

BRANCHE >>	Metallverarbeitung
LEISTUNGSPROFIL >>	Produktion von Industrie- und Filtersieben, Zaun- und Toranlagen, Unternehmensberatung
BESCHÄFTIGTE AM STANDORT >>	32
PREISTRÄGER IN DER KATEGORIE >>	Innovative personalpolitische Einzelmaßnahme
AUSGEZEICHNET FÜR >>	Innovative Strategien und Maßnahmen zur betrieblichen Beschäftigungsförderung

CURT EBERT GMBH & CO. KG DORTMUND

Die ausgezeichnete Maßnahme im Überblick

Die Curt Ebert GmbH ist ein alteingessenes Unternehmen der Dortmunder Metallwirtschaft mit klar umrissenem Produktportfolio. In den neunziger Jahren geriet das Unternehmen in wirtschaftliche Turbulenzen. Der jetzige Eigentümer übernahm das Unternehmen 1998. Durch ein Bündel von Maßnahmen zur internen Reorganisation, Veränderung der Unternehmens- und Führungskultur sowie gezielte Investitionen konnte das Unternehmen nachhaltig saniert werden.

Insbesondere im administrativen Bereich entstanden dadurch Überkapazitäten. Um Personalabbau zu vermeiden und das Know-how der Beschäftigten im Unternehmen zu halten, wurde nach neuen Beschäftigungsfeldern jenseits der traditionellen Bereiche gesucht. Schließlich wurde die Idee geboren, die eigenen Sanierungserfahrungen aufzuarbeiten und als Beratungsdienstleistungen anzubieten. Unter dem Label CE Consult wurde hierfür eine eigene organisatorische Einheit im Unternehmen gegründet. Neben der Sanierungsberatung wurden zwei weitere Dienstleistungsangebote aufgenommen: der Personaltransfer und die Mandantenbuchhaltung.

Dieses Konzept wurde gemeinsam mit den Mitarbeiter/innen entwickelt und trägt nicht nur zur wirtschaft-



lichen Absicherung des Unternehmens bei, sondern erhöht auch deutlich die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer/innen. Es wurde – mit verhältnismäßig geringen Investitionskosten – ein neues Standbein geschaffen, welches durch die antizyklische Wirkung hilft, konjunkturelle Schwankungen zu mildern.

Metallverarbeitung und Personaldienstleistungen: ein ungewöhnlicher Produktmix

1998 kann als Jahr der Wende bei der Curt Ebert GmbH bezeichnet werden. Mit dem Eigentümerwechsel kam frischer Wind in den mittelständischen Betrieb. Mit der Herstellung von Industriesieben und Zäunen war das Unternehmen zwar in keinem Wachstumsmarkt tätig, aber auch in keinem stark schrumpfenden Bereich aktiv. Reibungsverluste in den Abläufen sowie eine technische Unterausstattung verhinderten jedoch eine kostendeckende Produktion. Interne Organisationsveränderungen und Technik-Investitionen schafften hier Abhilfe. Doch damit nicht genug: systematisch wurde der Betrieb auf ein neues Miteinander eingestellt. Flache Hierarchien und kooperative Führungsstile sind die Grundlage einer veränderten Unternehmenskultur.

Regelmäßige Ideenwerkstätten stellen sicher, dass alle Beschäftigten in die Entwicklungsprozesse einbezogen werden und kein Stillstand im Bemühen um Veränderung eintritt. Ein Mittelständler, der weiß, wie wichtig moderne Personalpolitik ist.

Völlig neue Wege ging das Unternehmen aber, als sich 1999 Personalüberhänge im administrativen Bereich abzeichneten. Systematisch wurde nach Wegen gesucht, den Personalbestand durch Erschließung neuer Geschäftsfelder zu sichern. Der Schlüssel hierfür wurde in den eigenen Krisenerfahrungen gefunden, ein Know-how, dessen sich Unternehmen in schwierigen Phasen gerne versichern. Hinzu kam die Idee, auch die Buchhaltung für andere kleine Unternehmen zu übernehmen. Erfahrungen des Eigentümers sowie einiger Beschäftigten im Beratungsgeschäft begünstigten diesen Weg, ungewöhnlich bleibt er dennoch.

Aus einem kleinen Kernteam von drei Personen, wurden mittlerweile acht, die in der Abteilung arbeiten und einen beachtlichen Anteil am wirtschaftlichen Erfolg des gesamten Unternehmens leisten.

Umfangreiche Qualifizierungen waren notwendig, um den notwendigen Kompetenzzuwachs sicherzustellen. Die Arbeitseinsatzflexibilität wurde dadurch erheblich erhöht und half, Synergien zwischen den verschiedenen Abteilungen zu schaffen.

New Deals

Arbeitgeber und Arbeitnehmer haben hier gemeinsam einen Weg gefunden, wie Arbeitsplätze erhalten und gesichert werden können, auch bei Konjunkturschwankungen im Kerngeschäft.

Bereitschaft des Unternehmens, zum Zwecke der Beschäftigungssicherung neue Wege zu gehen, gehen einher mit der Bereitschaft der Beschäftigten, neue Kompetenzen zu erwerben und sich auf die deutlich höheren Belastungen des Beratungsgeschäftes einzulassen. Beides kann keineswegs als Alltäglichkeit angesehen werden.

Dabei ist die ungewöhnliche Kombination von klassischer Metallverarbeitung und Personaldienstleistungs- sowie Beratungsangeboten entstanden.