



# Vom ShutDown zurück in die geregelte Produktion.

*Eine Sammlung von möglichen Hebeln und Maßnahmen zum erfolgreichen Hochfahren (Exit aus dem ShutDown) einer angepassten und sicheren Produktion, nach der Covid-19 Krise.*

## Executive Summary

---

- *Diese Covid-19 Krise hat sich mit einer vergleichsweise 'wahnsinnigen' Geschwindigkeit entwickelt und alle stark verunsichert.*
- *Dieses Booklet wendet sich an Verantwortliche der Produktion. Es enthält Maßnahmenvorschläge, von A wie Arbeitsvolumen bis U wie Unternehmensleitung.*
- *Vorgestellt werden mögliche Maßnahmen für ein erfolgreiches Hochfahren einer angepassten und sicheren Produktion. Branchenübergreifend.*
- *Die alleinige Kostenreduzierung als Transformation wird langfristig Nachteile mit sich bringen.*
- *Reine Cash- und Finanzmaßnahmen sind nur teils Inhalt dieses eBooklets.*

# Einführung

---

- *Dieses eBooklet enthält eine Sammlung von Ideen, Tipps, Erfahrungen und möglichen Maßnahmen zum erfolgreichen Exit aus dem Shut Down.*
- *Mit Hilfe dieses eBooklet können Sie notwendige Schritte in der Wertschöpfungskette identifizieren.*
- *In der aktuellen Covid-19 Situation, soll dieses eBooklet Sie und unsere Kunden unterstützen,*
  - *nötige Maßnahmen innerhalb von Task Forces umzusetzen,*
  - *ihre Organisation auf die kommenden Maßnahmen abzustimmen und*
  - *ihr Team zu motivieren und heranzuführen.*

DERZEITIGE EINSCHRÄNKUNGEN.

## **Eine erste Einschätzung der Ausgangssituation.**

---

- *Allein ein einmonatiger Shutdown, plus zwei-monatigen Erholungsphase, führt zu einem 5-10% niedrigeren Bruttoinlandsprodukt BIP (Quelle: div. Wirtschaftsinstitute)*
- *Durch die Krise werden deutsche Produktions- und Technologieunternehmen über Nachfrage-, Gewinn- und Vorleistungsausfälle in Mitleidenschaft gezogen.*
- *Die deutsche Industrie leidet bereits unter der vorhandenen schwächeren Investitionstätigkeit, den globalen Handelsstreitigkeiten und der merklich zugenommenen Verflechtung mit ASEAN-China.*

FORTSETZUNG.

## **Eine erste Einschätzung der Ausgangssituation.**

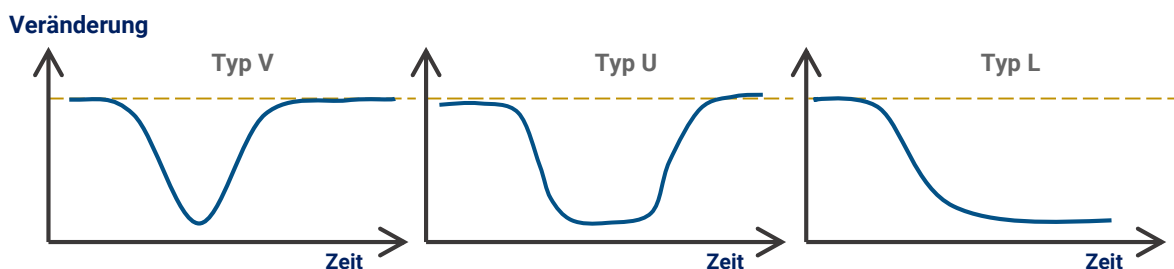
---

- *Merkliche Einschränkungen bei der globalen Mobilität von Service- und Vertriebsmitarbeitern.*
- *Lieferengpässe: Schwierigkeiten bei Lieferungen aus dem Ausland.*
- *Steigende Frachtkosten erhöhte Kosten, besonders für die Luftfracht.*
- *Produktionsstillstände bei Lieferanten und Kunden.*
- *Keine verlässlichen internen Daten und Erfahrungswerte für Prognosen verfügbar.*
- *Neben dem aktuellen Produktions- und Nachfragestopp wird die unterbrochene Lieferketten Unternehmen auch über die Phase des reinen Lockdown beeinträchtigen.*

ERFAHRUNG AUS VERGANGENEN KRISEN.

