

## Strategieentwicklung und Strategieumsetzung - Praxisbeispiel „Change Management“

### Turnaround durch konsequentes Management

Als Vertriebsdirektor und Leiter eines von zwei Hauptgeschäftsbereichen habe ich 2008 bis 2010 einen wirtschaftlich angespannten Unternehmensbereich übernommen, der auch eine verlustreiche Produktlinie beinhaltete. Der Bereich musste neu aufgestellt werden, eine review- und zukunftsfähige Strategie erhalten und mittels zahlreicher Maßnahmen in der Performance gesteigert werden.

#### Key Metrics (KPI-Box)

■ Zeitraum:	2008 → 2010
■ Umsatz p.a.:	€100Mio → €145Mio
■ Ebit p.a.:	- €2,5Mio → +€2,2Mio
■ Mitarbeiterteam:	19 Mitarbeiter → 20 Mitarbeiter

#### Herausforderung

2008 war der historisch gewachsene Unternehmensbereich in die roten Zahlen geraten und hatte keine zukunftsweisende Strategie. Das Produkt- und Leistungsportfolio enthielt ausnahmslos MeToo-Produkte. Hinzu kam, dass es keine Reflektion gab, die einem modernen „make or buy“ Rechnung trug. Insgesamt bedurfte es einer signifikanten Performance-Steigerung von der Produktion über die Produktweiterentwicklung, dem Marketing und dem Vertrieb.

Ziel: Entwicklung und Umsetzung einer neuen Strategie, Senkung der Produktionskosten, Validierung bzw. Überarbeitung des Produkt- und Leistungsportfolio.

#### Mein Mandat

Mandat als Vertriebsdirektor/Hauptbereichsleiter in Festanstellung mit Prokura, (Dauer: 01/2008 - 10/2010): Verantwortlich für Strategie und operatives Wachstum.

#### Ansatz / Maßnahmen

- Erstellung und Umsetzung einer neuen Geschäftsstrategie (Mix von Commodities und USPs).
- Reduktion der Produktions-/Gestehungskosten zur Herstellung der Wettbewerbsfähigkeit.
- Make or buy - Entscheidungen neu definiert und Kosten deutlich reduziert
- Verschlinkung von Ablauf-Prozessen und Steigerung von Effizienzen (Performance-Steigerung)
- Deutliche Steigerung der Umsätze bei annähernd gleichem Personalbestand (Ergebnis-Schub)

#### Ergebnis

Zukunftsweisende und reviewfähige Geschäftsstrategie, signifikante Performance-Steigerung in Produktion, Einkauf und Vertrieb, Verschlinkung von Prozessen. Eine verlustreiche Produktlinie konnte sehr profitabel umgestaltet werden, ein erheblicher Beitrag zum Gesamtergebnis des Bereiches.

#### Kontakt

Möchten Sie wissen, wie ähnliche Hebel in Ihrem Unternehmen wirken können?

