

Produkt- und mitarbeiterorientiertes Kosten Management



Kosten Management hat häufig einen negativen Beigeschmack und wird in Kombination mit Krise, Personalabbau und Einstellungsstopp gebraucht.

Dabei kannten bereits die alten Griechen ausgefeilte Methoden des Kosten Management, wandten diese erfolgreich an und waren so in ihrem Umfeld sehr geachtet.

Selbstverständlich kann es Situationen geben, in denen trotz aller Vor- und Weitsicht mit einschneidenden Maßnahmen auf sog. „Brandherde“ reagiert werden muss. In der Regel sind solche Maßnahmen jedoch vermeidbar, wenn einige wenige Regeln beachtet werden.

Unsere Leistungen

Die STRIM® kann auf Basis ihres Managementfeldsystems auch zum Thema Kosten Management einen substantziellen Beitrag leisten.

Kosten Management beginnt nämlich mit einer an der Strategie ausgerichteten *Kostenplanung*. Diese untergliedert sich in Kostenarten, Kostenstellen und Kostenträger. Orientiert man sich hierbei bereits an finanziellen Steuerungsgrößen sowie deren Ausprägung bei Unternehmen vergleichbarer Größe, Branche, Land, etc., so werden Ausreißer entweder vermieden oder durch entsprechende strategische Stoßrichtungen untermauert.

Nach unserer Erfahrung werden in dieser frühen Phase Fehler dadurch vermieden, dass z.B. auf Basis einer zielgruppenspezifischen Strategie und Transparenz hinsichtlich der Aktivitäten der Wettbewerber Budgets sehr gezielt und mit klaren Erwartungshaltungen eingesetzt und „Rasenmähermethoden“ vermieden werden.

Unsere Marktfähigkeitsanalysen setzen bei den Kostenträgern an, indem Produkte identifiziert und sowohl aufwands- als auch kostenseitig bis auf Stückkostenbasis „gerechnet“ werden. Hierbei beginnen wir mit der Frage nach Produkten bzw. Produktportfolien: WAS wird im Unternehmen geleistet?

Zu unseren Kernbereichen – Personal und Controlling – haben wir Master-Leistungskataloge erarbeitet, die wir ständig aktualisieren und unseren Kunden zur Verfügung stellen.

Die zweite Frage lautet: WIE HOCH ist der Aufwand für diese Leistungen? Hierzu bieten wir vorgefertigte Kalkulationsmodelle an, die nach Kostenarten gegliedert sind und auch personelle Kapazitäten sowie Mengengerüste beinhalten.

WIE HOCH sind Bedarf und Zufriedenheit der Kunden? - so lautet die dritte Frage. Die STRIM® unterstützt Sie mit (Online-)Fragebögen, wertet diese nach Kundenbedeutung und –zufriedenheit aus und ermittelt so existierende Handlungsbedarfe. Aus unserer Sicht ist dies einer der entscheidendsten Schritte im Rahmen des Kosten Management. Denn bei der Analyse dieser Handlungsbedarfe wird offensichtlich, welche Produkte ersatzlos gestrichen werden können und wo Kunden Produkte und Dienstleistungen zwar nachfragen, jedoch kein Angebot Ihrerseits dem entgegensteht.

Nach diesen Fragen zum Portfolio, der Effizienz sowie der Sicht des Marktes beginnt nun die eigentliche Arbeit: die Anpassung der Organisation.

Zunächst werden die ermittelten Stückkosten mit existierenden Marktpreisen verglichen. Es wird deutlich, für welche Produkte eine interne Herstellung wirtschaftlich vertretbar ist und wo externe Zulieferer eingebunden werden sollten. Häufig führen diese Überlegungen zu einer deutlichen Verschlankeung der Führungsorganisation, zu einem Abbau von Hierarchien sowie zu klaren Verantwortlichkeiten.

Dies ist der Kern der vierten Frage: WELCHE Leistungen eignen sich zur organisatorischen Bündelung, welche sollten komplett extern erbracht werden (Outsourcing)? Hier entstehen sog. „Säulen-Modelle“ (Corporate Function, Business Unit Function, Shared Service Function), wie wir sie in immer mehr Unternehmen antreffen. Für ein Großunternehmen wird diese Frage häufig grundsätzlich anders beantwortet werden als für KMUs.

