

Holzbau ist Zukunft

Unternehmen und Teams richtig führen

Holzkurier-Eigenbericht aus Meran/IT

Einzelkämpfer haben ihre Berechtigung, aber ebenso die Teams. Was wären mächtige Leute wie Bill Gates ohne Teams, die dahinter stehen. Über die Führung von Hochleistungsteams berichtete die Diplom-Psycholo-



gin Anna **Dollinger, noesis**, Leonberg/DE, beim 2. Internationalen Branchenseminar für Frauen der Holz- und Bauwirtschaft, das vom 24. bis 25. Juni in Meran/IT über die Bühne ging.

Richtige Teamspieler. „Jedes Team braucht, zumindest in der Startphase, einen Häuptling – das Alpha-Tier“, erläuterte Dollinger. Diese Rolle sollte von Menschen übernommen werden, die es gewohnt sind, dass sich das Umfeld an ihnen orientiert, die richtungsweisend sind und sein wollen.

Das Team-Selbstverständnis wird hinsichtlich 2 Dimensionen geprägt: dem Wir-Gefühl und der Leistungsorientierung. „Die beste Varianten in einem Team sind hohe Leistungsorientierung und ein starkes Wir-Gefühl – diese Kombination definiert das Hochleistungs-Team“, so Dollinger.

„Wer alleine arbeitet, addiert, wer zusammenarbeitet, multipliziert.“

Orientalische Weisheit

Kennzeichen von Spitzenteams. Laut Untersuchungen können folgende Kriterien als Kennzeichen von Spitzenteams festgestellt werden: bestimmte Anzahl von Mitgliedern, Klarheit



Über 90 Teilnehmerinnen konnten die Veranstalter beim Frauenseminar in Meran/IT begrüßen

FOTOS: NÖSTLER

über Ziele, positive Wertigkeit im Rahmen der Zielerreichung, Team tauscht sich regelmäßig über Erfahrungen aus, klarer Arbeitsansatz, ausgeprägte Feedback-Kultur, Akzeptanz und Achtung im Team, Gruppe arbeitet über bestimmte Zeit kontinuierlich zusammen.

Bau als Zukunftsmarkt. Wie man immer wieder aus Wirtschafts-Meldungen erkennen kann, herrscht Untergangs-Stimmung in der Baubranche. „Wurden in den 1980er-Jahren in Deutschland noch 750.000 Wohneinheiten gebaut, so sind es heute gerade noch 225.000“, berichtete **Baufritz**-Geschäftsführer Hubert **Fritz**.

Da zur Zeit jeder Bauherr sparen möchte oder muss, sieht Fritz hier die Chance für den Holzsystembau. Durch die Anwendung eines natürlichen Rohstoffes können Ökologie, Ent-sorgbarkeit und ethische Inhalte (Nachhaltigkeit) im Einklang gebracht werden.

„Die Chance des Holzsystembaus liegt im Angriff“, so Fritz optimistisch. „Wir mittelständischen Unternehmen müssen kooperieren, um nicht weitere Märkte zu verlieren. Wir müssen wieder mehr kreieren, statt kopieren“, fordert Fritz.

Unternehmensnachfolge rechtzeitig regeln. In den nächsten 5 Jahren stehen in Deutschland 350.000 Betriebe vor einem Generationswechsel. Welche Bedeutung das Thema

der Unternehmensnachfolge hat, zeigen die jährlich 6000 Betriebe, die aufgrund mangelnder Nachfolge-Regelung ihre Pforten



schließen müssen. Petra **Eckermann, Eckermann pr**, Not-tuln/DE, präsentierte dem Publikum, auf welche Punkte man achte sollte. Folgende Übernahme-Regelungen sind möglich: Familiennachfolge, externer Geschäftsführer, Management-Buy-out (MBO), Management-Buy-in (MBI), Stiftung, Unternehmensverkauf sowie Mittelstandsholding.

