

## Die 100 innovativsten Unternehmen im Mittelstand

Lothar Späth  
2008



# Die richtige Dosis Ideenspielraum

**„Wir ermutigen unsere Mitarbeiter, sich mit neuen Dingen und Methoden zu befassen, ohne dass wir dabei Ziele oder Richtungen vorgeben.“ Mit diesen Worten bringt der Geschäftsführer der ViscoTec Pumpen- und Dosiertechnik GmbH, Georg Senftl, das Innovationsklima seiner Firma auf den Punkt. Wie groß die internen Freiräume sind, wird an einer Zahl deutlich: 30 % ihrer Arbeitszeit können die F&E-Mitarbeiter für eigene Ideen nutzen, die nicht im offiziellen Entwicklungsprogramm zu finden sind.**

„Je weniger ich die Richtung durch vordefinierte Arbeitszeiten einschränke, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass Ideen der Arbeitnehmer an die Oberfläche spülen und fortgesponnen werden“, ist Georg Senftl überzeugt. Er vertraut auf das Gespür seiner Mitarbeiter und darauf, dass sie richtig einschätzen, inwieweit ihre Ideen für die Firma nützlich sein können. Kein Zweifel: Der oberbayerische Hersteller von Dosieranlagen für zähfließende Produkte fördert den persönlichen Ehrgeiz, sich mit dem Erreichten nicht zufriedenzugeben. Gleichwohl steht dabei nicht der Zwang, Neues zu erfinden, im Mittelpunkt, sondern die Freude ebenso wie der damit verbundene Erfolg für das Unternehmen und die Belegschaft.

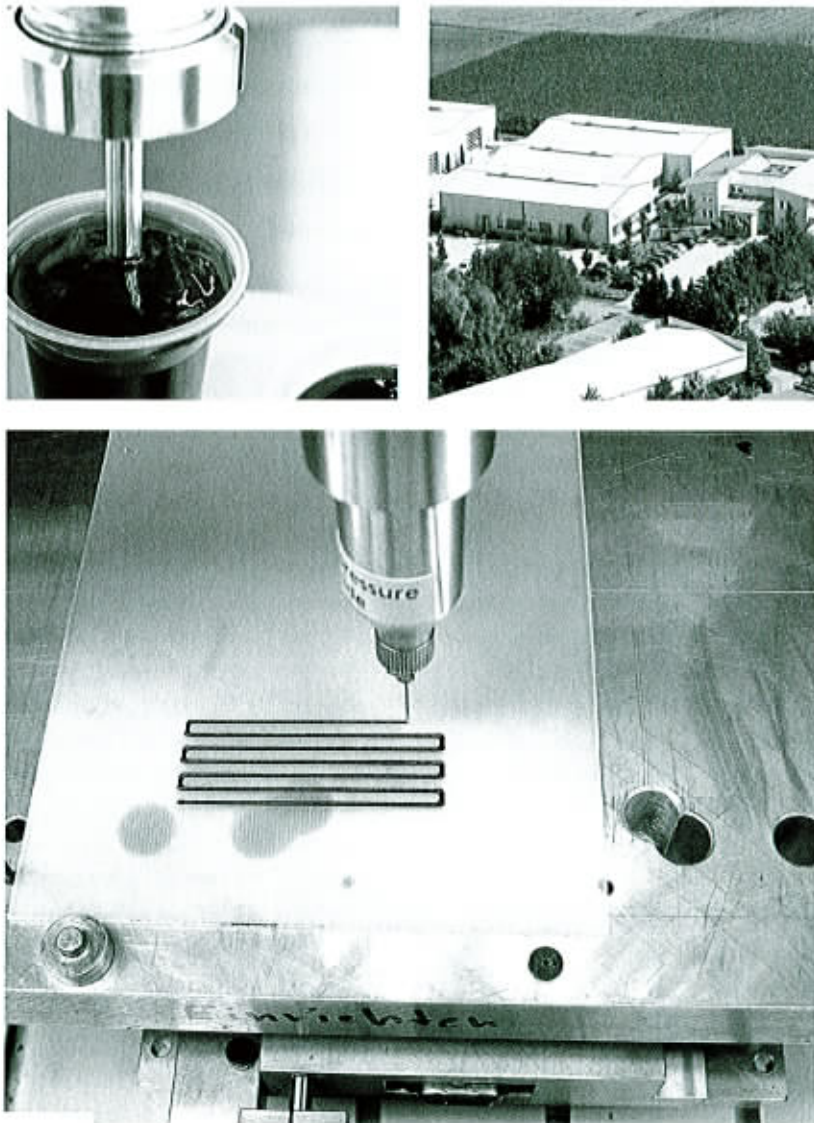
Die Geschäftsleitung sieht in einem so gearteten Innovationsklima eine zentrale Voraussetzung für den Innovationserfolg: „Je entspannter das Umfeld, desto eher wird zumindest der Grundstein zu einer Idee gelegt.“ Als wichtigsten Ansporn für die Mitarbeiter, Innovationen voranzutreiben, betrachtet man in dem Unternehmen aus Töging am Inn die Orientierung an den Kunden, ihren Anwendungen, Fragen und Problemen. Sich

in die Lage eines Kunden zu versetzen bewirkt nach den Worten von Geschäftsführer Vinzenz Gantenhammer einen „wahren Ideenstrom“ dazu, wie man Anwendungen verbessern oder völlig neue Wege gehen könnte. Ein offener Umgang mit diesen Anregungen – und seien sie auf den ersten Blick noch so abwegig – wird bei ViscoTec akzeptiert und gefördert. Diese respektvolle Herangehensweise bewirkt überdies eine rege Kommunikation zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten. Und die flachen Hierarchien ermöglichen eine optimale Nutzung des Ideenpotenzials und ein rasches Realisieren neuer Vorschläge. Und selbst wenn eine Innovation im ersten Schritt nicht positiv bewertet wird, haben die Beschäftigten die Chance, ein No-go zu einem späteren Zeitpunkt zu revidieren.

Last, not least zählt auch die Belohnung und Anerkennung von innovativen Leistungen. Dabei geht es jedoch weniger um eine monetäre Belohnung als um ein Feedback an den „Erfinder“ dazu, wie wichtig er und seine Innovation für das Unternehmen sind – und um das damit verbundene Gefühl, stolz auf die eigene Leistung sein zu können.



**Geschäftsführer G. Senftl und V. Gantenhammer:  
„Gerade in kleinen, flexibel aufgestellten  
Firmen muss ein Großteil der Innovationen  
von den Mitarbeitern kommen.“**



**ViscoTec entwickelt und produziert Anlagen,  
die zum Fördern, Dosieren, Abfüllen  
und Entnehmen mittel- bis hochviskoser  
Materialien benötigt werden.**