



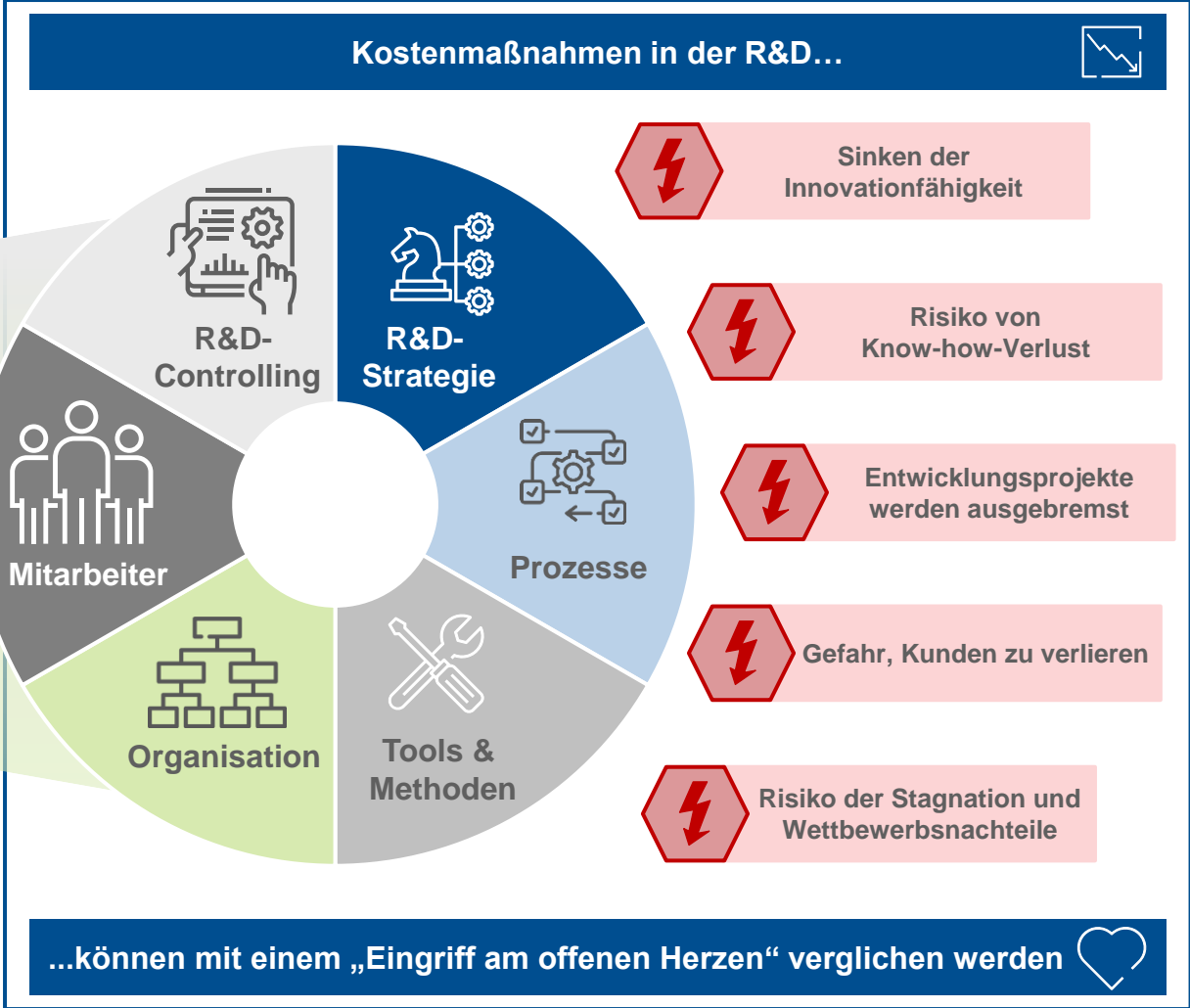
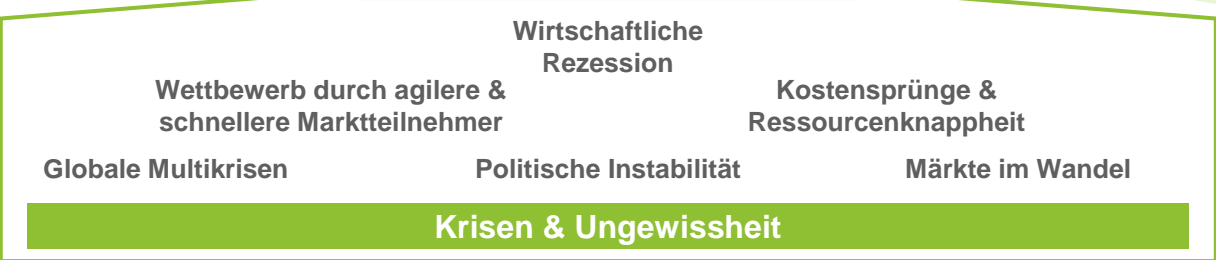
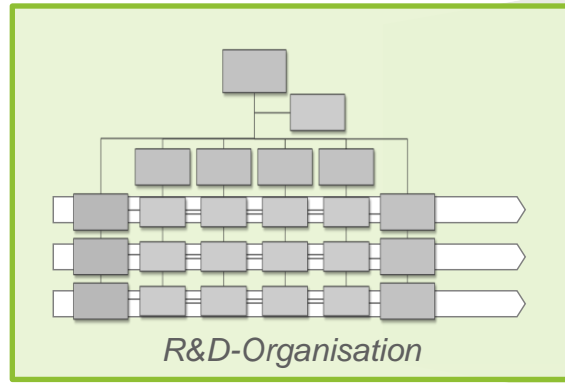
# TMG IMPULS

