OPERATIVE HANDLUNGSFÄHIGKEIT IST JETZT ENTSCHEIDEND!

Business Agility – wie Sie Ihre operative Handlungsfähigkeit durch Agilität garantieren

Agilität ist ein wesentlicher Katalysator für die Transformation von Unternehmen. Sie ermöglicht es einem Unternehmen, sich routinemäßig auf Markt- und Betriebsänderungen einzustellen und bei diesen Umbrüchen neue Chancen zu erkennen.

IFS WHITE PAPER

von Colin Elkins,
Global Industry Director – Manufacturing, IFS





INHALT

DIE DEFINITION AGILER OPERATIVER HANDLUNGSFÄHIGKEIT 4

WARUM IST AGILITÄT FÜR DIE OPERATIVE HANDLUNGSFÄHIGKEIT INSBESONDERE HEUTE SO WICHTIG? 5

WER KANN AGIL UND SOMIT HANDLUNGSFÄHIG SEIN? 6

AGILITÄT BEDEUTET, IN DIE EIGENEN GESCHÄFTSPROZESSE 100%IGE EINSICHT ZU HABEN 7

MESSUNG IHRER OPERATIVEN AGILITÄT 8

AGILITÄT ZUM FUNKTIONIEREN BRINGEN 10

SCHLUSSFOLGERUNG 11

ÜBER IFS 12



WARUM OPERATIVE HANDLUNGSFÄHIGKEIT WICHTIG IST – UND ZWAR GENAU JETZT!

Siebzig Prozent der Unternehmen, die noch vor 10 Jahren auf der Fortune-1000-Liste standen, sind inzwischen verschwunden. Dies liegt vor allem daran, dass sie nicht in der Lage waren, sich an Veränderungen anzupassen. Das Vorausdenken auch von Unvorhergesehenem und eine hohe Anpassungs-/und Wandlungsfähigkeit sind mehr als nur Attribute im Zahlungsverkehr; sie sind heute grundlegende Merkmale erfolgreicher Organisationen.

Apple betritt den Musiksektor mit iPod und iTunes – United Airlines baut in Partnerschaft mit Continental das weltgrößte Beförderungsunternehmen auf – die britische Supermarktkette Tesco eröffnet kleinere Läden, um lokale Gemeinden und eine alternde Bevölkerung zu versorgen – und das indische Stahl- und Bergbauunternehmen ArcelorMittal führt seine Akquisitions- und Integrationsstrategie sorgfältig weiter.

Diese Unternehmen und Strategien hatten alle eines gemeinsam – sie haben eindeutig ein hohes Maß an operativer Flexibilität und Agilität bewiesen, die ihnen geholfen hat, weiterhin erfolgreich zu sein.



DIE DEFINITION AGILER OPERATIVER HANDLUNGSFÄHIGKEIT

Der Begriff operativer Handlungsfähigkeit (frei für engl. Business Agility) wurde bereits in den 1970er Jahren geprägt – General Electric-Chef Jack Welch sprach vor Jahrzehnten viel über Geschwindigkeit und Reaktionsfähigkeit – aber als Idee war der Begriff noch nie so relevant wie heute.

Das unabhängige Forschungsunternehmen Forrester Research definiert ihn als die Qualität, die es einem Unternehmen ermöglicht, sich routinemäßig auf Markt- und Betriebsänderungen einzustellen. Forrester identifiziert zehn messbare Dimensionen, die die operative Agilität eines Unternehmens prägen, und gruppiert sie in drei Typen: Markt, Organisation und Prozess.[1] Also bedeutet operative agile Handlungsfähigkeit nicht nur das Management von Risiken im Zusammenhang mit der Markt- und Geschäftsvolatilität, sondern das Ergreifen oder die Wahrnehmung von Risiken als Chance.

McKinsey's Forschung[2] identifiziert auch drei verschiedene Arten von Agilität. Das Wissen und die Voraussicht zu haben, um Gelegenheiten vor den Konkurrenten zu erkennen und zu ergreifen, würde McKinsey als operative Agilität definieren. Die Fähigkeit, von großen Ereignissen – wie einer großen Akquisition oder der Erschließung neuer Märkte wie den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien, China) – zu profitieren, wäre strategische Agilität.

