

CASE STUDY 3

Business Transformation unter Zeitdruck: Refinanzierung gesichert, drei Werke geschlossen — in vier Monaten

Stahl-/Metallindustrie · Leiter PMO „E-Transform“ · Oktober 2019 – Januar 2020

TRANSFORMATIONS-MODULE	WERKSSCHLIESSUNGEN
9/9 erfolgreich umgesetzt oder vorbereitet — zumeist vor Plan	3 2 Standorte in Deutschland, 1 in Großbritannien

Projektdauer: 10/2019 – 01/2020 (4 Monate) · Rolle: Leiter Project Management Office (PMO)

Ausgangssituation

Nach Jahren der Marktschwäche im Hauptabsatzmarkt litt das Unternehmen unter anhaltendem Auftragsmangel. Da keine Anzeichen für eine positive Marktentwicklung erkennbar waren und die finanzielle Situation mit einem Bankenkonsortium neu geordnet werden musste, entschieden sich die Gesellschafter der Familie für eine Transformation — mit einem von der Boston Consulting Group (BCG) erstellten Konzept und mir als Leiter des Project Management Office (PMO) für die operative Umsetzung. Ziel: Wiederherstellung der finanziellen Stabilität und der Zukunftsfähigkeit des Unternehmens.

Das Mandat

Mandat als Leiter PMO, zuständig für Leitung und Koordination des Transformationsprogramms „E-Transform“. Dauer: Oktober 2019 bis Januar 2020.

Ansatz und Maßnahmen

- Refinanzierung und Liquidität: Vertrag mit dem Bankenkonsortium erfolgreich abgeschlossen.
- Schließung und Verlagerung von zwei Werken in Deutschland, inklusive Interessenausgleich, Sozialplan und Transfergesellschaft — erfolgreich abgeschlossen.
- Schließung eines Werks in Großbritannien — erfolgreich abgeschlossen.
- Gründung und Aufbau einer neuen Holding-Gesellschaft.
- Verhandlungen mit IG Metall und Betriebsräten zu allen personalwirtschaftlichen Maßnahmen.
- Parallel angestoßen und auf Kurs (bei Mandatsende noch nicht abgeschlossen): Lean- und Werkslayout-Maßnahmen, Cost Cutting, IT-Strategie und -Umsetzung.

Ergebnis

Refinanzierung und Liquidität wurden erfolgreich mit dem Bankenkonsortium kontrahiert. Die Schließung und Verlagerung der beiden deutschen Werke sowie die Schließung des Werks in England wurden erfolgreich abgeschlossen. Alle weiteren Module befanden sich erfolgreich auf dem Weg, teilweise noch vor dem geplanten Zeitpunkt.

Stimme des Auftraggebers

„Besonders hervorheben möchten wir, dass Herr Hernando trotz eines schwierigen Marktumfeldes das Ergebnis von EEW-Bergrohr bereits im Geschäftsjahr 2017/2018 um 20 % steigern konnte.“

— **Ralf Pulverich, Geschäftsführer, Erndtebrücker Eisenwerk GmbH & Co. KG**

BELEGT, NICHT BEHAUPTET Kennzahlen aus der PDF „2017-2020_Sanierung_Turnaround-Management.pdf“ sowie aus dem unterschriebenen Zeugnis der Erndtebrücker Eisenwerk GmbH & Co. KG vom 30.03.2020 (unterzeichnet von Ralf Pulverich, Geschäftsführer, und Jessica Becker, Personalleiterin). Das Zeugnis bestätigt sowohl die Geschäftsführung von EEW-Pickhan Umformtechnik GmbH und EEW-Bergrohr GmbH als auch die anschließende Leitung des globalen Transformationsprogramms „E-Transform“.

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

→ [Case Study als PDF herunterladen](#) · → [Unverbindliches Gespräch vereinbaren](#)

Jörg Hernando-Gotthardt

Executive Interim Manager

HEGO Management GmbH

· Vertrieb. Wachstum. Transformation.

· **Mobil:** +49 (0)1514 / 245 22 39 · **E-Mail:** joerg@hernando-gotthardt.de