

## **Case Study „Transformation einer Schreinerei“ -**

Vom Sub-Unternehmer zur eigenen Möbel- und Küchen-Marke.  
Mit eigenständigem Marketing und digitalem Vertrieb.

### **Unternehmen und Herausforderung**

Unser Kunde ist eine Schreinerei mit 32 Angestellten in Bayern.

Eigentlich ist die Auftragslage gut, jedoch ist der neue GF (Junior, Übernahme des väterlichen Betriebes) mit der Gesamtsituation nicht wirklich zufrieden. Der Erfolg der Schreinerei ist davon abhängig, dass Küchenstudios oder Möbel-Firmen die Schreinerei als Sub-Unternehmer beauftragen, um ihre Küchen und Möbel durch die Schreinerei aufbauen zu lassen

Der neue GF hat erkannt, dass sein Unternehmen viel mehr kann als „für andere“ die, mehr oder weniger „unbeliebten Arbeiten“, zu übernehmen.

Seine Kernaussage: „Wir sind Möbelschreiner, bauen Qualität und müssen uns immer wieder unter Wert verkaufen oder Sachen aufbauen, die wir selber besser herstellen und aufbauen können“, war der Kern für unsere Beauftragung.

### **Holism macht Ziel greifbar und regelbar**

In ersten Gesprächen haben wir, gemeinsam mit dem GF und dessen vertrauten Mitarbeitern (Produktionsleiter, Leiter Aufbau, Werksleiter), beleuchtet, was es genau für die Schreinerei bedeuten würde, selbst eine Art Küchenstudio und eine akzeptierte, regionale „Möbel-Marke“ zu werden.

Wir haben eine Prozess-Dokumentation angestoßen und schonungslos ehrlich die IST-Situation beleuchtet sowie ein ZIEL-Bild gemalt. Durch unsere strategische Beratung, insbesondere durch gekonntes „chrunching“ der Herausforderungen, also ebendiese in regelbare, kleine Etappen zu verwandeln, haben wir aus der IST- und ZIEL-Dokumentation einen ersten SOLL-Zustand (verbessertes IST, auf dem Weg zum ZIEL) beschrieben.

Dazu wurde mittels unserer datengetriebenen Wert-Strom-Optimierung ein holistisches Bild des IST-Zustandes und, anhand der Konkretisierung und Aufgleisung der Ströme Zeit, Aktivitäten, Daten und Kommunikation, ein greifbarer, transparenter Fahrplan mit dokumentierten Aufgaben und regelbaren Herausforderungen, erstellt.

### **Holism verschafft Verständnis im Unternehmen**

Anhand der Analyse der Ströme Zeit, Aktivitäten und Daten konnten wir deutlich ablesen (IST-Dokumentation), dass im Unternehmen tatsächlich jede Menge Kompetenz in Sachen Küchen- und Möbel-Bau vorhanden ist und auch zusätzliche, eigene Aufträge, problemlos abgewickelt werden.

In Sachen „Fertigung“ und „Beratung rund um Möbel und Küchen“ ist die Schreinerei optimal aufgestellt. Somit ließ sich nun das Bauchgefühl des neuen GF („wir können mehr“) analytisch, wissenschaftlich bestätigen.

Bei der weiteren Betrachtung der Ströme Aktivitäten (hinsichtlich „Marken-Aufbau“) und Daten fiel auf, dass die Prozesse des eigenen Marketings und Vertriebes durch keine Personen oder Erfahrung innerhalb des Unternehmens heraus gestützt und eingeleitet werden konnten.

## Holism baut Fahrplan auf

Welche Aufgaben mussten geregelt und, von entscheidender Wichtigkeit, vor Beginn des „Changes“ der Schreinerei vom „Sub-Unternehmer“ zur eigenen, regionalen „Möbel-Marke“ mit eigenständigem Produkt-Portfolio, Marketing und Vertrieb, gelöst werden?

