



Graphic Consult

---

# KRAFTvoll aus der turbulenten Zeit

---

Juni 2020

# Agenda

---



|   |       |    |
|---|-------|----|
| 1. Markt-Blitzlicht – aktuelle Situation                        | Seite | 3  |
| 2. KRAFTvoll aus der turbulenten Zeit – Es geht wieder los      | Seite | 5  |
| 3. KRAFTvoll aus der turbulenten Zeit – KRAFTfelder & Maßnahmen | Seite | 6  |
| 3.1 KRAFTfeld – Markt/Umsatz/Kunden                             | Seite | 7  |
| 3.2 KRAFTfeld – Einkauf/Lieferanten                             | Seite | 9  |
| 3.3 KRAFTfeld – Produktion                                      | Seite | 10 |
| 3.4 KRAFTfeld – Personal/Organisation                           | Seite | 11 |
| 3.5 KRAFTfeld – Finanzen  | Seite | 13 |
| 4. Erfolgreich in <b>die neue Zeit</b>                          | Seite | 14 |
| 5. Was können wir für Sie tun?                                  | Seite | 15 |
| 6. KRAFTvoll – GC – Ihr starker Partner                         | Seite | 16 |

# 1. Markt-Blitzlicht – aktuelle Situation

---



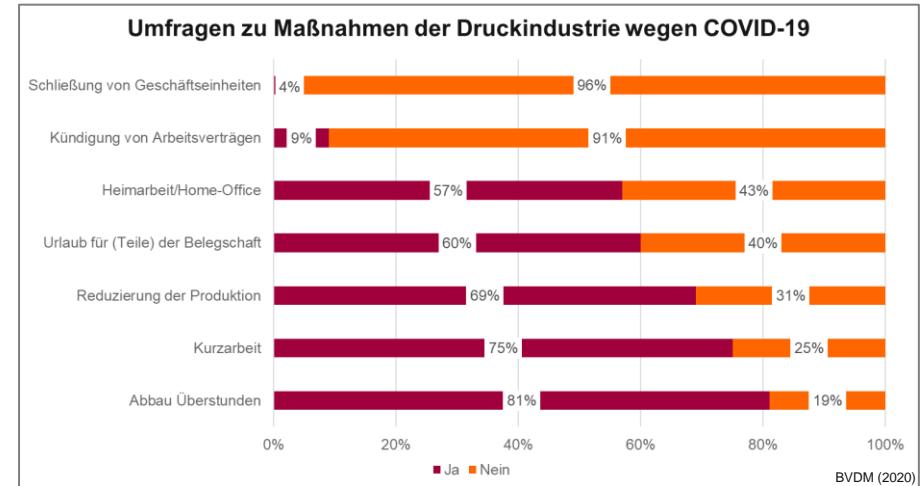
## ► 1. Phase der Pandemie liegt hinter uns

- Start des Lockdowns in Deutschland: 23. März 2020
- Deutliche Umsatzeinbrüche waren zu verzeichnen (z.T. >50%)
- Unternehmen haben schnell und oft konsequent reagiert, z.B. Soforthilfe beantragt, Schichtpläne eingeführt um die Ausbreitung des Virus zu stoppen
- Sofortmaßnahmen wurden durchgeführt z.B.:
  - Über 2 Millionen Anträge auf Soforthilfe, 1,6 Millionen Anträge davon bewilligt
  - 7,3 Millionen Menschen in Kurzarbeit (im Mai 2020)\*
  - 64.554 Kreditanträge im Rahmen der KfW-Coronahilfe bis 19.6.2020\*
- Ergebnisauswirkungen sehr unterschiedlich
- Bisher kaum Insolvenzen zu verzeichnen
- Rückgang von 2,2 % des BIP's im 1. Quartal 2020\*
- BAFA-Programm wurde gestoppt, da mehr Anträge eingegangen sind als Haushaltsmittel zur Verfügung standen

\* Quelle: Statista.com

# 1. Markt-Blitzlicht – aktuelle Situation

- ▶ Aktueller Mix aus Optimismus und Unsicherheit
  - Lockerungen im öffentlichen Leben
  - Wirtschaft läuft langsam wieder an
  - Mehrwertsteuersatz wird gesenkt
  - Nachfrage läuft teilweise an
- aber
  - „Sommerloch“ steht für viele vor der Tür
  - Sorge vor einer 2. Welle
  - Unsicherheit wie lange die Situation anhalten wird



