



## „Wo wollen wir in fünf Jahren stehen?“

Wie die adaptronic Prüftechnik GmbH aus Wertheim eine Unternehmensstrategie entwickelte

„Als Mittelständler ist man ja stark operativ geprägt. Da steht eine Strategie-Entwicklung eher hinten an“, erklärt Peter Müller. Der Inhaber und Geschäftsführer der adaptronic Prüftechnik GmbH aus Wertheim weiß jedoch, wie wichtig eine Strategie auch für mittlere Unternehmen ist. Deshalb haben er und insgesamt 16 Mitarbeiter zusammen mit RKW-Berater Hubert Kant eine Strategie für das Unternehmen ausgearbeitet – und die Arbeit hat sich gelohnt.



*Hochspannungs-Prüftisch: Bei der Endprüfung von Leitungssätzen für Hybrid- und Elektroautos müssen bis zu 6.000 Volt Spannung und 25 Ampere Stromstärke bewältigt werden.*

Peter Müller hat das Elektronik-Gen: Schon als Kind bastelte er an elektrischen Schaltungen herum. „Ich bin in einem naturwissenschaftlich geprägten Umfeld aufgewachsen“, erzählt der heute 46-Jährige. Sein Vater war Ingenieur bei Siemens, und das hat ihn maßgeblich beeinflusst. Dennoch entschied er sich nach dem Abitur für ein Studium der Betriebswirtschaft mit Schwerpunkt Marketing an der FH Würzburg. Das hier erworbenen betriebswirtschaftliche Wissen sollte ihm später noch große Dienste erweisen. Sein beruflicher Weg führte ihn unter anderem ins Trainee-Programm der Deutschen Bank, jedoch sah er hier keine Karriere-Chancen für sich. Schließlich kam 1989 die Firma ATG Elektronik auf ihn zu. „Das war eine junge, verrückte Truppe“, so Peter Müller. Ein kleines Unternehmen, das mit großem Erfolg Testgeräte

herstellte, aber nur einen einzigen Kaufmann in der Belegschaft hatte. Jetzt war sein betriebswirtschaftliches Wissen gefragt. Er stieg in das junge Unternehmen ein, fing als Sachbearbeiter an, stieg binnen Jahresfrist zum Assistenten der kaufmännischen Geschäftsführung auf und wurde zudem Geschäftsführer einer Niederlassung. Eine steile Karriere, die aber beinahe von der Krise in der Elektronikbranche im Jahr 1993 ausgebremst wurde: Die ATG Firmengruppe rutschte in die Insolvenz. „Ich wollte aber weitermachen“, sagt Peter Müller. Also fragte er kurzerhand den Geschäftsführer, ob er sich um die Sanierung kümmern dürfe. Der gab grünes Licht, und in der Tat gelang es Peter Müller, das insolvente Unternehmen in zwei Auffanggesellschaften aufzuteilen, ehemalige Mitarbeiter ins Boot zu holen und weiterzumachen. Der

Neustart begann mit ATG Test Systems und der adaptronic GmbH. 1997 wurde die sanierte ATG Test Systems verkauft, und er konzentrierte sich fortan auf adaptronic.

„Viel Glück, viel Geschick, starke Nerven und technisches Wissen“, so beschreibt Peter Müller sein Erfolgsrezept von damals. Dazu kam der betriebswirtschaftliche Hintergrund, ohne den eine Sanierung wohl nicht gelungen wäre. In den Folgejahren befand sich adaptronic auf einem gesunden Wachstumspfad. Das Unternehmen beschäftigt mittlerweile über 90 Mitarbeiter am Stammsitz Wertheim und in Wiedensahl in Niedersachsen.

Mit dem RKW adaptronic-Geschäftsführer Peter Müller.



schon einige Projekte durchgeführt, etwa die Etablierung eines Qualitätsmanagements. Zuletzt nahmen Peter Müller und RKW-Berater Hubert Kant die Entwicklung einer Unternehmensstrategie in Angriff. Im Rahmen des vom Bundesforschungsministerium geförderten Projekts „Wachstum lernen – lernend wachsen“ starteten im Frühjahr 2009 die ersten Workshops mit 16 Mitarbeitern, wichtigen Entscheidungsträgern. Zu Beginn stand die Analyse der Märkte, des Wettbewerbs, der eigenen Stärken und Schwächen, die Bewertung der eigenen Ressourcen und der Abgleich mit den Chancen und Risiken der Märkte: Es wurden also alle typischen Schritte der Strategieentwicklung bearbeitet. Daraus leitete sich eine Markt- und Preisstrategie ab, ein Strategiecontrolling überwacht die Maßnahmen. Was hier in wenigen Worten zusammengefasst ist, war ein intensiver Prozess der Strategieentwicklung, der mit monatli-

chen Workshops und der Ausarbeitung der Maßnahmen bis November 2009 dauerte. Die Projektteilnehmer kümmerten sich um viele Details – klärten aber auch die große Frage: „Wo wollen wir in fünf Jahren stehen?“ So kristallisierte sich nach und nach die Strategie heraus, welche dann auf die Abteilungen heruntergebrochen wurde.

Dass so viele Mitarbeiter dabei waren und die Strategie sehr gründlich entwickelt wurde, hat nicht nur zu einem sehr guten Ergebnis geführt, sondern auch dazu, dass sich das Personal mit der neuen Strategie gut identifiziert. Alle kennen jetzt die Ziele, alle wissen, worauf es ankommt. „Wir haben jetzt ein stärkeres Selbstbewusstsein als Unternehmen“, sagt Peter Müller. Hubert Kant ergänzt: „Das Unternehmen hat jetzt einen verlässlichen

Überblick über den Wettbewerb, und es herrscht Klarheit über die eigenen Themen. So hat man sich zum Beispiel von einigen Projekten verabschiedet, die nicht zukunfts-trächtig waren. Und ein halbjährliches Strategietreffen verfolgt, ob die gesteckten Ziele realisiert wurden. Dann kann gegebenenfalls nachgebessert werden.“

Weitere Informationen bei  
Alexander Zipperle  
Tel.: 07 11 / 2 29 98 - 20  
E-Mail: zipperle@rkw-bw.de



sowie Adaptierungssysteme an zwei Standorten in Deutschland: am Hauptsitz in Wertheim, der nördlichsten Stadt Baden-Württembergs, und in Wiedensahl in Niedersachsen. Das Unternehmen beschäftigt über 90 Mitarbeiter. Die Prüfsysteme für Nieder- bis Hochspannung sind weltweit im Einsatz. Die Kunden kommen unter anderem aus der Automobilindustrie, der Luft- und Raumfahrt, der Medizintechnik oder der Telekommunikation.

Die adaptronic Prüftechnik GmbH wurde 1993 von Peter Müller gegründet. Entwickelt und produziert werden Kabel- und Verdrahtungs-Testsysteme

RKW Baden-Württemberg  
Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft  
Königstraße 49  
70137 Stuttgart

Telefon 07 11 / 2 29 98-0  
Fax 07 11 / 2 29 98-10  
E-Mail info@rkw-bw.de  
Internet www.rkw-bw.de

Nachdruck oder Fotokopien (auch aus zugswweise) nur mit Genehmigung des RKW Baden-Württemberg.