



Wie macht man sein Unternehmen fit für die Zukunft?

Unternehmensführung <

Wo fängt man eigentlich an, wenn man ein Familienunternehmen modernisieren will? Vor allem wenn gerade erst ein Generationswechsel stattgefunden hat? Genau vor dieser Situation stand die Geschäftsleitung des Büro-Center Jahn in Rendsburg.

In vierter Generation führen Michael Woldach und die Geschwister Sara-Simone Engel und Lars-Christian Engel nun das Unternehmen. Manche Mitarbeiter kennen die Geschwister schon seit sie als Kinder durch das Geschäft liefen. Wie eng die Beziehung zwischen der Geschäftsleitung und ihren Mitarbeitern ist, merkt man auch daran, dass sie zum Gespräch mit der IHK-Beraterin Britta Weidemeier nicht alleine kommen, sondern Silke Petersen mitnehmen.

Digitalisierung meistern <

Der Geschäftsleitung war klar, dass das Unternehmen vor großen Herausforderungen stand. Eine davon war die Digitalisierung. „Der Ausgangspunkt war eigentlich, dass wir unsere IT modernisieren wollten. Schnell merkten wir aber, dass das wiederum bedeutete, dass wir viele Prozesse umstellen müssten“, so der geschäftsführende Gesellschafter Lars-Christian Engel. „Uns war klar, dass die Modernisierung viele Veränderungen mit sich bringen würde, daher wollten wir das gemeinsam mit unseren Mitarbeitern machen. Denn sie betrifft es ja!“

Ohne Chef <

Um diese Themen anzugehen, haben sich die Unternehmer Unterstützung durch den Prozessberater Till Gottstein von AMC Business IT GmbH und die IHK geholt. Mit der Hilfe von Britta Weidemeier nahmen sie am Förderprogramm unternehmensWert:Mensch plus teil. „Das Projekt hat zehn Beratertage. Deswegen muss man fokussiert arbeiten. Wenn es ein Unternehmen 75 Jahre gibt, haben sich viele Prozesse etabliert und sollten überprüft werden“, weiß Weidemeier. Um sich einen Überblick zu verschaffen wurde im Büro-Center Jahn ein bunt gemischtes Projektteam zusammengestellt: Neue Mitarbeiter genauso wie langjährige; IT-affine genauso wie Technikmuffel. Und vor allem ohne Chefin und Chef. „Ich fand es gut, nicht Teil des Teams zu sein“, erklärt Sara-Simone Engel. „Wir haben uns ganz bewusst entschieden, einen geschützten Raum für unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu schaffen. Ohne Chef

spricht man ja doch anders“, sagt Frau Engel mit einem Augenzwinkern.

Offene Kommunikation <

Schlüssel zum Erfolg war die ehrliche und verständnisvolle Kommunikation. „Wir haben viel darüber gesprochen, warum Kollegen manche Sachen so machen, wie sie sie machen. Durch dieses Hinterfragen war uns schnell klar, was wir ändern müssen“, erinnert sich Silke Petersen. „Uns ist dabei auch aufgefallen, dass wir unsere Software teilweise nicht komplett nutzen. Deshalb haben wir uns gegenseitig geschult. Das war ein toller Nebeneffekt“, freut sich Petersen. „Diesen Austausch werden wir noch mehr ermöglichen“, verspricht Lars-Christian Engel.

Konkrete Umsetzung <

Im Februar wurde das Projekt nach fünfeinhalb Monaten allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern vorgestellt. Im nächsten Schritt werden drei Projekte angegangen. Parallel zum Wissenstransfer wird auch mit der Prozessoptimierung begonnen. Also die konkrete Umsetzung der erarbeiteten Maßnahmen. Erst danach werden die technischen Voraussetzungen für das mobile Arbeiten geschaffen. Auch beim Umsetzen der erarbeiteten Ziele wird an den bewährten Projektteams festgehalten. „Das es nun weitergeht, das fordern unsere Mitarbeiter auch von uns ein“, erzählt Lars-Christian Engel. „Aber sie haben auch Verständnis, dass wir nicht alles auf einmal ändern. Das können wir auch niemandem zumuten“, ergänzt seine Schwester. Auch ihr Bruder weiß, dass Wandel viele Menschen schnell überfordern kann. Er hebt deswegen die Bedeutung der Integration aller Mitarbeiter in den Wandlungsprozess hervor. „Es ist aufwendiger, aber langfristig sparen wir dadurch Geld und Zeit“, sagt Lars-Christian Engel. „Ein befreundetes Unternehmen hat die Technik durch eine IT-Firma umstellen lassen. Dadurch kam es leider zu wenig Akzeptanz bei den Mitarbeitern. Dies wiederum führte dann auch zu technischen Problemen. Insgesamt ist so das ganze Projekt gescheitert.“

So klappt der Wandel <

Wenn die Geschäftsleitung der Büro-Center Jahn GmbH Unternehmerkollegen etwas zum Wandel raten sollten, wäre es zum einem, dass sich die Führung gut überlegen soll, wer im Projektteam ist und warum. Und es anschließend mit Begründung an alle kommuniziert. Zweitens solle man auf keinen Fall das Ergebnis vorwegnehmen. „Man muss Kontrolle abgeben und Vertrauen haben“, betont Sara-Simone Engel. Auch Britta Weidemeier schließt sich dem an: „Offene Kommunikation ist der Schlüssel zum Erfolg. Es darf kein Geheimnis sein, was das Projektteam macht.“ „Und genau das haben wir gemacht. Die ganze Zeit haben wir unsere Kolleginnen und Kollegen eingebunden“, resümiert Petersen. <<

Autorin:

Kathrin Ivens
WNO-Redaktion
Ivens@kiel.ihk.de

Kontakt:

Britta Weidemeier
Fachkräftesicherung
Telefon: (0431) 5194 264
weidemeier@kiel.ihk.de

Noch bis zum 31.10 den Förderantrag stellen!

unternehmensWert:Mensch plus - Machen Sie Ihr Unternehmen fit für den digitalen Wandel

„ unternehmensWert:Mensch plus ist ein neuer Programmzweig des Förderprogramms

unternehmensWert:Mensch. Der Schwerpunkt in diesem Programmzweig ist die Digitalisierung der Arbeitswelt.„ Zielgruppen sind kleine und mittelständische Unternehmen.„ Förderung

Bis zu 12 Beratungstage; die Kosten der Beratung werden zu 80 Prozent bezuschusst.

„ Hintergrund

Gefördert wird unternehmensWert:Mensch durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds. Das Programm ist inhaltlich mit der Initiative Neue Qualität der Arbeit verzahnt und steht im Kontext der Fachkräfte-Offensive der Bundesregierung.