## 3 Hauptszenarien, wie sich die Wirtschaft entwickeln könnte.

- *Die Zukunft kann niemand vorhersagen!*



### Eine 1-Quartal-Rezession.

**Kennzeichen :**

*Schnelle Erholung.*

- *Wirksamer Umgang mit den Auswirkungen von Covid-19.*
- *Kurzfristige Störung der Wirtschaftsleistung in Q1 & Q2 2020, danach starke Erholung.*
- *Die globalen Handel nimmt schnell wieder an Dynamik zu.*

### Eine 2-Quartals-Rezession. Zur Zeit die Mainstream-Denke.

**Kennzeichen:**

*Erholung in 2020 nach Abschwung.*

- *teilweise ineffektiven Umgang mit Covid-19.*
- *Die Einschränkung der Wirtschaftsleistung setzt sich fort.*
- *Die Erholung der Wirtschaft beginnt im Q4 2020.*

### Annahme einer 4-Quartals Rezession, analog der Finanzkrise 2008/9.

**Kennzeichen:**

*Nachhaltige Folgen und globalen Rezession.*

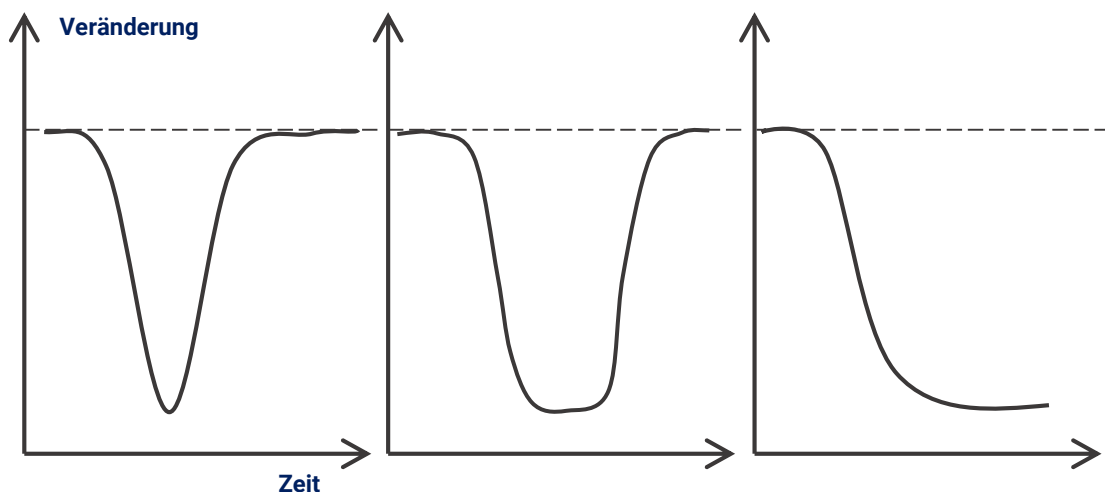
- *1 – 1½ jähriger Abwärtstrend und anschließende Rezession.*
- *Generelle Unsicherheiten der Wirtschaft.*
- *Drastischer Rückgang der Investitionen.*
- *Die Kapitalmärkte bleiben instabil.*
- *Rohstoffmärkte fallen drastisch.*

EIN VERSUCH EINER ZUKUNFTS-PROGNOSE.

## Folgerungen aus vergangenen Krisen z.B. Finanzkrise 2008/09

---

- *Diese Rezession wird wahrscheinlich weder kurz noch flach sein.*
- *Erholung auf das Vorkrisenniveau wird wahrscheinlich zwei bis drei Jahre dauern.*
- *OEM-ähnliche Produktionsunternehmen werden stärker betroffen sein als Komponentenhersteller*



*'LESSON LEARNED'*

# Lehren aus 3 vergangenen Krisen

---

## *Lehren aus 3 vergangener Rezessionen*

- 1. Rezession nach Ende des Einheitsbooms 1993,*
  - 2. High-Tech-Krise 2002/3 und*
  - 3. Finanzkrise 2008/9*
- *Unternehmen, die sich nur auf das Kostenmanagement konzentrieren, werden vergleichsweise **weniger profitabel** aus der Rezession herauskommen.*
  - *Unternehmen, die sich zusätzlich zur Kostenreduzierung auf transformativere Maßnahmen, wie z.B. Reorganisationen, Optimierung von Produktportfolio und Prozessen konzentriert haben, werden **profitabler** aus der Rezession herauskommen.*



