

# Frauen an der Spitze

## Generationenwechsel – Problem oder Chance?

Holzkurier-Eigenbericht aus Meran/IT

### Branchenseminar für Frauen

Veranstalter:  
HSB Biel/CH,  
FH Rosenheim/DE  
Teilnehmer: 130  
Nächstes Seminar:  
28. und 29. Juni 2007



Frauenpower und Generationswechsel – Diskussion mit Haas, Frey-Amon, Moderatorin Grossenbacher, Grossmann, Lenzlinger (v. li.)

FOTOS: NÖSTLER

**D**ie Betriebsübergabe an die Kinder stellt in so manchen Unternehmen eine Herausforderung da: Es treffen zwei Generationen aufeinander, jede mit einer anderen Vorstellung. Die bisherigen Unternehmensleiter wissen, was dem Betrieb gut tut, und die „jungen Chefs“ möchte etwas Neues ausprobieren. Und dann kommt in einer Männer-dominierten Branche wie der Holzwirtschaft eine Frau an die Spitze ...

**Erfahrungs-Berichte.** Anlässlich des Branchenseminars für Frauen des Holzhaus- und Innenausbauers am 29. und 30. Juni in Meran/IT berichteten vier Damen den 130 Teilnehmerinnen, wie sie die Betriebsübergabe empfunden haben, beziehungsweise welche und ob sich dabei Probleme ergeben haben. Dr. Tanja **Haas**, **Haas-Group**, Falkenberg/DE, arbeitet seit über zwei Jahren im Betrieb ihres Vaters Xaver **Haas**. „Wenn es Hindernisse gab, dann meist nur, weil ich mir selbst nicht genug zugetraut habe“, meint sie. Der Einstieg in das Unternehmen erfolgte Schritt für Schritt, mittlerweile ist sie gleichberechtigte Geschäftsführerin mit ihrem Vater.

**Durchgesetzt.** Ursula **Grossmann-Böhnisch**, **Grossmann-Bau**, Rosenheim/DE, leitet mittlerweile in dritter Generation das Unternehmen. „Anfangs gab es schon Probleme, ich musste mich durchsetzen sowie Umstrukturierungen und Rationalisierungen durchführen“, erläuterte Grossmann-Böhnisch in Meran. „Es war nicht immer einfach, vor allem auch Familie und Kinder mit dem Beruf zu vereinbaren. Man wächst aber mit den Aufgaben. Es ist wichtig, dabei zu bleiben und nicht den Kopf in den Sand zu stecken“, riet sie.

Eine Forderung, die sowohl vom Podium als auch von den Zuhörern kam, ist die bessere Kinderbetreuung und Schulsysteme. Hand ist Hand damit ginge auch die Teilzeit-Beschäftigung zu gleichberechtigten Löhnen, forderte man: „Wenn ich etwa 50% der Stunden von Vollzeit-Beschäftigten arbeite, dann sollte der Lohn auch 50% betragen – und nicht weniger.“

**Professionelle Unterstützung.** Bei der Betriebs-Übergabe an die nachfolgende Generation nahm man bei **Lenzlinger**, Uster/CH, einen externen Berater zu Hilfe. Dr. Anette **Lenzlinger Vandebroek** führt mit ihrer Schwester in fünfter Generation

den Betrieb mit rund 250 Mitarbeitern, der sich auf die Herstellung und Montage von Doppelböden spezialisiert hat und auch ein Tischlerei sowie eine Metallverarbeitung beinhaltet. „Wir haben eine genaue Aufgabenverteilung – das ist sehr wichtig“, ist Lenzlinger überzeugt. „Meine Schwester leitet das Tagesgeschäft. Ich bin als Anwältin für die Rechtssachen verantwortlich und ein bis zwei Tage die Woche im Unternehmen“, erzählt sie.

**Stärken bewusst machen.** In einer vorwiegend reinen Männerdomäne bewegt sich Marianne **Frey-Amon**, Hetzmannsdorf. Sie hat vor 30 Jahren den Holzhandel ihres Vaters übernommen, dem mittlerweile auch eine Weiterverarbeitung angehört. „Wir haben einige Frauen in verantwortlichen Positionen im Betrieb“, so Frey-Amon. Und auch in Hetzmannsdorf ist schon die nächste Frauen-Generation am Zug: „Meine Tochter Sigrid wird das Unternehmen wahrscheinlich übernehmen“, meint Frey-Amon nicht ohne Stolz.

