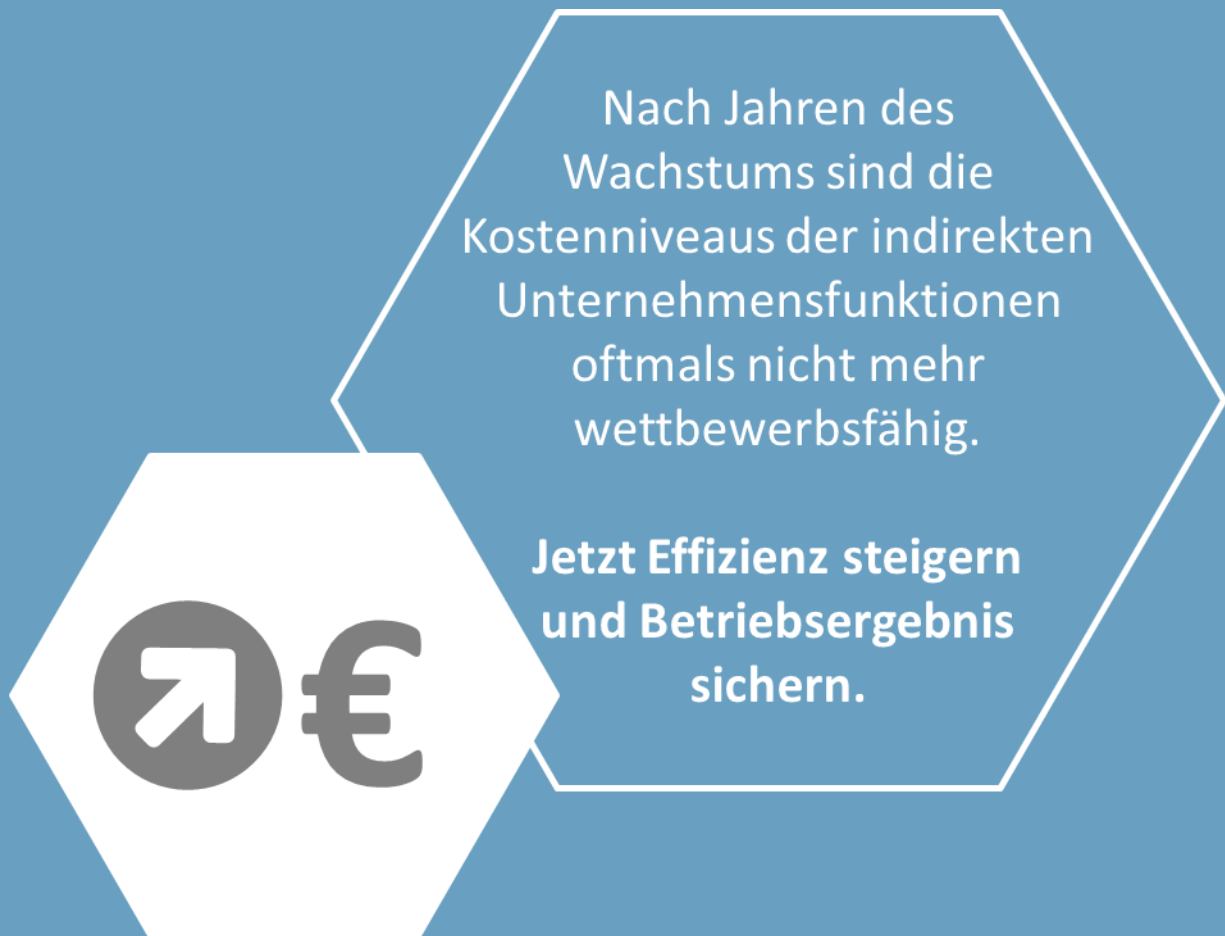


# **EFFIZIENZ STEIGERN IN INDIREKTEN FUNKTIONEN**

## **Wie Sie Ihre Kosten reduzieren und das Betriebsergebnis sichern**

# ZUSAMMENFASSUNG



**1**

## **ERGEBNISEINBRUCH**

Der Umsatzrückgang in der produzierenden Industrie führt zu überproportionalen Ergebniseinbrüchen.

**2**

## **KOSTENSENKUNG**

Haircuts alleine zur schnellen Kostensenkung sind nicht weitsichtig und gefährden strategische Potentiale.

**3**

## **ERGEBNISSICHERUNG**

Smarte Kostenreduzierung in den indirekten Funktionen stellt einen wesentlichen Hebel zur Sicherung des Betriebsergebnisses dar.

**4**

## **METHODIK**

Der ADVYCE Smart Efficiency Canvas-Ansatz ermöglicht zielgerichtete Kostensenkungen zur Ergebnissicherung.

**5**

## **WIRKSAMKEIT**

Der Ansatz ist praxiserprobt und stellt die Wirksamkeit der Maßnahmen sicher.

