

informer

**AKTIVE UNTERNEHMENSENTWICKLUNG
UND -STEUERUNG**



Sehr geehrte Leserinnen, sehr geehrte Leser,

Einbrüche im Finanzmarkt, die die Welt seit fast 80 Jahren nicht mehr erlebt hat, stellen den Mittelstand in Deutschland und international vor große Herausforderungen. Konsumflaute durch Verunsicherung der Konsumenten, Rohstoffpreise im Zickzackkurs mit klarer Gesamttendenz nach oben und eine zunehmend unsichere Finanzierungslandschaft kennzeichnen aktuell die weltweiten Rahmenbedingungen für das betriebliche Handeln.

In diesen bewegten Zeiten halten Sie die zweite Ausgabe des „informer“ aus dem Hause hahn,consultants in Ihren Händen, mit dem wir Ihnen erneut interessante Anregungen geben möchten. Gerade vor diesem Hintergrund ist es wichtig, die Risiken, aber auch die vorhandenen Chancen durch **aktive Unternehmensentwicklung und -steuerung** zu identifizieren und erfolgreich zu managen, verbunden mit unternehmerischem Mut und Geschick.

In dieser Ausgabe lesen Sie:

- Konsequente Organisation der Geschäftsprozesse steigert Wettbewerbsfähigkeit und Ergebnis
- Vertriebscontrolling als zentrales Element der Unternehmensführung im Rahmen aktiver Unternehmensentwicklung
- Ein Wandel vom Familien- zum Industrieunternehmen: Interview mit Herrn Hinz und Herrn Dr. Sonnenberg

Wir wünschen Ihnen und uns viel Erfolg, im aktuell rauen Fahrwasser Chancen zu nutzen sowie Risiken zu handhaben – und freuen uns auf jede gemeinsame Herausforderung.



Mit besten Grüßen aus Haan

Holger Hahn

Geschäftsführender Gesellschafter

UNTERNEHMENSSTEUERUNG

Konsequente Organisation der Geschäftsprozesse steigert Wettbewerbsfähigkeit und Ergebnis

Nicht nur Großunternehmen, sondern auch viele Mittelständler leiden unter hoher Komplexität. Fehlende Koordination der an den Geschäftsprozessen beteiligten – häufig funktional ausgerichteten – Organisationseinheiten führt zu Schnittstellenproblemen und Effektivitätsverlusten und verhindert dadurch eine konsequente Ausrichtung auf die Anforderungen des Marktes. Das folgende Fallbeispiel zeigt, wie es einem mittelständischen Unternehmen durch Ausrichtung der Prozessorganisation auf die Marktanforderungen gelang, seine Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.

Viele Firmen unternehmen große Anstrengungen und wenden erhebliche finanzielle Mittel auf, um im Wettbewerb bestehen zu können. Häufig ist es die Unzufriedenheit mit internen Strukturen und Abläufen, die Führungskräfte über Veränderungen und Neuerungen nachdenken lässt. Wenn die Existenz des Unternehmens bereits auf dem Spiel steht, besteht höchster Handlungsbedarf. Doch auch in diesem gravierenden Fall wird viel zu oft nur an den Symptomen korrigiert, statt an den wirklichen Ursachen für die bestehenden Probleme und Schwierigkeiten anzusetzen. Die dann eingeleiteten Aktivitäten zeichnen sich meist durch Schnellschüsse und ope-

rativen Hektik aus, insbesondere wenn ihnen keine strategische Zielsetzung zugrunde liegt. Die grundsätzliche Frage, ob die bestehende Organisation den Anforderungen des Marktes überhaupt noch genügt, gerät dabei gar nicht ins Blickfeld der Betrachtung.

Wir beschreiben im folgenden Beispiel, wie ein Unternehmen die wirklichen Ursachen für seine Wettbewerbsprobleme erkannte und durch konsequente Neuorganisation eine völlig neue Form der betrieblichen Zusammenarbeit initiierte, wodurch es heute messbar effizienter agiert. Die gewonnenen Erkenntnisse und Lösungen sind keineswegs branchenspezifisch und von daher auf andere Unternehmen übertragbar.

Ausgangssituation

Es handelt sich um ein mittelständisches Metall verarbeitendes Unternehmen, das Ventilarmaturen und -systeme für unterschiedliche industrielle Anwendungen herstellt. Aufgrund langjährig rückgängiger Umsatzzahlen im bisher bedeutendsten Marktsegment sah sich das Unternehmen zunehmend mit der Problematik der Umsatzsicherung konfrontiert – grundlegende Veränderungsmaßnahmen waren unausweichlich.

