

# Projektbeispiel „Integration einer Business Unit in den Konzern“

## Ausgangssituation

Im Rahmen eines Unternehmenszukaufs wurde ein bisher eigenständiges, mittelständiges Unternehmen hinzugekauft. Nach dem Kauf ergaben sich massive Probleme das Unternehmen in den Konzern zu integrieren. Kulturelle Unterschiede und „die Macht der Gewohnheit“ führten dazu, dass enorme Schnittstellenverluste entstanden. Außerdem war es extrem problematisch die organisatorischen Strukturen und die damit verbunden Prozesse zu harmonisieren.

## Zielsetzung

Erfolgreiche Integration des Unternehmens in den Konzern mit dazugehöriger Vereinheitlichung der Prozesse, Strukturen und der Organisation.

## Ergebnis der Problemanalyse

- Die Philosophie und die strategischen Ziele des Konzerns waren nicht bekannt
- Die Prozesslandschaften wichen sehr stark voneinander ab incl. Der Organisationsstruktur
- Grundlegendes Konzernwissen fehlte
- Sinn und Nutzen wurden nicht verstanden
- Kennzahlen und Ziele waren nicht definiert
- Mitarbeiter waren nicht geschult
- Der Aufbau der Fabrik (Layout und Struktur) passte nicht zu den Anforderungen des Konzerns (Siehe Projekt Masterplan)
- Es gab keine Akzeptanz

## Umsetzungsmaßnahmen

Nach der Analysephase wurden folgende Hauptmaßnahmen definiert:

- Erstellung eines maßgeschneiderten Informations- und Schulungsmodells
- Top Down Schulung aller Mitarbeiter
- Dokumentation der Standardprozesse
- Definition von Zielen, Kennzahlen und Kontrollmechanismen
- Prozessanalyse und Definition von Korrekturmaßnahmen
- Anpassung der Organisation
- Etablierung von Process Ownern, Champions und Steering Committees
- Moderation und Coaching der Startphase
- Integration in weltweit agierende Prozessgremien

## Ergebnis

Nach der erfolgreichen Implementierung der Maßnahmen wurden folgende, messbare Ziele erreicht:

- Erfolgreiche Integration
- Reduzierung der Produktionsdurchlaufzeit um 20%
- Bestandsreduzierung um 15%
- Einführung eines neuen ERP Systems
- Reduzierung der Produktentwicklungszeit um 10%
- Produktkostenreduzierung um 5% durch Teilevereinheitlichung und Umstellung der Supply Base