

Agiles Arbeiten in der Anwendung: ***CRM-Optimierung***

Ein agiles Pilotprojekt wird zum
Treiber für bessere Zusammen-
arbeit, bessere Entscheidungen
und bessere Ergebnisse – und
damit für echte Transformation.

Executive Summary

Agiles Arbeiten in der Anwendung: **CRM-Optimierung bei Faller Packaging**

Ein agiles Pilotprojekt wird zum Treiber für bessere Zusammenarbeit, bessere Entscheidungen und bessere Ergebnisse – und damit für echte Transformation.

Diese Case Study beschreibt, wie *Faller Packaging* – ein mittelständisches Unternehmen der pharmazeutischen Verpackungsindustrie – die Optimierung seines CRM-Systems als agiles Pilotprojekt nutzte, um gleichzeitig einen tiefgreifenden kulturellen Wandel voranzutreiben.

Agiles Arbeiten ist dabei weit mehr als eine Projektmethode. Es ist ein zentraler Hebel für bessere Zusammenarbeit, fundierte Entscheidungen und echte Transformation.

Der Prozess begann in einer Phase, in der das bestehende Salesforce-System aufgrund mangelnder Anpassung und unzureichender Datenqualität kaum genutzt wurde. Um das vorherrschende Silodenken zu überwinden, wurde die CRM-Optimierung bewusst als erstes agiles Pilotprojekt mit voller strategischer Rückendeckung aufgesetzt.

Den Auftakt bildete ein dreitägiger Design-Workshop, in dem ein interdisziplinäres Team aus Sales, Marketing, IT und Geschäftsführung gemeinsam Nutzerbedürfnisse analysierte, Rollen klärte und eine gemeinsame Vision formulierte.

Durch die konsequente Anwendung von Scrum – inklusive Daily Stand-ups, Sprints und Retrospektiven – wurde die neue Arbeitsweise im Alltag unmittelbar erlebbar.

Methodische Impulse, On-the-Job-Trainings und der Einsatz digitaler Tools wie Jira und Mural schufen die notwendige Struktur und Transparenz.

Durch eine gezielte Transformationskommunikation haben wir die Erfolge und Lernerfahrungen im gesamten Unternehmen sichtbar gemacht.

Das Projekt zeigt:

- **Business-Nutzen als Motor:** Agilität wirkt dann am stärksten, wenn wir sie an echten Herausforderungen wie der CRM-Optimierung anwenden.
- **Flexibilität durch Iteration:** Inkrementelle Releases ermöglichten eine sofortige Reaktion auf neue Nutzeranforderungen.
- **Skepsis abbauen:** Die spürbare Wirksamkeit im Projektverlauf verwandelte Vorbehalte in echte Akzeptanz. ➔

- **Sinnstiftende Rituale:** Trotz des initialen Aufwands schufen wir durch Scrum-Methoden maximale Transparenz und Verbindlichkeit.
- **Strukturelle Verankerung:** Mit fundierten methodischen Grundlagen und "Lessons Learned" haben wir das Fundament für die unternehmensweite Skalierung gelegt.
- **Kultureller Hebel:** Agile Methoden treiben weit über die IT hinaus den gesamten kulturellen Wandel voran.

Heute dient das CRM-Projekt als Blaupause für die agile Transformation bei *Faller Packaging*. Die Case Study bietet wertvolle Impulse für alle, die agile Ansätze als Basis einer modernen, kollaborativen Unternehmenskultur etablieren wollen.

Viel Spaß beim Lesen!



Alex Romppel
Co-Founder



Sabrina von Eynatten
Co-Founderin

Faller
PACKAGING

Kunde:
Faller Packaging

Bereich:
CRM, Marketing, Sales, IT

Branche:
Pharma, Verpackung

Eingesetzte tnn-Bausteine:

#AgilesArbeiten #WorkshopDesign
#TransformationsDesign #TrainingOnTheJob
#FührungskräfteTraining #Coaching #Facilitation
#Stakeholdermanagement
#Transformationskommunikation
#Projektmanagement

1. Warum Agiles Projektmanagement?

(SCRUM)

1.1 Der Schritt zu Agilität – wie sich die Arbeitsweise bei *Faller Packaging* veränderte

Die strategische Neuausrichtung von *Faller Packaging* begann mit einem umfassenden Rebranding-Prozess im Jahr 2019.

Dabei wurden Unternehmensvision, Mission und Werte grundlegend überarbeitet. Nach rund 12 Monaten wurde die Marke erfolgreich neu ausgerollt, begleitet von einem Launch des neuen Corporate Designs.

Doch der Wandel beschränkte sich nicht nur auf das äußere Erscheinungsbild.

Ab 2020 begann die intensive Arbeit an der Implementierung der neuen Unternehmensidee in die täglichen Prozesse, Strukturen und Verhaltensweisen.

Dies führte zu einer stärkeren Fokussierung auf Kollaboration und einer gezielten Weiterentwicklung der Unternehmenskultur.

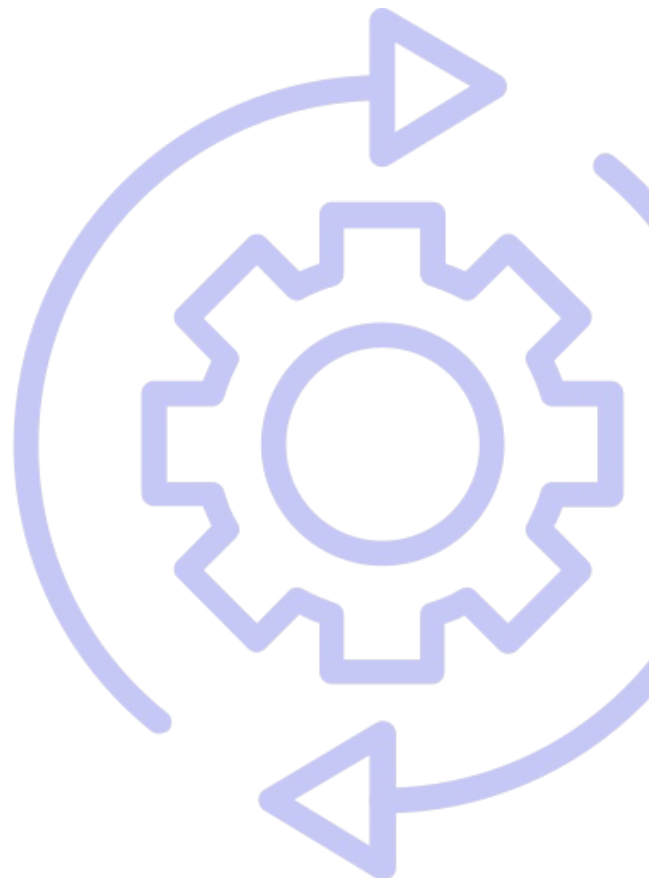
Kultureller Wandel und neue Arbeitsprinzipien

Mit dieser Transformation rückten zentrale Fragen in den Fokus:

- Wie können die neuen Unternehmenswerte aktiv gelebt werden?
- Welche Auswirkungen hat die strategische Neuausrichtung auf Arbeitsweisen und Entscheidungsprozesse?

