

# KOSTENMANAGEMENT: 10 GRUNDSÄTZE FÜR VERBESSERUNGEN

1. Die Mitarbeiter sind über das Ausmaß des Ertragsrückganges und seine Hauptursachen möglichst präzise und intensiv zu informieren. Jede Führungskraft hat das Thema mit seinen Mitarbeitern eingehend zu diskutieren und Verbesserungsvorschläge vorzulegen.
2. Die Geschäftsleitung muß sich energisch und für alle sichtbar in erster Linie um die bekannten großen Verlustträger kümmern und vor allem dort radikal eingreifen.
3. Konkurrenzanalysen: Wie lösen die Hauptwettbewerber das Problem?
4. Bei guter Konjunktur lassen sich in den Unternehmen sozial heikle und traditionsbeschwerte, aber längst überfällige Maßnahmen schwer durchsetzen. Jetzt gilt es, den Druck der Verhältnisse zu nutzen, um endlich energisch das Notwendige und Richtige umzusetzen.
5. Die Zeit ist auch günstig, Bereiche zu schließen oder zu verkaufen sowie Produkte und Produktgruppen aufzugeben, bei denen man schon lange vergeblich versucht hatte, sie wieder in die Gewinnzone zu bringen.
6. Kostenverbesserungsprogramme sollten grundsätzlich von den betroffenen Bereichen selbst entwickelt und in die Wege geleitet werden. Nach Vereinbarung eines Ergebniszieses kann sich dann die Zentrale/Geschäftsführung mit Einzelvorschlägen und -vorgaben zurückhalten und sich mit den strategischen Vorgaben und den Rahmenbedingungen beschäftigen.
7. Alle nicht unbedingt notwendigen betriebsnotwendigen Investitionen sind zu streichen oder aufzuschieben, aber Investitionen zur Kostensenkung mit einem guten Return sollte man willkommen heißen.
8. Der Controller verfolgt die Fortschritte und Wirkungen der beschlossenen Programme. Abweichungen werden sofort signalisiert und mit den Betroffenen diskutiert.
9. Das Vorschlagswesen ist in einer Sonderaktion speziell auf die Kostensenkung auszurichten.
10. Pläne und Ideen zur Geschäftsausweitung und Umsatzsteigerung – mit der Wirkung relativer Kostensenkung – sollten verstärkt unterstützt werden. Denn verstärktes Kostenbewußtsein darf nicht die Dynamik im Markt und in der Innovation bremsen.