*'STATUS QUO'*

## **Mittelfristige Lage**

---

- I. Ausfall der Vorleistung: In Asien sitzen wichtige Zulieferer für die Inlandsproduktion in Deutschland. Stockende Zulieferung führt hierzulande zu Produktionsbeeinträchtigungen.  
(größter Lieferant von Importgütern nach DE ist China mit 10 %).*
- II. Ausfall der Nachfrage: Exporte sind für die deutsche Wirtschaft extrem relevant. Nicht alle Nationen durchlaufen die Krise zeitparallel.*
- III. Ausfall der Gewinne: Nachfrageausfall und eigene Produktionsbeeinträchtigungen werden Produktionsunternehmen empfindlich in ihren Bilanzen treffen.*

## Kernfrage:

---

- *Wie stellen wir die Produktions- und Lieferfähigkeit nach der Krise sicher ?*
- *Welche Maßnahmen gilt es zur effizienten Bewältigung der aktuellen Krise zu treffen ?*

# Für ein sicheres und angepaßtes Wiederauffahren der eigenen Produktion.

---

*Vorstellung von **23** typischen  
Hebeln & Maßnahmen, wie man  
die kommenden EXIT-Heraus-  
forderungen pragmatisch  
angehen kann.*

*Wir unterscheiden im Folgenden zwischen  
kurz- und mittelfristigen Maßnahmen.*

*'No one has more trouble than the person who claims to have no trouble.'*

*KURZFRISTIGE MASSNAHMEN*

## im Krisenmanagement

---

- *Einrichten eines Krisenstabs, WarRooms , Task Force und / oder PMO zur Koordination des Notfallbetriebs und des Ramp-Ups (Wiederanfahen).*
- *Sicherstellung der Handlungsfähigkeit.*
- *Anpassung der Produktionsabläufe an die Sonder-situation.*
- *Erstellung eines kurzfristig verfügbaren Produkt- und Produktionsprogramms, unter Einbeziehung aktueller Ressourcen und Bestände.*
- *Erarbeitung verschiedener Szenarien und ihrer Auswirkungen.*

## Fortsetzung

### MITTELFRISTIGE MASSNAHMEN im Krisenmanagement

---

- *Bewertung der aktuellen Auftragslage und Umsatzverläufe*
- *Prognose der Umsatzausfälle bis Geschäftsjahresende .*
- *Bewertung der kurz- und mittelfristigen Liquiditätspotenziale.*
- *Erzeugen einer Transparenz über mögliche Krisenverläufe und Auswirkungen auf das Unternehmen.*

*'An opportunity to perform as a team'*

KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

## im Peoplemanagement

---

- *kurzfristige Kostenmaßnahmen: Kurzschicht- und Urlaubsprogramme, Reduzierung von Ermessensausgaben.*
- *Kurzarbeitsantrag-Option auf Kurzarbeit absichern !*
- *Infektionsschutzmaßnahmen zum Schutz der Mitarbeiter im Unternehmen einführen.*
- *Unterstützung der Organisation mit angepaßten Regelungen, um die Arbeitsfähigkeit (z.B. über Home Office, Remote-Arbeitsplätze, . . . ) im Unternehmen sicherzustellen.*
- *Exzellente Kommunikation -- um den Mitarbeitern Sicherheit zu vermitteln und den weiteren Weg durch die Krise aufzuzeigen.*

## 'HR-Management'

### MITTELFRISTIGE MASSNAHMEN

## im Peoplemanagement

---

- **Kapazitätsflexibilisierung:** *Ausnutzung von Arbeitszeitkonten, Neuverhandlung von Arbeitszeit-Regelungen, vorgezogener oder unbezahlter Urlaub.*
- **Verwaltung:** *Bildung von sich vertretenden, unabhängigen Arbeitsgruppen, die im zeitlich verschobenen Einsatz tätig sind.*
- **Produktion und Indirekte:** *Splittung von Organisationseinheiten, verbunden mit einem rollierenden und verteilten zeitlichen Einsatz.*
- *Ableiten notwendiger Kosteneinsparmaßnahmen.*

