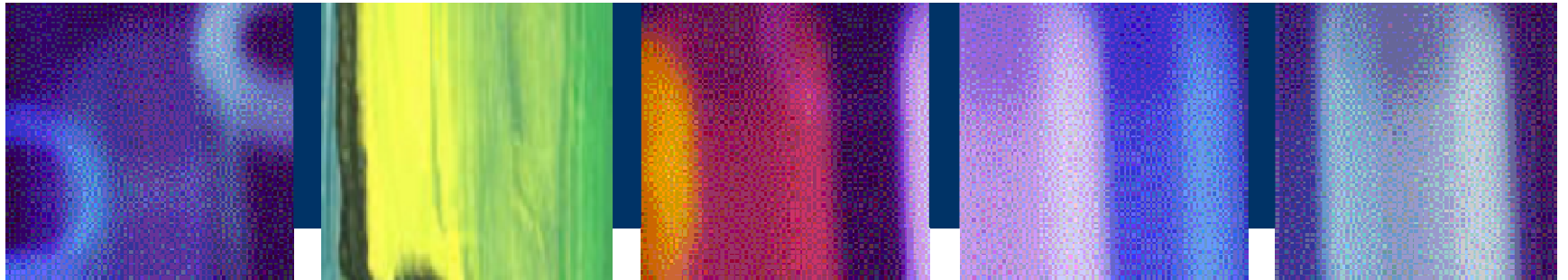


Leitfaden „Guter Mittelstand - erfolgreich sein ist kein Zufall“



Oleg Cernavin, BC Forschung, Wiesbaden

Annette Icks, Instituts für Mittelstandsforschung - Bonn

Wolfgang Schröter, RKW, Eschborn



BC Forschung



RKW



Was wollen wir ansprechen:

- ➔ **Entwicklung seit dem letzten Plenum**
- ➔ **Leitfaden kennen lernen**
- ➔ **Wie geht es weiter – eine Frage und zwei Bitten**



BC Forschung






RKW

Aktivierender Rahmen für den Mittelstand

Leitfaden guter Mittelstand

10 Kernthemen

Plus knappe Inhaltliche Hinweise

- 
-  **Gesellschaftliche Partner sagen konkret, was sie unter einem guten Mittelstand verstehen.**
 -  **Kernsätze bilden Rahmen in dem gesellschaftliche Partner und andere INQA-TIKs ihre konkreten Praxishilfen zur Umsetzung anbieten:
> Vernetzung und Strukturierung der Dienstleistungen.**



BC Forschung



RKW

Qualitätsstandards für den Mittelstand

Leitfaden guter Mittelstand

„So machen es die guten Mittelständler“

Potenziale nutzen - 10 Kernthemen

Grundlage:

- ➔ **Stand der Wissenschaft**
- ➔ **Bestehende Systeme und Ansätze** (INQA-Ergebnisse, Managementsysteme, Business Excellence, TQM, QM, AMS, Gesundheitsförderung, ...)
- ➔ **Gute Praxiserfahrungen**



BC Forschung



RKW

Qualitätsstandards für den Mittelstand

Leitfaden guter Mittelstand

„So machen es die guten Mittelständler“

Potenziale nutzen - 10 Kernthemen

Grundlage:

- ➔ **Stand der Wissenschaft**
- ➔ **Bestehende Systeme und Ansätze** (INQA-Ergebnisse, Managementsysteme, Business Excellence, TQM, QM, AMS, Gesundheitsförderung, ...)
- ➔ **Gute Praxiserfahrungen**

Funktion:

- ➔ **Anregungen und Hilfen für Unternehmen**
- ➔ **Unterstützung für Dienstleister**



BC Forschung



RKW

Qualitätsstandards für den Mittelstand

Leitfaden guter Mittelstand

„So machen es die guten Mittelständler“

Potenziale nutzen - 10 Kernthemen

Grundlage:

- ➔ **Stand der Wissenschaft**
- ➔ **Bestehende Systeme und Ansätze** (INQA-Ergebnisse, Managementsysteme, Business Excellence, TQM, QM, AMS, Gesundheitsförderung, ...)
- ➔ **Gute Praxiserfahrungen**

Funktion:

- ➔ **Anregungen und Hilfen für Unternehmen**
- ➔ **Unterstützung für Dienstleister**

Zielgruppe:

- ➔ **Unternehmer, Führungskräfte**
- ➔ **Dienstleister der Unternehmen** (Präventionsdienstleister, Berater, ...)



BC Forschung



RKW

Die Themen des Leitfadens

**Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall**

- ➔ **Gute Liquidität und kalkuliertes Risiko**
- ➔ **Klare Strategie**
- ➔ **Gute Führung**
- ➔ **Kunden- und mitarbeiterorientierte Organisation**
- ➔ **Systematische und lebendige Prozesse**
- ➔ **Wirtschaftliche Beschaffung und sichere Arbeitsmitteln**
- ➔ **Vorausschauende Personalentwicklung**
- ➔ **Aktivierende Unternehmenskultur**
- ➔ **Sorgfältige Kundenpflege (Kundenorientierung)**
- ➔ **Praxisnahe Innovationen**



BC Forschung



RKW

Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

- ➔ Gute **Liquidität** und kalkuliertes Risiko
- ➔ Klare **Strategie**
- ➔ Gute **Führung**
- ➔ Kunden- und mitarbeiterorientierte **Organisation**
- ➔ Systematische und lebendige **Prozesse**
- ➔ Wirtschaftliche **Beschaffung** und sichere **Arbeitsmitteln**
- ➔ Vorausschauende **Personalentwicklung**
- ➔ Aktivierende **Unternehmenskultur**
- ➔ Sorgfältige Kundenpflege (**Kundenorientierung**)
- ➔ Praxisnahe **Innovationen**



BC Forschung



RKW

Print: Ein Kernthema = eine Doppelseite

Gute Führung

**Gute Führung formuliert eindeutige Aufträge und fördert gezielt die Leistungsbereitschaft der Beschäftigten.
Gute Führung sieht sich als Motivations- und Lernprozess**



Einführung

Praxistipps

- Bei Mittelständlern und bei kleineren Handwerksunternehmen war der wertschätzende
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.

