



Kurzfristige Strategien und unbeabsichtigte Folgen

Von Damon Baker

Achtung CEO's bei großen börsennotierten Unternehmen, sagen Sie mir, ob es das ist, was Sie beabsichtigt haben, als Sie es vorschrieben, dass Sie zur Verbesserung des Cashflows die Zahlung an Ihre Lieferanten/Lieferanten am Ende des Monats und/oder am Ende des Quartals verzögern würden...

Real-Life-Szenario: In der letzten Woche des Quartals, bei der täglichen Besprechung am Produktionsboard, zeigen die Produktionseinkäufer, dass an mehreren Linien Unterbrechungen auftreten, was dazu führt, dass wir unsere Produkte nicht rechtzeitig versenden können, um unsere Produktionsziele für den Monat und das Quartal zu erreichen. Auf ihre Frage nach ihrer Meinung zur Ursache, sagen sie, dass mehrere Lieferanten ihnen gesagt haben, dass sie den Versand an uns wegen verspäteter Zahlung von Rechnungen für vergangene Bestellungen stoppen, effektiv halten sie unsere Teile als Geisel.

Kurz danach ruft der Beschaffungsmanager den Lieferanten an, um für die Freigabe von Teilen zu betteln, und erfährt, dass die überfällige Rechnung, auf die sich der Lieferant bezieht, über den mageren Betrag von 1.542,15 USD gilt. Der Lieferant hält an seiner Entscheidung fest, uns Teile erst dann freizugeben, wenn sie bezahlt sind. (Habe ich erwähnt, dass diese Teile mehrere hunderttausend Dollar in Kundensendungen stoppen?) Ohne andere Option bietet der Manager an, die überfällige Rechnung mit seiner eigenen Kreditkarte zu bezahlen, um die benötigten Teile zu erhalten. Darüber hinaus vereinbaren sie, für beschleunigte Fracht vom Lieferanten zu bezahlen. Nach dem Anruf weisen sie den Linienleiter an, die Bediener anzuweisen, sich auf Überstunden vorzubereiten, um die überfälligen Einheiten bis Ende der Woche zu versenden. Lassen Sie uns zusammenfassen, welche unbeabsichtigten Folgen diese interne Politik verursacht hat:

1. Verspätete Sendungen an verärgerte Kunden aufgrund unserer Politik und mögliche zukünftige Kundenverluste.
2. Zusätzliche Sonderfrachtkosten.
3. Überstundenprämien, um überfällige Sendungen zu machen.
4. Gestresste Mitarbeiter, die Maßnahmen ergreifen, die nicht unserem Standard entsprechen.
5. Wahrscheinlich berechnet Ihnen Ihr Lieferant einen höheren Preis, gemäß Geschäftsbedingungen
6. Beschädigte und instabile Beziehungen zu wichtigen Lieferanten, die eine Erweiterung Ihrer Fabrik sind. Stellen Sie sich vor, wie Ihre Mitarbeiter reagieren würden, wenn Sie ihre Gehaltsschecks am Quartalsende einbehalten.
7. Selbstverschuldete Erhöhung der Verbindlichkeiten nach Monatsende / Quartalsende, erzeugen gestresste Mitarbeiter.
8. Lagerbestände nach Monatsende/Quartalsende, weil Sie Aufträge, um die Ziele zu erreichen, massenhaft produzieren.
9. Zusätzliche Arbeit nach Monatsende/Quartalsende aufgrund von Auftragsverzögerungen.
10. Mehr Sonderfrachten zur Auffüllung der erschöpften Lagerbestände.

Hier sind 5 einfache Fragen, die Sie im Voraus mit Ihrem Team bearbeiten können, um sorgfältig über die Vor- und Nachteile der Umsetzung einer Strategie nachzudenken (wir lehren dies im Rahmen unseres Problemlösungsprozesses):

1. Was bewirkt diese Gegenmaßnahme konkret (positiv, negativ, nachhaltig, usw.)?
2. Ist dies eine positive oder negative Veränderung? Wie wird sie wahrgenommen?
3. Welche Mittel werden wir verbrauchen, wenn wir diese Gegenmaßnahme ergreifen? Wo werden diese Ressourcen herkommen?
4. Welche anderen Prozesse oder Abteilungen werden von dieser Änderung betroffen sein?
5. Welche Verhaltensweisen werden diese Gegenmaßnahme fördern/entmutigen?

