



## Fallstudie

### „Diversifikation bei weltweitem Vertrieb“

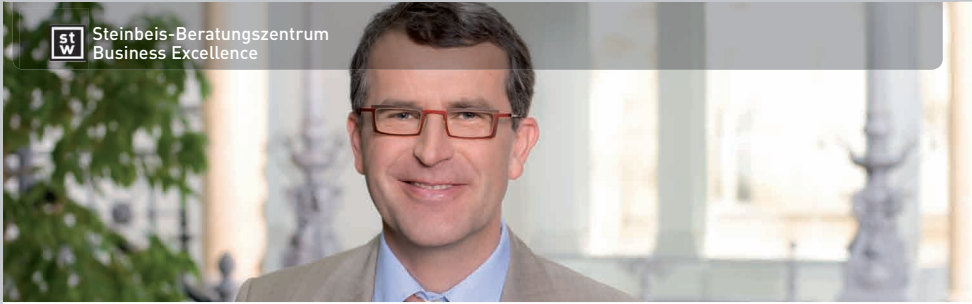
#### UNTERNEHMEN

- Mittelständisches Familienunternehmen, das Produkte der Betriebseinrichtung (v.a. Arbeitskleidung) herstellt
- Produktion findet ausschließlich in Deutschland statt
- 3 internationale Tochterunternehmen
- Vertrieb weltweit
- Ca. 300 Mitarbeiter
- In Deutschland nur wenige Konkurrenten, aber international zunehmende Konkurrenz, vor allem auf dem asiatischen Markt.

#### AUSGANGSSITUATION

- Das Familienunternehmen ist seit mehreren Jahrzehnten in derselben Branche mit den gleichen Kernprodukten tätig und ist dort Marktführer. Es ist auf einen begrenzten Zielmarkt fokussiert.
- Das Unternehmen konnte in bis Ende der 1990er Jahre vor allem durch ein kontinuierliches, innovatives Weiterentwickeln der bestehenden Produkte mit sehr guter Qualität weiteres Wachstum generieren.
- Zunehmende Konkurrenz, vor allem mit billigerem Produktangebot und guter Qualität, haben dem Unternehmen in den letzten Jahren allerdings Marktanteils-einbußen eingebracht.
- Bei den Produkten des Unternehmens handelt es sich um textilabhängige Anwendungen. Trends zeigen, dass die Produktion von Textilien in Deutschland zukünftig rückläufig sein wird und zunehmend preisgünstigere asiatische Unternehmen die Branche dominieren werden. Das hemmt ein weiteres Wachstum des Unternehmens.
- Um auch zukünftig erfolgreich zu sein und weiteres Wachstum generieren zu können hat das Unternehmen einen Berater beauftrag.





## Fallstudie „Diversifikation bei weltweitem Vertrieb“

### MASSNAHMEN, ERKENNTNISSE:

- Nach gründlicher Analyse des Portfolios ist der Berater zu dem Schluss gekommen, dass das Unternehmen sich ein drittes Standbein, unabhängig von dem bisherigen Produktportfolio aufbauen muss.
- Im Rahmen einer Ideenfindungsphase wurde ein neues Produkt gesucht, mit dem man neue Märkte erschließen möchte. Dabei wurden Produkte der textilbasierten Betriebseinrichtung im Zusammenhang mit Mehrwegbehältern erarbeitet.
- Das Ziel war es, sich mit der ersten Innovation einen Namen in der neuen Branche zu machen und sich zukünftig dort zu etablieren.
- Um dieses Ziel mit möglichst geringen Risiko erreichen zu können, baut die Diversifizierung auf den Kernkompetenzen des Unternehmens auf – der Produktion von Produkten mit Textilien.
- Um eine erfolgreiche Markteinführung gewährleisten zu können wurde ein Marketing-Konzept erstellt, das genau auf das neue Produkt und den neuen Markt zugeschnitten war.

### ERGEBNIS

- Durch eine zielgerichtete Ideensuche wurde ein Produkt zur Diversifizierung gefunden, bei dem in der Produktion auf die Kernkompetenzen des Unternehmens zurückgegriffen werden kann.
- Um anfangs einen Vertrieb aufbauen zu können wurde zunächst auf die Kanäle zurückgegriffen, die bereits für den Absatz der Betriebseinrichtung genutzt werden. Dadurch hat man sich einen Zugang zu weiteren Absatzkanälen in der textilbasierten Betriebseinrichtungsbranche verschafft.
- Durch ein strukturiertes und geplantes Vorgehen konnte das neue Produkt erfolgreich als Innovation in den Markt eingeführt werden.
- Durch die Diversifizierung hat sich das Unternehmen ein neues Standbein in einer zukunftssträchtigen Branche aufgebaut. Durch eine Erweiterung des Produktportfolios in der textilbasierten Betriebseinrichtung ist nun nicht mehr nur das Überleben des Unternehmens gesichert, sondern auch ein zukünftiges Wachstum möglich.

