

# DER KLICK ZUR KENNZAHL

Wie Unternehmer mit der Datenbank TRACK ihre Großprojekte besser steuern können.

---

 SARAH KAISER

---

**W**er im stetig härter werdenden weltweiten Wettbewerb bestehen will, muss veränderungsbereit sein. Immer mehr Firmen setzen deshalb unternehmensweite Verbesserungsprogramme auf. Doch viele Programme scheitern, wie Porsche Consulting beobachtet hat – weil ihre Umsetzung nicht transparent gesteuert wird. „Wenn ein Unternehmen zehn Projekte parallel überwachen muss, ist das mit relativ wenig Aufwand machbar. Kompliziert aber wird es bei Großprojekten, die 30, 50 oder sogar 100 Teilprojekte umfassen“, sagt Dirk Pfitzer, Partner bei Porsche Consulting. Selbstgestrickte Excel-Tabellen, wie sie viele Unternehmen verwenden, seien dann keine Lösung mehr. „Es kostet die Projektleiter zu viel Zeit, die Listen von Hand zu pflegen und Ergebnisse auszuwerten. Die Firmen verlieren den Überblick über die festgelegten Maßnahmen und vernachlässigen deren Umsetzung. Auch Abweichungen vom Ziel werden nicht bemerkt. Kurz gesagt: Die ganze Arbeit ist damit vergebens.“

Für diese Herausforderung haben Porsche Consulting und das IT-Unternehmen MSO Solutions eine Antwort entwickelt: die Datenbank TRACK (Tool for Revenue, Action and Cost control Keeping). Sie hilft Unternehmen, zahlreiche Teilprojekte gleichzeitig zu lenken. Der Steuerungsaufwand sinkt um bis zu 50 Prozent – zugleich wird die Transparenz größer. Mit einem „Klick“ können eine aktuelle Übersicht über den Status des Gesamtprogramms und wichtige Kennzahlen gezogen werden. Die Mitarbeiter können die Anwendung intuitiv bedienen und sie über jeden gängigen Internetbrowser abrufen. Der Zugriff ist über Smartphones oder Tablet-Computer von jedem beliebigen Ort auf der Welt möglich. Die Software kann an verschiedene Bedürfnisse des Unternehmens angepasst werden: Je nachdem, ob eine Firma Kosten senken, ihre Organisation neu aufstellen oder einen unternehmensweiten kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) verankern möchte. Unsere Grafiken verdeutlichen anhand des fiktiven Beispiels eines Medizintechnikherstellers die wichtigsten Funktionen. ←



PORSCHE

**TRACK**

→ slide to unlock



Startseite > Übersicht Teilprojekte

### Übersicht Teilprojekte

1	2	3						
Projekte	Projekte	Projekte	Ziel EBT 2014 TEUR	IM EBT 2014 TEUR	Härtegrad	Projektleiter	Zieltermin	Anzeige: Standardansicht
01	Verstärkung CT-Geräte	1.000,00	1.000,00	4	verabschiedet	Johanna Fischer	27.11.2013	
02	Global Sourcing Standardteile	2.000,00	1.950,00	4	verabschiedet	Fredrika Schneider	28.02.2013	
03	LEAN production System in der CT Geräte Fertigung	300,00	260,00	3	Potenzial vollst. realis.	Dimit Orgyal	28.02.2014	
04	Optimierung Auftragsabwicklungszeit CT-Geräte	900,00	0,00	3	Heftig zur Freigabe	Fredrika Schwab	30.06.2013	
05	Logisch Konzept zur Materialverteilung an der Produktionslinie CT-Geräte	700,00	700,00	3	Potenzial vollst. realis.	Miguel Velasco	30.09.2014	
06	Produktions- und Wartungsplanung in der CT Fertigung	280,00	240,00	4	verabschiedet	Arndt Sutter	18.11.2014	
07	Neuanrichtung Vertriebsstruktur CT / OP-Landien	610,00	150,00	4	verabschiedet	Andreas Müller	31.05.2013	
08	Reduzierung der Ausschusssraten im Produktionsbereich CT-Geräte	700,00	0,00	3	Heftig zur Freigabe	Mathias Otto	29.11.2013	
09	Produktionsanpassung OP-Leuchten Klassik	1.800,00	1.510,00	5	Potenzial vollst. realis.	Sean Guster	30.09.2013	
10	Reorganisation Einkauf	430,00	0,00	1	Bereit	Giovanni Scialdi	27.09.2013	
11	Produktionsplanung im Bereich OP-Luchten Blank und LED	1.000,00	940,00	4	verabschiedet	Julia Meyer-Richter	31.05.2014	
12	Aufbau KVP Organisation	80,00	0,00	2	gr. bis bearbeitet	Gerhard Wöhl	22.09.2013	
13	Vertriebsstrategie Asien	1.000,00	300,00	5	Potenzial vollst. realis.	Markus Singer	26.09.2014	

