

Firmen müssen attraktiver für gute Mitarbeiter werden

Seminar Persokom soll Mittelständlern Wege in der Personalpolitik aufzeigen

VON THEO KURTZ

NEUSTADT/TIRSCHENREUTH. Die Lage ist dramatisch. Bis zum Jahr 2030 werden alleine im Freistaat rund eine Million Fachkräfte fehlen. Rechtzeitig gegensteuern heißt die Devise. Das bayerische Arbeitsministerium bietet jetzt zusammen mit der Berliner Gesellschaft für Innovationsforschung und Beratung (GIB) Geschäftsführern und Personalmanagern von mittelständischen Unternehmen in der Nordoberpfalz ein 15-monatiges Seminar an, das gebührenfrei ist. Kofinanziert wird Persokom, so der Projektname, über die Lohnausfallkosten, die von den teilnehmenden Firmen getragen werden.

Um den personellen Herausforderungen der Zukunft gewachsen zu sein, müssen auch kleinere mittelständische Unternehmen neue Wege beschreiten. „Alleine den Fokus auf junge Leute zu legen, kann nicht mehr der goldene Lösungsweg sein“, betonte GIB-Experte Stefan Herzog, der schon einmal vorab die Inhalte des Seminars Unternehmensvertretern vorstellte. Stärker denn je müssen ältere Arbeitnehmer in die Personalpolitik einbezogen werden. „Sie nur als auslaufende Posten zu sehen, wäre grundverkehrt“, warnte der GIB-Mann. Im Gegenteil. Langjährige Mitarbeiter verfügten über ungeheures Know-how, auf das die Unternehmen angewiesen sind.

Herzog rät daher, sich frühzeitig mit den personellen Nachfolgeplanungen zu beschäftigen, „damit das Wissen weitergegeben werden kann.“ Dazu ist es natürlich notwendig über die Altersstruktur innerhalb des Betriebs genau Bescheid zu wissen. „Das ist bei kleineren Betrieben kein Problem, bei 50 und mehr Mitarbeitern kann man schon leichter den Überblick verlieren“, erläuterte der GIB-Experte.

Große Firmen machen es schon längst vor, jetzt müssen sich auch Mittelständler intensiver denn je mit Themen wie Unternehmens- und Personalmarketing auseinandersetzen. „Die Strahlkraft eines Betriebes nach außen erhöht eindeutig dessen Attraktivität als Arbeitgeber“, betonte Herzog. Auch wenn Mittelständler, im Gegensatz zu Konzernen, nicht in der Lage sind Top-Gehälter zu zahlen, können sie doch mit flachen Hierarchien, einer familiären Atmosphäre und individuellen Entwicklungsmöglichkeiten der Beschäftigten bei der Personalrekrutierung punkten. Wichtig ist die interne Kommunikation, die gepflegt werden muss. „Mitarbeiter müssen über alle geplanten Neuerungen informiert und mit einbezogen werden“, so Herzog. Das stärkt auch die Motivation bei der Belegschaft. Welche Auswirkungen ein fehlender Informationsfluss haben kann, machte GIB-Experte Hans-Jürgen Buschmann deutlich. „Die Chef- tage eines kleinen mittelständischen

