
Strategische Entscheidungen in KMU



Walter Hügle
Paul Flachskampf
8. Februar 2007 Stuttgart

Agenda

- Die Hugger GmbH eine kurze Vorstellung
 - Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen
 - Fallbeispiel – Investition in eine Simulationssoftware
 - Die Vorgehensweise
 - Reflexion und Ausblick
-

Agenda

- Die Hugger GmbH eine kurze Vorstellung ✓
 - Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen
 - Fallbeispiel – Investition in eine Simulationssoftware
 - Die Vorgehensweise
 - Reflexion und Ausblick
-

Die Hugger GmbH I



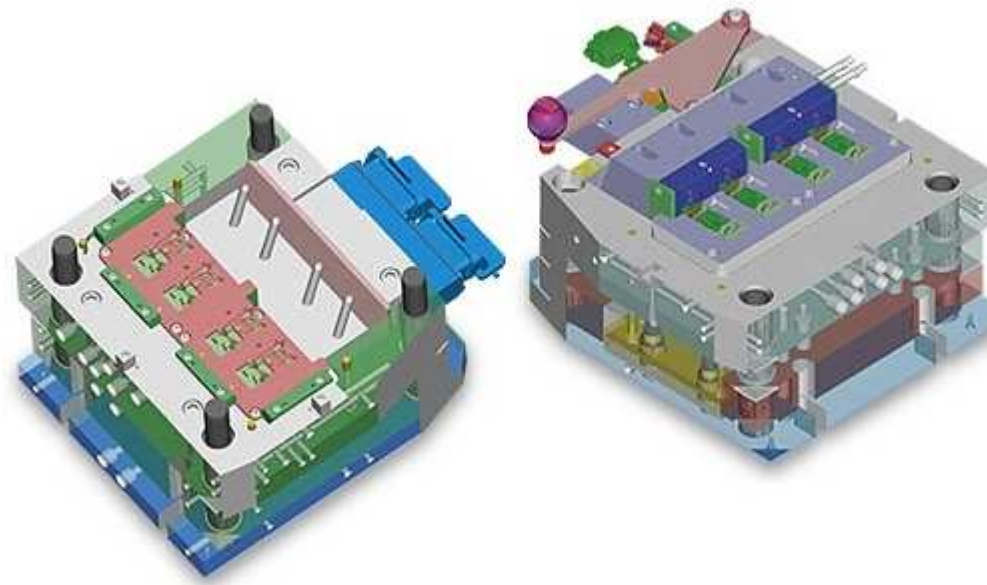
Gründung: 1972

Übernahme durch W. Hügler: 1997

Mitarbeiterzahl: 30

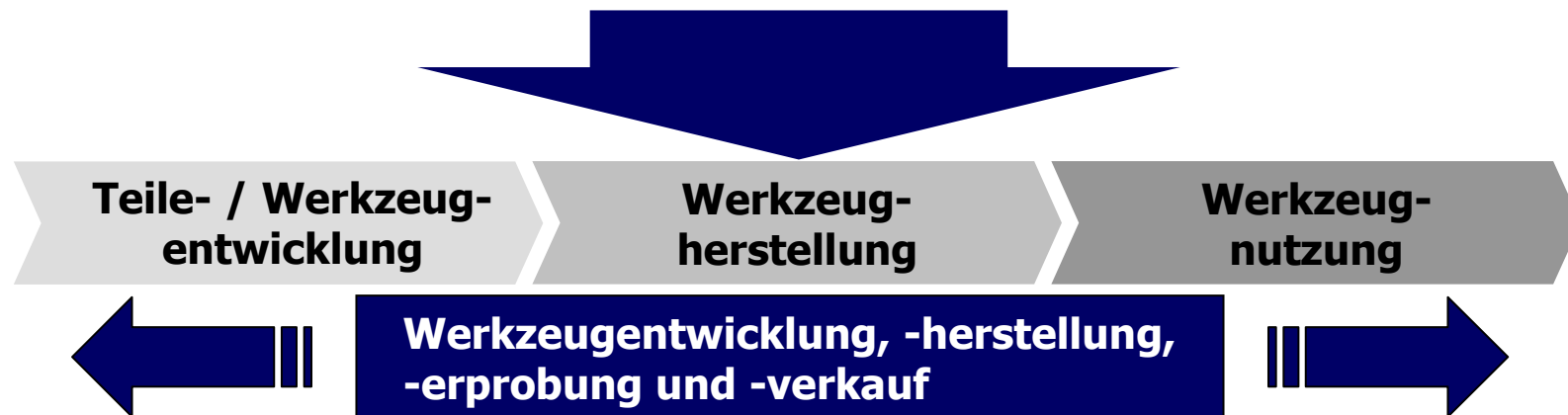
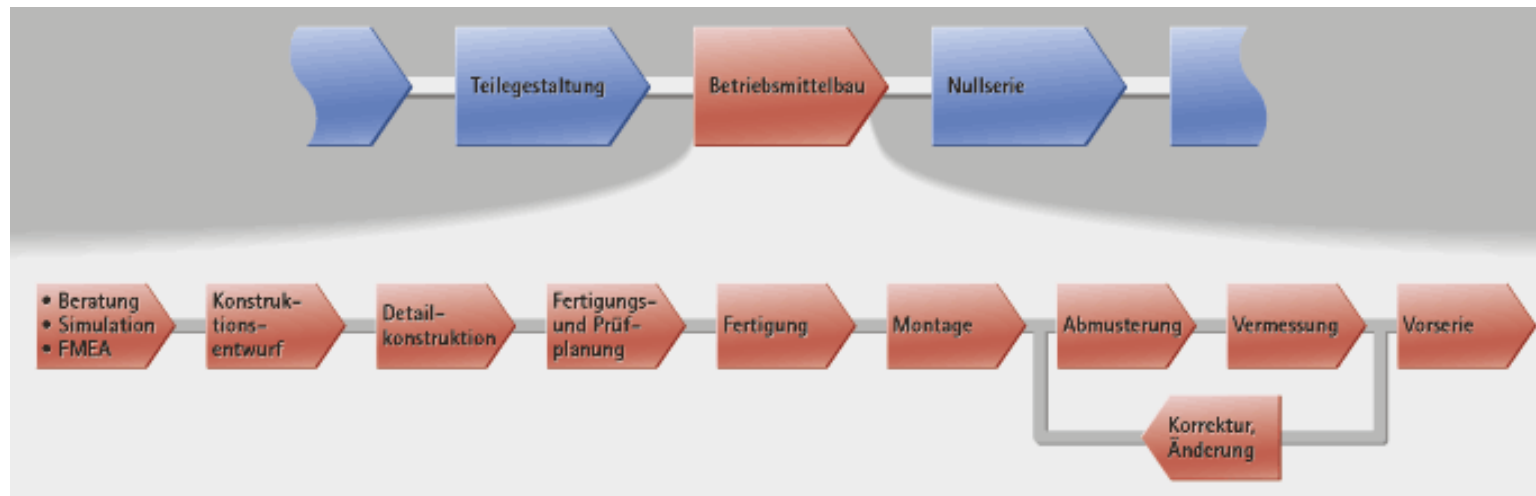
Profil: Entwicklung, Fertigung und Erprobung von Spritzgießwerkzeugen für komplexe, engtolerierete Teile