*Komplexität ist ein Verstärker der Krise.*

MITTELFRISTIGE MASSNAHMEN

## Der Produktionsleitung

---

- *Kritische Reflektion von Schwachstellen.*
- *Erfahrungsregel: Komplexität ist ein Verstärker der Krise. → Reduzierung der bestehenden Komplexität*
  - *im Produktprogramm,*
  - *im Prozess-Netzwerk und*
  - *in der Organisationsstruktur.*
- *Mängel und Verschwendungen ermitteln und beseitigen.*
- *Abstimmung der notwendigen Produktionsressourcen zu den prognostizierten Umsatzszenarien.*



## 'Ramp-Up'

KURZFRISTIGE MASSNAHMEN ZUM THEMA

# Anlaufmanagement Produktion

---

- *Operatives Anlaufmanagement für Produktion und aktives Schnittstellenmanagement Logistik, Einkauf, Instand-haltung, AV, . . .*
- *Zurückfahren der Phase-Out Maßnahmen.*
- *Wiederinbetriebnahme von Anlagen.*
- *Produktionskapazitäten auf die Veränderung der Nachfrage einstellen.*
- *Stufenweises Anfahren von Fertigungslinien.*
- *Einführung von Kurz-Schichten oder/und Einführung von 3-oder 4-Tagewochen.*
- *Notfallstrategie parallel erarbeiten.*
- *Geplantes und reibungsloses Wiederaanfahren.*

*'Being challenged in life is inevitable. Being defeated is optional.'*

LANGFRISTIGE MASSNAHMEN ZUM THEMA

## Daten

---

- *Je unsicherer die Zeiten, umso mehr Prognose werden benötigt. High Times for Big Data !*
- *Soll: Das kontinuierliche Ergänzen nicht vorhandener Information um Szenarien erstellen zu können.  
→ erste Schritte in Richtung Digitalisierung.*
- *Notfallhandbuch Produktion.*

*'Share Costs & Provide Liquidity.'*

## KURZFRISTIGE MASSNAHMEN DER Unternehmensleitung

---

- *Nicht warten, sondern offene und aktive Kommunikation mit Ihren Geschäftspartnern zur aktuellen Zusammenarbeit.*
- *Liefertermine, Auftragsgröße und Konditionen mit Kunden nachverhandeln.*
- *Sonder-Dienstleistungen, z.B. eService, Wochenend-Service anbieten.*
- *Projekte z.B. zum Thema Digitalisierung, Produktionsoptimierung, Produktportfolio beschleunigt bearbeiten.*
- *Liquiditätssicherung : notwendigen Ausgaben streichen, Lagerbestände abbauen, Stundung von Sozialversicherungsbeiträgen und Steuern, Zahlungsziele von Lieferanten nachverhandeln.*
- *Zusätzliche separate Analyse & Konzeption der notwendigen Finanz-Maßnahmen, z.B. Beantragen von Krediten.*

*Rentabilität mittelfristig sicherzustellen.*

## MITTELFRISTIGE MASSNAHMEN DER Unternehmensleitung

---

- **Kommerzielle Maßnahmen** – *Preiseanpassungen und neue Preismodelle, Anpassung von Vertrieb und After Sales Service.*
- **Personalkosten** – *Neukalibrierung der Gemeinkosten, -Optimierung der Overheadkosten.*
- **Materialkosten** – *Reduzierung der Materialkosten, Änderungen der Lieferantenbasis.*
- **Produktionskosten** – *Anpassung an die Wertschöpfungstiefe.*
- **Strukturelle Maßnahmen** – *Anpassung des Produktions-Footprints, Optimierung der Organisation.*
- **Geschäftsmodell** – *Anpassung des Geschäftsportfolios und Geschäftsmodell.*

## *Identifikation der Handlungsfelder.*

### PRAKTISCHE TIPPS ZUM THEMA

## WarRoom

---

- *Die 'Experten' im WarRoom: Führungskräfte der Produktion, des Personalwesens, der Entwicklung, der Unternehmenskommunikation, des Finanzwesens und des Betriebsrats.*
- *Gemeinsam werden die 'Experten' in den kommenden Wochen weit über 100 Entscheidungen und Maßnahmen herbeiführen.*

