

„ Es ist hilfreich, eine Begleitung auf dem Weg zu haben“

Das bft-Mitglied Jantzon & Hocke hat sich beim Change-Prozess Unterstützung von der bft-Akademie ins Haus geholt

Ein Wechsel in der Unternehmensführung ist gerade für mittelständische Familienunternehmen eine große Herausforderung und geht oft mit vielen weiteren tiefgreifenden Veränderungen im Betrieb einher. Lars Jantzon, Geschäftsführer der Jantzon-Gruppe, erzählt im Interview, wie bei ihm der Generationenwechsel abläuft – und warum er sich für den Change-Prozess externe Unterstützung von der bft-Akademie geholt hat.

? Herr Jantzon, Ihr Unternehmen befindet sich mitten in einem Change-Prozess.

Was ist der Anlass dafür?

Das hat mehrere Gründe. Meine Eltern haben bereits vor mehr als zehn Jahren beschlossen, mir das Unternehmen zu übergeben und sich selbst sukzessive aus der Geschäftsführung zurückzuziehen. Da mussten wir im ersten Schritt erst einmal alle steuerrechtlichen Themen und Formalien klären, die für einen möglichst reibungslosen Generationenwechsel ohne finanzielle Nachteile

für alle Beteiligten notwendig sind. Heute bin ich Geschäftsführer und Mehrheitsgesellschafter der Jantzon-Gruppe, aber meine Eltern sind noch aktiv und beratend tätig, wenn ich Fragen habe.

? Welche Gründe gab es noch?

Mit einem Generationenwechsel verändert sich natürlich die Unternehmenskultur. Das wollten wir bewusst steuern. Deshalb schauen wir uns im Rahmen des Change-Prozesses die einzelnen Prozesse, die Kommunikation zwischen der Führungsebene und den Kollegen, aber auch zwischen den Kollegen untereinander an. Unser Ziel ist es, dass wir untereinander besser und offener kommunizieren und den Teamgedanken nach vorne stellen. Jeder Mitarbeiter soll sich zutrauen beziehungsweise gewillt sein, die tägliche Arbeit eigenverantwortlich abzuwickeln. Ich möchte mehr delegieren können, damit ich mich gemeinsam mit meinen Abteilungsleitern auf strategische Themen konzentrieren kann. Das ging früher gar nicht, weil wir vor allem mit den Sorgen und Nöten aus dem operativen Tagesgeschäft beschäftigt waren.

? Für diesen Prozess haben Sie sich Unterstützung von Ira Roschlau, Leiterin der bft-Akademie, ins Boot geholt. Warum?

Wir sind schon viele Jahre Mitglied beim bft und dabei bin ich auf das Angebot der bft-Akademie gestoßen, beim Generationenwechsel beziehungsweise bei Change-Prozessen generell zu unterstützen. Dafür sind zum Teil Kenntnisse, Erfahrung und Coachingkompetenzen notwendig, die wir im Haus gar nicht haben. Außerdem halte ich es für wichtig, eine neutrale externe Person zu haben, mit der man selbst, aber auch die Kollegen

Etwa zwei Drittel des 50 Tankstellen großen Netzes laufen unter der Eigenmarke Joiss.

© Jantzon



vertraulich über die beruflichen Themen sprechen kann und die das dann entsprechend in den Veränderungsprozess einfließen lässt.

? **Wie ist die Zusammenarbeit mit Ira Roschlau gestartet?**

Als Erstes bin ich im Sommer 2021 alleine zu ihr nach Berlin für ein Einzelcoaching gefahren. Bei diesem Termin haben wir erst einmal besprochen, wo wir mit dem Unternehmen stehen, wo vielleicht die Probleme liegen und wo wir hinwollen.