Kosten senken in der R&D

Stellhebel & Strategien für nachhaltige Kostenreduktion in der Entwicklung

# Kosten- und Handlungsdruck der Organisationen...

Einflussfaktoren & Komplexität der R&D



...trifft auch die R&D – doch die Umsetzung von Kostenmaßnahmen stellt viele Unternehmen vor Herausforderungen

# Erfolg liegt in der Beantwortung folgender Fragen

Vergleich von kurz- bis mittelfristigen sowie direkten oder indirekten Maßnahmen



**3 Wie können R&D-Kosten „aufgefangen“ werden?**

- Gibt es Projekte, die priorisiert abgeschlossen werden können?
- Wie können Preissteigerungen an Kunden weitergegeben werden?
- Gibt es Förderprogramme, die genutzt werden können?
- ...

**Direkter Einfluss auf Ergebnis**  
(kurz- bis mittelfristig)

# Zukunftsfähig durch Auswahl der richtigen Lösungen

Unterschiede zwischen Vorgehensweise und des jeweiligen Nutzens

**1** Welche kurzfristigen Kostenpotenziale gibt es in der R&D?

Vorgehen	Nutzen
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse des Dienstleisterportfolios</li> <li>▪ Ressourcenpriorisierung auf Schlüsselaktivitäten</li> <li>▪ Budgetanalyse von Projekt- und Entwicklungsausgaben</li> <li>▪ Portfolioanalyse zur Identifikation erfolgskritischer Projekte</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Klarheit über externe Aufwände in der Projektlandschaft</li> <li>✓ Identifizierung von nicht markt- oder kundengetriebenen Projekten</li> <li>✓ Prüfung von kurzfristig geplanten Ausgaben</li> <li>✓ ...</li> </ul>

**2** Wie können langfristig aus der R&D heraus Kosten im Unternehmen vermieden werden?

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse der Portfoliosteuerung &amp; der Projekte sowie deren strategischer Ausrichtung</li> <li>▪ Herausarbeitung der Ressourcenverfügbarkeit und -bedarfe zur effizienten Portfoliozusammenstellung</li> <li>▪ Überprüfung der Entwicklungsprozesse mit Fokus auf Kollaboration, Effizienz und Skalierbarkeit</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aufzeigen von Potenzialen in den PEP-Prozessen</li> <li>✓ Langfristige Stärkung der R&amp;D-Organisation</li> <li>✓ Priorisierung von Strukturen, Transparenz sowie Kosten- und Risikovermeidung</li> <li>✓ ...</li> </ul>
--	---

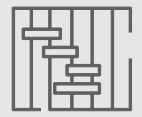
**3** Wie können R&D-Kosten „aufgefangen“ werden?

