Cloverleaf Consult International

CCI COMPACT

INFORMATIONEN FÜR KUNDEN UND GESCHÄFTSFREUNDE DEZEMBER 2008

Voith Paper: Weniger statt mehr

„Früher hieß es immer: höher, schneller, weiter", sagt Dr. Hans-Peter Sollinger, Konzernvorstand der Voith AG und Vorsitzender der Geschäftsführung Voith Paper, im Gespräch mit Cloverleaf Consult International. „Heute stehen Effizienz und Nachhaltigkeit im Blickpunkt unserer Forschung und Entwicklung. Teil dieser Veränderung war auch der Dialog mit Nichtregierungsorganisationen.

Heidenheim – "Wir setzen auf Green Technology", erklärt Sollinger, der seit 2005 das Papiertechnikgeschäft des Voith Konzerns verantwortet. Jedes Entwicklungsprojekt muss sich seit 2007 daran messen, ob es zu einer Reduzierung des Energiebedarfs, oder des Abwassers oder zu einer Steigerung der Altpapierverwertung beiträgt. „Wir haben im Zuge dessen einige Projekte gestoppt und die Ressourcen verlagert", sagt der 55-jährige promovierte Ingenieur. Die vor knapp zwei Jahren von ihm angeregte Ausrichtung, die durch den Dialog mit Experten der Umweltorganisation Greenpeace angestoßen wurde, traf intern zunächst auf Unverständnis: „Das ging bis zur völligen Ablehnung", so Sollinger. Nachdem allerdings der Dialog in Gang gekommen war, habe sich dieser Widerstand gelegt. „Man muss eine eigene Meinung vertreten, aber auch andere Meinungen gelten lassen können", beschreibt er das Erfolgsrezept. In einigen Bereichen hätten die Mitarbeiter und Führungskräfte den Schwenk auf die „grüne Technologie" sogar deutlich intensiver vorangebracht als er es sich ursprünglich erhofft hatte.



Dr. Hans-Peter Sollinger
Konzernvorstand und Vorsitzender der Geschäftsführung Voith Paper

Werte und Wirtschaftlichkeit

Sollinger macht zudem deutlich, dass das gesteigerte Umweltbewusstsein auch einen kulturellen Wandel vollbracht habe: „Wir hätten dies auch allein geschafft, aber die Gespräche mit Greenpeace und anderen Nichtregierungsorganisationen haben das Bewusstsein im Unternehmen gestärkt."

Ausgangspunkt für die Gespräche war Sollinger zufolge die Erkenntnis, dass es notwendig ist, sich über die Kundenwünsche hinaus mit den Bedürfnissen der Endkunden zu beschäftigen. Dies habe der Kontakt mit der Nichtregierungsorganisation (NGO) Greenpeace gebracht. „So konnten wir in Erfahrung bringen, was unseren künftigen Endverbrauchern wichtig ist", erklärt Sollinger. „Von unseren direkten Auftraggebern hätten wir dies so nicht erfahren können." Zudem bringe der Dialog mit solchen Organisationen neue Impulse für Entwicklungen.

VOITH
Engineered reliability.

Auf die Frage, was er rückblickend anders machen würde, räumt Sollinger ein, dass er die Widerstände in der eigenen Organisation anfangs unterschätzt hatte. „Ich war völlig überzeugt", erklärt er, „aber es braucht viel Kommunikation und Zeit, um auch die übrigen Mitarbeiter auf diesen Weg mitzunehmen." Nicht zuletzt hätten auch die Gesprächspartner befürchtet, dass es „nur um das Image geht". Dass aber vielmehr Nachhaltigkeit und zukünftige Geschäftsmöglichkeiten die Ziele sind, wurde in den Gesprächen deutlich. Wichtig war es, die internen Erfahrungen zu nutzen, die der weitere Voith Konzernbereich Hydro (Wasserkraft) bereits in der Kooperation mit NGOs gemacht hatte, ergänzt der passionierte Papiermacher.

COMPACT

Im Kontakt mit NGOs richtet Voith Paper seine Produkte auf „Green Technology" aus. Energie- und Rohstoffeffizienz zu günstigen Kosten stehen vor reiner Leistungssteigerung.

