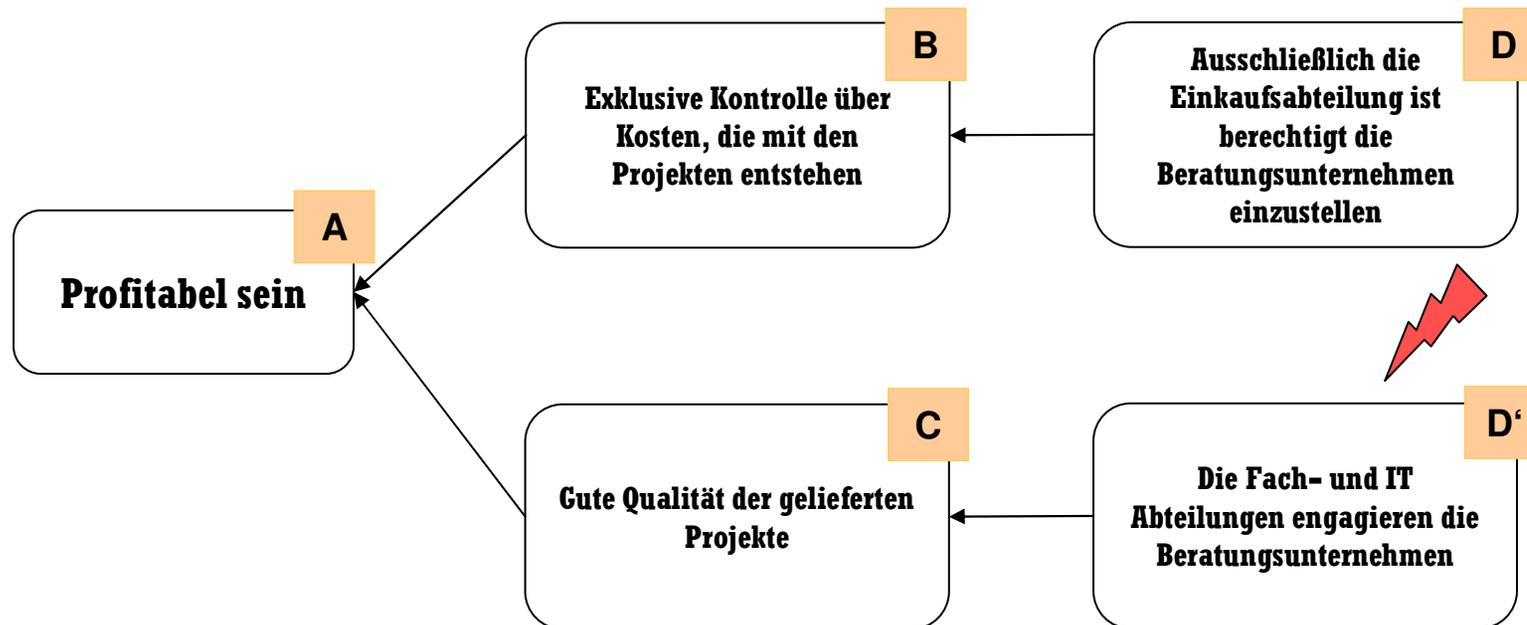
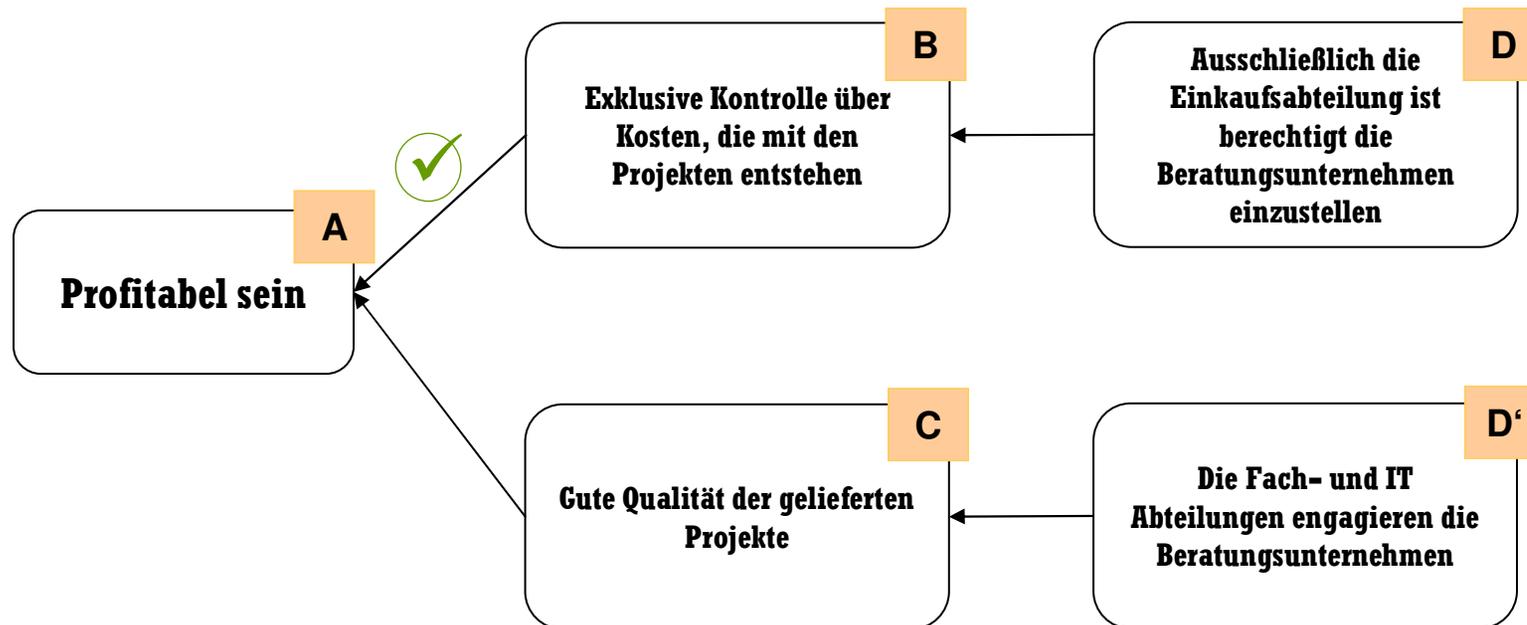


