

# Geplant, beauftragt, abgehakt - und die Ergebnisse?

## Gesetzte Ziele nicht erreicht: Woran liegt es?

Manche Firmen wundern sich, dass trotz schöner Pläne und emsiger Betriebsamkeit Marktposition und Umsatz weit unter den erwarteten Werten liegen. Lassen Sie uns hinter die Kulissen schauen und beispielhaft einige Ursachen beleuchten - sowie mögliche Maßnahmen, um die Wettbewerbsvorteile zu stärken.

### 1) Multi-Channel-Marketing ohne "Multi"

In einer Firma prüften wir die Ergebnisse einer Aufklärungs-Kampagne - und stellten fest, dass diese bei den Betroffenen online praktisch nicht sichtbar war. Auf meine neugierige Frage nach dem "Warum" sagte die Projekt-mitarbeiterin sinngemäß "Verstehe ich auch nicht, das war doch die Aufgabe der Agentur gewesen". Hintergrund: Die Digitalagentur hatte die elementaren Regeln der Search Engine Optimization (SEO) nicht berücksichtigt »

### 2) Bei Events das "Danach" vergessen

Eine Firma hatte eine teure Veranstaltungsreihe für Ärzte geplant und organisiert - allerdings ohne dass ein konsequentes Follow-up der Teilnehmer durchgeführt wurde. Dies wäre bei richtiger Planung via Außendienst, Callcenter, Email, Webseite, etc leicht möglich gewesen. Es war also viel Geld in die Teilnehmer investiert worden - aber aufgrund ineffektiver Nachbereitung war der Return on Investment enttäuschend.

### 3) MSLs ohne Aktionsimpulse ausgebildet

Eine Firma hatte neue [Medical Science Liaison Manager \(MSL\) »](#) eingestellt, welche die Meinungsbildnern wie angeordnet regelmäßig besuchten. Allerdings gab es jenseits der Besuche wenig Vorzeigbares, was den Stellenwert des Produktes nachhaltig verdeutlich hätte: *Keine* resultierenden Fachartikel in Zeitschriften, *keine* Vorträge, *keine* Nennung in Therapieempfehlungen oder Arzneimittelkommissionslisten. Der Hintergrund: Man hatte am "Onboarding" und [Training »](#) der neu eingestellten MSLs gespart, so dass diese nicht wussten, wie man Besuche inklusive Vor- und Nachbereitung bei Experten wirkungsvoll gestaltet.

### Was machen manche Führungsriege?



Es hört nicht auf, mich zu erstaunen, dass manche Firmen sich mit dem Planen und Beauftragen von Projekten zufrieden geben - und dann das effektive Follow-up und Projektmanagement sträflich vernachlässigen.

Ein prominentes Beispiel, wie sich eine "Friede-Freude-Eierkuchen" Mentalität unerbittlich rächt, ist die unendlich-unsägliche Geschichte des Berliner Flughafens. Hier wurde fleißig geplant und beauftragt, aber Koordinierung und Follow-up waren schlicht unprofessionell.

Manchen Verantwortlichen scheinen endlose Meetings, "Powerpoint-Charts" und Strategiepapiere völlig auszureichen: "Input" statt "Output", "Planen" statt "Machen", "Beschäftigungs-Orientierung" statt "Resultat-Orientierung" werfen verbale Schlaglichter auf diese fehlgeleitete Einstellung.

## Grandios scheitern versus grandios erfolgreich

Für den spektakulären Niedergang des ehemals weltgrößten Mobilfunkherstellers Nokia waren *nicht* die 120 000 motivierten, intelligenten Mitarbeiter verantwortlich, sondern das elfköpfige arrogante Führungsgremium, welches versagte und - gefangen in alten Denkmustern - den ehemals stolzen Weltkonzern in die Bedeutungslosigkeit führte.

Bemerkenswert ist: Zeitgleich konnte der Konkurrent Apple das Potenzial der Ideen und begeisterten Mitarbeiter ausschöpfen und mit dem iPhone legendäre Erfolge feiern.

## Resultierende Erkenntnisse

Bemerkenswert ist, dass die enttäuschenden Ergebnisse am Markt zunächst niemanden zu stören schienen - es sind ja alle emsig beschäftigt. Wenn die Stagnation auffällt, versuchen die Verantwortlichen oft, die Schuld dem Marktgeschehen, den Mitarbeitern oder den Dienstleistern in die Schuhe zu schieben.

In Wahrheit lag die Verantwortung natürlich stets bei den Führungskräften, deren Prioritäten in 5 Bereichen liegen sollten:

- a) Ideen aufgreifen und zukunftsweisende Strategien entwickeln
- b) Engagierte, kompetente Teams und Dienstleister aussuchen
- c) Know-how und aktuellen Ausbildungsstand gewährleisten
- d) Passende [Leistungskenngrößen](#) vereinbaren und prüfen
- e) Dafür sorgen, dass Pläne an Feedback angepasst werden.

## Empfehlungen für Ihren Erfolg

Vielleicht **inspirieren** die Tipps Sie dazu, die Weichen so zu stellen, dass Ihr Zug beruflich und persönlich in die richtige Richtung fährt.

Audio und Video auf: <https://www.umbachpartner.com/de/geplant-beauftragt-abgehakt-und-die-ergebnisse>

Newsletter gratis beziehen: <https://www.umbachpartner.com/de/management-newsletter>