 **Wie dein Unternehmen  
endlich mehr Marktwirkung  
bekommt.**



# Inhalt

04  
Executive Summary

06  
Das Klima wird rauer

08  
Wenn der Projekterfolg  
ausbleibt

12  
Kämpft etwa jeder  
gegen jeden?

14  
So einfach kannst du die  
Komplexität reduzieren

15  
Praxisbeispiele mit  
Wachstumstreiber

16  
Vier Stufen für mehr  
Marktwirkung

28  
Mach deine  
Erfolge sichtbar

Finde mit den richtigen Wachstumstreibern die entscheidenden Hebel und verbessere die Sichtbarkeit deiner Marke, die Digitalisierung der Prozesse und die Zusammenarbeit in deiner Organisation. Mit messbaren Erfolgen in kurzer Zeit.

# Executive Summary

## Worauf du dich in diesem Whitepaper freuen kannst.

Gerade in den Bereichen Marketing und Digitalisierung ist der Markt durch wachsende Komplexität gekennzeichnet, die die Handlungsfähigkeit vieler Unternehmen beeinträchtigt. In einer Umfrage mit rund 50 Marketing- und IT-Entscheidern hat move:elevator die elementaren Faktoren identifiziert, die diese Komplexität weiter befeuern. Es beruhigt, dass alle Befragten mit den gleichen Problemen kämpfen. Sie beklagen sich über fehlende Zielfokussierung zwischen Agentur und Unternehmen, das Silo-Denken zwischen Unternehmensabteilungen sowie den unüberschaubaren Umfang von Projekten.



In unserem Whitepaper zeigen wir dir mit vier praxisnahen Schritten, wie du und dein Unternehmen diese Hürden langfristig überwinden könnt und die Komplexität eurer Projekte reduziert. Unser Vier-Stufen-Prozess ist darauf ausgelegt, vielseitige Perspektiven einzubeziehen, klare, gemeinsame Ziele zu entwickeln und schlussendlich Komplexität zu verringern. Wir sind überzeugt, dass auch dein Unternehmen damit die Marktwirkung erzielt, die es verdient.

# Das Klima wird rauer

## Externe und interne Einflussfaktoren machen es Unternehmen heute schwer.

Immer mehr Unternehmen stehen vor großen Herausforderungen. Denn Märkte werden dynamischer, Marktanteile verändern sich. Zudem gibt es immer häufiger Trends, die die Märkte grundsätzlich verändern – sogenannte Disruptionen, wie beispielsweise E-Mobilität für den Automobilmarkt.

In diesem Umfeld wird es für Unternehmen immer wichtiger, Änderungen im Zeitgeist frühzeitig zu erkennen und aufzugreifen. Dies fällt jedoch schwer: Eine Umfrage von move:elevator mit rund 50 Entscheidern aus Marketing- und Digitalabteilungen hat ergeben, dass immer mehr Unternehmen Schwierigkeiten haben, das hohe Veränderungstempo mitzugehen. Gerade in Marketing- und Digitalabteilungen führt dies dazu, dass immer wieder wichtige Projekte versanden. Für Unternehmen wird dies gefährlich, denn sie erreichen somit nicht mehr die erhoffte und für den Unternehmenserfolg notwendige Marktwirkung.

Gerade in Deutschland kann dieser Trend beobachtet werden. Im zunehmenden internationalen Wettbewerb ist dies jedoch verheerend. Globalisierung und Digitalisierung schaffen einen hohen Veränderungsdruck. Wenn sich deutsche Unternehmen insgesamt langsamer anpassen, drohen gesamtwirtschaftliche Auswirkungen.

Die Entwicklung dazu ist längst sichtbar. Andere Nationen sind in wichtigen Feldern an dem mehrfachen Exportweltmeister vorbeigezogen. Das Feld der Digitalisierung wird fast ausschließlich von US-Unternehmen dominiert. Unter den Top 10 der wertvollsten Unternehmen der Welt kommen inzwischen sieben aus den USA – und kein einziges aus Europa. Auch die Zahl der neu eingereichten Patente gibt Grund zur Sorge: Während weltweit immer mehr Patente eingereicht werden, geht die Zahl der deutschen Anmeldungen inzwischen zurück. Auch in wichtigen Schlüsselindustrien wie

der Automobilindustrie drohen deutsche Unternehmen hinter Wettbewerbern aus den USA oder aus China zurückzufallen.

