

Guten Tag ,

diese Woche beschäftigt uns im **TOC/CHANGE-Newsletter** die Frage, **wie** Sie Ihren **Engpass besser ausbeuten** und damit Ihren **Gewinn erhöhen** können.

Viel Freude beim Lesen!



Newsletter zum Thema "Change und TOC" - 9. Ausgabe

Es ist soooo offensichtlich

Jedes Unternehmen unterliegt Zwängen. Kein Unternehmen hat ein Monopol auf eine ganze Branche. Alle Unternehmen sind durch einen internen Engpass oder externe Einflußfaktoren eingeschränkt. Nehmen wir an, Ihr Unternehmen hat eine interne Beschränkung. Es handelt sich um eine Einheit oder eine Ressource, die die Möglichkeiten Ihres Unternehmens, Geld zu verdienen, begrenzt.

Angenommen, Sie sind mit Ihrem Engpass vertraut, dann gibt es 2 Taktiken, die Sie anwenden können.

Sie könnten eine andere Ressource kaufen, mieten, leasen usw., entsprechend dem Ressourcen-Engpass, den Sie haben. Dazu investieren Sie in die Ressource und bezahlen Menschen, die sie betreiben.

Je nach der Kapazität, die Sie hinzufügen, könnten Sie am Ende viel mehr Aufträge benötigen. Ihr Engpass könnte sich auf die Verkaufsorganisation verlagern!

Investitionen können die Leistung für einige Zeit beeinträchtigen - zusätzliche Aufträge kommen nicht einfach so zustande, weil man Geräte und Ressourcen kauft. Wenn Ihr Produkt nicht viel besser ist als das der Konkurrenten, müssen Sie den Umsatz Ihrer Wettbewerber übernehmen.

Sehr oft sind Investitionen nicht der richtige Weg, denn sie bedeuten einen großen Investitionssprung und eine Steigerung der Kapazitäten, die mit Aufträgen gefüllt werden muss.

Es ist sehr wahrscheinlich klüger, das zu nutzen, was man hat. Das bedeutet, dass Sie sich auf die wenigen Dinge konzentrieren, die mehr Durchsatz (Bruttomarge) generieren können. Die Folge ist, dass Sie Ihre begrenzte Ressource besser ausnutzen müssen.

Sie fordern Ihre Mitarbeiter auf, Wege zu finden, wie Sie Ihre Engpass-Maschine besser ausnutzen können. Oftmals wird selbst die Engpass-Maschine nicht zu 100 % der Zeit genutzt, in der sie zur Verfügung steht. Es kann sein, dass die Engpass-Maschine Dinge produziert, die auch andere Maschinen produzieren könnten. Um Wege zu finden, Ihre Engpass-Maschine besser zu nutzen, sollten Sie ...

- ... nach Möglichkeiten suchen, sie von Arbeiten zu entlasten, die andere Ressourcen übernehmen können.

- ... nach Möglichkeiten suchen, um sicherzustellen, dass die Engpass-Ressource niemals für Pausen, Schichtwechsel usw. anhält.
- ... die Verkaufsorganisation ermutigen, sich darauf zu konzentrieren, mehr von denjenigen Artikeln zu verkaufen, die die begrenzte Kapazität effektiver ausnutzen.
- ... Verbesserungsmethoden einsetzen, um den Prozess der Einschränkung zu beschleunigen und die unproduktive Zeit zu begrenzen.
- ... sicherstellen, dass die Zeit des Engpasses nicht durch die Zuordnung von fehlerhaftem Material oder durch die Zerstörung der gerade produzierten guten Qualität verschwendet wird.

Wenn Sie diese Dinge tun, können Sie die Produktion einer Engpass-Anlage ohne zusätzliche Investitionen oder Betriebskosten erheblich steigern. Was immer Sie an Kapazität gewinnen, ist auch Kapazität für die Fabrik und das Unternehmen. Das Unternehmen kann mit geringen oder gar keinen zusätzlichen Investitionen oder Kosten mehr verkaufen. Die vorgeschlagenen Verbesserungen können von den Mitarbeitern und Führungskräften in einer Produktion durchgeführt werden.

