

Higgins Equipment Company

Analyse und Strategie der Gruppe 28

Geschichte:

Die "**Higgins Equipment Company**" wurde 1920 von Jack Higgins in den USA gegründet. Seit dem produziert die Firma elektronische Testgeräte und seit 1960 auch Radioequipment. Über mehrere Wachstumsphasen hinweg hat sich die "**Higgins Equipment Company**" zu einem mittelständischen Unternehmen mit **800 Mitarbeitern** entwickelt. Trotz dieses Wachstums konnte der aus der Gründerzeit stammende „**family spirit**“ aufrechterhalten werden.

Problemanalyse und Ist-Zustand:

Die "**Higgins Equipment Company**" und Ihre Präsidenten haben es nicht geschafft die Unternehmensstrukturen an die geänderten Umstände anzupassen.

Daraus resultierend hat das Unternehmen trotz steigenden Umsatzes einen erheblichen Gewinneinbruch zu verzeichnen.

Die meisten Probleme sind auf mangelnde Abstimmung, Kommunikation und fehlende Strukturen sowie falsch besetzte Positionen zurückzuführen.

Forschungs-/Designabteilung:-

- „Doc Sloane“ exponierte Stellung im Unternehmen trotz seiner Unzuverlässigkeit.
- Kulturelle, persönliche und fachliche Differenzen mit der „**Produktionsabteilung**“

Technikabteilung:

- Die **Forschungs- und Technikabteilung** ist nicht hinreichend getrennt strukturiert.
- Kein eingespieltes Team, aufgrund der unterschiedlichen Abteilungszugehörigkeit der Mitarbeiter.
- Die Doppelrolle von Steve Spencer führt zu Inter-Rollenkonflikten; darüber hinaus fehlen ihm integrative Kompetenzen.

Salesabteilung:

- Die **Salesabteilung** besitzt nicht das notwendige technische Know-how.
- Zu geringe Kapazitäten um dem gewachsen Umsatzvolumen Rechnung zu tragen.

Produktionsabteilung:

- Mischt sich in Aufgaben der „**Technikabteilung**“ ein

Präsident:

- **John Howard** interessiert sich nur für die elektronischen Test-Instrumente; das Radioequipment bleibt unbeachtet.

Er sieht sich als „**Chef-Techniker**“ und nicht als Unternehmenslenker.

Das Controlling und die Produktionsabteilung sind im Gegensatz zu den anderen Abteilungen nicht im Top-Management repräsentiert.

Lösungsansätze:

- **Konstante:**

- Beibehaltung der beiden diversifizierten Standbeine Radiotechnologie und Messtechnik
- Beibehaltung der familiären Strukturen