Portfolioflexibilität ist die Fähigkeit, Ressourcen wie Personal, Finanzen oder die Aufmerksamkeit des Managements schnell um das Portfolio oder das Unternehmen herum zu bewegen und zu verteilen, um von attraktiveren Geschäftsvorteilen zu profitieren.

Stellen Sie sich etwa die Herausforderung vor, ein anderes Unternehmen zu erwerben. Auf dem heutigen globalen Markt ist die Geschwindigkeit, mit der ein Unternehmen nach erfolgreicher Aquisition zwei Datensätze an Geschäftsprozessen kombinieren und so als eine Einheit operieren kann – oder aber die Flexibilität haben kann, zwei gleichzeitig laufende Organisationen zu betreiben – bei gleichzeitig minimaler Unterbrechung des Kundenservices, ein Beweis dafür, wie agil ein Unternehmen ist. Ebenso ist es von entscheidender Bedeutung, auf die Anforderungen der Kunden einzugehen und die Fähigkeit zu haben, sich schnell und genau auf die neuen Bedürfnisse der Kunden einzustellen, insbesondere bei projektbasierten Unternehmen. Die Fähigkeit, schnell und einfach Kosten, Ressourcen und Termine zu analysieren und die Durchführbarkeit von Projekten sicherzustellen, ist unheimlich wichtig für die operative Handlungsfähigkeit.

All dies erfordert flexibel konfigurierbare Systeme und die Fähigkeit, schnell und präzise Daten zur Verbesserung der Entscheidungsfindung bereitzustellen. Stellen Sie sich vor, wie schwierig das ist, wenn mehrere komplexe Lösungen im Spiel sind, bei denen Daten dupliziert werden müssen! Auch wenn Schnittstellen vorhanden sind, um Informationen von einem System zum anderen zu übertragen, geht dies doch mit dem unvermeidlichen Verlust von Details und der Schwierigkeit für die Benutzer einher, zwischen den Lösungen zu wechseln, um die benötigten Informati-

EIN KATALYSATOR

AGILITÄT UND FLEXIBILITÄT SIND WESENTLICHE KATALYSATOREN FÜR GESCHÄFTLICHE TRANSFORMATION.

ROUTINEMÄSSIGE ÄNDERUNG

BUSINESS AGILITY/ OPERATIVE HANDLUNGSFÄHIGKEIT IST DIE QUALITÄT, DIE ES EINEM UNTERNEHMEN ERMÖGLICHT, SICH ROUTINEMÄSSIG AUF MARKT- UND BETRIEBSÄNDERUNGEN EINZUSTELLEN.

1 Make Business Agility A Key Corporate Attitude – It Could Be What Saves You, Craig Le Clair, Forrester Research, Inc. blogs, September 9, 2013. http://blogs.forrester.com/craig_le_clair/13-09-09-make_business_agility_a_key_corporate_attribute_it_could_be_what_saves_you

2 http://www.mckinsey.com/insights/managing_in_uncertainty/competing_through_organizational_agility



WIRTSCHAFTLICHE TURBULENZEN

DIE VOLATILITÄT AUF UNTERNEHMENSEBENE IST ZWISCHEN DEN 1970ER UND 1990ER JAHREN UM DAS ZWEI- BIS VIERFACHE GESTIEGEN.

PROJEKTABWICKLUNG

AGILITÄT BEDEUTET, DASS DIE GESCHÄFTSPROZESSE FÜR DIE VERWALTUNG VON PROJEKTEN VON ANFANG AN BIS ZUM ABSCHLUSS VORHANDEN SIND.

onen zu erhalten und ihre Entscheidungen damit in Einklang zu bringen.

Sowohl Forrester als auch McKinsey argumentieren, dass Agilität und Flexibilität wesentliche Katalysatoren für geschäftliche Transformation sind. Dies könnte für Sie bedeuten, dass eine externe Marktstrategie geändert, interne Prozesse verändert oder neue Geschäftsmodelle eingeführt werden müssen.

