

Produktivitätsprogramm

Überblick

Unser Produktivitätsprogramm generiert signifikante Verbesserungspotentiale bezüglich operativer Produktivität und stellt darüber hinaus eine ganzheitliche Implementierung aller Maßnahmen unter Beachtung aller Details sicher.

- Der Prozess ist ein methodisch streng strukturierter analytischer Prozess
- Identifizierung absolut notwendiger Maßnahmen zur Erreichung der Ziele mit Konzentration auf das Wesentliche
- Einbinden aller organisatorischen Einheiten, hohes Maß von Aufmerksamkeit vom Management
- Review 100 % aller Kosten
- Durch die Einbeziehung der Mitarbeiter in den Verbesserungsprozess im Rahmen von Workshops und Brain-Drain Sitzungen entsteht eine hohe Motivation für Veränderungen
- Die Kreativität der Mitarbeiter wird optimal genutzt und stärkt ihre Identifikation mit den Zielen
- Die Identifikation mit den gemeinsam erarbeiteten Maßnahmen ist in hohem Maße gegeben
- Durch die intensive Mitarbeiterbeteiligung, in Verbindung mit einem systematischen Umsetzungsprozeß, wird ein sehr hoher Umsetzungsgrad erreicht
- Das Ergebnis des Optimierungsprozesses ist eine erhebliche Verbesserung der Leistungsfähigkeit und damit der Wettbewerbssituation

Realisierungsergebnisse

Ergebnisse von abgeschlossenen Projekten



- ▶ **20 - 40 % Reduzierung der beeinflussbaren Kosten**
- ▶ **80 % Einsparungsrealisierung innerhalb von 12 Monaten**
- ▶ **Realisierungsinvestitionen in der Regel < 5 % der Einsparung**
- ▶ **Umsetzungsgrad > 90 %**
- ▶ **Optimierung Geschäftsabläufe/Organisationsstruktur**

Produktivitätsabschätzung

- Vor Beginn einer Produktivitätsanalyse wird für die zu untersuchende Funktionseinheit anhand der Kostenstruktur und aller Kosten in den verschiedenen Kostenelementen (repräsentativer Zeitraum) eine Abschätzung des möglichen Einsparungspotentials vorgenommen.
- Diese Abschätzungsmethode des Einsparungspotentials **beruht auf ca. 30 durchgeführten Projekten und ist iterativ mit jedem zusätzlichen Projekt optimiert worden, so dass für neue Projekte mit einer Trefferwahrscheinlichkeit von > 85 % das Einsparungspotential für ein Projekt vor Projektstart abgeschätzt werden kann.**
- Neben der Aussage der potentiellen Kosteneinsparung wird auch die wahrscheinliche Implementierungszeit mittels eines abgeleiteten Algorithmus auf der Basis der bisher durchgeführten und abgeschlossenen Projekte ermittelt. Der Algorithmus wurde aufgrund der tatsächlich aufgewendeten Zeit zur ursprünglich im Projektplan geplanten Zeit empirisch ermittelt, so dass eine gute Abbildung der Realität gewährleistet ist.
- **Hiermit wird dem Management im Vorfeld eines Projekts die Basis zur Diskussion über Anforderungen und Schwerpunktsetzung im Rahmen der künftigen Projektarbeit gegeben.**

Kostenanalyse mittels **Activity Based Costing (ABC)**

Kosten sind an Aktivitäten gebunden und werden diesen zugeordnet, um Produktivitätspotentiale quantitativ und qualitativ bewerten zu können.

- Den Kosten ein Gesicht geben, d.h. die **Kosten aller Kostenelemente einmalig für einen repräsentativen Zeitabschnitt (6-12 Monate)** für alle nachvollziehbar den wesentlichen Aktivitäten zuordnen.
- Der Vorteil besteht darin, dass die Anonymität der Kosten aufgehoben wird und die Verteilung der Kosten auf die Aktivitäten "AHA" Effekte bei den beteiligten Mitarbeitern erzeugen. Die Mitarbeiter haben eine höhere Motivation, den Veränderungsprozess mit voranzutreiben.
- Die Stellschrauben für Prozess-/Produktivitätsverbesserungen werden erkennbar und können somit zielgerichtet verändert werden.
- Durch die erarbeitete Kostentransparenz wird auch das Kostenbewusstsein verstärkt, da die Kosten nicht mehr abstrakt wahrgenommen werden.
- Das Ergebnis dieser Analyse gibt dem Management und den Mitarbeitern einen sehr guten Überblick und Einblick in die detaillierten Kostenströme im Gesamtbereich und damit ein gemeinsames Kostenverständnis.
- **Veränderungsmassnahmen werden somit in ihrer Auswirkung auf die Aktivitäten transparent nachvollziehbar und kalkulierbar.**

