

MANAGEMENT SUPPORT

N° 02
2020

DATA ANALYTICS ALS EINSTIEG
IN DIE DIGITALE TRANSFORMATION

CUSTOMER JOURNEY
MANAGEMENT IM B2B-UMFELD

SALES EXCELLENCE

GESELLSCHAFTER IN DER
PANDEMIE

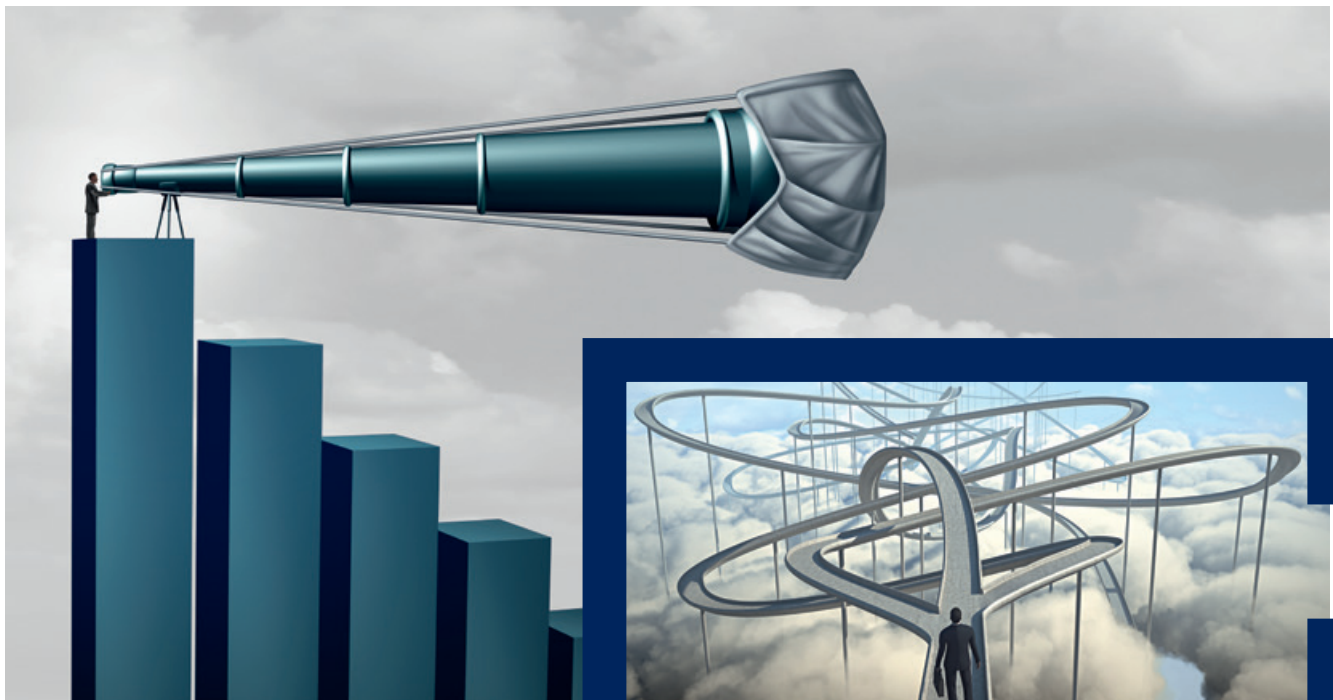
ERGEBNISSICHERUNG

DIGITALE GESCHÄFTSMODELLE
KANN MAN PATENTIEREN

GUTE ZEITEN FÜR SERVICE
CHAMPIONS

WERTSTROM 4.0

RAUS AUS DER
COMMODITY-FALLE



GASTBEITRÄGE VON

Dr. Kai Bartels (Dr. Bartels M&A Consulting GmbH),
Timo Römer & Jacob Fahrenkrug (Tektit Consulting
GmbH), Prof. Dr. Alexander J. Wurzer & Theo
Grünwald (Wurzer & Kollegen GmbH)

TECHNOLOGIE SUCHT MARKT

Wie man in unsicheren Zeiten neue Geschäfte auf Basis
bestehender technologischer Kompetenzen generiert



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

COO-Agenda für die Post-Corona-Zeit

W&P im Gespräch zur strategischen Ausrichtung in Operations

Nach einer ersten Phase der Unsicherheit und der operativen Absicherung der Abläufe stellen sich die Unternehmen zunehmend wieder den strategischen Herausforderungen. Oliver Rörig, Partner Operations & Industrie 4.0, hat mit vier COOs über ihre Perspektiven und Schwerpunkte für die Post-Corona Zeit gesprochen.

