

Schlanke Prozesse und digitale Strategie

Wie Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit stärken

Qualitätsmanagement ermöglicht es Unternehmen heute, langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben. Dank exzellenter Prozesse können sie sowohl schlank und digital, als auch nachhaltig und resilient wirtschaften. Die Stufen-Studie „Zukunft Industrie“ zeigt, welche Themen im Hinblick auf Wettbewerbsfähigkeit besonders wichtig sind.

Björn Falk

Für die Studie „Zukunft Industrie“ befragte die Unternehmensberatung Staufen mehr als 400 Industrieunternehmen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz zu Themen, die im Hinblick auf ihre Wettbewerbsfähigkeit aktuell besonders wichtig sind. Die Ergebnisse auf einen Blick:

- Für 60 Prozent der Unternehmen steht vor allem die Digitalisierung im Fokus,
- für 58 Prozent die effiziente Wertschöpfung,
- 43 Prozent beschäftigen sich verstärkt mit Nachhaltigkeit und
- 39 Prozent nehmen besonders die Resilienz ihrer Supply Chain in den Blick.

Dahinter stehen Herausforderungen, für die jedes Unternehmen Lösungen braucht, um zukunfts- und damit wettbewerbsfähig zu bleiben. Was auf den ersten Blick wie ein bunter Strauß an Themen aussieht, bedarf in der Umsetzung jedoch einer sorgfältigen Planung. Denn nur Unternehmen, die diese Themen strategisch in Einklang bringen, werden langfristig wirtschaftlich erfolgreich sein. Insofern sind schlanke und digitalisierte Prozesse eine unverzichtbare Basis für Nachhaltigkeit und Resilienz.

Als Unternehmen sowohl schlank und digital als auch nachhaltig und resilient zu werden, gelingt nicht zuletzt durch ein zeitgemäßes Qualitätsmanagement. Da- >>>

bei geht es vor allem darum, die Anforderungen des Kunden und die Leistungen des Unternehmens so aufeinander abzustimmen, dass ein Höchstmaß an Qualität entsteht. Diese liegt bekanntlich im Auge des Betrachters, also des Kunden, beinhaltet aber in der Regel eine zuverlässige Leistung zu einem angemessenen Preis. Zunehmend spielen auch Nachhaltigkeitsaspekte eine wichtige Rolle. Der Kunde fordert implizit, dass sich Unternehmen mit diesen Themen auseinandersetzen.

Machine Learning und KI sorgen für mehr Datentransparenz

Beim Zukunftsthema effiziente Wertschöpfung zeigt unsere Studie, dass bereits mehr als die Hälfte der Unternehmen da-

rauf setzt. Vor allem, um Kosten zu senken und die Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Schlanke Prozesse erhöhen dabei intern die Qualität. Im Idealfall sorgen sie für weniger Zeit- und Ressourcenverschwendung durch geringere Bestände, weniger Nacharbeit und weniger Ausschuss. Die dadurch vermiedenen Kosten können entweder als Preissenkung an den Kunden weitergegeben oder in Marge umgewandelt werden.

Durch die Digitalisierung von Prozessen hoffen Unternehmen, ihre Effizienz weiter zu steigern (86 Prozent) und mehr Transparenz in die Abläufe zu bringen (75 Prozent), wie die Staufen-Studie zeigt. In dem Unternehmen Prozesse digitalisieren und sie mithilfe von Machine Learning und künstlicher Intelligenz (KI) überwachen,

schaffen sie die nötige Transparenz, um die Qualität ihrer Entscheidungen zu erhöhen. Ein einfaches Beispiel verdeutlicht das: Mithilfe einer Datenanalyse stellt das Unternehmen fest, dass zur Erfüllung eines Kundenwunsches nicht unbedingt das teurere von zwei Bauteilen oder die aufwendigere Konstruktion erforderlich ist. Der Kunde ist mit der Qualität des Produkts auch dann zufrieden, wenn es die preiswertere Variante enthält, die seine Anforderungen dennoch erfüllt. Kann das Unternehmen auf diese Weise die gewünschte Qualität liefern, gelingt es ihm, sein Leistungsangebot zu schärfen. Aus Sicht des Qualitätsmanagements unterstützt die Digitalisierung also unter anderem dabei, die Kundenanforderungen noch gezielter zu erfüllen.

Gleichzeitig profitieren Unternehmen von einer höheren Prozesseffizienz: Erst durch die Digitalisierung ist es möglich, von einer Zwischen- oder Endprüfung auf eine begleitende Prozessüberwachung umzustellen.

