

**Advyce GmbH**

***Effizienzpotentiale identifizieren ist nicht aufwändig, Sie müssen nur...***

***ImpulsLetter 2018 Q2***



... die richtigen Fragen stellen!

... beharrlich die realen Effizienzkiller identifizieren!

... mit geeigneten Methoden in kurzer Zeit die Lösungen entwickeln!

Guido Pahnke & Christoph Michels  
Mai 18

## "Wir haben schon alles analysiert..."

Warum fällt es Organisationen so schwer, Effizienz und Verbesserungspotentiale zu identifizieren?

In der Regel sind die Teams unserer Kunden erfahren im eigenen Arbeitsumfeld und motiviert

zur kontinuierlichen Verbesserung. Damit optimieren die Mitarbeiter(innen) ihre eigenen Arbeitsabläufe entsprechend der Möglichkeiten, die Ihnen hierfür gegeben werden (Kapazität, Spielraum zur Anpassung etc.). Dieses Phänomen ist auch als das klassische Silo-Denken bekannt: Abgrenzung anstatt integraler, ganzheitlicher Betrachtung.

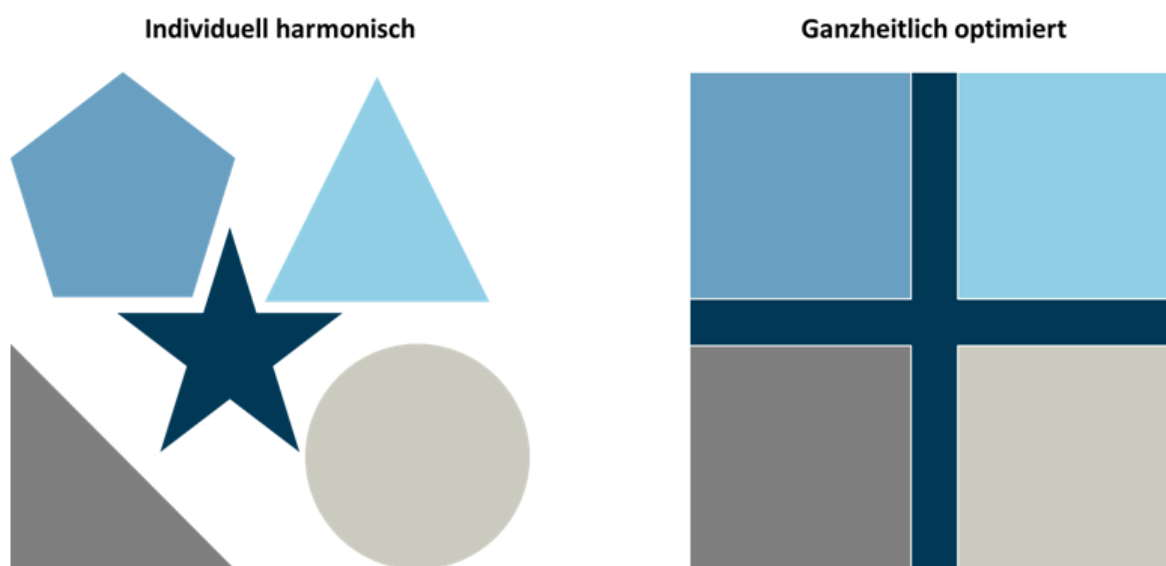


Abbildung 1: Individuelle vs. schnittstellenübergreifende Optimierung; Quelle: Advyce Research.

**Die Teams optimieren Abläufe aus der eigenen Sicht (Silo-Denken). Die Potentiale schlummern damit meistens in der Schnittstelle.**

Die bereichsübergreifende Optimierung liegt häufig außerhalb der eigenen Möglichkeiten und wird damit nur begrenzt von den Teams verfolgt. Dabei liegen genau hier die wesentlichen Potentiale zur Effizienzsteigerung.

Was kann der angrenzende Bereich verändern, damit die eigene Arbeit effizienter wird?

