

Change-Management
am Beispiel
Aura Schwimmbadsysteme GmbH

- Firmenkurzpräsentation Aura-Schwimmbadsysteme GmbH
 - Aura entwickelt, vertreibt, fertigt und montiert Poolüberdachungen im Premiumsegment seit 1991
 - Standort: Feistritz im Rosental, Kärnten, Österreich
 - Liefergebiete: Österreich, Deutschland, Schweiz, BeNeLux
 - Vertrieb: 2-stufig
- Aura in Zahlen (Stand 31/12/2022)
 - 39 Mitarbeiter
 - 7 Montagepartner
 - 180 Poolbauer (Händler)
 - 9,5 MEUR Umsatz
 - 700 Poolüberdachungen

- Krise als Anlass für Veränderung
 - zur Auswahl standen 2 Ansätze für Veränderung:

Ansatz A) Wie geht es besser?

- Bestehendes verbessern (Prozesse, Organisation, Führung)
 - Optimieren bisheriger Systeme

Ansatz B*) Wie geht es anders viel besser?

- gedankliche Neugründung des Unternehmens
 - erfordert Systemüberwindung

*Entwicklung praxistauglicher Modelle für eine Zeitorientierte Betriebswirtschaft durch Ernst Weichselbaum

Nach Theorien des Radikalen Konstruktivismus (Begründer Ernst von Glasersfeld, Heinz von Foerster, Veröffentlichungen u.a. von Paul Watzlawick)

- Beispiel 1 für Systemüberwindung:
 - Li-Fix
 - Überwindung des Denkmusters, wonach die Kapazität fix ist und die Lieferzeit variabel
 - Voraussetzungen für die Einführung:
 - Einführung von Planzeiten
 - Teams entlang der Wertschöpfungskette
 - Entwicklung intelligenter, transparenter Prozesse
 - Reine Auftragsfertigung, nicht auf Lager produzieren
 - Auf Lager produzieren kostet u.a. Geld (1., 2., 3.,...)
 - Herausforderung: Kapazität an den Kundennachfragestrom anzupassen

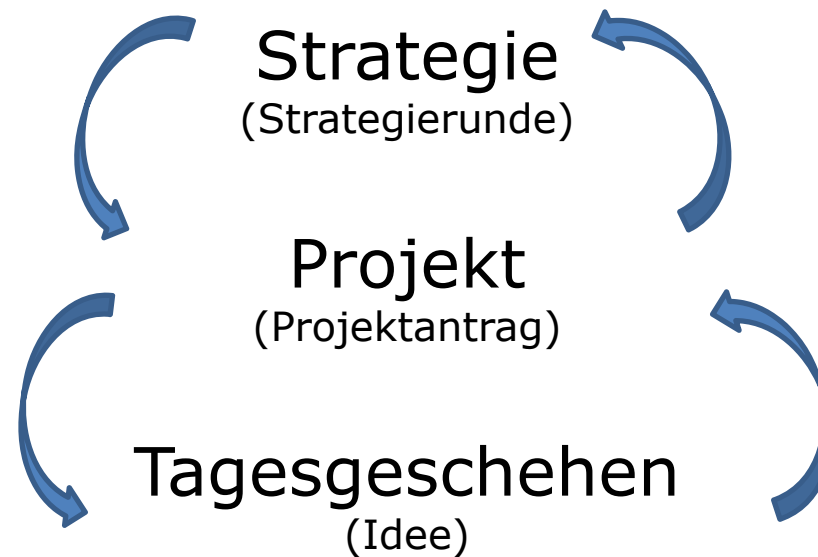
- Beispiel 2 für Systemüberwindung:
 - Partizipatives Entlohnungsmodell
 - Überwindung der Idee, dass der Chef und die Mitarbeiter naturgemäß entgegengesetzte Interessen haben
 - Teams/Mitarbeiter in ihrem Verantwortungsbereich ihr Unternehmertum ausleben lassen
 - Budgetersparnisse zwischen Chef/Firma und Teams/Mitarbeiter teilen

