

### das *Betriebskonzept*

als Führungsgrundlage

Das Betriebskonzept ist die Grundlage zur Umsetzung der Unternehmensstrategie

Ein Betriebskonzept haben wir schon lange und wurde seinerzeit von der Aufsichtsbehörde verlangt! – Entspricht das Konzept jedoch noch den heutigen Marktbedingungen?

Das Betriebskonzept formuliert die Strategie auf der Handlungsebene, dem operativen Bereich des Unternehmens und gibt die Vorgaben für die Aufbau- und Ablauforganisation, Angebote, Qualität und Finanzen.

Um den laufend ändernden Marktbedürfnissen gerecht zu werden, ist eine regelmässige Überprüfung (ca. alle drei Jahre) der strategischen Ausrichtung eines Unternehmens unabdingbar. Dabei darf das Betriebskonzept als wichtige operative Führungsgrundlage nicht einfach vergessen werden.

Die Erarbeitung/Überarbeitung des Betriebskonzepts ist Aufgabe der operativen Leitung. Initiiert wird dieser Prozess durch die strategische Führungsebene, welche das neue Konzept, allenfalls nach einer Hinterfragung durch eine externe Stelle zur Objektivierung, genehmigt.

#### Inhalt eines Betriebskonzepts:

##### 1. Zielsetzung, Zweck

- \_ Sind Zweck und Unternehmensziele klar definiert?

##### 2. Grundlagen

- \_ Welches sind die Grundlagen für den Betrieb des Unternehmens? –  
Stiftungsurkunde, Leistungsauftrag, gesetzliche Grundlagen,  
Strategische Ausrichtung, Unternehmensleitbild usw.

##### 3. Trägerschaft

- \_ Die Form der Trägerschaft spielt eine wesentliche Rolle und sollte im Rahmen des Betriebskonzepts ernsthaft hinterfragt werden.

##### 4. Organisation

- \_ Welches ist zur Erreichung der Unternehmensziele die optimale Organisationsstruktur? – Varianten prüfen
- \_ Welche Prinzipien kommen in Bezug auf das Personal zur Anwendung?

##### 5. Markt

- \_ Welches sind die Markt- /Kundenbedürfnisse?
- \_ Welche Zielgruppen sprechen wir wie an?

##### 6. Produkte (Dienstleistungen)

- \_ Wie muss sich die erforderliche Produktpalette zusammen setzen?
- \_ Welches sind die angestrebten Qualitätsstandards?
- \_ In welcher Quantität müssen die Produkte verfügbar sein?

##### 7. Finanzen

- \_ Wie können kurz-, mittel- und längerfristig die erforderlichen Investitionen und Reinvestitionen sichergestellt werden?
- \_ Welche Kostendeckungsbeiträge sind zu erwirtschaften?
- \_ Planerfolgsrechnungen und Planbilanzen

Erich Willener