

Fit für die Zukunft: Spezial-Training für die Betriebsübergabe

„No problem!“ Wann immer man diese zwei Worte hört, ist höchste Vorsicht geboten. Dabei sind Probleme weder schlecht noch ungewöhnlich, sie treten ständig auf, besonders häufig da, wo sich etwas verändert. Entwicklungen aber sind ohne Veränderungen gar nicht möglich und Erfolg währt meist nicht lange, wenn man Probleme meidet. Letztlich sind sie Herausforderungen, an denen jeder Mensch aber auch Unternehmen wachsen können.

Während wir aber im Privatleben ganz selbstverständlich Hilfe von außen in Anspruch nehmen, Doktor, Lehrer, Rechtsanwalt, Steuerberater und viele andere ihr Fachwissen einbringen, uns beraten und Wege aufzeigen, tun sich Firmen da viel schwerer.

Familienbetriebe wollen sich oft nicht in die Karten schauen lassen, fürchten zudem, ein Berater könne als Schwäche interpretiert werden. Dabei ist genau das Gegenteil richtig!

Besonders in Zeiten des Umbruchs kann der fachkundige aber auch unabhängige Blick von außen Krisen abwenden oder lösen helfen. Kein Pilot würde die Unterstützung eines Fluglotsen ablehnen, warum also sollte der Boss einer Firma sich nicht Hilfe von einem Spezialisten holen, besonders wenn wichtige Veränderungen anstehen, z.B eine Betriebsübergabe?

Doch die Skepsis, besonders im Mittelstand ist groß: „Was, einen Unternehmensberater soll ich engagieren, einen von diesen aalglatten Besserwissern, die viel Geld kosten und am Ende dann empfehlen, man solle Mitarbeiter entlassen, damit die Bilanz besser aussieht?“

Zugegeben, externe Berater führen sich zuweilen auf wie der Elefant im Porzellanladen, aber es gibt auch ganz andere: Betreuer, Wegbegleiter auf Zeit, Menschen mit großem Fachwissen und noch größerem Einfühlungsvermögen in Menschen und Notwendigkeiten. Wie aber im fast unüberschaubaren Heer der professionellen Berater den Richtigen finden, einen der zur Firma, zum Problem und auch zum Chef passt?

● *„Sie sind kein klassischer Unternehmensberater, vielmehr gefällt mir Ihre Fähigkeit sich sehr individuell auf die jeweilige Situation einzustellen und engagiert unkonventionelle Lösungswege zu gehen und damit ein Sparringspartner für den Unternehmer darzustellen, der das gemeinsame Ziel vor Augen hat.“*

FRANK LAMBERTI, LAMBERTI GMBH,
EXKLUSIVE BÄDER UND KÜCHEN, KÖLN

● *„Die Resonanz aus der Belegschaft war überaus positiv, vor allem bei den Leistungsträgern auf den Baustellen und im technischen und kaufmännischen Büro.“*

GEORG BERGSTEINER, GEORG BERGSTEINER GMBH,
HEIZUNG-LÜFTUNG-KLIMA-SANITÄR, MANCHING

● *„Entscheidend für mich war Ihr Arbeitsstil: Sie beziehen alle Mitarbeiter durch intensive Gespräche mit ein und geben nicht nur kluge Ratschläge sondern bleiben bei der Umsetzung dabei und stehen bei Bedarf auch weiterhin als Berater, Coach oder Sparringspartner zur Verfügung.“*

AXEL NESSMANN, NESSMANN GMBH & Co. KG,
GEBÄUDETECHNIK, DÜSSELDORF



Soviel ist sicher! Dem gängigen Klischee eines Unternehmensberaters entspricht der hier beschriebene Hermann-Josef Kreitmeir so gar nicht.

Hat er erst einmal JA gesagt lässt er sich auf die Firma, ihre Chefs, Mitarbeiter, Probleme und Chancen ein, wird Teil der übernommenen Aufgabe, egal ob es sich darum handelt aktuelle Probleme zu lösen, Strukturen zu verändern oder dabei zu helfen, eine Firma an die nächste Generation zu übergeben.

Letzteres ist im Übrigen ein Spezialgebiet des 55jährigen Bayern, der als Geschäftsführer und Personalchef bei so großen Konzernen wie der Schörghuber Unternehmensgruppe oder dem Allianz-Konzern

die Geschäftswelt sowohl von ganz oben als auch aus den Augen und Nöten der Mitarbeiter kennen gelernt hat. 30 Jahre Berufserfahrung, sachliche Analyse, aber auch die Fähigkeit sich in Menschen hineinzusetzen und sich auf sie einzulassen, zeichnen seinen Arbeitsstil aus.

Kreitmeirs Erfahrung nach zeichnen sich bei der Problemanalyse in den Unternehmen immer konkrete Zeiträume ab, in denen die Weichen falsch gestellt wurden.