In Projekten zur Effizienzsteigerung erörtern wir konsequent die zahlreichen Störgrößen, die von einzelnen Mitarbeitern(innen) in der Regel kaum beeinflusst werden können:

- ▶ Formatänderungen und Qualitätsmängel bei Inputs

- ▶ Priorisierungsänderungen der Aufträge
- ▶ Erforderliche Abstimmungsrunden und Korrespondenzen
- ▶ Nachträgliche Änderungen und Iterationen
- ▶ Etc.

**Wie finden wir die Potentiale? Auf die richtige Frage kommt es an!**

In der Projekt-Situation lassen sich 4 typische, Beobachtungen beschreiben:

1. **Vorbereitete Teilnehmer(innen)** haben bereits eine Liste mit Vorschlägen erstellt und idealerweise sogar schon (mit dem eigenen Team) abgestimmt. Die mögliche Konsequenz ist, dass sich die weniger intensiv vorbereiteten Teilnehmer(innen) komplett in die Defensive bewegen und die Entwicklung

- neuer, gemeinsamer Lösungsansätze zu kurz kommt.
- Teilnehmer(innen) finden **keine Zeit zur Vorbereitung** und überlegen sich Vorschläge erst im Workshop. Oft sind die Vorschläge eher spontan, unüberlegt und willkürlich, sodass die Kollegen(innen) sich langweilen.
  - Teilnehmer(innen) sind hoch-motiviert** und planen das zu adressieren, was

man schon immer mal ansprechen wollte. Die Gespräche können das Team überfordern bis hin zur Emotionalität.

- Teilnehmer(innen) verhalten sich defensiv** und befürchten die Änderung oder gar den Wegfall der aktuellen Arbeit. Die Ergebnisse werden damit unter Umständen sogar boykottiert.



Abbildung 2: Typisierung von Projekt - Stakeholdern; Quelle: Advyce Research.

Um in diesem heterogenen Feld ein maximal erfolgreiches Ergebnis mit klaren Potentialen zur Verbesserung und Kostenreduktion zu identifizieren orientieren wir uns in der Potentialerhebung bei unseren Kunden an den folgenden 3 Prinzipien:

- Den geeigneten Moment erwischen:** Über ein ADVYCE Online-Tool hat jede(r) Teilnehmer(in) zu jeder Zeit (!) die Möglichkeit, Vorschläge im Vorfeld zu adressieren.
- Maximale Transparenz und gleichen Wissensstand herstellen:** Alle bereits existierenden Vorschläge werden transparent in einer Galerie für alle

Teilnehmer(innen) im Workshop sichtbar aufgebaut.

- Individuelle Meinung berücksichtigen:** Bewertungstechniken ermöglichen, dass jede(r) Teilnehmer(in) eingebunden wird.

Über diese 3 Prinzipien führt jedes (!) Optimierungsprojekt zum Erfolg:

- ▶ Es werden alle Potentiale systematisch über den Prozess identifiziert.
- ▶ Persönliche Stärken und Schwächen in der Diskussion werden adäquat im Projekt berücksichtigt.

- ▶ Der Weg für eine nachhaltige Veränderung und Implementierung der Potentiale wird im Team verankert.

**Die Art und Weise der Einbindung der Teams ist der Erfolgsfaktor für die kreative Potentialidentifikation und den nachhaltigen Implementierungserfolg.**

## Wie lässt sich die Erhebung von Potentialen effektiv gestalten?

Neben den grundsätzlichen Bedenken der Teams gegenüber einem Projekt zur Effizienzsteigerung sehen sich die Teilnehmer(innen) auch oft einer zusätzlichen zeitlichen Belastung ausgesetzt. Um diesem Umstand adäquat zu begegnen haben wir ein 3-phases Vorgehensmodell entwickelt. Die Ergebnisse werden auf diese Weise effizient und zielgerichtet binnen eines Tages bei unseren Kunden entwickelt.

