

Verbesserung der  
technischen Produktentwicklung

# Effizienzsteigerung in der Krise

Die derzeitige wirtschaftliche Lage zwingt dazu, die eigene Positionierung am Markt zu hinterfragen und die Effizienz rigoros zu steigern. Dabei ist klar, dass diejenigen Unternehmen gestärkt aus der Krise hervorgehen, die diese als Chance nutzen und ihre Geschäftsprozesse gerade jetzt optimieren.

## Optionen zur Effizienzverbesserung

Quelle: Vector Consulting Services



**Abbildung 1:** Vor der Einleitung von konkreten Maßnahmen und deren systematischer Umsetzung sollten verschiedene Optionen zur Effizienzverbesserung geprüft werden. Relevant sind Nutzen, Aufwand und Risiken in der eigenen spezifischen Situation.

Viele ambitionierte Programme zur Kostensenkung verfehlen ihre Ziele oder strangulieren ganze Produktbereiche. Wie also kann man erfolgreich Effizienz erhöhen und Kosten reduzieren? Drei wesentliche Erfolgsfaktoren schaffen eine nachhaltige Effizienzsteigerung:

- II Klare und verbindliche Zielvorgaben,
- II konkrete Maßnahmen zur Umsetzung sowie
- II systematische Verankerung und Kapitalisierung der Ergebnisse.

Die Vector Consulting Services GmbH (VCS), Stuttgart, hat sich auf Verbesserungen der technischen Produktentwicklung durch leistungsstarke Beratungsleistungen spezialisiert.

**Drei Schritte zum Erfolg.** Zunächst gilt es, Effizienzpotenziale zu finden und daraus konkrete Ziele abzuleiten. Oft ist nicht klar, wonach man suchen soll. Hier hilft eine systematische Bewertung der Kostentreiber im Vergleich zu Industrie-Benchmarks. Dabei geht es um fokussierte und machbare Ansätze wie »innerhalb von zwei Monaten 30 Prozent mehr Fehler im Design durch Reviews entdecken«. Effizienzpotenziale entdecken Außenstehende schneller, denn sie sehen neue Lösungen für alte Fragen.

Sind die Ziele vorgegeben, definiert man in einem zweiten Schritt konkrete Maßnahmen und setzt sie systematisch um. Vor einer konkreten Veränderung sollte man verschiedene Optionen prüfen (Abbildung 1) und sie im Licht der eigenen spezifischen Situation bewerten: Passen Nutzen, Aufwand und Risiken? Wie kann man die Maßnahmen inkrementell so bearbeiten, dass sie die Kosten umgehend reduzieren?

Im dritten Schritt geht es um die nachhaltige Kapitalisierung der beschlossenen Maßnahmen. Ein systematisches Veränderungsmanagement verankert sie in der Organisation und sichert ihre Kapitalisierung. Eine Veränderung muss zu einem greifbaren Spareffekt führen, der sich direkt als Kostenreduzierung bemerkbar macht.

**Passender Werkzeugkasten.** Eine Effizienzsteigerung erfordert aber nicht nur optimierte Geschäftsprozesse, sondern auch eine dazu passende Werkzeugunterstützung (Abbildung 2). Allerdings ist selten ein Werkzeug allein die Lösung. Oft erzeugt es sogar Zusatzaufwände, etwa bei mangelhafter Integration in die Abläufe. Der konsequente Einsatz von Methoden wie Kostenstrukturanalyse, Wertanalyse oder Six Sigma schafft Transparenz, wo Optimierungen den größten Einfluss haben. Die Change-Coaching-Methodik der VCS ist ein solcher Methodenbaukasten und sichert fokussierte Verbesserungen.

VCS führte bereits etliche solcher Projekte mit messbaren Erfolgen durch. So lässt sich im Lieferantenmanagement eine Verbesserung der Kosten von 10 bis 30 Prozent erreichen. Ein unzureichendes Lieferantenmanagement schafft ein massives Risiko für die eigene Entwicklung, denn Termine werden nicht gehalten, und zugelieferte Komponenten erfüllen nicht die Anforderungen. Mit einem OEM verbesserte VCS die Termineinhaltung der Lieferungen auf über 90 Prozent und reduzierte die Fehler auf die Hälfte. Aus diesen Erfahrungen entstand der Vector-Effizienz-Check, ein maßgeschneidertes Verfahren zum zielgerichteten Aufdecken von Effizienzpotenzialen in der Entwicklung.

*Dr. Christof Ebert, Dr. Dieter Lederer*

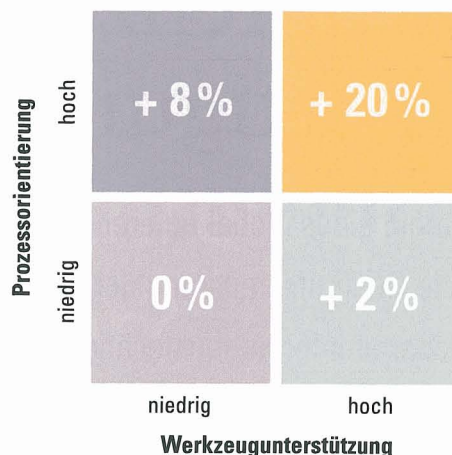
Dr. Christof Ebert und Dr. Dieter Lederer sind Geschäftsführer der Vector Consulting Services GmbH in Stuttgart

christof.ebert@vector-consulting.de,  
dieter.lederer@vector-consulting.de

**Praxisberichte zum Thema Effizienzverbesserung** sowie konkrete Industrie-Benchmarks werden auf dem »efficiency day« des Hanser-Verlags und der Vector Consulting Services am 15.10.2009 in Stuttgart vorgestellt. Weitere Informationen gibt es unter:  
[www.vector.com/effizienz](http://www.vector.com/effizienz).

## Werkzeugbewertung

Quelle: Vector Consulting Services



**Abbildung 2:** Eine nachhaltige Effizienzsteigerung erfordert optimierte Geschäftsprozesse sowie eine dazu passende Werkzeugunterstützung.

» Eine Veränderung **muss zu einem greifbaren Spareffekt führen**, der sich direkt als Kostenreduzierung bemerkbar macht. «

## Effizienzpotenziale heben

Quelle: Vector Consulting Services



**Abbildung 3:** Das Vorgehensmodell von VCS liefert messbare Einsparungen.