- Beispiel 3 für Systemüberwindung:
 - Internes Outsourcing
 - Überwindung der Sichtweise von Besitzgrenzen von Unternehmen
 - Ergebnis sind Teams entlang der Wertschöpfungskette, unabhängig zu welcher Firma sie gehören
 - Nahtstellenvereinbarungen definieren die Leistungen und Verantwortungen der Teams

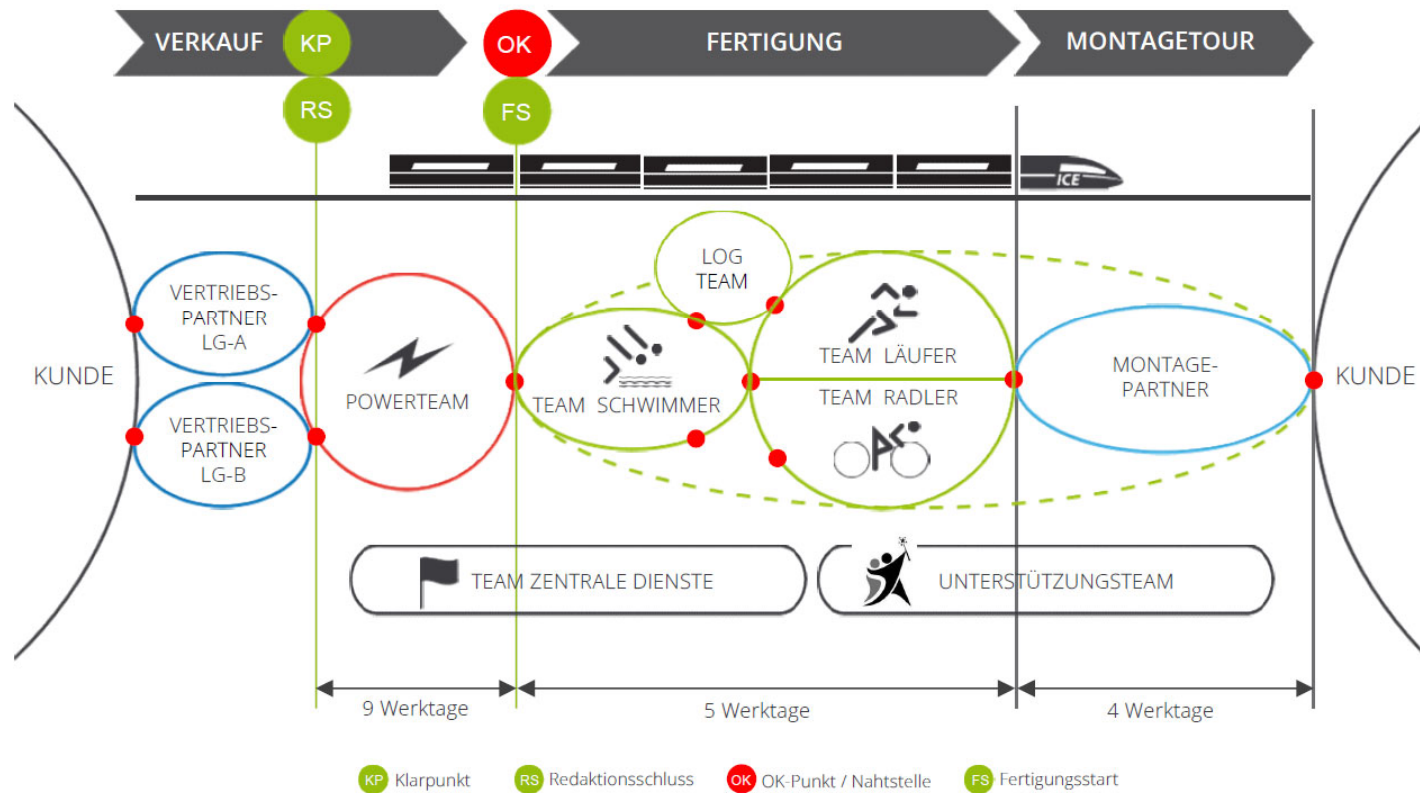
- Beispiel 4 für Systemüberwindung:
 - Schnittstellen oder Nahtstellen?
 - Schnittstellen trennen Abteilungen, die ihr Innenleben gegen den Rest der Welt optimieren möchten
 - Nahtstellen sind Orte, die Teams mit wechselseitigen Verpflichtungen miteinander verbinden