*Ein paar Beispiele :*

- *die Anpassung von Reiserichtlinien,*
- *die Regelung der Entsendung von Service-Mitarbeitern ins Ausland,*
- *der Umgang mit Covid-19-Verdachtsfällen,*
- *generelle Hygiene-und Verhaltensmaßnahmen,*
- *Richtlinien für interne Versammlungen,*
- *Umgang mit Lieferanten aus Risikogebieten*
- *und vieles mehr.*

*Fortsetzung.*

*PRAKTISCHE TIPPS ZUM THEMA*

## WarRoom

---

- *Eine 24/7 Hotline & zentrales Postfach, als Anlaufstelle für alle Fragen rund um das Corona-Virus aus der Belegschaft.*

*Team of Teams.*

KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

## Task Force

---

- *Bündeln der kritische Know-how-Träger.*
- *Effektive Strukturen, die ein schnelles Handeln und Reagieren ermöglichen.*
- *Team mit krisenrelevanter Expertise und Entscheidungskompetenz.*
- *Plattform im Unternehmen, die alle erforderlichen Informationen erhält(!), aufbereitet und vermittelt.*
- *Knotenpunkt für alle wesentlichen Akteure im Unternehmen.*
- *Effektives Wirksamkeitsmonitoring.*
- *Installation einer einfachen und effektiven Personaleinsatzplanung mit Berücksichtigung der Sondervorgaben.*

*Fortsetzung.*

*KURZFRISTIGE MASSNAHMEN*

## **Task Force**

---

- *Einsatz bei Lieferantenausfällen, Ressourcenengpässen, . . .*
- *zentrale Sonderregelungen, um schnell und flexibel vor Ort reagieren zu können und damit die Entscheidungsfähigkeit zu erhöhen.*
- *Einrichtung eines WarRooms, Obeya, PMOs, ggf. auch virtuell, zur unmittelbaren Kommunikation.*
- *Reduzieren der bürokratischen Hürden im Entscheidungsprozess, der zu genehmigenden Budgets.*
- *hohe Meeting-Frequenz (tägliches Jour Fixe), um eine zeitnahe Reaktionen sicherstellen zu können.*
- *ggf. Installation dezentraler Krisenteams, je nach Größe und regionalem Footprint des Unternehmens.*



*'An opportunity to strengthen customer value'*

**KURZFRISTIGE MASSNAHMEN**

## **im Service**

---

*Der After-Sales-Bereich ist erfahrungsgemäß größtenteils krisenunabhängig.*

- *Kundenkommunikation, als ein weicher aber umso kritischer Erfolgsfaktor:*
  - *Kommunikation, dass auch fernab von 'business as usual' die wichtigsten Ersatzteile und Service-Leistungen zur Verfügung stehen.*
  - *Sicherstellung der Teileverfügbarkeit.*
- *Kurzfristiger Ausbau des bestehenden Angebotes an e-Service, Fern-Diagnose.*
- *Beitrag des Service bei der Sicherung der Liquidität, z.B. Änderung des Ersatzteilbestands, der Reisekosten, . . . .*
- *Feldserviceeinsätze durch Remotelösungen und strikere Anspruchsprüfung vermeiden.*

## *Out-of-the-Box Thinking.*

### MITTELFRISTIGE MASSNAHMEN

## im Service

---

- *Erweiterung von Selfservice durch z.B. Online-Support, Webinformationen, Service-Videos, Service-Apps, Push-Informationen und Social Media.*
- *Ausbau des Online-Supports durch z.B. automatische Bereitstellung von Anweisungen, Trainingsmaterial, Support.*
- *Anpassung des Serviceportfolios auf Kundensegmente mit Investitionstopp (z.B. Retrofit).*
- *Zusätzlich innovative Erlös-Modelle entwickeln.*
- *Unterstützung der Kunden, z.B. bei der Optimierung der OEE (Overall Equipment Effectiveness).*