Doch warum fällt es hiesigen Unternehmen immer schwerer, auf dem Markt die beabsichtigte Wirkung zu erzielen? Die Gründe dafür sind vielfältig – lassen sich am Ende aber auf einen Megatrend zurückführen: die wachsende Komplexität!

Gerade im Bereich des Marketings erhöht sich die Komplexität durch Globalisierung und Internationalisierung sprunghaft. Permanent kommen neue Kanäle hinzu. Und auch in jedem einzelnen Kanal gibt es permanent neue Möglichkeiten. Das macht es nicht nur schwerer, den Überblick zu behalten. Sondern es wird auch immer mehr Fachwissen benötigt – sowohl in der Breite als auch in der Tiefe.

Das alles führt dazu, dass sich die Anzahl der Marketingprojekte in den Unternehmen permanent erhöht. Mehr komplexe Projekte führen aber nicht zu mehr Erfolg. Im Gegenteil: Es ist offensichtlich, dass die Wirkung immer weiter zurückgeht, je mehr Projekte gleichzeitig durchgeführt werden. Die Umfrage von move:elevator hat dafür drei Problemfelder identifiziert:



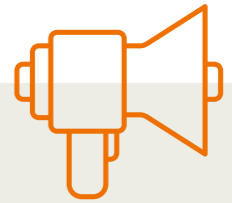
**01**  
**Die Agentur des Unternehmens zieht nicht mit**

**02**  
**Verschiedene Abteilungen blockieren sich gegenseitig**

**03**  
**Umfang der Projekte führt unweigerlich zu Problemen**

# Wenn der Projekterfolg ausbleibt

**Entscheidende Gründe, die Unternehmer und Entscheider immer wieder im Erfolg behindern.**



## Die Agentur des Unternehmens zieht nicht mit

Viele Unternehmen gaben an, dass Projekte eigentlich klar definiert, budgetiert und terminiert seien – aber dass wichtige Partner wie Agenturen in ihrer Wahrnehmung einfach nicht mitziehen. Immer wieder wurden Zeit- und Geldprobleme genannt. Im schlimmsten Fall scheitern Projekte. Die Unternehmen fühlen sich dadurch gebremst und im Erfolg behindert.

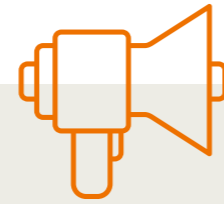


- „Die hohe Fluktuation bei Agenturen sorgt für ständige Ansprechpartnerwechsel. Dadurch fangen wir ständig neu an, was Wissen und Vertrauen angeht.“
- „Als Kunde habe ich ständig das Gefühl, dass es der Agentur eigentlich nur darum geht, mehr Geld zu verdienen. Unsere Ziele wirken nicht präsent.“
- „Ich verstehe nicht, warum diese teuren Agenturen permanent Qualitätsprobleme haben. Zumindest die Rechtschreibung sollten sie beherrschen.“
- „In Sachen Ressourcen fühlen wir uns immer wie Bittsteller. Das ist bitter – und keinesfalls partnerschaftlich.“
- „Die Agentur versteht nicht, dass auch wir Beschränkungen unterliegen. Auch wir müssen uns Freigaben holen. Und auch unser Budget ist nicht endlich.“

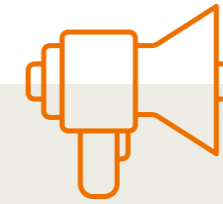
# 2

## Verschiedene Abteilungen blockieren sich gegenseitig

Dazu kommt, dass gerade bei komplexeren Projekten andere Abteilungen hinzugezogen werden müssen. Doch diese ziehen nicht mit. Sie verfolgen eigene Ziele und verhindern dadurch die Lösung von Problemen. Statt an einem Strang zu ziehen für das gemeinsame Ziel entstehen häufig Grabenkämpfe, die Fortschritt verhindern.



