

Im Odenwald stimmt die Chemie

Odenwald-Chemie GmbH: Mitarbeiter sollen durch mehr Eigenverantwortung gefordert und motiviert werden

Auch bei der Odenwald-Chemie GmbH nahe dem idyllischen Heidelberg spürte man den stärker werdenden Verdrängungswettbewerb in der Automobilzulieferindustrie – und sah Handlungsbedarf. Man wandte sich an das RKW Baden-Württemberg, um ergebnisorientierter und erfolgreicher zu arbeiten.

Seit 1949 schon veredelt die Odenwald-Chemie Schaumstoffe, mittlerweile hauptsächlich für die Automobilindustrie. Man forscht und entwickelt an neuen Produkten und Verfahren und beliefert seit Jahren deutsche und internationale Automobilhersteller. Auch im neuen 1001 PS starken „Überauto“ von Bugatti, dem Veyron, sind Teile von Odenwald-Chemie verbaut. Aber trotz der Erfolge – den aktuellen Standort- und Verdrängungswettbewerb in der Branche spürte man, wie andere Zulieferer auch, sehr direkt. Man beschloss, dass sich etwas ändern musste, um sich den Herausforderungen anzupassen. Man plante, die Produktpalette breiter zu streuen, um nicht zu



O.C.-Flockenverbundschäumstoff

sehr von der Automobilindustrie abhängig zu sein.

Daneben wollte man aber auch intern Verbesserungen einführen, speziell mit dem Bereich Arbeitsvorbereitung war man nicht zufrieden. Hier werden die internen Betriebsabläufe geplant, also ein Bereich, der Verbindungen und Auswirkungen auf alle anderen Betriebsteile hat.

Gegen Ende des Jahres 2004 bat man das RKW Baden-Württemberg um Hilfe. RKW-Berater Marius-Florian Bora analy-

sierte daraufhin die gesamte Struktur und die Abläufe innerhalb des Unternehmens. Er kam zu dem Ergebnis, dass nicht die Arbeitsvorbereitung das Problem war, sondern die Gesamtorganisation bei Odenwald-Chemie: „Die Aufgabenverteilung innerhalb des Unternehmens war nicht mehr zeitgemäß,“ so RKW-Berater Bora. Er schlug eine Neustrukturierung der Arbeitsabläufe vor. Es sollten Einsparungen erreicht werden, indem beispielsweise durch bessere Planung weniger externe Arbeiter ausgeliehen werden müssten. Die Mitarbeiter sollten sich mehr in den Produktions- und Planungsablauf einbringen können und mehr Verantwortung übernehmen.

Mit seiner Analyse und seinen Vorschlägen stieß er sowohl bei der Geschäftsführung als auch im Beirat des Unternehmens auf Zustimmung. Nachdem auch der Betriebsrat der Idee zugestimmt hatte, wählte man einen Bereich als Pilotprojekt aus und richtete ihn als Profit-Center ein. Hier sollten die Mitarbeiter nicht nur durchgängig als Gruppe ein Produkt fertigen, sondern in Eigenverantwortung auch ihre Arbeit planen und Gewinn- und Verlustrechnungen erstellen.

Dazu schulte Marius-Florian Bora in mehreren Workshops die Mitarbeiter. „Zunächst waren sie etwas skeptisch und brauchten Zeit, um sich mit dem Projekt anzufreunden. Aber mit zunehmender Dauer wuchs die Begeisterung“, erinnert er sich.

Im November 2005 nahm die Projektgruppe schließlich für zunächst sechs Monate die Arbeit auf – und wurde dabei auch weiterhin von Marius-Florian Bora unterstützt. Er war für Analyse, Konzeption und Moderation zuständig, er stellte Lösungsansätze für die jeweiligen Problemstellungen dar und sorgte auch durchaus für eine gewisse Disziplin unter den Mitarbeitern.

Bald schon zeigten sich erste positive Effekte. Einige der Mitarbeiter wuchsen an ihren neuen Aufgaben, sie organisierten selbstständig und eigenverantwortlich innerhalb ihres neuen Tätigkeitsbereiches und brachten ihre Ideen und Vorschläge mit ein.

Nicht der einzige positive Aspekt. „Man spürt deutlich eine Veränderung im Unternehmen, wir entwickeln uns weiter,“ sagt Hans-Peter Augele, einer der Geschäftsführer der Odenwald-Chemie GmbH. Der Anstoß von außen habe im Unternehmen positive Prozesse ausgelöst, sowohl in der Organisation, als auch beim Personal, führt er weiter aus und fügt hinzu: „Ich kann allen kleinen und mittelständischen Unternehmen nur empfehlen, die Struktur und Organisation innerhalb des Betriebs kritisch zu hinterfragen. Um im Wettbewerb bestehen zu können, muss man sich permanent weiterentwickeln und bereit sein, festgefahrene Strukturen zu ändern.“

Weitere Informationen bei
Alexander Zipperle
Tel.: 07 11 / 2 29 98 - 20
E-Mail: zipperle@rkw-bw.de

Unternehmensporträt **Odenwald**

Schwesterunternehmen der Teroson-Werke Heidelberg, wurde das Unternehmen 1964 eigenständig. Heute verarbeitet und veredelt man an mittlerweile zwei Standorten (Schönau und Neckarsteinach) mit 350 Mitarbeitern Schaumstoffe. Etwa 75 Prozent des jährlichen Umsatzes von 39 Millionen Euro erwirtschaftet man als Zulieferer für die Automobilindustrie (DaimlerChrysler, BMW, Audi/Volkswagen, General Motors, Porsche, Volvo), den Rest mit der Bau- und Alltagsindustrie. Neben der heimischen Produktion hat Odenwald zahlreiche Kooperations- und Lizenzverträge weltweit zur Belieferung der Automobilindustrie abgeschlossen. So ist man außer in Deutschland auch an allen wesentlichen Standorten der Automobilindustrie in Osteuropa (Tschechien, Polen), Südafrika, Nord- und Südamerika sowie in Südkorea vertreten, und durch das Joint-Venture-Unternehmen Armstrong-Odenwald werden Odenwald-Produkte auch im asiatischen Raum (zwei Produktionsstandorte in China) produziert und vermarktet.

Das Familienunternehmen Odenwald-Chemie GmbH wurde im Jahr 1949 in Schönau bei Heidelberg gegründet. Zunächst ein selbstständiges

RKW Baden-Württemberg
Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft
Königstraße 49
70137 Stuttgart

Telefon 07 11 / 2 29 98-0
Fax 07 11 / 2 29 98-10
E-Mail info@rkw-bw.de
Internet www.rkw-bw.de

Nachdruck oder Fotokopien (auch auszugsweise) nur mit Genehmigung des RKW Baden-Württemberg.