



**Vortrag am 09.11.2011:
„Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“**

**Referent: Bernd Dieschburg,
DiRESULTS Personal- und Organisationsentwicklung,
Bruchköbel**



Zur Einstimmung.....

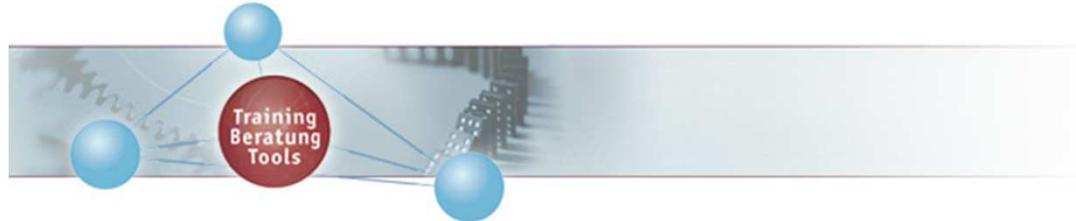
Es gibt drei Arten von Unternehmen:

- **die einen bewirken, dass etwas geschieht,**
 - **die anderen beobachten, dass etwas geschieht**
- und**
- **wieder andere fragen sich, was geschehen ist!**

Quelle: Volksmund, Zitiert nach Kotler, P.; Bliemel, F., (1995)

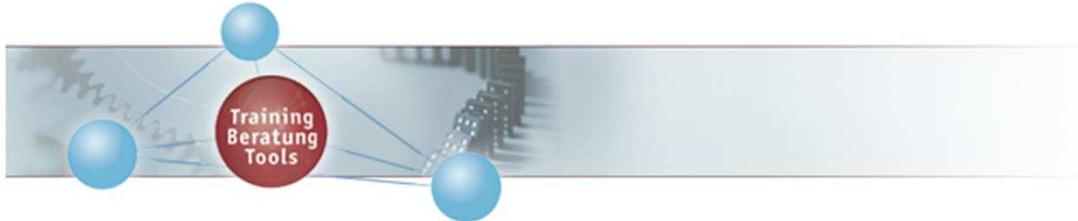
Zur Einstimmung.....





Zielsetzung des Vortrags

- Vorstellen eines Leitfadens zur Unternehmensanalyse als praxistaugliches und leicht handelbares Instrument für den Mittelstand
- Kennenlernen der Vorgehensweise und der Systematik unter Berücksichtigung der unternehmensspezifischen Anwendung
- Bewusstmachen des Nutzens und der potenziellen Anwendungsfelder



Inhaltliche Schwerpunkte des Vortrags

1. Hintergründe und Grundlagen des Instruments
„Guter Mittelstand: Erfolg ist kein Zufall“
2. Inhalte und Aufbau des Leitfadens
3. Durchführung des Checks
4. Nutzen für Unternehmen
5. Unterstützungs- und Beratungsleistungen

Offene Fragen und Diskussion



1. Hintergründe und Grundlagen

Auszug aus der Broschüre „Offensive Mittelstand – Gut für Deutschland“ - Eine Initiative von INQA-Mittelstand*

„Der Mittelstand ist der Motor für Ideen in Deutschland. Über 3 Millionen kleine und mittlere Unternehmen aus Handwerk, Handel, Industrie und Dienstleistung sind die treibende Kraft für Wachstum, Innovation und Beschäftigung. Rund 70 Prozent der Arbeitsplätze und mehr als 80 Prozent aller Ausbildungsplätze werden von kleinen und mittleren Unternehmen angeboten. Die stabilisierende Bedeutung des Mittelstandes wurde in der Finanzkrise einmal mehr deutlich.“

Unternehmensgröße	Beschäftigte	Umsatz in €/Jahr
Klein	bis 9	bis unter 1 Mill. €
Mittel	10 bis 499	1 bis unter 50 Mill. €
Groß	500 und mehr	50 Mill. € und mehr

Quantitative Mittelstandsdefinitionen des IfM Bonn*

* Gültig seit der Euro-Umstellung
Quelle: IfM Bonn, 2004



* INQA: Initiative Neue Qualität der Arbeit, organisatorisch in der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin



1. Hintergründe und Grundlagen: Offensive Mittelstand – Was ist das?

Kooperation von INQA mit insgesamt über 100 Partnern als Bestandteil der Mittelstandsinitiative der Bundesregierung, u.a.:

- ❖ BDA Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände e. V.
- ❖ Zentralverband des Deutschen Handwerks e. V.
- ❖ Bertelsmann Stiftung
- ❖ Netzwerke von Unternehmen
- ❖ Kammern und Innungen
- ❖ IG BCE Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie
- ❖ Institut für Mittelstandsfororschung Bonn
- ❖ RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V.
- ❖ Fachhochschule des Mittelstands
- ❖ Bundesministerium für Arbeit und Soziales
- ❖ Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung (DGUV)
- ❖ Krankenkassen > IKK, AOK



1. Hintergründe und Grundlagen: Offensive Mittelstand – Was ist das?

Ziele und Philosophie

- **Handlungsbedingungen für gute Mittelständler fördern**
- **einen allgemein akzeptierten Standard für gute Arbeits- und Organisationsgestaltung und Personalentwicklung für den Mittelstand setzen**
- **Anregungen, Ideen und Impulse für Verbesserungen geben**
- **Unternehmen helfen, ihre Prozesse präventiv und innovativ zu gestalten**
- **Unternehmen helfen, die besten Köpfe zu binden und zu gewinnen**
- **Energien für eine wirkungsvolle Unterstützung des Mittelstands bündeln**
- **Image des Mittelstands als Motor für Innovationen in Deutschland fördern**





1. Hintergründe und Grundlagen: Offensive Mittelstand – Was ist das?

Grundlagen für den Leitfaden sind

- die **Praxis erfolgreicher und guter Unternehmen**,
- der **Stand der Wissenschaft** im Bereich der Arbeits- und Organisationsgestaltung und der Managementsysteme sowie
- die **Standards bestehender Managementsysteme und Instrumente** - wie zum Beispiel Business Excellence, Total- Quality-Management, Qualitätsmanagement, Arbeitsschutzmanagement (AMS), Gesundheitsmanagement (Gesundheitsförderung), Ergebnisse der Projekte der Initiative Neue Qualität der Arbeit (INQA).

