

Wenn Innovation auf „Erbsenzähler“ trifft



Carsten Hagen leitet seit 2002 für das IT-Unternehmen infolab die Softwareentwicklungsabteilung. Dort bildet die RFID-Beratung einen seiner Schwerpunkte.

Herr Maier* hatte sich für eine neue RFID-Lösung wochenlang den Kopf zerbrochen. Er hatte mit Beratern diskutiert, Angebote eingeholt, technische Machbarkeiten geprüft. Doch Herr Müller, der Rechnungsprüfer, winkte ab. Nach Durchsicht aller Fakten könne das RFID-Projekt nicht bewilligt werden. Die Dauer der Amortisation liege nämlich über den unternehmensüblichen 13 Monaten. „Als ob 13 schon immer meine Glückszahl gewesen wäre ...“, denkt sich Herr Maier. Der ist selbstverständlich weiterhin davon überzeugt, daß die von ihm geplante RFID-Lösung die beste Möglichkeit für sein Unternehmen ist. Maier grübelt: „Wie erkläre ich das nur diesen Erbsenzählern aus dem Rechnungswesen?“

Mit diesem Problem ist Herr Maier nicht alleine. Zahlreiche Angebote, die zur Zeit am RFID-Markt ausgeschrieben werden, werden aus immer denselben Gründen abgelehnt: Sie seien zu teuer, hätten



Carsten Hagen

infolab GmbH
Loheweg 5
91056 Erlangen
www.infolab.de



eine zu lange Amortisationsdauer. Wer eine RFID-Lösung einführen will, muß Geduld aufbringen. Veränderungen sind immer schwer durchzusetzen. Häufig sind eher psychische als finanzielle Barrieren zu überwinden. Auch wenn auf dem Papier der Kostenrechner eine Amortisationsdauer von 16 Monaten steht, muß das noch nicht bedeuten, daß das Projekt nicht umgesetzt werden kann. Vielleicht hatte Herr Maier nicht deutlich genug argumentiert. Zur Gegenfinanzierung seines Projekts könnte er viele



Hinter einem RFID-Projekt steckt heute viel mehr als eine reine Kostenverringering. Es ist Teil der nächsten Evolutionsstufe der Logistik.



harte Faktoren nennen: verringerte Prozeßkosten, weniger Fehler, weniger Ausschuß, geringere Personalkosten und so weiter. Letztlich sind es aber die weichen Faktoren, die augenblicklich einen Großteil der Argumentation für RFID ausmachen: Zukunftssicherheit, Technologieführerschaft, Wettbewerbsvorteile, Kompetenzaufbau in einer logistischen Schlüsseltechnologie, Erschließung neuer Kundengruppen und, und, und. Betriebswirte können hier sehr kreativ sein.

Hinter einem RFID-Projekt steckt heute viel mehr als eine reine Kostenverringering. Es ist Teil der nächsten Evolutionsstufe der Logistik. Neue Funktionalitäten, neue Möglichkeiten der Automatisierung, Optimierung von bisherigen Werkzeugen und Methoden – die Liste könnte noch eine ganze Weile weitergehen. Doch diese Liste konnten Herrn Maiers „Erbsenzähler“ nicht. Vielleicht fehlte Herrn Maier einfach nur ein gewiefter Berater. Die Argumentati-

on für sein Projekt hätte auf zwei Ebenen geschehen können. Die eine ist die rein finanzielle, die den Wissensdurst der „Erbsenzähler“ stillt. Die andere ist die politische Ebene. Herr Maier verkauft hier keine sicheren Gewinne, sondern Chancen. Diese Chancen hätte er in all ihren Einzelheiten und möglichen Auswirkungen darstellen können, unterstützt von verschiedenen Prognosemethoden.

Herr Maier hätte seine Thesen mit der

Berechnung von Opportunitätskosten untermauern können. Was geschähe, wenn dieses Projekt nicht umgesetzt werden würde? Durch welche früheren Fehler sind bereits Gewinne entgangen? Diese Gewinne kann man mit den Kosten für die Chancen auf neue Gewinnpotentiale vergleichen. Das kann zum Beispiel die Erschließung der Automobilbranche sein, etwa die Just-in-time-Lieferung mit RFID. Die meisten Argumente gegen die Einführung einer neuen RFID Lösung sind eher vorgeschoben, resultieren aus Unwissenheit oder geringem Veränderungswillen. Einer genauen Prüfung halten sie meist nicht stand. Ein Berater kann dabei helfen, notwendige Veränderungen in einem Unternehmen anzustoßen, bevor es zu spät ist. So läßt sich auch wirksam der Gefahr begegnen, daß ein innovationsfreudiger Wettbewerber nahezu uneinholbar davonzieht.