

Veränderungsprozesse in Wachstumsphasen





1. Vorstellung der Firma Arcolor
2. Wachstum als Treiber für Veränderung
3. Der „Fluch“ des Erfolgs
4. Lehren aus eigenen Erfahrungen
5. Offene Diskussion



1. Vorstellung der Firma Arcolor

1996: Gründung der Firma in Waldstatt (Appenzell Ausserrhoden)

1997: 5 Mitarbeitende, erste Farblieferung an Kunden

2001: KMU-Preis der FDP
7'000 Tonnen Jahresproduktion
20 Mitarbeitende

2003: KMU-PRIMUS Auszeichnung der St. Galler
Kantonalbank
12'500 Tonnen Jahresproduktion
27 Mitarbeitende

2007: Bezug eines neuen Fabrikations- und Bürogebäudes in
Waldstatt
20'000 Tonnen Jahresproduktion
54 Mitarbeitende

Unsere Produkte: Dekordruckfarben auf Wasserbasis (Konzentrate)



Alle Farben werden aus organischen Pigmenten, Wasser und Kasein (Milchprotein) hergestellt.

Wir liefern Farbkonzentrate als Stammfarbe, welche unsere Kunden mit Wasser verdünnt vermischen, um so die Zielfarben zu erhalten.

Im Tiefdruckverfahren wird über 3 bis 5 sequenzielle Zylinder das Dekorpapier bedruckt.

Endresultat der Weiterverarbeitung bei unseren Kunden:
Bedrucktes Dekorpapier für die Gestaltung von
Möbeloberflächen, Küchenabdeckungen und Laminatfußböden

Stein-Dekor



Holz-Dekor

Fantasie-Dekor





Unsere Philosophie (Stärken):

