



<URL:
<http://www.unternehmerinnenbrief.de/>>

SIE BEFINDEN SICH HIER: » PATENSCHAFTEN <URL: [PATENSCHAFTEN.HTML](#)>

IMPRESSUM <URL: [IMPRESSUM.HTML](#)> DRUCKEN <

„Auch ein kleines Unternehmen muss wissen: Wer geht mit? Wer nicht?“



Herr Eickmeier, Sie beraten Unternehmen bei Veränderungsprozessen. Change Management ist die moderne Vokabel dafür. Warum fallen Veränderungen eigentlich so schwer?

Weil ich gewohnte Bahnen verlasse, Denkroutinen und Handlungsroutinen verändern muss. Vom Neuen zunächst erschreckt zu sein, ist aber durchaus ein menschlicher Reflex. Unternehmen unterscheiden sich dabei nicht von Einzelpersonen, denn Unternehmen werden ja von Menschen gestaltet, von denen erwartet wird, dass sie sich auf Neuerungen einlassen.

<URL: [index.php?](#)

[eID=tx_cms_showpic&file=fileadmin%2Fbilder%2FEickmeier_klein.jpg&width=500m&height=500&bodyTag=%3Cbody%20bgColor%3D%2](#)

Aber das Gewohnte gibt Sicherheit.

Eben. Aber wenn ich nicht mehr darüber nachzudenken brauche, was ich tue, dann habe ich den Kopf bei anderen Sachen, bin nicht konzentriert und kriege trotz der vermeintlichen Sicherheit Probleme. Das ist wie im Straßenverkehr, wo die meisten Unfälle im Berufsverkehr passieren, auf Strecken, die man glaubt, im Schlaf zu kennen.

Wie lässt sich der Routine begegnen?

Indem man achtsam durch die Welt läuft. So lange ich achtsam bin, bin ich für Veränderungen gut gerüstet. Für Unternehmen heißt das, ein Frühwarnsystem zu entwickeln: Wo verändert sich was? Passen meine Produkte, meine Dienstleistungen noch in den heutigen und künftigen Markt? Was ich zum Beispiel vor 25 Jahren als Berater gemacht habe, ist ganz anders als heute. Angebote verändern sich mit den Kunden, aber eben auch mit dem Zeitbezug und der eigenen Entwicklung.

Was heißt das für Ihre Branche, die Beratungsdienstleistungen?

Vor 25 Jahren war ich jünger, alles war spannender, aufregender, aber auch meine Grundhaltung hat sich in dieser Zeit verändert. Und die Welt wird komplexer oder scheint komplexer zu werden. Auf diese sich ändernden inneren und äußeren Herausforderungen muss ein Beratungsunternehmen mit seinen Dienstleistungsangeboten reagieren.

Und die Kunden?

Die Anforderungen der Kunden waren früher einfacher, es wurden – platt formuliert - simple Planrechnungen nachgefragt, heute gibt es eine deutliche Verschiebung in den Bereich der strategischen Planung. Und mit dem Angebot, hier nicht nur Analysen zu liefern, sondern auch die betriebliche Umsetzung zu begleiten, habe ich mir eine Marktlücke erschlossen.

Die Gründungsberatung ist auch nicht mit der vor 20 Jahren vergleichbar.

Die Intensität hat sich verändert. Früher boten Unternehmerfamilien einen wichtigen Rückhalt, heute geht es eher um Self-Employment als um das klassische Unternehmertum. Da hat die Beratung nicht nur betriebswirtschaftliche Probleme zu lösen, sondern oft auch eine therapeutische und lebensgestalterische Funktion. Denn unternehmerische Krisen sind immer menschliche Krisen, alle Dramen sind denkbar. Wobei ich grundsätzlich glaube, dass die klassischen betriebswirtschaftlichen Denkmodelle, in denen Unternehmen anonym und ohne Wertekonsens geführt werden, vor die Wand fahren. Auch eine AG funktioniert nicht anders als eine gute Familie. Für unsere Arbeit bedeutet das zum Beispiel, dass wir Aspekte aus der Familientherapie in die Betriebsberatung integriert haben.

Und dann ist nicht nur die Führungsebene eingebunden?

Jedes Unternehmen ist ein komplexes System, es gibt viele Kräfte, Emotionen und Informationen. Menschen mit Befürchtungen und Hoffnungen. Wenn es um Veränderungsprozesse geht, dann muss eine Atmosphäre hergestellt werden, in der alle Beteiligten in irgendeiner Weise sinnvoll eingebunden sind. Auch der Pförtner hat ein Recht, einbezogen zu werden, wenn die Pläne seine Belange betreffen. Sonst hat die Geschichte wenige Chancen, dass alle an einem Strang ziehen. Mitarbeiter sind das größte Kapital eines Betriebes. Unternehmen, die zum Beispiel ein gutes betriebliches Vorschlagswesen haben, kommen weiter. Ich muss wissen: Was steckt in den Köpfen der Leute, wie hole ich das da raus und binde es in eine gemeinsame Umsetzungsstrategie mit ein?

Kleine Unternehmen sind weniger komplex in ihrer Struktur. Sind sie daher auch dafür prädestiniert, dynamisch zu sein?

Nein. Der Unterschied zu großen Unternehmen ist gar nicht so gewichtig. Veränderungen sind nur mit den Kunden möglich. Auch ein kleines Unternehmen muss wissen: Wer geht mit? Wer nicht? Eine neue Richtung kann ich nie allein einschlagen – auch als

Kleinunternehmer nicht. Das Familienumfeld spielt bei vielen Kleingründungen eine wichtige Rolle. In der Gründungsphase besteht eine Aufgabe auch darin, den Freundes- und Bekanntenkreis gut durch strukturiert zu kriegen.

Was heißt denn das?

Es kann sein, dass man sich von manchen Freunden zurückziehen muss, weil sie ewige Miesmacher und überhaupt nicht unterstützend sind. Auch eine kleine Firma mit einem Ein-Frau-Büro bewegt sich nicht im luftleeren Raum. Sie braucht sogar verstärkt ein Netzwerk, in dem sie Unterstützung findet, aber auch Gesprächspartner, die anders denken, mit denen sie sich austauschen, neue Ideen entwickeln und das eigene Wertesystem reflektieren kann. Selbstständigkeit verlangt ein großes Selbstbewusstsein. Selbst-Ständig heißt: Ich stehe für das, was ich anbiete und verkaufe mich nicht unter Wert.

HEINZ EICKMEIER**eickmeier consult Organisations- und Betriebsberatung****Mitgliedschaften:**

- Gründergeist e.V.
Verein zur Förderung der Selbstständigkeit
- netzCONSULT
Entwicklungs-Gemeinschaft für Gemeinschafts-Entwicklung

Kontakt:

eickmeier consult

Organisations- und Betriebsberatung

Dipl. oec. Heinz Eickmeier

Wilhelmstr. 25

42781 Haan

Telefon: 0 21 29 / 95 81 46

Fax: 0 21 29 / 31 45 5

[heinz.eickmeier\(at\)t-online.de](mailto:heinz.eickmeier(at)t-online.de) <URL: javascript:linkTo_UnCryptMailto('ocknvq,jgkpb0gkemogkgtBv/qpnkpg0fg');>

www.heinz-eickmeier.de <URL: http://www.heinz-eickmeier.de/>

[« Zurück zu: Patenschaften <URL: patenschaften.html>](#)