

Mit New Business aus der Commodity-Falle

Kunststoffverarbeiter stellen die Weichen



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

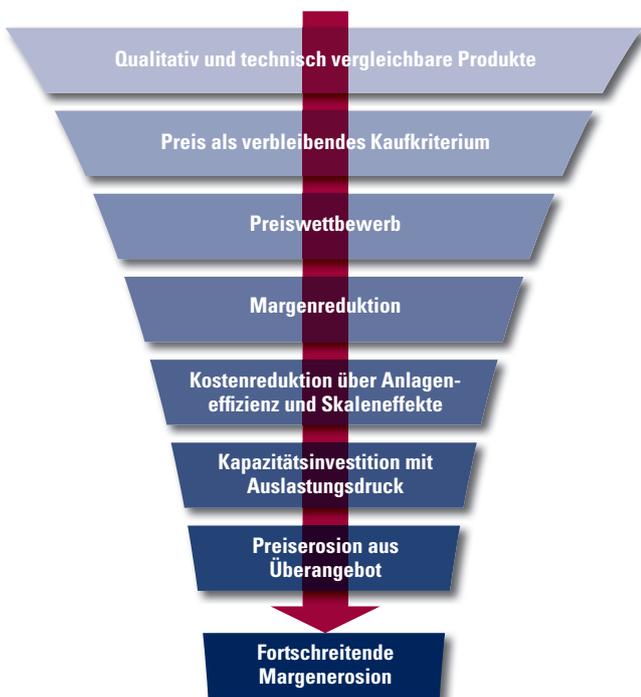
Kunststoffverarbeiter in der Falle

Commoditisierung als Branchenproblem

Rein in die Commodity-Falle

Für Kunststoffverarbeiter stellt sich immer häufiger die Frage, **mit welchen Geschäftsfeldern langfristig profitables Wachstum** möglich ist. Häufig ist die erste Antwort, dass es die bestehenden Aktivitäten nicht alleine sein können. Der Grund ist die Commodity-Falle in der kunststoffverarbeitenden Industrie.

Viele Produkte und Anwendungen stehen – unabhängig von aktuellen politischen und gesellschaftlichen Diskussionen – in einem harten globalen Wettbewerb. Vergleichbare Leistungen und Qualitäten führen dann schnell zu einem Preiswettbewerb. Die Commodity-Falle schnappt zu:



Raus aus der Commodity-Falle

■ Die weitere Spezialisierung in der Nische ist nicht die Lösung.

Dies bedeutet meist eine noch stärkere Individualisierung von Produkten und Kundeneinzellösungen. Die resultierenden Komplexitätskosten aus noch mehr Varianten mit geringeren Stückzahlen überwiegen dann schnell die eigentlich zu sichernden Margen. Nein!

■ Die Kostenführerschaft im Wettbewerb ist schwierig zu erreichen.

Eigentlich der richtige Ansatz im Commodity-Wettbewerb, aber nicht dauerhaft in Europa zu erreichen, da Standortnachteile u. a. aus regulatorischen Gründen bis hin zu Stromkosten in Deutschland dem entgegen stehen. Nein!

■ Ein erfolgreicher Ansatz ist New Business außerhalb des Kerngeschäfts.

Dies ist sinnvoll, aber nicht trivial, da es nahezu keine unbesetzten Märkte gibt. Über Struktur und Kreativität finden sich aber Geschäftsfelder, die durch den vorhandenen Marktzugang und das eigene Fertigungs- und Kompetenzprofil erschlossen werden können.

Der W&P New Business-Ansatz:

Mit Systematik & Kreativität zum Ziel

- In drei aufeinanderfolgenden Schritten stellen wir sicher, dass wir mit Ihnen das passende New Business für Ihr Unternehmen identifizieren:
 - Schritt 1: Sales Heat Map & Quick Check Operations
 - Schritt 2: Potenzielle Neugeschäfte im Fokus
 - Schritt 3: Ihre Geschäftsfeldprofile der Zukunft
- Wir erarbeiten Quick-Wins für Ihre heutige Marktbearbeitung und für Ihre Supply Chain. Dies sorgt zusätzlich für einen schnellen „Return on Consult“.

