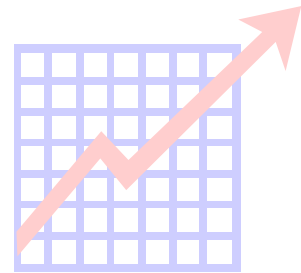


Ertragsprobleme intelligent managen!

Projektsteckbrief 03

Interims-Geschäftsführung einer frz. Tochtergesellschaft einer deutschen Unternehmensgruppe

Industrie: **Automobil**
Land: **in Frankreich für Deutschland**



Ist-Situation

Trotz mehrfacher Reorganisationen und Wechsel in der frz. Geschäftsführung gerät die französische Tochtergesellschaft (320 MA an 3 Standorten) immer weiter in die Verlustzone und bedroht damit die ansonsten sehr positive Entwicklung der Unternehmensgruppe. Ein zusätzlicher Markteinbruch bringt die Frage auf, ob das Frankreichengagement unter diesen Umständen noch weitergeführt werden soll bzw. kann.

Zielsetzung des Projektes

Schnelle Verbesserung der Ergebnissituation mit gleichzeitiger Schaffung der Grundlage für nachhaltigen Erfolg im Markt. Alternative bei negativem Analyseergebnis: Schließung der Standorte und Entwicklung einer Strategie der Marktbearbeitung von Deutschland aus

Vorgehensweise/Methodik

SWOT-Analyse und Potentialanalyse ergeben, dass eine Weiterführung des Unternehmens Erfolg verspricht :

- Neubildung und schnelle Entwicklung eines neuen Managementteams
- Neuordnung, Stärkung und Systematisierung der Vertriebsaktivitäten zur Gewinnung von Neukunden
- Definition und Optimierung der wichtigsten Prozesse
- Einführung Projektorganisation sowie unterstützende Softwaretools, Aufbau deutsch-französischer Salesgruppen

Umsetzung (auszugsweise) :

- Förderung einiger Manager aus der 2. Reihe und Entlassung von Underperformern auf der 1. Ebene um schnell schlagkräftiges Team zu erzeugen
- 5 Monate Kurzarbeit auf breiter Ebene zur Vermeidung von Sozialplan und Überbrückung der Auftragsschwäche
- systematisches Aussortieren von Underperformern oder Quertreibern zur Erhöhung der Motivation und Glaubwürdigkeit
- interdisziplinäre Arbeitsgruppen zur Prozeßgestaltung und Umsetzungsbeschleunigung
- Einführung neues Reportingsystem zur besseren Fokussierung auf die wesentlichen Steuerungsgrößen
- Aufbau länderübergreifender Kontakte und Arbeitsgruppen
- Entwicklung neuer Vertriebsstrukturen sowie Training und mehr Eigenverantwortung für Vertriebsmitarbeiter

Ergebnisse und Nutzen (auszugsweise)

- deutliche Ergebnisverbesserung (von - 9% ROS auf > +10 % ROS in 10 Monaten)
- Umsatzzuwächse ab dem 6. Monat gegen den Markttrend (Marktanteilsgewinne)
- Personalabbau dort wo fachlich erforderlich; gezielter Personalaufbau bereits wieder ab Monat 8
- Deutliche Erhöhung der Motivation und Kundenorientierung der Belegschaft (Ergebnis Qualitätsaudits, Kundenrückmeldung)
- Bessere und schnellere Transparenz bzgl. der Unternehmensentwicklung und Harmonisierung mit dem Reportingsystemen der Muttergesellschaft
- Deutlicher Imagegewinn innerhalb des Konzerns und gegenüber Kunden
- Erfolgreiche gemeinsame (dt.-frz.)Projektaquisition
- Erfolgreiche Einarbeitung und Übergabe an nachfolgenden festangestellten GF
- Erhaltung aller 3 Standorte in Frankreich durch Kundenbasiserweiterung an jedem Standort

Dauer des Projekts

15 Monate, davon die letzten 3 zur Übergabe an den neuen Geschäftsführer