

Lösung

Die folgende Lösung ist eine Musterlösung. Auch ähnliche oder sinnvolle andere Herangehensweisen können richtig sein.

1) Herausforderungen

Es sind grundsätzlich zwei Kernherausforderungen zu identifizieren, warum der Gewinn deutlich niedriger als bei der direkten Konkurrenz ausfällt:

Umsatz

Variable Kosten

2) Umsatz

Der Umsatz der Agentur beträgt 3 Millionen Euro und damit 25% weniger als die branchenüblichen 4 Millionen Euro.

Während die Branche nach Ende der Corona-Krise wieder gewachsen ist, und ein durchschnittliches Marktvolumen von 40 Mio. € erreicht hat, ist das Buchungsvolumen unserer Agentur bei ca. 30 Mio. € stagniert.

Vermutete Ursachen:

1. Eine schwache Online-Präsenz durch eine veraltete Website führt zu einem Verlust von Kunden an Konkurrenten, die Online besser aufgestellt sind
2. Ein Fokus auf Billigangebote führt zu geringen Durchschnittspreisen und infolgedessen zu niedrigeren Provisionen
3. Nach Corona wurden die Marketing- oder Kundenbindungsmaßnahmen vernachlässigt, was zum Verlust von Marktanteil geführt hat

3) Variable Kosten

Die variablen Kosten sind mit 900 Tsd. € fast doppelt so hoch wie jene der Konkurrenz (500 Tsd. €), obwohl die Konkurrenz mehr Umsatz generiert. Es ist also deutlich zu erkennen, dass unsere Agentur mit so hohen variablen Kosten langfristig nicht wettbewerbsfähig sein kann.

Vermutete Ursachen:

1. Ineffiziente Buchungsprozesse führen zu umständlicher Bearbeitung durch teures Personal
2. Provisionszahlungen an Subagenten und Partner lassen unsere Agentur zu hohe Provisionen auszahlen

4) Klare Empfehlung

Im ersten Schritt ist der Agentur zu empfehlen die Website zu überarbeiten und die Online-Präsenz neu zu strukturieren, um mehr Kunden zu gewinnen. Damit einhergehend sollte man auch die langfristige Marketingstruktur grundlegend überarbeiten. Gleichzeitig sollte der Fokus vermehrt auch auf qualitativ hochwertige Angebote gelegt werden, um mehr Umsatz zu generieren.

Um zusätzlich die Kosten zu senken, sollten die Prozesse digitalisiert und automatisiert werden und auf lange Sicht auch die Verträge mit den Partnern überarbeitet werden.