„Nahtstellen sind die Synapsen der Wirtschaft“ (Zitat Ernst Weichselbaum)

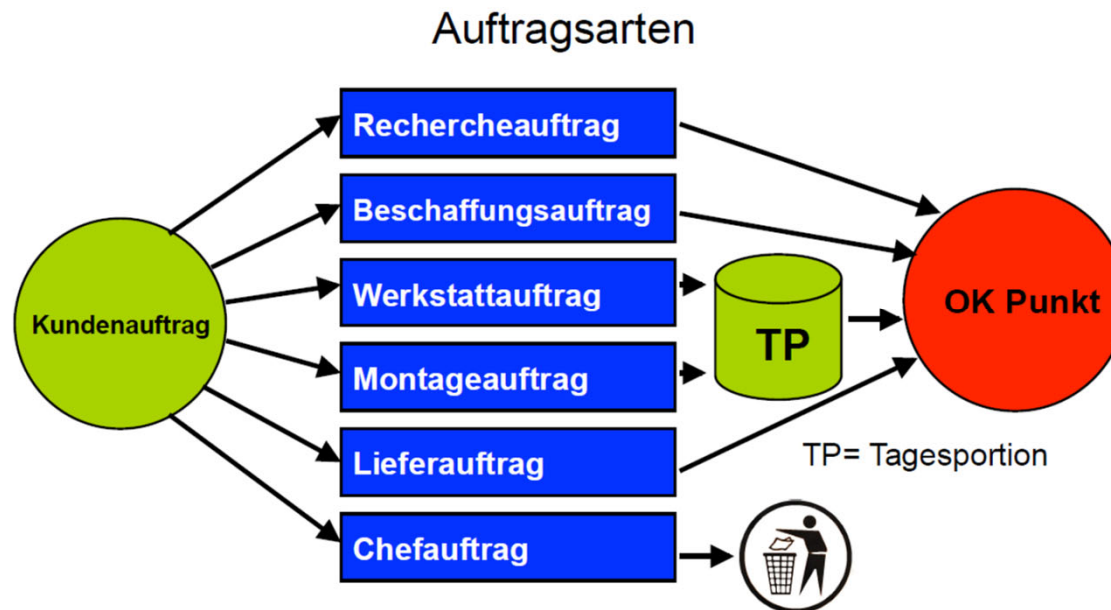
- Beispiel 5 für Systemüberwindung:
 - 3-Ebenen-Modell als Alternative zur klassischer Hierarchie
 - Projekte sind Investitionen in die Attraktivität des Unternehmens
 - Die Projektebene ist der Zukunftsgenerator!



AURA Organisationsmodell Tagesgeschehen



- OK-Punkt-Organisation:
 - Jeden Werktag um 11:00Uhr werden vom Büro (Vertragserlanger) rückfragefreie Fertigungsaufträge mit Planzeit an die Fertigung (Vertragserfüller) übergeben
 - Am OK-Punkt werden Plan-Daten zu Ist-Daten



- Auszeichnungen
 - 2017 „Förderpreis:nachhaltig!“ der Kärntner Sparkasse!



- Veröffentlichungen und Literaturnachweise:
 - Wirtschaftlicher Erfolg durch Systemüberwindung, Interview Julia Weinzettl, Ernst Weichselbaum, blog.taskfarm.com
 - Produktion on Demand, technokontakte.at
 - Das hierarchielose Unternehmen, leaders-circle.at
 - Steuerung von Supply-Chains, Markus Rothböck, Ernst Weichselbaum, Verlag Gabler
 - Mitbestimmung am Kriegsschiff, die-wirtschaft.at/mitbestimmung-am-kriegsschiff
 - Wie wirklich ist die Wirklichkeit, Paul Watzlawick
 - Uam.
- Best-Practice Seminare auf Anfrage
 - +43 4228 38700 oder office@aura.co.at