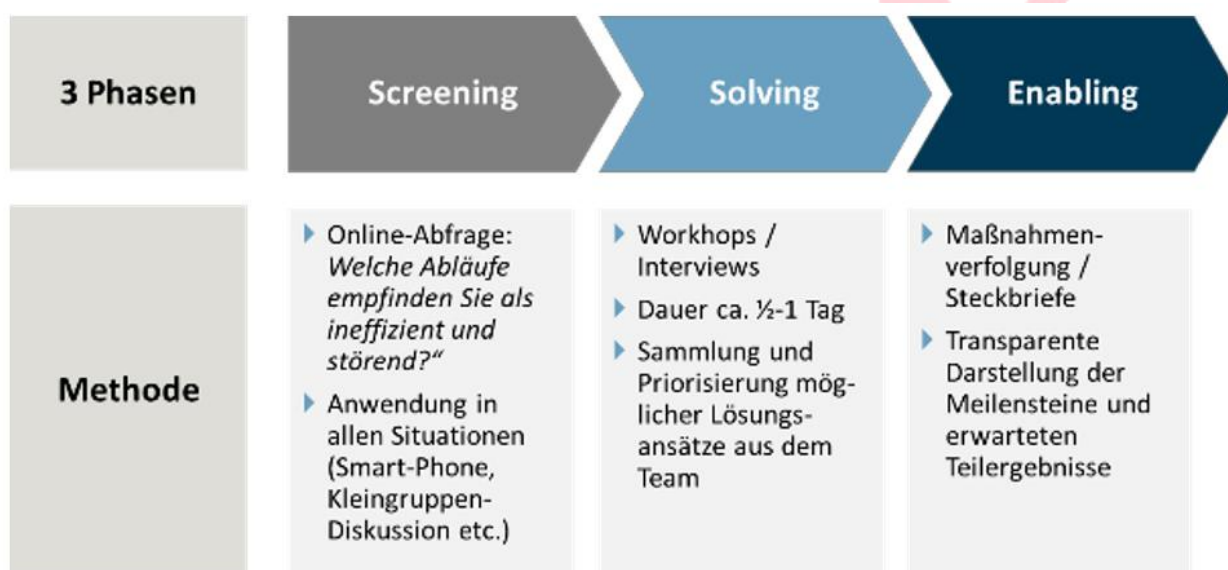


Abbildung 3: 3-Phasen Modell zur Entwicklung von Maßnahmen; Quelle: Advyce Research.

### Screening:

Im ADVYCE Online-Tool werden Vorschläge während der Vorbereitungsphase kontinuierlich gesammelt und aufbereitet. Dies erfolgt unkompliziert parallel zum Arbeitsalltag über mehrere Tage: Die Anwender(innen) können per Online-Abfrage in jeder Situation über das Smart-Phone Vorschläge einreichen.

**Fokus auf die aktuelle Wahrnehmung: Welche Abläufe empfinden Sie als ineffizient oder störend?**

### Solving:

In Interviews / Workshops werden die Ergebnisse transparent im Team verarbeitet und Lösungsansätze zu jedem Handlungsfeld in den Prozessen entwickelt und für die weitere Umsetzung im Team priorisiert.

**Klare Ergebnisse binnen eines Tages: Welche Lösungsansätze liefern den maximalen Ergebnisbeitrag, bei zugleich überschaubarem Aufwand.**

### Enabling:

Für die Umsetzung werden im Workshop bereits die zu schaffenden Voraussetzungen beschrieben und Verantwortlichkeiten definiert. Die Lösungsansätze und dafür erforderlichen Maßnahmen werden mit dem Team beschrieben und vereinbart.

**Fokus: Die Aufgabe zur Optimierung der Abläufe liegt ausschließlich beim Team!**

## Vom Potential bis zur Umsetzung: Wir konzentrieren uns auf das Ergebnis!

In der Projektumsetzung fokussieren wir uns vollkommen auf die vom Management

definierten Erwartungen. Über das o.g. Vorgehen lassen sich je nach betrachtetem Bereich erfahrungsgemäß Effizienzpotenziale von bis zu 20% entwickeln, die im Team zur weiteren Umsetzung verfolgt werden.