Veränderungsthemen: Kollaboration, Agilität, Empowerment

In internen Workshops wurde klar, dass eine Anpassung der Arbeitsweise erforderlich ist. ➔



Bedarf an flexiblen Arbeitsmethoden und Agilität als Antwort auf komplexe Herausforderungen

Die Neuausrichtung der Unternehmenskultur und die veränderten Marktanforderungen machten deutlich, dass starre Strukturen Innovationen behinderten und schnelle Anpassungen erschwerten. Klassische Projektmanagement-Ansätze mit festen Planungen und linearen Prozessen erwiesen sich als nicht ausreichend, um die steigende Dynamik der Märkte zu bewältigen.

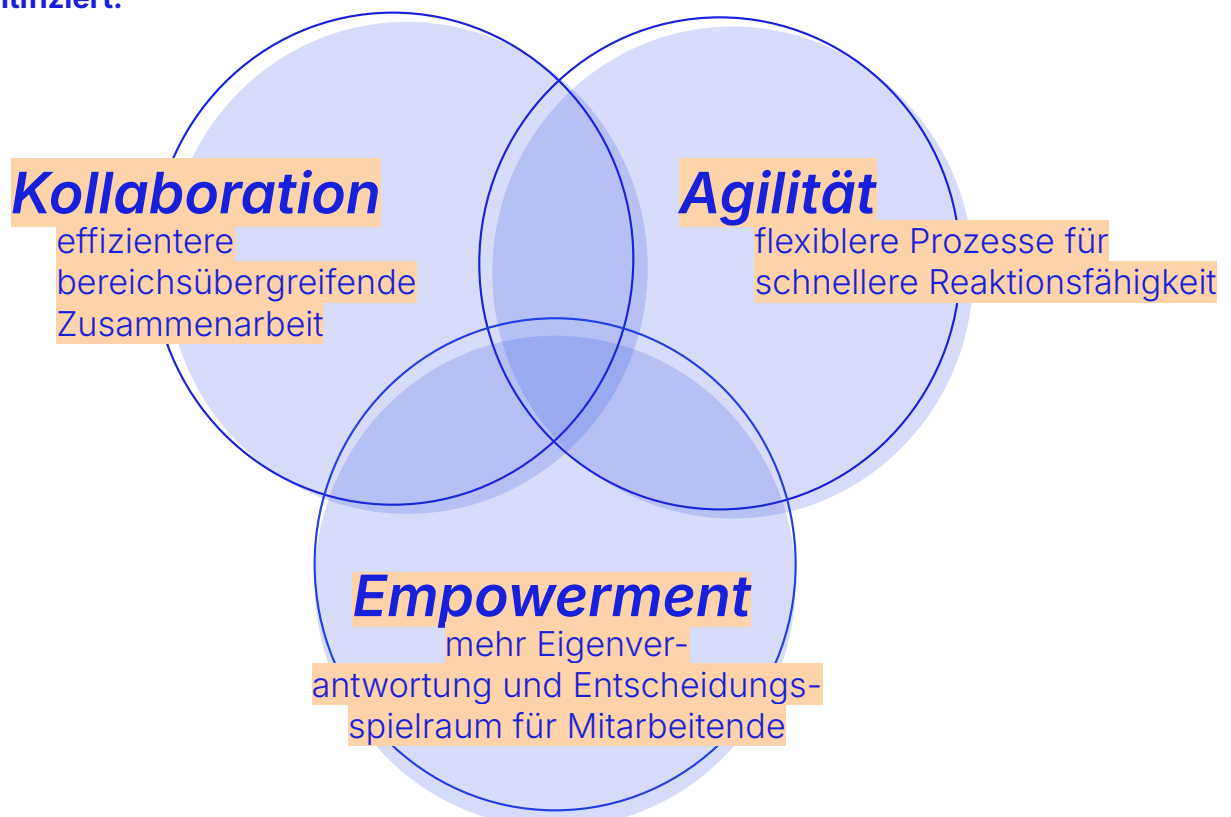
Viele Herausforderungen waren nicht nur kompliziert, sondern komplex – mit unvorhersehbaren Veränderungen und wechselnden Rahmenbedingungen.

Um schneller auf Veränderungen reagieren zu können, empfehlen wir, agile Methoden wie Scrum gezielt einzusetzen. Das CRM-Optimierungsprojekt bot hierfür eine ideale Testumgebung. Durch den Einsatz von Scrum konnten neue Features iterativ entwickelt, getestet und angepasst werden.

Diese Vorgehensweise stellte sicher, dass Nutzeranforderungen kontinuierlich berücksichtigt wurden und ermöglichte eine schnellere und effektivere Implementierung.

Gleichzeitig diente das Projekt als wichtiger Impulsgeber für die agile Transformation im gesamten Unternehmen.

Drei zentrale Veränderungsthemen wurden identifiziert:

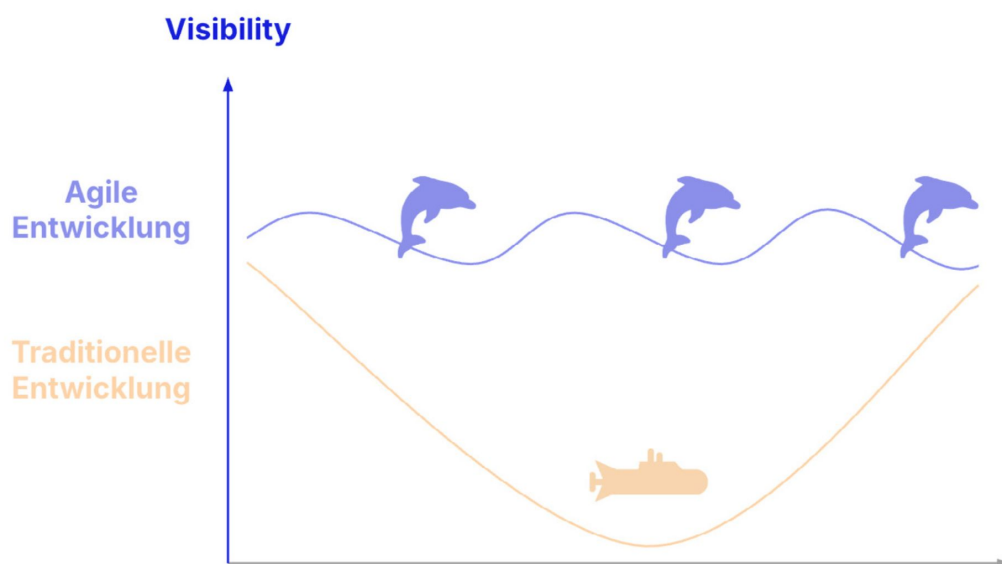


1.2 Generelle Vorteile von Agilität

In einer sich stetig wandelnden Geschäftswelt ist Agilität ein entscheidender Wettbewerbsfaktor. Klassische, lineare Projektmanagement-Ansätze stoßen oft an ihre Grenzen, wenn sich Anforderungen kurzfristig ändern oder komplexe Problemstellungen flexibel gelöst werden müssen.