„In den ersten ein bis zwei Jahren war es etwas schwierig. Man muss sich in dem Job einfach Kompetenz und Respekt erwerben“, erinnert sich Frey-Amon an ihren Anfang in der Holzbranche. „Ich bin aber überzeugt, dass wir als Frauen Vorteile haben – wir lösen Konflikte besser als Männer.“

**Ästhetischer Brandschutz.** „Der beste Brandschutz ist der, den man nicht sieht“, ist DI Arch. Lilly **Wedler**, Universität Stuttgart/DE, überzeugt. In ihrem Vortrag berichtet sie über gelungene Projekte hinsichtlich ästhetischen Brandschutz-Maßnahmen. Die Anforderungen sollten bereits vom Planer beim Entwurf berücksichtigt werden – einerseits Vorschriften wie Sprinkler und Brandmelder und andererseits auch typologische Lösungen.

Anhand von einigen Projekten zeigte sie gelungene Lösungen in ihrem Vortrag auf, wie beispielsweise das Mercedes Benz-Museum in Stuttgart, bei dem das achtgeschossige Gebäude

mit einem etwa 40 m hohen Luft-raum einen einzigen Brandabschnitt darstellt. „Brandschutz bedeutet nicht immer fensterlose Wände oder massive, schwere Brandschutztüren, wenn man sich bereits bei der Planung auf die Anforderungen einstellt“, erläuterte Wedler.

**Nachhaltig und ökologisch.** Zeitgemäßes Bauen berücksichtigt bauökologische Aspekte und bezieht die Gesundheit der Nutzer mit ein. Werner



**Eckert**, Geschäftsführer von **Lignotrend**, Weilheim-Bannholz/DE, legte in seinem Referat zehn Aspekte zur nachhaltigen Holzbau-Kultur dar. Er beleuchtete etwa Holz und Ökologie, Behaglichkeit und Formstabilität. Letztere trage entscheidend zur hohen Nutzungsdauer von Gebäuden bei. „Brettsperrholz-Elemente wie etwa auch die Lignotrend-Elemente sind trotz der erwünschten Aufnahme und Abgabe von Feuchtigkeit formstabil und windungsfrei“, erklärte Eckert.

Auch die Optik sei ein wichtiger Aspekt. So erzeugt Lignotrend etwa Elemente mit astfreier Weißtanne. „Multifunktionale Bauteile sind gefragt. Dadurch werden sie auch preiswerter“, meint Eckert. Lignotrend hat eine Holz-Beton-Verbund-Decke entwickelt, mit der sich Spannweiten bis 15 m realisieren lassen. Hochwertige, fertige Holzuntersichten oder akustische Absorber können ab Werk integriert werden.

Qualitätssicherung in Vorfertigung, Planung und Verarbeitung spielen ebenfalls eine Rolle für

Nachhaltigkeit. „Lignotrend ist seit kurzem im Besitz des natureplus-Zertifikats. Wir sind der erste Bauelemente-Hersteller in Europa, der das natureplus-Qualitätszeichen“, so Eckert stolz.

**„Nur was konstruktiv richtig ist, kann langfristig funktionieren, bleibt schön und behält seinen Wert.“**

Otto Wagner, Architekt

„Die Gebäude müssen so gebaut sein, dass sie mindestens zwei Generationen ihre Funktionen erfüllen, ohne dass große Nachbesserungs-Arbeiten notwendig sind“, meint Eckert. „Bei richtiger Ausführung braucht man keinen chemischen Holzschutz.“

**Wie überzeugt man Kunden vom neuen Produkt?** Thermoholz ist in der Holzwirtschaft noch ein recht junges Produkt. **Mitteramskogler** (Mirako), Gafenz, war einer der ersten Betriebe in Österreich, die Thermoholz herstellen und vertrieben. Marke-

machen. Außerdem arbeitet man bei Mitteramskogler an internationalen Projekten mit, um Thermoholz in seiner Verwendung weiter zu pushen.

„Im August werden bei uns zwei weitere Thermoholz-Kammern installiert. Damit verdoppelt sich der Ausstoß auf etwa 9000 m<sup>3</sup>/J. Unsere Produktion ist bis Ende 2006 ausverkauft“, freut sich Stiksl über erfolgreiche Vermarktung. Des Weiteren befindet sich ein neues Werk für die Herstellung von Fassadenplatten in Planung/Bau.

#### Maßmöbel via Internet.

Die Technologie des 21. Jahrhunderts macht man sich bei **Invido** – individuelle Möbelsysteme; Niederdorf/DE, zu Nutze: Man vertreibt Maßmöbel via Internet. Invido-Geschäftsführerin Kristin



**Müller** erläuterte den Teilnehmerinnen ihre Erkenntnisse seit der Unternehmens-Gründung 1996. Schwerpunkt des Invido-Konzeptes war weltweit die Realisierung einer industriellen Einzelfertigung mit Losgröße 1 für frei gestaltbare Möbel nach Kundenwunsch mit schneller Verfügbarkeit zu marktgerechten Preisen. Das Internet ist für Invido das wichtigste Transportmittel. Alles passiert über Datensätze, es gibt kein Papier. „Damit sind Fehler in der Verständigung eliminiert“, meint Müller.