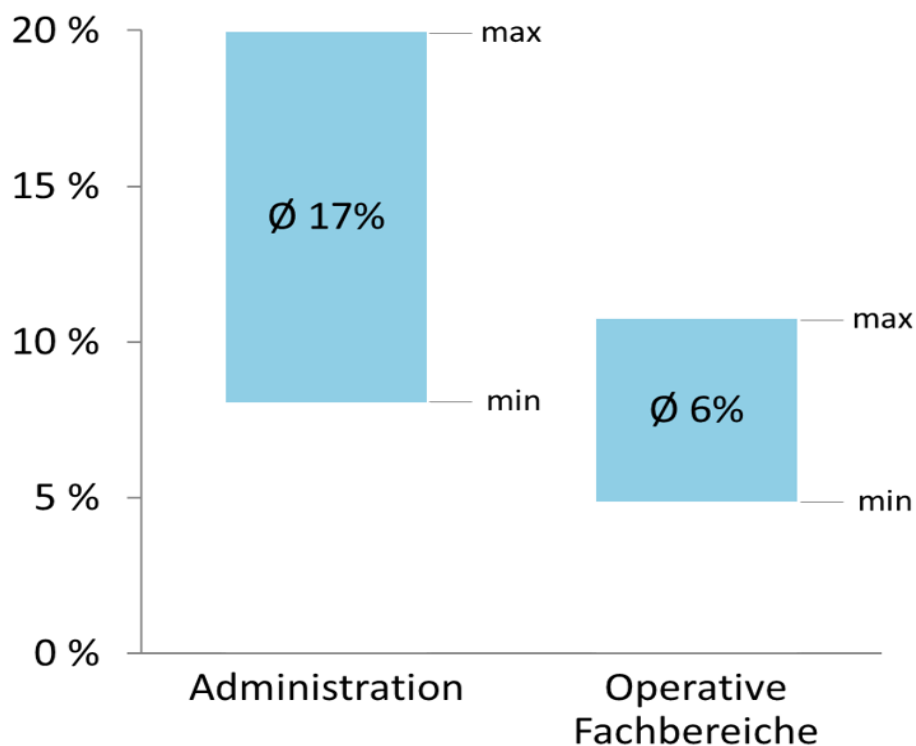


Abbildung 4: Durchschnittliche Ergebnisse bei Projekten zur Potenzialidentifikation; Quelle: Advyce Research.

Sowohl durch die intensive Einbindung der verantwortlichen Teams als auch die methodisch saubere Entwicklung der Maßnahmen erzielen wir einen hohen Umsetzungsgrad bei unseren Kunden

**ADVYCE Methode schafft Verbindlichkeit zur Umsetzung.**

### Fazit

**Die Aussage „Wir haben schon alles analysiert ...“ ist unser Ansporn Ihre Schnittstellen zu betrachten. Für die Entwicklung von Effizienzpotenzialen in Organisationen konzentrieren wir uns auf die adäquate Einbindung Ihrer Kompetenz- und Wissensträger(innen). Durch unsere bewährte Methodik erzielen Sie nicht nur weitere Potenziale, sondern bereiten auch**

**mit wenig Aufwand den Weg zur nachhaltigen Umsetzung durch Ihre Teams vor.**

## Wir möchten mit ADVYCE ein Zeichen setzen -

denn unsere Welt ist komplexer geworden

Seit der Gründung im Jahr 2014 hat sich **ADVYCE** zu einer rasant wachsenden und umsetzungsstarken Strategieberatung mit Standorten in München, Düsseldorf, Berlin, Wien und Zürich entwickelt. Mit derzeit 50 Consultants und einem etablierten internationalen Netzwerk verbindet **ADVYCE** klassische Strategiearbeit 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, sondern sichert von Business Analytics Tools bis zur Evaluierung der Legacy Systemwelt Empfehlungen für den Kunden dauerhaft ab.



Guido Pahnke

Principal

Advyce GmbH

Königsallee 60 F

D-40212 Düsseldorf

Tel: +49 (0) 21186936980

Mail: [g.pahnke@advyce.com](mailto:g.pahnke@advyce.com)

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

Christoph Michels

Consultant

Advyce GmbH

Königsallee 60 F

D-40212 Düsseldorf

Tel: +49 (0) 21186936980

Mail: [c.michels@advyce.com](mailto:c.michels@advyce.com)

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

München – Düsseldorf – Berlin – Wien – Zürich

© 2018 Advyce GmbH | All rights reserved