

From Zero to Hero: Neukunden für Newcomer

WIM 2006
Workshop Interim Management
30. März 2006 in München
Dr. Anselm Görres
ZMM Zeitmanager München GmbH

Etwas einfacher formuliert: Wie fange ich mehr Fische?

Marz 06 WIM-Präsentation Bild 2

From Zero to Hero: Neukunden für Newcomer

INHALT

- A. Why me? Vorstellung ZMM, Startup-Erfahrung AG
- B. Ausgangspunkt Selbstpositionierung
- C. Vom Noname zur Marke: Ziel, Weg, Hürden
- D. Die Hierarchie der Vertriebswege/
Marketing versus Vertrieb
- E. Subjektives und objektives Marketing
- F. Einige Fragen zum Abschluss

Marz 06 WIM-Präsentation Bild 3

Der Vertrieb von Interim-Dienstleistungen ist kein Zuckerschlecken

Typische Probleme unserer Branche

1. Kluft zwischen Potenzial und praktischer Bedeutung
2. Unklares und zu enges Leistungsspektrum
3. Missverhältnis zwischen Kandidaten und Kundenprojekten
4. Niedrige Bedarfshäufigkeit, somit geringe Kundenbindung
5. Geringe Hitrate (Verhältnis Aufträge zu Angebote)
6. Geringer Marktanteil der Provider
7. Anbieterlandschaft: Zersplittert und heterogen
8. Erlösverfall – bitter für Anbieter, schön für Kunden

Ausgangs-
lage aller
Newcomer!

Schaubild aus: [Branche im Aufbruch](#)

Marz 06 WIM-Präsentation Bild 4

(Noch) niedrige Bedarfsfrequenz für Interim-Einsätze

Kundenkontakte p.a. der
Beratungsanbieter

Steuer-berater	12
Anwalt	3
WP	1
Berater	0,7
Head-hunter	0,5
MAZ-Provider	0,1

Analogie Ärzte:
• Hausarzt
• Facharzt
• Tropenarzt/
Notarzt/Kosmetik

Ähnlich für kleinere
UBs / Freelancer

Unerfreuliche Konsequenzen

- Vergleichsweise geringe Kundennähe und -bindung
- Aufmerksamkeit und Respekt für Angebote oft begrenzt...
- Wenig Repeat-Geschäft: >90 Prozent Neukunden
- Hohe Akquisitionsintensität
- Geringe Chancen auf akuten Bedarf bei konkretem Kontakt

→ **Es gibt Branchen, wo das Verkaufen leichter ist!**

Quelle: [Branche im Aufbruch](#)

Marz 06 WIM-Präsentation Bild 5

Seit 1991 Mitwirkung in sechs Startups – leider ohne vorherige Vertriebserfahrung

Bis 1991 bei McKinsey:
"No acquisition required"

	Pro- dukt	Etat	Note	Branche =Aktuell
91/92	Eigene UB	☺☺☺☺	2-3	Freelancer
92-94	TGA Berlin	☺☺☺☺	3-4	Sanitärbranche
94ff.	FÖS e.V. (Ökosteuer)	☺☺☺☺	1-2	Nonprofit
94-96	MAZ- Anbieter	☺☺☺☺	2-3	MAZ (Interim Management)
96ff.	ZMM	☺☺☺☺	1-2	MAZ
02ff.	WIM, BIM	☺☺☺☺	1-2	Workshops für Interim Manager

Marz 06 WIM-Präsentation Bild 6

Auch ich musste das Verkaufen mühsam lernen..

The difference between business and consulting

- *In normal business, you start as salesman and you end up as a manager. In consulting, it's the other way round!*
- Verkäufer sein kann man lernen
- *Mehr sein als scheinen* ist ja OK – aber bitte nicht zu preußisch-zurückhaltend!