- Bei Mittelständlern und bei kleineren Handwerksunternehmen war der wertschätzende
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.
- Bei Mittelständlern und bei kleineren Handwerksunternehmen war der wertschätzende
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.
- Bei Mittelständlern und bei kleineren Handwerksunternehmen war der wertschätzende
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.
 - Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren.

Praxishilfen



BC Forschung



RKW

Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

- ➔ Gute **Liquidität** und kalkuliertes Risiko
- ➔ Klare **Strategie**
- ➔ Gute **Führung**
- ➔ Kunden- und mitarbeiterorientierte **Organisation**
- ➔ Systematische und lebendige **Prozesse**
- ➔ Wirtschaftliche **Beschaffung** und sichere **Arbeitsmitteln**
- ➔ Vorausschauende **Personalentwicklung**
- ➔ Aktivierende **Unternehmenskultur**
- ➔ Sorgfältige Kundenpflege (**Kundenorientierung**)
- ➔ Praxisnahe **Innovationen**



BC Forschung



RKW

Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

➔ **Gute Liquidität und kalkuliertes Risiko**



BC Forschung



RKW

Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

 **Klare Strategie**



Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

 **Gute Führung**



Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

➔ **Kunden- und
mitarbeiterorientierte
Organisation**



Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

➔ **Systematische und lebendige Prozesse**



BC Forschung



RKW

Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

➔ **Wirtschaftliche Beschaffung**
und **sichere Arbeitsmitteln**



BC Forschung



Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

 **Vorausschauende
Personalentwicklung**



Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

 **Aktivierende**
Unternehmenskultur



Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

➔ **Sorgfältige Kundenpflege**
(Kundenorientierung)



BC Forschung



RKW

Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

 **Praxisnahe Innovationen**



BC Forschung



RKW

Die Themen des Leitfadens

Guter Mittelstand
– erfolgreich sein, ist kein Zufall

- ➔ Gute **Liquidität** und kalkuliertes Risiko
- ➔ Klare **Strategie**
- ➔ Gute **Führung**
- ➔ Kunden- und mitarbeiterorientierte **Organisation**
- ➔ Systematische und lebendige **Prozesse**
- ➔ Wirtschaftliche **Beschaffung** und sichere **Arbeitsmitteln**
- ➔ Vorausschauende **Personalentwicklung**
- ➔ Aktivierende **Unternehmenskultur**
- ➔ Sorgfältige Kundenpflege (**Kundenorientierung**)
- ➔ Praxisnahe **Innovationen**



BC Forschung



RKW

Umsetzung – Bitten an Alle

➔ **Bitte Leitfaden korrigieren und Änderungswünsche mitteilen.**

Arbeitsgruppe einrichten??

➔ **Bitte Praxishilfen liefern**

An: oleg.cernavin@bc-research.de





BC Forschung



Themen



BC Forschung



Themen



BC Forschung



Themen



BC Forschung



Themen



BC Forschung



Themen



BC Forschung



Themen



BC Forschung





BC Forschung



Themen

- ➔ **Ausgangsüberlegungen: 3 Fragen und 3 Feststellungen.**
- ➔ **Der Leitfaden Mittelstand –Inhalte.**
- ➔ **Eine Bitte an Sie.**



BC Forschung



RKW

Frage 1: Wie erreichen wir KMU

- ➔ **Oft zu hören: wir erreichen die KMU nicht.**
- ➔ **Problem ist nicht, dass wir keine Instrumente haben.
Wir haben sehr viele Instrumente für KMU.**



BC Forschung



RKW

Frage 1: Wie erreichen wir KMU

- ➔ **Oft zu hören: wir erreichen die KMU nicht.**
- ➔ **Problem ist nicht, dass wir keine Instrumente haben.
Wir haben sehr viele Instrumente für KMU.**

Feststellung 1

Der Unternehmer in KMU denkt nicht an nützliche Hilfestellungen, wenn er an Arbeitsschutz denkt.

**Das ist ausschließlich unser Problem als Arbeitsschützer.
Wir sind in erster Linie das Problem nicht die KMU.**



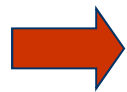
BC Forschung



RKW

Frage 1 -Einwurf:

Verbessert BGV A2 nicht den Zugang???



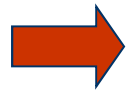
Neue Formen der bedarfsorientierte Betreuung nach BGV A2 lösen das Problem nicht, wenn KMU sie nur umsetzen, weil sie vorgeschrieben sind.

**Durch Vorschriften erreichen wie die KMU in der Breite nicht,
Mit Vorschriften bleibt der Arbeitsschutz das, was er immer war
– ein nicht immer geliebtes Kind.**



Frage 1 -Einwurf:

Verbessert BGV A2 nicht den Zugang???



Neue Formen der bedarfsorientierte Betreuung nach BGV A2 lösen das Problem nicht, wenn KMU sie nur umsetzen, weil sie vorgeschrieben sind.

Durch Vorschriften erreichen wie die KMU in der Breite nicht, Mit Vorschriften bleibt der Arbeitsschutz das, was er immer war – ein nicht immer geliebtes Kind.

Feststellung 1 B

BGV A2 verbessert das Image des Arbeitsschutzes nicht automatisch und mit ihr erreichen wir nicht automatisch mehr Betriebe.

Auch dann bleibt die Frage: Sieht der Unternehmer in der Dienstleistung „Arbeitsschutz“ eine Hilfe und einen Nutzen für sich.



Frage 2: Warum erkennen die KMU den Nutzen unserer Instrumente nicht (kaum)?