WARUM IST AGILITÄT FÜR DIE OPERATIVE HANDLUNGSFÄHIGKEIT INSBESONDERE HEUTE SO WICHTIG?

Organisationen sind globaler geworden – Projekte und Vermögenswerte immer komplexer. Digitale Störungen und gesellschaftliche, wirtschaftliche und politische Veränderungen haben zugenommen, was zu einem zunehmenden Grad an Marktvolatilität und geschäftlichen Turbulenzen geführt hat. Tatsächlich legt McKinsey[3] nahe, dass die Volatilität auf Unternehmensebene zwischen den 1970er und 1990er Jahren um das Zwei- bis Vierfache gestiegen ist. Und dieser Trend wird sich nur noch weiter fortsetzen.

Während diese Turbulenzen wahrscheinlich zu einer festen Größe im Geschäftsumfeld werden, entwickelt sich die Art und Weise, wie Unternehmen ihre operative Agilität unter Beweis stellen, weiter. 1908 veränderte Henry Ford die Automobilindustrie, da er die Notwendigkeit eines erschwinglicheren Automobiles erkannte. Aufgrund seiner Fähigkeit, um die Ecke zu denken, sah Ford die Lücke im Markt – alle anderen Autos wurden für Tausende von Dollar verkauft –, und bot im Gegensatz dazu ein Auto für nur 500 Dollar an. Er hatte auch die Vision, den grundlegenden Modus der Fahrzeugproduktion zu ändern – er nutzte also seine Voraussicht und profitierte von diesem unerfüllten Bedarf. Der Ford Model T war geboren, und mit ihm der Beginn der Fließbandproduktion, die die gesamte Fertigungsindustrie veränderte. Nur 20 Jahre später, 1927, sah Ford das 15-millionste Modell T vom Fließband rollen. Die Produktionsmethoden haben sich seither erheblich verändert und im letzten Jahrzehnt beschleunigt.

Vor zehn Jahren bedeutete geschäftliche Agilität im Fertigungsbereich noch die Fähigkeit, Produkte auf Bestellung und somit als Reaktion auf Kundennachfrage zu bauen oder Produkte nach den Anforderungen der Kunden zu konfigurieren. Dieser Prozess wurde (wahrscheinlich) mit unterschiedlichen IT-Systemen, einem ERP-System oder Excel-Tabellen zur Verfolgung von Kosten, Material und Personal verwaltet.

Heute werden viele neue Fertigungsmethoden zunehmend auf der Grundlage von Auftragsentwicklung realisiert – und zunehmend erschaffen Unternehmen völlig neue Produkte auf der Grundlage spezifischer Kundenanforderungen. Dieser technikintensive Ansatz findet sich neben mehreren anderen Fertigungsarten, um mit den regelmäßigen Kundenanforderungen Schritt halten zu können.

Die Vielzahl von Projekten und Geschäftsmodellen lässt sich am besten durch ein einziges System verwalten, das in Echtzeit Berichte liefert und es Unternehmen so ermöglicht, den Fertigungsprozess oder die Projekte schnell und einfach zu ändern – und zwar über die genannten verschiedenen Betriebsarten hinweg.

3 http://www.mckinsey.com/insights/managing_in_uncertainty/competing_through_organizational_agility



Agilität bedeutet hier, dass die Geschäftsprozesse für die Verwaltung von Projekten von Anfang an bis zum Abschluss vorhanden sind. Und dass Anomalien, Einschränkungen, potenzielle Verzögerungen oder böse Überraschungen erkannt werden können und dann die Systeme vorhanden sind, um das Projekt oder die Strategie entsprechend anzupassen. Nur so kann sichergestellt werden, dass die vertraglichen Anforderungen und die Projektergebnisse erfüllt werden.