Öffentlich gehandelter CEO: Kurz gesagt, ich begreife es. Der Druck, Ergebnisse zu liefern und das Quartal zu treffen, ist in einem börsennotierten Unternehmen hoch. Es muss jedoch eine bessere Lösung als diese geben, da sie von geliehener Zeit lebt. Mein Vorschlag ist, dass Sie aus erster Hand untersuchen, welche Auswirkungen diese Richtlinien auf Ihre Organisation haben und ob sie Ihnen so dienen, wie Sie es beabsichtigt haben. Es gibt viele produktivere und nachhaltigere Lösungen, die umgesetzt werden könnten, um das Ziel der Verbesserung des Cashflows zu erreichen. Lassen Sie sich nicht von außen unter Druck setzen, kurzfristige Strategien diktieren, da sie auf lange Sicht wieder kommen werden, um Sie zu verfolgen.

Wenn Ihnen dieser Artikel gefällt, können Sie mehr lesen, indem Sie unsere Lean Focus LLC Unternehmensseite auf LinkedIn unten folgen:

<https://www.linkedin.com/company/lean-focus-llc/>

Bei Lean Focus LLC sind wir ergebnisorientierte Führungskräfte, die unser System nutzen, um Kunden dabei zu unterstützen, Wachstums-, Gewinn- und Working Capital-Chancen zu nutzen.

<https://leanfocus.com/>

© 2018 Alle Rechte vorbehalten. Reproduzieren Sie dieses dokumentatorische Dokument nicht ohne schriftliche Genehmigung von Lean Focus LLC, Damon Baker. (630) 800-8519

DAMON BAKER



        



BACKGROUND

Damon is the President & CEO of Lean Focus. For over 20 years, he has been implementing lean in consulting, operations, continuous improvement, and GM & VP-level leadership roles for such companies as Danaher, HNI, Eaton, Argo Consulting, Experian, and Winegard.

Trained by disciples of the Toyota Production System, he worked in a Shingo Prize winning facility and is a Shingo Prize Examiner. Over his career he has demonstrated hands-on leadership and facilitation of 500+ kaizen events for 42 major corporations in 16 different countries. Damon led the North American Danaher Business System Office. While at Danaher, one of his mentored operating companies was nominated Most Improved Plant, and one of his factories won Best Plant Worldwide 2 years in a row. Damon holds an MBA from St. Ambrose University and a Bachelors of Arts in Management and Marketing from Iowa Wesleyan University.

INDUSTRY EXPERIENCE

Aerospace and Defense, Automotive, Electronics, Capital Equipment, Chemicals, Protective Packaging, Residential Construction Materials, Water Quality, Dental, Test & Measurement, Sheet Metal Fabrication, Life Sciences, Medical Devices, Discrete Assembly, Oil and Gas.

LEAN EXPERIENCE

Building/Installing Problem Solving & Kaizen Cultures, Operational Due Diligence, Acquisition Integration, Strategic Planning & Policy Deployment, Sales Force Efficiency & Effectiveness Tools, Pricing Margin Analysis, Transactional Kaizen, EBITDA focused operational improvements, Cellular Manufacturing, 6S & Visual Management, Standardized Work, Mistake Proofing (Poka Yoke), Visual Controls, Setup Reduction (SMED), Total Productive Maintenance (TPM), Daily Management Processes, Leader Standard Work, Working Capital reduction via Kanban & Pull Based Inventory tools, DSO Reduction, and Accounts Payable processes, Value Analysis & Engineering, 3P, Accelerated Product Development Tools.

Damon Baker
CEO | President

 damon.baker@leanfocus.com
 (630) 340-2751
 [linkedin.com/in/damonbaker](https://www.linkedin.com/in/damonbaker)
 www.leanfocus.com