- „Die Projekte werden immer komplexer, die Möglichkeiten gehen gegen Unendlich. Wir vermissen einen Lotsen, der uns leitet.“
- „Als Marketingabteilung kommen wir mit der zunehmenden Komplexität klar. Aber im Unternehmen fehlt das Verständnis. Das verhindert schnelle und klare Entscheidungen.“
- „Wir brauchen immer mehr Spezialwissen, das im eigenen Team nicht vorhanden ist.“
- „Es gibt so viel drängende Themen, die an uns herangetragen werden. Dafür haben wir aber nicht genügend Ressourcen.“
- „Oft ist nicht klar, wie die Unternehmensführung priorisiert. Die Prioritäten ändern sich oft. Vieles ist nicht nachvollziehbar.“



- „Projekte und Initiativen kommen immer wieder ins Stocken, weil andere Unternehmensteile das Projekt blockieren.“
- „Bei uns denken die Abteilungen immer noch in Silos. Es gibt keinen übergreifenden Austausch zu Projekten und Innovationen. Und daher auch keine gemeinsamen Ziele.“
- „Die Unternehmensführung erkennt nicht an, was das Marketing leistet.“
- „Es gibt zu viel Politik bei uns im Unternehmen. Dadurch werden Projekte massiv behindert. Oder es werden die falschen Projekte fokussiert.“
- „Wir bekommen immer mehr Aufgaben. Gleichzeitig wird uns aber das Budget gekürzt.“

## Umfang der Projekte führt unweigerlich zu Problemen

Dies alles gipfelt in komplizierten Abhängigkeiten zwischen verschiedenen Abteilungen und Projekten. Die Synchronisation erfordert immer mehr Energie, der Fortschritt wird geringer. Viele Projekte versanden. Zudem wird es immer schwieriger, den Erfolg einzelner Maßnahmen zu bewerten – weil alles mit allem zusammenhängt. Zurück bleibt eigentlich nur das Gefühl, dass die aktuellen Probleme kaum zu lösen sind.

# 3

# Kämpft etwa jeder gegen jeden?

Wenn das Buzzword „Silo-Denken“ zur Realität wird.

Die zunehmende Komplexität von Projekten macht es schlichtweg unmöglich, dass einzelne Personen diese ganzheitlich durchdringen und verstehen können. Und selbst wenn dies in Ausnahmefällen gelingen sollte, so kann doch festgehalten werden, dass viele Projektbeteiligte gerade einmal ihren Fach- oder Aufgabenbereich durchdringen und verstehen können. Deshalb gilt als gesichert: Die hohe Komplexität verhindert ein gemeinsames Verständnis. Sie sorgt zwangsläufig dafür, dass jeder eine eigene Sichtweise entwickelt und individuelle Ziele verfolgt. So kann kein Zusammenspiel funktionieren.

Kennst du diese Situationen? Dann haben wir eine gute Nachricht für dich: Fast alle haben die gleichen Probleme. Denn die Komplexität

→ **Eigentlich sitzen wir doch alle im selben Boot.**

lässt sich nur in den seltensten Fällen beherrschen. Wer das versucht, wird scheitern. Es klingt banal, aber die Lösung besteht darin, die Komplexität zu reduzieren. Und das geht erstaunlich einfach.

# Wir sind move:elevator

Wir sind seit 20 Jahren auf dem Markt und arbeiten mit über 100 Fachexperten für namhafte Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen:



# So einfach kannst du die Komplexität reduzieren

## Wachstumstreiber als Schlüssel zum Erfolg.

Viele Projekte fangen klein an, werden aber im Laufe der Zeit immer größer. Wer versucht, alle Abhängigkeiten in einer Art „Weltformel“ abzubilden, wird immer mehr Zeit in die Synchronisierung von Teilprojekten investieren – und häufig sogar scheitern.

Viel erfolgversprechender ist deshalb die Strategie, die wirklichen Wachstumstreiber zu identifizieren – und sich um sie zu kümmern. Die gute Nachricht ist: In jedem Unternehmen stecken solche Treiber. Auch in deinem. Du musst sie nur aktivieren – wie die Unternehmen in den Beispielen.

### Was haben alle gemeinsam?

Alle haben eines gemeinsam: Diese Unternehmen waren in der Lage, einen elementaren Wachstumstreiber zu identifizieren und erfolgreich zu aktivieren. Damit waren sie in der Lage, einen echten Mehrwert für ihre Zielgruppe zu bieten, Prozesse zu revolutionieren und sich insgesamt einen Wettbewerbsvorteil durch die Differenzierung vom Wettbewerb zu verschaffen.

Eine Frage bleibt natürlich: Wie schaffen wir es überhaupt, einen erfolgversprechenden Wachstumstreiber zu identifizieren?



