

# KOMPAKT

Kaderselektion • Unternehmensführung • Management auf Zeit

## *Visionen?* *Zeit zu unternehmen.*

### **Inhalt**

#### **Aviando Professionals AG**

Für jedes Unternehmen die passende Lösung.

#### **Visionen erfolgreich umsetzen –**

eine vielfältige Herausforderung.

#### **Kaderselektion für KMUs**

Entspannt und erfolgreich rekrutieren.

#### **Bestehende Ressourcen ausschöpfen –**

Potenziale besser erschliessen.

#### **Auf die Nachfolger umgeschaltet**

Nachfolgeregelung sichert Kontinuität.

#### **Vision im Kleinen**

Ein Dorfladen bleibt erhalten.





*Flavio De Nando,  
Geschäftsführer*

## *Visionen? Zeit zu unternehmen.*

*Liebe Leserin  
Lieber Leser*

*Kommt es Ihnen bekannt vor, dass in den Firmen strategisch relevante Projekte und Ideen zwar mit viel Elan angepackt jedoch nie richtig umgesetzt werden?*

*Gründe gibt es viele, warum und weshalb eine strategische Führungsaufgabe vernachlässigt wird bzw. dieses oder jenes Projekt «versandet»: knappe Ressourcen, dominierendes Tagesgeschäft, Mehrfachaufgaben, fehlendes spezifisches Know-how oder ändernde Rahmenbedingungen.*

*Diesem Umstand wollte ich entgegenzutreten und andere Unternehmen bei ihrer Geschäftsentwicklung unterstützen. Meine Vision war geboren: Zeit zu unternehmen. So startete ich im April 2005 mein Unternehmen auf der grünen Wiese und mit der Umsetzung meiner Vision. Passend zum fünfjährigen Geburtstag der Aviando konnten wir unser Leistungsangebot im April 2010 mit der Übernahme der Personal Sigma Zürich AG (gegründet 1986) erweitern und uns strategisch und überregional im Geschäftsfeld der Kaderselektion weiterentwickeln.*

*Die Aviando Professionals AG ist heute am Markt anerkannt als Partner für Kaderselektion, Unternehmensführung sowie Management auf Zeit. Als unabhängiges Unternehmen kombinieren wir Technik und Betriebswirtschaft und verschaffen unseren Kunden wertvolle Wettbewerbsvorteile bei der Besetzung von Vakanzten oder bei der Lösung von unternehmerischen Aufgaben und Visionen. Dies ist gerade in der heutigen Zeit für die Unternehmen von besonderer Bedeutung,*

*da latenter Fachkräftemangel, projektspezifische Aufgabenstellungen und Schwierigkeiten der KMUs bei der Nachfolgeregelung den Alltag erschweren. Unsere Kunden erhalten mehr Handlungsspielraum und fokussieren die frei werdenden Energien auf die Kernaufgaben, die Kundenbeziehungen, die Zukunft des eigenen Unternehmens, die Familie oder die Freizeit.*

*In dieser Ausgabe finden Sie ausgewählte Themen und Fallstudien aus unserem Wirkungskreis, die Ihnen womöglich nützliche Anregungen für Ihr Unternehmen geben. Egal, ob Sie ein Unternehmen starten, ein Unternehmen aufbauen, ein Unternehmen optimieren oder ein Unternehmen ausrichten wollen, es ist Zeit zu unternehmen und Ihre Vision umzusetzen.*

*Unser Team steht Ihnen gerne mit Rat und Tat zur Verfügung.*

*Freundliche Grüsse*

*Flavio De Nando*

# Aviando Professionals AG

*Für jedes Unternehmen die passende Lösung.*

## Unsere Vision

Zeit zu unternehmen.

## Unsere Mission

Als unabhängiges Unternehmen mit Synthese Technik und Betriebswirtschaft bewegen wir Menschen sowie mittelständische Dienstleistungs- und Industrieunternehmen sowie Institutionen der öffentlichen Hand bei der Lösung und Umsetzung von Überbrückungs-, Entwicklungs- oder Entlastungsaufgaben.