Eine Organisation, die ein solches Modell betreibt, ist der in den USA ansässige Industriekesselhersteller Cleaver Brooks. Das Unternehmen ist in der Lage, Bestellungen innerhalb seiner Fertigungs- und Konstruktionsabteilung entgegenzunehmen. Bereits hier ist im System ersichtlich, welche Komponenten benötigt werden, um den Beschaffungsprozess durchzuführen, die richtigen Materialien zu besorgen, und dann die Komponenten zu bauen, bevor diese auf dem Fließband zusammengebaut werden.

Integriertes Projektmanagement und ERP-Systeme (Enterprise Resource Planning) bedeuten, dass maßgeschneiderte Projekte termingerecht und im Rahmen des Budgets zusammengestellt werden können, um Produkte an den Kunden zu liefern. Dies ist ein Beispiel für echte operative Handlungsfähigkeit in der heutigen Zeit.

WER KANN AGIL UND SOMIT HANDLUNGSFÄHIG SEIN?

Agilität wird immer noch immer mit kleineren und (scheinbar) wendigeren Firmengründungen oder lokalen Unternehmen assoziiert, für die ein Strategiewechsel eine insgesamt weniger komplexe und weniger beschwerliche Aufgabe ist. Untersuchungen von Accenture[4] bestätigen, dass Führungskräfte in größeren Or-

4 http://www.accenture.com/us-en/outlook/Pages/outlook-journal-2012-corporate-agility-six-ways-to-make-volatility-your-friend.aspx



WANDEL DER FIRMENKULTUR

FAST DIE HÄLFTE DER 674 FÜHRUNGSKRÄFTE, IST DER ANSICHT, DASS IHRE FIRMENKULTUR NICHT ANPASSUNGSFÄHIG GENUG IST, UM POSITIV AUF VERÄNDERUNGEN ZU REAGIEREN.

ECHTZEIT-REAKTIONEN

WIR NUTZEN DIE GESAMTHEIT DER IFS MODULE. MIT ALL DIESEN INFORMATIONEN SIND WIR IN DER LAGE, SCHNELLER AUF UNSERE ENDKUNDEN ZU REAGIEREN – SOGAR IN ECHTZEIT –, UNSERE BETRIEBSABLÄUFE FLEXIBLER ZU STEUERN UND UNSERE BESSER ENDKUNDEN ZU BEDIENEN.

Kevin Felix, Vice President of Operations bei GED Integrated Solutions

ganisationen wenig Vertrauen in die Fähigkeit ihrer Unternehmen haben, sich schnell zu mobilisieren, um von Marktveränderungen zu profitieren oder neue Kunden zu bedienen. Fast die Hälfte der 674 Führungskräfte, die im Rahmen einer Accenture-Studie 2010 weltweit befragt wurden, ist der Ansicht, dass ihre Firmenkultur nicht anpassungsfähig genug ist, um positiv auf Veränderungen zu reagieren. Und 44 Prozent sind unsicher, ob ihre Belegschaft bereit ist, sich in Zeiten wirtschaftlicher Unsicherheit an den Wandel anzupassen und ihn zu bewältigen. Dies wird durch eine Untersuchung der Economist Intelligence Unit bestätigt, in der die Befragten[5] angaben, dass ihre Unternehmen im Nachteil seien, weil sie nicht flexibel genug seien, um grundlegende Marktveränderungen zu antizipieren.

Die Opfer einer sich so schnell verändernden Welt überschwemmen die Spielfelder der Unternehmen: Keine vielleicht mehr als der traditionelle Einzelhandel, die vor der Online-Konkurrenz den Kürzeren ziehen. Die grundsätzlich agilere und flexiblere Natur der Online-Händler ist schlicht besser gerüstet, um mit der sich ändernden Kundennachfrage umzugehen.

Für projektbasierte Organisationen ist Wandel oft die einzige Konstante, da sich die Preisvolatilität von Materialien, die Ressourcenzuteilung oder die Kundenanforderungen Woche für Woche ändern. Es ist die Fähigkeit, diese Veränderungen zu antizipieren, mit ihnen angemessen umzugehen und sie aufzuzeichnen, die den Unterschied zwischen Projekterfolg und -misserfolg ausmachen kann. Und das ist keine leichte Aufgabe, wenn sich Projekte über mehrere Jahre, Systeme und Regionen erstrecken, wie es in vielen Industriezweigen wie Öl und Gas, Bergbau und Infrastruktur der Fall ist.

