



Beratung für **Management & Organisation**

Consulting - Solutions - Training

**Produktivität im Fokus**



**Schluss mit Sonntagsreden**

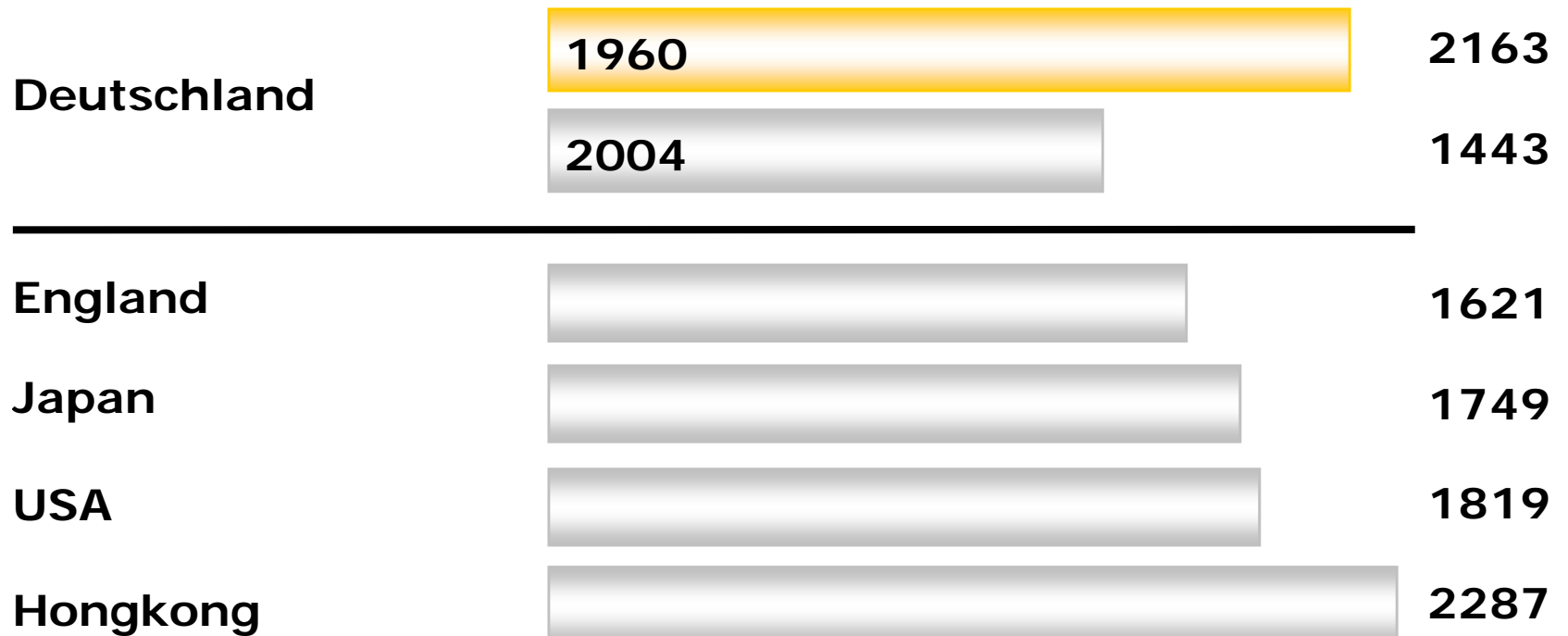


**Potential Check und  
Produktivitätsanalysen**

## ▲ Steigender Leistungsdruck – Fallende Produktivität

### Arbeitszeit

in effektiven Arbeitsstunden pro Mitarbeiter im Jahr

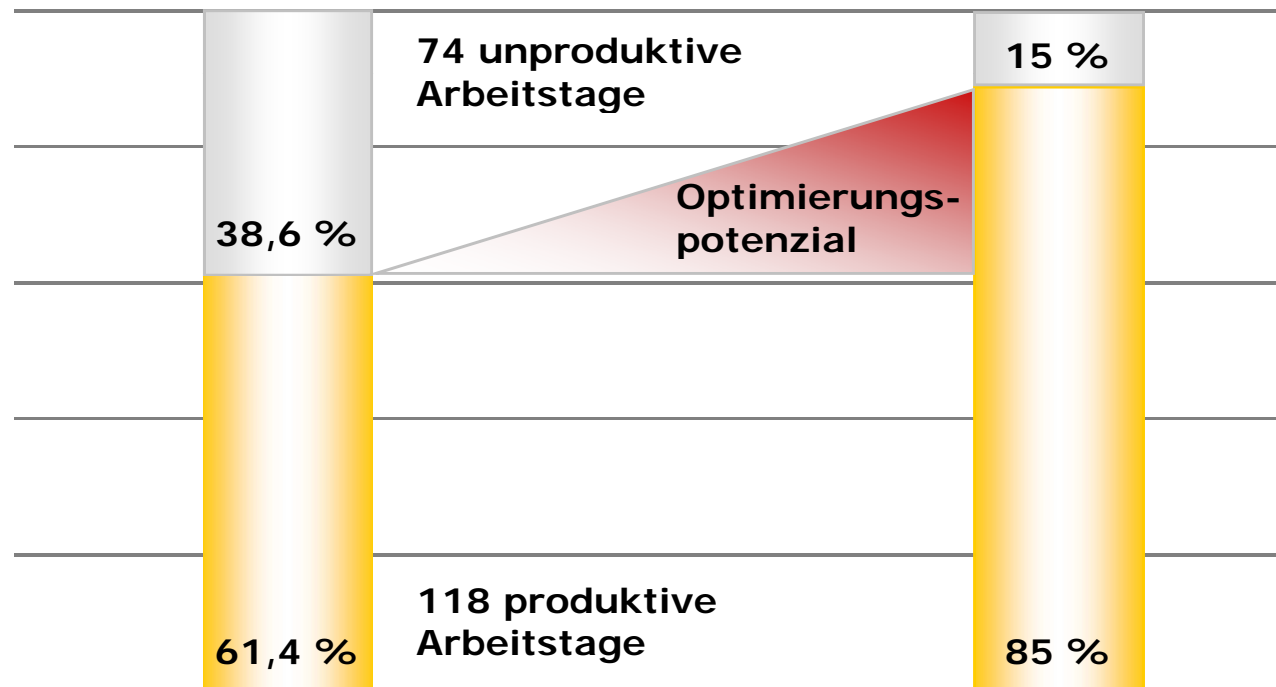


Quelle: Handbuch für Globale Produktion

## ▲ Brennpunkt Produktivität

**38,6 % verlorene  
Arbeitszeit**

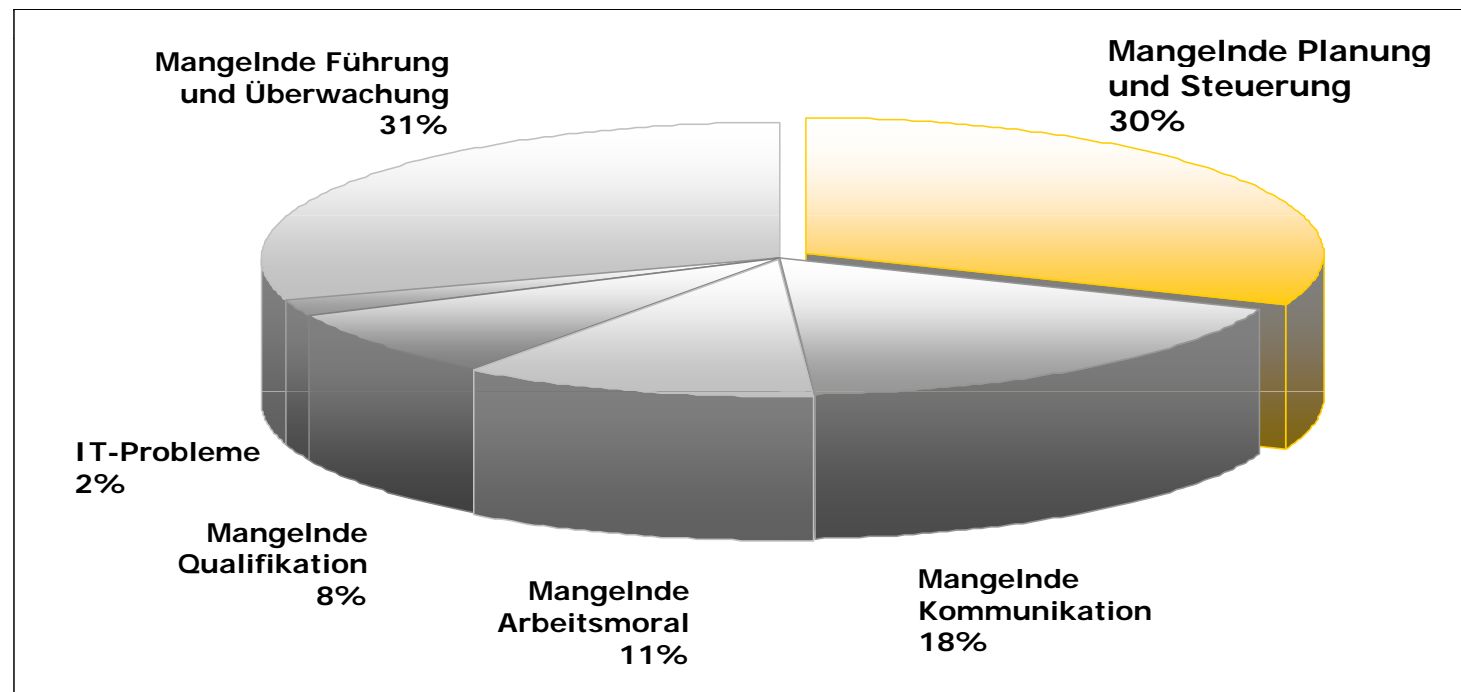
**Realistisch erreichbare  
Produktivität**



Quelle: Proudfoot Consulting: The Proudfoot Report – Produktivitätsstudie 2007