Die Hugger GmbH II



Hugger Formen –
innovative Lösungen für Ihren Erfolg

Die Hugger GmbH III



Die Hugger GmbH IV

Dienstleistungen – rund um Ihre Spritzgießwerkzeuge

Im Einzelnen bieten wir Ihnen folgende Dienstleistungen an:

- Überholung, Reparatur und Änderung Ihrer Werkzeuge
- Analyse von Werkzeugproblemen vor Ort und Realisierung von Verbesserungen
- Werkzeugerprobung und Abmusterungen im eigenen Technikum
- Werkzeugoptimierungen

Die Hugger GmbH V

Unsere Formen – Herzstücke Ihrer Produktion

Im Werkzeugkonzept und einer qualitativ hochwertigen Ausführung der Formen liegt der Schlüssel für die Qualität Ihrer Produkte und der Wirtschaftlichkeit Ihrer Produktion. Hugger steht für hochinnovative Konzepte und eine „state of the art“-Herstellung von Formen für anspruchsvolle technische Teile.

Gleichgültig, ob Sie fallende Teile für Elektronikprodukte, Maschinen, Elektrowerkzeuge oder Sanitärprodukte benötigen oder ob es sich um Hybridteile für die hochautomatisierte Massenproduktion im Automobilbau handelt. Mit unseren Formen haben Sie immer die Nase vorn.

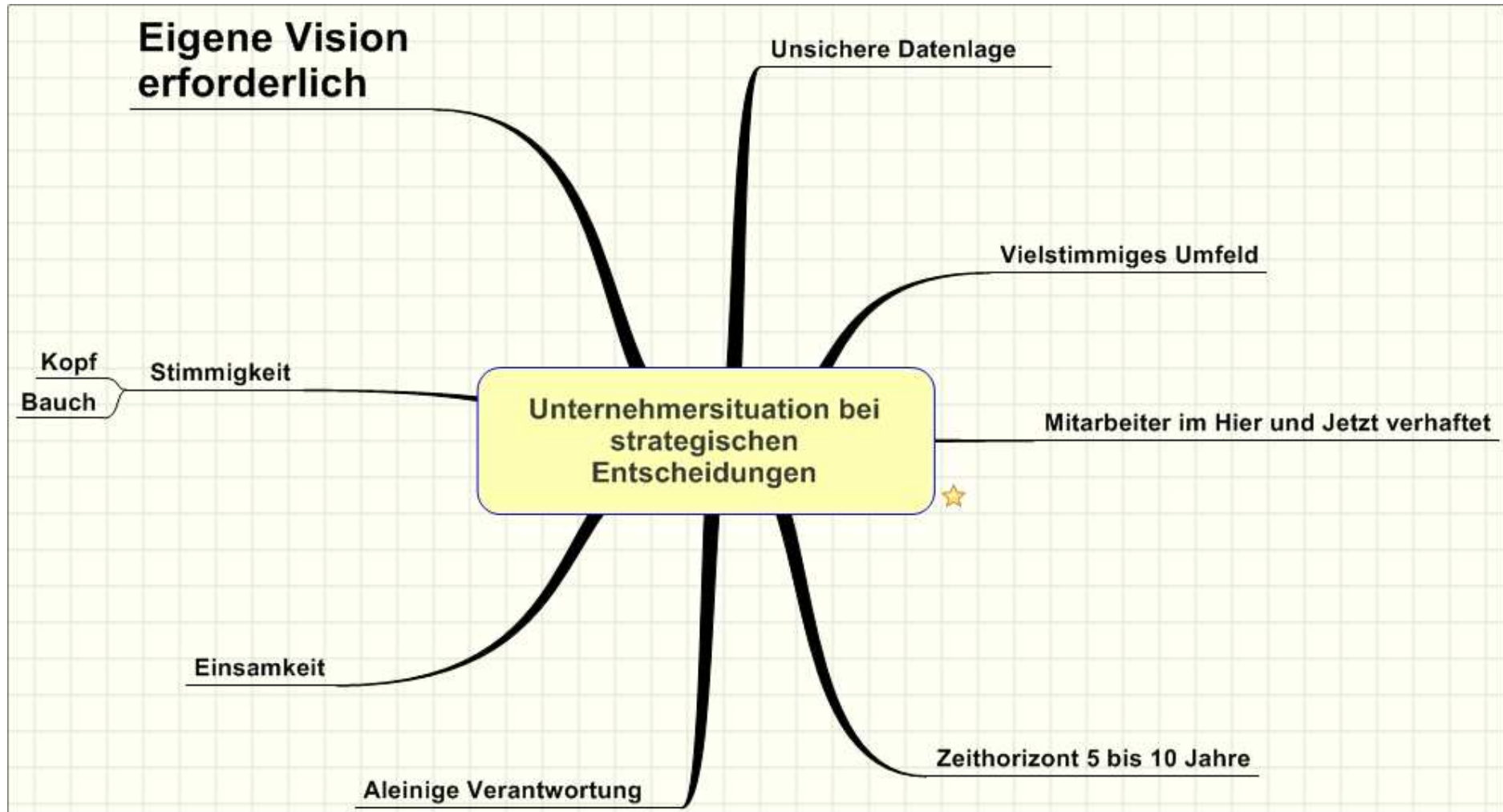
Vom Entwurf bis zur Abmusterung im eigenen Technikum wickeln wir Ihr Projekt strukturiert und straff organisiert ab. Das sichert kurze Durchlaufzeiten und die notwendige Flexibilität während der Projektabwicklung. Sie erhalten von uns nicht nur ein Werkzeug, sondern eine funktionierende Lösung für Ihre Serienproduktion. Mit jedem neuen Projekt lernen wir dazu... – und was wir im Kopf haben, können Sie bei uns kaufen.

