



Spitz in den Markt oder breit in die Masse?

Läuft das eigene Geschäft nicht gut, ist man schnell geneigt, seine Aktivitäten auf bisher nicht erschlossene Felder auszuweiten. Doch Vorsicht, Beliebigkeit auf dem Markt muss unbedingt vermieden werden.

Viele Unternehmer stehen immer mal wieder vor der Frage, ob sie ihr Geschäftsfeld ausweiten sollen. Irgendwo bieten sich neue Chancen. Ein Kunde stellt eine Anfrage, die nicht ins Kerngeschäft passt, aber trotzdem lukrativ ist. Oder man hat einfach eine

neue Idee. Dabei sollte man jedoch berücksichtigen, dass die weltweit besten inhabergeführten Unternehmen nur eine einzige Sache machen. Diese aber richtig gut.

Genauer betrachtet gibt es nur zwei Situationen, in denen eine Ausweitung oder

ein Wechsel des Geschäftsfelds angesagt ist: Zum einen, wenn man mit Abstand Marktführer ist. Zum anderen, wenn die Zielgruppe wegstirbt oder abzusehen ist, dass sie verschwindet. War man also mal Zulieferer von Diamantnadeln für die Plattenspielerin-

dustrie, dann blieb einem gar nichts anderes übrig, als sein Geschäftsfeld zu wechseln.

Abgrenzung statt Flucht

In allen anderen Fällen handelt es sich eher um ein Ausweichmanöver: Im Stammgeschäftsfeld läuft es nicht so gut oder es tauchen Schwierigkeiten auf. Und – oft unbewusst – will man diesen Problemen aus dem Weg gehen und greift dann dankbar jede Idee außerhalb auf. Im Ergebnis schleppt man bald einen Bauchladen mit sich rum, steht bei den Kunden für alles und nichts und verzettelt sich in der Vielfältigkeit und Komplexität. In diesen Fällen ist das Gegenteil angeraten: Eingrenzen des Geschäfts – Suche nach einem so winzigen Markt, dass man mit seinen aktuellen Kapazitäten 5% bis 10% davon abdecken kann. Je schneller man Marktführer ist, desto besser.

Falls nun doch eine Ausweitung oder ein Wechsel des Geschäftsfelds ansteht, ist die entscheidende Frage, was das wertvollste und dauerhafteste Element in der eigenen Unternehmenswelt ist. „Unternehmenswelt“, weil dies mehr umfasst als nur das Innere eines Unternehmens. Sicher, in einigen klassischen Branchen wird dies die Kapital- und Maschinenausstattung, evtl. noch die Qualifikation der Mitarbeiter sein. In den weitaus meisten Branchen jedoch ist das wertvollste und dauerhafteste Element die Positionierung in den Köpfen der Kunden, die Beziehung und das Vertrauensverhältnis zur Zielgruppe.

Draht zu Geschäftspartnern entscheidend

Die Emotionen, welche die Kunden mit einer Firma verbinden, sind heute der Dreh- und Angelpunkt. Darauf hat sich jede Ausweitung eines Geschäftsfelds zu stützen. Da dies jedoch weder in der Bilanz noch in der meist nach Innen gerichteten Stärken-Su-

che berücksichtigt wird, wird dieser zentrale Punkt zumeist vergessen.

Was heißt das in der Praxis? Angenommen, Sie sind Marktführer für Hundefutter, dann sollte eine Ausweitung bei Hundebesitzern und der Emotion „Fürsorge“ ansetzen. Denken Sie also über entsprechende Produkte für den Hund nach. Weil Sie damit in Ihrer Zielgruppe und in Ihrem Emotionsraum in den Köpfen Ihrer Kunden bleiben. Katzenfutter wäre deshalb eine der schlechtesten Ausweitungen.

Verlust der Zielgruppe

Richtig schwierig wird es, wenn die Zielgruppe wegbricht und man keinen Namen hat – zum Beispiel als Zulieferer (Diamantnadeln für Plattenspieler). In diesem Fall bieten sich drei Optionen.

1. Aufbau einer völlig neuen Zielgruppe, z.B. Juweliere oder die Industrie (Diamantwerkzeuge). Das braucht Zeit und ist deshalb eine Strategie, die frühzeitig angegangen werden muss.
2. Konzentration auf den Top-Premium-Bereich: Es gibt nämlich auch heute noch Plattenspieler für viele zehntausend Euro pro Stück. Das geht aber nur, wenn man diesen Bereich schon vorher glaubwürdig abdecken konnte und in der Lage ist, seine Wettbewerber auszustechen.
3. Frühzeitiger Aufbau eines eigenen Namens, der für konstante Grundbedürfnisse, wie z.B. Präzision, steht. Das geht nicht als Zulieferer? Schauen Sie sich „Intel“ an! Welcher Enduser hat schon mal eine CPU (Hauptprozessor) gesehen oder gar gekauft? Und trotzdem kennen alle den Namen Intel. Er steht als Qualitätsmerkmal auf allen Rechnern. Nicht etwa, weil Intel zu Beginn dieser Strate-

gie die besten Produkte hatte – das war Motorola –, sondern weil sie mit einer klaren Strategie diesen Namen aufgebaut haben.

Diplom-Soziologe Stefan Merath
Unternehmercoach und Autor, Ehrenkirchen



Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer

Stefan Merath, selbst seit vielen Jahren „Unternehmer aus Leidenschaft“, widmet sich nicht nur in seinen Coachings, sondern auch im vorliegenden Buch ganz explizit der Problematik des Unternehmenseins. Er beantwortet zunächst eine der Kernfragen: „Was sind eigentlich die Aufgaben des Unternehmers?“ Denn wie soll ein Unternehmer die Aufgaben ausführen, wenn er sie nicht kennt? Hier schafft er wesentliche Klarheit, indem er die sieben Aufgaben der Zielgruppe definiert und ausführt. Er beschreibt die Aufgaben, die wirklich wichtig sind und klärt auf, was der eigentliche Zweck eines Unternehmens ist.

Das Buch (2008, 453 Seiten, 29,90 €) kann beim VSRW-Verlag, Bonn, unter www.gmbhchef.de oder Tel. 0228 95124-0 bestellt werden.

Für Anzeigen im gmbhchef: 2% Skonto bei Zahlung per Bankeinzug.

Geben Sie bitte Ihre Bankverbindung bei Auftragserteilung an.

Rufen Sie uns an!

Tel: 0228 95124-32, Fax: 0228 95124-90

www.gmbhchef.de