

November 2008

Von gut zu Spitze – fair zum Erfolg

2. Fachtagung für mehr Spitzenunternehmen im Land

Das Potenzial zum Spitzenunternehmen besitzen viele kleine und mittlere Firmen. Doch dieses zu erkennen und gezielt zu entwickeln, fällt schwer. Die 2. Fachtagung „Von gut zu Spitze – fair zum Erfolg“ am 15. Oktober 2008 zeigte Wege auf und stellte ein Instrumentarium für die Unterstützung vor. Die gegenwärtige Finanzkrise unterstreicht eindeutig: Vertrauen ist in der Wirtschaft keine bloß wünschenswerte „nette“ Eigenschaft, sondern ein entscheidender Wirtschaftsfaktor. Diese Erfahrung haben mittelständische Unternehmerinnen und Unternehmer im Land Brandenburg längst gemacht. Viele hatten vor 10 oder 15 Jahren den Mut, Verantwortung zu übernehmen und haben solide Firmen aufgebaut. Den Sprung zum Spitzenunternehmen schaffen sie dennoch nicht: Das Tagesgeschäft verhindert die dazu nötige Positionsbestimmung und strategische Neuausrichtung. Die-



Matthias Platzeck

Grußwort von Ministerpräsident Matthias Platzeck

Herzlich Willkommen zur Fachtagung, die den fairen Umgang in kleinen und mittleren Unternehmen in den Mittelpunkt rückt. Ein Thema, zu dem jeder seine

Erfahrungen hat, zu dem jeder etwas beitragen kann und das gelegentlich im Alltagstrubel etwas vernachlässigt wird. Ich wünsche Ihnen einen interessanten und abwechslungsreichen Tagungsverlauf. Die Menschen sind aufeinander angewiesen und begegnen sich sowohl im privaten wie im gesellschaftlichen Leben. Ebenso wird der Wirtschaftsalltag von Menschen bestimmt. Da ist die richtige Form des Miteinanders von entscheidender Bedeutung für den längerfristigen Erfolg. Mit fairen Mitteln untereinander



Erfahrungsaustausch unter erfolgreichen Unternehmern, hier mit Dr. Ulrich Hoffmann, Geschäftsführer der RKW Brandenburg GmbH (2. von rechts).

sen Unternehmen bietet das RKW Brandenburg gemeinsam mit der bbw Frankfurt (Oder) und der anda GbR von Frau Dr. Annerose Giewoleit und Prof. Dr. Dagmar Hentschel als Initiatoren des Konzeptes „Von gut zu Spitze – fair zum Erfolg“ kompetente Unterstützung an. Dr. Giewoleit hat gemeinsam mit dem bbw Frankfurt (Oder) auf der Basis eines EQUAL-Projektes ein Modell für die erfolgreiche Entwicklung zum Spitzenunternehmen entwickelt, das einige Unternehmen inzwischen verwirklichen. Nun geht es darum, dieses Angebot weiteren zugänglich zu machen.

kann Vertrauen aufgebaut werden – das funktioniert im Unternehmen wie auch zwischen den Unternehmen. Eine vertrauensvolle Atmosphäre vermittelt den Unternehmensmitarbeitern Freude an der Arbeit, Selbstbewusstsein sowie Verantwortungsgefühl und das wiederum hält die Fachleute in den Unternehmen. Auf diese Weise können Spezialisten gewonnen und ins Land geholt werden – so wird Fairness zum Wirtschaftsfaktor. Auch in Konkurrenzsituationen ist Fairness wichtig für den Erfolg, denn überall, wo sich Unternehmen mit fairen Mitteln und eigenen Konzepten dem Markt stellen, wird durch das entstandene Vertrauen in sich selbst und zu anderen auch die Unternehmensposition gestärkt. In Brandenburg gibt es bereits zahlreiche Beispiele, die das belegen. Sie können einige dieser „ganz normalen Unternehmen“ während der Fachtagung kennenlernen und werden überrascht sein, wie einfach das Nachahmen ist. Fairness sollte zu einer Bewegung werden – machen Sie mit!