AGILITÄT BEDEUTET, IN DIE EIGENEN GESCHÄFTSPROZESSE 100%IGE EINSICHT ZU HABEN

Einer der Hauptgründe für die mangelnde Agilität und die Fähigkeit, in der heutigen projektgetriebenen industriellen Umgebung aufkommende Herausforderungen schnell zu erkennen, ist das Fehlen einer Echtzeit-Einsicht aller Projektdetails. Eine von Mint Jutras in Zusammenarbeit mit IFS durchgeführte Studie befragte leitende Angestellte in Fertigungsunternehmen und stellte fest, dass Projekte zwar für 85 Prozent der Befragten eine Notwendigkeit sind, 39 Prozent jedoch keine Integration zwischen ihren Projektmanagementsystemen und dem unternehmenseigenen Aufzeichnungssystem wie etwa ERP haben. Die Studie ergab auch, dass die Fähigkeit, Prozesse in Echtzeit zu steuern, direkt mit einer besseren Integration korreliert.

Diese Organisationen haben keine ganzheitliche Sicht auf Projekte – wenn sich Materialien verzögern, sich Beschaffungsvorschriften ändern oder Ressourcen knapp werden, gibt es keine Möglichkeit, Projektpläne entsprechend anzupassen. Und das bedeutet verpasste Termine, erhöhte Ansprüche und Projektabsagen oder -verzögerungen. Organisationen müssen innerhalb ihrer betrieblichen Abläufe und Systeme mehr Geschicklichkeit haben, um die Flexibilität zu haben, sich bei Bedarf zu ändern.

Die wachsende Komplexität von Projekten und Lieferketten, kürzere Produktlebenszyklen und die Globalisierung von Fertigungsunternehmen und Schwerindustrie erhöhen ebenfalls die

5 http://www.slideshare.net/EMCsoftware/the-economist-organisational-agility

KOSTENEINSPARUNG

SCHNELLERES WACHSTUM

FÄHIGKEITEN, INSBESONDERE HINSICHTLICH DER KONFIGURIERBAREN BESTELLUNGEN, HAT ES UNS ERMÖGLICHT, UNSERE KOSTEN ZU SENKEN UND DAS UNTERNEHMEN MIT DER GLEICHEN ANZAHL VON MITARBEITERN SCHNELLER WACHSEN ZU LASSEN.

Allan Lackas, Director of Business Applications bei Cleaver Brooks

HÖHERE AGILITÄT

IFS APPLICATIONS HAT ES UNS ERMÖGLICHT, AGILER ZU WERDEN. WIR KÖNNEN VON EINEM PRODUKT ZUM ANDEREN WECHSELN, UNTERSCHIEDLICHE ERGEBNISSE BETRACHTEN, EINEN PLAN ERSTELLEN UND IHN UMSETZEN – UND DAS ALLES IN KURZER ZEIT.

Allan Lackas, Director of Business Applications bei Cleaver Brooks

Notwendigkeit zu gesteigerter Agilität. Babcock Marine beispielsweise ist ein wichtiger Zulieferer der britischen Royal Navy mit 26 Standorten weltweit und bietet Dienstleistungen von der Konstruktion und Entwicklung bis hin zum kompletten Lifecycle-Management von maritimen Anlagen an. Das Unternehmen verwaltet Anlagen und Infrastruktur, führt komplexe Projekte durch und verfügt über das kombinierte Fachwissen, um seinen Kunden technische Lösungen zu liefern. Mit seinem globalen Anlagenportfolio und den jüngsten Übernahmen hat das Unternehmen die Notwendigkeit erkannt, flexibel zu bleiben, um eine reibungslose Integration und einen ununterbrochenen Kundenservice bei gleichzeitiger Expansion zu gewährleisten. Durch den Abbau von Technologie- und Lösungssilos sowie Standardisierung von Projekten und Systemen auf einer einzigen Plattform war das Unternehmen in der Lage, seine bestehenden Projekte effektiver zu verwalten und zu pflegen sowie Pläne für künftiges Wachstum aufzustellen.