Agiles Projektmanagement, insbesondere Scrum, bietet hier wesentliche Vorteile:

- **Anpassungsfähigkeit in dynamischen Märkten:** Unternehmen können schneller auf Marktveränderungen reagieren, indem sie iterativ arbeiten und kontinuierlich Feedback integrieren.
- **Kundenzentrierung durch iteratives Arbeiten:** Anstelle einer langen Entwicklungsphase mit einer finalen Übergabe erfolgt die Produkt- oder Serviceentwicklung schrittweise inkl. regelmäßiger Abstimmungen mit Stakeholdern.
- **Höhere Transparenz und Effizienzsteigerung:** Durch Daily Stand-ups, Sprint Reviews und Retrospektiven sind alle Beteiligten stets über den aktuellen Stand informiert und können Engpässe frühzeitig identifizieren.
- **Bessere Team-Kollaboration:** Agile Methoden fördern eine enge Zusammenarbeit zwischen interdisziplinären Teams und stärken die Eigenverantwortung der Teammitglieder.



Agile Entwicklung folgt der „Delphin-Taktik“: Regelmäßige Zwischenstände machen Fortschritte früh sichtbar. Traditionelle Projekte agieren oft nach der „U-Boot-Taktik“ – mit langer Unsichtbarkeit und hohem Risiko am Ende.

2. Ausgangslage

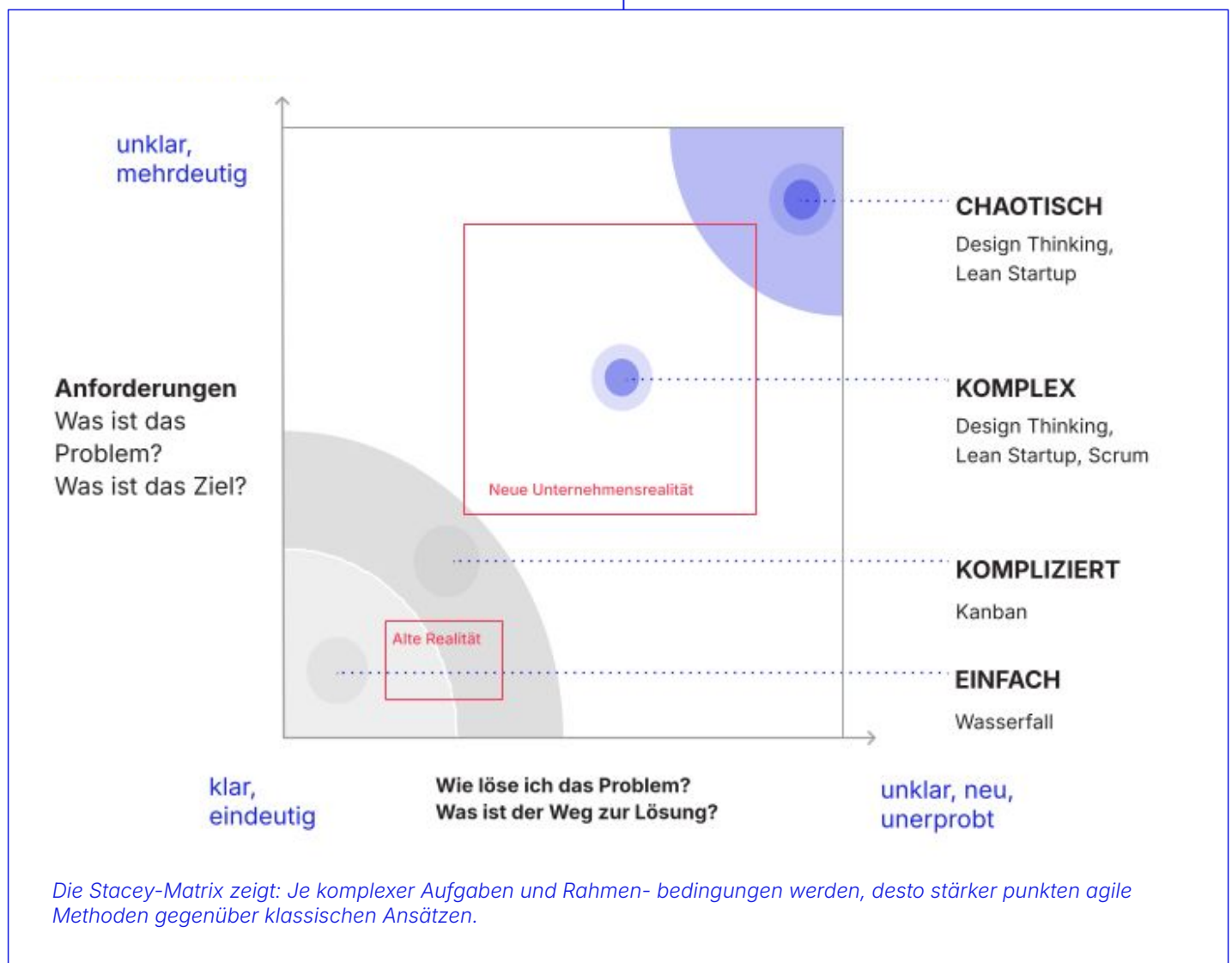
2.1 Agilität als Antwort auf komplexe Herausforderungen

Mithilfe der Stacey-Matrix konnten wir *Faller Packaging* dabei unterstützen, die Komplexität des Projekts einzuordnen und die passenden agilen Werkzeuge auszuwählen:

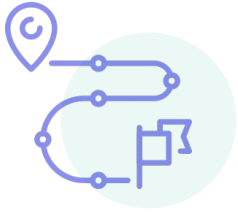
Komplizierte Aufgaben sind planbar und mit Expert:innen- Wissen lösbar.

Komplexe Herausforderungen dagegen sind unvorhersehbar, dynamisch und erfordern ständiges Anpassen.

Agile Methoden wie Scrum sind für genau solche Kontexte gemacht – sie ermöglichen Lernen im Prozess und flexible Reaktion auf Veränderungen, wie es das CRM-Projekt zeigte.



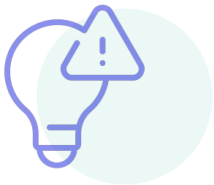
2.2 Warum ein **angepasstes CRM-System** notwendig war



Ausgangssituation

Als *Faller Packaging* Salesforce implementierte, blieb eine tiefgehende Anpassung an die spezifischen Unternehmensbedürfnisse aus.