Unternehmens hatte das Gefühl, dass in dem Betrieb irgendwas nicht stimmte, ohne konkrete Anhaltspunkte zu haben.“ Als die Berliner Beratungsprofis dann eine Umfrage starteten, stellte sich heraus: Die Mitarbeiter waren zwar mit der Arbeit, nicht aber mit der Kommunikation und der Personalentwicklung zufrieden. „Die Firmenleitung hat sofort reagiert“, berichtete Buschmann. Ziel von Persokom ist es auch, bei den Unternehmen ein neues Bewusstsein und Raum für Ideen und Gedanken zu schaffen. „Wir wollen dabei helfen aus dem Das-geht-nicht-Gebilde auszubrechen“, so Buschmann. Er empfiehlt den Firmenchefs sogar, „sich von ihrer Firma zu lösen“, um Zeit für das Entwickeln neuer, langfristiger Strategien zu haben. Das Seminar-Projekt wird am 6. April offiziell gestartet. Insgesamt 17 Unternehmen können mitmachen. In Fachseminaren und Arbeitsgruppen werden, so die Vorgehensweise, einzelne Themenblöcke abgearbeitet. Den Betrieben werden Hausaufgaben aufgegeben, im vierwöchigen Turnus trifft man sich zum Erfahrungsaustausch. Das Mitmachen lohnt sich, davon sind die GIB-Leute überzeugt: „Die Unternehmen erhalten unter anderem einen systematischen Überblick über ihre Personalpolitik.“

Anmeldung per E-Mail an:
m.dietrich@gruenderzentrum.com
oder eknobloch@neustadt.de



Qualifizierte Mitarbeiter sind das wichtigste Kapital der Unternehmen. Sie zu bekommen wird immer schwieriger. Das Seminar Persokom soll Mittelständlern in der Nordoberpfalz neue Wege in der Personalpolitik aufzeigen.
Foto: djd/Neurexan

Anzeige

Führen im neuen Jahrtausend

CommVivere e.K: Managementcoaching und Persönlichkeitsentwicklung / Ausbildung zum Leader-Coach

Die Welt hat sich in den letzten Jahrzehnten rasant verändert und alle Experten sind sich einig: Diese Entwicklung wird sich eher beschleunigen als verlangsamen. Ist das die Ursache dafür, dass immer mehr Menschen psychisch erkranken? Ist dies die Ursache Nummer 1 bei Arbeitsunfähigkeitszeiten? Wenn wir uns den Spiegel vor Augen halten, dann ging es aus materieller und sicherheitsdenkender Sicht noch keiner Generation so gut wie unserer. Dennoch stellen wir uns die Frage, was fehlt den Menschen, den Mitarbeitern in den Betrieben, aber auch den Managern in verantwortungsvollen Positionen?

Schauen wir zurück auf die verschiedenen Entwicklungsepochen, dann gelangen wir über die Dampfmaschine, die Eisenbahn und die Elektrizität hin zur heutigen unüberschaubaren Technik. Welches Zeitalter kommt als nächstes? Die Menschlichkeit und damit der Mensch selbst steht nun im Mittelpunkt! Und dies ist in allen Bereichen spürbar. Ein Arbeitsvertrag ist für mich eine Beziehung, eine Geschäftsbeziehung. Und für eine Beziehung sind Werte die Basis, der Nährboden. Mitarbeiter, egal ob als Manager, als Montagearbeiter oder als Reinigungskraft, schenken einem Unternehmen ihre Integrität und Loyalität, wenn das Unternehmen es schafft, ein Klima von Wertschätzung und Anerkennung herzustellen. Respekt, persönliche Weiterentwicklung, Eigenverantwortung und Raum für Eigeninitiative sind die Säulen für Mitarbeiter, um eine gemeinsame erfolgreiche Zukunft zu gestalten.

Ist das nicht gegeben, werden Betriebe Probleme haben, gute und engagierte Mitarbeiter zu halten. Natürlich bieten wir heutzutage keine Wohlfühl-oasen in den Betrieben, aber ein Mitarbeiter benötigt das Gefühl vom Unternehmen, dass er gebraucht wird. Gute Leistung ist das Ergebnis.



Das CommVivere-Team (v.l.): Sven Naumann, Inhaberin Carola Nier (Betriebswirt VWA), Marianne Rinker, Andrea Ramscheidt, Grischa Schulz.
Foto: Brandl Fotografie

In meinen langjährigen Erfahrungen im Bereich des Managementbereiches höre ich immer wieder die Aussage, dass Führungsverantwortliche keine Zeit für Führung aufwenden. Dieses Fehlverhalten hat fatale Auswirkungen. Das „Produkt“ ist hierbei der Mensch, und wenn der Vorgesetzte keine Zeit hat für sein „Produkt“, dann wird es auch keine „gute Qualität“ geben, keine 0 ppm!