Schritt 1: Sales Heat Map & Quick Check Operations

Nutzen Sie die Inside-Out-Perspektive

Kern des W&P-New Business-Ansatzes ist die Frage: Welche neuen Abnehmerbranchen und Produktanwendungen können Sie auf Basis Ihrer vorhandenen Marktzugänge, Ihrer Know-how-Basis und Ihres Leistungsspektrums erschließen?

Die Ausgangsbasis zur Beantwortung der Frage ist stets eine **saubere und transparente Analyse** Ihres bestehenden Geschäftes:

1. Potenziale in der Marktbearbeitung: Sales Heat Map

Nur wenn Sie Ihre heutigen Vertriebsaktivitäten transparent strukturieren und mittels Zahlen, Daten und Fakten einordnen, wissen Sie **wie zukunftsfähig, gefährdet oder skalierbar Ihr heutiges Geschäft** tatsächlich ist.

- Mit welchen Produkten verdienen Sie heute wie viel Geld?
- Welche Branchen und Kunden spielen dabei die wichtigste Rolle?
- Über welche Vertriebskanäle erreichen Sie diese?
- Über welches Service- und Leistungspaket differenzieren Sie sich vom Wettbewerb?

Über die systematische **Analyse Ihrer Vertriebs- und Serviceaktivitäten** werden die Grundlagen und Erfolgshebel zur Erschließung neuer Kunden und Geschäftsfelder sichtbar. Die Darstellung in der **Sales Heat Map** liefert zugleich schnelle Ansatzpunkte, um die aktuelle Vertriebssteuerung zu optimieren.

Route- to-Market	Märkte	Bauelemente/ Bau	Medizin- technik	Verpackungen	...
Handel		Umsatz: 10,5 DB II: 39%	Umsatz: 6,0 DB II: 28%	Umsatz: 0,01 DB II: 57%	Umsatz: 1,5 DB II: 39%
Direkt		Umsatz: 1,3 DB II: 33%	Umsatz: 4,9 DB II: 24%		Umsatz: 2,8 DB II: 37%
Projekt		Umsatz: 5,2 DB II: 24%	Umsatz: 5,5 DB II: 27%	Umsatz: 0,3 DB II: 21%	Umsatz: 0,1 DB II: 21%
Gesamtanteil am Umsatz		Umsatz: 16,9 Ø DB II: 35%	Umsatz: 16,5 Ø DB II: 28%	Umsatz: 0,4 Ø DB II: 29%	Umsatz: 4,4 Ø DB II: 34%

2. Potenziale in der Produktion und Supply Chain: Quick Check Operations

Die Erschließung von Neugeschäften ist nur dann sinnvoll, wenn ein guter „Fit“ zu den gegebenen Fertigungskompetenzen und Ihrer Supply Chain besteht. Denn in erster Linie ist es das Ziel, diese auch in Zukunft profitabel auszulasten.

- Wie gut ist Ihre Fertigung und Supply Chain in Bezug auf Leistungsinhalte, Struktur und deren Leistungsfähigkeit aufgestellt?
- Welche Kapazitäten sind zu füllen bzw. stehen für Neugeschäft zur Verfügung?
- Wie zukunftsfähig sind die verwendeten Technologien, Werkstoffe und Verfahren?
- Wie gut ist Ihr Einkaufs- und Bestandsmanagement aufgestellt, welche Potenziale für eine schlankere Produktion/Anlageneffektivität (OEE) bestehen und werden Chancen aus der Digitalisierung/Industrie 4.0 genutzt?

Im Rahmen eines **kompakten Quick Checks Operations** beantworten wir diese Fragen und zeigen gleichzeitig pragmatische Ansätze auf, wie Sie die Effizienz und Leistungsfähigkeit Ihrer Wertschöpfung optimieren können.