Dies führte zu zahlreichen Herausforderungen:



Herausforderungen

- **Fehlendes Customizing:**
Das System war nicht auf die spezifischen Prozesse von *Faller Packaging* angepasst.
- **Datenqualität mangelhaft:**
Unvollständige oder veraltete Kund:innen-daten erschwerten eine zuverlässige Segmentierung.
- **Hoher manueller Aufwand:**
Viele Aufgaben in Sales und Marketing wurden weiterhin über Excel-Listen und manuelle Prozesse abgewickelt.



Zielsetzung

Die Optimierung des CRM-Systems sollte Salesforce zur führenden Informationsplattform für Kund:innen- und Interessent:innendaten bei *Faller Packaging* machen.

Drei Hauptziele haben wir gemeinsam herausgearbeitet:

1. **Bessere Entscheidungsgrundlage und Prozesse schaffen:**
Durch transparente und strukturierte Kund:innendaten sollten Marketing- und Vertriebsstrategien gezielt optimiert werden. Von Lead-Management angefangen bis hin zur Portfoliosteuerung.
2. **Datenqualität verbessern:**
Einheitliche, aktuelle und vollständige Datensätze sicherstellen.
3. **Effizienz steigern:**
Manuelle Arbeit minimieren und Automatisierungen (Marketing Automation) nutzen.

3. Auswahl und Planung des ersten agilen Projekts

Da die Notwendigkeit einer CRM-Optimierung im Rahmen der agilen Transformation bei *Faller Packaging* deutlich wurde, entschied sich das Unternehmen, dieses Vorhaben als erstes agiles Pilotprojekt zu realisieren.

Kriterien für die Projektauswahl

- **Relevanz für das Unternehmen:**
Das CRM-System ist ein zentrales Werkzeug für Sales und Marketing.
- **Komplexität der Anforderungen:**
Die Vielzahl an Stakeholdern und technischen Schnittstellen erforderte eine flexible und iterative Vorgehensweise.
- **Mehrwert für zukünftige agile Projekte:**
Das Projekt diene als Testlauf für agiles Arbeiten in weiteren Unternehmensbereichen.

Voraussetzungen für den Projekterfolg

Das Projekt wurde von unseren Expert:innen methodisch eng begleitet und gleichzeitig schulten sie das Team in agilen Arbeitsweisen. Durch die Einführung von "Training-on-the-Project" konnten wir die Inhalte und agiles Arbeiten nicht nur theoretisch vermittelt, sondern direkt im Projektalltag angewandt werden.

Darüber hinaus wurden für die erfolgreiche Umsetzung intern bei *Faller Packaging* folgende grundlegende Voraussetzungen geschaffen:

- **Management-Entscheidung:** Die Geschäftsführung traf die strategische Entscheidung, agile Methoden einzuführen und das CRM-Projekt als Pilot zu nutzen. Diese Entscheidung hatte eine Strahlkraft in die gesamte Organisation und verdeutlichte die Priorität agiler Arbeitsweisen.
- **Bereichsleiter-Alignment:** Sales, Marketing und IT stimmten sich gemeinsam ab, um eine bereichsübergreifende Zusammenarbeit sicherzustellen. Diese drei Bereiche stellten die Haupt-Stakeholder des Projekts dar, weshalb ein Alignment im Vorfeld essenziell war. Dies bildete die Grundlage für ein funktionierendes interdisziplinäres Team, das sich anschließend intensiv mit dem Projekt befasste.

Warum Scrum für das CRM-Projekt gewählt wurde

Das CRM-Projekt bei *Faller Packaging* war geprägt durch sich ändernde Anforderungen und eine Vielzahl von Stakeholdern. Durch Scrum konnte das Team flexibel auf neue Erkenntnisse reagieren, eng mit den Nutzer:innen zusammenarbeiten und die Umsetzung in kleinen, kontrollierten Schritten realisieren.

4. Theorie Scrum – ein kompakter Überblick

Deep Dive

Scrum ist ein agiles Framework, das speziell für komplexe Projekte entwickelt wurde und eine iterative, inkrementelle Vorgehensweise ermöglicht. Es setzt auf Selbstorganisation, kontinuierliches Feedback und enge Zusammenarbeit innerhalb eines Teams. Dadurch können Unternehmen (und auch *Faller Packaging*) flexibler auf Veränderungen reagieren und ihre Entwicklungsprozesse effizienter gestalten.

Grundprinzipien von Scrum

- **Iteratives und inkrementelles Arbeiten:** Projekte werden in festen Zeitabschnitten, den sogenannten Sprints, umgesetzt, um kontinuierlich funktionale Verbesserungen zu liefern.
- **Transparenz:** Klarheit in Rollen sowie in Kommunikations- und Entscheidungsprozessen sorgen für eine funktionierende Zusammenarbeit und hohe Nachvollziehbarkeit des Fortschritts.
- **Anpassungsfähigkeit:** Basierend auf einer klaren Product Vision werden Entscheidungen entlang der aktuellen Erkenntnislage getroffen, anstatt an starren, überholten Plänen festzuhalten.

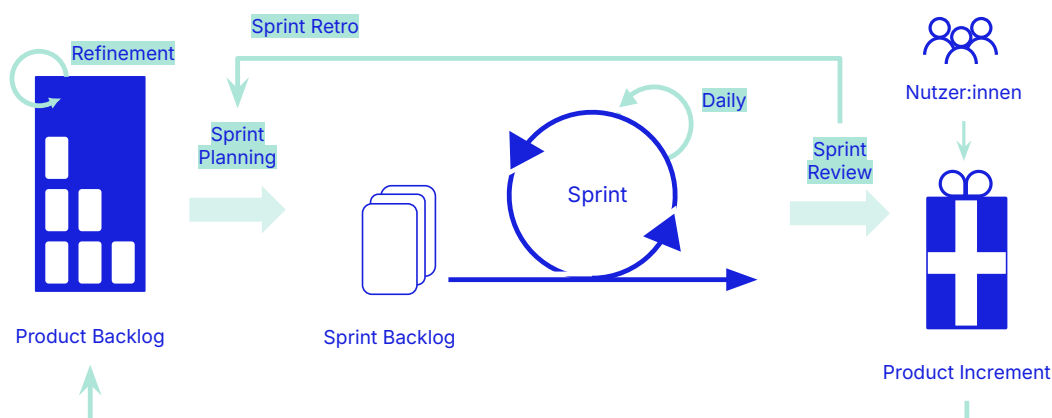
- **Kundenzentrierung:** Durch die kontinuierliche Einbindung der Stakeholder wird das Produkt optimal an deren Bedürfnisse angepasst werden.

Kernrollen in Scrum

- **Product Owner:** Verantwortlich für die Priorisierung der Anforderungen und die Maximierung des Produktwerts.
- **Scrum Master:** Unterstützt das Team bei der Anwendung von Scrum, beseitigt Hindernisse und stellt sicher, dass agile Prinzipien eingehalten werden.
- **Entwicklungsteam:** Selbstorganisiertes Team, das das Projekt gemeinsam realisiert.

