

Panorama

Kaum ein Unternehmen hat in den letzten Jahren so stark Federn lassen müssen wie die Hoesch GmbH. Einst leuchtendes Branchen-Beispiel für Deckungsbeiträge und Wertschöpfung arbeiten die Dürener derzeit hart gegen konjunkturell bedingte Einbrüche an und müssen dabei unglückliche Managemententscheidungen der Vergangenheit ausbaden.

Viel Kraft hat die Übernahme der mittlerweile eingestellten Bereiche Sanitäracryl und Duschabtrennungen von Düker im Jahr 2001 gekostet. Doch dieses Kapitel ist nun abgehakt. Von dem mit dem Kauf von Düker stark forcierten Geschäft der Großhandels-Hausmarken will man sich verabschieden und wieder ganz auf die Marke setzen. Dies teilte Geschäftsführer Peter F. J. Schmitz auf einer Pressekonferenz in Köln Ende letzten Jahres mit.

Nach massiven Umsatzrückgängen und einem damit einhergehenden Abbau von über 200 Stellen hat sich der Umsatz im Geschäftsjahr 2003 bei 82 Millionen € eingependelt. 2001 lag der Umsatz noch bei 105 Millionen €. 500 Mitarbeiter sind heute in den Werken Kreuzau-Schneidhausen, Andernach und Namibia sowie in den europäischen Vertriebsgesellschaften beschäftigt. Der Produktionsstandort in Südafrika wurde verkauft. Schmitz betonte, dass der Turn-around nun geschafft sei und sagte für 2005 stabile Betriebsergebnisse und bessere Wachstumsraten voraus. 2004 sei es Hoesch gelungen, Lösungsstrategien für eine Reihe von Problemen zu entwickeln und umzusetzen.

Umfangreiche Restrukturierung

Teil des umfassenden Repositionierungsprogrammes war die Reorganisation der Produktion, bei der die Herstellungsabläufe verbessert wurden. Kurze Wege innerhalb des Produktionsprozesses, mehr Flexibilität, geringere Lagerbestände und kürzere Lieferzeiten sind die Ergebnisse. Außerdem wurden in den Bereichen Qualitätsmanagement, Einkauf und Materialwirtschaft, Personalwesen sowie Vertrieb und Marketing Optimierungen vorgenommen. Die sukzessive Einführung von SAP soll für Transparenz und Kontrolle sorgen. Laut Hoesch-Geschäftsführer Peter F. J. Schmitz konnten alle Repositionierungsmaßnahmen schneller als geplant realisiert werden.



Hoesch: Produktportfolio gestrafft – Preise gesenkt

Die Marke im Fokus

Produktsortiment gestrafft – Preise bis zu 15 % gesenkt

Starke Einschnitte gab es auch im Produktsortiment. Die Badewannenmodelle wurden von 98 auf 88 und die Duschwannen von 53 auf 41 reduziert. Die Modellvielfalt bei den Duschabtrennungen wurde um 30 % zurückgefahren und auch bei den Whirlsystemen wurde abgespeckt. Anstelle der bisher zwölf gibt es künftig nur noch acht Systeme. Angesichts des anhaltenden Trends zu mehr Weiß im Bad wurde auch die zur Verfügung stehende Farbpalette um die Hälfte reduziert. Diese Sortimentsbereinigung ging mit einer preislichen Neupositionierung einher. Bei einzelnen Wannenfamilien wurden die Preise um bis zu 15 % reduziert. Auch die Zweitmarke Pacifica wurde gestrichen.

Neue Produkte mit Wellness-Fokus

Um künftig erfolgreich zu sein, reicht die Straffung des Programms mit deutlich weniger, strategisch ausgewählten Grundmo-

dellen und Produktfamilien allein nicht. Werner Arthold, Leiter des Bereichs Design und Kommunikation berichtete über diverse Neuerungen, so die Weiterentwicklung der Wannenfamilie Spectra. Als Ovalwanne in fünf Abmessungen bereits erfolgreich im Markt etabliert, kommen jetzt vier Modelle dazu – als Rechteck-, Sechseck- und Eckvariante – und zur ISH 2005 weitere vier. Auch neue Duschwannen und Dampfbäder, so Arthold, sollen in den kommenden Monaten eingeführt werden. Dabei hat man sich bei Hoesch besonders intensiv mit der Bedeutung des Begriffs Wellness, unter dem mittlerweile 16 % des Umsatzes verbucht werden, auseinandergesetzt. Nicht mehr nur dampfbaden, sondern mit demselben Produkt die massierende Wirkung von Wasser genießen und gleichzeitig Musik, Farben, Düfte und Klänge auf sich wirken lassen, ließ Marketingleiter Arthold die Richtung für neue Wellnessprodukte erkennen. Dabei will man sich auf das Premium-Segment und die Marke Hoesch Design konzentrieren. Potenzial sieht Hoesch auch in der Erschließung neuer Export-

märkte und im internationalen Projektgeschäft. Der Exportanteil beträgt heute 35 % und soll in den kommenden drei bis fünf Jahren auf mindestens 50 % gesteigert werden. Auf der ISH wollen die Wellnessspezialisten die Veränderungen im Unternehmen über einen neuen Messeauftritt visualisieren. Die inspirierende Inszenierung von Architektur, Natur und Design soll letztlich eine neue Ära in der Firmengeschichte einläuten. ☺



Geschäftsführer Peter Schmitz und Werner Arthold, Leiter des Bereichs Design Kommunikation, (v. r.) blicken nach umfangreicher Reorganisation wieder optimistisch in die Zukunft