ZEITEN DES **WANDELS**

Dominik Holzner kommt aus der Eventbranche – und produziert jetzt Schutzmasken

AVENTRIUM

Schutzprodukte statt **Stimmung und Party**

Dominik Holzner (29) stellt mit seiner Firma Aventrium Schutzmasken her. Davor veranstaltete er Zeltfeste.

Ende September 2015, Flughafen Graz: Dominik Holzner wartet mit einem großen Strauß Blumen auf seinen Gast. Bald darauf kommt sie auch herbeigestöckelt: Pamela Anderson war bei Weitem nicht der einzige, aber doch der größte Star, den Holzner auf seinen Wiesenfesten in Lieboch begrüßen durfte.

Fünf Jahre später dreht sich sein Leben nicht mehr um ansteckende Stimmung, sondern um Sicherheit gegen die Ansteckung: Er hat mit der Aventrium Health Care GmbH am Gelände der Grazer Kirchnerkaserne eine Covid-19-Schutzmaskenproduktion aufgezogen. Nach eigenen Angaben ist man bereits der größte österreichische Masken-Hersteller, beliefert die USA, Italien, Spanien, Portugal, Deutschland und auch Österreich – „der Bund kauft leider seinen Bedarf hauptsächlich weiter in China“, bedauert der Jungunternehmer dabei aber. Mehr als 70 Mitarbeiter werden beschäftigt, Anfang November erweiterte man die Produktion massiv: Sieben weitere Maschinen, darunter ein Hochleistungsgerät zur Herstellung von FFP2-Masken, wurden angeschafft. Lag die wöchentliche Kapazität bis jetzt im sechsstelligen Bereich, sind diese Produktionszahlen nun täglich möglich.

Holzners erste Mitarbeiter waren übrigens seine ehemaligen Eventtechniker: „Sie haben die Maschinen aus China total umgebaut, damit sie unseren Ansprüchen genügen.“ Stolz ist er aber auch auf die Qualität seiner Ware: „Wir waren bei vielen Zertifikaten und Tests ganz vorne dabei.“ Er ist davon überzeugt, dass hochwertige, in Europa gefertigte Schutzmasken auch nach einem Ende der Pandemie weiter gefragt bleiben. In Dobl soll schon sehr bald ein fixer Standort entstehen.

Ob es Holzner irgendwann zurück in die Zeltfest-Branche zieht? „Die Arbeit jetzt macht schon Spaß. Aber Events organisieren, das ist auf jeden Fall lustiger.“ **Nina Müller**

„Nichts ist **langsamer** als die Kultur“

INTERVIEW. Unternehmensberaterin Barbara Buzanich-Pöltl begleitet nicht nur die Kleine Zeitung durch Jahre der Veränderung.

Von Sebastian Krause

Allein die Tatsache, dass wir dieses Interview per Videokonferenz führen, zeigt schon, wie uns dieses Jahr verändert hat. Muss immer erst etwas Schlimmes passieren, damit sich etwas tut?

BUZANICH-PÖLTL: Veränderung muss nicht immer aus einem negativen Erlebnis entstehen, obwohl sie dann meist schneller voranschreitet. Negative Ereignisse und wirtschaftliche Einschnitte erfordern Reaktionen und das öffnet Räume zur Veränderung. Allerdings heißt das noch nicht, dass das dann auch nachhaltig ist.

Kaum ein Ausdruck prägt das Jahr so wie die „neue Normalität“: Anpassen, Improvisieren, Homeoffice – ist diese Veränderung der Arbeitswelt eine nachhaltige?

BUZANICH-PÖLTL: Ja. Viele Organisationen, die es sich niemals auch nur hätten vorstellen können, mussten sich dieses Jahr digital neu aufstellen, sie mussten lernen, mit Distanz zu arbeiten und ihre Arbeit völlig neu zu gestalten. Die digitalen Werkzeuge werden bleiben, weshalb Unternehmen, die ganz und gar in ihre alten Muster zurückfallen, den Anschluss verlieren. Die Welt wird immer komplexer – wir werden uns immer häufiger mit Krisen auseinandersetzen müssen. Organisationen müssen eine gewisse Resilienz gegen den Schock des Neuen aufbauen, durch konstantes Training der Veränderung. Die Fähigkeiten, die dieses Jahr förderte, nicht dauerhaft zu nutzen, das fände ich schade.

Krisenfestigkeit ist also die Fähigkeit, in einer komplexen, kriselnden Welt reaktionsfähig zu bleiben?