Wichtige Artefakte in Scrum

- **Product Backlog:** Anforderungen an das Produkt, die priorisiert abgearbeitet werden.
- **Sprint Backlog:** Auswahl der Anforderungen, die innerhalb eines Sprints umgesetzt werden sollen.
- **Inkrement:** Fertiggestellte und potenziell auslieferbare Produktfunktion nach jedem Sprint.



Der Scrum-Prozess: von der Priorisierung im Back-log bis zur Auslieferung funktionierender Produktinkremente in kurzen Sprints.

5. Beschreibung des Cases bei Faller Packaging

5.1 Projektvorbereitung und Durchführung

Anforderungsanalyse und Stakeholder-Einbindung

Zu Beginn des Projekts identifizierten wir alle relevanten Stakeholder des CRM-Systems. Neben **Sales und Marketing** waren dies auch **IT, Controlling, Operations und die Geschäftsführung**. Die frühzeitige Einbindung dieser Abteilungen war entscheidend, um alle Anforderungen und Erwartungen umfassend zu berücksichtigen.

Ein wesentliches Element dieser Phase war das Einholen von **User Stories** aus den verschiedenen Stakeholder-Gruppen. Dadurch wurden die spezifischen Bedürfnisse und Herausforderungen in der Nutzung des CRM-Systems sichtbar.

Zusammenstellung des Projektteams

Basierend auf den erfassten Anforderungen stellten wir ein **interdisziplinäres Projektteam** zusammen. Die Rollenverteilung orientierte sich an Scrum:

- **Product Owner (PO):** Verantwortlich für die Priorisierung der Anforderungen und Kommunikation mit den Stakeholdern.
- **Scrum Master (Scrumi):** Unterstützte das Team bei der agilen Arbeitsweise und beseitigte Hindernisse.
- **Entwicklungsteam:** Zusammengesetzt aus Expert:innen aus Marketing, Sales und IT, die an der technischen und prozessualen Umsetzung arbeiteten.

Praxistipp



Teamkonfiguration bzw. Rollendefinition

**Wer hat den Hut auf?
Wer trifft strittige Entscheidungen?
Marketing, Sales oder IT?**

Ein Learning ist, dass jede Minute gut investiert ist, zu diesen Fragen Klarheit zu schaffen. Es geht dabei vor allem um eines: Klarheit im Entscheidungsprozess zu schaffen (Konsens, Konsent oder Einzelentscheid?).



Du möchtest mehr zum Thema Silodenken erfahren? Unser ausführliches Whitepaper zum Thema findest du → [hier](#).

„Unser zukünftiges CRM-System soll als zentrales Informationsmedium Transparenz bieten und aktuelle Informationen zu Märkten, Kund:innen, Interessierten und Wettbewerbern enthalten.“

– Product Vision

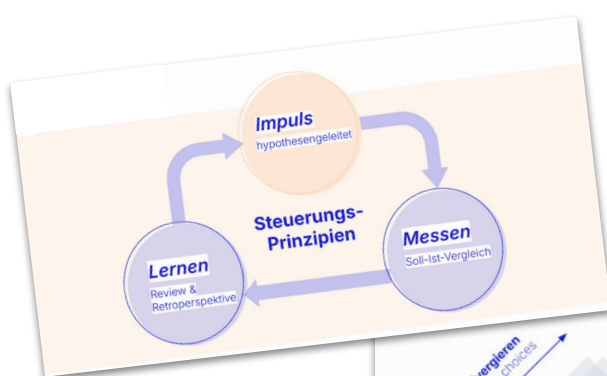
Initialer Design Workshop (3 Tage)

Um eine gemeinsame Grundlage für das Projekt zu schaffen, entwickelte wir einen dreitägigen Design-Workshop, der mit dem gesamten Team durchgeführt wurde.

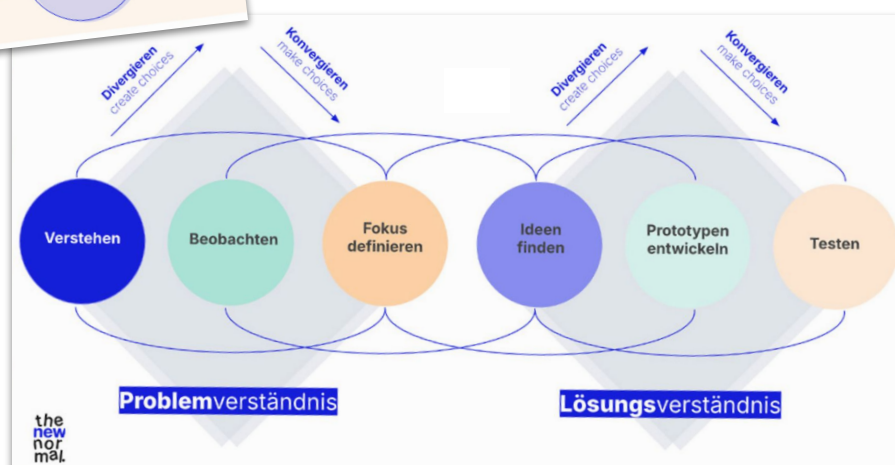
In diesen partizipativen Workshops mit Mitarbeitenden und Führungskräften wurden drei zentrale **Veränderungsthemen** identifiziert – als Hebel, um Kultur im Alltag erlebbar und gestaltbar zu machen:

Die Inhalte umfassten:

- **User-Bedürfnisse verstehen:** Analyse der gesammelten User Stories.
- **Methoden kennenlernen:** Einführung in die Stacey Matrix, Design Thinking, Lean Start-up sowie Scrum/Kanban.
- **Rollenverteilung:** Verständnis der Scrum-Rollen und deren Zuweisung im Team.
- **Product Vision formulieren:** Gemeinsame Entwicklung eines klaren Zielbilds für das CRM-Projekt.
- **Prozess-Design:** Entwicklung eines ersten Entwurfs der Customer Journey.



Lean Startup



Von User Stories zur Customer Journey und Backlog-Erstellung

Die vor dem Workshop gesammelten User Stories wurden genutzt, um eine Customer Journey zu modellieren. Diese half dabei, den Prozessfluss und die Nutzer:inneninteraktionen mit dem CRM-System zu visualisieren. Anschließend wurde ein Backlog erstellt, in dem die Anforderungen in größere Blöcke (Epics) strukturiert und priorisiert wurden.



So sah der konkrete
Projektstart aus

Von der User Story zum strukturierten Product Backlog

Von 183 User Stories zum strukturierten Backlog – mit Customer Journey und Lean-Methoden

Vor dem eigentlichen Design-Workshop wurden aus allen relevanten Stakeholder-Gruppen – Marketing, Produktmanagement, Sales, Controlling, Operations und Geschäftsführung – insgesamt **183 User Stories** gesammelt. Diese Vielfalt an Perspektiven lieferte eine wertvolle, breit abgestützte Grundlage.