- Kommunikation innerhalb des Unternehmens (Kommunikations-Strom, Erklärung des Vorhabens)
- Zweigleisig Planung: noch Sub-Unternehmer sein, dabei langsam „transformieren“
- Zielgruppen: Definition und Erreichung
- Aufbau von Trust (Marken-Bildung: intern und extern)
- MindSet und Belief im Unternehmen verankern
- Aufbau von digitaler Marketing- und Sales-Strecke
- Content Strategie für unterschiedliche Zielgruppen (Möbel / Küchen, Neubau und Umbau)
- Werbemittel, Webseite, etc. umbauen bzw. neu erstellen (Shop, etc.)
- Eröffnung eines eigenen Show-Rooms (POS)

## Holism arbeitet mit Methodik und Netzwerk

### Handlungsfeld 1: „Verständnis und Bereitschaft“

Zunächst hat Holism, mit den bestehenden Führungskräften (Produktionsleiter, Leiter Aufbau, Werksleiter) und dem neuen GF, eine Taskforce „Transformation“ ins Leben gerufen und ein gemeinsames ZIEL- und Rollenverständnis entwickelt.

Dieses Verständnis haben die Führungskräfte ihren jeweiligen Mitarbeitern vermittelt und der GF hat anschließend der gesamten Firma den ganzen Plan zur „Transformation“ vorgestellt und konnte die Mitarbeiter davon überzeugen, dass der Weg in eine gute, sichere Zukunft führen wird.

### Handlungsfeld 2: „Trust“

Holism hat der Taskforce anhand des Kommunikations-Stroms, gepaart mit den Strömen Zeit, Daten und Aktivitäten, aufgezeigt, wann und wie welche Message zu transportieren ist. Hier haben wir besonderen Wert auf die unterschiedlichen „Sprechs“ (Handwerker, Marketing, Kunden, etc.) gelegt und es geschafft, auf mehreren Ebenen und in unterschiedlicher „Sprache“ ein gemeinsames Belief zu entwickeln, welches zeitgleich auch marketingtechnisch eingesetzt werden kann und auf alle zukünftigen Aktivitäten und Herausforderungen innerhalb der Schreinerei einzahlt (MindSet und Trust).

### Handlungsfeld 3: „Digitale Strecke planen und aufbauen“

Die Aufgaben „Zielgruppen-Definition“ sowie „Aufbau von digitaler Marketing- und Vertrieb-Strecke“ incl. Veränderung und Neu-Erstellung von Webseite, Werbematerialien und Web-Shop sowie die entsprechende Entwicklung einer „Content-Strategie“ hat Holism als Interim-Mandat übernommen.

### Handlungsfeld 4: „Digitale Strecke beleben und nachhaltig integrieren“

Mit unserer langjährigen Erfahrung im Marketing, Vertrieb und der Koordination von unterschiedlichen Fachbereichen (Agenturen, Dienstleister, etc.) konnten wir den Aufbau einer digitalen Marketing- und Sales-Strecke binnen 14 Monaten soweit vor- und aufbereiten, dass inzwischen automatisierte Abläufe von den Menschen innerhalb der Schreinerei gerne genutzt und selbständig, im Sinne des eigenen Marken-Aufbaus, weiterentwickelt werden.

### Handlungsfeld 5: Personalbedarf, Aus- und Weiterbildung“

Zwischenzeitlich konnten wir der Schreinerei dabei behilflich sein, zwei Vollzeitkräfte im Marketing (Fachrichtung Performance und Social-Media) und einen neuen Vertriebs-Kollegen im Unternehmen zu etablieren. Alle drei sind inzwischen voll im Team der Schreinerei angekommen und angenommen worden. Das Zusammenspiel der Abteilungen (Produktion, Handwerk, Marketing, Vertrieb, Führung) funktioniert reibungslos.

### **Holism bringt Ergebnisse**

Die Transformation der Schreinerei ist weiterhin im vollen Gang, die ersten Schritte sind vollzogen und größtenteils abgeschlossen.

Eine Gewinnsteigerung von 6% innerhalb des ersten Jahres ist erreicht worden und diese, obwohl nun in Summe fünf weitere Mitarbeiter für das Unternehmen arbeiten und der Aufbau der digitalen Strecke, sowie die strategische Beratung, im selben Jahr kostentechnisch verbucht wurden.

Holism begleitet die Schreinerei bis heute, jedoch „nur noch“ als Sparrings-Partner des neuen GF und, mit der Digitalen Transformation Akademie (DTA), als Ausbildungs-Partner für Mitarbeiter.

Wir sind alle (Holism und Schreinerei) ein bisschen stolz auf dieses Projekt und haben das feste Versprechen des GF, dass wir Ende 2021 hier „Ross und Reiter“ nennen dürfen.