**1. ROT, GELB ODER GRÜN:**

Die Ampel vor jedem Teilprojekt verdeutlicht, ob das Projekt „im Plan“ liegt. Fehlt eine wichtige Entscheidung aus dem Vorstand oder bricht ein Zulieferer weg, wird die Ampel auf Gelb oder Rot gesetzt. So signalisiert sie dem Gesamtprojektleiter, dass ein Problem zu lösen ist. Es müssen Gegenmaßnahmen aufgezeigt und in der Datenbank hinterlegt und überprüft werden. Erst wenn das Problem behoben ist, leuchtet die Ampel wieder Grün.

**2. POTENZIALE:**

Unsere Grafik zeigt das Beispiel eines Medizintechnikherstellers, der bis zum Jahr 2014 einen positiven Ergebniseffekt von 10 Millionen Euro erwirtschaften möchte. Als Teilprojekt soll beispielsweise die Produktion der „OP-Leuchten Klassik“ (Nr. 9) verlagert werden. Die Felder „Ziel EBT“ und „Ist EBT“ geben die Ziel-Potenziale sowie die bereits erreichten Potenziale an. Das Beschaffen von Standardteilen im Ausland („Global Sourcing“, Nr.2) soll etwa die Materialkosten bis 2014 um 2 Millionen Euro senken.

**3. HÄRTEGRAD:**

Dieses Feld gibt an, in welcher Umsetzungsphase sich das Projekt befindet: Wurde bislang nur eine Idee für ein Teilprojekt erstellt (Härtegrad 1) oder auch schon grob bewertet (Härtegrad 2)? Bei Härtegrad 3 ist das Teilprojekt zur Freigabe aufbereitet und das Zielpotenzial von der Controllingabteilung bestätigt. Bei 4 ist das Teilprojekt verabschiedet und bei 5 ist das Potenzial umgesetzt und voll wirksam. Es macht sich dann in der Gewinn-und-Verlust-Rechnung bemerkbar.

**ALLE PROJEKTE AUF EINEN BLICK:**

Die Startseite der Datenbank liefert einen Überblick über alle Teilprojekte. So kann sich die Projektleitung vor wichtigen Besprechungen, zum Beispiel mit dem Vorstand, stets den aktuellen Stand der Projekte abrufen. Für jedes Projekt sind ein Titel und der verantwortliche Projektleiter hinterlegt. Für unterschiedliche Rollen wie Gesamtprojektleiter oder Teilprojektleiter werden individuelle Lese- und Schreibrechte eingerichtet. So wird die Vertraulichkeit sichergestellt. Je nach Bedarf können die Projekte nach verantwortlichen Personen, Ampelstatus oder Härtegrad sortiert werden.

