

Im Spotlight: Outokumpu

Von Projektkunden, Spezialgütern und Investitionen

Der finnische Edelstahlproduzent Outokumpu setzt zurzeit ein neues strategisches Geschäftskonzept um: Der Kunde rückt noch stärker ins Zentrum aller Vorgänge und Verfahren. Gleichzeitig hat sich das Unternehmen ein ehrgeiziges Ziel gesetzt: Outokumpu will die unbestrittene Nummer Eins in der Edelstahl Rostfrei-Branche werden – im Know-how, der finanziellen Leistung und den Kundenbeziehungen.

CEO Juha Rantanen bewertet die Ergebnisse des ersten Quartals 2008 als eine „geradlinige und kontrollierte Entwicklung in eine positive Richtung“. Trotz schwieriger Marktsituation im vergangenen Jahr gelang es dem Unternehmen, 14 Prozent Gesamtkapitalrentabilität (ROCE) für das Geschäftsjahr zu erzielen - wobei das avisierte Ziel sogar um einen Prozentpunkt überschritten wurde. Dennoch wurde Outokumpu 2007 durch turbulente Marktentwicklungen erschüttert. Um der Abhängigkeit von diesen äußeren Zwängen entgegenzuwirken, hat Outokumpu im Frühjahr 2007 einen strategischen Plan entwickelt. Damit soll die Stabilität erreicht werden, die auf dem Weg an die Weltspitze erforderlich ist.

schen Märkte, die mittlerweile den Einfluss wachsender Lieferungen aus Asien zu spüren bekommen.

Als erste Maßnahmen hat Outokumpu seine Verkaufs- und Marketingstrategie grundlegend geändert - und hat eine neue Funktion für das Supply Chain Management eingeführt. „Eine neue organisatorische Struktur ist notwendig, um sicher zu gehen, dass ein Wechsel bei der Kunden- und Produktmischung stattfinden wird“, sagt CEO Rantanen.



Investitionen

Als einen grundlegenden Teil seiner Umwandlung hat Outokumpu eine Reihe von Investitionen angekündigt – sowohl in die Produktionen als auch in das Service-Netzwerk. Die Gesamtkosten dafür belaufen sich auf 1,5 Milliarden Euro. Outokumpu wird in Avesta, Schweden, in Spezialgütern investieren, vorwiegend in Duplex, und in Tornio, Finnland, in Ferrite und blankgeglühte Produkte. Die Quarto-Blechbearbeitung wird in den beiden Warmwalzanlagen der Gruppe erweitert, die in Schweden beziehungsweise in den USA ansässig sind. Das Service-center-Netzwerk wird durch Ergänzungen und Anbauten in Indien, Polen, Deutschland und Frankreich wachsen. All diese Investitionen werden zwischen 2008 und 2010 getätigt. Erst kürzlich erwarb Outokumpu den Edelstahl-Rostfrei-Lieferanten SoGePar aus Italien, um dort den Service in den Bereichen Lager und Verarbeitung auszuweiten.



Unternehmerische Verantwortung

Outokumpu hat sein organisatorisches Umgestaltungs- und Wachstumsprogramm unter dem derzeitigen Jahresthema der „unternehmerischen Verantwortung“ gestartet. „Wir wollen auch diesbezüglich die Nummer Eins sein“, bestätigt CEO Rantanen. Der Fokus auf Umwelt und soziale Aspekte beinhaltet im laufenden Jahr mehrere Ziele: So sollen vor allem die Abfallmenge, der Energieverbrauch und die CO2-Emissionen reduziert werden. Dazu sollen alle Mitarbeiter und Bereiche der Gruppe beitragen. Aufbauend auf den positiven Ergebnissen der Exzellenz-Programme der vergangenen Jahre bemüht sich Outokumpu um weitere Verbesserungen in der Arbeitssicherheit. Zudem soll ein größeres Wohlbefinden am Arbeitsplatz angestrebt werden.

Zentrale Anlaufstelle

Grundlegende Geschäftsvorgänge werden von einer zentralisierten Verkaufs- und Marketingabteilung ausgeführt, die als zentrale Anlaufstelle für die gesamte Gruppe fungiert. Aus der Sicht des Kunden wird das neue Modell die Komplexität bei Outokumpu erheblich reduzieren (die meisten Kunden wurden bislang von unterschiedlichen Abteilungen betreut, die völlig unabhängig voneinander arbeiteten), und Outokumpu wird seine Kunden mit „einem Gesicht“ koordiniert bedienen.

Outokumpus neue Verkaufs- und Marketingabteilung basiert auf Kundensegmenten. Das gesamte Verkaufspersonal wurde den Bereichen „Endverbraucher und Projekte“ oder „Lieferanten und Verarbeiter“ zugeteilt und entsprechend den Produktanwendungen weiteren Untersegmenten zugeteilt. Kunden werden in regionalen Büros von neuen Segmentteams bedient. Diese Vorgehensweise soll es Outokumpu erlauben, das Geschäft der Kunden intensiver kennen zu lernen. Dadurch will das Unternehmen für die Kunden einen größeren Beitrag leisten, passende Produktpakete entwickeln und den Service individuell entwickeln.



