



## MG<sup>INCON</sup> Projekte

---

MG<sup>INCON</sup> verfügt über umfangreiche Erfahrung aus vielen Projekten in diversen Unternehmen, Branchen und internationalen Märkten sowie mit verschiedenen Produkten, Kundenstrukturen und Vertriebswegen.

### Aufgabenstellungen der Projekte u.a.:

- Internationalisierung > Aufbau eigener Standorte/ Joint Ventures
- Wachstum, Internationalisierung, Produktergänzung > Unternehmenskauf/ M&A
- Strategieentwicklung
- Business Development > Entwicklung/ Einführung Neuprodukte, Umsatzsteigerung
- Kostenoptimierung, Produktivitätsverbesserung
- Krisenmanagement

### Schwerpunkte der Produkt- und Branchenerfahrung liegen u.a. in den Bereichen:

Messtechnik • Hydraulikkomponenten und -systeme • Verbindungstechnik

Mittelstand • 50Mio.€/a bis über 300Mio.€/a • 400 bis 5.000 Mitarbeiter

### für Kunden u.a. in den Segmenten:

Agrar-/Baumaschinen • Automotive/LKW • (Werkzeug-)Maschinenbau • Anlagenbau/-betrieb

### Die Vertriebserfahrung umfasst:

- B2B Direktvertrieb über Area Sales Management, Key Account Management, Handelsvertreter und eigene Niederlassungen/ Joint Ventures
- Indirekten mehrstufigen Vertrieb über Händler und Planer/ Generalunternehmer.

## Projekt 13

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

US-Spezialist Antriebstechnik, 12.000 MA/2,8 Mrd.\$/a; Deutsche Ndl, 500 MA/130 Mio. €/a (2018)

#### Verantwortung:

Unternehmensberater im Bereich „Innovation and Growth“ für ein Business Development Projekt

#### Ausgangslage:

Starke Marktposition im Bereich Industriehydraulik aber bisher wenig Zugang und Bekanntheit in der Mobilhydraulik;

Spezielles Knowhow in der hydraulischen Regelungs- und Systemtechnik ermöglicht angesichts eines Trends zu weiterer Automatisierung und (teil)autonomen Funktionen vielversprechende Lösungen auch für mobile Arbeitsmaschinen

Neuentwicklung „Intelligenter Linearaktuator“ mit erster Anwendung im Prototypenstadium

\*(Regelventil, Hydraulikzylinder mit integrierter Sensorik, Hydraulikblock, On-Board Elektronik sowie Sicherheitsfunktionen in Soft- und Hardware; ermöglicht schnelle und präzise Kraftregelung (<15ms) bei hoher Leistungsdichte)

#### Aufgabe:

Identifizierung geeigneter Anwendungen für die Neuentwicklung und Positionierung des Klienten als Entwicklungspartner und Lieferant bei potentiellen Kunden im neuen Zielmarkt für Agrar- und Baumaschinen sowie Material Handling.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Systematische Marktaufbereitung im Bereich mobiler Arbeitsmaschinen mit Segmentierung nach Branche, Maschinentyp und R&D-Strategie der Hersteller (incl. Listung relevanter Ansprechpartner).

Segmentierung und Analyse verschiedener Funktionskategorien in den Maschinen auf geeignete Einsatzfelder für die Neuentwicklung, wie z.B. aktive Federung, Schwingungsdämpfung, aktive Niveau- oder Wankregelung, autonome Lenkung, Auslegerstabilisierung etc.

Aufbereitung von Besonderheiten der Branche, Empfehlungen zu Produktpassungen, Erarbeitung von Nutzenargumentationen/USPs und jeweils adaptierter Präsentationen in internen Workshops.

Gezielte individuelle Ansprache und Information zahlreicher Hersteller mobiler Arbeitsmaschinen.

Organisation und Durchführung gemeinsamer Besuche bei Herstellern zur Detaillierung möglicher Applikationen in technischen Workshops.

#### Erfolg:

Klient ist bei zahlreichen potentiellen Kunden im neuen Zielmarkt als geeigneter Entwicklungslieferant vorgestellt und positioniert.

