



Warnsignale erkennen

Geschäftsprozesse sind ein zentraler Erfolgsfaktor. Wer hier die Weichen richtig stellt, kann die Kosten senken und bei der Kundschaft punkten. JOSEF STELZER

WENN UNTERNEHMEN IHRE Geschäftsprozesse genauer unter die Lupe nehmen, etwa Einkauf, Entwicklung Produktion, Vertrieb oder Kundenservice, werden sie in vielen Fällen womöglich gravierende Schwachstellen aufspüren. „Vor allem in kleineren Betrieben mit bis zu 100 Mitarbeitern besteht beim Thema Geschäftsprozesse noch viel Nachholbedarf“, betont Uwe Schettler, der im November in der IHK-Akademie Feldkirchen-Westerham einen zweitägigen Workshop zum Thema Prozessoptimierung leiten wird (siehe Kasten S. 51). Der erfahrene Management-Trainer weiß, wo die Unternehmen der Schuh drückt und wie sich Geschäftsprozesse effektiver gestalten lassen: „Wichtig ist die Einbeziehung der eigenen Mitarbeiter und der Kunden. Denn die Menschen, die in den Prozessen arbeiten, wissen am besten, was gut läuft und was nicht.“ Verbesserungspotenziale gibt es jedenfalls reichlich. Wie lässt sich beispielsweise die

Auftragsannahme standardisieren? Kann die Zusammenarbeit von Wareneingang und Lager verbessert werden? Wie lassen sich die kostengünstigsten Varianten von Geschäftsprozessen herausfinden?

Das Tagesgeschäft aber lässt es meist nicht zu, dass die Unternehmen ihre betrieblichen Abläufe in den einzelnen Abteilungen genau durchleuchten, um Schwachstellen aufzuspüren. Doch es gibt eine ganze Reihe typischer Warnsignale, die auf schlecht laufende Geschäftsprozesse hinweisen. „Dazu gehören Liefertermine, die nicht eingehalten werden, zu lange Durchlaufzeiten in der Produktion oder häufige Kundenbeschwerden“, sagt der 45 Jahre alte Trainer, der seit 2008 Partner bei der Unternehmensberatung MODERATIO in Pörnbach bei Ingolstadt ist. Weitere Hinweise auf mögliche Verbesserungspotenziale in den Geschäftsprozessen: steigende Ausschussquoten, häufige Nacharbeiten oder ein Anstieg der Überstundenzahl.

Auch im Personalbereich laufen die Prozesse längst nicht immer optimal. So sind bei Stellenausschreibungen oft mehrere Bereiche eingebunden, von der Personalabteilung über die Personalentwicklung bis zum Recruiting, wobei die Zuständigkeiten und die betrieblichen Abläufe in vielen Fällen nicht klar geregelt sind: „Wenn nicht genau festgelegt wurde, wie die Beteiligten bei einer Stellenbesetzung vorgehen müssen, sind häufige Rückfragen, Missverständnisse, Fehler und Machtkämpfe regelrecht vorprogrammiert“, warnt Schettler. Deutlich effektiver gestaltet sich das Procedere, wenn jede Abteilung gemeinsam mit den jeweils vor- und nachgelagerten Abteilungen das Vorgehen genau festgelegt hat.

Sinnvoll kann es sein, jeden einzelnen Prozessschritt in einem Handbuch oder einer Datenbank zu dokumentieren. Jürgen Abendroth, der für den Softwarehersteller ADDISON als Geschäftsführer des Vertriebszentrums Bayern in Unterschleißheim tätig ist, erläutert den Hintergrund: „Handbücher und Datenbanken eignen sich zum Nachschlagen, falls Unklarheiten auftauchen. Außerdem finden sich neue Mitarbeiter besser in ihrem Aufgabengebiet zurecht, wenn klar formulierte Arbeitsanweisungen vorliegen.“ Abendroth ist für Vertrieb, Beratung sowie Services des Softwareherstellers zuständig und weiß aus langjähriger Erfahrung, wie sich Geschäftsprozesse nachhaltig verbessern lassen. Im Jahr 2010 beispielsweise hat er in den Niederlassungen in München, Neu-Ulm, Nürnberg sowie Straubing ein neues System für die Auftragsbearbeitung eingeführt. Seither kommen dort bei der internen Auftragsbearbeitung einheitliche Formulare zum Einsatz. Alle nötigen Angaben

»Wichtig ist die Einbeziehung der eigenen Mitarbeiter und der Kunden. Denn die Menschen, die in den Prozessen arbeiten, wissen am besten, was gut läuft und was nicht.«

UWE SCHESSLER, PARTNER BEI DER UNTERNEHMENSBERATUNG MODERATIO

IHK-Veranstaltungstipp

Prozessoptimierung – das spezielle Moderationstraining

Die Teilnehmer lernen unter anderem, wie sie in ihren Unternehmen Geschäftsprozesse systematisch erfassen, analysieren, grafisch abbilden und optimieren können. Das Seminar liefert detaillierte Informationen zu allen Aspekten der Prozessdarstellung und -analyse. Dazu gehören die Aufgabenverteilung im Prozessmanagement sowie die Implementierung von geänderten Prozessen:

- Welche Rollen und Verantwortlichkeiten gibt es? Wie lässt sich ein Prozesssteam motiviert einbinden?
- Wie lassen sich im Unternehmen Prozesse implementieren, wie kann man die Nachhaltigkeit sicherstellen?
- Welche Rolle spielt die Kommunikation während und bei der Implementierung von Prozessen?

Das Training enthält praxisbezogene Übungen mit anschließender Diskussion.

