

BM-Interview mit Walter Greil und Florian Jacobi über den Generationswechsel bei Topateam

» Wir wollen Schreiner stärken – heute und in Zukunft «

Bei Topateam steht ein Führungswechsel an: Ende April 2026 übergibt Walter Greil nach acht Jahren die Geschäftsführung der Verbundgruppe an Florian Jacobi, der seit 2018 im Unternehmen ist. Im Gespräch erklären beide, wie sie den Übergang gestalten, welche Herausforderungen das Schreiner- und Tischlerhandwerk bewegt und was sie persönlich antreibt. **BM-REDAKTEURIN REGINA ADAMCZAK**

BM: Herr Greil, warum ist gerade jetzt der richtige Zeitpunkt, die Geschäftsführung von Topateam abzugeben?

Walter Greil: Wenn es einen perfekten Zeitpunkt gibt, dann ist er jetzt. Der wichtigste Punkt dabei ist: Wir haben mit Florian einen Nachfolger, der Topateam kennt – unsere Strukturen, unsere Partner, die Mitarbeiter. Außerdem habe ich schon im Alter von 15 Jahren angefangen in der Schreinerei meiner Eltern zu arbeiten und somit passt es jetzt für mich auch privat.

BM: Herr Jacobi, kam die Anfrage, ob Sie die Topateam-Geschäftsführung übernehmen wollen, für Sie überraschend?

Florian Jacobi: Ich habe seit 2018 das Gebiet Südost als Bereichsleiter betreut und es gab schon früh Gespräche über mögliche weitere Perspektiven. In diesem Rahmen stellte sich auch die Frage, welche Qualifikation ich noch brauche – so kam der Wirtschaftsfachwirt ins Spiel. Ich wollte mich immer weiterentwickeln. Allerdings nicht, um einen Titel zu tragen, sondern um etwas zu bewegen. Im ersten Schritt bin ich dann Vertriebsleiter geworden und jetzt im zweiten Schritt übernehme ich die Geschäftsführung.

BM: Was reizt Sie an der Aufgabe?

Florian Jacobi: Dass wir das Schreinerhandwerk stärken können. Ich bin selbst gelernter Schreiner und war auch auf der Meisterschule. Ich weiß, wie anspruchsvoll der Alltag im Handwerk ist mit all der Detailarbeit, unterschiedlichsten Anforderungen und der Zeit für

Kundenbetreuung. Es geht darum, Schreinern und Tischlern den Rücken freizuhalten, damit sie sich auf ihr Alltagsgeschäft konzentrieren können. Und da knüpft Topateam mit seinen Dienstleistungen und der Handelsware an, mit denen die Betriebe ihr Angebotsspektrum erweitern können. Außerdem wollen wir, dass unsere Partner sich auch als Unternehmer weiterentwickeln können, um für die kommenden Herausforderungen gewappnet zu sein. Dabei zu unterstützen, erscheint mir in hohem Maße sinnvoll.

BM: Sie haben als Schreinereselle gearbeitet, die Meisterschule abgeschlossen. Warum haben Sie sich dann für Topateam entschieden?

Florian Jacobi: Ich war gern in der Werkstatt – die Arbeit mit Holz begeistert mich bis heute.

übergeben, Prozesse erklärt, Erfahrungen weitergegeben. Es läuft aus meiner Sicht sehr gut.

Florian Jacobi: Ich konnte in alle Bereiche hineinschnuppern: Einkauf, Marketing, Küchenplanung, Nachfolge, Buchhaltung. Das ist mir wichtig – die Aufgabe ist breit angelegt.

Walter Greil: Für mich war entscheidend: Ich wollte niemanden ins kalte Wasser werfen. Ich habe auch früher schon Übergaben vorausschauend gestaltet.

BM: Herr Greil, ein Blick zurück: Was waren wichtige Meilensteine?

Walter Greil: Als ich kam, war vieles unsicher: Die Verbundgruppe „Der Kreis“ hatte Topateam übernommen und viele Fragen waren offen: Bleibt der Standort Wolnzach? Bleiben

» Wir wollen mit unserem Angebot jeden da abholen, wo er steht «

Aber irgendwann stößt man an Grenzen: Der Chef wollte vieles nicht verändern, der Horizont war begrenzt. Bei Topateam hatte ich plötzlich rund hundert Partnerbetriebe – jeder anders, jeder mit eigenen Ideen. Dieser Austausch hat mich unglaublich weitergebracht.

BM: Seit Mai vergangenen Jahres bilden Sie eine Doppelspitze. Wie funktioniert der Übergang?