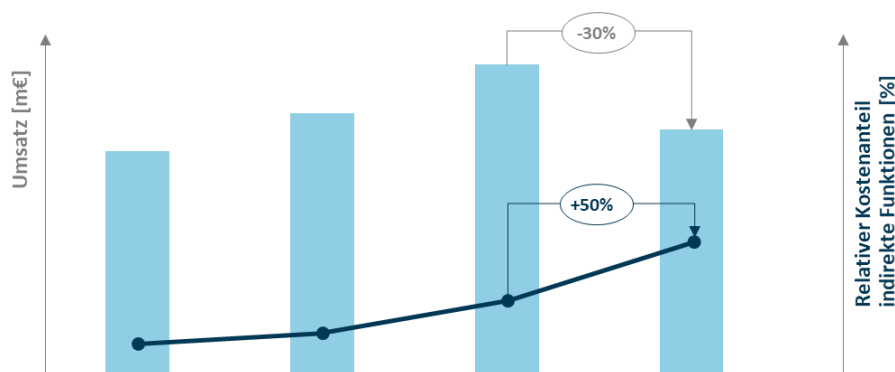
# DER DRAMATISCHE UMSATZRÜCKGANG DER VERGANGENEN MONATE LENKT DEN BLICK AUF DIE KOSTENSTRUKTUREN

Die deutsche Industrie hat in der zurückliegenden Dekade, und somit in der Zeit nach der Finanzkrise, ein stetiges Wachstum sowie profitable Umsatzsteigerungen erlebt. Kennzeichen dieser Entwicklungen waren starke Umsatzgewinne und fortwährende Rekorde der Exporte. Dies hat die Unternehmen in die positive Lage versetzt, in den unmittelbar zurückliegenden Jahren an kostenintensiven und zugleich drängenden Herausforderungen, wie zum Beispiel Digitalisierung, Elektromobilität und Emissionsreduzierung zu arbeiten.

Um diese neuen Themen bewerkstelligen zu können, wurden richtigerweise verschiedentliche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen geschaffen: Aneignung neuer Kompetenzen durch Anwerbung hochqualifizierter Fachkräfte oder durch Kauf von Unternehmen, die Einrichtung von Innovation Labs und Inkubatoren, die Bildung von Netzwerken quer durch die Industrien und vieles mehr. Die damit verbundenen Kostensteigerungen waren sowohl notwendig als auch sinnvoll und beziehen viele Unternehmensfunktionen, wie z.B. Vertrieb, allgemeine Verwaltungsaufwendungen sowie Forschung und Entwicklung mit ein.

## Die überproportional gestiegenen Kostenniveaus von indirekten Funktionen werden im Moment zur Bürde in den Gewinn- und Verlustrechnungen der Unternehmen

Im Herbst 2018 gab es bereits handfeste Anzeichen für einen drohenden Abschwung. Im 2. Quartal 2019 ist die deutsche Wirtschaft nun gegenüber dem Vorquartal geschrumpft. Und nicht wenige Unternehmen der Automobil- und Maschinenbauindustrie befinden sich in einer deutlich angespannten Lage.



Der primäre Fokus der produzierenden Unternehmen lag verständlicherweise lange auf Marktwachstum. Aufgrund der Umsatz-/Ergebnis-Mechanik führen die Umsatzeinbußen jetzt unmittelbar zu überproportionalen Ergebniseinbrüchen. Der sprunghafte Rückgang der Top-line erzeugt vielerorts hohen Druck auf die Ergebnisse. Ein Umsatzrückgang von 30% kann dazu führen, dass der relative Kostenanteil indirekter Funktionen – bezogen auf den niedrigeren Umsatz – jetzt um 50% höher liegt. Eine Situation mit der die wenigsten Unternehmen auf längere Sicht profitabel sind.

# **DIE BISHERIGEN ANSTRENGUNGEN ZUR REDUZIERUNG DER KOSTEN IN INDIREKTEN BEREICHEN REICHEN NICHT AUS**

Unternehmen haben bereits angefangen zu reagieren und Arbeitszeitkonten abgebaut, die Anzahl der Schließtage erhöht oder tarifliche Arbeitszeiten reduziert. Dies wird aber bei weitem nicht reichen. Die Kostenniveaus von Verwaltungseinheiten, wie der IT, den Entwicklungsabteilungen, dem Einkauf und auch dem Vertrieb, liegen mittlerweile deutlich über den geschäftsmodellspezifischen Zielgrößen. Was ist zu tun?

Maßnahmen müssen jetzt zum einen darauf ausgerichtet sein, schnelle und wirksame Effekte in den Gewinn- und Verlustrechnungen zu erzielen, um ein auskömmliches Ergebnis zu sichern. Laufende Finanzierungen müssen weiter tragbar und Investitionen in unmittelbar anstehende Produkte verantwortbar sein. Zum anderen dürfen aber wichtige Investitionen in die Unternehmenszukunft nicht fehlen und laufende Aktivitäten in den Handlungsfeldern Digitalisierung, Elektromobilität und Emissionsreduzierung nicht gefährdet werden.