Bei Familienunternehmen fällt dieser Zeitpunkt oft in die Phase der Betriebsübergabe, sprich auf den Wechsel von Seniorchef/in auf Sohn oder Tochter. In der Tat birgt dieser Zeitraum ein hohes Konflikt- und Gefahrenpotenzial. Gerade bei Familienunternehmen mit einem permanenten Spannungsfeld zwischen Firma, Familie und Eigentum.

Gängige Praxis ist, in den letzten Monaten vor der Übergabe nicht mehr allzu viel Neues anzufangen. Vorausschauend auf den anstehenden Generationswechsel wird der Erfolg oft nur noch

verwaltet. Notwendige Veränderungen werden nicht mehr aktiv angeschoben.

Fakt ist: Die komplexen Strukturen und Zusammenhänge eines etablierten Unternehmens sind nicht einfach zu überschauen. Wo der alte Chef mit jeder Faser seines Körpers drin steckt, muss der junge Chef erst einmal hinein wachsen. Ein Prozess, den der Senior unterstützen sollte, aber nicht überschatten.

Erfolgreiche Unternehmen haben sich immer zum richtigen Zeitpunkt weiter entwickelt oder erneuert.

„Nachfolger müssen Dinge verändern, um Verbesserungen zu erreichen!“ so Kreitmeirs Fazit.

Das funktioniert jedoch nicht ohne die Einsatzfreude und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter im Unternehmen. Doch kann sich der Nachfolger dieser sicher sein? Besitzt er/sie in den Augen der Mitarbeiter die notwendige Kompetenz? Oder ist der Seniorchef der Kitt, der das Ganze zusammen hält und wenn er fehlt, bricht alles mit der Zeit auseinander? In vielen Fällen weiß man es erst hinterher, sprichwörtlich dann, wenn das Kind in den Brunnen gefallen ist.

Die Nachfolge regeln bedeutet für Kreitmeir, dass das gesamte Unternehmen auf den Prüfstand gestellt wird. Der oder die Neue muss die Chance haben, mit einem auf sie oder ihn zugeschnittenen Konzept an den Start zu gehen, im Sinne des Vorgängers aber nicht an dessen Leine.

Kreitmeirs Erfolgsrezept: Ein Fitness-Kurs für die Betriebsnachfolge, gleichermaßen für Senior- und Juniorchef/in.

Kreitmeirs Methode: Er sieht sich als Co-Pilot des Unternehmers in einer stürmischen Phase oder wenn es darum geht, den Steuerknüppel, das Kommando zu übergeben. Das Unternehmen wird sorgfältig analysiert, mögliche Problemfelder aufgezeigt und Lösungswege erarbeitet, und zwar immer unter Einbindung aller Mitarbeiter, unter besonderer Berücksichtigung existenziell notwendiger Geschäftspartner wie Kunden, Banken und Lieferanten.

Wichtig: Kreitmeir ist dabei nicht nur Partner und Problemlöser in der Theorie, sondern agiert in der Praxis. Seite an Seite mit dem Unternehmer begleitet er die Umsetzung solange es gewünscht wird. Mindestens 12 Tage ist Kreitmeir im Unternehmen, denn so lange dauert in der Regel der Kurs der fit macht für die Zukunft.

Aber lassen wir noch einmal die zu Wort kommen, die Hermann-Josef Kreitmeir in Aktion erlebt haben:

● *„Durch Ihren reichen Erfahrungsschatz haben Sie uns viele Denkanstöße gegeben. Bestehende Abläufe wurden hinterfragt und teilweise verändert, viele Unsicherheiten konnten geklärt werden.“*

LUDWIG UND ANGELIKA KOCH,

LUDWIG KOCH HEIZUNG-SANITÄR-WÄRMEPUMPEN,
BAD REICHENHALL

● *„Hervorheben möchte ich Ihr persönliches Engagement. Aufgrund Ihrer Motivationsfähigkeit konnten Sie auch ängstliche*

Mitarbeiter schnell für unsere Ziele begeistern. Sie waren uns jederzeit nicht nur ein kompetenter Ansprechpartner, sondern standen uns auch weit über Ihre eigentliche Aufgabe hinaus mit ihrem großen Wissen und ihrer umfangreichen Erfahrung zur Seite.“

WOLFGANG RAU

VORSTAND DER STEINEL NORMALIEN AG,
SCHWENNINGEN

● *„Ihre vielen praktischen Tipps konnten wir in unserem Unternehmen bereits erfolgreich umsetzen. Ihre positive, bayerisch-direkte Einstellung und Ihre kompetente Art, die Dinge u.a. auch auf Betriebsversammlungen und in Mitarbeitergesprächen auf den Punkt zu bringen, waren für die Führung und Strukturierung unseres Betriebes ein voller*

Erfolg und sind für uns eine große Hilfe bei der täglichen Arbeit.“

STEFAN UND UTE KLOSKE, KLOSKE GMBH & CO. KG,
HEIZUNG-LÜFTUNG-SANITÄR, SCHMALLENBERG-WERPE

Weitere Informationen im Internet unter

www.kreitmeir-partner.de

oder direkt bei

Kreitmeir & Partner, Telefon: +49 (0) 172 84 73 733

Email: hjkreitmeir@kreitmeir-partner.de