### Umsatzwachstum durch Upgrade-Funktion

Die Autovermietung Buchbinder Rent-a-Car überzeugt mit einem Rundum-Service und einer großen Auswahl – ganz egal ob Kurz- oder Langzeitmiete – von Anmietungsmöglichkeiten in Stadt- und Flughafenstationen. **Als Wachstumstreiber wurde ein Upgrade-Feature in die Website integriert:** Wenn Kunden sich für eines der günstigen Angebote entschieden hatten, wurden auf einen Blick zahlreiche Upgrade-Möglichkeiten wie kostenpflichtige Zusatz-Features (Navigationsgerät oder Winterreifen) und auch Upgrades auf höherwertige Fahrzeugklassen angeboten. Die Überraschung: Das Tool war sogar noch erfolgreicher als gedacht! Buchbinder erreichte eine **Umsatzsteigerung um 25 Prozent im Monat!**



### Rügenwalder Mühle: Wurst ohne Fleisch

Den gesellschaftlichen Trend der Skepsis gegenüber Fleisch hat der Wurstfabrikant Rügenwalder Mühle früh erkannt. Zur Belustigung vieler Konkurrenten brachte Rügenwalder bereits im Jahr 2014 **als erster großer Produzent fleischlose Wurst** auf den Markt. Geschäftsführer Godo Röben sagte schon damals: „Fleisch wird das neue Rauchen.“ Während sich viele über die „Wurst ohne Fleisch“ lustig machten, zündete das Unternehmen in Wahrheit einen echten Wachstumstreiber: **Als First Mover konnte Rügenwalder ein neues Zielgruppensegment erobern und das boomende Segment der fleischlosen Wurst besetzen.** Heute hat Rügenwalder in dieser Kategorie fast 50 Prozent Marktanteil. Rügenwalder wächst und schrieb 2019 das erfolgreichste Jahr der Firmengeschichte.



### Dropbox: Wachstum mit Empfehlungsfunktion

Heute zählt Dropbox zu den größten und bekanntesten Anbietern für Cloud-Speicher. Dabei trat das US-Unternehmen mit seinem Wachstum lange auf der Stelle. Erst die **„Empfehlungsfunktion“ brachte den Durchbruch.** Die Idee: Wer Dropbox erfolgreich einem Freund weiterempfahl, bekam kostenlosen Speicherplatz in der Cloud. Dieser einfache Vertriebskniff war der entscheidende Wachstumstreiber: Dropbox konnte sich weitere Investitionen ins Marketing sparen – denn ab sofort übernahmen die eigenen Kunden diesen Job. **Dropbox wuchs in 15 Monaten um sagenhafte 3.900 Prozent.**





# Vier Stufen für mehr Marktwirkung

Ein bewährter Prozess gibt Klarheit.

Damit Unternehmen die Wirkung erreichen, die sie verdienen, hat sich ein klar strukturierter Vier-Stufen-Prozess bewährt. Dieser ist darauf ausgelegt, vielseitige Perspektiven einzubeziehen, klare, gemeinsame Ziele zu entwickeln und schlussendlich Komplexität zu

verringern. Natürlich ist dies als kontinuierlicher Prozess zu begreifen, der immer wieder mit der Evaluierung des Status quo beginnt, um sich so stetig am Unternehmen, dem Markt und den Menschen auszurichten.



Wachstumstreiber zünden



Wirkung messen und sichtbar machen

# Schritt 1

## Reifegrad testen

**Drei Kerndimensionen als entscheidende Faktoren für mehr Resilienz.**

In den 20 Jahren, in denen wir nun schon mit den verschiedensten Kunden aus unterschiedlichsten Branchen zusammenarbeiten, hat sich eine Beobachtung immer wieder bestätigt: Es gibt Unternehmen, die resilienter auf innere und äußere Widerstände und Veränderungen reagieren als andere. Und die in der Lage sind, dem zunehmenden Komplexitätsnebel mit Klarheit zu begegnen und so ihre Wirkkraft zu maximieren.

Diese Unternehmen haben eine Gemeinsamkeit: Sie stechen in drei Kerndimensionen hervor und schaffen es, diese miteinander zu verknüpfen, anstatt sie als Silos zu betrachten.

