

„Nachfolger müssen Dinge verändern, um Verbesserungen zu erreichen“

Vortrag mit Unternehmercoach Kreitmeir stieß auf große Resonanz

Gerade wenn die Betriebsübergabe vollzogen ist, entspannt sich die Lage im Unternehmen nur kurz. Welche Herausforderungen die Jungunternehmer erwarten und wie man mit den „Erbe“ umgehen kann, interessierte viele Unternehmerinnen und Unternehmer.

Ingrid Hopfinger, Geschäftsführerin der Kreishandwerkerschaft, stellte im vollbesetzten Saal der Handwerkskammer die Wichtigkeit dieses Themas dar.

„Wie es denn jetzt mit den Junior-Chefs weiterginge, welche Chancen, aber auch Gefahren lauern, darüber sprechen die wenigsten. Es kommt leider immer wieder vor, dass langjährige Mitarbeiter in diesem Zeitraum den Betrieb verlassen“ - genau diese Fragen beschäftigen viele Chefs, weiß Ingrid Hopfinger.

Gerade, wenn es um die Betriebsübergabe geht, werden oft aus Unkenntnis die Weichen falsch gestellt. Dieses Thema birgt gerade bei Familienbetrieben hohes Konflikt- und Spannungspotenzial zwischen Firma, Familie und Eigentum.

Diplom-Betriebswirt und Betriebspsychologe Hermann-J. Kreitmeir aus Kirchdorf legte förmlich in seinem zweistündigen Vortrag „den Finger in die Wunden“ der Unternehmer. Kreitmeir genießt im Handwerk einen sehr guten Ruf.

„Nachfolger müssen Dinge verändern, um Verbesserungen zu erreichen“. Das funktioniert jedoch nicht ohne die Einsatzfreude und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter. Doch kann sich der Nachfolger dieser sicher sein? Besitzt er 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?

„Die Nachfolge regeln, bedeutet, dass der gesamte Betrieb auf den Prüfstand gestellt wird. Der Junior muss die Chance haben, mit einem auf ihn zugeschnittenen Konzept an den Start zu gehen, im Sinne des Vorgängers/Seniors, aber nicht an dessen Leine“, so Kreitmeir. „Respekt verschafft sich der Chef nur durch Klarheit, durch Struktur und Wertschätzung“.

„Gerade wenn der Nachfolger das Ruder in die Hand nimmt, ist die Erwartungshaltung der Mitarbeiter immens groß. Nur wer jeden seiner Mitarbeiter in den Veränderungsprozess zu 100 Prozent einbindet, kann erwarten, dass die Entscheidungen und Veränderungen getragen werden. Wie das gelingen kann, erklärte der Betriebspsychologe anhand vieler Beispiele.

Unternehmer verbiegen sich viel mehr für ihre Mitarbeiter, als umgekehrt. „Bewahren Sie sich eine gesunde Distanz zu den Mitarbeitern!“ Immer wieder stellte der ehemalige Topmanager Kreitmeir den Zuhörern eindringlich Fragen. „Fühlen Sie sich von Ihren Mitarbeitern verstanden? Werden Ihr Engagement und Ihr Einsatz von den Mitarbeitern honoriert? Nehmen Sie sich Zeit für Lob und Anerkennung? Bin ich in den Augen der Mitarbeiter auch wirklich der Chef? Habe ich die Zügel wirklich in der Hand?“

Auf die Frage, wohin es gehen soll und wo die Vision sei, ertete der Referent Kopfnicken und Zustimmung. Er erklärte, dass Orientierungslosigkeit das Schlimmste für



Obermeister Hermann Eckbauer, Geschäftsführerin Ingrid Hopfinger und Referent Hermann-Johann Kreitmeir.

den Betrieb sei. Vergleichbar mit der mangelnden Wertschätzung und der mangelnden Anerkennung gegenüber den Mitarbeitern. Kreitmeir betonte mehrmals, dass das Geld auf der Straße liege. Ein gut strukturierter Betrieb spricht selten bis gar nicht über Fachkräftemangel. Er hat sein Unternehmen, seine Aufträge, die Kunden und die Mitarbeiter im Griff. „Ihr Betrieb ist Ihre Insel! Sie bestimmen, wer auf die Insel kommt, wer auf der Insel arbeitet und wann Sie zum Fischen rausfahren!“

„Nutzen Sie zum Beispiel die Chance des FFB: Feierabend - Feedback - Gespräch. 12 bis 15 Minuten pro Tag, länger dauert so ein Gespräch nicht und Mitarbeiter und Chef sind wieder auf dem aktuellen Stand. Es mangelt nicht an guten Ideen, sondern an der konsequenten Umsetzung dieser“, so Hermann-J. Kreitmeir.

Ein wahres Feuerwerk an wichtigen Informationen, eindringlichen Fragen und kreativen Lösungsvor-

schlägen zogen die Unternehmerinnen und Unternehmer in den Bann, machten zum Teil auch nachdenklich und betroffen.

Kreitmeir überzeugt durch sein umfangreiches Fachwissen, langjährige Managementenerfahrung sowie seine empathische und leidenschaftliche Art. „Ohne Veränderung keine Weiterentwicklung - Stillstand oder weiter so bedeutet Rückschritt!“ resümierte Kreitmeir. Die notwendigen Veränderungen und Anpassungen im Betrieb, wie in der Struktur, Organisation, in den Arbeitsprozessen und Abläufen werden nur in Verbindung mit den Menschen, dem Unternehmer, der Unternehmerfamilie und den Mitarbeitern funktionieren. „Wichtig ist, dass der Unternehmer sich und seine Familie vor lauter betrieblichen Belastungen nicht aus den Augen verliert!“ mahnte er. Dies zu lernen ist auch ein wichtiger Bestandteil des Veränderungsprozesses bei der Betriebsübergabe.