## ▲ Die wertvolle Ressource Zeit bietet große Optimierungspotenziale

In Deutschland verstreichen ca. 38,6 % der Arbeitszeit ungenutzt - die Gründe:



Quelle: Proudfoot Consulting: The Proudfoot Report – Produktivitätsstudie 2007

▲ **Nur eine durchgängige Optimierung des Gesamtprozesses schafft den bestmöglichen Nutzen**



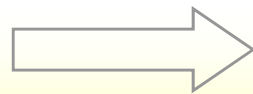
**\* Potential-Check \***

Transparenz über  
Chancen und Effekte im Personaleinsatz

## ▲ **Potential Check:** **Fundierte Aussage zum Status Quo sowie Potentialanalyse des Personaleinsatzes**

- ▲ **Transparenz über die Ist-Situation**
- ▲ **Aufzeigen von Optimierungspotentialen**
- ▲ **Darstellung von Chancen und Effekten** einer bedarfsorientierten Personaleinsatzplanung
- ▲ **Aufzeigen eines Umsetzungsszenarios**
- ▲ **Darlegung von möglichen nächsten Schritten**

### **Das kompakte Ergebnis:**



Schnelle, fundierte Aussagen über den Status Quo Ihres Personaleinsatzes sowie Ihr Potential, die Effizienz zu steigern

## ▲ **Potential Check:** **Was erhalten Sie und was ist zu beachten?!**

### **Der Potential Check**

- ▲ Kurzanalyse der aktuellen Prozesse und Strukturen (→ IST-SITUATION)
- ▲ Analyse und Identifikation von Optimierungsansätzen zum Thema Arbeitszeitmanagement und intelligentem Personaleinsatz (→ Optimierungs-POTENTIALE)
- ▲ Aufzeigen von Nutzen und Effekten
- ▲ Ableiten möglicher Ziele und Vorgehensweisen

### **Was ist wichtig?**

- ▲ Aktive Beteiligung aller Verantwortlichen am Thema Personaleinsatz
- ▲ Schnelle Analyse und Ausarbeitung von umsetzbaren Verbesserungsmöglichkeiten