Die Wolke, die es aufzulösen gilt



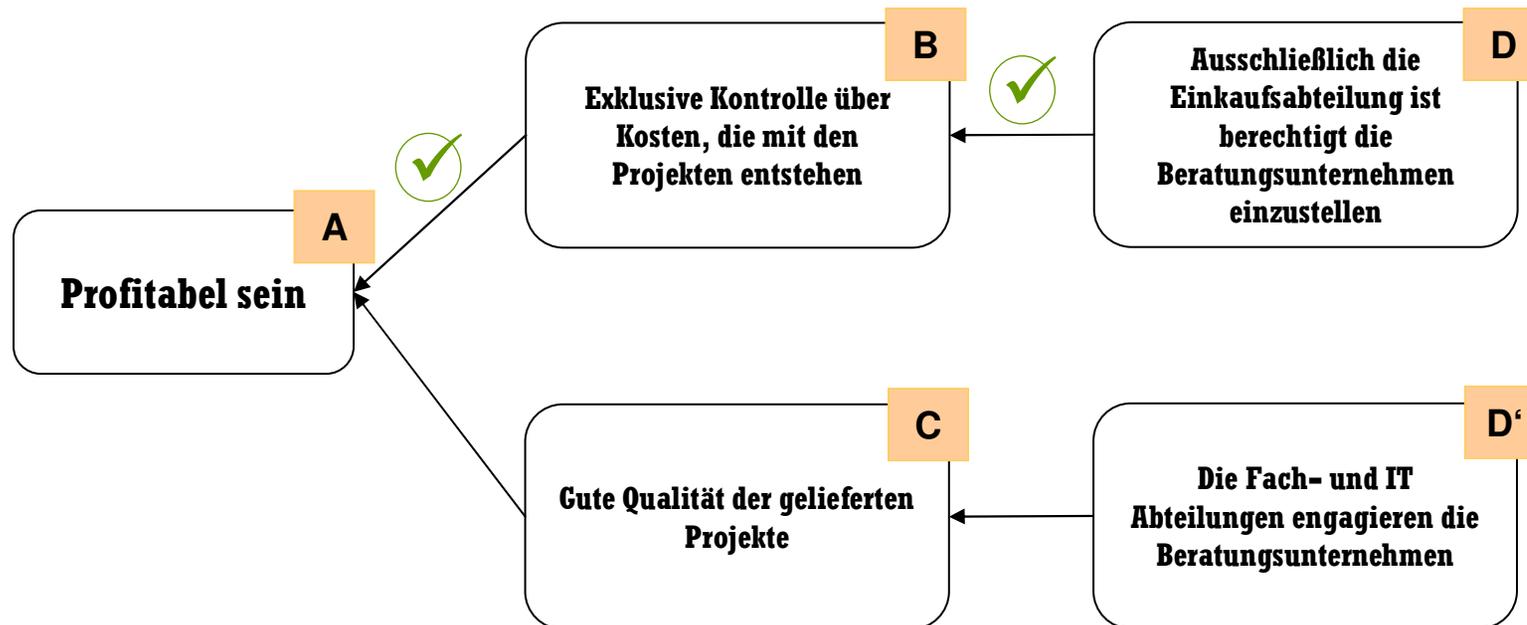
Konflikt: Sehr häufig entscheiden in Unternehmen die Einkaufsabteilungen über ein Engagement von Beratungsunternehmen. Dabei wird einzig und allein der Kostenfaktor als Indikator genommen. Mittel- und Langfristig kann die Entscheidung genau das Gegenteil bewirken, von dem was ursprünglich erreicht werden sollte – nämlich weniger Gewinn. Auf den folgenden Folien wird die Wolke (der Konflikt) aufgelöst.

Überprüfung der Kausalkette - 1



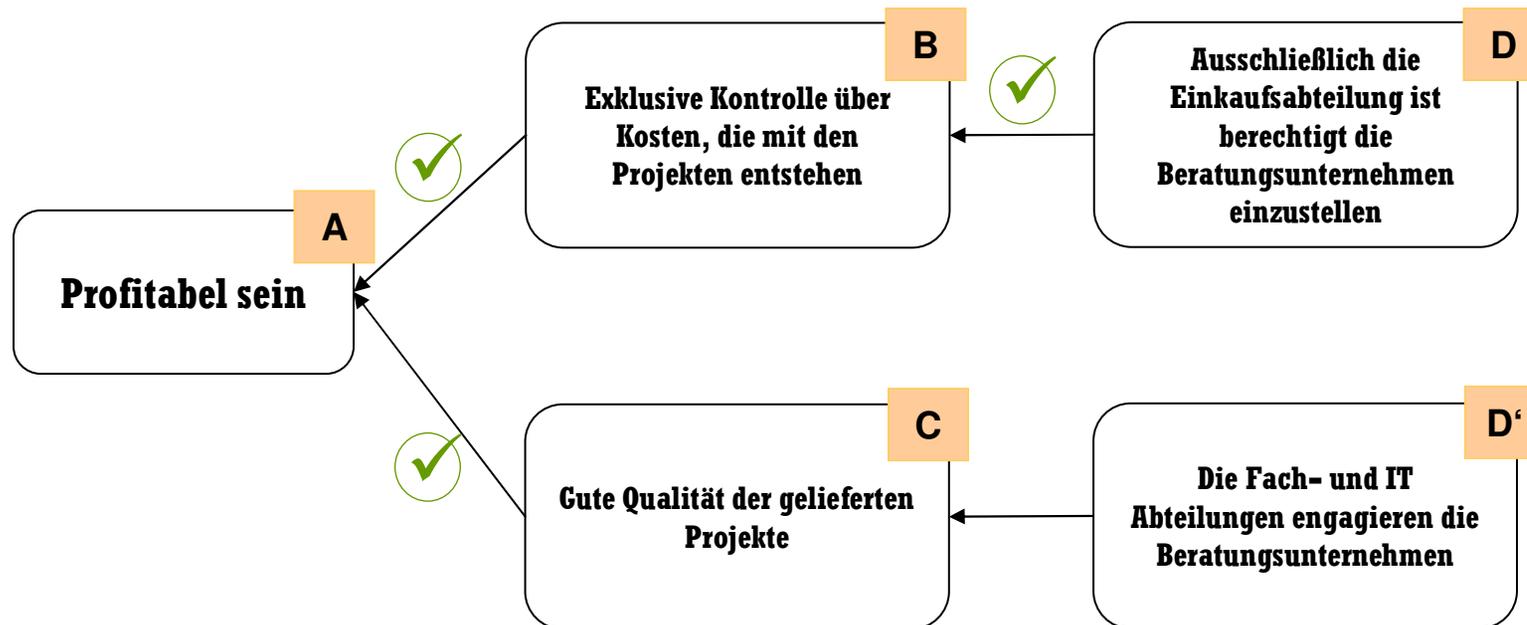
Um A zu erreichen muss B gewährleistet sein, denn Kosten haben einen unmittelbaren Effekt auf den Gewinn.

