

INTERIM-MANAGEMENT

Elektrische Gebrauchsgüter, MSR, Telekommunikationsausrüstung

- DRM-Leistungen:
- I. Interim-Management
 - II. Projekt-/Führungsorganisation

Einsatzfeld: Profitabilisierung und Veräußerung von Geschäftsanteilen

Ausgangssituation

- Der hoch diversifizierte Familien-Mischkonzern plant im Rahmen einer Neuausrichtung die Trennung von drei Randgeschäften (Größenordnung 80 bis 500 Mio. Euro Umsatzvolumen)
- Die Geschäfte laufen negativ bis marginal positiv, haben aber erkennbares Verbesserungspotential, das durch die jeweilige Geschäftsführung nur unzureichend wahrgenommen wird
- Zur Erzielung des bestmöglichen Veräußerungsertrags ist die vorherige Vitalisierung der Geschäftseinheiten notwendig

DRM-Vorschlag / Projektzielsetzung

- Vorbereitung der Veräußerung sowie Begleitung des Verkaufsprozesses bis zum erfolgreichen Closing durch einen erfahrenen Interim-Professional
- Installation eines „Chief Change Officer“ in der Führungsgesellschaft, der gleichzeitig als Mit-Geschäftsführer in den operativen Einheiten die Verbesserungspotentiale gemeinsam mit dem jeweils verantwortlichen Managementteam sowie fallweise hinzugezogenen externen Funktions- und Prozessberatern detailliert und erfolgreich umsetzt
- Erwartete Laufzeit des Gesamtprogrammes über alle drei Einheiten zwischen 2 bis 4 Jahren.

Vorgehensweise

1. Durch DRM moderierte Konzeption und Durchführung einer Workshop-Serie zu Inhalten und Zeitplänen der Veräußerungsvorhaben gemeinsam mit dem Management der Führungsgesellschaft und der operativen Einheiten

2. Erste Einschätzung und grobe Quantifizierung der Verbesserungspotentiale und der Zeitpläne. Bewertung der internen Fähigkeiten und Quantifizierung des externen Unterstützungsbedarfes
3. Definition des Profiles der gesuchten Führungspersönlichkeit, der Budgets und Meilensteinziele
4. Suche und Gewinnung einer senioren Persönlichkeit (Mitte 50), die als CEO in gehobenen mittelständischen Umgebungen sowohl Methodenkompetenz als auch Umsetzungsstärke und Leadership bewiesen hat
5. Vereinbarung einer stark erfolgsabhängigen Vergütung, sowohl für den Interim-Manager als auch DRM
6. Installation einer Projekt-Führungsorganisation (incl. des DRM-Partners) und eines Projektbüros, das den Interim-Manager administrativ unterstützt
7. Entwicklung eines gestuften Phasenkonzeptes und seiner Konkretisierung im Rahmen von Projektplänen, zunächst für die Leistungssteigerung, später folgend zur Veräußerung der Einheiten
8. Laufende Meilenstein-Kontrolle, verbunden mit Ziel- und Konzeptjustierungen

Für Wunder muss man beten,
für Veränderungen muss man arbeiten

(© Thomas von Aquin, (1224-1274), italienischer Philosoph und Dominikanerpater)

Ergebnisse / Umsetzung

- Erfolgreiche Verselbständigung aller Geschäfte innerhalb eines Zeitraumes von rd. 3 Jahren
- Eine Veräußerung an Private Equity, ein Verkauf an einen industriellen Investor; die kleinste Einheit wurde im Rahmen eines MBO's unter Federführung des Interimmanagers durch Teile des Managementteams übernommen
- Der gesamte Veräußerungserlös lag über den Erwartungen der Gesellschafter
- Die veräußerten Einheiten haben sich in ihren jeweiligen neuen Geschäftsumfeldern erfolgreich integriert.

Folgemaßnahmen

- Regelmäßige Zusammenarbeit mit dem Familien-Mischkonzern zu diversen Themen