## ▲ **Ablauf eines Potential Checks**

### ▲ **Branchen-/firmenspezifischer Fragebogen**

Interne Vorbereitung zu Arbeitsmanagement und Personaleinsatz

### ▲ **Erste Vorab-Analyse** durch die bm-orga Spezialisten auf Basis des Fragebogens

### ▲ **Workshop**

Erweiterung der Vorab-Ergebnisse durch Zusammenarbeit aller Beteiligten; Workshop mit folgenden Inhalten:

- ▲ Ausgangssituation, Probleme/Auswirkungen
- ▲ Definition der Zielsetzung, Handlungsoptionen
- ▲ Nutzenpotenziale

### ▲ **Abschließende Ableitung von Vorgehensweisen** und einer möglichen Umsetzung effizienter Personaleinsatzplanung

### ▲ **Ergebnispräsentation**

# Ablauf eines Potential Checks

## 1. Fragebogen



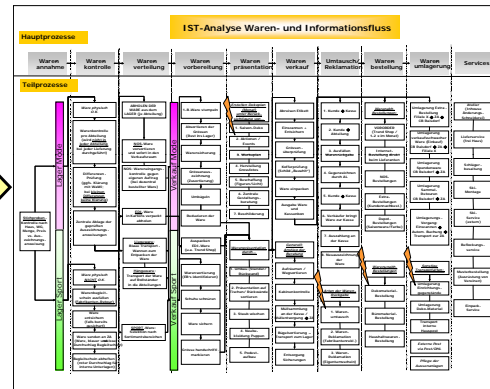
Beschreibung der Ausgangssituation aus Sicht des Unternehmens

## 2. IST-Aufnahme im Workshop



Erfassung der aktuellen Personaleinsatzplanungs- und Arbeitszeitprozesse

## 3. Transparenz/ Dokumentation



Problembeschreibung, Erarbeitung von Lösungsoptionen und Bewertung, Formulierung von Vorgehensweisen

## 4. Nutzenpotentiale und Ziele



Bereich	Detailpunkt	Problembeschreibung	Nr	UK	Lösungsoption	Klärbedarf	Verantwortlich
Uplandbare Lieferungen	1	...	1	02	...	...	...
	2	...	2	02	...	...	...
	3	...	3	01	...	...	...
Doppelte, aber nicht einheitliche Warenprüfung	4	...	4	01	...	...	...
	5	...	5	01	...	...	...
Verzögerung der Warenbearbeitung	6	...	6	01	...	...	...

## ▲ Case Study: Potential Check

**Thema:** Flexibles Arbeitszeitmanagement und bedarfsorientierte Personaleinsatzplanung

### Ausgangssituation:

- Heterogene Arbeitszeitmodelle
- Manuelle Zeiterfassung
- Keine Methodik zur Bedarfsermittlung
- Personaleinsatz entspricht nicht dem Bedarf



**Personalkosten 20% über dem Wettbewerb**

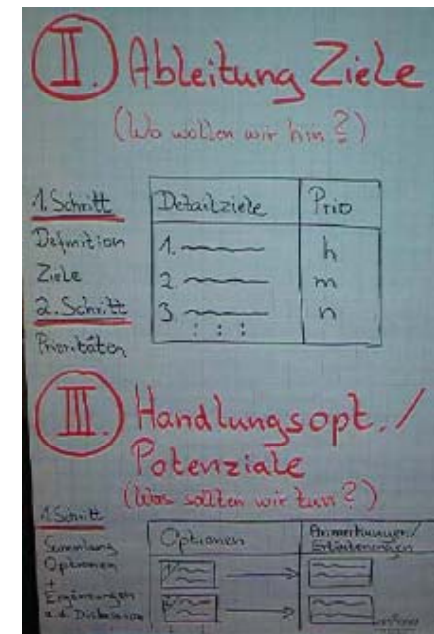
## ▲ Case Study: Potential Check

### Ziele:

- Reduzierung der Personalkosten
- Vereinheitlichung der AZ-Modelle
- Homogenität in der PEP
- Mehr Transparenz
- Steigerung der Servicequalität

### Handlungsalternativen:

- Einführung der Zeitwirtschaft (inkl. Abrechnung)
- Einführung flexibler Arbeitszeitmodelle und PEP-Prozesse
- Kennzahlensystem



