Wenn es an der ein oder anderen Stelle im Betrieb klemmt, müssen Unternehmensstrukturen neu gedacht werden

An den richtigen SCHRAUBEN drehen

→ BETRIEBSORGANISATION Es knirscht in den Betriebsstrukturen? Es hakt in der Kommunikation mit Mitarbeitern und Kunden? Es fehlen motivierende Perspektiven für die Firma? Dann lohnt es sich, strategisch über Lösungen nachzudenken und mit konkreten Veränderungen wieder neuen Schwung zu tanken. Wir geben Impulse.

Das Gefühl schleicht sich langsam ein: Täuscht man sich oder lief der Betrieb früher runder als heute? Fressen heute viele kleine Ärgernisse und Missverständnisse am Zeitbudget und an den Nerven? Verzögert sich alles unnötig? Und sind vielleicht sogar der Spaß an der Arbeit und die Motivation, den nächsten Arbeitstag voller Elan anzugehen, verloren gegangen? Kleiner Trost: Mit solchen Gedanken ist man als Betriebsinhaber nicht allein.

Hinter dem subjektiven Gefühl steckt eine objektive Wahrheit: Es gibt den Zeitpunkt in fast jedem Unternehmen, in dem vormals funktionierende Strukturen und Ausrichtungen von einer veränderten Gegenwart überholt werden. Veränderungen jedoch verlangen neue Strategien: Wächst ein Betrieb beispielsweise innerhalb weniger Jahre von drei auf zehn Mitarbeiter, gehen flüssige Arbeitsabläufe nicht mehr allein auf Zuruf. Die reibungslose Koordination der Mitarbeiter verlangt andere, effizientere und klarere Strukturen in der Organisation, Vorbereitung und Kommunikation der Arbeit.

Der Ruf nach einer Anpassung an veränderte Verhältnisse schallt ebenfalls laut, wenn sich Unlust breitmacht. Zum Beispiel, wenn die Sinnhaftigkeit des ganzen Tuns in Frage steht, weil einfach keine Mitarbeiter zu bekommen sind und fraglich ist, wie das alles in Zukunft weitergehen soll.

In diesen und vielen weiteren Fällen von spürbarem Sand im Getriebe des Betriebs hilft ein Abwarten nicht weiter. Ein Hochkrempeln der Ärmel und tatkräftiges Anpacken dagegen schon. Wie kann das konkret aussehen?

Foto: AAdobeStock/Sergey Nivens 78559630

Strukturen und Kommunikation optimieren Ein Betriebsinhaber verzweifelt langsam an der mangelnden Ordnung in seiner Firma und auf seinen Baustellen. Ein anderer reibt sich als Zuträger für seine Mitarbeiter auf, die laufend Maschinen und Baumaterial vergessen und sich persönlich von ihm beliefern lassen. Ein dritter sieht, wie all die Sympathiepunkte, die er durch seine kundenorientierte Beratung bei den Auftraggebern macht, durch das unfreundliche Verhalten seiner ausführenden Mitarbeiter wieder dahinschmelzen. Die Liste ließe sich endlos fortsetzen. Denn jeder Betrieb hat andere Stellen, an denen es bei ihm in der Arbeitsorganisation und in der Kommunikation – untereinander und mit der Kundschaft – klemmt. Doch die genannten Unternehmer sind schon einen großen Schritt weiter auf dem Weg zum Erfolg durch Anpassung: Sie haben das Problem identifiziert und benannt. Jetzt muss es gelöst werden, mit greifbaren Maßnahmen. Und diese sind oft simpler als gedacht:

Wer auf Ordnung in der Firma und auf der Baustelle Wert legt, muss sie mit ordnenden Mittel herstellen. Dazu zählen klar definierte Abläufe und deren offensive Vermittlung an die Mitarbeiter. Welche Aufräumarbeiten sind vor dem Feierabend auf jeder Baustelle verpflichtend? Wann und wie wird das Firmenfahrzeug beladen? Wann wird es entladen und wo kommen die Materialien und »

EXTERNE UNTERSTÜTZUNG HILFT

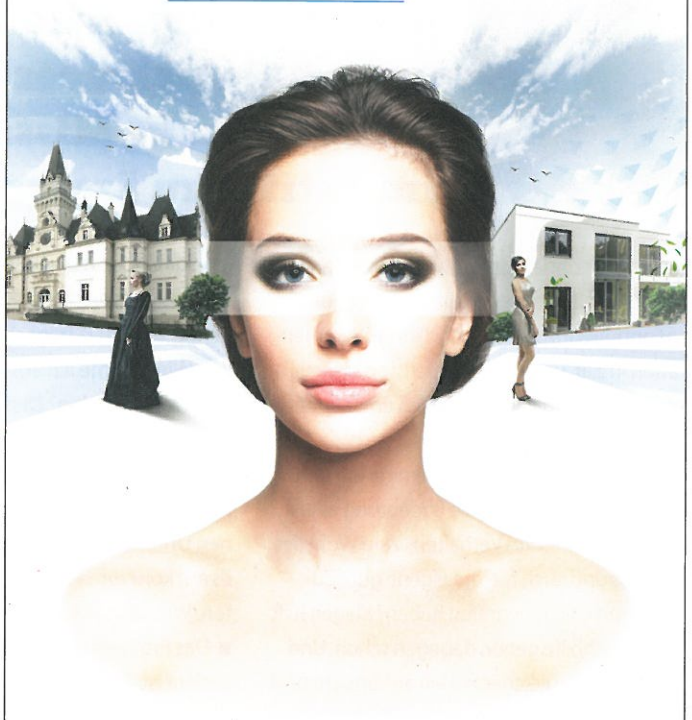
Strategietag für Handwerksunternehmer

Foto: privat

Schleppende Arbeitsprozesse, fehlende Mitarbeiter oder mangelnde Zukunftsperspektiven – welches Problem treibt Sie bereits seit geraumer Zeit betrieblich um? Kommen Sie der Lösung Ihrer speziellen Fragestellung näher. Handwerkexpertin Andrea Eigel erarbeitet mit Ihnen konkrete Maßnahmen, um Ihren Betrieb an den entscheidenden Stellen zu optimieren. Mehr Informationen: **www.andreaeigel.de/beratung**

