

UNTERNEHMENSSTEUERUNG

Erweiterter Kundennutzen durch spezialisierten Beratungsansatz

Pünktlich zum 10-jährigen Jubiläum der hahn,consultants gmbh wurde am 1. April dieses Jahres die hahn,consultants Unternehmenssteuerung gmbh als neue Gesellschaft im Holdingverbund gegründet.

Liegt der Fokus der hahn,consultants gmbh auf der ganzheitlichen Beratung von Unternehmen in umfassenden Veränderungsprozessen (Wachstum, Sanierung, M&A/Nachfolgeregelungen) – also der Unternehmensentwicklung – so konzentriert sich die h,c-steuerung auf die spezialisierte Optimierung und Steuerung von betrieblichen Prozessen und Strukturen. Beratungsschwerpunkte bilden die Felder Prozessentwicklung, Organisations- und Personalentwicklung, Controllingssysteme und die Realisierung von IT-Konzepten. Typische Aufgabenstellungen der h,c-steuerung sind damit Supply Chain Management, Prozessreorganisation, Lieferperformance-Optimierung,

Personalentwicklung, die Entwicklung optimierter Planungs- und Dispositionssysteme sowie die Implementation anwendungsgerechter ERP-Systeme.

Zielsetzung ist es dabei zum einen, in Verbindung mit dem ganzheitlichen Beratungsansatz der Unternehmensentwicklung die oben genannten Themengebiete bei der Konzeption, Umsetzung und Verstetigung kompetent zu unterstützen. Zum anderen gilt es, die spezialisierte, auf ein einzelnes Themengebiet fokussierte Beratung für den größeren Mittelstand oder auch den Konzern sicherzustellen.

Der eigenständige Beratungsansatz der hahn,consultants Unternehmenssteuerung gmbh zur Reorganisation von Unternehmen umfasst die drei Phasen Ortung, Analyse/Konzeption und Umsetzung. >>



UNTERNEHMENSSTEUERUNG

Die richtigen Dinge tun

Basierend auf der Strategie und den Zielen des Unternehmens werden in der ersten Phase – der Geschäftsprozess-Ortung – die verschiedenen Geschäftsfelder identifiziert. Die Ergebnisse sind Grundlage für die Stärken- und Schwächenanalyse, der jedes Geschäftsfeld im Hinblick auf seine Wettbewerbsfähigkeit unterzogen wird. Gemeinsam mit dem Kunden werden anschließend die relevanten Geschäftsprozesse bestimmt. Zu jedem einzelnen Prozessschritt ermitteln die Berater anhand eines detaillierten Kriterienkatalogs die Wirtschaftlichkeit der Prozesse und berechnen den Anteil wertschöpfender und nicht-wertschöpfender Tätigkeiten. Häufig kann bereits an dieser Stelle aufgezeigt werden, ob Entscheidungswege zu lang sind, der Abstimmungsbedarf zu groß ist oder Kreativität und Qualifikation der Mitarbeiter nicht ausreichend genutzt werden sowie welche Potenziale bestehen, Prozesse effizienter zu gestalten.

Die Dinge richtig tun

In der nächsten Phase – der Geschäftsprozess-Konzeption – entwickelt das h,c-Beratersteam im Dialog mit dem Kunden ein Strategiekonzept für die betriebliche Reorganisation. Maßstab sind Effizienz und Zielerreichung. Geringere Arbeitsteilung sowie die Bündelung von Kompetenz, Verantwortung und Aktivitäten in einer Hand sind die wichtigsten Merkmale der optimierten Geschäftsprozess-Organisation. Statt über mehrere Organisationseinheiten hinweg, wickelt sich der Prozess weitgehend in einem Team ab, das z. B. einen Auftrag vollständig von der Anfrage bis zur Fakturierung bearbeitet. Aufträge können so schneller und kundenorientierter ausgeführt werden. Die in der Ortungsphase definierten quantitativen und qualitativen Ziele werden so „aus einer Hand“ verantwortet und damit nachhaltig in der Organisation verankert. Positiver Nebeneffekt: Nicht nur der Kunde ist zufriedener, auch die Mitarbeiter sind es. Denn sie können ihren eigenen Beitrag besser erkennen, selbstständiger arbeiten und mehr Verantwortung übernehmen.

Die richtigen Dinge richtig tun

Die dritte Phase des Beratungsansatzes der h,c-steuerung ist die Realisierungsphase – die Geschäftsprozess-Umsetzung. Die vorgeschlagenen Konzepte werden gemeinsam mit dem Management und den Mitarbeitern umgesetzt – und zwar auf der Ebene der Organisation, der IT-Technik und der Mitarbeiter. Führungskräfte und Mitarbeiter werden durch Schulungen und während der täglichen Arbeit auf neue Aufgaben und neue Verantwortungsbereiche vorbereitet. Zum Beispiel lernen Führungskräfte, mehr Verantwortung zu delegieren. Mitarbeiter werden dazu bewegt, ihre Aufgaben selbstständiger auszuführen als zuvor. Da moderne und flexible Organisationen heutzutage nicht mehr ohne Informationstechnik funktionieren, hilft h,c-steuerung bei der Einführung prozessunterstützender Software-Lösungen wie SAP/R3 und trainiert Mitarbeiter im reibungslosen Umgang damit.

Konsequentes Change Management – konsequente Personalentwicklung

Veränderungen sind nie gegen den Willen der Mitarbeiter, sondern nur gemeinsam mit ihnen umzusetzen. Betriebliche Veränderungen betreffen Menschen – oft sogar diejenigen, die am Aufbau der alten Strukturen mitgewirkt haben. Diese fürchten häufig um ihren Arbeitsplatz oder haben Angst, die neuen Aufgaben nicht bewältigen zu können. Mangelnde Unterstützung der Mitarbeiter kann zum Scheitern von Veränderungsprozessen führen. Das beste Rezept gegen Angst und Misstrauen sind Transparenz und Information. Deshalb ist es wichtig, dass Mitarbeiter frühzeitig und umfassend für die Notwendigkeit der Reorganisation sensibilisiert werden. Ein konsequentes Change Management und die Begleitung der innerbetrieblichen Veränderungen durch Trainings- und Personalentwicklungsmaßnahmen sind wesentliche Elemente. ■



Wolfgang Troles
Geschäftsführender Gesellschafter
hahn,consultants Unternehmenssteuerung gmbh