Überprüfung der Kausalkette - 2



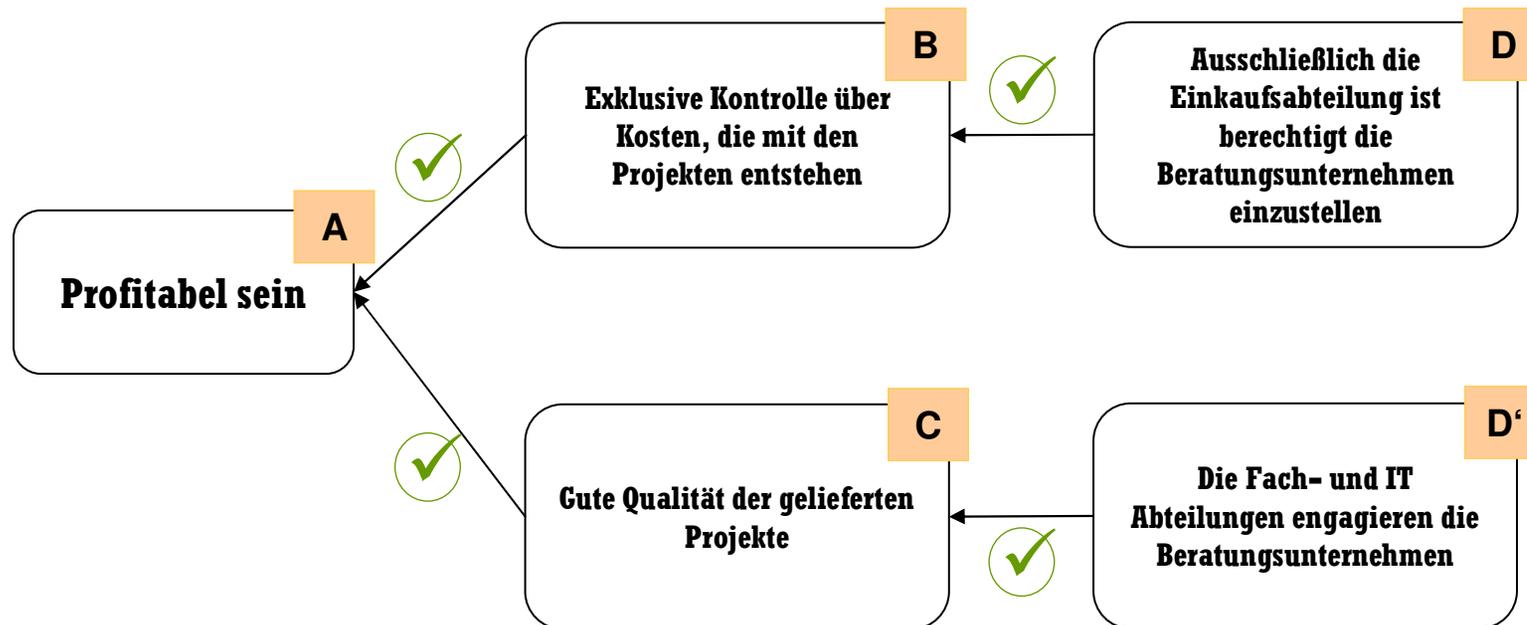
Um B zu erreichen, muss D gewährleistet sein. Leicht einzusehen. Die Einkaufsabteilung hat exklusive Kontrolle über die Kosten.