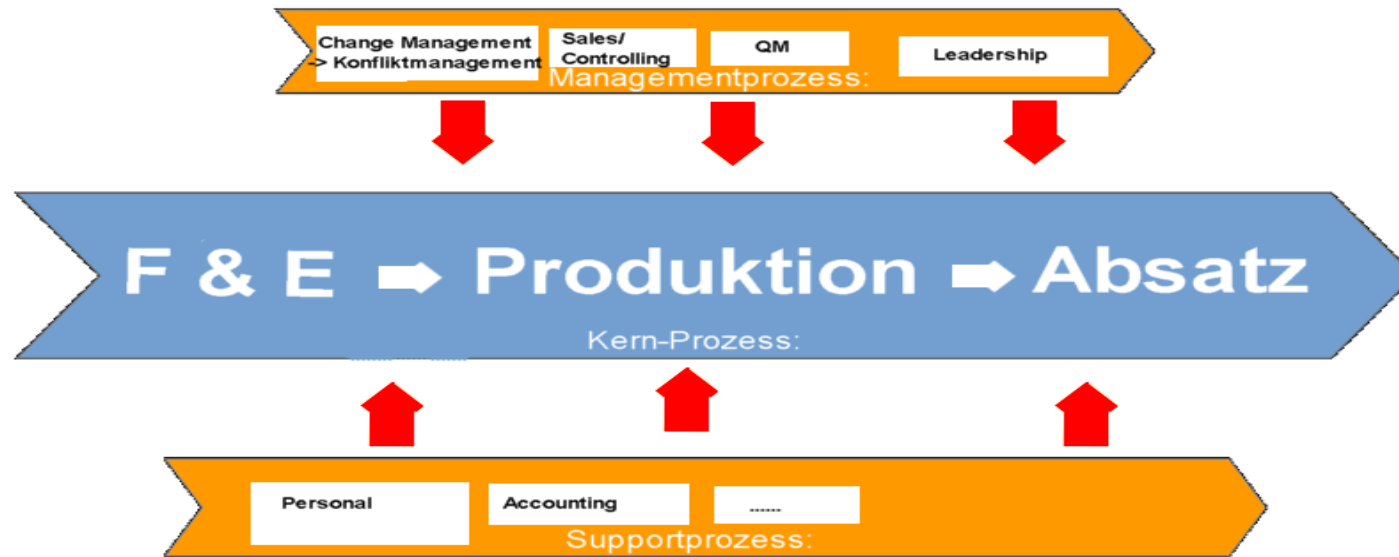
- **Veränderungen:**

- **Personelle Konsequenzen:**

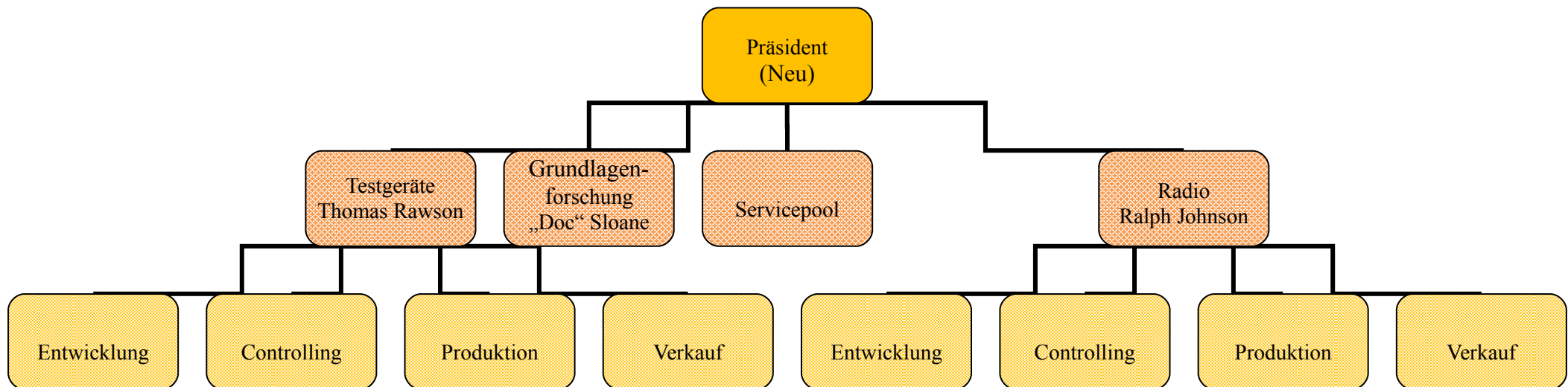
- *Austausch des Präsidenten* durch eine integrative Führungsperson.
- „Doc“ Sloane übernimmt den Posten der Abteilung der Grundlagenforschung.

- **Strukturveränderung:**

- *Regelmäßige Meetings* (2 Wochen Rhythmus) der Divisionsdirektoren und dem Präsidenten in großer Runde zum Wissensaustausch ← Abbau der Differenzen der verschiedenen Divisionen
 - Kommunikation und Wissensaustausch zwischen F&E und Produktion muss gestärkt und auf Organisationsebene formal verankert werden, da dies der größte Schwachpunkt der Organisation ist.
- Schaffung *eindeutiger Zuständigkeiten* und Aufgabenbereiche und *Verantwortlichkeiten* für jede Division durch entsprechende Aufgabenzuweisung.
- Eine neue *Schnittstelle* „Servicepool“ übernimmt als **Stabsstelle** die Koordination zwischen Produktion und Sales und entwickelt eine **Knowledge Base** zur Unterstützung des Salesbereichs.
 - Gründung und Förderung des aktiven Wissensmanagements
 - Qualitätssicherung der von der F&E entwickelten Innovationen auf Produktionsfähigkeit.
- *Abstimmung durch Programme* in Form von verbindlich festgelegten Verfahrensrichtlinien. So das mittels dieser *Zweckprogramme* das Handeln der Einzelnen auf die Bedürfnisse der Gesamtunternehmung ausgerichtet werden.
- *Laterale Kooperation:* In Form von „*Communities of Practice*“ zum direkten Wissensaustausch zwischen F&E und Produktion.
- Auflösung der Division „Engineering Services“
- Entwicklung einer *Prozessorientierten Organisationsstruktur*.
 - So soll die Konzentration auf die wertschaffenden Aktivitäten erhöht werden.
 - Vereinfachung der Administration und Koordination.
 - Besseren Beherrschung der Arbeitsabläufe



Organigramm:



Analyse einer Fallstudie: "Higgins Equipment Company"

Vorstand: Anne Roggenbuck; Hannes Restel; David Rivoir (Gruppe 28)