

# Betriebswirtschaft und Controlling im Fokus

Molkereiforum 2017 in Kempten – Teil II

## Die Leistungskennzahlen, die zum Erfolg führen

In seinem Vortrag „Zielorientiertes Produktionsprozess-Controlling in der Supply Chain. Welche Leistungskennzahlen sind wirklich wichtig?“ ging Dr. Tobias Langer, Koordinator für Betriebswirtschaft und Controlling am LfL-LVFZ für Molkereiwirtschaft in Kempten, auf ausgewählte Key Performance Indicators der Produktion ein. Aufgrund der großen Bedeutung des Kostenfaktors Rohstoff Milch sei die „Ausbeute“ für viele Molkereien die wichtigste Produktivitätskennzahl. Durch Vermeidung von Rohstoffverlusten entlang der Wertschöpfungskette, Optimierung der Verwertung der wichtigsten Milchinhaltsstoffe sowie durch gezielte Steuerung der Trockenmasse, insbesondere bei Käse, können Ausbeuten verbessert und Kosteneinsparungen in erheblichem Umfang realisiert werden.

Als geeignete Leistungsindikatoren zur Überwachung und Steuerung der Prozesseffizienz und -effektivität stehen die TPM-Kennzahlen Overall Equipment Effectiveness (OEE), Total Effective Equipment Productivity (TEEP) und Net Equipment Effectiveness (NEE) zur Verfügung. Zur Identifizierung von Verbesserungspotenzialen ist es erforderlich, die verschiedenen Verfügbarkeitsverlustquellen, welche in die Kennzahlen einfließen, im Detail zu analysieren. Ineffiziente Ressourcenbeschaffung und ineffektive Produktionsplanung in der Supply Chain werden dadurch ebenso offensichtlich wie anlagenbedingte Störpotenziale.

Abschließend demonstrierte Dr. Langer an einem konkreten Beispiel die Bedeutung stabiler Produktionsprozesse für das Supply Chain Management. Mit den Prozessfähigkeitsindizes  $C_p$  und  $C_{pk}$  werde die Prozessfähigkeit hinsichtlich der Kundenwünsche abgebildet. Durch die Betrachtung dieser



**Dr. Hans-Gallus Öttl: Nicht an jeder Stelle im Molkereibetrieb ist die letzte Komponente so entscheidend wie beim Rohstoff (Foto: mi)**



**Dr. Tobias Langer: Die Ausbeute ist für viele Molkereien die wichtigste Produktivitätskennzahl (Foto: mi)**

Kennzahlen kann der Ausschuss minimiert werden und somit das Ergebnis positiv beeinflusst werden. Alle vorgestellten Leis-

tungskennzahlen dienen der Effizienzmaximierung und der Eliminierung von Verlusten und Verschwendung.



**Das Molkereiforum von GKC und LVFZ Kempten fand gespannte Zuhörer (Foto: mi)**

## Effizientes Molkereicontrolling

Dr. Hans-Gallus Öttl, GKC AG, stellte in seinem Vortrag die wesentlichen Elemente für effizientes Controlling vor. Wichtig ist es, die richtigen Controlling-Schwerpunkte in einem Molkereibetrieb, abgestimmt auf das Produktionsprogramm und die technische Ausstattung, zu identifizieren. Es gilt also nicht, jedes Detail aufwendig zu erfassen, sondern sich vielmehr auf die richtigen Schwerpunkte, wie beispielsweise den Rohstoff samt Inhaltsstoffen, zu konzentrieren. Dies ist wichtig, um die für den Molkereibetrieb geeigneten Controlling-Instrumente effizient einzusetzen. Dabei gilt, nicht an jeder Stelle im Molkereibetrieb wird die letzte Kommastelle so entscheidend sein wie beim Rohstoff. Controllinginformationen sind, um Wertbeiträge zu initiieren, in die Informations- und Kommunikationsstruktur des Unternehmens einzubinden. So sind regelmäßige Besprechungen, Abstimmungsprozesse sowie Controlling-Kompetenzen ein wichtiger Schlüsselfaktor eines funktionierenden Controlling-Systems. Um Zahlen richtig zu interpretieren und zu verstehen, ist es beispielsweise beim Produktions Controlling unumgänglich, ein relevantes Controllingverständnis auf der technischen Seite und ein relevantes technisches Verständnis auf der Controllingseite zu schaffen. Ein weiterer Erfolgsfaktor ist nach Dr. Öttl das Vorhandensein von klar definierten Zielen und Vorgaben den daraus abgeleiteten Maßnahmen. Deshalb empfiehlt es sich in regelmäßigen Abständen auch, das gesamte Controlling-Konzept zu überprüfen, ob all die genannten Elemente noch ihren Beitrag für ein effizientes Controlling liefern.

Anschließend stellte Dipl.-Psych. Martin Heß, S.T.E.P. – Training + Coaching, in seinem lebendigen Vortrag „In internen Verhandlungen überzeugen. Gehirn, Wirklichkeit, Emotionen, Verhandlungstechnik“ bildhaft dar, wie man in Verhandlungen durch Verhandlungstechniken, die auf der Anwendung verschiedener Faktoren der Gehirnaktivität basieren, überzeugen kann.

Den Abschluss des ersten Tages bildete die Zusammenfassung von Prof. Dr. Edgar Saliger, der vormals an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf im Wirtschaftsingenieur-Studiengang Agrarmarketing, Management Kostenrechnung und Unternehmensführung unterrichtete.

Im letzten Teil dieses Artikels wird zusammengefasst, was das Molkereiforum 2017 über Produktionsplanung und Zielgruppenmanagement vermittelte.



Einflussfaktoren für ein effizientes Controlling

Anzeige

Anuga FoodTec 2018  
Köln, 20. – 23. März  
Halle 8.1, Stand A020/B039



## Unser Herz schlägt für Milch

MILKRON: die Milch-Experten bei KRONES

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

 MILKRON