- ➔ **Die meisten Instrumente und Hilfen sind immer noch aus der Perspektive des Arbeitsschutzes gemacht. Ihre Fragestellung lautet: Wie mache ich guten Arbeitsschutz?**
- ➔ **Unternehmer von kleinen Unternehmen haben (in der Regel) nichts gegen guten Arbeitsschutz – aber sie haben ganz andere alltägliche Sorgen. Sie kommen gar nicht auf die Idee, dass Arbeitsschutz ihnen bei ihren alltäglichen Problemen helfen könnte**



Frage 2: Warum erkennen die KMU den Nutzen unserer Instrumente nicht (kaum)?

- ➔ Die meisten Instrumente und Hilfen sind immer noch aus der Perspektive des Arbeitsschutzes gemacht. Ihre Fragestellung lautet: Wie mache ich guten Arbeitsschutz?
- ➔ Unternehmer von kleinen Unternehmen haben (in der Regel) nichts gegen guten Arbeitsschutz – aber sie haben ganz andere alltägliche Sorgen. Sie kommen gar nicht auf die Idee, dass Arbeitsschutz ihnen bei ihren alltäglichen Problemen helfen könnte

Feststellung 2

Wir erreichen den Unternehmer nicht, wenn wir in erster Linie nach gutem Arbeitsschutz fragen.

Die KMU erreichen wir nur aus der Perspektive des KMU:
Welchen Nutzen hat Arbeitsschutz für Dich als Kleinunternehmer?

Frage 3: Sind die KMU schlechter im Arbeitsschutz als die großen Unternehmen?

- ➔ **Gängige Meinung im Arbeitsschutz:
die Großen sind gut, die Kleinen sind schlecht.
Es ist aber eine schlechte Voraussetzung, zu sagen: der Kunde ist noch nicht so weit, der bereift es nicht, der macht es schlecht.**
- ➔ **Das ist nicht nur demotivierend, das ist auch falsch.
Es gibt nicht DAS KMU. Es gibt gute, sehr gute KMU und es gibt Schlechte – sehr schlechte KMU.**



Frage 3: Sind die KMU schlechter im Arbeitsschutz als die großen Unternehmen?

- ➔ **Gängige Meinung im Arbeitsschutz:**
die Großen sind gut, die Kleinen sind schlecht.
Es ist aber eine schlechte Voraussetzung, zu sagen: der Kunde ist noch nicht so weit, der bereift es nicht, der macht es schlecht.
- ➔ **Das ist nicht nur demotivierend, das ist auch falsch.**
Es gibt nicht DAS KMU. Es gibt gute, sehr gute KMU und es gibt Schlechte – sehr schlechte KMU.

Feststellung 3

Wir sollten die KMU nicht generell als schlecht ansehen, sondern im Gegenteil, von den guten KMU lernen.

Unsere Aufgabe ist es, einen Lernprozess zunächst bei uns einzuleiten:

Wie machen es die Guten, wie können wir den anderen helfen besser zu werden.

Die besondere Situation von KMU

- ➔ ein relativ hohes Anforderungs- und Belastungsniveau - Zeit- und Kostendruck;
- ➔ überdurchschnittliche Handlungs- und Kontrollspielräume der Beschäftigten
- ➔ soziale Unterstützung - in horizontaler und vertikaler Dimension - als Voraussetzung erfolgreicher Anforderungsbewältigung;
- ➔ kommunikative Steuerung, wenig Formalismus und hoher Pragmatismus bei betrieblichen Problemlösungen
- ➔ personalisierte und quasi-familiäre Arbeitbeziehungen - Ambivalenz von sozialer Unterstützung und sozialer Kontrolle.



Die besondere Situation von KMU

Feststellung Forschungsergebnisse:

Der Unternehmer – den wir erreichen wollen – steht unter einem sehr hohen Zeit- und Arbeitsdruck.

Es geht für ihn rund um die Uhr darum, das Unternehmen gut am Markt zu halten. Viele machen das sehr gut.

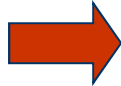
Die tägliche Sorge des Unternehmers ist die Organisation seines täglichen Arbeitsprozesses (Wertschöpfungsprozess).



BC Forschung



Schlussfolgerungen

-  **Wenn wir wollen, dass Arbeitsschutz in den KMU verankert wird, sollten wir nicht auf gesetzliche Regelungen warten – die können eventuell helfen, lösen das Problem aber nicht. Der gesetzliche Rahmen hat in den letzten 130 Jahren unser Image nicht besser gemacht.**



BC Forschung



Schlussfolgerungen

- ➔ **Wenn wir wollen, dass Arbeitsschutz in den KMU verankert wird, sollten wir nicht auf gesetzliche Regelungen warten – die können eventuell helfen, lösen das Problem aber nicht.
Der gesetzliche Rahmen hat in den letzten 130 Jahren unser Image nicht besser gemacht.**
- ➔ **Arbeitsschutz hat den KMU seinen Nutzen selbst zu erklären.
Das gelingt nur, wenn wir die Denkmuster der KMU erreichen.**



BC Forschung



Schlussfolgerungen

- ➔ **Wenn wir wollen, dass Arbeitsschutz in den KMU verankert wird, sollten wir nicht auf gesetzliche Regelungen warten – die können eventuell helfen, lösen das Problem aber nicht.
Der gesetzliche Rahmen hat in den letzten 130 Jahren unser Image nicht besser gemacht.**
- ➔ **Arbeitsschutz hat den KMU seinen Nutzen selbst zu erklären.
Das gelingt nur, wenn wir die Denkmuster der KMU erreichen.**
- ➔ **Arbeitsschutz hat deswegen in KMU nur eine Chance, wenn er vom Arbeitsprozess abgeleitet wird.**



Schlussfolgerungen

- ➔ Wenn wir wollen, dass Arbeitsschutz in den KMU verankert wird, sollten wir nicht auf gesetzliche Regelungen warten – die können eventuell helfen, lösen das Problem aber nicht.
Der gesetzliche Rahmen hat in den letzten 130 Jahren unser Image nicht besser gemacht.
- ➔ Arbeitsschutz hat den KMU seinen Nutzen selbst zu erklären.
Das gelingt nur, wenn wir die Denkmuster der KMU erreichen.
- ➔ Arbeitsschutz hat deswegen in KMU nur eine Chance, wenn er vom Arbeitsprozess abgeleitet wird.

