



Deshalb sind 90% der Prozessoptimierungen nicht profitabel

Liebe Leser,

oft werde ich gefragt, ob man einzelne Prozesse im Unternehmen optimieren kann und wenn ja mit welcher Methode.

Meine Gegenfrage dazu ist dann häufig die gleiche: "Vergessen Sie die Methode - die Frage ist, warum möchten Sie den Prozess optimieren?" In den meisten Fällen lautet die Antwort: "Um die Kosten zu senken"

Warum solche Projekte keine Gewinnsteigerung zur Folge haben und was ich stattdessen empfehle lesen Sie in dieser Ausgabe.

Ich wünsche Ihnen viel Vergnügen!

Ihr Fuat Akar



Effizienzsteigerung und andere Märchen

Vor einigen Wochen habe ich auf einer Veranstaltung den Produktionsleiter eines Automobil-Zulieferers kennen gelernt. Wir kamen schnell in ein sehr sympathisches Gespräch, als wir von unserer gemeinsamen Leidenschaft - Engpass-Management und Produktion - erfahren hatten. Ich bewunderte die Ergebnisse dieses Unternehmens, welche ich in der Vergangenheit bereits aus Fachmagazinen erfahren hatte bzgl. Engpass-Steuerung und Prozessoptimierung inkl. Software-Unterstützung. Ich fragte wie das Projekt ablief und ob sie auch die Bestände, nach meiner Erfahrung halbieren und den Durchsatz steigern konnten. Seine Augen funkelten! Bis zu meiner Aussage: "Das ist ja echt toll! Das bedeutet, dass Ihr bestimmt auch euren Gewinn verdoppelt bzw. verdreifacht habt!"

Auf einmal war das Funkeln erloschen und sein Gesichtsausdruck versteinert. Die Erklärung kam kurz darauf: "Wir machen Verlust! Wir haben das nicht in der gesamten Fabrik, sondern nur in der Vormontage eingeführt, was trotzdem ganzheitlich die Bestände und die Lieferzeiten reduziert hat - aber der Vertrieb verkauft, wie früher diesen Wettbewerbsvorteil nun als selbstverständlich zum selben Preisniveau und gibt immer noch Rabatte bei Neuaufträgen! Ich habe so einen Hals, dass unser Mehrwert nicht erkannt - und auf dem Markt verschenkt wird!!"

Teurer Aktionismus an allen Fronten

Dies ist eines von vielen Beispielen der lokalen Optimierung ohne ganzheitlichen Effekt. Jetzt mal ganz ehrlich, liebe Gesellschafter, liebe Geschäftsführer, liebe Produktionsleiter und Manager - meinetwegen auch liebe Vertriebsleiter... Was ist eigentlich das Ziel eines Effizienzprogramms?

Alleine an dieser Frage, welche an verschiedene Interessensvertreter gerichtet ist, werden Sie erkennen, dass es kaum möglich ist, eine einzige Antwort zu erhalten. Und genau das ist nämlich der Grund, warum es Vertriebsoffensiven und Produktionsoptimierungen à la Lean und Kaizen gibt. Dann wären da noch Change-Management- und Führungsseminare für die mittleren - und Strategie-Wochen für die obersten Etagen. Am besten noch das ganze über Jahre parallel ablaufend und von unterschiedlichen Consultants und jeweilige Experten auf Ihrem Bereich durchgeführt. Zusätzlich kommt dann in den jeweiligen Veranstaltungen regelmäßig der Agenda-Punkt: "Was müssen die anderen Bereiche tun, damit wir erfolgreicher werden können?"

Und wir erwarten allen Ernstes, dass sich daraus ein profitables Unternehmen entwickelt? Wer nun denkt, dass es in mittleren Unternehmensgrößen, wo der Chef persönlich Vertrieb, Produktion und Entwicklung "im Griff" hat anders läuft. Irrt! Auch dort denkt man leider viel zu häufig "in Abteilungen" und viel zu selten ganzheitlich.

Gesucht wird: ein gemeinsamer Nenner

Das Erlebnis des oben vorgestellten Produktionsleiters ist gar nicht so selten anzutreffen, wie manch einer vielleicht denkt. Wie oft kommt es vor, dass der Vertrieb tatsächlich nicht weiß, was die Produktion leistet oder leisten könnte und deshalb wertvolles Potential entgeht? Wie oft weiß die Produktion nicht, was die Anforderungen auf dem Markt sind und kann sich daher gar nicht erst darauf einstellen? Wie oft meint der Einkauf, dass es seine Aufgabe ist, Teile

zum gewünschten Termin zum günstigsten Preis beschaffen zu müssen und erkennt nicht, dass Beschaffung zu Mehrkosten in höherer Qualität oder zu kürzeren Lieferzeiten sich als Wettbewerbsvorteil herausstellen könnte?

