

GESCHÄFTSFÜHRER / COO / BEREICHSLEITER

Schon sehr früh in seiner beruflichen Laufbahn zeigte Stephen Bechwar Führungstalent, Geschäftssinn und ein außerordentliches Fachwissen – Eignungen, die ihn zu einem verlässlich starken Motor für Unternehmenserfolg werden lassen sollten. Er stellt sich rasch auf verschiedene Managementherausforderungen ein und hat immer wieder bewiesen, dass er robustes Umsatz- und Gewinnwachstum erzielen und gleichzeitig herausragende Teams aufbauen kann, die ihre Kunden mehr als zufriedenstellen und Mehrwert für die Aktionäre schaffen.

Herr Bechwar verfügt über umfassende GuV-Kompetenzen. Seine Management- und Vertriebs-Expertise umfasst globale Wachstumsstrategien, Startups, Turnarounds, die Erschließung neuer Märkte, die Betreuung von Key-Account-Kunden, vielfältige Vertriebskanäle, E-Commerce, strategische Allianzen, kontinuierliche Prozessoptimierung und Servicelogistik.

Mit finanzwirtschaftlichem Scharfsinn und als bewährter Strategie hat Herr Bechwar sowohl erfolgreiche Startups und schnell wachsende Geschäftsbereiche geleitet als auch den Turnaround von bedrohten Firmen gemeistert und sie zu nachhaltigem Erfolg in unterschiedlichen Handels- und Produktsektoren geführt. Gut aufgestellte Unternehmen führte er zu noch besseren Resultaten. Als praxisorientierte, zupackende Führungskraft beherrscht er das operative Geschäft genauso wie Marketing/Vertrieb und das Finanzwesen. Er hat sowohl in regionalen und nationalen als auch in globalen Märkten erfolgreich gearbeitet und zwar unabhängig von den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen. Herrn Bechwars Fähigkeit, loyale und hochproduktive Teams aufzubauen und zu binden, ist die Basis für Jahresgewinne in Millionenhöhe.

Er sucht aktuell nach einer neuen Position auf Geschäftsführungsebene in den USA oder in Europa.

Seine bisherigen beruflichen Stationen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

Herr Bechwar startete seine Karriere in einer landesweit bekannten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft für den öffentlichen Dienst. Danach war er für eine Abteilung der Siemens AG als Business Administration Manager tätig.

Daraufhin wechselte er zu **Lands' End** zunächst als Business Analyst und in den folgenden Jahren als Product Manager in den Merchandisingbereich. Während seiner langjährigen Tätigkeit für Lands' End, verantwortete Herr Bechwar zahlreiche, substanzielle Verbesserungen. Als die Firma entschied, eine Niederlassung in Deutschland zu eröffnen, wurde er ausgewählt, dieses Startup als Geschäftsführer zu leiten. Durch die Verbindung von kompromisslos bester Servicequalität und dem sehr guten Ruf der Lands' End Produkte, erzielte er mit seinem Team im 12-Monatsvergleich eine Kundenbindung von 65 % sowie eine Umsatzsteigerung auf 150 Mio. \$ und ein EBITDA-Rekordergebnis.

In Anerkennung seiner Leistungen wurde Herr Bechwar zum Geschäftsführer Lands' End Europa ernannt. Während der Umsatz auf 211 Mio. \$ kletterte, baute er den Anteil des E-Commerce-Kanals auf fast 30 % des Gesamtumsatzes aus und setzte Maßnahmen zur Optimierung der variablen operativen Kosten um, die entscheidend waren für die Sicherung einer außergewöhnlich guten Gewinnmarge. Darüber hinaus entwickelte er die erforderliche Infrastruktur für langfristiges Wachstum unter gleichzeitigem Ausbau der marktbeherrschenden Stellung im Bereich Servicequalität. Er setzte seinen Aufstieg kontinuierlichen fort, bis Sears, der Mutterkonzern von Lands' End, 2008 entschied, den Expansionskurs auf dem europäischen Markt nicht weiterzuverfolgen.

