

Strategieentwicklung für den Bereich Stanztechnik 2020-2024

Studiengang: EMBA | Vertiefung: EMBA General Management

Die nach einer wachstumsstarken Phase entstandenen Redundanzen im Betriebsbereich Stanztechnik eines international tätigen Unternehmens erhöhen zunehmend den Kostendruck. Um eine Neupositionierung auf Basis strategischer Handlungsempfehlungen zu ermöglichen sind das Kennen der Erfolgsfaktoren sowie die ausführliche Analyse der internen und externen Gegebenheiten entscheidende Aspekte.

Ausgangslage

Um die Kosten für die Endprodukte bzw. deren Einzelkomponenten im Massenmarkt tief zu halten, setzt das im internationalen Umfeld agierende Unternehmen seit Jahrzehnten auch auf die Stanz-Technologie als wichtigen Bestandteil in der Wertschöpfungskette. Der in den Wachstumsjahren vorangetriebene Ausbau von Ressourcen anhand einer Strategie der vertikalen Integration wertschöpfender Prozesse, förderte die Bildung von Redundanzen und führte zur Entstehung von drei unabhängigen Stanztechnik Standorten. Diese unterscheiden sich hinsichtlich Kompetenzen und Ressourcen stark von einander und können heute nicht mehr voll ausgelastet werden. Daher hat die Geschäftsleitung mehrere Stossrichtungen bekannt gegeben, um die Betriebskosten mittels nachhaltiger Sparpotentiale, bspw. aus Synergieeffekten, zu senken.

Zielsetzung

Das Ziel besteht darin, der Geschäftsleitung eine Strategie inkl. beschriebener Handlungsempfehlung und Massnahmen vorzulegen, welche die Stanztechnik hinsichtlich der Profitabilität, ohne eine Gefährdung

der Liefersicherheit, bis ins Jahr 2024 optimal ausrichtet und die übergeordnete Unternehmensstrategie unterstützt.

Vorgehen und Methodik

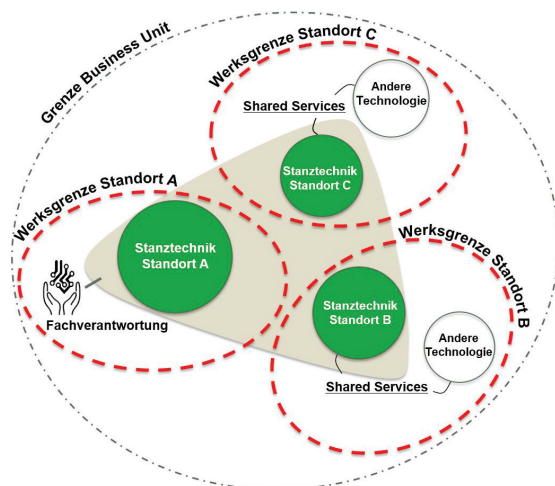
Das von den Autoren Lombriser und Abplanalp veröffentlichte drei Phasen Model des strategischen Managements dient der Arbeit als Leitfaden. Für die Erhebung der Erfolgsfaktoren sowie der Bildung von Zukunftsszenarien werden hingegen Elemente des von Fink und Siebe beschriebenen Szenario Managements hinzugezogen. Nach der eingehenden Untersuchung der finanziellen Ausgangslage und der strategischen Segmentierung der Geschäftsfelder, werden auf Basis der Unternehmens- und Umweltanalyse konkrete Handlungsoptionen mittels SWOT Analyse erarbeitet und zur Bildung von strategischen Lösungsvarianten weiterverwendet. Die mit der Vision bzw. den Werten des Unternehmens abgeglichenen Varianten werden anschliessend unter Einbezug der Erfolgsfaktoren bewertet, um die Wahl der Strategie zu begründen. Im Weiteren werden konkrete Massnahmen erarbeitet und deren Wirkung mittels Erfolgsrechnung inkl. Roadmap aufgezeigt. Die Arbeit wird abschliessend der Geschäftsleitung vorgelegt.



Kim Paladino
079 680 29 73
kim.paladino@besonet.ch

Ergebnisse

Dank einer Kombination aus Diversifikation und Zentralisierung sollen, um zusätzliche Aufträge zu generieren, neue strategische Geschäftsfelder erschlossen und die Profitabilität mittels Ausnutzung von Skalenerträgen aus dem Zusammenschluss zweier Standorte erhöht werden. Weitere Massnahmen, wie jene der Internalisierung von extern zugekauften Stanzteilen, sollen die Situation der Unterauslastung weiter entschärfen. Nicht zuletzt sind die Mitarbeiter mittels aktivem Change Management bestmöglich auf die Veränderung vorzubereiten und zu begleiten. Schliesslich sind sie es, welche mit ihrem Wissen, ihrem Engagement und Können massgeblich die Überlebensfähigkeit eines Unternehmens beeinflussen.



Organisation Stanztechnik Standorte innerhalb der Business Unit