1. Hintergründe und Grundlagen: Offensive Mittelstand – Was ist das?

Ausgangsüberlegung:

Ein gemeinsames Handlungsinstrument, das Unternehmen ganz konkret hilft, besser im Wettbewerb zu bestehen.

Finanzkrise

Fachkräftemangel

Demographischer
Wandel

Guter Mittelstand:
Erfolg ist kein Zufall

Leitfaden: Bausteine für eine gute Arbeits- und Organisationsgestaltung

Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“

Wie lassen sich die Arbeitsgestaltung und Organisation verbessern?

Wandel der Arbeit

Leitfaden und Check beschreiben die gute Praxis der Arbeits- und Organisationsgestaltung in erfolgreichen Unternehmen – den Erfolgsweg des Mittelstands.

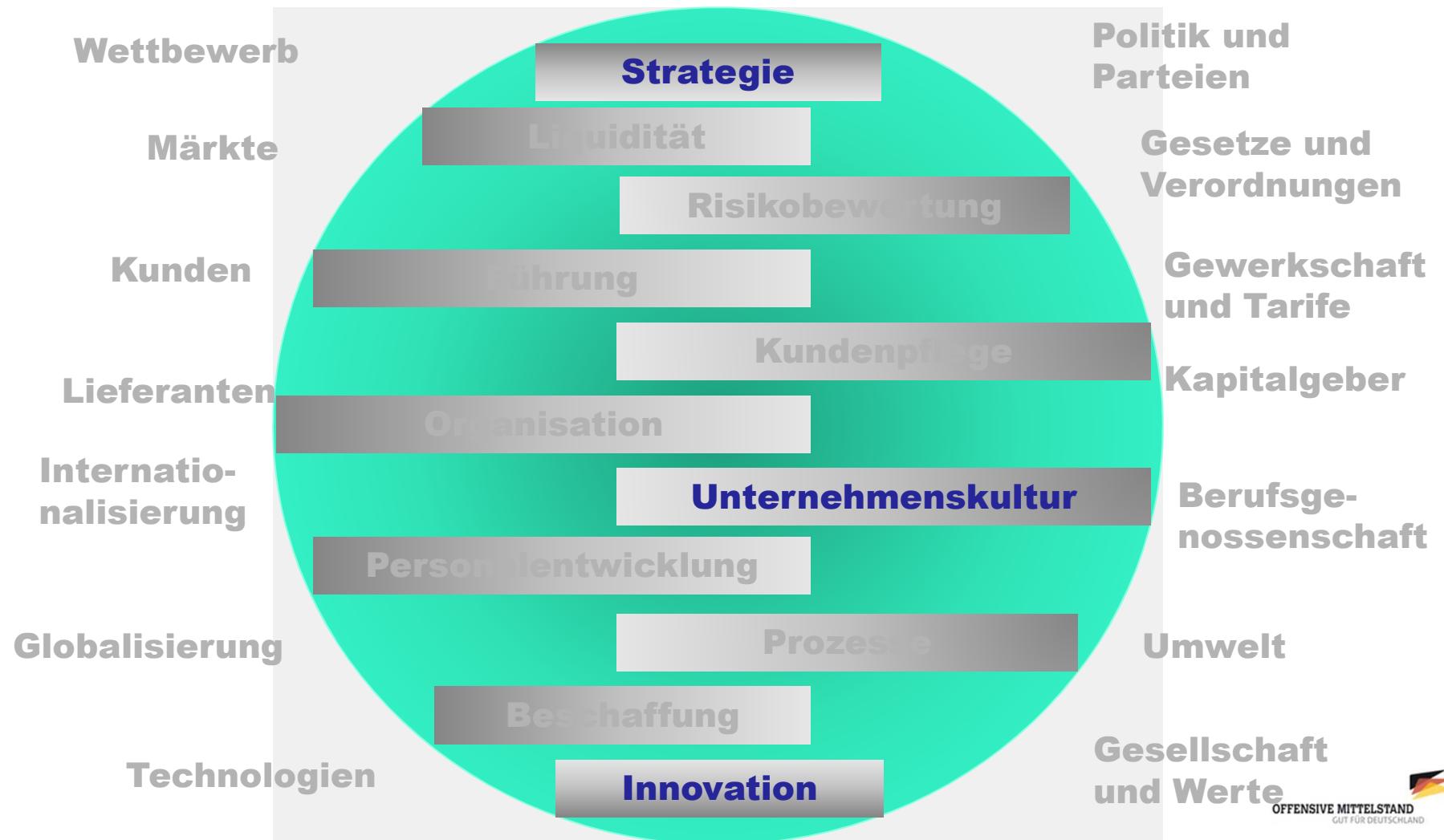


OFFENSIVE MITTELSTAND
GUT FÜR DEUTSCHLAND

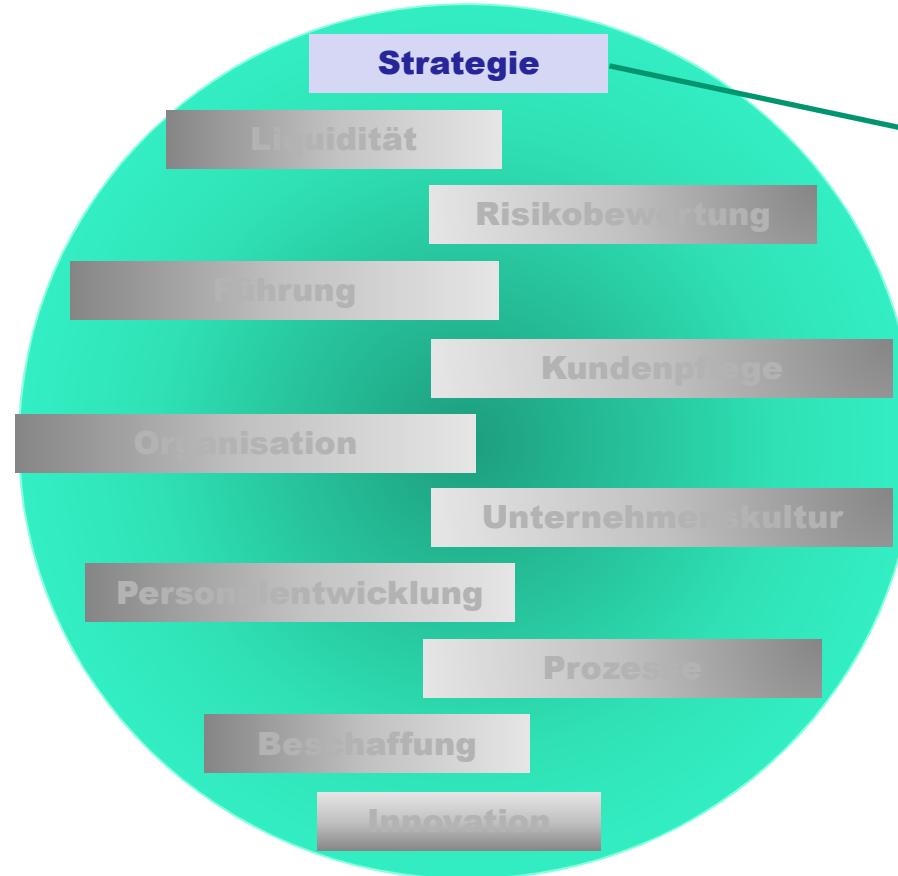
2. Aufbau und Inhalte des Checks: Die 11 Analysefelder



2. Aufbau und Inhalte des Checks: Die 11 Analysefelder



2. Aufbau und Inhalte des Checks: Beispiele für die 11 Analysefelder

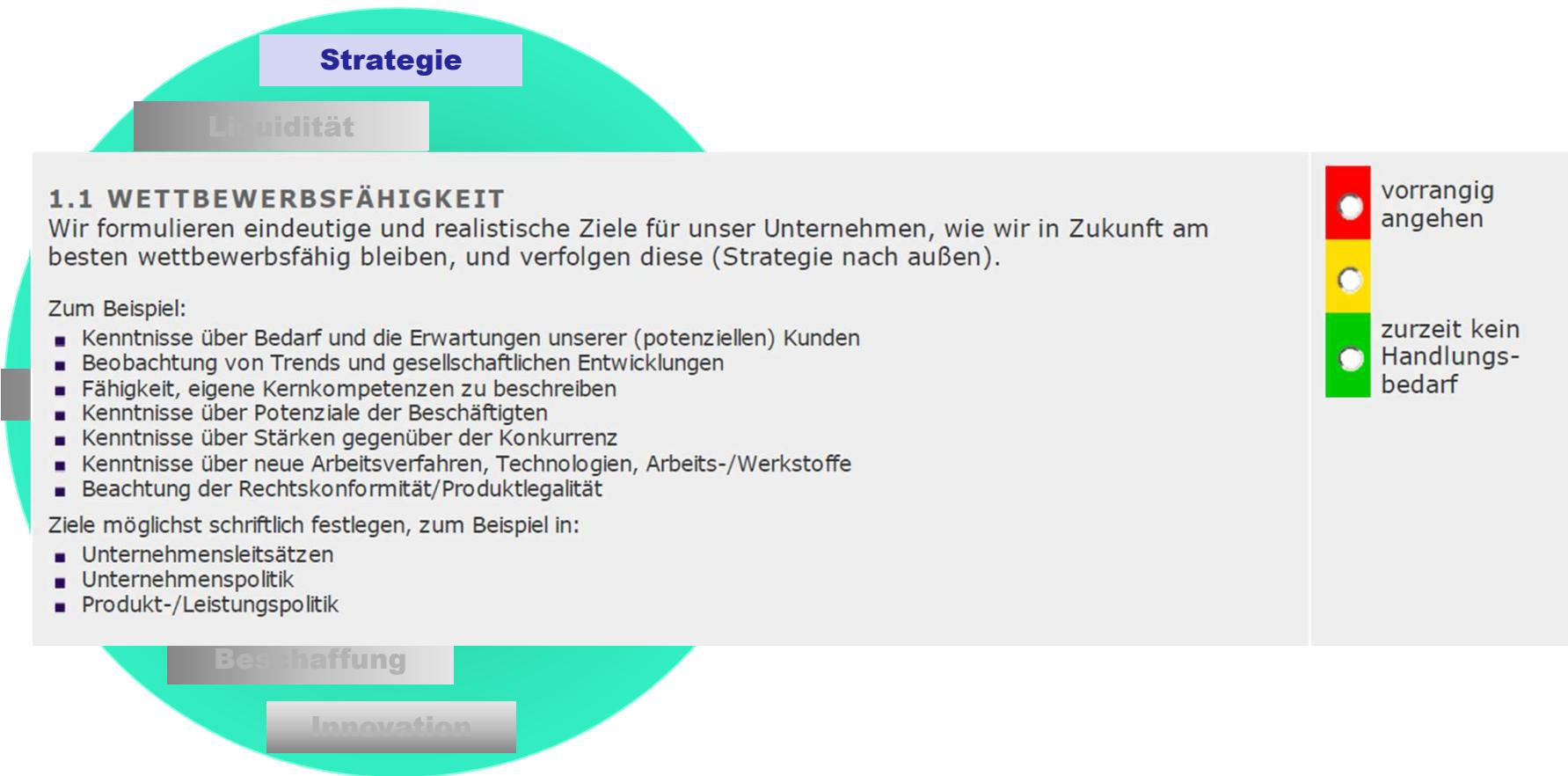


- Wettbewerbsfähigkeit
- Absatz- und Marketingkonzept
- Personalplanung
- Langfristige Ziele und Arbeitsorganisation