Quick-Wins – Ihr konkreter Mehrwert

- Optimierung der Vertriebssteuerung auf profitable Produkt-Markt-Kombinationen
- Potenziale zur Durchdringung von Bestandskunden und Märkten
- Identifikation von schnell umsetzbaren Maßnahmen zur Steigerung der Produktivität in der Produktion und Supply Chain



Schritt 2: Potenzielle Neugeschäfte im Fokus

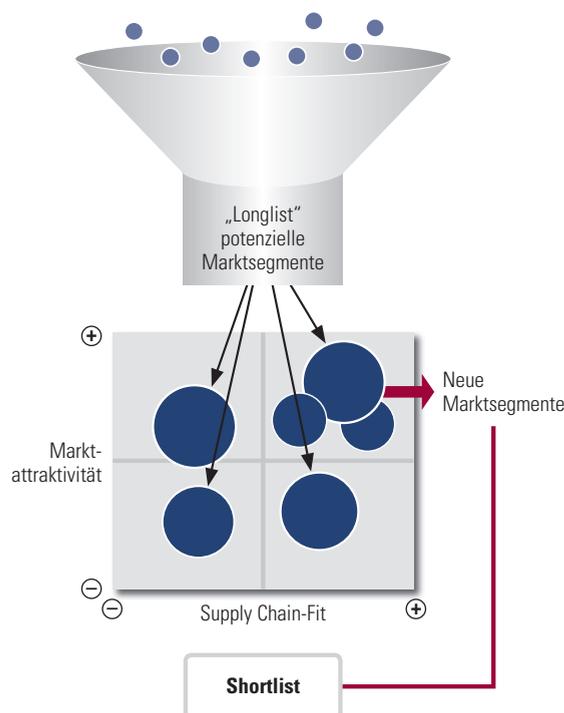
Berücksichtigen Sie auch die Outside-In-Perspektive

Auf Basis unserer **W&P-Strategic Market Research**-Expertise scannen wir Branchen, Abnehmergruppen und Anwendungen nach andockbarem New Business für Ihr Unternehmen, sprich: In welchen potenziellen Neugeschäften können Sie Ihre Marktzugänge und Fertigungskompetenzen bestmöglich kapitalisieren? Dazu orientieren wir uns an den zentralen **Strukturmerkmalen der Kunststoffindustrie**.

Ergebnis ist eine „Longlist“ an Suchfeldern für Ihr New Business

Die richtigen Bewertungskriterien wählen

Um die Vielzahl an potenziellen Suchfeldern eingrenzen zu können, definieren wir gemeinsam mit Ihnen **Attraktivitäts- und Risikokriterien**, die eine vergleichende Bewertung und darauf basierende Priorisierung ermöglichen. Dies sind z. B. Margenpotenziale, Qualitätsanforderungen wie auch Wettbewerbsintensität oder Innovationsdruck.



Strukturmerkmale der Kunststoffindustrie

Wo können Sie Ihr bestehendes Know-how einbringen?
Wo müssen Sie Ihre Know-how-Basis erweitern?

Materialien & Verarbeitung	Produktkategorie
<ul style="list-style-type: none"> ■ Standardkunststoffe ■ Hochleistungskunststoffe ■ Spezialkunststoffe & Compounds ... ■ Spritzguss, Extrusion, ... ■ Thermoformen, ... ■ Additive Verfahren (SLA, SLS, FDM/FFF) ... 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Einzelprodukte ■ Technische Komponenten ■ Baugruppen ■ Systeme/Module
Wertschöpfung	Branchen-/Marktsegmente
<ul style="list-style-type: none"> ■ Engineering/Konstruktion ■ Digitalisierung/Industrie 4.0 ■ Werkzeugbau ■ Urformen/Nachbehandlung ■ (Komponenten-)Montage ■ Logistik 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Automotive ■ Bauelemente/Bau ■ Verpackungen ■ Medizintechnik ■ Haushaltsgeräte ■ ...

In iterativen Schleifen mit Ihnen wird die „Longlist“ feinjustiert und ergibt eine engere Auswahl an Suchfeldern, die einen hohen „Fit“ zu Ihrer Know-how-Basis und Fertigungskompetenzen aufweisen.