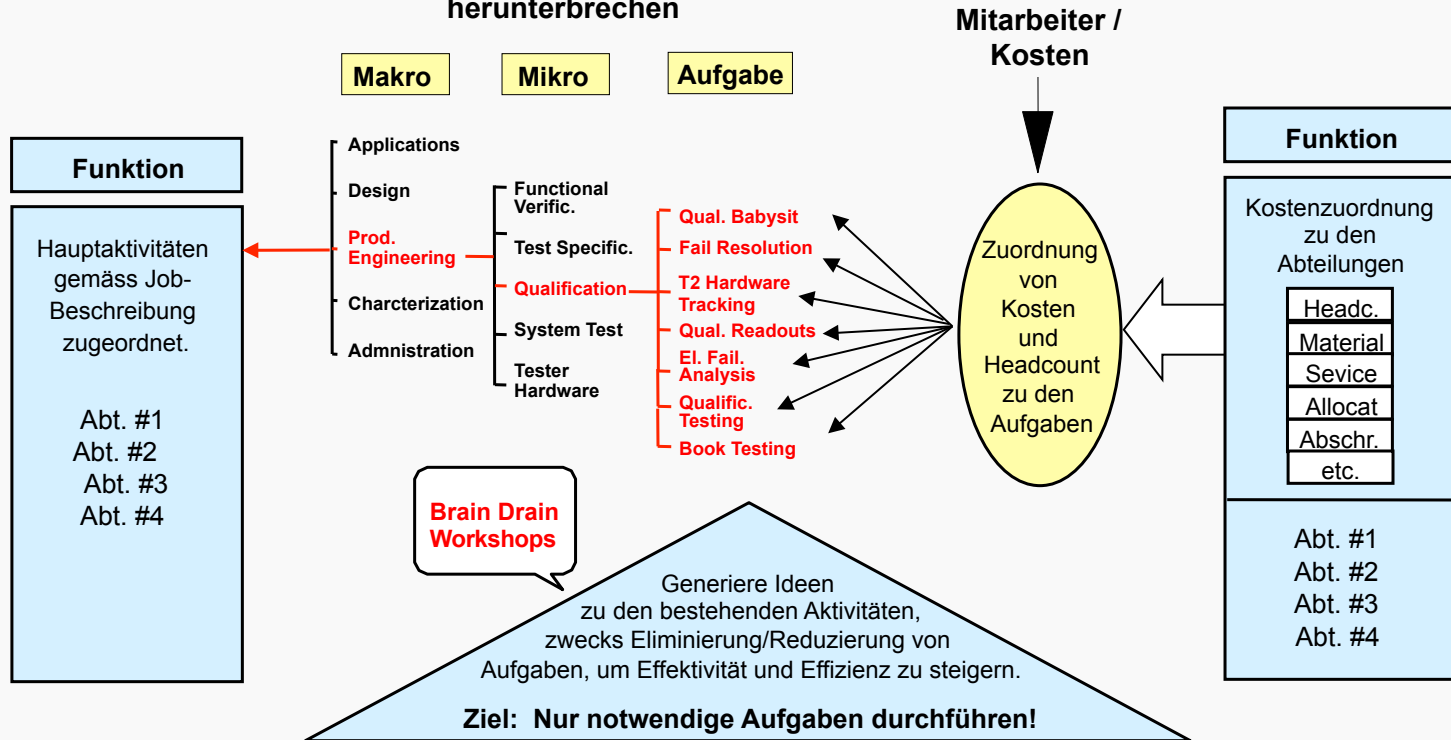
Activity Based Costing



Basis Aktivitäten

Aktivitäten auf 3 Ebenen herunterbrechen

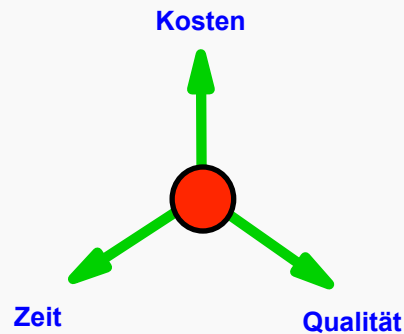
Basiskosten



Erfolgsfaktoren

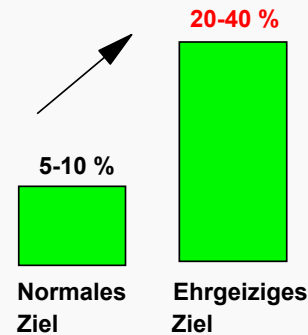
Der Optimierungsprozess basiert auf der gleichmäßigen Verbesserung aller Wirkhebel und setzt durch ein herausforderndes Ziel Verbesserungsideen frei