Kontakt zum Autor:
alexander.flieger@cloverleaf-consult.com

INFO:
www.voithpaper.de
- 1867 Gründung J.M. Voith
- 1994 Joint-Venture für Papiertechnologie mit der Sulzer AG
- 2000 Kauf der Sulzer-Anteile und Umbenennung des Konzernbereichs Papier in Voith Paper
- rund 10.000 Mitarbeiter in weltweit 80 Standorten

Aus dem Inhalt:

- Voith Paper: Mehr Wert schaffen
- Tradition revolutionieren
- 3x3-Prinzip: Führung entwickeln



Sibylle Hecker
Managing Partner, CCI

Tradition und Revolution kann man als Quadratur des Kreises bezeichnen – oder als stetige Notwendigkeit in einer globalisierten Wirtschaft.

Das bewahren, was gut und erfolgreich ist, aber gleichzeitig das radikal verändern, was nicht den Bestand und Erfolg des Unternehmens sichert; das sind die Grundaufgaben der Unternehmensführung. Der scheinbare Widerspruch löst sich in der Umsetzung auf – so wie es bei Voith Paper der neue Ansatz eines Dialogs mit Greenpeace war.

Vertrauen durch Dialog

Für beide Seiten heißt es dabei manchmal, über den eigenen Schatten zu springen: der Unternehmer muss sich von rein marktgetriebenen Zielen gedanklich lösen und die Umweltschützer von manchem Vorurteil über die „profitheischenden" Unternehmen. In beiden Sphären sind es letztlich Menschen, die versuchen, ihre Ideen und Ziele zu erreichen sowie Potenziale bestmöglich zu nutzen.

Ein fruchtbringender Dialog entsteht dann, wenn beide Seiten sich darauf einlassen, den anderen zu respektieren und die jeweils andere Meinung zu akzeptieren, ohne die eigene Ansicht als alleingültig darzustellen.

So erhält der Unternehmer Ideen, die die Markttauglichkeit seiner Produkte für morgen sichern, und auch der Umweltschützer erreicht sein Ziel des umweltverträglicheren Wirtschaftens. Dies kommt manchmal einer wahren Kulturrevolution gleich – die aber nicht zu fürchten ist, sondern wohl tut.

Herzlichst,
Ihre



3x3-Prinzip: Entwicklung für Führungskräfte

CCI hat mit dem Lehrke Verlag das „3x3-Prinzip der betrieblichen Leistungssteigerung“ entwickelt und ein Fortbildungsprogramm konzipiert. Compact hat dazu Matthias Lehrke, den geschäftsführenden Gesellschafter des Lehrke Verlags, befragt:



Diplom-Wirtschaftsingenieur Matthias Lehrke ist Experte für Kennzahlen, Prozesse und Optimierungsmethoden mit mehr als 16 Jahren Beratungserfahrung. Er hat mehr als 100 Optimierungsprojekte geleitet.

Welchen Nutzen bringt das 3x3-Prinzip?

„Die Teilnehmer und die Unternehmen, aus denen sie kommen, erhalten ein kostengünstiges Fortbildungsprogramm zu den Themen »Führung«, »Organisation« und »Optimierung«. Dabei bietet dieses Programm deutlich mehr **Praxisbezug** als andere Seminare. Mit der Begleitung über drei Monate in der **Umsetzung eigener Projekte** und den **praktischen Hilfsmitteln** wird der Lernerfolg zudem gesteigert.“

Wer ist die Zielgruppe?

„Das Programm ist speziell entwickelt für Führungskräfte der mittleren Ebene, das heißt Werkmeister, Gruppenleiter und Abteilungsleiter in kleinen und mittelgroßen Unternehmen, die ihren »**Werkzeugkasten**« erweitern wollen. Das Programm kann für Einzelteilnehmer firmen- und branchenübergreifend sowie als Firmenprogramm für Teilnehmer eines einzigen Unternehmens gebucht werden. Für den Unternehmer selbst bieten wir individuelle Lösung an.“

Was unterscheidet dieses Programm von anderen?