? **Und wie ging es dann weiter?**

Anschließend ist Ira bei uns in der Zentrale in Sulingen gewesen und hat zunächst Einzelgespräche mit den Kolleginnen und Kollegen geführt, um sie persönlich kennenzulernen und mehr über die Themen zu erfahren, die jeden Einzelnen beschäftigen. Außerdem haben wir eine Kick-off-Veranstaltung in Form einer Art Betriebsversammlung gemacht, um alle Beteiligten beim Thema Change-Prozess abzuholen. Dabei haben wir erklärt, was wir vorhaben und wo wir überhaupt hinwollen. Und dann gab es verschiedene Workshops, in denen Ira theoretisches Wissen über Veränderungsprozesse vermittelt hat. Vor allen Dingen haben wir dabei aber gemeinsam und sehr praktisch orientiert erarbeitet, was wir verändern wollen und wie die neuen Prozesse und Verantwortlichkeiten aussehen sollen. Insgesamt war Ira bislang etwa fünfmal für jeweils zwei Tage bei uns.

? **Wo stehen Sie heute ein Jahr nach dem Start im Prozess?**

Wir sind als Team deutlich enger zusammengewachsen, die Kommunikation hat sich verbessert und viele Probleme werden jetzt gemeinsam gelöst, statt dass jeder für sich allein irgendetwas macht. Wenn beispielsweise etwas an einer unserer Tankstellen nicht läuft, dann versuchen wir das im Team zu lösen. Es gibt natürlich noch Unsicherheiten und die Kollegen wenden sich nach wie vor mit vielen Fragen an mich. Aber das ist bei so einem Prozess sicherlich normal. Wir werden uns immer wieder hinsetzen und anschauen müssen, wo wir gerade stehen, und dann gegebenenfalls nachjustieren. Die Herausforderung liegt ja darin,

dass wir die Mitarbeiter bei der Stange halten und nicht wieder in alte Strukturen verfallen. Daran muss auch ich mich selbst immer wieder erinnern. Deshalb ist es wichtig und hilfreich, dass uns Ira weiterhin auf diesem Weg begleitet. Für viele Kollegen und mich sind die Einzelgespräche genauso wertvoll wie die Workshops mit ihr.

? **Gab es Fördermittel für die Beratung durch die bft-Akademie?**

Ja, das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und der Europäische Sozialfonds fördern solche Beratungen im Rahmen des Programms unternehmensWert:Mensch. Ziel ist es, kleine und mittelständische Unternehmen wie wir es sind, bei einer zukunftsgerechten Personalpolitik zu unterstützen. Das Programm bezuschusst die Kosten der Beratung je nach Unternehmensgröße zu 50 bis 80 Prozent. Die Beratung direkt im Unternehmen kann maximal zehn Tage dauern und maximal 1.000 Euro pro Beratungstag kosten. Wir haben jeweils rund 60 Prozent durch das Programm zurückerstattet bekommen.

Das Gespräch führte
Annika Beyer.



© Jantzon

Über Lars Jantzon:

Der 52-jährige Lars Jantzon hat in den vergangenen Jahren sukzessive die operative Geschäftsführung von seinen Eltern übernommen. Seit 2015 ist er Hauptgesellschafter der Holding Jantzon & Hocke KG.

Über Jantzon & Hocke KG:

Das Unternehmen Jantzon & Hocke mit Sitz in Sulingen wurde 1966 gegründet und wird heute in der dritten Generation von Lars Jantzon geführt. Das Tankstellennetz besteht aus 50 Stationen in Niedersachsen, Ostwestfalen und Hessen. Ein Drittel der Tankstellen läuft unter der Marke Aral und zwei Drittel unter der Eigenmarke Joiss. Weitere Geschäftsfelder sind der Handel mit Heizöl, Erdgas und Strom sowie Mineralöllogistik und Autowäsche. Insgesamt arbeiten rund 100 Personen im Unternehmen, davon 30 in der Verwaltung. (www.jantzon.de)

Neues Angebot: Auf dem Weg in die digitale Zukunft – Wer kommt mit? Beratung zur Optimierung & Digitalisierung von Geschäftsprozessen