## ▲ Case Study: Potential Check

### Weiteres Vorgehen:

- Langfristige Projektplanung
- Pilotprojekt
- Durchführung

### Empfehlung zum Projekt:

- 1. Zeiterfassung (Ist-Zeiterfassung)**
- 2. Zeitkonten:** Arbeitszeitkonten  $\pm 400$ , Langzeitkonten  $\pm 400$
- 3. Zeitmanagement:** Statistik, Reporting, Kennzahlen und PEP (dienstplanmäßig/betriebsüblich)
- 4. Einführung von Service-Zeiten:** Mo-Fr, Sa, So und Feiertage
- 5. Arbeitszeitmodelle:** Festzeitmodelle, Flexi pro Tag, Tage pro 4 Wochen (24), Stunden pro 4 Wochen (240)

\* **Produktivitätsanalyse** \*

Ganzheitliche Sicht auf die wertvolle  
Ressource Personal

## ▲ **Einflussfaktoren der Produktivität mit Wirkung auf die Ressource Personal**

### ▲ **Leistungsfähigkeit**

Qualifikation, Fähigkeiten, Flexibilität, Arbeitsqualität

### ▲ **Leistungsbereitschaft**

Motivation, Anreizsysteme, Entgeltsysteme, Berücksichtigung von Wünschen

### ▲ **Kapazitätsangebot**

Anzahl MA, Arbeitszeitmodelle, Leistungsintensität und Ausnutzung, Anzahl und Flexibilität von Teilzeitkräften

### ▲ **Bedarfs- und Einsatzplanung**

Personalbedarfsermittlung, Personaleinsatzplanung

### ▲ **Arbeitsorganisation**

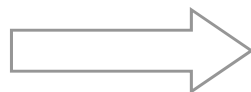
Arbeitsgestaltung, Arbeitsstrukturierung, Prozesse

### ▲ **Zeitmanagement**

Zeitstudien, flexible Arbeitszeitsysteme, Ankündigungsfristen für Schichten und freie Tage

## ▲ Typische Ausgangssituation

- ▲ Schwankungen in der **Bedarfsvorhersage** bzw. **Produktionsprogrammplanung**
- ▲ Schwankungen im **Personalbedarf** und beim **Personaleinsatz**
- ▲ Keine **optimaler Prozess der Personaleinsatzplanung**
- ▲ **Mehrarbeitsstunden/Zuschläge** in der Produktion, zu hohe **Leerzeiten**
- ▲ **Keine optimale Anpassung** von Kapazitätsbedarf an die Verfügbarkeit des Personals
- ▲ Zu hoher Anteil der kurzfristig eingesetzten **Leiharbeitskräfte** beeinflusst die Qualität der Arbeitsergebnisse