## Teilprojekt Nr. 11 - Produktkostenoptimierung im Bereich OP-Leuchten Klassik und LED

MSD Manager 22.8

Willkommen, Projektleiter Porsche Consulting

Abbrechen Speichern Speichern und schließen Drucken E-Mail Löschen Alle öffnen Alle schließen

**Maßnahme**

Abw.	Beruf	Zuständig	Termin	% erledigt
1	Workshop Scherkes Design OP-Leuchten LED	Julia Meyer-Echter	12.10.2012	100
2	Training Value Engineering	Rainer Vahleviski	26.12.2012	75
3	Produktkostenworkshop für Teile	Julia Meyer-Echter	25.04.2013	50
4	Prozessorientierte Produktkostencontrolling	Priscil Deba	21.05.2014	0

**Dokumente**

Komponente	Berechnung	Maßnahmen Status	Datenname	Link
<input type="checkbox"/> Werttafel	Übersicht_Temporal	Umsetzung Teilprojekt	120700_1_Übersicht_Temporal.xls	
<input type="checkbox"/> Neue Version	Skizze	Umsetzung Teilprojekt	120100_1_Skizze.xls	
<input type="checkbox"/> Stand Juni 2012	Explosionzeichnung	Umsetzung Teilprojekt	120600_1_Explosionzeichnung.pdf	

E-Mail

**TEILPROJEKTE**

Es werden Einzelmaßnahmen hinterlegt, um diese Ziele zu erreichen. Mithilfe der Übersicht können sowohl der Verantwortliche als auch alle beteiligten Mitarbeiter den Status und den Fortschritt des Teilprojekts aktuell und transparent nachverfolgen.

Startseite > Übersicht Teilprojekte > Teilprojekt Nr. 11 - Produktkostenoptimierung im Bereich OP-Leuchten klassik und LED

## Teilprojekt Nr. 11 - Produktkostenoptimierung im Bereich OP-Leuchten klassik und LED

**Titel**  
 Produktkostenoptimierung im Bereich OP-Leuchten klassik und LED

**Verantwortlich**  
 Julia Meyer-Richter

**Angabe**  
 1  Auf  0  1  2  3  4  5  6  7  8  9  10

**Projekt Nr.**  
 11

**Hierarchied**  
 4 vertriebsweit

**Ne-Zustand**  
 - Menge im Bereich OP-Leuchten klassik und LED stark unter Druck  
 - Herstellungs in dem vergangenen 1 Jahre um 5% angefallen  
 - Produkte wenig funktional und hohe Variantenvielfalt

**Ziel-Zustand**  
 1. Senkung der Produktkosten Schwächen, Teil- und Komponenten um 7%  
 2. Durch Prüfung der Markt und Abgleich der Einkaufspreise  
 3. Funktionale Design im Einkostenprinzip  
 4. Einführung Produktkontrolle

**Projektleiter**  
 Julia Meyer-Richter

**Zieldatum Hierarchied 2**  
 30.07.2012

**Zieldatum Hierarchied 3**  
 30.06.2012

**Zieldatum Hierarchied 4**  
 30.09.2012

**Zieldatum Hierarchied 5**  
 30.06.2014

Potenziale in TEUR	2012		2013		2014	
	Ziel	Ist	Ziel	Ist	Ziel	Ist
1. Umsatz						
2. Materialaufwand	370,00	320,00	750,00	650,00	1.100,00	1.070,00
3. Personalaufwand	-10,00	-20,00	-30,00	-50,00	-40,00	-40,00
4. Sonstige Aufw. / Erlöse	-13,00	-13,00	-30,00	-30,00	-30,00	-30,00
EBITDA ERMK	337,00	267,00	670,00	570,00	1.000,00	940,00
5. Abschreibungen						
EBIT ERMK	337,00	267,00	670,00	570,00	1.000,00	940,00
6. Zinsen						
7. Außerordentliche Ergebnisse						
EBT ERMK	337,00	267,00	670,00	570,00	1.000,00	940,00
8. Einmalige Cash Flow ERMK						

Erstellt am 13.09.2012 10:35 durch Projektleiter Porsche Consulting  
 Geändert am 25.09.2012 15:59 durch Projektleiter Porsche Consulting

**TEILPROJEKTE**

Detaillierte Beschreibungen dokumentieren alle wichtigen Informationen und Zwischenstände zu den Teilprojekten. Die „Produktkostenoptimierung im Bereich OP-Leuchten klassik und LED“ (Nr. 11) beispielsweise ist auf drei Jahre bis 2014 angelegt. Die Übersicht beschreibt den Ist- sowie den Zielzustand. Zusätzlich werden in Form einer Matrix der Ziel-Zustand und der Ist-Zustand in Euro quantifiziert und einander gegenübergestellt.

