



DIE „SYSTEMATISCHE MÜLLABFUHR“ EIN FITNESSPROGRAMM FÜR UNTERNEHMEN

In dieser Ausgabe wird ein Werkzeug vorgestellt, das bei unseren Praxis-Projekten immer wieder für Erstaunen sorgt, aber sehr einfach und vor allem hoch-wirksam ist: Die Systematische Müllabfuhr¹⁾.

von Prof. (FH) Dr. Roman Stöger

Jedes Unternehmen kann als Organismus aufgefasst werden. Und genauso wie ein Organismus kann auch ein Unternehmen „ansetzen“, d.h. langsam, umständlich und träge werden: Projekte dauern viel länger als geplant, Kosten sind unverhältnismässig hoch und die Themenlisten explodieren. Aus diesem Grund ist die systematische Müllabfuhr notwendig, weil sie Überflüssiges, Überkommenes und nutzlos Gewordenes entfernt.

DAS UNTERNEHMEN WIRD WIEDER SCHNELL UND PRODUKTIV.

Die entscheidende Fragestellung lautet: „Was müssen wir stoppen oder verringern, um uns auf Neues und wirklich Wichtiges zu konzentrieren?“ Die Bezeichnung „Müllabfuhr“ ist natürlich zugespitzt, hat sich in der Praxis aber deshalb bewährt, weil nur so ein radikales Infragestellen funktionieren kann. Genau dafür werden insbesondere Führungskräfte bezahlt: nicht die Vergangenheit in die Zukunft fortzuschreiben, sondern zu entscheiden, was nicht mehr getan wird, damit Platz für Neues und Besseres vorhanden ist.

DIE EINSATZMÖGLICHKEITEN DER SYSTEMATISCHEN MÜLLABFUHR SIND BREIT.

Einmal jährlich sollte ein Workshop zur Systematischen Müllabfuhr durchgeführt werden. Damit sendet die Führung auch ein klares Signal für Erneuerungsfähigkeit. Werden Strategien, Innovationen bzw. Businesspläne ausgearbeitet, empfiehlt sich ein Pflichtkapitel „Systematische Müllabfuhr“, damit Ressourcen frei werden. Wenn beispielsweise produzierende Unternehmen ein Konzept für Industrie 4.0 oder Handelsunternehmen bzw. Banken eine Digitalisierungsstrategie entwickeln, dann stellt sich sofort die Frage nach den Mitteln für die Umsetzung. All diese Themen können nur realisiert werden, wenn Altes und

Überkommenes nicht fortgesetzt wird. Ganz generell sollte die Systematische Müllabfuhr zum Prinzip im Prozess-, Qualitätsmanagement und in der persönlichen Arbeitsmethodik werden. Nur so entsteht ein gesunder Druck zur Hinterfragung des Bestehenden. In beiliegender Checkliste sind Themen für die Systematische Müllabfuhr dargestellt (Abb. 1).

ABB. 1: SYSTEMATISCHE MÜLLABFUHR: CHECKLISTE ZUR UMSETZUNG

1. Marktleistungen, d.h. Produkte, Dienstleistungen, Geschäftsmodelle
2. Geschäftsfelder bzw. Geschäftseinheiten
3. Kunden, Kundengruppen, Branchen
4. Verfahren, Technologien, Methoden, Systeme
5. Berichte, Formulare, Kontrollen, Regelungen
6. Qualitäts- bzw. Preisniveaus
7. Geschäfts-, Führungs-, Unterstützungsprozesse
8. Sitzungen, Gremien
9. Projekte, Schlüsselaufträge, Schlüsselthemen
10. Investment, Standorte, Regionen, Ressourcen aller Art

DAS WERKZEUG ZUR SYSTEMATISCHEN MÜLLABFUHR FUNKTIONIERT SEHR EINFACH.

