



Turnaround-Projekt

Auftrag:

- Abwendung einer drohenden Insolvenz
- Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit des Unternehmens
- Erhöhung der Produktrentabilität und Rückkehr in die Gewinnzone

Rolle / Funktion:

kaufmännischer Geschäftsführer

Verantwortungsbereich:

- Sämtliche Bereiche mit Ausnahme Vertrieb, Marketing und Produktmanagement
- Circa 100+ Mitarbeiter
- Budgetverantwortung über circa 20 Mio. EUR

Zeitraum:

06/2017 bis 12/2018

Unternehmen:

- Produzierendes Unternehmen / KMU
- Fitness- und Medizingeräte-industrie
- 40 MEUR Umsatz
- 200 Mitarbeiter

Besondere Herausforderungen:

- Schlechte interne wie externe Kommunikation zwischen ALLEN Stakeholdern
- Vielzahl an Herausforderungen über alle Bereiche und Funktionen hinweg, mit starken Abhängigkeiten, erforderten die parallele Implementierung von Maßnahmen
- Fehlende Unternehmens- und Produktstrategie führte zu Produktentwicklungen mit teilweise konzeptionellen bzw. konstruktiven Schwächen
- Notwendigkeit einer Vielzahl von Produktmodifikationen, um die bestehenden Herausforderungen bzgl. Produktqualität-, -funktionalität und -rentabilität zu meistern

Massnahmen:

- Verhandlung mit Banken über die Aufrechterhaltung der bestehenden KK-Linien sowie Bereitstellung zusätzliche Saisonlinien
- Gespräche mit Lieferanten und Partnern zur Aufhebung bzw. Vermeidung von Liefer- und Produktionsstopps
- Stringentes Debitorenmanagement mit wöchentlicher Durchsprache der OP-Listen mit dem FiBu-Team und Festlegung von Maßnahmen
- Etablierung eines Kostensenkungsprogrammes in Verbindung mit der Einführung einer konsequenten, kontinuierlich überwachten und reglementierten Kostendisziplin unter Einbindung aller Führungskräfte
- Etablierung eines Qualitäts- sowie Change-Requirement-Zirkels zur Senkung der Qualitäts-, Fehler- und Herstellkosten
- Qualifikation bestehender Standardprodukte als Medizingeräte zur Verbreiterung des Produktportfolios und Erhöhung der Produktmargen
- Veräußerung einer Immobilie (Sale- and lease-back) zwecks Reduzierung der Verbindlichkeiten bei Banken und Lieferanten

Erfolge:

- Im Jahr 2018 erzielt die Gruppe nach sechs aufeinanderfolgenden Verlustjahren erstmalig wieder ein deutlich positives Ergebnis nach Steuern
- Die Verbindlichkeiten konnten in 2018 gegenüber dem Vorjahr um 27% gesenkt werden
- Die verfügbaren Liquiden Mittel nahmen in 2018 gegenüber dem Vorjahr ebenfalls um > 1 Mio. EUR zu
- Die Qualitäts- und Fehlerkosten konnten signifikant gesenkt werden