Ihr Coming-out als Freelancer

- Arbeitssuche ist keine Schande. Keine Sorge – Sie sind in bester Gesellschaft!
- Damit Ihre Freunde Ihnen helfen können, müssen Sie sie auch einweihen

März 06



ZMM

WIM-Präsentation Bild 7

Im Lande Kants stehen dem Verkaufen auch kulturelle Barrieren im Wege

- **Guter Verkäufer – schlechter Leister?**
- **Guter Leister – schlechter Verkäufer?**
- **“Mehr sein als scheinen”**
- **“Gute Leistung verkauft sich von allein”**
- **Wer verkauft, der “hat es wohl nötig”...**

➤ Tun Sie, was Sie tun müssen, oder schon immer getan haben – mit gutem Gewissen!

März 06



ZMM

WIM-Präsentation Bild 8

B. Ausgangspunkt Selbstpositionierung

- Ihr USP: Basis für alles andere
- Typische Probleme kleiner Beratungsfirmen
- The Difference between Consulting and Management
- Startausstattung und Corporate Identity
- Kulturelle Barrieren überwinden
- Bangemachen gilt nicht!

März 06



ZMM

WIM-Präsentation Bild 9

USP ALS BASIS DER VERTRIEBSSTRATEGIE

Aus Ihrer persönlichen USP (Unique Selling Proposition) ergibt sich alles Weitere...

My USP

- Spezialist/Generalist?
- Umsetzer/Berater/Coach?
- Eine Branche/viele/alle?
- Regionaler Fokus?
- CTO/ CEO/ CFO/ CSO oder Alleskönner?
- Hagestolz/Ehemann
- Sanierer/Diplomat
- Allein oder mit anderen?

Leistungsversprechen

Was: Product/Price...

Kommunikation/ Auftritt

Wie: Promotion...

Vertriebskanäle

Wo: Place...

März 06



ZMM

WIM-Präsentation Bild 10

Typische Probleme kleiner Beratungsfirmen

Kundenwahrnehmung

„Ein Ei gleicht dem anderen“

„Je kleiner je breiter“

„Rat auf Vorrat – Standardlösungen“

„Zu klein für mein Problem“

(Gar keine Wahrnehmung!)

Implikationen für Sie

→ Differenzieren!

→ Fokussieren!

→ Maßschneidern!

→ Vernetzen/verstärken!

→ Kommunizieren!

Quelle: Vortrag von Dr. Stephan A. Friedrich von den Eichen: *Trend-Thesen sowie Folgen und Lösungen für Unternehmensberater (BDU Beratertag 2004, Wiesbaden)*

März 06



ZMM

WIM-Präsentation Bild 11

Noch einige Tipps zum Einstieg

- **Hohe Frustrationstoleranz: Wirklicher Markterfolg meist erst nach 2-3 Jahren**
- **Die anderen kochen auch nur mit Wasser – Bange machen gilt nicht!**
- **Gute Werkzeuge – zum Beispiel leistungsfähige Vertriebs- und Projektdatenbank**
- **Nicht jeder ist zum Unternehmer geboren – aber das meiste ist erlernbar**

März 06



ZMM

WIM-Präsentation Bild 12

Notfalls hilft eine schöne CD von Grateful Dead

*Well, the first days are the hardest days,
don't you worry anymore
When life looks like Easy Street
there is danger at your door
Think this through with me
Let me know your mind
Wo-oah, what I want to know
is are you kind?*

Workingman's Dead "Uncle John's Band" – Words by Robert Hunter; music by Jerry Garcia

**C. Vom Noname zur Marke:
Ziel, Weg, Hürden**

- Die meisten beginnen als Noname
- Ihre Zwischenziele: Local Hero, oder Bekannte Größe im relevanten Umfeld

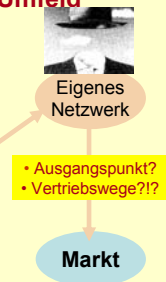
UNTERSCHIEDE ZWISCHEN MARKENPRODUKT UND NONAME

Vom Noname zur Marke: Weiter Weg zum Ziel

Ziel	Marke	No-name	Konsequenzen für Noname
Geschichte	Viele Jahre	Minimal	Bei Null anfangen
Altkunden	Viele bis sehr viele	0-10	Schritt für Schritt ausbauen
Werbeetat	Meist groß	Quasi Null	...und das meist über Jahre
Image/Bekanntheit	Bestens etabliert	Minimal	Schwieriger Aufbau
Kontakte	Zahllose	200?	→ Hier muss es beginnen!

