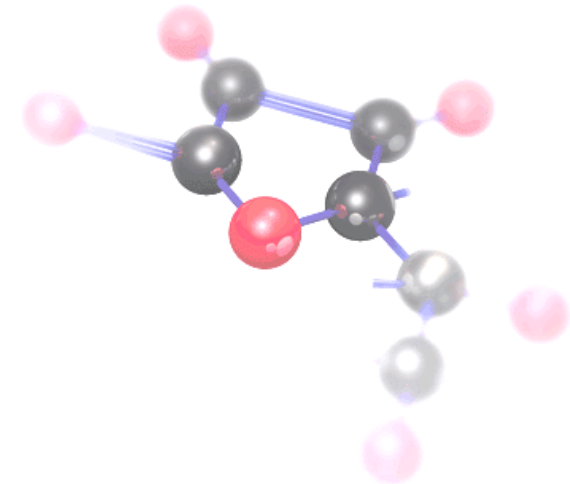


Studie

**„Einsatz von Management-
Tools in der
Unternehmenssteuerung“**

n > 200

Intention



MI-Studie 2010 Intention

- Die Studie hatte den Zweck, den Einsatz von Management-Tools in der Unternehmenssteuerung mittelständischer Unternehmen zu reflektieren
- Die Akzeptanz diverser Instrumente sollte analysiert werden
- Die Datenerhebung fand mittels eines strukturierten Fragebogens statt
- Befragt wurden mehr als 200 Unternehmen der Region aus unterschiedlichen Branchen
- Der Rücklauf erstreckte sich über Unternehmen aus den Branchen Automotive, Beratung / Dienstleistung, IT, Handel und sonstige
 - bis 10 Mitarbeiter 9 %
 - 10 – 100 Mitarbeiter 55 %
 - mehr als 250 Mitarbeiter 36 %

MICHEL INSTITUT
Unternehmensberatung

Fragebogen per Fax: 0951 5193933-55

Sollten Sie an der Teilnahme teilnehmen wollen, vergessen Sie bitte nicht Ihre Anschrift anzugeben. Alle Angaben werden selbstverständlich vertraulich behandelt.

Vorname/Nachname _____ Firma _____ Funktion _____
 Straße _____ PLZ/Ort _____
 Telefon _____ Telefax _____ E-Mail _____

Bitte senden Sie uns die Ergebnisse der Studie zu.

Allgemeine Fragen

1. Wie viele Mitarbeiter beschäftigt Ihr Unternehmen?
 1-10 11-100 101-250 über 250

2. In welcher Branche sind Sie tätig (Mehrfachnennung möglich)?
 Automotive Bau/Anlagenbau Beratung/Dienstleistung
 Einzelhandel IT/Software Sonstige

Strategisches Management

3. Gibt es in Ihrem Unternehmen eine Vision/Leitbild? Ja Nein
 4. Wenn ja, ist diese Ihren Mitarbeitern bekannt? Ja Nein
 5. Findet in Ihrem Unternehmen eine strukturierte strategische Planung statt?
 Wenn ja, 5.1 in welchem Turnus findet diese statt? Alle _____ Monate/Jahre
 5.2 Lassen Sie sich dabei von externen Beratern/Moderatoren unterstützen? Ja Nein
 5.3 Wie messen/steuern Sie die Erreichung ihrer strategischen Vorgaben?
 Balanced Scorecard Kennzahlensystem/Führungscycle Andere _____

Projektmanagement

6. Betreiben Sie in Ihrem Unternehmen professionelles Projektmanagement? Ja Nein
 Wenn ja, 6.1 in welchen Bereichen?
 Produkt/Entwicklung Organisationsplanung Kundenmanagement
 Business Development Qualitätsmanagement Andere _____

6.2 Existiert in Ihrem Unternehmen ein Projektportfolienmanagement? Ja Nein
 6.3 Sind Ihre Mitarbeiter/Projektmanager hinsichtlich aktueller Tools und Methoden des Projektmanagements qualifiziert?
 Wenn ja, 6.4 durch wen?
 OPM/PM IM NP Andere _____

7. Würden Sie folgender These zustimmen?
 „Konsequentes Projektmanagement erhöht die Effizienz einer Organisation“ Ja Nein

