

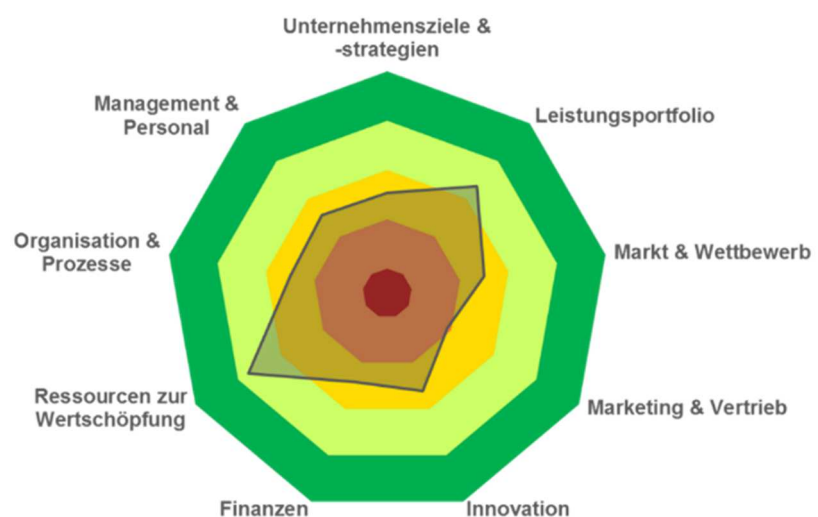
April 2020

## Potentialcheck zur Standortbestimmung – unser Ansatz

### Erfolgreiche Innovationen und Veränderungen erfordern die richtige Diagnose

Im Hinblick auf Innovation, auf Digitalisierung, sowie auf weitere Herausforderungen durch Wandel und Transformationserscheinungen ganzer Branchen ist klar, dass kaum ein mittelständisches Unternehmen in der Regel diese Herausforderungen alleine bewältigen kann.

Gerade weil im Zuge teilweise radikaler und disruptiver Veränderungen in Märkten und Technologien auch oft komplett neue Denkansätze gefragt sind. Ein einfaches „weiter so“ funktioniert in der Regel nicht mehr.



Eine konsequente, ganzheitliche, realitätsoffene Analyse der Ausgangslage mit allen relevanten Perspektiven ist unverzichtbar! Erst dadurch werden die Potenziale sichtbar – und der richtige Startpunkt und die Prioritäten für Innovations- und Veränderungsprozesse festgelegt.

Hier kann unser "Potenzial-Check" pragmatisch und schnell Klarheit schaffen.

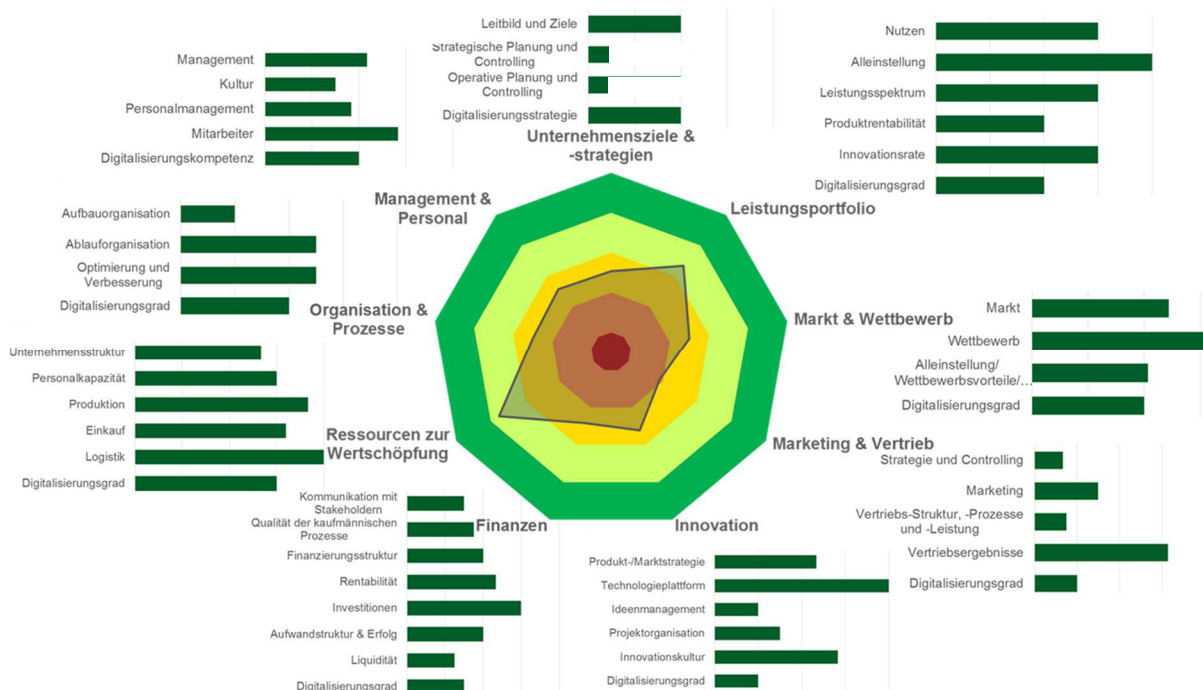
Dabei handelt es sich um eine ganzheitliche Schnellanalyse für mittelständische Unternehmen, die die Vernetztheit und Komplexität berücksichtigt und sowohl die unternehmensinterne als auch die unternehmensexterne Sicht beinhaltet.

