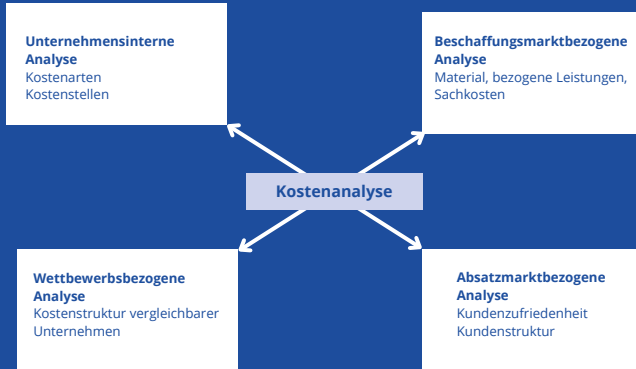


Die vier Bereiche der Kostenanalyse



Kommunikation

Kommunikation ist im Transformationsprozess essentiell- das bedeutet Kommunikation mit

- Mitarbeitern
- Kapitalgebern
- Kunden
- Lieferanten
- Investoren
- ggf. Medien

Praxisnutzen

- Bewusste Ergebnissteuerung
- Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig sichern
- Klare Kostenstrukturen bilden die Grundlage für die Preisfindung (Vorkalkulation/ Nachkalkulation)
- Systeme haben gleichzeitig eine Frühwarnfunktion
- Erreichung einer Frühwarnfunktion mit Hilfe von passenden Controllingsystemen

Wir bringen Sie zur Erkenntnis und heben mit Ihnen gemeinsam die Potentiale !

Ihr Nutzen:

- Nachhaltige Ergebnisverbesserung
- Auf Basis transparenter Strukturen
- Mit Hilfe einer effizienten Umsetzungsorganisation



Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird im Text das generische Maskulinum verwendet. Gemeint sind jedoch immer alle Geschlechter.



Ihre Ansprechpartner:

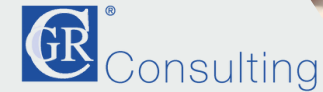
Roland J. Gördes
goerdes@grc-ub.de
0511/ 54 44 56-0

Jörg Müller
mueller@grc-con.de
0511/ 54 44 56-0
www.grc-ub.de

Unsere Standorte:

HANNOVER
Adenauerallee 20
30175 Hannover

BERLIN
Brandenburgische Str. 39
10707 Berlin
Tel. 030/301059-50



**Wir leben
Mittelstand.**

Fokusthema

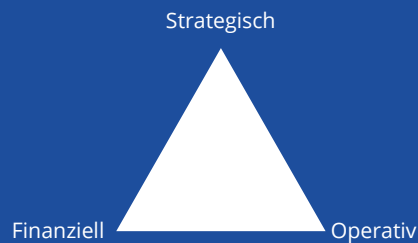
Ergebnisverbesserung

Zunehmender Wettbewerbsdruck kann in den Augen vieler Unternehmer nur durch die Senkung von Kosten bzw. Steigerung der Produktivität ausgeglichen werden. Die ergriffenen Kostensenkungsmaßnahmen sind zumeist spontan und nur auf die Behebung der Symptome – zu hohe Kosten – angelegt.

Kostenabbau – „Cost Cutting“ – nach dem Rasenmäherprinzip führt nicht zu einer Wertschöpfung. Vielmehr ist das Verhältnis von Ressourceneinsatz (Mensch, Technik etc.) und Output zu verbessern. Ergänzend zur Rentabilität sind weitere Leistungsfaktoren wie Durchlaufzeiten, Qualität und Kundenzufriedenheit von großer Bedeutung.

Die unternehmerische Aufgabe „Kosten senken“ darf nicht als Streichen von Kostenpositionen verstanden werden, sondern als kreative Herausforderung, Produkte und / oder Leistungen umfassend zu hinterfragen und neu zu gestalten.