→ **Diese drei Kerndimensionen sind Marke, Digitalisierung und Organisation.**



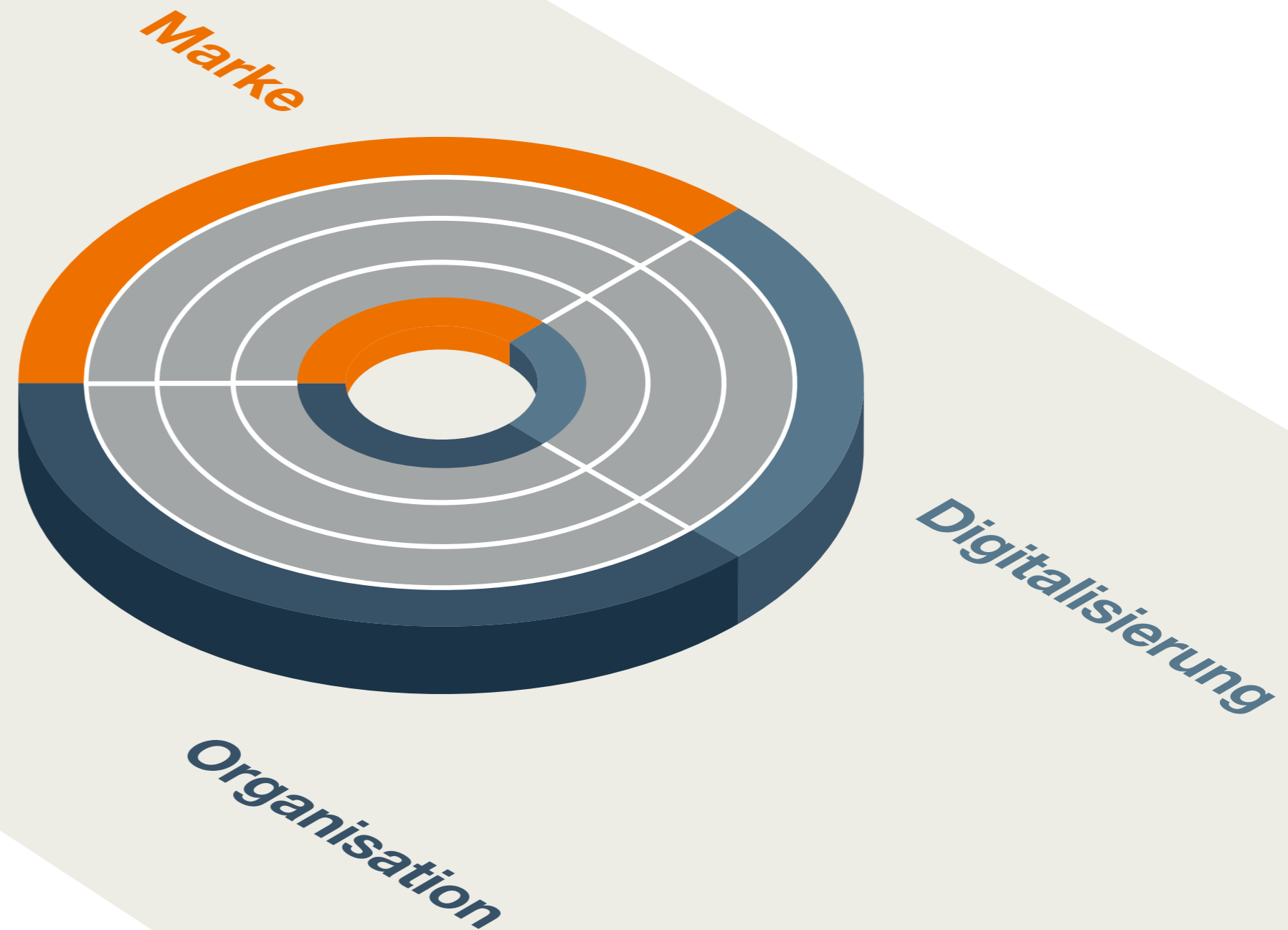
**Warum diese drei Dimensionen so wichtig sind?**

Starke Marken haben eine enorme Wirkkraft – nach innen und außen. Sie dringen zu den Konsumenten durch und führen langfristig zu höherem unternehmerischen Erfolg. Dafür ist ein tiefgehendes Marken- und Marktverständnis elementar – angefangen bei der eigenen Markenidentität über die genaue Kenntnis der Marktmechanismen bis hin zu einem differenzierten Zielgruppenverständnis. Nur so können Maßnahmen entwickelt werden, die wirklich auf ihre Ziele einzahlen.

