

### **Zeit für den Wandel**

**Markus Glöckner Natursteine im Saarland bietet ein breites Produktportfolio, das von der Restaurierung über das Bauen mit Natursteinen bis zur Grabmalgestaltung reicht. Lange Zeit beherrschte das Alltagsgeschäft das Denken im Unternehmen. Die systematische Erarbeitung einer zukunftsfähigen Unternehmensstrategie war deshalb zunächst eine zusätzliche Herausforderung. Doch dieser Aufwand zahlt sich heute jeden Tag aus.**

Das Alltagsgeschäft dominiert das Management mittelständischer Unternehmen: Investitionsentscheidungen, Einstellungsgespräche, Kundenkontakt, Auftragsplanung. Die langfristige Unternehmensstrategie und die gezielte Suche nach Optimierungspotenzialen werden dabei oft zurückgestellt. Wenn ein Unternehmen wie Markus Glöckner Natursteine gleichzeitig wächst, gerät das „Weiter so“ an seine Grenzen. Das Förderprogramm „unternehmensWert Mensch“ bietet in solchen Situationen Hilfe an.

### **Klare Strukturen schaffen**

Die Kosten einer Unternehmensberatung sind für viele Klein- und Mittelbetriebe der Grund, auf guten Rat zu verzichten. Natursteine Glöckner setzte auf das niedrigschwellige Angebot von unternehmensWert Mensch. Ein Prozessberater stellte zu Beginn den Status Quo fest und nutzte dazu die INQA-Unternehmenschecks "Guter Mittelstand" und "Personalführung". Sie decken mit wenigen gezielten Fragen Schwachstellen auf und weisen auf Handlungsbedarfe hin.

Begonnen wurde mit der Verbesserung der internen Kommunikation im Unternehmen. Dazu erarbeitete man gemeinsam Leitlinien. Sehr genau wurde auch die Organisation des Unternehmens angesehen, vor allem Strukturen, Inhalte und die Gliederung von Stellenbeschreibungen. Heute sind bereits viele Tätigkeiten präzise beschrieben, ein Organigramm macht die Struktur für jeden nachvollziehbar. Arbeitsprozesse wurden mit Unterstützung einer externen Moderation grafisch in ihren Abläufen dargestellt. Dabei zeigten sich Verbesserungspotenziale, etwa im zeitlichen Ablauf der Angebotsphase. Der Einsatz von Formblättern und Prozessleitlinien führte hier zu Optimierungen. Das DAVE-System verbesserte Arbeitsabläufe: Unter dem Motto „Delegieren, Ablegen, Vernichten, Erledigen“ wird heute jede Information sofort einsortiert. Das zwingt in der Praxis zu schnelleren Entscheidungen und erhöht die Effizienz. Ein Mitarbeiterhandbuch enthält nun alle Unternehmensleitlinien und -abläufe, ein Begrüßungshandbuch informiert über Teamregeln, Urlaubs- und Krankmeldungen sowie wichtige Ansprechpartner.

### **Mehr Zeit für strategische Planung**

Die Beschäftigung mit Vision, Mission und Strategie bei Markus Glöckner Natursteine war keine Zeitverschwendung. Im Gegenteil: Sie führte zu einer neuen Art des fokussierten Denkens und Handelns. Das Führungsverhalten der Geschäftsleitung wurde dem strategischen Wachstum angepasst. Inhaltlich klar strukturierte Mitarbeitergespräche finden in festem Turnus statt und unterstützen Personalentwicklungsmaßnahmen. Auch wird eine zweite Führungsebene installiert, sodass der Geschäftsleitung mehr Zeit für Arbeiten am Unternehmen statt nur im Unternehmen bleibt.

**Praxistipp: unternehmensWert: Mensch**

Demografischer Wandel, krankheitsbedingte Engpässe oder Nachwuchsmangel – die personellen Anforderungen an Unternehmen sind vielfältig, die Bindung von Fachkräften ist eine branchenübergreifende Herausforderung. Das Beratungsprogramm unternehmensWert:Mensch unterstützt kleine und mittlere Unternehmen bei der Entwicklung moderner, mitarbeiterorientierter Personalstrategien.

**[www.undernehmens-wert-mensch.de](http://www.undernehmens-wert-mensch.de)**