Verschiedene Applikationen für die Neuentwicklung sind ermittelt und im Zielmarkt verifiziert.

Potentiale zur weiteren Optimierung und Adaption für die Zielbranche und Maßnahmen zur Standardisierung und kostenoptimierter Serienfertigung sind aufgezeigt.

## Projekt 12

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

**Unternehmen:**

Produzent elektrotechnischer Komponenten und Systeme, 700 MA/90 Mio.€/a (2017)

**Verantwortung:**

General Manager Unternehmensbereich Automotive, 180 MA/40Mio.€/a, elekt. Heizsysteme für PKW/LKW, E-Mobilität

**Ausgangslage:**

Neue komplexe Produktlinie für E-Fzg., zukünftig stark wachsender Markt vor allem in China erwartet, hohe Vorleistungen erforderlich, Kapazitätsplanung unsicher, chinesische Kunden erwarten Präsenz und lokale Fertigungskapazität, bestehendes JV in China wahrscheinlich ungeeignet.

**Aufgabe:**

Neupositionierung in China.

### Vorgehen, Erfolg

---

**Vorgehen:**

Prüfung des bestehenden JV auf Eignung und Evaluierung anderer JV-Optionen.

Initiierung und Koordination des Aufbaus eines neuen eigenen Fertigungsstandortes in China für die neue Produktreihe als beste Lösung.

Einbindung einer spezialisierten Beratung zur Risikominimierung beim Aufbau einer lokalen Lieferantenbasis in China, der Standortsuche und beim Recruiting.

Kooperation mit einem strategischen Lieferanten aus Deutschland zur Fertigung einer komplexen Baugruppe vor Ort in China.

**Erfolg:**

Neuer Standort in China ist im Aufbau, SOP für Ende 2018 geplant, positive Resonanz im Markt, weitere Kundenprojekte in Anfrage.

## Projekt 11

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

Hersteller von Rohrverbindungssystemen für Hydraulik/Automotive/Nfz, 400 MA/105 Mio.€/a (2014)

#### Verantwortung:

CEO, Gesamtverantwortung (Ressortverant. für Vertrieb, Marketing, Technik und Qualität)

#### Ausgangslage:

Stagnierende Umsatzentwicklung ab 2011 nach Wiedererreichen des Vorkrisenlevels 2007, beginnende Ergebniserosion auf noch gutem Niveau, eingeschränkte Produktpalette, Qualitätslieferant und bekannte Marke.

#### Aufgabe:

Trendumkehr der Ergebniserosion, strategische Unternehmensentwicklung zu wieder kontinuierlichem Wachstum.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Intensivierung der Neukunden- und Neuprojektakquise durch Einführung eines Vertriebsprojektreporting für alle Standorte, kein Preisdumping zur Gewinnung von Marktanteilen sondern verstärkte Nutzenargumentation.

Konsequentes Kostenmanagement in allen Bereichen mit Hilfe eines neu implementierten Kennzahlcockpits.

Verlagerung wesentlicher Bereiche der Montage nach Polen.

Entwicklung und Umsetzung einer "Wachstumsstrategie 2020" nach Planung und Durchführung eines mehrmonatigen Strategieentwicklungsprozesses mit dem ganzen Team. Daraus abgeleitet:

- Ausbau der Internationalisierung
- Erweiterung des Produktprogramms
- Einstieg in kundenspezifisches Systemgeschäft mit kmpl. Leitungen
- Einführung eines Innovationsmanagements
- Konzeption eines Systems für operative Exzellenz

#### Erfolg:

Übertreffen der vorgefundene Planung im ersten Jahr in Umsatz und Ergebnis (+ 10%).

Kostensenkung im Montagebereich um 30% unter Sicherstellung konstanter Qualität und Lieferperformance und ohne Entlassungen.

Einführung von zwei neuen Produktlinien mit Potential von zusammen >20Mio€/a.

Aufbau und Einführung des Systemgeschäfts im Markt mit Perspektive >25Mio€/a, abgesichert durch Business Plan.

Aufbau neuer Ndl in Osteuropa und Skandinavien durch Einsatz lokaler Manager gestartet. Ausbau der Ndl in Südamerika und China. Beginn in Korea und Japan über Kooperationen.

