

## **Case Study: COO in der Sanierung beim Automotive-Zulieferer**

### **Unternehmen:**

Tier 1 Automotive-Zulieferer der Stanz- und Umformtechnik für Strukturkomponenten aus Blechen und Profilen (Stahl, Edelstahl, Aluminium) mit internem Werkzeugbau und Kunststoff-Spritzguss für Exterieur-Blenden, ca. 65 Mio€ Umsatz/a, ca. 500 Beschäftigte.

### **Ausgangssituation:**

Der Kunde befindet sich in der Restrukturierung. Durch ein Beratungsunternehmen wurde ein Gutachten mit Einsparzielen und grob definierten Maßnahmen erstellt. Der Kunde möchte die Umsetzung der Maßnahmen durch einen vom Beratungsunternehmen unabhängigen IM vorantreiben, der als COO eingesetzt wird.

### **Aufgabe:**

- Feintuning und Umsetzung der Maßnahmen aus dem Sanierungsgutachten und Erreichung der Einsparungsziele
- Identifikation und Umsetzung weitere Potenziale
- Coaching der Führungskräfte
- Strategie für internen Werkzeugbau entwickeln und umsetzen

### **Maßnahmen:**

- Einbindung von Führungskräften und Mitarbeitern in die Finalisierung des geplanten Veränderungsprozesses
- Führungskräfte auf gemeinsames Ziel „Restrukturierung“ ausgerichtet
- Weitere Maßnahmen (z.B. Optimierung Produktionsprozesse, Qualitätssteigerung, Produktionsverlagerung innerhalb des Unternehmens) identifiziert und umgesetzt
- Maßnahmen-Controlling umgesetzt
- Strategie und Organisationsanpassung Werkzeugbau entwickelt und umgesetzt:
  - o Termin- und Kostencontrolling eingeführt
  - o Shopfloor-Management eingeführt
  - o Angebotskalkulation eingeführt
  - o Auftragsmanagement (Auftragsübergabe, Planung, Controlling) optimiert
  - o Suche Nachfolge Leiter Werkzeugbau eingeleitet

### **Ergebnisse:**

- Maßnahmen aus dem Sanierungsgutachten umgesetzt
- Weitere Potenziale ermittelt und umgesetzt
- Einsparpotenzial des Gutachtens um ca. 30% übertroffen
- Führungskräfte auf gemeinsames Ziel Restrukturierung ausgerichtet

- Mindset Führungskräfte im Werkzeugbau zum „Werkzeugbau als Dienstleister der Produktion“ verändert
- Strategie und Organisationsanpassung Werkzeugbau entwickelt und mit zahlreichen Detailmaßnahmen umgesetzt
- Nachfolge Leiter Werkzeugbau durch internen Mitarbeiter besetzt