

Geschäftsprozesse gestalten

effizient und nachhaltig



Probleme



Vorgehen



Tipps & Tricks

Sinn und Zweck der Fibel

Der Stellenwert von Geschäftsprozessen ist allgemein anerkannt. Dennoch löst die Beschäftigung mit Prozessen bei Managern meist Unbehagen aus:

- ➔ Intransparente Abläufe
- ➔ Unklare Verantwortlichkeiten
- ➔ Schleichende Bürokratisierung

Andererseits wecken Projekte zur Gestaltung von Geschäftsprozessen oft ebenso unangenehme Erinnerungen:

- ➔ Frustrierende Projektverläufe
- ➔ Fehlende Nachhaltigkeit von Veränderungen
- ➔ Teure und wenig flexible IT-Verfahren

Die vorliegende Fibel soll Ihnen helfen, diese typischen Probleme zu vermeiden. Sie enthält eine systematische Vorgehensweise zur Prozessgestaltung sowie Tipps, Checklisten und Hinweise aus der Projektpraxis.

Entstanden ist die Fibel aus den Erfahrungen der Basycon Unternehmensberatung im Rahmen langjähriger Projektarbeit.

Wir wünschen viel Spaß beim Lesen und viel Erfolg bei der Optimierung Ihrer Geschäftsprozesse.

Probleme

Vorgehen

Tipps & Tricks

© Basycon Unternehmensberatung GmbH

Inhalt

Probleme

| | |
|------------------------------------|---|
| Klassische Prozessprobleme | 4 |
| Schwierigkeiten in Projekten | 6 |

Vorgehen

| | |
|-----------------------|---|
| Vorgehensmodell | 8 |
|-----------------------|---|

Tipps & Tricks

| | |
|----------------------------------|----|
| Gesamtheitliche Sichtweise | 10 |
| Vorgaben und Ziele | 12 |
| Verantwortungsbereiche | 14 |
| Faktor Mensch | 16 |
| Kennzahlen | 18 |
| Kommunikation | 20 |
| Externe Unterstützung | 22 |

Klassische Prozessprobleme

Häufig muss man sich über unzureichende Geschäftsprozesse ärgern: Wichtige Vorgänge bleiben zu lange liegen und versickern in der Organisation. Regelmäßig treten Stresssituationen auf, in denen alle Probleme zur gleichen Zeit eskalieren. Diese Symptome lassen sich oft auf Schwachstellen in den vorhandenen Abläufen zurückführen:

- ➔ Gewachsene Prozesse
- ➔ Deadlocks
- ➔ Zu hohe Komplexität
- ➔ Papierkrieg
- ➔ Keine Akzeptanz

Gewachsene Prozesse

Das Umfeld verändert sich so schnell, dass Prozesse in kurzer Zeit veraltet sein können; bewährte Verhaltensweisen reichen nicht mehr aus. Wer hat noch den Überblick über den Prozess? Wer ist verantwortlich? Wer darf Änderungen beschließen? Schnell entsteht so ein schlecht dokumentiertes Flickwerk aus widersprüchlichen Regelungen.

Deadlocks

An sich plausible Verhaltensweisen einzelner Abteilungen können zu Blockade-Situationen führen: Der Einkauf wartet auf Bestellmengen aus der Planung, die Planung wartet auf die Rohstofffreigabe aus dem Controlling, das Controlling wartet auf die Preisinformation aus dem Einkauf - und nichts passiert, bis ein Beteiligter der Not gehorchend gegen die eingeschliffenen Abläufe verstößt.



Zu hohe Komplexität

Wer kann über Prozesse, die sich auf einer DIN-A0-Seite nicht mehr darstellen lassen, die Übersicht behalten? Ab einer bestimmten Komplexität sind Prozesse nicht mehr kommunizierbar. Nach kurzer Zeit weiß niemand mehr über die Abläufe Bescheid. Damit verliert der Prozess seine Koordinationsfunktion und wird zu einem intransparenten, trägen Ungetüm.

Papierkrieg

Ein typisches Problem von Geschäftsprozessen ist der Wildwuchs von Formularen, Ausnahmeregelungen und Hintertüren. Letztlich führt dies zu mangelnder Akzeptanz und wirkt kontraproduktiv.