<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bündelungen von Ressourcen &amp; Kompetenzen auf ergebnisstarken Vorhaben</li> <li>▪ Überprüfung und Nachverhandlung von Preisen bei Produkten oder Projekten mit Endkunden</li> <li>▪ Analyse der aktuellen Förderlandschaft und Recherche passfähiger Programme für innovative Vorhaben</li> <li>▪ ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Auffangen von Entwicklungsausgaben</li> <li>✓ Roadmap zur Intensivierung von Sales-Aktivitäten</li> <li>✓ Umsetzung kurzfristiger, nicht R&amp;D-lastiger Maßnahmen</li> <li>✓ ...</li> </ul>
--	--



*Auswahl der Maßnahmen sollte mit Sorgfalt und besonderem Augenmerk auf mittel- bis langfristige Potenziale sowie Nachteile vorgenommen werden.*

**Mögliche Entscheidungsdimensionen**



**Fristigkeit der Umsetzung**



**Nachhaltigkeit der Maßnahmen**



**Risiko & Unsicherheit**



**Investitionsbedarf**

# Ein strukturiertes Projektvorgehen sichert Ihren Erfolg

Vorgehen in der Analysephase – Projekte, Organisation & Kosten

Analyse

Definition der Maßnahmen

Umsetzung

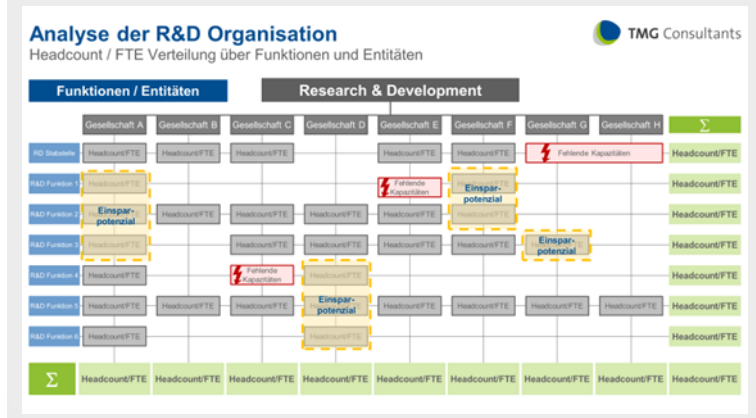
Transparenz über den Aufbau der R&D-Organisation, die vorliegenden Kostenstrukturen sowie laufende Entwicklungsprojekte

## Review der Portfolio- und Projektlandschaft



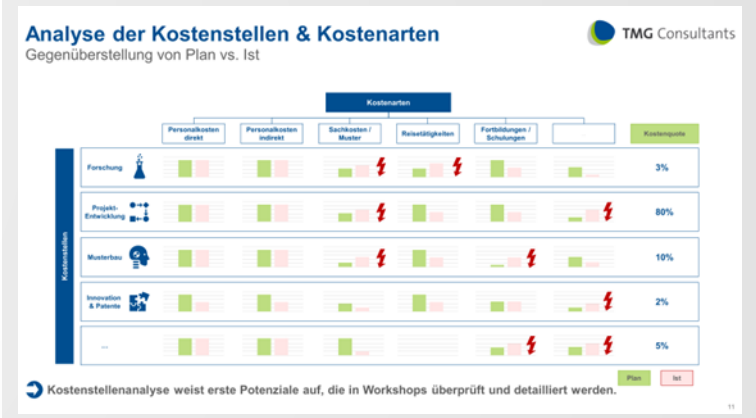
Passt das Projektportfolio zu den strategischen Zielen der Organisation?

## Untersuchung der R&D-Organisation und Kompetenzen



Ist die R&D-Organisation richtig aufgestellt, um den technischen Komplexitäten zu begegnen?

## Überprüfung der Kostenstrukturen, Benchmark mit TMG-Datenbank



Gibt es einen „Mismatch“ zwischen Plan und Ist auf den Kostenstellen und Kostenarten?

