

KAPITEL

DIGITAL OPERATIONAL EXCELLENCE 01



STRATEGIE BRAUCHT EINEN SCHLÜSSEL

✂ Wer bei Wikipedia den Begriff „Operational Excellence“ (OPEX) eingibt, erhält folgende Definition: Unter Operational Excellence wird die Fähigkeit verstanden, dafür zu sorgen, dass die Kernprozesse in der Wertschöpfungskette ständig im Hinblick auf Effektivität und Effizienz optimiert werden.

DOPE

Unsere Strategie zur Analyse und Optimierung von Unternehmensprozessen, um die Kosten zu senken und die Produktivität zu steigern.

Übersetzt bedeutet dies, stets so zu handeln, dass eine reibungslose Produktion gewährleistet wird. Denn nur dann können Unternehmensziele erreicht werden, wobei auf dem Weg dorthin im Idealfall **Kosten gesenkt** und die **Produktivität gesteigert** werden. Was nach Selbstverständlichkeit klingt, ist in großen Industrieunternehmen, in denen OPEX Anwendung findet, eine echte Herausforderung, denn es muss dabei ständig an vielen Schrauben gleichzeitig gedreht werden.

Führung, Qualität, Wirtschaftlichkeit und Prozessoptimierung sind die wesentlichen Aspekte, die dabei laufend analysiert und optimiert werden müssen. Wir bei Dögel haben uns die digitale Variante dieser Strategie auf die Fahne geschrieben und sie an die Bedürfnisse von Unternehmen angepasst.

Unsere Projekte werden dabei in fünf Operationsschritte unterteilt:



1.
Zu Beginn definieren wir gemeinsam mit unseren Kunden die Ziele.



2.
Anschließend identifizieren wir auf beiden Seiten die Potenziale.



3.
Sind die Potenziale gefunden, legen wir anschließend Maßnahmen und Marschrouten fest. Damit steht der Ablaufplan.



4.
Danach ermitteln wir das dafür erforderliche Budget zur Umsetzung der Idee ...



5.
... und kalkulieren abschließend, wann sich die Projektkosten amortisiert haben.



Am Ende
der Maßnahme reduziert es sich in der Regel bei unseren Kunden wieder auf die beiden bereits erwähnten Kernthemen:

Umsatz und Potenzial

Ein Beispiel: Bei einem unserer Kunden wurden im Rahmen von DOpE massive Arbeitsbelastungen in der Buchhaltung festgestellt. Neue Buchhalter waren rund um seinen Firmensitz im ländlichen Raum nur schwer zu finden. Mit DOpE identifizierten wir die unterschiedlichen Arbeitsprozesse in der Buchhaltung, welche bei uns im Unternehmen gerne auch als **Monkeywork** bezeichnet werden. Entschuldigen Sie bitte den Ausdruck, aber dabei handelt es sich um Arbeit, die auch ein Affe erledigen könnte, da sie schlichtweg stupide und immer gleich ist. Es gelang uns, einen Buchungsprozess, bei dem Kontoeingänge noch manuell zugewiesen werden mussten, so zu automatisieren, dass die Arbeitslast für diese Aufgabe am Tag von drei Stunden auf zehn Minuten reduziert werden konnte.



© Billion Photos/Shutterstock.com

Die Identifikation dieser Optimierungschance sowie die Umsetzung und Programmierung der Schnittstelle zur Bank und dem bei unserem Kunden eingesetzten Softwaresystem generierte keinen größeren Aufwand als 10 TEUR Investment. Gehen wir also davon aus, dass ein Buchhalter mit Lohnnebenkosten ca. 50 TEUR im Jahr verdient.

Gehen wir von der deutschen Norm von 210 effektiven Arbeitstagen im Jahr aus, bedeutet dies Personalkosten von ca. 30 € in der Stunde. Damit hat sich das Investment bereits in weniger als sechs Monaten für den Unternehmer amortisiert. Bedenken Sie, dass ich in meiner Kalkulation die Arbeitsplatzkosten vernachlässigt habe und dass all dem noch der Sachverhalt Fachkräftemangel in der Region zugrunde liegt! Ebenso ist zu berücksichtigen, dass solche Prozessautomatisierungen sich auch positiv auf die Mitarbeiter auswirken.