**Folge: Produktivitätsverluste**

## ▲ Typische Zielsetzung

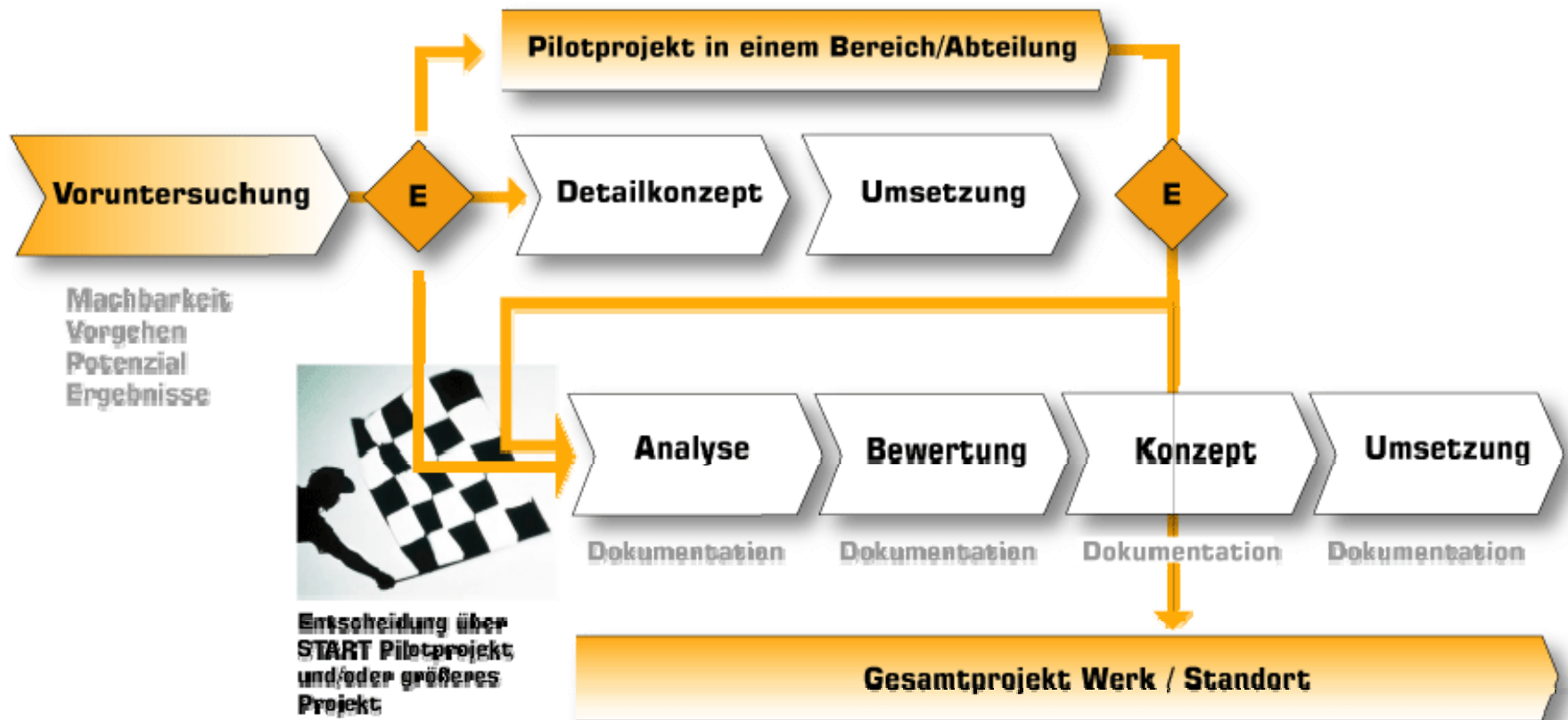
- ▲ **Transparenz und ganzheitliche Betrachtung** geeigneter Maßnahmen in Bezug auf die Einflussfaktoren der Produktivität
- ▲ Aufzeigen in welchem Umfang die Maßnahmen zur **Produktivitätsverbesserung** beitragen
- ▲ Darstellung der Wirkung einzelner Maßnahmen auf die **Gesamtproduktivität** der untersuchten Bereiche
- ▲ Bildung von **Lösungsansätzen** mit entsprechender Bewertung
- ▲ **Potentialfindung** zur Optimierung des Personaleinsatzes

## ▲ **Unsere Methodik: Produktivitätsanalyse**

### **Entscheidungsgrundlage für das Management**

- ▲ Welche Potenziale und Möglichkeiten gibt es im Unternehmen?
- ▲ In welchen Unternehmensbereichen ist ein weiterführendes Projekt sinnvoll?
- ▲ Welcher Nutzen entsteht?
- ▲ Wie sehen mögliche Ergebnisse aus?

## ▲ Das Vorgehensmodell im Überblick



## ▲ Theoretischer Ansatz

### Wie wird die Produktivität berechnet?

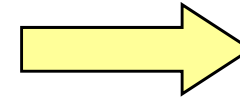
Die Produktivität einer Zeitperiode entsteht aus dem Verhältnis zwischen dem Produktionsergebnis (Output) und den eingesetzten Mitteln (Input).

- ▲ Arbeitskraft (AK)
- ▲ Betriebsmittel (BM)
- ▲ Werkstoffe (WS)

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{AK} + \text{BM} + \text{WS}}$$

## ▲ Produktivitätsfaktoren im Überblick (AK)

$$\text{Produktivität} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{AK} + \text{BM} + \text{WS}}$$



### Arbeitskraft (Personal)

- Anzahl der MA
- Arbeitszeit (Std.)
- Lohn (€/Std.)



