

Der Unternehmer

WERTE – POTENZIALE – UMSETZUNG – ERFOLG

Herausgegeben
vom Regionalarbeitskreis
Baden-Württemberg (RAK-BW) im
Bundesverband Deutscher
Unternehmensberater BDU e.V.

Inhalt

Strategien

Strategien für die
kunststoffverarbeitende
Industrie

Controlling

Sieben Gründe warum
die Einführung von
Controlling scheitert!

Büroeffizienz

Wertschöpfung durch ein
schlankes Büro

Ratingverfahren

Ratingkriterien jenseits
der Jahresabschluss-
analyse

Produktportfolio

Neue Prozesse
entwickeln und einführen

Frühwarnindikatoren

Frühwarnindikatoren für
den Mittelstand

Impressum

Kennziffern

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

betrifft Sie die Globalisierung? Nein? Den Bäcker in unserer Kleinstadt schon! Bis vor kurzem hatte er ein Monopol in unserem Ort. Jetzt aber hat ein Baumarkt in Industriegebiet eröffnet mit der Filiale einer fremden Bäckereikette im Vorraum.

Viele Besucher des Baumarkts legen dort eine kleine Pause ein, trinken eine Tasse Kaffee und nehmen einen Snack zu sich; außerdem kaufen sie bei der Gelegenheit ihr Brot, ihren Kuchen und andere Backwaren ein. Dieser Umsatz geht nun dem lokalen Bäcker verloren.

Was ist der Baumarkt mit der Filiale der Bäckereikette für den Bäcker anderes als der Wettbewerb der Regionen in Europa für Baden-Württemberg und die Globalisierung für die Deutschland AG?

Das kleine Beispiel macht klar, dass die Herausforderungen weiter ansteigen. Und die Unternehmen müssen die Herausforderung annehmen, wenn sie überleben wollen.

Im Übrigen bin ich der Meinung, dass Sie uns schreiben sollten, wo Sie der Schuh drückt.

→ **Kontakt**



Dr. Dieter Coy



STRATEGIEN

Strategien für die kunststoffverarbeitende Industrie

Branchenstudie mit ersten Überlegung für betriebswirtschaftliche Optimierungen

■ Steigender Wettbewerbsdruck bedroht die mittelständischen Kunststoffverarbeiter in Deutschland. Das Wettbewerbsumfeld ist gekennzeichnet durch steigende Verhandlungsmacht von Lieferanten und Abnehmern sowie zunehmenden internationalen Wettbewerb durch Anbieter in klassischen Industrie- und aufstrebenden Ländern. Um diese Herausforderungen zu bewältigen, müssen die mittelständischen Kunststoffverarbeiter ihre Wettbewerbsfähigkeit steigern.

*Deutsche
Kunststoffverarbeiter
müssen ihre Wett-
bewerbsfähigkeit steigern*

In einer Branchenstudie hat die Orglinea Managementberatung Stuttgart die drei Geschäftsmodelle der Zukunft sowie die zwölf Stellhebel für eine betriebswirtschaftliche Optimierung untersucht.

*Drei Geschäftsmodelle der
Zukunft – 12 Stellhebel*

Die Kunststoffverarbeitung in Deutschland ist mittelständisch geprägt mit ca. 2.800 Unternehmen, die 36 Mrd. € Umsatz in 2003 erzielten. Die besten mittelständischen Unternehmen konnten ihre Produktivität um deutlich über 20 Prozent im letzten Jahr steigern. Der Konjunkturausblick ist moderat positiv, allerdings wird die Wettbewerbsposition bedroht durch ...

*Best-in-class: Produkt-
ivitätssteigerung > 20%*



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Matthias Wendler**, Orglinea Managementberatung
Stuttgart GmbH, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 1

Inhalt

Strategien

Strategien für die kunststoffverarbeitende Industrie

Controlling

Sieben Gründe warum die Einführung von Controlling scheitert!