Die digitale Revolution steht uns nicht bevor. Wir sind mittendrin. Und sie hat die Wirtschaft bereits mehr verändert als die industrielle Revolution. Dabei reicht es nicht, die Disruptionen auszuhalten.

Unternehmen, welche die Grenzen der Märkte selbst überschreiten, gehen als Gewinner hervor. Dies benötigt neue Geschäftsmodelle, digitale Kundenangebote oder die Automatisierung bestehender Prozesse.

Organisationsdesign ist nicht erst seit Corona in aller Munde. Durch schneller werdenden technischen, gesellschaftlichen und ökologischen Wandel müssen sich Unternehmen mit neuen Herausforderungen auseinandersetzen. Nur Organisationen, die ihre Widerstandsfähigkeit und Anpassungsfähigkeit durch effektive Entscheidungen erhöhen, werden langfristig erfolgreich am Markt bestehen.



**→ Erfahre in unserem Reifegrad-Test, wo dein Unternehmen steht.**

# Schritt 2

## Wachstumstreiber identifizieren

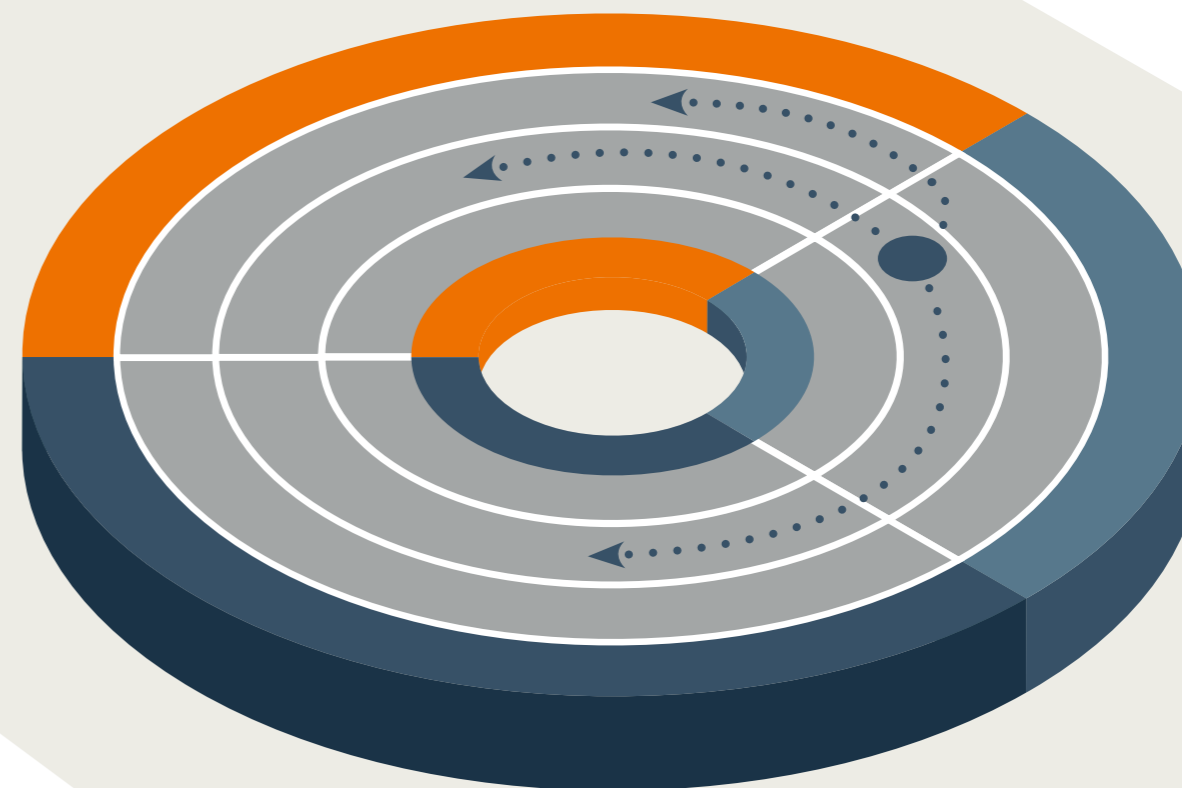
### Wo haben wir die größte Wirkkraft auf unser Unternehmensziel?