## Unser Lösungsbeitrag zum Vorteil unserer Kunden

Als Partner für Kaderselektion, Unternehmensführung und Management auf Zeit verschaffen wir unseren Kunden wertvolle Vorteile, indem wir sie mit branchenübergreifender Erfahrung umfassend und kompetent bei der Entwicklung und Lösung von unternehmerischen Aufgaben unterstützen. Dazu gehören die Begleitung von Nachfolgeregelungen und Reorganisationsprozessen, die Umsetzung neuer Strategien, Strukturen, Systemen, Prozessen oder Verhaltensweisen im Unternehmen sowie die Einbindung der richtigen Leute am richtigen Ort.

## Wir sind in folgenden Branchen erfolgreich tätig

Umwelttechnik, Energietechnik, Anlagen- und Maschinenbau, Elektrotechnik, Industrie, Bauwesen, Verarbeitendes Gewerbe, Dienstleistungen, Lebensmittel, Gesundheitswesen, Banken und Versicherungen.

Aviando Professionals AG

### Unsere Standorte

Landstrasse 176

CH-5430 Wettingen

Tel. +41 56 430 03 87

Fax +41 56 430 03 89

in Zürich

Tel. +41 44 211 70 80

Fax +41 44 211 70 91

[info@aviando.ch](mailto:info@aviando.ch)

[www.aviando.ch](http://www.aviando.ch)

## UNTERNEHMEN



### Kaderselektion

- Selektion, Rekrutierung, Beratung, Vermittlung
- Kaderpersonal
- Technische Fach- und Führungsspezialisten
- Kaufmännische Fach- und Führungsspezialisten

### Unternehmensführung

- Strategische/operative Geschäftsentwicklung
- Analysen und Controlling
- Organisation, Prozesse und Personal
- Start-up, Nachfolgeregelung

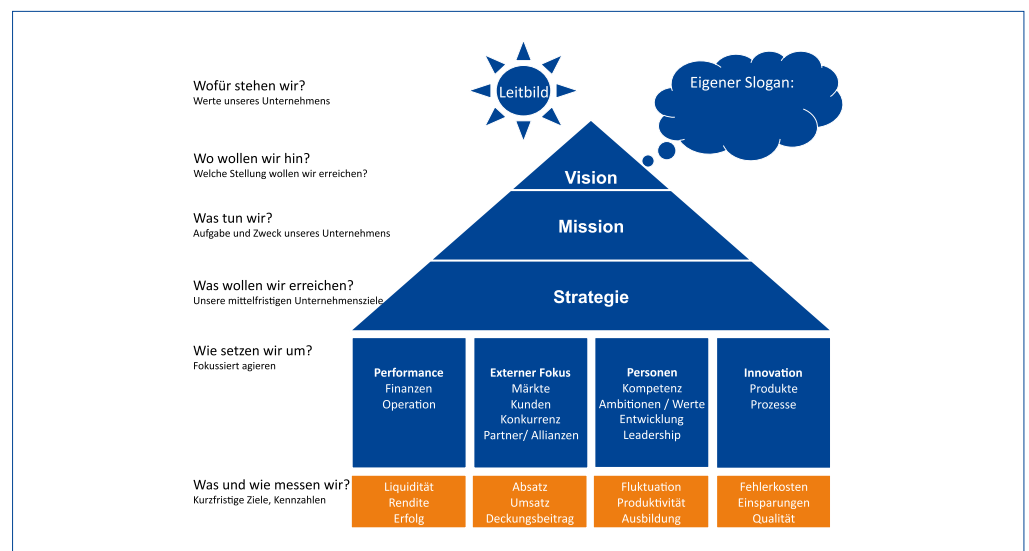
### Management auf Zeit

- Troubleshooting
- Turnaround-Situationen
- Überbrückung von Vakanz
- Befristete Projekte



## Visionen erfolgreich umsetzen – eine vielfältige Herausforderung.

Eine Geschäftsidee umzusetzen ist eine vielfältige Herausforderung. Das Unternehmen muss einige Schritte durchlaufen, bis sich der Erfolg einstellt:



Schematische Darstellung einer erfolgreichen Umsetzung der Vision.