### Einflussfaktoren mit Wirkung auf die Arbeitskraft (generell)

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| • Leistungsfähigkeit           | Qualifikation, Fähigkeiten, Flexibilität, Arbeitsqualität |
| • Leistungsbereitschaft        | Motivation, Anreizsysteme, Entgeltsysteme                 |
| • Kapazitätsangebot/Ausnutzung | Anzahl MA, Arbeitszeitmodelle, Leistungsintensität        |
| • Bedarfs- und Einsatzplanung  | Personalbedarfsermittlung, Personaleinsatzplanung         |
| • Arbeitsorganisation          | Arbeitsgestaltung, Arbeitsstrukturierung, Prozesse        |
| • Zeitdatenmanagement          | Struktur, Vorgabezeiten, Basis für die Steuerung          |

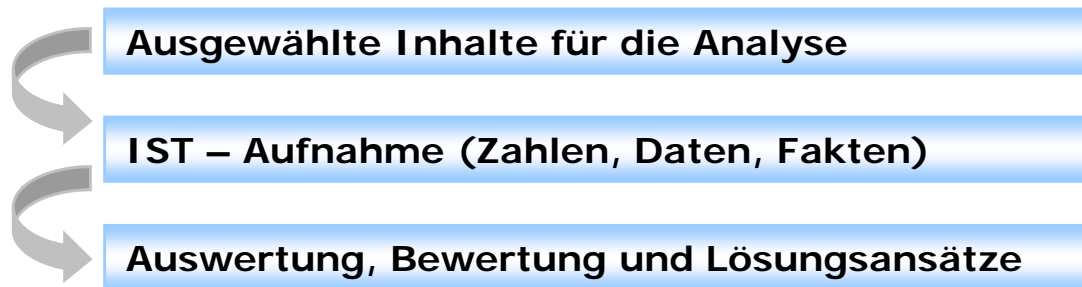


### Beispiel

### Ausgewählte Inhalte (Einflussfaktoren) für die Produktivitätsanalyse

1. Arbeitsorganisation
2. Bedarfs- und Einsatzplanung
3. Kapazitätsangebot/Ausnutzung
4. Zeitdatenmanagement

## ▲ Methodischer Ansatz Wie gehen wir inhaltlich vor?



Auswertungsergebnisse Bereich	Detailpunkte	Problem	Auswirkung	Lösungs-Ansätze	Bewertung			Zeitraum zur Umsetzung < 3 Mon. < 6 Mon. < 12 Mon.
				Was sollte getan werden!	Beitrag zur Produktivitätssteigerung	Priorität	Potential (in %)	
1 Bereich 1	a.							
	b.							
	c.							
	d.							
	e.							
	f.							

## ▲ Vorgehen (1) Wo liegen die Problembereiche?

### Prinzipdarstellung

Auswertungs- -ergebnisse Bereich	Detail- punkte	Problem	Auswirkung
Prozess PEP und -steuerung	a.		
	b.		
	c.		
	d.		
	e.		
	f.		

## ▲ Vorgehen (2) Wo liegen die Problembereiche ?

### Prinzipdarstellung

Bewertung & Lösungen				
Lösungsansätze Was sollte getan werden	Bewertung			Zeitraum zur Umsetzung < 3 Mon. < 6 Mon. < 12 Mon.
	Beitrag zur Produktivitätssteigerung	Priorität	Potential in %	