Die Ausgangsfrage sollte lauten:

Welche Nutzen hat Arbeitsschutz für den täglichen Arbeitsprozess?



Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

Ein Instrument, das diese Anforderungen zu berücksichtigen versucht:

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand



BC Forschung



RKW

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

Ein Instrument, das diese Anforderungen zu berücksichtigen versucht:

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand



Wer macht das?

INQA-Mittelstand

Plattform neuer Partner unter Federführung des
Fachausschusses Organisation/StBG

Projekt Leitfaden unter Leitung von:

BC Forschungs- und Beratungsgesellschaft,
IfM Bonn - Institut für Mittelstandsforschung Bonn
RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V.



BC Forschung






RKW

Aktivierender Rahmen für den Mittelstand

**Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den
Mittelstand**

10 Kernthemen

Plus knappe Inhaltliche Hinweise

- 
-  **Gesellschaftliche Partner sagen konkret, was sie unter einem guten Mittelstand verstehen.**
 -  **Kernsätze bilden Rahmen in dem gesellschaftliche Partner ihre konkreten Praxishilfen zur Umsetzung anbieten:
> Vernetzung und Strukturierung der Dienstleistungen.**



BC Forschung



RKW

Struktur eines Kernthemas

Struktur eines Kernthemas des Leitfadens „Guter Mittelstand“:

- ➔ **Ein Kernsatz**
- ➔ **Eine kurze Erläuterung des Kernsatzes**
- ➔ **Praxistipps zur Umsetzung** –
ganz konkrete Hinweise – zwischen 4 und 10 Tipps
Konzentration auf die ganz wesentlichen Themen
- ➔ **Verweis von jedem konkreten Punkt auf dahinterliegende
weitere Informationen und Instrumente**



BC Forschung



Print: Ein Kernthema = eine Doppelseite

Thema Führung Gute Führung



Kernsatz - Kernsatz

Bei Mittelständlern und bei kleineren Handwerksunternehmen war der wertschätzende Umgang mit den Beschäftigten in noch viel stärkerem Maße als in großen Unternehmen, die Voraussetzung für ökonomischen Erfolg. Das war allein darin

begründet, dass die sozialen Gruppen kleiner und die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren. Das führte zu größerer menschlicher Nähe, und das wiederum dazu, dass den Unternehmern auch ihre Abhängigkeit von den fachlichen und

Praxistipps

- Bei Mittelständlern und bei kleineren Handwerksunternehmen war der wertschätzende Umgang mit den Beschäftigten in noch viel stärkerem Maße als in großen Unternehmen, die

Praxishilfen

- Bei Mittelständlern und bei kleineren die Unternehmer und Führungskräfte ihren Beschäftigten persönlich näher waren. Das führte zu größerer menschlicher Nähe, und das wiederum dazu, dass den Unternehmern auch ihre Abhängigkeit von den fachlichen und menschlichen vom Handwerksmeister, der auch die Probleme der Kinder und Ehepartner seiner Beschäftigten kennt und sich darum kümmert, ist kein Mythos sondern auch heute noch oft praktizierte Praxis

Praxishilfen

- Unternehmern auch ihre Abhängigkeit von den fachlichen und menschlichen Kompetenzen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deutlich wurde. Die Geschichte vom Handwerksmeister, der auch die Probleme der Kinder und Ehepartner seiner Beschäftigten kennt und sich darum kümmert, ist kein Mythos sondern auch heute noch oft praktizierte Praxis

Praxishilfen

- Probleme der Kinder und Ehepartner seiner Beschäftigten kennt und sich darum kümmert, ist kein Mythos sondern auch heute noch oft praktizierte Praxis

Praxishilfen

- menschlichen Kompetenzen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter deutlich wurde. Die Geschichte vom

