

Optimierungspartner
Dr.-Ing. Axel Härtl



Gewinnsteigerung durch Lean Management bei Wachstum

Durch Reduzierung der Verschwendung zu mehr Gewinn



Ausgangsszenario

Der Markt entwickelt sich gerade sehr positiv – viele Unternehmen haben volle Auftragsbücher – die Kapazitäten reichen nicht aus und müssen erweitert werden

Betrachteter Fall

- Ein Unternehmen ist in der Vergangenheit organisch gewachsen.
- Die Auftragslage verbessert sich soweit, dass die vorhandenen Kapazitäten nicht mehr ausreichen, um den Kundenbedarf zu decken.
- Aus der Produktion kommt die Forderung nach neuen Anlagen und mehr Personal, um die Kapazität auszuweiten.
- Die Geschäftsführung betrachtet zwei Wachstumsmodelle*.

* Auf den folgenden Seiten werden zwei idealisierte Wachstumsmodelle gegenübergestellt

Begriffsdefinition Werteklassen

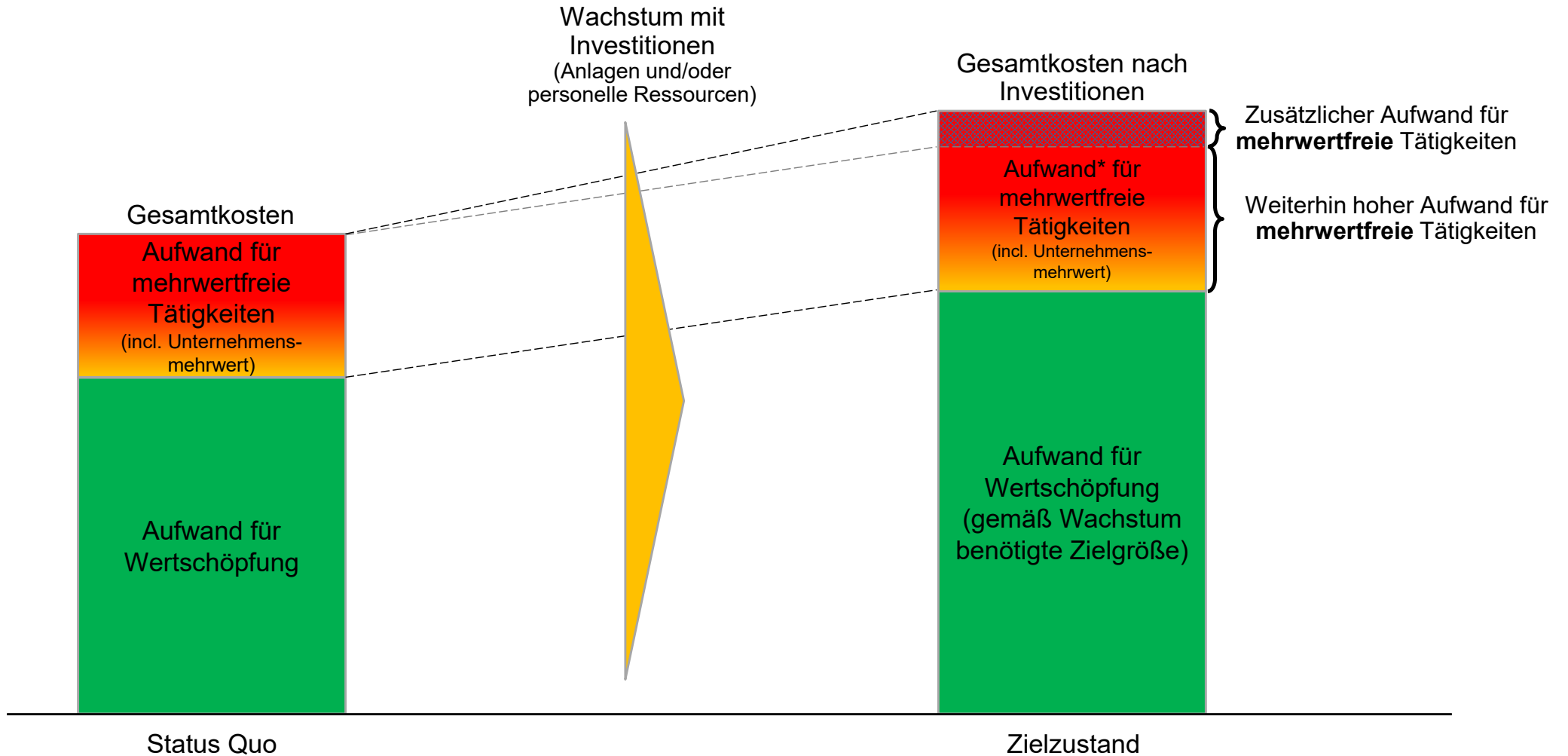
Alle Tätigkeiten in einem Unternehmen können in drei Klassen eingeteilt werden. Alleine die Wertschöpfung wird vom Kunden bezahlt – alle anderen Kosten vermindern den Gewinn