Die „Shortlist“ wird dann anhand von Steckbriefen weiter auf ihre Potenziale für einen Markteintritt durch Ihr Unternehmen geprüft.

Quick-Wins – Ihr direkter Mehrwert

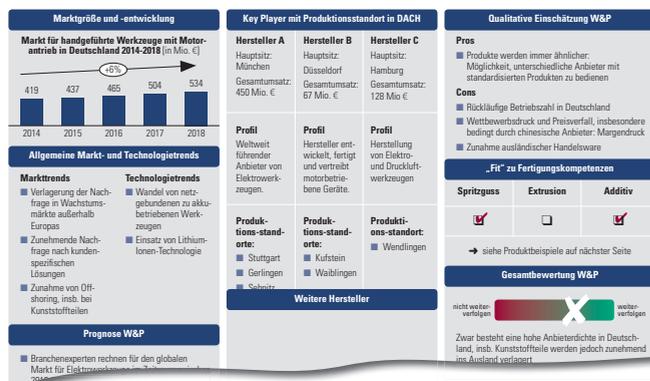
- Qualifizierte Branchensteckbriefe zu andockbarem New Business mit Zahlen, Daten und Fakten
- Übersicht spezifischer Wettbewerber und möglicher Zielkunden in den Anwendungsfeldern und Abnehmerbranchen
- Einbindung externer Branchenexperten aus dem W&P Senior Expert Panel möglich

Schritt 3: Ihre Geschäftsfeldprofile der Zukunft

Langfristig tragfähig. Kurzfristig effektiv.

Branchenprofile bewerten und priorisieren

Auf die Vorauswahl relevanter Branchensegmente mit der „Shortlist“ folgt die **detaillierte Attraktivitätsanalyse der Geschäftsfelder**. Hierzu geht es bis auf die Ebene von konkreten Produkten und Komponenten, die durch Ihre Fertigungskompetenzen abgebildet werden können. Wir identifizieren Zielkunden und bewerten kritische Markteintrittsbarrieren und Erfolgsfaktoren. Die Ergebnisse werden in detaillierten Geschäftsfeldprofilen dokumentiert.



Klare Empfehlung für Ihr Unternehmen

Die erarbeiteten Geschäftsfeldprofile dienen als Grundlage für die finale Auswahlentscheidung.

Auf Basis eines konkreten Vorschlags von W&P werden die Ergebnisse im Entscheidungskreis diskutiert und es wird eine verbindliche Auswahl von bis zu drei anzugehenden Neugeschäften getroffen.

Ergebnis

- Attraktive und zukunftsfähige Geschäftsfelder für New Business außerhalb Ihres heutigen Kerngeschäfts
- Festlegung eines konkreten Fahrplans mit Maßnahmen und robusten Schritten zur Erschließung des New Business

Projektbeispiele:

Automotive (Tier 2)

- Ausgangssituation:** Auslastungslücke für Spritzguss-Kapazitäten.
- Vorgehen:** Systematische Analyse der Marktzugänge in Non-Automotive-Branchen, Aufnahme Auditierungen/Zertifikate mit spezifischen Fertigungskapazitäten. Gezielte Recherche nach potenziellen Neugeschäften in Branchen mit hohem Fit zu den Qualitäts- und Supply Chain-Kompetenzen.
- Ergebnis:** Markteintrittsplanung mit konkreten Vertriebszielen und Marketing-Support in den definierten Zielbranchen.

Modell- und Prototypenbauer

- Ausgangssituation:** Bedarfsrückgang bei Entwicklungs- und Vorserien-Modellen.
- Vorgehen:** Sales Heat Map mit Produkten/Leistungen, Kundentypen und Abnehmergruppen. Aufnahme und Bewertung der Supply Chain Performance in Bezug auf Flexibilität, Schnelligkeit und Variantenfähigkeit. Marktforschung zu Abnehmerbranchen mit Zielkunden für potenzielles Neugeschäft. Qualifizierung und Bewertung der Geschäftsfelder durch externe Experten.
- Ergebnis:** EU-weite Zielkundenliste und kurzfristiger Umsetzungsplan für Quick Wins.

