



Gemeinsam stärker

Wachstumsmotor Netzwerke Die Zahl in Netzwerken aktiver Unternehmen steigt. Dennoch sind nach wie vor manche Marktteilnehmer skeptisch, denn in der Regel trifft man dort auch auf seine Wettbewerber. Der Plastverarbeiter fragte zwei überzeugte Netzwerker nach ihren Erfahrungen – aus dem Blickwinkel eines kleinen und eines großen Unternehmens. Beide Gesprächspartner sind im Kunststoff-Netzwerk Franken aktiv.

15 000 MITARBEITER WELTWEIT



edgar.quandt@rehau.com

„Der Grundsatz der Netzwerkarbeit lautet Geben und Nehmen.“

Dr. Edgar Quandt ist Leiter Advanced Technologies innerhalb der Corporate R+D der Rehau Gruppe am Stammsitz in Rehau.

Plastverarbeiter: Herr Dr. Quandt, wie lauten aktuell die größten Herausforderungen für Ihr Unternehmen?

Quandt: Rehau ist mit recht guten Voraussetzungen ins zweite Halbjahr 2010 gestartet. Angesichts der weitgehend stabilen Situation an allen Standorten können wir behaupten, dass wir die wirtschaftlich schwierigen Zeiten gemeistert haben und heute gut aufgestellt sind, um die vor uns liegenden Aufgaben zu meistern. Kernthema ist hierbei die strategische Ausrichtung des Unternehmens als Service- und Systemanbieter von nachhaltigen, energieeffizienten Lösungen.

Plastverarbeiter: Wie kann Ihnen dabei das Netzwerk helfen?

Quandt: Das Netzwerk bündelt das technologische Know-how und das Potenzial unserer Region auf dem Gebiet der Kunststoffverarbeitung, das sehr diversifiziert ist. Durch das ständige Gespräch mit Netzwerkpartnern erhalten wir im Sinne der Innovationsförderung immer wieder neue Impulse, Denkanstöße und Ideen.

Plastverarbeiter: Können Sie uns ein konkretes Beispiel nennen?

Quandt: Das ist schwierig. Letzten Endes sind es viele kleine Denkanstöße aus verschiedenen Richtungen, aus denen sich dann ein neues, technologiegetriebenes Thema bei uns im Haus entwickelt. Außer im Kunststoff-Netzwerk Franken sind wir in weiteren Netzwerken aktiv und tauschen uns auch mit Instituten und Universitäten aus.

Plastverarbeiter: Wie offen lässt sich diskutieren, wenn im Netzwerk doch sicher auch einige Ihrer Wettbewerber aktiv sind?

Quandt: Es gibt diesbezüglich zwei Befürchtungen: Dass betriebsinternes Know-how ausgeplaudert werden könnte, und dass aus Angst davor, etwas zu verraten, alle Teilnehmer stumm um den Tisch herum sitzen. Nach meiner Erfahrung als mehrjähriger Arbeitskreisleiter im Kunststoff-Netzwerk Franken sind beide Befürchtungen unbegründet. Aufgrund der starken Diversifizierung im Kunststoffbereich ist es eher unwahrscheinlich, dass Sie in einem Arbeitskreis auf direkte Wettbewerber treffen. Und selbst wenn, sind wir profes-

sionell genug, um zu wissen, wie weit wir gehen können. Meine Erfahrung ist, dass wir es jedes Mal schaffen, eine uns alle weiterbringende Diskussion zu führen, ohne auch nur ansatzweise Betriebswissen auf den Tisch zu legen. Der Grundsatz lautet allerdings Geben und Nehmen. Wer zu einem Arbeitskreistreffen mit dem Ziel geht, sich möglichst viele Informationen abzuholen, ohne sich selbst einzubringen, sorgt schnell für Unmut unter den übrigen Teilnehmern. Jeder Hinweis – und sei der Inhalt für einen selbst noch so banal – kann für den anderen ein neuer Denkanstoß in die richtige Richtung sein.

Plastverarbeiter: Welche Rolle spielen Ihrer Ansicht nach Netzwerke zur Sicherung des Standorts Deutschlands?

Quandt: Es wird immer wichtiger, Kompetenzen und Know-how zu bündeln, um sich als Region aber auch als Unternehmen im internationalen Wettbewerb behaupten zu können. Dabei sehe ich das Netzwerk in einer wichtigen Funktion, zum Beispiel beim Thema Fachkräftemangel. Das Netzwerk kann effektiver Berufsbilder und Karrierechancen aufzeigen, als es vielleicht ein Unternehmen alleine könnte.

Plastverarbeiter: Und in puncto Innovationsstärke?