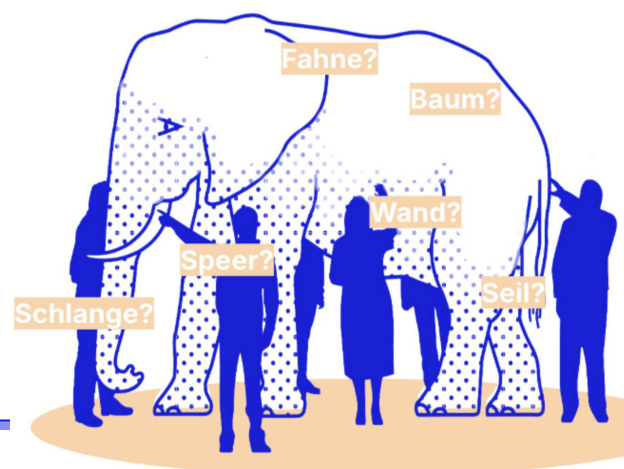
Mittels Lean-Methoden wurden die Stories anschließend **geordnet und strukturiert** – z. B. nach Funktionen, Input/Output, Features oder Prozessdesign – und so für die weitere Arbeit greifbar gemacht.

Darauf aufbauend wurde eine **Customer Journey mit integrierter Marketing- und Sales-Sichtweise** entwickelt. Sie war entlang der Wertschöpfungsphasen „Identifizieren“, „Entwickeln“, „Anbahnen“, „Lieferten“ und „Analysieren“ aufgebaut. Mithilfe des Templates „User-zentriertes Denken“ wurden je Phase konkrete Aktivitäten, Systeme, Nutzer:innenrollen, Beiträge und Motivationen definiert.

Die daraus abgeleiteten Inhalte wurden in **sieben zentrale Epics** überführt: Daten C360, Prozesse, Nutzen, UX, Release Speed, Qualifizierung und Kommunikation. Alle User Stories wurden diesen Epics zugeordnet – so entstand ein priorisierter **Product Backlog**.

Die ersten Arbeitspakete im Sprint 1:

- **Daten C360:** „Wir als Executive Committee wünschen uns alle relevanten Daten, um Transparenz zu erhalten und bessere Entscheidungen auf Unternehmensentwicklungen treffen zu können.“
- **Prozesse:** „Wir als Executive Committee wünschen uns durchgängige Prozesse, um die Effektivität und Effizienz im Unternehmen zu steigern.“



5.2 Sprint-basierte Arbeitsweise und langfristige Learnings

Nach der Planung des ersten Sprints wurde das agile Arbeiten im Team zur Routine. Die Sprint-Zyklen wurden je nach Bedarf in den einzelnen Bereichen angepasst und lagen meist zwischen drei und vier Wochen. Dabei fanden stets Sprint-Reviews und Retrospektiven statt, um Fortschritte zu bewerten und den Prozess kontinuierlich zu verbessern.

Wie wurde die Sprintbasierte Arbeitsweise umgesetzt?

Wichtig war uns in dieser Phase die enge operativen Begleitung und insbesondere **Trainings-on-the-Job**, die sich als äußerst wertvoll erwiesen.

Durch diese Begleitung wurden die Teammitglieder schrittweise befähigt, sodass sich unsere Unterstützung über die Zeit reduzieren ließ. Nach einer angemessenen Zeit war das Team schließlich in der Lage, die agile Arbeitsweise vollständig eigenständig fortzuführen.

Das Team legte sich zu Beginn auf drei **Daily Standups** fest, passte die Frequenz jedoch im Laufe der Zeit flexibel an die Bedürfnisse der einzelnen Sprints an.

Das **Backlog Refinement** wurde gemeinsam von Product Owner und Scrum Master durchgeführt und diente als Grundlage für das Sprint Planning. Diese klare Struktur erleichterte den Übergang in die kontinuierliche agile Arbeitsweise und förderte die Effizienz des Teams.

„Anfangs herrschte im Team Skepsis: Der Aufwand für Sprint-Plannings, Reviews und Retros wirkte zunächst hoch – vor allem im Vergleich zu klassischen Wasserfall-Projekten.

Doch schon nach kurzer Zeit zeigte sich, wie viel Transparenz und Sinn diese Rituale stiften. Jeder im Team wusste plötzlich genau, woran gearbeitet wird und warum – das hat die Motivation und Verbindlichkeit spürbar erhöht.“

– Kerstin Löffler,
Vice President Marketing,
Corporate Communications & ESG



5.3 Strategische Aspekte der agilen Skalierung

Einbindung in das PMO

Die enge Verzahnung mit dem **Projektmanagement Office (PMO)** ermöglichte eine einheitliche Überwachung aller Projekte, ein üblicher Ansatz in B2B-Unternehmen. Eine Herausforderung bestand darin, dass das bestehende Fact Sheet zur Projektverfolgung auf klassische Wasserfallprojekte ausgerichtet war. Um agile Projekte vergleichbar und transparent zu machen, wurde ein angepasstes Fact Sheet entwickelt, das die iterative Arbeitsweise und das Sprint-Planung berücksichtigte.

Durch diese Anpassung wurden die Nachvollziehbarkeit und Steuerung agiler Projekte innerhalb des Portfolios verbessert. Dies förderte eine höhere Transparenz und erleichterte die Integration agiler Prinzipien in die Unternehmenskultur von *Faller Packaging*.

Begleitende Transformationskommunikation

Da das CRM-Projekt ein zentraler Bestandteil der agilen Transformation bei *Faller Packaging* war, wurde unsererseits eine kontinuierliche Transformationskommunikation implementiert. Ziel war es, die Veränderungen transparent zu machen und Akzeptanz im Unternehmen zu schaffen.

Dies wurde durch verschiedene Maßnahmen unterstützt:

- **Regelmäßiges Reporting in relevanten Gremien:** Kontinuierliche Berichterstattung stellte sicher, dass alle Stakeholder über den Fortschritt des Projekts informiert waren.
- **Kommunikation im Intranet:** Updates, Erfolgsgeschichten und wichtige Meilensteine wurden regelmäßig im Intranet veröffentlicht, um die Mitarbeitenden auf dem Laufenden zu halten.
- **Präsentationen auf Leuchtturmveranstaltungen:** Das CRM-Projekt wurde aktiv in unternehmensweiten Veranstaltungen wie der Jahrestagung vorgestellt, um die agile Transformation sichtbar zu machen und die Akzeptanz weiter zu fördern.



Du möchtest mehr zum Thema **Transformationskommunikation** erfahren? Unser ausführliches Whitepaper findest du → [hier](#).