Büroeffizienz

Wertschöpfung durch ein schlankes Büro

Ratingverfahren

Ratingkriterien jenseits der Jahresabschlussanalyse

Produktportfolio

Neue Prozesse entwickeln und einführen

Frühwarnindikatoren

Frühwarnindikatoren für den Mittelstand

Impressum

Kennziffern

CONTROLLING

Sieben Gründe warum die Einführung von Controlling scheitert! Hindernisse bei der Einführung

■ Gerade in kleinen und mittleren Unternehmen aller Branchen wird die Wichtigkeit von Controlling für den Erfolg des Unternehmens für gering oder sogar für nicht existent betrachtet.

Schwierigkeiten bei der Umsetzung

Schlechte Erfahrungen bei der Planung, ungenügende Transparenz der Analysen und fachlich nicht genügend qualifizierte Mitarbeiter verhindern die Umsetzung und führen sogar zur Ablehnung.

Schlechte Erfahrungen prägen

Vorurteile und Druck von Seiten der Banken sich über die Einführung des Controlling Gedanken zu machen, fördern die Abwehrhaltung.

Druck der Banken

Die Einschätzung, dass das eigene Unternehmen sowieso zu klein sei, für so etwas Großes und das Empfinden, dass es ja bisher auch ganz gut ohne funktioniert hat, vergrößert die Distanz.

Anscheinend für „Kleine“ nicht geeignet?

Um die Einführung und Erweiterung des Controlling erfolgreich gestalten zu können, ist es wichtig, sich Gedanken über die Ursachen zu machen, die zu dieser, in kleinen und mittleren Unternehmen, weit verbreiteten Einstellung geführt haben.

Ursachen für Scheitern bewusst machen



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Roland Fausel**, Fausel + Partner GbR, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 2

Büroeffizienz

Wertschöpfung durch ein schlankes Büro Durchlaufzeiteneinsparungen von bis zu 80%

■ Arbeiterleichterung, Stressvermeidung, Effektivitätssteigerung für den Mitarbeiter und dabei auch noch Kosteneinsparungen für den Unternehmer. Das klingt wie aus der Welt der Fabeln. Ist aber wahr!

Effektivitätssteigerungen und Kosteneinsparungen

Derzeit werden in Deutschland 13% der Arbeitszeit für das Suchen von Informationen in Unterlagen verwendet, nur jede dritte von durchschnittlich 22 Emails pro Tag sind für den Empfänger relevant, deshalb stieg die Zeit für die Bearbeitung von Emails im Schnitt auf 72 Minuten pro Tag und 70% der Ursachen für Kundenreklamationen entstehen im administrativen Prozess, da verwundert es nicht, dass nur ein extrem geringer Anteil der Zeit in den Büroprozessen für die Wertschöpfung beansprucht wird. Das ist pure Verschwendung von Zeit, Nerven und barem Geld.

Die meisten Kundenreklamationen entstehen im administrativen Bereich

Wenn gemeinsam mit dem Mitarbeiter der Arbeitsplatz durchleuchtet wird, lassen sich die typischen Bürosünden wie Informationsüberfluss, Unnötiger Informationstransport und Unnütze Wege leicht vermeiden.

Optimierung durch den Mitarbeiter selbst

Das Benchmarkingprojekt „Office Excellence“ konnte Durchlaufzeiteneinsparungen von bis zu 80% nachweisen.

Einsparungen bis zu 80%



Die kostenlose Vollversion direkt bei den Autoren,
→ **Stephan Teuber**, Loquenz Unternehmensberatung, bestellen.
→ **mehr Informationen zum Autor.**

oder über Kennziffer 3

Inhalt

Strategien

Strategien für die kunststoffverarbeitende Industrie

Controlling

Sieben Gründe warum die Einführung von Controlling scheitert!

Büroeffizienz

Wertschöpfung durch ein schlankes Büro

Ratingverfahren

Ratingkriterien jenseits der Jahresabschlussanalyse

Produktportfolio

Neue Prozesse entwickeln und einführen

Frühwarnindikatoren

Frühwarnindikatoren für den Mittelstand

Impressum

Kennziffern

Ratingverfahren

Ratingkriterien jenseits der Jahresabschlussanalyse
Ratingverfahren in der Praxis

■ Die Banken geben das Ergebnis ihres internen Rating - Verfahrens dem Unternehmer im allgemeinen nicht bekannt, schon gar nicht im Detail. Dadurch hat der Unternehmer keinen direkten Nutzen, wenn es ihm darum geht, sich zu verbessern.

