

## Kundeninformation September 2011



Betriebs-Check

### Wie können Verbesserungspotenziale kurzfristig ausgeschöpft und nachhaltig gesichert werden?

Die ständige Verbesserung und Weiterentwicklung der Unternehmen und Betriebe ist eine der wichtigsten unternehmerischen Aufgaben. Stillstand bedeutet Rückschritt. In den heutigen international geprägten Märkten stehen die Unternehmen unter einem sehr hohen Wettbewerbsdruck. Sie müssen sich ständig weiter entwickeln, neue Ideen und Produkte kreieren, Prozesse optimieren, Kosten senken und vorhandene Verbesserungspotenziale ausschöpfen. Dies ist ein kontinuierlicher Prozess, der niemals abgeschlossen ist!

In den Unternehmen und Betrieben sind mehr Potenziale vorhanden als man denkt. Ohne die Nachhaltigkeit zu gefährden sind kurzfristige Ergebnisverbesserungen in nahezu allen Unternehmen möglich. Die üblichen Schwachstellen zeigen sich immer wieder: Der Aufwand im Unternehmen ist zu hoch, die Produkte sind nicht klar genug auf den Markt fokussiert, die Prozesse sind zu komplex und die Kundenerwartungen können nicht zu 100% erfüllt werden. All das führt dazu, dass die vorhandenen Potenziale nicht voll genutzt werden können.

Um Verbesserungen zu erreichen, ist es nicht notwendig, langwierige und teure Analysen in Auftrag zu geben. Ziel ist es, mit überschaubarem Aufwand die wichtigsten Kernpotenziale und Schwachstellen aufzuspüren und schnell wirtschaftliche Erfolge zu erzielen.

#### Betriebs-Check

Mittels eines gezielten **Betriebs-Checks** können Unternehmen analysiert und entsprechende Vorschläge für Verbesserungspotenziale kurzfristig erarbeitet werden.

Dabei sind die Aspekte

- Unternehmensziele
- Ergebnissituation
- Liquiditätssituation
- Kostenstruktur
- Marktpositionierung/Kundenstruktur
- Produktspektrum
- Kernprozesse und Kernkompetenzen des Unternehmens
- Organisations- und Entscheidungsstrukturen
- Vertriebsstruktur
- Kompetenzen der Schlüsselpersonen und Führungskräfte

des Unternehmens zu betrachten.

Zentrale Fragen wie

- Wo liegen die Kernkompetenzen des Unternehmens?
- Hat das Unternehmen eine Strategie und klar formulierte Unternehmensziele?
- Verfügt das Unternehmen über die notwendigen Ressourcen (quantitativ und qualitativ) zur Umsetzung dieser Ziele?
- Wie können Stärken weiter ausgebaut werden?
- Wie können Schwächen vermindert oder abgebaut werden?
- Wie kann der Markt besser bedient werden?

müssen gestellt und beantwortet werden.

## Nutzen

Der Nutzen eines **Betriebs-Checks** liegt auf der Hand: Das Unternehmen profitiert von den kurzfristig aufgespürten Verbesserungspotentialen und den Lösungsvorschlägen zu deren Nutzung. Das Management dokumentiert seine proaktive Rolle durch die gezielte Steuerung dieses Verbesserungsprozesses.

## Methodisches Vorgehen

Methodisch wird der **Betriebs-Check** in Form einer Befragung der relevanten Führungskräfte und Mitarbeiter im Unternehmen sowie mittels einer Kurzbestandsaufnahme in ausgewählten Unternehmensbereichen durchgeführt. Dabei sind alle wichtigen Abteilungen und Bereiche einzubeziehen. Anhand von strukturierten Fragen sind die Gespräche zu führen und die Ergebnisse zu dokumentieren. Unternehmensspezifische Aspekte sind zu berücksichtigen. Vorhandene Unternehmens-Kennzahlen sollten ergänzend herangezogen werden.

## Ergebnis des Betriebs-Checks

Im Ergebnis erfolgt eine schriftliche Dokumentation, die

- die Potentiale und Schwachstellen des Unternehmens aufzeigt
- Vorschläge zu Verbesserungsmaßnahmen darlegt, die nach ihrer Wichtigkeit gegliedert sind (Cluster mit A-, B- und C-Maßnahmen)
- kritische Aspekte gesondert hervorhebt (Sofortmaßnahmen, Quick Wins)
- die Verbesserungsmaßnahmen beinhaltet und die wirtschaftliche Bewertung der daraus erzielbaren Ergebnisse beschreibt
- die notwendigen Rahmenbedingungen zur Realisierung der Verbesserungsmaßnahmen strukturiert darlegt
- die Handlungsoptionen und -empfehlungen in Form einer Entscheidungsvorlage für Unternehmensleitung und Gesellschafter zusammenstellt
- die Bewertung von Risiken aufzeigt

## Durchführung

Zu Beginn muss gemeinsam mit dem Initiator bzw. Auftraggeber des Vorhabens die Festlegung der Vorgehensweise und der einzubeziehenden Personen erfolgen. Am ersten Tag findet dann ein Kick Off Meeting mit allen mitwirkenden Führungskräften und Mitarbeitern in Schlüsselfunktionen statt. Danach beginnt die Befragung und Kurzbestandsaufnahme in den einzelnen Bereichen. Am Ende eines jeden Tages sollte eine Rückmeldung an den Auftraggeber erfolgen.

Nach Abschluss des **Betriebs-Checks** sind die Ergebnisse in einer aussagefähigen Form schriftlich zu dokumentieren und in einem Abschlussgespräch vorzustellen sowie mögliche Verbesserungspotentiale zu erläutern.

## Zeitaufwand

Für einen **Betriebs-Check** ist in Abhängigkeit der Unternehmensgröße, der Komplexität und der Anzahl der Standorte ein Zeitbedarf für die Analysen vor Ort ab ca. 4 Tagen zu veranschlagen.

## Ergänzende Analysen

Bei Bedarf kann der **Betriebs-Check** durch eine Befragung der 3 wichtigsten Kunden ergänzt werden. Hierüber erhält das Unternehmen eine unmittelbare Rückmeldung über das Leistungsspektrum, die Preispolitik, die Serviceorientierung, die Marktpositionierung sowie über mögliche Verbesserungspotentiale aus Kundensicht.

September 2011 - Dr. Alexander Hufnagl