Praxishilfen

Weitergehende Themen

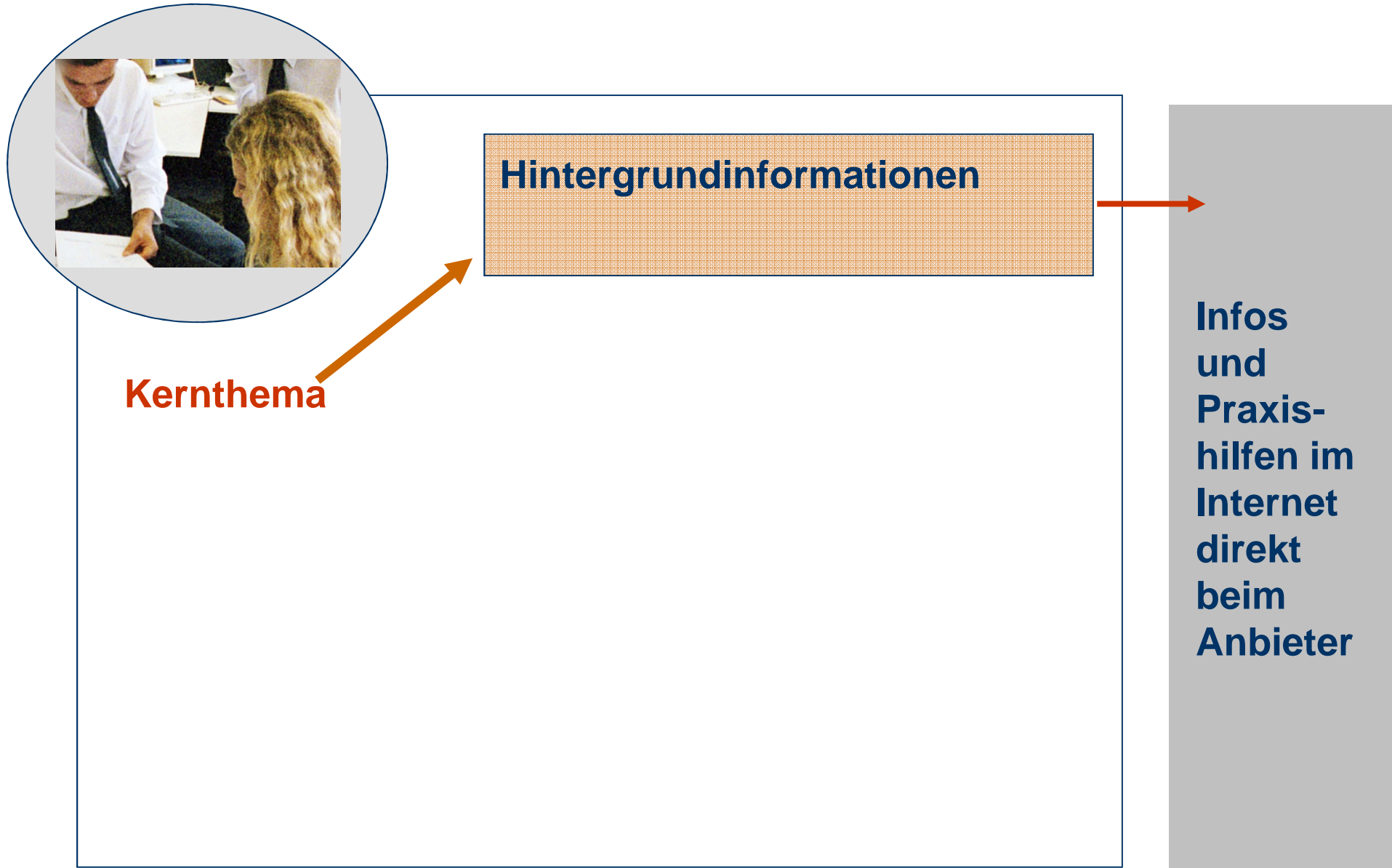


BC Forschung



RKW

Internet/CD-ROM: Ein Kernthema > Praxishilfen



Kernthema

Hintergrundinformationen

**Infos
und
Praxis-
hilfen im
Internet
direkt
beim
Anbieter**

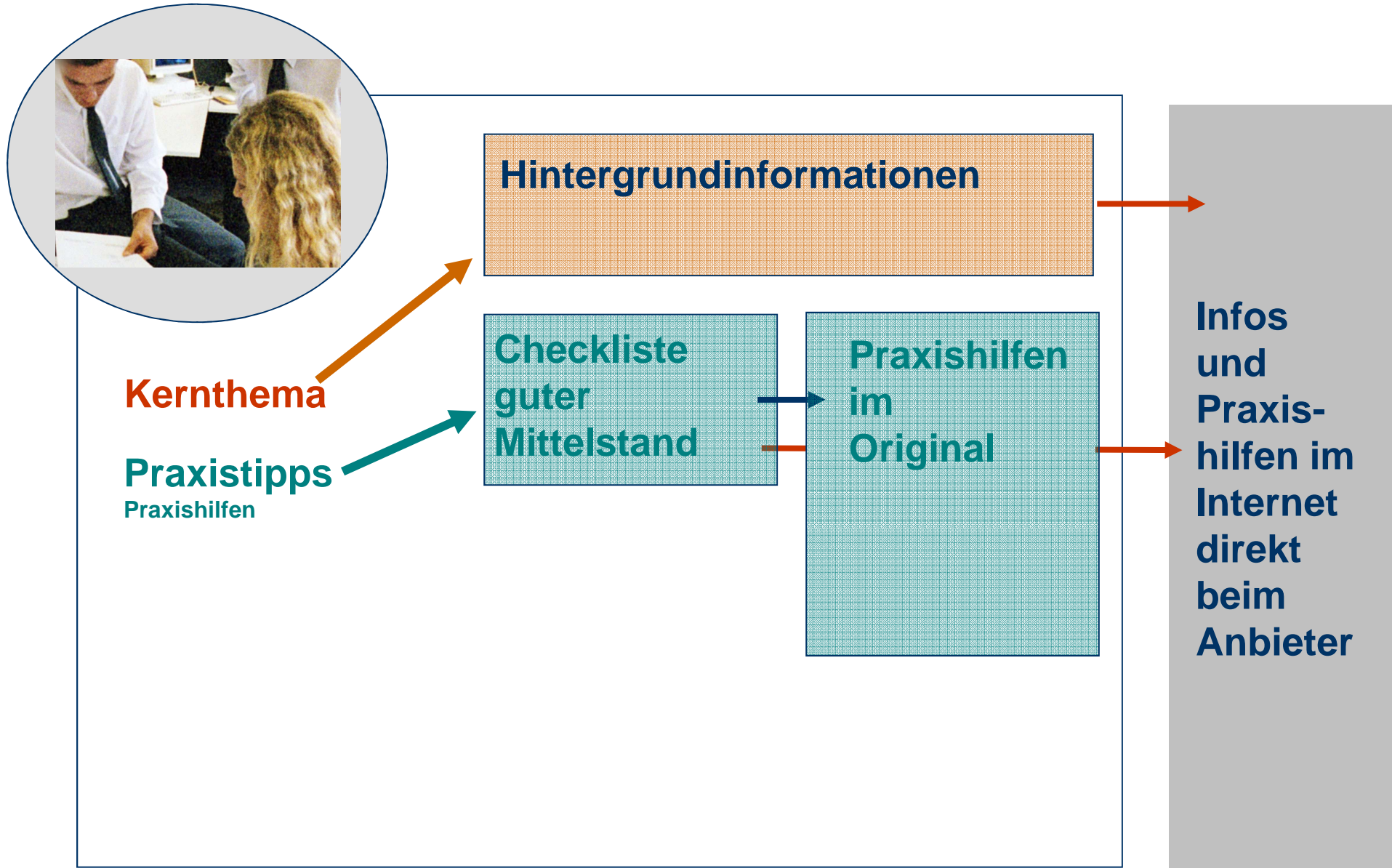


BC Forschung



RKW

Internet/CD-ROM: Ein Kernthema > Praxishilfen

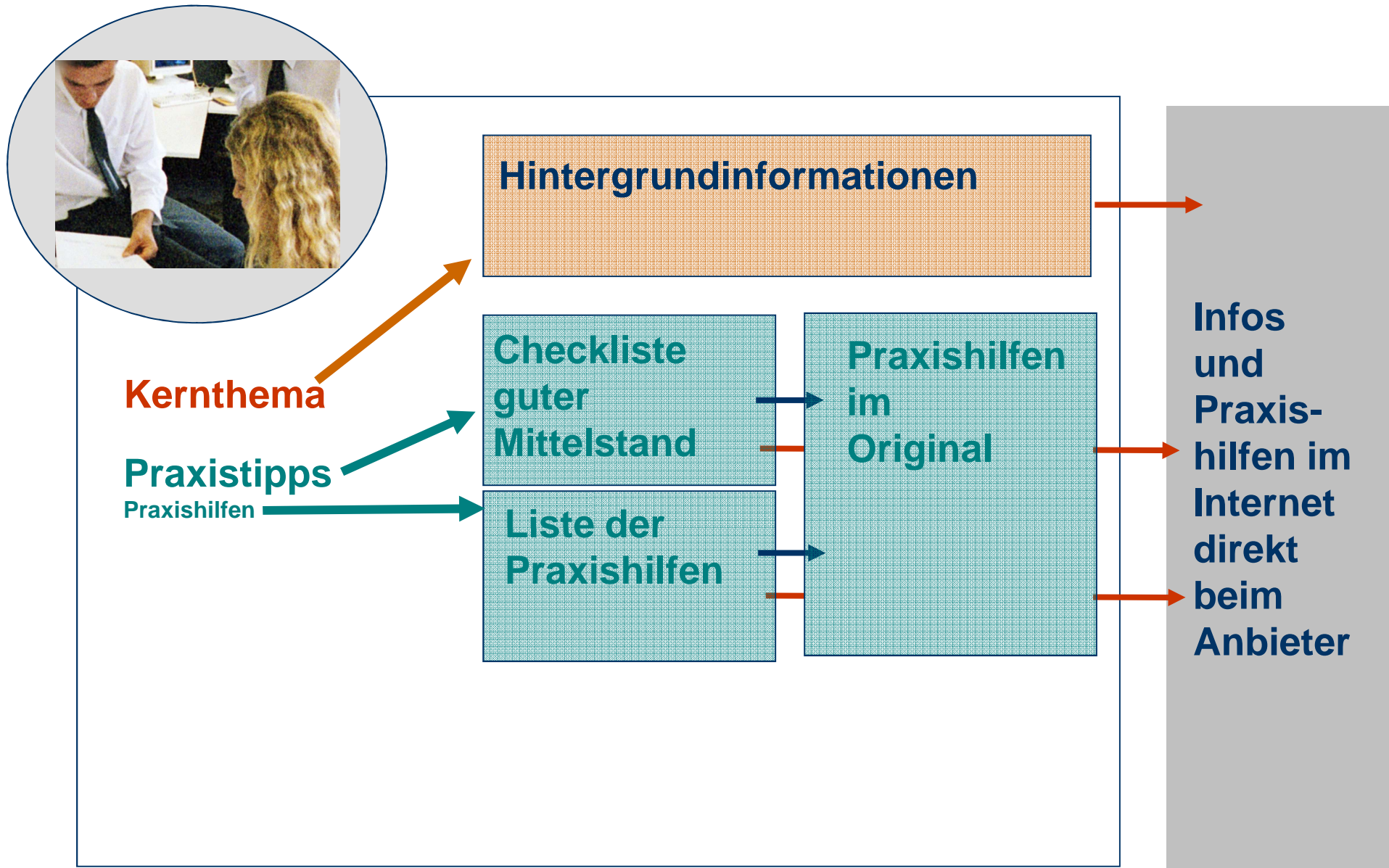


BC Forschung

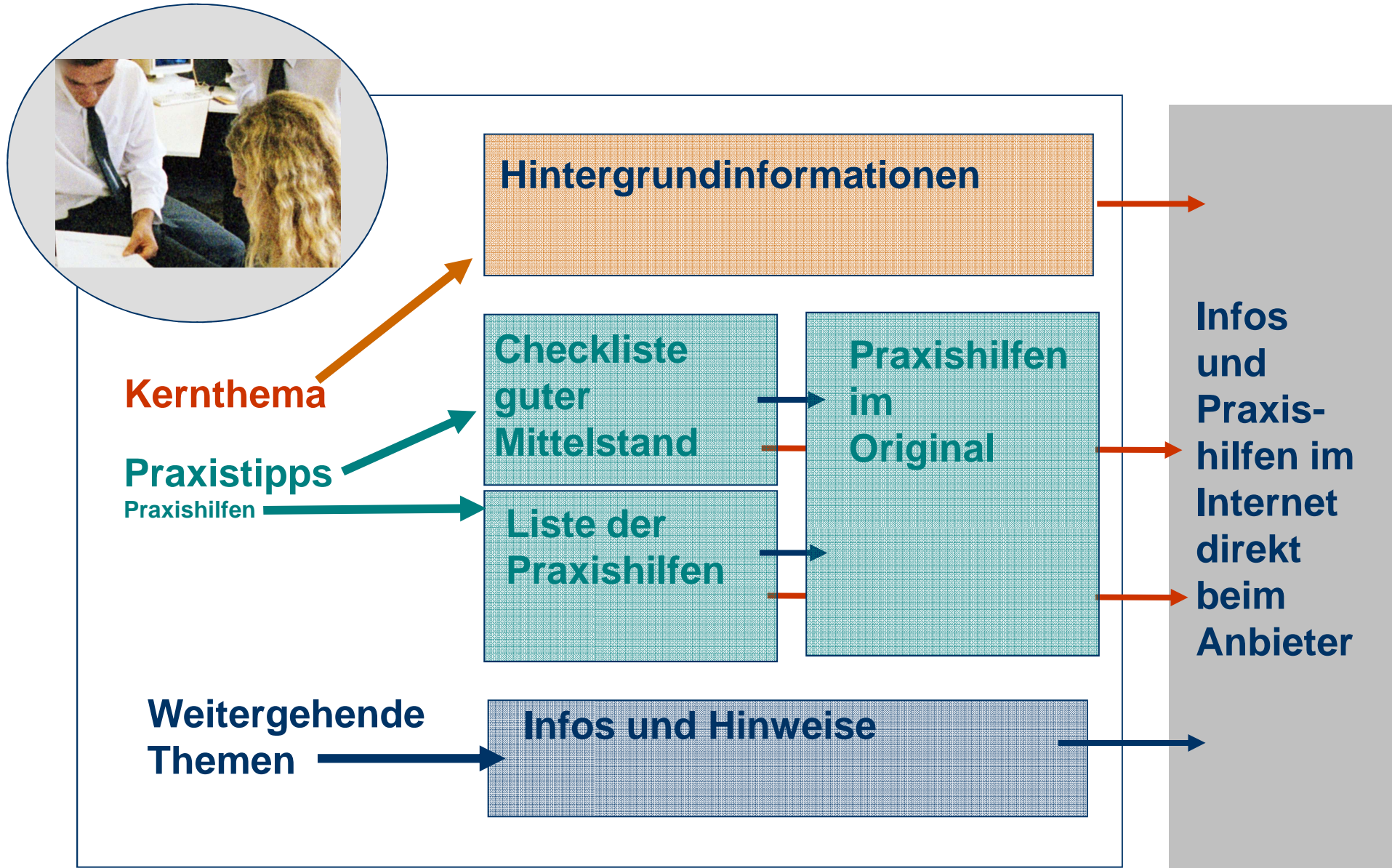


RKW

Internet/CD-ROM: Ein Kernthema > Praxishilfen



Internet/CD-ROM: Ein Kernthema > Praxishilfen



BC Forschung



RKW

Ausgangspunkt für die Inhalte

**Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den
Mittelstand**

Ausgangspunkt für die Inhalte des Leitfadens

- 
-  **Die alltäglichen Arbeitsprozesse des Unternehmers.**
 -  **Wie machen es die guten KMU.**

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

1. Gute Liquidität und kalkuliertes Risiko

Schlagwort	Inhalte	Arbeitsschutz-Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Kapital/ Liquidität	Gesunde Kapitalbasis und verlässliche Risikobewertung Risikomanagement (Bewertungsfaktor u.a.: Systematische und effektive Organisation und präventives strategisches Management, Gefährdungsbeurteilung) Produktivität durch bewussten und kontrollierten Prozess	Hilfen zum Risikomanagement Gefährdungsbeurteilung als Bestandteil



Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

2. Klare Strategie

Schlagwort	Inhalte	Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Strategie/ intern und extern	Zielsetzung (inklusive Arbeitsschutz und vorausschauende Arbeitsgestaltung) Kernkompetenzen lernende Organisation die besten Köpfe gewinnen Corporate Social Responsibility (CSR) (Soziales Engagement, ökologische Nachhaltigkeit, Beschäftigungsförderung)	Unternehmensziele inklusive Sicherheit und Gesundheit Infoblatt CSR



BC Forschung



RKW

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

3. Sorgfältige Kundenpflege

Schlagwort	Inhalte	Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Kundenorientierung	Proaktive Kunden Image Kundenbindung Evaluation der Kundenzufriedenheit Qualitätsstandards (QM; AMS)	Praxishilfe Beschwerdemanagement (Fehlersuche, Verbesserungsprozess) Kundenbefragung – (mit Themen wie Störungen/Unfälle, Sicherheit, Ordnung/Sauberkeit)



BC Forschung



RKW

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

4 Gute Führung

Schlagwort	Inhalte	Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Führung	<p>Führungsqualität/Führungsverhalten (inklusive Arbeitsschutz)</p> <p>Gesundheit des Unternehmers</p> <p>Prozessorientierung</p> <p>Förderung von Lernprozessen</p> <p>Menschenbild</p> <p>Kernkompetenzen pflegen</p> <p>Unternehmensethik</p> <p>Konfliktmanagement</p>	<p>Zeitmanagement für Führungskräfte</p> <p>Stressbewältigung</p> <p>Bewertungskriterien der Führungskräfte (inkl. Fehler, Störungen, Unfälle)</p> <p>Selbstverspflichtung für Führungskräfte (auf Unternehmensziele/ Strategien)</p> <p>Ethikgrundsätze für Führung</p>



BC Forschung



RKW

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

5 Kunden- und mitarbeiterorientierte Organisation

Schlagwort	Inhalte	Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Organisation/ formale Struktur	Arbeitssystemgestaltung Verantwortungsbereiche Arbeitsaufgaben Strukturen der Zusammenarbeit (Team, Projektarbeit, usw.) Eignung der Mitarbeiter Verfahrensregelungen/ Betriebsanweisungen Zielvereinbarungen Informationswege Kontrolle/Controlling Sicherheitsorganisation	Organigramm – Muster Stellenbeschreibung –Muster Verantwortungsübertragung/Pflichtenübertragung Arbeitsanweisungen - Allgemein Zielvereinbarungen Betriebsanweisungen Kontrolling-Instrumente Infoblatt Dokumentation Vertrag FASI und Betriebsarzt