# Ein strukturiertes Projektvorgehen sichert Ihren Erfolg

Vorgehen in der Maßnahmendefinition – Ausdetaillierung, Bewertung, Auswahl

Analyse



Definition der Maßnahmen



Umsetzung



Formulierung von kurz- bis mittelfristigen Kostensenkungsstrategien, Priorisierung sowie Vorbereitung der Implementierung

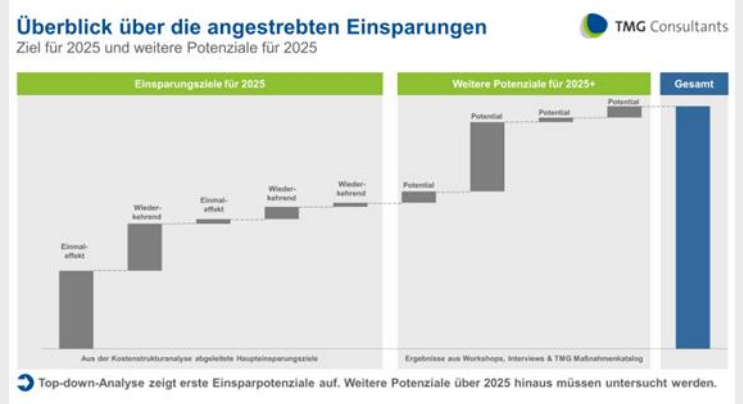
## Formulierung der Maßnahmen

**Ergebnisse aus dem ersten Kostenworkshop**  
Workstream A

Measure	Budget effect	Major side effects	Next step in workshops
Refunding of previously planned innovation budget	2.000.000 €	No related inno activities	-
Special sales through payment of innovation activities by customers	500.000 €	-	-
Government funding for XY development	100.000 €	-	Check „visibility“ of effect in financial statement with finance
Close budget gap at Entity A	Delta to target = 0	-	-
Close budget gap at Entity C	Delta to target = 0	-	-
Reduction of personnel @ Entity B	1.400.000 €	Comprises shift from new business capacities into running projects  Reduction of RD resources needs to be in line with long-term strategy (esp. reduction in “conventional disciplines”, not in software)	Detailed check with project capacity planning
Elimination of shadow functions in Production creation unit	Not yet specified	-	To be detailed in next workshop
Creation of spin-off SW development	Not yet specified	-	To be detailed in next workshop

Welchen Spielraum gibt es und was ist notwendig, um diesen sinnvoll auszunutzen?

## Bewertung der Potenziale



Welchen kurz- bis langfristigen finanziellen Effekt haben die Maßnahmenpakete?

## Auswahl & Vorbereitung



Welche Maßnahmen sollten vor dem Hintergrund des Aufwands und Nutzens priorisiert werden?



# Ein strukturiertes Projektvorgehen sichert Ihren Erfolg

Vorgehen in der Umsetzung – Kommunikation, Transparenz, Change-Management

Analyse



Definition der Maßnahmen



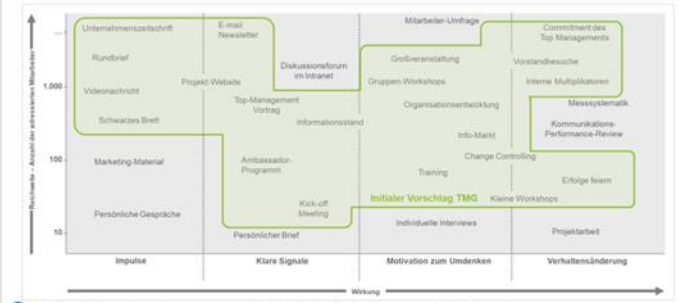
Umsetzung



Sukzessive Umsetzung der formulierten Maßnahmen, begleitendes Projekt- sowie Change-Management

## Kommunikation & Vorbereitung

### Auswahl der richtigen Kommunikationsinstrumente



Richtiger Kommunikationsmix stellt die erfolgreiche Vorbereitung der Maßnahmen dar.

Wie stellt man sicher, dass alle relevanten Stakeholder rechtzeitig und adressatengerecht abgeholt werden?