## **STRATEGISCH SINNVOLLE KOSTENREDUZIERUNGEN WIRD ES VOR ALLEM DURCH SMARTE MAßNAHMEN ZUR EFFIZIENZSTEIGERUNG GEBEN**

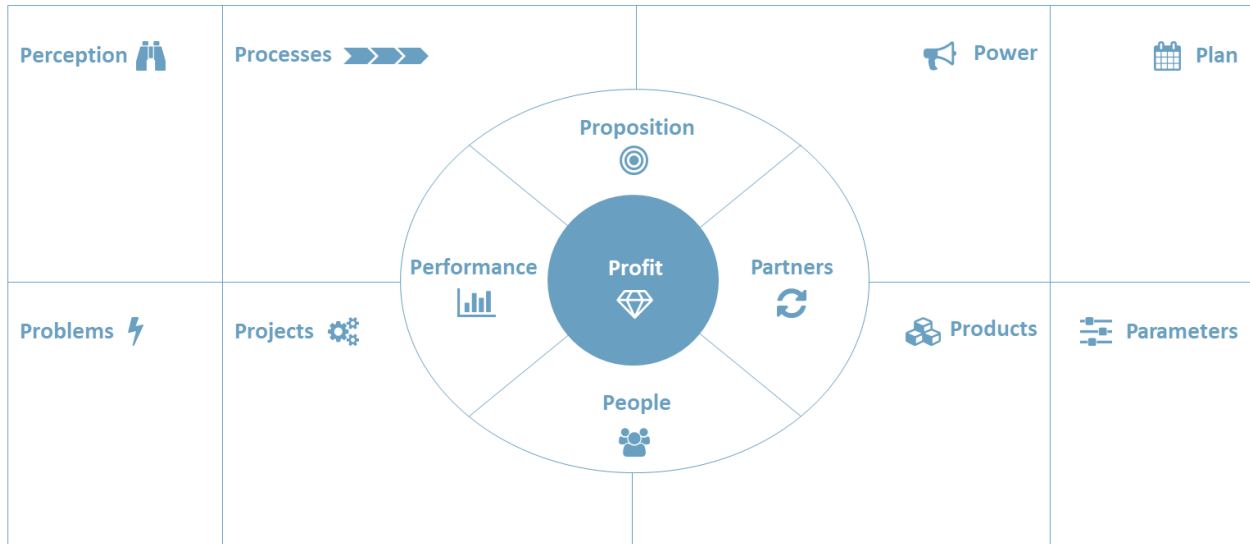
Die Herausforderung besteht jetzt darin, nicht allein – und schlimmstenfalls kopflos – an flächendeckenden Haircuts und Werksschließungen zu arbeiten. Sondern gerade jetzt kommt es darauf an, zwar konsequent, aber auch smart vorzugehen, um den kurzfristigen Notwendigkeiten nachzukommen und insbesondere den mittel- und langfristigen Unternehmenszielen hinreichend gerecht zu werden. Langfristig gilt es nämlich weiterhin, die eigene strategische Position nicht zu gefährden, sondern diese vielmehr weiter zu stärken und auszubauen.

# DER ADVYCE-ANSATZ DIENT ZUR STEIGERUNG DER EFFIZIENZ IN INDIREKTEN FUNKTIONEN

Aus der Erfahrung einer Vielzahl von Projekten haben wir bei ADVYCE den SMART EFFICIENCY CANVAS Ansatz entwickelt, um dem Anspruch eines wirksamen und nachhaltigen Vorgehens gerecht zu werden. Im Gegensatz zu üblichen Kostenoptimierungsprogrammen fokussiert unser Ansatz nicht allein auf einseitige schnelle GuV-Wirksamkeit. Vielmehr stellen wir sicher, dass deutliche Effizienzsteigerungen, welche zu Kosteneinsparungen führen sollen, nicht zu strategischen Fallen werden. Innovationsfähigkeit und Neuproduktentwicklungen werden abgesichert sowie eine langfristig positive Unternehmensgestaltung gefördert.

**Das Vorgehen zur Effizienzsteigerung muss SMART sein:  
Kosten müssen runter und zugleich muss die  
Fortsetzung zukunftskritischer Themen gesichert sein**

Das SMART EFFICIENCY CANVAS basiert auf der Idee, durch die Entwicklung smarter Lösungsansätze, Effizienzsteigerungen mit überkompensatorischer Ergebniswirkung in den indirekten Bereichen zu erzielen. Von besonderer Bedeutung ist hierbei die bedingungslose Fokussierung auf den Nutzwert, den Ergebnisbeitrag und schlussendlich den internen bzw. externen Kunden und dessen Leistungsanforderungen an den im Fokus stehenden Unternehmensbereich. Unserer Erfahrung nach sind Effizienzsteigerungen von 15-25% üblich.