Werteklassen	Kundenwert	Beispiele (produzierendes Unternehmen)
mehrwertfreie Tätigkeiten	Tätigkeiten, für die der Kunde nicht bezahlt	Verschwendungen: <ul style="list-style-type: none"> • interne Transporte und Einlagerung in Zwischenlager • Qualitätsprüfungen zur Absicherung • unnötig lange Rüstzeiten • allgemein: niedriger OEE-Faktor (wichtiger KPI)
Unternehmens- mehrwert (vom Unternehmen zur Funktionsfähigkeit benötigt)		notwendige Funktionen und Tätigkeiten*: <ul style="list-style-type: none"> • Controlling und Finanzwesen • HR, IT • Einkauf • Forschung und Entwicklung
Mehrwert (Wertschöpfung)	Tätigkeiten, für die der Kunde bezahlt	echter Mehrwert: <ul style="list-style-type: none"> • Produktion (reine Wertsteigerung des Produktes vom Rohstoff zum verkaufsfähigen Fertigprodukt) • Verpackung • Transport zum Kunden

* Die Zuordnung zur Werteklasse "Mehrwert" oder "Unternehmensmehrwert" hängt stark vom Angebot des Unternehmens ab.

Wachstum durch Investitionen

Bei Steigerung des Wachstums durch Investitionen erhöhen sich auch die Kosten der Verluste (Tätigkeiten, für die der Kunde nicht bezahlt = mehrwertfrei oder Unternehmensmehrwert)

