

INTERVIEW MIT INSTALLATEUR R. KAUSL ZUR UNTERNEHMENSNACHFOLGE

# Es geht um sehr viele Emotionen

Die Unternehmensnachfolge beim Installationsunternehmen Kausl Energiesysteme & Baddesign war alles andere als einfach, aber von Erfolg gekrönt. Darüber sprach die HLK mit Ing. Rene Kausl, der das in Niederösterreich angesiedelte Installationsunternehmen nun seit einigen Jahren erfolgreich leitet.

**M**it einem kryptischen Satz erwähnte Rene Kausl bei einem Vortrag (während der Doppelpassrunde in Passau – ein von Windhager initiiertes Veranstaltungsformat, bei dem Installateure vor Installateuren referieren), dass die Unternehmensnachfolge vom Vater auf den Sohn „nicht so einfach“ war. Nachdem viele Unternehmen vor dieser Herausforderung stehen, wie auch eine interessante Studie zeigt (siehe Seite 39), wollte HLK-CR Eberhard Herrmann von Ing. Rene Kausl genauer wissen, was „nicht so einfach war“ und wie die Firmenübergabe beim Installationsunternehmen Kausl Energiesysteme & Baddesign aus Niederösterreich konkret gemeistert wurde. Ing. Rene Kausl stellte sich erfreulicher- und dankenswerterweise den heiklen Fragen und

**„Die Betriebsübergabe war für uns beide ein riesiger Entwicklungs- bzw. Veränderungsschritt.“**

sprach offen über die Knackpunkte, die sich seinerzeit aus seiner Sicht stellten.

**Welche Herausforderungen gab es bei der Firmenübergabe zu meistern?**

**Kausl:** Bei einer Übergabe im Familienbereich geht es weniger um Papierformalitäten, sondern vor allem um sehr, sehr viele Emotionen. Als die Firmenübergabe vollzogen wurde, war mein Vater 56 und ich 25 Jahre alt. Für uns beide war das ein herausfordernder Prozess, zumal er ja nicht wirklich alt und ich noch relativ jung war.

Ein wichtiges Kriterium bei der Übergabe im Familienbereich ist nicht nur zwischen Vater und Sohn, sondern auch durch das Umfeld gegeben – Frau bzw.



Von Ihnen kann man lernen, haben sie doch die Unternehmensnachfolge mit allen Höhen und Tiefen sehr gut gemeistert (v.l.): Vater Adolf Kausl und Sohn Ing. Rene Kausl.

Lebensgefährtin, Schwester, Freunde, Mutter spielen hier eine große Rolle. Und natürlich spielen auch die Mitarbeiter des Unternehmens bei einer Übergabe eine elementare Rolle.

Ich habe allergrößten Respekt und Achtung vor der Entscheidung meines Vaters, dass er losgelassen hat. Die Be-

die Mitarbeiter so sehen, wie sie mich sehen sollen.

Ich habe mich auch immer quasi als Prellbock vor die Mitarbeiter gestellt.

Aber man ist da immer in einer Sandwich-Situation – zwischen Firmenleitung und Mitarbeitern. Hier die Balance zu finden, war alles andere als einfach für mich und megaanstrengend. Noch dazu, weil mich manche Mitarbeiter ja von Kindheit an kennen. Und mit 25 hat man ja eigentlich auch noch andere Dinge im Kopf als nur diszipliniertes Arbeiten.

Dieser enorme Stress und diese unklare Situation (für mich) waren dann letztendlich auch der Grund, weshalb ich mit meinem Vater sprach und ihm klarmachte: Ich verbrenne, wenn sich nichts ändert. Entweder er leitet das Unternehmen oder ich.

Nach der Aussprache hat er das dann eingesehen und mir die Firmenleitung trotz seiner noch relativ jungen Jahre übertragen und gesagt: Dann mach du das.

Wir haben dann die Übergabe Schritt für Schritt im Detail abgearbeitet.

Bis die Übergabe von der Papierseite her quasi im Jänner 2012 offiziell wurde, war von der organisatorischen und operativen Seite her schon alles längst abgearbeitet.



