

MARKETING & SALES REVIEW

Gemeinschaft Europäischer Marketing- und Verkaufsexperten – Club 55 / Ausgabe 2013

polarisieren positionieren profitieren



■ HELMUT MUTHERS ■ ANDREAS BUHR ■ PROF. MARTINA DALLA VECCHIA ■
DR. CARLHEINRICH HEILAND ■ CRISTIÁN GÁLVEZ ■ JEAN-PIERRE ZOSSO ■
■ GUGLIELMO IMBIMBO ■ MARTIN LASCHKOLNIG ■ ALBRECHT KRESSE ■
Club 55 MARTIN LIMBECK ■ ANDREAS WEESE ■ SABINE HÜBNER ■ JÖRG
EUGSTER ■ HANSJÜRGEN SCHUBERT ■ CHRISTIAN REIST ■ BRUNO GRAF ■
HORST GLÄSER ■ TOM SCHMITT ■ CHRISTIAN GÖRTZ ■ LOTHAR DIETE
■ WOLF R. HIRSCHMANN ■ RENÉ HUBER ■ RALF R. STRUPAT ■ STEFAN LAMMERS ■
ROGER ZOSSO ■ FRANK M. SCHEELEN ■ HEIKE REISING ■ SUSANNE KLEINHENZ
■ DR. PATRICK SCHÜNEMANN ■ RAINER SCHMID ■ UWE GÜNTER- VON PRITZBUER ■
ANNA MARIA SCHMIDT ■ JÜRGEN HOLLSTEIN ■ DR. ANDREAS WIELAND ■ STEPHAN
HEINRICH ■ KARL WERNER SCHMITZ ■ WOLFGANG RONZAL ■ HANS UWE KÖHLER
■ RUDOLF OBRECHT ■ DR. WALTER ROSENBERGER ■ WALTER ZIMMERMANN ■

Gegen das Mittelmaß!

Kunden – Märkte – Konkurrenz: Zeit für neue Blickwinkel

Von Wolf R. Hirschmann.

Was haben ein „Gipfelstürmer“ und der Vorstand eines Unternehmens gemeinsam? Beide stehen ganz oben – und beide müssen die Fähigkeit besitzen, sich auf ihre täglichen Aufgaben intensiv vorzubereiten, um das Maximum herauszuholen. Es gilt die, in Ausbildung und Training, gewonnenen Qualifikationen bestmöglich einzusetzen. Dabei ist nicht nur die Kenntnis von Fakten oder die Versiertheit mit Methoden und in Prozessen wichtig. Es gehören auch Mut, innere Balance, Enthusiasmus, Teamgeist und Leadership dazu.



Somit stellt sich vielleicht die Frage, ob „ein Gipfel“ wirklich „ein Ziel“ ist?

Wenn man diese Frage mit erfahrenen Alpinisten diskutiert, bekommt man häufig ein „Nein“ als Antwort. Denn deren Ziel ist es, gut zu sein und ständig besser zu werden. Für sie gibt es nicht den Gipfel als Ziel – es ist dann lediglich eine Etappe erreicht. Denn der wahre Erfolg ist erst eingetreten, wenn man wieder wohlbehalten im Tal angekommen ist.

Bergsteiger besitzen viel Selbstdisziplin und noch mehr Fleiß. Sie trainieren ihr Durchhaltevermögen – analysieren Rückschläge genauso wie Erfolge. Wie jeder Top-Manager wissen sie, dass zum

Erfolg auch andere Menschen beitragen. Deshalb überzeugen sie als Persönlichkeit. Mit einem Führungsstil der zur Spitzenleistung inspiriert, mit Respekt vor der Leistung des anderen und der Verteilung der Aufgaben nach den besonderen Fähigkeiten und Potenzialen des Einzelnen.

Auch ich selbst habe diese Erfahrungen gemacht, durfte hohe Gipfel erklimmen, bin auf 4.000er gestiegen und als ich oben war, habe ich nur gedacht: Schön, dass ich dort gut angekommen bin – aber gleich ist auch wieder Zeit zum Aufbruch. Am Ende der Besteigung war ich also an einem neuen Ausgangspunkt. Es gibt immer einen neuen Ausgangspunkt – im Bergsteigen, wie im Management.

Zwischen Bergsteigern und Führungskräften gibt es interessanten Parallelen. Für Beide gilt, dass man immer auch wieder etwas Neues suchen sollte. Dass man Orte und Situationen aufspürt, an denen man noch nicht war. Denn das Neue gibt den Reiz, uns weiter zu entwickeln. In dem Moment, in dem wir bekannte Wege gehen, wiederholen wir uns. Doch in der Wiederholung ist man nicht gespannt und aufgeregt, da ist nichts. Man „funktioniert“ zwar, aber agiert nicht mehr.