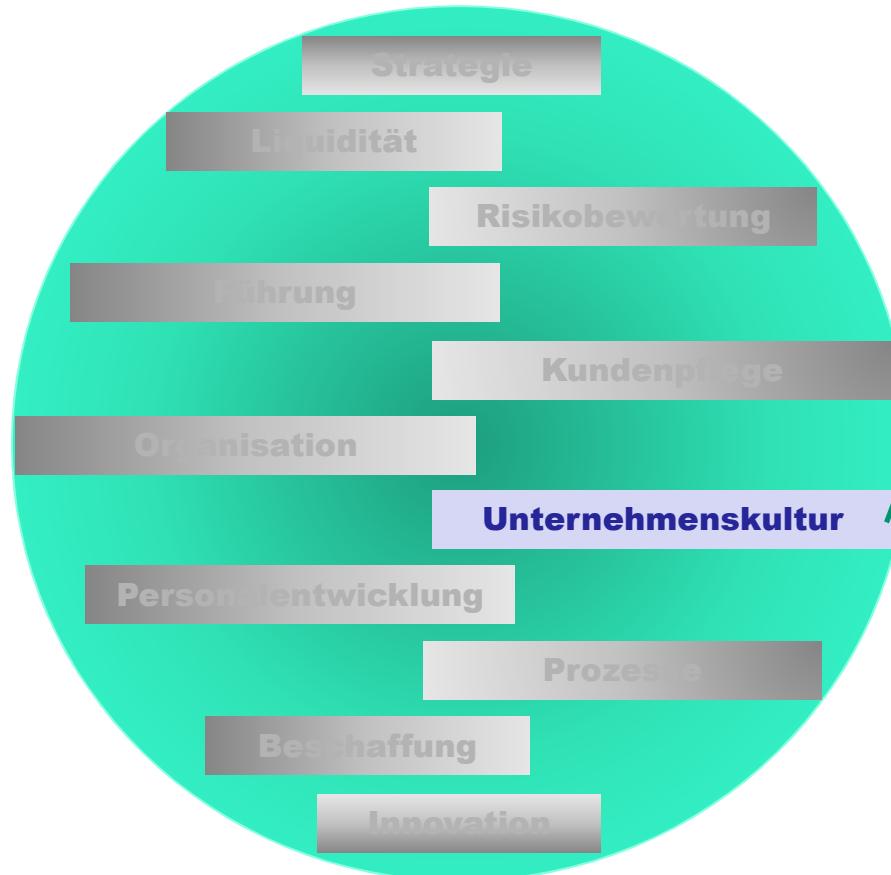




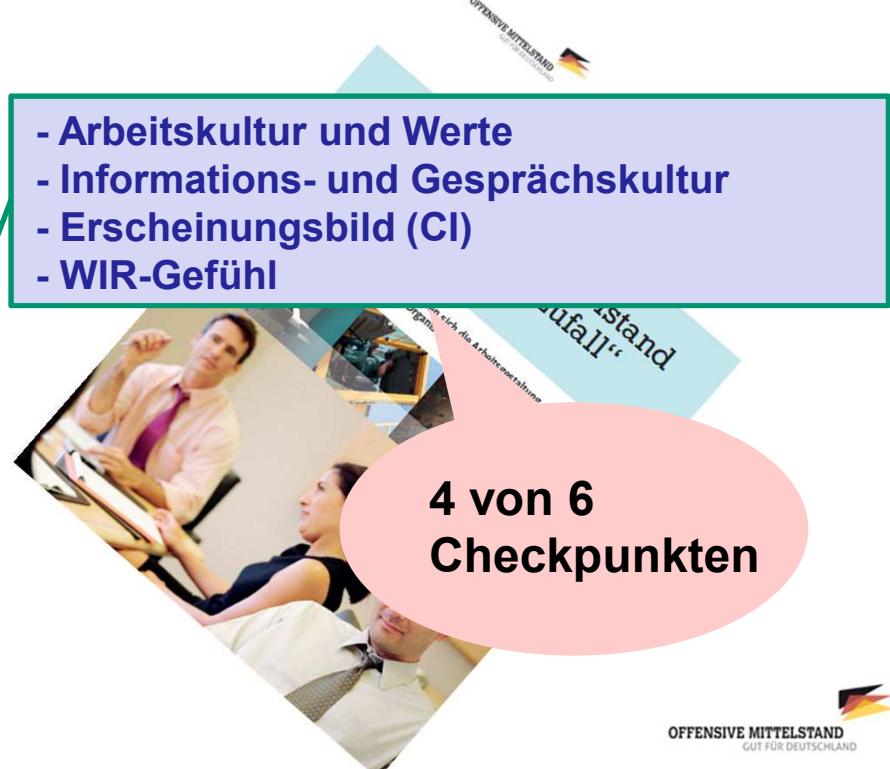
2. Aufbau und Inhalte des Checks: Beispiele für die 11 Analysefelder



