



COACHEN UND BERATEN EINES EIGENTÜMERS (MITTELSTAND)

Unternehmen

Das mittelständische Unternehmen ist schwerpunktmäßig tätig im Bereich der Planung, Entwicklung, Fertigung und Systemintegration von Fernbediengeräten, Robotersystemen, Bestrahlungsanlagen und Strahlenschutzeinrichtungen im Bereich der Nuklearmedizin und Kerntechnik. Die Produkte und Problemlösungen werden weltweit eingesetzt.

- GmbH, 150 Mitarbeiter, 30 Mio. EUR Umsatz
- 3 Standorte: Deutschland, England, Frankreich
- Hauptsitz des Unternehmens ist Süddeutschland

Problem

- Ein nach dem Kriege vom Vater gegründetes und geprägtes Unternehmen
- Der Sohn ist quasi „ins kalte Wasser“ geworfen worden
- Der Vater hat sich, bis zu seinem Tode, nicht zurückgezogen
- Die Mitarbeiter hatten zwei Chefs und wurden unklar geführt
- Das Unternehmen ist in den vergangenen Jahren extrem schnell gewachsen, Strukturen, Führungsstil und organisatorische Abläufe jedoch nicht

Interim-Aufgabe

Coachen und Beraten des Unternehmers bzw. Inhabers in Richtung Organisation und Abläufe, Führung und Performance-Erhöhung der Mitarbeiter.

Lösung

- Mein Arbeitsplatz war „direkt“ neben dem Schreibtisch des Inhabers
- Erste Woche Bestandsaufnahme: Wie wird das Unternehmen geführt?
Was erfordert das Geschäft? Was erwarten die Kunden? Wo sind welche Leichen im Keller?
- Alle zwei Tage mit dem Eigentümer, außerhalb des Unternehmens, ein Zwei-Stunden-Gespräch bzw. eine Diskussion, bzgl. der nötigen Veränderungen
- Parallel dazu weitere Bestandsaufnahme
- Einführen von Auftragsabwicklungsgesprächen, Terminverfolgung, Einführen eines Controlling-Systems (wöchentliches Reporting an den Inhaber und die Führungsebene unterhalb des Inhabers)
- Neudefinition der Verantwortlichkeiten

Nutzen

- Klare Transparenz in der Auftragsabwicklung (Kosten und Termin)
- Einstellen eines erfahrenen, externen Mitarbeiters (Mitte fünfzig), der als „Innenminister“ fungiert (Entkopplung des Eigentümers von der ersten Führungsebene)
- Handbuch für den Chef und für die erste Führungsebene (Handlungsanweisung)
- Man spricht miteinander (dank fest installierter Meetings und kurzer Abstimmungsgespräche „auf dem Flur“)



Dauer des Projektes

7 Wochen

Erfolgsfaktoren

- Den Zugang zum Eigentümer finden: Die offenen, teilweise beim Essen geführten Gespräche und Analysen haben das Veränderungskonzept nachhaltig hinterlegt
- Der „Innenminister“ wurde eingestellt, er dient als „Katalysator“ zwischen Eigentümer und Mannschaft mit gleichzeitiger Verantwortung für den ordnungsgemäßen Ablauf innerhalb der Firma