Qualität, Zuverlässigkeit

Innovation

Kundenservice

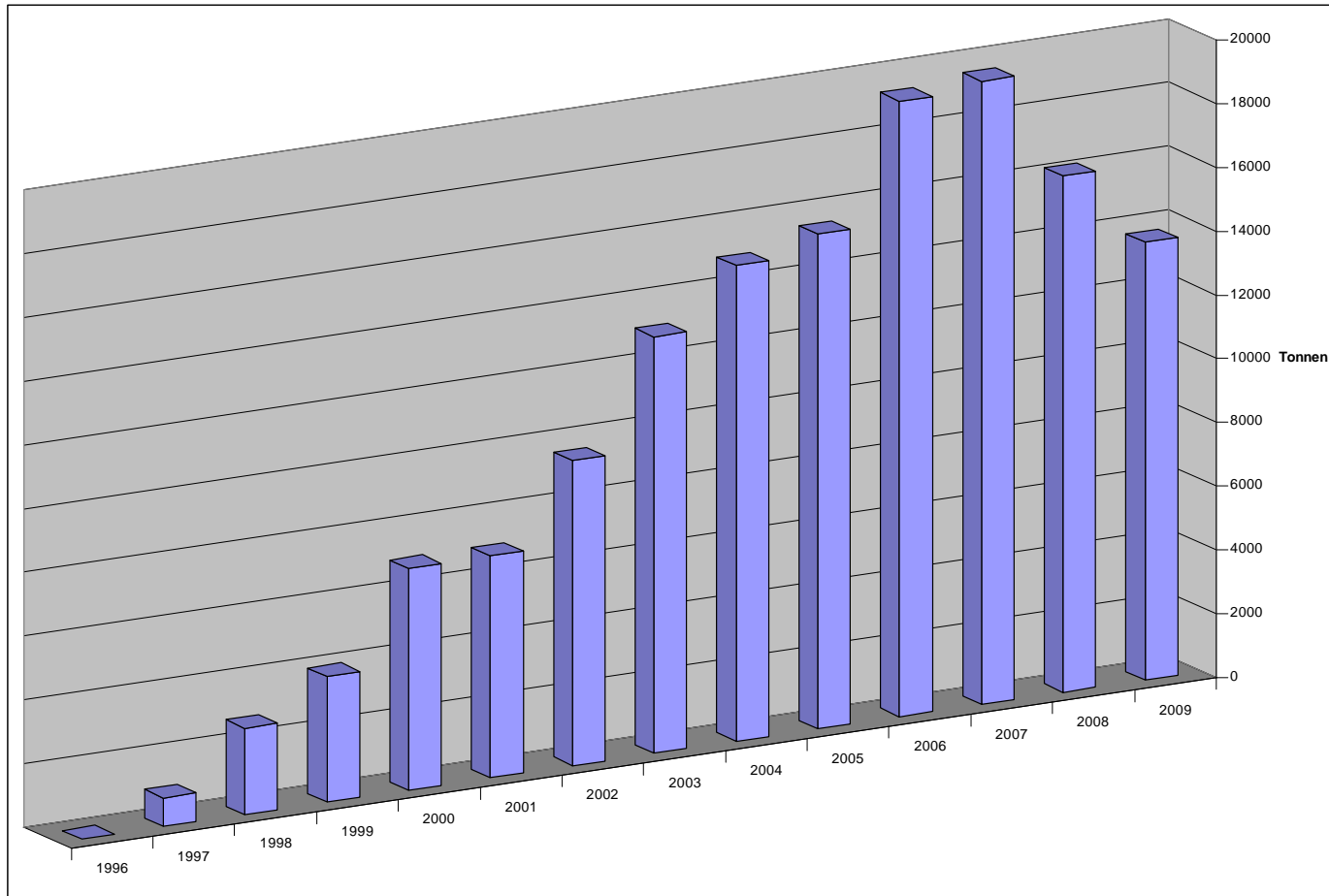


Heute:

- Weltmarktführer in Dekordruckfarben (> 40% MA)
- 14'000 t Jahresproduktion (2009)
- 100% Exportanteil
- Profitable & unabhängige Firma
- Hoher Automatisierungsgrad (kein Schichtbetrieb)
- 60 Mitarbeiter (16 in Produktion)
- Fortlaufende Investitionen in Innovation, Qualität & Effizienz

