

CASE STUDY 6

Turnaround durch konsequentes Management: Umsatz von 100 auf 145 Mio. € gesteigert, EBIT von -2,5 auf +2,2 Mio. € gedreht

Stahl-/Edelstahlrohre und -Profile · Vertriebsdirektor/Hauptbereichsleiter mit Prokura · Januar 2008 – Oktober 2010



Mandatszeitraum: 01/2008 – 10/2010 (knapp 3 Jahre) · Team nahezu konstant: 19 → 20 Mitarbeitende

Ausgangssituation

2008 war der historisch gewachsene Unternehmensbereich in die roten Zahlen geraten und verfügte über keine zukunftsweisende Strategie. Das Produkt- und Leistungsportfolio bestand nahezu ausschließlich aus Me-Too-Produkten, eine moderne „Make-or-Buy“-Reflektion fehlte vollständig. Insgesamt bedurfte es einer signifikanten Performance-Steigerung — von der Produktion über die Produktweiterentwicklung und das Marketing bis zum Vertrieb. Ziel war die Entwicklung und Umsetzung einer neuen Strategie, die Senkung der Produktionskosten sowie die Validierung und Überarbeitung des Produkt- und Leistungsportfolios.

Das Mandat

Mandat als Vertriebsdirektor/Hauptbereichsleiter in Festanstellung mit Prokura, verantwortlich für einen von zwei Hauptgeschäftsbereichen inklusive einer verlustreichen Produktlinie. Dauer: Januar 2008 bis Oktober 2010.

Ansatz und Maßnahmen

- Erstellung und Umsetzung einer neuen Geschäftsstrategie mit einem Mix aus Commodities und USPs.
- Reduktion der Produktions- und Gestehungskosten zur Herstellung der Wettbewerbsfähigkeit.
- Neu definierte Make-or-Buy-Entscheidungen mit deutlich reduzierten Kosten.
- Verschlinkung von Ablaufprozessen und gezielte Effizienzsteigerung.
- Deutliche Umsatzsteigerung bei annähernd gleichbleibendem Personalbestand.

Ergebnis

Es wurde eine zukunftsweisende und reviewfähige Geschäftsstrategie etabliert, mit signifikanter Performance-Steigerung in Produktion, Einkauf und Vertrieb sowie deutlicher Verschlinkung von Prozessen. Eine zuvor verlustreiche Produktlinie konnte profitabel umgestaltet werden und leistete einen erheblichen Beitrag zum Gesamtergebnis des Bereichs.

Stimme des Auftraggebers

„Besonders hervorzuheben ist, dass er auch einen, im Hinblick auf das Ergebnis langjährig schwierigen Produktbereich, deutlich in die Gewinnzone führen konnte. Dabei hat er eine von ihm selbst entwickelte optimierte Preis- und Vermarktungsstrategie im Markt platziert.“

— **Marc Rasquin, Vorsitzender der Geschäftsführung, Salzgitter Mannesmann Line Pipe GmbH**

BELEGT, NICHT BEHAUPTET Kennzahlen aus der PDF „2008-2010_Strategie_u_Turnaround-Management.pdf“ sowie aus dem unterschriebenen Zeugnis der Salzgitter Mannesmann Line Pipe GmbH vom 31.10.2010, unterzeichnet von Marc Rasquin (Vorsitzender der Geschäftsführung) und Lutz Rosiepen (ppa., Personalleitung). Diese Mandatsperiode ist Teil derselben Gesamttätigkeit 1999–2010 beim selben Unternehmen wie Case Study 2 (2004–2008).

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