

Schneller, besser, kostengünstiger - Prozessoptimierung mit Wertanalyse

Ulrich Obbarius

Schneller, besser, ... Es klingt wie ein sportlicher Wettkampf, ist aber die Situation eines Unternehmens im wirtschaftlichen globalen Wettbewerb. Viele mittelständische Unternehmen haben ihre Produktionsbereiche in den letzten Jahren erfolgreich optimiert: Produkte werden zu (global) akzeptablen Preisen zur Verfügung gestellt. Oft hat man anderen Bereichen der Unternehmung weniger Aufmerksamkeit geschenkt. In erster Linie war durch Wachstum mit mehr Umsatz die Produktion gefragt. Der Verwaltungsbereich oder auch der indirekte Kostenbereich wächst mit, aber über bessere Arbeitsprozesse wird aus Zeitdruck nicht nachgedacht. Es lohnt sich hier nicht nur Kosten zu sparen, sondern durch effizientes Arbeiten kurze Durchlaufzeiten mit verlässlichen Terminen zu gewinnen.

Beispielhaft soll hier der Prozess der (internen) Auftragsbearbeitung betrachtet werden. Es ist ein komplexer Prozess, der viele Bereiche des Unternehmens betrifft: Vertrieb / Verkauf, Arbeitsvorbereitung, Disposition, Einkauf, Konstruktion, Fertigung, Versand und Fakturierung. Die externen Beteiligten, nämlich der Auftraggeber und die Lieferanten dürfen nicht vergessen werden.

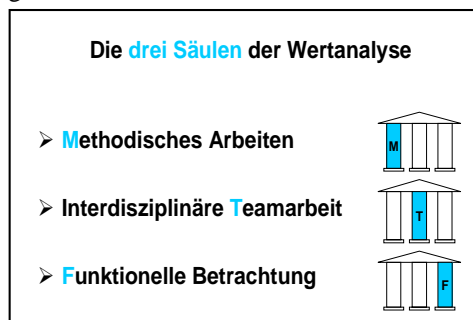
Die Methode der Wertanalyse geht wie viele Optimierungsverfahren systematisch in den Schritten

1. **Analyse** des Ist-Zustands,
2. Definition des **Soll-Zustands** und
3. kreative **Lösung** finden,

vor.

Für die praktische Bearbeitung können die VDI-Richtlinie 2800 oder mehrere internationale oder deutsche Normen herangezogen werden. Dort wird die Systematik in zehn Schritten detailliert dargestellt und es stehen Formulare zum Ausfüllen zur Verfügung. Alle einzelnen Arbeitsschritte werden im Team aus Experten der betroffenen Abteilungen des Unternehmens bearbeitet. Die Leitung hat der (externe) erfahrene Moderator, damit sichergestellt ist, dass die Ziele auch erreicht werden. Ein wesentliches Erfolgselement der Wertanalyse-Methode ist die Identifikation der Funk-

tionen, die den Prozess (schrittweise) darstellen. Wird mit der einzelnen Funktion hier im Beispiel der Zeitbedarf in Stunden verknüpft, ergibt sich damit die quantitative Stellgröße zur Reduktion des Aufwandes, zum Beispiel um 20%. Die Wertanalyse lässt sich zusammengefasst durch **drei** tragende **Säulen** darstellen:



Das „wie“ – also der Weg zum Ziel – wird in der Runde mit Hilfe erprobter Kreativitätstechniken erarbeitet; das Brainstorming wird am häufigsten eingesetzt. Aus der Bewertung mehrerer hundert Ideen im vorliegenden Beispiel ergab sich das Lösungskonzept. Oft finden sich auch mehrere alternative Konzepte zur Realisierung. Nach Präsentation der Lösungen wird der Entscheid zur Umsetzung auf oberster Ebene getroffen. Der Optimierung des Prozesses, hier der Auftragsbearbeitung, stehen keine Widerstände aus der Belegschaft entgegen. Die Betroffenen haben im Team die Lösung gemeinsam erarbeitet und sind daran interessiert, dass ihr Konzept umgesetzt wird. In der Praxis zeigt sich, dass durch die engagierten Teammitglieder dies zügig vorangetrieben wird. Im hier beschriebenen Fall war dies in zwei Schritten: Maßnahmen mit großem Effekt wurden zuerst in etwa zwei Monaten, die mit weniger Wirkung in einem zweiten Schritt in bis zu fünf Monaten realisiert.

Der Erfolg der Wertanalyse, eigentlich müsste es besser „Nutzen-Gestaltung“ heißen, ist mit etwa 20% Reduktion des Aufwands zur Auftragsbearbeitung gegeben. Das heißt, dass bei fünf beteiligten Mitarbeitern eine Stelle für neue und sicherlich wichtige Aufgaben im Unternehmen zur Verfügung steht!

Dr. Ulrich Obbarius
eMail ulrich.obbarius@vbu-berater.de
Tel. 07045-912594

Lebenslange Steuer- nummer erst in 2008

Neues aus der Wirtschaft

Die Einführung und Vergabe der neuen lebenslang geltenden Steuernummer für das elektronische Verfahren kann laut Bundesfinanzministerium nicht wie geplant im Oktober 2007 beginnen, sondern wird voraussichtlich erst im April 2008 gestartet werden können, wie die Financial Times Deutschland berichtet.

Das Bundeszentralamt für Steuern verfüge nicht über die notwendige Kapazität, die Daten aller Einwohner in der angestrebten Zeit zu verarbeiten. Deshalb müssten höchstwahrscheinlich auch die Steuererklärungen 2007 noch mit der aktuell gültigen Steuernummer abgegeben werden.

Die bisher verwendete herkömmliche Lohnsteuerkarte auf Papier soll abgeschafft werden und durch ein elektronisches Verfahren ersetzt werden. Damit soll weniger Bürokratie erreicht werden.

VBU-Vorstand
H.-Peter Kelm

Ist der Klimawandel noch zu stoppen?

Neues aus der Technik

Der augenscheinliche Beweis, dass sich unser Klima wandelt, ist für uns erbracht: In diesem Frühjahr 2007 war es so warm wie noch nie! Allerdings ist der Klimawandel wissenschaftlich fundiert nicht ganz so einfach zu belegen, hierzu sind langjährige Beobachtungen mit Aufzeichnungen über große Erdoberflächen wie Kontinente notwendig.

>>