



Eduard Weber

MANAGEMENT RÜCKBLICK

12 Gedanken
zum Management Review
als Quelle neuer Energien
für das kommende Geschäftsjahr



Management Rückblick - 12 Gedanken zum Management Review als Quelle neuer Energien für das kommende Geschäftsjahr

COPYRIGHT © 2016 ProQVis GmbH, Eduard Weber

Dieser freie, kostenlose Leitfaden wird angeboten von Eduard Weber und fairqms.com.

Bildmaterial von Pixabay.com, Photodune.net, ProQVis GmbH

Dieses Produkt darf nicht weiterverkauft werden.

Dieses Produkt kann nicht mit anderen Produkten zusammen verkauft werden außer von Eduard Weber

Dieses Produkt darf nicht neu geschrieben, verändert oder geändert werden.

Sie dürfen dieses Dokument jedoch gerne kostenlos auf sozialen Plattformen teilen.



Management Rückblick

12 Gedanken zum Management Review als Quelle neuer Energien für das kommende Geschäftsjahr

Was zeige ich in diesem Artikel auf?

Das Jahr geht zu Ende und für viele Unternehmen ist das der Zeitpunkt, an dem ein Rückblick über ein gesamtes Wirtschaftsjahr möglich ist. Als Zertifiziertes Unternehmen ist ein Management Review sogar bindend erforderlich. Ein solches durchzuführen ist für jedes Unternehmen empfehlenswert. Die Quellen für die Eingangsinformationen das Ziel des Reviews sind bei allen Unternehmen ähnlich. Alleine die Untersuchungstiefe und die Ausprägung unterscheiden sich je nach Unternehmensgröße, Branche, Tätigkeit. und weiteren Faktoren.

Mein Name ist Eduard Weber. Ich bin ein langjähriger Informatiker, Qualitätsmanager und Zertifizierungsauditor. Seit relativ kurzer Zeit habe ich ein eigenes Unternehmen gegründet um Lösungen im Bereich Unternehmensorganisation, -Optimierung und Geschäftsprozesslösungen anzubieten.

Es ist im Sinne eines jeden Unternehmers, einen Rückblick in der Zeit des Jahreswechsels zu nutzen, sich zu Sammeln und über Fehler und den Erfolg nachzudenken wie auch die Organisation, die Prozesse und die Mitwirkung und Fähigkeiten der Mitarbeiter zu bewerten und so zu planen



Hallo, ich bin Eduard Weber

und abzusichern, dass festgelegte strategische Unternehmensziele erreicht werden können. Bedingt durch ein anders gestaltetes Geschäftsjahr, kann der Zeitpunkt der Durchführung ein anderer sein. Der Jahreswechsel mit seiner etwas ruhigeren Zeit bietet sich jedoch gerade dazu an.

Beim Review ist der Blick in die Zukunft genauso wichtig, wie alte Fehler zu eliminieren. Ich betrachte hier also nicht nur den Rückblick und die Maßnahmen, sondern auch die Analyse der Ist-Situation in der Organisation und am Markt.

Auch wenn zum Jahresende der Auftragsstress mal Oberhand nehmen soll, sollte eine mögliche Ruhe zum Jahreswechsel genutzt werden um eine Ergebnisbewertung für das vergangene Jahr und eine Planung für das gerade angefangene durchzuführen.

Ich möchte in diesem Dokument einige Gedanken zum Management Review beisteuern. Da er bereits in der ISO 9001 und in ähnlich strukturierten Management-Normen, wie ISO 27001, ISO 14001, ISO 13485 usw. gefordert wird, sollten hier einige wichtige Tipps dazu helfen, die strategische Ausrichtung damit zu unterstützen und ein Unternehmen am Markt zu sichern.

Definition Review

Ein Review ist ein formal geplanter und strukturierter Analyse und Bewertungsprozess, in dem Ergebnisse begutachtet und kommentiert oder genehmigt werden.

Praxis-Tipps zum Management Review

1. Wirken alte Maßnahmen noch?

Prüfen Sie die Ergebnisse des letzten Rückblickes um den Status und die Wirksamkeit der damals getroffenen Maßnahmen zu beurteilen. Vielleicht sind diese bestens erledigt und führen tatsächlich zu einer Verbesserung. Vielleicht sind die Maßnahmen noch im Gange und sind aber nicht mehr opportun. Verwalten Sie diese Maßnahmen, prüfen Sie sie oder schalten Sie sie aus, wenn

nicht die gewünschten Ergebnisse erreicht werden. Auf jeden Fall nutzen Sie hier den Lerneffekt für die Zukunft!