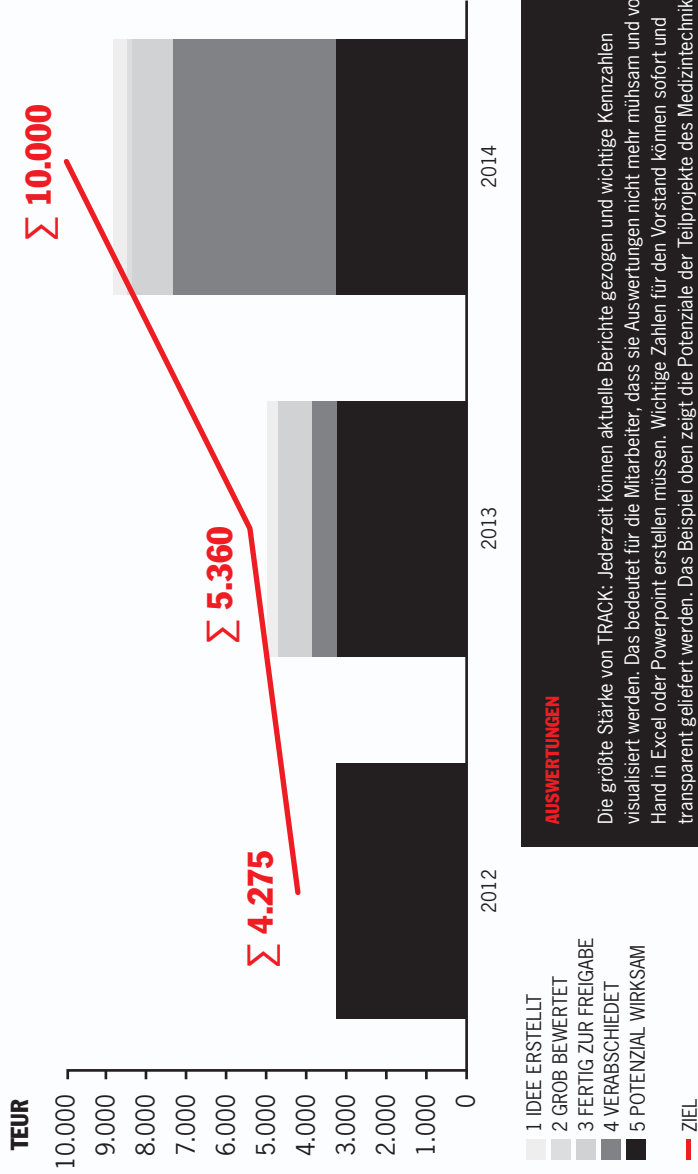
## POTENZIAL-GEWINN-UND-VERLUST-RECHNUNG

POTENZIALE IN TEUR	2012		2013		2014	
	ZIEL	IST	ZIEL	IST	ZIEL	IST
1. STEIGERUNG UMSATZ (ERGEBNISBEITRAG)	700	538	1.000	646	1.500	1.250
2. REDUKTION MATERIALAUFWAND	1.600	1.350	2.370	1.620	3.920	3.266
3. REDUKTION PERSONALAUFWAND	1.250	871	1.200	960	3.000	2.197
4. REDUKTION SONSTIGER AUFWÄNDE UND ERTRÄGE	450	500	495	600	1.045	720
<b>SUMME EBITDA EFFEKT</b>	<b>4.000</b>	<b>3.259</b>	<b>5.065</b>	<b>3.826</b>	<b>9.465</b>	<b>7.433</b>
5. REDUKTION ABSCHREIBUNGEN	100	80	110	96	185	115
<b>SUMME EBIT EFFEKT</b>	<b>4.100</b>	<b>3.339</b>	<b>5.175</b>	<b>3.922</b>	<b>9.650</b>	<b>7.548</b>
6. REDUKTION ZINSEN	175	161	185	193	350	232
7. AUSSERORDENTLICHES ERGEBNIS	0	0	0	0	0	0
<b>SUMME EBT EFFEKT</b>	<b>4.275</b>	<b>3.500</b>	<b>5.360</b>	<b>4.115</b>	<b>10.000</b>	<b>7.780</b>
<b>WEITERE EFFEKTE</b>						
8. EINMALIGER OPERATING-CASHFLOW-EFFEKT	3.100	3.000	5.500	3.600	8.000	4.320

