

Auf in den Marketing- kampf

Dem geistigen Vater und Beiratsvorsitzenden von FACTS, Elmar H. F. Müller, liegt der Mittelstand besonders am Herzen. FACTS fühlte dem Unternehmer, Vertriebsmanager und Berater zahlreicher Firmen auf den Zahn.

FACTS: Quer durch Branchen und Märkte tobt ein stets härter werdender Wettbewerb. Wie sollen Mittelständler dieser Tatsache begegnen?

Elmar H. F. Müller: Sie sollen kämpfen. Nicht umsonst finden Autoren von Managementlehren oft ihre Inspiration in der Beobachtung von berühmten Kriegsstrategen. Schon immer wurden die besiegten Gegner assimiliert, bedrängt oder sie starben aus. In unserer modernen Wirtschaft und in den heutigen Verdrängungsmärkten geschieht es den Unternehmen nicht anders.

FACTS: Eine interessante Metapher.

Müller: Und absolut treffend. Wie viele einflussreiche Völker in der Geschichte, müssen sich beispielsweise Marktführer ständig gegen Angriffe der zweit- oder drittpositionierten Wettbewerber verteidigen. Werden sie überheblich und ruhen sich auf ihren Lorbeeren aus, verlieren sie ihr durch viele Eroberungen aufgebautes Imperium. Dem Gros der Marktakteure – meist Mittelständler, die keine Hoffnung auf Marktleaderschaft hegen können – bleibt nur der Klein-

krieg. Da gelten ganz andere Kriterien als im Kampf gegen Verfolger.

FACTS: Und zwar?

Müller: Der Guerilla-Chef denkt und entscheidet blitzschnell und ist darin geübt, je nach Lage seine Strategie immer wieder zu ändern, ohne sein Ziel dabei zu vergessen. Seine Kämpfertruppe ist nicht unbedingt zahlreich, doch hoch motiviert und fähig. Und sie kennt das Terrain wie ihre Westentasche.



FACTS: Im Klartext heißt das?

Müller: Die Mitarbeiter sind qualifiziert und kennen den Markt, den Wettbewerb und die Kunden viel besser, als die Konkurrenz es tut. Ihr Ziel ist es, den bestmöglichen Nutzen für ihre Kunden zu stiften und sich stets zu verbessern. Das Wichtigste: beweglich bleiben, intensive Kundenbeziehungen schaffen und sich mit dem Erreichten nicht abfinden, sondern stets nach neuen Nischen suchen.

FACTS: Sie meinen also, es ist hilfreich, anders zu sein als die Anderen?

Müller: Richtig. Gerade für mittelständische Unternehmen, die keine Kostenführerschaft anstreben können, gilt es, sich durch Eigenschaften, die dem Kunden einen wahren Nutzen bringen, vom Wettbewerb zu unterscheiden. Idealerweise bindet man dann den durch ein einzigartiges Angebot gewonnenen Kunden mit einem mehrjährigen Vertrag. Einerseits baut dies eine Schranke vor den Wettbewerb. Andererseits erlaubt es die nachhaltige Leistung, Stärke zu demonstrieren.

FACTS: Wollen Sie sagen, aus Kunden sollten Fans werden?

Müller: Absolut. Und damit dies gelingt, sollten Mittelständler einige Punkte berücksichtigen. Zunächst müssen sie nicht 100, sondern 200 Prozent geben und die Wünsche der Kunden nicht nur erfüllen, sondern überbieten. Und wenn diese sich gelegentlich mit einer besonderen Schwierigkeit konfrontiert sehen, wird sofort Hilfestellung geleistet. Dies setzt voraus, dass sowohl das Unternehmen überhaupt als auch seine Mitarbeiter ihre Zielgruppe so gut kennen, dass sie ihr ohne zu zögern adäquate Ratsschläge geben können.

FACTS: Im Zuge des überall herrschenden Sparzwangs schrumpfen die Marketingbudgets und viele Firmen fragen sich: Ist PR wirklich sinnvoll?

Müller: Auf jeden Fall. Doch auch da gibt es Regeln. Es bringt nichts, mit einem Hammer auf eine Fliege einzuschlagen. Viel wirksamer ist es, sich auf die richtigen Entscheider in den richtigen Unternehmen zu konzentrieren. Diese Schlüsselpersonen, und nur sie, erlauben die Erschließung der anvisierten Märkte. Und nicht zu vergessen: Es lohnt sich



ELMAR H. F. MÜLLER: Als Unternehmer schaffte er es mit seinen Firmen BTO – „Better than Others“ – und NBI – „Neue Bessere Ideen“ – im IT-Markt an die Spitze.

immer, Multiplikatoren zu nutzen. Was Pressearbeit angeht, sind Referenzstorys mit prominenten Kunden, die einen echten Nutzen aufzeigen, gewinnbringend, sowie auch Testimonials – das Ganze mit einer menschlichen Note versehen.

FACTS: Wie stehen Sie der Rezession gegenüber?

Müller: Rezession, Krise: Es sind zurzeit beliebte Wörter, wenn auch keine beliebten Entwicklungen. Sobald Manager ihre Ziele nicht erreichen, sobald Verkäufer ihren Umsatz nicht schaffen, verweisen sie auf den schwachen Markt, auf die Wettbewerber oder auf den Preisdruck. Doch zeigt die Erfahrung, dass es auch in Zeiten des Abschwungs Firmen gibt, die sich gegen die Konkurrenz behaupten und es fertigbringen, ohne Dumpingpreise zu wachsen.

FACTS: Stichwort Preise. Was empfehlen Sie denn beim Führen von Preisverhandlungen?

Müller: Eins ist klar und es war schon immer so: Verkäufer wollen gute Margen erzielen. Und Käufer wollen die Preise drücken. Deswegen ist Verkaufen auch Krieg, gutes Verkaufen sogar eine Sache der Psychologie. Wer aber einen Kunden gewinnen und auch lange Zeit halten will, sollte immer Win-win-Situationen schaffen. Er sollte mit offenen Karten spielen und dem Kunden seine Kalkulation vorzeigen, sodass beide gemeinsam eine Vereinbarung treffen, die sich für jede Partei als gewinnbringend erweist. Denn eins steht fest: Kunden wissen mehr als früher. Der Trend geht künftig dahin, dass sie alle Angebote im Markt vergleichen und die Preisentwicklung weltweit überwachen werden. Und bestimmt werden sie in der Lage sein, die Kalkulation zu verstehen. ■