## Projekt 10

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

**Unternehmen:**

Hersteller von Rohrverbindungssystemen für Hydraulik/Automotive/Nfz, 400 MA/111Mio.€/a (2015)

**Verantwortung:**

CEO, Gesamtverantwortung (Ressortverant. für Vertrieb, Marketing, Technik und Qualität)

**Ausgangslage:**

Wachstumsstrategie entwickelt und implementiert, Wettbewerbsfähigkeit des neu etablierten Systemgeschäfts durch Notwendigkeit des Zukaufs einer Kernkomponente gefährdet.

**Aufgabe:**

Wettbewerbsfähigkeit des Systemgeschäfts sicherstellen, Abhängigkeit von Lieferanten reduzieren, weiteres, auch anorganisches Wachstum und weitere Internationalisierung vorantreiben.

### Vorgehen, Erfolg

---

**Vorgehen:**

Make or Buy Analyse bezüglich der kritischen Kernkomponente des Systemgeschäfts unter Einbeziehung von Invest, Zeitrahmen für die technische Erstellung der benötigten Teilevielfalt und für den Lageraufbau.

Prüfung von Kooperationen/ Partnerschaften und sichernder Vertragsoptionen mit potentiellen Lieferanten.

Identifizierung, Ansprache und Prüfung geeigneter Unternehmen zur Übernahme, sowohl für die Kernkomponente, als auch für das Systemgeschäft selbst, zur Beschleunigung und Unterstützung des Markteintritts.

Ansprache und Prüfung von Unternehmen mit gleicher und komplementärer Produktpalette in Deutschland, Italien, Brasilien und den USA.

**Erfolg:**

Erfolgreiche Verhandlung der günstigen Übernahme eines Herstellers der Kernkomponente in Italien mit 90MA und 15Mio.€/a Umsatz und freien Kapazitäten für zukünftiges Wachstum und Insourcing von Zukaufteilen.

Shortlist von Targets für weitere Übernahme im Bereich Systemgeschäft liegt vor, Prozess mit vier persönlichen Direktansprachen von Eigentümern gestartet.

## Projekt 9

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

Hersteller von kundenspezifischen Hydraulikkomponenten und -systemen für Mobil- und Stationärhydraulik/ Automotive/LKW, 1.200 MA/200 Mio.€/a (2010)

#### Verantwortung:

Geschäftsbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung (Ressortverant. für Vertrieb, Entwicklung, Kalkulation, Logistik), 700MA/125Mio.€/a

#### Ausgangslage:

Transformation vom Komponenten- zum Systemlieferanten eingeleitet, Globalisierung ausgebaut, aber Präsenz in Nordamerika fehlt, Produktprogramm noch ausbaufähig.

#### Aufgabe:

Ausbau des globalen Marktzugangs vor allem auch in Nordamerika sicherstellen, Erweiterung der Produktpalette, Anforderungen globaler OEMs erfüllen, Synergien in der Gruppe heben, weiteres profitables Wachstum generieren.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Evaluierung des Aufbaus einer eigenen Fertigung in USA unter Einbeziehung von Investition, Bindung von Managementkapazität, Time to Market und des Risikos durch Schaffung von zusätzlichen Kapazitäten in wettbewerbsintensivem Umfeld.

Identifizierung, Kontaktierung und Prüfung von Unternehmen und Unternehmensgruppen mit gleicher und komplementärer Produktpalette in den USA und ggf. weiteren Standorten. Verfolgung von extern angebotenen Kaufoptionen unter Einbindung spezialisierter Berater.

