Geschäftsprozesse optimieren

1)Wieso?
2)Wo ?
3)Wie ?

"Man kann mit einem Reißzweck jeden Hintern bewegen, man muss es nur wollen und tun, glauben Sie mir?" (S. Wüst)

Experte für Strategie- und Führungsfragen





Referent S. Wüst

Geschäftsprozesse optimieren
Warum ? - Wo ? - Wie ?

Oberziel ist die **Kundenzufriedenheit**:

Wiederholungskäufe sollten ca. 60 bis 70 % des Umsatzes ausmachen

Sicherung aktiver Kunden kostet nur 10 - 20 % des Aufwands gegenüber einer Neuakquisition von Kunden.

Viele **organisatorische Änderungen** werden durch Technologieentwicklungen hervorgerufen und werden nicht gleich erkannt.

Heute müssen Unternehmen vor allem innovativ sein, Markttendenzen erkennen und sich schnell darauf einstellen können.

Etwa 60 % der Führungskräfte kennen das eigentliche

Potential ihrer Mitarbeiter nicht. Hier liegt viel Geld brach.

Führungsqualität ist ganz wichtig geworden.



Nicht der Wind, sondern das Segel bestimmt die Richtung

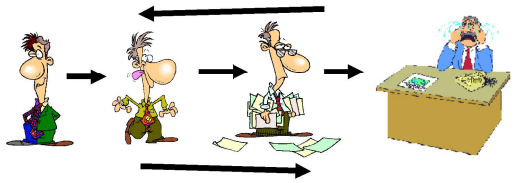
Persönlichkeiten sind wichtig, weniger Prinzipien.
Ziele müssen klar und realisierbar sein.
Können, Wissen und Wollen gilt es zu kombinieren.
Unternehmen müssen **innovativ** sein.
Kunden sind das Oberziel.
Führungsqualität ist gefragt.
Teamplayer und **Visionär** sein.
Zeit- und Konfliktmanagement sind wichtig.
Verhandlung mit WIN / WIN ist gefragt.
Geschäftspartnerschaften sind die Zukunft.

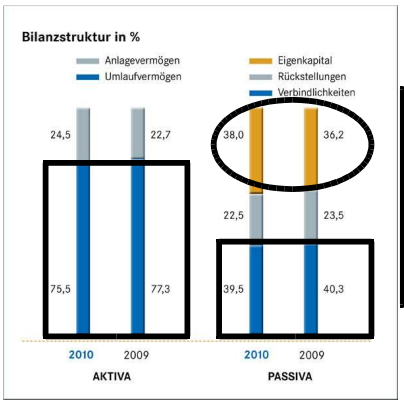


Häufige Probleme in Abläufen

Planung
Steuerung
Entscheidung

Koordination
Kontrolle
Gesamtziele

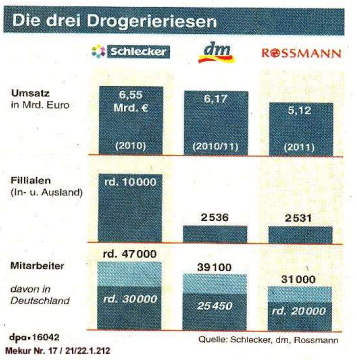




Weiteres Interessante Kriterium: **Pro Kopf Umsatz** hängt ab von Branche

Mögliche Probleme sind :

- kein Kundenbezug (ohne Kunden geht nichts)
- keine Transparenz (sind nicht klar erkennbar)
- Medienbrüche (z.B. Papier kommt auf Fax an wird in PC eingegeben; Fehler bei Eingabe?)
- lange Durchlaufzeiten (Entscheidungswege,Wartezeiten, usw.)
- geringe Motivation (zu spezialisiert, evtl. demotiviert ?)
- wiederholte Einarbeitung (ständig neue Mitarbeiter?)
- hoher Abstimmbedarf (Ziele werden zu oft verändert)
- Formularwesen / Informationsqualität / Bürokratie
- hohe Bestände (aus Unsicherheit ?)