SanierSysteme

Sanova



Kompetenz
in Bausubstanz- und
Werterhalt

Fassadensanierung, Mauerwerksanierung und historische Sanierung. Mit Baumit Sanova treffen Sie immer die richtige Wahl, Gebäude sicher und zuverlässig vor dem Zahn der Zeit zu schützen und neu in Szene zu setzen.

baumit.com

Ideen mit Zukunft.

Matthias Eigel
Kaleidoskop Marketing Service

»Sich an konkreten Verbesserungen freuen ist besser, als sich über immer gleiche Missstände im Betrieb zu ärgern.«

Maschinen ohne Ausnahme anschließend hin? Die Zeit, die man in die Organisation dieser optimierten Abläufe und ihrer Dokumentation in z. B. Lager- und Ladelisten investiert, sorgt fortan täglich für deutlich entspanntere und effektivere Arbeitsprozesse.

Und wie lässt sich das Dilemma mit den Mitarbeitern lösen, die die Bedeutung eines kundenorientierten Verhaltens zum Wohl des Betriebs und auch für ihre eigene gute Zukunft noch nicht begriffen haben? Klagen hilft nicht, Nachhilfe geben dagegen schon. Und zwar eine, die gleichermaßen auf Einsicht und greifbares Training kundenorientierter Verhaltensweisen setzt. Besonders gute Erfahrungen haben betroffene Betriebe an dieser Stelle mit Schulungen durch Dritte gemacht. Dann wirkt der Aufruf zur Kundenorientierung nicht von oben vom Chef verordnet, sondern wird von den Mitarbeitern als Erweiterung ihrer eigenen Kompetenz wahrgenommen.

Perspektiven entwickeln und anwenden Im Umfeld gibt es zehn weitere Betriebe, die genau dasselbe anbieten wie man selbst. Alle kämpfen um Mitarbeiter. Alle schielen auf dieselben Wunschaufträge. Alle arbeiten am Limit. Keiner kommt so richtig voran. Da fragt sich mindestens einer: Wie komme ich aus der Mühle heraus – und wo will ich hin? Diese Frage ist wichtig und richtig. Wer erfolgreich und zufrieden bleiben will, muss sich regelmäßig konstruktiv mit der Zukunftsfähigkeit des eigenen Unternehmens auseinandersetzen und es auf konkrete Perspektiven neu ausrichten. Wie setzt man an?

■ Das Problem eines Betriebs, der wie jeder andere ist: Er wird austauschbar. Weder Kunden noch Mitarbeiter verspüren eine besondere Anziehungs- und Bindungskraft. Wer sich dagegen mit einem griffigen Profil zeigt und sich klar positioniert, wird für Mitarbeiter und Kunden attraktiver. Denn plötzlich gibt es gute Gründe, warum genau dieses Unternehmen der zukünftige Arbeitgeber oder Dienstleister sein soll.

■ Dieses Profil und diese Positionierung machen sichtbar, was das Unternehmen besonders gut kann und wofür es eine besondere Expertise hat, für und mit welchen Kunden man gerne arbeitet und welche Werte im Tun gelebt werden. Das sind die entscheidenden Aspekte, die man als Perspektiven entwickelnder Unternehmer herausfinden und fixieren sollte.

Gute Erfahrungen haben Betriebe mit Schulungen durch Dritte gemacht, die mit objektivem Blick an den Problemstellen schrauben

Foto: AdobeStock/alotofpeople 166116103

■ Im Anschluss gilt es, dieses Selbstverständnis in Form zu gießen. Nicht nur in Marketing und Werbung, im Verkauf und in der Mitarbeiterführung. Es hat zuallerst Auswirkungen auf das Leistungsportfolio. Viele Betriebe reduzieren an diesem Punkt ihr oftmals unfreiwillig entstandenes Komplettangebot auf die Leistungen, die sie besonders gern und besonders gut machen – auch, weil sie damit mit den Kunden zusammenarbeiten, mit denen sie besonders gut können.

Pragmatisch ansetzen und handeln Unternehmer sind Unternehmer, weil sie etwas unternehmen statt etwas zu unterlassen – auch in eigener Sache! Der Mut zu Veränderungen in der Firma löst vermeidbare Probleme und macht vor allem wieder Lust aufs eigene Unternehmertum. Die Erfahrung zeigt auch: Selten muss ein Betrieb komplett auf den Kopf gestellt werden, um spürbare Verbesserungen zu erzielen. Oft reicht eine schrittweise, konkrete Optimierung und Neuausrichtung an den entscheidenden Stellen. Nur – anfangen muss man. Am besten schon heute. **Matthias Eigel**

Foto: AdobeStock/alotofpeople 114293458