

Unternehmenssanierung und Restrukturierung - Praxisbeispiel „Turnaround Management“

Vom Sanierungsfall zurück zum profitablen Marktteilnehmer

Als Vorsitzender der Geschäftsleitung (CEO) habe ich 2010 bis 2013 das Industrieunternehmen in einer Schiefelage übernommen. Von fünf Produktionslinien (100.000 to/20 Millionen Meter) liefen nur drei, sodass Produktionsleistung und Aufträge zu gering waren. Das Unternehmen musste zum Existenzert halt saniert und wieder in eine wirtschaftliche Stabilität transformiert werden.

Key Metrics (KPI-Box)

■ Zeitraum:	2010 → 2013
■ Ebit p.a.:	- €4,0Mio → +€0,5Mio
■ Mitarbeiterteam:	220 Mitarbeiter → 180 Mitarbeiter
■ Neukunden:	100 neue B2B-Kunden in nur 3 Jahren

Herausforderung

2010 war das Unternehmen aufgrund von hausgemachten Fehlern in der Produktion in Schiefelage geraten, weil von fünf vollautomatisierten Produktionslinien zwei Linien trotz Umsätzen vollständig geschlossen wurden und eine neue Produktionslinie über einen Zeitraum von über 2 Jahren nicht ans Laufen gebracht wurde (erhebliche Reduktion der Produktionsleistung). Das Unternehmen war zudem ein Anbieter mit Abhängigkeiten von zu wenig Kunden und eingeschränktem regionalem Absatz. Ziel: Wiederherstellung der finanziellen Stabilität, Abschaffung der Abhängigkeiten von zu wenigen Kunden, Aufbau von neuen Geschäftsfeldern und von internationalen B2B Neukunden.

Mein Mandat

Mandat als Vorsitzender der Geschäftsleitung (CEO) im Industrieunternehmen (Umsatz €100Mio), Dauer: 11/2010 - 12/2013: Gesamtverantwortlich für Familienunternehmen mit Beirat.

Ansatz / Maßnahmen

- Erstellung einer reviewfähigen Unternehmensstrategie (Fokus auf zukunftsfähige Margen-Produkte).
- Herstellung der Produktionsleistung einer komplizierten neuen Produktionslinie.
- Personalabbau, um die Ausgaben den reduzierten Einnahmen (Verlust von Aufträgen) anzupassen.
- Weiterqualifizierung des Unternehmens mit neuen Zertifizierungen für Zukunftsmärkte.
- Einführung einer neuen Innovationsidee mit Patentanmeldung.
- Internationale Markterschließung und Aufbau von europäischen und US-amerikanischen Kunden.
- Aufbau von Absatzmittlern und Vertriebsagenturen.

Ergebnis

Produktion und Vertrieb, sowie insbesondere die Gesamt-Profitabilität konnten gesteigert und die wirtschaftliche Stabilität erreicht werden. Eine neue Strategie konnte eingeführt, neue Produkte etabliert und 100 Neukunden im B2B-Bereich gewonnen werden, national und international.

Kontakt

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