Prozesse und Wertschöpfungsketten werden zunehmend digitaler. Dies erfordert strategische und operative Anpassungen des individuellen Geschäftsmodells an gesellschaftliche und technologische Entwicklungen. Das Change-Team der bft-Akademie berät und begleitet den Prozess der Optimierung und vorbereitenden Digitalisierung, bindet die (Ihre) Software-Anbieter ein, schult Ihr Team im Umgang mit Veränderungen sowie in der Projektumsetzung und -leitung. Dabei durchleuchten die Experten alle Bereiche des Unternehmens sowie Schlüsselressourcen, -aktivitäten und -partner. Zielgruppe dieses Angebots sind Inhaber und Entscheider in Ihrer Organisation.

Modul I

Analyse der Ist-Situation Definition der Wunsch-/ Soll-Situation

- Erstellen eines Digitalisierungskompass (32-seitiger Bericht)
- erste Ideen von Innovationen, Optimierungen und Priorisierung

Modul II

Erarbeitung von Lösungen und Maßnahmen

- Optimierungspotenziale (Schwachpunkte) erkennen und nennen
- Lösungsideen diskutieren, prüfen & entwickeln
- Qualifizierung der Mitarbeiter & Führungskräfte zu Faktoren für erfolgreiche Change-Prozesse

Modul III

Umsetzung von Maßnahmen

- Begleitung & Projektmanagement für interne Prozesse
- Finden eines geeigneten Software-Anbieters und Weitergabe der erarbeiteten Ergebnisse an diesen
- Übergabe der Projektverantwortung intern und extern

Bei Interesse/Fragen können Sie sich gerne an Ira Roschlau, Leiterin der bft-Akademie, wenden (ira.roschlau@artus-experts.de).

40

Aktuelles Programm der bft-Akademie

Praxiskurs: Gasfüllanlagen für Wasserstoff und LNG

3. November 2022 bei der Firma Brugg in Wunstorf (bei Hannover)

- Technische Grundlagen von Gasfüllanlagen
- Geeignete Rohrleitungen für Gasfüllanlagen
- Vorschriften zur Genehmigung und zum Bau von Gasfüllanlagen
- Planung und Konzeption einer Gasfüllanlage für H2 oder LNG
- Besichtigung einer Gasfüllstation (LNG)
- Kosten und Fördermöglichkeiten
- Verantwortlichkeiten im Betrieb

Praxiskurs: Was Sie zu Elektro-Ladestationen wissen müssen

23. November 2022 im Audi-Forum, Ingolstadt

- Technische Grundlagen
- Vorschriften zum Bau von Ladestationen
- Planung und Konzeption einer Elektroladestation
- Individuelle Beratung, Erfahrungsaustausch & Networking
- Kosten und Fördermöglichkeiten, Einnahmen
- Verantwortlichkeiten im Betrieb
- Zusammenfassung und Fragen

Arbeitsicherheit & Gefährdungsbeurteilung

2./3. November 2022

(9.00 bis 13.00 Uhr, online)

Aktiver Verkauf & Reklamation im Waschgeschäft

15. November 2022

(9.00 bis 15.00 Uhr, online)

Warenwirtschaft mit HUTH ITAS Vision Professional

22./23. November 2022

(9.00 bis 17.00 Uhr, online)

Weitere Informationen und die Anmelde-möglichkeit finden Sie unter www.bft-akademie.de.

The image shows two women in brown vests standing in a store aisle, looking at a large yellow binder. The woman on the left is pointing at a page in the binder. The woman on the right is holding the binder. The background shows shelves stocked with various products, including cans and bottles. The text 'bft-akademie' is in the top right corner.

bft-akademie

Weiterbildung

für den Tankstellenmittelstand



Infos zu Seminaren,
Referenten, Terminen
und Orten gibt es hier:

[bft-akademie.de](https://www.bft-akademie.de)