

# Konzept für ein auftragsbezogenes Change-Management bei Bangerter Microtechnik

Studiengang: EMBA General Management

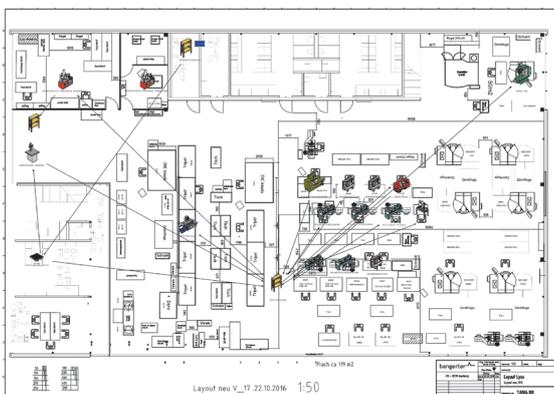
Das familiengeführte Unternehmen gehört mit 120 Mitarbeitern europaweit zu den führenden Herstellern von Schleiferzeugnissen aus überharten Materialien, wie Hartmetall, Keramik oder Glas. Ein bevorstehender Grossauftrag erfordert Anpassungen bei den Herstellungsprozessen und der Organisationsstruktur.

## Ausgangslage

Im Geschäftsjahr 2017 hat der umsatzstärkste Kunde mitgeteilt, dass er ab 2018 während drei bis vier Jahren eine massive Auftragerhöhung lancieren möchte. Da die Bestellerhöhung die bestehende Produktionskapazität stark übersteigt, wurde dem Kunde vorgängig eine Vorstudie zur Abklärung prozessvereinfachender Herstellmethoden unterbreitet. Von den geplanten Arbeiten der Vorstudie konnten bis zum Jahresende 2017 lediglich 30–60% umgesetzt werden. Im Rahmen der Master Thesis wurden nun die notwendigen produktions- und organisationsstrukturellen Anpassungen zur Umsetzung des Produktionsauftrages erarbeitet. Der aktuelle Kenntnisstand der laufenden Vorstudie und die bestehenden Produktionsprozesse bilden die Basis der Master Thesis.

## Ziel

Ziel dieser Master Thesis ist es, für drei Produkte eine Prozessumsetzungsplanung auszuarbeiten, welche es ermöglicht dem Kunden ab 2018 bzw. 2019 die bestellten Teile vertrags- und leistungsgerecht zu liefern. Die Leistungsziele sind dabei über die Messgrössen Menge, Preis und Qualität klar vorgegeben.



Workflowprozess Produkt 1

## Vorgehen

1. Die primären Wertschöpfungsketten der drei Produkte werden hinsichtlich ihrer Wirtschaftlichkeit analysiert und Vorschläge für Prozessverbesserungen erarbeitet.
2. Basierend auf den optimierten Arbeitsabläufen werden die Organisationseinheiten so angepasst, dass effiziente und zugleich wirtschaftliche Produktionsprozesse ermöglicht werden.
3. Bei den betroffenen Organisationsmitgliedern wird eine Analyse zur Übereinstimmung der Kompetenzen und Verantwortlichkeiten entsprechend ihren Aufgaben und Rollen durchgeführt.
4. Für die notwendigen Sachgüter und Personalressourcen wird ein projektbezogenes Investitionsprogramm aufgestellt.
5. Die evaluierten Sachinvestitionen werden mittels dem Amortisationsberechnungsverfahren auf ihre Wirtschaftlichkeit hin untersucht.

## Resultate

Mit der Umsetzung der produktions- und organisationsoptimierenden Massnahmen können sämtliche, quantitativen Leistungsziele, mit überschaubarem Risikopotential, termingerecht erreicht werden. Die realisierbaren Herstellungskosten liegen teilweise über den Zielvorgaben und müssen bei den weiteren Preisverhandlungen mit dem Kunden entsprechend berücksichtigt werden. Die Mehrheit der geplanten Sachinvestitionen können wirtschaftlich betrieben werden und liegen innerhalb der Soll-Amortisationszeit. Unrentable Investitionen werden, in Zusammenhang mit der strategischen Ausrichtung der Firma, mittelfristig in Kauf genommen.



Reto Oertle

retooertle@hotmail.com