Nach erfolgreicher Übernahme eines US-Wettbewerbers mit vier Werken in den USA, Kanada, Brasilien und Deutschland:

- Entwicklung und Implementierung einer globalen Marktbearbeitungsstrategie und eines Produktionsverbunds sowie eines globalen Key Account Managements mit einheitlichem Projektstatusreporting, Budgetierungsverfahren und Marktauftritt
- Marktdurchdringung mit dem jeweils erweiterten Produktportfolio und über die neuen Fertigungsmöglichkeiten in den Regionen durch zahlreiche persönliche Besuche bei Bestands- und Neukunden und Akquisition zusätzlicher Geschäfte
- Steigerung der Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit in den Standorten durch intensive Schulung und Übertragung von Best-Practice-Erfahrungen in allen Bereichen
- Begeistern und Binden von Leistungsträgern, Gewinnung neuer MA in Schlüsselfunktionen für Werkleitung, Vertrieb und Entwicklung

#### Erfolg:

Erfolgreiche Übernahme und Integration eines Unternehmens aus den USA mit 600MA und 100Mio.€/a Umsatz, mit Erweiterung des Produktportfolios und damit Basislegung für weiteres organisches Wachstum.

Steigerung des eigenen Gruppenumsatzes um über 15% und Gewinn von zusätzlichem zukünftigen Jahresauftragsvolumens für die Gruppe von über 60Mio.€ innerhalb von zwei Jahren nach der Übernahme.

## Projekt 8

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

Unternehmensgruppe im Bereich kundenspezifischer Hydraulikkomponenten und -systeme für Mobil- und Stationärhydraulik/Automotive/LKW, 2.000MA/300 Mio.€/a (2012)

#### Verantwortung:

Division Manager und Mitglied der Geschäftsleitung (Ressortverant. für Vertrieb, Kalkulation, Logistik), 1.800 MA/250Mio.€/a

#### Ausgangslage:

Durch Unternehmensakquisition Zugang zu komplementärer Produkttechnologie in USA vorhanden, aber keine Fertigungsmöglichkeit in Deutschland oder Europa.

#### Aufgabe:

Einführung der komplementären Produkte im europäischen Markt.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Prüfung der Belieferung des europäischen Marktes mit den komplementären Produkten aus nordamerikanischer Fertigung mit Bewertung des Nachteils höherer Transportkosten, längerer Lieferzeiten und schwierigerem technischen Projektsupport für die voluminösen und schweren Produkte.

Planung und Umsetzung einer Markt- und Machbarkeitsanalyse zur Ermittlung des erzielbaren Stückzahl- und Umsatzvolumens sowie des Investitionsvolumens zum Aufbau einer Fertigungslinie in Europa.

Übertragung und Aufbau des Know-Hows der komplementären Produkte auf europäische Teams.

Absicherung einer Investition durch Einholen von Absichtserklärungen für ca. 50% des Planvolumens nach persönlicher Vorstellung des Konzepts bei TOP-Kunden.

#### Erfolg:

Strategie zum Markteintritt in Europa für die neue Produktlinie liegt vor, mit Businessplan zur Erzielung von zukünftig über 20 Mio.€ Umsatz pro Jahr bei überdurchschnittlichem Zielergebnis.

Erste Teilinvestitionen an ausgewähltem deutschen Standort vorgenommen.

Markteintritt mit ersten Bemusterungen bei Kunden gestartet.

## Projekt 7

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

Hersteller von kundenspezifischen Hydraulikkomponenten und -systemen für Mobil- und Stationärhydraulik/ Automotive/LKW, 1.200 MA/200 Mio.€/a (2008)

#### Verantwortung:

Geschäftsbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung (Ressortverant. für Vertrieb, Entwicklung, Kalkulation, Logistik), 700MA/125Mio.€/a

#### Ausgangslage:

Transformation vom Komponenten- zum Systemlieferanten eingeleitet, keine Präsenz in der wichtigen, wachsenden asiatischen Region.

#### Aufgabe:

Internationale Expansion vorantreiben, Markteintritt in Asien realisieren.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Analyse des asiatischen Marktes mit Fokus Indien und China, dabei Ermittlung der Umsatzpotenziale, Wettbewerbssituation, Markteintrittsbarrieren, und Kundenstrukturen für verschiedene Produktgruppen und Marktsegmente.

Gewinnung persönlicher Eindrücke, Informationen und von Feedback durch mehrere Reisen in beide Regionen und Besuche bei potenziellen Kunden, Partnern und Wettbewerbern sowie Verbänden - in China unterstützt von einem freien Mitarbeiter.

