



Akademie für Wertschöpfung

## Leitbild

Die Akademie hat sich zum Ziel gesetzt,  
die Wertschöpfungsexzellenz deutscher Unternehmen zu stärken,  
deren Leistungsfähigkeit zu steigern, um Arbeitsplätze zu erhalten  
und den Standort Deutschland im globalen Wettbewerb zu fördern.

## Schwerpunkte

Wertschöpfung & Kompetenz

Wertschöpfung & Digitalisierung

Wertschöpfung & Ordnungspolitik

## Wertschöpfung & Kompetenz

### Bachelor-/Masterstudium Wertschöpfungsmanagement

In Deutschland gibt es enorme, ungenutzte Wertschöpfungspotenziale! Diese Potenziale aufzudecken und zu realisieren stellt eine eminent wichtige Aufgabe dar, die zukünftige Führungskräfte auf allen Ebenen beherrschen müssen. Der **Bachelorstudiengang Wertschöpfungsmanagement** an der Hochschule Ansbach vermittelt das Prozess- und Methodenwissen, um Verschwendung in der industriellen Produktion und in administrativen Prozessen zu erkennen und zu beseitigen. Es werden die notwendigen Denk- und Handlungsweisen sowie Methoden gelehrt und unmittelbar praktisch angewandt. Ziel ist es, das eigene Unternehmen in Richtung Wertschöpfungsexzellenz weiterzuentwickeln. Dieses berufsbegleitende Bachelorstudium leistet einen wesentlichen Beitrag, um die Wertschöpfung zu fördern und Produktion und Beschäftigung zu erhalten. Weiterhin wurde der **Masterstudiengang Wertschöpfungsmanagement** an der Hochschule Bochum als erster und einziger Studiengang dieser Art in Deutschland etabliert. Das Studium richtet sich in erster Linie an Akademiker mit beruflicher Praxis, die sich fundiertes Wissen in verschiedenen Aspekten des Wertschöpfungsmanagements aneignen wollen. Die Akademie unterstützt die akkreditierten Studiengänge, um eine umfassende Wertschöpfungskompetenz in Deutschland zu entwickeln.

### Führungskräfte-/Trainer-/Expertenausbildung

Die praxisnahe Ausbildung erfolgt in einer Fabrik- oder Büroumgebung. Die **Lehrfabrik** stellt hierbei ein innovatives Weiterbildungszentrum dar, in dem die wichtigsten Methoden und Werkzeuge im Umfeld von **Operational Excellence** demonstriert, gelehrt und trainiert werden. Hier werden aktuelle Methoden und Werkzeuge eingesetzt, um die gesamte Fertigung auf ein exzellentes Niveau zu bringen. Diese Einrichtung bildet die komplette Wertschöpfungskette eines Unternehmens ab, vom Rohmaterial mit Wareneingangsprüfung bis zum Versandprozess. Im **Lehrbüro** werden die wichtigsten Konzepte und Methoden geschult, um **Office Excellence** zu erreichen. In einem Büroumfeld wird ein kompletter Auftragsabwicklungsprozess eines Unternehmens abgebildet, von der Bestellung des Kunden bis hin zum Versand der Ware und der Rechnung. An diesem Geschäftsprozess wenden die Teilnehmer ihre erlernten theoretischen Kenntnisse an. Lernziel ist es, Verluste und Verschwendung in administrativen Bereichen zu erkennen und nachhaltig zu beseitigen.

### Führungskräfte-Mentoring mit Wertschöpfungsexperten

Mentoring beschreibt eine **individuelle Führungskräfteentwicklung** durch einen erfahrenen Wertschöpfungsexperten (Mentor). Ziel ist es, die Führungskraft (Mentee) auf dem Weg zur Wertschöpfungsexzellenz zu begleiten und somit den Unternehmenserfolg zu unterstützen. Dieses Angebot richtet sich an oberste Führungskräfte (Mentees), die gemeinsam mit ausgewiesenen Wertschöpfungsexperten (Mentoren) in einem individuellen Austausch die Philosophie und das Verständnis für Wertschöpfungsexzellenz verstehen lernen. Wichtig ist hierbei, dass der Mentor das Potenzial des Mentees entfaltet und diesen eigene Erfahrungen sammeln lässt. Die Akademie eröffnet hier Mitgliedsunternehmen die Möglichkeit, dass Mentoren und Mentees firmenübergreifend zueinander finden.

### Mittelstandstransfer/Exzellenztour

Mit **Wertschöpfungsgutscheinen** lassen kleine und mittelständische Unternehmen in Zusammenarbeit mit anerkannten Wertstromexperten ausgewählte Wertschöpfungsketten in wenigen Tagen analysieren und optimieren. Mit dem identifizierten Potenzial und dem gemeinsam erstellten Umsetzungsfahrplan werden die Unternehmen fit für die Herausforderungen der Zukunft. Unter dem Titel „**Wertschöpfungsexzellenz in Europa**“ werden gezielt Touren zu ausgewählten deutschen und europäischen Vorzeige-Unternehmen angeboten. Diese Touren richtet sich an obere und oberste Führungskräfte und vermittelt anhand von gelebten Best Practices einen fundierten und tiefen Einblick in die Potenziale von Lean Management, Industrie 4.0 und der digitalen Transformation in Entwicklung, Produktion, Logistik, Verwaltung, Kunden und Lieferanten.

