

Wie Mitarbeiter zu Mitdenkern werden



Zur Person:

Andreas Gaßner (49), Geschäftsführer

Zum Unternehmen:

Großmetzgerei Gaßner

www.metzgerei-gassner.de

Branche: Lebensmittel

Mitarbeiter: 50

Wenn Sie in einem Team arbeiten mit Menschen aus aller Herren Länder – von Vietnam bis Honduras –, dann ist das schon eine gewaltige Aufgabe. Herausforderungen gibt es viele: Sprache, Kultur, Arbeitsmoral. Und doch haben wir am Ende des Tages auf dem hart umkämpften Markt der Fleischwaren Spitzenprodukte hergestellt, mit denen wir unsere Kunden begeistern. Die Kunst ist es, das Team auf die Erwartungen unserer Kunden einzuschwören.

Seit über 80 Jahren gibt es unsere Firma im Herzen Münchens. Mit einer Metzgerei in Schwabing fing alles an. Heute sind wir ein Großbetrieb, der die äußerst strengen Regeln der EU für die Fleischverarbeitung einhalten kann. Wir produzieren auch für andere Metzgereien, denen die europäischen Bau-, Hygiene- und Dokumentationsvorschriften schlicht zu aufwendig und zu teuer sind. Pro Tag entstehen in unseren Hallen unter anderem 60.000 Würste – bei einem Heimspiel von Bayern München könnten wir also in der voll besetzten Allianz-Arena jeden Fußballfan mit einem Würstchen versorgen.

Als unser Produktionsleiter nach 38 Jahren in Rente ging, sah ich die Notwendigkeit, uns innerbetrieblich neu aufzustellen. Ein Seminar zur [TEMP-Methode®](#) machte mir zwei Dinge klar: 1. Wir müssen unsere Kundenorientierung noch einmal ganz neu denken. Und 2. die Umsetzung schaffen wir nur mit externer Hilfe. Deshalb haben wir uns auf einen Beratungsprozess eingelassen, der schnell erste Früchte getragen hat.

Wichtigste Aufgabe ist aus meiner Sicht, die Mitarbeiter sehr viel enger einzubinden, damit sie den Blick fürs Ganze bekommen. Als Geschäftsleitung informieren wir deshalb unsere Leute deutlich besser als früher. Denn: Wie sollen die Mitarbeiter mitdenken, wenn sie nicht wissen, worum es geht? Jeden Monat gibt es einen Jour fixe mit Infos, wo wir gerade stehen. Außerdem entwickeln wir eine Lobkultur: Wer Gutes geleistet hat, bei dem sprechen wir das auch an. Negativsätze und firmeninterne Kleinkriege versuchen wir zu unterbinden.

Teil unseres neuen Zielebuchs ist eine bessere Öffentlichkeitsarbeit. Dazu haben wir mit einem leistungsfähigeren und ansprechenderen Internetauftritt einen wichtigen Schritt getan. Als nächstes ist ein Online-Shop geplant.

Vielleicht fragen Sie sich: Kriegt man so etwas nicht auch ohne Beratung hin? Ich gebe offen zu: Ich brauche in diesem Prozess den [externen Coach](#). Termine mit ihm sind mir immer eine Mahnung, mich nicht vom Tagesgeschäft auffressen zu lassen, sondern der Mühle von E-Mails, Problembesprechungen, Telefonaten und Feuerlöschern zu entfliehen. Unser Berater hilft mir entscheidend, nicht nur **in** der Firma zu arbeiten, sondern **an** der Firma zu arbeiten. Nur so kann meiner Ansicht nach der Erfolg nachhaltig bleiben.

