



Dr.-Ing. Rudolf Zwicker, Dr.R.Zwicker TOP Consult GmbH, Nürnberg

Strategie, Marketing und Vertrieb im Werkzeug- und Formenbau

Status

Wenn heute von notwendigen Vertriebsaktivitäten im Dienstleistungs-Werkzeug- und Formenbau gesprochen wird, ist häufig nicht klar, wie diese Aktivitäten überhaupt aussehen sollen. Es ist offensichtlich, daß der Werkzeug- und Formenbau vertrieblich aktiv werden muß, um sich aus der Situation zu lösen, die eigene Strategie aus den angefragten Werkzeugen zu entwickeln und damit immer in Gefahr zu sein, permanent unter Preisdruck zu stehen.

Voraussetzungen und pragmatische Vorgehensweise

Die grundsätzliche Voraussetzung, Vertriebsaktivitäten effektiv

entwickeln zu können, ist eine klare Unternehmensstrategie des Werkzeug- und Formenbaus.

Betrachtet man die einschlägige Literatur zu diesem Thema, findet man sehr abstrakte und theoretische Ausführungen, die dem Klein- und mittelständischen Unternehmen kaum weiterhelfen. Grundsätzlich ist es notwendig, bei der Strategieentwicklung von folgendem Grundsatz auszugehen: Das Ergebnis einer Strategieentwicklung ist es, einen Technologieeinsatz festzulegen und ggf. anzupassen. Grundsätzlich sollte man den Trends nach Präzision und komplexeren, ggf. mehrkomponentigen Werkzeugen

folgen, da einfachere Technologien auch mit sehr ausgefeilten Vertriebstechniken kaum mehr wettbewerbsfähig sind.

Wendet man nun den Blick auf bestehende oder potentielle Kunden, so ist es zunächst notwendig die eigene Position in der Lieferkette zu erkennen und es ist unabdingbar, sich intensiv mit der Strategie des Kunden und, wenn möglich dessen Kunden auseinanderzusetzen, da der Werkzeug- und Formenbaubetrieb als Dienstleister in die „make or buy – Strategie“ bereits eingebunden ist oder eingebunden werden möchte und möglicherweise eine „bessere“ Platzierung durch Vertriebsaktivitäten und eigene Technologieentwicklung

anstrebt. Die eigene Position in der Lieferkette kann von Kunde zu Kunde unterschiedliche sein und ist um so wirksamer, je weiter „oben“ das eigene Unternehmen in der Lieferkette steht.

Die Darstellung zeigt eine Strategiematrix eines Produktionsunternehmens mit eigenem Werkzeugbau. Verfügt der Kunde über keinen eigenen Werkzeugbau, ist die Matrix einfacher, da sie nur aus der Y-Achse bestehen würde. In der Abbildung ist zum einen aufgetragen, welche Produkte des Kunden als strategisch betrachtet werden und zum anderen die Möglichkeiten des eigenen Werkzeugbaus, die Werkzeuge für diese Produkte zu erstellen.

Das Unternehmen wird möglicherweise bestrebt sein, die Fähigkeiten des eigenen Werkzeugbaus zu verbessern, um diese Werkzeuge selbst erstellen zu können. Deshalb sind diese Werkzeuge der Fokus der Strategieentwicklung des Dienstleistungswerkzeugbaus, da diese Werkzeuge eher nicht unter so extremen Preisdruck stehen, aber notwendigerweise eine technologische Spezialisierung bedingen und somit wieder der Start der strategischen Ausrichtung

darstellen.

Nach dem Identifizieren der Kunden (vorzugsweise zunächst Bestandskunden) mit deren strategischen Produkten und daraus resultierendem Bedarf an Werkzeugen ist es notwendig, Aktivitäten zu entwickeln dem Kunden die eigenen Stärken darzustellen und mit aktuellen Projekten des Kunden zu verknüpfen. Marketingaktivitäten sollten direkt die Zielkunden ansprechen, so sollten Fachbeiträge und Werbungen oder auch Messebeteiligungen die Zielkunden direkt ansprechen.

Zusammenfassung

Da Dienstleistungswerkzeugbaubetriebe typischerweise über knappe Ressourcen verfügen, sollten Vertriebsaktivitäten zielorientiert stattfinden. Dazu ist es notwendig zunächst aus dem eigenen Produktportfolio heraus Zielkunden festzulegen und deren Strategien kennenzulernen.

Aufgabe des Vertriebes ist es, die eigenen Stärken bezüglich der identifizierten strategischen Werkzeuge beim Kunden zu „platzieren“. Daraus folgend ist die eigene Strategie bezüglich Technologieeinsatz und der angebotenen Dienstleistungen ständig anzupassen und weiterzuentwickeln.