

Risiken unter Kontrolle dank systematischen Markteinstiegs

Mittelstandsberater Gerhard Gieschen über das erfolgreiche Mobilisieren versteckter Ressourcen

Um den Unternehmenserfolg nachhaltig zu steigern, muss man mehr im Repertoire haben als stumpf Kosten zu senken und Umsatzziele zu erhöhen. Wer rechtzeitig den Schritt in neue Marktsegmente wagt, mit klarer Strategie plant und mit „Meilenstein-Kontrolle“ absichert, ist klar im Vorteil.

WIRTSCHAFT AN STROM UND MEER sprach mit Gerhard Gieschen. Er ist Mittelstandsberater aus dem baden-württembergischen Tübingen und Buchautor von „Wie Mittelständler versteckte Ressourcen mobilisieren“ (Cornelsen-Verlag).

Wirtschaft an Strom und Meer

Was sollten Unternehmer tun, wenn die Margen im Markt zu weit reduziert sind und alle Kostensenkungsprogramme nicht mehr helfen?

Gieschen Kosten sind nur eine Seite der Medaille. Der Markt ist die andere. Erfolgreiche Unternehmer haben beide Seiten im Griff. Viele Inhaber reiben sich in hart umkämpften Märkten auf, bis

nichts mehr geht. Wenn die Marktsituation kaum noch eine Spanne hergibt, dann muss „Nein“ gesagt werden, bis die Kalkulation wieder stimmt. Unrentable Aufträge bringen kein Geld, blockieren die Ressourcen und gefährden die Existenz.

Wirtschaft an Strom und Meer

Und was macht man, wenn sich die Marktsituation nicht ändert?

Gieschen Mit den frei werdenden Kapazitäten müssen neue und interessante Marktsegmente erobert werden. Wer sein Unternehmen mit Weitblick führt, erkennt frühzeitig die Risiken im bisherigen Markt und die Chancen in anderen Marktsegmenten.

Wirtschaft an Strom und Meer

Neue Marktsegmente bergen auch Risiken, die Sie eigentlich begrenzen wollen. Ist das nicht ein Widerspruch?

Gieschen Nein. Wird der Markteinstieg systematisch angepackt, können die Risiken unter Kontrolle gehalten werden. Von der Vision, sich in neuen Marktsegmenten zu etablieren, bis zu deren Realisierung sind eine Reihe von Aufgaben systematisch abzarbeiten. Es muss eine klare Strategie geben, deren Umsetzung mit Hilfe von Meilensteinen kontrollierbar ist.

Wirtschaft an Strom und Meer

Wie erfolgt die Durchführung? Welche Meilensteine müssen gesetzt werden?

Gieschen Zunächst sollte der Markt getestet werden. Zum Beispiel mit der Vorgabe, drei Pilotkunden innerhalb eines Vierteljahres zu gewinnen und deren Projekte innerhalb von sechs Monaten



Gerhard Gieschen

erfolgreich abzuschließen, sind zwei Meilensteine genannt. Die dabei gewonnenen Erkenntnisse sollten zur Verbesserung des Produktangebotes, der Kalkulation und der Akquisition eingesetzt werden. Benennen Sie einen genauen Zeitpunkt, an dem klar sein muss, ob die geplanten Preise am Markt durchsetzbar sind und ob unter Berücksichtigung der Lernkurve der geplante Deckungsbeitrag erreicht wird. Zudem muss klar beurteilt werden, ob der Nutzen für den Kunden stimmt – sonst bringt ein langfristiges Engagement in diesem Marktsegment nichts. Sind alle diese Punkte abgehakt und uneingeschränkt mit „Ja“ zu beantworten? Dann setzen Sie das Strategieprojekt fort und planen den massiven Markteintritt binnen einer festgesetzten Zeitspanne.

Neue Perspektive für den Mittelstand