

Book of  
Retail Excellence







## „Excellent firms don't believe in excellence – only in constant improvement and constant change.“

(Tom Peters)

Seit 2004 vermitteln wir Retail Excellence. Stets waren es anspruchsvolle und spannende Managementaufgaben, die wir übernehmen durften, u.a.

- Interimgeschäftsführer in einem Familienunternehmen
- Projektleiter bei der Reorganisation eines Einkaufsbüros in Hongkong
- Coach bei der Entwicklung einer Einkaufsstrategie für eine Fashion-Marke
- Projektmanager bei der Reorganisation des Multichannel-Einkaufs einer Konzerntochter
- Strategieberater für die Entwicklung eines Retail-Formats in Russland

Wir haben Unternehmenskonjunkturen konzipiert und geschaffen. Und unsere Kunden und uns jeden Tag einen kleinen Schritt Richtung Retail Excellence bewegt. In diesem „Book of Retail Excellence“ wollen wir über den guten Anfang unseres Unternehmens- und Management-Entwicklungskonzeptes berichten.

Natürlich sind wir auf dem Weg zur Exzellenz noch nicht überall angekommen, doch wir sind gut unterwegs. Aber lesen Sie selbst – und hoffentlich motiviert es Sie, mit uns in den nächsten Jahren an einem weiteren Kapitel Retail Excellence zu arbeiten.

Team Retail Excellence

Team Retail Excellence entwickelt zukunftsfähige Konsumgüter- und Einzelhandelsunternehmen zu nachhaltig erfolgreichen Geschäftsmodellen. Wir vermitteln Unternehmen und Mitarbeitern eine Vision.





## Wir vermitteln Unternehmen neue Perspektiven.

Wir leisten Unternehmensentwicklung, übernehmen Projekt- und Managementverantwortung. Dies ist unser Rollenverständnis.

Als Umsetzungsspezialisten strukturieren wir, konzipieren wir und packen an – je nach Auftragsstellung. Wir arbeiten ergebnisorientiert, liefern Wachstumstories und Turnarounds. In jedem Fall übernehmen wir Verantwortung für eine nachhaltige Entwicklung.

Wir engagieren uns langfristig und schaffen über erfolgreiche Unternehmensentwicklung außerordentliche Wertschöpfung – für Mitarbeiter, Manager und Gesellschafter.



## Wir mobilisieren Intrapreneurs.

Unsere Manager sind Einzelhandels-, Projekt- und Finanzwirtschafts-Professionals. Vor allen Dingen aber sind sie eines: Veränderungsmanager.

Die Projektteams bilden sich in erster Linie aus Mitarbeitern unserer Kunden. Wir verstärken diese Teams mit fachlich hochkarätigen Managern aus unterschiedlichsten Retail-Disziplinen, je nach Bedarf und Situation.

Wir entwickeln Mitarbeiter und Manager zu Intrapreneurs: zu Unternehmern im Unternehmen. Wir bilden Verantwortungsbewusstsein und gestalterisches Handeln. Wir schaffen lernende, inhaltlich wachsende Projektumfelder, in denen die Teammitglieder Kompetenz und Wettbewerbsfähigkeit aufbauen.





Erfahrene Senior Manager

– statt Juniorberater, die selbst noch lernen.

Interaktiv im Dialog mit den Menschen

– statt frontal mit PowerPoint und Excel.


Erprobte Methoden

– statt Entwicklung am „lebenden Kunden“

Leidenschaft für Leistung und Nachhaltigkeit


– statt Fokus auf Quick Win.






LANGJÄHRIGE-  
BRANCHEN-  
ERFAHRUNG.

To:



KOMPETENTE  
VERÄNDERUNGS-  
MANAGER



GANZHEITLICHE  
ENTWICKLUNGS-  
KONZEPTE.



LEIDENSCHAFT FÜR  
LEISTUNG  
UND EXZELLENZ.