Prozessmanagement

8. Sind in Ihrem Unternehmen alle Kernprozesse definiert und dokumentiert? Ja Nein
 9. Steuern Sie diese Prozesse anhand von Kennzahlen/Leistungsindikatoren? Ja Nein
 10. Führen Sie regelmäßig Wertstromanalysen zur Prozessoptimierung durch? Ja Nein
 11. Setzen Sie Six-Sigma-Methoden zur Prozessoptimierung ein? Ja Nein
 12. Haben Sie einen standardisierten KVP-Prozess etabliert? Ja Nein

Qualitätsmanagement

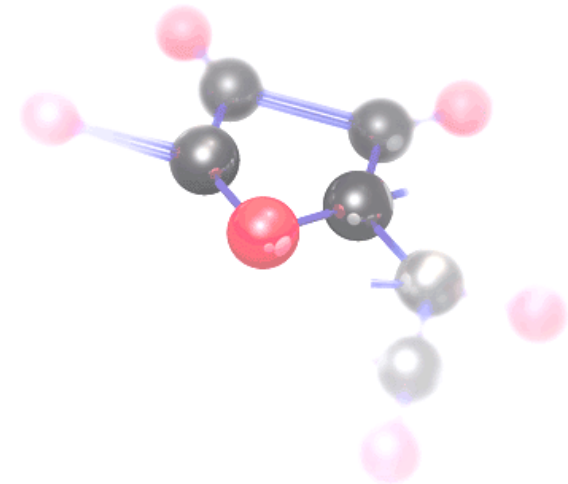
13. Existiert in Ihrem Unternehmen ein Qualitäts-Managementsystem? Ja Nein
 Wenn ja, 13.1 nach welcher Norm?
 DIN EN ISO 9001:2008 ISO TS 16949 DIN EN ISO 14001 Andere _____

13.2 Kommen Sie damit Forderungen Ihrer Geschäftspartner nach? Ja Nein
 14. Liefert ihr Qualitätsmanagementsystem aus der operativen Umsetzung heraus Impulse für die Steuerung Ihres Unternehmens? Ja Nein
 15. Nutzen Sie den KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) konsequent und nachhaltig zur Prozessoptimierung? Ja Nein
 16. Sind Prozesse im Hinblick auf IT-Sicherheit/Datensicherheit integriert? Ja Nein

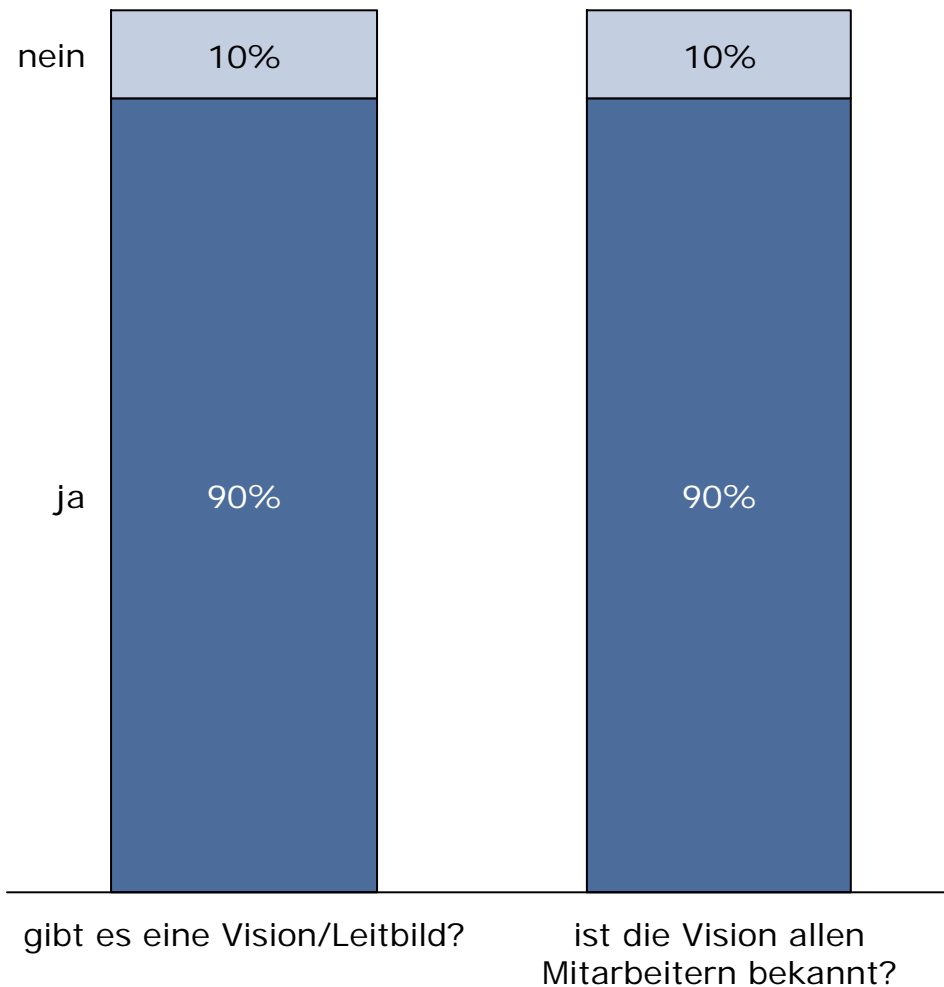
Herzlichen Dank für Ihre Mitarbeit!

