

# Late Night Discussion

Wien, 14. Juli 2010

Uwe Techt

VISTEM GmbH & Co. KG

# Typische Unternehmen



alle Beträge in Mio €	Produktions- unternehmen		IT- Dienstleister		Anlagenbau- Unternehmen	
<b>Umsatz</b>	<b>62</b>		<b>22</b>		<b>130</b>	
<b>Total Variable Kosten</b>	50%		15%		65%	
	<b>31</b>		<b>3</b>		<b>85</b>	
<b>Durchsatz</b>	<b>31</b>		<b>19</b>		<b>45</b>	
<b>Betriebskosten</b>	<b>29</b>		<b>18</b>		<b>37</b>	
<b>Net Profit</b>	<b>2</b>		<b>1</b>		<b>8</b>	
<b>NP % von Umsatz</b>	2,5		3,2		5,8	

# Unternehmerisches Dilemma VISTEM GROW WITH US

Die verfügbaren Ressourcen (Mitarbeiter, Führungskräfte, Anlagen, Geld) sind begrenzt.

- Um langfristig gesund und sehr erfolgreich wachsen zu können, müssen die begrenzten Ressourcen in zukünftige Entwicklungen investiert werden.
- Um kurzfristig überleben zu können, müssen die begrenzten Ressourcen in Verkauf und Befriedigung der aktuellen Kundenanforderungen gesteckt werden.

# Erfahrungen



- Nahezu jedes Unternehmen kann seine **Attraktivität** für seinen Markt erheblich vergrößern und dadurch schnell deutlich mehr verkaufen.
  - Ein entscheidender **Wettbewerbsvorteil** ist erforderlich.
  - Ein entscheidender Wettbewerbsvorteil entsteht dadurch, dass signifikante Kundenbedürfnisse in einem Umfang befriedigt werden, den kein bedeutender Wettbewerber leisten kann.
    - Neue Produkte sind dazu meistens nicht erforderlich.
- Nahezu jedes Unternehmen hat **versteckte Kapazitäten**; es kann mit denselben Ressourcen deutlich mehr leisten / produzieren.

# Projektgeschäft typisch ist:



- Projekte sind oft schon im Plan länger oder teurer als gewünscht.
- Viele gestartete Projekte werden abgebrochen.
- Die meisten Projekte ...
  - werden nicht rechtzeitig fertig,
  - sind teurer als geplant oder
  - bringen nicht die Ergebnisse, die sie versprochen haben.
- Unzuverlässigkeit von Lieferanten und Änderungswünsche von Kunden erschweren die pünktliche Lieferung.
- Kunden
  - fordern absolute Pünktlichkeit und verlangen Vertragsstrafen bei Terminverzug
  - fragen – manchmal mit Nachdruck – nach deutlich kürzeren Lieferzeiten.

# Wachstums-Chance



- Wenn ...
  - Kunden oft unter verspäteten Projekten leiden
  - und durch kürzere Projektlaufzeiten erhebliche wirtschaftliche Vorteile erzielen können,
- dann ist die Wachstums-Chance:
  - Mehr Geschäft durch nachgewiesene ausgezeichnete Zuverlässigkeit
  - Kunden sind bereit, Premium-Preise für besonders schnelle Lieferung zu zahlen.

# Wettbewerbsvorteile



- Projektgeschäft
  - Sehr hohe Zuverlässigkeit (> 95%)
  - Sehr kurze Lieferzeiten (schneller als der Wettbewerb)
- Produktion „Make to Order“
  - Sehr hohe Zuverlässigkeit (> 98%)
  - Sehr schnelle Lieferung (viel schneller als der Wettbewerb)
- Produktion „Make to Stock“
  - Sehr hohe Verfügbarkeit (für das Kunden-Unternehmen) bei gleichzeitig verringerten Beständen (beim Lieferanten)
- Handel
  - Sehr hohe Verfügbarkeit am „Point of Sales“ bei gleichzeitig verringerten Beständen in der gesamten Lieferkette

# Potenziale



alle Beträge in Mio €	Produktions- unternehmen		IT- Dienstleister		Anlagenbau- Unternehmen	
Umsatz	62	92	22	29	130	170
Total Variable Kosten	50%		15%		65%	
	31	46	3	4	85	110
Durchsatz	31	46	19	24	45	60
Betriebskosten	29	29	18	18	37	37
Net Profit	2	17	1	6	8	23
NP % von Umsatz	2,5	18,3	3,2	22,1	5,8	13,2

# Wachstums- und Innovations-Strategie



In neue Technologien oder andere grundlegende Veränderungen investieren.

Wettbewerbsvorteile zu Geld machen (mehr Aufträge, bessere Preise).

Entscheidende Wettbewerbsvorteile aufbauen.