## Kompetenz + Methoden + Werkzeuge = Exzellenz.

Unser Leistungsspektrum umfasst Unternehmensstrategie, Vertrieb und Einkauf.

Unser Kompetenzfeld Unternehmensstrategie beinhaltet Strategie, Finanzplanung und Controlling. Im Vertriebsmanagement arbeiten wir in den Bereichen Marketing, Filialsteuerung sowie Expansionsmanagement. Unser Team Einkaufsmanagement konzipiert und strukturiert Sortimentsplanungen, Warensteuerung und Beschaffung.

Wir arbeiten prozess- und faktengestützt. Unsere Arbeit basiert auf ausgereiften Veränderungsmanagement-Methoden. Zum Transfer unserer Kompetenz teilen wir die Methodenwerkzeuge aktiv mit unseren Kunden. Gemeinsam erarbeiten wir einen klaren Kurs und schaffen eindeutige Orientierung: Vision, Meilensteine, Ziele.

Wir sind Träger von Transformation und Übergang – nicht von Überlieferung.





Unsere Kunden sind mittelständische Unternehmen,  
Konzerne, Aktiengesellschaften und Familienunternehmen.  
Weit mehr als 50% unserer Kunden vertrauen uns seit Jahren  
die Weiterentwicklung ihres Unternehmens an.



## Wir managen Retail – zum Erfolg.

### ENTWICKLUNG EINES EXIT CASE

Eine Konzerntochter bereitet sich auf den Konzernausstieg vor. Team Retail Excellence erhält die Aufgabe, das Management zu begleiten, einen Investment Case und Managementprogramme zu entwickeln. Unser Team überarbeitet die Sortimentsplanung, validiert die Waren- und Flächensteuerung und restrukturiert die Beschaffung.

### KONZEPTION DIREKT BESCHAFFUNG

Einer der größten europäischen Einzelhändler baut seine Einkaufsorganisation um. Der Vorstand beauftragt Team Retail Excellence, die Führungskräfte des Unternehmens beim Umbau inhaltlich zu coachen, den Lenkungsausschuss zu moderieren. Team Retail Excellence entwickelt einen mehrjährigen Implementierungsfahrplan für die Direktbeschaffung.

### TURNAROUND KONZERNTOCHTER

Ein neues Management übernimmt die Konzerntochter in tiefer strategischer Krise. Die Manager von Team Retail Excellence strukturieren und co-managen diverse Projekte zur Reorganisation und erfolgreichen Überschreitung des Break Even – erstmals seit mehr als einem Jahrzehnt.

### UNTERNEHMENSPLANUNG

Eine junge erfolgreiche Sportartikelmarke baut binnen kurzer Zeit in über 40 Ländern ein eigenes Retailnetz auf. Team Retail Excellence erhält den Auftrag, Unternehmensplanung und -umsetzung der Retail Division inhaltlich nachzujustieren und ein Konzept zur Konsolidierung zu entwickeln.

## Aus der Krise zu Ertrag und Auslandswachstum: Interimsmanagement & Unternehmensplanung.

Ein Großhändler für Home Deco entwickelt in kurzer Zeit ein eigenes Filialkonzept und hat schnelle Anfangserfolge mit seiner dynamischen Einzelhandelsexpansion. Das Unternehmen ist mit Umsatzwachstum und Ertrag erfolgreich, aber die alten „Wholesale“-Steuerungsinstrumente funktionieren nicht. Die Expansion lässt die Produktivität sinken, und das neue Geschäftsmodell zehrt die Finanzmittel auf. Am Ende kann ein eigentlich erfolgreiches Einzelhandelsformat finanzwirtschaftlich nicht überzeugen.

Team Retail Excellence übernimmt eine Interims-Managementposition und entwickelt zusammen mit dem Familiengesellschafter das Sofortprogramm „Cash“ sowie diverse andere Turnaround-Programme zur Steigerung der Produktivität. Die Altwarenbestände werden ohne Abschritten abgeschleust, und mit Hilfe des überzeugenden Turnarounds mobilisiert das Unternehmen neue Kapitalmittel.