## Projektmanagement & -steuerung

### Projektplanung & Details

Measure description	Team	Area	Target	Status																																										
<ul style="list-style-type: none"> <li>Increase life-span of molds to &gt;100 cycles. Thereby...</li> <li>... reduce changeover downtimes in production</li> <li>... decrease workload of mold department</li> </ul>		Casting: mold making	Equipment availability	In plan																																										
<b>Tasks and status</b>																																														
<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Analyze plaster conditions. Invite technician from our plaster supplier! Visit planned for 18.09. → Delayed until CW 38 due to availability of plaster specialist → Timeline revised in CW 34</li> <li>□ Test new plaster from (new plaster received in CW 41; 3 molds installed in CW 42)</li> <li>□ Test new plaster from Sintal (19 molds w/ plaster from France; 19 molds w/ plaster from Spain; installed in CW 41)</li> <li>□ Test dies according to good practices from other plants</li> <li>□ Dry molds 2 cycles (2 x 4 days) as 1 → To be installed in CW 44; Result expected in CW 49</li> <li>□ After initiation of basic cleaning (CAR_14.03): Plot to see max. life-span on 1 line if caster takes very good care of his mold, e.g. regular cleaning, wearing gloves during mold operations, ... (planned start CW 45)</li> <li>□ Test to refurbish molds (clean with sand paper) in middle of life-span -45 casts (start CW 44 for models 7500 on P118)</li> </ul>																																														
<b>Timeline</b>																																														
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Phases</th> <th>Jul</th> <th>Aug</th> <th>Sep</th> <th>Oct</th> <th>Nov</th> <th>Dec</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Analyze root-cause for short life-span and collect good-practices</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Create optimized concept, divided in short-term and long-term</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Short-term: Optimize existing processes to achieve first quick results</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Long-term: Test long-term concept and if necessary refine</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Implement on top 5 benches, then roll-out to all others</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					Phases	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	Analyze root-cause for short life-span and collect good-practices							Create optimized concept, divided in short-term and long-term							Short-term: Optimize existing processes to achieve first quick results							Long-term: Test long-term concept and if necessary refine							Implement on top 5 benches, then roll-out to all others						
Phases	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec																																								
Analyze root-cause for short life-span and collect good-practices																																														
Create optimized concept, divided in short-term and long-term																																														
Short-term: Optimize existing processes to achieve first quick results																																														
Long-term: Test long-term concept and if necessary refine																																														
Implement on top 5 benches, then roll-out to all others																																														

Was ist notwendig, um die erfolgreiche Umsetzung der Maßnahmen sicherzustellen?

## Change-Management

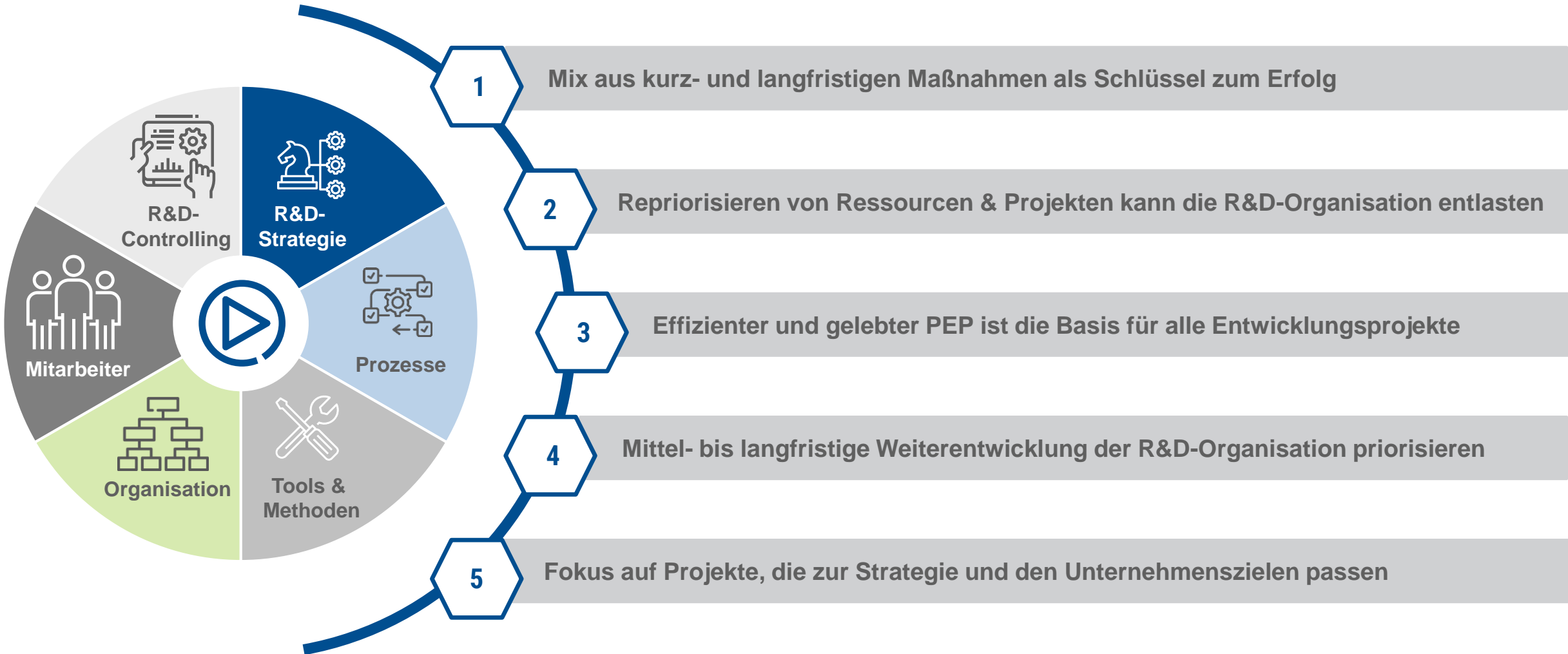
### TMG-Projekte als Enabler der R&D-Organisation