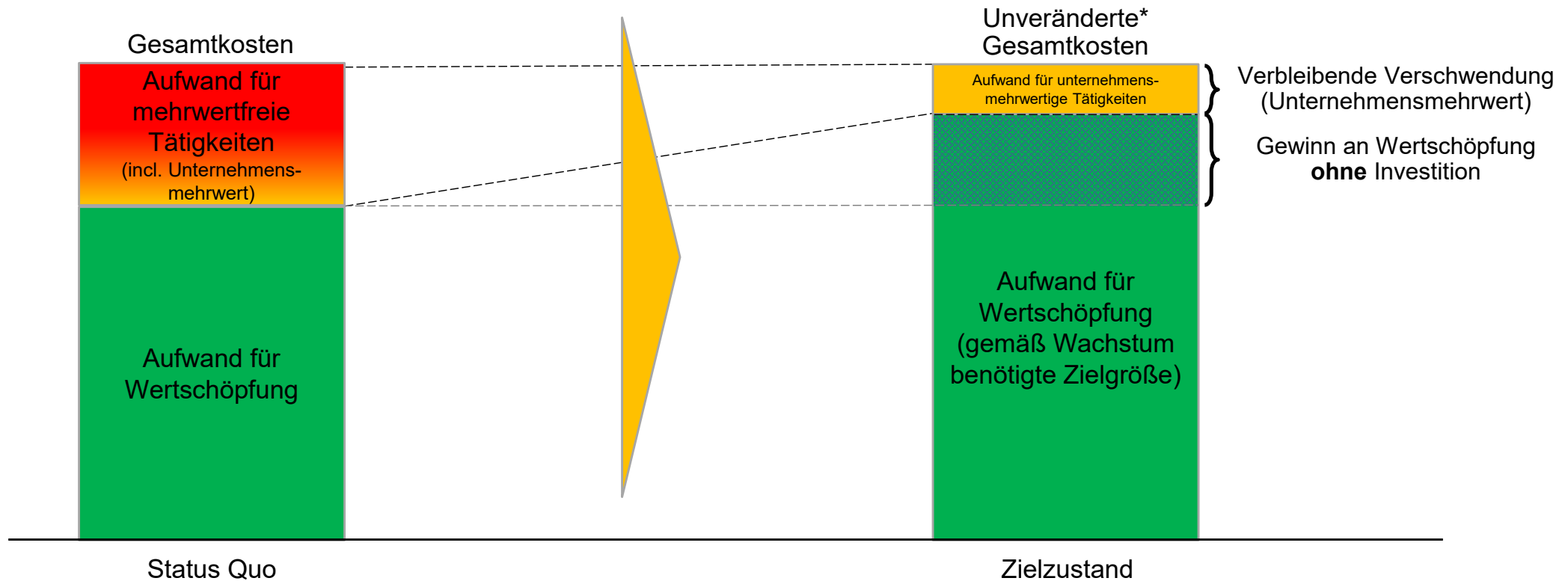


* Annahme: der Aufwand für mehrwertfreie und unternehmensmehrwertige Tätigkeiten wächst proportional mit dem Aufwand für benötigte Wertschöpfung

Wachstum durch Reduzierung von Verschwendungen

Durch Elimination von Tätigkeiten, für die der Kunde nicht bezahlt, lässt sich ein Wachstum ohne Investitionen erreichen

Wachstum durch
Reduzierung von
Verschwendungen
(Elimination mehrwertfreier
Tätigkeiten)

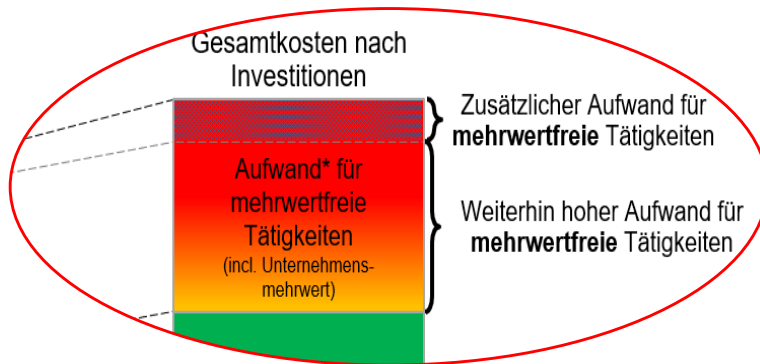


* Annahme: die benötigte Wertschöpfung kann allein durch Reduzierung der Verschwendung erreicht werden; der Gesamtaufwand bleibt konstant

Vergleich Wachstumsmodelle

Die Kompensation von mehrwertfreien Tätigkeiten durch Investitionen schmälert den Gewinn – zunächst sind Verschwendungen zu eliminieren – erst wenn das noch nicht reicht, sind Investitionen anzudenken

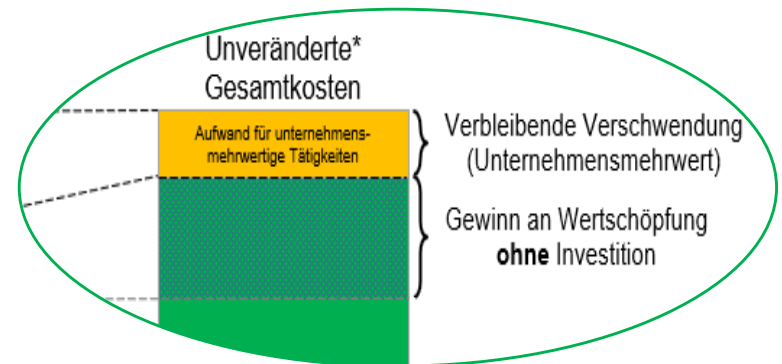
Wachstum durch Investitionen



- Kosten durch Investitionen
- Laufende Folgekosten (z.B. Instandhaltung)
- Weiterhin Finanzierung von mehrwertfreier Verschwendung
- Geringe Gewinnsteigerung

vs.

Wachstum durch Reduzierung von Verschwendungen



- Keine Investitionskosten
 - Keine laufenden Folgekosten
 - Echte Einsparung durch Elimination von Verschwendungen
 - Gute Gewinnsteigerung
- sollte immer **Priorität haben**



Welche Verbesserungen wollen Sie gerne umsetzen?



Rufen Sie jetzt an!

Nutzen Sie Ihre Chancen und vereinbaren Sie ein honorarfreies Beratungsgespräch!

Optimierungspartner Dr.-Ing. Axel Härtl

Steinfeld 110
23858 Feldhorst

Mobil : +49 1 71 / 38 380 19
Videoconf. : Zoom und MS TEAMS
Messenger : Threema und Signal

E-Mail : info@optimierungspartner.de

Internet : www.linkedin.com/in/axelhaertl
www.optimierungspartner.de