MESSUNG IHRER OPERATIVEN AGILITÄT

Nachdem wir definiert haben, was Agilität für Unternehmen bedeutet, ist es wichtig, sie greifbar und damit messbar zu machen. Neben drei Arten von Business Agility – Markt-, Organisations- und Prozessagilität – stellt Forrester fest, dass Unternehmen zehn Merkmale aufweisen müssen, die in erfolgreichen agilen Unternehmen aktiv sind und an denen sich Organisationen messen lassen (siehe Kasten).

10 DIMENSIONEN DER OPERATIVEN AGILITÄT, FORRESTERS RESEARCH, INC, SEPTEMBER 9, 2013

Reaktionsfähigkeit des Marktes

- Reaktionsfähigkeit des Marktes
- Kanal-Integration

Organisatorisches

- Verbreitung von Wissen
- Digitale Psychologie
- Verwaltung von Änderungen

Prozessfokussiert

- Geschäftsintelligenz
- Infrastruktur-Elastizität
- Prozess-Architektur
- Software-Innovation
- Sourcing/Lieferkette

* http://www.forrester.com/The+10+Dimensions+Of+Businesws+Agility/fulltext/-/E-RES98503

Während diese Merkmale für die meisten Unternehmen weitgehend zutreffen, haben projektbasierte Industrien und diejenigen, die Vermögenswerte verwalten, wie z. B. Hersteller, Infrastruktur, Bergbau oder Energie- und Versorgungsunternehmen, eine einzigartige Reihe von Herausforderungen.

Da sie sich stärker auf Planung und Terminierung verlassen, stärker von Kundenänderungen abhängig sind und mehr Wert auf die Verwaltung von Anlagen über ihren gesamten Lebenszyklus legen, können diese Herausforderungen durch ein höheres Maß an Agilität direkt beeinflusst werden. Mit mehr als 30 Jahren Erfahrung in diesen Sektoren ist IFS der Ansicht, dass die geschäftliche Agilität für projekt- und anlagenbasierte Organisationen das Produkt von drei grundlegenden Säulen ist, die wirklich agile Unternehmen jeder Art und Größe gemeinsam haben:



VISION

Die Fähigkeit, Geschäftsstrategie und Wachstumsambitionen mit Technologieinvestitionen zu verknüpfen, um sachkundige Entscheidungen zu treffen, die die Zeit überdauern. Dazu gehört auch eine umfassende Sicht auf störende Branchentrends und -dynamiken in allen Industriezweigen, in denen neue Technologien, Wettbewerber und Verbrauchererwartungen den etablierten Status quo in Frage stellen.

Eine geschäftliche Vision zu haben bedeutet, das Risiko gegenüber den Chancen auf dem breiteren Markt zu managen und zu verstehen, wie Technologie so angewendet werden kann, dass die Ambitionen für Wachstum auf die Infrastruktur, die Vermögenswerte und die Mitarbeiter übertragen werden.

WISSENSSTAND UND OPERATIVES WISSEN

Die Fähigkeit, neue Quellen von Bedrohungen oder Chancen in Ihrem Geschäftsalltag und bei Ihren Projekten zu identifizieren, zu verstehen und vorherzusagen. Die wertvollste Form von Geschäftseinblicken ergibt sich aus der Fähigkeit, einen umfassenden und genauen Überblick über den vergangenen, gegenwärtigen und zukünftigen Status von Vermögenswerten, Infrastruktur und Mitarbeitern zu erhalten.

Diese Art von Geschäftswissen ermöglicht es einem Unternehmen, die Zukunft „vorherzusagen“, da es mehr von den alltäglichen Überraschungen des Marktes vorhersehen kann, bevor sie passieren, und ihre Auswirkungen zu reduzieren, indem es die Art, die Abhängigkeiten und die Auswirkungen von unerwarteten Ereignissen und die sich daraus ergebenden Chancen versteht.



