

Ernst Nachbur AG: Nachhaltige Zukunftsgestaltung

- Fallstudie -

Volkmar Völzke, CEO New Pace Consulting AG
Daniel Graf, CEO Nachbur AG

Unternehmen und Situation

Die Ernst Nachbur AG ist als Familienunternehmen der dritten Generation und Anbieter qualitativ hochwertiger Präzisions-, Automaten-, Lang- und anderer Drehteile international erfolgreich am Markt positioniert.

Der CEO, Herr Daniel Graf, sah das Unternehmen vor Beginn des Projektes seit etwa zwei Jahren auf einem Erfolgsplateau mit guten Umsätzen und Gewinnen, aber auch Potenzialen. Der Umsatz der letzten Jahre war eher stagnierend.

Um die Zukunft nachhaltig zu sichern und sich im globalen Wettbewerb weiterhin an der Spitze positionieren zu können, fiel die Entscheidung gemeinsam mit dem Verwaltungsrat, die Nachbur AG auf einen Pfad mit weiterhin nachhaltig steigenden Umsätzen und Gewinnen zu führen.

Hierfür sollte ein externer Experte einerseits das notwendige Methodenwissen einbringen und andererseits gemeinsam mit dem Führungsteam die Strategie überarbeiten sowie die notwendigen Massnahmen zur Umsetzung begleiten und unterstützen. Die Auswahl fiel auf Volkmar Völzke, CEO der New Pace Consulting AG.

Warum Volkmar Völzke von New Pace Consulting?

Die Wahl für die Unterstützung des Vorhabens fiel auf Volkmar Völzke vor allem aus folgenden Gründen:

- Breite Erfahrung auf den Gebieten der Strategieerstellung und -umsetzung, sowie auf den wichtigen Gebieten von Leadership, Motivation, Sales und Positionierung
- Keine vorgefertigte Lösung, sondern individuelle Gestaltung des Prozesses auf Basis der Besonderheiten des Unternehmens
- Breite Erfahrung in der Zusammenarbeit mit Schweizer KMUs
- Einbeziehung eines breiten Teams in die Strategiegestaltung
- Pragmatisches, flexibles und gleichzeitig systematisches Vorgehen
- Festpreise ohne das Risiko unvorhergesehener Kosten

Die Projektziele

Die Ziele, die mit Hilfe der Unterstützung angegangen wurden, umfassten:

- Erarbeitung einer überzeugenden Geschäftsstrategie zur Gestaltung der positiven Zukunft von Nachbur, inklusive einer starken Vision für die Zukunft, erforderlichen Arbeits- und Verhaltensweisen der gesamten Mannschaft zur Erreichung der Vision, strategischen Zielen und klar definierten Aktionspaketen zur Umsetzung
- Umsetzung der strategischen Aktionspakete gemäss einer klaren "Roadmap"
- Entwicklung, Entscheidung und Umsetzung von Massnahmen zur nachhaltigen Steigerung der Profitabilität
- Erarbeitung und Umsetzung einer Strategie zur Umsatzgenerierung mit neuen Zielkundensegmenten (Geographien und Branchen)
- Steigerung der Attraktivität als Arbeitgeber, um mehr Bewerber anzuziehen
- Steigerung der Effektivität im Marketing und Verkauf, inklusive einer starken Positionierung gegen Preiswettbewerb, Lead Management, Account Management und Steigerung der Wiederverkaufsrate
- Steigerung der Begeisterung und Produktivität der Mannschaft

Vorgehensweise und Ergebnisse

Um den gesamten Strategieprozess auf eine breite Basis zu stellen, bezogen wir von Beginn an eine Reihe von Führungspersönlichkeiten ein, die nicht nur anfangs einzeln befragt wurden, sondern die gemeinsam in Workshops die neue Strategie erarbeiteten. Im Einzelnen gingen wir nach dem folgenden bewährten 5-Schritte-Prozess vor:

1. **Bestimmung der Ausgangslage:** Systematische Bestimmung der tatsächlichen Ausgangslage aus der Sicht der gesamten Mannschaft durch Einzelinterviews und Beobachtung und anschliessende Ableitung von Schwerpunkten und Ideen für kurz- und langfristige Verbesserungen und für den strategischen Fokus.
2. **Bildung des Strategieteams:** Zusammenstellung eines Strategieteams (Führungsteam plus weitere ambitionierte Mitarbeiter) zur Erarbeitung der Geschäftsstrategie
3. **Erstellung der Strategie:** Erarbeitung der strategischen Fundamente und der Strategie, inkl. Umsetzungsplanung und -prozess (durch mehrere Workshops, gestaffelt über einige Wochen); diese Workshops beinhalteten neben der aktiven Erarbeitung von Ergebnissen ein starkes Lern-, Trainings- und Motivationselement.
4. **Erzeugung von Momentum:** Erzielen und Kommunizieren zügiger kleiner Erfolge und Änderungen, um das nötige Momentum zu kreieren
5. **Einleitung der Umsetzung:** Konsequente Umsetzung aller Aktionspakete durch die gewählten Verantwortlichen

Nutzen und Fazit

Durch den beschriebenen Prozess konnten wir nicht eine neue Strategie mit allen wichtigen Bestandteilen definieren, sondern haben eine viel breitere Einbeziehung der Führungspersonen in die Strategiearbeit erreicht. Dadurch ist die Umsetzung der Strategie deutlich robuster als bis anhin.

Weitere positive Effekte umfassen das gestiegene Verantwortungsbewusstsein der Führungspersonen, eine verbesserte Positionierung am Markt sowie verbesserte Sales-Tätigkeiten.

Auf Basis der Strategie und der weiteren positiven Effekte können die Folgeeffekte unter anderem Folgendes umfassen:

- Umsatz und Ertrag steigen stärker als geplant.
- Die Positionierung wird verbessert und die Bekanntheit international gesteigert.
- Innovationskraft und Produktivität steigen nachhaltig.
- Die Resistenz gegen Krisen steigt.
- Die Agilität des Unternehmens steigt.

Insgesamt wurde mit der Zusammenarbeit und dem Projekt der erfolgreiche Fortbestand des Familienunternehmens nachhaltig weiter gesichert, mit weiteren profitablen Wachstumsmöglichkeiten.