

"Die Presse" vom 13.6.2017
Ressort: Österreich Morgen

Know-how fördern, erhalten und weitergeben

Weitere Themen der Gesprächsrunde waren Human Resources in Familienunternehmen, Digitalisierung sowie Fragen der Unternehmensnachfolge. Know-how fördern, erhalten und weitergeben

Die Gesprächsrunde am 7. Juni (siehe linke Seite) befasste sich auch mit Fragen der Personalentscheidungen in mittelständischen Betrieben. "Zeitfaktor ist in der Regel einer der wichtigsten Gründe, warum sich Unternehmer bei der Personalsuche an externe Berater wenden", meinte Hill Woltron Management Partner-Chef Franz Hill. Christina Wolff-Staudigl führt die Bewerbungsgespräche noch alle selbst. "Wir bilden unser Personal selbst aus, aber bei neuen Fachkräften von außen möchte ich genau wissen, wen ich mir ins Haus hole, und überlasse das keinem Berater." Daniel Bezan hielt dagegen: "Gerade in Wachstumsphasen ist irgendwann der Zeitpunkt erreicht, an dem ein Unternehmer nicht mehr alle Aufgaben allein meistern kann." In anderen Bereichen setzt die Unternehmerin auch auf externe Hilfe: "Wenn es sich um Knowhow handelt, das wir selbst nicht abdecken."

Daniel Bezan, Bezan & Ortner Management Consulting.

Josef Herk, Wirtschaftskammer Steiermark.

Der Blick über den Tellerrand Viele Unternehmer wollen sich aber nirgendwo helfen lassen. "Da besteht Gefahr, dass man Trends übersieht", warnt Sophie Karmasin. "Man verpasst Entwicklungen im Bereich der Digitalisierung, der Internationalisierung, übersieht, dass sich Geschäftsmodelle und Vertriebskanäle verändern, usw." Ist das Unternehmen erst einmal in Schieflage, kommt der Gang zum Berater oft zu spät. Daniel Bezan legt jedem Unternehmer den Blick über den Tellerrand ans Herz. "Dabei geht es gar nicht darum, dass man zwingend Neues umsetzt, sondern es geht um Meinungsbildung, damit man sieht, was sich abseits des eigenen Unternehmens im Wettbewerb tut." Als Beispiel brachte Bezan den Transformationsprozess eines bekannten deutschen Versandhauses, das innerhalb weniger Jahre seine gesamte Organisation vom Katalogversand auf das Internet umstellte.

Digitalisierung und Struktur Damit war man bei dem wohl brisantesten Thema des Abends angekommen, der Digitalisierung. "Wie können Familienunternehmen den Anschluss halten?", fragte Moderatorin Eva Komarek in die Runde.

Reformhauseigentümerin Wolff-Staudigl berichtete, dass schon ihre Mutter vor 15 Jahren auf eine Firmenwebsite bestand. "Eine Website ist die erweiterte Visitenkarte, auf die kein Unternehmen verzichten sollte." Das Reformhaus ist auf Social-Media-Kanälen äußerst aktiv. Aber die Unternehmerin gesteht: "Computer sind nicht unser Metier, daher setzen wir bei der Umsetzung auf professionelle Unterstützung."

Neue Spielregeln? Josef Herk kommentierte: "Leider sind nicht alle Familienunternehmen so fortschrittlich. Deshalb sehen wir es als unsere Aufgabe, Best-Practice-Beispiele aufzuzeigen, um den Unternehmern die Angst vor dem Internet zu nehmen." Personalcoach Hill demonstrierte, dass sich selbst in der digitalisierten Welt die Spielregeln ständig verändern. "Für zahlreiche Jugendliche ist das E-Mail bereits etwas für alte Leute. Die Jugendlichen kommunizieren nicht mehr über E-Mail, und man muss sich als Unternehmen fragen, wie man diese Zielgruppen erreichen will." Für Daniel Bezan der eindeutige Beweis, dass sich der

Digitalisierung niemand entziehen kann. "Digitalisierung ist ein Strukturwandel, der sich vollzieht, egal, ob wir das wollen oder nicht." Da sei es für Unternehmer schlauer, mitzugestalten als überrollt zu werden.