Das Interview führten wir in der Filiale von Kausl Energiesysteme & Baddesign in Weiten/NÖ durch, in der für Kunden ein großzügiger Schauraum vorhanden ist. Durch diesen netten, auffälligen Herrn, der beim Eingangsbereich steht, kommt man schon schmunzelnd ins Gebäude.

spiel um organisatorische Details und alle Gebäude bei unseren Filialen, die zum Teil modernisiert gehören.

#### Wie kam die Firmenübergabe bei den Mitarbeitern an?

**Kausl:** Im Großen und Ganzen hat es aus meiner Sicht sehr gut funktioniert. Mit einer Ausnahme: Ein langjähriger Mitarbeiter ist mit dem Wechsel nicht ganz zurechtgekommen. Von ihm habe ich mich getrennt. Ehrlicherweise muss ich dazu sagen, dass ich bei diesem einen Mitarbeiter auch sehr viele Fehler gemacht habe. Aber ich habe daraus gelernt.

Mein Vater hat dann auch wirklich losgelassen und einen seiner Leitsprüche („Man muss auch zusehen können, wie etwas den Bach runtergeht“) gelebt. Denn er hat mir z.B. auch bewusst zugehört, wie ich Fehler machte – damit ich sie machen kann und daraus lerne.

#### Ist Ihr Vater noch im Betrieb tätig?

**Kausl:** Ja, er ist nach wie vor im Betrieb tätig und macht jene Projekte, die ihm Spaß machen. Er kümmert sich zum Bei-

#### Wie würden Sie Ihren Führungsstil beschreiben?

**Kausl:** Ich würde behaupten, dass ich einen situativen Führungsstil pflege –



Adolf Kausl (r.) kümmert sich um die Firmengebäude und Ing. Rene Kausl um die Kunden und die Unternehmensführung.

es hängt eben von der Situation und Sachlage ab. Ich bin davon überzeugt, dass man im Team intelligenter arbeitet als einer allein mit seiner (sturen) Meinung.

Nur wenn es sich um gewisse (Firmen-)Werte handelt, bin und bleibe ich hart. Mir ist es zum Beispiel extrem wichtig, dass sich Kunden bei und mit uns wohlfühlen. Da zählt Pünktlichkeit dazu, wie man einen Kunden in Empfang nimmt oder wie man sich gegenüber einem Kunden benimmt und verhält.

Anm.: Mit Ing. Rene Kausl sprach HLK-CR Eberhard Herrmann noch über weitere, wichtige Themen, die Installateure und Unternehmer interessieren werden – davon lesen Sie in der HLK 1-2/2019.

#### INFO

#### Zum Unternehmen Kausl Energiesysteme & Baddesign

1979 wurde die Kausl GmbH von Adolf Kausl in Mühlendorf im Waldviertel/ NÖ gegründet. Der Familienbetrieb steht für ein hochwertiges Service bei Modernisierungen und Neubauten im Sanitär-, Heizungs-, Lüftungs- und Klimatechnik-Bereich. Außerdem ist das Unternehmen auch als Wärmeversorger (Contractor) und Planungsbüro tätig.

Seit 1986 betreibt Kausl eine eigene Kundendienstabteilung, die für Kunden 365 Tage im Jahr zur Verfügung steht.

Die 2007 gegründete kausl energyservice versorgt Wohnanlagen, öffentliche Gebäude, Gewerbeobjekte und Nahwärmanlagen professionell mit Wärme und bietet hier auch Contracting-Lösungen an.

Seit 2012 leitet Ing. Rene Kausl das vielseitige Unternehmen. Er gründete (2013) außerdem ein Ingenieurbüro für Energie- und Gebäudetechnik (KauslKonzept).

2016 wurde die Con4 gegründet – ein Unternehmen, bei dem vier Installateurbetriebe zusammenarbeiten (Kausl, Haustechnik Fichtinger, Leitner Haustechnik und Kollar), um Gemeinden, Genossenschaften, Bauträger etc. bei neuen Bauprojekten und Sanierungen zu unterstützen. Mittlerweile beschäftigt das Familienunternehmen Kausl GmbH, Energiesysteme & Baddesign, rund 50 Mitarbeiter und betreibt drei Filialen in Niederösterreich (Mühlendorf, Langenlois, Weiten).

[www.kausl.com](http://www.kausl.com)