Ergebnisse

(verdichtet)



MI-Studie zum Einsatz von Management-Tools Vision/Leitbild

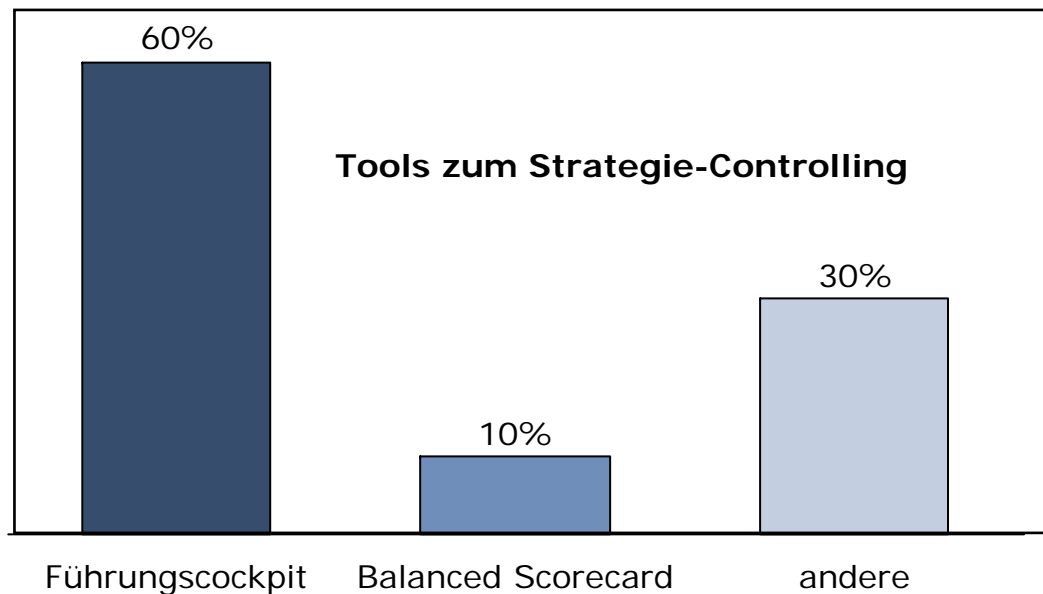
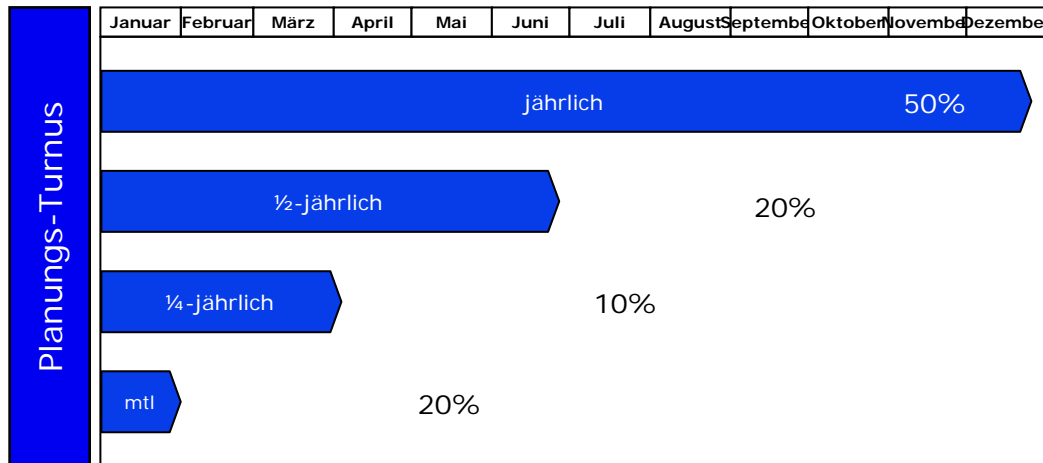


- 90% der befragten Unternehmen verfügen über eine Vision bzw. ein Unternehmensleitbild.
- Ebenfalls 90% geben an, die Vision / das Leitbild sein allen Mitarbeitern im Unternehmen bekannt.