„Nach einem kurzen Theoriephase im Startworkshop erarbeiten die Teilnehmer konkrete Ziele für **Verbesserungsmaßnahmen** in ihrem **täglichen Arbeitsumfeld**. In der **Umsetzungsphase** stehen ihnen dann über drei Monate die aus dem Workshop bekannten Referenten als Ansprechpartner zur Verfügung und geben Hinweise aus der Praxis für die Praxis. Im **Abschlussworkshop** kommen die Teilnehmer wieder zusammen und stellen sich das Erreichte vor. So werden die Inhalte vertieft und die Arbeit in der Gruppe steigert die Motivation. Außerdem erhalten insbesondere mittelgroße Unternehmen die Möglichkeit, ihre Führungskräfte zu günstigen Konditionen strukturiert weiterzubilden.“

COMPACT

Das 3x3-Prinzip bietet Fortbildung für Führungskräfte in kompakter und nachhaltiger Form. Kleine und mittelgroße Unternehmen können so ein umfassendes, praxisorientiertes Führungsnachwuchsprogramm anbieten.

Kontakt zum Autor:
alexander.flieger@cloverleaf-consult.com

INFO:
www.cloverleaf-consult.com/3x3

- Nächste Veranstaltung: "Führung"
- Beginn: 13. Februar 2009
- Buchung: bis 20. Dezember 2008
- Kursgebühr: 2950 Euro (zzgl. MwSt., inkl. Tagungsunterlagen)
- Dauer: drei Monate mit Startworkshop (zwei Tage), Begleitung über die Laufzeit, Modulabschlussworkshop am 8. Mai 2009
- Inhalte: Führung als Aufgabe, Führungskompetenz, Aktivitäten als Führungskraft, Planung eigener Veränderung, Rückmeldung zum eigenen Führungsverhalten, Toolbox Führen
- Weitere Module:
  - "Organisieren" ab 24. April 2009
  - "Optimieren" ab 19. Juni 2009

Kurz notiert:

Oktober

- Die Hamburger Beiersdorf AG verkauft ihre Chemiesparte Bode an die Paul Hartmann AG. Die Heidenheimer erweitern damit ihr Hygienegeschäft.
- Ein Konsortium um den Logistiker Klaus-Michael Kühne und die Hansestadt Hamburg kauft dem Reisekonzern TUI die Frachtschiffsparte Hapag-Lloyd ab. Die Reederei wird mit rund 4,5 Mrd. Euro bewertet.

November

- Die Deutsche Lufthansa will die defizitäre, österreichische Austrian Airlines (AUA) mehrheitlich erwerben.
- Das japanische Bürotechnikunternehmen Kyocera Mita will den deutschen Partner Triumph-Adler (TA) komplett übernehmen. So soll das europäische Geschäft ausgebaut werden.
- Die Altana-Mehrheitsaktionärin Susanne Klatten will für rund 900 Mio. Euro das bereits mehrheitlich von ihr kontrollierte Chemieunternehmen zu 100% kaufen und von der Börse nehmen.
- Siemens verkauft seinen Anteil an der defizitären PC-Kooperation Fujitsu-Siemens. Nach nur neun Jahren gibt der Münchner Konzern seinen 50%igen Anteil an den japanischen Partner ab.
- Der Ludwigshafener Chemiekonzern BASF erwirbt für rund 3,8 Mrd. Euro den Schweizer Spezialchemieanbieter Ciba.

Impressum:
Cloverleaf Consult International
ist eine Marke der Flieger & Hecker GbR.
www.cloverleaf-consult.com
info@cloverleaf-consult.com
tel/fax +49 700 cloverleaf (25683753)
V.i.S.d.P. Alexander Flieger
Am Höing 12, D-58097 Hagen



Maja Brucks, 6 Jahre

Gesegnete Weihnacht und ein gutes Neues Jahr!

MERRY CHRISTMAS AND A HAPPY NEW YEAR!

Feliz Navidad y próspero año nuevo.

BUON NATALE ET FELICE ANNO NUOVO.

Joyeux Noël et une bonne année.

Um feliz Natal e un próspero ano novo!

God jul och gott nytt år!

圣诞节快乐

Hyvää Joulua!

wünschen Ihnen