Nach jahrelangem Entwicklungs- und Lernprozess ist man heute in der Lage, quasi online Möbel zu fertigen. Der Kunde kann jedes gewünschte Möbel in benötigter Größe sowie mit verschiedenen Oberflächen-Ausführungen (Dekor, Furnier, Lack) selbst erstellen und am Computer dreidimensional betrachten, wobei auch gleichzeitig der Preis angezeigt wird.

#### Online in die Fertigung.

Akzeptiert der Kunde beim Möbelhändler – der Vertrieb erfolgt ausschließlich B2B – den Preis, kann der Auftrag online sofort in die Fertigung bei Invido

weitergegeben werden. Als Vorteil nennt Müller die nach wie vor persönliche Betreuung der Kunden beim Möbel-fachhandel oder Tischler.

Bei Invido wird nach dem chaotischen Fertigungsprinzip und nicht endproduktbezogen erzeugt – „kein Teil darf auf ein anderes warten, das kostet Geld“ (Müller). Je nach Material sind die Möbel nach fünf bis 15 Tagen fertig. „Für die Kunden ergibt sich der Vorteil von Maßmöbel zu Serienpreisen und die Händler haben kein Risiko“, ergänzte Müller.

#### Der erste Eindruck zählt.

Kommunikation besteht aus verbalen und nonverbalen Elementen. „Unser Unterbewusstsein interessiert sich sehr für die Körpersprache“, so Dipl.-Ökon. And-



rea **Eigel**, Kaleidoskop Marketing-Service, Bissingen/DE. „Laut einer Studie hängt der Erfolg der persönlichen Kommunikation zu 55% von der Körpersprache, zu 38% von der Stimme und nur zu 7% vom Inhalt ab“, erläuterte Eigel.

**„Wer nicht lächeln kann, sollte besser keinen Laden aufmachen.“**

Chinesisches Sprichwort

In der Körpersprache des Gegenübers kann man viel erfahren. „So schließen wir beim ersten Eindruck etwa auf die Leistungsfähigkeit eines Menschen“, so Eigel. Jede Geste



**Slatco Sterzenbach: „Ziele positiv und herausfordernd formulieren“**

oder Mimik hat unterschiedliche Bedeutungen, „Körpersignale können aber nicht einzeln interpretiert werden“, fügte sie hinzu.

**Effektives Selbstmanagement.** „Am Weg zum Erfolg gibt es keinen Aufzug, man muss die Treppe nehmen.“ Slatco **Sterzenbach**, **Lebenskraft**, München/DE, zeigte in seinem lebhaften Vortrag deutlich auf, wie man seine eigenen Potenzial besser nutzen kann.

Ein ganzheitliches Selbst- und Gesundheitsmanagement ist auf fünf Säulen gestützt:

- Motivation
- Bewegung
- Ernährung
- Entspannung
- mentale Kraft

„Erstellen Sie eine Prioritätenliste“, riet Sterzenbach: „Alles nur einmal anfassen, gleiche Arbeiten bündeln, erstellen Sie eine Wochenplanung, machen Sie zwei mal pro Woche 15 Minuten Krafttraining und 3 Mal pro Woche Ausdauertraining, planen Sie Abends eine Aktivität der Freude und zwei Mal jährlich eine Zielplanung.“

Ziele müssen visualisiert werden und überprüfbar sein. Sie müssen motivierend, herausfordernd und positiv formuliert sowie konkret formuliert sein. „Ein bisschen mehr Sport ... ist kein konkretes Ziel“, so Sterzenbach.

Erfolg = Vision mal Ziel mal Zeit mal Kraft. MN



tingleiterin Mag. Doris **Stiksl-Mitteramskogler** berichtet in Meran über die Erfahrungen und die Markteinführung des Produktes. „Wir sind vor vier Jahren erstmals mit Thermoholz bei unseren Kunden vorstellig geworden“, erzählte sie.

Mitteramskogler konnte damals aber noch kein Finalprodukt anbieten. „Nur den Rohstoff zu liefern ist aber zu wenig. Wir haben gesehen, dass Kunden Gesamtlösungen benötigen: Welche Leime kann man einsetzen, mit welchen Pressdrücken wird gearbeitet, wie funktionieren Oberflächen-Behandlungen, welche Werkzeuge braucht man.“ Man hat in die Finalprodukt-Entwicklung investiert. Im ersten Schritt wurden Gartenmöbel und Vollholzdielen gefertigt.

Mittlerweile habe man sich ein Netzwerk aufgebaut und intensiv Öffentlichkeitsarbeit betrieben, um Thermoholz bekannt zu