Wann dürfen wir unser Know-how für Ihre Teile einsetzen?

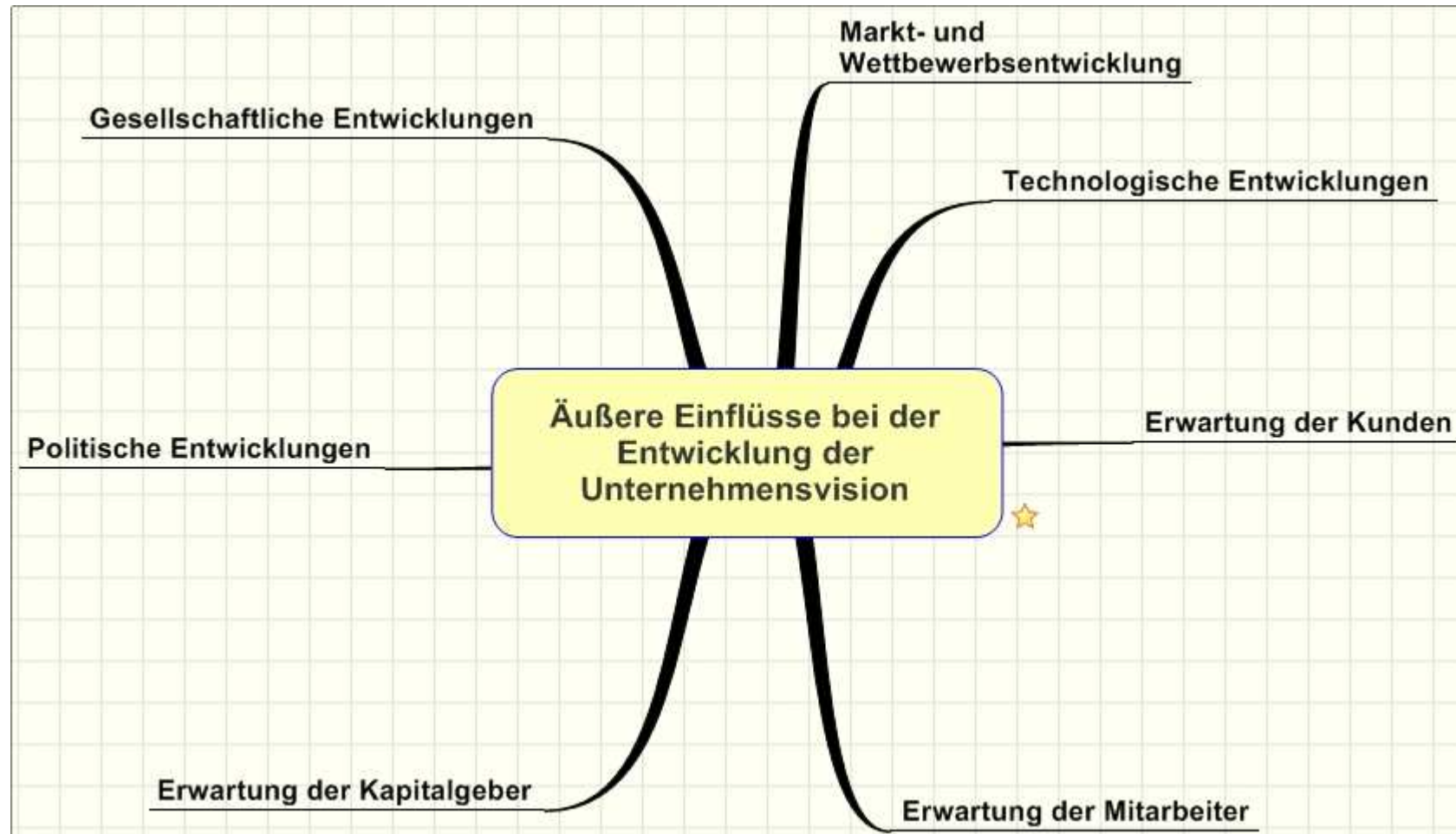
Agenda

- Die Hugger GmbH eine kurze Vorstellung ✓
 - Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen ✓
 - Fallbeispiel – Investition in eine Simulationssoftware
 - Die Vorgehensweise
 - Reflexion und Ausblick
-