Überprüfung der Kausalkette - 3



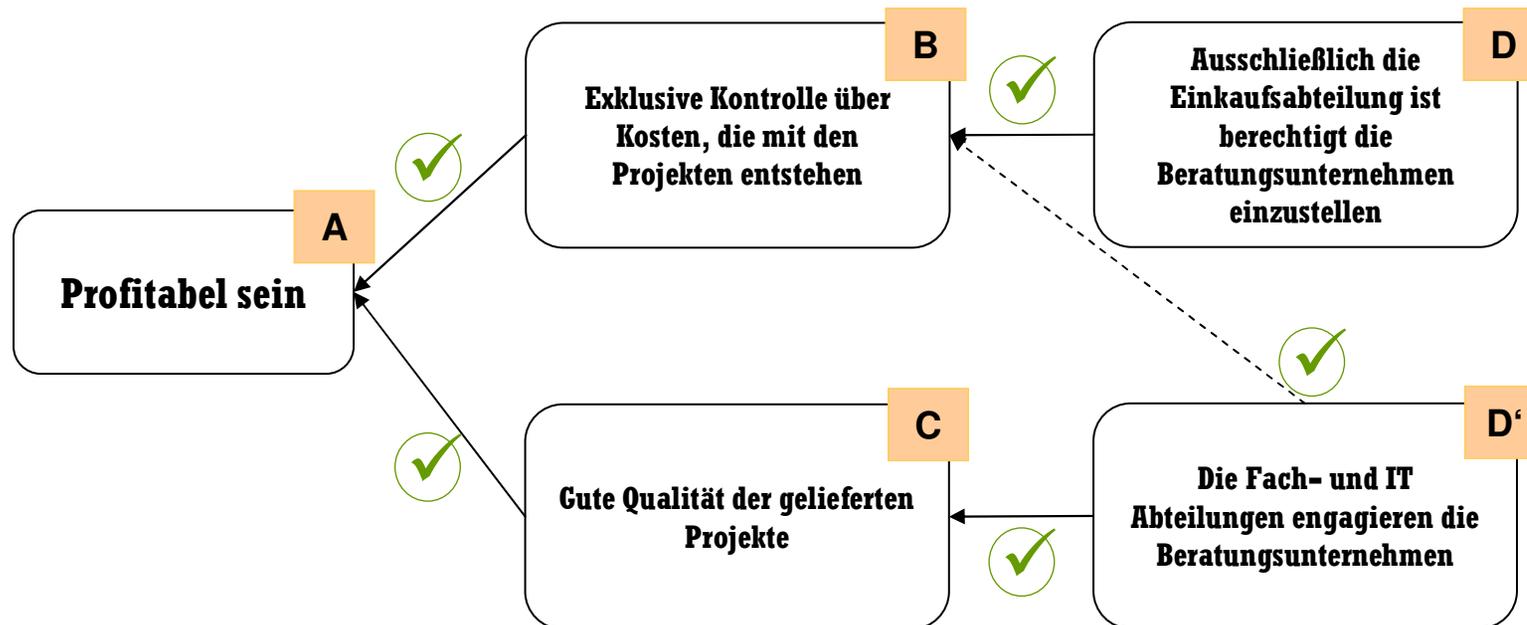
Um A zu erreichen, muss C gewährleistet sein. Werden Projekte in einer guten Qualität „in time and budget“ abgeliefert, tragen diese ohne Frage zur Profitabilität bei.

Überprüfung der Kausalkette - 4



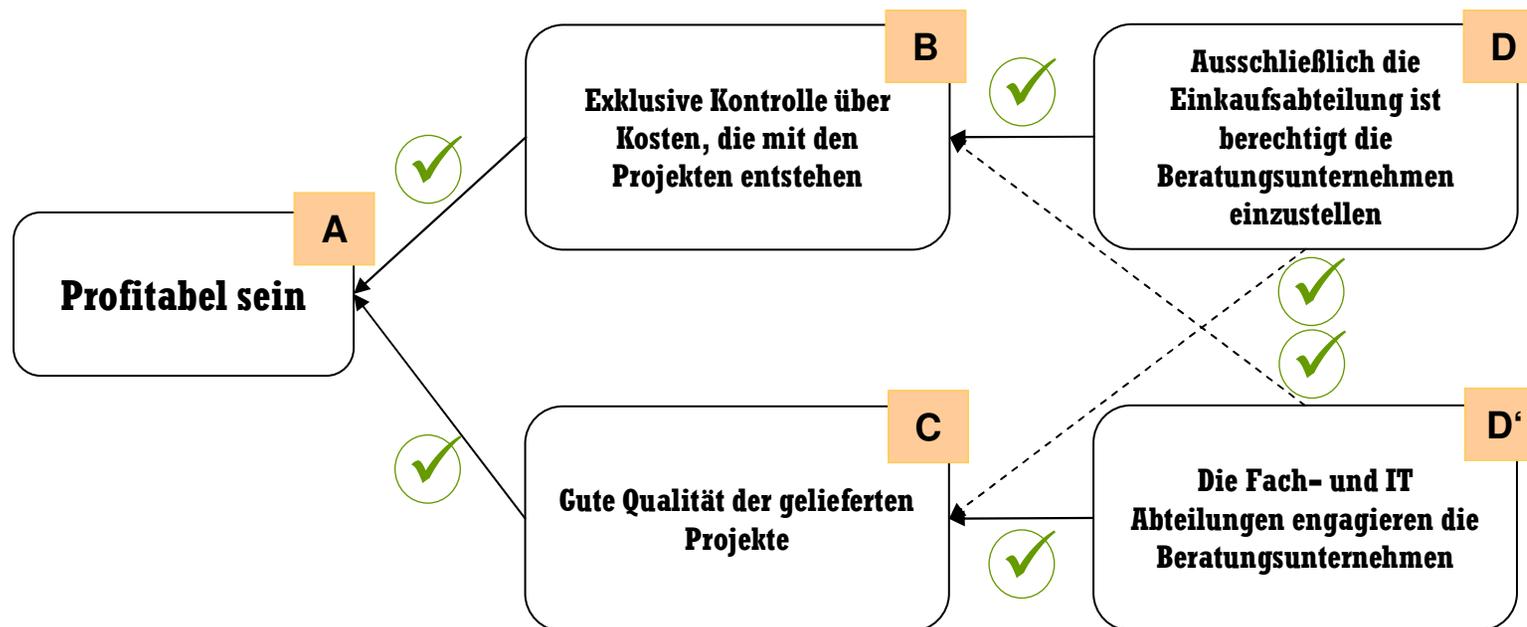
Um C zu erreichen, muss D' gewährleistet sein. Wenn die Fach- und IT Abteilungen, die die Anforderungen exakt kennen, die Berater aussuchen, trägt dies zur guten Qualität der Projekte bei.

