

MANAGEMENTBERATUNG IN DER TECHNISCHEN PRODUKTENTWICKLUNG -

Produkt- und Prozesskomplexität beherrschen



DIGITAL ENGINEERING Magazin: Herr Dr. Schneider, Actano hat bereits in der Vergangenheit nicht nur Software, sondern auch Beratungsleistungen angeboten. Warum also die Gründung eines eigenen Consulting-Bereichs?

Christian Schneider: RPlan ist eine starke Marke, die das Bild unseres Unternehmens auf dem Markt prägt – als Softwarehersteller. Als wir uns entschieden haben, unser Beratungsgeschäft auszubauen, lag es deshalb nahe, es als eigenen Bereich zu führen. Dies schärft das Profil beider Bereiche. Zudem unterscheiden sich die Beratungsleistungen von Actano Consulting deutlich von denen, die wir rund um RPlan erbringen. Bei RPlan geht es um Beratung und Services, die dem Kunden helfen, größtmöglichen Nutzen aus der Softwareanwendung zu ziehen. Die neutralen Organisations- und Prozessberatungsleistungen von Actano Consulting zielen dagegen darauf ab, Profitabilität und Wettbewerbsfähigkeit unserer Kunden durch die Optimierung der Produktentstehung nachhaltig zu steigern – unabhängig davon, welche Methoden und Softwarewerkzeuge dabei zum Einsatz kommen.

Actano, ein deutscher Hersteller von Projektportfolio-Management-Software und bisher vor allem bekannt für seine Software-Suite RPlan, hat Anfang des Jahres einen neuen Unternehmensbereich gegründet: Actano Consulting ist eine auf Organisations- und Prozessfragen der technischen Produktentwicklung spezialisierte Managementberatung. Das DIGITAL ENGINEERING Magazin sprach mit Dr. Christian Schneider, dem Leiter von Actano Consulting.

DEM: Das heißt, Sie sprechen auf Kunden- und andere, neue Entscheidergruppen an?

Christian Schneider: Ja und nein. Ja, weil wir mit Actano Consulting andere Themen adressieren als im Produktgeschäft. Nein, weil wir diese Form der Beratung auch in der Vergangenheit schon angeboten und dabei sehr spannende Projekte auf Top-Management-Ebene abgewickelt haben. Insofern starten wir mit Actano Consulting nicht auf der grünen Wiese, sondern bringen praktische Projekterfahrung sowie eine solide Basis namhafter Kunden aus über 20 Jahren Unternehmensgeschichte mit. Wir freuen uns, dass in der Zwischenzeit weitere hinzugekommen sind.

DEM: Wie sieht Ihr Beratungsangebot konkret aus?

Christian Schneider: Vorweg: Der Prozess der Produktentstehung ist aus unserer Sicht einer der ganz zentralen Prozesse in Fertigungsunternehmen. Hier werden nicht nur Entwicklungskosten verursacht. Nein, hier werden vor allem wettbewerbsdifferenzierende Produktinnovationen entwickelt sowie die Grundlagen für spätere Produkt-, Produktions- und Qualitätskosten gelegt. Das heißt: Wenn es gelingt, an dieser Stelle zu optimieren, dann wirkt sich das weit über die Grenzen von Forschung und Entwicklung

auf die Wettbewerbsfähigkeit und Profitabilität des gesamten Unternehmens aus. Genau das ist unsere Motivation und unser Leistungsversprechen. Dazu analysieren wir gemeinsam mit unseren Kunden die aktuellen Herausforderungen des Marktes und identifizieren – bezogen auf die individuelle Unternehmenssituation – die Stellhebel mit dem größten Wirkungsgrad. Dort setzen wir mit bewährten Best-Practice-Konzepten aus unserer Beratungserfahrung an und adaptieren diese auf die unternehmensspezifischen Randbedingungen. Schließlich – und das unterscheidet uns von manchem Wettbewerber – gehen wir mit unseren Kunden auch in die gemeinsame Umsetzung; denn nur was in der Praxis ankommt und gelebt wird, schafft realen Mehrwert für ein Unternehmen.

DEM: Beratung für das Management der Produktentstehung – warum ist das gerade jetzt so wichtig?



Dr. Christian Schneider ist Leiter des neuen Geschäftsbereichs Actano Consulting.

Bilder: Actano

Christian Schneider: Nie war Wettbewerbsfähigkeit so entscheidend wie in den Zeiten der wirtschaftlichen Krise und der Globalisierung der Märkte. Nach unserer Einschätzung liegt für Unternehmen in industrialisierten Hochlohnländern wie Deutschland der Schlüssel zu verbesserter Wettbewerbsfähigkeit in der Fähigkeit, in kürzerer Zeit mehr innovative Produkte zu entwickeln und auf den Markt zu bringen.

