

# Eine Herausforderung

Unternehmercoach Kreitmeir zum Thema Betriebsübergabe

© 01.03.2019 | Stand 28.02.2019, 18:24 Uhr



Bei der Vortragsveranstaltung: (von links) Obermeister Hermann Eckbauer, Geschäftsführerin Ingrid Hopfinger und Referent Hermann-Johann Kreitmeir. –Foto: red

**Pfarrkirchen.** Gerade wenn die Betriebsübergabe vollzogen ist, entspannt sich die Lage im Unternehmen nur kurz. Welche Herausforderungen die Jungunternehmer erwarten und wie man mit dem "Erbe" umgehen kann, dazu gab es eine Veranstaltung im voll besetzten Saal der Kreishandwerkerschaft.

Deren Geschäftsführerin Ingrid Hopfinger betonte eingangs die Wichtigkeit dieses Themas. Gerade wenn es um die Betriebsübergabe geht, würden oft aus Unkenntnis die Weichen falsch gestellt. Dieses Thema berge gerade bei Familienbetrieben hohes Konflikt- und Spannungspotenzial zwischen Firma, Familie und Eigentum.

Diplom-Betriebswirt und Betriebspsychologe Hermann-J. Kreitmeir aus Kirchdorf legte dann in seinem zweistündigen Vortrag förmlich "den Finger in die Wunden" der Unternehmer. "Nachfolger müssen Dinge verändern, um Verbesserungen zu erreichen", sagte er laut einer Pressemitteilung. Das funktioniere 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 zusammenhält und wenn er fehlt, bricht alles mit der Zeit auseinander?

"Die Nachfolge regeln bedeutet, dass der gesamte Betrieb auf den Prüfstand gestellt wird", so der Experte. Der Junior müsse die Chance haben, mit einem auf ihn zugeschnittenen Konzept an den Start zu gehen – im Sinne des Vorgängers, aber nicht an dessen Leine. Respekt verschaffe 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 einbinde, kann erwarten, dass Entscheidungen und Veränderungen getragen werden", so Kreitmeir und zeigte Beispiele auf, wie das gelingen kann.

Immer wieder stellte er den Zuhörern 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?

Orientierungslosigkeit sei das Schlimmste für den Betrieb, meint er. Vergleichbar mit mangelnder Wertschätzung und Anerkennung gegenüber den Mitarbeitern. Er riet dazu, zum Beispiel die Chance des FFB zu nutzen: Feierabend-Feedback- Gespräch. 12 bis 15 Minuten pro Tag, länger dauere so ein Gespräch nicht. "Und Mitarbeiter und Chef sind wieder auf dem aktuellen Stand."

Ohne Veränderung keine Weiterentwicklung, Stillstand oder weiter so bedeute Rückschritt, betonte Kreitmeir. Nötige Veränderungen und Anpassungen im Betrieb, z.B. in Struktur, Organisation, Arbeitsprozessen und Abläufen würden nur in Verbindung mit den Menschen, dem Unternehmer und dessen Familie sowie den Mitarbeitern funktionieren. Wichtig sei, dass der Unternehmer sich und seine Familie bei allen betrieblichen Belastungen nicht aus den Augen verliere, mahnte er. "Dies zu lernen, ist auch ein wichtiger Bestandteil des Veränderungsprozesses bei der Betriebsübergabe." – red