Überprüfung der Kausalkette - 5



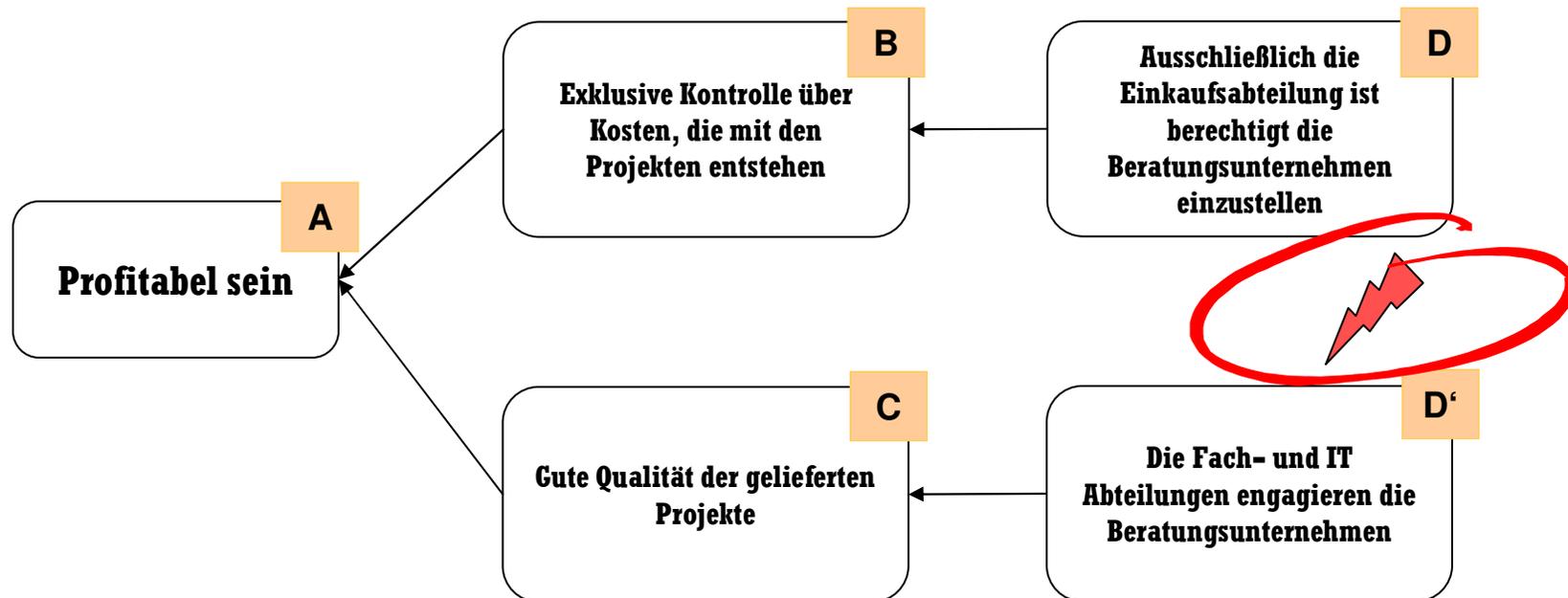
Crosscheck: D' impliziert die Nichtexistenz von B. Wenn die Fach- und IT Abteilungen die Beratungsunternehmen aussuchen ist die exklusive Kostenkontrolle nicht mehr gegeben. Sie ist projektabhängig.

Überprüfung der Kausalkette - 6

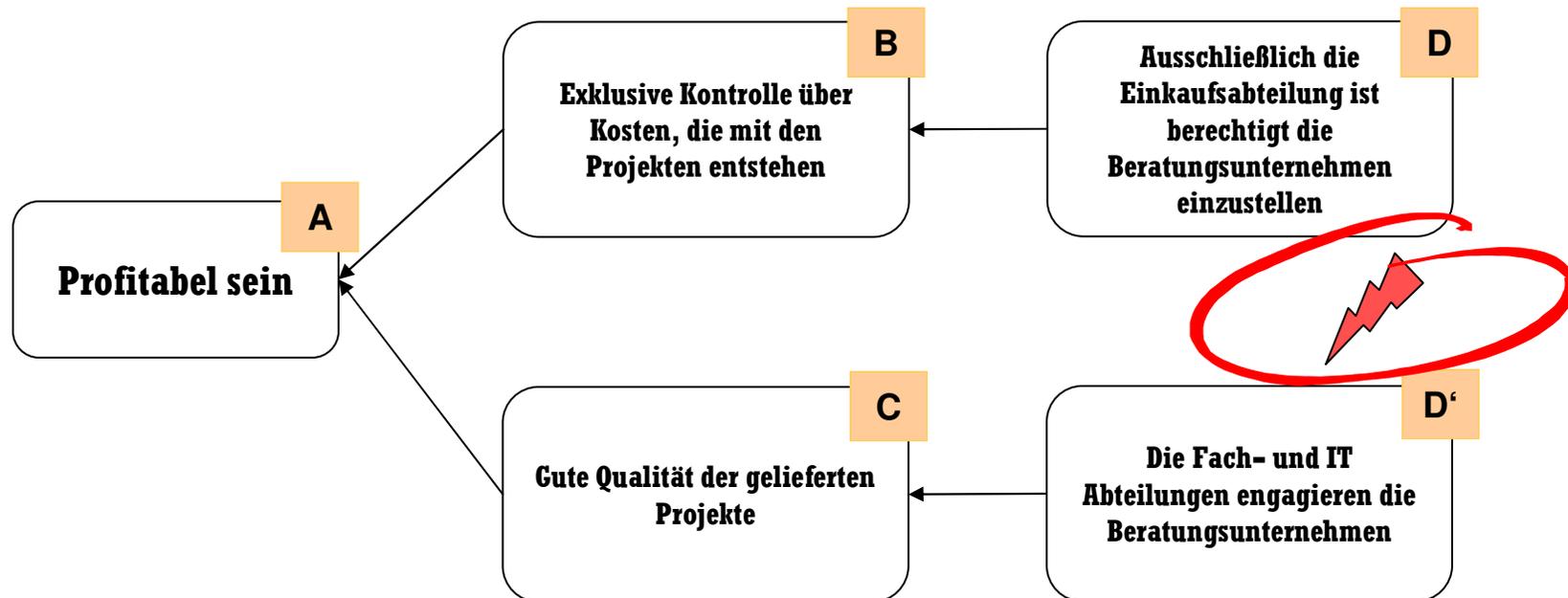


Crosscheck: D impliziert die Nichtexistenz von C. Richtig, denn die Einkaufsabteilung entscheidet einzig und allein auf Basis der Kosten. Das bedeutet, der billigste Anbieter wird engagiert.