**Ihr realistisches Zwischenziel:
Bekannte Größe im relevanten Umfeld**

No-name	No-name	Bekannte Größe
Geschichte	Minimal	Einige Erfolgsstories Ein Dutzend oder mehr
Altkunden	0-10	Zunehmender Respekt
Image/Bekanntheit	Minimal	Immer noch klein
Werbeetat	Quasi Null	
Kontakte	200?	>1000?



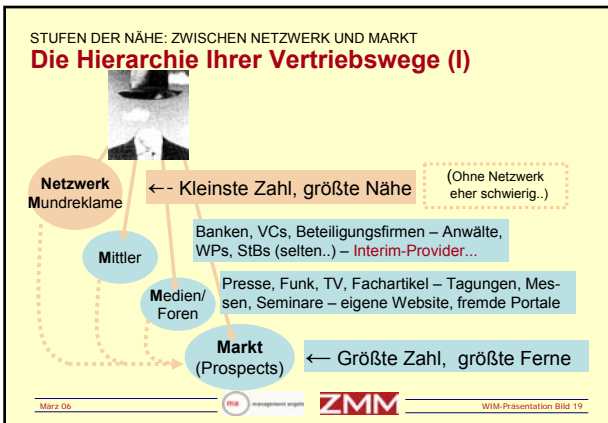
STUFEN DER EHRE: ZWISCHEN NONAME UND MARKE

Wo würden Sie sich einordnen?



**D. Die Hierarchie der Vertriebswege
Marketing versus Direktvertrieb**

- Marketing und indirekter Vertrieb: Netzwerk – Mittler – Medien/Foren
- Endkunden und Direktvertrieb
- Forscher oder Geograph?



ERFOLGSFAKTOREN IM „OBJEKTIVEN MARKETING“
Mit Söldnertruppen allein geht es nicht

	Mittler	Medien	Markt	Netzwerk (zum Vergleich)
Ihre „Targets“	Banken, IHKs, Bet.-Ges/ VCs, MAZ-Provider...	Website, Presse, Funk, Events	Unbekannte Prospects	Freunde und Bekannte
Typischer Vertrieb	Direkt	Direkt	Direkt/ indirekt	Situativ – auch Privatkontakte
Militärischer Vergleich	Söldnertruppen	Distanzwaffen	Häuserkampf	Ihre Bundesgenossen!
Risiko	Unlust und Untreue	Streuverluste	Scheitern, Erschöpfung	Mangel an Engagement
Mailings	✓	✓	?	✓✓
Calls	✓	✓	„Cold looks old“ ??	✓✓
Besuche	✓	?	???	✓✓

März 06 ZMM WIM-Präsentation Bild 20

DER BESUCH AUS SALZBURG
Kritische Einwände eines Freundes

„Mein lieber Freund – Du machst es Dir aber leicht!“

- Du konzentrierst Dich auf Mittler und Medien, also Anwälte, Banker, Berater, Journalisten usw.
- Wie bequem: Damit musst Du nie die Großstädte verlassen und hast immer mit Deinesgleichen zu tun, studierte Leute, höfliche Formen und hochdeutsch..
- Aber den harten Kampf um den Endkunden, die Reise in die Provinzen, davor drückst Du Dich!