Zielstrebig bauen am „Haus Unternehmen“

Interview mit Dr. Annerose Giewoleit, anda GbR



Dr. Annerose Giewoleit

Was ist der Zweck Ihrer Initiative?

Viele mittelständische Unternehmen in der Region sind stabil, stecken aber in einem „Teufelskreis“: Das Tagesgeschäft lässt kaum Zeit für strategisches Denken und für die Arbeit mit Menschen, ganz zu schweigen von stressfreien Freiräumen für Ideenentwicklung. Unser Anliegen ist es, hier neue Impulse zu geben. Erfolgreich ist ein Unternehmen für uns erst, wenn eine Balance besteht zwischen Leistung, Gesundheit und Privatleben aller Beteiligten.

Wir fordern auf zum Innehalten: Unternehmer; Unternehmerinnen – tretet mal heraus und schaut von außen auf das, was Ihr da tut. Ist es das, was Ihr langfristig wollt? Herrscht der richtige „Geist“ im Haus? Wo sind die Erfolgsgaranten und wo die „Energie- (Kosten-, Zeit-) Fresser“?

Wie hilft dabei Ihre etwas eigenwillige „Haus-Idee“?

Wir fordern auf zum Innehalten: Unternehmer; Unternehmerinnen – tretet mal heraus und schaut von außen auf das, was Ihr da tut. Ist es das, was Ihr langfristig wollt? Herrscht der richtige „Geist“ im Haus? Wo sind die Erfolgsgaranten und wo die „Energie- (Kosten-, Zeit-) Fresser“?

Ist diese Herangehensweise für alle geeignet?

Es ist kein Sanierungs-, sondern ein Wachstums- und Entwicklungskonzept. Die entscheidende Bedingung ist die Offenheit der Unternehmer für Veränderungen, auch ihre Bereitschaft, alte Wertevorstellungen in Frage zu stellen. Das betrifft vor allem Mut und Vertrauen. Eine von Zukunftsangst geprägte Unternehmensentwicklung hat Grenzen. Unternehmer, die mehr Probleme sehen als Chancen – wie soll daraus Neues entstehen?

Dabei sind aber nicht nur die Unternehmer gefragt...

Genau, und hier spielt der Fairnessgedanke eine zentrale Rolle. Erfolg werden wir nur im Team, gemeinsam mit engagierten und kompetenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie zuverlässigen Partnern erreichen. Grundlage dafür sind aber die vom Unternehmer selbst gesetzten Werte.

Welche Schritte sind dabei zu gehen?

Wir haben ein 7-Punkte-Bauprogramm für das zukunftsfähige „Haus Unternehmen“ entwickelt. Zwingend ist der erste Punkt: Jetzt für den Erfolg mit fairen Mitteln entscheiden! Die Entwicklung eines „Bildes“ vom Unternehmen in 5-10 Jahren, Ableitung konkreter Ziele und ein „Energiebild“ vom Haus gehören dazu. Am Ende steht ein Konzept, dessen Umsetzung wir gern begleiten.



Was fördert, was hemmt? Konferenzteilnehmer diskutieren das „Haus Unternehmen“.

Wie wollen Sie diese Idee weiter verbreiten?

Wir setzen auf die Beispielwirkung von Unternehmen, die bereits erste Schritte gegangen sind und das gegenseitig sich Anspornen. Unsere Vision ist, dass in 5 bis 6 Jahren eine Bewegung „Fair zum Erfolg“ in Brandenburg und darüber hinaus wirkt, die auch von Politikern und regionalen Einrichtungen unterstützt wird.



Erfahrungsaustausch in der Arbeitsgruppe.