BC Forschung



RKW

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

6 Systematische und lebendige Prozesse

Schlagwort	Inhalte	Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Prozesse	Kernprozesse Unterstützenden Prozesse Schwachstellenanalyse/Gefährdungsbeurteilung Verbesserungsprozess Planung Koordination Arbeitsvorbereitung	Praxishilfen zum Prozessmanagement Gefährdungsbeurteilungen Betriebsanweisungen Praxishilfen zur Arbeitsvorbereitung Koordinationshilfen



BC Forschung



RKW

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

7 Vorausschauende Personalentwicklung

Schlagwort	Inhalte	Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Personalentwicklung	Eigen-/Selbsterantwortung Qualifikation Information/Unterweisung Kompetenzentwicklung Gezielte Personalentwicklung Einbindung der Fähigkeiten und Erfahrungen Gesundheitsförderung Eingliederungsmanagement Älter werdende Belegschaft Worl-LifeBalance	Mitarbeiterbefragung Unterweisungshilfen Praxishilfen zur Personalentwicklung Praxishilfen zur Gesundheitsförderung Formular Vorschlagswesen Praxishilfen zum Work-Life-Balance Praxishilfen zum Eingliederungsmanagement



BC Forschung



RKW

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

8 Aktivierende Unternehmenskultur

Schlagwort	Inhalte	Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Unternehmenskultur/ soziale Beziehungen	<p>Führungskultur</p> <p>Arbeitskultur/ Arbeitsschutzkultur</p> <p>Betriebsklima/soziale Beziehungen</p> <p>Informelle Strukturen</p> <p>(Kultur kann man nicht beschließen)</p>	<p>Feed-Back-Bögen</p> <p>Verbesserungsvorschläge - Muster</p> <p>Mitarbeiterbefragungen</p> <p>Selbsttests</p> <p>Checklisten zum „gesunden Unternehmen“</p>



BC Forschung



 RKW

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

9 Wirtschaftliche Beschaffung und sichere Arbeitsmitteln

Schlagwort	Inhalte	Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Beschaffung und störungsfreier Arbeitsmitteleinsatz	Beschaffung Prüfung und Instandhaltung Zuverlässige/sichere Technik Nicht gefährdende Arbeitsstoffe Raum-/Umgebungsqualität Ergonomie Softwareergonomie Qualität der Lieferanten/ Subunternehmer Potenziale der Umwelt nutzen Regionale Cluster	Beschaffungshilfen Qualität der Lieferanten – Check Leitfaden Beschaffung von Arbeitsmitteln Sicherheitsdatenblätter/ Betriebsanweisungen für Gefahrstoffen Checklisten zum sicheren Einsatz von Arbeitsmitteln Prüflisten Arbeitsmittel Checklisten Softwareergonomie



BC Forschung



RKW

Erfolg ist kein Zufall - Leitfaden für den Mittelstand

10 Neue Entwicklungen erkennen (Innovation)

Schlagwort	Inhalte	Instrumente (müssen geeignet sein für KMU)
Innovation	Ideenmanagement Changemanagement Marktbeobachtung Kontinuierliches entwickeln von Produkten und Prozessen Integration neuer Arbeitsverfahren, Arbeitsmittel, Arbeitsstoffe	Hilfen über neue Arbeitsverfahren, Technologien, Arbeitsmittel



Umsetzung – Bitte an Alle

Bitte Praxishilfen liefern



An: oleg.cernavin@bc-forschung.de



BC Forschung





BC Forschung



Qualitätsstandards für den Mittelstand

Standard guter Mittelstand

„So machen es die guten Mittelständler“

Potenziale nutzen - 10 Kernsätze

Grundlage:

- ➔ **Gute Praxis/Stand der Wissenschaft**
- ➔ **Bestehende Systeme und Instrumente** (Gefährdungsbeurteilung, Business Excellence, TQM, QM, AMS, Gesundheitsförderung, Managementsysteme)
- ➔ **Praxiserfahrungen**



BC Forschung



Qualitätsstandards für den Mittelstand

Standard guter Mittelstand

„So machen es die guten Mittelständler“

Potenziale nutzen - 10 Kernsätze

Grundlage:

- ➔ **Gute Praxis/Stand der Wissenschaft**
- ➔ **Bestehende Systeme und Instrumente** (Gefährdungsbeurteilung, Business Excellence, TQM, QM, AMS, Gesundheitsförderung, Managementsysteme)
- ➔ **Praxiserfahrungen**

Funktion:

- ➔ **Anregungen und Hilfen für Unternehmen**
Unterstützung für Dienstleister



BC Forschung



RKW

Leitfaden für den Mittelstand

Standard guter Mittelstand

„So machen es die guten Mittelständler“

Potenziale nutzen - 10 Kernsätze

Grundlage:

- ➔ **Gute Praxis/Stand der Wissenschaft**
- ➔ **Bestehende Systeme und Instrumente** (Gefährdungsbeurteilung, Business Excellence, TQM, QM, AMS, Gesundheitsförderung, Managementsysteme)
- ➔ **Praxiserfahrungen**

Funktion:

- ➔ **Anregungen und Hilfen für Unternehmen**
Unterstützung für Dienstleister

Zielgruppe:

- ➔ **Unternehmer, Führungskräfte**
- ➔ **Dienstleister der Unternehmen** (Präventionsdienstleister, Berater, ...)



BC Forschung



RKW

Umsetzung des Leitfadens

Transferorganisationen gewinnen:

- ➔ **Verbände**
- ➔ **RKW**
- ➔ **Steuerberater**
- ➔ **Unternehmensberater**
- ➔ **Innungen/Kammern**
- ➔ **BGen/LASI**
- ➔ **TBS (DGB)**



BC Forschung



RKW