Vergleich und Bewertung verschiedener Optionen zum Markteintritt, wie eigene Niederlassung mit zunächst nur Vertrieb, später auch Fertigung, Joint Ventures/ Kooperationen oder Unternehmenskauf. Risikobewertung zu Kultur, Sprachvermögen, Arbeitsrecht, Qualifikation von MA und Technologieniveau.

Einbindung einer spezialisierten Beratung zur Ermittlung von Kauf- oder JV- Optionen in China, in Folge mehrere Besuche verschiedener Targets, Verhandlung von MoUs, Durchführungen von Due Diligence und Gestaltung von Kauf- bzw. JV-Verträgen.

Verhandlung verschiedener Joint Venture Optionen in Indien. Abschluss eines JV zu guten Bedingungen mit einem indischen Partner (bekannt als aktueller Lieferant, kein Wettbewerber) für das Marktsegment LKW, nach positiven Verhandlungen und Bemusterungen mit mehreren potenziellen Großkunden.

#### Erfolg:

Erschließung des indischen Marktes durch Akquisition von 15 Mio.€/a Planvolumen im Segment LKW für die neue Fzg.-Generation und parallelen Aufbau eines Joint Ventures mit neuem Produktionswerk als Basis für weitere Expansion auch in andere Marktsegmente.

Vermeidung eines zu risikoreichen, übereilten Eintritts in China über JV mit, bzw. Kauf von letztlich zu wenig geeigneten Unternehmen. Empfehlung, zunächst den Markteintritt über eine eigene, überschaubare Vertriebs- und Projekteinheit zu realisieren, wird gestartet.

## Projekt 6

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

Hersteller von kundenspezifischen Hydraulikkomponenten und -systemen für Mobil- und Stationärhydraulik/ Automotive/LKW, 1.200 MA/200 Mio.€/a (2008)

#### Verantwortung:

Geschäftsbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung (Ressortverant. für Vertrieb, Entwicklung, Kalkulation, Logistik), 700MA/125Mio.€/a

#### Ausgangslage:

Transformation vom Komponenten- zum Systemlieferanten eingeleitet, kleines Joint Venture in Brasilien im Segment LKW, mit nur einem Hauptkunden, stagniert bei 1Mio.€/a Umsatz. Kapazität am aktuellen Standort ist beschränkt, das EBIT nach der Krise 2009 ist gefährdet.

#### Aufgabe:

Profitabler Ausbau des JV in Brasilien mit Erschließung weiterer Marktsegmente.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Unterstützung des JV in Brasilien mit persönlichen Besuchen bei bestehenden und weiteren potentiellen Zielkunden, in der Folge auch durch Key Account Manager aus Deutschland. Nutzung bestehender Geschäftsbeziehungen in Europa zur Unterstützung des Ausbaus in Brasilien durch Aufzeigen der Chancen globaler Lieferpartnerschaften auch in weiteren Marktsegmenten.

Einstellung eines General Managers für das JV zur Entlastung und Unterstützung des bisher geschäftsführenden JV-Partners. In der Folge gezielter weiterer Aufbau der lokalen Mannschaft und Know-How Transfer durch zahlreiche Schulungen und längere Besuche von deutschen Fachkräften, als auch durch persönliche Aktivitäten, Einführung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.

Umzug in ein geeignetes, neu errichtetes Gebäude am Ort und Erstellung eines Investitionsplans zur Bereitstellung der Kapazität für das angestrebte Wachstum, auch zur Überzeugung global agierender Kunden von der Nachhaltigkeit des Engagements.

Persönliche Verhandlung von Preiserhöhungen und zukünftigen Materialgleitklauseln in der Krise 2009 bei brasilianischen Kunden.

Später Vereinheitlichung von Marktauftritt und -bearbeitung durch reibungslose, freundliche 100%- Übernahme des JW vom Partner und Integration in die Legal Entity einer übernommenen größeren Gesellschaft in Brasilien.

#### Erfolg:

Ausbau des Umsatzes im Joint Venture in Brasilien auf 7,5Mio.€/a, Steigerung des lokalen Marktanteils im LKW-Segment auf 75%, Eintritt in das Segment Agrartechnik, deutliche Steigerung des zuvor gefährdeten EBIT.