## Materialversorgung.

### KURZFRISTIGE MASSNAHMEN im Sourcing

---

- *Identifikation und Qualifizierung alternativer Lieferanten.*
- *Installation von 'Teilejägern' zur Versorgungssicherung.*
- *Einrichtung von Pufferstocks und Sourcing von Restbeständen (soweit möglich).*
- *Optimiertes Ressourcenmanagement, z.B. über eine Reduzierung der Komplexität durch das Zusammenführen von Produktionsteilen.*
- *Echtzeit-Visualisierung von Beständen und des Status der Lieferanten-Performance.*
- *Vermeiden von Engpässe: Sourcing z.B. in Europa statt Asien.*

## Fortsetzung

### KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

## im Sourcing

---

- *Installation von on-site, online, third party Lieferantenqualifikationen.*
- *Bestände reduzieren um kurzfristige Vermögenswerte oder Sicherheitsreserven zu aktivieren.*
- *Nachverhandeln von Auftragsgrößen, Lieferterminen und Rahmenvereinbarungen mit bestehenden Lieferanten.*

## KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

# Arbeiten im Homeoffice

---

- *Erstellen Sie Aufgabenlisten oder digitale Kanban-Boards (Planer in MS Teams oder Trello), für sich und Ihre Mitarbeiter.*
- *Kommunizieren Sie besser direkt und interaktiv per Telefon oder VoIP-schreiben Sie keine langen eMails.*
- *Führen Sie regelmäßige interaktive Teamstatus-Sitzungen, z. B. tägliche Standup-/ Check-In-Anrufe.*
- *Teilen Sie Ihre Erfahrungen aus Ihrem Home Office mit Ihren Kollegen / Teamkollegen und lernen Sie voneinander.*
- *Nutzen Sie die aktuelle Situation als Chance Reisekosten zu minimieren und Prozesse zu optimieren.*

## KURZFRISTIGE MASSNAHMEN ZUM THEMA

# verfügbares Arbeitsvolumen

---

- *Gezielter Abbau von Überstunden oder Plusstunden – oder Aufbau von Minusstunden auf Arbeitszeitkonten*
- *Angeordnete Inanspruchnahme von Urlaub.*
- *Einsatz von Kurzarbeit.*
- *(zeitweise) Verkürzung der Arbeitszeit (nicht Kurzarbeit).*
- *Gezielter Abbau von Leiharbeitskräften.*
- *Abbau befristeter Beschäftigung.*
- *Verstärkte Freistellung für Weiterbildungsmaßnahmen.*

*Fortsetzung.*

*KURZFRISTIGE MASSNAHMEN ZUM THEMA*

## **verfügbares Arbeitsvolumen**

---

- *Eingeschränkte Übernahme von Ausbildungsabsolventen.*
- *Ausgesetzte Wiederbesetzung von frei werdender Stellen.*
- *Zurückstellen einer geplanten Personalaufstockung.*

*‘durch den Sturm führen.’*

KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

## Führung

---

- *Commitment auf Führungsebene herstellen.*
- *Hands on Approach -- sofortiges Aufsetzen von Sondermaßnahmen.*
- *Führen über notwendige Zielgrößen.*
- *kompromisslose Sicherung der Gesundheit der Mitarbeiter und der wirtschaftlichen Grundlage des Unternehmens.*
- *Identifikation der Haupthandlungsfelder*
- *Anpassung der notwendigen Personalstärke an die Umsatzerwartung.*



*‘durch den Sturm führen.’*

KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

## Leadership vom Homeoffice

---

- *Erfahrungswert: besonders in einer Krise ist reaktionsschnelles Führen erforderlich.*
- *Tipp: Ein virtueller WarRoom (Obeya) kann die Basis für die Ableitung und Priorisierung von Handlungsmaßnahmen in der Krisen sein.*
- *die schnelle Entscheidungsfindung, die Priorisierung von Handlungsmaßnahmen und die verantwortungsvolle Führung ist gerade aus der Distanz wesentlich.*
- *über die Distanz (Homeoffice) ist Führen wesentlich, aber auch sehr viel schwieriger.*

*'An opportunity to strengthen customer value.'*

## KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

# in Sales

---

- *in der Krise nicht mehr einhaltbare, bestehenden Verträge, durch flexible Abstimmungen ersetzen.*
- *Erweiterte Kontaktpflege mit den Kunden – auch in Ersatz für den persönlichen Besuch.*
- *Kurzfristige Information an die Kunden über lieferbare Produkte.*
- *Frühzeitiges Erkennen von Marktveränderungen im Bedarf und in den Erwartungen der Kunden.*
- *Identifikation der aktuellen Betroffenheit und Problemlage Ihrer Kunden.*
- *Unterstützung des After-Sales-Bereichs in der Kundenkommunikation.*

