

Von der Vision zur Umsetzung

Einleitung

A Die Strategie

1. Unsere Vision
2. Unsere Mission
3. Unsere Werte – Worauf Sie sich verlassen können!
4. Unsere strategischen Ziele

B Themenfelder und Maßnahmen:

- Themenfeld 1: Effizienzsteigerung und Synergieeffekte
- Themenfeld 2: Verbesserung Personalmarketing der Mitglieder
- Themenfeld 3: Stärkung PR / Verbesserung gemeinsamer Auftritt
- Themenfeld 4: Innovation
- Themenfeld 5: Schaffung organisatorischer Grundlagen

C Anhang

Einleitung

Das Aluminiumforum Hochrhein hat sich 2004 unter diesem Namen konstituiert. Es basiert auf der Erkenntnis, dass sich in der Wirtschaftsregion Südwest (Landkreise Lörrach und Waldshut) ein Cluster aluminiumver- und bearbeitender Unternehmen entwickelt hat, dessen gebündelte Kompetenzen nahezu jeden Kundenwunsch in diesem Bereich abdecken kann. Trotz der überwiegend klein- und mittelständischen Struktur bietet die Region in Summe eine Kompetenz, die im nationalen und internationalen Maßstab auf so kleinem Raum einzigartig ist.

Allerdings – so der Befund, der den ersten Gesprächen im Jahre 2002 vorausging – ist diese regionale Besonderheit viel zu wenig bekannt. Die Region und ihre Stärken national und international als „Aluminiumregion“ zu einem Begriff zu machen, war daher von Anfang an das oberste Ziel einer Kooperation, die allen Unternehmen der Branche in den beiden Landkreisen offen steht. Thematischer Schwerpunkt des Clusters „Aluminiumforum Hochrhein“ war also das gemeinsame Marketing.

In den Jahren seines Bestehens hat das Aluminiumforum Hochrhein Partner kommen und gehen sehen, sich aber jederzeit auf einen stabilen Kern von Mitgliedern stützen können. Aktuell – Mai 2015 – zählt es 10 Mitglieder:

- alfer aluminium GmbH
- Aluminium-Konstruktionsteile GmbH
- Aluminium Rheinfeldern GmbH
- Aluminium-Werke Wutöschingen AG & Co. KG
- König Metallveredelung GmbH
- Ludwig Maschinenbau GmbH
- Mack Alu-Systeme GmbH
- Stark Eloxal GmbH
- STOBAG Alufinish GmbH
- Gemeinde Wutöschingen

Das Aluminiumforum hat sich als lockere Kooperation ohne eigene Rechtsform organisiert. Moderiert wird es von der regionalen Wirtschaftsförderungsgesellschaft, der Wirtschaftsregion Südwest GmbH.

Über die Jahre hat sich eine gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit entwickelt. Alle Maßnahmen des Aluminiumforums konnten ausschließlich aus Mitteln der Mitglieder finanziert werden, öffentliche Fördermittel wurden nicht in Anspruch genommen. Das jährliche Budget liegt bei rund 10-15.000 €, und selbst spektakuläre Einzelprojekte wie der Auftritt auf der europaweit bedeutendsten Fachmesse, der ALUMINIUM in Düsseldorf (vormals Essen) bewegen sich mit Gesamtkosten von 50-80.000 € in einem Bereich, der jedem einzelnen Partner eine finanzielle Größenordnung abverlangt, mit der sich isoliert kaum eine Außenwirkung erzielen ließe.

Das Aluminiumforum Hochrhein ist im Clusterportal des Landes Baden-Württemberg registriert (www.clusterportal-bw.de ; Technologiefelder: Automotive; Energie; Leichtbau; Logistik; Luft- und Raumfahrt; Medizintechnik; Neue Werkstoffe / Oberflächen).

Trotz aller Erfolge hat sich in den letzten Jahren eine gewisse Stagnation eingeschlichen, ein Verharren auf einem Entwicklungsstand, mit dem die Partner des Aluminiumforums nicht unzufrieden waren, der aber sicher noch nicht alle Vorteile ausschöpfte, die das Cluster potenziell bieten kann.

Zur kritischen Reflektion des Erreichten sowie zur konstruktiven (Neu)Ausrichtung der Zusammenarbeit fand im November 2014 erstmals ein Strategieworkshop des Aluminiumforums statt. Dessen Ergebnisse wurden in der folgenden regulären Sitzung (Februar 2015) verdichtet und schließlich zur vorliegenden Strategie formuliert, die von den Forumspartnern am 5. Mai 2015 verabschiedet wurde.