# DAS SMART EFFICIENCY CANVAS STELLT DEN PROFIT IN DEN MITTELPUNKT

Das SMART EFFICIENCY CANVAS ist ein strukturiertes und zugleich integratives Vorgehen. Ziel ist nicht eine singuläre Betrachtung des Lösungsraums nach wert- und nicht-wertschöpfenden Tätigkeiten oder klassischen Lean-Gesichtspunkten für Overhead-Funktionen. Vielmehr geht es um eine konsequente Methode, die durch ihren breiten und integrativen Ansatz eine multiple Sicht auf die Kernfragestellung ermöglicht. Vor allem gewährleistet unser Ansatz eine interessensausgleichende Synthese aus kostenreduzierenden Effizienzsteigerungen bei gleichzeitiger Sicherstellung von erfolgskritischen Zukunftsthemen. Und dies immer unter der Wahrung notwendiger GuV-Wirksamkeit.

**Effizienzlösungen müssen von Ende-zu-Ende  
und integriert gedacht werden,  
wenn sie funktionieren sollen**

Das SMART EFFICIENCY CANVAS gliedert sich in das Zielfeld – dem Profit – und 12 Handlungsfelder. Jedes Handlungsfeld widmet sich einem besonderen Aspekt: Proposition, Partners, People, Performance, Power, Products, Projects, Processes, Perception, Problems, Plan und Parameters. In einem ersten Schritt wird das Ziel – Ergebniswirksamkeit und damit verbundener Grad der Effizienzsteigerung – klar definiert. Danach findet die kritische Bestandsaufnahme unter Berücksichtigung strategischer Notwendigkeiten sowie die Ableitung konkreter Maßnahmen statt. Schlussendlich beschreiben die Handlungsfelder Power und Plan wie das Vorhaben durchgesetzt und die gesteckten Ziele erreicht werden können.

Exemplarisch wird im Folgenden aufgezeigt, wie das SMART EFFICIENCY CANVAS im Entwicklungsbereich zum Einsatz kommen kann. Die Handlungsfelder Processes und Projects werden näher beleuchtet und ein integrierter sowie konsequenter Ansatz zur Effizienzsteigerung aufgezeigt – bei Wahrung der strategischen Nachhaltigkeit.

# MIT DEM SMART EFFICIENCY ANSATZ DEN ENTWICKLUNGS- BEREICH NACHHALTIG OPTIMIEREN

Die Markt- und Technologieentwicklungen der letzten Jahre und den daraus folgenden vollen Auftragsbüchern hatten in den meisten Unternehmen ausgeprägte Projektlandschaften insbesondere in den Entwicklungsbereichen zur Folge. Nicht zuletzt aus dem nachvollziehbaren Gedanken heraus, die Umsätze des Unternehmens maximal nach oben zu treiben, wurden oftmals mehr Kundenauftragsprojekte angenommen, als durch die bestehende Mannschaft realistisch abgearbeitet werden konnte. Zusätzlich gilt es natürlich, parallel eigene interne Entwicklungsprojekte voranzutreiben, um am Markt technologisch konkurrenzfähig zu bleiben. Verschärft wird diese Situation nicht selten durch diverse zusätzliche Entwicklungsthemen, die von Seiten des Managements initiiert werden. Oftmals werden diese kurzfristig und versehen mit „management attention“ in die bestehende Projektwelt eingelastet.

Hinzu kommt, dass ein Entwicklungsprozess auf Grund seiner Natur natürlich nicht zu 100% planbar ist, sondern immer auch Raum für zusätzliche Entwicklungsschleifen und sonstige Verzögerungen beinhalten sollte, wodurch die Laufzeit des Projektes nicht selten prolongiert wird. Folgend sind die involvierten Ressourcen auch entsprechend länger an ihre Projektaufgabe gebunden. Durch diese verschiedenen Einflussgrößen ergibt sich oftmals die Situation, dass die verfügbare Entwicklungsmannschaft bei Weitem nicht mehr für die anstehenden Entwicklungsthemen ausreicht. Dennoch soll natürlich jedes der Projekte gemäß Zeitplan ins Ziel gebracht werden.

Folge hiervon ist nach unserer Erfahrung oft, dass die Projekte aufgrund des Markt- und Managementdrucks gestartet werden und die Mitarbeiter an den verschiedensten Projekten gleichzeitig arbeiten, ohne eine entsprechende Priorisierung zu erhalten. Dies bietet besten Nährboden für Ineffizienzen in der Abarbeitung.

Am Markt werden aktuell diverse Digitalisierungslösungen beworben, die die Effizienz in den Unternehmen in ungeahntem Ausmaße steigern sollen. Sicherlich ist es angeraten diese Themen wachsam zu verfolgen und zu gegebener Zeit die passenden Ansätze zu integrieren, um als Unternehmen erfolgreich zu bleiben. Kurzfristig umsetzbar und wirksam sind diese meist IT-basierten Lösungsansätze allerdings zu oft leider nicht. Üblicherweise benötigt es vorab immensen Ressourcen- und Kostenaufwand, um diese Lösungen zu implementieren und lauffähig zu machen.

