

## **Laudatio**

anlässlich der Preisverleihung

**BDU ManagerAward 2011**

**Ines Kolmsee, Vorstandsvorsitzende SKW Metallurgie Konzern**

Köln  
29. September 2011

vorgetragen durch

Antonio Schnieder

Präsident des  
Bundesverband Deutscher Unternehmensberater

und

Vorsitzender der Geschäftsführung  
Capgemini Deutschland Holding GmbH

Es gilt das gesprochene Wort

## **Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Gäste des heutigen BDU-Festabends,**

ganz nüchtern und rein chemisch betrachtet, ist Stahl eine metallische Legierung mit den Hauptbestandteilen Eisen und Eisencarbid. Denkt man hingegen in großen Zusammenhängen, wird schnell deutlich, dass der „Werkstoff“ Stahl seit langem aus unserem Wirtschaftsleben nicht wegzudenken ist. In vielen Branchen spielt er eine herausragende Rolle.

Und: Stahl lässt Menschheitsträume wahr werden! Ob im Maschinenbau, in der Automobilindustrie, beim Bau von Hochhäusern oder von Brücken-konstruktionen: Durch die besonderen Eigenschaften und die Vielseitigkeit von Stahl werden viele kreative Lösungen und Konstruktionen erst möglich.

### **Die Ausgangslage**

Die Welt-Rohstahlerzeugung liegt aktuell bei jährlich 1,3 Mrd. Tonnen und expandiert seit der Jahrtausendwende mit einer jährlichen Wachstumsrate von durchschnittlich 6 bis 7 Prozent. Wesentliche Treiber dieser Entwicklung sind insbesondere die stark expandierenden Volkswirtschaften in den Schwellenländern. Die Industrieländer profitieren ebenfalls von dieser konjunkturellen Entwicklung. Deutschland ist mit rund 45 Millionen Tonnen der größte Rohstahlproduzent in der EU und liegt im weltweiten Vergleich auf Platz 7. Seit Jahren ist die Branche allerdings von stark steigenden Rohstoff- und Energiekosten geprägt, die mittlerweile über 80 Prozent der gesamten Herstellungskosten ausmachen. Allein bei Eisenerz sind die Beschaffungskosten nahezu explodiert. Verschärfte Umweltauflagen und Kostenrisiken durch den Emissionshandel erfordern neue Lösungswege in der Stahlindustrie.

Parallel zu diesen Entwicklungen sind die Anforderungen an die Top-Produkte im Stahl-Segment groß geblieben. Eine hohe Qualität ist nur durch innovative Veredelungsformen zu erreichen. Hierfür ist ein spezielles Know-how notwendig: Kenntnisse und Fertigkeiten, wie sie der SKW Metallurgie Konzern – das Unternehmen der diesjährigen BDU ManagerAward-Preisträgerin – in hohem Maße besitzt.

Der SKW Metallurgie Konzern produziert als hochspezialisiertes Unternehmen der Chemieindustrie in 18 Werken in elf Ländern und vertreibt seine Produkte insbesondere an die Stahlindustrie. Zum innovativen Portfolio gehören mit Spezialchemikalien gefüllte Drähte für die Sekundärmetallurgie, so

genannte Fülldrähte. Sie verleihen dem Stahl dringend benötigte Qualitätseigenschaften. Diese Form der Veredelung wird heute bei ca. 80 Prozent der Stahlproduzenten weltweit verwendet.

Die Nachfrage nach diesen hochwertigen Stahlprodukten steigt ständig, auch wenn andere Werkstoffe wie Karbon an Bedeutung gewinnen. Eine weitere Besonderheit von SKW Metallurgie ist es, der globalen Stahlindustrie für die Roheisenentschwefelung innovative Lösungen bei Pulvern und Granulaten – insbesondere zur Roheisenentschwefelung – zur Verfügung zu stellen.

### **Die besondere Leistung**

Noch im Jahr 2004 galt die SKW Metallurgie – ein früheres Tochterunternehmen der Degussa und eine Gesellschaft mit langer Tradition – allerdings als Sanierungsfall. In dieser schwierigen unternehmerischen Schieflage kommt Ines Kolmsee als neue Alleingeschäftsführerin über die damalige Beteiligungsgesellschaft Arques zum Spezialchemiehersteller. Im Gepäck eine Herkulesaufgabe: Die Zukunftsfähigkeit der Firma muss wieder hergestellt werden. Weiterhin soll schnell die Überführung in die Selbstständigkeit erfolgen. Kolmsee übernimmt mit dieser Aufgabenbeschreibung ein Unternehmen mit damals 160 Millionen Euro Umsatz und ca. 220 Mitarbeitern und ... operativ kräftig rote Zahlen.