Dieser Sachverhalt ist sehr positiv zu bewerten, da eine aussagekräftige Vision bzw. ein richtungsweisendes Leitbild eine enorme Sogwirkung auf Mitarbeiter und deren Motivation bzw. sogar auf das unmittelbare Umfeld eines Unternehmens ausübt.

Voraussetzung hierfür sind allerdings z.B. Führungskräfte, die ihrer Vorbildfunktion jederzeit gerecht werden und die die mittels Vision bzw. Leitbild propagierten Werte entsprechend vorleben sowie darüber hinaus eine permanente, positive Kommunikation nach innen wie nach außen.

MI-Studie zum Einsatz von Management-Tools strategische Planung



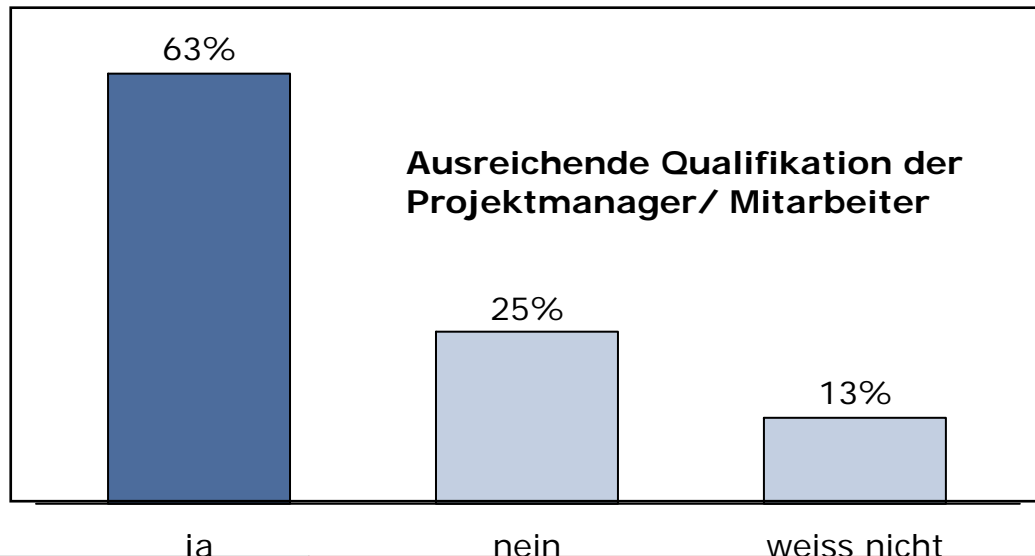
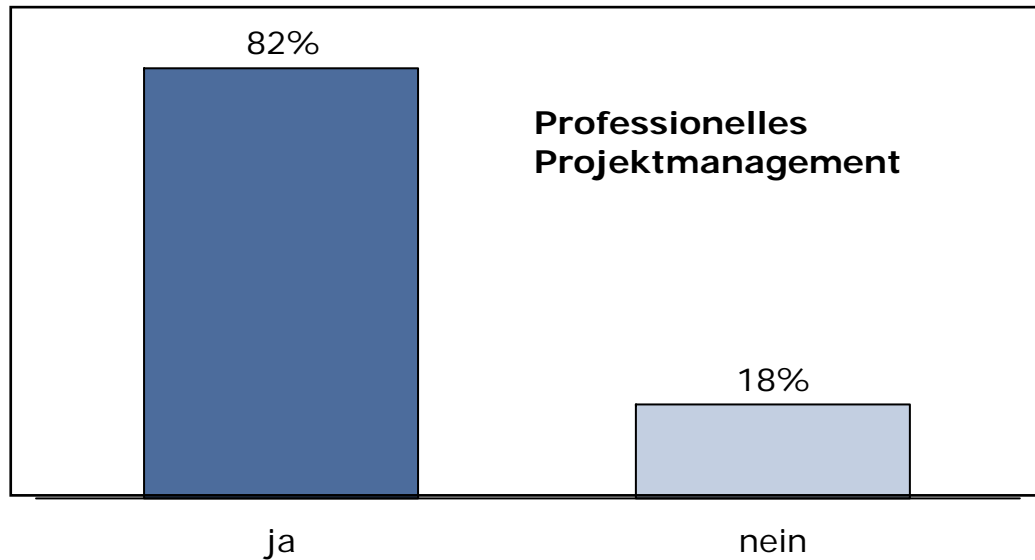
- In 90% der befragten Unternehmen findet nach eigenem Bekunden eine strukturierte strategische Planung statt.
- Diese Unternehmen überwachen und steuern die strategischen Vorgaben auch konsequent – 60% nutzen dazu ein Kennzahlensystem / Führungscockpit.
- 10% der Unternehmen beschäftigen sich überhaupt nicht mit strategischer Planung - auffällig dabei: exakt diese Unternehmen haben auch keine Vision!