Walter Greil: Die Übergangszeit ist durchgetaktet, wir haben Verantwortungsbereiche

die Mitarbeiter? Die Partner fragten sich: Ist das gut für uns? Wir mussten Vertrauen aufbauen. Mit Workshops, internen Analysen und einer umfangreichen Partnerbefragung wurde die Basis geschaffen. Die Vorteile für unsere Partner waren und sind: Der Kreis hat ein viel höheres Einkaufsvolumen – vor allem im Küchenbereich. Aber auch bei der Materialbeschaffung konnten wir für unsere Partner signifikante Verbesserungen erzielen. Auch unser Auftritt auf der Holz-Handwerk ist



Ein Staffelübergabe, die von langer Hand vorbereitet wurde: Ab Mai dieses Jahres wird Florian Jacobi (l.) die Topateam-Geschäftsführung von Walter Greil übernehmen.

ein dauerhafter Erfolg. Zudem haben wir das Marketing neu strukturiert: Früher war alles eher ein Einheitsbrei. Heute haben wir klar getrennte B2B- und B2C-Kanäle, neue Websites und starke Social-Media-Auftritte. Und: Wir haben die Erfa-Tagungen neu aufgebaut. Diese laufen bis heute hervorragend. Auch in Sachen Küchen hat es einen Umsatzsprung gegeben: Früher machten Küchen ein Drittel unseres Umsatzes aus – heute ist es die Hälfte. Unsere Küchenplaner bringen den Betrieben einen Wahnsinnsnutzen: Viele planen nur wenige Küchen im Jahr, da fehlt Erfahrung. Wir übernehmen die Planung – und die Partner können verkaufen.

Auch dem Zukunftsthema Nachfolge haben wir einen neuen Schub gegeben. Inzwischen haben wir sieben Betriebe bei der Übergabe begleitet. Es gibt zu wenige Nachfolger – und viele Betriebe hören deshalb auf. Das ist schade und oft vermeidbar.

Seit zweieinhalb Jahren gibt es Topateam Österreich: Der Markt ist nicht einfach, es gibt viele Kleinbetriebe, aber gerade die passen gut zu uns.

Auch die Digitalisierung und neue Prozesse haben bei Topateam Einzug gehalten: Als ich anfang, standen im Büro Schränke noch voller Ordner. Das ist heute alles digital. Wir haben neue Systeme, effizientere Abläufe – viel hat sich verändert.

BM: Acht Jahre als Geschäftsführer – Was hat Ihnen am meisten Freude gemacht?

Walter Greil: Ganz klar: Der Kontakt zu den Schreibern und Tischlern. Ich komme aus

einer Schreinerfamilie – ich bin da zuhause. Am schönsten war zu sehen, wie Betriebe sich entwickeln, wenn sie neue Ideen aufnehmen, Schulungen besuchen und offen sind.

BM: Wie wichtig ist die Teamarbeit bei Topateam?

Walter Greil: Sehr wichtig. Wir haben flache Hierarchien, offene Türen, Austausch zwischen allen Bereichen. Topateam beschäftigt

BM: Herr Greil, welchen Rat geben Sie Ihrem Nachfolger mit?

Walter Greil: Am Puls der Zeit bleiben. Die Veränderungen sind enorm. KI ist nur eines der Themen. Wichtig ist, das Geschäftsmodell ständig weiterzuentwickeln.

BM: Und was wünschen Sie Topateam?

Walter Greil: Dass es in 100 Jahren noch so erfolgreich ist wie heute.

» Unser Ziel ist es, Herausforderungen früh zu erkennen «

aktuell 19 Mitarbeitende, viele in Teilzeit. Seit zwei Jahren gibt es jeden Montag ein Blitzmeeting – da sind alle auf dem aktuellen Stand.

BM: Herr Jacobi, was möchten Sie in den kommenden Jahren besonders vorantreiben?

Florian Jacobi: Wir wollen Seminare noch attraktiver und zugänglicher machen – viele Betriebe haben Fachkräftemangel, sie kommen schwer aus dem Tagesgeschäft. Auch die Nachfolgebegleitung wollen wir weiter ausbauen. Wir haben tolle Kontakte über die Meisterschulen, da wollen wir zum Beispiel gezielt Verbindungen schaffen. Und natürlich Partnerwachstum: Wir gewinnen jedes Jahr 20 bis 30 Betriebe neu, aber durch Geschäftsaufgaben verlieren wir auch welche. Da müssen wir am Ball bleiben.

Florian Jacobi: Unser Ziel ist es, Herausforderungen früh zu erkennen und Lösungen parat zu haben – bevor der Unternehmer überhaupt reagieren muss. Die Kombination aus Handwerk und Handel macht Schreiner und Tischler stark. Das wollen wir weiter fördern. Und die Herausforderungen sind ja bei jedem Betrieb komplett unterschiedlich – sei es von der Größe her, sei es vom Angebotsspektrum. Der eine ist erst kurz am Markt, der andere bereits länger, der nächste vielleicht kurz vorm Ruhestand. Wir wollen mit unserem Angebot jeden da abholen, wo er steht, ganz individuell und flexibel.

www.topateam.com

Das Interview führte BM-Redakteurin Regina Adamczak.