Keine Akzeptanz

Der beste Geschäftsprozess ist wertlos, wenn er nicht "lebt", d.h. wenn er keine Akzeptanz im Unternehmen findet. Das kann dadurch verursacht sein, dass ein Teil der Führungskräfte den Prozess nicht mitträgt oder dass der Prozess nicht ausreichend dokumentiert und kommuniziert ist.

Schwierigkeiten in Projekten

Projekte zur Gestaltung und Optimierung von Geschäftsprozessen verfehlen oft das Ziel, nachhaltige Verbesserungen zu bringen. Stattdessen steigt die Komplexität der Abläufe, und Verwirrung und Frustration machen sich unter den Beteiligten breit. Die Ursachen für diese Entwicklung liegen häufig im Projektvorgehen:

- ➔ Unstrukturiertes Vorgehen
- ➔ Fehlende Gesamtsicht
- ➔ Abgleiten in Details
- ➔ Software-Illusion
- ➔ Mangelhafte Kommunikation

Unstrukturiertes Vorgehen

Projekte zur Prozessgestaltung stellen hohe Anforderungen an alle Beteiligten. Daher ist hier ein strukturiertes Vorgehen besonders wichtig: Ohne klare Zielvorgaben und eine Priorisierung der Probleme versinkt das Projekt im Chaos. Fehlende Entscheidungspunkte und eine unrealistische Terminplanung führen dazu, dass am Projektende undokumentierte Notlösungen implementiert werden.

Fehlende Gesamtsicht

Viele Projekte zur Prozessoptimierung entstehen aus Anlass eines akuten, drängenden Problems. Daher werden oft mit heißer Nadel gestrickte Lösungen implementiert, bevor das Problem wirklich verstanden ist. Das Resultat sind Ausnahmeregelungen oder neue Formulare, die noch mehr Komplexität und Bürokratie bringen.



Abgleiten in Details

Prozessgestaltungen laufen Gefahr, in eine Detailebene abzugleiten, auf der kein Zusatznutzen mehr produziert wird. Detailprobleme an Schlüsselstellen müssen gelöst werden, aber flächendeckende Dienstvorschriften und Arbeitsanweisungen verstellen den Blick auf das Gesamtbild, binden massiv Projektressourcen und enden oft nur in der Schublade.

Software-Illusion

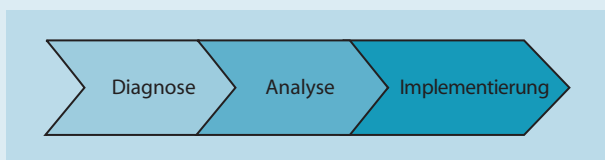
Geeignete Software kann die Lösung von Prozessproblemen unterstützen, aber nicht selbst die Lösung sein. Solange die im Prozess liegenden Probleme nicht beseitigt sind, läßt sich auch die beste Software nicht nutzbringend einsetzen.

Mangelhafte Kommunikation

Gegen Ende des Projektes, wenn der Terminplan und das Budget knapp werden, fehlt oft die Sorgfalt bei Schulungen und Dokumentation. Dadurch leidet einer der entscheidenden Erfolgsfaktoren: die Kommunikation mit den eigentlich Beteiligten. Die Folge sind mangelnde Identifikation mit den Prozesszielen, Verwirrung und Frustration.

Vorgehensmodell

Gerade Projekte zur Prozessgestaltung benötigen aufgrund der großen Komplexität und der hohen Projektrisiken ein stabiles Vorgehensmodell. Bewährt hat sich ein Vorgehen in drei klar voneinander abgegrenzten Phasen:



Diagnose

Ziel der Diagnose ist, in einer gesamtheitlichen Sichtweise die Rahmenbedingungen und Probleme des Prozesses zu erheben. Auf dieser Basis sind klare Vorgaben und eine zielführende Vorgehensweise für die folgenden Phasen zu formulieren. Am Ende der Diagnose müssen folgende Ziele erreicht sein:

- ➔ Rahmenbedingungen des Prozesses bekannt
- ➔ Ursachen der entscheidenden Probleme verstanden
- ➔ Projekt- und Prozessziele definiert und priorisiert
- ➔ Weiteres Vorgehen geplant und abgestimmt