- Wie weit ist das Unternehmen auf die zu erwartenden Transformationen und Herausforderungen vorbereitet?
- Wo liegen die Kernprobleme und Hauptdefizite?
- Wo liegen die Hebel und Stellschrauben für die Bewältigung der Kernprobleme?
- Sind die benötigten Kompetenzen vorhanden, welche Kompetenzen werden von extern benötigt?
- Welche Potenziale ergeben sich intern für Effizienzsteigerungen und extern für Wachstum und neue Geschäftsmodelle?
- Wie ist die Aufstellung zu den Themen Innovation und Digitalisierung?

April 2020

- Ist das Geschäftsmodell insgesamt zukunftsfähig?

### Fallbeispiel 1: Handlungsbedarf in Innovationsmanagement und Digitalisierung



- Das Gesamtbild zeigt ein durchaus erfolgreiches Unternehmen, das mit einem Leistungsportfolio von innovativen Produkten, die nachhaltige Wettbewerbsvorteile und Alleinstellungsmerkmale aufweisen, sich eine gute Position im Markt aufgebaut hat.
- Die Produkte sind insbesondere in Zukunfts- und Wachstumsmärkten gut positioniert.
- Im Bereich Unternehmensziele & -strategien liegen Defizite in der Unternehmenssteuerung vor. Diese resultieren aus einer extrem schwachen Ausprägung von sowohl operativem als auch strategischem Controlling.
- Defizite in der Aufbauorganisation ergeben sich aus einer fehlenden zweiten Reihe an Führungskräften. Auch das Nachfolgethema ist noch nicht gelöst.
- Gut ausgeprägt sind die Ressourcen zur Wertschöpfung: das Unternehmen verfügt über leistungsfähige Ressourcen und ordentliche Prozesse in den Kernprozessen Produktion und Logistik.
- Klare Schwächen liegen im Bereich Marketing & Vertrieb. Die bisherige Vertriebsstruktur war nicht in der Lage war, Nutzen und Alleinstellungsmerkmale der eigentlich dem Wettbewerb überlegenen, aber auch zunehmend erklärungsbedürftigeren Produkte, zu transportieren und entsprechende Umsätze zu generieren.

