

Thomas Grübner über Strategie, Strategie und nochmals: Strategie

# Ein Blick in die Zukunft



Foto: freepik.com/chandleriv85

In die Zukunft zu schauen, Prognosen zu wagen, war schon immer spannend und mit dem Risiko behaftet, sich zu irren. Doch gefühlt lag man in der Vergangenheit oft richtig. Die Zukunft schien beherrschbar. Doch heute, in einer Zeit der Polykrisen, kommt es einem fast schon als Wagnis vor, auch nur die nächsten Wochen einigermaßen sicher vorherzusagen. Doch die Grundlage unternehmerischen Handelns hat nun einmal viel damit zu tun, Prognosen zu wagen, die Zukunft zu erkennen und zu beeinflussen.

## Wer eine „Idee“ hat, hat noch lange keine Strategie...

Unsere Kunden melden uns zurzeit regelmäßig zurück, dass sie bei ihren Kunden wiederum ein hohes Maß an Verunsicherung wahrnehmen. Aufträge werden zurückgehalten, Auflagen reduziert. Und wenn Handelsriesen wie Obi oder Rewe verkünden, Werbung zukünftig schwerpunktmäßig digital zu machen (und das Ganze meist mit fadenscheinigen Öko-Argumenten contra Print unterfüttern), so ist dies für das Geschäft der Druckereien auch nicht gerade förderlich.

Bleibt also aufhören oder angreifen. Sollte aufhören für Sie keine Option sein, empfehlen wir Ihnen, eine Strategie zu entwickeln. „Klar,“ sagen unsere Kunden dann meistens, „haben wir doch!“ Aber wenn man dann mal genauer nachfragt, entpuppt sich die Strategie oftmals eher als eine Art von „Idee“, flankiert von ein paar taktischen Maßnahmen, die oft nicht mal aufeinander abgestimmt sind.

## Taktische Maßnahmen sind ohne strategischen Hintergrund nicht viel wert

Doch kann man einer sinkenden Nachfrage in einem (gemessen an der eigenen Unternehmensgröße) großen Markt am besten durch einen aktiven Vertrieb begegnen. Wie Vertrieb bei uns in der Branche dann aber häufig in der Praxis „geht“, kann man nahezu bei jeder Vertriebsschulung erleben, an der man teilnimmt. Man muss den Kollegen einfach nur zuhören. Quasi nach jedem Vortrag findet sich irgendwo eine Gruppe Unternehmer, die sagt: „Das wusste ich doch alles schon!“ Und das ist dann genau der Zeitpunkt, an dem man sich als Mensch mit Insiderwissen bei



**Thomas Grübner,**  
Geschäftsführender  
Gesellschafter der  
Elbe-Leasing GmbH,  
Dresden.

der Fragestellung ertappt: „Wenn Ihr das alles schon wisst, wieso setzt Ihr das dann in Euren Unternehmen nicht um?“ Oftmals lautet die Antwort dann: „Weil uns die guten Vertriebler fehlen!“ Und genau das ist falsch! Gute Vertriebler einzusetzen, ist eine taktische Maßnahme. Doch diese ist ohne einen strategischen Hintergrund relativ wirkungslos.

### Den rein technologisch-handwerklichen Blickwinkel beiseite schieben

Was Sie wirklich brauchen, ist eine in die Unternehmensstrategie (Vision/Mission) eingebettete Vertriebsstrategie (Preis- oder Leistungsführerschaft), die in einer echten Vertriebsorganisation umgesetzt wird. Einfach jemanden Vertriebsinnen- und Vertriebsaußendienst zu nennen und eine halbherzige Nachkalkulation zu hinterlegen, reicht da einfach nicht. Das Ganze muss zudem durch eine Marketing- und Finanzstrate-

gie (inklusive Vertriebs- und Marketingbudget) flankiert werden und mit einer aktiven Bilanzpolitik abgestimmt sein.

Klingt kompliziert? Ist es gar nicht! Sie sind es nur gewohnt, Ihr Unternehmen mehr von der handwerklich-technologischen Seite zu betrachten und auf dieser Basis Entscheidungen zu treffen. Unser Tipp für die Zukunft: Das müssen – und das können Sie ändern!

### Die Strategie als enorm wichtiger Teil der Kundenbonität

Woher wir das so genau wissen wollen? Weil wir als Spezialisten grafische Unternehmen in der Branche seit mehr als 30 Jahren begleiten. Eine Leasinggesellschaft prüft, wenn sie sich engagieren will, die Kunden- und die Objektbonität. Während so mancher Mitbewerber von uns häufig einen größeren Schwerpunkt auf die Objektbonität legt, schauen wir schon immer bei der Kundenbonität auf die Strategie. Und unterstützen unsere Kunden auch gerne bei Bedarf mit unserer Beratung. Denn da kommt nach 30 Jahren mit tausenden von Kundenkontakten schon einiges an Erfahrung zusammen! Und diese lehrt uns: Kunden mit einer expliziten Strategie kommen eigentlich nie in echte Schwierigkeiten – und können sich meist auch immer an jede Situation erfolgreich anpassen. Oder, anders gesagt: Nur wer eine klare Strategie hat, kann auch sicher sinnvoll investieren! Gerne sind wir Ihnen auch dabei behilflich.

**Elbe-Leasing**  
[www.elbe-leasing.de](http://www.elbe-leasing.de)



Foto: freepik.com/@photo