Fehlende Transparenz des Banken-Ratings

Dazu bräuchte er detaillierte Angaben über vorhandene Risikofelder und möglichst auch Handlungsanleitungen zu deren Reduzierung oder Vermeidung.

Vorhandene Risikofelder aufdecken

Hier bieten die Rating-Agenturen mit dem „externen Rating“ Lösungen an. Mit verschiedenen systematischen Analyseinstrumenten sind sie in der Lage, insbesondere auch die Risiken in den << weichen Faktoren >> abzubilden.

Externe Rating-Agenturen

Wesentliche Ursachen für Unternehmenskrisen liegen in Bereichen, die nicht direkt der Finanzwirtschaft zuzuordnen sind, nämlich den „weichen Faktoren“. Sie können im Rating-Verfahren aufgedeckt werden.

Bedeutung der „weichen Faktoren“ für Unternehmenskrisen



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Dr. Eckhard Brinks**, FR Unternehmensberatung GmbH, bestellen.

→ **mehr Informationen**

oder über Kennziffer 4

Produktportfolio

Neue Prozesse entwickeln und einführen:
Projektbeispiel „Das permanent aktuelle Produktportfolio“

■ Das Problem in einem Chemieunternehmen: Nach dem Motto <Hohe Kundenorientierung> entstand eine nur noch schwer zu handhabende Produktvielfalt inklusive vieler „toter“ und mehrfach vorhandener Produkte.

Überbordendes Produktespektrum als

Der Weg zur Problemlösung:

1. Schritt: Aufräumaktion zur Begrenzung der Produktvielfalt
2. Schritt: Folgeprojekt mit dem Ziel, Prozesse einzurichten für ein permanent aktuelles und kontrolliertes Produktportfolio.

Wiederholte „Aufräumaktionen“ sind ineffizient.

- Konzepterarbeitung durch interne Teams, koordiniert im Kernteam. Ständiger Kontakt zu den betroffenen Bereichen, um deren Anregungen und Fragen abzuholen. Implementierung durch die Mitglieder des Kernteams als interne Trainer und Berater.
- Die IT ist ein Schlüsselfaktor für die notwendigen Schritte
- Der Externe ist Moderator, Methodenberater, Anreger und Helfer des internen Projektleiters und des Projektteams.
- Wichtig für Akzeptanz und Umsetzung: Das Ergebnis ist das des Teams und nicht das des externen Beraters.

Prozesse zur Steuerung des Produkt-Portfolios sind einzurichten.

Das hier praktizierte Beratermodell führte als Nebenprodukt zu einer sehr erfolgreichen Personalentwicklung der Beteiligten und ist für andere komplexe Themen in gleicher Weise anwendbar.

Die internen Fachleute entwickeln und implementieren unter Anleitung des Beraters



Die kostenlose Vollversion direkt beim Autor,
→ **Jochen Müller**, MSE GmbH, bestellen.

→ **mehr Informationen**

oder über Kennziffer 5

Inhalt

Strategien

Strategien für die kunststoffverarbeitende Industrie

Controlling

Sieben Gründe warum die Einführung von Controlling scheitert!

Büroeffizienz

Wertschöpfung durch ein schlankes Büro

Ratingverfahren

Ratingkriterien jenseits der Jahresabschlussanalyse

Produktportfolio

Neue Prozesse entwickeln und einführen

Frühwarnindikatoren

Frühwarnindikatoren für den Mittelstand

Impressum

Kennziffern

Frühwarnindikatoren

Frühwarnindikatoren für den Mittelstand -Online-Befragung in der Auswertungsphase-

■ Die im Oktober/November letzten Jahres in Baden-Württemberg durchgeführte Online-Befragung verzeichnet eine erfreulich hohe Rücklaufquote von 5,1%.

Rücklaufquote

Rund 61% der Teilnehmer waren kleine und mittlere Unternehmen (KMU), 25% Berater, ca. 13% kamen aus Forschung und Lehre und nur ca. 1% aus dem Bereich der Finanzdienstleister.

