



Dieter Häning wurde von der REMAG AG in die Geschäftsleitung der m+m GmbH & Co. KG berufen

auch die entscheidenden Stellschrauben gefunden, dies in einer positiven Geschäftsentwicklung zu steuern.

Warum fehlte der Geschäftsführung dafür der Blick?

Dies ist der Nichteinbindung der Mitarbeiter zu einem Team mit Prozess- und Aufgabenstrukturen geschuldet. Hier besteht dann die Gefahr, dass man alles selber macht und keine Zeit mehr hat für Teambesprechungen, Analysen und einer zukünftigen Geschäfts- und Strategieentwicklung.

Welche zentralen Maßnahmen umfasste der Plan?

Strukturen einzuführen um die Kernprozesse zu sichern. Personal- und Teamentwicklung sofort umzusetzen. Regelmäßige Besprechungen hinsichtlich Information und Planung durchzuführen. Damit erreicht man bei den meisten Mitarbeitern ein Verständnis für die Situation und eine Umsetzung, einer zukünftig neu ausgerichtete Firma, beginnt direkt ohne Widerstände und Zeitverlust.

Das klingt so, als ob es bei diesem Plan vor allem darum ging, Personalreduzierung zu vermeiden.

Eine Personalreduzierung durchzuführen ist die leichteste Maßnahme. Diese sorgt für Unruhe in der Belegschaft und wie sollte ich dann neue Produkte entwickeln und anbieten können. Wir haben Personal, mit der richtigen Qualifikation eingestellt um für die zukünftigen Produkte richtig aufgestellt zu sein. Aber auch um Fremdleistungen zielgerecht zu verringern. Ziel ist es eine Eigenleistung von 80 Pro-

zent zu erreichen. Dies kommt der Teamentwicklung zu Gute und sichert eine hohe Qualität bei der Arbeitsdurchführung und somit der Verringerung von Gewährleistungskosten.

Nach welchen Kriterien wurden Sie ausgewählt?

Hier war zuerst die Management Solution GmbH gefordert. Dort wurde eine Vorauswahl getroffen. Nun müsste Frau Hübner befragt werden, wovon ließ sie sich leiten bei der Auswahl. Ich vermute mal, nach Erfahrung, Know How und Umgang mit Menschen.

Wo sehen Sie die Besonderheiten Ihres Restrukturierungsplans?

Strukturorganisation und Prozesseinhaltung dies unter Einbeziehung, als Team, aller Mitarbeiter. Durch die neue Firmenstruktur „Firma in der Firma“ übernehmen die Projektmanager für ihren Bereich die wirtschaftliche und personelle Verantwortung. Somit ist ein stetiger interner Austausch gewährleistet und es gibt wenige Widerstände bei der Neuausrichtung und der Einführung neuer Dienstleistungsprodukte.

Das heißt, Sie haben mit jedem einzelnen Mitarbeiter gesprochen? Wie viele Gespräche waren das? Und was war das Ziel der Gespräche?

Gehen Sie davon aus, dass bisher ca. 50 Gespräche geführt wurden. Hinzu kommen noch die regelmäßigen Teambesprechungen. Wichtig war für mich, dass die Mitarbeiter ohne Termine bzw. Anmeldung auf mich zukommen konnten. Auch wurde ein Grillabend mit den Mitarbeitern und ihren Partnern und Partnerinnen, als ein Dankeschön,