WERKZEUG

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kostenmanagement | | | | | | | |
| **Prozesse**  **Kostentreiber** | Prozess 1 | Prozess 2 | Prozess 3 | Prozess 4 | Prozess 5 | …. | Summe |
| 1. Kostentreiber 1 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Kostentreiber 2 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Kostentreiber 3 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Kostentreiber 4 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Kostentreiber 5 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Kostentreiber 6 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Kostentreiber 7 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. Kostentreiber 8 |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. … |  |  |  |  |  |  |  |
| **Summe** |  |  |  |  |  |  |  |
| Legende | 0 – keine Kostenwirkung auf Prozess 2 – starke Kostenwirkung auf Prozess  1 – schwache Kostenwirkung auf Prozess 3 – sehr starke Kostenwirkung auf Prozess | | | | | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Kostentreiber** | **Kostenwirkung** | **Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung** | **Wirkung** |
| 1. Kostentreiber 1 | 1. … 2. … 3. … |  |  |
| 1. Kostentreiber 2 | 1. … 2. … |  |  |
| 1. Kostentreiber 3 | 1. … 2. … |  |  |
| 1. Kostentreiber 4 | 1. … 2. … |  |  |
| 1. … |  |  |  |

Hintergrund: Ein Marktführer im Lebensmittel-Einzelhandel (LEH) führt ein Kostensenkungsprogramm durch. Dabei werden alle Prozesse auf Kostentreiber geprüft. Beispielhaft wird die Logistik dargestellt.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Kostenmanagement: *Beispiel (Einzelhandel)* | | | | | | | |
| **Prozesse**  **Kostentreiber** | Ware beschaffen | Ware disponieren | Ware bearbeiten | Ware ausliefern | Retoure bearbeiten | …. | Summe |
| 1. Belieferungs-Häufigkeit | 0 | 3 | 1 | 3 | 2 | … | 11 |
| 1. ungleiche Auslastung | 0 | 2 | 3 | 3 | 0 | … | 8 |
| 1. Mangelnde Warenwirtschaft | 1 | 3 | 3 | 3 | 2 |  | 15 |
| 1. Unvorhergesehene Aufträge | 0 | 2 | 2 | 3 | 1 |  | 10 |
| 1. Sortimentsbreite und -tiefe | 3 | 2 | 2 | 1 | 3 |  | 14 |
| 1. Sonderwünsche der Kunden | 0 | 2 | 3 | 3 | 0 |  | 10 |
| 1. Zögerliche Entscheidungen | 0 | 3 | 2 | 3 | 0 |  | 9 |
| 1. Betriebs-Vereinbarungen | 0 | 0 | 3 | 3 | 0 |  | 7 |
| 1. … | … | … |  |  |  | … |  |
| **Summe** | 4 | 19 | 22 | 25 | 9 | 14 |  |
| Legende | 0 – keine Kostenwirkung auf Prozess 2 – starke Kostenwirkung auf Prozess  1 – schwache Kostenwirkung auf Prozess 3 – sehr starke Kostenwirkung auf Prozess | | | | | | |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Kostentreiber** | **Kostenwirkung** | **Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung** | **Wirkung** |
| 1. Belieferungs-Häufigkeit | 1. mangelnde Auftragssteuerung 2. nur händische Inventurerfassung 3. schwierige Bearbeitung von Reklamationen | Umstellung des Warenwirtschafts-Systems auf WWS-2 | 3 Mio € einmalig  4 Mio € p.a. |
| 1. ungleiche Auslastung | 1. Komplexität bei Bewirtschaftung und im Handling 2. hohe Bestandskosten (Kapitalbindung) | Sortimentsreduktion von derzeit 1850 auf 1500 Artikel | 2 Mio € p.a. |
| 1. Mangelnde Warenwirtschaft | 1. zwei- bis dreifacher Kommissionier- und Fahraufwand 2. Mehrkosten durch Mautgebühr (jährlich ca. 1,5 Mio €) | Prüfung und Umsetzungsplan: Reduktion der Belieferungshäufigkeit (je nach Geschäftstyp von 30 bis 60 Prozent) |  |
| 1. Unvorhergesehene Aufträge | 1. permanentes Chaos in Disposition und Bearbeitung 2. schlechte Qualitätswerte (Pünktlichkeit…) |  |  |
| 1. … |  |  |  |