Beispiel:Geschäftsidee
Mobiler Pizzaservice über PC zu bestellen
Vorteil: Telefonate entfallen

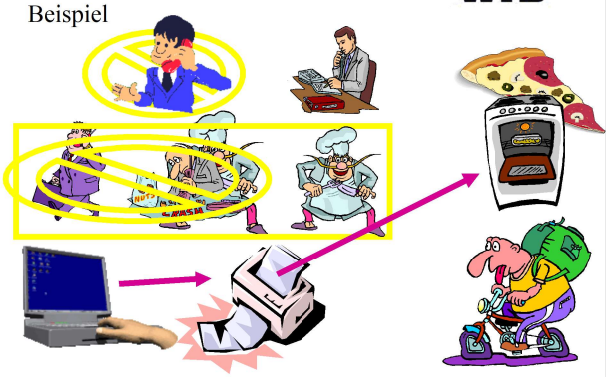


	Schlecker (2010)	dm (2010/11)	Rossman (2011)
Umsatz in Mio €	**6.550 Mio €**	**6.170 Mio €**	**5.120 Mio €**
Anzahl Filialen	10.000	2536	2531
Mitarbeiterzahl	47.000	39100	31.000
Mitarbeiter pro Finale	**4,7**	**15,42**	**12,25**
Pro Kopf Umsatz	139.362 €	157.800 €	165.161 €
Umsatz pro Filiale	**655.000 €**	**2.433.000 €**	**2.023.000 €**

Bis hier wäre im „Benchmarking" noch alles vergleichbar und logisch, oder ?
Was bedeuten jedoch das Personalkonzept, Filialkonzept ; Lieferantenkonzept ?

WE 0,5 angesetzt	327.500 €	1.216.500 €	1.011.500 €
Personalkosten, geschätzt	150.000 €	478.020 €	379.750 €
Mieten, geschätzt	150.000 €	250.000 €	250.000 €
Zinskosten, geschätzt	50.000 €	70.000 €	70.000 €
Betriebskosten, geschätzt	20.000 €	30.000 €	30.000 €
Kostensumme	**697.000 €**	**2.044.520 €**	**1.741.250 €**
Gewinn / Verlust	**- 42.000 €**	**388.480 €**	**281.750 €**

Beispiel



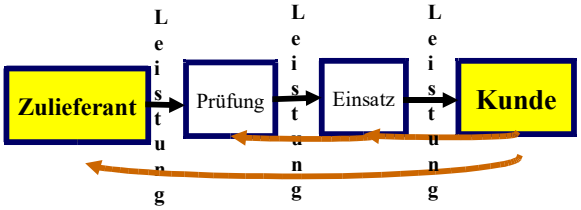
Was passiert nun ?

Es werden die Teilbereiche optimiert und dann?

Die Schnittstellen fehlen !



Informationen ? / Entscheidungen ?

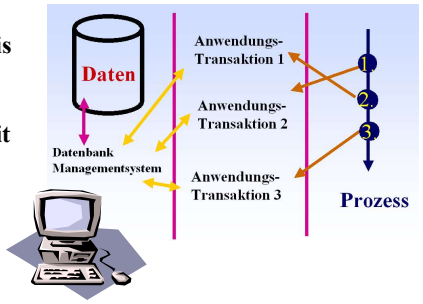


Übergreifende Geschäftsprozesse

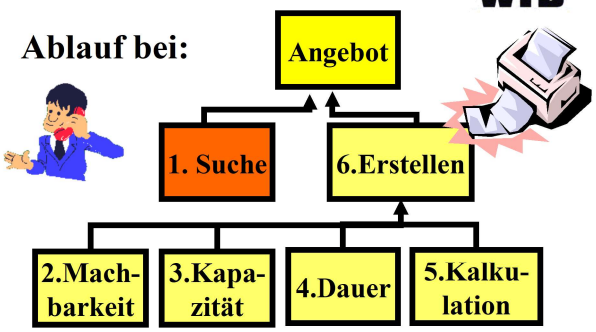
Schnellere Informationsübergabe

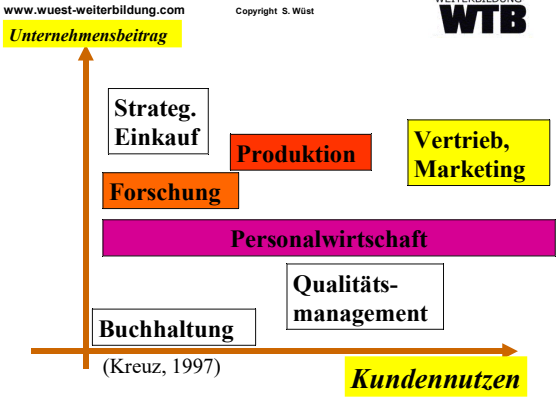
Ziele: Optimierung von

Menge, Preis
Qualität
Flexibilität
Schnelligkeit
Innovation



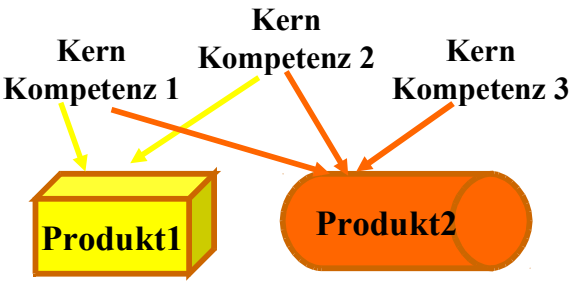
Ablauf bei:





Machbarkeit

Input	*Prozessschritt*	*Output*
Anfrage	Stückliste erstellen	Stückliste
Anfrage, Stückliste	Arbeitsplan erstellen	Arbeitsplan
Arbeitsplan	Ressourcen zuweisen	Arbeitsgänge



Lernen ist die Grundvoraussetzung, um besser werden zu können.

Ständige Verbesserung und Innovationen

Kontinuierliche Verbesserung ist das Prinzip. Originelle, kreative Denkansätze werden gefördert. Untersuchungen (Benchmarking) werden verwendet, um sich Anregungen bei den Besten zu holen.

KVP (Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) ist eine innere Haltung und wird von jedem Mitarbeiter und jedem Team gelebt.

Die Methode heißt PDCA-Zyklus.

PDCA steht für *Plan,Do, Check, Act.*





Werden zu Kompetenzen

Kernkompetenz

Keine herkömmlichen Karrieren mehr.

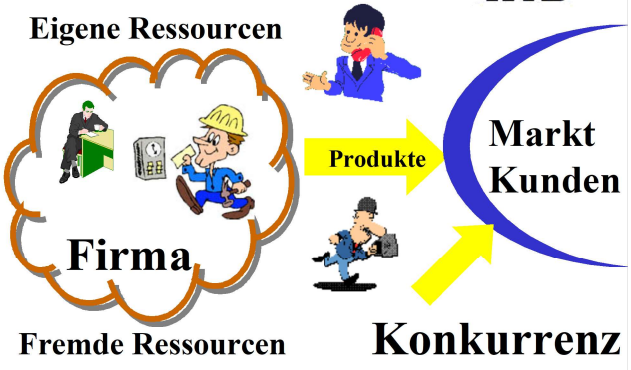
Kriterien, die wichtig sind:

Vision und Mission sind formuliert.

Die Mitarbeiter sind ermächtigt zu handeln und teilen offen Wissen und Erfahrung miteinander.

Es gibt transparente Vorgehensweisen, um die Erwartungen der Interessengruppen auszugleichen und zu verdeutlichen?

Wie sehen Sie das?



Preisfindung für Produkte

Wie kommt man zum "richtigen" Preis?
Wie werden bei Ihnen die Preise für Ihre Produkte ermittelt?
Mit welchem Erfolg wird der Preis im Markt umgesetzt?
Ist auch Ihr Unternehmen unter Einkaufsdruck?
Welche Chancen bieten mir differenzierte Teilmärkte?
Wie erhalte ich einen marktkonformen Gegenwert meines Produktnutzens?
Welchen Einfluss hat die Finanzierung auf die Preisgestaltung?



Produktion und Umsatz

Pro-Kopf-Umsatz	Umsatzmenge bzw. -wert / Mitarbeiterzahl
Umschlagshäufigkeit	Umsatz / durchschnittlicher Lagerbestand
Wirksamkeit des Angebots	Zahl der Bestellungen / Zahl der Angebote
Grad der Fehllieferungen	Rücksendungen / Warenlieferungen

Arbeitsorganisation

5 Schritte, mit denen Sie jeden Arbeitsablauf meistern:

1. Erfassen



Worauf es ankommt: Entscheidend ist der Weg.

1 Eingangskorb; ansehen und Priorität setzen; selbst oder delegieren?

1 Pinnwand, an die alle eiligen/wichtigen Aufträge kommen;

1 Kiste, in der alle zu reparierenden Gegenstände landen;

1 Ordner in Ihrem E-Mail-Programm, in den Sie alle zu erledigenden Mails schieben. Kein Arbeitsauftrag ohne schriftliche Fixierung!

Arbeitsorganisation

5 Schritte, mit denen Sie jeden Arbeitsablauf meistern:

2. Durcharbeiten

„Kann/muss ich etwas unternehmen?", ist die Frage, die Sie nun jedem Stück in Ihrem Eingangskorb stellen. Was kann ich delegieren?

Setzen Sie Prioritäten, nicht indem Sie Unwichtiges aussortieren, sondern indem Sie Wichtiges ganz nach vorne stellen.

