

GRANTIRO-Mission

Wirtschaft neu denken

Die wirtschaftlich Handelnden, seien es Einzelne, Unternehmen oder sonstige Organisationen, stehen unter hohem Veränderungsdruck. Megatrends, wie Digitalisierung, Globalisierung, Migration und Klimawandel - um nur ein paar der prominentesten Beispiele zu nennen - üben diesen Veränderungsdruck aus. Und diesem gilt es sich zu stellen und die damit verbundenen Herausforderungen zu meistern.

Viele bestehende Geschäftsmodelle sind akut bedroht. Andere Geschäftsmodelle sind scheinbar weiterhin funktionstüchtig - aber der heraufdämmernde Paradigmenwechsel in der gesamten Wirtschaft wird auch diese über kurz oder lang erfassen. Dies alles hat auch auf die nicht direkt Betroffenen deutliche Auswirkungen. Insofern besteht hier auch eine gesamtgesellschaftliche Dimension.

GRANTIRO versteht sich in diesen Situationen als „Enabler“/“Begleiter und Mit-Unternehmer“.

Unser Auftrag ist es, den direkt von dem Veränderungsdruck betroffenen Personen, Unternehmen und Organisationen das nötige Werkzeug für ein „Sich-neu-erfinden“ an die Hand zu geben und die strukturellen Voraussetzungen für deren optimale Anwendung zu geben.

Ausgangssituation

Traditionelle Restrukturierungsprozesse geben keine Antworten auf essentielle Herausforderungen in Krisensituationen

1. Restrukturierung darf sich nicht auf Kostenreduktionsmaßnahmen beschränken
2. Prozessverbesserungen in Produktion und Administration reichen nicht aus, um eine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit zu erlangen
3. Eine klassische Produktportfoliobereinigung und -Portfolioergänzung ist in Zeiten disruptiver Veränderungen oftmals nur kurz- bis mittelfristig erfolgreich

Integration eines radikalen Innovationsprozesses auch bzw. gerade in Restrukturierungs- und Turnaround-Situationen

GRANTIRO-Ansatz

Mit GRANTIRO gehen wir einen Schritt weiter, um verkrustete Stakeholder-Strukturen aufzubrechen

GRANTIRO

Stufe 3

Neupositionierung der NewCo – und Start in eine nachhaltige Zukunft

- Implementierung der BMI®-Konzepte (Ramp-up-Phase)
- Implementierung von strategischen und operative Maßnahmen für das – zukünftig ehemalige – industrielle Kerngeschäft

Turnaround by Innovation

Stufe 2

Initialisierung eines umfassenden BMI – Business Model Innovation Prozesses

- Start eines unternehmensweiten Innovationsprozesses – auch als Qualifizierung – mit der Übernahme einer aktiven Rolle in der Entwicklung neuer Geschäftsmodelle; im Verlauf ggf. Konzentration auf eine Teilmenge von Mitarbeitern
- Parallel zum Innovationsprozess Restrukturierung des derzeitigen Kerngeschäfts, um die Aufträge der früheren Muttergesellschaft abzuwickeln