## RESSOURCENÜBERLASTUNG VERMEIDEN – DURCH ERHÖHTE ENTWICKLUNGSEFFIZIENZ MIT SCHNELLER WIRKSAMKEIT

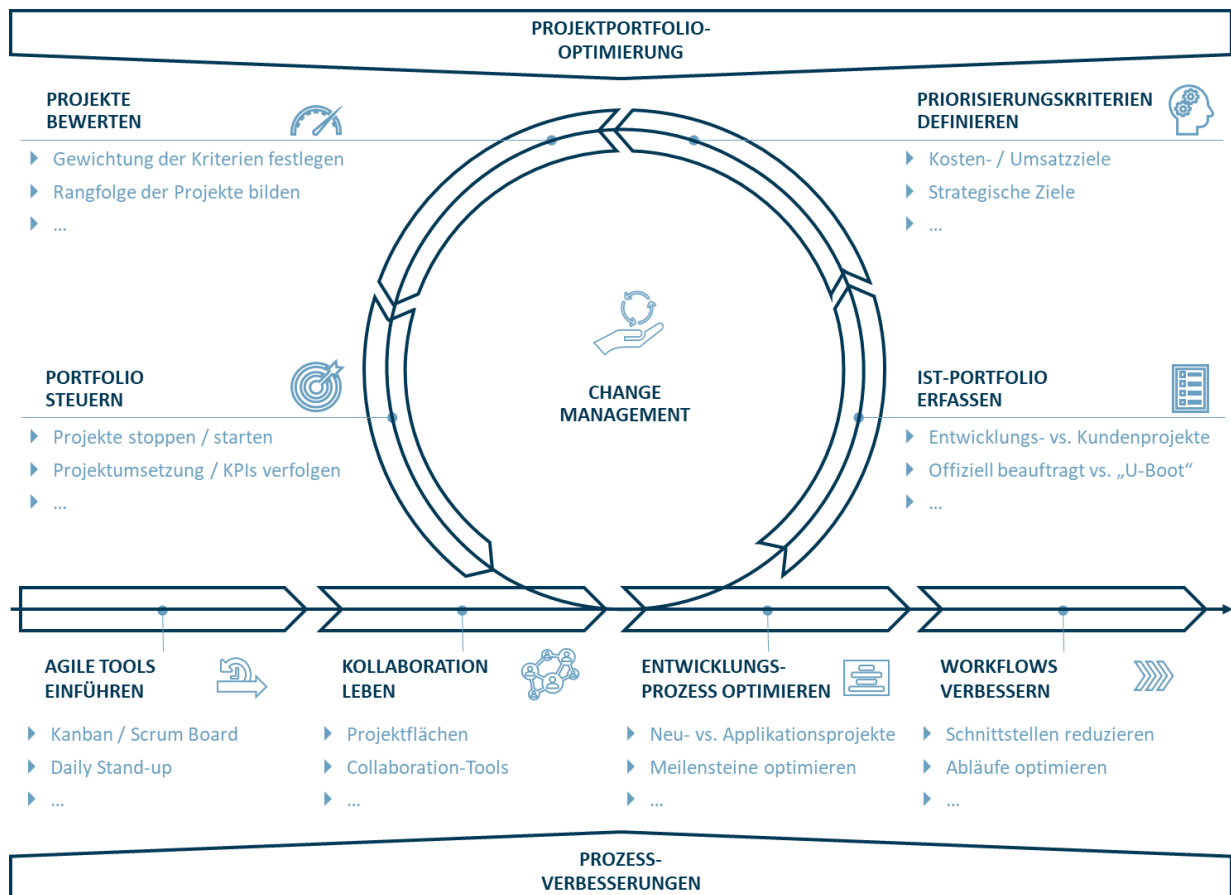
Demgegenüber ermöglicht das SMART EFFICIENCY CANVAS durch seinen integrativen Ansatz und die enge Zusammenarbeit mit den verantwortlichen Schlüsselpersonen, kurzfristig effektive Maßnahmen zu definieren und umzusetzen, wodurch sich hohe Effizienzeffekte erzielen lassen. Im Folgenden werden diesbezüglich die Handlungsfelder „Projects“ und „Processes“ näher beleuchtet, die nach unserer Erfahrung die höchsten Potentiale aufweisen.

Der erste Schritt zur Optimierung der Entwicklungseffizienz ist aus unserer Sicht ein gesamthafteres Hinterfragen der vorliegenden Projektlandschaft und eine konsequente Filterung und Selektierung der Entwicklungsthemen innerhalb des Projektportfolios.

