„Früher waren wir noch wie eine Familie..." – Mitglieder im ofraCar-Netzwerk diskutieren Herausforderungen und Chancen bei wachsender Betriebsgröße

Jeder fängt mal klein an: Unternehmen werden gegründet durch die Initiative einzelner, kreativer und engagierter Menschen. Sie sind Dreh- und Angelpunkt der neuen Firma. Man sucht sich Mitstreiter, ist im Idealfall erfolgreich, wächst und entwickelt sich organisch weiter. Mit Freude und Begeisterung gewinnt man eine zunehmende Zahl an Aufträgen und neue Kunden.

Doch mit dem Wachstum kommen oft auch Probleme, und dies nicht alleine nur auf der technischen Seite. Es kommen immer mehr Menschen an Bord, es braucht plötzlich eine sinnvolle Organisations- und Zuständigkeitsstruktur, die Organisation wird unübersichtlicher, anonymer, es kommt nicht selten zu Reibungsverlusten an den Schnittstellen und spätestens bei dem Satz „Früher war alles besser, da kannte der Chef noch jeden persönlich..." wird klar, dass Wachstum nicht nur quantitativ sondern auch qualitativ bewältigt werden will.

Zahlreiche Entscheider aus kleinen und mittleren Mitgliedsunternehmen des ofraCar-Automobilnetzwerks, die diese Situation hautnah aus dem eigenen Betrieb kennen, kamen am 16. Februar zu einem Workshop bei der Fa. ratioplast in Schwabach zusammen. Unter dem Titel „Mittelständische Unternehmen im Wachstum - Herausforderungen und Lösungen" diskutierten sie untereinander und mit dem gastgebenden Unternehmen ratioplast Erfahrungen zur erfolgreichen Gestaltung betrieblichen Wachstums.

Moderiert und mit praxisnahen Impulsen unterfüttert wurde der Workshop von zwei erfahrenen externen Prozessberatern, die sich auf die Begleitung mittelständischer Unternehmen spezialisiert haben.

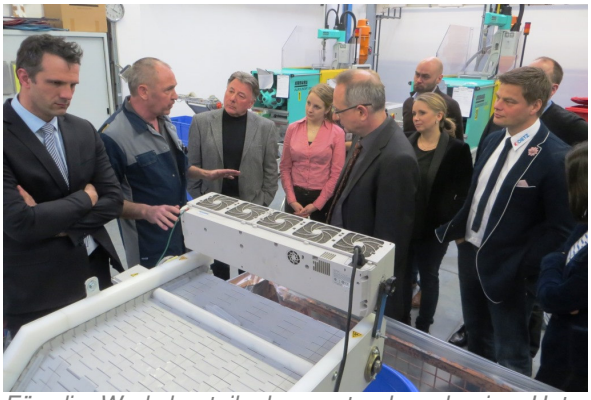
Der Workshop bot den Teilnehmern eine interessante Mischung: Erfahrungsberichte verschiedener Unternehmen wurden ergänzt durch externe Impulse zu wissenschaftlichen Erkenntnissen und Feldstudien (Bilder oben)

Gemeinsam wurden im Workshop so wichtige Handlungsfelder erarbeitet, die es in Wachstumsphasen zu beachten und gezielt zu bearbeiten gilt. Im Mittelpunkt standen zunächst übergeordnete Fragen von Strategie, Kultur und Organisationsstruktur – aber auch Aspekte der Personalführung und –entwicklung wurden thematisiert. In lebhaften Teilnehmerbeiträgen wurden anschließend konkrete Maßnahmen diskutiert, die dabei helfen Mitarbeiterwachstum erfolgreich zu gestalten. Das mögliche Spektrum ist hierbei weit gefächert, wie im ausführlichen Erfahrungsbericht der Fa. ratioplast deutlich wurde, und kann von kontinuierlichen Mitarbeiterbefragungen über die Entwicklung und Anwendung angepasster Führungsleitlinien bis hin zu individuellen Mitarbeiterjahresgesprächen führen.

Deutlich wurde, dass es nicht die eine allgemeingültige Patentlösung gibt, sondern dass immer individuelle Lösungen in Abhängigkeit der jeweiligen betriebsindividuellen Gegebenheiten zu entwickeln sind. Wichtig ist außerdem zu erkennen, dass es sich empfiehlt weniger auf singuläre Lösungen zu setzen, als vielmehr um aufeinander abgestimmte Maßnahmen, die Teil eines langfristigen Prozesses sind. So erfordern verschiedene Wachstumsphasen (und –krisen) unterschiedliche Reaktionen und der eingeschlagene Entwicklungsprozess sollte kontinuierlich überprüft und ggf. angepasst werden. Dass dies ein gewisses Maß an Zeit & Kapazitäten kostet sollte man von Anfang an

einkalkulieren. Auch wenn es gerade bei kleineren Firmen im betrieblichen Alltag zuweilen schwer fällt sich diese Freiräume zu schaffen, so waren sich doch die Beteiligten alle einig wie wichtig dies ist. Schließlich sind nicht selten die Optimierungspotentiale in technischen Abläufen und der maschinellen Produktion schon sehr weit ausgeschöpft, während im menschlichen Miteinander und an den betrieblichen Schnittstellen noch größere Verbesserungspotentiale schlummern.

Zusätzlich zur intensiven Gesprächsrunde fand im Rahmen des Workshops auch ein Firmenrundgang bei der ratioplast GmbH statt. Geschäftsführerin Barbara Sommer und ihr Mitarbeiterteam erläuterten Produktionsschritte und Firmenphilosophie des Stiftehersstellers, der ausschließlich auf „Herstellung in Deutschland“ setzt.



Für die Workshopteilnehmer stand auch eine Unternehmensbesichtigung bei der ratioplast GmbH auf dem Programm (Bilder oben)

Für weitere Informationen und Arbeitsmaterialien zum Workshop können sich Interessenten gerne mit der ofraCar-Geschäftsstelle in Verbindung setzen.

Eine Fortsetzung der ofraCar-Workshop-Reihe zu anderen aktuellen Themen des mittelständischen Betriebsmanagements ist bereits geplant.

Weitere Informationen zum Workshop erhalten Sie über die Geschäftsstelle des ofraCar-Automobilnetzwerk e.V.

Kontakt:
Christian Meister, Netzwerkleitung
Tel. 0921/50736-410
E-Mail christian.meister@ofracar.org)