Stufe 1

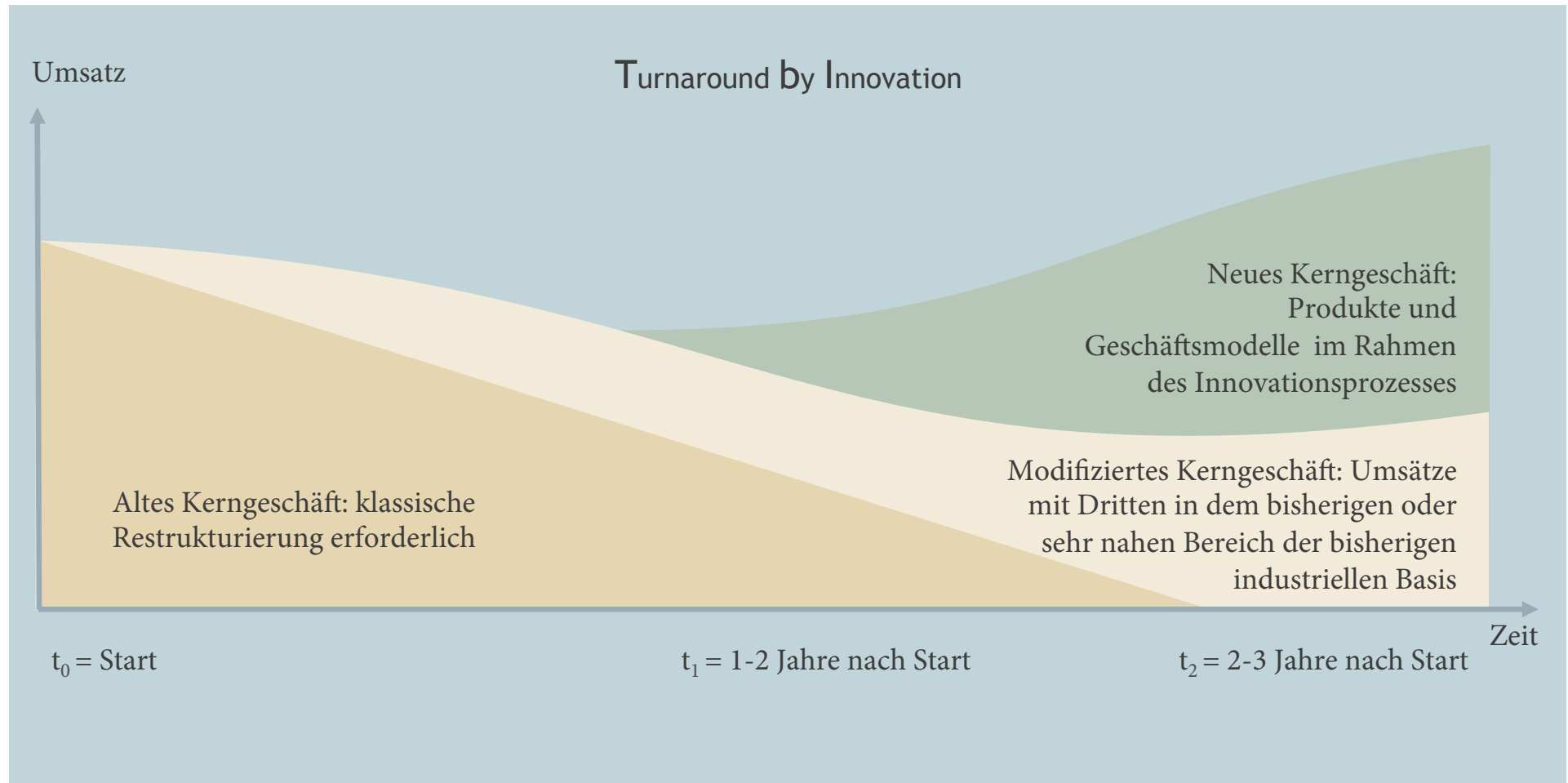
Carve-out der von Schließung bedrohten Betriebsteile

- Transfer von Personal und Assets in eine neue Gesellschaft (NewCo)

Lösung der Stakeholder-Krise

GRANTIRO-Ansatz

Das „alte“ Geschäft wird restrukturiert – in einem strukturierten Innovationsprozess werden neue Perspektiven entwickelt



Praxisbeispiel | Elektronikbaugruppenfertiger Schaidt (EMS-Fertiger)

Nach Insolvenzantrag stellte sich schnell heraus, dass das bestehende Geschäftsmodell nicht ausreicht, um einen Investor zu überzeugen

Schaidt hatte dringenden Bedarf an einem neuen Geschäftsmodell

Hintergrund.