Das aber bedeutet massive Herausforderungen für die Forschungs- und Entwicklungsbereiche: nicht nur, dass innovative Produkte durch mehr Technologie und damit Komplexität gekennzeichnet sind. Nein, um mehr in weniger Zeit zu schaffen, muss der Entwicklungsablauf weiter parallelisiert und die Entwicklungsleistung auf noch mehr Schultern verteilt beziehungsweise ausgelagert werden. Dadurch steigt die Anzahl der Abhängigkeiten und Schnittstellen im Produktentstehungsprozess. Kurz: Es wächst die Prozesskomplexität.

Höhere Produkt- und Prozesskomplexität bedeuten jedoch automatisch höhere Risiken bei Termintreue, Qualität und Kosten. Wie der aktuelle Fall Toyota zeigt, können Qualitätsrisiken dabei besonders heftig auf den Unternehmenserfolg zurückschlagen. Angesichts dieser Rahmenbedingungen war die Beherrschung von Produkt- und Prozesskomplexität und damit die Reduzierung der Entwicklungsrisiken noch nie so erfolgskritisch wie heute.

DEM: Nun gibt es ja bereits eine ganze Reihe etablierter Beratungsgesellschaften. Wer sind Ihre Wettbewerber, und wie stellen Sie sich im Wettbewerb auf?

Christian Schneider: Beratungsunternehmen gibt es viele, sicher. Da sind zum einen die global tätigen großen Unternehmensberatungen als Generalisten mit großem Themen- und Branchenspektrum. Und da sind zum anderen die kleineren Beratungshäuser als Spezialisten, zu denen auch wir uns zählen. Wenn Sie sich den Beratermarkt anschauen, werden Sie jedoch feststellen, dass es nur wenige Unternehmen gibt, die in unserer Spezialisierung über vergleichbare fachliche Tiefe und Umsetzungserfahrung verfügen. Das sehen auch unsere Kunden. Und das überzeugt sie.

DEM: Aber stecken Sie damit nicht in einer engen Nische?

Christian Schneider: Im Gegenteil: Unsere Fokussierung gibt uns ein klares Profil.

Unsere Kunden wissen genau, in welchen Bereichen sie von uns hohe Fachkompetenz und Praxiserfahrung erwarten können und in welchen nicht. Das ist auch eine Frage der Offenheit und Transparenz. Abgesehen davon sind Herausforderungen und Themenvielfalt in der Produktentstehung ja schon heute immens. Und die Komplexität wird angesichts der Veränderungen im Markt noch weiter zunehmen. Die Entscheidungsträger, mit denen wir sprechen, wissen, dass hier dringender Handlungsbedarf besteht. Wenn wir also von einer Nische sprechen, dann ist diese schon heute ein komfortables, künftig aber noch viel weiteres Feld, das zahlreiche Spielräume lässt.

DEM: Bistlang ist Actano vor allem für die Automobilindustrie tätig. Wird sich das ändern?

Christian Schneider: Actano ist seit jeher stark mit der Automobilindustrie verbunden. Hier haben wir unsere ersten Erfolge gefeiert, und nach wie vor kommt ein Großteil unserer Kunden aus dieser Branche. Dabei handelt es sich um eine Vorreiterbranche, was Entwicklungskomplexität und Arbeit in verteilten Netzwerken angeht – Herausforderungen, die es aber auch in anderen Branchen zu bewältigen gilt. Gerade wegen und mit unseren Erfahrungen aus der Automobilindustrie adressieren wir deshalb ganz gezielt auch andere Industrien. Neben Automotive und Aerospace ist dies vor allem der Maschinen- und Anlagenbau.

DEM: Wie sehen Ihre nächsten Ziele für Actano Consulting aus?

Christian Schneider: Wir sprechen bei der Fokussierung auf die beiden Geschäftsfelder RPlan und Managementberatung von einer Zwei-Säulen-Strategie. Und das ist auch die Botschaft: Mittelfristig soll das Unternehmen auf zwei Säulen stehen, die zu ähnlichen Teilen zum Gesamtergebnis der Gruppe beitragen. Für Actano Consulting bedeutet das überproportionales Wachstum in den kommenden fünf Jahren. Prämisse ist und bleibt jedoch: Profitabilität vor Wachstum.

DEM: Herr Schneider, vielen Dank für das Gespräch.

Das Interview führte Sebastian Pauls

KENNZIFFER: DEM19595