BUZANICH-PÖLTL: Es gibt zwei Pole, die in Balance bleiben müssen: Wo muss eine Organisation flexibel und anpassungsfähig werden und wo muss sie stabil bleiben? Denn die Stabilität dient auch dazu, Polster aufzubauen und die Veränderung somit überhaupt erst zu ermöglichen.

Welche Fallstricke lauern in dieser Balance, woran scheitert Veränderung?

BUZANICH-PÖLTL: Es gibt zwei wesentliche Faktoren: erstens das Verkennen der Komplexität – also zu

ZEITEN DES **WANDELS**

Barbara Buzanich-Pöltl ist Managing-Partnerin der Beratergruppe Neuwaldegg

NEUWALDEGG

ANZEIGE

Buchtipp: Konjunkturpaket und Investitionsprämiengesetz DBV

Alles rund um Corona & Steuern

Die handliche Broschüre stellt kompakt und verständlich die zahlreichen, bereits ab der Veranlagung 2020 geltenden Steueränderungen dar: Verlustrücktrag, degressive Abschreibung, Einkommensteuersenkung, Kurzarbeit und Prämien, Land- und Forstwirtschaft, Branchen-Unterstützungen, Investitionsprämie, Liquiditätsplanung und vieles mehr. Beispiele und Tipps helfen, den Überblick in der Flut von Gesetzen, Verordnungen und Richtlinien zu bewahren.

INFO: Konjunkturpaket und Investitionsprämiengesetz, 72 Seiten, 12 Euro, erhältlich im Buchhandel oder **www.dbv.at**

dbv VERLAG

sagen, es gibt eine einfache Lösung und so klappt es dann. Zweitens das Verkennen von Macht und Führung: Unternehmen brauchen Macht, denn Macht reduziert Komplexität. Doch zugleich gilt: Je komplexer die Welt wird, desto breiter müssen Macht und Verantwortung verteilt werden. Führung der Zukunft ist weniger hierarchisch und weniger an Personen gebunden – das zu akzeptieren und danach zu handeln, stellt viele vor enorme Herausforderungen.

In Ihrem neuen Buch beschreiben Sie, welche Rolle dabei dem „Purpose", also der unternehmerischen Sinnsuche zukommt. Dass etwas Sinn macht, ist sprachlich unmöglich, aber wirtschaftlich ist die Erzeugung von Sinn die neue Zauberformel?

BUZANICH-PÖLTL: Es gibt keine Organisation, der nicht irgendein Sinn innewohnt, egal ob Konzern oder Einzelunternehmer. Was aber durch die Digitalisierung immer häufiger passiert, ist, dass sich dieser Sinn ändert oder sogar ändern muss. Im Idealfall ist der Purpose deshalb wie der Polarstern, an dem sich jeder unternehmerische Bereich und im Idealfall sogar jeder Einzelne in seiner Rolle ausrichten kann.

Arbeiten, um Geld zu verdienen, ist kein Purpose?

BUZANICH-PÖLTL: Das kann ein persönlicher Anspruch sein, aber keine Rolle innerhalb einer Organisation. Denn diese verlangt, sich einem Purpose zu unterwerfen. Man bekommt einen Job nicht, weil man möglichst viel verdienen will, sondern weil man einen Zweck erfüllt und sich einer Aufgabe annimmt. Im Idealfall, für das Wohl des Einzelnen, findet sich da natürlich eine Überschneidung zwischen den eigenen Ansprüchen und der Rolle innerhalb einer Organisation.

Sie begleiten auch die Kleine Zeitung seit nunmehr zwei Jahren durch einen Change-Prozess, der uns zwingt, uns permanent zu hinterfragen – selbst das Wort „Zeitung" und seine Bedeutung in einer digitalen Welt. Wo stehen wir aus Ihrer Sicht?

BUZANICH-PÖLTL: Schon sehr weit entlang eines noch weiteren Weges. Tiefgreifende Veränderung des eigenen Tuns, der Unternehmenskultur, braucht mindestens drei bis fünf Jahre. Nichts bewegt sich langsamer als die Kultur – denn sie muss die gesamte Organisation durchdringen.

Buchtipp

Die Organisation als lebendes, lernendes Objekt: Barbara Buzanich-Pöltl und Frank Boos zeichnen in ihrem neuen Buch ein klares Bild vom modernen Unternehmen. **Moving Organizations:** Wie Sie sich durch agile Transformation krisenfest aufstellen (Schäffer-Poeschel, 360 Seiten, 39,95 Euro).

ANZEIGE

IFA | Institut für Anlageberatung

„Lass mich nicht am Sparbuch liegen"

Danke & liebe Grüße, Dein Vermögen

Jetzt einfach, smart und sicher in Immobilien investieren.
Alle Infos unter ifa.at