Dirk Watzke, Senior Vice President Operations

Die Lenze Operations GmbH ist eine Tochter der Lenze SE, ein deutscher Hersteller und Entwickler für Antriebstechnik und Automation



Rörig: Sehen Sie einen mittelfristigen Anpassungsbedarf für Ihre Lieferkette? Was sind die wichtigen strategischen Themen?

CORONA HAT KEINE SIGNIFIKANTE
ÄNDERUNG DER STRATEGIE GEBRACHT.
ABER ES HAT DIE UMSETZUNG
DER STRATEGIE BESCHLEUNIGT.

Watzke: Lenze arbeitet weiterhin konsequent an der Umsetzung einer effizienten, agilen und robusten Supply Chain, die eine schnelle Reaktion auf ungeplante Einflussfaktoren ermöglicht. Hierfür wurde unter anderem bereits ein durchgängiges Lagerbestandsmanagement aufgebaut. Der Informationsfluss zu den Lieferanten wurde außerdem erheblich intensiviert. Das Ziel ist es, durch eine aktive Steuerung die Bestände weiter nach unten zu fahren, ohne jedoch zusätzliche Risiken in der Lieferkette aufzubauen.

Strategisch werden unsere globalen Lieferketten konsequenter regionalisiert. Der lokale Zulieferanteil für die drei Regionen Europa, USA und Asien wird zunehmen. Komplexe Lieferketten werden zurückgefahren. Ein erhebliches Potenzial bietet unser Produktkatalog, wobei die Produktstandardisierung weiter gezielt vorangetrieben wird. Alte Produktgenerationen werden schneller abgekündigt.

Klaus Gehrig, Geschäftsführer

Die Ziemann Holvrieka GmbH ist ein global tätiger Hersteller von Brauereianlagen und -tanks sowie Anlagen für die Getränke-, Lebensmittel- und Chemieindustrie



Rörig: Wie hat sich die Pandemie auf das operative Geschäft ausgewirkt? Welche Maßnahmen haben Sie ergriffen, um einen reibungslosen Ablauf zu gewährleisten?

Gehrig: Unsere Lieferketten waren auch in den letzten Monaten stabil. Der hohe Auftragsbestand hat eine gute Auslastung über die Lockdown-Phase gewährleistet. Auch die technische Umsetzung der Homeoffices war relativ schnell gelöst.

Dennoch hatten wir Herausforderungen in der Umsetzung: Wie kommunizieren wir mit der Mannschaft in der Krise? Wie sehen effiziente Prozesse für remotes Arbeiten aus? Wie kann die Fokussierung der bereichsübergreifenden Teams verbessert werden? Wie erzeugt man eine hohe Verbindlichkeit?

DIE TECHNIK HAT GUT FUNKTIONIERT.
DIE „WEICHEN“ THEMEN
WAREN DAS PROBLEM.

Unser Fokus für die Post-Corona-Phase liegt sowohl auf der aktiven Befähigung der Mitarbeiter als auch der weitergehenden Digitalisierung der Abläufe. Hierfür soll ein „Agiles Office Floor Management“ eingeführt werden. Für das komplexe Projektgeschäft wurden Quality Gates definiert, die wir aktuell implementieren. Die Führungskräfte und Mitarbeiter sollen für ein Führen nach Zielen und Zahlen trainiert werden.

Sämtliche administrative Prozesse werden weiterhin gezielt automatisiert. Die Basis für die weitergehende Digitalisierung bildet ein durchgängiges Datenmodell als „Single Source of Truth“.

Marcus Czabon, COO

ACCRETECH, die Marke von Tokyo Seimitsu, ist ein weltweiter Anbieter von industrieller Messtechnik und Equipment für die Halbleiterindustrie

**Christian Köstler, COO**

Die DEHN SE + Co KG ist ein Unternehmen der Elektrotechnik in den Bereichen Überspannungsschutz, Blitzschutz/Erdung, Arbeitsschutz sowie Schutzlösungen



Rörig: Wie weit hat Corona einen Einfluss auf die strategischen Themen? Ergeben sich neue Opportunitäten?