Schaidt Innovations ist ein high-end EMS (Anbieter von integrierten Lösungen im Bereich elektronische Komponenten auf Basis von gedruckten Schaltungen)

Die Abhängigkeit von einem Kunden war extrem hoch

Kurzfristig sind die Abnahmemengen des Hauptkunden reduziert worden - langfristig ist die Kundenbeziehung aufgekündigt worden - eine Insolvenz war unvermeidlich

Rasenberger Toschek (RT) wurde nach Insolvenzantrag mit der Identifikation eines geeigneten Investors beauftragt

Um das inhärente Potential des Unternehmens zu nutzen hat RT eine intensive Zusammenarbeit mit BMI Lab/BGW initiiert, damit ein Innovationsprozess gestartet wird

Innerhalb weniger Wochen konnten in der ersten Phase des Innovationsprozesses valide neue Geschäftsideen generiert werden

Praxisbeispiel | Elektronikbaugruppenfertiger Schaidt (EMS-Fertiger)

Innerhalb von wenigen Monaten wurden attraktive Geschäftsideen entwickelt, die zum Erfolg der übertragenden Sanierung beitrugen

Übersicht von Ablauf und Ergebnissen

Workshop Ausgangssituation

- Kick-off
- Klärung
 - Kernkompetenzen
 - Know-how
 - (Infra-)Struktureller Hintergrund
- Identifikation von Märkten und Chancen-Clustern

Workshop Ideengenerierung

- Vertiefung und Priorisierung der Chancen-Cluster/ Opportunity Fields
- Identifikation der Kundenanforderungen
- Skizzierung von Geschäftsideen, Verknüpfung von Ideen, Auswahl/ Priorisierung und Dokumentation

Workshop Marktpotential

- 4 ausgewählte Geschäftsideen:
- Schärfung des
 - Wertbeitrags
 - Marktpotentials
 - Ermittlung von Wissenslücken/ Recherchebedarf
 - Definition nächster Schritte

Rettung des Werks durch Einstieg eines strategischen Investors, Schaidt wird komplett auf eine der vier innovativen Geschäftsideen ausgerichtet

Closing



Praxisbeispiel | Elektronikbaugruppenfertiger Schaidt (EMS-Fertiger)

Im Ergebnis wurden neben dem erfolgreichen Verkauf und der Überlebenseicherung weitere Ziele erreicht

Zusammenfassung

Investorenlösung.

Entwicklung von neuen Geschäftsideen und -modellen, die attraktiv für Investoren sind, auch in der aktuellen Krisensituation des Unternehmens

Priorisierung der Ideen als Grundvoraussetzung für weitere Maßnahmen



Einvernehmliches Vorgehen.