Und wie lösen wir nun die Wolke auf? - 1

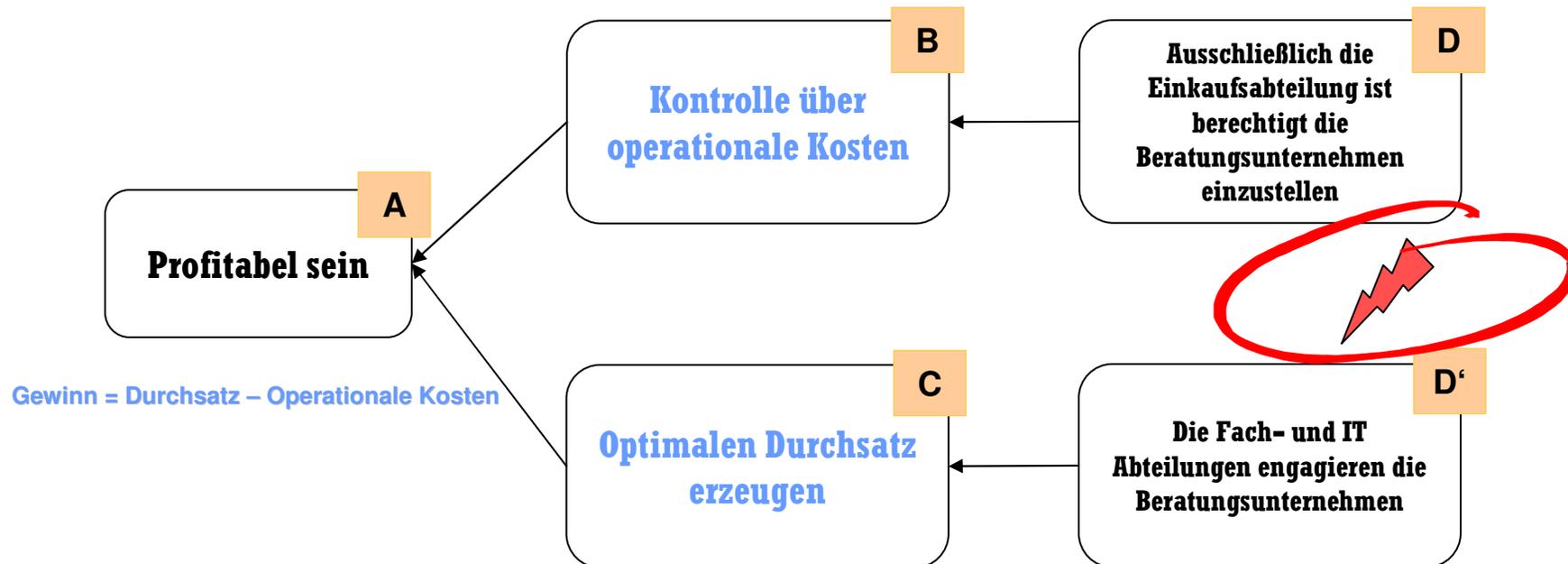


Und wie lösen wir nun die Wolke auf? - 2



Die Kausalkette muss systemischer und globaler betrachtet werden. An dieser Stelle herrscht noch das Silodenken vor.

