

## Leitung Vertrieb & Projektmanagement bei einem mittelständischen Produzenten von innovativen Hightech Textilien in der Rolle als Interim CSO

### Auftraggeber & Situation

Im Rahmen der Restrukturierung & Neuausrichtung des Geschäftsbereiches wurde erkannt, dass eine Unternehmensstrategie im Rahmen der **strategischen Neuausrichtung** nicht existent war. Ziele zur Entwicklung der Geschäftsbereiche konnten nicht definiert werden.

Zudem stellte man fest, dass das Unternehmen in der Automobilindustrie mit einem reinen Handelswaren Geschäftsmodell anscheinend Marktführer war. Dieses auslaufende Modell erwirtschaftete mehr als die Hälfte des Umsatzes. Die hohe Abhängigkeit von Automotive bei gleichzeitig schrumpfender Marge machte es notwendig, eine strategische Neuausrichtung mit **ertragsstarken, innovativen & nachhaltigen Produkten** in den Bereichen Industrie, Bekleidung oder Medizintechnik zu erreichen.



Hersteller von innovativen Hightech Textilien für den Bereich Industrie, Automotive, Freizeit und Medizintechnik

**Branche:** Textilindustrie  
**Typ:** Mittelstand  
**Umsatz:** ca. 100 Mio EUR  
**Mitarbeiter:** ca. 250  
**Sitz:** Gerstetten  
**Internet:** www.zwisstex.com

### Besondere Herausforderung im Mandat

- Gesellschaft ist aus Fusion zweier Unternehmen entstanden
- Diverse Change-Aktivitäten
- Herausforderungen durch Coronabeschränkungen
- PMI Prozess nicht abgeschlossen
- Veränderungen im Integrationsprozess unzureichend kommuniziert
- Mitarbeiterzuordnung in Fachabteilungen ohne aktualisierte, gültige Stellenbeschreibung
- Prozessmanagement nicht durchgängig gelebt und z. T. intransparent
- Produktentstehungs- und Akquiseprozess / Order-to-cash Prozess ohne Organisationsanpassung
- Störung des Arbeitsablaufes aufgrund fehlender Schnittstellen und Prozesse

### Verantwortungsbereich & Rolle

- Vertrieb und Projektmanagement
- Global Head of Sales (CSO)

### Eingesetzte Methoden

- **Digital Leadership**
- **Business Transformation / Development**
- **Agile Methoden Prozessmanagement**



**Dr. Ulrike Neubauer**, Geschäftsführung ZwissTEX Germany GmbH

*„... durch die Arbeit und Unterstützung von Herrn Lampe erhielten die Prozesse und Strukturen bereichsübergreifend entscheidende Impulse für einen effizienten Ablauf und eine Umsetzung im Sinne unserer **Digitalisierungsstrategie**. ...“*

## Maßnahmen-Set 1: Kommunikation – Zuhören – Vertrauen

- Aufbau neuer **Kommunikationskultur** (Zuhören, Vertrauen schaffen)
- Offenlegen von Herausforderungen gegenüber allen Beteiligten im Unternehmen
- Regeltermine als Jour Fixe mit den direkten MA und den Bereichsleitern
- Etablierung einer offenen, ehrlichen und openminded Kommunikation der „offenen Tür“

## Maßnahmen-Set 2: MENSCHEN mitnehmen – Strategie – Prozesse

- Strategieprozess initiiert, um strategische Neuausrichtung des Unternehmens zu forcieren
- Aktive Begleitung des aufgesetzten Prozesses
- Restrukturierung & Neuausrichtung des „Vertrieb & Projektmanagement“
- Schaffung der neuen Stelle „Produktmanager“
- Bereich „Non automotive“ erhielt zusätzlichen Account Manager zur verstärkten Kundenakquise
- Kunden- als Produktportfolio wurden aktiv bereinigt
- Neuformulierung Stellenbeschreibung
- Aufsetzen eines neuen **Akquiseprozesses** in Abstimmung mit involvierten Fachbereichen, um Kundenanfragen / interne Änderungen gezielt steuern zu können einschl. ERP-Dokumentation
- Einrichtung Regeltermin zur Entscheidung von Akquisen, um Fachbereiche zu involvieren, Kapazitäten zu reservieren und Businesscase-Darstellung zur Wirtschaftlichkeitsberechnung (über RfQs)
- Anpassung von Prozessen - insbes. Order-to-cash Prozess und Ablauf von Produktentstehung, Kundenanfrage bis zur Auslieferung des Produktes - und Zuschnitt auf aktuelle Organisation als notwendige Basis für agile Organisation und Digitalisierung des Unternehmens
- Einsatz eines externen „neutralen“ Experten für Prozessaufnahmen und ERP-Implementierung

## Erfolge

- Erarbeitung einer **ganzheitlichen Unternehmensstrategie** bis Abteilungs- und Teamebene
- Kunden- und Produktportfolio sind bereinigt, neue Funktionen geschaffen und Mitarbeiter eingestellt
- Schnelle, abgestimmte Neueinführung eines Akquiseprozesses (Basis für alle nachfolgenden Prozesse)
- Order-to-cash Prozess wurde analysiert und überarbeitet (Basis für Unternehmens-Digitalisierung)
- Stellenbeschreibungen im Vertrieb & Projektmanagement sind aktualisiert
- Recht zur freien Meinungsäußerung der Mitarbeiter ist gestärkt

## Kontakt



Gerne stehe ich Ihnen für ein Gespräch zur Seite

Profitieren Sie von meiner fundierten Aus- und Weiterbildung, meiner langjährigen Erfahrung sowie meiner professionellen und zuverlässigen Arbeitsweise. Als **Experte für Vertrieb, Business Development und Business Transformation** unterstütze ich Sie gerne.

Ihr  
Andreas Lampe