Zu den von Team Retail Excellence implementierten Steuerungsinstrumenten gehören u. a.:

- Finanzwirtschaftliche Mehrjahresplanung
- Wochenliquiditätssteuerung
- Filialdeckungsbeitragsrechnung
- Payback-Analysen für die Eröffnung neuer Filialen
- Bestandsmanagementcontrolling
- Saisonale Einkaufsplanung

Das Unternehmen ist 12 Monate nach Start des Engagements von Team Retail Excellence wirtschaftlich wieder Break Even, Bestände und Kreditverbindlichkeiten sind deutlich abgebaut. Weitere 12 Monate später erzielt es einen klar positiven EBIT.

Team Retail Excellence arbeitet heute mit der Geschäftsführung an der Strategie 2011. Der Ausbau des Auslandsgeschäftes spielt dabei eine wesentliche Rolle.



## Die Synergie bester Kräfte für eine exzellente Lösung: Einkaufsmanagement.

Ein Filialist ist über Jahrzehnte erfolgreich auf weit über 1.000 Filialen gewachsen. Das Unternehmen erwirtschaftet eine gute Rendite, aber Geschäftsprozesse und -systeme können mit dem Wachstum nicht mithalten. Einkaufs- und Flächenmanagement sind nicht integriert und beeinträchtigen zunehmend die Produktivität der Filialen. Prozess und Organisation sind nicht reif für die strategisch erforderliche Differenzierung gegenüber den Wettbewerbern.

Für die Projektaufgabe stellt der Einzelhändler ein Team seiner besten Führungskräfte zusammen und überträgt Team Retail Excellence das Projektmanagement. Die Aufgabenstellung: „Neuausrichtung der Kerngeschäftsprozesse“. Team Retail Excellence strukturiert die Vorgehensweise, vermittelt Projektmanagementtechniken, coacht die Teammitglieder und bringt Best-Practice-Prozesse des Handels ein. Das gemeinsame Projektteam entwickelt pragmatische Lösungen und bereitet mit einer neuen Prozess- und Organisationsarchitektur die Implementierung der künftigen Systemlösung vor.

### Kernelemente der Neuausrichtung durch Team Retail Excellence:

- Etablierung von „Kauf in die Fläche“
- Entwicklung additiver Sortimente nach Modulen und Formaten
- Einsatz einer Sortimentsrahmenplanung
- Neues Rollenverständnis von Einkauf, Warensteuerung und Vertrieb

Nach vier Monaten effizienter Projektarbeit ist die Neukonzeption entschieden und die Umsetzungsvorbereitung abgeschlossen. Die Projektmitglieder gehen gestärkt aus der Projektarbeit hervor, haben sich und dem Management bewiesen: Es geht ohne großes Beraterteam.

Das Management schätzt die effiziente Projektarbeit und die pragmatischen Lösungen. Die Neuordnung schafft Luft für die weitere Expansion. Das wichtigste Projektergebnis aber: Die Projektmitarbeiter haben trotz Doppelbelastung für sich und das Unternehmen einen Erfolg geschaffen; die Organisation steht hinter den neuen Lösungen.

## Top-Service bei niedrigen Kosten – kein Widerspruch: Vertriebsmanagement.

Ein mittelständischer Bekleidungshändler im hochwertigen HAKA-Segment hat nach dem Verkauf an einen Investor die Personalkosten im Vertrieb von 19% auf 13% gesenkt. Durch eine anschließende Prozessoptimierung soll sichergestellt werden, dass der Kundenservice auf hohem Niveau erhalten bleibt. Themen wie Kundeneinzelbestellungen, Umlagerungen und die Einführung von Warenhandlingteams sollen geprüft werden.