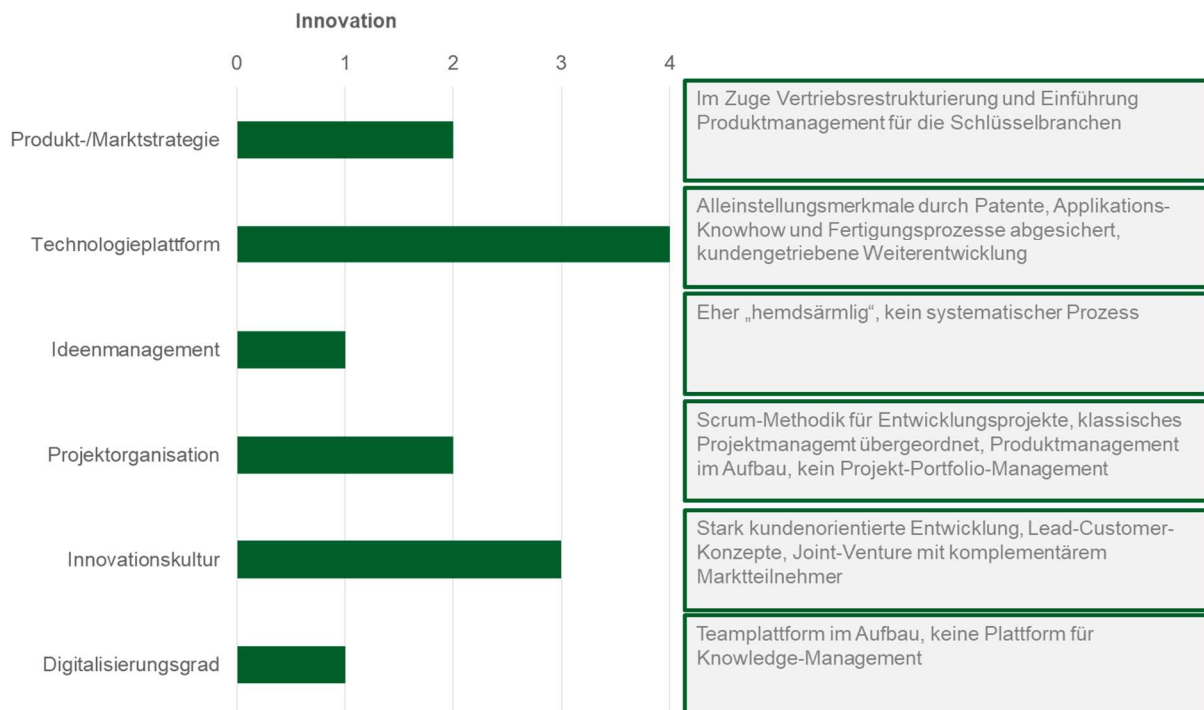
April 2020

Wie ist die Aufstellung zum Thema Innovation und welcher Handlungsbedarf ergibt sich daraus?

Die genauen Betrachtungen der Ausprägungen der sechs Kernelemente zum Thema Innovationsmanagement:

- Produkt-/Marktstrategie
- Technologieplattform
- Ideenmanagement
- Projektorganisation
- Innovationskultur und
- Digitalisierungsgrad

bestätigt zwar den im Branchenvergleich eher hohen Innovationsgrad des Unternehmens, gibt aber auch Hinweise auf die Defizite und Potenziale.



Aus der tieferehenden Analyse hinsichtlich Innovation ergab sich daher folgender Lösungsansatz:

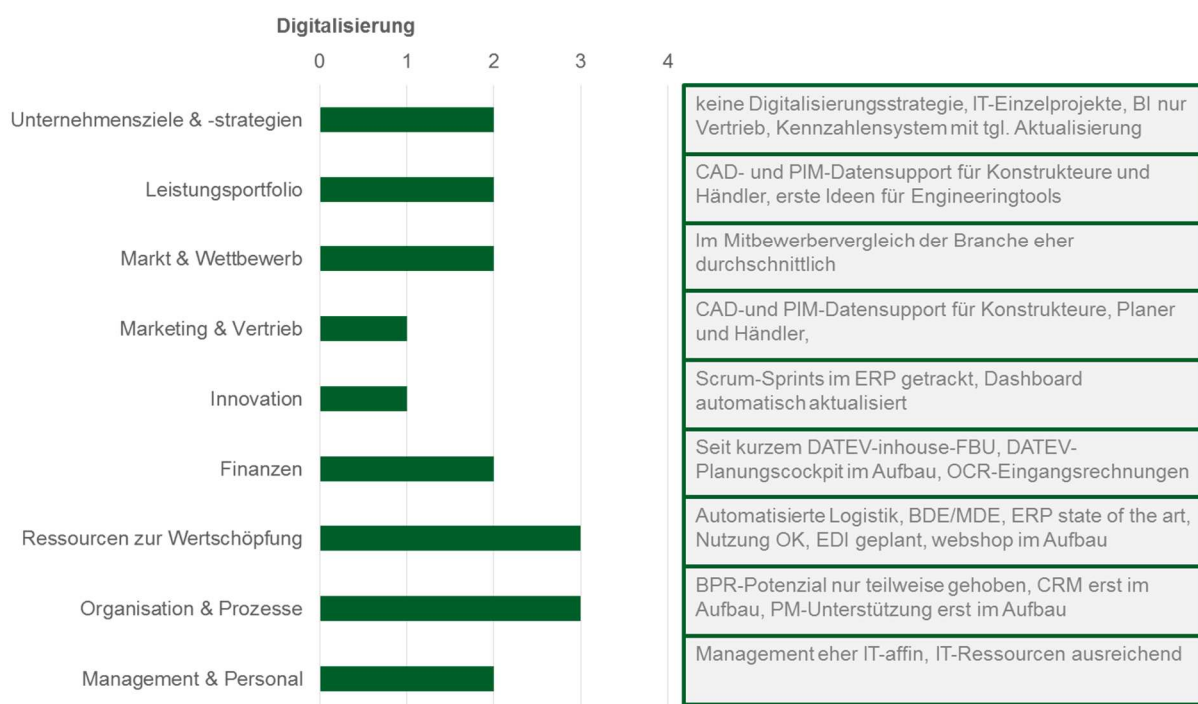
- Aufbau eines starken Produktmanagements, das die
- Keyaccount-Betreuung von Schlüsselkunden der einzelnen Wachstumsbranchen übernimmt,
- das aber angesichts der Defizite in Marketing und Vertrieb organisatorisch im Vertrieb angesiedelt ist,
- und das einen effektiven und effizienten funktionenübergreifenden Innovationsprozess von der Idee bis zur Umsetzung im Markt sicherstellt.