FLEXIBILITÄT

Die Fähigkeit, im ganzen Unternehmen schnell zu handeln, auch wenn das Unerwartete passiert, und zwar auf der Grundlage von Technologien, die Veränderungen schnell möglich machen. Wissen und Einsicht bedeuten wenig, wenn ein Unternehmen nicht in der Lage ist, seine Form oder seinen Schwerpunkt schnell zu ändern, um sich an neue Marktchancen anzupassen oder Maßnahmen zur Minderung von Risiken und Überraschungen zu ergreifen, selbst bei den komplexesten Projekten oder Unternehmen. Dies erfordert sowohl eine flexible Geschäftstechnologie als auch eine Unternehmenskultur, die Veränderungen und schnelles Handeln zulässt, anstatt sie zu behindern.

Diese Art von Agilität bedeutet, dass eine Organisation immer bereit ist, aus der Marktdynamik Nutzen zu ziehen oder aus den Erkenntnissen, die Ihre Unternehmensdaten liefern, zu handeln.

AGILITÄT ZUM FUNKTIONIEREN BRINGEN

Bei projekt- und anlagenbasierten Unternehmen kann eine größere Agilität vor Projektverzögerungen und -unterbrechungen angesichts der ständigen Marktinstabilität, der Veränderlichkeit der Kundenanforderungen und der Belastungen durch Beschaffung und Vorschriften schützen. Agilität ist nicht nur die Fähigkeit, Herausforderungen zu erkennen. Es geht darum, die Prozesse und Systeme zu haben, die ein effizientes Änderungsmanagement angesichts unerwarteter Entwicklungen wie neuer Vorschriften oder Schwankungen der Konkurrenz oder geplanter Schritte wie einer Übernahme oder einer neuen Marktexpansion ermöglichen. In solchen Zeiten sollte die Technologie ein Teil der Lösung sein – nicht das Problem.

Ericsson, der weltweit führende Anbieter von Telekommunikationsprodukten und -dienstleistungen, hatte in einem wichtigen geografischen Markt mit den Bewertungen des Kundendienstes zu kämpfen – er stand in seinem Sektor oft am unteren Ende der Liste. Das Unternehmen wusste, dass es seine Arbeitsweise ändern musste. Zu diesem Zweck implementierte es schnell ein verbessertes Planungssystem, das bei Zwischenfällen eine Umleitung der Servicemitarbeiter in Echtzeit vorsah, um Ausfallzeiten zu reduzieren und unnötige Fahrten der Ingenieure zu vermeiden. Diese dynamische Planung hat dazu geführt, dass Ericsson den richtigen Ingenieur zum richtigen Job mit der richtigen Ausrüstung schicken und die Raten für die Erstbestellung verbessern konnte.

Der Ericsson-Außendienst zeigt nun alle drei agilen Eigenschaften:

VISION: Ericsson versteht den langfristigen strategischen Wert des Kundendienstes. Das Unternehmen hat ein flexibles System eingeführt und es in seine bestehenden Prozesse integriert, um sicherzustellen, dass das Problem beseitigt wird.

OPERATIVES WISSEN: Das Unternehmen versteht nun genau, wann und wo Fehler in seinen Netzwerken auftreten, und diese Informationen werden nun direkt an die Serviceteams vor Ort weitergeleitet.

FLEXIBILITÄT: Die Routen der Serviceteams werden jetzt automatisch optimiert, sobald neue Fehler auftreten, so dass sie Probleme schnell und effektiv lösen können.



SCHLUSSFOLGERUNG

In einem globalen Geschäftsumfeld, in dem sich die wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Landschaft ständig verändert und ein Ende der Marktvolatilität nicht absehbar ist, ist die Demonstration agiler Geschäftstechniken die einzige Methode für ein nachhaltiges, langfristiges Geschäft. Einige Unternehmen werden den Wandel kommen sehen und ihn in einen Vorteil verwandeln. Und einige werden lediglich damit fertig werden.