Und wie lösen wir nun die Wolke auf? - 3

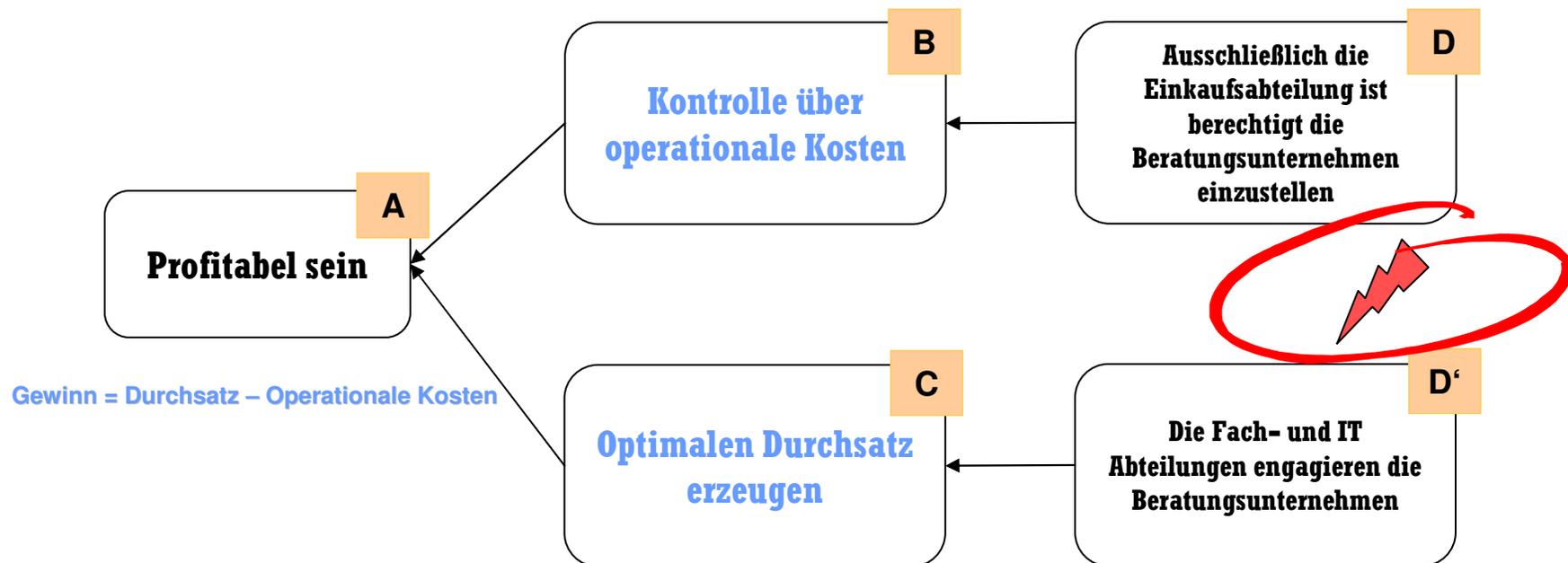


Globale Kennzahlen wie Durchsatz und Operationale Kosten müssen angewendet werden.

Durchsatz = Umsatz – gesamte variable Kosten

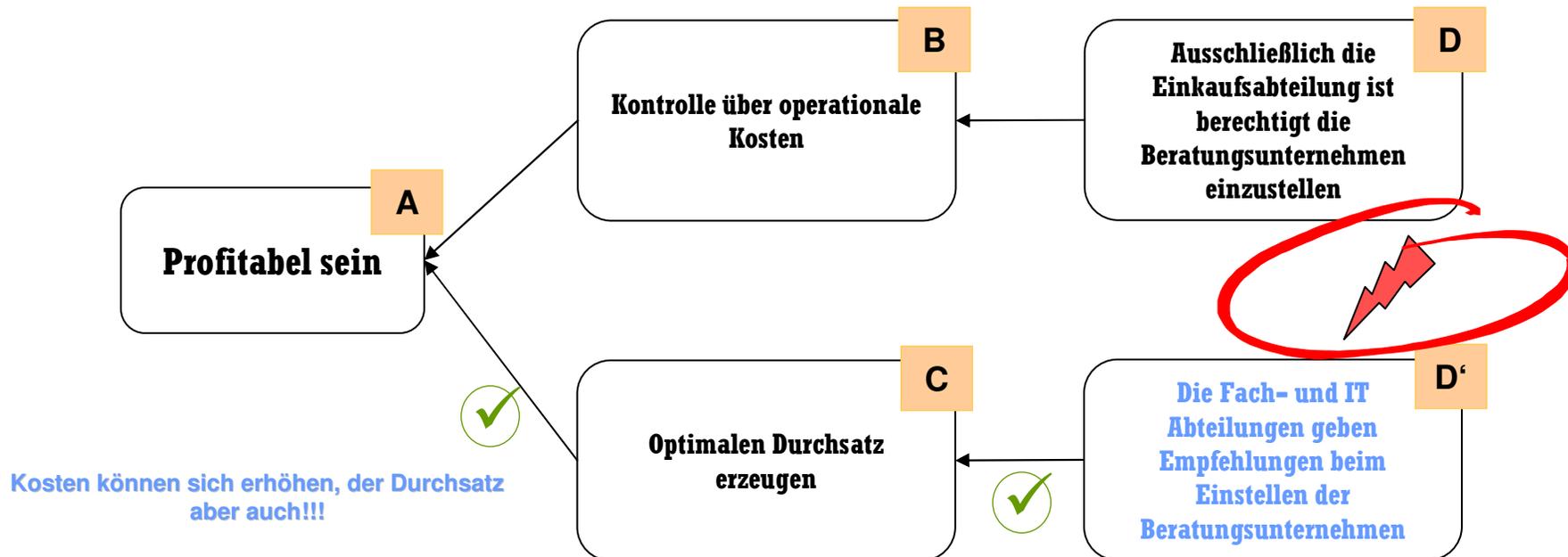
Operationale Kosten = direkte und indirekte periodische Kosten

Und wie lösen wir nun die Wolke auf? - 4



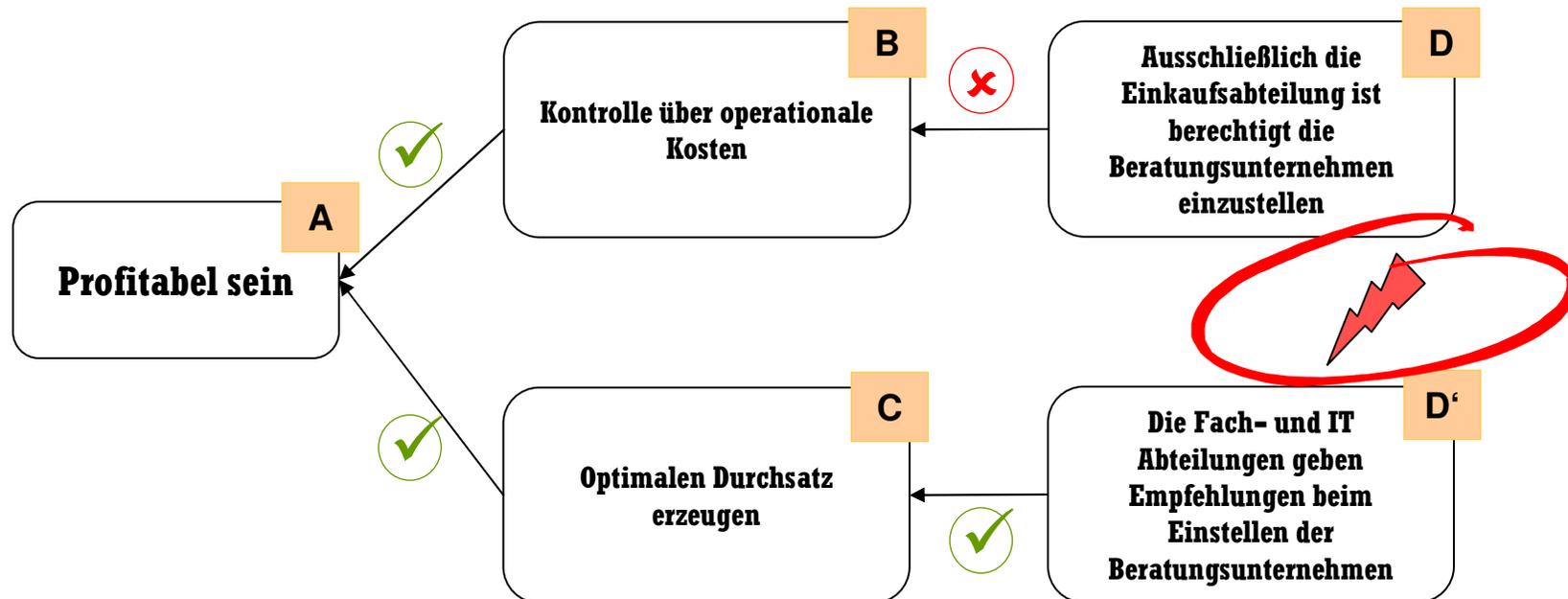
A, B und C sind jetzt systemisch. Was ist mit D und D'? Starten wir mit D.

