

// **Strategieentwicklung / Unternehmensberatung**



Dominik Binazer

Master of Business Engineering

fischerwerke GmbH & co. KG

IDENTIFIKATION UND ANALYSE VON UNTERNEHMEN ALS BASIS FÜR STRATEGISCHE UND WERTSTEIGERENDE ZUKÄUFE ODER STRATEGISCHE PARTNERSCHAFTEN //

PROJEKTAUSGANGSLAGE

Die fischer SystemTec GmbH (ftec) weist innerhalb der Unternehmensgruppe fischer (Ugf) ein starkes Umsatzwachstum bezüglich der vergangenen Jahre auf. Zudem ergab eine bereits im Jahr 2016 durchgeführte Marktstudie, dass das Marktvolumen weltweit, allein für die Geschäftseinheit Installationssysteme, noch deutlich größeres Wachstumspotenzial bietet, als derzeit ausgeschöpft wird. Dementsprechend sind ambitionierte Wachstumsziele innerhalb der Strategie 2025 verankert. Es wird angenommen, dass diese Ziele rein durch organisches, internes Wachstum und den Fokus auf das bestehende Produktportfolio nicht erreicht werden können. Die Hauptbarrieren des Wachstums werden in den global unterschiedlichen Marktanforderungen hinsichtlich Produktsortiment, Lieferkette und Service gesehen. Zudem können attraktive Zielmärkte und -segmente heute aufgrund im Sortiment fehlender Komplementärprodukte nicht erschlossen werden. Die intern bei der ftec zur Verfügung stehenden Kapazitäten und

Ressourcen reichen nicht aus, um alle aktuell fehlenden Komplementärprodukte sowie zusätzliche Dienstleistungen und Services in Eigenregie zur Verfügung zu stellen und dadurch am Markt als kompletter Systemanbieter wahrgenommen zu werden. Außerdem zählen die Herstellung und / oder der Vertrieb bestimmter Komplementärprodukte nicht zur Kernkompetenz der ftec und müssten erst durch erhöhten Aufwand aufgebaut werden.

ZIELSETZUNG DES PROJEKTES

Um die Entwicklung vom Produkt- zum Systemanbieter deutlich schneller zu vollziehen und dadurch ein nachhaltiges Wachstum sicherzustellen, möchte sich die ftec, zusätzlich zu intern durchgeführten Maßnahmen, zukünftig durch strategische und wertsteigernde Zukäufe oder durch die Bildung von strategischen Unternehmenskooperationen und Allianzen Know-how von extern sichern. Das Ziel des Projektes ist daher die Identifikation und Analyse möglicher strategischer Partner der ftec, die komplementäre, sich ergänzende Fähigkeiten zur strategischen Geschäftseinheit Installationssysteme aufweisen. Dadurch sollen Synergien zwischen der ftec und dem jeweiligen Kooperationspartner optimal genutzt und Wettbewerbsvorteile erzielt werden. Entscheidend ist dabei, dem Kunden von der Planung bis zur Montage der Systeme als kompetenter Systemanbieter zur Seite zu stehen und Lösungen aus einer Hand anbieten zu können. Letztendlich soll dadurch ein nachhaltiges Wachstum der ftec generiert werden, was die Berücksichtigung sowohl quantitativer als auch qualitativer Merkmale des Wachstums erfordert.

PROJEKTENTWICKLUNG

Ausgehend von theoretischen Grundlagen zum Unternehmenswachstum sowie unterschiedlichen Formen der Unternehmenskooperation bzw. strategischen Allianz, wird die aktuelle Situation der ftec analysiert, um daraus notwendige Handlungsfelder für die Bildung strategischer Allianzen abzuleiten. Die Basis dafür bilden die Unternehmensstrategie 2025 sowie die daraus abgeleiteten, strategischen Stoßrichtungen der ftec. Mit Hilfe der sogenannten 4-Felder-Matrix wird analysiert, wie sich der Markt für die SGE Installationssysteme in Zukunft entwickelt und welche Maßnahmen daraus für die ftec resultieren. Durch eine

Sortimentsanalyse werden aktuell strategisch relevante als auch derzeit fehlende Produktgruppen identifiziert. Weiterhin werden das weltweite Marktvolumen sowie die aktuelle Performance der Landesgesellschaften, gemessen am getätigten Umsatz im Markt, analysiert. Auch aktuelle Trends in der Bauindustrie werden diskutiert und deren möglicher Einfluss auf das Geschäft der ftec dargestellt. Basierend auf den Ergebnissen der Situationsanalyse werden Unternehmen identifiziert, die komplementäre, sich ergänzende Fähigkeiten zur SGE Installationssysteme besitzen und in einer strategischen Allianz mit der ftec einen wichtigen Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele 2025 leisten können. Anschließend wird ermittelt, wie die Kooperationen mit diesen Unternehmen konkret aussehen können. Eine Kurzanalyse zur möglichen Eigenfertigung strategisch wichtiger Produkte, rundet die Arbeit ab.

MEHRWERT FÜR DAS PROJEKTUNTERNEHMEN

Diese Arbeit ist ein Baustein zur Erreichung der Unternehmensziele 2025 der ftec und kann als Basis zur Bildung erster strategischer Allianzen genutzt werden. Bisher arbeitet die ftec noch zu wenig mit strategischen Partnern in Form von Joint Ventures oder vertraglich geregelten, strategischen Allianzen zusammen. Zwei mögliche Partnerunternehmen werden in dieser Arbeit vorgestellt, mehrere Motive für eine strategische Allianz mit diesen Unternehmen dargelegt und auch mögliche Ausprägungen dieser Kooperationen diskutiert. Die bisher geführten Gespräche mit den in dieser Arbeit vorgestellten Partnerunternehmen sowie die bereits erarbeiteten Szenarien, können durch die Geschäftsleitung der ftec und der Ugf nun weiterverfolgt und umgesetzt werden. Durch eine strategische Allianz mit einem der vorgestellten Unternehmen wird der Einstieg in neue Marktsegmente vereinfacht, die Kooperation mit einem Lieferanten für strategisch entscheidende Komponenten sichert deren Lieferfähigkeit und eine Zusammenarbeit mit einem weiteren Partner ermöglicht es der ftec, zukünftig bereits in der Planungsphase von Projekten präsent zu sein. Gesamthaft kann daraus ein qualitatives Wachstum der ftec und ein daraus resultierendes quantitatives Wachstum, in Form von Zusatzumsatz und -gewinn, resultieren.

BIG PICTURE



Big Picture Dominik Binzer (Quelle: Eigene Darstellung)