Die Zukunft und der Erfolg des Unternehmens werden wesentlich beeinflusst durch Faktoren wie schnelles Aufspüren der Nachfragetrends, Bereitstellen eines innovativen Produktemixes, Aufstellen effizienter Prozesse wie auch vom Einsatz der richtigen Personen am richtigen Ort. Entscheidend ist, dass sich das Unternehmerteam klar wird, wo es sich positionieren will und welchen Auftrag es verfolgt. Im Strategieentwicklungsprozess werden diverse Analysen durchgeführt und bewertet und aus den Schlüssen die Strategie entwickelt. Damit die Mitarbeitenden von Anfang an ausgerichtet mitagieren, empfiehlt es sich einerseits die Unternehmenswerte im Leitbild festzuhalten und andererseits die Strategie, Zielvereinbarungen und Messungen auf die Anspruchsgruppen aufzuteilen (wie hier z.B. mit BSC) und in einem Businessplan festzuhalten. Bei der Umsetzung können folgende Kernfragen für die Mitarbeitenden zur Überprüfung der Wirkung behilflich sein:

- Fokus Performance: Wenn wir erfolgreich sind, woran sehen dies unsere Aktionäre und ich?
- Fokus Extern: Wie muss ich den Kunden sehen, um die Vision zu erreichen?
- Fokus Personen: Wie muss die Organisation weiterentwickelt werden, um die Vision zu erreichen?
- Fokus Innovation: Welche Prozesse müssen optimiert werden, um die Kunden zufrieden zu stellen?

Die erfolgreiche Umsetzung einer Vision hängt demzufolge vor allem von der Organisationsentwicklung, vom geeigneten Personal sowie vom Faktor Zeit ab.



## Kaderselektion für KMUs

*Entspannt und erfolgreich rekrutieren.*

Für die KMUs wird es zunehmend schwieriger, gutes und qualifiziertes Personal für die Besetzung der eigenen Vakanzen zu finden. Dies zeigt sich vor allem auch bei der Rekrutierung von Kaderpersonal und technischen bzw. kaufmännischen Fach- und Führungsspezialisten. Um möglichst zu vermeiden, dass es zu teuren Fehlbesetzungen kommt, ist es deshalb wichtig, am Anfang ins Personal zu investieren und nicht später bei den Korrekturmaßnahmen. Mit steigendem Anforderungsprofil erhöht sich entsprechend auch der Rekrutierungsaufwand. Für die zeit- und personalintensive sowie aufwändige Direktsuche am Markt sind die firmeneigenen Kapazitäten jedoch meist begrenzt – zumal die eigenen Spezialisten dringend für andere unternehmerische Aufgaben benötigt werden.

Eine wertvolle Alternative ist daher die Zusammenarbeit mit einer professionellen, vertrauenswürdigen und seriösen Personalberatung. In einem Briefing zwischen dem Personalverantwortlichen und dem Personalberater wird das Suchmandat definiert. Neben den relevanten Firmeninformationen werden die Rahmenbedingungen abgesteckt, wie z.B. das gesuchte Profil auszusehen hat, welche Muss- und Kann-Kriterien erfüllt sein müssen, wo die Lohnbandbreite liegt, welche Suchkanäle benutzt werden, ob die Personalsuche diskret verlaufen soll, welche Leistungen für das Beratungshonorar zu erbringen sind usw. Auf Basis der Vorgaben erstellt der Personalberater die entsprechenden Inserate und disponiert die Medienkanäle. Nach erfolgter Triage der Bewerbungseingänge werden die passenden Kandidaten auf ihre Eignung geprüft. Wichtig für eine erfolgreiche Stellenbesetzung ist dabei, dass der Personalberater im persönlichen Interview erkennt, ob der Kandi-

dat und das suchende Unternehmen bezüglich Person mit den verschiedenen Kompetenzen, Profil und Kultur zusammenpassen könnten und welchen Mehrwert dieser der Firma bringen könnte. Weitere Analysen und Einholung von Referenzen sowie die Koordination zwischen Kandidaten und Unternehmen runden die Arbeit des Personalberaters ab.