- ▶ Reduziere Qualitätskosten
- ▶ Reduziere Entwicklungskosten
- ▶ Optimiere Prozeßfluß



- ▶ Beschleunige Entwicklungsprozeß
- ▶ Beschleunige Produkteinführung
- ▶ Produktverfügbarkeit sicherstellen
- ▶ Erhöhe Produktausbeute
- ▶ Reduziere Nacharbeit/Schrott
- ▶ Verbessere Produktzuverlässigkeit

Hohes ambitioniertes Einsparungsziel (Hürde)



Möglich durch:

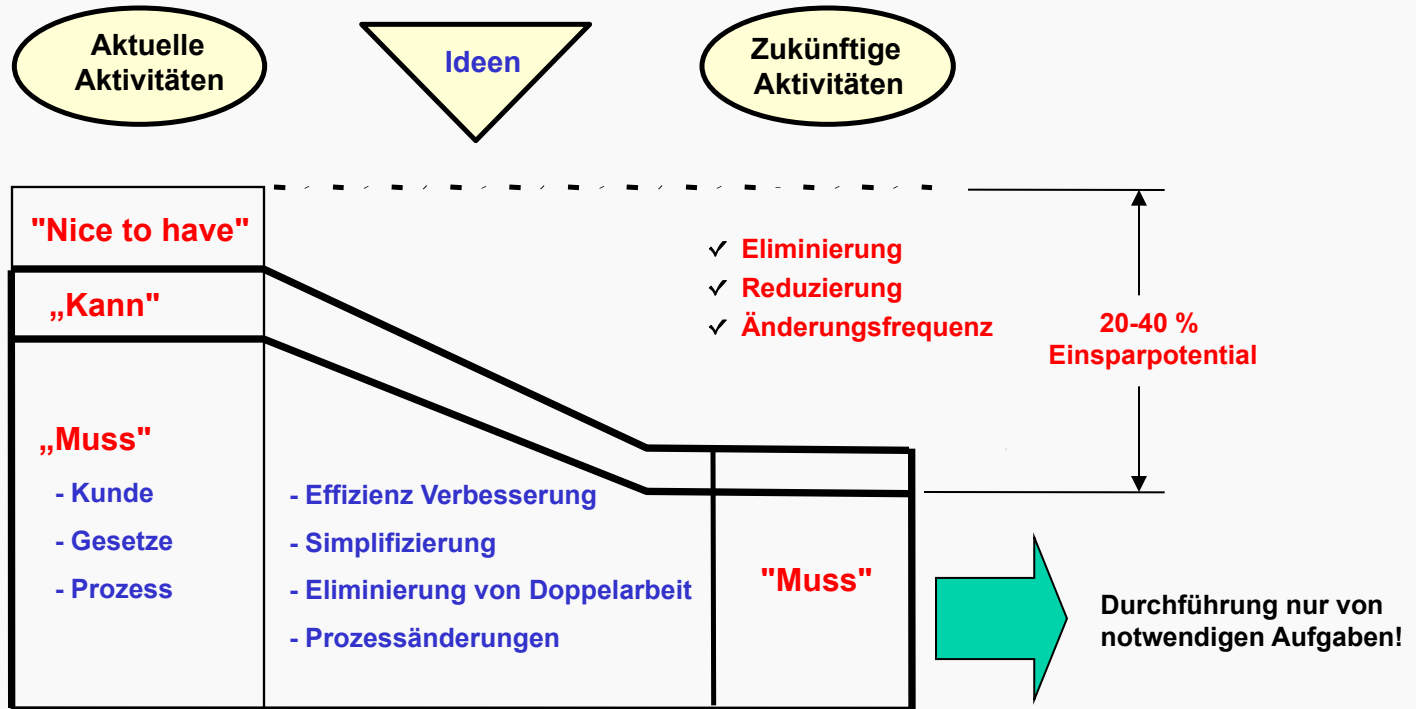
- ▶ Kreativität besonders aktivieren
- ▶ Bisheriges in Frage stellen
- ▶ Über grundsätzliche Änderungen nachdenken
- ▶ Nicht nur offensichtliche Verbesserungen angehen