Analyse

In der Analysephase werden grundlegende, strukturelle Änderungen an den in der Diagnose identifizierten Stellhebeln eingeleitet. Die Ergebnisse dieser Phase sind:

- ➔ Organisatorische Grundsatzentscheidungen getroffen
- ➔ Einigung über Verantwortungsbereiche und Schnittstellen herbeigeführt
- ➔ Eskalationswege definiert
- ➔ Prozessbeschreibung und -schaubilder erstellt
- ➔ Implementierungsphase im Detail geplant

Implementierung

Schließlich wird in der Implementierung die Umsetzung der Änderungen vorgenommen. Am Ende dieser Phase müssen die zugehörigen Arbeiten abgeschlossen sein:

- ➔ Prozessbegleitende Dokumente erstellt
- ➔ Kennzahlen definiert
- ➔ IT-Verfahren angepasst
- ➔ Mitarbeiter geschult
- ➔ Go-Live-Planung abgeschlossen

Danach kann der neue Prozess aktiviert werden. Im Rahmen der Einführung sollten Verantwortliche für regelmäßige Reviews mit definierten Kriterien benannt sein.

Gesamtheitliche Sichtweise

Die Weichen für die grobe Richtung einer Prozessgestaltung werden schon in den ersten Wochen des Projektes gestellt. Daher ist entscheidend, in dieser Zeit zu einer gesamtheitlichen Sicht der Problematik zu gelangen.

- ➔ "Abholen" der Beteiligten
- ➔ Strukturierung und Priorisierung der Probleme
- ➔ Saubere Abgrenzungen

"Abholen" der Beteiligten

Damit der Prozess am Ende des Projektes konsensfähig ist, müssen in der Diagnosephase die Ziele und Erfahrungen aller wesentlich Beteiligten in das Projekt einfließen. An dieser Stelle hat sich ein Top-Down-Vorgehen von den übergeordneten Zielen des Managements zu den operativen Erfahrungen der unteren Hierarchiestufen bewährt. Wird dies versäumt, sind Widerstände bei der Umsetzung vorprogrammiert, weil der Prozess an den Problemen und Anforderungen der Beteiligten vorbeigeht.

Strukturierung und Priorisierung der Probleme

Es hat sich als hilfreich erwiesen, das Projekt mit einer strukturierten Bestandsaufnahme zu beginnen: Welche Probleme sollen eigentlich gelöst werden? Wo liegen die Ursachen für die Probleme? Was erwarten die einzelnen Beteiligten vom Prozess? Wie kann der Prozess einen Beitrag leisten, die Ziele des Gesamtunternehmens zu erreichen?

In dieser Phase tendieren Prozessgestaltungs-Projekte dazu, zum "Kummerkasten" der Organisation zu werden: Endlose Listen mit offenen Fragen und zu



lösenden Einzelproblemen häufen sich an. Um bei der Fülle an oft unsicheren oder vage formulierten Informationen nicht den Überblick zu verlieren, muss konsequent strukturiert und priorisiert werden. Im Sinne einer 80/20-Lösung liegt der wesentliche Hebel oft in der Lösung von wenigen, grundlegenden Problemen.

Saubere Abgrenzungen

Bei größeren Prozessgestaltungs-Projekten besteht die Gefahr, dass überzogene Erwartungen und Verwirrung über den Geltungsbereich später zu Akzeptanzproblemen führen. Diese Schwierigkeiten lassen sich vermeiden, indem im Rahmen der Diagnose der Projektumfang und der Geltungsbereich des neuen Prozesses sehr genau abgegrenzt werden.

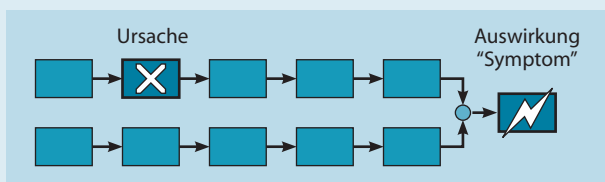
Vorgaben und Ziele

Prozessgestaltungen sollen zielgerichtet Abläufe ordnen und vereinfachen. In der Praxis wird aber oft das Gegenteil erreicht; Verwirrung und Komplexität nehmen zu. Um dies zu vermeiden, sind klare Vorgaben und Ziele für Prozessgestaltungs-Projekte zu formulieren. An dieser Stelle erzielt man mit einem strukturierten Vorgehen die größten Hebelwirkungen:

- ➔ Von Symptomen zu Ursachen
- ➔ Ziele definieren und priorisieren
- ➔ Mut zu strukturellen Änderungen

Von Symptomen zu Ursachen

Oft sehen die einzelnen Beteiligten nur die Symptome eines tiefer liegenden Problems. Beispiel: Natürlich können technische Probleme bei einer Produkteinführung an der kurzen Entwicklungszeit liegen, über die sich alle beschwerten – aber vielleicht funktioniert die Zusammenarbeit zwischen Produktentwicklung und Produktion auch nicht gut...?



Damit in solchen Situationen nicht das falsche Problem gelöst wird, ist in der Diagnosephase ein kritisches Hinterfragen der Symptome notwendig. Am Schluss findet man meist, dass nur wenige Stellhebel maßgeblich die Zielgrößen beeinflussen. Genau an diesen Punkten kann dann die folgende Prozessgestaltung ansetzen.



Ziele definieren und priorisieren

Bei übergreifenden Prozessen ist die Definition von konkreten Zielen oft aufwändig und schwierig, weil die Anforderungen der verschiedenen Abteilungen sehr unterschiedlich sein können.

Beispielsweise erwartet das Marketing von einem Innovationsprozess gute Ideen, die Entwicklungsabteilung eine saubere Ressourceneinteilung und die Produktion validierte Produktspezifikationen und ausreichende Vorlaufzeiten.

Kein Prozess wird alle Probleme mit einem Schlag lösen können – hier muss zunächst Klarheit über die Ziele und Vorgaben geschaffen werden, was für manche Beteiligte durchaus enttäuschend sein kann.

Mut zu strukturellen Änderungen

Zusätzliche Formulare und Sonderregelungen sind – verglichen mit strukturellen Änderungen – schnell und einfach umgesetzt. Oft besteht daher die Tendenz, einen unübersichtlichen "Flickenteppich" von Einzelregelungen zu schaffen, der nicht an den Zielen des Gesamtprozesses ausgerichtet ist.

Um eine nachhaltige Wirkung zu sichern, sind dagegen häufig nur wenige, aber dafür strukturelle Änderungen ausreichend.

Verantwortungsbereiche

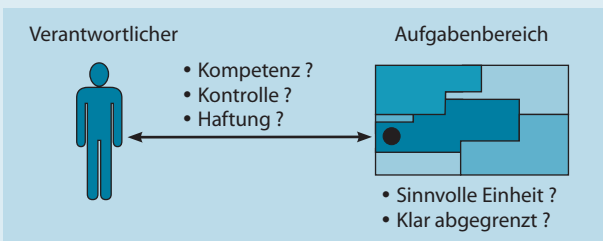
Die Neugestaltung wichtiger Geschäftsprozesse hat oft unerwartet frustrierende Konsequenzen: Wichtige Vorgänge bleiben zu lange liegen, und die Organisation erscheint plötzlich träge und bürokratisch.

Meistens ist der Grund für diese Entwicklung, dass die Verantwortung für wichtige Aufgaben im Rahmen des Prozesses falsch oder nicht definiert wurde. In der Zuordnung von Verantwortung liegt aber der wichtigste Hebel für den nachhaltigen Erfolg eines Geschäftsprozesses:

- ➔ Verantwortungsbereiche richtig schneiden
- ➔ Verantwortungsübernahme ermöglichen
- ➔ Eskalationswege definieren
- ➔ Schnittstellen spezifizieren

Verantwortungsbereiche richtig schneiden

Häufig werden Arbeiten nicht sorgfältig genug ausgeführt, weil sie aus Sicht der Beteiligten keine sinnvolle Einheit ergeben. Hier kann die Definition größerer Aufgabenbereiche, die einen Bezug zu übergeordneten Zielen erkennbar machen, motivierend wirken.



Bei der Zuordnung von Aufgaben zu Abteilungen hat sich das Prinzip der "natürlichen Verantwortung"



bewährt. Die Abteilung, die später den größten Nutzen von guter Arbeit hat, wird die Aufgaben am besten erfüllen. Umgekehrt sollten Verantwortungsbereiche auch für ihre Fehler haften.