Erst jetzt sind die Grundlagen dafür gegeben, Prozesse und Systeme zu optimieren und den neuen Gegebenheiten und Zielgrößen anzupassen.

Die nun spannende, letzte Frage lautet: WIE wird das Kosten Management im Sinne einer organisatorischen Transformation umgesetzt?

Die STRIM® nutzt hierbei zwei Werkzeuge: die **Balanced Scorecard (BSC)** und **Anreizsysteme**.

Die BSC ist ein aus der Strategie abgeleitetes sich auf wenige (Kosten-)Ziele konzentrierendes strategisches Steuerungskonzept. Im STRIM Managementfeldsystem zieht es sich von der Strategieplanung, über die strategische und operative Planung bis zum Monitoring und der strategischen Anpassung durch.

Existierende oder neu aufzubauende Anreizsysteme richten sich nach unserer Auffassung an folgenden Anforderungen aus: Transparenz, Leistungsorientierung, Gerechtigkeit, Flexibilität, Motivationswirkung, Wirtschaftlichkeit sowie strategische Ausrichtung (Verbindung zur BSC).

Abschließend weisen wir auf drei Maßnahmen hin, die präventiv wirken und unseres Erachtens zu wenig beachtet werden: Gesundheitsmanagement, Ausbildung sowie Qualifizierung der Mitarbeiter. Häufig wird an diesen drei Maßnahmen in Zeiten der Krise als erstes gespart, Dabei sind diese Präventivmaßnahmen billiger als jedes Kostensenkungsprogramm, betrachten den Mitarbeiter als Wertschöpfungsfaktor und nicht als Kostenstelle und tragen zu einer nachhaltig positiven Unternehmensentwicklung bei. Die STRIM® hat deshalb zu allen drei Präventivmaßnahmen Produkte und Dienstleistungen entwickelt (Management Human Capital).

Ihr Nutzen

- Das STRIM Vorgehensmodell beim Kosten Management bewahrt Sie vor undifferenziertem Cost-Cutting.
- Unser Kosten Management setzt nicht bei Prozessen, sondern bei Produkten an. Sie kommen so zu anderen, nämlich kundengerichteten Lösungen und tragfähigen Geschäftsmodellen.
- Durch diesen Ansatz werden Sie zu klaren Erkenntnissen hinsichtlich Ihrer quantitativen und qualitativen Personalbedarfe gelangen und sich so gegen kurzatmige Personalabbauprogramme stemmen können.
- Dort, wo Personalabbau unvermeidbar ist, unterstützen wir Sie durch professionelles Outplacement und haben dabei Ihr Corporate und Employer Branding im Blick.
- Leistungen, die Sie auslagern möchten, erbringen entweder wir für Sie zu marktfähigen Preisen oder wir unterstützen Sie beim Screening potenzieller Zulieferer.
- Wir bauen für Sie Steuerungs- und Monitoringsysteme auf und liefern Ihnen regelmäßige Berichte und steuerungsrelevante Informationen in aufbereiteter Form. Sie konzentrieren sich so auf Ihre Führungs-aufgaben und leiten zielführend initiierte Kostensenkungsprogramme.
- Mit Hilfe unserer Kalkulationsmodelle sind Sie schneller und genauer im Rahmen der strategischen und operativen Planung und können Szenariorechnungen durchführen.

Ihre Ansprechpartner:

Herr Dr. Volker Mayer

Telefon: +41 (0)43 366 05 58

Telefon: +49 (0)621 4236 018

Telefax: +49 (0)621 4236 029

Email: office@strimgroup.com

www.strimgroup.com



berät Führungskräfte (schwerpunktmäßig in den Bereichen Personal und Controlling) zu Fragen der Strategie sowie der umfassenden Rekrutierung Ihrer Verantwortungsbereiche.



vermittelt aktuelles Methoden- und Fachwissen für Einzelpersonen (Führungskräfte) und Gruppen in komprimierter und unternehmensspezifisch aufbereiteter Form.



entlastet Unternehmen von standardisierbaren Arbeiten zu wettbewerbsfähigen Preisen und schafft dadurch bei Kunden Freiräume für Kernaufgaben.