2. Analysieren Sie im Rückblick das Tagesgeschäft

Analysieren Sie gesammelte Fehler/Vorfälle/positives Feedback und das Gelernte aus dem laufenden Betrieb und beendeten Aufträgen. Nutzen Sie diese Information, auch wenn Sie sich darüber bereits im Laufe des Geschäftsjahres Gedanken gemacht und Maßnahmen ergriffen haben sollten. Nach einiger Zeit können neue Gesichtspunkte zum Vorschein kommen. Man hat durch den zeitlichen Abstand einen vielleicht anderen Fokus und sie können mehr Nutzen daraus ziehen. Auch hier wirkt ein Lerneffekt mit!



3. Analysieren und bewerten Sie Messwerte für Ihre wichtigsten Prozesse

Erfahrene Unternehmer haben auch ohne genauen Messwerte oft bereits ein gutes Gefühl für den Stand bestimmter Prozesse, auch wenn dafür keine Messungen erfolgt sind. Schließlich gibt es die eingerichteten Kommunikationswege, die Information dazu bereits im Laufe des Jahres liefern. Man sollte sich trotzdem auf objektive Messungen stützen.



Messen bedeutet unverfälschte Information

Sollten Sie das Gefühl haben, bestimmte Werte zu vermissen, oder das Bild Ihres Unternehmens nicht durch die gesammelten Messwerte darstellen zu können, definieren Sie weitere Messwerte und tragen sie dafür erst mal nur die gefühlten Werte als aktuellen Status ein, wenn keine konkrete Daten dazu vorhanden sind. So vermeiden Sie, dass wichtige Messwerte vergessen werden, die den Gesamteindruck aufrunden würden. Oft ist es nützlich zusätzlich zu den gemessenen Werten auch sogenannte

Gefühl oder
Tatsache

Gefühlte Werte können nicht ohne weiteres mit gemessenen Werten verglichen werden!



„gefühlte“ Werte zu dokumentieren. Sie können dann ermitteln, wie weit das Gefühlte „getäuscht“ hat, oder auch wie genau es die Realität widerspiegelt.

4. Betrachten Sie die Audits aus einer weiter entfernten Perspektive

Bei Ergebnissen interner Audits gilt ebenfalls, dass der Blick im Nachhinein neue Erkenntnisse bringen kann. Auch hier sind die Auswirkungen von Maßnahmen entsprechend zu beurteilen. Als harmlos eingestufte Abweichungen können sich jetzt als hartnäckige Probleme herausstellen, oder umgekehrt. Beides führt bei richtiger Behandlung zum Aufdecken von Optimierungspotentialen.

5. Dienstleistungen sind genauso messbar, wie Produktion

Informationen zu Produkten und zu Produktionsprozessen sind im Produktivbetrieb meist vorhanden. Bei Dienstleistungen ist das oft anders. Auch hier sind Aspekte, wie Termintreue, vereinbarte und gelieferte Leistung, Vorfälle und Probleme, wie auch positive Einflüsse einzubeziehen und entsprechende Maßnahmen zur Vermeidung oder zur Verbesserung von Fehlern oder zur Nutzung positiver Einflussfaktoren zu treffen. Vergessen Sie auch nicht die internen Dienstleistungen von Unterstützungsprozessen an Wertschöpfungsprozessen zu betrachten.

6. Nehmen Sie sich direktes, wie auch indirektes Feedback vor

Das direkte ist meist bereits erfasst und vielleicht auch behandelt worden. Indirektes Feedback kann im Nachhinein aus Reaktionen des Marktes, der Kunden oder der Mitarbeiter (plötzlich weniger Aufträge eines Kunden,

Geschäftsprozesse als Meßpunkt

Die Leistungen eines Unternehmens sind mit Geschäftsprozessen und ihrer Leistung verbunden. Sie bieten eine ideale Möglichkeit die Effizienz zu messen. Damit kann das Ergebnis aus der Analyse den Einnahmen und Ausgaben ergänzend interpretiert werden.



