

»Das **FUNKELN** wiederentdecken«

Vielen Betriebsinhabern liegt die Pandemie auf der Seele, Lust und Laune gehen verloren. Umso nötiger ist deshalb eine Rückbesinnung auf die ursprünglichen Werte und Visionen, wie Andrea Eigel, Coach im Handwerk, im großen Interview verrät.

Interview **Patrick Neumann** Fotograf **Christian Mader**

handwerk magazin: Frau Eigel, Fachkräftemangel, Materialengpässe und die Folgen der Pandemie – gar nicht so einfach, als Chefin oder Chef nicht die Leichtigkeit zu verlieren, oder?

Andrea Eigel: Ich gebe Ihnen absolut recht, dass wir uns gerade in sehr herausfordernden Zeiten befinden – und die verlangen natürlich den Unternehmerinnen und Unternehmern sehr viel ab. Bei meinen Begegnungen spüre ich, dass viele Betriebsinhaber unglaublich gefordert sind. Mehr noch: Die Leichtigkeit ist teilweise schon verloren gegangen, viele kämpfen täglich mit ihrer Motivation. Aber ich merke auch, dass es hier Unterschiede gibt und es manchen leichter fällt als anderen. Übrigens sind das diejenigen, die für sich eine ganz klare Positionierung und ein starkes Fundament haben. Wer bin ich? Was kann ich? Warum mache ich das? Die wissen das genau.

Statt einer Neupositionierung braucht es also eine Rückbesinnung auf die ursprünglichen Werte des Unternehmenslenkers?

Richtig. Es braucht einmal eine richtige Positionierung und nicht immer wieder eine

Zur Person

Andrea Eigel, Jahrgang 1966, führt gemeinsam mit ihrem Mann Matthias die Kaleidoskop Marketing-Service GmbH. Im Handwerk ist die Diplom-Ökonomin als Referentin, Seminarleiterin und Trainerin unterwegs, zudem leitet sie zahlreiche Erfa-Gruppen. Ihre Themenschwerpunkte sind: Verkauf, Marketing, Kommunikation, kundenorientiertes Verhalten sowie Unternehmens- und Organisationsstrategie. Ferner ist Eigel Dozentin an der Dualen Hochschule in Stuttgart und zahlreichen Weiterbildungseinrichtungen der Fachorganisationen und Kammern.

neue Positionierung. Meistens geht es nicht darum, etwas ganz Neues zu erfinden, sondern das zu entdecken, was tatsächlich vorhanden ist. Die Rückbesinnung auf die Grundidee. Gerade im Handwerk gibt es ja sehr viele, die mit Herzblut einen Betrieb gegründet oder übernommen haben. Und zwar mit einer klaren Idee oder einer Vision. Bei der Rückbetrachtung haben diese Unternehmerinnen und Unternehmer dann oftmals ein Funkeln in den Augen. Und das gilt es, wiederzuentdecken und deutlich zu machen.

Und wie mache ich das am besten? Wiederentdecken und Rückbesinnung klingen erst einmal anstrengend.

Ist es aber gar nicht! Es geht ja um ein Wiederentdecken von Dingen, die mir Freude machen, und von Stärken, die mich auszeichnen. Wir beschäftigen uns leider viel zu häufig mit unseren Schwächen und richten unseren Fokus auf Negatives. Bei der Rückbesinnung geht es jetzt darum, ein Gespür für das Positive meiner Tätigkeit zu bekommen. Und dieser Prozess kann sehr viel Spaß machen, wenn man es richtig anpackt.

Welche ersten Schritte empfehlen Sie? Wenn Unternehmerinnen oder Unternehmer zu mir kommen, klären wir gemeinsam, worin der jeweilige Antrieb besteht. Was sind die grundsätzlichen Motive? Und was braucht's, um ein Erfolgserlebnis zu haben? Zudem besprechen wir, welche Vorstellungen es vom eigenen Leben und vom Betrieb gibt. Auch reden wir über die Stärken des Menschen: Was kann ich gut? Was fällt mir leicht? Wie sieht in der Folge eine gute Betriebsstruktur aus? Und welche Rolle spielt der Inhaber darin? ➤



»Die Bedürfnisse haben sich enorm verschoben – verstärkt geht es aktuell um die Unternehmerin oder den Unternehmer selbst.«

Andrea Eigel, Coach und Beraterin im Handwerk, arbeitet seit Jahren mit Erfa-Gruppen – und spürt dort aktuell ein Umdenken.



Heißt für mich aber auch: erst der Chef und dann der Betrieb ...