Die Auslagerung des Rekrutierungsprozesses bzw. die Beauftragung an das externe Personalberatungsunternehmen – wie z.B. an Aviando Professionals AG – entlastet den Personalverantwortlichen spürbar und bringt ihm mindestens folgende Vorteile:

- Ein Ansprechpartner für sämtliche Rekrutierungsschritte, Info-Updates und Reporting
- Zeitersparnis nutzbar für andere wichtige unternehmerische Aufgaben
- Arbeitsentlastung (Wegfall Grobselektion, Absagen, Telefonate usw.)
- Wegfall von Texten, Gestalten und Disponieren von Stelleninseraten
- Vereinfachter und effizienter Rekrutierungsprozess
- Vorselektionierte Entscheidungsgrundlagen werden geliefert
- Neutrale Beratung von aussen, Sparringpartner
- Garantierte Diskretion
- Definierter Investitionsrahmen

Aviando Professionals AG blickt auf 25 Jahre Erfahrung im Bereich der Kaderselektion zurück. Gerne stehen wir Ihnen für weitere Auskünfte persönlich zur Verfügung.



Christian Vetsch,  
Senior Consultant

## Bestehende Ressourcen ausschöpfen – Potenziale besser erschliessen.

Wirtschaftlicher Erfolg und dessen langjährige Sicherung basieren auf unterschiedlichen Faktoren wie Innovationsbereitschaft, frühzeitiges Erkennen von technologischen Entwicklungen, Marktöffnung/Markterschliessung, Flexibilität, Mobilität, politische Stabilität, Unternehmenskultur und massgeblich von motivierten, qualifizierten Mitarbeitenden.

Stellvertretend für viele andere Berufsgruppen wird heute ein grosser Mangel an Ingenieuren/Informatikern/Pflegefachpersonen festgestellt, und werden über verschiedene Kanäle Rekrutierungsmassnahmen eingeleitet (u.a. Rekrutierung von ausländischen Spezialisten).

Die Personalfachleute sind sich weitgehend einig, dass aufgrund der demografischen Entwicklung in der Schweiz den beiden Gruppen «Familienfrauen» und «Ältere Arbeitnehmende» eine zunehmend hohe Bedeutung bei der Bewältigung der anstehenden Personaldefizite zukommt. In der Praxis zeigt sich aber auch heute noch eine grosse Diskrepanz zwischen Absicht und Umsetzung. Bei «Älteren Arbeitnehmenden», die auch gegen Ende ihres Arbeitslebens oder über die Pensionierung hinaus ihre Kompetenzen (Fachkenntnisse, Erfahrungswerte, Kontinuität, Stabilität) dem Unternehmen zur Verfügung stellen wollen/möchten, bietet sich ein beachtliches Reservoir an, das sich bei geschicktem Management und gezielter Vorausplanung auch wirtschaftlich überzeugend einsetzen lässt.

Die Konzentration auf die Gruppe «Familienfrauen» (Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Wiedereinstiegsförderung, Teilzeitbeschäftigungsmöglichkeiten, Unterstützung bei Kinderbetreuung) steht im Vordergrund und erschliesst ein Potenzial an gut ausgebildeten, multifunkti-

onal erprobten und engagierten, leistungsbereiten und karrierebewussten Mitarbeiterinnen, die dem Unternehmen nach der Wiedereingliederung nicht nur ökonomische Vorteile, sondern auch gesellschaftspolitische Anerkennung verschaffen.