Gleichzeitig erfolgen muss eine effektive zielgerichtete Optimierung der Entwicklungsprozesse durch ausgewählte Methoden und Stellhebel, insbesondere auch aus dem agilen Umfeld, die sich in den letzten Jahren bereits erfolgreich bewährt haben.

Unterstützt werden sollten diese Veränderungen durch ein professionelles Change Management, um die Optimierungen bestmöglich gesamthaft im Unternehmen zu verankern.

## SMART EFFICIENCY – PROJEKTE UND PROZESSE ALS ELEMENTARE ERFOLGSFAKTOREN





# KONSEQUENZ IN DER PORTFOLIOOPTIMIERUNG - DER ERSTE SCHRITT ZU ERHÖHTER EFFIZIENZ

Eine grundlegende Entschlackung des Projektportfolios, basierend auf einer objektiven Bewertung der Entwicklungsthemen, ist die erste konsequente Maßnahme zur Senkung der indirekten Kosten und der Absicherung des Unternehmensergebnisses.

Schon die initiale Aktion, die Erfassung des IST-Portfolios, also die Zusammenstellung aller aktuell laufenden Projekte mit jeweiligem Fertigstellungsgrad, ist dabei für so manches Unternehmen eine Herausforderung. Neutrales, aber kritisches Hinterfragen von externer Seite kann hier entscheidend zum Erfolg dieser Vorarbeit beitragen. Oftmals ergibt sich durch diese Analyse eine erste wichtige Erkenntnis bzgl. des tatsächlich vorherrschenden Arbeitsaufwands in der Entwicklungsmannschaft. Zutage treten regelmäßig diverse unbekannte „U-Boot“-Projekte, die unkontrolliert zusätzlich bearbeitet werden und damit Ressourcen blockieren. Umso wichtiger ist es nun, die vorliegenden Entwicklungsthemen valide zu bewerten und zu selektieren. Hierfür müssen möglichst objektive, aber situationsspezifische Kriterien definiert und im Management abgestimmt werden, um die nachhaltige Umsetzung und das Buy-in auf allen Ebenen sicherzustellen. Erfahrungsgemäß sollte man sich auf wenige aussagekräftige und steuerungsfähige Kriterien beschränken. Häufig angewendet werden insbesondere:

## Wirtschaftlicher Nutzen

- Wie hoch ist das Potential zur Kostenoptimierung (indirekte Funktionen etc.)?
- Wie hoch wird der generierte Umsatz sein?
- ...

## Strategischer Nutzen

- Entsteht durch das Projekt ein Vorteil am Markt oder holt es einen Rückstand auf?
- Wie wichtig ist das Projekt für die Unternehmensstrategie?
- ...

Auch die anschließende Gewichtung der Kriterien ist individuell auszuprägen. Ein eher risikoaverses Unternehmen wird diesem Kriterium einen höheren Stellenwert einrichten, als z.B. ein Start-up Unternehmen, das ggf. mehr Wert auf die strategische Komponente legt. Ist die Marktsituation, wie gegenwärtig der Fall, angespannt bzw. gibt es bereits Implikationen auf den Cash-Flow des Unternehmens, muss dies natürlich besonders berücksichtigt werden.

Zielstellung ist letztendlich, alle Projekte in eine Rangfolge zu bringen. Leider kommt es regelmäßig im Zuge dieses Prozesses vor, dass bestimmte Projekte von den Verantwortlichen „schön gerechnet“ werden, um deren Umsetzung sicherzustellen. Hier hat es sich in der Praxis als zielführend erwiesen, diese Betrachtungen durch einen externen Blick validieren zu lassen.

## REIN KOSMETISCHE ANPASSUNGEN DES PROJEKTPORTFOLIOS SIND NICHT AUSREICHEND

Ist die Bewertung abgeschlossen, dient diese anschließend als Basis für die Zuteilung der Ressourcen, wonach ersichtlich wird, welche Entwicklungsthemen überhaupt realistisch kapazitiv abgedeckt werden können. Alle Entwicklungsthemen für die nicht mehr ausreichend Ressourcen verfügbar sind, müssen nun konsequent gestoppt werden, um die vorhandenen Kräfte auf die priorisierten Themen zu lenken.

Das Tracking der Projektarbeit und der definierten Key Performance Indikatoren, das Managen der Abhängigkeiten im Portfolio und insbesondere die Fokussierung auf die priorisierten Projekte, rückt in der Folge in den Vordergrund. Diese Aufgaben werden idealerweise durch ein erfahrenes PMO unterstützt, das auch die best practices und lessons learned standardisiert erfasst und im Unternehmen verankert.

# AUSGEWÄHLTE STELLHEBEL ERZEUGEN PROZESS- VERBESSERUNGEN FÜR KURZFRISTIGE BESCHLEUNIGUNG

Durch die Verschlinkung der Projektlandschaft und die Fokussierung auf die für das Unternehmen am Markt wirklich wichtigen Entwicklungsthemen, wird eine solide Voraussetzung dafür geschaffen, die Prozesse der Projektarbeit zu optimieren und entsprechende Effizienzen zu heben. Hierfür bieten sich verschiedene in der Vergangenheit erprobte Stellhebel, die von ADVYCE je nach Kundensituation ausgewählt und angewandt werden.