Als er 2013 auf Interimbasis zu Lands' End Europa zurückkehrte, erhielt er den Auftrag, den Kurs des wirtschaftlich angeschlagenen Unternehmenszweigs zu korrigieren. Durch die Entwicklung und

Umsetzung einer europäischen Organisationsstruktur eliminierte er redundante Managementfunktionen innerhalb Europas, reduzierte die fixen Personalkosten um 15 % und schuf eine schlagkräftige und effiziente Struktur. Er baute 90 % der veralteten Warenbestände ab und bereinigte die Jahresbilanz. Darüber hinaus leitete er im Rahmen einer Großhandelskooperation mit Quelle die Markteinführung von Lands' End in Russland.

Bei der **Eddie Bauer GmbH** war er verantwortlich für die Neupositionierung der Marke und den Übergang von legerer Freizeitbekleidung hin zu „Active Outdoor“ Produkten, nachdem das Geschäft nach 20-jähriger deutscher Führung zurückgekauft worden war. Er führte erfolgreich neue ERP- und 3PL-Systeme ein und verantwortete die Verlagerung des Fokus auf digitale Vertriebskanäle. Hierbei konnte der Verlust an Basiskunden, der durch die Umstellung von Katalog- auf digitales Geschäft entstand, minimiert werden und die EBITDA Marge wurde beibehalten.

Bei der **Adler Vertriebs GmbH & Co. Werbegeschenke KG**, wurde Herr Bechwar damit beauftragt, ein überkommenes, teures und anfällig gewordenes „Musterversand-und-Rückruf“-Geschäftsmodell zu revitalisieren. Durch die Einführung von Katalogen und Einlegern, einer E-Commerce-Schiene und eines Außendienstes sowie durch die Nutzung von Synergien zwischen den Vertriebskanälen konnte er in den neuen Vertriebsbereichen im Jahresvergleich ein Wachstum von 200 % erzielen. Gleichzeitig modernisierte er den altbewährten Vertriebsweg durch die Einführung neuer Outbound-Technologie und konnte so die produktiven Gesprächszeiten um ca. 100 % erhöhen.

Bei **Harry & David** stand Herr Bechwar vor der Herausforderung, den Umsatz der Versandhandelsschiene während der Weltwirtschaftskrise 2008/2009 wiederzubeleben. Er konzentrierte sich zunächst auf den Neuaufbau des Kundenstamms und entwickelte eine Strategie, die den ersten B2B-Katalog des Unternehmens beinhaltete. Mithilfe eines neuen CRM-Pakets sowie eines herausragenden Kundenservice konnte er mit seinem Team eine Vielzahl neuer Kunden gewinnen und im 12-Monatsvergleich eine Kundenbindungsrate von 70 % erreichen. Der jährliche Umsatz stieg auf 35 Mio. \$.

BERUFLICHER WERDEGANG / HERAUSRAGENDE LEISTUNGEN

GESCHÄFTSFÜHRER

EDDIE BAUER GMBH

(\$15M TOCHTERGESELLSCHAFT VON EDDIE BAUER LLC)

2015 bis 2020

Nach 20 Jahren in deutscher Hand und dem US-Rückkauf der Gesellschaft wurde Steve beauftragt, die Marke neu zu positionieren und Eddie Bauer von der Otto GmbH & Co. KG zu trennen. Er nahm strukturelle Änderungen vor, die erforderlich waren, um das Geschäft vom früheren Eigentümer zu lösen, organisierte die Personalstruktur neu, um die Globalisierung deutlich zu machen und die Marktstrategie umzusetzen, und richtete den Fokus von Print- zu digitalen Geschäftskanälen neu aus. Hier konnte er den Verlust an Basiskunden, der durch diese Umstellung entstand, minimieren und die EBITDA-Margen beibehalten.