Czabon: Unsere globalen Lieferketten haben sich in der Krise als sehr robust erwiesen. Auch konnten wir Auslastungsschwankungen zwischen den Business Units durch Kapazitätsverschiebungen und gezielte Trainings gut ausgleichen. Durch das vermehrte Arbeiten von Zuhause und die beschleunigte Digitalisierung der Abläufe erleben wir einen merklichen Motivationsschub bei unseren Mitarbeitern. Operativ schwingt sich hierbei zunehmend ein hybrider Modus mit Präsenz im Büro und Homeoffice ein.

Unser kommunikatives Spektrum hat sich erheblich erweitert. Das Feedback zu unseren virtuellen Messen, einer Standorteröffnung, Webinaren und auch hinsichtlich einer Vertriebskonferenz mit individuellen Breakout-Sessions war sowohl von Kunden- als auch von Mitarbeiterseite sehr positiv.

WIR NUTZEN DIE KRISE ALS CHANCE UND WERDEN IN DER AKTUELLEN MARKTKONSOLIDIERUNG EINE AKTIVE ROLLE SPIELEN.

Um auf Ihre Frage zurückzukommen: Wir erwarten in der Tat eine erhebliche Marktkonsolidierung über die nächsten Monate. Diese werden wir aus einer Position der Stärke aktiv und gezielt begleiten. Darüber hinaus werden die Themen Verdichtung des Footprints und Gestaltung unserer Wertschöpfungsarchitektur Priorität haben. Und die positive Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt in Bezug auf qualifizierte Fach- und Führungskräfte werden wir gezielt nutzen.

Rörig: Verschiebt sich Ihr strategischer Fokus durch die Lektionen aus den letzten Monaten?

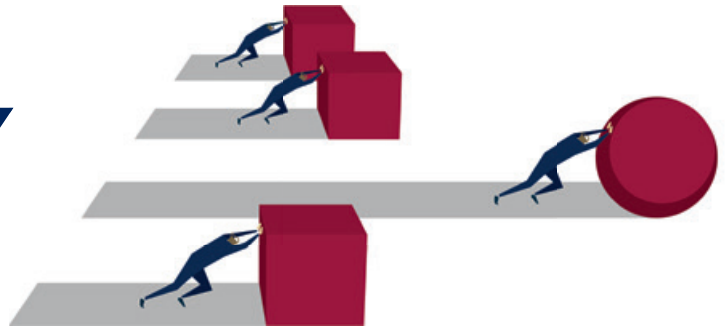
Köstler: In der Phase des Lockdowns konnten wir tatsächlich keine Produktivitätsdelle feststellen. Die kontinuierliche Verbesserung der letzten Jahre in der Produktion hat sich ausgezahlt. Insbesondere die Verschlankeung der Abläufe und die flächendeckende Systemunterstützung war hier der Schlüsselfaktor. Die Mitarbeiter sind optimierte und stabile Prozesse, das Arbeiten mit Kennzahlen und Zielen sowie eine faktenbasierte Führung gewohnt. Die Umstellung z. B. der Morgenrunde via MS-Teams war somit keine große Herausforderung.

ÜBER DIE LETZTEN JAHRE HABEN WIR DIE DIGITALISIERUNG DER FERTIGUNG AUF BASIS SCHLANKER PROZESSE KONSEQUENT VORANGETRIEBEN. DAS HAT SICH IN DER KRISE AUSGEZAHLT.

Wir gehen weiterhin von einem mittelfristig stabilen Wachstum aus. Aus Operations-Sicht werden daher die Themen Lokalisierung, Standortplanung und Realisierung von Skalierungseffekten weiterhin wichtig sein. Die konsequente Erneuerung der Produktpalette, die Beherrschung der Komplexität durch unser Baukastensystem sowie die Strategie einer hohen Wertschöpfungstiefe haben sich als stabilisierender Faktor im Sinne einer robusten Supply Chain erwiesen. Last but not least, werden unsere Digitalisierungsinitiativen zielgerichtet weiterverfolgt.

Kontakt: operations@wieselhuber.de

Perspektiven eröffnen – Zukunft gestalten



STRATEGIE

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

INNOVATION & NEW BUSINESS

DIGITALISIERUNG

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.

FÜHRUNG & ORGANISATION

MARKETING & VERTRIEB

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.

OPERATIONS

CORPORATE RESTRUCTURING

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.

MERGERS & ACQUISITIONS

FINANCE

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

INSOLVENZBERATUNG

CONTROLLING



Dr. Wieselhuber & Partner GmbH
Unternehmensberatung

info@wieselhuber.de
www.wieselhuber.de