Strategische Überlegungen

Im Rahmen der strategischen Neuausrichtung der Unternehmensziele haben wir zunächst mittels einer Geschäftsfeldmatrix (Abb. 1) das Marktsegment identifiziert, in das das Unternehmen aufgrund der angestrebten Positionierung zukünftig stärker eindringen musste. Dies stellte sicher, dass sich die weitergehenden Anstrengungen konsequent an den relevanten Marktbedingungen und den damit verbundenen Kundenanforderungen ausrichten.

Im nächsten Schritt der strategischen Ausrichtung betrachteten wir gemeinsam die jeweiligen Produkt-Markt-Kombinationen (strategische Geschäftsfelder – SGF).

Markt \ Produkt	Industrie 1	Industrie 2	Industrie 3
Typ A			
Typ B			
Typ C			
Typ D			

Abb. 1:
Strategische Geschäftsfeldmatrix

Innerhalb dieser SGF waren nun genau die kritischen Erfolgsfaktoren für den Ausbau der Umsätze im ausgewählten Segment zu ermitteln.

Auf Basis einer Stärken-Schwächen-Analyse für das entsprechende SGF im Vergleich mit den direkten Wettbewerbern definierten wir die operativen Zielsetzungen: Um die rückläufigen Umsätze im Kernsegment aufzufangen, sollte kurzfristig die Steigerung des Umsatzanteils des zweitgrößten Marktsegments von 10 % auf 40 % mit steigender Tendenz erreicht werden. Die kritischen Erfolgsfaktoren für die Erreichung dieses Ziels bei gleichen Preis- und Qualitätsstandards waren:

- Senken der Lieferzeit von 55 auf 5 Tage
- Erhöhen der Termintreue von 30 auf > 85 %

- Erhöhen der Umschlagshäufigkeit der Lagerbestände auf Faktor 7
- Effizienzsteigerung in der Auftragsbearbeitung um 30 %
- Reduzieren der Reaktionszeit bei der Angebotserstellung von zwölf Tagen auf einen Tag

Bestandsanalyse

Durch eine detaillierte Prozessaufnahme der Auftragsabwicklung konnten wir die wesentlichen Zeitreiber für die langen Lieferzeiten lokalisieren. Dabei zeigte sich, dass die damaligen Aufträge weitestgehend sequenziell abgearbeitet wurden (Abb. 2).

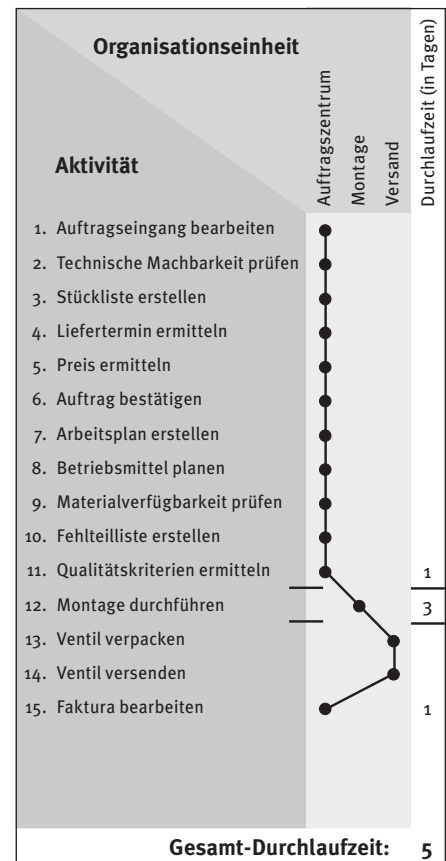
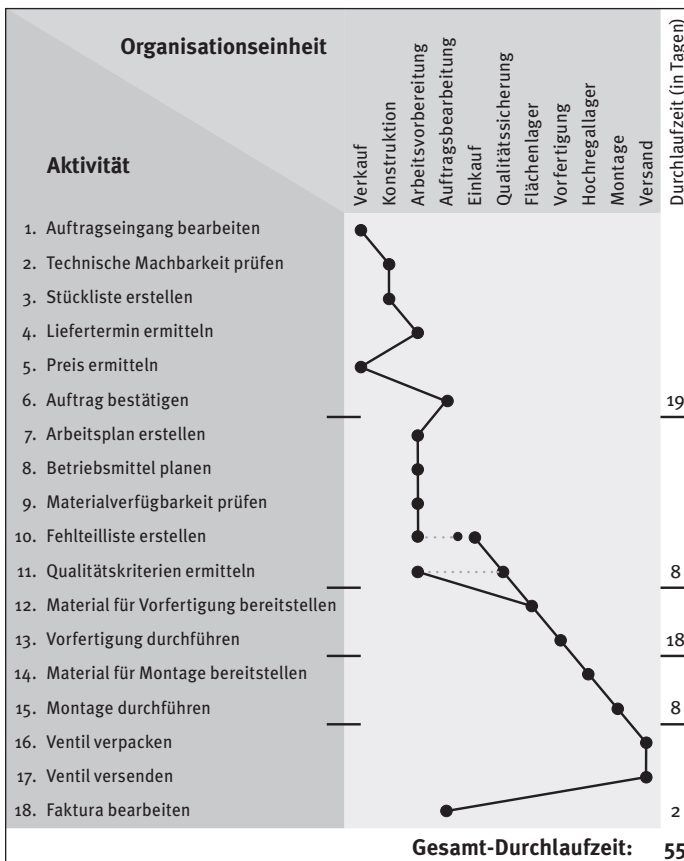