Anhand eines neutralisierten Beispiels wird die Methodik dargestellt (Abb. 2). Zuerst werden die Themenfelder identifiziert, beispielsweise: Sitzungen, Berichte, Geschäftsfelder... Pro Themenfeld werden dann Vorschläge zur Müllabfuhr erarbeitet und in ihrer Wirkung grob quantifiziert. Es geht hier nicht um langatmige Diskussionen über Kommastellen, sondern um plausible Daumenpeilungen, damit klar wird, wo die Wirkung liegt. Diese Liste ist anschließend mit konkreten Terminen und Ver-



DIE „SYSTEMATISCHE MÜLLABFUHR“ EIN FITNESSPROGRAMM FÜR UNTERNEHMEN

verantwortlichkeiten zu versehen. Damit liegt auch die Basis für das Umsetzungs-Controlling vor. So entsteht aus einer Methode echte Wirkung.

ABB. 2: SYSTEMATISCHE MÜLLABFUHR: BEISPIEL HANDELSUNTERNEHMEN			
Ein Handelsunternehmen führt vor der Jahreszielplanung einen Workshop zur Systematischen Müllabfuhr durch. Die Ergebnisse werden anschließend in die Zielvereinbarungen übernommen.			
Thema	Maßnahme & Wirkung	Termin	Verantw.
1. Sitzungen	<ul style="list-style-type: none"> Umstellung der wöchentlichen Warenwirtschafts-Sitzung auf monatlich Wirkung p.a.: 1000h 	31.01.	Gütner
2. Berichte	<ul style="list-style-type: none"> Abschaffung der monatlichen G&V und Ersatz durch eine einfache Quartals-Ergebnisrechnung Wirkung p.a.: 3000h 	31.01.	Koller
3. Geschäftsfeld "Kioske"	<ul style="list-style-type: none"> Einstellung des Geschäftsfeldes per Jahresende (inkl. Kündigung der laufenden Verträge) Wirkung p.a.: 3000h / Aufgabe von 2 Mio Umsatz und 50.000 € Ergebnis 	31.01.	Bauer
4.			

DIE SYSTEMATISCHE MÜLLABFUHR IST VORAUSSETZUNG FÜR UMSETZUNGSSTÄRKE.

Über die Systematische Müllabfuhr kommt man rasch auf den Wesenskern jedes Unternehmens zurück: Wofür gibt es uns eigentlich? Wofür bezahlt der Kunde eine Rechnung? Was beenden wir, damit wir uns (wieder) auf den Zweck des Unternehmens konzentrieren können? – Gemeint sind zufriedene Kunden, Leistungsfähigkeit, Produktivität und Profitabilität, damit in die

Zukunft investiert werden kann.

Als Menschen sind wir Gewohnheitstiere, nicht nur Jäger, vor allem sind wir Sammler. Die Systematische Müllabfuhr²⁾ stellt Platz für das Neue sicher. Sie schafft Raum für Veränderungsfähigkeit, damit das Unternehmen schnell, schlank und umsetzungsstark bleibt – oder wieder wird.

ZUSAMMENFASSUNG: SYSTEMATISCHE MÜLLABFUHR - ANWENDUNG & NUTZEN

- als jährlicher „Workshop: Systematische Müllabfuhr“, damit die Themen in die Zielvereinbarungen kommen
- als Pflichtkapitel in Strategien, Innovationen bzw. Businessplänen, damit Ressourcen frei werden
- als Prinzip im Prozess- und Qualitätsmanagement, damit immer und überall auch die „Müllabfuhr“ zum Thema wird
- als Grundsatz in der persönlichen Arbeitsmethodik, damit die eigenen Themen permanent auf den Prüfstand gestellt werden

Anmerkungen:

1) Malik, F., Führen Leisten Leben, Frankfurt 2014, S. 269.

2) Drucker, P., Die ideale Führungskraft, Düsseldorf 1995, S. 111.

PORTRAIT AUTOR

- > Prof. (FH) Dr. Roman Stöger
- > Professor für Internationale Wirtschaftswissenschaften und Strategisches Management
- > Studiengang International Business Studies
- > eMail: Roman.Stoeger@fh-kufstein.ac.at