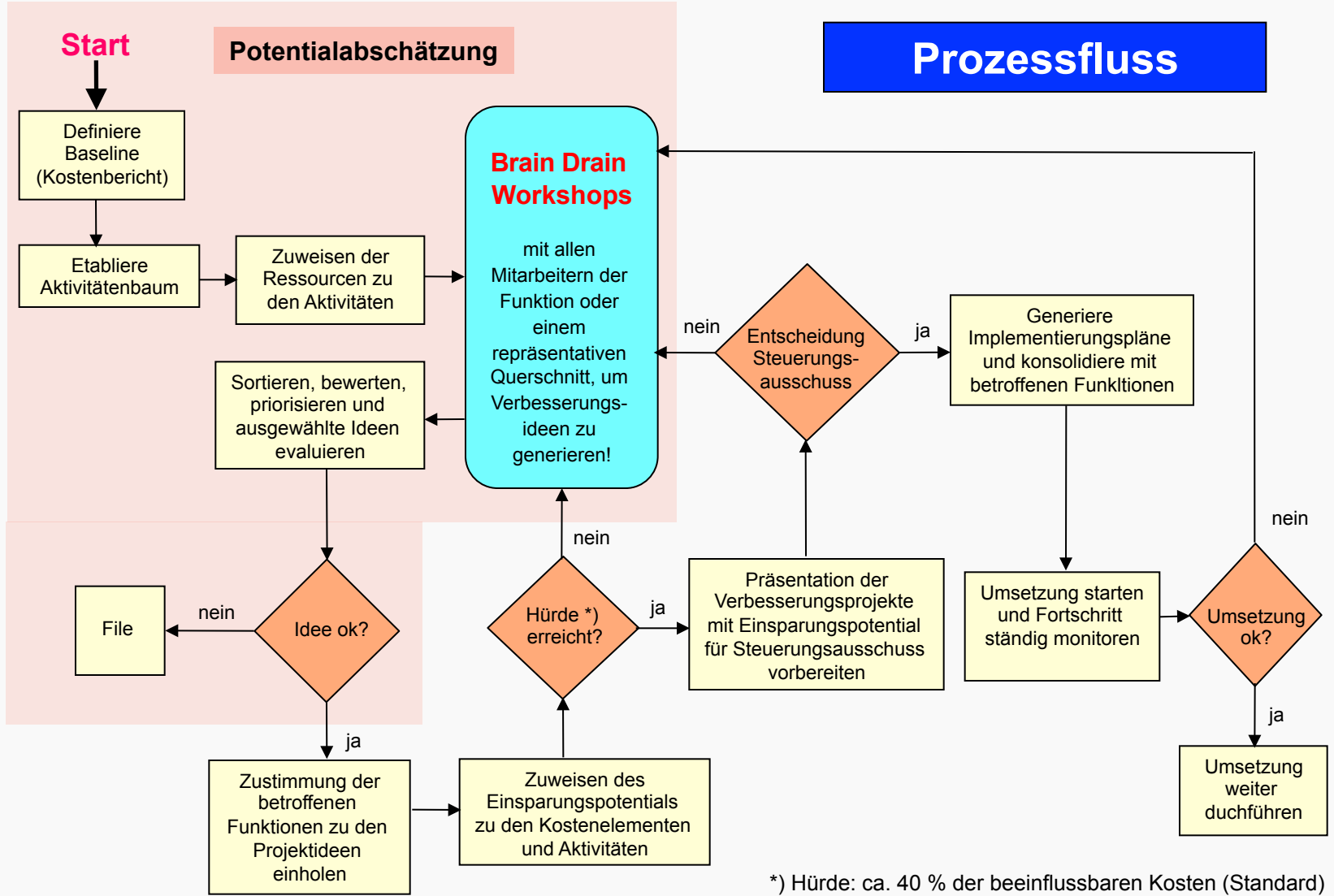
Ansatz:

- ▶ Differenzierte Hürden nach Kostenart

Methodischer Ansatz zur Prozessoptimierung

Die Kosten aller Aktivitäten und Services sind auf ein Minimum zu reduzieren





*) Hürde: ca. 40 % der beeinflussbaren Kosten (Standard)