Team Retail Excellence begleitet die Geschäftsführung bei der Erarbeitung und Entwicklung der neuen Vertriebsorganisation und -prozesse. Nach kurzer Analyse wird deutlich: Die vorgegebenen Ziele sind erreichbar, bei Realisierung zusätzlicher Umsatzpotenziale.

### Die Ergebnisse unserer Projektarbeit:

- Umbau der Vertriebsorganisation
- Erhaltung bzw. Steigerung des Servicegrads
- Deutliche Kostensenkung
- Verschlankung der Prozesse
- Stärkung des Kompetenzprofils im Verkauf

Die Umsetzung erfolgt über einen ganzheitlichen Ansatz: Verkauf, Einkauf, Logistik und Visual Merchandising werden in neuen Prozessen zusammenarbeiten, die Personaleinsatzplanung wird angepasst und für die Mitarbeiter werden Trainingsmaßnahmen aufgesetzt.

Drei Monate nach Projektstart sind die wichtigsten Veränderungen realisiert. Durch eine deutliche Umstrukturierung der Aktivitäten konnte der Anteil „Verkaufszeit“ trotz Personalabbau um 30% gesteigert werden. Über das Projekt hinaus wurde eine deutlich bessere Verzahnung der Abteilungen in der Wertschöpfungskette geschaffen. Die Ware wird auf der Fläche besser inszeniert.



## Nach zwei Beratungsprojekten endlich Unternehmensentwicklung: Veränderungsmanagement.

Eine international agierende DOB-Marke, mit eigenen Filialen u.a. in Kanada und Russland, will den Einkauf neu aufstellen. Die Geschäftsführung hat in drei Jahren annähernd 1 Mio. Euro in zwei Beratungsprojekte für Strategie und Kollektionsrahmenplanung investiert. Die Projekte der renommierten, branchenerfahrenen Beratungsunternehmen erhalten gute Kritiken, aber die Umsetzung will sich einfach nicht einstellen. Der Umsatz stagniert weiter, und die Eingangskalkulation ist beim 2,1-fachen hängen geblieben. Management und Mitarbeiter bekommen zunehmend Zweifel, bauen Widerstände bei der Strategieumsetzung auf. Team Retail Excellence soll diese Entwicklung umkehren und die überfällige Umsetzung sicherstellen.

Ein ausgebildeter Coach und ein in Einkauf & Sourcing erfahrener Manager beginnen die Projektarbeit mit persönlichen Interviews zur Strategie und zum Projekt. Sie hinterfragen die Motivation für Change (intrinsische und extrinsische Faktoren), analysieren Mindsets und prüfen die Leistungsbereitschaft und -fähigkeit der Führungskräfte und Projektmitarbeiter. Eine Reihe von Coaching Tools (wie z.B. SKILL/WILL, Kompetenzmodell, GROW-Modell) kommen zum Einsatz.

In der anschließenden Umsetzungsphase führt Team Retail Excellence folgende Maßnahmen durch:

- Konzeption der Managementprogramme zur Umsetzung der Strategie
- Rahmenkonzeption für das Projektcontrolling
- Schulung der Projektleiter
- Coaching des Managements durch den Projektbildungsprozess
- Sicherung eines dauerhaften Umsetzungsmomentums

Im Unterschied zu den vorherigen Projektanläufen gibt es bei den Mitarbeitern nach kurzer Zeit eine hohe Identifikation mit dem Projekt und seinen Maßnahmen. Sechs Monate nach Projektstart präsentiert die Geschäftsführung Einkauf der Holding einen überzeugenden Umsetzungsfahrplan mit dem Ziel, binnen zwei Jahren die Beschaffungskosten um 12% bis 15% zu senken.

Mehr als alle erarbeiteten Zahlen und Maßnahmen zählt, dass Management und Mitarbeiter für „ihr“ Projekt „Effizienzsteigerung Einkauf“ und dessen Umsetzung gemeinsam gekämpft haben.