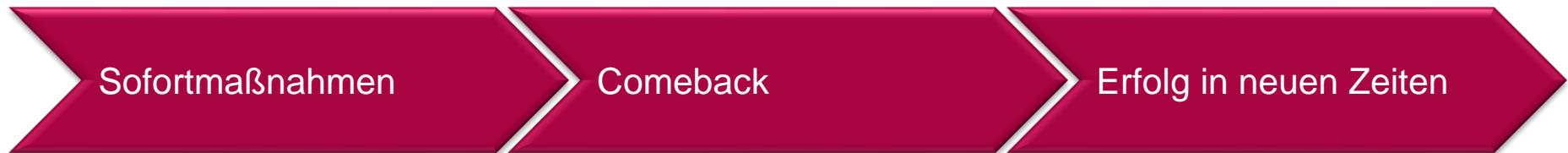
Was ist jetzt richtig?

\* Quelle: Statista.com

## 2. KRAFTvoll aus der turbulenten Zeit – Es geht wieder los



- Das Agieren in Krisen besteht aus drei verschiedenen Phasen



- In allen Phasen sind – allerdings in verschiedenen Bedeutungen – folgende Felder zu beachten, unsere KRAFTfelder:
  - Markt/Umsatz/Kunden
  - Einkauf/Lieferanten
  - Produktion
  - Personal/Organisation
  - Finanzen
- Reflektieren Sie Ihre eigene Situation
- Erfolg ist möglich – gerade jetzt!

## 2. KRAFTvoll aus der turbulenten Zeit – KRAFTfelder & Maßnahmen



Für Ihren erfolgreichen Start in **die neue Zeit** gilt es, nachstehende KRAFTfelder zu beleuchten und dadurch die Ausrichtung des Unternehmens zu gestalten

|  | März – Juni 2020<br>Sofortmaßnahmen | Ab Juni 2020<br>Comeback          | Ab 3. Quartal 2020<br>Erfolg in neuen Zeiten |
|--|-------------------------------------|-----------------------------------|--|
| <b>KRAFTfeld – Markt/Umsatz/Kunden</b>   | Stabilität                          | Neue Kundenstruktur               | Neue Vertriebsstruktur                       |
| <b>KRAFTfeld – Einkauf/Lieferanten</b>   | Ressourcen sichern                  | Überarbeitete Lieferantenstruktur | Strategischer Einkauf                        |
| <b>KRAFTfeld – Produktion</b>            | „Runter fahren“                     | Hochfahren                        | Operational Excellence                       |
| <b>KRAFTfeld – Personal/Organisation</b> | Mitarbeiter schützen                | Aus der Krise lernen              | Neue Organisation                            |
| <b>KRAFTfeld – Finanzen</b>              | „Cash is King“                      | Szenarienplanung                  | Profitabilität                               |

Seit Juni befinden wir uns in der Comeback-Phase, was ist jetzt wichtig?

### Sofortmaßnahmen

- ▶ Eigene Erreichbarkeit sicherstellen, Kontakt halten
- ▶ Auftragsabwicklung für laufende Aufträge gewährleisten
- ▶ Mit Auftragsverschiebungen umgehen
- ▶ Potentielle Forderungsausfälle identifizieren, falls erforderlich geänderte Zahlungskonditionen vereinbaren

### Comeback

- ▶ Künftige Kundenstruktur festlegen („Cherry-picking“)
- ▶ Umsatzplanung 2020/2021 aktualisieren
  - Wegfallende Kunden
  - Steigerung/Ausbau von Umsatz bei bestehenden Kunden
  - Neukunden (eventuell gezielt von Wettbewerbern)
  - Für alle Kunden: Preisqualität definieren (Konditionen)
- ▶ Surprise-Aktionen, z.B. Kundenworkshops

## 3.1 KRAFTfeld – Markt/Umsatz/Kunden

---



### Erfolg in neuen Zeiten

- ▶ Neue Vertriebsstruktur umsetzen
- ▶ Künftige Maßnahmen zur Marktbearbeitung festlegen
- ▶ Gegebenenfalls Übernahmen/Kooperationen von Marktbegleiter