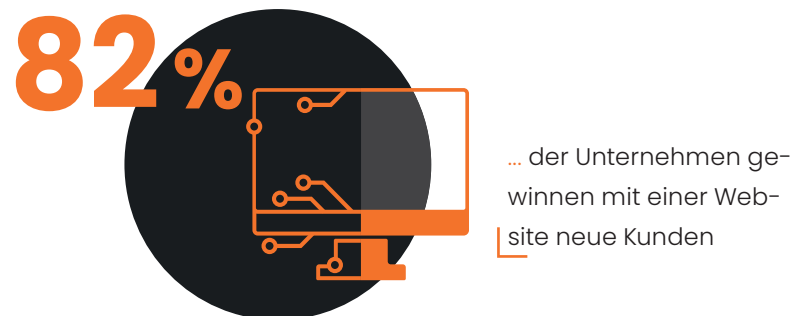
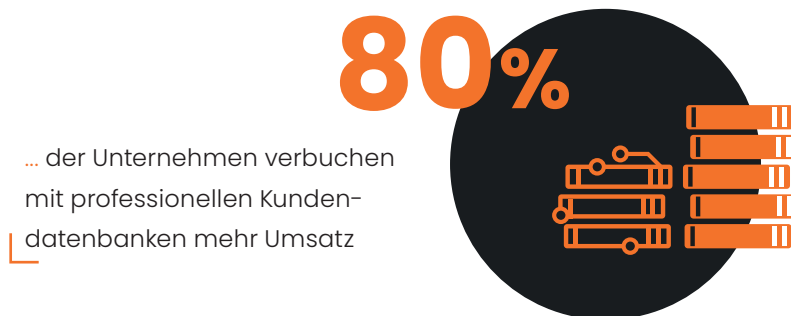
So funktionierte der DOpE-Ansatz bei diesem Kunden mit einem Effekt für das Kernthema Personal.

Ganz gleich, in welcher Branche Sie Ihre Umsätze erzielen, je digitaler Sie Ihr Geschäftsmodell gestalten, desto entspannter können Sie in die Zukunft blicken. Was abstrakt klingt, möchte ich Ihnen auf den folgenden Seiten nun an zahlreichen Beispielen verdeutlichen. Ich möchte zeigen, wie Geschäftsmodelle erfolgreich von der analogen in die digitale Welt portiert wurden, welche Probleme gelöst werden mussten und welche Mehrwerte die Digitalisierung unseren Kunden und auch deren Kunden erbrachte.

MONKEYWORK

bezeichnet stupide und sich immer wiederholende Arbeitsprozesse, welche aufgrund ihrer Einfachheit keinerlei Erfahrung und spezielle Fähigkeiten voraussetzen.

WELCHE AUSWIRKUNGEN HABEN DIGITALE MASSNAHMEN AUF DIE UNTERNEHMEN?



Quelle: Digitalisierungsindex Mittelstand, Telecom Deutschland und techconsult, September 2017

Denn am Ende sind Ihre Kunden diejenigen, die in Ihnen das Unternehmen sehen müssen, das Zukunft verstanden hat.

In den folgenden Kapiteln des Buches möchte ich mit Ihnen Ihr digitales Mindset aufbauen und eine Brücke zum großen Bild der Digitalisierungswelt schlagen. Das klingt stellenweise nach „weit ausgeholt“, wird aber mit jedem weiteren Kapitel des Buches miteinander verknüpft.

Sie werden sich in einem Kapitel zum Beispiel fragen, was Ihr Geschäftsmodell mit der rasanten Entwicklung in China zu tun hat. Bleiben Sie am Ball, denn auch wenn Sie den roten Faden nicht auf Anhieb erkennen sollten: Es gibt ihn!

Im zweiten Teil des Buches tauchen wir in die Praxis ein. In jedem dieser Kapitel erwartet Sie ein spannender Business Case, aus dem Sie Inspirationen für Ihr nächstes Digitalisierungsprojekt ziehen können.

Es ist mir wichtig, anhand konkreter Praxisbeispiele zu verdeutlichen, warum Chancen auf Wachstum heute ein digitales Mindset voraussetzen. Ich möchte, dass Sie dabei Parallelen erkennen und Inspirationen für Ihr eigenes Geschäftsmodell sammeln.

Digitalisierung wird immer mit Veränderung gleichgesetzt, aber zwei Dinge sind in der digitalen Welt immer noch so, wie sie schon immer waren: Die besten Investitionen sind die, die sich schnell amortisieren und Mehrwerte für Kunden generieren auch heute noch Marktanteile und entsprechende Gewinne. Digitalisierung kann beides.

Hier ein paar spannende Beispiele ...