Herkunft der Teilnehmer

Anzumerken ist, dass von den Venture-Capital-Gesellschaften kein Rücklauf zu verzeichnen war. Die Deutsche Bank AG hatte sich im Vorfeld entschieden, an der Umfrage nicht teilzunehmen. Insgesamt haben in dieser Gruppe nur sechs Banken teilgenommen.

Finanzdienstleister

Erste Ergebnisse:

Vertreten waren in der Gruppe KMU zu 70% Kapitalgesellschaften, 25% Personengesellschaften, 4% Einzelunternehmen und zu 1% sonstige Rechtsformen. Die KMU kamen aus 19 verschiedenen Branchen, angeführt von den Branchen Metallerzeugung und -bearbeitung (38%), Maschinenbau (18%) und Büromöbeln, EDV, Elektrotechnik, Feinmechanik (10%). Die anderen Branchen sind mit weniger als 7% vertreten. 3% der KMU befanden sich zur Zeit der Befragung in der Gründungs-, 50% in der Expansions-, 39% in der Stagnations- und 8% in der Rezessionsphase. Das Ergebnis der Befragung wird Ende April veröffentlicht. Siehe auch

Unternehmen

Termin der Veröffentlichung

www.fruehwarnindikatoren.de.

IMPRESSUM

Der Unternehmer erscheint mit sechs Ausgaben pro Jahr.

Erscheinungsweise

Herausgeber:

Regionalarbeitskreis Baden-Württemberg (RAK-BW) im Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V.
Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn, Tel.:02 28/91 61-0, Fax: 02 28/91 61-26
info@bdu.de, www.bdu.de

Herausgeber

Redaktion: Dr. Dieter Coy, Matthias Wendler, Roland Fausel, Stephan Teuber, Dr. Eckhard Brinks, Jochen Müller,

Wenn Sie den Informationsdienst nicht mehr erhalten möchten, schicken Sie bitte eine eMail an ha@bdu.de.

Bestellung/ Abbestellung

Alle in **Der Unternehmer** und auf www.bdu.de erschienenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt.

Copyright

Wir haben weder Einfluss auf die Gestaltung noch auf die Inhalte von Internetseiten, auf die wir von diesem Informationsdienst oder von den BDU-Internet-Seiten durch Links verweisen. Deshalb distanzieren wir uns hiermit ausdrücklich von allen Inhalten verlinkter Seiten und machen uns ihre Inhalte nicht zu eigen.

Erklärung

Inhalt

Strategien

Strategien für die kunststoffverarbeitende Industrie

Controlling

Sieben Gründe warum die Einführung von Controlling scheitert!

Büroeffizienz

Wertschöpfung durch ein schlankes Büro

Ratingverfahren

Ratingkriterien jenseits der Jahresabschlussanalyse

Produktportfolio

Neue Prozesse entwickeln und einführen

Frühwarnindikatoren

Frühwarnindikatoren für den Mittelstand

Impressum

Kennziffern

Kennziffern

Der kurze Weg zu mehr Informationen

Zu jedem Artikel der Unternehmensberater können Sie weitergehende Informationen erhalten. Das Kennziffern-Verfahren soll Ihnen die Kontaktaufnahme zu den Mitgliedern erleichtern. Bitte kreuzen Sie mit den Kennziffern die

Themengebiete an, zu denen Sie gerne mehr erfahren würden. Faxen Sie uns das Blatt zurück, wir geben es dann den entsprechenden Mitgliedern weiter.

**BDU e.V., Regionalarbeitskreis Baden-Württemberg,
Zitelmannstr. 22, 53113 Bonn**

Bitte senden Sie mir die ausführliche Fassung der angekreuzten Fachartikel von:

oder per Fax: 0228/91 61-26

- | | |
|--------------|---|
| Kennziffer 1 | Matthias Wendler,
Orglinea Managementberatung Stuttgart GmbH |
| Kennziffer 2 | Roland Fausel,
Fausel + Partner GbR |
| Kennziffer 3 | Stephan Teuber,
Loquenz Unternehmensberatung |
| Kennziffer 4 | Dr. Eckhard Brinks,
FR Unternehmensberatung GmbH |
| Kennziffer 5 | Jochen Müller,
MSE GmbH |

Firma

Ansprechpartner

Adresse

Telefon, Telefax,

E-Mail