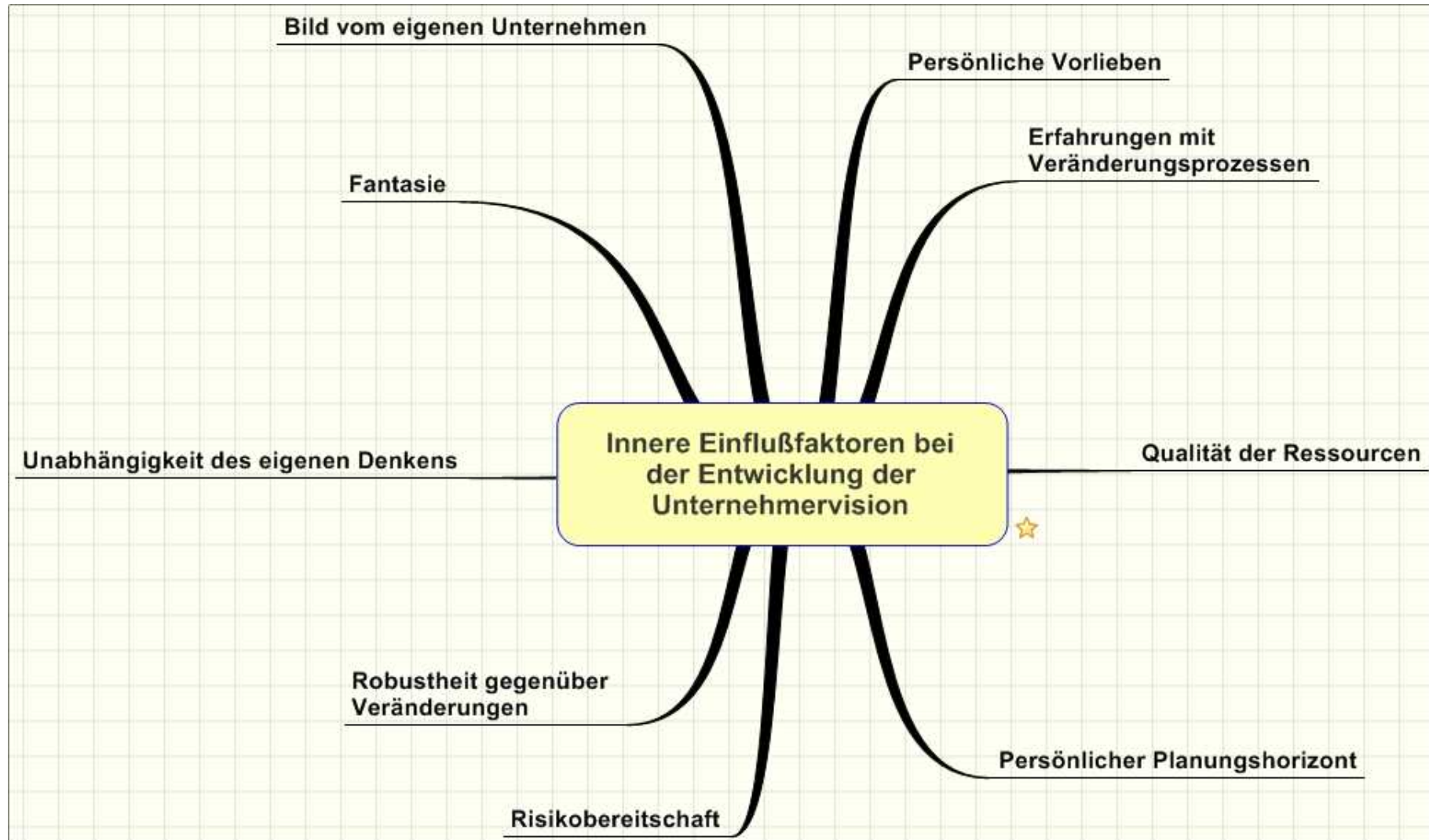
Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen I



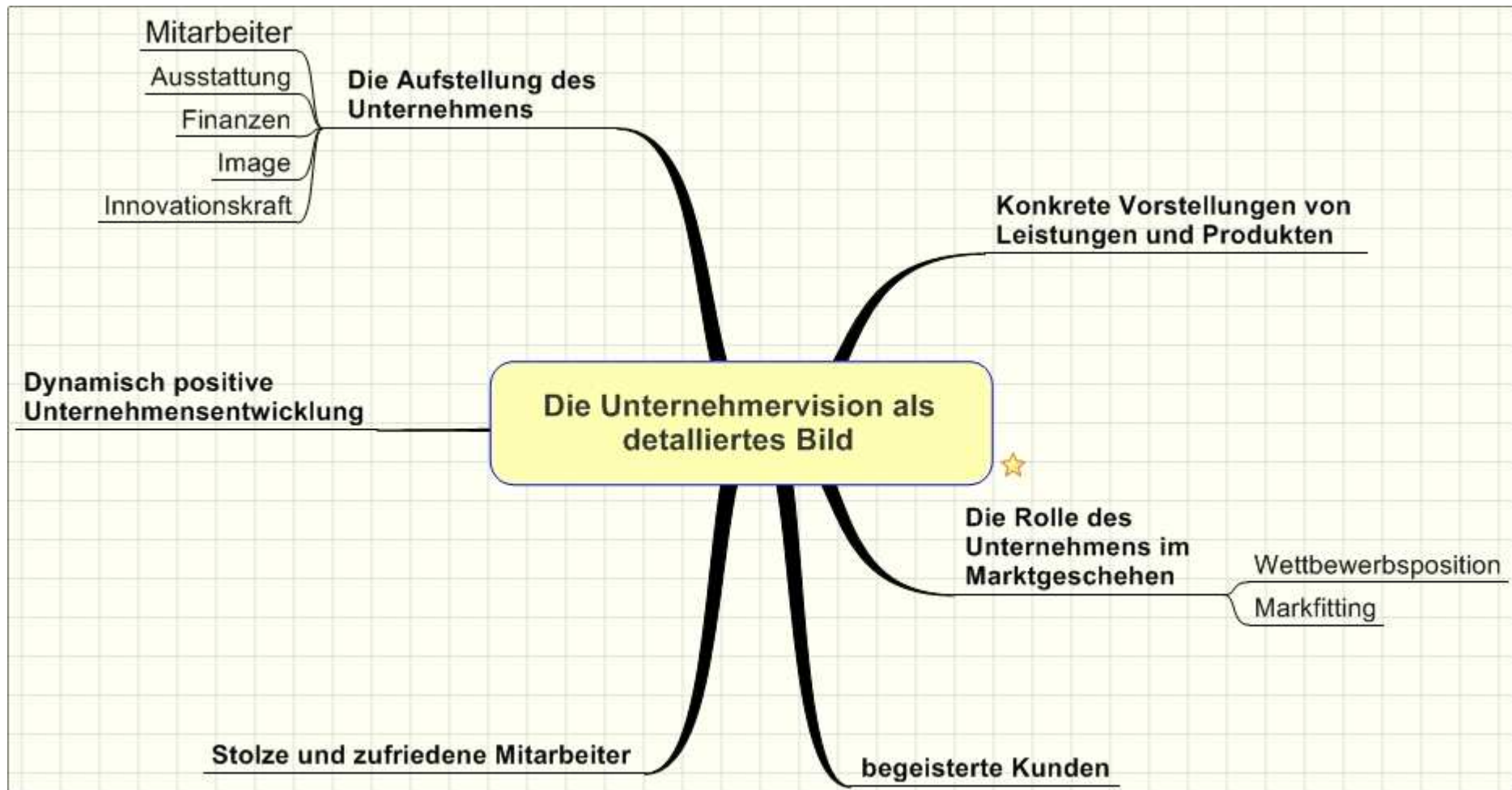
Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen II



Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen III



Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen IV



Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen V

- Fazit:
 - Der Weg zur Verwirklichung der Unternehmensvision führt über **strategische Entscheidungen**
 - Diese Entscheidung müssen verifiziert werden durch:
 - 1) den qualitativen Abgleich mit Alternativen
 - 2) den Einsatz von Bewertungs- und Entscheidungstools, die sowohl qualitative wie auch quantitative Faktoren berücksichtigen.

Agenda

- Die Hugger GmbH eine kurze Vorstellung ✓
 - Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen ✓
 - Fallbeispiel – Investition in eine Simulationssoftware ✓
 - Die Vorgehensweise
 - Reflexion und Ausblick
-

Fallbeispiel Investition in eine Simulationssoftware I

Einführung:

- Unternehmenssicherung im global gewordenen Werkzeug- und Formenbaumarkt
- durch
- Die Einführung eines durchgängigen 3D-CAE-Tools zur Entwicklung, Simulation und Optimierung von Formen

Ziele:

- Profilierung des Unternehmens als High-Tech-Formenbauer
- Höherqualifizierung des technischen Führungspersonals

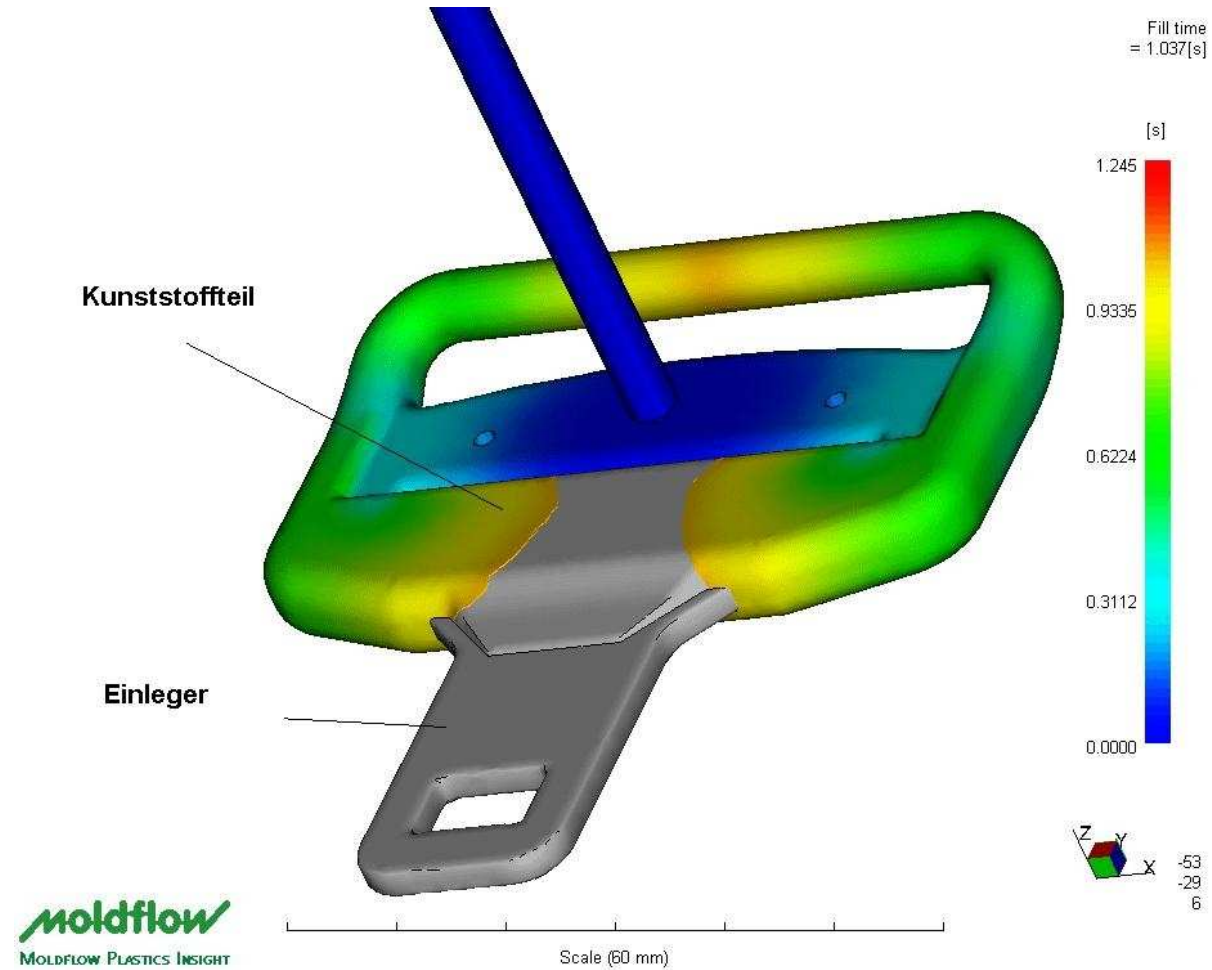
Projektkosten: ca. 400.000€

Fallbeispiel Investition in eine Simulationssoftware II

Ausgangssituation:

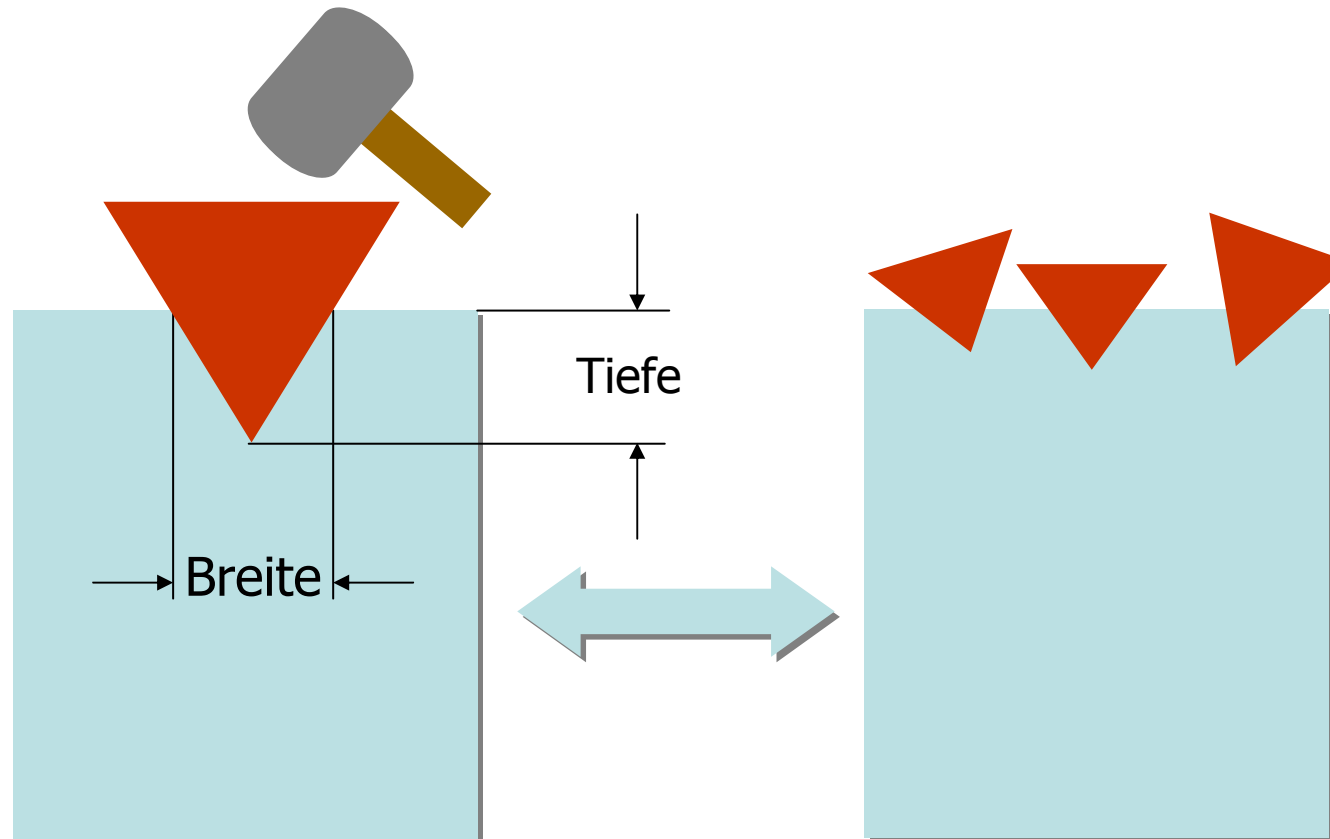
- Um weiter wachsen zu können sollte das bestehende Geschäftsmodell erweitert werden
 - Einstieg in ein erweitertes Kundenberatungsgeschäft
- Über eine Simulationssoftware kann der Kunde bereits im Vorfeld über Eigenschaften des Produktes beraten werden, um später mögliche negative Effekte auszuschließen
 - Kostenersparnis, beschleunigter Entwicklungsprozess
- Mitarbeiter sind Praktiker, die bei der Gestaltung von Werkzeugen bisher primär aus ihren Erfahrungen schöpfen
 - Wissensgenerierung über CAE-Tool

Fallbeispiel Investition in eine Simulationssoftware III



Fallbeispiel Investition in eine Simulationssoftware IV

- Erfolgsformel „Breite durch Tiefgang“:

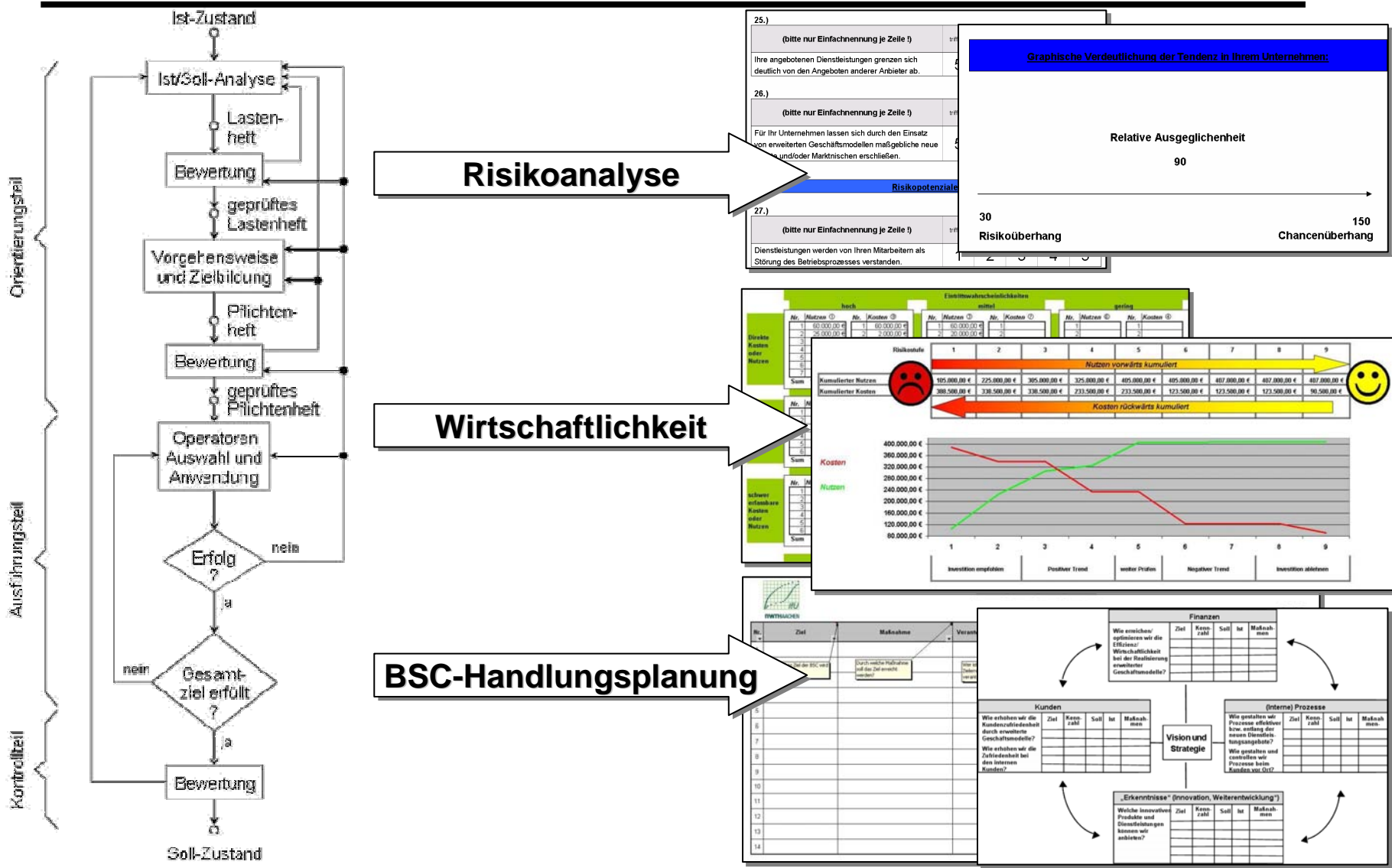


Tiefgang statt Vielfalt ist der beste Garant für eine nachhaltige Entwicklung des Geschäftsvolumens

Agenda

- Die Hugger GmbH eine kurze Vorstellung ✓
 - Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen ✓
 - Fallbeispiel – Investition in eine Simulationssoftware ✓
 - Die Vorgehensweise ✓
 - Reflexion und Ausblick
-

Die Vorgehensweise I



Die Vorgehensweise III

Schritt 2 Wirtschaftlichkeit:

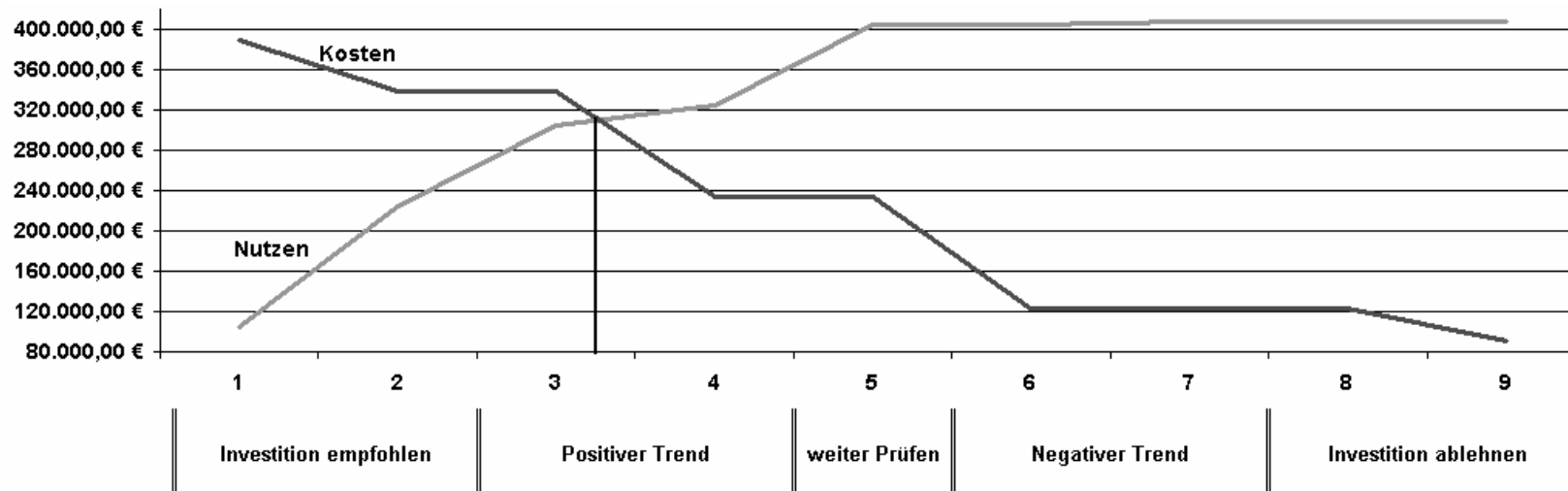
- Start zweiter Bewertungsphase: konkretere Wirtschaftlichkeitsbeleuchtung mithilfe der **Nutzenorientierten Wirtschaftlichkeitsschätzung (NOWS-Verfahren)**
 - Vorteil: Einbeziehung schwer erfassbarer weicher Faktoren
 - insbesondere hier: erweitertes Geschäftsmodell enthält Komponenten wie der Einsatz der Simulationssoftware, deren Indikatoren nicht gut quantitativ und monetär erfassbar sind
- Gesammelte Maßnahmen in eine Matrix einordnen nach:
 - Kosten und Nutzen → direkte/indirekte, schwer erfassbare Kosten/Nutzen
 - Eintrittswahrscheinlichkeit → hohe/mittlere/niedrige Eintrittswahrscheinlichkeit

