

Wo Prozesse Geld verlieren, ohne dass es im Reporting auffällt



Symbolbild: Unsichtbare Reibungsverluste im Prozess – sichtbar gemacht durch Daten.

In vielen Unternehmen wird mit großer Disziplin auf Umsatz, Kosten, Marge und Ergebnis geschaut. Das ist richtig und wichtig. Dennoch bleibt oft etwas Entscheidendes unsichtbar: Ein Teil der wirtschaftlichen Verluste entsteht nicht erst in der GuV, sondern viel früher – direkt im Prozess.

Diese Verluste entstehen häufig nicht spektakulär, sondern schleichend. Sie zeigen sich in Wartezeiten, unnötigen Schleifen, Doppelarbeit, unklaren Zuständigkeiten, Medienbrüchen oder verspäteten Entscheidungen. Im Reporting werden später zwar die Auswirkungen sichtbar, etwa höhere Kosten, Terminabweichungen oder sinkende Produktivität. Die eigentliche Ursache bleibt jedoch oft unklar.

Genau darin liegt ein typischer blinder Fleck. Viele Organisationen verfügen heute über mehr Daten, Reports und Dashboards als je zuvor. Was jedoch häufig fehlt, ist die

Verbindung zwischen Ergebnis und Prozessrealität. Ein Projekt wird teurer, ein Auftrag verzögert sich, eine Freigabe bleibt liegen oder ein Team arbeitet mit hohem Einsatz, ohne dass die gewünschte Wirkung entsteht. Die Symptome sind sichtbar, die Mechanik dahinter bleibt oft verborgen.

In der Praxis sind es selten nur die großen Fehler, die Unternehmen belasten. Viel häufiger summieren sich viele kleine Reibungsverluste im Alltag: unnötige Rückfragen, mehrfache Datenerfassung, Wartezeiten zwischen Schnittstellen, fehlende Standards, zusätzliche Abstimmungen oder Nacharbeit, die bereits als normal angesehen wird. Jede einzelne Abweichung scheint für sich genommen beherrschbar. In Summe entstehen daraus jedoch erhebliche wirtschaftliche Effekte.

Wer Prozesse verbessern will, muss deshalb mehr tun, als Abläufe nur zu beschreiben. Entscheidend ist, Prozesse messbar zu machen. Erst wenn sichtbar wird, wie ein Ablauf tatsächlich funktioniert, wo Zeit verloren geht, welche Schleifen entstehen, wo Qualität leidet und welche Schritte keinen echten Mehrwert erzeugen, entsteht eine belastbare Grundlage für Entscheidungen.

Dabei geht es nicht darum, immer mehr Kennzahlen zu erzeugen. Entscheidend sind jene Kennzahlen, die Reibung und Steuerungsbedarf im Prozess sichtbar machen. Dazu gehören beispielsweise tatsächliche Durchlaufzeiten, Bearbeitungszeiten je Schritt, Wartezeiten zwischen Übergaben, Fehler- und Nacharbeitsquoten, Rücksprünge im Ablauf sowie Termin- und Freigabetreue.

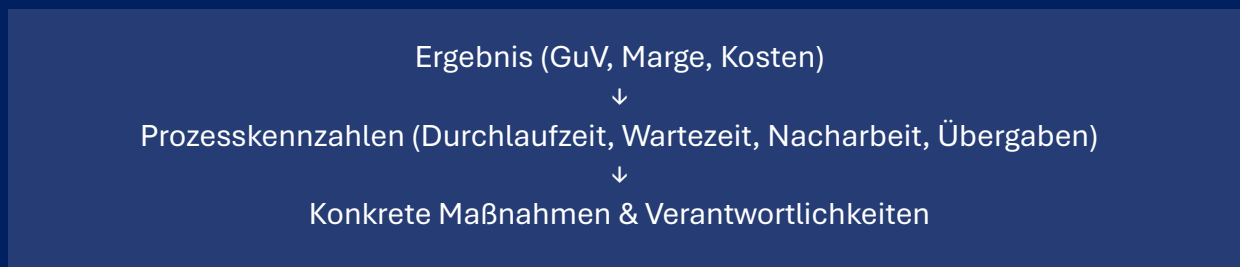
Solche Kennzahlen helfen nicht nur bei der Analyse. Sie schaffen eine gemeinsame Sicht auf das, was im Tagesgeschäft wirklich passiert. Genau das ist die Voraussetzung dafür, Prioritäten sauber zu setzen und Maßnahmen wirksam abzuleiten.

Am Ende geht es nicht nur um Prozesse, sondern um Führbarkeit. Unternehmen werden nicht dadurch besser steuerbar, dass sie mehr Zahlen produzieren. Sie werden besser steuerbar, wenn Zusammenhänge sichtbar werden – zwischen Prozess und Ergebnis, zwischen Kennzahl und Verantwortung, zwischen Abweichung und Maßnahme.

Wer wirtschaftlich relevante Prozessverluste früh erkennen will, muss lernen, genauer hinzusehen. Nicht erst auf das Ergebnis, sondern auf die Abläufe, die dieses Ergebnis Tag für Tag erzeugen.

Der blinde Fleck zwischen Prozess und Ergebnis

Viele Unternehmen steuern konsequent auf Ergebniskennzahlen. Doch zwischen Kennzahl und wirtschaftlichem Resultat liegt ein entscheidender Bereich, der oft unzureichend betrachtet wird: die tatsächliche Prozessrealität.



Erst wenn diese Ebenen miteinander verbunden sind, entsteht echte Steuerbarkeit.

Typische unsichtbare Prozessverluste

In der Praxis zeigen sich wirtschaftliche Verluste häufig nicht als dramatische Einzelereignisse, sondern als Summe kleiner Reibungen:

- Wartezeiten zwischen Schnittstellen
- Mehrfache Datenerfassung
- Rückfragen und unnötige Schleifen
- Verzögerte Freigaben
- Fehlende Standards
- Nacharbeit, die als „normal“ akzeptiert wird

Jede dieser Abweichungen scheint isoliert betrachtet beherrschbar. In Summe jedoch beeinflussen sie Produktivität, Kostenstruktur und Ergebnisqualität spürbar.

Praxisbeobachtung

In vielen Organisationen entstehen nicht 20 % der Kosten durch grobe Fehlentscheidungen, sondern 5–15 % durch operative Reibung im Alltag. Diese Verluste sind selten im Reporting sichtbar – sie werden erst erkennbar, wenn Prozesse gezielt messbar gemacht werden.

+43 (0) 664 511 9376 | c.trejo@datadrivenmanagement.at