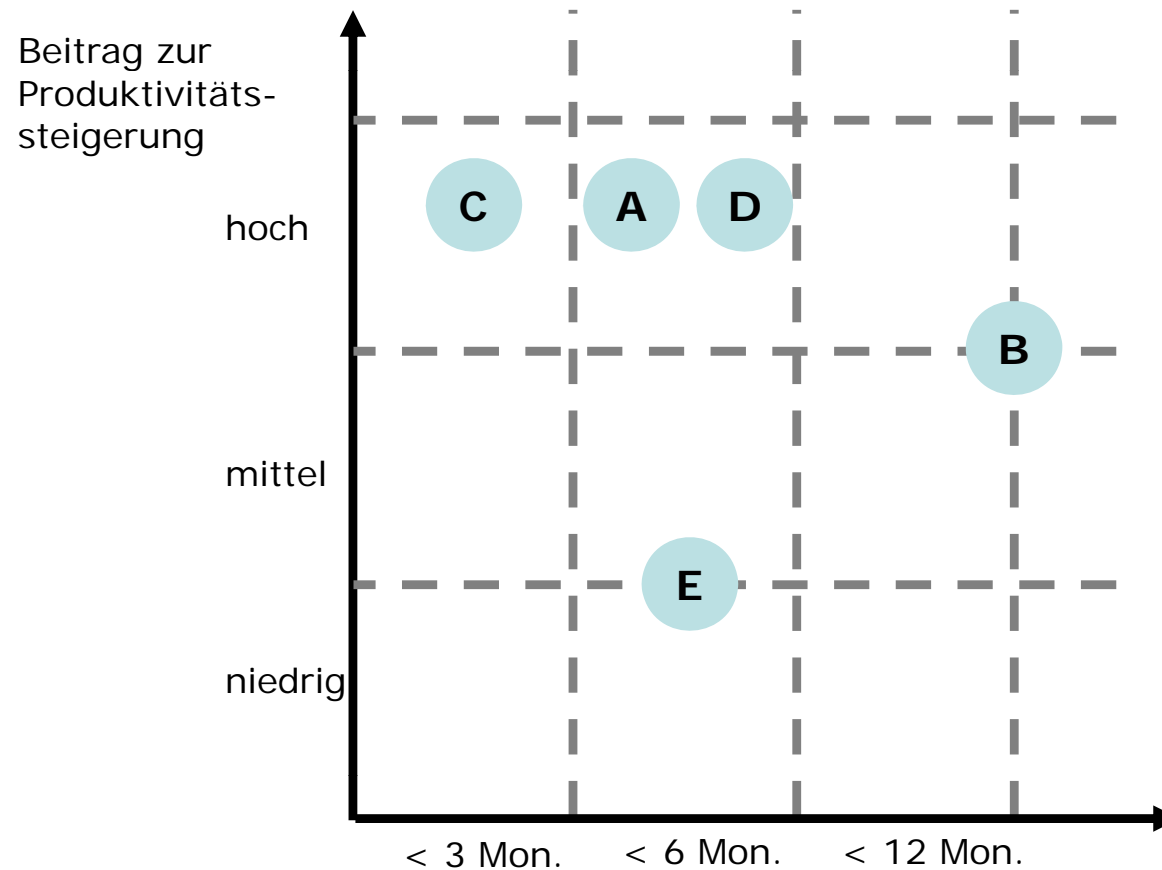
### Modellrechnung

$\text{Produktivität}_{\text{ALT}} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{AK} + \text{BM} + \text{WS}}$	➔	$\text{Produktivität}_{\text{Neu}} = \frac{\text{Umsatz}}{\text{AK} + \text{BM} + \text{WS}}$
---	---	---

## ▲ Empfehlungen

### Die nächsten Schritte

Zusammenfassung nach Beitrag zur Produktivitätssteigerung und möglichem Zeitraum zur Umsetzung



## ▲ Empfehlungen

Die nächsten Schritte

Zusammenfassung nach Priorität

Priorität	Bereich	
1	C	Maßnahme .....
2	A	Maßnahme .....
	D	Maßnahme .....
3	B	Maßnahme .....
	E	Maßnahme .....

## ▲ Praxisbeispiele

- ▲ Analyse und Optimierung des Personalbedarfs sowie der Gestaltung von flexiblen Arbeitszeitmodellen
- ▲ Höhere Flexibilität für kurzfristige Personaleinsatzsteuerung
- ▲ Bedarfsorientierte Arbeitszeitmodelle
- ▲ Automatisierung der Prozesse in der Arbeitszeiterfassung durch Softwareeinsatz
- ▲ Gestaltung eines effektiveren Arbeitszeitmanagements auf Basis des Personalbedarfs, Abbildung der flexiblen Arbeitszeitmodelle
- ▲ Verbesserung der Informationen/Daten zum tatsächlichen Personalbedarf
- ▲ Nutzenbetrachtung

**Ziel: Verborgene Potentiale durch bedarfsorientierten Personaleinsatz erschließen**