



Change- und Optimierungsprojekt

Zeitraum:

01/2018 bis 12/2021

Auftrag:

- Optimierung der Effektivität und Effizienz der Aufbau- und Ablauforganisation sowie der Fertigungs- und Logistikinfrastruktur zur Erhöhung der Kapazität
- Ausrichten („Alignment“) der gesamten Organisation auf die Unternehmensziele

Unternehmen:

- Produzierendes Unternehmen / KMU
- Fitness- und Medizingeräteindustrie
- 40 MEUR Umsatz
- 200 Mitarbeiter

Rolle / Funktion:

Geschäftsführer

Verantwortungsbereich:

- Sämtliche Bereiche mit Ausnahme Vertrieb und Marketing
- Circa 105 Mitarbeiter
- Budgetverantwortung über circa 20 Mio. EUR

Besondere Herausforderungen:

- Schlechte interne wie externe Kommunikation zwischen ALLEN Stakeholdern
- Vielzahl an Herausforderungen über alle Bereiche und Funktionen hinweg, mit starken Abhängigkeiten, erforderten die parallele Implementierung von Maßnahmen
- Fehlende Unternehmens- und Produktstrategie führte zu Produktentwicklungen mit teilweise konzeptionellen bzw. konstruktiven Schwächen
- Notwendigkeit einer Vielzahl von Produktmodifikationen, um die bestehenden Herausforderungen bzgl. Produktqualität-, -funktionalität und -rentabilität zu meistern
- Ab Februar/März 2020: Auswirkungen der Covid-Krise, die bis Mitte 2020 zu einem nahezu vollständigen Einbruch der Auftragseingänge, einem Produktions- und Auslieferungsstillstand und den daraus resultierenden (finanziellen und organisatorischen) Herausforderungen führte, u.a. einem Umsatzeinbruch von nahezu 50%.

Massnahmen:

- Erarbeitung und Umsetzung eines strategischen, ganzheitlichen Konzeptes zur Optimierung der Organisation - daraus abgeleitet Erarbeitung von Maßnahmen über alle Unternehmensbereiche hinweg. Transparente Kommunikation der Ziele und Maßnahmen in der Organisation und Einbindung aller Stakeholder in deren Umsetzung. Übernahme der Ziele in die Zielvereinbarungen der Führungskräfte
- Erarbeitung und Umsetzung eines Konzeptes zur Erhöhung der Kapazität insbesondere des Montage- und Logistikbereiches unter Vorgabe klarer Zielgrößen
- Verschlankeung der Aufbauorganisation im Hinblick auf eine Reduzierung der Hierarchieebenen
- Etablierung von bereichsübergreifenden Regelbesprechungen und effizienten Collaboration-Tools
- Durchführung von Strategieworkshops mit dem Führungskreis und Definition „strategischer Leitplanken“ als Orientierungsrahmen für die Organisation. Kommunikation der Ergebnisse in die Organisation nach Verabschiedung durch den Gesellschafter
- Erhöhung der Effizienz der Abläufe und Reduzierung der Sachkosten durch Verschmelzung von Konzerngesellschaften, Verlagerung von Standorten und Zusammenlegung von Teams/Abteilungen

Erfolge:

- Die Lagerkapazität in der Logistik konnte durch die Umsetzung intelligenter Lagerkonzepte um > 45% erhöht werden. Zugleich wurden Flächenbedarf eingespart, indem bestimmte Baugruppen bei Lieferanten „ausgelagert“ wurden
- Die Kapazität in der Fertigung konnte durch die Einrichtung zusätzlicher Montageplätze, die Qualifikation von Mitarbeitern, Optimierung von Abläufen und Auslagerung der Montage bestimmter Baugruppen um circa 40% gesteigert werden
- Alle Kapazitätserweiterungen konnten unter Verzicht auf die Gebäudeerweiterungsinvestitionen realisiert werden
- effektivere und effizientere Strukturen und Abläufen in allen Bereichen des Unternehmens. Positiver Einfluss auf das Betriebsklima und die Art und Weise, wie Mitarbeiter disziplinübergreifend/ funktionsübergreifend zusammengearbeitet haben
- Die Einsparungen durch die Zusammenlegung bzw. Verlagerung von Gesellschaften und Standorten hatten neben den erheblichen Effizienzsteigerungen nachhaltige Kosteneinsparungen im höheren sechsstelligen Eurobereich zur Folge