Jede Maschine wird gewartet, es wird ein Kundendienst durchgeführt und es wird sehr gutes Öl nachgefüllt,

um eine hohe Produktivität und Effizienz zu erwirtschaften. Leider wird dies beim Menschen in Form von Motivation, Vorbildfunktion und Vertrauen nicht „aufgefüllt“! Die zentrale Aufgabe eines Vorgesetzten besteht heute nicht mehr darin, seinen Verantwortungsbereich allein zu managen, also Ressourcen zu verwalten, Strukturen zu schaffen oder Entscheidungen zu treffen. Das ist nach wie vor wichtig. Aber bedeutsamer ist eine andere Aufgabe geworden: die Organisation von Lernprozessen und die Förderung der Selbstverantwortung

von Mitarbeitern. Denn nur die Organisationen werden sich behaupten können, die schnell genug hinzulernen, die selbstverantwortlich handelnde Mitarbeiter in ihren Reihen haben, die ständig nach Neuem suchen und dies auch umsetzen. Und das gilt für Unternehmen aller Art: für Industriebetriebe ebenso wie für Handwerksbetriebe, Krankenhäuser, Kindergärten oder Rechtsanwaltskanzleien.

Gehen Sie den Weg vom Vorgesetzten zum Coach. Was bedeutet Coach:

Im englischen Sprachraum tauchte das Wort Coach im Jahre 1556 mit der Bedeutung Kutsche auf, der Kutscher sorgt dafür, dass sein Passagier sein Ziel erreicht. Und das trifft es am besten, weil der Coach seine Schützlinge unterstützt, Ziele zu erreichen.

Jeder Mensch hat in seinem Leben schon Unmögliches möglich gemacht, ohne bewusst zu wissen, wie er das geschafft hat. Diese Erlebnisse werden manchmal im Laufe der Zeit verschüttet, aber sie sind in unserem Unterbewusstsein immer noch da, und auch die Fähigkeiten, die uns diese Leistungen ermöglicht haben, sind als (versteckte) Ressourcen verfügbar. Und kein Mensch wird faul geboren, sondern er hält oftmals Leistung zurück und bleibt in seiner Komfortzone. Ein Coach hilft dem Menschen, sich seiner Fähigkeiten und Talente bewusst zu werden und diese gezielt einzusetzen.

Dies setzt einen Veränderungsprozess in Gang, den wir durch unsere Ausbildung zum „Leader-Coach“ unterstützen. In dieser Ausbildung geht es um die Persönlichkeitsentwicklung von Führungspersonlichkeiten, die lernen Mitarbeitern Impulse zu geben für die eigene Weiterentwicklung.

Schaffen Sie ein Arbeitsklima, in dem sich die Mitarbeiter persönlich aus ganzem Herzen mit ihrer Aufgabe und dem Unternehmen identifizieren und entfalten können.

Carola Nier, Inhaberin

KONTAKT

CommVivere e.K
Adlerstraße 33
D - 93326 Abensberg
Telefon: 0049 9443 992 810
Telefax: 0049 9443 992 811
Mobil: 0049 174 305 0501
E-Mail: commvivere@t-online.de
Internet: www.commvivere.de

Goldene Regeln der Unternehmensnachfolge

Die Weichen für eine erfolgreiche Fortführung einer Firma sollten rechtzeitig gestellt werden

OSTBAYERN. Rund ein Fünftel der Unternehmen in Bayern wird liquidiert, weil der Unternehmensleiter plötzlich erkrankt und die Frage der Nachfolge nicht rechtzeitig geklärt wurde. Auch bei der normalen Firmenübergabe zum Ende des Berufslebens wird die Frage, wer die Geschäfte einmal übernehmen kann, gerne zu lange verdrängt. Die Wirtschaftszeitung hat Elke Sander, Rechtsanwältin und Fachanwältin für Erbrecht in Waldmünchen, gefragt, wie die rechtzeitige Regelung der Unternehmensnachfolge das Bestehen einer Firma langfristig sichern kann.