Meyenburger Elektrobau GmbH

Eine eigene Strategie finden und konsequent verfolgen

Vor 50 Jahren als PGH gegründet hat sich die Meyenburger Elektrobau GmbH seit Anfang der 90er Jahre als starkes Unternehmen in der strukturschwachen Prignitz etabliert. Der Mut zum Risiko zahlte sich aus. MEB setzte auf eigene Lehrausbildung und Qualifizierung der Mitarbeiter. Etwa die Hälfte kommt aus den eigenen Reihen, ehemalige Lehrlinge sind heute Bauleiter oder Bauführer. Verdientes Geld wurde investiert. „Die ständige Weiterentwicklung und der faire Umgang miteinander haben wesentlichen Anteil daran, dass jetzt Millionenprojekte umgesetzt werden können“, sagt Wolfgang Pförtner, Gründer und langjähriger Geschäftsführer. Er hat inzwischen einen Teil seiner Verantwortung an den jüngeren Gert Altenburg abgegeben. „Man muss seine Linie finden, eine Stra-

tegie verfolgen“, meint Altenburg. „Wenn ich nur im Tagesstress versinke, bleibt mir keine Zeit zum Nachdenken. Aber das ist wichtig, um auch bei Geschäftsschwankungen stabil zu bleiben.“



Die MEB-Geschäftsführer Gert Altenburg und Wolfgang Pförtner.

Berufsförderungswerk Berlin-Brandenburg e. V., Standorte in Berlin und Mühlenbeck

„Nicht vergessen, dass wir es mit Menschen zu tun haben“



Geschäftsführer
Andreas Braatz

„Ich habe ein konkretes Bild vom BFW der nächsten Jahre vor Augen“, sagt Andreas Braatz, Geschäftsführer des Berufsförderungswerkes Berlin-Brandenburg e. V. „Und ich werde alles daran setzen, dass wir die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mitnehmen auf diesem Weg. Man darf nicht vergessen, dass man immer noch Mensch ist und man es mit

Menschen zu tun hat.“ Das BFW bereitet behinderte Erwachsene durch individuelle Rehabilitationsmaßnahmen auf eine neue berufliche Zukunft vor und vermittelt sie in den Arbeitsmarkt. Das Unternehmen ist seit mehr als 35 Jahren sozial engagiert, besitzt erfahrene Mitarbeiter und sorgt dafür, dass die Teilnehmer ihre Qualifizierungsmaßnahmen motiviert und zielgerichtet angehen. Das allein reicht jedoch heute nicht mehr: Für jeden Teilnehmer nicht nur eine gute Ausbildung, sondern einen passgenauen Arbeitsplatz zu sichern, ist eine gewaltige Herausforderung. „Die Integration in Arbeit, also die Vermittlung, ist ein weiterer Schwerpunkt unserer Arbeit geworden“, bestätigt Andreas Braatz. „Dies erfordert neue Methoden, ein anderes Selbstverständnis und viel Flexibilität von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. In diesem Veränderungsprozess ist daher in erster Linie die Führung gefragt.“

Unterstützung durch RKW Brandenburg

Die RKW Brandenburg GmbH unterstützt kleine und mittlere Unternehmen beim Aufbau und der Weiterentwicklung von Managementsystemen innerhalb von Projekten, die durch das brandenburgische Arbeitsministerium und Mittel aus dem Europäischen Sozialfonds gefördert werden. Davon können ganz unterschiedliche Unternehmen profitieren: Ein Teil steht noch am Anfang, andere gestalten ihre QM-Systeme umfassend aus. Fortgeschrittene Unternehmen organisieren ihre Arbeit nach Excellence-Kriterien, um

sich in der internationalen Spitze zu behaupten. Mit dem hier vorgestellten Konzept sprechen wir im derzeit laufenden RKW-Projekt „Kompetenzsteigerung durch Qualifizierung – Managementsysteme“ gezielt solche erfolgreichen Unternehmen an. Über das Herangehen, den Ablauf und die Förderbedingungen informieren wir gern. Rufen Sie mich an!

