

Haben Sie schon eine Profit-Center-Organisation eingeführt? Es zahlt sich aus, zeigt unsere Umfrage.

Profit-Center: Frischer Wind oder Sturm im Wasserglas?

Wenn der Chef zum obersten Sachbearbeiter wird und keine Zeit mehr für strategisches Management hat, müssen die Mitarbeiter ran: Erfolgreiche Unternehmen führen Profit-Center ein und machen so Mitarbeiter zu Unternehmern.



Günter Kradischnig Ute Preisitz

Eine von ICG durchgeführte Online-Umfrage unter 100 österreichischen und deutschen Unternehmen hat diesen Trend bestätigt. Aber warum bleiben manche Profit-Center-Einführungen stecken? Statt Unternehmertum entsteht Bürokratie und für eine wirkliche Verhaltensänderung fehlt oft der lange Atem.

Antwort auf dynamische Marktbedingungen

Viele Unternehmen beschäftigen sich schon seit längerem mit dem Thema Profit-Center. Die Umfrageergebnisse bestätigen, dass Marktdynamik die Einrichtung und den Professionalisierungsgrad von Profit-Centern in hohem Maße fördert. D. h., vor allem jene Unternehmen, die kurzfristig auf geänderte Marktbedingungen reagieren müssen und bei denen Kunden- und Serviceorientierung besonders wich-

tig ist, haben bei ihren Profit-Center-Strukturen mittlerweile einen hohen Professionalisierungsgrad erreicht.

Vom Mit-Arbeiter zum Mit-Unternehmer

„Profit-Center fördern unternehmerisches Handeln bei Führungskräften und Mitarbeitern“, bestätigen zwei Drittel der Befragten aus eigener Erfahrung. Über 70 Prozent gaben an, dass die Management-Etage schon in relativ hohem Maße zur Delegation von Aufgaben und Kompetenzen bereit ist. 43 Prozent der mit den neuen Aufgaben betrauten Mitarbeiter haben keine Ängste vor anspruchsvoller Führungsarbeit, weitere 37 Prozent sind grundsätzlich bereit, Verantwortung zu übernehmen.

Führungskräften fehlt Ausdauer

Die Umfrage bestätigt die Erfahrungen, die ICG-Berater in ihrer täglichen Arbeit machen: Vielen Führungskräften fehlen Ausdauer und Energie für ganzheitliche Veränderungsprozesse. Die Komplexität von Profit-Center-Einführungsprojekten wird häufig unterschätzt. Einerseits geht es darum, Eigenverantwortlichkeit zu stärken, andererseits sollte aber dem Gesamt-

optimum vor Abteilungs-Egoismen der Vorrang gegeben werden. Dazu braucht es einen ganzheitlichen Organisationsentwicklungsprozess. Denn die Veränderung der Verrechnungspreise und des Berichtswesens alleine bewirkt noch keine Verhaltensänderung.

Erst wenn auch Kulturwandel im Unternehmen passiert, kann sich eine Profit-Center-Einführung positiv auswirken.

Schwierigkeiten beim Anlauf

Die Umfrage zeigt außerdem, dass es vor allem bei innerbetrieblichen Leistungs-Verrechnungssystemen noch einiges nachzuholen und zu verbessern gilt. Gerade in internen Dienstleistungseinheiten wie Instandhaltung, Rechnungswesen, Personaladministration oder Einkauf lassen sich dadurch die größten unternehmerischen Entwicklungen erzielen.

Nicht zuletzt steckt auch die Umstellung der organisatorischen Abläufe, insbesondere auch des Planungsablaufes bei mehr als einem Drittel der Befragten noch in den Kinderschuhen.

Einen Online-Test zur Selbstevaluierung Ihrer Profit-Center-Fitness finden Sie auf www.ICGeu.com.

Definition „Profit-Center“

Unternehmen im Unternehmen: selbständige Organisationseinheit mit Ergebnisverantwortung und Ergebniszurechnung.