Basislegung für zukünftiges überproportionales Wachstum auch in den Segmenten Agrartechnik und Baumaschinen durch mehrere gestartete Lokalisierungsprojekte bei Kunden.

## Projekt 5

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

Hersteller von kundenspezifischen Hydraulikkomponenten und -systemen für Mobil- und Stationärhydraulik/ Automotive/LKW, 1.200 MA/200 Mio.€/a (2009)

#### Verantwortung:

Geschäftsbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung (Ressortverant. für Vertrieb, Entwicklung, Kalkulation, Logistik), 700MA/125Mio.€/a

#### Ausgangslage:

Nach Jahren starken organischem Wachstums plötzlicher Umsatzeinbruch, ausgelöst durch weltweite Krise nach der "Lehmann Pleite", trotz geplantem Wachstum von 10% aufgrund von aktuellen Kundenvorschauen.

#### Aufgabe:

Vermeidung von Verlusten in der Krise, Verteidigung der Marktposition, Halten der Stammebelegschaft zur Chancenwahrung nach Ende der Krise.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Konsequente Ergreifung von Gegenmaßnahmen zur Krisenbewältigung:

- Einführung von Kurzarbeit im direkten Bereiche von im Mittel 40% über bis zu einem Jahr
- Einführung von Kurzarbeit auch im indirekten Bereich von 15% im Unternehmen mit Betriebsrat und Belegschaft
- Abbau von Überstunden, Leiharbeit und befristeten Arbeitsverhältnissen
- Prüfung und Umsetzung von Insourcing bisher extern bezogener Komponenten und Bearbeitungen wenn realisierbar
- Verlagerung weiterer Komponenten und Produkte ins Werk Polen
- Aufrechterhaltung von Kundenbetreuung, Anfrageverfolgung, Projektakquise und technischer Projektbearbeitung auf gewohntem Niveau trotz Kurzarbeit durch Motivation der Leistungsträger zu freiwilliger Mehrarbeit, dadurch Nutzung von Marktchancen in der Krise
- Nachverhandlung von Verträgen und Preiserhöhungen bei Kunden

#### Erfolg:

Erreichung der "schwarzen Null" trotz Umsatzeinbruchs von über 45% im Krisenjahr.

Über 60% Umsatzsteigerung zwei Jahre nach der Krise bei wieder guten Ergebnissen.

Gewinn von zusätzlichem zukünftigen Auftragsvolumen von je 20Mio.€/a im Jahr der Krise und dem Folgejahr und damit Sicherung des zukünftigen Unternehmenserfolges.

Haltung der Stammebelegschaft und gegenüber dem Wettbewerb gestärktes Hervorgehen aus der Krise.

## Projekt 4

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

Hersteller von kundenspezifischen Hydraulikkomponenten und -systemen für Mobil- und Stationärhydraulik/ Automotive/LKW, 1.050 MA/160 Mio.€/a (2007)

#### Verantwortung:

Geschäftsbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung (Ressortverant. für Vertrieb, Entwicklung, Kalkulation, Logistik), 550MA/90Mio.€/a

#### Ausgangslage:

Wachstumspotentiale identifiziert und erste Erfolge, aber Ergebnissituation ist unbefriedigend und zunehmend unter Druck, da die Kosten im Wettbewerb zu hoch sind. Bestandssicherung und Neugeschäft ist nur mit Absenken des Preisniveaus möglich.

#### Aufgabe:

Verbesserung der Wettbewerbsposition zur Sicherung von Bestandsgeschäft und von Wachstumschancen.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Planung und Aufbau eines neuen Produktionswerks in Polen zur kostenoptimierten Herstellung von verlagerten und neuen Produktlinien, nach Analyse und Bewertung verschiedener Optionen in Osteuropa bzgl. Kostenniveau, Verfügbarkeit und Qualifikation von Arbeitskräften, Logistik, politische Stabilität, Subventionen, etc.