### ERGEBNISALLOKATION

Alle monetären Auswirkungen der Teilprojekte werden – in Form einer Gesamtmatrix – zu einer „Potenzial-Gewinn-und-Verlust-Rechnung“ auf Unternehmensebene zusammengeführt. Zusätzlich werden die Cashflow-Effekte ausgewiesen. So ermöglicht TRACK die Zuordnung aller Maßnahmen und deren Auswirkungen auf den Jahresabschluss des Unternehmens. „Die Datenbank vereinfacht so auch die Zusammenarbeit der Abteilung für Finanzen und Controlling mit den Projektbeteiligten aus Bereichen wie Produktion, Entwicklung oder Einkauf“, sagt Dr. Wolfgang Freibichler, Geschäftsbereichsleiter bei Porsche Consulting. Auf Knopfdruck ist eine aktuelle Auswertung von ergebnis- und cashflow-relevanten Veränderungen möglich. Die Ergebnisse können so frühzeitig in die Unternehmensplanung und alle wichtigen Entscheidungen einfließen.

## GUV-POTENZIALE ÜBER JAHRE NACH HÄRTEGRAD



### AUSWERTUNGEN

Die größte Stärke von TRACK: Jederzeit können aktuelle Berichte gezogen und wichtige Kennzahlen visualisiert werden. Das bedeutet für die Mitarbeiter, dass sie Auswertungen nicht mehr mühsam und von Hand in Excel oder Powerpoint erstellen müssen. Wichtige Zahlen für den Vorstand können sofort und transparent geliefert werden. Das Beispiel oben zeigt die Potenziale der Teilprojekte des Medizintechnikherstellers gemessen an den aktuellen Härtegraden der Umsetzung auf. Bis 2014 sind momentan Teilprojekte mit knapp 8 Millionen Euro Potenzial verabschiedet oder bereits realisiert (Härtegrad 4 und 5).

# PORSCHE *Strategie 2018*

DIE DATENBANK TRACK WIRD AUCH BEI DER PORSCHE AG ZUM EINSATZ KOMMEN UND DIE BISHERIGEN STEUERUNGSTOOLS ABLÖSEN. DIE DATENBANK WIRD DEN AUTOMOBILHERSTELLER UNTERSTÜTZEN, SEINE KONZERNSTRATEGIE 2018 ZU STEUERN. „TRACK LIEFERT UNS EINEN OPTIMALEN ÜBERBLICK ÜBER ALLE TEILPROJEKTE DER GESAMTSTRATEGIE“, SAGT DR. ROBERT KALLENBERG, LEITER STRATEGIE UND ORGANISATIONSENTWICKLUNG DER PORSCHE AG. „ABWEICHUNGEN VOM ZIEL WERDEN SOFORT TRANSPARENT. SO KÖNNEN WIR SCHNELL AUF VERÄNDERUNGEN REAGIEREN UND GEGENSTEUERN.“ DIE PORSCHE STRATEGIE 2018 HAT DAS ZIEL, DIE PORSCHE AG BIS 2018 ZUM ERFOLGREICHSTEN HERSTELLER EXKLUSIVER SPORTWAGEN ZU MACHEN. DIE BERATER VON PORSCHE CONSULTING BEGLEITEN DIE UMSETZUNG DER WACHSTUMSSTRATEGIE INTENSIV. IN DEN VIER DIMENSIONEN KUNDE, FINANZEN, MITARBEITER UND MARKT WURDEN ÜBER 100 TEILPROJEKTE AUFGESETZT, DIE NUN BIS 2018 UMGESETZT, ÜBERWACHT UND GESTEUERT WERDEN MÜSSEN.