6. Weitere Anwendungsfälle von Scrum / Kanban

Nach den positiven Erfahrungen aus dem CRM-Projekt wurden Scrum und Kanban als agile Methoden auch in weiteren Bereichen bei *Faller Packaging* eingeführt. Dazu zählen:

- **Intranet-Projekt:**

Die Entwicklung eines neuen Intranets erfolgte in iterativen Sprints, um Benutzerfeedback kontinuierlich einzubeziehen, eine hohe Akzeptanz im Unternehmen sicherzustellen und das Projekt möglichst schnell umzusetzen.

- **eLearning-Projekt:**

Im Rahmen des eLearning-Projekts wurde zunächst der Scope ermittelt und eine Strategie für die Einführung einer digitalen Lernplattform formuliert. Dabei wurden agile Prinzipien genutzt, um Anforderungen iterativ zu definieren und ein flexibles Konzept zu entwickeln.

- **Employer Branding als bereichsübergreifendes Querschnittsthema:**

HR, Marketing und Corporate Communications arbeiteten iterativ zusammen, um Silos aufzubrechen und eine gemeinsame Strategie für ein attraktives Arbeitgeberimage zu entwickeln. Gleichzeitig wurde eine einheitliche Arbeitsweise etabliert, in der ein interdisziplinäres Team kontinuierlich verschiedene Arbeitspakete und Maßnahmen bearbeitet, die gezielt auf die definierte Strategie einzahlen.

“Die Rituale wirkten anfangs aufwändig – vor allem im Vergleich zu klassischen Wasserfall-Projekten. Doch schon nach kurzer Zeit zeigte sich, wie viel Transparenz und Sinn diese Rituale stiften. Jeder im Team wusste plötzlich genau, woran gearbeitet wird und warum – das hat die Motivation und Verbindlichkeit spürbar erhöht.”

– Kerstin Löffler,

Vice President Marketing,
Corporate Communications & ESG



7. Wichtige Erfolgsfaktoren für einen nachhaltigen Wandel in der Projektorganisation

Die Einführung agiler Methoden im CRM-Projekt bei *Faller Packaging* hat gezeigt, wie iterative, flexible Arbeitsweisen komplexe Herausforderungen bewältigen und langfristige Verbesserungen ermöglichen können. Durch die enge Zusammenarbeit zwischen Sales, Marketing und IT sowie die kontinuierliche Anpassung von Prozessen konnte ein nachhaltiger Wandel in der Projektorganisation etabliert werden.

Wichtige Erfolgsfaktoren waren:

- **Schrittweise Einführung und systematische Befähigung:** Die Einführung des neuen Arbeitsmodells erfolgte bewusst schrittweise: Am Anfang übernahmen unsere Expert:innen von *the new normal* die vollständige Facilitation und schulten das *Faller Packaging* Team.

Mit wachsender Sicherheit wurde die Verantwortung nach und nach übergeben – zunächst im Shadowing begleitet, später nur noch durch Coaching unterstützt. Dieses strukturierte Training-on-the-Job erwies sich als äußerst wirkungsvoll: Das Team wurde praxisnah und nachhaltig befähigt.

- **Anpassung des PMO-Reportings**, um agile und klassische Projekte vergleichbar zu machen.
- **Einsatz geeigneter Software-Tools** zur Strukturierung und Visualisierung der Arbeit.
- **Enge Abstimmung mit externen Partnern**, um eine reibungslose technische Umsetzung zu gewährleisten.
- Ein entscheidender Vorteil der agilen Vorgehensweise war die **erhöhte Effizienz, Effektivität und Geschwindigkeit** bei der Umsetzung des CRM-Systems. Durch die iterative Entwicklung konnten neue Features kontinuierlich ausgeliefert und direkt in der Praxis getestet werden. Dies ermöglichte eine **schnelle Anpassung an sich ändernde Anforderungen**, ohne lange Entwicklungszyklen abwarten zu müssen.

Das Projekt diente als Vorbild für weitere agile Initiativen im Unternehmen und hat die Grundlage für eine zukunftsfähige, adaptive Arbeitsweise gelegt.

Agilität wurde dadurch nicht nur als Methode, sondern als integraler Bestandteil der Unternehmenskultur etabliert.

Da das CRM-Projekt ein zentraler Bestandteil der agilen Transformation bei *Faller Packaging* war, wurde eine kontinuierliche Transformationskommunikation implementiert. Ziel war es, die Veränderungen transparent zu machen und Akzeptanz im Unternehmen zu schaffen.



Über *the new normal GmbH*

Im Jahr 2019 gingen Sabrina von Eynatten und Sören Pusch, ehemalige Führungskräfte der Daimler AG, den Schritt in die Selbstständigkeit und gründeten *the new normal*. Seit dem Jahr 2024 wird das innovative Unternehmen durch Alex Romppel bereichert, der zuvor mehr als ein Jahrzehnt lang das renommierte Institut für wertezentriertes Management leitete. Mit ihrer Zentrale im Zentrum Stuttgarts bildet *the new normal* die Basis für ein deutschlandweites Team aus Expert:innen.

Dabei greift *the new normal* auf individuell angepasste Lösungen zurück, die sich durch strategische Tiefe, partizipative Prozesse und innovative Workshop-Formate auszeichnen. Dieser Ansatz ermöglicht es Kund:innen, ihre Organisation aktiv und bewusst zu gestalten, um eine nachhaltige Veränderung zu gewährleisten.

The new normal steht somit für eine zukunftsorientierte Neugestaltung der Arbeitswelt, getragen von einem Team, das tiefgreifende strategische Einblicke mit einem starken Fokus auf Effektivität und Kundenzentriertheit verbindet.

Autor:innen



Alex
Romppel
Co-Founder



Sabrina von
Eynatten
Co-Founder

Gestaltung



Julia Pistorius
Designerin
the new normal

**the
new
normal.**

the new normal GmbH
Dornhaldenstraße 6
70199 Stuttgart

Vertreten durch
Sören Pusch
Alexander Romppel
Sabrina von Eynatten

März 2026



the.new.normal.de



the new normal



hello@the-new-normal.de



+49 (0) 176 32 37 01 68

the-new-normal.de

Executive Summary

Agiles Arbeiten in der Anwendung: **CRM-Optimierung bei Faller Packaging**

Ein agiles Pilotprojekt wird zum Treiber für bessere Zusammenarbeit, bessere Entscheidungen und bessere Ergebnisse – und damit für echte Transformation.

In einer sich dynamisch verändernden Geschäftswelt gewinnt Agilität als Erfolgsfaktor zunehmend an Bedeutung. Klassische Projektmanagement-Methoden stoßen oft an ihre Grenzen, insbesondere wenn Anforderungen sich kurzfristig ändern oder komplexe Problemstellungen eine flexible Lösungsfindung erfordern.

Bei *Faller Packaging* zeigte sich diese Herausforderung besonders im Umgang mit dem bestehenden CRM-System: Die Migration auf Salesforce erfolgte relativ schnell, ohne das alte System systematisch zu bereinigen. Fehlerhafte, veraltete und unvollständige Datensätze wurden übernommen; zudem fehlte eine tiefgehende Anpassung (Customizing) an die tatsächlichen Unternehmensprozesse. In der Folge entstanden eine mangelnde Datenqualität, hoher manueller Aufwand sowie eine eingeschränkte Nutzung des Systems durch Sales und Marketing.