Ich mache es ganz anders, und zwar so...“

März 06 ZMM WIM-Präsentation Bild 21



Forscher oder Geograph? Eher Verkauf oder eher Marketing? – Ihre Entscheidung!

„Ich bin Geograph“, sagte der alte Herr. „Das ist ein Gelehrter, der weiß, wo sich die Meere, die Ströme, die Städte, die Berge und die Wüsten befinden.“ „Das ist sehr interessant“, sagte der kleine Prinz. „Endlich ein richtiger Beruf!“

„Er ist sehr schön, Euer Planet. Gibt es da auch Ozeane?“ „Das kann ich nicht wissen“, sagte der Geograph. „Ach!“ Der kleine Prinz war enttäuscht. „Und Berge?“ „Das kann ich auch nicht wissen“, sagte der Geograph. „Aber ihr seid Geograph! - Und Städte und Flüsse und Wüsten?“ „Auch das kann ich nicht wissen.“ „Aber ihr seid doch Geograph!“

„Richtig“, sagte der Geograph, „aber ich bin nicht Forscher. Es fehlt uns gänzlich an Forschern. Nicht der Geograph geht die Städte, die Ströme, die Berge, die Meere, die Ozeane und die Wüsten zählen. Der Geograph ist zu wichtig, um herumzustreunen. Er verlässt seinen Schreibtisch nicht. Aber er empfängt die Forscher.“

März 06 ZMM WIM-Präsentation Bild 23

E. Subjektives und objektives Marketing

- Die 80:20-Regel, einmal anders
- Lebensweg versus Lehrbuch
- Die bisherige Entwicklung von ZMM

März 06 ZMM WIM-Präsentation Bild 24

Die 80:20-Regel, einmal anders interpretiert...

INPUT UND OUTPUT IM „SUBJEKTIVEN“ UND „OBJEKTIVEN MARKETING“

„Subjektives Marketing“

- Dem Lebensweg folgen ...
- Vertriebskanal Nr. 1: **Hier sind Sie schon eine Marke!**
- Angebotskommunikation leicht
- Auch Hilfewunsch muss rüber kommen...

„Objektives Marketing“

- Dem Lehrbuch folgen...
- Viele fertige Rezepte
- Vertriebs Erfolg = Fleiß x Systematik x gutes Produkt x gute Message x Fleiß!

Subjektiv: 20% Marketing-Aufwand, 80% Ertrag (= Aufträge)
Objektiv: 80% Marketing-Aufwand, 20% Ertrag (= Aufträge)

März 06 WIM-Präsentation Bild 25

MARKTZUGÄNGE IM SUBJEKTIVEN UND OBJEKTIVEN MARKETING

Gerade bei Startups und kleinen Firmen ist „Subjektives Marketing“ entscheidend

	Einfluss	Wirkung	Wichtigste Hebel
Eigenes Netzwerk	Mittel	Maximal	Freunde pflegen
Mund-reklame	Minimal	Maximal	Freunde plus gute Leistung
Mittler	Mittel	Mittel	Direktvertrieb
Medien/Foren	Mittel	Niedrig	Website, PR
Markt (Prospects)	Minimal	Minimal	Direktvertrieb? Mailings etc.?

März 06 WIM-Präsentation Bild 26

Start im Netzwerk mit subjektivem Marketing bringt Vor- aber auch Nachteile

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> • Geringste Kosten! • Zielgruppe Ihnen bestens bekannt • Türöffnen relativ leicht – erleichtert Start • Sympathie/Respekt für Ihre Person; Ihre Kompetenzen sind bekannt 	<ul style="list-style-type: none"> • „Missbrauch“ persönlicher Kontakte – in D ist Vitamin B verpönt • Sie sind nicht der einzige, der anklopft • Man kennt auch Ihre schwächeren Seiten • Netzwerk allzu klein..