Frau Sander, wann ist eigentlich der richtige Zeitpunkt, über die Regelung der Unternehmensnachfolge nachzudenken? Ist das ein Thema ausschließlich für Unternehmer der Generation „60 Plus“?

Elke Sander: Das kann ich nur mit einem klaren „Nein“ beantworten. Die Unternehmensnachfolge kann man nicht früh genug angehen. Das ist ein komplexer und dynamischer Prozess, bei dem viele Aspekte zu berücksichtigen sind. Allein die Umsetzung kann Jahre dauern, die Entscheidungsfindung zuvor braucht ebenfalls Zeit. Mit etwa fünf Jahren vom ersten Fachgespräch mit einem Berater bis zum Ende der Umsetzung muss man schon rechnen. Außerdem muss man auch Unvorhergesehenes mit einkalkulieren: Wird der Unternehmer zum Pflegefall oder stirbt er gar durch einen Unfall, ist das Unternehmen von „jetzt auf gleich“ führungslos. Wer seine Verantwortung gegenüber der eigenen Familie, den Mitarbeitern, deren Angehörigen und den Geschäftspartnern ernst nimmt, muss für diesen Fall vorgesorgt haben – unabhängig vom Alter.

In welche Schwierigkeiten läuft ein Firmeninhaber, der die Unternehmensnachfolge zu lange „schleifen“ lässt?

Sander: Wenn komplexe Regelungen unter Zeitdruck erfolgen, ist das immer problematisch. Einerseits braucht es schon etwas Zeit, einen wirklich geeigneten Nachfolger zu finden. Andererseits können Auseinandersetzungen, die sich im Familien- und Gesellschafterkreis anbahnen, womöglich nicht mit dem Zeitaufwand gelöst werden, der für umfangreiche Verhandlungen erforderlich wäre. Auch für den Nachfolger bringt ein zu schneller Ausstieg des Unternehmers aus dem Betrieb Nachteile, weil er auf die Fachkunde und die persönlichen Kontakte des Unternehmers verzichten muss, die ihm den Einstieg erleichtern könnten.

Heute ist es, anders als früher, nicht mehr selbstverständlich, dass Betriebe von den



Eine Schlüsselübergabe mit ruhiger Hand – die beste Voraussetzung für kontinuierlichen Erfolg

Foto: pixelio

eigenen Kindern weitergeführt werden. Wo und wie findet man geeignete Nachfolger? Und wie bereitet man im Unternehmen den Boden für einen neuen Chef?

Sander: Es gibt viele Möglichkeiten, einen geeigneten Nachfolger zu finden. Das Unternehmen kann zum Beispiel auch an einen oder mehrere Mitarbeiter aus der Führungsebene übergeben werden, die Unternehmen, Kunden und Branche bereits kennen. Kommt das nicht in Betracht, gibt es Agenturen, die auf Nachfolgesuche spezialisiert sind. Oder Unternehmensbörsen, etwa organisiert von der IHK, die, zunächst anonym, Kontakte zu potenziellen Nachfolgern herstellen. Der Wechsel auf dem Chefesselt wird nur dann reibungslos vonstatten gehen, wenn führende Mitarbeiter zumindest in den Prozess eingebunden werden. Ein Wechsel der Gesellschaftsform etwa kann das Unternehmen für den Nachfolger attraktiver machen.

Nicht immer ist der avisierte Ruhestand oder der geplante Verkauf der Grund dafür, dass ein Anderer die Geschäfte übernehmen muss. Wie kann der Unternehmer speziell für seinen plötzlichen Ausfall, etwa durch Erkrankung oder Unfall, vorsorgen?