## Effizienzsteigerung durch Auswahl der „richtigen“ agilen Tools

Als sehr zielführend haben sich in den letzten Jahren nach unserer Erfahrung die agilen Tools und Methoden erwiesen, insbesondere im Entwicklungsbereich. Dabei ist es nicht zwingend erforderlich, die gesamte Projektlandschaft komplett zu agilisieren. Erfolgversprechender ist es, spezifisch ausgewählte, für den Projektkontext passende, einzelne Tools und Methoden aus dem agilen Werkzeugkasten smart in den Projektlauf zu integrieren und konsequent einzuüben.

Beispielhaft genannt sei hier das Kanban Board, das z.B. erhöhte Transparenz bzgl. aktuell durchgeführter Projektaktivitäten und deren Bearbeitungsfortschritt erzeugt. Weiterhin ermöglichen Daily Stand-up's, also täglich durchgeführte kurze Abstimmungsrunden, sehr schnell Hindernisse im Projekt zu erkennen und aus dem Weg zu räumen.

## AGILE TOOLS - DIE PASSGENAUE AUSWAHL UND UMSETZUNG IST ENTSCHEIDEND

Sind diese Tools bereits in den Unternehmen vorhanden, ist immer wieder festzustellen, dass die Anwendung nicht oder auch nicht mehr, die gewünschten Effekte bringen. Die Konsequenz des Einsatzes lässt nach oder es fehlte in der Mannschaft von Anfang an das Verständnis für die Notwendigkeit der Einführung. Hier kann eine Unterstützung von externer Seite mit der notwendigen Praxiserfahrung sehr sinnvoll sein, um die Potentiale dieser Ansätze transparent zu machen und auch vor Ort deren Realisierung sicherzustellen.

# PROFESSIONELLES CHANGE MANAGEMENT ALS ENABLER ERFOLGREICHER VERBESSERUNG

Die Umsetzung weitreichender Optimierungsmaßnahmen, wie oben beschrieben, machen eine Veränderung der Verhaltensweisen auf vielen Ebenen des Unternehmens erforderlich und stoßen erfahrungsgemäß auf diverse Widerstände. Anpassungen in Prozessen und Abläufen werden prinzipiell kritisch hinterfragt und von bestimmten Personengruppen oftmals reflexartig abgelehnt. Dies führt in den meisten Unternehmen dazu, dass derartige Verbesserungsinitiativen bereits nach kurzer Zeit wieder ad acta gelegt werden, da die aufkommenden Diskussionen und Widerstände übermäßigen Ressourcen- und Zeitaufwand erzeugen.

Ursächlich hierfür ist u.a. die oftmals fehlende Einbindung der Mitarbeiter, die zwar von den definierten Veränderungen betroffen, aber hinsichtlich deren Definition und Beschlussfassung vollständig außen vor gelassen wurden. Auch die zu erwartenden positiven Effekte müssen der Mannschaft transparent aufgezeigt werden, ohne natürlich den zu erwartenden erhöhten Initialaufwand zu verschweigen. Aber nur wenn die betroffenen Mitarbeiter von den geplanten Maßnahmen zur Effizienzsteigerung überzeugt sind, werden die prognostizierten Potentiale wirklich vollständig zu heben sein.

Um dieses herausfordernde und durchaus erfolgskritische Thema erfolgreich zu meistern ist es ratsam, professionelle und erfahrene Unterstützung einzusetzen. Die Berater von ADVYCE haben diesbezüglich in der Vergangenheit umfangreiche Erfahrungen gesammelt und können auf ein erprobtes Tool-Set zurückgreifen, das in einem bewährten Change Prozess integriert ist.

# ANDERS. PRAXISERPROBT. WIRKSAM.

ADVYCE ist anders. Wir verstehen uns als ergebnisorientierter Transformationsberater, der Umsetzungs- und Ergebnissicherheit für das verantwortliche Management erzeugt. Um dies zu erreichen agieren wir schnell und flexibel in kleinen Teams. Wir begleiten unsere Kunden mit einer starken Methodik und sorgen gleichzeitig für eine enge Einbindung der ausgewählten Mitarbeiter. Wir setzen unsere Analysen stets auf belastbaren Daten auf und ergänzen diese durch unsere Branchenexpertise.

