

Projektart : Restrukturierung / Strategische Neupositionierung

Herausforderung: Die Ausgangslage war alarmierend. Nicht nur, dass das in der Metallindustrie und im Maschinenbau tätige Unternehmen mit stockendem Wachstum und Ertragseinbrüchen zu kämpfen hatte, es fehlte auch die Einsicht für die dringlich notwendige Kursreaktion. Mangelnde Führungstransparenz, sowie der Verlust des Vertrauens ins Aufsichtsrats-Management erschwerten eine Korrektur noch zusätzlich. Mit dem Einsatz eines Interim Manager konnten einerseits die notwendige Aussensicht und andererseits fachliches Know-how für eine Restrukturierung implementiert werden.

Ausgangslage / Auftrag / Zielsetzung:

Beim Unternehmen handelt es sich um einen Teilkonzern mit drei selbständigen Produktionsunternehmen, von denen eines mit schwachen Erträgen zu kämpfen hatte und ein zweites gar in einer akuten Ertragskrise steckte. Das

Ziel, eine Rentabilität

und ein nachhaltig

kontinuierliches

Ertragswachstum

herbeizuführen,

konnte nur mittels

längerfristiger und konzentrierter Einflussnahme durch den Interim Manager erreicht werden. Während rund zwei Jahren übernahm er folglich die Geschäftsführung des Subkonzerns und hatte Einsitz in der Geschäftsleitung der drei unterstellten Gesellschaften. Damit war er am Schalthebel und konnte die Stärken des Vertriebs herausfiltern, die Gesellschaften dynamisieren sowie regelmässig eine Überprüfung von Sanierungsansätzen vornehmen und damit die Rückführung in die Gewinnzone einleiten.

Lösung/Umsetzung/besondere Herausforderung:

Der Weg in den profitablen Bereich war kein leichter. Es fehlte eine strategische Ausrichtung und es

bestand bei jedem Betrieb eine grosse Abhängigkeit von einzelnen Kunden. Hinzu kamen schwerwiegende Produktivitätslücken, welche durch technologische Höchstleistungen und enge Kundenbindungen «kaschiert» wurden. Der Interim Manager führte einen Quick Check der Ertragsfähigkeit durch, beurteilte Märkte und Business-Modelle und definierte neue Geschäftsfeldstrategien. Weiter wurde eine zielorientierte Führung und Umsetzungsplanung auf allen Stufen implementiert.

Ergebnisse:

Durch eine klare Fokussierung konnte eine klare strategische Marktpositionierung mit neuen Standbeinen geschaffen werden. Dies führt nicht nur zu einer Profilierung in der Branche sondern auch zu langfristigen Wachstumsperspektiven. Hierzu wurde unter anderem auch die Fertigung in einem der Unternehmen sozialverträglich geschlossen und die Assets verlustfrei veräussert. bzw. Teilbereich davon veräussert. In den verbleibenden Betrieben wurde der Vertrieb gestärkt und auf klare Marktsegmente ausgerichtet. Alle Massnahmen führten zudem zu einem Aufbau von Transparenz und Vertrauen der Eigentümer in das Management der Beteiligungsfirmen.

Eckdaten des Mandates
Branche: Metallindustrie,
Maschinenbau
Einsatzdauer : 2 Jahre,
Intensität: 5 Tage/Woche
Einsatzort: Wien,
Niederösterreich, Tschechien

Koordinaten Interim Manager:

René Bollier, Restrukturierung, strategische Neuausrichtung, Unternehmensentwicklung und Akquisition, Internationalisierung, Bollier.biz GmbH, Schützenhausstrasse 1, 8707 Uetikon am See, +41 79 625 62 56, rene@bollier.biz, www.bollier.biz, Mitglied des Dachverbands Schweizer Interim Manager (DSIM), www.dsim.ch