		hoch		
Direkte Kosten oder Nutzen	Nr.	Nutzen ①	Nr.	Kosten ②
	1	Know-How Gewinnung	1	Systemanschaffung (Software)
	2	Reduzierung von Fehlern	2	Ausbildung beim Lieferanten
	3	Gewinnung neuer Kunden	3	Einarbeitung im Haus
	4	Verifikation der Taktzeiten, Machbarkeit des Werkzeugs	4	Einführungsrabatte
	5		5	Neue Hardware (Laptops, etc.)
	6		6	Wartung der Software (geschätzt)
	7		7	Kosten für die Systemauswahl

Die Vorgehensweise IV

Schritt 2 Wirtschaftlichkeit:

- Nach der Einordnung wird nun ein Geldwert zugeordnet
- Nach Monetarisierung erfolgt Visualisierung
 - alle Kosten und Nutzen werden in einem Graphen gegenübergestellt, dafür kumuliert man die Kostenaspekte vorwärts und die Nutzenaspekte rückwärts
- Durch diese Verfahrensweise entstehen zwei gegenläufig Kosten-Nutzen-Kurven
 - anhand des Schnittpunkts der beiden Kurven, lässt sich für die Entscheidung zur Investition in ein erweitertes Beratungsangebot mit Unterstützung einer Simulationssoftware ein eindeutig positiver Trend bescheinigen



Die Vorgehensweise V

Schritt 3 BSC-Handlungsplanung:

Handlungsplanung entlang der BSC

Stand: 08.02.2006

Nr.	Ziel	Maßnahme	Verantwortung	Mitwirkung	Bis wann	Status	Kennzahl	Bemerkungen
1	Abschluss Systemauswahl	Erstellung zwei Systemdemonstrationen	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	10.03.2006	C	Deadline	Test für bestimmtes Teil
2	Beschaffung des Systems	Angebote einholen, Verhandlungen mit Lieferanten	Herr/Frau XY	-	31.03.2006	C	<= 50.000€	
3	System Schulungen beim Lieferanten	3 Mitarbeiter zur Schulung	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	13.04.2006	C	-	
4	Nutzung zur Angebotserstellung	Durchführung von Simulationen für neue Anfragen	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	31.06.2006	C	20 Simulationen	Nur für den Hausgebrauch
5	Direkter Simulationsauftrag	Werbung, Marketing bei Kunden	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	31.12.2006	C	5 Aufträge	Für Simulationen
6	Umsatzsteigerung	Mailing an Neue- / Bestehende Kunden	Herr/Frau XY	-	31.12.2007	C	10% mehr Umsatz	
7	Weniger Fehler	Anwendung des Systems	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	31.12.2007	C	3% mehr Marge	
8	Finanzierung aus bestehendem CF	Priorisierung im Investitionsplan	Herr/Frau XY	-	31.12.2006	C	0 Fremdmittel	
9	Erhöhung der Rendite	Durch Umsatzsteigerung	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	31.12.2007	C	5% Renditeerhöhung	
10	Positionierung als Anbieter von hochkomplexen Werkzeugen	Anwendung des Tools und Generierung von neuen Erkenntnissen daraus, sowie Marketing-Maßnahmen	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	31.12.2007	C	5 neue A Kunden	Anzahl neuer Kunden in der Zielgruppe pro Jahr
11	Neue Werkzeug Konzepte	Reflexion von Ergebnissen der Simulationen	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	31.12.2006	C	2	Anzahl der neu generierten Konzepte (Durchbrüche)
12	Erhöhung der MA-Zufriedenheit	Job-Enrichment	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	31.12.2007	C	0	Reduzierung der Fluktuation im Indirektenbereich
13	Erhöhung der Erfolgsbeteiligung	Reduzierung des Aufwandes/Fehlerkosten	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	31.12.2007	C	25%	Erhöhung der Jahresvergütung
14	Erhöhung der Qualifikation der MA	Nutzung des Tools in der Weiterbildung (Hugger-Akademie)	Herr/Frau XY	Herr/Frau XY	31.12.2006	C	2	Demonstration von Beispielen

Agenda

- Die Hugger GmbH eine kurze Vorstellung ✓
 - Strategische Entscheidungen – Einsame Entscheidungen ✓
 - Fallbeispiel – Investition in eine Simulationssoftware ✓
 - Die Vorgehensweise ✓
 - Reflexion und Ausblick ✓
-

Reflexion und Ausblick

- Mitarbeiter im Projektmanagement schöpfen neues Wissen und verkaufen dieses selbstbewusst an unsere Kunden.
 - Simulationen wurden schon mehrfach als Dienstleistung verkauft.
 - Mehrere Neukunden wurden über unsere neuen Fähigkeiten gewonnen.
 - Verbundprojekt mit Automobilzulieferer, Spritzmaschinenhersteller, Sensorlieferant und Softwarehersteller läuft unter unserer Führung mit dem Ziel, die Ergebnisse in der Fachpresse zu veröffentlichen.
 - Das ganze Unternehmen hat einen anhaltenden technologischen Impuls erhalten.
 - Es hat sich gezeigt, dass die Tools in der Anwendung hervorragende Ergebnisse liefern, die bei der Gestaltung und Umsetzung von strategischen Entscheidungen äußerst hilfreich sind.
-

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Kontakt:



Walter Hügler

Hugger GmbH
Schwarzwaldstraße 10
78652 Deißlingen

Tel. (0 74 20) 771
Fax (0 74 20) 10 29

huggergmbh@t-online.de