Agile Methoden als Schlüssel

Basierend auf der Analyse der komplexen Systemlandschaft identifizierte *the new normal* die CRM-Optimierung als idealen Pilot-Hebel, um agiles Arbeiten bei *Faller Packaging* zu verankern. Ziel war es, durch iteratives Arbeiten und interdisziplinäre Zusammenarbeit eine nachhaltige Verbesserung der Systemnutzung und -qualität zu erreichen. Das Projekt folgte dem Scrum-Framework, das iterative Entwicklung, enge Zusammenarbeit und kontinuierliches Feedback in den Mittelpunkt stellt.

Methodik und Umsetzung

Wesentliche Erfolgsfaktoren waren:

- **Enge Abstimmung zwischen Sales, Marketing und IT**, um eine bereichsübergreifende Zusammenarbeit sicherzustellen
- **Methodische Begleitung und operative Unterstützung** durch *the new normal* („Training-on-the-Project“).
- **Einführung agiler Tools** wie Mural und MS Planner zur Visualisierung und Strukturierung der Arbeitsabläufe.
- **Iteratives Vorgehen als Erfolgsfaktor:** Scrum ermöglichte es dem Team, neue Anforderungen flexibel zu integrieren, Lernprozesse zu beschleunigen und erste Ergebnisse früh sichtbar zu machen – ein entscheidender Vorteil gegenüber klassischen Wasserfall-Ansätzen.

Ergebnisse des Prozesses

Die agile Herangehensweise führte zu signifikanten Verbesserungen:

- Steigerung der Datenqualität durch strukturierte Prozesse und Automatisierung.
- Erhöhung der Effizienz durch Reduzierung manueller Arbeit und optimierte Workflows.



- Flexibilität in der Umsetzung durch inkrementelle Releases, die eine schnelle Anpassung an Nutzeranforderungen ermöglichten.
- Nachhaltige Verankerung agiler Prinzipien, die über das CRM-Projekt hinaus als Vorbild für weitere agile Initiativen dienen.

Marketing als Treiber für nachhaltige Veränderung

Ein zentrales Element des Projekts war auch die Neupositionierung des Marketings als strategische Kraft innerhalb des Unternehmens.

In interdisziplinären Teams agiert Marketing nicht nur als Kundenversther und Datenspezialist, sondern auch als Impulsgeber für Innovationen und Treiber für nachhaltige Transformation.

Gerade im Zusammenspiel mit Vertrieb, IT und Produktentwicklung ist es essenziell, die Stimme des:der Kund:in konsequent einzubringen und datenbasierte Entscheidungen zu ermöglichen.

Agile Methoden wie Scrum schaffen dafür die notwendige Transparenz, Flexibilität und Schnelligkeit – wesentliche Voraussetzungen, die gerade im Hinblick auf die künftige Nutzung von KI-Systemen immer wichtiger werden. Agilität ist damit kein „Nice-to-Have“, sondern ein „Must-Have“ für Unternehmen, die ihre Transformation erfolgreich und zukunftsicher gestalten wollen.

Übertragbarkeit und Ausblick

Nach dem erfolgreichen Abschluss des CRM-Projekts wurden agile Methoden bei *Faller Packaging* auch in weiteren Bereichen wie Intranet-Entwicklung, e-Learning und Employer Branding eingeführt.

Dies zeigt, dass Scrum und Kanban nicht nur für IT-Projekte geeignet sind, sondern auch strategische und kulturelle Transformationsprozesse unterstützen können.

Diese Case Study bietet neben praxisnahen Erkenntnissen auch konkrete Tools und Leitfäden für Entscheider:innen, um den Einstieg in agile Projekte erfolgreich zu gestalten. Die Erfahrungen von *Faller Packaging* zeigen, dass Agilität nicht nur eine Methode, sondern eine unternehmerische Haltung ist, die eine nachhaltige Transformation fördert.

Viel Spaß beim Lesen!



Alex Romppel
Co-Founder



Sabrina von Eynatten
Co-Founderin

Kunde:

Faller Packaging

Bereich:

CRM, Marketing, Sales, IT

Branche:

Pharma, Verpackung

Eingesetzte tnn-Bausteine:

#AgilesArbeiten #WorkshopDesign
#TransformationsDesign #TrainingOnTheJob
#FührungskräfteTraining #Coaching #Facilitation
#Stakeholdermanagement
#Transformationskommunikation
#Projektmanagement

Wandel braucht Menschen –

Würdigung zentraler Impulsgeber:innen

Transformation ist Teamarbeit. Und auch wenn dieses Whitepaper viele methodische und inhaltliche Aspekte beleuchtet, darf eines nicht unerwähnt bleiben: Die Menschen, ohne die das alles nicht möglich gewesen wäre. Wandel braucht nicht nur Strukturen und Strategien – er braucht Menschen, die Mut machen, Räume öffnen und Verantwortung teilen.



Dr. Daniel Keesman, CEO:

Er war nicht nur Initiator, sondern echter Treiber der Transformation – von der Neudefinition der Marke über die strategischen Geschäftsfeldanalysen bis hin zum Projekt „Aurora“. Er hat angestoßen, getrieben, inspiriert – und zugleich zugelassen. Dr. Keesman hat zugelassen, dass sich die Organisation neu erfindet: weg von Command & Control hin zu mehr Sense & Response, mehr Beteiligung, mehr Verantwortung. Ohne seinen Mut, seine Klarheit und sein Vertrauen in das Potenzial der Organisation wäre dieser Wandel nicht möglich gewesen.



Kerstin Gessler, Vice President Human Resources:

Sie hat alle Organisationsteile aktiv unterstützt und die strukturelle Transformation maßgeblich mitgestaltet. Unter ihrer Verantwortung entstand das Transformation Management OGice (TMO), das nicht nur Prozesse strukturierte, sondern mit der Einführung der Interventionsarchitektur auch emotionale und kulturelle Aspekte gezielt adressierte. Ihr Beitrag war prägend – durch strategisches Denken, konsistente Umsetzung und ein klares Gespür für kulturelle Dynamiken.



Alex Romppel, Co-Founder und CEO von *the new normal*:

Seit der Entwicklung der Arbeitsprinzipien war er konstanter Begleiter – und mehr als das: echter Sparringspartner, Impulsgeber und Co-Architekt vieler Veränderungsschritte. Ob in Workshopdesigns, bei Reflexionen im Führungskreis oder beim Kulturverständnis insgesamt – er hat mit seiner Expertise und seinem Gespür den Prozess bereichert und geprägt. Seine Impulse wirkten nicht von außen auf das System – sondern wurden Teil einer echten Partnerschaft auf Augenhöhe.