Irritierend sind Planungs-Turni von unter einem Jahr. Hier stellt sich die grundsätzliche Frage, ob man noch von „strategischer Planung“ sprechen kann.

Im MI-Verständnis handelt es sich dabei um Ableitung operativer Maßnahmen, die ad-hoc in die kurzfristige Umsetzung gehen. Das entspricht eher dem in letzter Zeit viel zitierten „steuern auf Sicht“.

Von nachhaltig strategischer Ausrichtung bzw. von strategischem Management kann hier sicher nicht gesprochen werden.

MI-Studie zum Einsatz von Management-Tools Projektmanagement

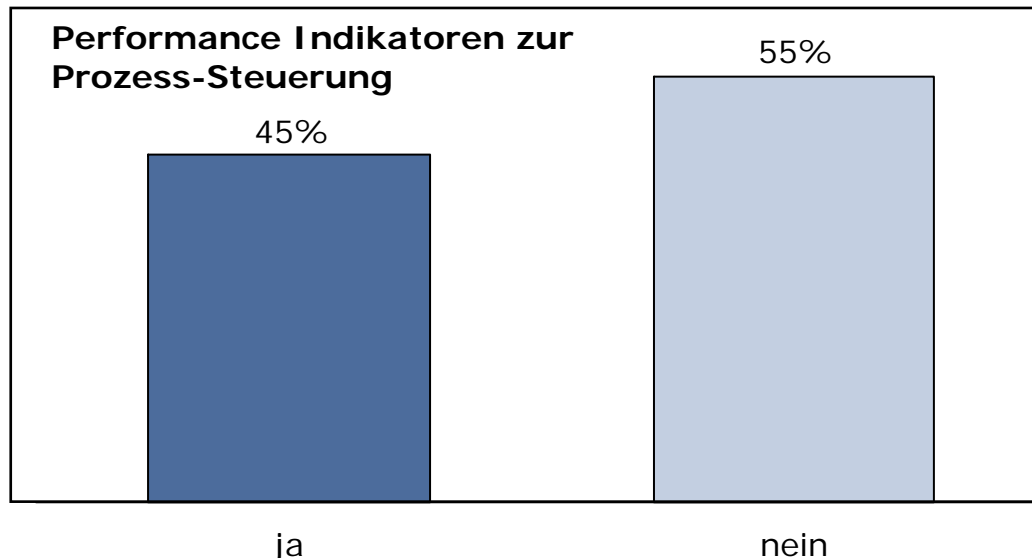
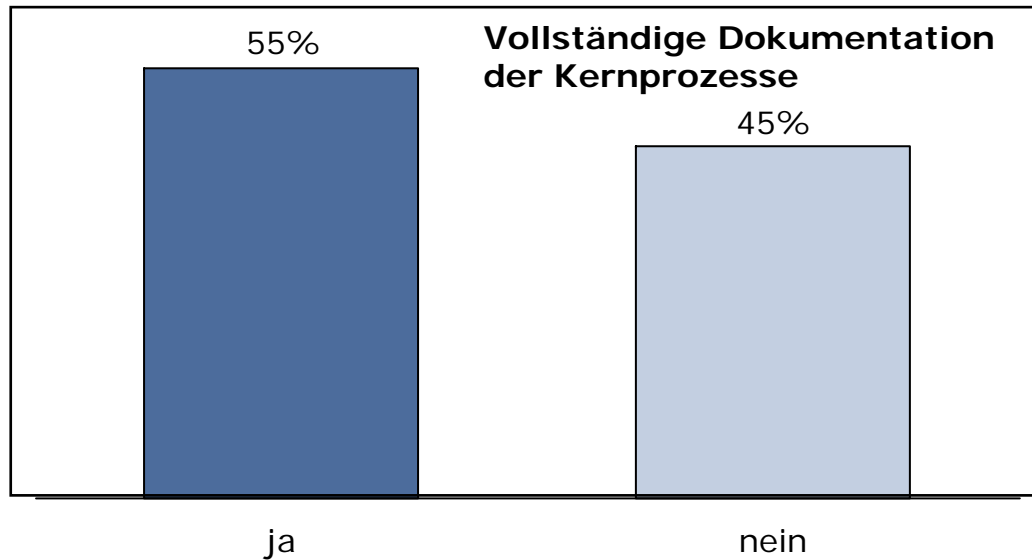