---

*Beispiel 1: Interkantonale Zusammenarbeit bei der Rückgewinnung von ehemaligen Fachfrauen im Gesundheitswesen, die nach einer Familienauszeit im Teilzeitpensum (nach interner gezielter Einschulung) im ehemaligen Berufsumfeld eingesetzt werden und nach Einschätzung der Initianten wertvolle und nicht mehr wegzudenkende Mitarbeit leisten.*

---

*Beispiel 2: Volle oder massgebliche finanzielle Unterstützung bei der Kinderfremdbetreuung für einen Grossteil der Familienfrauen in der Bundesverwaltung. Dieser «Paukenschlag» wird weit reichende Auswirkungen in die Privatwirtschaft haben, muss diese doch, um im Rekrutierungswettbewerb um diese Personengruppe mithalten zu können, ähnliche oder gleiche Rahmenbedingungen offerieren.*

---

**Fazit: Der Fachkräftemangel und der demografische Wandel sind bereits Realität. Der «Kampf» um Personalressourcen ist auch international im Gange – neue Wege müssen nicht nur diskutiert, sondern auch beschritten werden. Zielgruppenorientiertes Personalmanagement bei den im Fokus stehenden Gruppen «Familienfrauen» und «Ältere Arbeitnehmende» verschaffen den Unternehmen nicht nur Zugang zu bereits bestehenden (und bewährten) Ressourcen, sondern versprechen auch entscheidende Wettbewerbsvorteile und schaffen damit die Voraussetzung für unternehmerische Zukunftssicherung.**



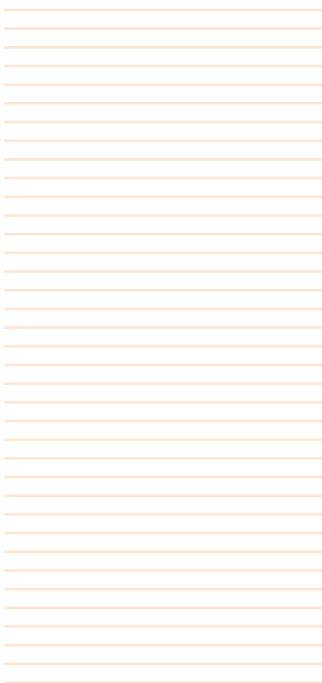
## Fachkräftemangel

*überbrücken mit Management auf Zeit.*

Als Alternative zum latenten Fachkräftemangel können Manager auf Zeit (Interim Manager) als Führungskräfte oder Spezialisten kurzfristig zur Überbrückung von Vakanzen, zur Bewältigung von Krisensituationen oder zur befristeten Projektsteuerung eingesetzt werden. Interim Manager fangen Management-Engpässe auf, bringen ein Plus an Unabhängigkeit und verschaffen Unternehmen durch Flexibilität, Know-how und zusätzliche Ressourcen messbare Wettbewerbsvorteile. Sie übernehmen zeitlich befristete Positionen in der ersten oder zweiten Führungsebene mit Weisungsbefugnis oder einer hierarchieunabhängigen Projektleitung und sind in dieser Zeit in der Regel in die Aufbau- und Ablauforganisation des Mandanten integriert. Interim Management bietet Unternehmen klare Vorteile:

- Flexibilität und Effizienz
- Zusätzliche Ressourcen
- Kurzfristige Verfügbarkeit
- Langjährige branchenübergreifende Kenntnisse
- Erprobte Führungserfahrungen
- Externes Know-how/Know-how Transfer
- Unternehmenspolitische Unabhängigkeit
- Ziel- und ergebnisorientierte Auftragsabwicklung
- Definierte Kalkulationsrahmen, keine Fixkosten und Lohnnebenkosten

Die Aviando Professionals AG bietet unmittelbar Zugang zu genau den Professionals, die Sie für dringend zu besetzende Aufgabengebiete benötigen. Unserem Management-auf-Zeit-Pool gehören ausgewählte und selektierte Manager auf Zeit an. Erkundigen Sie sich bei uns über die Einsatzmöglichkeiten. Wir beraten Sie sehr gerne!





Symbolische  
Schlüsselübergabe

## Auf die Nachfolger umgeschaltet Nachfolgeregelung sichert Kontinuität.

Herr René Arn hat per 1. Juli 2009 sein Unternehmen, die vor 25 Jahren gegründete EVAG-NORM AG, an neue Eigner übergeben. Reto Hänsele, bisher in der Funktion als stellvertretender Geschäftsführer, übernahm zu diesem Zeitpunkt die Geschäftsleitung, René Arn übernahm den Verkauf.