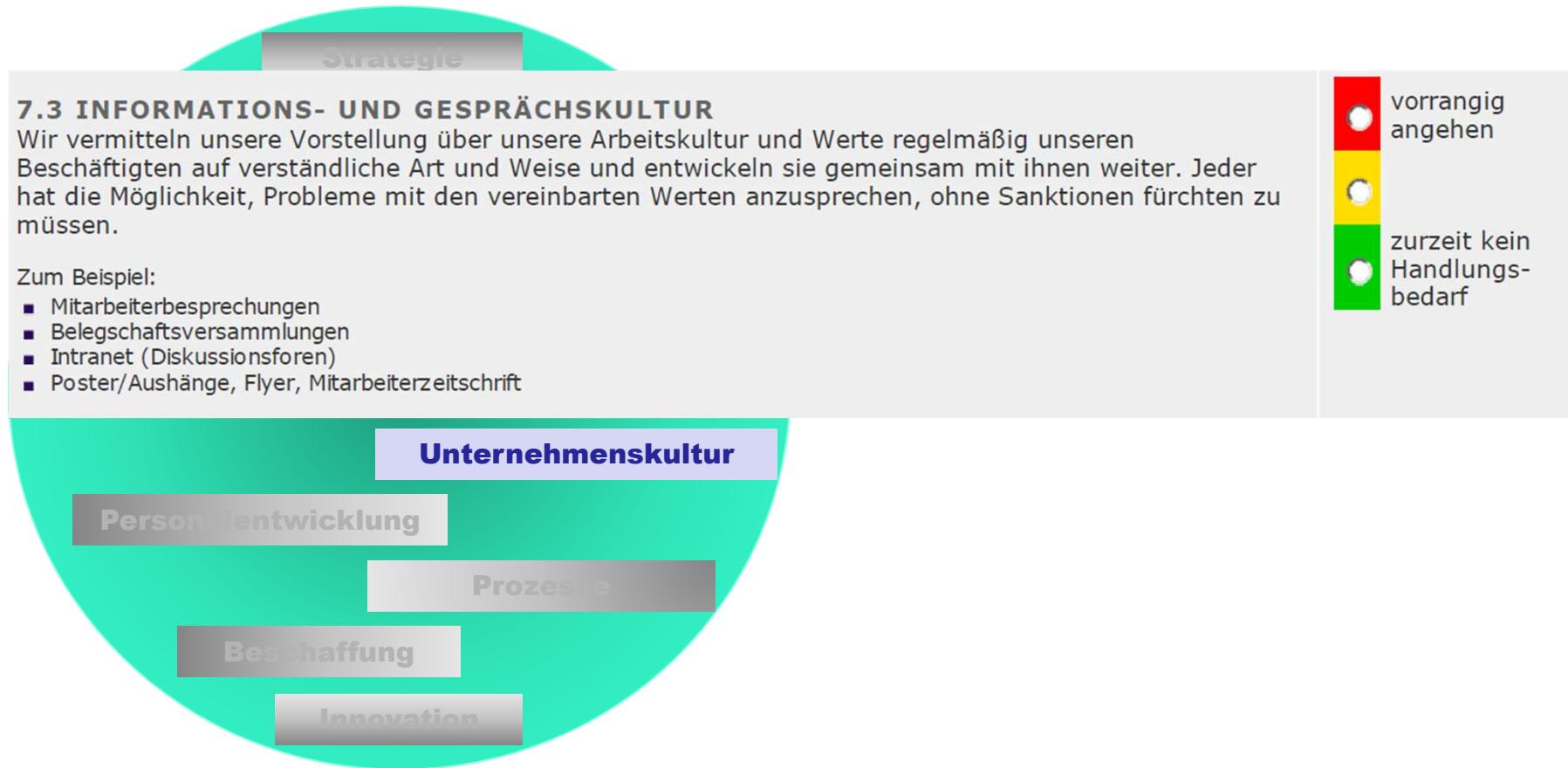
2. Aufbau und Inhalte des Checks: Beispiele für die 11 Analysefelder



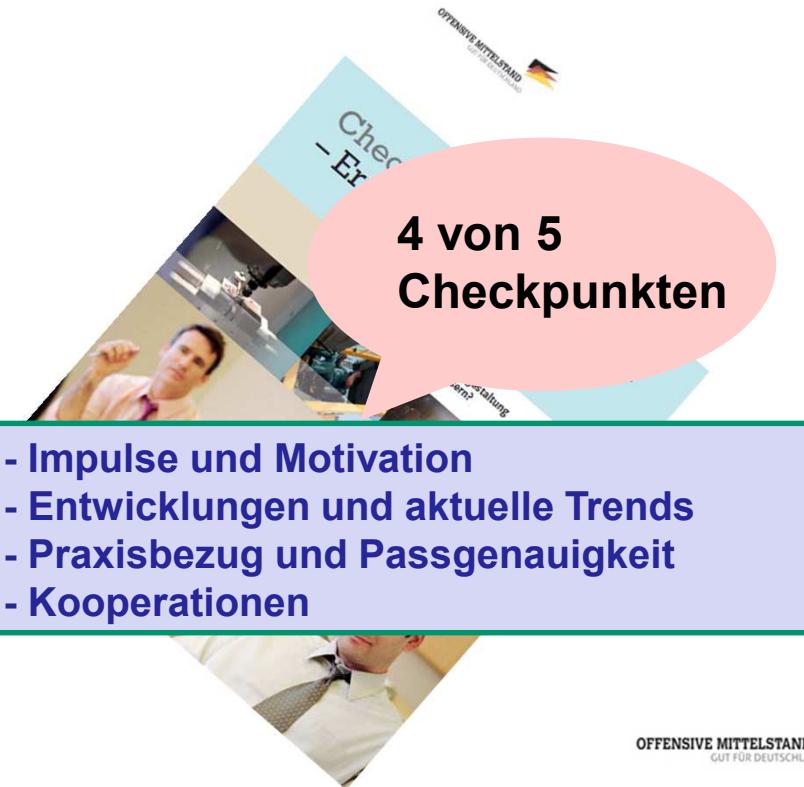
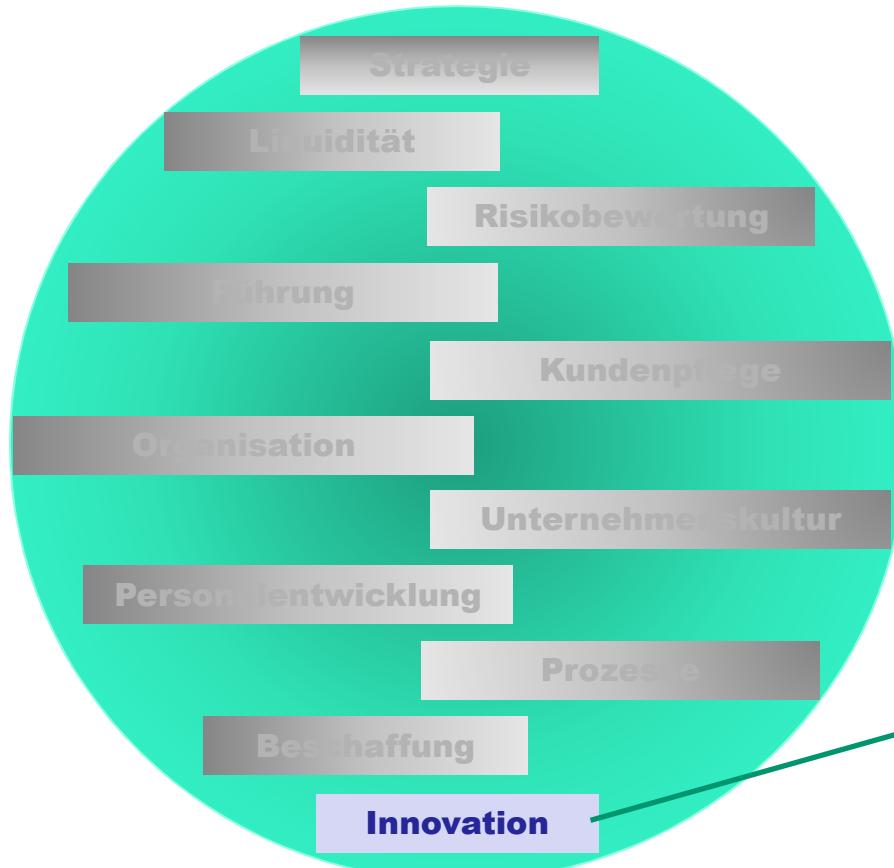
- Arbeitskultur und Werte
- Informations- und Gesprächskultur
- Erscheinungsbild (CI)
- WIR-Gefühl