Umso wichtiger ist es, dass alle Instanzen eines Unternehmens am Ausarbeiten der Unternehmensstrategie teilhaben, um sowohl Widerstände, als auch neue Erkenntnisse zu erfahren. Meiner Erfahrung nach erzielt man den besten Effekt, wenn man diese Stoßrichtung auf der obersten Ebene erarbeitet und bis zum Werker und Sachbearbeiter herunter bricht. Jeder im gesamten Unternehmen muss wissen, wofür wir stehen und wohin die Reise geht!

Vergessen Sie dabei nicht diejenigen Kollegen, die von Grund auf immer gegen Neuerungen sind und alles besser wissen! Dies sind in zweierlei Hinsicht die wichtigsten Teilnehmer:

1. Wenn es tatsächlich auch nur einen wesentlichen Punkt gibt, der unerkannt geblieben ist, könnte es später zu Problemen führen. Nutzen Sie die Erfahrung!
2. Wenn Sie diese Mitarbeiter wertschätzend einbeziehen, haben Sie später in der Untergrund-Organisation garantiert Mitstreiter und keine Widersacher! Das Projekt kommt ohne Kampf gegen Windmühlen voran.

Auf die richtige Reihenfolge kommt es an

Wie sieht nun eine effiziente Umsetzung eines Effizienzprogramms aus? Halten Sie um Gottes Willen erst einmal den Vertrieb zurück!

Im Rahmen der Strategie-Entwicklung werden aus der Marktbedarfsanalyse vom Vertrieb bis in die Produktion, also durch alle Unternehmensinstanzen die notwendigen Voraussetzungen definiert.

Die Umsetzung dieser Strategie - also die Taktik - sollte jedoch rückwärts erfolgen, was bedeutet: Zu allererst werden die Produktionsprozesse und alle beteiligten Nachbarprozesse, wie Entwicklung, Logistik, Beschaffung etc. auf die neue Strategie ausgerichtet und in die Lage versetzt die Strategie für ihren Bereich zu erfüllen. Bspw. Verkürzung der Lieferzeiten von 6 auf 2 Wochen, Reaktive Produktion für plötzliche Bedarfe, schnelle Prototypen und Erstmuster, Angebote innerhalb von 24 h, etc.

Zuletzt darf dann der Vertrieb mit der neuen Strategie auf dem Markt auftreten und unwiderstehliche Angebote und Versprechen abgeben, welche die Kollegen intern garantiert einhalten und Kunden bereit sind zu bezahlen!

Diese ganzheitliche Vorgehensweise wurde bereits mehrfach in Unternehmen eingeführt und hat zu ungewohnten Gewinnsteigerungen geführt! Vielleicht fragen Sie sich, ob dies auch bei Ihnen möglich ist? Fordern Sie hierzu unverbindlich den Fragebogen "Produktions-Check" an. Gemeinsam bewerten wir das Gewinnpotential für Ihr Unternehmen.

Kontakt | Empfehlung | Veranstaltungen

Wenn Ihnen dieser Newsletter gefallen hat, dann leiten Sie diesen doch einfach weiter.

Ihre Geschäftspartner können sich über folgenden Link als Empfänger eintragen. Dafür bedanke ich mich schon mal recht herzlich!

Im Archiv finden Sie auch weitere Ausgaben, die Sie interessieren könnten.

[Newsletter-Anmeldung](#)



Sie wollen mehr über echte Produktivität und exponentielles Wachstum erfahren?

[Sehen Sie hierzu das Video zu meiner Impulsrede auf dem "Management Innovation Camp 2016" in Essen.](#)

Sie planen eine Führungskräfteveranstaltung und möchten neue Wege zum Erfolg kennen lernen? Als Experte für exponentielles Wachstum halte ich gerne einen inspirierenden Impulsvortrag auf Ihrem Event und veranschauliche den Teilnehmern, wie durch gezielte Maßnahmen garantiert schon innerhalb weniger Wochen Ihr Gewinn signifikant gesteigert werden kann.

Referenzen zu solchen Ergebnissen, erhalten Sie gerne auf Anfrage.

Impressum

PROZESSREICH GmbH
UNTERNEHMENSGESTALTUNG

Ulmer Straße 9 • 71732 Tamm

Fon: +49 7141 13396-31 • Mobil: +49 171 557 1912

Fax: +49 7141 13396-32

mail@prozessreich.de •

www.prozessreich.de

Amtsgericht Stuttgart • HRB 757504

Sitz: Tamm • Geschäftsführer: Fuat Akar

Verantwortlich für den Inhalt:

Fuat Akar

Ulmer Str. 9

71732 Tamm

Umsatzsteuer-ID: DE307089997

DISCLAIMER: Es wird keinerlei Haftung für Übermittlungsfehler, Richtigkeit oder Vollständigkeit der Angaben übernommen.

Die Nennung von Produkten anderer Hersteller oder Anbieter dient ausschließlich zur Information und stellt keinen Warenzeichenmissbrauch dar. Hinsichtlich der Auswahl, Leistung oder Anwendung dieser Produkte oder Dienstleistungen wird keinerlei Gewähr übernommen.

Wenn Sie den Newsletter nicht mehr erhalten möchten, können Sie sich [hier](#) abmelden.