Während Outokumpu Sales und Marketing den Strategiewechsel im Verkaufsbereich realisieren will, soll das Lieferanten-Management die entsprechenden Vorbedingungen schaffen. Das soll zu einer verbesserten Lieferrleistung führen, und zwar gestützt auf eine Produktionsphilosophie nach den Prinzipien der „Schlanken Fertigung“. Diese Philosophie stützt die neue Betonung auf den Endverbraucher und Projektkunden, die immer mehr von einer fristgerechten Lieferung abhängig sind.



Drei Säulen

Die Strategie beruht auf drei Säulen. Zunächst möchte Outokumpu innerhalb von fünf Jahren den Anteil der Verkäufe an Endverbraucher und Projektkunden von gegenwärtig einem Drittel auf mehr als die Hälfte steigern. Die absoluten Verkaufsmengen an Händler und Verarbeiter sollen aber unverändert bleiben. Zweitens will Outokumpu die hohe Abhängigkeit von Standard-Nickel-Gütern reduzieren, indem die Produktion von Ferriten und Spezialgütern gesteigert wird. Es ist vorgesehen, dass diese die Hälfte aller Verkäufe ausmachen werden. Dafür wird eine ganze Reihe von Investitionen getätigt. Drittens zielt Outokumpu nun auf Indien, China und die sich schnell entwickelnden Märkte in Osteuropa - herausgefordert durch die „Eurocentricity“, die starke Konzentration auf die europä-



IMPRESSUM

Herausgeber

KCI GmbH
Tiergartenstr. 64
D-47533 Kleve
Tel. + 49 2821 711 45 0
Fax + 49 2821 711 45 69
www.edelstahl-aktuell.de

Redaktionsleitung

Sjef Roymans MA
s.roymans@kci-world.com

V.i.S.d.P.

Donald D.F. Wiedemeyer
d.wiedemeyer@kci-world.com

Redaktion

Frank Wöbbeking
Vivian Klein
Maya George
Marcus Rohrbacher
Tel. + 49 2821 711 56 16/17
f.woebeking@kci-world.com

Redaktion International

John Butterfield
j.butterfield@kci-world.com

Korrespondent USA

Joe Machney
Korrespondent China
Xin Zheng

Informationen/Anzeigen

Marcus Rohrbacher
Tel. + 49 2821 711 45 49
m.rohrbacher@kci-world.com

Nicole Nagel

Tel. +49 2821 711 45 44
n.nagel@kci-world.com

Robert à Campo

Tel. +31 575 585 275
r.a.campo@kci-world.com

Abonnementservice

Marita Heckmann
Tel. +49 2821 711 45 40
m.heckmann@kci-world.com

Erica Riethorst

Tel. +31 575 585 271
e.riethorst@kci-world.com

Abonnements verlängern sich nach zwölf Monaten automatisch.

Design & Layout

Günni Hendricks
Arts Studio Hendricks Kleve

Satz

Claire Smeets/Reintjes, Kleve

Druck

Linsen Druckcenter GmbH, Kleve

Fotos:

ArcelorMittal, Arinox, Bayer, BASF, BMW Fahrzeugtechnik, Bruker, Dolphin Advertising, Erndtebrücker Eisenwerke, Euroblech, Euro Inox, Kasto, KCI Publishing, Linde Grup, Nagel, Ohra, Outokumpu, Peter Holzrichter GmbH, Poligrat, Polysoude, Rösle, Schmidt+Clemens, SMS Technologie, Sous, Stahl-Zentrum, Teichmeister, ThyssenKrupp, Vale, Wacker

Der Herausgeber und die Redaktion haben bei der Erstellung dieser Zeitung äußerste Sorgfalt walten lassen. Dennoch können der Herausgeber und die Autoren keinesfalls die Korrektheit oder Vollständigkeit aller Informationen garantieren. Deshalb übernehmen der Herausgeber und die Autoren keinerlei Haftung für Schäden infolge von Handlungen oder Entscheidungen, die auf Informationen aus dieser Ausgabe beruhen. Lesern dieser Ausgabe wird deshalb ausdrücklich empfohlen, sich nicht ausschließlich auf diese Informationen zu verlassen, sondern auch ihr professionelles Know-how und ihre Erfahrung einzubeziehen sowie die zu nutzenden Informationen zu überprüfen. KCI Publishing kann auch nicht die Korrektheit von Informationen garantieren, die von Unternehmen, Organisationen und Behörden erteilt werden. Der Herausgeber behält sich das Recht vor, Absätze zu kombinieren, zu verändern oder zu löschen.

Der Herausgeber behält sich das Recht vor, (Teile von) Artikel(n) weiterzuverwerten und auf unterschiedliche Weise zu verbreiten.

Alle Rechte vorbehalten. Die Inhalte unterliegen dem Urheberrecht und den Gesetzen zum Schutz geistigen Eigentums sowie den entsprechenden internationalen Abkommen. Sie dürfen ohne die schriftliche Genehmigung des Herausgebers weder für private noch für Handelszwecke kopiert, verändert, ausgedruckt oder in anderen Medien – welcher Art auch immer – verwendet werden.