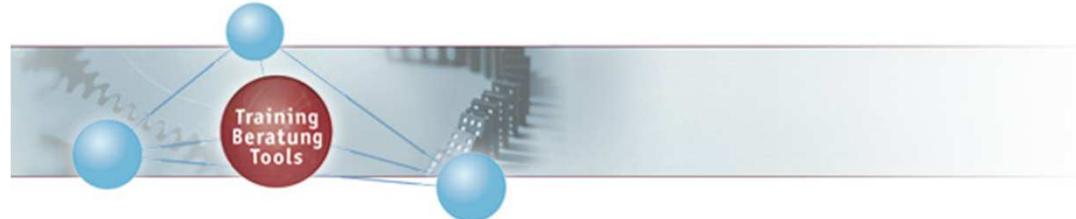


2. Aufbau und Inhalte des Checks: Beispiele für die 11 Analysefelder



2. Aufbau und Inhalte des Checks: Beispiele für die 11 Analysefelder

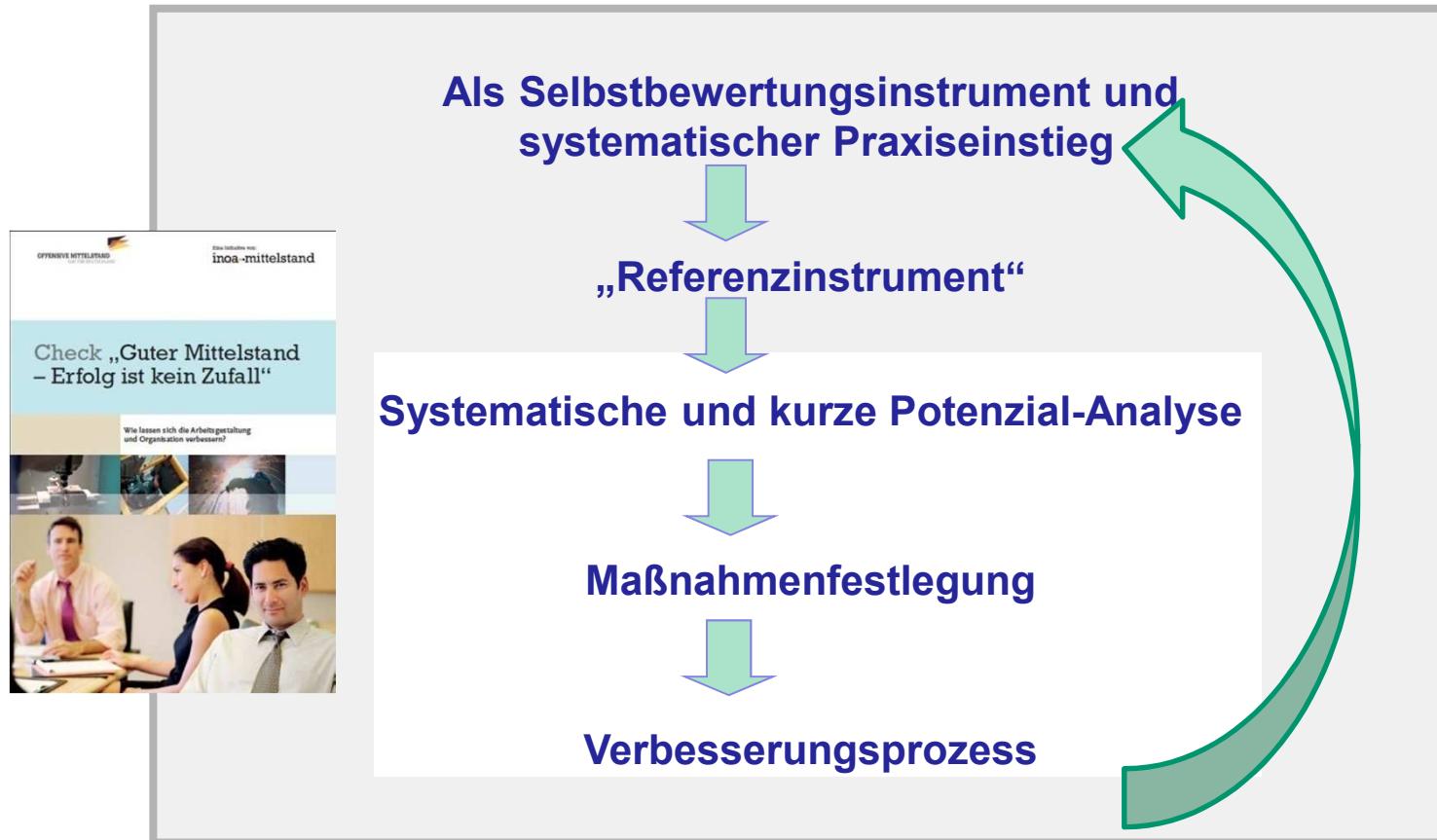


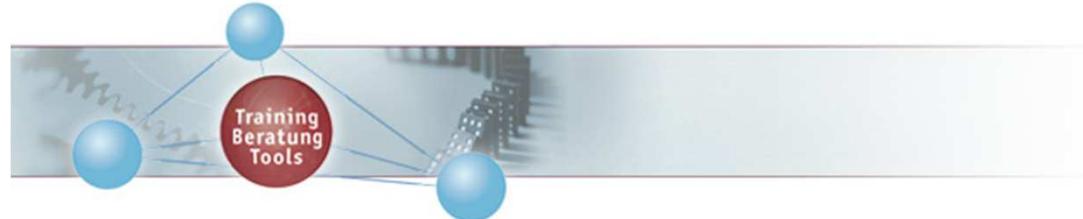


2. Aufbau und Inhalte des Checks: Beispiele für die 11 Analysefelder



3. Durchführung des Checks: Vorgehensweise





3. Durchführung des Checks: Vorgehensweise

Vollständigkeitskriterien:

**Check komplett ausfüllen
mindestens 10 konkrete Maßnahmen
festlegen**

**+
Unternehmerdaten angeben
plus AGB-Zustimmung**

**+
Selbsterklärung ausfüllen
=**

Aufnahme in Internetliste





3. Durchführung des Checks: Vorgehensweise

Strategie		Ziel:
<p>Grundlegende Checkpunkte Tipp und Hinweise sind im Leitfelder „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“ im Kapitel „Strategie“ zu finden.</p> <p>1. Wettbewerbsfähigkeit Wir formulieren eindeutige und realistische Ziele für unser Unternehmen, wie wir in Zukunft am besten erreichbar bleiben und verfolgen diese. (Strategie nach außen).</p> <p>Zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kenntnis über Bedarf und die Erwartungen unserer (externen) Kunden; - Beobachtung von Trends und geschäftlichen Entwicklungen; - Fähigkeit, eigene Kernkompetenzen zu beschreiben; - Kenntnisse über Potenziale der Beschäftigten, - Kenntnisse über Stärken gegenüber der Konkurrenz, - Kenntnisse über neue Arbeitsverfahren, Technologien, Arbeits-/Werkstoffe - Beachtung der Rechtskonformität/Produktqualität <p>Ziele möglichst schriftlich festlegen zum Beispiel in</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unternehmensleitsätze, - Unternehmenspolitik, - Produkt-/Leistungs politik <p>Prakt-Hilfen zur Umsetzung im Internet</p>		