Nur diejenigen, die frühzeitig Chancen erkennen und die Form ihres Unternehmens vor dem Markt verändern, werden florieren. Diejenigen, die es nicht tun, werden es vermutlich sogar schwer haben, überhaupt zu überleben. Dieser Kampf um die Führungsposition in der Branche wird mit einem Projekt nach dem anderen gewonnen, angetrieben von Vorstandsetagen, die eine vollständige Transparenz in Verbindung mit der Fähigkeit haben, Visionen schnell in operative Realität umzusetzen.

Viele Unternehmen leiden immer noch unter mehreren Altlösungen, die aufgrund älterer Technologien schlecht integriert und nur auf einer einzigen bürobasierten Plattform verfügbar sind. Es handelt sich um Unternehmen, die keine schnellen Geschäftsentscheidungen treffen können, mit denen sie ihren Konkurrenten hinterher sind, denen bessere, zeitnähere und integriertere Daten auf mehreren Plattformen zur Verfügung stehen.

Das ist Business Agility/ operative Handlungsfähigkeit. Sie wird niemals zufällig realisiert. Sie wird durch die Entscheidungen, die ein Unternehmen trifft, seine Kultur und die Werkzeuge, die es wählt, um die richtigen Maßnahmen auf der Grundlage der richtigen Informationen zum richtigen Zeitpunkt zu ergreifen, geprägt.

ÜBER IFS

IFS™ entwickelt und liefert weltweit Business Software für Unternehmen, die Güter produzieren und vertreiben, Anlagen bauen und unterhalten sowie Dienstleistungen erbringen. Die Branchenexpertise der Mitarbeiter und das erklärte Ziel, jedem einzelnen Kunden einen echten Mehrwert zu verschaffen, machen IFS zu einem der anerkannt führenden und meist empfohlenen Anbieter auf ihrem Gebiet. Rund 4.000 Mitarbeiter und ein stetig wachsendes Partnernetzwerk unterstützen weltweit mehr als 10.000 Kunden dabei, neue Wege zu gehen und klare Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Weitere Informationen zu den Business-Software-Lösungen von IFS finden Sie auf ifs.com/de.

IFS APPLICATIONS

Erfolgreiche Hersteller benötigen Tools, die es ihnen ermöglichen, Veränderungen der Branche schnell aufzugreifen und aus diesen Mehrwert zu generieren. IFS Applications ist eine einzelne, integrierte, cloudfähige Lösung, die speziell auf die Anforderungen aller Arten von Fertigungsunternehmen zugeschnitten ist. Die multimodalen, globalen Fähigkeiten bieten Ihnen die Flexibilität, um jederzeit auf neue Produkte, Dienstleistungen und Kanäle zu reagieren.

IFS VOR ORT

ZENTRALEUROPA
+49 9131 77 340

FRANKREICH, BENELUX UND IBERISCHE HALBINSEL
+33 3 89 50 72 72

GROSSBRITANNIEN & IRLAND
+44 1784 278 222

OSTEUROPA
+48 22 577 45 00

NORDEN
+46 13 460 4000

AMERIKA
+1 888 437 4968

MITTLERER OSTEN UND AFRIKA
+9714 390 0888

ASIEN-PAZIFIK-RAUM
+65 63 33 33 00

COPYRIGHT © 2020 INDUSTRIAL AND FINANCIAL SYSTEMS, IFS DEUTSCHLAND GMBH & CO. KG. DIESE BROSCHÜRE KANN AUSSAGEN ÜBER ZUKÜNFTIGE FUNKTIONALITÄTEN DER IFS LÖSUNGEN UND TECHNOLOGIEN ENTHALTEN. DIESE DARSTELLUNG SOLL LEDIGLICH ALS INFORMATION DIENEN UND NICHT ALS VERPFLICHTUNG INTERPRETIERT WERDEN. IFS UND ALLE IFS PRODUKTNAMEN SIND TRADEMARKS VON IFS. IN DIESER BROSCHÜRE GENANNTE UNTERNEHMENS- UND PRODUKTNAMEN SIND GEGEBENENFALLS EIGENE TRADEMARKS DER EIGENTÜMER.

IFS Deutschland GmbH & Co. KG, Marketing, Bildnachweis: IFS, April 2020