Quandt: Es ist gar keine Frage, dass über die Innovationsstärke, die aus solchen Netzwerken heraus entsteht, auch eine Standortsicherung gegeben ist. Für Deutschland ist die Innovationsstärke der Treiber schlechthin. Da sind Netzwerke definitiv wichtig. Gerade das Netzwerk Franken ist hier vorbildlich. Der Wille der Netzwerkpartner sowie des Netzwerk-Geschäftsführers, etwas voran zu bringen, ist einmalig.

Plastverarbeiter: Gibt es an irgendeiner Stelle Verbesserungspotenzial in der Netzwerkarbeit?

Quandt: Das Netzwerk lebt zunächst einmal von Kommunikation, die außerhalb der Unternehmen betrieben wird. Um die Impulse daraus aber auch sinnvoll nutzen zu können, ist es wichtig, über die Arbeit im Netzwerk auch innerbetrieblich zu kommunizieren. Dabei beobachte ich Unterschiede zwischen kleineren und größeren Unternehmen. In kleineren Unternehmen wird häufig über die Personalressourcen diskutiert, die für die Netzwerkarbeit bereit gestellt werden müssen. Dort ist es wichtig, immer wieder aufzuzeigen, welchen Nutzen dieser Aufwand bringt. Für größere Unternehmen – das merke ich bei uns – ist die interne Kommunikation wichtig, um auch Fragestellungen aus Bereichen, die man nicht selbst verantwortlich, einbringen zu können. So kann der Nutzen noch weiter ausgebaut werden.

Plastverarbeiter: Wie hoch ist der Aufwand für das Netzwerk?

Quandt: Das hängt von der Art der Mitgliedschaft ab. Im Kunststoff-Netzwerk Franken gibt es Fördermitglieder, Unternehmen, die lediglich die angebotenen Informationsveranstaltungen besuchen, und Unternehmen, die aktiv in den Arbeitskreisen mitarbeiten. Diese dritte, höchste Stufe erfordert den größten Aufwand, bringt aber für den einzelnen Teilnehmer natürlich auch am meisten.

52 ■



birgit.partheymueller@
innocept-engineering.de

„Durch den regelmäßigen Austausch sind neue Lieferanten- und Kundenbeziehungen entstanden.“

Birgit Partheymüller ist Geschäftsführerin von Innocept Engineering in Redwitz.

Plastverarbeiter: Frau Partheymüller, unsere Branche hat gerade eine harte Krise erlebt. Wie lauten jetzt Ihre Herausforderungen?

Partheymüller: Als technisches Dienstleistungsunternehmen befinden wir uns in einer starken Abhängigkeit von Auftragsschwankungen und haben uns frühzeitig auf diese Situationen eingestellt. So sind wir stolz darauf, dass wir die Wirtschaftskrise auch in deren unvorhersehbaren Ausmaß sehr gut meistern konnten. Auch wenn die Vorzeichen derzeit einen Aufschwung signalisieren, gilt es, den Markt sehr genau zu beobachten und die richtigen Schritte einzuleiten, um der momentan steigenden Nachfrage begegnen zu können.

Plastverarbeiter: Wie kann dabei das Netzwerk helfen?

Partheymüller: Die Zusammenarbeit in einem Netzwerk setzt eine gewisse Vertrauensbasis voraus. Im Kunststoff-Netzwerk Franken gehen die Unternehmensvertreter sehr offen miteinander um. Und so stellt der intensive Erfahrungsaustausch mit den Netzwerkpartnern und der Geschäftsstelle für uns eine Möglichkeit dar, uns frühzeitig ein Bild über sich in der Branche abzeichnende Entwicklungen zu machen. Gerne bringen wir dabei natürlich auch unsere eigenen Erfahrungswerte ein. Letztlich hilft es, in der Vergangenheit gesammelte Erfahrungen auszutauschen und daraus die richtigen Entscheidungen für zukünftige Herausforderungen abzuleiten.

Plastverarbeiter: Wie funktioniert dieser Austausch konkret?

Partheymüller: Wir haben über die verschiedenen Aktivitäten viele Firmen kennen gelernt, mit denen wir jetzt in regelmäßigem Kontakt stehen. Teilweise sind daraus sogar neue Lieferanten- und Kundenbeziehungen entstanden. Der intensivste Austausch findet in den Arbeitskreisen statt. Für uns ist zum Beispiel der Arbeitskreis Aus- und Weiterbildung sehr wichtig.

Plastverarbeiter: Weshalb gerade dieses Thema?