**Herr Arn, Herr Hänsele, Sie haben am 1. Juli 2009 die Rollen getauscht. War die Nachfolgeregelung der richtige Weg?**

Arn: «Ja, das war die richtige Entscheidung. Gerade in Familienunternehmen erweist sich eine erfolgreiche Nachfolgeregelung oftmals als schwierig. Ich habe mich deshalb schon vor ein paar Jahren mit der Nachfolge beschäftigt. Aus diesem Grund bin ich froh, dass eine nachhaltige Lösung – unterstützt durch Aviando – möglich wurde, welche die Qualität und die weitere Entwicklung der EVAG-NORM AG für die Zukunft sichert.»

Hänsele: «Eindeutig ja. Unter der Leitung von René Arn hat sich die EVAG-NORM AG in den vergangenen 25 Jahren sehr positiv entwickelt und sich mit ihren Mitarbeitenden bei Kunden, Lieferanten und Partnern als wertvoller und kompetenter Schaltanlagebauer etabliert. Mit der Nachfolgeregelung konnte die Basis gelegt werden, um das Unternehmen langfristig weiterzuentwickeln.»

**Wie ist der Nachfolgeprozess bei Ihnen abgelaufen?**

Hänsele: «Obwohl wir René Arn sehr gut kennen, war für uns als Nachfolger von Anfang an klar, dass eine unabhängige Projektbegleitung eine reibungslose Übernahme garantiert. So haben wir Aviando beauftragt, uns im Nachfolgeprozess zu begleiten und zu unterstützen, so zum Beispiel in der Betriebsanalyse, Unternehmensbewertung, der Strategieentwicklung inklusive Businessplan, bei Bankengesprächen oder bei Vertragsverhandlungen. Zudem begleitet und unterstützt uns das Team von Aviando heute noch in unternehmerischen Fragen.»

Arn: «Man verkauft ja nicht jeden Tag ein Unternehmen. Es braucht deshalb eine neutrale Stelle, die den Takt und das Ziel angibt und auch den Vorgang jeweils kritisch hinterfragt. Aviando ist es gelungen, den Prozess ausgewogen und zukunftsgerichtet zu moderieren und zu steuern.»



links: Reto Hänseler,  
Geschäftsführer  
rechts: René Arn,  
ehemaliger Inhaber,  
heute Verkaufsleiter

### Was zeichnet heute die EVAG-NORM AG aus?

Hänseler: «René Arn wie auch das neue Führungsteam haben sich sofort in die jeweilige neue Rolle eingelebt. Mit seiner wertvollen Erfahrung hat René Arn bei Projekten, der Kundenbetreuung und in der Neukundenakquisition viel zum Erfolg der EVAG-NORM AG beigetragen. Die Marke EVAG-NORM zeichnet sich durch Innovation, überzeugende Qualität, kundenorientiertes Engagement aller Mitarbeitenden sowie eine nachhaltig ausgerichtete Strategie aus.»

Arn: «Mich freut es, dass das neue Führungsteam das Bewährte nicht fallen gelassen und dennoch eine neue Dynamik und neue Ansätze eingebracht hat, um die EVAG-NORM AG langfristig weiterzuentwickeln. Wir – und damit meine ich alle Mitarbeitenden der EVAG-NORM AG – sind ein Team. Es macht Freude, nun zu sehen, wie sich das Unternehmen entwickelt.»