März 06 WIM-Präsentation Bild 27

DIE ZMM-PROJEKTLANDKARTE

Nach acht Jahren im Markt dominiert bei ZMM immer noch „subjektives Marketing“

Region	Anteil
München / Oberbayern	33%
Nördliches Bayern	3/5 11%
Baden-Württemberg	16%
Nord- und Westdeutschl.	1/3 22%
Ostdeutschland	10%
Europa	6%
Welt	1/11 3%

Schlussfolgerung: Erst wenn >50% der Projekte aus „objektivem Marketing“ kommen, sind Sie wirklich eine Marke

März 06 WIM-Präsentation Bild 28

Mit Spiegelei-Theorie und Schnittortentheorem beides kombinieren!

Beste Freunde (subjektiv)

Zielgruppen (objektiv)

März 06 WIM-Präsentation Bild 29

Abschließende Fragen für die Diskussion

- USP/Selbstpositionierung als Ich-AG?
- Corporate Identity/Marketingausstattung?
- Datenbank/ Kommunikationstechnik?
- Ihre wichtigsten Mittler?
- Ihre wichtigsten Medien und Foren?
- **Zusammenarbeit mit Interim-Providern?**
- Direktvertrieb oder Marketing?
- Stärken/Schwächen je Vertriebskanal?

März 06 WIM-Präsentation Bild 30

Vom Angestellten zur Ich-AG – wie weit bin ich?

Die ICH-AG...

- fragt regelmäßig: Wer bin ich?/ Was will ich sein?
- strebt Meisterschaft in **einer Disziplin** an/ hat etwas Wichtiges zu sagen!
- beschäftigt sich mit Arbeit, die Sinn macht!
- macht Arbeit, die ihr Geld wert ist!
- konzentriert sich 100-prozentig auf DAS PROJEKT!
- achtet besonders auf die persönliche Verpackung (Design)!
- verkauft mit Leidenschaft und hat ein überzeugendes Verkaufsargument!
- wählt Kunden s-e-h-r sorgfältig aus/ verzichtet auf ungeeignete Kunden!
- ist Adressbuch-/ Netzwerk-Fanatiker!
- achtet stets auf Ruf der Verlässlichkeit und Glaubwürdigkeit!
- ist erneuerungswütig und ergreift jede Chance, Neues zu lernen!

Quelle: Tom Peters, Selbstmanagement – Machen Sie aus sich die ICH AG

März 06



interim management ag



WIM-Präsentation Bild 31

Zum Abschluss noch einige Worte zur Rolle von Agenturen

- Bis jetzt lag der Fokus auf der **Eigenakquise** von Interim Managern und Experten
- Mit Recht fahren die meisten Profis zweigleisig: **Eigenakquise plus Agenturen**.
- Die Zusammenarbeit mit ZAV und Providern bringt Ihnen unterm Strich viele Vorteile....
- ... darunter auch unsere berühmten **WIM-Workshops für Interim Manager**

März 06



interim management ag



WIM-Präsentation Bild 32

VALUE-ADDED VON INTERIM-AGENTUREN IN DER AKQUISITION

Die Vorteile überwiegen deutlich die Nachteile

Nachteile

- Höherer Aufwand bei Profilpflege
- Interne Konkurrenz zu Pool-Mitgliedern
- Fehlervertuschen schwerer – Provider tauschen sich aus
- Begrenzte finanzielle Abstriche

Vorteile

- Besserer Deal Flow; mehr Zeit für eigene Projektarbeit
- Anspruchsvollere Kunden, größere und längere Projekte
- Team statt einsamer Einzelkämpfer
- Pool-interne Angebote, Workshops, sonstige Kommunikation
- Im Bestfall: Gutes Duo in Verhandlungen
- .. und natürlich: Chance, in den inneren Kreis zu rücken

März 06



interim management ag



WIM-Präsentation Bild 33

Insgesamt decken die Workshops alle wichtigen Stationen im Leben eines Interim Experten ab