Die Strategie „Von der Vision zur Umsetzung“ versteht sich nicht als Endpunkt einer internen Diskussion, sondern als wichtigen Zwischenschritt in einem Prozess mit zeitlich und inhaltlich offenem Ende.

A Die Strategie

1. Unsere Vision

Das Aluminiumforum Hochrhein ist eine Bündelung der Kompetenzen starker Partner der Aluminiumbranche am Hochrhein zu einem exzellenten, international relevanten Netzwerk („Cluster“).

2. Unsere Mission

1. Wir schaffen Mehrwert für Partner und Kunden!
2. Wir bündeln unsere Kompetenzen, um unseren Kunden die gesamte Wertschöpfungskette Aluminium im Sinne einer 360°-Kompetenz zu bieten!
3. Wir stärken die Region als starke Industrie mit attraktiven und anspruchsvollen Arbeitsplätzen!
4. Wir verschaffen unserer Branche den Stellenwert, der ihr gebührt!

3. Unsere Werte – Worauf Sie sich verlassen können!

1. Wir lernen und wachsen gemeinsam!
2. Wir sichern unsere Zukunft durch Innovation und Weiterentwicklung!
3. Wir pflegen untereinander eine offene, vertrauensvolle und auf Freiwilligkeit basierende Zusammenarbeit!
4. Wir stellen uns unserer wirtschaftlichen und sozialen Verantwortung für unsere Region und ihre Menschen!

4. Unsere strategischen Ziele

1. Jedes Mitglied profitiert von der Mitgliedschaft!
2. Wir streben ein qualifiziertes Wachstum des Netzwerks an!
3. Wir sind ein exzellentes Netzwerk und entwickeln uns stetig weiter!

B Themenfelder und Maßnahmen

Vorbemerkung

Konkrete Maßnahmen zu benennen und umsetzungsreif darzustellen, ist nicht Gegenstand einer Strategie.

Im Sinne einer Strategie sind daher im Folgenden die vom Aluminiumforum Hochrhein identifizierten **5 Themenfelder** zu verstehen, die den inhaltlichen Rahmen abstecken, in dem sich die Kooperation bewegt bzw. zukünftig bewegen will. Die Themenfelder gehören wie die Ausführungen im → Kapitel A zum festen Bestandteil der Strategie.

Jedes Themenfeld ist mit Ideen, möglichen Maßnahmen und Projekten untersetzt (→ Kapitel C).

Themenfeld 1: Effizienzsteigerung und Synergieeffekte

Die Kooperation von Unternehmen bietet (potenziell) Synergieeffekte, die im Aluminiumforum bislang zu wenig und / oder nicht systematisch genutzt wurden.

In diesem Themenfeld geht es nicht um produktbezogene Synergien durch die gemeinsame Entwicklung von Produkten, Verfahren und Innovationen (→ Themenfeld 4), sondern um die Vielzahl „kleiner“ Arbeitsprozesse, die täglich von jedem Partner individuell bewältigt werden, möglicherweise aber **durch die Bündelung in der Gruppe schneller, effizienter und kostengünstiger zu lösen** sind. Neben dem Thema „Gemeinsamer Einkauf“ lassen sich hier auch Überlegungen zu IT-Lösungen, Büroorganisation, Arbeitssicherheit u.ä. einordnen.

Im Aluminiumforum wird zukünftig geprüft, ob und auf welchen konkreten Gebieten **gemeinsame Ansätze** verfolgt werden, oder ob zumindest ein **Erfahrungsaustausch** sinnvoll ist, um von einander zu lernen und sich an best-practise-Lösungen einzelner Partner zu orientieren.

Themenfeld 2: Verbesserung Personalmarketing der Mitglieder

Die Partner des Aluminiumforums Hochrhein stellen sich der Herausforderung des Fachkräfte-/Arbeitskräftemangels.

Jeder einzelne Partner ist aufgerufen, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren und eine entsprechende Personalpolitik zu betreiben. Darüber hinaus eröffnet die Kooperation untereinander aber **zusätzliche Möglichkeiten der Personalentwicklung**, die z.T. schon genutzt werden, aber deutlich zu intensivieren sind.

Gemeinsame Auftritte auf Berufsbörsen, der Austausch der Azubis, die gemeinsame Nutzung von Ausbildungszentren bei den größeren Partner-Unternehmen oder auch die gemeinsame Einrichtung neuer Lehrwerkstätten stellen nur einen Auszug aus den denkbaren Maßnahmen dar.