Projektierung, Planung, Herstellung, Inbetriebnahme, Service und Wartung von typengeprüften und genormten Elektroenergieverteil- und Schaltanlagen:

Energieverteil- + Schaltanlagen  
Alurahmenverteilungen AR  
Alu-Zählerkasten AZ  
Energieoptimierungen  
Media-Verteiler  
Steuerungen

**EVAG ---  
--- NORM**

EVAG-NORM AG • Elektroverteil- und Schaltanlagen

#### EVAG-NORM AG

Irchelstrasse 23  
CH-8427 Rorbas ZH  
Tel. +41 (0)44 865 52 52  
Fax +41 (0)44 865 52 47  
www.evag-norm.ch  
info@evag-norm.ch





## Vision im Kleinen

*Ein Dorfladen bleibt erhalten.*

Was in vielen kleinen Dörfern leider nicht verhindert werden konnte, ist in Oberflachs im aargauischen Schenkenbergertal zu einem guten Ende gekommen: der Dorfladen konnte erhalten werden. Anfang September 2010 hat Daniel Vögeli das Lokal des ehemaligen Volg-Ladens übernommen und betreibt seither als selbstständiger Detaillist erfolgreich einen Spar-Maxi-Markt.

An der Zusammenarbeit mit Aviando schätzt Daniel Vögeli vor allem das Vertrauen, die Flexibilität, den persönlichen Kontakt mit einer stetigen Erreichbarkeit und dass er auf alle unternehmerischen Fragen eine Antwort bekommt. Seine Ziele und Absichten werden ernst genommen und auch kritisch hinterfragt.

Aviando hat für ihn den Strategieprozess sowie die Übernahme geregelt und mit ihm einen Businessplan erstellt. Mit den entsprechenden Kompetenzpartnern wurden dann die Finanzierung sowie die Versicherungen usw. geregelt und sichergestellt. Selbstverständlich steht ihm Aviando auch weiterhin zu Themen der Unternehmensführung mit Rat und Tat zur Seite.

Mittlerweile ist Daniel Vögeli mit seinem Geschäft voll auf Kurs und möchte sein kleines Unternehmen weiter ausbauen. So denkt er z.B. an die Einführung eines Postschalters in seinem Laden. Die Stärke seines Geschäftes liegt in der Kundennähe, der Flexibilität und der Schnelligkeit. Zudem betreibt er einen Auslieferungsdienst. Ein Service, den vor allem die älteren Dorfbewohner sehr schätzen.

Daniel Vögelis Motto lautet: «Bei mir soll der Kunde noch König sein.» Und das ist er auch.

Daniel Vögeli  
Inhaber Maxi-Markt  
Ausserdorf 2  
5108 Oberflachs  
Telefon 056 443 12 47



## Eine Auswahl an Referenzen

### *der Aviando Professionals AG.*

Verschiedene Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen haben uns ihr Vertrauen geschenkt und uns die Entwicklung und die Umsetzung von Aufgaben, Ideen und Visionen übertragen. Sie profitierten dabei auch davon, dass Aviando Professionals AG aus einer Hand Lösungen zu Kaderselektion, Unternehmensführung und Management auf Zeit bieten konnte. Eine Auswahl an Referenzen:

- Mandat zur Rekrutierung der Geschäftsleitungsposition für eine Schweizer Niederlassung einer weltweit tätigen Gruppe im Bereich der Unterhaltungs- und Werbebranche.
- Mandat zur Rekrutierung des Verkaufsleiters für eine erfolgreiche Softwarefirma im Bereich Transport- und Logistikbereich.
- Mandat zur Rekrutierung der Position Key Account Manager/Product für eine Schweizer Niederlassung einer weltweit tätigen Gruppe im Bereich der Unterhaltungs- und Werbebranche.
- Projektbegleitung Nachfolgeregelung im Detailhandel. Zu den wichtigsten Aufgaben gehörten das Bewerten des zu übernehmenden Unternehmens, Unterstützung bei den Verkaufsverhandlungen, Coaching beim Definieren der Strategie und Erstellen des Business- und Finanzplanes, Begleitung der Verhandlungen mit Banken, Unterstützung bei der Betriebsaufnahme des neuen Teams.
- Auftrag zur Prozess-, Team- und Organisationsentwicklung. Ausrichtung der Prozesse und Strukturen auf die neuen Herausforderungen des erfolgten und des geplanten Wachstums des Unternehmens im Baubereich. Die Schwerpunkte des Auftrages waren die Implementation prozessorientierter Abläufe, die Ausrichtung der Organisation an die neuen Marktbedürfnisse, die klare Regelung der Zuständigkeiten (AVK), die Einbindung der Balanced Score Card als Führungs-Cockpit sowie die Schulung der Mitarbeitenden.
- Auftrag zur prozessorientierten Betriebsanalyse als Basis für die Umsetzung der Nachfolgeregelung. Die Basis für die nachhaltige Fortführung des Unternehmens wurde gelegt. Die Schwerpunkte des Auftrages waren das Erstellen einer prozessorientierten Unternehmensanalyse, das Aufzeigen von Stärken und Schwächen im Betriebsablauf, Vorschläge zur Schaffung von unternehmerischen Handlungsfreiheiten, Vorschläge zur Beseitigung von Schwachstellen, Erarbeitung der neuen Profile für die verschiedenen Funktionen, Abgleich der neuen Profile mit dem bisherigen Stelleninhaber, Selektion neuer Profile.