Fallbeispiel 1	
SITUATION	Die Entwicklungsabteilung eines führenden Automobilzulieferers ist durch die Vielzahl an Projekten nicht mehr in der Lage, Kundenprojekte und interne Entwicklungsthemen zufriedenstellend zu bedienen. Eine steigende Anzahl an Projekten weicht stark von der vereinbarten Zeitschiene ab und kann nicht mehr fristgerecht abgeschlossen werden.
VORGEHEN	Ein Screening der Projektlandschaft durch ADVYCE schafft übergreifende Transparenz im Entwicklungsbereich. Nach einer geführten Priorisierung und Bewertung wird fast ein Drittel der internen Projekte gestoppt. In Workshops werden kritische Prozessabläufe analysiert und Optimierungsansätze identifiziert und umgesetzt. Agile Arbeitsweisen werden ergänzend eingeführt und durch ein begleitendes Coaching nachhaltig verankert.
ERGEBNIS	Durch die Verbesserungsmaßnahmen kann kurzfristig eine erhöhte Effizienz und Transparenz im täglichen Arbeiten erzielt werden. Bereits nach 3 Monaten konnte die Anzahl der „roten Ampeln“ hinsichtlich Einhaltung der Projektzeitschiene in den Statusreports annähernd halbiert werden.

Fallbeispiel 2	
SITUATION	Ein führender Hersteller von Motorenkomponenten kämpft mit deutlichem Volumenrückgang im bestehenden Kerngeschäft und Heimatmarkt. Zeitgleich sind die Kosten für Verwaltungsaufwendungen, Vertrieb und Entwicklung deutlich zu hoch und drücken bedrohlich auf das Unternehmensergebnis.
VORGEHEN	Die Analyse der Kostenstrukturen sowie der verbundenen Projekte, Prozesse und Performance bestätigt den Handlungsbedarf. Es werden umgehend gemeinsam Lösungsansätze erarbeitet. Darin enthalten sind Maßnahmen zur Steigerung der Prozesseffizienz in der Verwaltung, das Outsourcing und die Verlagerung von Kapazitäten der Entwicklung sowie weitere unmittelbare Maßnahmen zur Kostensenkung.
ERGEBNIS	Die transparente Analyse verbunden mit einer konsequenten Entscheidung des Managements zur Umsetzung, hatte einen wirksamen Effekt auf das Ergebnis. Über einen Zeitraum von 3-12 Monaten konnten die Kosten deutlich reduziert werden und weitere Einsparungen bereits eingeplant werden.

Die o. g. Fallbeispiele illustrieren verschiedene Erfahrungen bei der Effizienzsteigerung. Wir sind grundsätzlich der Überzeugung, dass Effizienzsteigerungen für die Zukunftssicherung von produzierenden Unternehmen eine dauerhafte Kernaufgabe sind.

Zurzeit ist die Effizienzsteigerung indirekter Funktionen zur Realisierung von Kostenreduzierungen eine der dringlichsten Aufgaben zur Sicherung der Unternehmensergebnisse. Smartes Handeln ermöglicht es, jetzt wirksame Ergebnisse zu erzielen und zugleich die langfristige Unternehmensentwicklung positiv zu beeinflussen.

# ANSPRECHPARTNER

**Dr. Steffen Schuckmann**  
**Principal**

Königsallee 60F  
D-40212 Düsseldorf  
M: +49 (0) 151 15005243  
S.Schuckmann@advyce.com



**Melanie Weigel**  
**Manager**

Königsallee 60F  
D-40212 Düsseldorf  
M: +49 (0) 151 15042397  
M.Weigel@advyce.com



[www.advyce.com](http://www.advyce.com)



Seit der Gründung im Jahr 2014 hat sich ADVYCE zu einer rasant wachsenden umsetzungsstarken Strategieberatung mit Standorten in München, Düsseldorf, Berlin, Wien und Zürich entwickelt. Mit derzeit 50 Consultants und einem etablierten internationalen Netzwerk verbindet ADVYCE klassische Strategiewerkarbeit mit moderner Technologie, Umsetzungskompetenz und aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen.

ADVYCE setzt moderne Ansätze ein, baut auf interdisziplinäre Teams und kooperiert mit Forschungseinrichtungen als festem Bestandteil der Beratungsleistung. Dafür werden enge Beziehungen zu herausragenden Lehrstühlen, die Forschung, Lehre und Praxis vereinen, unterhalten. Netzwerkpartner und unsere internationalen Offices liefern eine Bandbreite additiver Leistungen, die den Beratungsansatz komplementieren und stets eine rasche Implementierung von Ideen absichern, z. B. mit Labs zur Prototypenentwicklungen.

In einer digitalen Welt ist Technologiekompetenz von zentraler Bedeutung und bei ADVYCE integraler Bestandteil der Beratungsleistung, welche von Business Analytics Tools bis zur Evaluierung der Legacy Systemwelt Empfehlungen für den Kunden dauerhaft absichert.

Das ADVYCE-Team verfügt immer über kompetente und erfahrene Berater. Bedarfsgerecht setzen wir in unseren Projekten zur Entwicklung von Lösungsansätzen bewusst branchenfremde Expertise oder Inkubatoren ein, um stets auch einen Blick über den Tellerrand zu wagen und die beste Lösung für unsere Kunden zu finden.