Christine Grothe,
Projektleiterin bei der RKW-Brandenburg GmbH,
Telefon: 0331 96745-23
E-Mail: christine.grothe@rkw-bb.de

Schröter Medizintechnik GmbH, Wittbrietzen

Qualitätsansprüche erfordern Konsequenz und Vertrauen



Geschäftsführer Volker Schröter

Die Schröter Medizintechnik GmbH stellt komplette Systemlösungen für medizinische Gasversorgungsanlagen in Kliniken her und installiert diese zum Beispiel in Behandlungsräumen, aber auch im Op- und Intensivbereich. Weiterhin werden hochwertige Medizinprodukte wie

OP-Tische, OP-Leuchten sowie medizinische Wand- und Deckenversorgungseinheiten angeboten. „Wir stellen uns höchsten Qualitätsansprüchen“, erklärt Geschäftsführer Volker Schröter.

Das Unternehmen ist zertifiziert nach DIN EN ISO 9001:2000, EN ISO 13485:2003 und gem.93/42/EWG Anhang II. Dass die Organisationslösungen, Dokumente und Nachweise tatsächlich in der Praxis ihren Zweck erfüllen, erfordert Engagement der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Sie werden regelmäßig geschult, um den Qualitätsgedanken „zu leben“. Von der Loyalität und den Fachkenntnissen jedes Einzelnen hängt viel ab. „Auf den Baustellen tragen sie hohe Eigenverantwortung, sind nicht hundertprozentig kontrollierbar“, sagt Volker Schröter. „Vertrauen ist wichtig.“

Professor Dr. Dagmar Hentschel, anda GbR

Mitarbeiter sind nicht „Kosten auf zwei Beinen“!

Die Mitarbeiter sind unsere wichtigste Ressource – diesen schönen Satz hört man oft. Doch wie steht es um die produktive Nutzung des Kapitals der Mitarbeiter? Bei der durchschnittlichen Arbeitsproduktivität liegt Deutschland mit ca. 70 Prozent nur im Mittelfeld der Industrieländer. Die Ursache ist mangelnde Führung, das Management sorgt nur unzureichend für optimale Arbeitsbedingungen.

1. Das Arbeitsumfeld zwingt viele Beschäftigte zum Nichtstun. Mitarbeiter stehen vor Maschinen, die nicht laufen. Andere kommen mit der Arbeit nicht voran, weil ihnen Dokumente fehlen, die möglicherweise von verschiedenen Abteilungen überflüssigerweise mehrfach bearbeitet werden,...

2. Führungskräfte widmen sich nicht ihrem eigentlichen Job. Sie erledigen zu viele Aufgaben selbst, anstatt sie zu delegieren. Häufig arbeiten sie zwei oder noch mehr Ebenen zu „tief“. Viele gehen zu selten an den „Ort der Wertschöpfung, in die Produktion, um mit ihren Mitarbeitern zu sprechen.

3. Zu den großen Zeitkillern zählen auch Meetings: Nicht ausreichend vorbereitete und nicht weisungsbefugte Mitarbeiter sitzen in schlecht vorbereiteten Besprechungen, die unpünktlich beginnen oder enden. Besprechungen stehen viel Zeit,...



Prof. Dr. Dagmar Hentschel

Auf die Beschäftigten wirken sich derartige Situationen demotivierend aus. Im Vergleich zu den Vorjahren hat sich die Arbeitsmoral in Deutschland spürbar verschlechtert. Eine Gallup-Studie (2006) sprach von nur noch 12 Prozent aktiv engagierter Mitarbeiter. Hier sollten wir ansetzen. Mitarbeiter sind nicht „Kosten auf zwei Beinen“, sondern Erfolgsfaktor Nummer 1 für ein Unternehmen!

Impressum:

RKW Brandenburg GmbH
Rationalisierungs- und Innovationszentrum
V.i.S.d.P.
HRB: 20316 P
Amtsgericht Potsdam

Zeppelinstraße 136
14471 Potsdam

Telefon: 0331 96745-0
Fax: 0331 900280
E-Mail: info@rkw-bb.de
Internet: www.rkw-bb.de

Geschäftsführer:
Dr. Ulrich Hoffmann