

Fallstudie (anonymisiert)

Auftakt-Workshop mit neuem Geschäftsführer – Vertriebs-gesellschaft im Lebensmittelkonzern

Kurzfassung

- Neuer **GF** wollte Team **kennenlernen** und **gemeinsame Richtung** setzen.
- Ich moderierte einen **Auftakt-Workshop**, aufgebaut auf einer **anonymen Vorab-Befragung** (16 MA).
- Ergebnis: **klare Working Agreements, kurze Vision + Roadmap** der Zusammenarbeit.
- **Follow-up nach 6 Monaten (kostenfrei)**: Team steht **ohne Gegenstimmen** hinter Vision & Roadmap; Zusammenarbeit spürbar strukturierter.
- Seitdem **quartalsweise Sparring** mit dem GF zur Weiterentwicklung seiner Führungskompetenz.

Ausgangslage

- Konzernstruktur: **Vertriebsgesellschaft** (Kunde) – Produktion liegt bei **Schwesterfirma**.
- Neuer GF, gemischtes Team, Schnittstellen zu Produktion & Konzernfunktionen.
- Wunsch: **schneller Vertrauensaufbau + gemeinsame Spielregeln**, bevor alte Muster greifen.

Ziel des Auftakts

- **Kennenlernen** auf Augenhöhe (GF ↔ Team).
- **Gemeinsame Vision** für Zusammenarbeit Vertrieb–Produktion–Schnittstellen.

- **Konkrete Vereinbarungen** für den Alltag (Rhythmen, Übergabepunkte, Entscheidungswege).

Vorgehen

- **Vorbereitung (Daten statt Bauchgefühl):**
 - **Anonyme Kurzbefragung** (16 MA) zu Erwartungen, Schmerzpunkten, Stärken.
 - Verdichtung der Ergebnisse zu Themenclustern fürs Design.
- **Workshop (Moderation durch mich):**
 - Erwartungsklärung, **Erfolgsfaktoren & No-Gos**, Rollen/Schnittstellen sichtbar machen.
 - **Working Agreements, prägnante Vision, Roadmap** (wenige, verbindliche Schritte).
 - Rahmen für **sichere Offenheit**: Spannungen benennbar, ohne Schuldzuweisung.
- **Follow-up & Verstetigung:**
 - **6-Monats-Befragung** (kostenfrei) zur Wirkungskontrolle.
 - **Sparringsrunden** mit dem GF ca. **alle 3 Monate** (Führung, Kommunikation, Entscheidungen).

Ergebnisse (6 Monate nach Workshop)

- **Rückhalt:** Vision & Roadmap werden **voll getragen** (*ohne Gegenstimmen; hohe Zustimmung*).
- **Alltagspraxis:** **Regeltermine** und **Übergabepunkte** finden statt; **Rückmeldeschleifen kürzer** (aus Freitext).
- **Führungswirkung:** GF zeigt **Haltung & Zuhören**; nutzt Sparring, um Routinen nachzuschärfen.
- **Teamklima:** Mehr **Klarheit** und **Verbindlichkeit** in der Zusammenarbeit.

Warum es wirkte

- **Mini-Survey vorab** → Workshop trifft echte Themen, nicht Annahmen.
- **Konkrete Outputs statt Phrasen** → Agreements, Vision, Roadmap.
- **Sichtbare Führung** → der GF verbindet Klarheit mit Zuhören.
- **Nachmessen & Dranbleiben** → Follow-up bestätigt, Sparring hält Kurs.

Projektfakten

- **Format:** Auftakt-Workshop (extern moderiert) + Vorab-Befragung + 6-Monats-Follow-up.
- **Stichprobe:** 16 Mitarbeitende (anonym).
- **Kontext:** Vertriebs-gesellschaft im Lebensmittelkonzern; Produktion bei Schwesterfirma.
- **Begleitung:** fortlaufendes **GF-Sparring** ca. vierteljährlich.

Methodischer Hinweis: Bei **kleinen Stichproben** formuliere ich Wirkungen als „ohne Gegenstimmen, hohe Zustimmung“ und belege sie mit **Verhaltensindikatoren** (z. B. gelebte Termine, schnellere Rückmeldungen), statt Prozentwerte zu überinterpretieren.

Narrative Web-Version (ohne Bullet-Listen)

Auftakt mit Wirkung: Team-Kennenlernen, gemeinsame Richtung und ein belastbarer Follow-up-Effekt

Ein Konzern hatte die Vertriebs-gesellschaft für Lebensmittel neu aufgestellt; die Produktion liegt konzernintern bei einer Schwester-firma. Mit dem Wechsel an der Spitze wollte der neue Geschäftsführer sein Team nicht nur kennenlernen, sondern von Anfang an **eine gemeinsame Vorstellung guter Zusammenarbeit** entwickeln. Ich wurde als **externer Moderator** für den **Auftakt-Workshop** engagiert.

Vorab habe ich eine **anonyme Kurzbefragung** unter den **16 Mitarbeitenden** durchgeführt, um Erwartungen, Schmerzpunkte und vorhandene Stärken sichtbar zu machen. Diese Ergebnisse habe ich in die Workshop-Dramaturgie eingebaut: Wir starteten mit einem

offenen Austausch über **Erwartungen an Führung und Zusammenarbeit**, sammelten **Erfolgsfaktoren und No-Gos** und verdichteten das in **klare Working Agreements**. Im zweiten Teil erarbeiteten wir **eine kurze, prägnante Vision** für die Zusammenarbeit zwischen Vertrieb, Produktion und Schnittstellen – inklusive einer **Roadmap** mit wenigen, aber **verbindlichen nächsten Schritten** (z. B. Regelkommunikation, Übergabepunkte, Entscheidungsklarheit).

Wichtig war die **Atmosphäre**: Ich habe die Diskussion so gerahmt, dass Spannungen benannt werden konnten, ohne in Schuldzuweisungen zu kippen. Der neue Geschäftsführer erhielt strukturierte Möglichkeiten, **klar Position zu beziehen** und gleichzeitig **Zuhören sichtbar zu machen** – entscheidend für frühes Vertrauen.

Sechs Monate nach dem Auftakt habe ich auf eigene Initiative eine **kostenfreie Follow-up-Befragung** durchgeführt und ausgewertet. Das Ergebnis war eindeutig: **Das Team stand geschlossen hinter der gemeinsam entwickelten Vision und der Roadmap – keine Gegenstimmen**, überwiegend hohe Zustimmungswerte zu Verbindlichkeit, Klarheit und Zusammenarbeit. In den Freitexten wurde besonders positiv hervorgehoben, dass **Regeltermine und Übergabepunkte** inzwischen tatsächlich gelebt und **Rückmeldeschleifen** kürzer seien.

Aus dem einmaligen Workshop ist eine **regelmäßige Sparrings-beziehung** entstanden: Der Geschäftsführer nutzt seitdem etwa **vierteljährlich** kurzformatige Sessions mit mir, um **Führungsfragen, Kommunikationsmuster** und **Entscheidungsroutinen** zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Das hält die Vereinbarungen aus dem Auftakt **lebendig** und sorgt dafür, dass die Roadmap nicht im Tagesgeschäft verloren geht.