Unternehmer in eigener Sache:  
Ob Assistent, freier Mitarbeiter oder Partner – alle verbindet die Leidenschaft für exzellente Leistung und ein hohes Engagement für persönliche und fachliche Weiterentwicklung.



## Wir entwickeln uns – am liebsten exzellent.

Unsere Unternehmenskultur setzt auf Intrapreneurship. Das bedeutet: Wir leben unsere Unternehmensentwicklungsstandards auch intern. Wir schaffen für Manager und Mitarbeiter individuell spannende Perspektiven und persönliche Kompetenzbildungspfade.

Wir glauben an die synergetische Kraft von Teams. Wir fordern und fördern die Steigerung persönlicher Kapazitäten – jedoch nicht um den Preis der Work-Life-Balance.

Neugierig geworden? Dann laden wir Sie ein, sich mit uns gemeinsam zu entwickeln. Als Kunde, als Teamkollege oder als Partner. In jedem Fall als Teil eines Teams auf dem Weg zu Retail Excellence.



## Wir sprechen nicht über unsere Kunden, aber manche berichten über uns.

*„Seit 2004 begleitet mich Team Retail Excellence mit wechselnder Intensität auf dem dynamischen Weg unseres Unternehmens. Dank engagierter Unterstützung der Manager von Team Retail Excellence sind wir heute so erfolgreich.“* (Christian Gries, Geschäftsführender Gesellschafter, Depot)

*„Mit den Managern von Team Retail Excellence verbinde ich seit langem eine sehr gute Zusammenarbeit. Ich schätze neben dem fundierten Branchenwissen vor allem die Kompetenz, Menschen für das Konzept zu gewinnen, und die Fähigkeit, die angestrebten Veränderungen auch zu realisieren.“* (Werner Lange, Mitglied der Konzernleitung, Charles Vögele AG)

*„Mit den Managern von Team Retail Excellence verbinde ich einen langjährigen strategischen Dialog und die fruchtbare Zusammenarbeit bei der Durchführung eines sehr wichtigen Supply-Chain-Management-Projektes für C&A. Besonders ihre umfangreiche Einzelhandelserfahrung war sehr wertvoll.“* (Ralf Rothberger, Geschäftsführung, C&A Deutschland)

*„SportScheck stand vor der Herausforderung eines Turnarounds. Team Retail Excellence hat uns geholfen, den Weg zum Break Even zu strukturieren und die Umsetzung zu begleiten. Die Manager von Team Retail Excellence waren eine wertvolle Hilfe.“* (Stefan Herzog, Sprecher der Geschäftsführung, SportScheck)

*„Ich verbinde mit den Managern von Team Retail Excellence einen langjährigen persönlichen Dialog. In vergangenen Projekten habe ich besonders die detaillierte Prozesskenntnis des Handels und die hohe Change-Management-Kompetenz geschätzt.“* (Friedrich Dann, Vorstand Staples Ltd. Europe)

*„Team Retail Excellence ist konzeptionell stark, arbeitet sehr effektiv und ist erfahren in der Textilbranche. Durch ihre kundenorientierte Vorgehensweise und die sehr gute Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern schaffen sie es, Unternehmen bei der Ausrichtung auf weiteres Wachstum zu unterstützen.“* (Stephan Swinka, Chief Executive Officer, Takko Holding GmbH)





Unsere Düsseldorfer „Werkstatt für Retail Excellence“ in der ehemaligen Spoerl-Fabrik ist das kreative, retail-affine Umfeld, in dem wir an Erfolgskonzepten arbeiten – oft auch in Workshops gemeinsam mit unseren Kunden. Wir freuen uns auf Ihren Besuch.

Team Retail Excellence GmbH  
Tußmannstr. 70  
40477 Düsseldorf  
Deutschland  
Tel.: +49 (211) 440386-0  
Fax: +49 (211) 440386-11  
Info@Retail-Excellence.com  
www.Retail-Excellence.com