

## Wie gehe ich mit Druck in meinem Unternehmen um?

Wir als MERIDO gehen davon aus, dass die systematische und konsequente Reduktion resp. Beseitigung der Ursachen von „Engpässen“ andere Resultate in Ihrem Unternehmen schafft.

Als Engpässe erachten wir alle strukturellen, organisatorischen und kulturellen Hindernisse, Barrieren, Blockaden und „Staus“, die auf verschiedenen Ebenen im Unternehmen „Druck“ erzeugen und so eine effiziente Leistungserbringung einschränken, beeinträchtigen oder sogar verunmöglichen.

### Schritt 1: Wo sind Engpässe in meinem Unternehmen? (CHECK)

- Wo im Unternehmen zeigen sich aktuell Engpässe (z. B. Einkauf, AVOR, Produktion/Fertigung, Endkontrolle etc.)
- Wie zeigen sie sich heute im Vergleich dazu, als sie erstmals wahrgenommen wurden?
- Was wurde bereits unternommen, um die Engpässe zu reduzieren?
- Zu welchen Ergebnissen hat das geführt?
- Welche Art von Druck erzeugen die Engpässe bei mir als Geschäftsführer, bei den Kaderleuten und Mitarbeitenden? o Welche Ursachen führen (vermutlich) zu diesem Engpass?
- Was, wer könnte den Engpass noch verstärken?
- Was passiert kurz-, mittel- und langfristig, wenn der Engpass nicht aufgelöst werden kann?
- Wie würden das Unternehmen, seine Kunden, die Ergebnisse und seine Menschen verändert, wenn der Engpass aufgelöst wäre?

### Schritt 2: „Landschaft der Engpässe“ aufzeigen, verstehen und deuten (ACT)

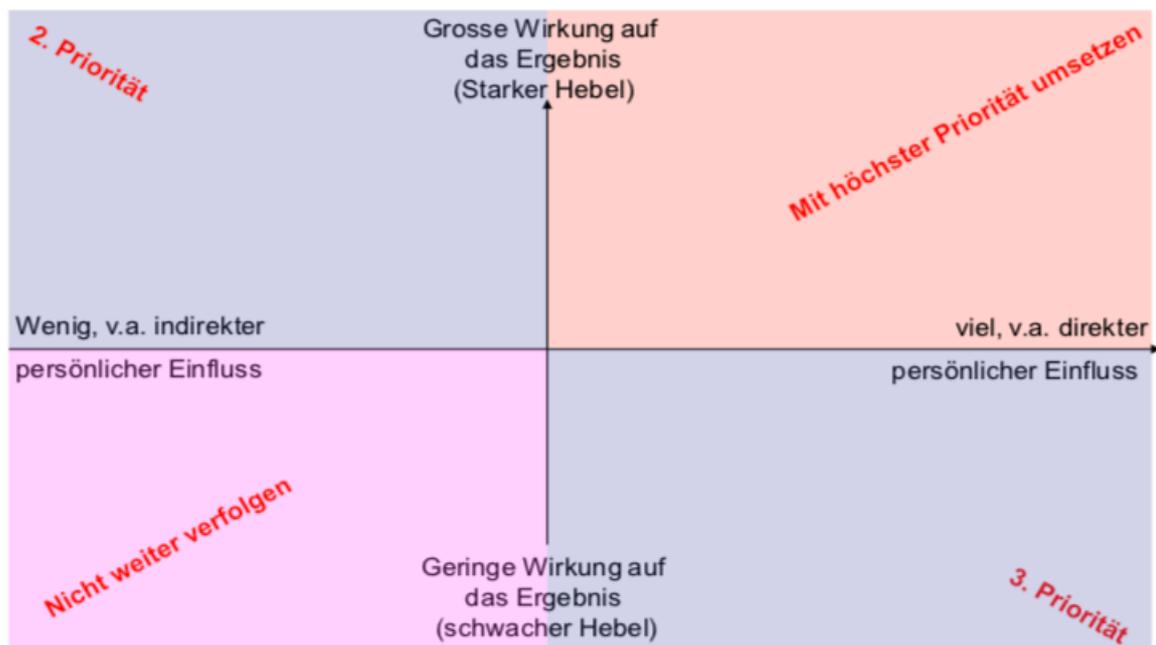
- Wie viele Engpässe gibt es aktuell in meinem Unternehmen?
- Sind diese Engpässe auf verschiedene Geschäftsbereiche verteilt oder konzentrieren sie sich auf einen oder zwei davon?
- Sind die Engpässe isoliert, unabhängig voneinander zu betrachten oder können Abhängigkeiten sowie gegenseitige Wechselwirkungen zwischen ihnen hergestellt, beschrieben und beurteilt werden?
- Welches ist derjenige Engpass, dessen Auflösung gleichzeitig die Auflösung anderer Engpässe zur Folge hat?
- Welcher Engpass hat aus heutiger Sicht die grösste negative Wirkung auf das Unternehmen, seine Kunden und die Mitarbeitenden?
- Welche Funktionsträger im Unternehmen sind an der Auflösung der Engpässe interessiert; welche nicht?

- Wie / Womit könnten die „noch nicht interessierten Beteiligten“ motiviert werden, einen konkreten Beitrag dazu leisten zu wollen (Nutzenargumentation)?

### Schritt 3: Die Massnahmen zur Auflösung der Engpässe erarbeiten (PLAN / DO)

- Welche wirksamen Möglichkeiten / Massnahmen gibt es?
- Mit welchen Massnahmen kann der / können die aktivsten Engpässe aufgelöst werden?
- Wie bewerten wir die Möglichkeiten / Massnahmen hinsichtlich Aufwand-/ Nutzenverhältnis (Zeit, Investition/Kosten, Realisierbarkeit etc.)

### Mein Portfolio von Einfluss und Wirkung



Die Darstellung zeigt schematisch auf, welche Massnahmen für die Beseitigung von Engpässen in welcher Reihenfolge umgesetzt werden sollten, im Sinne von:

„Diejenigen Massnahmen zuerst umsetzen, die grosse Wirkung auf das Ergebnis haben und auf die ich direkten Einfluss nehmen kann“ (oben rechts!).