



**Presseinformation:**

### **Balanced Scorecard**

## **Restrukturierung mit neuem Managementkonzept**

**Weißenburg, 6. Mai 2003 - In den vergangenen fünf Jahre hat die Gutmann Aluminium Draht GmbH ein umfassendes Restrukturierungsprogramm durchgeführt. Durch konsequente Kunden-, Prozess- und Mitarbeiterorientierung wurden die Voraussetzungen geschaffen, auch in Zukunft erfolgreich am Markt zu agieren. Mit Hilfe einer speziell für das Unternehmen entwickelten „Balanced Scorecard“ werden die strategischen Ziele heute jedem einzelnen Mitarbeiter vermittelt. Die Lernprozesse der letzten Jahre haben die Unternehmenskultur - hohe Eigenverantwortung, ständiger Meinungs austausch aller Mitarbeiter auf allen Ebenen und eine ausgeprägte Teamorientierung - zum Nutzen aller positiv weiterentwickelt.**

Der Schlüssel für den gegenwärtigen und künftigen Erfolg der Gutmann Aluminium Draht GmbH wird darin gesehen, differenzierte Leistungen für die Bedürfnisse der verschiedenen Zielgruppen zu erbringen und die Geschäfts-, Lern- und Entwicklungsprozesse darauf abzustellen. Dazu wurde bei Gutmann mit der Balanced Scorecard ein strategisches Steuerungssystem eingeführt, das eine hohe Transparenz im Unternehmen sichert.

Strategische Schlüsselanforderungen wie Qualität, Preis, Zeit, Technik und Service werden mit Hilfe der Erfolgsfaktorenanalyse mindestens einmal jährlich für jede Kundengruppe ermittelt und ein Vergleich zum Wettbewerb hergestellt. Die Ergebnisse der Analyse fließen unter anderem in die Investitionsaktivitäten und in Verbesserungsprojekte, um etwa Durchlaufzeiten zu reduzieren, die Qualität von Dienstleistungen zu verbessern und den Schulungsbedarf zu bestimmen. „Die jährlichen Ziele werden unter dem Blickwinkel der Kunden-, Prozess-, Mitarbeiter- und Finanzperspektive aufeinander abgestimmt und mit Messgrößen und Zielwerten versehen. Die so entstandene Balanced Scorecard dient damit quasi als ‚Leitplanke‘ des operativen Handelns für jeweils ein Jahr“, erläutert Geschäftsführer Paul Habel.

So strebt Gutmann für das laufende Geschäftsjahr 2003 mit Blick auf seine Kunden unter anderem eine Kundenzufriedenheitsquote von 96 Prozent und den Aufbau von drei neuen Auslandsvertretungen an. Mit Blick auf die Mitarbeiter soll eine sinnvolle Übergangslösung zum 4-Schicht-System gefunden und die Fortbildung auf 100 Schulungstage ausgeweitet werden. Prozessorientiert steht eine tagesgenaue Liefertreue von 96 Prozent und eine Reklamationsquote von 1,2 Prozent auf dem Programm. Und wie sieht es bei den Finanzperspektiven aus? Hier schweigt Habel aus verständlichen Gründen. „Wir streben ein hohes Maß an Transparenz an, wollen aber unsere Wettbewerber nicht schlauer machen als nötig“, schmunzelt Paul Habel.

### **Kundenorientierung und Mitarbeitermotivation werden groß geschrieben**

Eng verbunden mit dieser Balanced Scorecard ist einerseits die Neuausrichtung der Organisation, andererseits die starke Einbindung der Mitarbeiter in das Unternehmensgeschehen. So ist die Organisation bei Gutmann nach außen hin klassisch funktional, nach innen jedoch mittlerweile geschäftsprozessorientiert ausgerichtet. Dies wird über so genannte „Prozesswissensträger“ erreicht, die gleichzeitig eine hohe Funktion im Unternehmen wahrnehmen.

Für die verschiedenen Kundengruppen gibt es vom Vertrieb bis über die gesamte Prozesskette hinweg Ansprechpartner. In der Produktion, die überwiegend verrichtungsorientiert organisiert ist, bestehen interne Kunden-Lieferanten-Beziehungen, um Verantwortlichkeit und Kundenorientierung auch in diesen Bereichen zu etablieren. Die Kundenorientierung geht einher mit dem Anspruch von Gutmann, als Unternehmen mit hoher Problemlösungs-, Beratungs- und Servicekompetenz wahrgenommen zu werden. „Dazu gehört auch, eng mit Entwicklern und Konstrukteuren zusammenzuarbeiten und Produktentwicklungen der Kunden zu begleiten und zu fördern“, sagt Vertriebsleiter Matthias Teufel. „Wir haben uns auf diese Weise in den vergangenen Jahren immer mehr zum Problemlöser für anspruchsvolle Aufgaben unserer Kunden entwickelt.“

Das Unternehmen bietet sogar die aus der Restrukturierung gewonnenen Problemlösungen interessierten Kunden an. So ist zum Beispiel ein Customer Mat Log Service entstanden, mit dem die Warenlager beim Kunden automatisch nachversorgt werden. Durch Logistikanalysen werden die notwendigen Parameter so aufeinander abgestimmt, dass Kundenbestände um die Hälfte reduziert werden können, ohne dass die Versorgungssicherheit darunter leidet.

Die Einbindung der Mitarbeiter erfolgt über Zielvereinbarungen, Abweichungsanalysen, Visualisierungen und QM-Bewertungen. Darüber hinaus werden Mitarbeiter in einem rollierenden Verfahren bei der Aufstellung der Jahresziele und der sich daraus abgeleiteten Aufgaben beteiligt, die Ergebnisse anschließend über das Balanced Scorecard Managementsystem kommuniziert und reflektiert. Der Erfolg dieses Konzeptes zeigt sich darin, dass die Mitarbeiter hoch motiviert sind, die Fluktuation entsprechend niedrig ist und der Krankenstand unter drei Prozent liegt.

Weitere Informationen erhalten Sie bei:

**Gutmann Aluminium Draht GmbH**

Paul Habbel, Geschäftsführer

Nürnberger Strasse 57-81

91781 Weißenburg

Telefon (+49) 09141/992-296

Telefax (+49) 09141/992-327

Email: [habbel@gutmann.de](mailto:habbel@gutmann.de)