Der Ansatz



Quelle: In Anlehnung an Buth / Hermanns: Preisentwicklung, Sanierung, Insolvenz

Die Elemente

Strategisch

- Geschäfts- und Produktportfolio
- Positionierung
- Regionale Ausrichtung
- Wertschöpfung

Operativ

- Umsatzsteigerung
- Kostensenkungsmaßnahmen
 - Gemeinkosten
 - Personalkosten
 - Materialkosten
 - IT- und Logistikkosten

Finanziell

- Liquiditätsmanagement
- Working Capital
- Desinvestitionen
- Eigenkapital & Finanzierung
- Investoren

Häufige Fehler und Schwächen

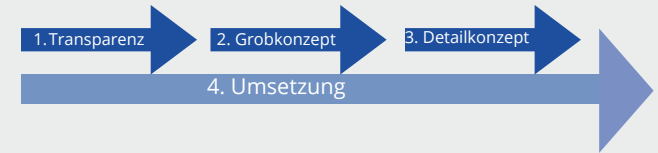
- Technische Kapazitäten (Fuhrpark / Maschinen) werden nicht ausgelastet
- Keine Kostentransparenz - Wo entstehen welche Kosten? Welches sind die Kostentreiber?
- Fehlende fachliche Führung
- Regelmäßige Hinterfragung und optimieren von betrieblichen Prozessen
- Vernachlässigung notwendiger Investitionen (Investitionsstau), um sich zeitgemäß zu entwickeln
- Personalabbau als Einzelmaßnahme, obwohl Personalkosten oftmals nur ca. 25% der Ausgaben ausmachen
- Materialausgaben und Ausgaben für bezogene Leistungen werden als „gegeben“ hingenommen
- Fehlendes Know-how und „keine Zeit“ - Geld wird verschenkt
- Fehlende Innovation, Kürzungen bei Forschung und Entwicklung
- Alte Gewohnheiten und Prozesse werden nicht in Frage gestellt

Erste Schritte

- Kostentreiber identifizieren (z.B. Materialkosten, Energie etc.)
- Gewohnheiten und Routinen sind zu hinterfragen
- Beschaffungs- und Einkaufsgewohnheiten sind zu überprüfen
- Prüfung des Kundendeckungsbeitrages- viele „kleine Aufträge“ verursachen oft mehr Kosten als Umsatz
- Mitarbeiter müssen aktiv in die Veränderungsprozesse einbezogen werden
- Das Unternehmensziel muss klar definiert sein
- Die Hinzunahme eines externen Beraters verhindert „Betriebsblindheit“ und sichert eine systematische Vorgehensweise
- Ableitung von mehreren Maßnahmen; Schaffung einer effizienten Umsetzungsorganisation

Dies kann kurzfristig zu Ergebnisverbesserung führen. Jedoch bilden diese Maßnahmen selten eine Basis grundlegende Fehlstellungen zu beseitigen, sodass eine nachhaltige Ergebnisverbesserung eintreten kann.

Es braucht einen nachhaltigen Ansatz um einen Veränderungsprozess zu beginnen und erfolgreich abzuschließen. Vielfach wird ein solcher Prozess auch als Transformation bezeichnet.



1. Transparenz

Unternehmensinterne Analyse

- Personal- und Sachkosten prüfen (Kostenarten)
- Wo entstehen die Kosten? (Kostenstellen)
- Sparpotenziale auffinden

Beschaffungsmarktbezogene Analyse

- Preisvergleiche erstellen
- Nachverhandlungen mit Lieferanten Einkaufsprozess überprüfen

Absatzmarktbezogene Analyse

- ABC – Kundenanalyse
- Produkte / Leistungen und Preise überprüfen
- Kundenfluktuation und Kundenzufriedenheit auswerten

Wettbewerbsbezogene Analyse mit Wettbewerb

- eigenes Leistungsangebot überprüfen und vergleichen
- Preisvergleiche ausstellen

2. Grobkonzept

- Festlegung der priorisierten Ansatzpunkte
- Strategisch
- Finanziell
- Operativ

3. Detailumsetzung

- Detaillierung in Maßnahmenplänen (Umsetzungsschritte, Meilensteine, Verantwortlichkeiten, Termine)
- Aufsatz eines Maßnahmen...
- Kommunikation in der Organisation

4. Umsetzung

- Schaffung einer Projekt-/Umsatzorganisation
- Umsetzungs- und Effektcontrolling
- Umsetzung der Maßnahmen