

Ohne Emotionalität geht im Unternehmen nichts

Walter Kohl ist Unternehmer, Buchautor und Speaker. Auf dem 12. Oberbayerischen Wissensforum von Speakers Exzellenz in Rosenheim trafen wir ihn zum Gespräch.



© [Speakers Excellence](#)

Sie beginnen ihre Vorträge oft mit Lieblingszitaten. Welche sind das?

Das Erste stammt von Alfred Herrhausen. „Ohne Wirtschaftlichkeit schaffen wir es nicht, ohne Menschlichkeit ertragen wir es nicht“. Es fordert uns auf, eine gesunde Balance anzustreben. Das zweite Zitat ist von Napoleon „Es gibt keine schlechten Soldaten Marschall, es gibt nur schlechte Offiziere“. Genauso ist es in Unternehmen. Probleme liegen meist auf der Führungsebene und dort müssen Lösungen gefunden werden.

Sie machen Unternehmercoaching, was haben wir darunter zu verstehen?

Ich coache die drei Kernpunkte eines Unternehmerlebens gesamtheitlich: den Unternehmer als Persönlichkeit, das Unternehmen und die Unternehmerfamilie. In Bezug auf das Unternehmen sind dies Themen wie Kundennutzen, Strategie, Wettbewerbsfähigkeit, Prozesse, Unternehmenskultur, Kommunikation, Schnittstellenmanagement, kaufmännische Steuerung, Entscheidungswege etc. Also Themen, die sich in allen Branchen wiederfinden. Ein zweiter Kernpunkt ist der Unternehmer selbst als Persönlichkeit mit all seinen Herausforderungen, aber auch Einsamkeiten. Der dritte Kernpunkt ist die Unternehmerfamilie. Das Unternehmen sitzt immer mit am Tisch, liegt abends mit im Bett. Die Familie muss Wege finden, mit der Wucht und den Ansprüchen des Unternehmens umzugehen.

Was verstehen Sie unter einer guten Unternehmensführung. Dieser gilt als Schlüssel für den Erfolg!

Gute Unternehmensführung mündet in Erfolg, den ich als andauernde Wiederholungsaufträge verstehe. Die Kunden kommen wieder und empfehlen dich weiter. Dadurch haben der Unternehmer und das Unternehmen bewiesen, dass Preise, Qualität und Termintreue stimmen und dass sie wettbewerbsfähig sind.

Welche Rolle spielt die Vernunft, welche die Emotion?

Beide sind wichtig, auf die Dosierung kommt es an. Wir sind Menschen aus Fleisch und Blut. Die Lehrmeinung der Betriebswirtschaft, das Menschen rational handeln, teile ich nicht. Ich bin der Meinung, dass Menschen oft emotional agieren, gerade auch wenn sie technische Berufe ausüben. Ich glaube, an unserem Handeln beträgt der Anteil an der Emotionalität 95%, der an der Vernunft 5 % und diese Verteilung sollten gerade Unternehmer, die oft sehr personenbezogen agieren, berücksichtigen.

Wie gelingt Kommunikation?

Kommunikation beruht auf Vertrauen und Glaubwürdigkeit, sonst ist sie zum Scheitern verurteilt. Sie kann durch Klarheit in der Ansprache, in der Wertewahl, der Zielrichtung und Aktionsorientierung und letztendlich in den gemeinsam kommunizierten Erwartungen gelingen. Wird klar und präzise strukturiert, ist bereits viel gewonnen.

Was bedeutet für Sie Erfolg sowohl als Person als auch als erfolgreicher Unternehmer?

Ein Erfolgsmaßstab für Unternehmen ist die Fähigkeit oder Möglichkeit, es kurzfristig gewinnbringend verkaufen zu können. Das zeigt: die Hausaufgaben sind gemacht, das Unternehmen ist wettbewerbsfähig und es verfügt über eine Zukunftsperspektive. Als Mensch sollte man die Klarheit haben, was wichtig im Leben ist. Die Trennung von Wichtigem und Dringendem ist eine ständige Herausforderung für Unternehmer. Und schließlich die Frage: Was soll von dir übrig bleiben, was soll auf deinem Grabstein stehen? Für mich wünsche ich mir, das dort steht „Ein Freund“. Dies bedeutet, dass ich etwas für Freundschaft und Frieden getan habe, dass ich Menschen helfen konnte, ihren Frieden zu finden, dass ich einen Beitrag zur Sinnhaftigkeit leisten konnte.

Herzlichen Dank für das Gespräch

Fragen: Stefan Groß

Zur Webseite von “Speakers Excellence” kommen Sie [hier](#)

Zum Wissensforum in Rosenheim [hier](#)