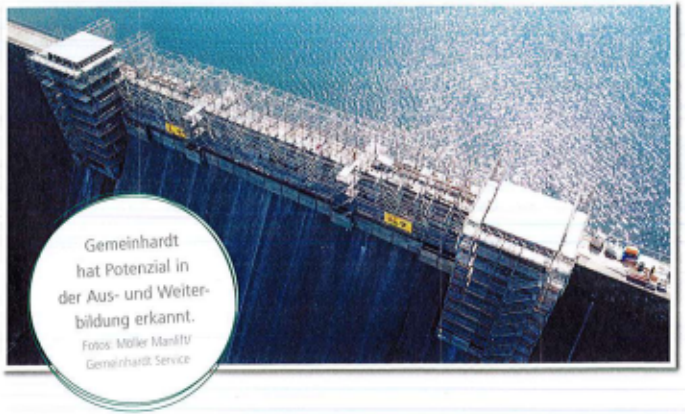
Gestalten statt nur reagieren

Beim EFQM wird die Unternehmensentwicklung unter die Lupe genommen. Wichtiger als die Auszeichnung ist es dabei, sich kontinuierlich weiterzuentwickeln. Wir zeigen folgende Beispiele:

Mit dem EFQM hat Möller Manlift verstärkt Lösungen erarbeitet, um neue Mitarbeiter für das wachsende Unternehmen schneller einzuarbeiten.

Vor zehn Jahren in Franken gegründet, hat Möller Manlift heute bereits zwei weitere Standorte. „Wir sind mit unseren eigenen Qualitätsstandards ein Unternehmen mit 70 Mitarbeitern geworden", erzählt Alexander Pokorny. Aber der Arbeitsbühnenvermieter will sich zusätzliche Impulse von außen und aus anderen Branchen holen, so der Personal- und Prozessentwickler. Deshalb hat das Unternehmen vor einigen Jahren EFQM eingeführt, um einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) anzustoßen.



Gemeinhardt hat Potenzial in der Aus- und Weiterbildung erkannt.

Fotos: Möller Manlift/ Gemeinhardt Service

Mitarbeiter gewinnen. Das Unternehmen wächst schnell und organisch. Kein Wunder, dass speziell Onboarding, also neue Mitarbeiter zu gewinnen und sie schnell in die Arbeitsprozesse einzuführen, ein Thema für den Dienstleister ist. Möller Manlift hat daher verstärkt daran gearbeitet, den Einstieg für Neue zu erleichtern. Die Arbeitsabläufe wurden genauer und verständlicher beschrieben. Außerdem sind die Unterlagen, dank Digitalisierung, schneller zugänglich. Dazu bekommen neue Mitarbeiter erfahrene Kollegen an die Seite gestellt, die fachlich unterstützen und die Kultur des Betriebs vermitteln.

Hintergrund EFQM. Das Unternehmen hatte sich verschiedene Systeme angeschaut und sich letztlich gezielt für EFQM entschieden. Als europäisches Qualitäts-Management entwickelt, wird die gesamte Unternehmensentwicklung unter die Lupe genommen; von der Führung und Strategie über die Mitarbeiter bis zu den Prozessen. Dabei geht es konkret etwa um Reaktionszeiten auf Kundenanfragen, Personalfluktuation, Durchlaufzeiten in der Produktion oder Rentabilität. Die EFQM-Bewertungsmethodik ist dabei Basis für den Ludwig-Erhardt-Preis (LEP).

André Moll, Geschäftsführer der Initiative Ludwig-Erhardt-Preis, ist wichtig, dass sich das System seit 35 Jahren den betriebswirtschaftlichen Entwicklungen anpasst. Beispielsweise kann Effizienz sogar zweischneidig wirken, wenn sie die Belastung für die Mitarbeiter nicht berücksichtigt. Vielmehr gehe es darum, dass Unternehmen strategisch klug geführt werden, bzw. dass Unternehmer gestalten und nicht bloß auf den Markt reagieren, sodass sie vor allem für ein stetiges Wachstum und den langfristigen Erhalt des Unternehmens sorgen.

Schwächen erkennen. Zu den geschätzten zehn Prozent teilnehmender Handwerksbetriebe gehört seit vergangenem Jahr auch Gemeinhardt Service. Der Sondergerüstbauer suchte, ergänzend zur Gemeinwohlökonomie (GWÖ), die ebenfalls auf eine kontinuierliche und nachhaltige Unternehmensentwicklung achtet, nach einer zweiten externen Unternehmensbeurteilung. „Wir suchen nach Anregungen, wie wir uns in allen Bereichen weiterentwickeln können", begründen die Geschäftsführer Walter Stuber und Dirk Eckart die Entscheidung für EFQM, weil durch die externe Sicht Stärken und Schwächen deutlicher werden.

Investition in Wissen. „Wir produzieren Arbeitssicherheit für unsere Mitarbeiter und für unsere Kunden", sagt der Unternehmenschef, deshalb investiert die Führung viel Geld in die Aus- und Weiterbildung seiner Mitarbeiter. Im vergangenen Herbst fingen sechs Azubis ihre Ausbildung an. Regelmäßig nehmen erfahrene Kollegen an Weiterbildungen, wie der jährlichen Höhenrettung, teil. Von 24 ausgebildeten Gerüstbauern sind acht Kolonnenführer. „Diesen qualifizierten Mitarbeitern müssen wir natürlich ein höheres Gehalt zahlen", erzählt Stuber, dafür muss der Gerüstbauer wiederum spezielle und deshalb besser bezahlte Aufträge akquirieren.

Ziel fünf Sterne. So fix und exakt wie der Gerüstbau selbst, muss für den kontinuierlichen Workflow die Angebotserstellung im Vertrieb sein. „Wir schauen uns die Baustellen genau an, besprechen vor Ort die Bedürfnisse der Kunden und machen dann ein Angebot, das genau passt und in aller Regel nicht nachgebessert werden muss." So greift der Service ineinander. Die Gerüstbauer stiegen mit drei Sternen und rund 350 Punkten beim EFQM ein. Langfristig möchte Stuber aber die fünf Sterne erreichen: „Es ist unser Ziel, uns konsequent zu verbessern, in der Beratung, Angebotserstellung und Abwicklung der Aufträge." *Jens Gieseler*