Schlüsseldaten eines Produktivitätsprojekts



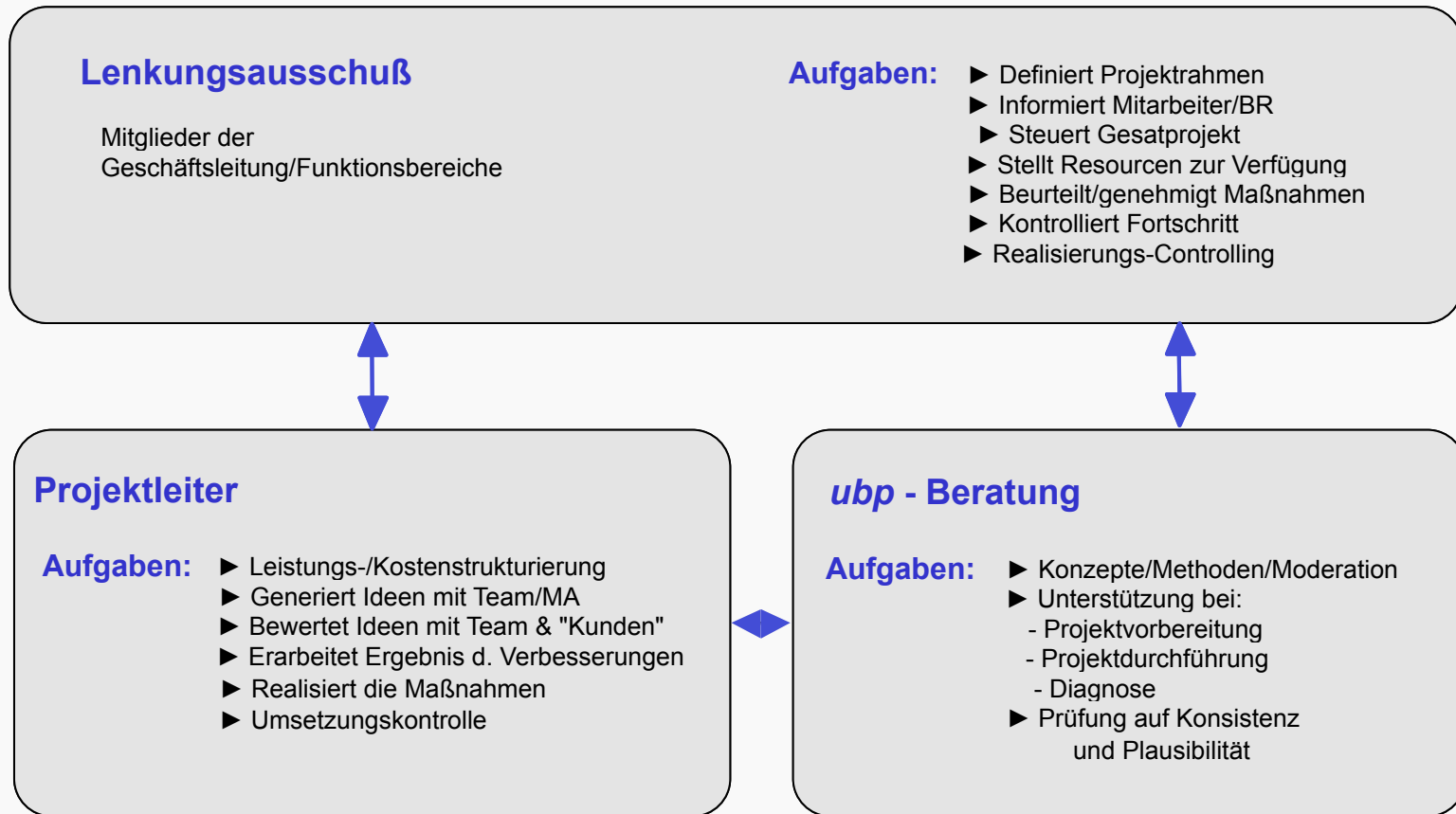
Unit information

- Duration of Cycle (weeks)..... 12
- Team Members 6
- Brainstorming Sessions Held 10
- Unit Employees Captured 20 %
- Ideas Generated 587
- Ideas Finally Evaluated 23
(based on 278 employee ideas, delta to 587 Ideas were more of the same)

Financial information (Mio US \$)

- Total Base Cost (100 %) 26.8
- Controllable Cost (39.2 %) 10.5
- Hurdle/Target (38.1 % of Contr. Cost) 4.0
- Potential assessed by the Team 3.64
- Potential Saving vs. Base Cost 13.6 %
- vs. Contr. Cost 34.7 %
- vs. Hurdle 91.0 %

Aufbauorganisation zur Projektabwicklung



Zeitplan