Kunden wünschen mehr Nachhaltigkeit

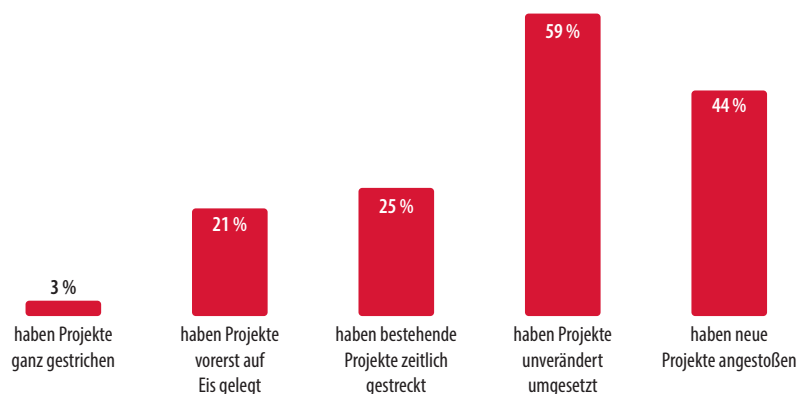
Viele Kunden und auch die Gesellschaft an sich fordern heute mehr Nachhaltigkeit. Die Mehrheit der befragten Unternehmen (92 Prozent) ist zu Recht der Meinung, dass eine effiziente Wertschöpfung die Grundlage für nachhaltiges Handeln ist. Gleichzeitig wissen 78 Prozent der Unternehmen aber, dass sie ihre Potenziale für nachhaltiges Wirtschaften bei weitem noch nicht ausgeschöpft haben.

Da effiziente digitalisierte Prozesse Ressourcen schonen, ermöglichen sie es den Unternehmen, den Kundenwunsch nach mehr Nachhaltigkeit zu erfüllen. Mit jeder internen Effizienzsteigerung werden sie also gleichzeitig auch diesen Kundenanforderungen noch besser gerecht. Vor allem Kunden im B2B-Bereich werden durch entsprechende Regularien dazu angehalten, auf Nachhaltigkeit bei den Materialien sowie den Herstellungs- aber auch den Transportprozessen zu achten.

Vernetzung und Einbindung sorgen für Resilienz

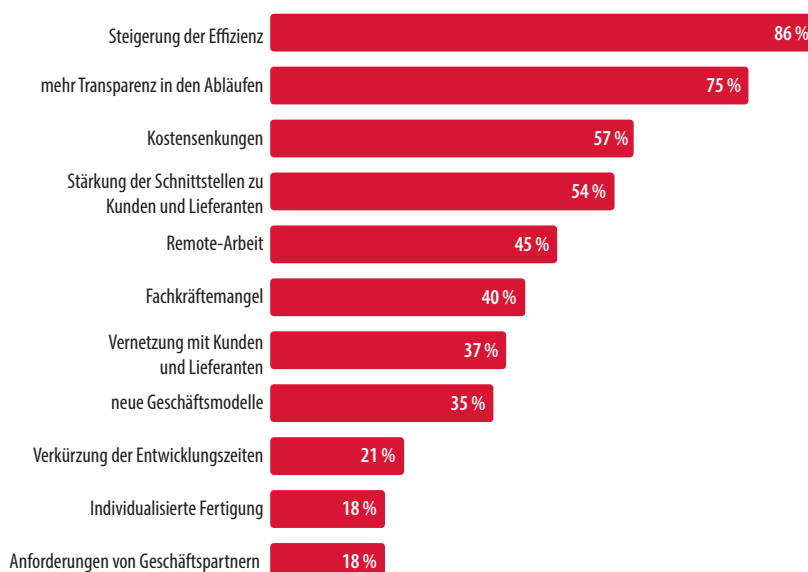
Ein weiteres Ergebnis der Studie ist, dass fast drei Viertel der Unternehmen ihre Supply-Chain-Netzwerke durch eine stärkere Digitalisierung der Prozesse resilienter ge-

Haben Sie aufgrund der wirtschaftlich schwächeren Entwicklung Digitalisierungsprojekte gestoppt oder im Gegenteil neu aufgelegt?



Die aktuelle wirtschaftliche Entwicklung treibt die Digitalisierung weiter voran. Quelle: Staufen © Hanser

Welche aktuellen Herausforderungen versuchen Sie mithilfe von Digitalisierung anzugehen?



Die Industrie setzt weiterhin vor allem auf Effizienzsteigerungen. Quelle: Staufen © Hanser

genüber Schwankungen und äußeren Einflüssen machen wollen. Das gelingt im internationalen Wettbewerb nur mit einem Risikomanagement, das auch die Qualität der Lieferanten im Blick hat. Dabei können Lieferanten zum Risiko werden, weil:

- ihre Bauteile oder Materialien fehlerhaft sind. Das führt im schlimmsten Fall zu teuren Rückrufaktionen bis hin zum Imageschaden für das Unternehmen,
- sie nicht termingerecht liefern können,
- ausgelagerte Prozesse sich negativ auf die Qualität des Unternehmens auswirken können, wenn nicht gut dokumentiert ist, was der Zulieferer leisten soll,

- auch viele Lieferanten mit eigenen Sublieferanten arbeiten, deren Probleme sich negativ auf die Lieferkette auswirken können.