- 82% der befragten Unternehmen sind der Überzeugung, professionelles Projektmanagement zu betreiben.
- Diese Unternehmen unterstützen auch die These, wonach „konsequentes Projektmanagement die Effizienz der Organisation erhöht“.
- Ein Projektportfoliomanagement existiert in 55% der Unternehmen.
- Mehr als 60% der Unternehmen mit Projektmanagement sind der Auffassung, dass die Mitarbeiter über ausreichende Qualifikationen verfügen.

Die große Akzeptanz von Projektmanagement als Arbeitsform in den befragten Unternehmen ist sehr positiv zu bewerten.

Die Tatsache, dass knapp 40% der Unternehmen, die Projekte bearbeiten, zumindest nicht nachhaltig davon überzeugt sind, über ausreichend qualifiziertes Personal zu verfügen, ist ein sehr kritischer Aspekt - zumal die Mitarbeiter in der Projektarbeit der entscheidende Erfolgsfaktor sind.

MI-Studie zum Einsatz von Management-Tools Prozessmanagement

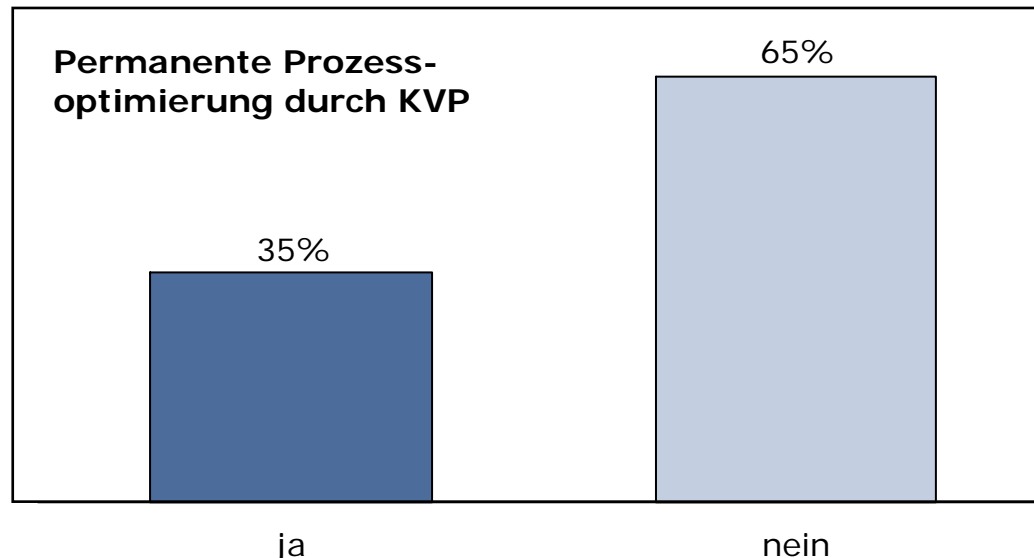
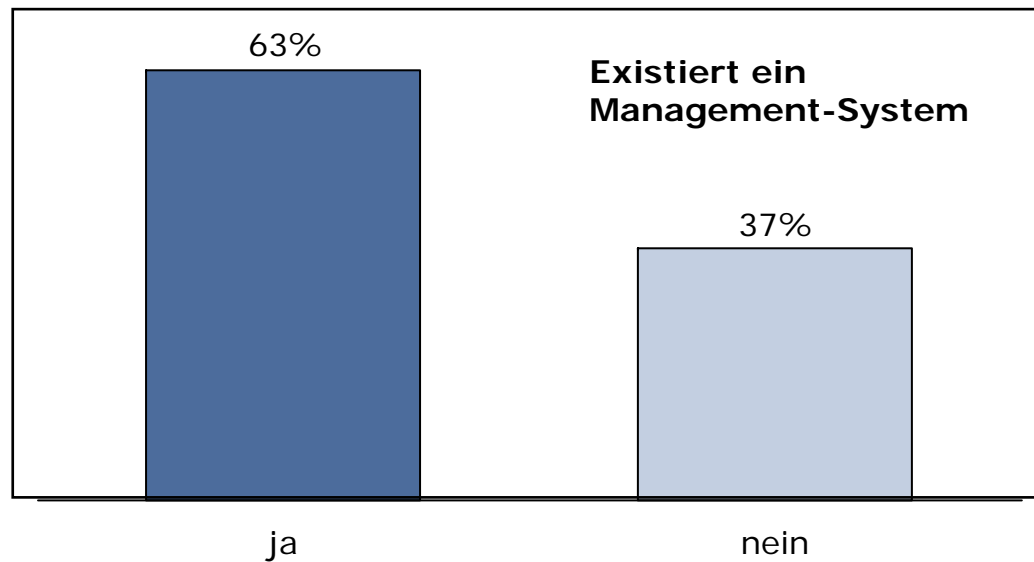