„Das Wichtigste ist, sich rechtzeitig um eine Übergabe zu kümmern. Ab 50 Jahren sollte man sich mit diesem Thema befassen“, erklärte Eckermann.

Fitness-Kur für Unternehmen. Für die Einleitung des Nachfolge-Prozesses gilt es, eine Status-Quo-Betrachtung des Betriebes anzustellen. Dazu zählt ein möglichst objektives Bild aufzubereiten, die wirtschaftliche Situation, aktuelle Ertragslage,

Kapital- und Finanzstruktur, wichtigste Kennzahlen der Bilanz sowie Gewinn- und Verlustrechnung. Zusätzlich sind ein Fahrplan zu erstellen, rechtzeitig erforderliche Regelungen zu treffen und Termine zu setzen. „Die wirtschaftliche Bonität des Unternehmens muss stabilisiert werden“, erläuterte Eckermann, „Rendite über die nächsten Jahre steigern, in Technik investieren und vor allem den Kundenbestand festigen.“

Um eine Betriebsübergabe ordentlich und zeitgerecht über die Bühne zu bringen, zieht man am besten einen Berater zu Hilfe, der auch über Steuern- und Rechtsfragen Bescheid weiß.

Führen im Einklang. „Ein Unternehmen steht in einem Beziehungsgeflecht. Es gilt, die Unterschiedlichkeit von Kunden-, Unternehmens- und Mitarbeiterinteressen bewusst anzuerkennen sowie das eigene von Organisation, Mitarbeitern und Kunden zu entdecken, zu stärken und zu schützen“, so die selbstständige Unternehmensberaterin Dr. Kirsten



Gabriele **Schrick**, München/DE. Es sei notwendig, Vorteile einer Netzwerk-Organisation, die Möglichkeit zur persönlichen Weiterentwicklung in flachen Hierarchien mit den Vorzügen einer klar hierarchischen Ordnung und mit einer im Sinne als stark verstandenen Führung zu vereinen. „Dazu zähle ich insbesondere die klare Orientierung durch rasche Entscheidungen sowie die flexible Reaktion auf Markt-Veränderungen“, erläuterte Schrick.

Welche Fähigkeiten soll eine Führungskraft von heute und morgen mitbringen? „Aufmerksamkeit ist hier zu allererst zu nennen“, meint Schrick. Laut einer Gallup-Studie beläuft sich der Schaden durch das am Arbeitsplatz fehlende Engagement in Deutschland auf bis zu 260 Mio. €/J. „So wie ich als Führungskraft meine Aufmerksamkeit lenke, so beeinflusse ich

auch die Performance meiner Mitarbeiter“, erklärte die Unternehmens-Beraterin.

Eine Führungskraft sollte ebenso eine gewisse Autorität aufweisen, wobei sich die ursprüngliche Bezeichnung für Autorität aus dem lateinischen Wort *auctoritas* herleitet und Beschützer, Hüter bedeutet. „Frauen sind die Botschafterinnen einer neuen Führung im ganzheitlich-systematischen Unternehmen. Sie sind die Motoren und Multiplikatoren für das Prinzip einer dienenden Führung“, zeigt sich Schrick überzeugt.

Krankheit der Gegenwart.

Stress gehört zum Leben, er vermag sogar die Leistungsfähigkeit zu erhöhen. Man unterscheidet zwischen Distress (zerstörend) und Eustress (anregend). Wenn man vom Stress spricht, ist immer der zerstörende gemeint.



Monika Rudolf, Rudolf Trainings, Utting/DE, erläuterte beim Frauenseminar, wie man Stress verhindern kann. „Es ist wichtig, dass wir mit einer Überdosis Stress umgehen lernen, Verantwortung für den Stress übernehmen und die Schuld nicht äußeren Umständen zuschieben“, so Rudolf.