## Wertschöpfung & Digitalisierung

### Digitale Wertschöpfungsmodelle

Die industrielle Wertschöpfung unterliegt einem enormen Wandel in den Produktions- und den Geschäftsmodellen. Mit der Unterstützung modernster Informationstechnik werden künftig alle Prozessschritte in der Wertschöpfungskette digital erfasst, gespeichert und optimiert. Der Datenaustausch und die Datennutzung zwischen Entwicklung, Maschinen, Anlagen, Logistik, administrativen Bereichen, Kunde, Lieferanten und Dienstleister erlaubt mit Hilfe digitaler Unterstützung eine deutliche effizientere und kostengünstigere Zusammenarbeit. Entscheidungsfindungen werden transparenter und können schneller und kosteneffizienter umgesetzt werden. Der Wertschöpfungsprozess von der Entwicklung bis zum Kunden erlebt so einen digitalen Wandel. Damit entwickelt sich die Nutzung der Digitalisierung zu einem deutlichen Wettbewerbsvorteil. Die Akademie stellt sowohl die Plattform zum Austausch für Unternehmen als auch die seriöse Bewertung für nutzenstiftende, digitale Lösungen zur Verfügung.

### Agile Wertschöpfungsketten/-organisation/Start Ups

Wir leben in einer „VUKA-Welt“. VUKA steht für Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität. Die hohe Veränderungsgeschwindigkeit, ein extrem großes Datenvolumen und eine zunehmend integrierte Zusammenarbeit zwischen Lieferant und Kunde, erfordern Agilität und somit ein verändertes Führungsverhalten und neues Managementverständnis. **Agilität als neue Führungsdisziplin** hat das Ziel, Menschen im Unternehmen zu befähigen, gemeinsam, selbständig und frühzeitig die Notwendigkeit für Anpassungen zu erkennen. Dazu müssen Führungskräfte mehr Orientierung bieten und weniger Vorgaben machen. Agilität spielt ihre Vorteile insbesondere dann aus, wenn die Prozesse flexibel und schlank sind und somit die Entscheidungsfindung beschleunigen. Für **agiles Management** lassen sich in weiten Bereichen Lean- bzw. Wertschöpfungsmethoden nutzen. Die **Entwicklung von Start Ups** macht deutlich, dass mit neuen Organisationsstrukturen großartige Entwicklungen erreicht werden. Die typischen Erfolgsmuster liegen in kreativen Prozessen mit einem klaren Geschäftsmodell und einem begeisterungsfähigem Team. Durch die Begleitung von Experten verbessern sich die Erfolgsaussichten des Geschäftsmodells.

### Führungskultur/-verständnis im digitalen/agilen Umfeld

Die zunehmende Digitalisierung und erhöhte Agilität in den Wertschöpfungsprozessen beeinflussen maßgeblich die Art und Weise der Zusammenarbeit von Führungskräften und Mitarbeitern im Unternehmen. Im Zuge der digitalen Wissensbereitstellung gewinnt der Mitarbeiter eine umfassendere Kompetenz, die eine zunehmend autonome und selbstoptimierende Arbeitsweise ermöglichen. Das heißt für das Management Kontrolle abzugeben. **Im Zeitalter der Agilität erhalten Begriffe wie Führung, Vertrauen, Motivation und Inspiration eine neue Bedeutung.** Führungskräfte sind eher Menschenkenner als Fachleute und besitzen emotionale Intelligenz, um ihre Mitarbeiter zu begeistern. Die Akademie ermittelt mit Experten praxisrelevante Führungsprinzipien und ermöglicht einen Austausch zwischen Ihren Mitgliedern.

### Praxisnahe Wertschöpfungsstudien

Die Studien greifen **ausgewählte Themen mit hoher Praxisrelevanz im Bereich Wertschöpfung** auf, um diese wissenschaftlich zu untersuchen und zu bewerten. Eine Studie zeigt, dass Unternehmen mit einer hohen eigenen Wertschöpfungstiefe eine signifikant bessere Gewinnsituation und Gesamtfaktorproduktivität aufweisen als Unternehmen, die auf Outsourcing setzen. Im nächsten Schritt wird die Verbesserung der Kostenposition durch Realisierung interner Wertschöpfungspotenziale mit Lean-Prinzipien statt Outsourcing oder Verlagerung untersucht. Fundierte Untersuchungen von praxisnahen Themen (z.B. digitale Anwendungen, Human- vs. Maschinenkapital) liefern wesentliche Beiträge zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen und des Standorts Deutschland. Akademiemitglieder haben sowohl bevorzugten Zugriff auf alle Studien als auch die Möglichkeit, Fragestellungen von Wissenschaftlern und Experten untersuchen zu lassen.