Abb. 2: Auftragsanalyse vor und nach der Restrukturierung

Grob betrachtet vollzog sich der Prozess in folgenden Funktionsbereichen:

- Auftragsbearbeitung und Konstruktion
- Vorfertigung
- Bereitstellung, Endmontage und Versand

Auftragsbearbeitung und Konstruktion

Da sich das Unternehmen als Auftragsfertiger versteht, wurde der Beschaffungsprozess der Ventilkomponenten erst nach erfolgter Spezifikation der Kundenangaben in Gang gesetzt. Die Wiederbeschaffungszeiten durch Eigenfertigung und Fremdbeschaffung lagen allerdings häufig deutlich höher als der eigene Lieferhorizont von 55 Tagen, so dass ca. 60 % aller Komponenten auftragsunabhängig beschafft wurden – eine Auftragsfertigung im engen Sinne lag also faktisch nicht vor.



Bei der Untersuchung des Konstruktionsprozesses stellte sich zudem heraus, dass nur etwa 25 % aller Komponenten aus der Gesamtstückliste regelmäßig Verwendung in den abgesetzten Ventilen fanden.

Vorfertigung

Die angestoßenen Fertigungsaufträge realisierte das Unternehmen in einer für die Fertigung wirtschaftlichen Losgröße. „Überschüssige“ Positionen lagerte es im angrenzenden Hochregallager (HRL) ein. Diese fertigungsinterne, auslastungsorientierte Planung verursachte eine relativ hohe Kapitalbindung und führte durch blockierte Fertigungsressourcen zum Teil zu Verzögerungen im Auftragsdurchlauf.

Bereitstellung, Endmontage und Versand

Eine Untersuchung der Lagerorganisation sowie des Kommissionierprozesses mittels einer weiteren Prozessaufnahme ergab, dass eine auf die im Lager eingesetzte Technik abgestimmte Kommissionierstrategie zu Durchlaufzeiten von bis zu fünf Tagen im Lager führte. Die Reihenfolgeplanung in der Endmontage übernahm der dortige Meister, basierend auf der Strategie, gleichartige Montageaufträge zu bündeln. Die kompletten und geprüften Ventile wurden abschließend verpackt und versendet.

Insgesamt nahm der Auftragsdurchlauf durchschnittlich 55 Tage in Anspruch.

Zusammenfassung der Analyseergebnisse

Die Analyseergebnisse verdeutlichten die Schwachpunkte der funktional geprägten Organisation: Es fehlte eine auf die unternehmerische Zielsetzung abgestimmte Ausrichtung aller beteiligten Organisationseinheiten. Die Heterogenität der jeweils funktionsorientierten Planungs- und Dispositionsstrategien führte zu einer Vielzahl von internen Schnittstellenkonflikten, die durch den sequenziellen Auftragsdurchlauf noch verstärkt wurden. Aufgrund der nach innen gerichteten Sichtweise wurde die Orientierung an den Kundenanforderungen aus den Augen verloren.