12 Märkte und Chancen-Cluster wurden identifiziert, die zu 4 Geschäftsmodellen kondensiert wurden

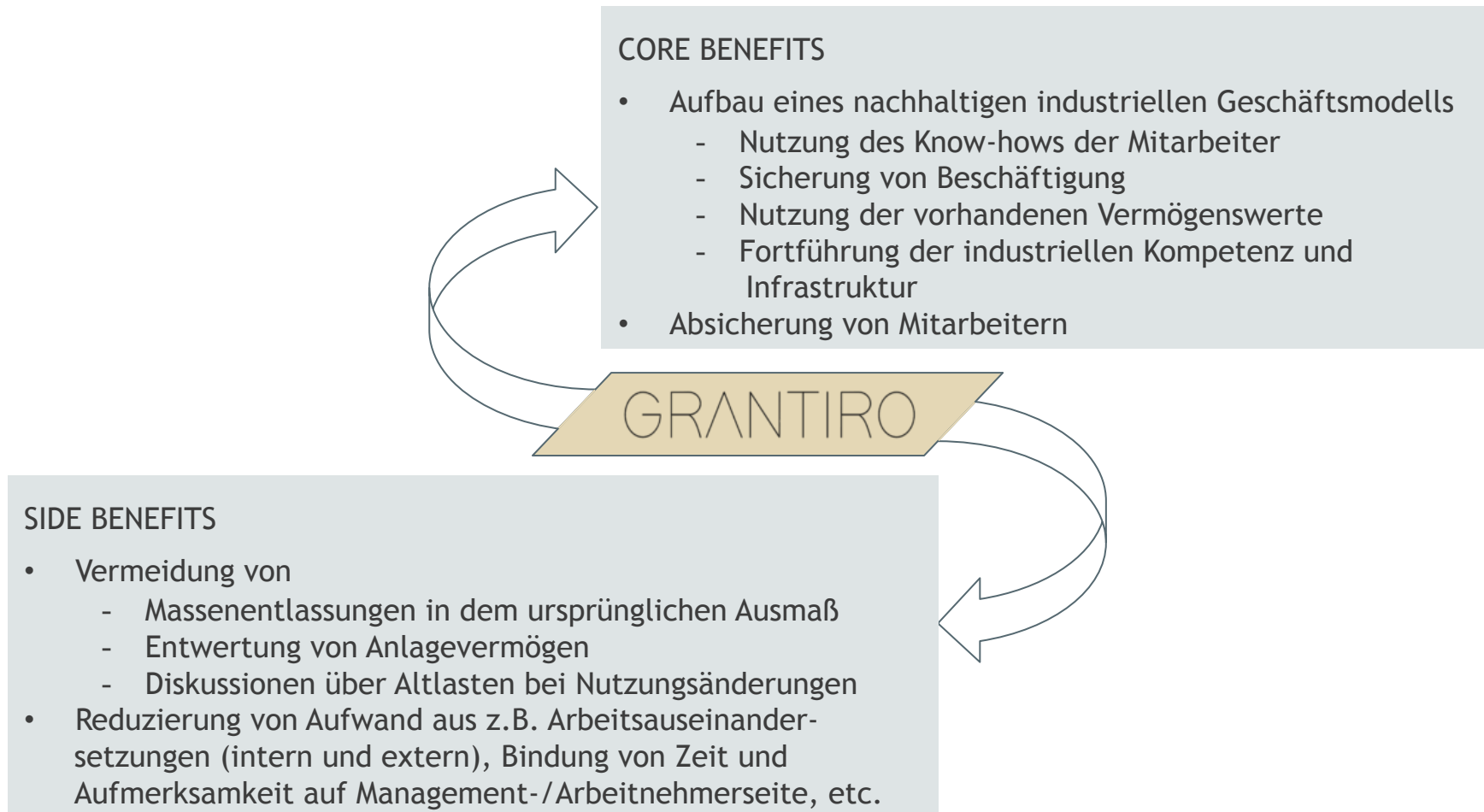
Prioritätensetzung unter Berücksichtigung des spezifischen Marktpotentials, der Auswirkungen auf die Arbeitnehmerschaft, Implementierungserfordernisse und Kompetenzstrukturen

Motivation und Qualifikation.

Workshops mit internen und externen Experten, eingebettet in einen stringenten, überzeugenden Moderationsprozess zur Stärkung von Motivation und Qualifikation

- Beschreibung der Kernkompetenzen, Identifikation der Zielmarktsegmente und Chancen-Cluster, Priorisierung und Fokussierung auf Kundenbedürfnisse als Schulungskomponente
- Dokumentation und Präsentation der Ergebnisse durch die internen Experten

Den geplanten Werksschließungen haben wir Zukunftsperspektiven gegenübergestellt



Ansprechpartner



Dr. Jochen Brinkmann

+49 172 2623311

jochen.brinkmann@grantiro.de



Peter Rasenberger

+49 172 2038641

peter.rasenberger@grantiro.de



Georg von der Ropp

+49 171 7679519

georg.vonderropp@grantiro.de



Dr. Christoph Wecht

+43 676 9460488

christoph.wecht@grantiro.de