- In etwas mehr als der Hälfte der befragten Unternehmen (55%) sind alle Kernprozesse dokumentiert.
- Nur 45% der Unternehmen steuern ihre Prozesse mit Hilfe von Leistungsindikatoren.
- Lediglich 18% führen Wertstromanalysen zur Prozessoptimierung im Kontext „Lean-Produktion / Lean-Administration“ durch.
- 55% der Unternehmen haben einen standardisierten KVP-Prozess etabliert.

Die Tatsache, dass nur 55% der Unternehmen ihre Kernprozesse vollständig dokumentiert haben und darüber hinaus nur 45% der Probanden ihre Prozesse mithilfe von Kennzahlen steuern, deckt auf, dass in diesem Kontext durchaus einige Potentiale verschenkt werden.

Eine organisationsübergreifende Dokumentation der Prozesse und die damit einhergehende Betrachtung der Wechselwirkungen an den Schnittstellen birgt erfahrungsgemäß enormes Potential in Hinblick auf eine Performance-Steigerung bzw. Kostenreduktion einer Organisation.

MI-Studie zum Einsatz von Management-Tools (Qualitäts-)Managementsysteme



- Mit 63% verfügen knapp $\frac{2}{3}$ der Unternehmen nach eigener Aussage über ein Management-System.
- Exakt die Hälfte der Befragten kommt damit Forderungen ihrer Geschäftspartner nach.
- 55% der Unternehmen generieren aus dem Management-System heraus Impulse für die Unternehmenssteuerung.
- Lediglich 35% der Unternehmen nutzen ihren KVP-Prozess zur permanenten, operativen Prozessoptimierung.
- Nur 35% der Unternehmen haben Prozesse in Hinblick auf IT-Sicherheit und Datensicherheit etabliert

Positiv ist die relativ hohe Akzeptanz von Management-Systemen zu werten. Schade ist allerdings, dass nur 55% der Befragten aus dem System heraus Impulse für das Management generieren und lediglich $\frac{1}{3}$ einen strukturierten KVP zur Prozessoptimierung nutzen. Kritisch ist sicher auch die niedrige Etablierung von IT- bzw. Datensicherheitsprozessen zu werten, da dieses Thema doch mehr und mehr an Bedeutung gewinnt.