Fazit

Mit der bestehenden Aufbau- und Ablauforganisation konnte die Reduzierung der Lieferzeit von 55 Tagen auf fünf Tage nicht realisiert werden. Es musste also die Organisationsstruktur grundsätzlich in Frage gestellt und entsprechend der strategischen Zielsetzung gestaltet werden.

Veränderungsmaßnahmen

Das Einbinden von Expertensystemen half, zunächst den Konstruktionsprozess drastisch zu straffen. Die passende Variante konnte nun mit Hilfe eines Konfigurators innerhalb weniger Stunden ermittelt werden, inklusive der Informationen über Materialverfügbarkeit, Preis und Lieferzeit.

Das Einsetzen eines Auftragszentrums in Form eines multifunktionalen Teams konzentrierte die relevanten Kompetenzen an der Kundenschnittstelle. Hier entstanden die entsprechenden Vorgaben für die Auftragsabwicklung. Das Zentrum koordinierte die Fertigungs- und Beschaffungsplanung sowie die Marketing- und Vertriebsplanung und stimmte alle Planungen aufeinander ab.

Die Vorfertigung vom Kundenauftragsdurchlauf zu entkoppeln und auf eine plangesteuerte, kundenauftragsanonyme Kleinserienfertigung umzustellen erbrachte minimierte Durchlaufzeiten. Außerdem reduzierte die Lagerung der relevanten Komponenten an der Montagelinie den Kommissionieraufwand auf ein Minimum. Die Nachschuborganisation der Materialien durch das HRL an die Montagelager erfolgte nach dem KanBan-Prinzip auf Basis der jeweils vorkalkulierten Komponentenstückzahl.

Insgesamt bewirkte die Neugestaltung der Organisation nach prozessorientierten Gesichtspunkten eine deutliche Reduktion der Schnittstellen im Auftragsdurchlauf – und damit der Gesamtkomplexität. Die unternehmerischen Anstrengungen fokussierten sich damit auf die Kundenschnittstelle (siehe Abb. 2).

Im Ergebnis wurde die angestrebte Lieferzeit von fünf Tagen bei einer Termintreue von ca. 88 % erreicht. Auch die angestrebte Effizienzsteigerung in der Auftragsabwicklung konnte realisiert werden. Durch eine abgestimmte Fertigungs- und Beschaffungsplanung wurde die wirtschaftlich nötige Lagerumschlagshäufigkeit vom Faktor 7 erzielt.

Die Nachhaltigkeit dieser gravierenden Neugestaltung konnte nur sichergestellt werden, weil der Veränderungsprozess intensiv durch ein integriertes Projektmanagement begleitet worden war. Durch Partizipation der Mitarbeiter an den Veränderungen erreichten wir eine breite Akzeptanz der Maßnahmen. Begleitende Entwicklungsmaßnahmen auf allen Ebenen des Unternehmens bereiteten nicht nur die Führungskräfte, sondern alle Unternehmensebenen auf die neuen Aufgabenbereiche vor.

Dieses Beispiel verdeutlicht, wie durch eine konsequente Geschäftsprozess-Organisation erhebliche Effizienzpotenziale ausgeschöpft werden können – und damit die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens langfristig gesichert wird. ■



Wolfgang Troles
Tobias Hain, Geschäftsführer

AKTIVE UNTERNEHMENSENTWICKLUNG

Vertriebscontrolling als zentrales Element der Unternehmensführung im Rahmen aktiver Unternehmensentwicklung

Die Anforderungen an den Vertrieb mittelständischer Unternehmen steigen stetig. Beispielhaft werden hierfür oft die Schlagworte „verschärfter“ Wettbewerb, Preis-/Kostendruck, Differenzierung von Wettbewerbern, weg von reinem Produktvertrieb hin zum Lösungsanbieter, Serviceorientierung etc. zitiert.

Durch die in den vergangenen Jahren sich verändernden Marktstrukturen, sowohl auf Seiten der Kunden als auch der Wettbewerber, und der erhöhten Informationstransparenz ergeben sich neue Herausforderungen, aber auch neue Möglichkeiten zur zielgerichteten Steuerung des Vertriebs.

Der systematische und strukturierte Einsatz der Vertriebsmitarbeiter sowie die Steuerung – abgeleitet aus der Unternehmensstrategie und den für das Unternehmen zentralen Erfolgsfaktoren und -potenzialen – weisen den Weg für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung.