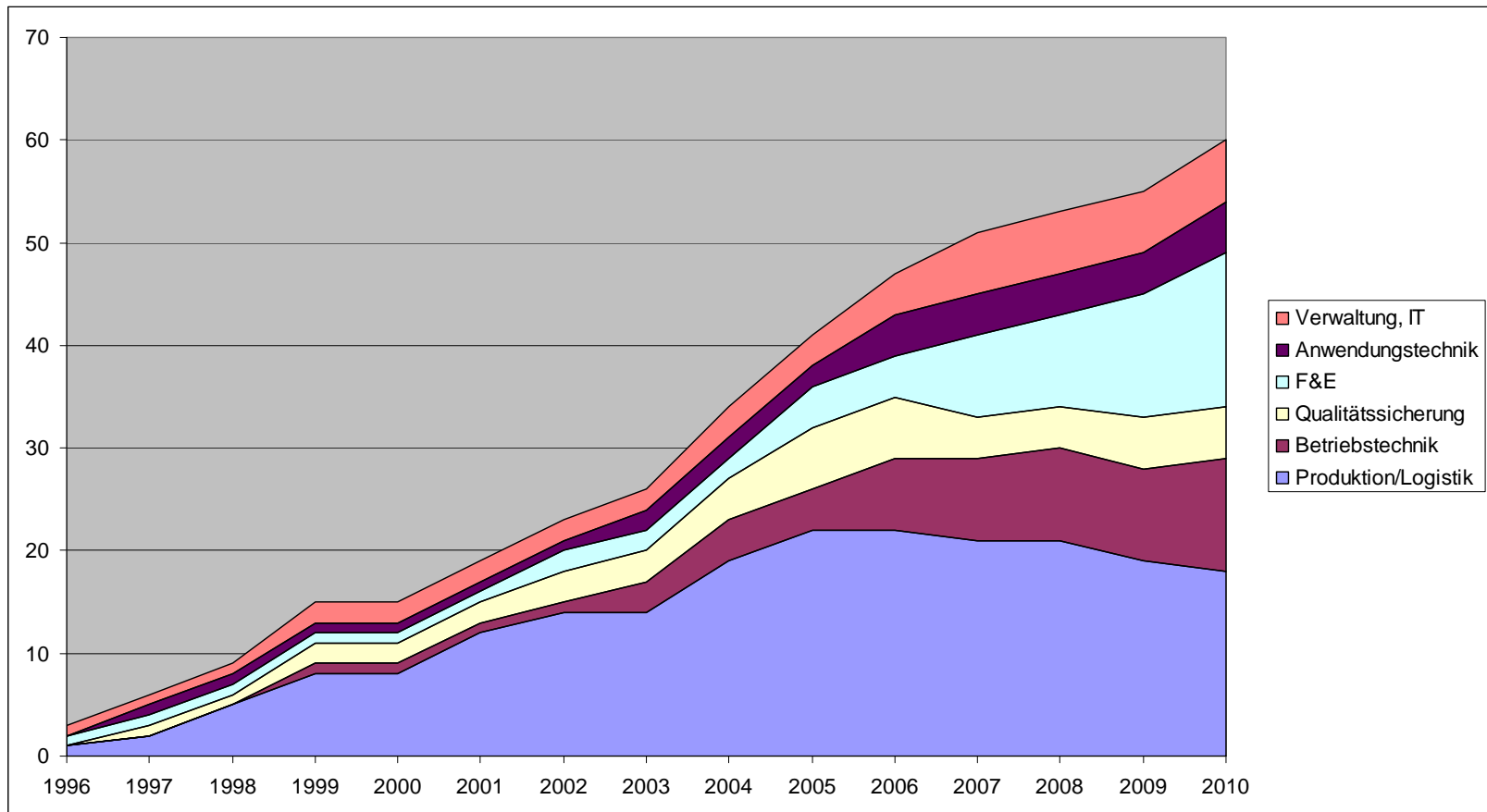
2. Wachstum als Treiber für Veränderung

Produzierte Menge an Druckfarbe:



Wachstum als Treiber für Veränderung

Entwicklung der Mitarbeiterzahl in den einzelnen Abteilungen



Wachstum als Treiber für Veränderung

- Kapazitätsengpässe (Produktion, F&E, Administration, Kundenbetreuung)
- Zunahme der Komplexität in allen Bereichen (erfordert Professionalisierung der Strukturen und der Mitarbeiter)
- Starkes Personalwachstum - wandelnde Kultur
- Anforderungen an einzelne Personen verändern sich rasch
- Themenschwerpunkte verschieben sich
- Frühere Schlüsselmitarbeiter verlieren an „Macht“
- Überforderung einzelner Mitarbeiter
- Konflikte zwischen einzelnen Mitarbeitern / zwischen Abteilungen



3. Der „Fluch“ des Erfolgs

- Kein äusserer Druck um etwas zu Ändern
- Geringe Selbstkritik
- Ausbreitung von Arroganz gegenüber der Konkurrenz, Kunden und Lieferanten
- Alte „Pseudo-Erfolgsrezepte“ werden weiter gepflegt
- Neue Ideen haben es schwer
- Innovation hat einen schweren Stand (Innovation heisst auch Verlassen des Bewährten)



4. Lehren aus eigenen Erfahrungen

- Vision (**gemeinsames Ziel**) und Strategie muss vorhanden sein und allen bekannt sein
- Strukturen und Kapazitäten proaktiv gestalten
- Neue Mitarbeiter mit neuen Qualifikationen frühzeitig suchen
- Neue Mitarbeiter müssen in die Firmenkultur reinpassen
- Kommunikation muss auf allen Ebenen gepflegt werden
- Neue Mitarbeiter aktiv begleiten
- Interne Konflikte aktiv angehen
- Wer nicht mit im Boot sitzt (sitzen will), muss die Firma verlassen



5. Offene Diskussion