Änderungen von Prozesszeiten, Gesundheitszustand der Mitarbeiter usw.) entnommen werden. Auch dem nicht Geschriebenen und nicht Ausgesprochenen (Feedback) sollte auf den Grund gegangen werden.

7. Erfüllen Sie alle Erwartungen?

Die Erfüllung nicht ausgesprochener Anforderungen kann sich in einem direkten oder indirekten Feedback widerspiegeln. Durch Nicht-Erfüllung kann es auch zu latenten Risiken kommen. Denken Sie an gesetzliche Anforderungen. Stellen Sie sich immer die Frage, ob durch das aktuelle Geschäft alle relevanten Regularien und Gesetze genauso erfüllt werden, wie Kundenwünsche. Gegebenenfalls sind hier noch Maßnahmen zu treffen.



8. Benchmarking - Was machen die Anderen?

Spätestens beim Management Review ist es wieder Zeit sich den Markt im Rückblick und die Trends anzusehen. Sind hier Maßnahmen, Änderungen von Geschäftsprozessen, oder der Ziele angebracht, oder ist sogar eine neue Strategie nötig?



IFoto: Pixabay CC0 Public Domain

9. Was haben Sie besonders gut gemacht?

Ein Unternehmen ist wie ein Kind im Wachstum. Immer wieder erscheinen neue Talente und andere gehen verloren. Machen Sie sich jedes Mal ein Bild über Ihre Stärken und Schwächen. Treffen Sie Maßnahmen zur Beibehaltung und Stärkung von Know-How oder zur Gewinnung neuer Tätigkeitsbereiche je nach Marktlage.

*Lernen aus
Erfahrung*

*Positive wie negative
Erfahrungen sind
genauso nützlich.
Lernt man nicht aus
beiden, dann vergibt
man unnötig Chancen.*

10. Vergessen Sie nie die Risiken zu betrachten

Alle Änderungen können neue Chancen aufdecken und Risiken heraufbeschwören. Da die Betrachtung des Geschäftes zu Maßnahmenentscheidungen führen kann, die wichtige Änderungen bedeuten können, ist immer eine Chancen- & Risiken-Betrachtung angebracht. Nur so können subjektiv bewertete Maßnahme-Entscheidungen untermauert werden.



Foto: Pixabay CC0 Public Domain

11. Kommunikation motiviert und treibt an

Teilen Sie die Ergebnisse Ihres Rückblickes Ihren Mitarbeitern mit und motivieren Sie sie auf dem Weg der ständigen Verbesserung zu beharren. Nutzen das Ergebnis des Management Reviews und zeigen Sie Ihren Mitarbeitern, was sie im vergangenen Geschäftsjahr geleistet haben und in welche Richtung noch Änderungen erfolgen müssen.



12. Unternehmenskultur zur Effizienz und Qualität und gemeinsame Ausrichtung

Besprechen Sie alle wichtigen Aspekte mit Ihren Mitarbeitern. Versuchen Sie gemeinsam Maßnahmen zu formulieren, zu analysieren und zu entscheiden. Dadurch werden die Mitarbeiter gemeinsam in die gewählte Richtung wirken und es entsteht eine Qualitätskultur.

Das sind nur einige schnell skizzierte Grundlinien, die man bei einem Management Review beachten kann, um die Ausrichtung Ihres Unternehmens nachzuhalten und zu optimieren. Die damit beschlossenen Maßnahmen können folgenden Geschäftsjahr angegangen werden.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg im neuen Geschäftsjahr. Wir stehen unseren Kunden gerne beim Meistern neuer Herausforderungen zur Seite.

Eduard Weber

ProQVis GmbH
Unteranger 24a
D-85244 Röhrmoos
✉ info@proqvis.com



Die ProQVis GmbH bietet mehrere Lösungen zur Implementierung von QM-Systemen für Gruppen. So kann eine **individuelle Implementierung** eines QM-Systems 75% günstiger als auf dem Markt mit **ProQVis® eQMS** erfolgen.

Wenn Sie also ernsthaft vorhaben mit minimalen Aufwand ein QM-System unter Anleitung und Begleitung zu erstellen, dann ist **ProQVis® eQMS** das richtige Produkt für Sie!

[Klicken Sie hier und erfahren Sie mehr über ProQVis® eQMS.](#)

Wir halten immer wieder Webinare zu dieser Lösung und werden Sie benachrichtigen sobald der nächste Termin festgelegt wurde.