Verantwortungsübernahme ermöglichen

Die Definition eines Verantwortlichen bedeutet natürlich mehr als nur das Nennen eines Namens. Damit die definierte Verantwortung auch wahrgenommen werden kann, ist sicherzustellen, dass der Verantwortliche seinen Bereich kontrollieren kann. Dies kann zum Beispiel bedeuten, dass nur er Daten und Dokumente ändern darf, für die er verantwortlich ist.

Eskalationswege definieren

Für Probleme, über die keine Einigung erzielt werden kann, müssen im Prozess definierte Eskalationswege vorgesehen sein. Ansonsten besteht die Gefahr, dass die Beteiligten eigenmächtig Sonderregelungen definieren und so den Gesamtprozess aufweichen. Eindeutige Eskalationswege tragen so auch zur Disziplin bei der Einhaltung der vereinbarten Regeln bei.

Schnittstellen spezifizieren

Schnittstellen zwischen Abteilungen sind Übergabestellen für Informationen. Auch wenn hier ohne IT-Unterstützung, also mit Formularen oder sogar formlos gearbeitet wird, sollte genau definiert sein, welche Informationen ausgetauscht werden sollen. So kann verhindert werden, dass ständige Rückfragen und Missverständnisse die Effizienz und die Akzeptanz des Prozesses beeinträchtigen.

Faktor Mensch

Die Umgestaltung von Geschäftsprozessen kann für Mitarbeiter eine radikale Änderung des Arbeitsumfeldes bedeuten. Daher läuft jede Prozessgestaltung Gefahr, an der pauschalen Ablehnung der Beteiligten zu scheitern. Dieses Risiko ist im Projekt zu berücksichtigen. Hierzu sollte man:

- ➔ Motive verstehen
- ➔ Anreize einsetzen
- ➔ Prozesse vorleben
- ➔ Implementierung dezentral organisieren

Motive verstehen

Für jeden Widerwillen gibt es Motive – und nur in den seltensten Fällen ist es Faulheit. Mit Kenntnis der Motive für Ablehnung lassen sich allerdings in deutlich kürzerer Zeit tragfähige Lösungen finden. Daneben verbessert das Eingehen auf die Beteiligten sowohl das Klima im Projektumfeld als auch die Einstellung gegenüber den geplanten Änderungen.

Anreize einsetzen

Nur selten müssen Änderungen tatsächlich per Befehl durchgesetzt werden. Ein nachhaltigeres, bei vielen Prozessgestaltungen aber kaum verwendetes Mittel ist der Einsatz von Anreizen. Hier können nicht nur Zielvereinbarungen mit finanziellen Anreizen, sondern auch zum Beispiel besondere Veranstaltungen eingesetzt werden, um Mitarbeiter auf allen Ebenen für den neuen Prozess zu gewinnen.



Prozesse vorleben

Eine besondere Motivation für die Mitarbeiter ist es, Führungskräfte bei Veränderungen als gutes Beispiel vorangehen zu sehen. Wenn die Vorgesetzten eine positive Einstellung zum neuen Prozess vermitteln und die Veränderung als Chance begreifen, dann werden die meisten Mitarbeiter von sich aus dieser Sichtweise folgen.

Implementierung dezentral organisieren

Unternehmen mit mehreren, insbesondere internationalen Standorten kennen den "Not-Invented-Here"-Effekt: Änderungen, die einer Organisation von außen vorgegeben werden, stoßen meist auf Ablehnung; alte Konflikte kochen wieder auf. Für übergreifende Geschäftsprozesse kann dieser Effekt zu einem ernsthaften Risiko werden.

Hier hat es sich als hilfreich erwiesen, alle Standorte von Beginn an in die Prozessdefinition einzubeziehen. Wenn die Implementierung dezentral als Roll-Out-Projekt organisiert wird, kann in dieser Phase eine Identifikation mit den neuen Abläufen an den Standorten stattfinden.