*'Gefährdungshotspots.'*

*KURZFRISTIGE MASSNAHMEN FÜR DIE*

## **Gesundheit der Mitarbeiter**

---

- *Prämisse: Vermeidung der Infektion eines Mitarbeiters über Kontaktpersonen -- Vermeidung eines Shut-Downs der eigenen Produktion.*
- *Aufstellen von generelle Hygiene- und Verhaltensmaßnahmen.*
- *Umgang mit Lieferantenvertretern, LKW-Fahrern, Service-Mitarbeitern, die aus dem Risiko-Ausland anreisen.*
- *Eine 24/7 Hotline & zentrales Postfach, als Anlaufstelle für alle Fragen aus der Belegschaft rund um Covid-19.*
- *Bewertung der Infektionsgefahr für Mitarbeiter in Großraumbüros, in der Kantine, in der Produktion, ...*
- *Ableitung von Sofortmaßnahmen zur Risikoreduktion.*

*'Health, Health, Health.'*

MITTELFRISTIGE MASSNAHMEN FÜR DIE

## Gesundheit der Mitarbeiter

---

- *Vermeidung der Entsendung von Mitarbeiter in Auslands(service)einsätzen.*
- *Maßnahmenplan für der Umgang mit Mitarbeitern, die Umgang mit bestätigten Covid-19-Verdachtsfällen hatten.*
- *Sonder-Richtlinien für notwendigen Betriebsversammlungen.*
- *Neue Raumkonzepte in den indirekten Bereichen.*
- *Umbau von Fertigungs- und Montagebereichen, die einen Mindestabstand von 2 Metern gewährleisten.*
- *Einführung von Sonder-Schichtmodellen, verschobenen Arbeitszeiten, ...*
- *Anpassung von Reiserichtlinien.*

## KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

# im Projektmanagement

---

- *Installation eines PMOs –Projektmanagementoffice.*
- *Unterstützung in der Umsetzung der definierten Maßnahmen durch bisherige Projektleiter --aufgrund deren Erfahrung im Umgang mit Sondersituationen außerhalb des Tagesgeschäfts.*

## KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

# Finance

---

- *Simulationstools für die Prognose der Liquidität in Abhängigkeit von den V-, U- und L-Szenarien.*
- *Krisenstrategie zur Aufrechterhaltung der finanziellen Stabilität.*
- *Vorgabe einer Krisenstrategie für die dezentrale Entscheidungsfähigkeit.*
- *Identifizieren von Cash-Hot-Spots im Unternehmen*
- *Sicherstellung der kurzfristigen Zahlungsfähigkeit über die nächsten zwei (2) Quartale.*
- *Und viele weitere Maßnahmen, die aber den Rahmen dieser auf Operations fokussierten Zusammenstellung sprengen würden.*

## KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

# Reporting

---

- *Fokussierung im Berichtswesen auf krisenrelevante KPIs & Parameter.*
- *Erhebliche Reduzierung des bisherigen Standard-Reporting erheblich.*
- *Einführung eines "Tages"-aktuelles Reportings der erfolgskritischer Größen für die Lagebeurteilung.*
- *Vermeidung von Verunsicherung und "Gerüchteküchen" durch widersprüchliche Informationen.*

'SCM'

KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

## in Logistik

---

- *Sicherstellung der externen Transportdienstleistungen.*
- *Hinterfragen der Transportwege aus Asien (Container vs. Flugzeug)*



## 'Supplier'

### KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

## Lieferanten

---

- *Lieferanten im Netzwerke beim schnellen Ramp-Up unterstützen.*
- *Installation eines "Radars", um potentielle Unterbrechungen im gesamten Wertstrom (auch im internen) und der Lieferkette frühzeitig zu erkennen -- Frühzeitiges Erkennen einer sich verändernden Versorgungssituation.*
- *Unterscheiden zwischen nicht und systemkritischen Produkten und Dienstleistungen -- Priorisierung.*
- *Nutzen der Potentiale, im Falle mangelnder finanzieller Sicherheit von kritischen Lieferanten -- Beteiligungen oder Übernahme.*
- *Erstellen von Szenarien, für den Fall einer Insolvenzen im Kreis der kritischen Lieferanten.*