Die nächste Generation Viele Eventgäste waren schließlich gekommen, um Infos zur Unternehmensnachfolge zu erhalten. In den kommenden 15 Jahren stehen rund 50.000 Betriebsnachfolgen an. "Das ist ein Potenzial von rund 500.000 Beschäftigten, und aus der Vergangenheit wissen wir, dass nur etwa jede zweite Nachfolgersuche erfolgreich über die Bühne geht", warf Josef Herk ein. Deshalb müsse dringend unterstützend eingegriffen werden, damit Österreich nicht großes Know-how verliere.

Die Wirtschaftskammer Steiermark rief ein eigenes Format ins Leben:

"Follow me", beginnend bei Sachthemen und Hilfe im technologischen Bereich bis hin zur Unterstützung bei emotionalen Themen. Emotion kommt vor allem auf, wenn sich Gründer bei den Unternehmensübergaben schwertun und nicht loslassen können. Leicht passiert es dann, dass sich die Vorgängergeneration, trotz offizieller Übergabe an die nächste Generation, das Szepter nicht aus der Hand nehmen lässt. "Hier hilft nur offene Kommunikation", so der einheitliche Tenor aller Diskutanten. "Die Sachlage muss frühzeitig angesprochen werden", machte Herk klar.

Offen Fragen stellen Die Familienministerin sieht das Problem ebenfalls im Unausgesprochenen. "Da werden dann viele Erwartungen enttäuscht. Die Übergabe zieht sich in die Länge, und es droht ein Prinz-Charles-Syndrom, bei dem der Nachfolger ewig in der Warteposition verharrt." Sich der Frage der Nachfolge offen zu stellen sei immer im Sinne des Unternehmens. Harmonisch verlief die Firmenübertragung im Hause Staudigl. "Nach meiner Ausbildung habe ich 20 Jahre mit meinen Eltern zusammengearbeitet. Ich durfte viel ausprobieren und hatte sämtliche Freiheiten." 2013 übernahm Christina Wolff-Staudigl die Geschäfte. "Meine Eltern stehen nach wie vor beratend zur Seite, mischen sich aber nicht ins Tagesgeschäft ein." Ein Musterbeispiel.

Digitalisierung

Es gibt keine Branche, in der Digitalisierung nicht Einzug halten wird. Daniel Bezan, Geschäftsführer von Bezan & Ortner Management Consulting, zählte in der Podiumsdiskussion drei wesentliche Punkte auf, wie Unternehmen Digitalisierung nutzen können: 1. Lassen Sie Digitalisierung in Ihrem Unternehmen geschehen.

"Dieses Bewusstsein muss in die DNA jedes Unternehmens hinein", plädierte Bezan. Wie funktioniert das? Reden Sie mit Mitarbeitern darüber, welche Chancen sich durch Digitalisierung ergeben und wie das Unternehmen die Entwicklungen für sich nutzen kann. 2. Überlegen Sie, wie Sie Ihr Geschäft mit Digitalisierung optimieren können. Digitalisierung ermöglicht häufig Prozessverbesserungen. Das wiederum kann die Kundenzufriedenheit steigern oder die Bürokratie vereinfachen. 3. Nachdenken, welche neuen Produkte man mithilfe von Digitalisierung entwickeln kann. Das Unternehmen hat Stärken, man sollte überlegen, wie man damit Produkte verbessern kann.

Die Podiumsdiskussion "mittelständische Familienbetriebe" fand auf Einladung von "Die Presse" statt. Kooperationspartner: Hill Woltron Management Partner und Bezan& Ortner Management Consulting.