Wenn Sie dies tun, wird Ihr Unternehmen viel rentabler. Wie viel rentabler? **Rechnen Sie nach - rechnen Sie 10 %, 20 % und 30 % mehr Umsatz hinzu, ohne die Betriebskosten zu erhöhen.** Sie werden sehen, dass sich Ihr Gewinn verdoppeln oder sogar verdreifachen kann. Die nachstehende Tabelle zeigt die Arithmetik auf der Grundlage eines Modellunternehmens.

	Basis	+10%	+20%	+30%
Verkauf	10000	11000	12000	13000
Materialkosten	4500	4950	5400	5850
Durchsatz/ Bruttogewinnspanne	5500	6050	6600	7150
Betriebskosten	5000	5000	5000	5000
Gewinn	500	1050	1600	2150
Umsatzrentabilität	5.0%	9.5%	13.3%	16.5%

Sind solche Ergebnisse unmöglich? Der Schlüssel zum Erreichen solcher Ergebnisse liegt darin, dass man sich darauf konzentriert, mehr aus den 'Engpässen herauszuholen - und nicht deren Kapazität zu verschwenden. Es mag schwer zu glauben sein, dass eine Fabrik 30 % ihrer begrenzten Kapazität verschwendet. Es sollte schwer zu glauben sein, weil es offensichtlich ist, dass man das meiste aus der begrenzten Ressource herausholen sollte. Aber holen Sie das Meiste aus Ihrem Engpass heraus? Prüfen Sie das Folgende:

- Kennen Sie Ihren Engpass? Die Ressource, die am häufigsten die Erzielung größerer Gewinne verhindert.
- Wenn Sie Ihre Beschränkung kennen, wie haben Sie beschlossen, Ihre Kapazität zu nutzen? Wie holen Sie das Optimum aus ihr heraus?
- Wie haben Sie Ihre Mitarbeiter angewiesen, sich bezüglich Ihrer Engpässe zu verhalten? Tragen sie dazu bei, dass der Engpass sein Maximum produzieren kann?

Wenn Sie meine 3 Fragen entsprechend beantworten können, müssen Sie ähnliche Erfahrungen gemacht haben wie die in meiner Tabelle. Wenn Sie nun an eine Kapazitätsgrenze stoßen, wird es wahrscheinlich viel weniger Diskussionen über die "hohen" Investitionen für Kapazität geben.

1. Ihr Gewinn und Ihre Kapitalrendite machen es einfacher, eine Erweiterung zu rechtfertigen.
2. Es ist unwahrscheinlich, dass Sie investieren, solange der bestehende Engpass nicht bis zum Maximum ausgenutzt ist.
3. Wenn Sie Ihre Beschränkung richtig ausnutzen, wirkt sich das in der Regel positiv auf Ihre Durchlaufzeit und Liefertreue aus. Beides trägt dazu bei, mehr Umsatz zu erzielen.

Bin ich ein Träumer und weit von dem entfernt, was in der Realität möglich ist? Oder sind meine Taktiken realistisch und müssen, wenn sie befolgt werden, zu einer erheblichen Verbesserung Ihres Endergebnisses führen?

Sagen Sie es mir!

Wenn Sie Lust haben, nehmen Sie Kontakt mit mir auf - über meine E-Mail: paul.seifriz@alkyone-consulting.com

Wir freuen uns auf den Kontakt mit Ihnen!

Viele Grüße aus Rottweil
Antje Häcker

Antje Häcker
COO

T +49 (0) 741 209692-40
F +49 (0) 741 209692-49
M +49 (0) 171 9977079
antje.haecker@alkyone-consulting.com

Alkyone Consulting GmbH & Co. KG
Auf dem Wall 29, 78628 Rottweil
Geschäftsführer: Paul Seifriz | Amtsgericht Stuttgart HRA 726 774
www.alkyone-consulting.com