Und wie lösen wir nun die Wolke auf? - 5



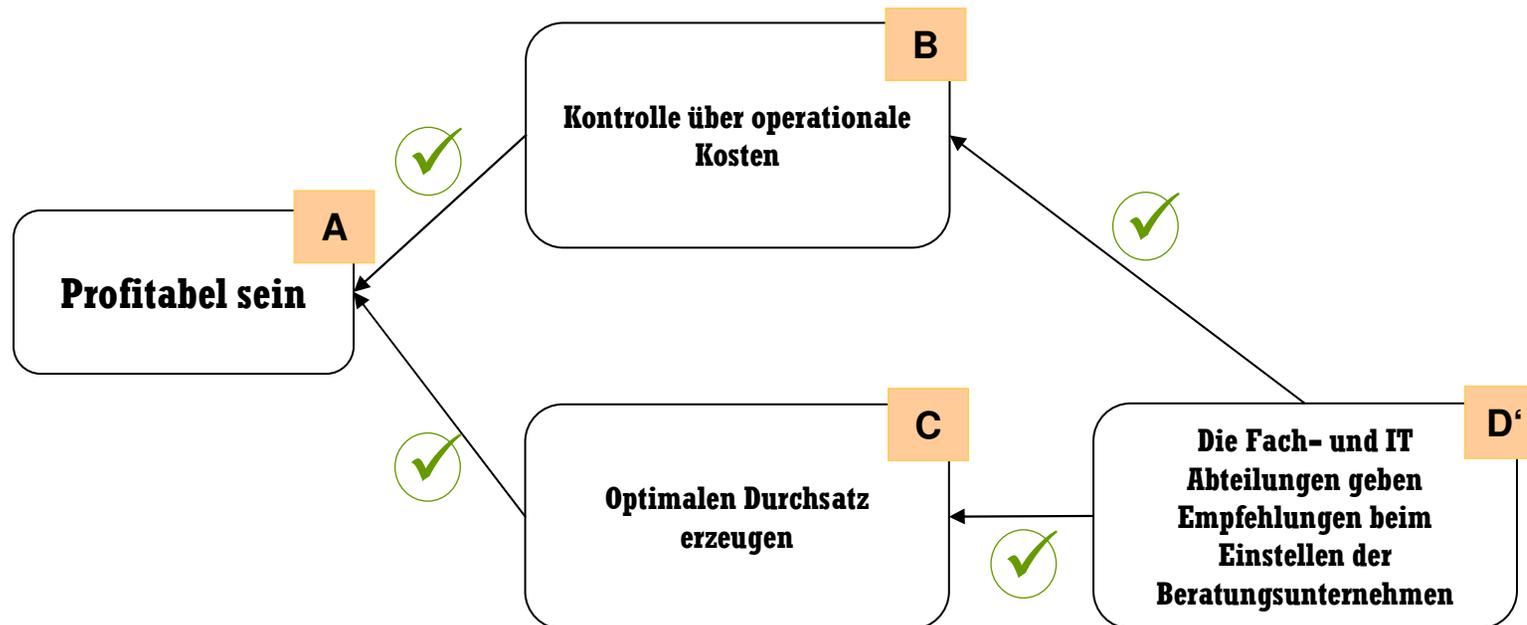
Um profitabel zu sein, muss das Unternehmen einen optimalen Durchsatz erzeugen und dafür müssen die Fach- und IT Abteilungen beim Einstellen der Beratungsunternehmen Empfehlungen aussprechen, weil sie aufgrund des Business Cases die zusätzlichen operationalen Kosten für mehr Qualität gegen den zusätzlichen Durchsatz rechnen können. Passt.

Und wie lösen wir nun die Wolke auf? - 6



Um profitabel zu sein, muss das Unternehmen Kontrolle über die operationalen Kosten haben und dafür muss ausschließlich die Einkaufsabteilung die Beratungsunternehmen einstellen, weil ... **FALSCH!!!**

Und wie lösen wir nun die Wolke auf? - 7



Diese Beziehung ist nicht länger wahr. Jeder im Unternehmen ist für die operationale Kostenkontrolle verantwortlich, da die Silos aufgebrochen sind.

Fazit

➤ **Das Aufbrechen des Silodenkens und das damit stattfindende Übergehen in eine systemische und globale Denkweise hilft in aller Regel festgefahrene Situationen und Konflikte aufzulösen.**