

// MARINA JOVIC



Projektmanagement
Master of Business Engineering
Saltus Industrial Technique GmbH

KONZEPTIONIERUNG EINES BUSINESSPLANS AM BEISPIEL DES DIGITAL SCALE WRENCH //

PROJEKTAUSGANGSLAGE

Das Unternehmen SALTUS Industrial Technique GmbH wurde im Jahr 1919 gegründet und hat sich seit seiner Gründung zum führenden Hersteller von handgeführten mechanischen und elektronischen Drehmomentlösungen sowie spezialisierten Sonderwerkzeugen entwickelt. Seit der Übernahme durch Atlas Copco im Jahr 2013 haben sich im Unternehmen interne Strukturen geändert. Der Mutterkonzern Atlas Copco schreibt all seinen Tochterunternehmen vor, einen produktbezogenen Businessplan für jedes Entwicklungsprojekt und eine Produktweiterentwicklung auszuarbeiten. Für einen neuen Drehmomentschlüssel mit einer Digitalanzeige, den Digital Scale Wrench (DSW), soll ein Businessplan konzipiert werden. Dieser soll den mechanisch auslösenden Drehmomentschlüssel mit Skala, den DC-S, aus dem heutigen Produktportfolio von SALTUS ablösen. Die DC-S Serie wird aufgrund der hohen Produktionskosten und der geringen Gewinnbringung nicht mehr angeboten. Die entstehende Produktlücke soll durch die Einführung des Digital Scale Wrench geschlossen werden. Im Jahr 2013 wurde bereits ein erster Prototyp von diesem Drehmomentschlüssel gefertigt, das Pro-

jekt wurde jedoch nie initiiert, da der Businessplan nicht vorhanden war. Anhand dieser Ausarbeitung entscheidet das Managementgremium von Atlas Copco, ob das Projekt, in diesem Fall ein neues Entwicklungsprojekt, durchgeführt wird oder nicht.

ZIELSETZUNG DES PROJEKTES

Um eine Projektgenehmigung für das Entwicklungsprojekt DSW zu erhalten, ist ein Businessplan notwendig. Dieser Businessplan muss das Produkt mit seinen Unique Selling Points beschreiben, eine Markt- und Wettbewerbsanalyse enthalten und zusätzlich einen Business Case aufzeigen. Der Business Case ist für das Managementgremium ausschlaggebend, da in diesem aufgezeigt wird, ob eine Investition in das neue Produkt erfolversprechend ist. Anhand des gesamten Businessplans wird im Gremium entschieden, ob das Projekt, in diesem Fall eine Produktentwicklung, zielführend ist oder nicht. Das Projektziel ist es den Businessplan ausführlich unter folgenden Kriterien auszuarbeiten, um eine Projektgenehmigung für den DSW zu erhalten:

- Vergleich der heutigen DC-S Serie mit dem DSW
- Ausarbeitung der technischen Umsetzungsmöglichkeiten des DSW
- Definition der Produktspezifikationen des DSW
- Analyse der Zielgruppen und Zielmärkte
- Analyse der vorhandenen Wettbewerber
- Erarbeitung der Marketingmaßnahmen
- Business Case

PROJEKTENTWICKLUNG

Atlas Copco schreibt vor, sich bei jeder Neuentwicklung sowie Produktweiterentwicklung an den Produktentwicklungsprozessleitfaden des Konzerns zu richten. Er soll während der verschiedenen Phasen umgesetzt und eingehalten werden. Dieser Leitfaden fängt mit einer Konzeptstudienphase an und endet mit der Markt-

einführung. Die Dauer der Konzeptstudienphase bis hin zur Projektgenehmigung, beträgt max. 12 Monate während der Zeitraum vom eigentlichen Projektstart bis zur Markteinführung 18 Monate beträgt. Das macht eine gesamte Projektzeitdauer von max. 30 Monaten. Es stellt sich die Frage, ob SALTUS im Hinblick auf diesen Produktentwicklungsprozess zu unflexibel ist und sich dadurch nicht schnell genug dem Markt sowie den Kundenbedürfnissen anpassen kann. Mit Blick auf die Gesamtdauer besteht die Gefahr, dass die Trends verpasst werden, des Weiteren könnte es auch zu einer Marktsättigung durch den Wettbewerber führen. Die zweite These analysiert unter Berücksichtigung der heutigen Ausgangssituation, ob eine Markteinführung des DSW erfolgversprechend ist. Diese These kann durch den ausgearbeiteten Businessplan verifiziert werden.

MEHRWERT FÜR DAS PROJEKTUNTERNEHMEN

Das Erstellen eines Businessplans ist sehr zeitintensiv, da neben der Markt- und Wettbewerbsanalyse auch die technische Umsetzung der Idee analysiert, die ersten Versuche gebaut und getestet werden müssen. Der Businessplan bringt einen Mehrwert, da alle wichtigen Aspekte von allen Seiten betrachtet werden.

Der Nutzwert durch den ausgearbeiteten Businessplan bedeutet für SALTUS in erster Linie eine Risikominimierung für das Projekt. Es sind alle Marktgegebenheiten, die Kundenbedürfnisse sowie die Risiken eines Markteintritts bekannt. Durch die Wettbewerbsanalyse und das Testen der Wettbewerbsprodukte ist die Chance gegeben, das eigene Produkt in der Entwicklungsphase noch zu verbessern, um sich später im Markt besser platzieren zu können und vom Wettbewerb abzuheben.

Das Verwenden des konzernorientierten Produktentwicklungsprozessleitfadens hat gezeigt, dass SALTUS einen zeitlich für sich abgestimmten Produktentwicklungsprozess erstellen sollte. Dadurch ist die Flexibilität gegeben schnell genug auf Änderungen im Markt zu reagieren. Zudem hat der gesamte Businessplan

gezeigt, dass die Anfrage nach dem DSW hoch ist und eine Einführung erfolgversprechend für den Konzern ist.

BIG PICTURE

CAD Visualisierung des Digital Scale Wrench



Big Picture Marina Jovic (Quelle: Atlas Copco)