**Sich ergebende Marktchancen aus der Krise nutzen**

### Sofortmaßnahmen

- ▶ Materialverfügbarkeit sicherstellen
- ▶ Aktuelle Bestände/Reichweiten definieren
- ▶ Kritische Materialgruppen festlegen
- ▶ (Papier-) Entsorgung sicherstellen

### Comeback

- ▶ Neustrukturierung des Lieferantenpools durchführen
  - Sicherheit (finanzielle Situation, Regionalität)
  - Konditionen
- ▶ Preise neu verhandeln (Basis: Benchmarking)

### Erfolg in neuen Zeiten

- ▶ Aktives Lieferantenmanagement
- ▶ Backup-Lieferanten aufbauen



**Von der Krisenbewältigung zum strategischen Einkauf**

### Sofortmaßnahmen

- ▶ Gezieltes „Runter fahren“ der Produktion
- ▶ Aufrechterhaltung der Betriebsbereitschaft
- ▶ Trennung von Schichten
- ▶ Sonstige Pandemiemaßnahmen

### Comeback

- ▶ Auslastungskonformes Hochfahren der Kapazität
- ▶ Fokussierung auf erfolgreiche Produktionsbereiche und Trennung von Nicht-Kernbereichen
- ▶ Insourcing von Wertschöpfung prüfen
- ▶ Operational Excellence Programme konzipieren

### Erfolg in neuen Zeiten

- ▶ Umsetzen der Operational Excellence Programme
  - Maschinengeschwindigkeiten erhöhen
  - Rüstzeiten/Hilfszeiten reduzieren
  - Ausschuss minimieren
  - Optimierung der Produktionsabläufe



**Gestärkt aus der Krise – maximale Effizienz in der neuen Zeit**

## 3.4 KRAFTfeld – Personal/Organisation

---



### Sofortmaßnahmen

- ▶ Gesundheitsmanagement/Akutmaßnahmen durchführen
- ▶ Neue Schichtmodelle erstellen
- ▶ Homeoffice ermöglichen
- ▶ Kurzarbeit beantragen und in betriebliche Realität überführen
- ▶ Enge Führung in Zeiten der Krise
- ▶ Regelmäßige Kommunikation mit den Mitarbeitern

### Comeback

- ▶ Hygieneregeln in optimale Produktion integrieren
- ▶ Lernen aus den Effekten des Lockdowns:
  - Künftige Besprechungsstruktur
  - Gezielter Einsatz von Videokonferenzen
  - Homeoffice in der Zukunft
- ▶ Gezielte Personalmaßnahmen durchführen (halten, trennen von Mitarbeitern)
- ▶ Neue Organisationsstruktur erarbeiten
- ▶ Mitarbeiter emotional wieder motivieren/positiv stimmen

## 3.4 KRAFTfeld – Personal/Organisation

---



### Erfolg in neuen Zeiten

- ▶ Neue Organisationsstruktur umsetzen
- ▶ Gezielte Mitarbeiterentwicklung, z.B. durch Academy



**Gut aufgestellt – gestärkt in die neue Zeit**

### Sofortmaßnahmen

- ▶ Cash is King
  - Zusätzliche Liquidität generieren (Soforthilfe, Darlehen)
  - Liquiditätsabflüsse stoppen
- ▶ Zahlungsunfähigkeit vermeiden

### Comeback

- ▶ Mittelfristige Liquiditätsplanung durchführen
- ▶ Szenario Planung 2020, 2021 aufbauen (Best, Real, Worst Case)
- ▶ Durchführung von Kostensenkungsprogrammen in allen relevanten Kostenpositionen
- ▶ Absenken des Break-even-Points als Resultat der Kostensenkungsprogramme
- ▶ Zielrendite für die Zukunft definieren

### Erfolg in neuen Zeiten

- ▶ Profitabilität halten/steigern
- ▶ Tilgung der zusätzlichen Verbindlichkeiten aus der Coronakrise (Stundungen, neue Kredite)
- ▶ Entwicklung eines Modells für künftige Krisen



**Vom kurzfristigen Cash Management zum nachhaltigen Erfolg**

## 4. Erfolgreich in die neue Zeit

---



### Zusammenfassung:

- ▶ Alle Punkte aus den Sofortmaßnahmen ausgeschöpft?
- ▶ Lassen sich alle Maßnahmen in der Comeback-Zeit umsetzen?
  - Tipp:
    - Managementplan und daraus Maßnahmenplan erstellen, regelmäßige Meilensteinkontrolle
    - Projektteams bilden – zusammen anpacken
    - Der Blick von außen kann in vielen Punkten hilfreich sein
    - Unterstützung hinzuziehen
- ▶ Wachsam, am Ball und offen für Optimierung bleiben
- ▶ Wurden alle Chancen genutzt?