Die Vernetzung mit den Lieferanten spielt dabei eine große Rolle. Durch den effizienten Austausch von Daten auf einer gemeinsamen digitalen Plattform erhalten Unternehmen Transparenz darüber, ob ein Lieferant die benötigte Komponente in der geforderten Qualität, in ausreichender Menge und zum gewünschten Zeitpunkt beisteuern kann. Die Studie zeigt jedoch, dass in der Vernetzung noch viel Potenzial liegt.

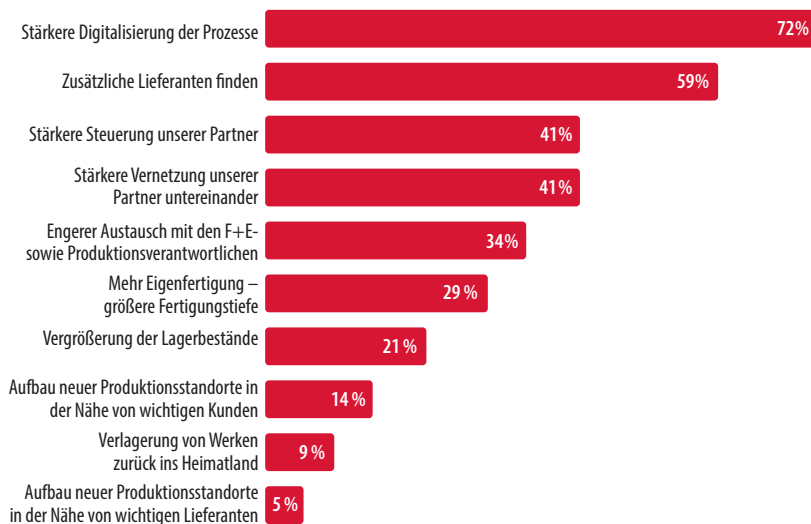
Bislang nutzen nur 43 Prozent der Unternehmen eine solche Plattform.

Verantwortung für die Qualität der Prozesse übernehmen

Die dynamischen Anforderungen dieser zentralen vier Handlungsfelder erfordern es, ein zeitgemäßes Qualitätsmanagement im gesamten Unternehmen zu etablieren. Die Ziele sind, Prozesse zu optimieren, Transparenz zu schaffen und den Kunden konsequent in den Mittelpunkt zu stellen.

Nur ein so verstandenes Qualitätsmanagement stellt sicher, dass Unternehmen jederzeit in der Lage sind, dem Kunden das gewünschte Produkt zur richtigen Zeit, in der angeforderten Menge und zum angemessenen Preis zu liefern. Und es zielt darauf ab, die Mitarbeiter selbst in die Lage zu versetzen, die Verantwortung für qualitativ hochwertige Prozesse und Produkte zu übernehmen. Die Organisation sorgt dann mit einer durchgängigen Qualitätskultur dafür, dass alle Produkte stets den Anforderungen der Kunden entsprechen. ■

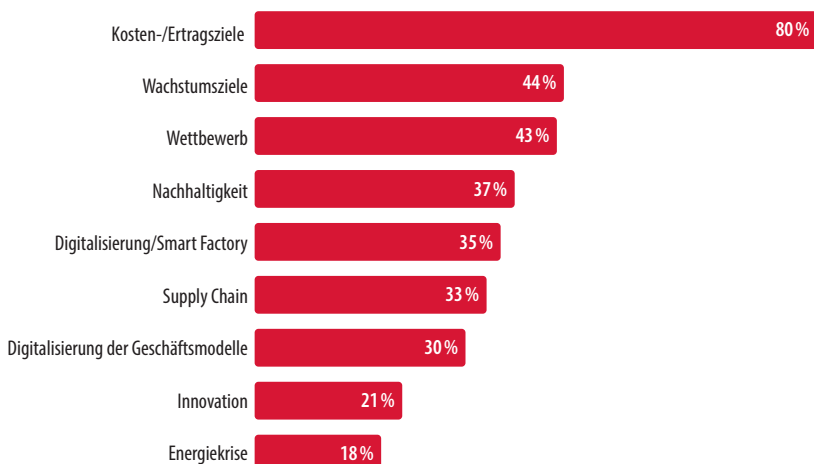
Welche Maßnahmen haben das größte Potenzial, Ihr Supply-Chain-Netzwerk resilienter zu machen?



Die Digitalisierung der Prozesse hat Priorität, auch im Hinblick auf eine resiliente Supply Chain.

Quelle: Staufen © Hanser

Was sind die aktuellen Treiber für den Einsatz von Lean Management?



Kosten senken und die Wettbewerbsfähigkeit steigern, sind Motive für Lean Management.

Quelle: Staufen © Hanser

INFORMATION & SERVICE

STUDIE

www.staufen.ag/zukunft-industrie-2023

AUTOR

Dr. Björn Falk ist als Branchenmanager Maschinen- und Anlagenbau bei der Staufen AG für die strategische Entwicklung und die Erweiterung des Netzwerks innerhalb der Branche verantwortlich.

KONTAKT

bjoern.falk@staufen.ag