Vertriebscontrolling zwischen Kunden- und Zielorientierung

Aus unserer Beraterpraxis wissen wir nur zu gut, dass in einer Vielzahl mittelständischer Unternehmen der Vertrieb im Spannungsfeld zwischen pragmatischem, kundenorientiertem Handeln im Alltag und zielorientiertem, systematischem Vorgehen zur Unterstützung der übergreifenden Unternehmensziele steht. Dies führt dazu, dass

- a) der Bereich Vertrieb häufig nicht strukturiert und von Unternehmenszielen abgeleitet eingesetzt wird,
- b) Ertragspotenziale nicht systematisch erkannt und realisiert werden,
- c) dadurch kein Controlling der wesentlichen Erfolgsparameter erfolgen kann.

Wer jedoch konkrete Vertriebsziele und Maßnahmen aus den strategischen Zielen des Unternehmens ableitet, kann den Vertrieb gezielt steuern und so verantwortlich daran mitwirken, die Ziele des Unternehmens zu erreichen.

Vielfach ist die operative Vertriebsplanung nicht an die übergreifende Unternehmensstrategie und die daraus abgeleitete Finanzplanung gekoppelt. Dadurch sind die Möglichkeiten, die Leistung des Vertriebs in einem systematischen Vertriebscontrolling zu erfassen, limitiert. Die Folge ist eine hohe Komplexität sowohl im Kunden- als auch im Produktportfolio bei oft fehlender Transparenz über aktuelle Umsatz- und Ertragspotenziale. Die Vermarktung der eigentlichen Potenziale und Leistungen des Unternehmens geht oft zu Lasten einer rein produktorientierten Vertriebsorganisation.

Demgegenüber ermöglicht ein systematisches Vertriebscontrolling, die Vertriebsaktivitäten zu messen und damit auch zu steuern – angefangen bei der Analyse des Unternehmenserfolgs über das Ausschöpfen der Potenziale bis hin zur Beurteilung der Leistung von Vertriebsinnen- und -außendienstmitarbeitern. Eine zielgerichtete Vertriebssteuerung lässt sich aus der Unternehmensstrategie ableiten und determiniert dabei die wesentlichen Erfolgsfaktoren (z. B. Kundengruppen, Produkte, Märkte). Auf dieser Basis sollte ein strukturiertes und systematisches Vertriebscontrolling definiert und implementiert werden, um die genannten Schwachstellen zu vermeiden.

Ansatzpunkte und Nutzen der praktischen Umsetzung im betrieblichen Alltag

Der Vertrieb trägt entscheidend zum Unternehmensergebnis bei, so dass auch dem Vertriebscontrolling eine wichtige Rolle zukommt. Durch eine gezielte Analyse der vorhandenen Daten aus den operativen Systemen (z. B. der Warenwirtschaft) sowie des internen und externen Rechnungswesens kann eine entsprechende Datenbasis zur Steuerung der Vertriebsaktivitäten aufgebaut werden, um damit Umsatzpotenziale auszuschöpfen und Erträge zu maximieren. Die Voraussetzung dafür ist jedoch Transparenz, die erst durch ein aussagefähiges Vertriebscontrolling ermöglicht wird.

Eine wichtige systemkoppelnde Aufgabe im Rahmen des Planungs- und Steuerungsprozesses besteht beispielsweise darin, ein entscheidungsorientiertes Rechnungswesen aufzubauen, das die Auswirkungen geplanter Handlungsalternativen adäquat abbildet und damit messbar macht.

Die wesentlichen Aufgaben lassen sich hierbei wie folgt definieren:

- Planen des Vertriebserfolgs nach definierten Segmenten, z. B. nach Kunde, Produkt, Region, Vertriebsbeauftragtem (z. B. Außendienst), abgeleitet aus der Unternehmensstrategie
- Vorgabe des Umsatzes/Rohertrags je Vertriebsressource, je Kunde, je Produkt etc., abgeleitet aus den analysierten Potenzialen

- Erarbeiten von Maßnahmen bzw. Handlungsempfehlungen für den Vertrieb je Segment
- Ermitteln operativer Kenngrößen
- Koppeln mit dem Besuchsberichtswesen
- Kontrolle der Zielerreichung und Analyse der Abweichung
- Erarbeiten von Maßnahmen zur Zielerreichung/ zum Entgegenwirken bei Abweichungen
- Integration flexibler/variabler Entlohnungs- und Provisionssysteme
- Bedarfsgerechtes Berichtswesen (Kundenorientierung an „internen“ Kunden, wie z. B. Vertriebsleitung und Geschäftsführung)