Bauzulieferer

- Ausgangssituation:** Fortschreitende Ertragserosion durch EU- und Non-EU Wettbewerber.
- Vorgehen:** Analyse Kundenbasis und Produktportfolio und Abgleich Produktbedarfe von Abnehmern. Unterscheidung Kundentypen/Auschöpfungspotenziale. Abgleich des Fit von Neuprodukten und Verschiebungen im Produktportfolio zum Supply-Chain-Footprint.
- Ergebnis:** Umstellung von Systemkunden auf marginstärkere Systeme und Ausweitung Produktspektrums. Optimierung Supply Chain bezogen auf Verschiebungen im Produktportfolio.

Unser Team für Sie



Dr. Stephan Hundertmark

Mitglied der Geschäftsleitung
Leiter Kunststoffe

Telefon: +49 (0)89 / 286 23 270

E-Mail: hundertmark@wieselhuber.de



Daniel Fuchsberger

Mitglied der Geschäftsleitung
Operations

Telefon: +49 (0)89 / 286 23 242

E-Mail: fuchsberger@wieselhuber.de



Janet Cacciatore

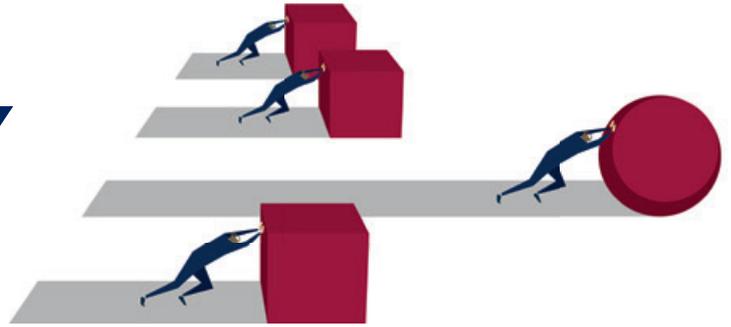
Leiterin Strategic Market Research

Telefon: +49 (0)89 / 286 23 129

E-Mail: cacciatore@wieselhuber.de

Sprechen Sie uns an – in einem unverbindlichen Vorgespräch erläutern wir Ihnen unsere Vorgehensweise gerne im Detail.

Perspektiven eröffnen – Zukunft gestalten



STRATEGIE

INNOVATION & NEW BUSINESS

DIGITALISIERUNG

FÜHRUNG & ORGANISATION

MARKETING & VERTRIEB

OPERATIONS

CORPORATE RESTRUCTURING

MERGERS & ACQUISITIONS

FINANCE

INSOLVENZBERATUNG

CONTROLLING

Dr. Wieselhuber & Partner ist das erfahrene, kompetente und professionelle Beratungsunternehmen für Familienunternehmen und Sparten bzw. Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen.

Wir sind Spezialisten für die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Digitalisierung, Führung & Organisation, Marketing & Vertrieb, Operations, Mergers & Acquisitions, Finance und Controlling, sowie die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Corporate Restructuring und Insolvenzberatung. Weiterhin bündeln wir unsere Kompetenzen unabhängig von Branche und Funktion in unseren Fokusthemen Familienunternehmen, Kraftfeld Kunde, Industrie 4.0, Zukunftsmanagement, Komplexität und agiles Management.

Mit Büros in München, Düsseldorf und Hamburg bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how und zeichnet sich vor allem durch seine Kompetenz im Spannungsfeld von Familie, Management und Unternehmen aus.

Als unabhängige Top-Management-Beratung vertreten wir einzig und allein die Interessen unserer Auftraggeber zum Nutzen des Unternehmens und seiner Stakeholder. Wir wollen nicht überreden, sondern geprägt von Branchenkenntnissen, Methoden-Know-how und langjähriger Praxiserfahrung überzeugen. Und dies jederzeit objektiv und eigenständig.

Unser Anspruch ist es, Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und Unternehmenswert unserer Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

info@wieselhuber.de
www.wieselhuber.de