## Wertschöpfung & Ordnungspolitik

### Gute Unternehmens- und Ordnungspolitik

Neben dem unternehmerischen Engagement sind auch ordnungspolitische Rahmenbedingungen zu schaffen, die eine nachhaltige Unternehmensentwicklung unterstützen. Die Reduzierung der Regelungsdichte, der Abbau von Dokumentationspflichten und die Verringerung von Handelshemmnissen sind hier nur einige Aspekte, die ordnungspolitisch angepasst werden müssen. Ziel ist es, unternehmens- und ordnungspolitische Differenzen zu erkennen, mit den Experten zu bewerten und Handlungsempfehlungen für Politik, Verbände und Unternehmen zu erarbeiten. Ein besonderes Augenmerk liegt auf einer fundierten Analyse und sachlichen Beurteilung mit hoher praktischer Relevanz.

### Wertschöpfung in der Volkswirtschaft

Das Verständnis für Wertschöpfung und Verschwendung hat dazu geführt, dass die Produktivität von Fabriken erheblich gesteigert wurde. Ziel ist es, dieses Verständnis auf die gesamte Volkswirtschaft zu übertragen. Getarnt als Wirtschaftsleistung befindet sich dort ebenfalls viel Verschwendung. Bspw. ist Transport und Lagerung in den Fabriken Verschwendung, dementsprechend gilt dies auch für die Logistik außerhalb der Fabrik. Der jährliche Umsatz der deutschen Logistikbranche von ca. 250 Mrd. € ist in Wirklichkeit eine Verschwendung volkswirtschaftlicher Ressourcen. Die Überproduktion von Lebensmitteln und die damit verbundene Vernichtung summiert sich auf fast 40 Mrd. €. Ein ähnlicher Betrag fällt für die Berichtspflicht der Unternehmen an die Behörden an. Die Kosten für Bildung belaufen sich auf 120 Mrd. € jährlich. Eigentlich eine gute Sache, aber ein Drittel dieses Betrags fließt in die Selbstverwaltung des Bildungssystems. Für die Gesundheit bzw. Heilung werden 300 Mrd. aufgewendet, wobei nur ein Bruchteil für Prävention verwendet wird. In diesem Sinne sind nach einer ersten Schätzung etwa 25% - 30% der Wirtschaftsaktivitäten in Deutschland keine werterhöhende Leistung, sondern Verschwendung. Die Akademie befasst sich damit, die volkswirtschaftlichen Verschwendungen vollständig zu erfassen, Maßnahmen zur Reduzierung zu entwickeln und letztendlich die Arbeitnehmer und –geber zu entlasten.

### Rückverlagerung

Ende der Neunzigerjahre und Anfang des neuen Jahrtausends haben deutsche Unternehmen massiv Produktionsaktivitäten in Niedriglohnländer verlagert. In der Zwischenzeit kommt auf jeden dritten Verlagerer ein Rückverlagerer. Wesentliche Gründe sind eine bessere Qualität sowie größere Flexibilität und Lieferfähigkeit der inländischen Produktion, gepaart mit höheren Produktivitäts- und Flexibilitätspotenzialen durch neue Technologien der digitalen Vernetzung (Industrie 4.0). Rückverlagerungen bieten demnach, wenn sie ökonomisch sinnvoll sind, das Potenzial, die Qualitäts- und Innovationsführerschaft der deutschen Industrie zu unterstützen und qualifizierte Produktions- und Koordinationstätigkeiten am Standort Deutschland zu sichern und auszubauen. Ziel ist es, Unternehmen durch geeignete Programme und Initiativen zur Rückverlagerung und zum Aufbau von Arbeitsplätzen in Deutschland zu gewinnen.

### Wertschöpfungsindex

Über lange Jahre wurde die eigenständige Produktion am Hochlohnstandort Deutschland als wenig wertvoll und gewinnbringend angesehen. Dem Ausbau des Sektors wurde ein höherer Stellenwert eingeräumt und die produzierenden Unternehmen führten in großem Stile Verlagerungen und Outsourcing von Wertschöpfung ins Ausland durch. Dies führte zu einem signifikanten Rückgang des Wertschöpfungsanteils der produzierenden Industrie am deutschen Bruttoinlandsprodukt (BIP). Die EU gab das strategische Ziel aus, den Wertschöpfungsanteil der Produktion wieder anzuheben und so zu einer Renaissance der produzierenden Industrie in Europa beizutragen. Diese wichtige Entwicklung des Wertschöpfungsbeitrags der produzierenden Industrie in Deutschland wird von der Akademie jährlich in einen Wertschöpfungsindex dargestellt und bewertet.