Wie wird sichergestellt, dass die Maßnahmen langfristig und nachhaltig erfolgreich sind?

# Umsetzung erfolgreicher R&D-Kostenmaßnahmen

Best Practices für Ihren Erfolg



 Die Unterstützung durch die TMG stellt Ihren Projekterfolg und die nachhaltige Weiterentwicklung Ihrer R&D sicher

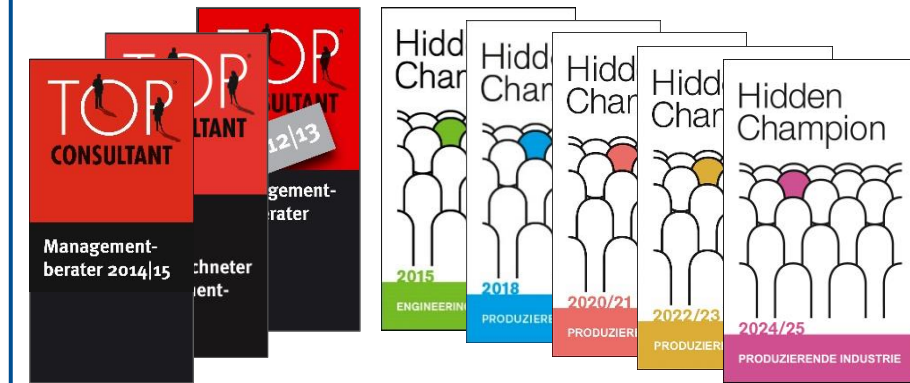


Die Adresse für die produzierende Industrie...

## Warum TMG Consultants?

- ✓ TMG Consultants – die erste Adresse für die produzierende Industrie
- ✓ Führend in Beratung für Innovation, Effizienz, Umsetzung
- ✓ Mehr als 2.700 Projekte in der produzierenden Industrie
- ✓ Hohes Maß an Seniorität und Erfahrung
- ✓ Ausgeprägte Branchenkompetenz
- ✓ Beherrschung der Sprache des Kunden
- ✓ Hohe Fachexpertise und Methodenkompetenz
- ✓ Beratung entlang der gesamten Wertschöpfungskette
- ✓ Preferred Supplier der Bosch Gruppe, der Continental AG und Weidmüller

## Auszeichnungen



## Status Preferred Supplier



 ... und Ihr Partner für Innovation, Effizienz und Umsetzung

---

[www.tmg.com](http://www.tmg.com)



## **TMG Consultants GmbH**

Schrenpfstraße 9 | 70597 Stuttgart |  
Germany  
Tel.: +49 711 769676-0



## **TMG Consultants GmbH**

Königsallee 27 | 40212 Düsseldorf |  
Germany  
Tel.: +49 211 23855-760



## **TMG Consultants Eastern Europe SRL**

150 Uranus Street "The Ark" | 050825 Bucharest |  
Romania  
Tel.: +40 724 863 999