März 06



interim management ag



WIM-Präsentation Bild 34

Die besten Praxistipps aus unseren Workshops (to be continued)

1. **Shortlist 200:** täglich drei Ihrer wichtigsten Kontakte anrufen
2. **Mailfreie Stunde:** Täglich eine Stunde nur Kunden anrufen!
3. **Terminator:** Macht Ihnen Termine, bereitet Ihnen den Boden
4. **Bremer Stadtmusikanten:** Marketing-Koop mit Kollegen
5. **Kletterpflanze:** Von einem Kontakt zum nächsten hangeln
6. **Absagen belohnen:** Nach jeder xten Absage gibts ne Prämie!
7. **Es muss nicht immer das eine sein:** Ein gutes Verkaufsgespräch zielt keineswegs nur auf den Abschluss...
8. **100 € mehr per diem:** Soviel kann ein guter CV wert sein!

Wir freuen uns auf Ihre besten Tipps!

März 06



interim management ag



WIM-Präsentation Bild 35

Die gute Nachricht zum Schluss: Die besten Noten hat man im Lieblingsfach!

Wer sagt eigentlich, dass es keinen Spaß machen darf?

- You'll be more successful marketing to clients you like on issues that interest you than you will be trying to market to clients you don't care for on stuff you can barely tolerate.
- Being good at business development involves nothing more than a sincere interest in clients and their problems, and a willingness to go out and spend the time being helpful to them.
- Achieving a high percentage of „God, I love this!“ work means that one needs to reflect on what one loves and why.

(Quelle: David H. Maister – Are You Having Fun Yet?)

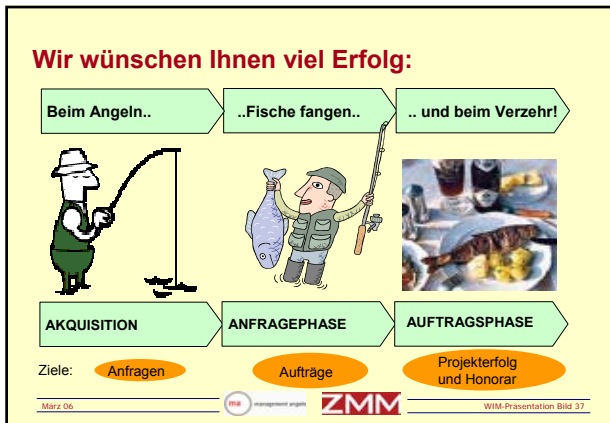
März 06



interim management ag



WIM-Präsentation Bild 36



Informationen zu Unternehmen und Geschäftsführer

Die im November 1996 gegründete ZMM GmbH vermittelt und betreut Zeitmanager, die bei unseren Klienten Führungsvakanzen überbrücken, anspruchsvolle Projekte leiten oder Firmen durch schwierige Phasen der Restrukturierung steuern (*Rent a Manager*). Häufig sind ZMM-Zeitmanager auch in beratender Funktion tätig (*Rent a Consultant*). Überdies stellt ZMM auch Manager für *Schnelle Festeinstellung (QuickHire)* und *MBI-Manager*, nicht selten auch *Startup-Manager*.

Geschäftsführender Gesellschafter ist *Dr. Anselm Görres*, Jahrgang 1952, Diplomvolkswirt, 1984 McKinsey-Berater, 1991 MBI-Investor und Geschäftsführer eines mittelständischen Unternehmens in Ostberlin. Seit 1994 ist er als Interim-Provider tätig und hat etwa 300 Projekte unterschiedlichster Branchen erfolgreich betreut.

Dr. Görres ist Mitgründer und Vorsitzender des AIMP (Arbeitskreis Interim Management Provider).



ZMM Zeitmanager München GmbH
Brienner Straße 21 Fon +49-89-542 644-0
D-80333 München Fax +49-89-542 644-99
www.zmm.de zmm@zmm.de

März 06 WIM-Präsentation Bild 38