Sander: Jeder Unternehmer sollte eine Vorsorgevollmacht errichtet ha-

ben, am besten zwei. In der einen setzt er die Person seines Vertrauens zur Regelung der privaten Angelegenheiten ein, etwa den Ehegatten. In der anderen benennt er eine kompetente Person, die in der Lage ist, die Geschäfte auch ohne ihn weiter zu führen. Auch sollte man in einem Testament die Erbfolge regeln, damit im Todesfall nicht unliebsame Erbengemeinschaften entstehen. Denn die können die Handlungsfähigkeit des Unternehmens immens einschränken, da alle Erben nur im gegenseitigen Einverständnis Entscheidungen treffen können.

Oft werden bei einfachen testamentarischen Regelungen Möglichkeiten zur Steuerersparnis nicht genutzt. Unbedingt sollte man darauf achten, dass Nachfolgeregelungen im Gesellschaftsvertrag mit denen im Testament und, falls vorhanden, Ehevertrag übereinstimmen. Oft ist das nicht der Fall, mit der Folge, dass sich einzelne Regelungen gegenseitig eliminieren: Der eigentliche Wille des verstorbenen Unternehmers kommt dann nicht zum Tragen. Darüber hinaus kann es zu erheblichen steuerlichen Belastungen kommen, die bei geschickter Gestaltung und Abstimmung der einzelnen Regelungen vermieden worden wären.

Was viele nicht wissen: Jeder kann sein Testament handschriftlich selbst

errichten, Ehegatten sogar ein gemeinsames Testament. Eine notarielle Beurkundung ist nicht erforderlich. Weder Ehegatten noch Unternehmer brauchen in der Regel einen Erbvertrag, den Notare gerne abschließen, weil er beurkundet werden muss und in der Regeln wieder nur durch eine notarielle Urkunde geändert werden kann.

Welche „goldene Regeln“ für die Unternehmensnachfolge gibt es?

Sander: Die wichtigste Regel ist:

KURZPORTRÄT

Die gebürtige Münchnerin Elke Sander hat ihr Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Passau und der Ludwig-Maximilians-Universität München absolviert und erhielt 1996 ihre Zulassung zur Rechtsanwaltschaft. Sander ist in der DVEV-Expertenatenbank für Unternehmensnachfolge gelistet.

Seit 2010 ist sie zudem Mitglied des Deutschen Fachjournalistenverbandes, Fachanwältin für Erbrecht und Gründungsmitglied des WissensForums Deutschland e.V.

In ihrer Kanzlei in Waldmünchen widmet sich Elke Sander vor allem den Rechtsgebieten Erbrecht, Vorsorgeberatung und Unternehmensnachfolge.

rechtzeitig geeignete Hilfe in Anspruch nehmen. Bei der Unternehmensnachfolge sind betriebswirtschaftliche, psychologische, rechtliche, finanzielle und steuerliche Aspekte zu berücksichtigen. Deshalb sollte nie eine einzelne Person oder Mitglieder nur einer Beratergruppe die Unternehmensnachfolge gestalten. Erforderlich ist ein Team aus Steuerberater und juristischem Berater, die auf dieses Thema wirklich spezialisiert sind. Ist kein geeigneter Nachfolger in Sicht, wird der Kreis durch eine Agentur erweitert, die bei der Suche behilflich ist – meistens bieten die dann auch eine Beratung im Bereich „Merger and Acquisitions“, also M&A an. Weitere wichtige Ansprechpartner sind darüber hinaus Versicherungs- und Finanzierungsspezialisten.

Zur Umsetzung der Modalitäten der Übergabe wird oft noch der Notar benötigt, zum Beispiel, um die Übertragung von Gesellschaftsanteilen zu beurkunden. Hier sollte man aber zuvor nicht auf die Beratung durch einen kompetenten Fachanwalt für Erbrecht oder Fachanwalt für Handels- und Gesellschaftsrecht verzichten. Aufgabe des Notars ist es in erster Linie, das gefundene Ergebnis zu beurkunden – und nicht die Wegbereitung dorthin.