- **Neupositionierung der Marke.** Während der Jahre unter deutscher Führung hatte sich Eddie Bauer Europa von seinen Wurzeln, Pacific Northwest Active Outdoor, entfernt. Jetzt wurde das Sortiment wieder dem globalen Sortiment angepasst, europäische/deutsche Eigenproduktionen

wurden aus dem Sortiment genommen und eine mit den USA abgestimmte Marketingstrategie wurde eingeführt, um Synergieeffekte zu nutzen.

- **Reduzierung des Overheads um 45%.** Das deutsche Unternehmen war als unabhängige Einheit von den USA organisiert. Die nach dem Rückkauf genutzten globalen Merchandising- und Marketingstrukturen führten zu erheblichen Synergien und ließen eine entsprechende Personalreduzierung in diesen Bereichen zu, wodurch der Overhead innerhalb eines Jahres nach dem Rückkauf um 45% reduziert werden konnte.
- **Erweiterung der Vertriebskanäle.** Mit der Fokussierung auf digitale Vertriebskanäle für das Kerngeschäft wurden drei Marktplätze (Zalando, Amazon, eBay) erschlossen, die die bereits vorhandene Marktplatzschnittstelle nutzen konnten. Dadurch wurde die Marktpräsenz nachhaltig verbessert, zusätzliche Einnahmequellen wurden geschaffen und die Neukundengewinnung verbessert.

INTERIMS-GESCHÄFTSFÜHRER

LANDS' END EUROPA

(Tochter von Lands' End Inc.; Jahresumsatz: 194 Mio. \$)

2013 bis 2014

Um dem mehrjährigen Rückgang bei Umsatz und Gewinn, sinkenden Margen, einer rückläufigen Käuferdatenbank und einem aufgeblähten Warenbestand zu begegnen, wurde Herr Bechwar von Lands' End (Inc.) zum Interims-Geschäftsführer bestellt. Er erhielt den Auftrag, die GuV und Jahresbilanz europaweit zu optimieren und die erforderlichen strukturellen Veränderungen vorzunehmen, um das Unternehmen nachhaltig auf ein Ertragsniveau zu heben, wie es zuletzt in 2006 der Fall war. In kürzester Zeit schloss Herr Bechwar eine multinationale Reorganisation ab, reduzierte Fixkosten, sorgte für den Abverkauf übermäßiger, alter Warenbestände sowie den Eintritt von Lands' End in den russischen Markt. Er brachte das Europa-Geschäft in eine komfortable Wachstumsposition und setzte die britische Niederlassung als europäisches Hauptquartier ein.

- **Aufbau des Russland-Geschäfts von Lands' End.** Trotz organisatorischer Herausforderungen mobilisierte Herr Bechwar ein kleines Team, das den russischen Markt mithilfe einer Großhandelskooperation mit Quelle erschloss. Das Konzept für den Markteintritt war innerhalb von drei Monaten abgeschlossen und erwies sich als wirtschaftliche und risikoarme Methode, um die Attraktivität der Marke Lands' End auf dem russischen Markt zu testen.
- **Abbau von 15 % der Fixkosten in Europa.** Das Unternehmen unterhielt getrennte Management-Abteilungen für jeden europäischen Markt. Herr Bechwar fasste diese in einer einheitlichen Europa-Struktur zusammen, reduzierte dadurch die fixen Personalkosten um 15 % und schuf eine effektive und wirtschaftliche Managementstruktur.
- **Abbau des veralteten Warenbestandes um 90 %.** Zielverfehlungen in aufeinanderfolgenden Jahren, gepaart mit zu optimistischem Wareneinkauf, führten zu einem Überhang an veralteter

Ware in der Jahresbilanz. Herr Bechwar leitete Maßnahmen ein, die diesen Bestand um 90 % reduzierten: Intensivierung des Abverkaufs, Prüfung neuer Absatzkanäle jenseits der klassischen und das Eingehen von Kooperationen, mit dem Ziel des Abverkaufs.