		<p>vorrangig anstreben</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>
2. Arbeitsorganisation		
<p>Wir beschreiben, mit welchen Zielen wir im Unternehmen arbeiten, wie wir miteinander umgehen und die Arbeit organisieren (Strategie nach innen)</p> <p>Ziele zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> - kommunikative Verbesserung - qualitätsorientiertes Arbeiten - kontinuierliches Arbeiten - Kostenbewusstes Arbeiten - sicher und gesund arbeiten - möglichst wenig Fehler und Störungen - gegenwärtig achten und helfen. <p>Beschreiben zum Beispiel in</p> <ul style="list-style-type: none"> - Führungsprinzipien, - Vereinbarungen, - Leitkuren/Leitlinien <p>Prakt-Hilfen zur Umsetzung im Internet</p>		
		<p>vorrangig anstreben</p> <p>zur Zeit kein Handlungsbedarf</p>

Bearbeiten des Checks:

- **Vertrautmachen mit dem Instrument und eigenen Anwendungsnutzen definieren**
- **Festlegen, wie der Check bearbeitet wird**
 - alleine
 - in einem definierten Kreis (Führungskräfte und/oder Berater)
 - als Projekt mit Delegation von Teilaufgaben
 - unter Einbezug von Stakeholdern (Betriebsrat, Vertrauensleute, Mitarbeiter.....)
- **Check anhand der 11 Themenfelder und der 61 Checkpunkte ausfüllen**
- **Identifikation von relevanten Handlungsfeldern**



3. Durchführung des Checks: Vorgehensweise

Erstellen eines Maßnahmenplans:

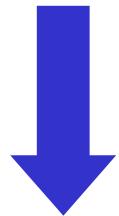
- Auf der Grundlage der identifizierten Handlungsfelder konkrete und umsetzbare Maßnahmen erarbeiten
 - Evtl. Nutzung der Praxishilfen und/oder externer Beratung
 - Festlegen der Prioritäten
 - Konkretisieren der Umsetzung:
Verantwortlichkeiten, Zeit, Termine,
Kontrolle



3. Durchführung des Checks: Vorgehensweise

Grundgedanke:
Selbstbewertung und Selbsterklärung

Kein Audit.
Keine Zertifizierung.

