



**Thomas Schwab**  
Leiter Industrielle Koordination

„Meine Aufgabe umfasst die verantwortliche Koordination und Steuerung sämtlicher Aktivitäten in den Bereichen Export, Investitionen, Methoden, Risiko- und Umweltmanagement für die vier nordeuropäischen Werke (Itagenow, Ochsenfurt, Rosenheim, Rotselaar). Die Qualifikation und Spezialisierung innerhalb des Teams IK (Industrielle Koordination) ermöglicht es uns, jede dieser Aufgaben kompetent und effizient zu bearbeiten, um somit die Funktion als primäre Schnittstelle zu den Werken zu gewährleisten. Und wie ihr seht, es macht Spaß!“



**Angela Bachhuber**  
Exportkoordinatorin

„Die Bearbeitung bzw. Abwicklung der internationalen Machbarkeitsanfragen sowie eine maximale Kapazitätsauslastung der Produktionslinien in unseren Werken gehören zu meinen Hauptaufgaben. Die intensive Zusammenarbeit mit derzeit 15 Intercompanies + Partners sowie den internen Abteilungen ist unverzichtbar – sie trägt dazu bei, dass eine termingerechte Realisierung der Exportprojekte sichergestellt werden kann.“

# Veränderung als

Veränderungen begleiten uns tagtäglich in unserem Leben. In der heutigen Zeit ist das Tempo, in dem sich Veränderungen vollziehen, deutlich angestiegen. Der Unternehmenserfolg hängt davon ab, inwieweit Unternehmen wie DANONE es schaffen, mit den sich wandelnden Marktanforderungen Schritt zu halten. Hohe Qualität, geringe Kosten, kurze Produktzyklen und niedrige Lieferzeiten sind gefragt.

*Wie erreichen wir unser Ziel?*

*Unter Einsatz moderner Techniken und Methoden, effizienter Organisationsformen und Prozessgestaltung und mit flexiblen, engagierten und qualifizierten Mitarbeitern, die an einem Strang ziehen!*

## Die DANONE Gruppe reagiert auf die Marktanforderungen

### Markt

- kurze Produktzyklen
- geringe Kosten
- hohe Qualität
- niedrige Lieferzeiten

z.B. Drinklinie und Activia in WOC  
Danio m. Cerealien in WRO  
Fruto in WHA  
Reduktion der Milchbeschaffungskosten

### Organisation

- Komplexität
- Flexibilität
- Effektivität

z.B. SAP  
Nordeuropa-Organisation  
neue Maschinen/Technik  
7-Tage-Woche

### Mitarbeiter

- unternehmerisches Denken und Handeln

Schulungen, HR-Systeme

Veränderungen sind heutzutage für jedes Unternehmen und jeden Menschen lebensnotwendig. Wer am Alten kleben bleibt, geht unter.

### Beispiele für Veränderungsprojekte sind:

- die Einführung von SAP (Themis) mit Auswirkungen auf Organisation und Prozesse in HV und Werken
  - die Einführung von Six Sigma in den Werken als Methode, um Kosteneinsparungen zu generieren, die Produktivität zu steigern und die Kundenzufriedenheit zu erhöhen
  - die Einführung neuer Abpacklinien, wie z.B. der Drinklinie im Werk Ochsenfurt
  - DANONE Operating Models (DOM) (siehe Artikel in dieser Ausgabe)
  - der Mitarbeiterbefragungsprozess 2003 (Odyssee) zur Optimierung der Unternehmenskultur, Kommunikation und Zusammenarbeit, der Arbeitseffektivität und Qualität, der Mitarbeiterführung und Personalentwicklung und somit der allgemeinen Mitarbeiterzufriedenheit
- Informationen zum Umsetzungsstand der Verbesserungsaktionen Ihres Standortes bzw. Ihres Bereiches erhalten Sie in den Werken auf den Infoforen im Eingangsbereich, in der HV von dem für Ihren Bereich zuständigen Direktor.*

# Chance

## Die entscheidende Frage ist: Wie gehe ich als Mitarbeiter und Führungskraft mit Veränderungen (am Arbeitsplatz) um?

Auf der einen Seite bedeutet Veränderung eine Chance, auf der anderen Seite können Veränderungen am Arbeitsplatz – besonders ungewollte – den Mitarbeiter sehr stark verunsichern, großen Widerstand und Existenzangst verursachen.



Bereit für Veränderungen:  
Eblin Türker und Michael Troll aus dem Werk Ochsenfurt

Das war eine nachhaltige Erkenntnis, die alle Teilnehmer (15 Betriebsstellenleiter) des insgesamt dreitägigen Workshops „Umgang mit Veränderungen“ im Werk Ochsenfurt gemacht haben.

Zielsetzung dieses Workshops mit Sabine Weihe von der Steinbeis-Beratung als Trainerin war es, Grundlagen und Instrumente zum Veränderungsmanagement zu vermitteln, mit dem Schwerpunkt Kommunikation und Umgang mit Widerständen. Das Besondere an diesem sehr praktisch angelegten Training war, dass der Werksleiter in Ochsenfurt, Wolfgang Scholz, vier konkrete Veränderungsprojekte ausgewählt hat, die in dem Training gestartet und anschließend von den Teilnehmern bearbeitet wurden. Die Projektarbeit im Training empfanden die Teilnehmer als besonders gut – vor allem aus dem Grund, da die Projekte sehr praktischen Bezug zu ihrer täglichen Führungsarbeit hatten und die Instrumente zum Thema Veränderungsmanage-

ment gleich ausprobiert werden konnten. Zudem waren die Teilnehmer sehr stolz auf die Möglichkeit, die sehr guten Ergebnisse ihrer Teamprojekte vor dem Werksleiter und den Abteilungsleitern im Werk Ochsenfurt präsentieren und gleich umsetzen zu können!



Einige Ausschnitte aus dem Feedback der Teilnehmer waren:

„Seminar hatte großen Bezug zur täglichen Arbeit“,  
„über den Tellerrand schauen können“,  
„Gruppenatmosphäre war super“,  
„Teamkollegen habe ich sehr gut kennen gelernt“,  
„immer auf Widerstände zukünftig vorbereitet sein“,  
„Konfliktmanagement hat mich sehr interessiert“.


Für die Teilnehmer gilt es nun, auch in Zukunft das Gelernte angesichts von Veränderungen am Arbeitsplatz umzusetzen und ihre Mitarbeiter beim Umgang mit Veränderungen zu unterstützen. Wir haben mit dem Training im Werk Ochsenfurt gestartet und werden es in diesem und im nächsten Jahr auch in den Werken Rosenheim und Hagenow durchführen.

Ein vergleichbares Angebot besteht auch für Führungskräfte der HV. Ihre Personalentwicklung unterstützt Sie gerne in jeder Hinsicht zum Thema Veränderungsmanagement. Nutzen Sie Veränderungen für sich! Sehen Sie Veränderungen als Chance!



Sabine Weihe, Trainerin Steinbeis-Beratung



Text  Sabine Payerchin, PSD