**Mit den Wölfen heulen tötet**

## 5. Was können wir für Sie tun?

---

**Gerade in schwierigen Zeiten ist Begleitung überlebensnotwendig!**

**Wir begleiten Sie durch alle Phasen in den KRAFTfeldern – auch online:**

- ▶ Input für Ihr Projektteam zur Entwicklung bzw. Verfeinerung des Krisenplans → Entwicklung und Bewertung von Szenarien
- ▶ Kontinuierliche Begleitung Ihres Krisenteams → Coaching in hektischen Zeiten
- ▶ Input zur Unternehmenskommunikation, intern wie auch extern
- ▶ Langjährige und kompetente Branchenerfahrung



**Bereit zu reden? GC – Ihr starker Partner, wir unterstützen sofort!**

**Rufen Sie an +49 (0)89 89 60 56 0**

## 6. KRAFTvoll – GC – Ihr starker Partner



### Ihr Erfolg ist unsere Priorität!

- ▶ In uns haben Sie den Partner Ihres Vertrauens – für Souveränität im kompletten Prozess
- ▶ Ein erfahrenes Beraterteam steht Ihnen mit umfassendem Branchen-Know-how zur Verfügung
- ▶ Sie profitieren von einer schnellen und effizienten Projektabwicklung durch professionelles und zielorientiertes Projektmanagement
- ▶ Unsere strukturierte Analyse ist speziell auf die Erfahrungen und Entwicklungen in der Printbranche angepasst
- ▶ Wir kennen Ihre Anforderungen und damit haben Sie für Ihre weitere Entwicklung in uns den optimalen Ansprechpartner
- ▶ Wir sind die Experten für Prozesse und Strukturen in allen Bereichen Ihres graphischen Unternehmens und kennen die Prioritäten und Ansatzpunkte für schnelle und nachhaltige Optimierung



**Wir kennen die Branche und sind Teil der Branche.  
Wir kennen die Benchmarks und wissen, worauf es ankommt!**

## 6. KRAFTvoll – GC – Ihr starker Partner

---



**Peter Jeschke** – Dipl.-Ing. (FH), Dipl.-Wirt.-Ing. (FH)

Geschäftsführender Gesellschafter, GC Graphic Consult GmbH

### **Berufserfahrung / Expertise**

Seit 1991 Management Consultant, GC Graphic Consult GmbH

1986 – 1991 Produktmanager, Bereichsleiter Etikettendruck, Avery Dennison

### **Beratungsschwerpunkte**

Strategie, Organisation, Vertrieb, Personalentwicklung, Sanierung

### **Darüber hinaus engagiert als**

- Lehrbeauftragter an der Hochschule der Medien in Stuttgart
- Assoziiertes Mitglied des FFI (Fachverband Faltschachtelindustrie)
- Mitglied des BDU (Bundesverband deutscher Unternehmensberater)

## 6. KRAFTvoll – GC – Ihr starker Partner

---



**Dr. Wolfgang Jeschke** – Dr. oec. publ., Dipl.-Kfm.

Geschäftsführender Gesellschafter, GC Graphic Consult GmbH

### **Berufserfahrung / Expertise**

|             |  |
|-------------|--|
| Seit 1998   | Management Consultant, GC Graphic Consult GmbH |
| 1995 – 1998 | Gruppenleiter, BMW                             |
| 1992 – 1995 | Unternehmensberater, Bain & Company            |
| 1989 – 1992 | Projektleiter, Bosch-Projekt – LMU München     |

### **Beratungsschwerpunkte**

Strategie, Organisation, Vertrieb, Sanierung, Mergers & Acquisitions

### **Darüber hinaus engagiert als**

Lehrbeauftragter an der Hochschule München, Druck- und Medientechnik