HAUPTGESHÄFTSFÜHRER EUROPA UND NAHER OSTEN

ADLER VERTRIEBS GMBH & CO. WERBEGESCHENKE KG

(Vertriebsfirma für Werbegeschenke; Jahresumsatz B2B: 200 Mio. \$)

2011 bis 2012

Adler sah sich aufgrund der Abhängigkeit von einem überkommenen, teuren und anfällig gewordenen „Musterversand-und-Rückruf“-Geschäftsmodell sinkenden Umsätzen und Gewinnen ausgesetzt. Angesichts des verstärkten Drucks auf die Margen wurde Herr Bechwar damit beauftragt, den Geschäftsbereich des europäischen B2B-Marketings zu revitalisieren. Wie im Verlauf seiner gesamten Karriere, erzielte Herr Bechwar unmittelbare und substanzielle Erfolge.

- **Steigerung der Umsätze in den neuen Vertriebskanälen um 200 %.** Im Rahmen seiner Bemühungen, das europäische Geschäft wiederzubeleben, initiierte Herr Bechwar eine Strategie zur Erschließung neuer Vertriebswege, um damit neue Umsätze zu generieren und um Neu- und Bestandskunden einen Überblick über das Angebot von Adler zu geben. Er führte Kataloge und Einleger ein, entwickelte den E-Commerce-Kanal und baute einen Außendienst auf, um die Markenbekanntheit auszubauen. Er erreichte mit seinem Team eine Steigerung der Umsätze um 200 % in diesen neuen Vertriebskanälen. Der Schlüssel zum Erfolg war die Vereinheitlichung der Marketingbotschaft über die neuen und bestehenden Vertriebswege.
- **Einführung einer erfolgreichen Outbound-Vertriebstechnologie.** Die von Herrn Bechwar übernommene Geschäftseinheit hatte ihre Vertriebsbemühungen traditionell auf das Outbound-Telemarketing konzentriert. Wenig war darüber hinaus getan worden, um Effizienzsteigerungen innerhalb der Niederlassung zu bewerkstelligen. Als erster Schritt wurde ein Outbound-Dialer-System eingeführt, welches die produktiven Gesprächszeiten, verglichen mit der herkömmlichen Programmierung, um 100 % steigerte, von 20 auf 40 Minuten pro Stunde.

VP CORPORATE SALES

HARRY & DAVID HOLDINGS, INC.

(Vertrieb von Gourmet Geschenkartikeln; Jahresumsatz: 500 Mio. \$)

2008 bis 2010

Die Wirtschaftskrise des Jahres 2008 hatte beträchtliche Auswirkungen auf die Umsätze des Unternehmens und Herr Bechwar wurde beauftragt, die B2B-Geschäftsbereiche zu revitalisieren. Er setzte Zeichen, indem er die Kundenbindungsquote signifikant erhöhte und gleichzeitig den Kundenstamm erheblich ausbaute.

- **Ertragssteigerungen in wirtschaftlichen Krisenzeiten.** In seinen Bemühungen, das Direkthandelsgeschäft wiederzubeleben, startete Herr Bechwar eine Marketingstrategie mit dem Ziel, die Kundenbasis zu erweitern. Außerdem brachte er ein neues CRM-Paket zum Einsatz, um die Markenbekanntheit zu steigern. Er erreichte eine Kundenbindungsrate von 70 % im 12-Monats-Vergleich und steigerte den Jahresumsatz des Geschäftsbereichs auf 35 Mio. \$. Entscheidend für diesen Erfolg waren die erstmalige Einführung eines B2B-Kataloges und eine insgesamt stärkere Konzentration auf E-Commerce-Aktivitäten.
- **Aufbau eines erfolgreichen neuen B2B-Vertriebs-Teams.** Der von Herrn Bechwar übernommene Geschäftsbereich hatte seine Vertriebsbemühungen zuvor auf Outbound-Telemarketing-Kampagnen fokussiert und so aufgrund des fehlenden persönlichen Kundenkontaktes Schlüsselbereiche des US-amerikanischen Marktes nicht für sich erschließen können. Herr Bechwar baute ein spezialisiertes Außendienst-Vertriebs-Team auf, das auf 12 nordamerikanische Metropolen ausgerichtet war und einen Umsatz von 500.000 \$ in nur 6 Wochen generierte.