Doch dies ist für die Top-Managerin nur Herausforderung und Ansporn zugleich. Und: Kolmsee kann sich in ihrer neuen Tätigkeit auf vielfältige Erfahrungen stützen. Nach einem Ingenieurstudium der Fachrichtung Energie- und Verfahrenstechnik an der TU in Berlin und einem Diplom an der Elitehochschule für Ingenieure in St. Etienne schließt sie die französische Eliteuniversität INSEAD mit einem MBA-Abschluss ab. Es folgen unter anderem Stationen bei der internationalen Managementberatung A.T. Kearney, den Firmen Ericsson und Versatel sowie der Beteiligungsgesellschaft Arques. Bei letzterer ist Ines Kolmsee bereits mit der Sanierung von SKW Metallurgie beschäftigt.

Kraftvoll, beharrlich und konsequent meistert die Unternehmenslenkerin alle bestehenden Hürden und Hemmnisse. Die Sanierung kommt schnell voran. Nach der Umwandlung in eine Aktiengesellschaft bringt die neue Vorstandsvorsitzende das Unternehmen 2006 an die Börse, 2008 in den SDax. Ines Kolmsee verfolgt dabei von Beginn an eine klare Strategie: Angestrebt wird die Marktführerschaft, die durch den Aufbau weiterer Produktionsstätten

stetig ausgebaut werden soll. Die konsequente Internationalisierung der Vorstandsvorsitzenden erfolgt mit klarem Fokus auf die BRIC-Staaten. Dabei will man von der starken Stahlnachfrage und dem zunehmenden Fokus auf Qualitätsstahl in diesen Regionen profitieren. Nach der Eröffnung von Werken in Russland und Bhutan wird der seit 2009 bestehende Produktionsstandort in Brasilien daher in diesem Jahr weiter ausgebaut.

Neben dem Ausbau der internationalen Marktstellung setzt Ines Kolmsee beim SKW Metallurgie Konzern auf eine aktive Forschungs- und Entwicklungsstrategie. Die neuen Produkte erzielen aufgrund des hohen Innovationsgrades sowie des großen Nutzens beim Kunden höhere Margen und tragen somit zu einer Steigerung der Profitabilität der Gesellschaft bei.

Die Handschrift Kolmsees und somit der Erfolg der strategischen und operativen Aktivitäten ist seit 2004 offensichtlich geworden. Die wichtigen Unternehmenskennzahlen haben sich stetig verbessert und die Auswirkungen der Weltwirtschaftskrise im Jahr 2008/2009 konnten bereits im Folgejahr gemeistert werden. Die Zahlen für das Geschäftsjahr 2010 waren glänzend. Mit mittlerweile rund 1.000 Mitarbeitern wurden rund 380 Millionen Euro erwirtschaftet. Der EBITDA lag bei 29 Millionen Euro, einem neuen Rekordhoch. Der angestrebte Wachstumskurs der Vorstandsvorsitzenden konnte auch im ersten Halbjahr 2011 mit einem Umsatzwachstum von 14 Prozent und einem EBITDA von 22 Prozent mehr als eingehalten werden. Kein Wunder, dass der Aufsichtsrat die Bestellung der Unternehmenschefin daher kürzlich um weitere drei Jahre verlängert hat.

### **Die Jury-Begründung**

Nach Ansicht der Jury des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater – *bestehend aus Roland Berger, Jochen Kienbaum, Rémi Redley, Tom Sommerlatte, Malte Wilkes und mir* – hat Ines Kolmsee seit ihrem Einstieg ab 2004 mit einer klaren Unternehmensvision den entscheidenden Beitrag für die Erfolgsgeschichte des SKW Metallurgie Konzerns geleistet. Aus einem Sanierungsfall hat sie innerhalb kurzer Zeit einen deutschen Weltmarktführer für Spezialchemikalien zur Veredelung von Roheisen und Stahl geformt.

Für ihre besonderen Managementleistungen zeichnet die Jury die Vorstandsvorsitzende Ines Kolmsee daher als **kraftvolle Saniererin** und **konsequente Treiberin einer weltweiten Unternehmensausrichtung mit hohem Kundennutzen** mit dem BDU-ManagerAward 2011 aus.