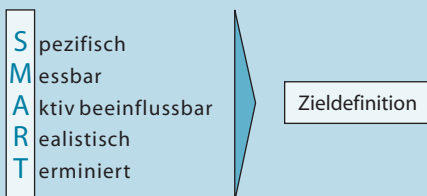
Kennzahlen

Die Aktivierung neuer Prozesse und der damit verbundene Aufwand führen oft zu Unmut und Frustration bei den Beteiligten. Auf der anderen Seite ist meist nicht nachvollziehbar, ob die neuen Abläufe auch die angestrebten Verbesserungen leisten. Um die Prozessziele nicht aus den Augen zu verlieren, können schon im Projekt Vorkehrungen getroffen werden:

- ➔ Leistungskennzahlen definieren
- ➔ Prozesscontrolling organisieren
- ➔ Ziele und Erreichung transparent machen

Leistungskennzahlen definieren

Damit der Prozess zielführend läuft, müssen die Ziele ausgewählten Kriterien genügen (SMART-Prinzip):



Besonders bewährt hat sich die Beschränkung auf einige wenige messbare Kennzahlen, die für jeden Beteiligten nachvollziehbar sind und die einen direkten Bezug zu den Unternehmenszielen aufweisen. Klassische Beispiele für solche Kennzahlen sind Durchlaufzeiten und Fehlerquoten.



Prozesscontrolling organisieren

Erfolgsentscheidend ist, dass die definierten Kennzahlen auch regelmäßig erhoben und kommuniziert werden. Die Verantwortung für diese Aufgabe muss schon im Rahmen des Projektes klar definiert werden. Dieses Prozesscontrolling benötigt Regelungen und Hilfsmittel: Wie häufig sollen Auswertungen erstellt werden? Wem sollen diese Auswertungen vorgelegt werden? Was soll auf Basis der Auswertungen entschieden werden?

Ziele und Erreichung transparent machen

Damit die gesteckten Ziele überhaupt wahrgenommen werden, ist eine breite Kommunikation – zum Beispiel im Rahmen von Schulungen – notwendig. Wesentlich ist auch, dass jeder Beteiligte regelmäßig Zugang zu den aktuellen Ständen der Kennzahlen erhält. Dies gilt sowohl für die Mitarbeiter, als auch für das Management.

Kommunikation

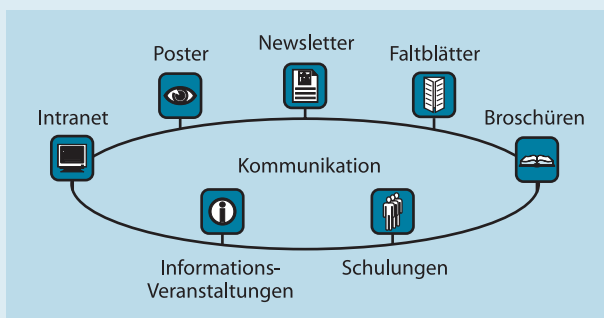
Verwirrung und Ablehnung bei neuen Prozessen ist oft Ergebnis einer unzureichenden Kommunikation der Projektergebnisse. Dabei sorgen relativ einfache Maßnahmen an dieser Stelle für nachhaltige Erfolge:

- ➔ Kommunikationsmittel nutzen
- ➔ Schulungen wirksam gestalten
- ➔ Betreuungsphase vorsehen

Kommunikationsmittel nutzen

Ziel der Kommunikationsmaßnahmen ist, die neuen Abläufe in der Organisation dauerhaft bekannt zu machen. Dabei helfen ein einheitliches Erscheinungsbild und wiederkehrende Strukturelemente den Beteiligten, sich in allen Unterlagen leicht zurechtfinden. Ein Geleitwort sowie Unterschriften der Entscheidungsträger unterstreichen die Bedeutung des Prozesses.

Sehr bewährt haben sich Poster, die ein besonders übersichtliches und langlebiges Format darstellen. Faltblätter und Broschüren liefern einen Überblick in handlicher Form und können flächendeckend verteilt werden. Ein Auftritt im Firmen-Intranet kann sowohl die Gesamtübersicht als auch die notwendigen Detailinformationen in einem einheitlichen, leicht aktualisierbaren Format bereitstellen.





Schulungen wirksam gestalten

Viele Beteiligte kommen bei der Schulung zum ersten Mal mit dem neuen Prozess in Kontakt. Daher lohnt es sich, hier besonders sorgfältig zu arbeiten. Erfolgsfaktoren sind eine persönliche Einladung, ansprechende Unterlagen und eine professionelle Gestaltung der Schulung.