Partheymüller: Unsere Mitarbeiter sind das Kapital unseres Unternehmens und so hat bei uns die Ausbildung und die kontinuierliche Weiterbildung einen hohen Stellenwert. Das Kunststoff-Netzwerk Franken hat hierfür eine Reihe von Aktivitäten aufgebaut, an denen wir uns gerne beteiligen. So nutzen wir das Projekt My Plastics, um unseren Bekanntheitsgrad bei potenziellen Auszubildenden zu steigern und uns als Arbeitgeber interessant zu machen. Ein zweites Angebot, an dem wir beteiligt sind, ist die Weiterbildung zum Prozesskoordinator. Als Entwicklungsspezialist verfügen wir zwar über Konstruktions-Know-how und beherrschen CAD, haben aber keinen eigenen Werkzeugbau. Dennoch müssen unsere Entwickler wissen, wie die Werkzeugbauer denken und arbeiten. Im Rahmen dieses Weiterbildungskonzepts tauschen sich nun Fachleute aus Unter-

nehmen, die in den verschiedenen Bereichen der Wertschöpfungskette tätig sind, aus und lernen so die Schnittstellen, die es im eigenen Unternehmen nicht gibt, besser kennen. So weit ich weiß, plant das Kunststoff-Netzwerk Franken, ein ähnliches Austauschangebot für Auszubildende. Auch dieses werden wir gerne unterstützen.

Plastverarbeiter: Wie sind Sie zum Netzwerk Franken gekommen?

Partheymüller: Unser Unternehmen wurde 2008 durch drei branchenerfahrene Geschäftsführer gegründet. Bereits in der Vergangenheit hatten wir regelmäßigen Kontakt zum Kunststoff-Netzwerk Franken und so war es für uns schnell klar, dass wir mit unserem Unternehmen beitreten. Ein zweites Netzwerk, in dem wir aktiv sind, ist Ofracar-Automobilnetzwerk mit Sitz in Bayreuth.

Plastverarbeiter: Wie offen lässt sich in den Netzwerken diskutieren, wenn dort auch Wettbewerber mit am Tisch sitzen?

Partheymüller: Das funktioniert erstaunlich gut. Natürlich muss man sich erst einmal kennen lernen und ein respektierendes Vertrauen aufbauen. Sicherlich gibt es Bereiche, wo wir in direktem Wettbewerb mit anderen Unternehmen aus dem Netzwerk stehen. Die wirkliche Konkurrenz lauert jedoch heutzutage im Ausland und daher ist es sinnvoller sich dieser gemeinsam zu stellen. Wir haben schon für regionale Wettbewerber von uns gearbeitet und auch Aufträge weiter vergeben. Als kleineres Unternehmen kann man starke Schwankungen im Auftragseingang nur schwer abfedern. In Zusammenarbeit mit Mitbewerbern ist dies dagegen möglich.

Plastverarbeiter: Welche Rolle spielen Ihrer Ansicht nach Netzwerke zur Stärkung des Standorts Deutschland?

Partheymüller: Die Zusammenarbeit in Netzwerken hilft, durch den Austausch von Erfahrungswerten im überregionalen und internationalen Wettbewerb besser bestehen zu können. Speziell für strukturschwächere und mittelständisch geprägte Regionen wie hier im nordostbayerischen Raum bietet sich zudem die Möglichkeit, gemeinsam mehr Gewicht zu entwickeln und Dinge voran zu bringen.

Plastverarbeiter: Gibt es dafür Beispiele aus Ihrem Haus?

Partheymüller: Im Bereich der reinen CAD-Arbeit stehen wir im direkten Wettbewerb zu osteuropäischen und asiatischen Anbietern. Würden unsere Kunden nur die Stundensätze vergleichen, könnten wir sicherlich nicht mithalten. Deshalb müssen wir einen Mehrwert bieten und das können wir nur, indem wir über den Tellerrand hinausschauen. Um auf die spezifischen Erwartungen optimal eingehen zu können, müssen unsere Mitarbeiter top ausgebildet sein, womit ich wieder auf die Aus- und Weiterbildung zurückkomme. So ist es gelungen, durch die Initiative von Unternehmen aus dem Netzwerk einen Berufsschulstandort für den relativ jungen Beruf des Technischen Produktdesigners in Oberfranken einzurichten.

Plastverarbeiter: Wie hoch ist der Aufwand für die Netzwerkarbeit?

Partheymüller: Die Mitgliedschaft bringt nur dann einen Nutzen, wenn man sich aktiv einbringt. Für die Teilnahme müssen wir natürlich die Kapazitäten bei unseren Mitarbeitern freigeben, denn es soll nicht zu einer Zusatzbelastung werden. Wir haben das Engagement in den Arbeitskreisen auf mehrere Schultern verteilt. Es hat sich eingebürgert, dass die Arbeitskreise etwa ein Mal im Quartal für einen Nachmittag zusammenkommen. Hinzu kommen Veranstaltungen mit zwei bis drei Tagen im Quartal. Der Aufwand ist also überschaubar, vor allem, wenn man den enormen Nutzen bedenkt. Ich bin eine absolute Verfechterin von Netzwerken und habe nur gute Erfahrungen gemacht, sei es geschäftlich oder auch privat. ■