

CASE-STUDY: VERÄNDERUNG MIT UNTERNEHMERISCHEM ZIEL

MIT MITARBEITER- UND ERFOLGSWORKSHOPS IN UNTERNEHMEN POTENZIALE
IDENTIFIZIEREN UND HEBEN



Die Menschen:

Julius Rößner, Doktorand im Vertriebsmanagement, begleitet mit seinem Team aus Professoren und Kreativen Veränderung mit unternehmerischem Ziel. Kunden, wie Paychex, ARD Sportschau, ADP Employer Services u.v.m. werden begleitet und weiterentwickelt.

Das folgende Beispiel zeigt auf, inwiefern Potenziale in Unternehmen gehoben werden können.

Die Ausgangslage:

Ein Möbel-Unternehmen mit **22 Millionen Euro Umsatz** entwirft und baut Möbel für den deutschen Markt. Es hat Werke in Deutschland und Südamerika. Die Produkte werden an deutsche Möbelhäuser verkauft. Das Verkaufsteam besteht aus 12 Verkäufern und einem Vertriebsleiter. Der Inhaber kümmert sich vornehmlich um Möbeltrends, Marktbeobachtung und die Produktion. Der Gewinn belief sich im **abgelaufenen Geschäftsjahr auf 0,5 Millionen Euro**. Dies entsprach einer marktüblichen Marge von ca. 2 %.

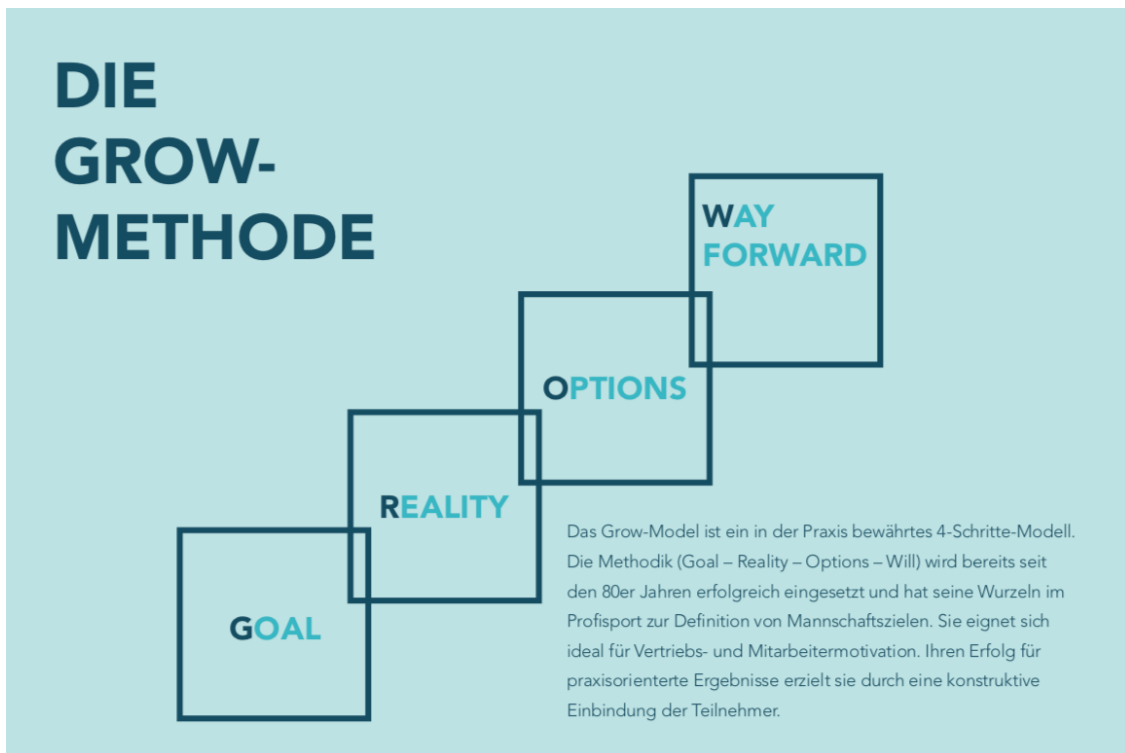
Die Problemstellung:

Der Inhaber weiß, dass noch weitere Produktionskapazitäten vorhanden sind. Folglich will er den **Umsatz auf 25 Millionen Euro** steigern, ohne die Vertriebskosten exorbitant zu steigern. Der Inhaber ist sich ebenfalls bewusst, dass durch die Veränderung der Arbeitswelt, die Digitalisierung genug Potenziale und Möglichkeiten am Markt vorhanden sind.



Die Lösung:

Nach einer **IST- und SWOT-Analyse** wurden in einem ersten Workshop mit dem Vertriebsteam verschiedene Maßnahmen für das neue unternehmerische Ziel von 25 Millionen Euro Umsatz vorgestellt und besprochen. Für die Zielerreichung wird auf die GROW-Methode gesetzt.



Daraufhin wurden durch einen **Realitätscheck** die Probleme und Herausforderungen auf dem Markt und im Unternehmen besprochen, welche die Zielerreichung verhindern respektive ermöglichen. Dabei wurden neue Potenziale identifiziert und gehoben. In dieser Phase wurden die stark wachsenden neuen Online-Plattformen identifiziert. Des Weiteren wurde das Produktportfolio bezüglich Margen und Mengen klassifiziert. Aufbauend hierauf wurden **Optionen** mit den Mitarbeitern entwickelt. Diese wurden bewertet und detaillierter ausgearbeitet. Am Ende steht ein klarer und für alle **verbindlicher Fahrplan**. Die Vertriebskanäle sollen durch Online-Plattformen erweitert und ausgebaut werden. Durch die neuen Online-Optionen soll sich der Vertrieb in seiner Verkaufstätigkeit auf höhere Margen-Produkte konzentrieren. Die Niedrigmargen-Produkte dürfen nur im Online-Shop oder in Kombination mit wirtschaftlicheren Margen-Produkten verkauft werden. In weiteren Gesprächen mit den Teilnehmern des Workshops wird der Fahrplan und die Umsetzung wiederum vom Workshopleiter beobachtet und gegebenenfalls korrigiert.

Das Ergebnis:

Nach einem Jahr hat sich der **Umsatz von 22 Millionen auf 26 Millionen € erhöht**. Dies gelang zum einen durch die neuen Vertriebswege der Online-Plattformen und die Gewinnung neuer Zielgruppensegmente, die online-affin sind. Durch das „Bundle“ konnten zudem höhere Volumen an Kunden verkauft werden. Durch die höhere Kapazitätsauslastung und die Margensteigerung in der Vertriebstätigkeit, gepaart mit Effizienz bei den Fixkosten, entwickelte sich der **Gewinn von 0,5 Millionen auf 2 Millionen €**, was eine Marge von ca. 7% ergibt.