Die konsequente Verwirklichung folgender Punkte verhilft zu einem Leben ohne Stress:

- positives beziehungsweise konstruktives Denken

- richtige Lebensführung
- Entspannung
- Systematik bei der Arbeit
- sicheres Auftreten

„Ärgere dich nicht, dass der Rosenstrauch Dornen trägt, sondern freue dich, dass der Dornenstrauch Rosen trägt.“

Monika Rudolf

„Stress vermeidet man, wenn man in der Gegenwart lebt, und nicht in der Vergangenheit oder Zukunft“, erklärte Rudolf.

Schlüssel zum Erfolg. Im Block Unternehmens-Strategien



berichtet Hannes Pantli, International Watch Company IWC, Schaffhausen/CH, über Marketingstrategien als Schlüssel zum Erfolg in einer Branche abseits der Holzindustrie.

„Ohne Strategie, also ohne das stete Verfolgen von Zielen, die ich mit meinen gegebenen Mitteln erreichen kann, habe ich keinen Erfolg“, formulierte es Pantli. „Entweder verzettelt man sich, weil man seine Kräfte überschätzt, oder man kommt nicht vom Fleck, weil man seine Mittel nicht zielstrebig einsetzt.“ Durch die Bündelung der Kräfte und gezielten Strategien hat man sich bei IWC entschlossen, nur mehr Männeruhren zu fertigen. Dadurch verzichtete man freiwillig auf 50% der Weltbevölkerung,

um sich auf die anderen 50% stärker zu fokussieren.

Der Uhr. „Mit schlagkräftigen Formulierungen wie „Fast so kompliziert wie eine Frau. Aber pünktlich“ oder „Immerhin etwas, worauf sich Männer verlassen können“ wanderten wir oft auf einem schmalen Grat“, so Pantli. Dennoch entwickelten sich die Produkte zum Erfolg.

Mehr Werte. 3 Thesen für erfolgreiche Unternehmen der



Zukunft stellte Anita Fetz, Femedia, Basel/CH, beim Frauenseminar in Meran auf:

- Unternehmen mit Sinnprofil für Kunden, Mitarbeiter und Management
- Maßstab für Kundenzufriedenheit sind die Frauen
- Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit sind zu 90% identisch „Wenn Kundenberater nicht auf die Wünsche oder Interessen der Frauen eingehen, werden sie zu 70% das Geschäft nicht abschließen – das wurde schon x-fach nachgewiesen“, erläuterte Fetz.

Betriebe, die auch in Zukunft erfolgreich agieren wollen, müssen auf gesellschaftliche Trends wie veränderte Demographie und Lebensmuster eingehen. Die Orientierung „less is more“ und „more is different“ bedeutet eine Chance für KMU, sich von Massenprodukten zu unterscheiden. „Qualität statt Quantität wird künf-

tig höher bezahlt“, ist sich Fetz sicher.

Neue Wege im Kundenmanagement. „Alle sprechen heute über Customer Relationship Management (CRM), doch die wenigsten wissen, was sich tatsächlich dahinter verbirgt.“ Mag. Bettina



Traxl, Leiterin der CRM-Gruppe bei Egger, St. Johann, zeigte die Wichtigkeit von Kundenbeziehungen in Unternehmen auf. „Um über die Bedürfnisse der Kunden Bescheid zu wissen, ist es von Bedeutung, eine genaue Datenbank zu führen, auf die jeder Zugriff hat“, erläuterte Traxl. Dort müssen auch eventuelle Beschwerden hinterlegt werden. „Kunden sollen nicht bei jedem Anruf immer ihr Anliegen erklären müssen. Mitarbeiter müssen rasche Aussagen treffen können, dann fühlt sich der Kunde verstanden“, erläuterte Traxl.

Reklamationen sollen als Chance gesehen werden. Der Kunde zeigt, dass er und ihm das Unternehmen wichtig sind. „Darum Reklamationen stets rasch bearbeiten“, fordert Traxl.

Konsequent verfolgen.

CRM muss durch das ganze Unternehmen hindurch betrieben werden – von der Produktion über Vertrieb bis hin zur Kundenbetreuung. „Gute, gesunde Kundenbeziehungen sind die wichtigsten Eckpfeiler eines Unternehmens“, so Traxl.