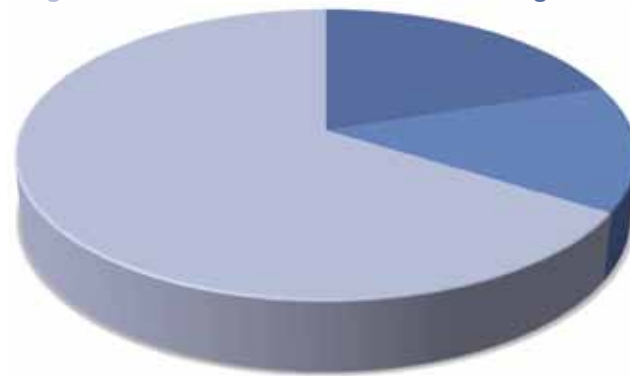
Gerne erläutern wir Ihnen in einem persönlichen Gespräch und bei einer Tasse Kaffee unsere Referenzen, unsere Philosophie und unsere Arbeitsweise.



## Analyse der Wertschöpfung aus unserer Praxis.

wertschöpfende  
Tätigkeiten 66%

nicht wertschöpfende  
Tätigkeiten 20%



nicht wertschöpfende  
Tätigkeiten  
notwendig 14%

*Durchschnittliche Werte aus unserer Analyse*

Optimierungsprojekte haben zum Ziel, die firmeninterne Wertschöpfung möglichst hochzuhalten. Bei der Analyse der Wertschöpfung können folgende Kriterien unterschieden werden:

**Wertschöpfende Tätigkeiten** führen aus Sicht des Kunden zu einer Wertsteigerung. Sie erhöhen also den Wert eines Ergebnisses für den Kunden während des Prozessablaufes. Diese Tätigkeiten sind planmässig und fortwährend zu optimieren.

**Nicht wertschöpfende, aber notwendige Tätigkeiten** tragen nur indirekt zur Wertsteigerung des Produkts bei. Sie unterstützen die wertschöpfenden Tätigkeiten und werden deshalb auch Stützleistungen genannt (Unterstützungsprozesse).

**Nicht wertschöpfende Tätigkeiten** sind jene Tätigkeiten, die in der Regel ungeplant auftreten und weder direkt noch indirekt zur Wertschöpfung des Produkts beitragen. Hierunter fallen auch Fehlleistungen; das sind Leistungen der ersten beiden Kategorien, die jedoch nicht verwertet werden können, da bei ihrer Erstellung Fehler aufgetreten sind, wie z. B. Zwischenlagerung, Unterbrechung des Produktionsflusses durch fehlende Informationen, Mehrfacharbeit, Störungen, Nachlieferung aufgrund von Fehlinformationen, ungeplante Nacharbeiten (Blind- und Fehlleistung – Verschwendung).

Aviando Professionals AG

Unsere Standorte

Landstrasse 176

CH-5430 Wettingen

Tel. +41 56 430 03 87

Fax +41 56 430 03 89

in Zürich

Tel. +41 44 211 70 80

Fax +41 44 211 70 91

info@aviando.ch

www.aviando.ch