April 2020

*Wo steht das Unternehmen hinsichtlich Digitalisierung und was sind die ungenutzten Potenziale?*

Die detaillierte Betrachtung zum Reifegrad der Digitalisierung im Unternehmen bestätigt, dass die Potenziale der Digitalisierung insbesondere in den Prozessen mit Kunden bisher noch kaum genutzt wurden.

Auf der „Digitalen Agenda“ stehen daher vorrangig CRM, E-Commerce und digitale Auftragsabwicklung per EDI.



Da die für Umsetzung der „Digitalen Agenda“ und damit einhergehenden Veränderungen erforderlichen Kompetenzen und Ressourcen im Unternehmen nicht vorhanden sind, werden Kooperationen notwendig.

Die mittels Potenzialcheck durchgeführte Standortbestimmung, insbesondere auch zu den Fragen eigener Kompetenzen und den entsprechend notwendigen Ergänzungen, ermöglicht eine zielgerichtete und wirksame Inanspruchnahme von externer Expertise und Unterstützung, beispielsweise durch ein Fraunhofer-Institut der angewandten Forschung, und durch eine Hochschule für angewandte Wissenschaft nicht möglich. Gleiches gilt für Kooperationen mit anderen Marktteilnehmern (Start-ups, Joint-Ventures, Zukauf von Firmen etc.).

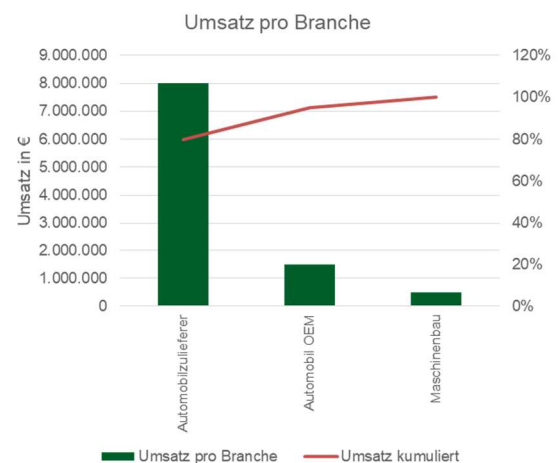
Sowohl bei der Standortbestimmung mittels Potenzialcheck, bei der Definitionen einer konkreten Roadmap zur Veränderung, als auch bei der anschließenden Umsetzung von Lösungen steht Ihnen das interdisziplinäre Team der Mauer GmbH gerne zur Verfügung.

April 2020

**Fallbeispiel 2: Potentialcheck Automobilzulieferer – Aufbruch in ein neues Geschäftsmodell**

Die Bedrohung für kleinere mittelständische Zulieferer durch den automobilen Wandel zeichnet sich schon seit Jahren ab ...

- Hauptproblem ist die quasi komplette Abhängigkeit von lediglich einer Branche und von lediglich fünf Kunden, davon vier aus der Automobilindustrie.
- Typischerweise gibt es keinen aktiven Vertrieb, lediglich eine Auftragsabwicklung.
- Einzige Assets sind der moderne, leistungsfähige und präzise Maschinenpark sowie hochqualifizierte Facharbeiter.



