

## Interview

---

# Zotter, Josef (JZ)



© Lukas Beck

### Zur Person:

Geboren 1961

Ausbildung zum Koch, Kellner und Konditormeister; Küchenchef

Schokoladefabrikant, Bio-Landwirt und Andersmacher.

**RK: Guten Tag, würden Sie uns bitte kurz erzählen, in welcher Firma Sie arbeiten und in welcher Funktion?**

JZ: Ich bin Geschäftsführer der Zotter Schokoladen Manufaktur – Schokoladen GmbH, wenn man es genau nimmt. Das Unternehmen hat derzeit rund 250 Mitarbeiter und es gibt noch ein zweites Standbein, fast ein Hobby. Es ist aber auch ein wirtschaftlicher Betrieb und zwar die Landwirtschaft. Wir bewirtschaften 95 Hektar, davon 30 Hektar Wald – reine Biolandwirtschaft. Es gibt diesen essbaren Tiergarten, das ist mein Herzensprojekt. Damit will ich zeigen, wie ökologische Landwirtschaften funktionieren, dass man es angreifen kann und sich in der Gesellschaft zum Thema „Fleisch essen“ etwas verändert.

**RK: Können Sie mir ein Highlight Ihrer beruflichen Laufbahn sagen?**

JZ: Wenn man es jetzt im Nachhinein betrachtet, war es der Moment, mich selbständig zu machen. Damals war ich Koch in vielen Luxushäusern und rund um die Welt unterwegs. Der Moment, wo wir gesagt haben, dass wir ein eigenes Geschäft aufmachen – das war damals eine Konditorei – war nicht so spektakulär. Aber im Nachhinein, wenn man

so eine Unternehmenskarriere hat ... ich habe jetzt 35 Jahre, da hat man schon viel erlebt. Wenn Schwierigkeiten auftreten, denkt man natürlich an die Zeit: mit welcher Euphorie und mit welchen Träumen man da reingeht.

**RK: Sie haben etwa 250 Mitarbeiter. Erwarten Sie in nächster Zeit eine maßgebliche Änderung des Personalstands?**

JZ: Wir haben durch die Coronazeit sogar 30–40 Mitarbeiter mehr ins Unternehmen integriert und so wie es aussieht ist kein Ende in Sicht.

**RK: Gibt es bei Ihnen einen Mitarbeiter:innenmangel?**

JZ: Kaum, natürlich gibt es immer wieder Schwierigkeiten oder es passiert was. Im Großen und Ganzen kenne ich das aber nicht.

**RK: Warum bei Ihnen nicht und woanders schon?**

JZ: Das hat damit zu tun, dass wir schon sehr früh begonnen haben in Mitarbeiter zu investieren. Jetzt wird jeder sagen: „Na klar, wir investieren in Mitarbeiter. Das tun wir ja sowieso.“ Ich werde aber oft gefragt: Was ist es wirklich? Es ist natürlich klar: Es muss ein gutes Betriebsklima geben, du musst die Mitarbeiter fördern.

**RK: Sie kennen ja das Senioritätsprinzip. Je länger jemand beim Unternehmen ist, desto teurer wird er. Was halten Sie von dem System?**

JZ: Das halte ich für bedenklich. Mir wäre es lieber, wenn man den Jungen mehr auf die Krallen gibt. Das könnte man leicht über die Lohnnebenkosten oder so steuern, weil die Leute natürlich was aufbauen und motiviert sein wollen. Wenn er ein Haus bauen will und einen Kredit braucht, braucht er mehr Geld, damit er es zurückzahlen kann. Oder vielleicht für Investitionen. Wenn jemand 50 ist, ein Haus gebaut hat und ab und zu oder öfter auf Urlaub fährt, braucht er es gar nicht mehr.

**RK: Glauben Sie, dass diese Mitarbeiter:innen 50+ zu teuer werden für die Unternehmen?**

JZ: Nein, das kann ich nicht sagen. Wir sind da sehr divers aufgestellt und die älteren Mitarbeiter sind – das liegt in der Natur der Sache – in Positionen, wo sie nicht im Lager Paletten heben. Sie haben Ausbildungen gemacht, sind dann in Bereichen des Vertriebs, machen Bestellabwicklungen oder in der Produktion, eher in der Organisation als in der wirklichen Produktion. Sie stehen an Maschinen, wo es vorher „Ratter, Ratter, Ratter“ gegangen ist, wo es nachher eher um Kontrolle geht. Das ist ja auch die Aufgabe des Unternehmers.

**RK: Gibt es bei Ihnen die Möglichkeit, dass Führungskräfte, wenn sie irgendwann Verantwortung nicht mehr so wahrnehmen wollen, in die zweite Reihe zurückgehen?**

JZ: Ja, das haben wir natürlich über die Altersteilzeit, weil sich das damit automatisch regelt. Da gibt es ein paar, die das machen und von Führungspositionen zurücksteigen. Allein aus dem Grund, wenn er 25 Stunden macht, er dann leiser treten wird...

**RK: Das wäre aber nur die Zeit und die Altersteilzeit wird ja sehr oft geblockt genommen. Eine frühere Pensionierung. Aber dass man von der Verantwortung zurückgeht mit 50 und sagt: „Ich will nicht mehr so viel leisten, möchte aber dabeibleiben und überlasse die Verantwortung den Jüngeren.“ Gibt es sowas bei Ihnen? In Skandinavien ist das üblich.**

JZ: Das habe ich so nicht, nein. Bei uns ist es so, dass die Mitarbeiter – teilweise sind die ja schon 25 Jahre im Unternehmen – in Positionen kommen und das gerne machen, weil man ja verschiedene Positionen hat. Es ist nicht so, dass er in die Produktion kommt, von dort nie mehr wegkommt und ewig an einer Maschine steht. Das halte ich übrigens für ein gutes System. Wir nennen das Job-Rochade. Wir rochieren wirklich die Positionen.

**RK: Auch die Verantwortung?**

JZ: Auch die Verantwortung. Weil die Leute dann besser auf Zug sind, es ist auch spannender. Es ist etwas Neues und man ist wieder konzentrierter. Das machen wir wöchentlich – oft auch täglich.