*'klarer Kurs.'*

KURZFRISTIGE MASSNAHMEN

## Kommunikation

---

- *Kommunizieren Sie als CEO so oft und so direkt mit Ihren Mitarbeitern als möglich, Ihre Mitarbeiter benötigen, in Krisen wie dieser, den Leitwolf.*
- *Nutzen Sie die Social-Media-Kanäle Ihrer Mitarbeiter.*
- *Nutzen Sie die Möglichkeit regelmäßiger Video-botschaften.*
- *MUST - konsequente Kommunikation einer schlüssigen Krisenstrategie.*

## Fazit

---

- *Beweisen Sie Handlungsfähigkeit Ihren Kunden gegenüber.*
- *Minimieren Sie die negative Auswirkungen auf Ihr Unternehmen.*
- *Nutzen Sie effektiv die freien internen und externen Ressourcen.*
- *Handeln Sie, am besten unverzüglich.*
- *Prämissen für das richtige Handeln aus verfügbaren Prognosen ableiten.*
- *Denken Sie in Szenarien anstatt in Plänen.*

*Brauchen Sie Unterstützung?*

## **Task Force Covid-19**

---

*Brauchen Sie Unterstützung, z.B.*

- *eine Task Force 'Covid-19', beispielsweise im Produktions-Ramp-Up ?*
- *einen projektbezogenen Interim Manager ?*
- *temporären Interim Manager in der Produktion oder den indirekten Bereichen als Führungskraft ?*
- *profitieren Sie von Dipl.-Ing. Thomas Hueber als Industriepraktiker, Führungskraft Manufacturing Engineer, erfahrenen CTO, COO und Werkleiter.*

*Sofort-Hilfe: ein Anruf oder eine Email genügt.*

*Tel: +49 201 799 38 40 oder*

*Email: [info@Hueber-Management-Engineers.de](mailto:info@Hueber-Management-Engineers.de)*

## Zur Person

---

*Dipl.-Ing. Thomas R. Hueber  
Managing Partner von  
HME - Hueber Management Engineers*



**HME Hueber Management Engineers**  
*[www.Hueber-Management-Engineers.de](http://www.Hueber-Management-Engineers.de)*

*D-45277 Essen | Sonderfeld 62  
Email: [info@Hueber-Management-Engineers.de](mailto:info@Hueber-Management-Engineers.de)  
Tel.: +49 201 799 38 40*

# Haftungsbeschränkung / Gewährleistungsausschluss

---

*Obwohl der Herausgeber und Autor sich nach besten Kräften um die professionelle Erstellung dieses eBooklets bemüht hat, gibt er keine Zusicherungen oder Gewährleistungen in Bezug auf die Richtigkeit oder Vollständigkeit des Inhalts dieses eBooklets ab und lehnt ausdrücklich eine Gewährleistungen für die Marktgängigkeit oder Eignung für den besonderen Zweck ab.*

*Es wird keine Garantie auf der Basis von Aussagen von Vertriebsmitarbeitern oder schriftlichen Verkaufsunterlagen erstellt. Die hierin enthaltenen Ratschläge und Strategien sind möglicherweise nicht für die Ihnen vorliegende Situation geeignet. Wenden Sie sich gegebenenfalls an einen Fachmann. Weder der Herausgeber noch der Autor haften für hieraus entstehende Schäden.*

© HME Hueber Management Engineers 2020

# Vertraulichkeitshinweis

---

*Wir betrachten die hier zusammengestellten Maßnahmen und Erkenntnisse als wesentlich und erwarten daher von unseren Lesern und Kunden, dass sie in unserem Interesse, unseren Vorschlägen, Präsentationen, Methoden und Analysetechniken schützen, d.h. nur für den eigenen internen Gebrauch nutzen.*

*Unter keinen Umständen darf dieses Material im Rahmen einer kommerziellen Nutzung, z.B. im Rahmen der eigenen Beratungsleistung, verwendet werden.*

© HME Hueber Management Engineers 2020

**HME Hueber Management Engineers**  
*[www.Hueber-Management-Engineers.de](http://www.Hueber-Management-Engineers.de)*