

Beratungsbeispiel:

Einführung eines stringenten Vertriebscontrollings

Die Problematik

Ein DOB Hersteller im Mittelgenre mit 35% Exportanteil und starker Fachhandelsorientierung im deutschen Heimatmarkt verlor in 4 Saisons ca. 25% seines deutschen Umsatzes und geriet dadurch in eine erhebliche finanzielle Schieflage.

Sondierungsgespräche mit den Handelsvertretern und erste eigene Analysen brachten nicht die erhoffte und auch notwendige Klarheit bei der Identifikation der Ursachen. Die Hausbank drängte auf ein klärendes Gespräch über die zukünftige Entwicklung des Unternehmens.

Unsere Vorgehensweise und Maßnahmen

Eine erste Analyse der Kunden und Umsätze zeigte schnell, dass die Datenstruktur so mangelhaft war, dass ohne kurzfristige Überarbeitung der Kunden-Stammdaten und der erfassten Orderzahlen eine zeitnahe Klärung der offenen Fragen unmöglich war.

Unter Leitung der GCS wurde eine Task Force aus Mitarbeitern des Unternehmens gebildet, die mit erheblicher Kraftanstrengung in 3 Wochen für eine ausreichende Datenqualität sorgte. Die im Anschluss verfügbaren Daten wurden mittels einer Spezialsoftware für vertiefende Analysen visualisiert und im Verbund mit Kollektionsanalysen und einer selektiven Marktbefragung zur Positionierung des Unternehmens konnte nach weiteren 2 Wochen eine umfassende Problemlandkarte erstellt und die notwendigen Maßnahmen definiert werden.

Dabei wurde mit jedem Handelsvertreter ein angepasstes Maßnahmenpaket besprochen und vertraglich vereinbart und die Vertriebsgebiete dort neu aufgeteilt, wo dies für eine intensivere Bearbeitung des Marktes nötig war. Diese Maßnahmen sowie ein neues Prämiensystem wurden gemeinsam mit der GCS der Hausbank vorgestellt, die daraufhin, zunächst für 12 Monate ihre Unterstützung zusagte.

Das Ergebnis

Die Erosion der Umsätze konnte unmittelbar gestoppt werden. In der nächsten Saison stiegen die Umsätze um zunächst 5%, nach weiteren 2 Saisons waren die Umsatzrückgänge nicht nur ausgeglichen, sondern es gab sogar wieder ein kleines Plus.

Dafür war nicht nur das Maßnahmenpaket mit dem Außendienst verantwortlich, sondern auch kleinere Korrekturen an der Kollektion, mit denen die Firma auf Kundenwünsche reagierte, die bei der selektiven Marktbefragung transparent geworden waren.