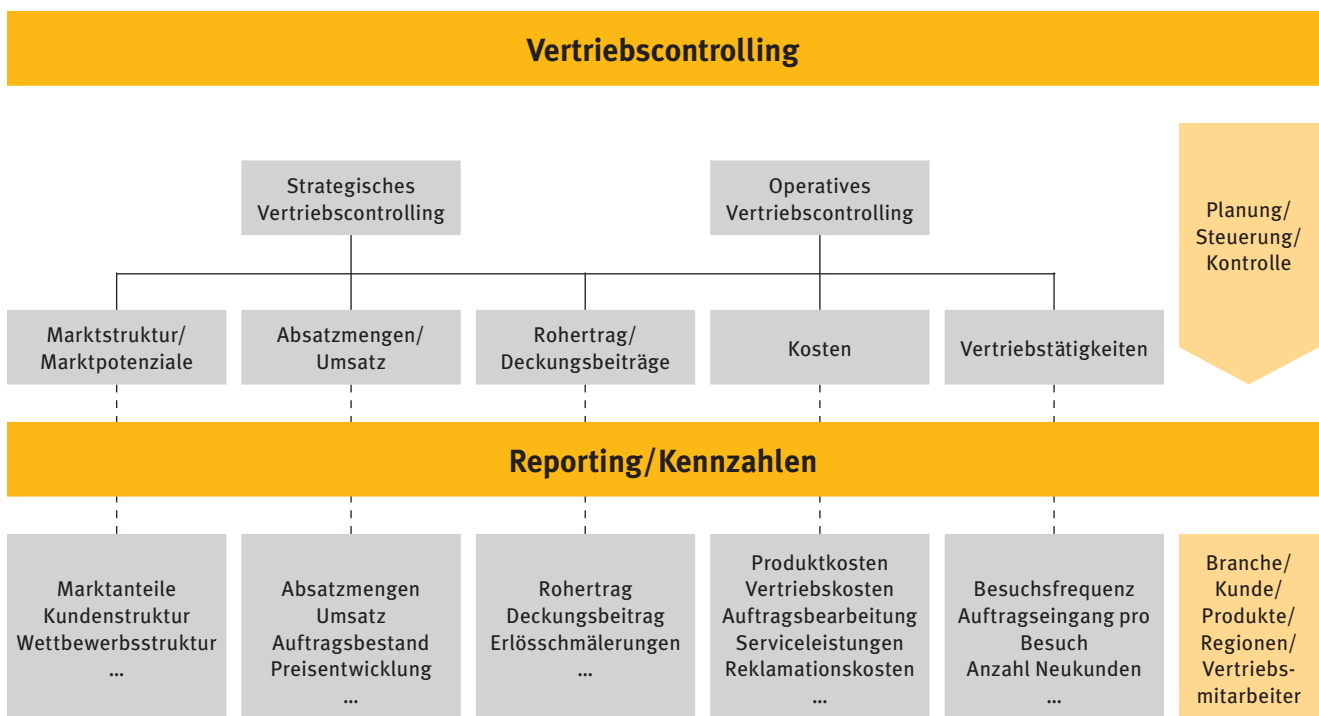


Abb. 3:
Aufgaben des Vertriebscontrollings

Fazit

Die Aufgabe des Vertriebscontrollings ist es, über den Erfolg, aber auch die Wirtschaftlichkeit des Vertriebs zu wachen, jedoch nicht, diese zu garantieren – wobei der Vertrieb durch das Vertriebscontrolling unterstützt wird. Einen zentralen Erfolgsfaktor stellt hierbei die aktive Steuerung der Vertriebsmitarbeiter zum Erreichen der gesetzten Vertriebsziele dar.

In der Praxis bedeutet dies sowohl eine Integration qualitativer und quantitativer Steuerungsinstrumente als auch die Ausrichtung der Steuerungsgrößen auf strategische Zielgrößen. Der wesentliche Beitrag des Vertriebscontrollings besteht in der Koordination der Informationsflüsse, der Moderation und Interpretation der Abweichungsanalysen sowie darin, die Entscheidungsprozesse von Management und Vertrieb zu unterstützen.