Ja! Unternehmerin oder Unternehmer sind der Motor der Firma – gerade im Handwerk. Sie spielen hier ja eine ganz wichtige Rolle, sie geben die Impulse für die Entwicklung des Unternehmens. Mit ihnen identifizieren sich die Kunden und die Mitarbeiter. Sie begeistern die Kunden und sorgen dafür, dass die Mitarbeiter motiviert sind. Zwei Dinge sind ganz wichtig: Nur wer selbst motiviert ist, kann dieser Motor sein. Und die Verfassung der Unternehmerpersönlichkeit spiegelt sich oft in der Verfassung des Unternehmens wider.

Haben Sie zwei, drei konkrete Tipps parat, wie ich den ursprünglichen Kern des Unternehmens wieder heraus-schäle?

Wie gesagt ist es beim Unternehmer ein Wiederentdecken seines ursprünglichen Antriebs. Beim Betrieb kann es ein Wiederentdecken sein, manchmal ist es aber auch nötig, überhaupt eine Klarheit hinzubekommen oder eine Veränderung vorzunehmen. Ein Firmenprofil besteht ja aus ganz unterschiedlichen Bausteinen wie Kundenstruktur, den Leistungen oder auch den Unternehmenswerten. Möchte ich beispielsweise herausfinden, welche Kunden am besten passen, sollte ich mir die Frage stellen, mit welchen Kunden ich Freude habe und mit welchen ich Geld verdiene. In Sachen Leistungen muss die Frage geklärt werden, wo die Stärken, das

»Es geht um ein Wiederentdecken von Dingen, die mir Freude machen.«

Beim Rückbesinnen bekommt man laut Andrea Eigel ein Gespür für das Positive einer Tätigkeit.

Know-how und die Ausstattung am besten zum Einsatz kommen. Und auch die Werte sind wichtig fürs Profil – denken Sie nur an die Mitarbeitergewinnung. Beispielsweise: Welche Werte sind uns im Umgang mit unseren Mitarbeitern wichtig und so ausgeprägt, dass wir damit Bewerber für unseren Betrieb interessieren können?

Jetzt sind wir schon mittendrin im Themenkomplex Positionierung und Profilentwicklung. Wie hat sich das Ganze im Zuge der Pandemie verändert?

Grundsätzlich sind die Themen klares Profil und Positionierung immer wichtig – sie sorgen schließlich dafür, dass man sich nicht verzettelt, am Markt unterscheidbar ist und bei Kunden und Mitarbeitern eine Begehrlichkeit geweckt wird, bei genau diesem Betrieb anzuklopfen. Und gerade jetzt in der Pandemie wären Klarheit, Perspektive und Zuversicht so besonders wichtig – vielen fehlt nämlich

derzeit einfach der Glaube daran, dass es eine gute Entwicklung gibt.

Durch Ihre Erfa-Gruppen sind Sie ganz nah am Handwerk dran. Trifft dort die Wiederentdeckung von Werten und Ideen auf viel Gegenliebe?

Ich stoße da auf sehr viel Gegenliebe – gerade im Moment! Ursprünglich sind diese Gruppen aus sehr unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen Themen und Impulsen heraus entstanden: Marketing, Verkauf, Mitarbeiterführung. Bei meiner Arbeit mit diesen Gruppen orientiere ich mich ganz stark an den Bedürfnissen der Teilnehmer. Und die Bedürfnisse haben sich enorm verschoben – verstärkt geht es aktuell um die Unternehmerin oder den Unternehmer selbst.

Woran liegt das?

Ich habe das Gefühl, dass viele für sich merken: Wir haben uns in den letzten Jahren extrem um die Kunden und die Mitarbeiter gekümmert. Dabei haben wir den Blick auf uns selbst stark vernachlässigt. Das kommt jetzt zum Vorschein.

Und was entgegnen Sie, wenn einer Ihrer Erfa-Unternehmer weniger strategischen Denksport machen, sondern lieber anpacken möchte?

Die wissen natürlich mittlerweile alle: Anpacken ist gut, gezielt anpacken ist besser! Insofern verstehen sie es nicht als akademischen Denksport, sondern völlig richtig als Erfolgsvoraussetzung für ihr praktisches Tun.

Kommen wir zum Ambiente: Gelingt dies im eigenen Betrieb oder brauche ich dafür eine gute Stimmung, einen schönen Ort?

Viele Menschen tun sich leichter, wenn sie den eigenen Arbeitsplatz verlassen. Ein schöner oder anderer Ort gibt einem die Möglichkeit, sich in Ruhe mit sich selbst zu beschäftigen und auf die Fragen zu fokussieren. Für den einen ist es die Natur, anderen genügt ein großes weißes Blatt Papier.

hm

patrick.neumann@handwerk-magazin.de



Noch ein Impuls gefällig?

Digitales Marketing neu gedacht! Wie das geht, zeigt Andrea Eigel in unserem On-demand-Webinar: handwerk-magazin.de/seminare