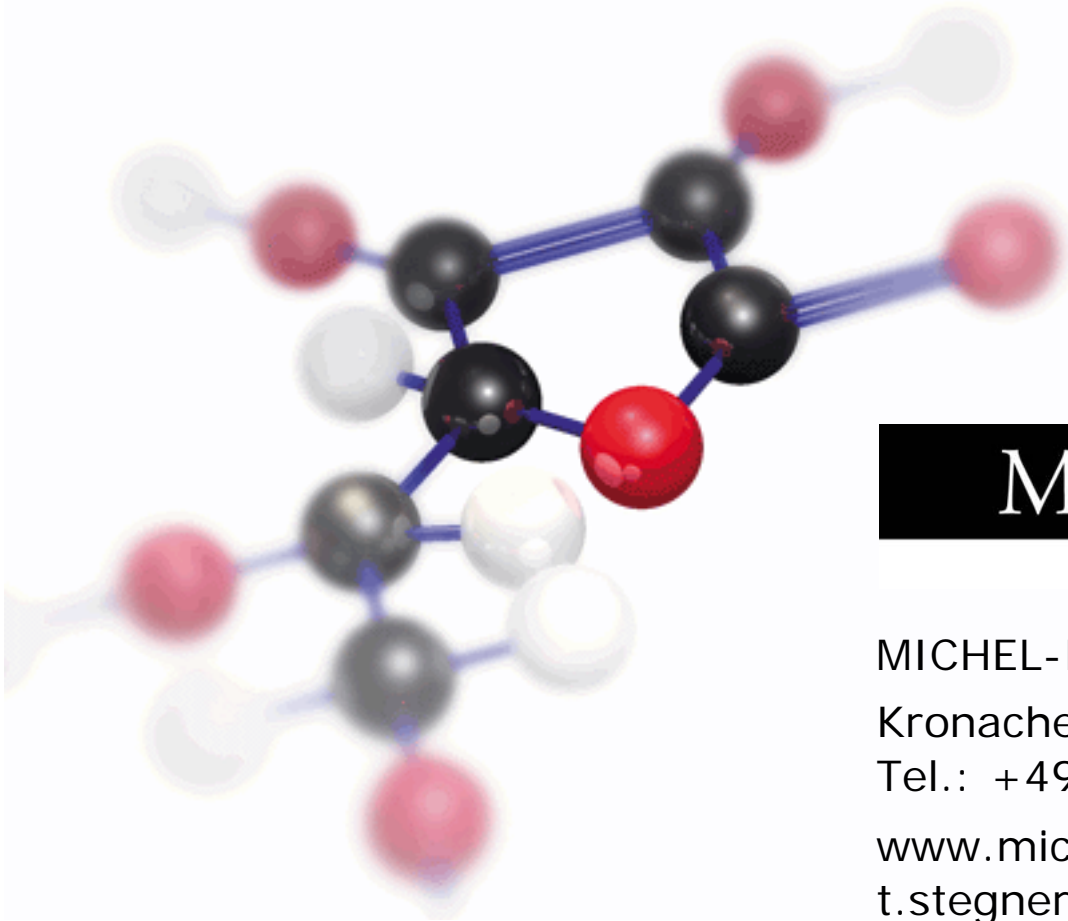
MI-Studie 2010

Fazit

- Die Tatsache, dass die Mehrzahl regional ansässiger Unternehmen auf Basis einer Unternehmensvision plant und handelt, ist sehr positiv hervorzuheben und dokumentiert den Trend, dass gemeinsame Wertvorstellungen und eine gemeinsam gelebte Unternehmenskultur für den Erfolg eines Unternehmens mittlerweile mehr und mehr die Bedeutung gewinnen, die ihnen auch gebührt!

- Potentiale sind sicher noch in vielen der befragten Unternehmen vorhanden in Hinblick auf:
 - Strategisches Management
 - Etablierung eines strukturierten Strategieentwicklungsprozesses
 - Bewusste Differenzierung in Hinblick auf strategische vs. operative Planung
 - Projektmanagement
 - Effektives Ressourcenmanagement - Portfoliomanagement
 - Adäquate und pragmatische Qualifikation der Projektmanager & Projektmitarbeiter
 - Prozessmanagement
 - Steuerung von Prozessen anhand von Leistungsindikatoren
 - Nutzung eines strukturierten kontinuierlichen Verbesserungsprozesses zur nachhaltigen Optimierung der Prozesse bzw. der Gesamtorganisation
 - Management-Systeme
 - Integration von IT-/Datensicherheitsprozessen
 - Generierung von verwertbaren Impulsen für das Management einer Organisation

Simplify your business!



MICHEL

INSTITUT

Unternehmensberatung

MICHEL-INSTITUT® Unternehmensberatung GmbH

Kronacher Straße · D-96052 Bamberg

Tel.: +49 (0)951-5193933-11 Fax.: -55

www.michel-institut.de

t.stegner@mi-gmbh.de