Wer die Unternehmensnachfolge rechtzeitig angeht und sorgfältig plant, wird sie auch erfolgreich durchführen. Geschickte Verhandlungen ohne Zeitdruck führen in der Regel zu Lösungen, die den Interessen von Übergeber und Übernehmer gerecht werden. Denn erfolgreich ist die Übergabe an den Nachfolger erst dann, wenn für den Übergeber ein auskömmlicher Lebensabend gesichert ist und der Übernehmer eine positive Startsituation vorfindet, in der er auch von der Belegschaft unterstützt wird.

Das Interview führte Mechthild Angerer



Elke Sander

Foto: privat

Anzeige

Weiterentwicklung bringt Sicherheit

Wie viel Zeit und Geld investieren Sie in sich selbst bezüglich Wissenserweiterung und Persönlichkeitsentwicklung?

Wir investieren in ein neues Auto, das nach ein paar Jahren einen enormen Wertverlust hat. Wir investieren in ein Haus, an dem wir viele Jahre abzahlen. Wie viel Geld investieren wir in uns selbst? Eine Studie besagt, dass Arbeitnehmer in Deutschland nur 1 % ihres Jahreseinkommens in sich selbst investieren. In anderen Ländern liegt dieser Wert im zweistelligen Prozentbereich.

Jeder Mensch wünscht sich ein natürliches Auftreten, einen sicheren Umgang mit schwierigen Situationen, gute Kommunikation mit Anderen, ein harmonisches Miteinander in der Familie ebenso wie am Arbeitsplatz und eine gute Lebensqualität. Wenn wir die Hoffnung auf die Erfüllung dieser Wünsche

in andere Hände legen, ergibt sich eine große Abhängigkeit. Diese „Sicherheit“ aber können wir Menschen uns selbst geben, indem wir in uns selbst investieren. Eigeninitiative und die Freude für Entscheidungen sind die Basis für ein erfülltes Leben. Das Verlassen von eigenen Komfortzonen wird mit Lebensfreude und Erfolg belohnt.

Die Inhalte der Weiterbildung zum Leader-Coach werten mich als Persönlichkeit und als Führungsverantwortlichen auf. Ich lerne, Situationen und Lebensumstände aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten und durch diese veränderte Sichtweise lösungsorientiert zu agieren. Das stärkt mich selbst und wirkt sich positiv auf mein Umfeld aus. Durch das Erlernen und

Trainieren der Inhalte gewinnt jeder Teilnehmer mehr Selbstsicherheit und Souveränität. Und das fühlt sich gut an!

Entscheiden Sie sich für eine Investition in sich selbst. CommVivere bietet mit Trainern aus der Praxis ab September 2011 im Raum Regensburg einen qualifizierten Kurs zum Leader-Coach an. Die Themenbereiche reichen von Selbstfindung und Wertemanagement bis hin zu Führungs- und Coachingmethoden. Wir garantieren eine praxisnahe und teilnehmerorientierte Weiterbildung, da wir als maximale Teilnehmerzahl 12 Personen pro Gruppe einplanen.

Nutzen Sie unseren Frühbucherrabatt bei Anmeldung bis zum 30. April 2011. Wir freuen uns, Sie begrüßen zu dürfen!



Das CommVivere-Team (v.l.): Sven Naumann, Grischa Schulz, Andrea Ramscheidt, Inhaberin Carola Nier (Betriebswirt VWA) und Marianne Rinker. Foto: Brandl Fotografie

ANMELDUNG & KONTAKT

CommVivere e.K
Adlerstraße 33
D - 93326 Abensberg
Telefon: 0049 9443 992 810
Telefax: 0049 9443 992 811
Mobil: 0049 174 305 0501
E-Mail: commvivere@t-online.de
Internet: www.commvivere.de