GESCHÄFTSFÜHRER

LANDS' END.

(TOCHTER DER SEARS HOLDINGS; JAHRESUMSATZ: 1,8 MRD. \$)

1997 bis 2008

Geschäftsführer, Lands' End Europa, 2005 bis 2008. Im Jahr 2005 wurde Herr Bechwar aufgrund seiner erfolgreichen Leitung von Lands' End Deutschland mit der Führung des gesamten europäischen Geschäfts des Unternehmens beauftragt. Seine Leistungen umfassten:

- **Einführung einer aggressiven Marktstrategie zur Maximierung des langfristigen Wachstums.** Im hart umkämpften europäischen Markt, war es für Lands' End entscheidend, sich vom Wettbewerb abzuheben. In Reaktion darauf entwickelte Herr Bechwar eine erfolgreiche Strategie mit einem innovativen Versandhandelsprogramm. Dadurch konnte der Umsatz auf 211 Mio. \$ gesteigert werden, mit einem EBITDA von 12 %. Während dieses Prozesses konnten er und sein Team den Anteil des E-Commerce-Geschäfts auf fast ein Drittel des Gesamtumsatzes steigern.
- **Kapitalisierung des Potenzials in Schlüsselmärkten.** Die deutschsprachigen Märkte zeigten Potenzial für signifikante Umsatzsteigerungen, aber Lands' End Europa war nicht in der Lage, daraus Nutzen zu ziehen. Herr Bechwar erwarb mehrere Outlet-Geschäfte zu günstigen Preisen, um langfristiges Wachstum zu ermöglichen, achtete gleichzeitig auf ein effektives Kosten-Controlling und den Ausbau der im Marktvergleich herausragenden Servicequalität.

Geschäftsführer, Lands' End Deutschland, 1997 bis 2004. Im Laufe seiner ersten drei Jahre bei Lands' End erwarb Herr Bechwar sich einen erstklassigen Ruf. Man bot ihm deshalb an, den Aufbau der deutschen Niederlassung zu leiten. Neben einer aggressiven Wachstumsstrategie baute er ein ausgezeichnetes 450 MA starkes Team auf, das in nur 7 Jahren den Umsatz auf 150 Mio. \$ steigern konnte und mit einer Gewinnmarge von 15,8 % den Allzeitrekord für einen Bereichs-EBITDA erzielte.

Neben der Steigerung des E-Commerce-Kanals auf 16 % des Gesamtumsatzes wurde die Firma unter Herrn Bechwar's Führung 2005 als „Bester Arbeitgeber Deutschlands“

ausgezeichnet (offizieller Wettbewerb des deutschen Great-Place-to-Work-Instituts).
Nachfolgend einige Beispiele seiner weiteren Erfolge während dieser Zeit:

- **Start eines überaus erfolgreichen „Lost Sales Recovery“-Programms.** Hohe Retourenquoten im deutschen Versandhandelsmarkt behinderten Umsatz, Gewinn und Kundenzufriedenheit. Herr Bechwar entwickelte ein Programm, mit welchem verlorene Umsätze und eingehende neuwertige Retouren zusammengebracht werden konnten, um damit Kundenbestellungen für Ware zu erfüllen, die zuvor als ausverkauft gelistet worden war. Herr Bechwar's Lösung führte zu einer drastisch verbesserten Kundenzufriedenheit. Darüber hinaus stieg der Umsatz um 4 Mio. \$ bei einer variablen Gewinnrate von +50 %.
- **Steigerung der gestützten Markenbekanntheit auf 50 %.** Angesichts eines wettbewerbsrechtlichen Gerichtsverfahrens gegen Lands' End entwickelten Herr Bechwar und sein Team eine effektive PR-Kampagne, die die Vorzüge der uneingeschränkten Zufriedenheitsgarantie von Lands' End voll zur Geltung brachte und diese Garantie zum Symbol für mündige Verbraucherbeziehungen in Deutschland werden ließ. Mit dieser innovativen und strategischen Lösung konnte die gestützte Markenbekanntheit um mehr als das Vierfache gesteigert und die Stellung von Lands' End als Service Leader am deutschen Markt weiter ausgebaut werden.
- **Aufhebung des signifikanten Gewinnverfalls.** Währungsschwankungen in Deutschland hatten negative Auswirkungen auf die Gewinnentwicklung. Herr Bechwar führte eine Reihe von Effizienzmaßnahmen im operativen Geschäft durch, die im Ergebnis eine Reduktion des variablen Kostenanteils von 18 % auf 8 %, gemessen am Nettoumsatz, ermöglichten. Diese Effizienzmaßnahmen führten dazu, dass Lands' End Deutschland in den nächsten Jahren mehr als das Zehnfache an Volumen bewältigen konnte, mit nur dem Fünffachen an variablen Kosten.
- **Auflösung eines übermäßigen Lagerbestandes.** Retouren, zu hohe Lagerbestände und Ware von nicht einwandfreier Qualität mussten verkauft werden, um die sehr hohen Inventurkosten abzudecken. Zur Lösung dieses Problems errichtete Herr Bechwar in einer Region mit geringen Kosten ein deutsches Abverkaufslager, generierte damit Millionen Dollar an zusätzlichem Umsatz und übertraf alle Gewinnziele.

Product Manager, Home Division, 1995 bis 1996. Zunächst eingestellt als Business Analyst, wechselte Herr Bechwar nach zwei Jahren erfolgreich als Product Manager ins Merchandising. Zu einer Zeit, als diese Abteilung eine Belebung gut gebrauchen konnte, entwickelte und positionierte er im Nischenbereich Heimtextilien erfolgreich eine neue Produktgruppe. Er führte die Preisverhandlungen und wählte die Produktionspartner, mit Fokus auf Produktionskosten und Qualität, aus und erarbeitete zusätzlich ein auf individuelle Kundenwünsche ausgerichtetes Streckengeschäft für Jalousien und Vorhänge. Zusammengekommen erhöhten Herr Bechwar's Innovationen den Umsatz um 15 Mio. \$, 20 % des gesamten Abteilungsumsatzes.

FRÜHERE BERUFSTÄTIGKEIT

Herr Bechwar begann seine Karriere in der landesweit bekannten Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Grant Thornton, die er später verließ, um seinen Master im Finanzwesen abzulegen. Nach Abschluss seines Studiums wechselte er als Business Administration Manager zu Siemens Nixdorf (Tochter der Siemens AG). Von seinen

zahlreichen Beiträgen zum wirtschaftlichen Erfolg zwischen 1989 und 1992 zeigt einer im Besonderen seine Eignung zum Geschäftsführer.

Der Hersteller von Hochgeschwindigkeits-Laserdruckern aus Mainframe-Systemen verfügte über kein umfassendes Serviceprogramm, was zu einem hohen Maß an Unzufriedenheit bei den Kunden führte. Um das Problem zu lösen, entwarf Herr Bechwar ein Programm zur Bereitstellung kosteneffizienter Serviceleistungen für alle US-Kunden an einem zentralen Standort, was zu einer Umsatzsteigerung von 2 Mio. \$ führte.

ZUSÄTZLICHE INFORMATIONEN

Herrn Bechwar berufliche und private Aktivitäten haben ihn an viele Orte in den USA und von Europa bis in den Fernen Osten geführt. Dadurch bekam er Einblick in verschiedene Kulturen sowie in globale wirtschaftliche Zusammenhänge. Diese vielfältigen Erfahrungen auf dem US-Markt sowie auf globalen Märkten haben seine strategische Perspektive und Kompetenz maßgeblich bereichert.

Nach dem Erwerb seines Bachelors in Accounting an der University of Wisconsin bestand Herr Bechwar seinen Master in Finance mit Auszeichnung an der gleichen Hochschule. Er spricht fließend Deutsch und ist zertifizierter CPA (Certified Public Accountant) und CFP (Certified Financial Planer). Seine sonstigen Interessen sind Golf, Laufen und Reisen.