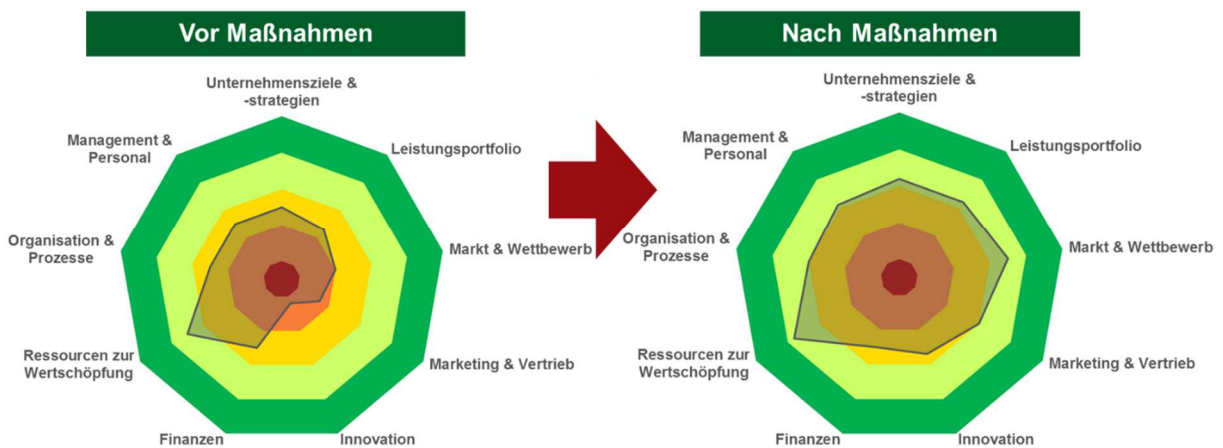
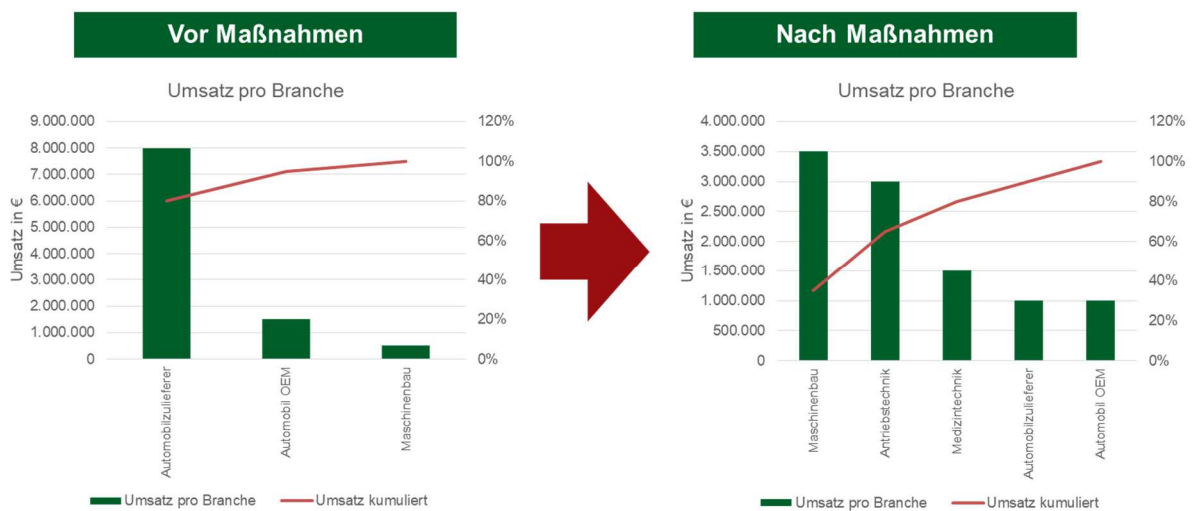
Analysen der Ausgangssituation ergaben folgende Diagnosen und Impulse:

- **Schwächen** (hohe Kundenabhängigkeit – 94% Automotive, reiner Teilefertiger, schwache Prozesse, keine Innovations- und Business-Development-Kompetenz), aber auch
- **ungenutzte Potentiale** (zusätzliches Dienstleistungsangebot, Angebot von montierten Baugruppen, Integration in die digitalisierte Supply-Chain, Aufbau von Business Development- und Vertriebskompetenz, Innovation durch Cross Industry Business inside-out zur Gewinnung neuer Marktsegmente auf Basis bestehender Kompetenzen).
- **Veränderungen** in Management- und Gesellschafterstruktur und damit Zufluss von Know-How und Eigenmitteln sowie Aufbau von Innovations- und Vertriebskompetenz im Unternehmen.

April 2020

Der Turnaround gelang über einen Zeitraum von ca. 2,5 Jahre und führte zu folgenden Ergebnissen:

- Die Abhängigkeit von der Automobilbranche konnte von 95 % auf 20 % reduziert werden.
- Mit der Antriebstechnik (30 %) und der Medizintechnik (15 %) konnte in zwei komplett neuen Branchen Fuß gefasst werden.
- Der Anteil der Maschinenbau-Kunden konnte von 5% auf 35 % gesteigert werden, leider ist diese Branche jetzt auch von Nachfragerückgängen gezeichnet.
- Insgesamt verteilt sich heute der Umsatz auf 14 Kunden.



Haben Sie Fragen zum Thema? Kommen Sie gerne auf uns zu unter 07121/909020 oder per E-Mail an [dialog@mauer-wpg.com](mailto:dialog@mauer-wpg.com).