Reduzierung der Personalkosten und deutliche Effizienzsteigerung durch:

- Verhandlung und Einführung eines Standortsicherungsvertrages mit Umstellung von Akkord- auf Gruppenarbeit und Einführung des ERA-Tariffsystems
- Einführung und Steuerung eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses zur Produktivitätssteigerung, Kostensenkung und Vermeidung von Verschwendung "PRO"
- Reduzierung der Durchlaufzeit im Musterbau um 30% und Erreichung des Kundenwunschtermins zu über 90% bei ca. 20% Kostensenkung sowie beschleunigte Erprobungen für Kunden- und interne Ratio Projekte bei stark steigendem Bedarf, erreicht durch Reorganisation und Erweiterung von Versuch und Musterbau

#### Erfolg:

Kostensenkung um 10-15% für verlagerte und neue Produkte am neuen Standort Polen.

Reduzierung der Personalkosten in der Zentrale und im Stammwerk um 7% bei gesteigerter Produktivität.

Entsprechende Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit ermöglicht die Verlängerung von Bestandskundenverträgen mit teilweise verbesserter Marge und den Eintritt in bisher nicht profitabel erreichbare Marktsegmente.

## Projekt 3

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

Hersteller von kundenspezifischen Hydraulikkomponenten für Mobil- und Stationärhydraulik/ Automotive/LKW, 900MA/130 Mio.€/a (2005)

#### Verantwortung:

Zunächst Vertriebsleiter, dann Geschäftsbereichsleiter und Mitglied der Geschäftsleitung (Ressortverant. für Vertrieb, Entwicklung, Kalkulation, Logistik), 500MA/80Mio.€/a

#### Ausgangslage:

Standorte nur in Deutschland und Österreich, Fokussierung auf wenige Hauptkunden überwiegend in Deutschland, Stagnation, teilweise "Commoditisierung" der hergestellten Komponenten, Wechsel des Geschäftsführers, davor GF, Geschäftsbereichsleitung und Vertriebsleitung in Personalunion.

#### Aufgabe:

Professionalisierung des Vertriebs, strategische Weiterentwicklung und Internationalisierung, Beschleunigung und Verstärkung des Wachstums, Modernisierung der Kundenkommunikation und Außendarstellung.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Einführung und Optimierung einer Projektliste mit konsequenter Priorisierung und Verhandlung von Zielterminen mit Kunden gemäß Auftragswahrscheinlichkeit, -attraktivität und -komplexität.

Effiziente Übertragung vorhandener Produktlösungen durch gezielte Projektakquisition bei bestehenden und neuen Kunden.

Markteintritt in neue, bisher nicht erreichbare Produktsegmente, ermöglicht durch interne Kostenoptimierung und Aufbau eines neuen Produktionsstandortes in Polen.

Motivation und Koordination durch Einführung von Zielvereinbarungen und variabler Vergütung.

Neupositionierung vom Komponenten- zum Systemlieferanten und Öffnung des Marktes für erweiterte Projektumfänge mit besseren Margen, beschleunigt durch Übernahme und Integration zweier Unternehmen mit passenden Produktergänzungen, Know-how und Referenzen.

Gründung einer Vertriebsniederlassung in den USA.

Starke Verbesserung des Marktauftritts durch Neugestaltung von Internet- und Messepräsenz und Bereitstellung einer hochwertigen Imagebroschüre sowie einer überzeugenden Firmenpräsentation.

#### Erfolg:

Umsatzsteigerung von 80Mio.€/a auf 125Mio.€/a mit Profitabilitätsverbesserung um 30% und Gewinn von zusätzlichem zukünftigen Auftragsvolumen von jeweils 7Mio.€/a in den beiden ersten Jahren nach Projektstart und 13Mio.€/a im 3. Jahr.

Erfolgreiche Neupositionierung des Unternehmens als Systemlieferant mit entsprechender Marktwahrnehmung.