Erfolgreich sind gerade solche Unternehmen, die eine entsprechende Steuerung des Vertriebs auf Basis einer strukturiert abgeleiteten Strategie im betrieblichen Alltag anwenden. Wir helfen Ihnen, das auf Ihr Unternehmen abgestimmte Vertriebscontrolling zu implementieren und die Qualität Ihrer Planung und Vertriebssteuerung zu verbessern. ■



Alexander Gotta, Prokurist



WACHSTUM

Ein Wandel vom Familien- zum Industrieunternehmen: Interview mit Harald Hinz und Dr. Uwe Sonnenberg

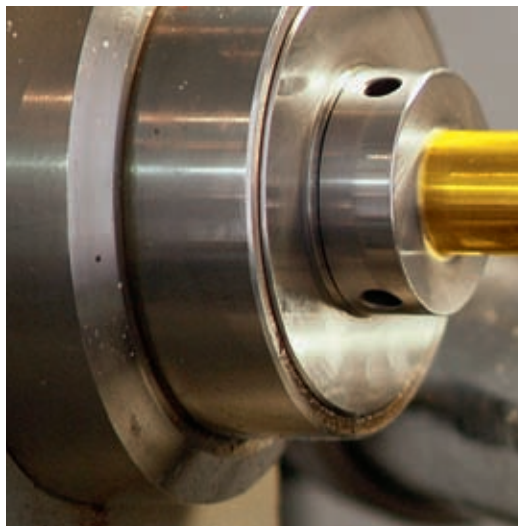
Die Druckguss Scheffler GmbH (DGS) und die Hinz Spritzguss, Druckguss Werkzeugbau GmbH (HSD) beliefern Kunden der Automobilbranche, der Elektroindustrie und des Maschinenbaus.

Das gemeinsame Motto: „Wir formen Ideen!“

Das bedeutet, dass durch die kombinierte Kompetenz in Werkzeugbau (HSD) und Aluminium-Druckguss (DGS) Kunden aus einer Hand eine optimale Dienstleistung zur schnellen, flexiblen und qualitativ hochwertigen Lieferung ihrer Werkzeuge und Guss-Produkte erhalten.

Die beiden Unternehmen zeichnen sich durch kompetente und kundenorientierte Beratung vom Werkzeugbau bis zum Druckguss-Erzeugnis aus.

Harald Hinz, Geschäftsführer DGS und HSD sowie Dr. Uwe Sonnenberg, Geschäftsführer DGS, äußern sich im Interview zu Unternehmensnachfolge und Wachstumsperspektiven.



ist für uns aber die Tatsache, dass wir damit die Unternehmensnachfolge sichern und den Abbau von Arbeitsplätzen verhindern konnten.

h,c: Wie war das Vorgehen bei der Firmenübernahme der HSD?

Harald Hinz: Gemeinsam mit der hahn,consultants gmbh erstellten wir damals einen Lösungsansatz zur Firmenübernahme, erarbeiteten ein passendes Finanzierungsmodell und wurden durch die Unternehmensberatung bei der Umsetzung begleitet. Dazu gehörten Verhandlungen mit dem Insolvenzverwalter, mit Kreditinstituten und öffentlichen Kreditgebern. So konnte das Geschäft nicht nur erfolgreich fortgeführt, sondern in der Folge auch der Kundenstamm ausgebaut werden. Dieses war eine grundlegende Basis für die spätere Übernahme der DGS.

h,c: Wie kam die Übernahme der DGS zustande?

Dr. Uwe Sonnenberg: Hintergrund der Übernahme der DGS durch die heutigen Gesellschafter war die notwendige Unternehmensnachfolge aus Altersgründen des damaligen Eigentümers, Herrn Scheffler. Die Anbahnung der Übernahme erstreckte sich über einen Zeitraum von vier Jahren. 2001 hatte die DGS erstmals im Rahmen von Werkzeugbau-Aufträgen Kontakt zur HSD aufgenommen. Ehe es 2005 zum Kauf der DGS durch die HSD GmbH und mich kam, gingen beide Unternehmen schrittweise aufeinander zu und vertieften die Geschäftsbeziehungen. So konnte die DGS ihren Kundenstamm bereits vor dem Kauf vor allem durch die Kontakte der HSD zu Automobilzulieferern ausbauen und erweitern.

h,c: Können Sie uns berichten, wie Ihre Erfolgsstory begonnen hat?