Termin: 20./21.11.2012

Veranstaltungsort: IHK-Akademie Westerham, Von-Andrian-Strasse 5, 83620 Feldkirchen-Westerham

Seminarleitung: Uwe Schettler

Preis: 670 Euro

Beratung: Thomas Kölbl, Tel. 08063 91-251, thomas.koelbl@muenchen.ihk.de

Anmeldung und weitere Informationen:

Gabriele Fabian, Tel. 08063 91-272

gabriele.fabian@muenchen.ihk.de

www.muenchen.ihk.de –

Webcode: M6ABli12

über den Kunden sowie über den Auftragsumfang gehen daraus klar hervor. Effekt der Neuerung: „Die Auftragsabwicklung geht jetzt um rund 30 Prozent schneller vorstatten; das sind in jedem Fall mehrere Tage“, hat Abendroth festgestellt. Vorteil für seine Kunden: Die ADDISON-Software, zum Beispiel betriebswirtschaftliche Lösungen für mittelständische Unternehmen, für Steuerberater oder Handwerker,



wird nun schneller ausgeliefert und installiert. Mehr noch: „Insgesamt haben sich die Fehlerrisiken bei der Auftragsbearbeitung sowie die Anzahl der Kundenbeschwerden durch das neue Auftragswesen deutlich reduziert“, resümiert der 38 Jahre alte Vertriebsexperte. In der Folge sei überdies die Kundenzufriedenheit spürbar angestiegen.

Bereits 2008 wurden im Kundenservice einige Weichen neu gestellt. Eine wichtige Rolle spielt dabei die deutlich verbesserte Erreichbarkeit der ADDISON-Telefon-Hotline, an der sich die Kunden bei Softwarefragen wenden. Während früher die Anfragen häufig in der Telefon-Warteschleife landeten, steht nun meist schon nach kurzer Zeit ein Service-Mitarbeiter zur Verfügung. Der Dreh dabei: Wenn beispielsweise die Hotline in München besetzt ist, wird der Anruf an einen freien Service-Mitarbeiter einer anderen ADDISON-Niederlassungen in Bayern automatisch weitergeleitet. „Unser Service ist nun viel schneller erreichbar, dadurch steigt natürlich die Kundenzufriedenheit spürbar an“, ist Abendroth überzeugt.

Auch das Mahnwesen soll in Zukunft effektiver werden. „Wir wollen die eigentlich überflüssigen Mahnungen herausfiltern“, erläutert der Vertriebschef den Hintergrund. Eine mögliche Ursache für unnötige Zahlungserinnerungen: Der Kunde hat den scheinbar fälligen Betrag nicht überweisen, weil der Auftrag nicht vollständig ausgeführt werden konnte. „Um überflüssige Mahnungen künftig möglichst zu vermeiden, müssen die Buchhaltung und der Vertrieb allerdings intensiver als bisher miteinander kommunizieren“, sagt der Experte. So sollen die ADDISON-Gebietsmanager in Zukunft ihre Buchhaltung schneller informieren, wenn es bei der Lieferung oder Installation der Softwareprodukte zu Verzögerungen gekommen ist. Das würde im Grunde allen Beteiligten zugutekommen: „Wenn weniger Mahnungen geschrieben werden müssen, verringert sich zum einen in der Buchhaltung der Arbeitsaufwand; zum anderen vermeiden wir durch den Wegfall unnötiger Zahlungserinnerungen auch Irritationen bei der Kundschaft“, weiß Abendroth. Und das wiederum kann zur Stärkung der Kundenbindung spürbar beitragen.

münchener immobilien fokus Wachsen die Münchner Preise in den Himmel?



Am **13. November 2012** findet im Münchner Literaturhaus um 19 Uhr die renommierte Netzwerkveranstaltung **münchener immobilien fokus** statt. Gastgeber des Abends sind die Aigner Immobilien GmbH, die Sozietät convocat sowie die Kanzlei Paproth, Metzler, Dr. Ertel & Partner.

Folgende Vorträge erwarten Sie:

Aktuelle Preisentwicklungen am Immobilienmarkt – wachsen die Münchner Preise in den Himmel?

Dipl.-Ing. (FH) Helmut Thiele MRICS, Vorsitzender des Gutachterausschusses und Leiter des Städtischen Bewertungsamtes München

Auswirkungen der Preisexplosion auf die steuerliche Bewertung von Immobilienvermögen

Agnes Fischl, Rechtsanwältin, Steuerberaterin und Fachanwältin für Erbrecht, convocat GbR

Nach den beiden Fachvorträgen werden die Partner des münchener immobilien fokus sowie weitere renommierte Experten der Immobilienwirtschaft im Rahmen einer **Podiumsdiskussion** die aktuellen Tendenzen auf dem Immobilienmarkt beleuchten. Moderator der Diskussion ist Rechtsanwalt Lutz Paproth. Im Anschluss geht es für die Podiumsgäste und das Publikum ans Netzwerken.

Der münchener immobilien fokus ist seit 2009 eine wichtige Branchenplattform für **Eigentümer, Investoren, Projektentwickler sowie Haus- und Vermögensverwalter**. Zwei Mal im Jahr treffen sich hier Marktforscher, Unternehmen und Entscheider zum Expertengespräch.

Die Anzahl der Sitzplätze ist begrenzt. Deshalb bitten wir um eine **verbindliche Anmeldung** zu der Veranstaltung. Telefonisch unter **(089) 17 87 87 0** oder per E-Mail an fokus@aigner-immobilien.de.

Mehr Informationen erhalten Sie unter:

www.muenchener-immobilien-fokus.de.



muenchener-immobilien-fokus.de