Es geht um einen Ausweg aus dem Mittelmaß.

Mit alten Mustern zu brechen bedeutet aber nicht, einfach das Gegenteil von dem zu tun, was einmal Usus war. Gefragt ist vielmehr die Fähigkeit zu erkennen, wann alte Erfahrungsmuster eine wertvolle Orientierungshilfe sind und wann sie an ihre Grenzen stoßen. Zugegeben, solch ein Ansatz erfordert Mut, sich auf Unvorhersehbares einzulassen. Doch dieses „mehr an Weitblick“ ist im Sinne eines systematischen Überblicks im Wirtschaftsleben nötig. Denn: Agieren statt reagieren, ein Geschäft durchdenken statt geschäftig zu sein – darauf kommt es in der Wirtschaft an.

Manager wie Bergsteiger sollten, nach meinem Verständnis, ein hohes Maß an Eigenverantwortung haben. Sie sollten wissen, wo die Reise hinget – sich nicht leichtfertig ablenken lassen. Bergsteiger sind auf Effizienz konzentriert – sie fragen: Was ist wirklich nötig? Was muss ich wirklich in die Berge mitnehmen, was muss ich wem wie kommunizieren, wie viel muss ich trainieren?

Herausforderungen, die über die übliche Alltagsperspektive hinausgehen.

Übertragen auf die Marketing- und Vertriebsstrategie eines Unternehmens bedeutet dies eine kritische Betrachtung der vorhandenen Prozesse. Häufig ist man noch auf „traditionellen Routen“ unterwegs. Undifferenziert werden die vorhandenen Ressourcen wie Service, Beratung, Präsenz des Außendienstes etc. an jeden Kunden in der gleichen Intensität nach dem Gießkannenprinzip abgegeben. Auch die Einführung eines Multi-Channel-Vertriebs, mit der Priorisierung der Vertriebsaktivitäten auf die Key Accounts, sorgt meist nur bedingt für eine konsequente Vorgehensweise und glaubwürdige Überprüfung der Vertriebsziele.

Die „Erfolgsroute“ berücksichtigt folgende Etappenziele:

1. Klarheit über den angestrebten Vertriebs Erfolg: Worum geht es konkret? Um die Gewinnung von Marktanteilen, Umsatz oder Ertrag? Wie wird die Professionalität in der Vertriebsarbeit gesteigert? Wie lässt sich die Kundenbindungsquote erhöhen? Was sichert langfristiges Wachstum und Überleben am Markt?
2. Kommunikation mit klarer Ansage, situativ und direkt: Der glaubwürdige Dialog, intern wie mit Kunden und der Öffentlichkeit. In persönlicher, medialer Kommunikation und mittels kundenorientierten Produkt- und Dienstleistungsangeboten.
3. Nachvollziehbare Unternehmensstrategie: Die potenziellen Marktchancen durch die Verknüpfung bisheriger und zukünftiger Fähigkeiten mit einem klaren Marktziel und der Auswahl potenzieller Kunden verbinden. Dazu gehören unter anderem diese Überlegungen:

- Analyse der Positionierung: Eine zielgerichtete Positionierung wie beispielsweise Produktführerschaft oder operative Exzellenz um an den Märkten und von den Kunden fokussiert wahrgenommen zu werden.
- Verbesserte Profilierung durch Erarbeitung einer Kundenzufriedenheits-Matrix: Dabei wird festgelegt, welche Leistungen das Unternehmen aus Kundensicht eliminieren, reduzieren bzw. beibehalten kann oder erhöhen muss, um sich abzugrenzen und sowohl Wahrnehmung wie Kundenzufriedenheit zu erhöhen.
- Aufbau eines Innovationsmanagement 2.0: Eine Kultur die den „Erfindergeist“ weckt, die durch neue Medien sowohl Mitarbeiter wie auch die Öffentlichkeit mit einbindet.
- Wirksames Informationsmanagement: Das Wissen über Markt, Branchen, Kunden und Einzelpersonen ist trotz CRM-Systemen immer noch nicht ausgeprägt. Ein gutes Informationsmanagement ist „Treiber“ für das Produktmanagement.

Machen wir uns bewusst, quantitatives Wachstum wird meist nur noch durch Verdrängung möglich sein, qualitatives Wachstum wird immer wichtiger. Deshalb gehören Strukturen, Führung, Kommunikations- und Kooperationsverhalten auf den Prüfstand. Wer sich hier nicht fit trimmt, wird „Abwärts“ gehen. Wenn aber „Gipfelstürmer“ sich und ihr Team zum Denken, Nachdenken und Tun herausfordern, dann lassen sich die Potenziale ausschöpfen und Erfolge erzielen.

www.slogan.de 