Die Wichtigkeit eines Geschäftsprozesses kann auch durch den Charakter der Schulung wirksam unterstrichen werden, zum Beispiel durch abteilungsübergreifende Zusammensetzung und einen ansprechenden Rahmen. Falls das Management nicht persönlich bei der Schulung präsent ist, kann zum Beispiel auch eine Videobotschaft vorbereitet werden.

Betreuungsphase vorsehen

In der ersten Zeit nach der Aktivierung eines neuen Prozesses sind meist kleinere Nachschulungen und Anpassungen notwendig. Diese Arbeiten laufen reibungsloser ab, wenn im Vorfeld funktionierende Kommunikations- und Entscheidungswege vorbereitet worden sind.

Insbesondere hat es sich als nützlich erwiesen, eine Person zu benennen, die sich zusammen mit definierten Ansprechpartnern in den beteiligten Bereichen um die Weiterentwicklung des Prozesses kümmert. Weiterhin muss klar sein, wer über Anpassungen der Abläufe entscheiden darf. Zu den Vorbereitungen gehören auch Regelungen zur Aktualisierung der Dokumentation sowie zur Kommunikation der Anpassungen, zum Beispiel über einen Newsletter.

Externe Unterstützung

Projekte zur Prozessgestaltung sind komplex und mit hohen Risiken verbunden. Daher stellt sich die Frage, ob und wie externe Berater helfen können, diese Herausforderungen zu bewältigen. Die besten Aussichten auf einen erfolgreichen Projektverlauf bietet erfahrungsgemäß eine kombinierte Teamaufstellung aus internen Mitarbeitern und externen Beratern:

- ➔ Intern: Entscheidungen und Nachhaltigkeit
- ➔ Extern: Neutralität, Methodik und Erfahrung

Intern: Entscheidungen und Nachhaltigkeit

Die im Rahmen des Projektes notwendigen Richtungsentscheidungen können nur durch interne Mitarbeiter getroffen werden. Um die Akzeptanz in der Organisation sicherzustellen, ist es unerlässlich, Mitarbeiter aller betroffenen Abteilungen und Standorte in das Projekt einzubinden.

Um die Nachhaltigkeit der neuen Prozesse zu gewährleisten, hat sich die Benennung eines internen Treibers bewährt, der das Projekt während der gesamten Laufzeit mit angemessenem Zeiteinsatz verfolgt. Daneben ist es notwendig, das erarbeitete Prozesswissen rechtzeitig in Maßnahmen zum internen Know-How-Aufbau einfließen zu lassen.

Extern: Neutralität, Methodik und Erfahrung

Bei der Erarbeitung struktureller Änderungen haben externe Berater den Vorteil, abteilungsneutral und unvorbelastet zu sein. Dieser Umstand wirkt sich positiv auf die Akzeptanz von Lösungsvorschlägen aus. Daneben müssen Berater keine Rücksicht auf das eigene Fortkommen in der Organisation nehmen und können daher Lösungsansätze unvoreingenommen beurteilen.



Eine erprobte Methodik mit strukturiertem Vorgehen sichert eine effiziente Projektdurchführung und das Erreichen der gesteckten Ziele.

Häufig sind das frühzeitige Erkennen von Risiken und die Nachhaltigkeit der Änderungen kritische Schwachstellen, weil interne Mitarbeiter oft erstmals mit den spezifischen Schwierigkeiten solcher Projekte konfrontiert werden. An dieser Stelle können externe Berater mit ihrer Praxiserfahrung einen wichtigen Betrag dazu leisten, dass Risiken minimiert und Verbesserungen nachhaltig umgesetzt werden.

Über Basycon

Die Basycon Unternehmensberatung ist spezialisiert auf Strategie- und Organisationsberatung. Mit einem Team hochqualifizierter und erfahrener Berater begleiten wir unsere Klienten bei anspruchsvollen Projekten zur Strategiedefinition, Organisations- und Prozessgestaltung und sichern deren nachhaltigen Erfolg.

Ihre Ansprechpartner für Strategie- und Organisationsberatung:

Till Oppermann

Telefon +49 89 890 559 216

E-Mail till.oppermann@basycon.com

Dr. Stefan Wilke

Telefon +49 89 890 559 229

E-Mail stefan.wilke@basycon.com