Ist es nicht zu bearbeiten - können Sie es wegwerfen?

Bei „selbst machen" geht es um „gleich" oder „später". Alles, was in weniger als 2 Minuten zu schaffen ist, sollten Sie sofort erledigen.

Nehmen Sie sich eine große Aufgabe vor (am besten eine unangenehme, die Sie schon lange vor sich herschieben). Damit sorgen Sie dem Frust vor, sich einen ganzen Tag lang nur mit Kleinkram befasst zu haben.

Arbeitsorganisation

5 Schritte, mit denen Sie jeden Arbeitsablauf meistern:

3. Ordnen



Es kostet Energie, zu beschließen, was zu tun ist. Deswegen ist die Frage der Anordnung (was zuerst?) vor dem „eigentlichen" Arbeiten so wichtig – und so anstrengend.

Worauf es ankommt: Machen Sie aus allen Aufgaben, die mehr als 1 Schritt erfordern, ein „Projekt". Erfassen Sie das in einer speziellen Projektliste oder in einem anderen System, etwa einem Arrangement von mehreren Körben, für jedes Projekt einen.

Arbeitsorganisation

5 Schritte, mit denen Sie jeden Arbeitsablauf meistern:

4. Durchsehen

Sie haben nun Ihre Aufgaben in so kleine Schritte zerlegt, dass jeder einzelne in einer überschaubaren Zeit (1 Vor- oder Nachmittag) erledigt werden kann.



Worauf es ankommt: Behalten Sie Ihre Projektkörbe oder -listen ständig im Blick. Faustregel: 1-mal wöchentlich alle durchgehen. Wenn das erst einmal zu einer festen Angewohnheit geworden ist, werden Sie innerlich viel freier werden. Denn Sie werden das dumpfe Gefühl los, „alles im Kopf haben zu müssen".

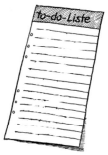


Arbeitsorganisation

5 Schritte, mit denen Sie jeden Arbeitsablauf meistern:

5. Durchführen - Endlich geht es an die Arbeit!

Haben Sie nun zu viele Punkte auf Ihrer täglichen To-do-Liste, die Sie immer wieder auf den nächsten Tag verschieben werden/wollen?



Worauf es ankommt: Verdichten Sie von Verschiebung bedrohte Aufgaben noch stärker terminlich. Also nicht „Dr. Müller anrufen" – das wird, wenn es unangenehm ist, gern verdrängt. Besser: „9.30 Uhr: Dr. Müller anrufen." Verankern Sie auch die einzelnen Zeiten Ihrer großen Projekte mit festen Terminen, wenn Sie anfällig sind für Aufschieberitis: „8.00–10.00 Uhr:ungestört bleiben".

WÜST WEITERBILDUNG WTB

Führungsgrundsätze

1. **Ziel- und ergebnisorientiertes Führen** sind die Grundlage für Eigenmotivation
2. Mitarbeiter nach ihren **Begabungen** und den Unternehmensbedürfnissen fördern
3. Gut **informierte** und **motivierte** Mitarbeitende sind selbständiger und leisten mehr
4. Richtige **Strategie** macht das Unternehmen zukunftsfähig
5. Persönliche **Struktur** und **Arbeitsmethodik** erleichtert die Arbeit und das Leben
6. Der **Kunde** steht im Zentrum unserer Tätigkeit – ohne ihn ist alles nichts
7. **Ziele** setzen, umsetzen und handeln – das Richtige und Wichtige zuerst (80:20 Prinzip/Pareto)
8. Mit der richtigen **Organisation** und **Ablaufsteuerung** die Effektivität steigern
9. **Innovation** verkörpert die treibende Kraft der Unternehmensentwicklung
10. Die **Finanzen** sind das Topziel – und Chefsache, weil viel zu wichtig, um es zu delegieren / Hier gilt es einfache Kriterien zu finden.

www.wuest-weiterbildung.com Copyright S. Wüst

WÜST WEITERBILDUNG WTB

Wege zum ERFOLG mit Strategie

Erfolg wird „T - U - N“ buchstabiert

R ealismus / Möglichkeiten, Stärken prüfen
O rganisation / Wege zum Ziel aufbauen
A utonomie / sich nicht abhängig machen
D enken und handeln / Nutzen erkennen
M anifestieren / gutes und bewährtes festigen
A uswirkungen abwägen / Chance gegen Risiko
P erfektionieren / an sich ständig weiterarbeiten