Alle Maßnahmen sind zukünftig von den Personalverantwortlichen zu diskutieren und bedarfsweise umzusetzen. Das Aluminiumforum verlegt somit seinen bisherigen Fokus – gemeinsame Marketingaktivitäten – zunehmend in den Bereich dieses Themenfeldes.

Das Aluminiumforum Hochrhein bringt sich auch in die **Gesamtaktivitäten der Wirtschaftsregion Südwest GmbH** ein, die insgesamt danach strebt, die Region als attraktiven Lebensmittelpunkt zu präsentieren.

Themenfeld 3: Stärkung PR / Verbesserung gemeinsamer Auftritt

Als „Aluminiumregion“ sichtbar zu werden, die durch die Bündelung individueller Kompetenzen nahezu das komplette Spektrum der Aluminiumver- und -bearbeitung abdeckt, ist von Beginn an oberstes Ziel des Aluminiumforums gewesen und durch die Aktivitäten der vergangenen Jahre bereits in erheblichem Maße verwirklicht worden.

Dennoch sind auch in diesem Bereich die Aktivitäten zu intensivieren, indem das Geleistete kritisch überprüft und neue Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit erprobt werden. Insgesamt ist das **Leistungsversprechen des Aluminiumforums** als kompetenter und verlässlicher Partner noch deutlicher zu kommunizieren.

Dabei kommt auch dem „**Binnenmarketing**“ eine große Bedeutung zu. Zum einen gehört die regionale Verbundenheit zum Selbstverständnis des Aluminiumforums, zum anderen können die Mitarbeiter der Partnerunternehmen, aber auch die Menschen der Region, noch stärker als Zielgruppe angesprochen und auch als Multiplikatoren für die Idee der „Aluminiumregion“ gewonnen werden.

Themenfeld 4: Innovation

Das Aluminiumforum strebt an, sich stärker als innovationsgetriebenes Cluster zu entwickeln.

Als mittelständische Unternehmen, die überwiegend als Lohnveredeler agieren und kaum eigene Endprodukte auf den Markt bringen, erhalten die Partner des Aluminiumforums ihre Anstöße zur technologischen Entwicklung weitgehend durch die Anforderungen ihrer industriellen Kunden – also „von außen“. Dennoch wollen sie sich zukünftig den folgenden Fragen stellen:

- Wie können gemeinsam Innovationen generiert werden, die sich in neuen Produkten / Verfahren niederschlagen?
- Lassen sich gemeinsame Produkte entwickeln und so das Gesamtportfolio des Aluminiumforums erweitern?
- Wie kann der Technologietransfer zu den Unternehmen des Aluminiumforums verbessert werden, bspw. durch die Gewinnung (regionsexterner) Partner aus Forschung und Entwicklung?

Themenfeld 5: Schaffung organisatorischer Grundlagen

Die bislang praktizierte lockere Organisationsform des Aluminiumforums hat sich als sehr nützlich erwiesen, stößt aber an Kapazitätsgrenzen. Das Clustermanagement erfolgt bislang durch die Wirtschaftsregion Südwest GmbH in Form einer „in-kind-contribution“.

Für die weitere Entwicklung des Forums sind alternative Organisationsformen zu prüfen. **Die organisatorische Frage stellt sich für das Forum insgesamt, aber auch für jedes einzelne Projekt.** Die Frage der Umsetzung – wie? durch wen? in welcher Verantwortlichkeit? – ist immer wieder neu zu beantworten.

Bei anderen Clustern hat sich ab einer gewissen Größe eine Vereinsgründung mit personell und finanziell ausreichend bestückter Geschäftsstelle bewährt.

C Anhang

Die im Strategieworkshop (21.11.2014) und den anschließenden Sitzungen des Aluminiumforums Hoahrhein (04.02. und 05.05.2015) diskutierte **Ideensammlung**, gegliedert nach den im → Kapitel B vorgestellten Themenfeldern, unterliegt einem laufenden Wandel und ist daher nicht Bestandteil der mittel- bis langfristig angelegten Strategie.

Sie wird in dieser Kurzfassung ebenso wenig aufgeführt wie das **konkrete Arbeitsprogramm**, das aus der Ideensammlung abgeleitet wurde, indem die Ideen bewertet, auf Sinnhaftigkeit und Machbarkeit überprüft und nach Bedeutung priorisiert wurden.