Harald Hinz: Als wir 1999 die damals in Insolvenz befindliche Firma A. Westmeyer übernommen und in HSD umbenannt haben, haben wir gleichzeitig auch den Firmensitz von Schwelm nach Wuppertal verlegt. Es ist uns damals gemeinsam mit hahn,consultants gelungen, über öffentliche Darlehen der KfW und eine Bürgschaft der Bürgschaftsbank NRW die Übernahme zu finanzieren. Noch wichtiger als der rein operative Geschäftsabschluss einer Firmenübernahme war und

Durch das erfreulich starke Wachstum der DGS zeichnete sich aber auch ab, dass die bisher gewachsenen Strukturen eines Familienunternehmens den ständig steigenden Anforderungen unserer Kunden angepasst werden mussten.

Harald Hinz: Bereits seit 2001 prüften wir die Möglichkeit der Übernahme genau. Wie Uwe Sonnenberg schon sagte, ergaben sich bereits während dieses Annäherungsprozesses erste Synergieeffekte, die uns in dem Vorhaben bestätigten. Über die Aufnahme landesverbürgter Darlehen wurde die Finanzierung für den Kauf sichergestellt.

Dr. Uwe Sonnenberg: Wir wählten einen vorsichtigen Lösungsansatz, der eine Finanzierung der Übernahme in zwei Schritten vorsah. Im ersten Schritt wurde die formale Übernahme der DGS 2005 vollzogen, der zweite Schritt folgte mit einer Wachstumsfinanzierung über Gebäude- und Maschineninvestitionen 2006 und 2007. Die hahn,consultants gmbh unterstützte auch die Beantragung der Landesbürgschaft und führte die dazu nötigen Verhandlungen. Im Anschluss führten wir gemeinsam das Instrument eines regelmäßigen, quartalsweisen Reportings an Kapital- und Bürgschaftsgeber ein, um sie mit einem kontinuierlichen Monitoring über die aktuelle Geschäftsentwicklung auf dem Laufenden zu halten.

h,c: Wie wurde und wird die Wachstumsstory fortgeschrieben?

Harald Hinz: 2007 konnte nochmals erfolgreich eine Unternehmensnachfolge gewährleistet werden, als wir eine insolvente Druckgießerei aus Solingen über-

nommen haben. Zudem sind wir im vergangenen Jahr mit der HSD nach Herzebrock umgezogen. Aktuell ist weiteres deutliches Umsatzwachstum im Bereich der Gießerei geplant und im Aufbau. Darüber hinaus wird derzeit unsere Fertigungstiefe durch eine neu aufgebaute CNC-Fertigung zur hausinternen Teilebearbeitung erweitert.

Dr. Uwe Sonnenberg: Die Ergebnisse der HSD und DGS können sich sehen lassen: Zwischen 2004 und 2008 konnten die Unternehmen ein Wachstum von rund 3,5 Millionen auf 9,0 Millionen Euro Jahresumsatz realisieren. Der Personalstamm wurde in dieser Zeit von 50 auf rund 80 Mitarbeiter aufgestockt. Derzeit passen wir gemeinsam mit der hahn,consultants gmbh die Organisationsstrukturen und -prozesse an die Anforderungen des gewachsenen Unternehmens an. Um die weitere gute Unternehmensentwicklung zu sichern, ist der Wandel vom Familienunternehmen zum Industrieunternehmen notwendig. Und dieser befindet sich zur Zeit in einem strukturierten Umsetzungsprozess. ■



*Dr. Uwe Sonnenberg
Harald Hinz*



*Das Interview führte:
Michael Otta,
Geschäftsführender Gesellschafter*

Impressum

Herausgeber: hahn,consultants gmbh
Schallbruch 41 a, 42781 Haan
Telefon: 02129 557310, Fax: 02129 557311

hahn,consultants gmbh
Lister Straße 9, 30163 Hannover
Telefon: 0511 8993990, Fax: 0511 89939911

info@hahn-consultants.de, www.hahn-consultants.de

Verantwortlich: Holger Hahn, Geschäftsführender Gesellschafter
Alle Rechte vorbehalten.

Fotoredaktion: hahn,consultants gmbh

Realisierung: CLAUSEN+REITSMA GmbH, www.clausen-reitsma.de

Auflage: 700 Exemplare

Der Informer erscheint zweimal im Jahr. Bitte leiten Sie den Informer an interessierte Kolleginnen und Kollegen weiter. Er ist auch im HTML-Format erhältlich: www.hahn-consultants.de/informer

Stand: November 2008