## Projekt 2

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

#### Unternehmen:

Hersteller von Druck- und Temperaturmesstechnik, Kalibriernormalen, Dichtheits- und Druckprüfständen, zertifiziertes DKD-Labor, Belieferung nahezu aller Industrien und Branchen, 5.000 MA/320Mio.€/a (2001)

#### Verantwortung:

Bereichsleiter Produktlinie OEM-Drucksensorik (Key Account Management, Produktmanagement, Teilbereiche Produktion/ Entwicklung)  
12MA/5Mio.€/a

#### Ausgangslage:

Produktlinie OEM-Drucksensorik ist sehr lückenhaft, besteht nur aus einzelnen kundenspezifischen Varianten von wenigen Hauptkunden und ist im Markt und bei eigenen weltweiten Niederlassungen kaum bekannt. Der Zugang zu Automotive Applikationen ist durch fehlende Zertifizierung blockiert.

#### Aufgabe:

Globale Positionierung und Etablierung der Produktlinie OEM-Drucksensorik, signifikanter Ausbau des weltweiten Umsatzes.

### Vorgehen, Erfolg

---

#### Vorgehen:

Einführung einer Projektdatenbank und gezielter Aufbau von Referenzkunden und -applikationen.

Kontinuierliche Erweiterung des Produktprogramms gemäß ermittelter Marktanforderung.

Einführung eines modularen Baukastensystems und interner Standardisierung zur schnelleren und wirtschaftlicheren Umsetzung von einzelnen Projektanfragen und Varianten.

Entwicklung und Umsetzung einer komplexen Marketingstrategie mit:

- Lancierung von Fachartikeln
- Schaltung von Werbeanzeigen
- Bereitstellung von Launch Packages für Neuprodukte, u.a. mit USPs, Zielmärkten mit Applikationsbeschreibungen, Wettbewerbsvergleichen, Produkt- und Programmbroschüren und Flyern
- Einbindung in den Messeauftritt

Produkt- und Vertriebsschulungen in den weltweiten Niederlassungen, lokale Marktanalysen und laufende persönliche Unterstützung bei Kundenbesuchen.

Erreichen der notwendigen Zertifizierung nach ISO/TS16949 für betroffene Fertigungs- und Geschäftsprozesse nach Überwindung interner Widerstände, dadurch erleichterter Marktzugang zu Automotive/LKW/ Onroad/Offroad Kunden.

#### Erfolg:

Steigerung des weltweiten Umsatzes der Produktlinie um 140% auf über 11Mio.€/a.

Signifikante Steigerung des Bekanntheitsgrades im Markt.

Zunehmend motivierte und selbstständige Vertriebsaktivität in der Organisation und kontinuierlich steigender Eingang von Projektanfragen.

## Projekt 1

---

### Umfeld, Ausgangslage, Aufgabe

---

**Unternehmen:**

Hersteller von Druck- und Temperaturmesstechnik, Kalibriernormalen, Dichtheits- und Druckprüfständen, zertifiziertes DKD-Labor, Belieferung nahezu aller Industrien und Branchen, 4.500 MA/220Mio.€/a (1997)

**Verantwortung:**

Area Sales Manager in Deutschland/ Region Nordwest, Vertrieb des Gesamtprogramms, indirekt 2MA, 3,5Mio.€/a

**Ausgangslage:**

Übernahme eines Vertriebsgebiets, entstanden durch Neuaufteilung. Kundenbetreuung und Neuakquise war suboptimal aufgrund zuvor zu großer Region. Wachstum ist auf Grund schon marktführender Position erschwert.

**Aufgabe:**

Umsatzausweitung und Margensteigerung, verstärkte Neuprodukteinführung.

### Vorgehen, Erfolg

---

**Vorgehen:**

Aufbau einer Projektdatenbank zur Priorisierung und Steuerung der Vertriebsaktivitäten und gezielter Neukundenakquisition.

Optimierung der Kundenbetreuung und Kontaktfrequenz über alle Optionen (Besuche, Telefonate, Schreiben, etc.)

Überzeugende technische Beratung und verstärktes Cross-Selling durch intensive Analyse der Kundenapplikationen.

Konsequente Verhandlung von Preisanpassungen.

Händlerschulung und Incentivierung.

**Erfolg:**

Umsatzsteigerung im Gebiet um über 30%.

Erfolgreichstes Gebiet 1999.

Starkes überproportionales Wachstum mit neuen elektronischen Produkten.