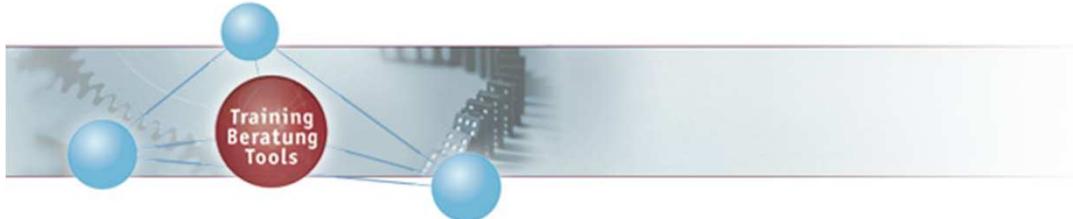


**Möglichkeit zur
Selbstbewertung
und Selbsterklärung**



The screenshot shows a declaration form titled "SELBSTERKLÄRUNG" for the check "Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall". The form is divided into several sections:

- Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“**
- Das Unternehmen**: Fields for Name/Address and Name/Address.
- erklärt, dass die Ausführung von folgenden Leistungen**: Three horizontal lines for listing services.
- in der Branche**: A horizontal line for industry.
- unter Anwendung eines Managementsystems**: A horizontal line for management system application.
- und der damit verbundenen systematischen und strukturierten Arbeitsweise erfolgt.**
- Die Selbsterklärung basiert auf der Selbstbewertung vom**: A horizontal line for self-assessment date.
- mit der Dokumentennummer**: A horizontal line for document number.
- Die Selbstbewertung wurde von der Geschäftsführung auf Grundlage des Checks „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“ durchgeführt.**
- Ort | Datum** _____ **Unterschrift Geschäftsführer** _____
- Die Selbsterklärung ist nur gültig mit der Selbstbewertung und ist befristet auf maximal 2 Jahre.



4. Nutzen für Ihr Unternehmen

- Der Check ist ein gemeinsamer Praxisstandard, den alle Partner gemeinsam entwickelt haben und anerkennen.
Dies ermöglicht vielfältige Synergien auf den unterschiedlichsten Ebenen, da mit einem Instrument alle relevanten Themen abgedeckt werden.
- Sie erhalten ein Selbstbewertungs-Instrument, mit dem Sie Ihr Unternehmen entlang des Wertschöpfungsprozesses analysieren und verbessern können.
- Unternehmen, die sich mit dem Check selbst bewertet haben, können in die Internet-Datenbank „Gute Unternehmen“ der „Offensive Mittelstand“ aufgenommen werden.



4. Nutzen für Ihr Unternehmen

Was bringt der Check einem Unternehmen?

Check „Guter Mittelstand – Erfolg ist kein Zufall“

Wie lassen sich die Arbeitsgestaltung und Organisation verbessern?

Check „Wo liegen bei uns verborgene Potenziale?“

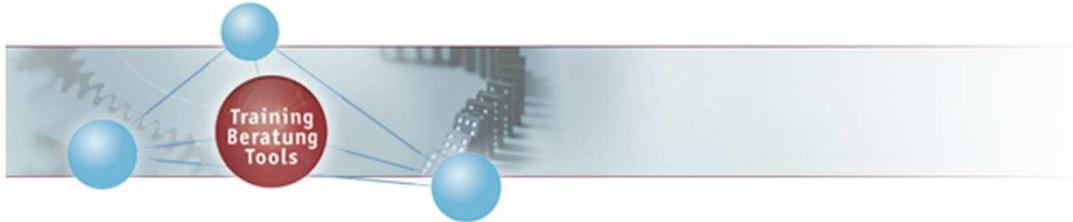
Das Wesentliche: Jedes Thema auf zwei Seiten.

Tipps und Anregungen, wie man es gut machen könnte.

Unternehmer kann direkt selbst beginnen.

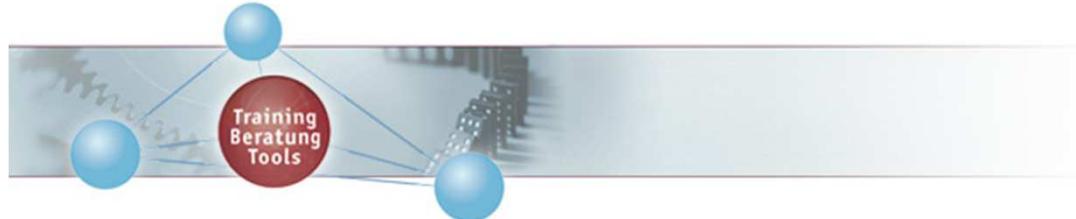
Selbstbewertung mit Selbst-erklärung

Datenbank „Gute Unternehmen“ im Internet.



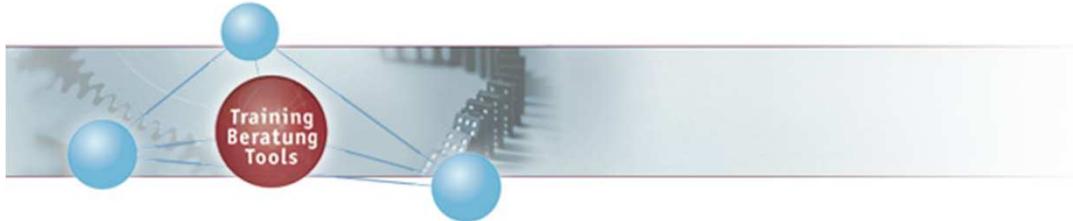
5. Mögliche Unterstützungs- und Beratungsleistungen durch **DiRESULTS**

- ✓ Informationen über Hintergründe, Zielsetzung und Vorgehensweise bei der Durchführung in Form eines Beratungsgesprächs oder einer Präsentation
- ✓ Erläuterung der 11 Themenkomplexe als Grundlage für eine valide Selbstbewertung
- ✓ Begleitung bei der Durchführung des Selbstbewertungsprozesses, z.B.:
 - Briefing der Ausgangssituation und Konzeption eines stimmigen Selbstbewertungsprozesses
 - Moderation eines Selbstwertungsprozesses, auch in Form eines Workshops
 - Beratung bei der Findung bzw. Ableitung geeigneter, passgenauer Maßnahmen
- ✓ Umsetzungsunterstützung bei der Realisierung von Maßnahmen
- ✓ Beratung im Umsetzungscontrolling



**Wer aufhört besser zu werden,
hat aufgehört, gut zu sein.**

(Philip Rosenthal)



Kontaktdaten:

DjRESULTS
Personal- und Organisationsentwicklung

Dipl.-Päd. Bernd Dieschburg
Ludwig-Bechstein-Straße 2
63486 Bruchköbel

Tel.: 06181-577295
Fax: 06181-577241
Email: info@diresults.de
Web: www.diresults.de