Fast immer liegen diese drei Dimensionen in der Verantwortung unterschiedlicher Personen. Das Wissen darüber, in welcher Dimension ein Unternehmen wie abschneidet, ist damit Gold wert. Es ermöglicht oftmals den ersten zusammenhängenden Blick auf das Unternehmen. Damit wird sichtbar, wo Synergien ungenutzt bleiben und Wissen verloren geht.

Eine Identifikation der Dimensionen mit dem größten Potenzial allein reicht aber noch nicht. Wirklich spannend sind die tieferen Facetten innerhalb dieser Dimensionen. Denn seien wir mal ehrlich: Das Potenzial „Digitalisierung“ ist ja immer noch ein sehr weites Feld.

Deshalb lohnt es sich, die Facetten der Dimensionen zu betrachten,

denn hier liegen oft die wirklichen Überschneidungen mit den anderen Bereichen. So können Potenzialfelder identifiziert werden, die oftmals einen viel größeren Impact haben als nur auf eine Dimension. Erst dann sprechen wir von wirklichen Wachstumstreibern.



# Schritt 3

## Wachstumstreiber zünden

**Maximierung der Ergebnisse durch Reduktion der Aufgaben.**

Nach der Identifikation geht es ans Herzstück: Denn natürlich erhalten wir nur mehr Wirkkraft, indem wir die Wachstumstreiber auch wirklich zünden. Um nicht wieder in der Komplexität zu verschwinden, ist es wichtig, sich auf echte Treiber zu konzentrieren. Sprich: Maßnahmen, denen wir den größten Impact zuschreiben. Hier ergibt es Sinn, begrenzte Aufgabenpakete zu wählen, die in einer überschaubaren Zeit mit überschaubaren Mitteln bewältigt werden können.

Denn wir kennen es ja alle: Bei großen Jahreszielen versanden Projekte schnell wieder und es wird schwieriger, Menschen mit unterschiedlichen Backgrounds und Perspektiven zusammenzubringen. Bei fokussierten, zeitlich begrenzten Aufgabenpaketen ist dies nicht der Fall.

Der Vorteil nach Schritt 1 und Schritt 2: Wenn alle Verantwortlichen aus den unterschiedlichen Bereichen ein gemeinsames Verständnis der Prioritäten haben, lassen sich Maßnahmen schneller und durch das gebündelte Wissen vor allem erfolgreicher umsetzen.



## Wirkung messen

### Woran erkennst du, ob du erfolgreich warst?

Durch die kompakten Aufgabenpakete können Erfolge klarer gemessen und konkret auf einzelne Maßnahmen bezogen werden. Dies setzt natürlich voraus, dass vorher auch klare KPIs gesetzt werden, die zur Erfolgsmessung herangezogen werden können. Auch hier ist es wieder von Vorteil, verschiedene Bereiche an einen Tisch zu bringen, um alle Möglichkeiten der Messung vor Augen zu haben.

Der Vorteil, den wir mit unseren Kunden und auch bei unserer eigenen Entwicklung als echtes Highlight empfinden: Nur durch die kontinuierliche Erfolgsmessung kann ein echter Lernprozess im Unternehmen angestoßen werden, in dem wichtige Learnings nicht einfach versanden, sondern weitergetragen werden. Davon profitieren alle: andere Abteilungen, darauffolgende Projekte und insgesamt natürlich das ganze Unternehmen. Zum anderen hält man so die Motivation hoch und erreicht eine konsequente Zielverfolgung.



# Schritt 4

# Mach deine Erfolge sichtbar

Durch die Vernetzung mit anderen Abteilungen, das gemeinsame Einschwören auf klare Ziele und das kontinuierliche Messen der Ergebnisse bleiben Erfolge nicht länger unsichtbar. Wir sind überzeugt, dass du mit diesen Schritten die Wirksamkeit deines Unternehmens auf das nächste Level bringen wirst. Mit unserem Vier-Stufen-Prozess bekommt dein Unternehmen endlich die Wirkung, die es verdient! **Steige jetzt ein!**



01

## Kostenloser Test

Mache unter <https://www.move-elevator.de/kostenlose-analyse-fuer-mehrerfolg-und-wirkung-am-markt> den kostenlosen Reifegrad-Test und finde heraus, wo deine Potenzialfelder zu finden sind. So bekommst du schnell einen Blick dafür, wo es sich lohnt, deine Energie zu investieren!

02

## Kostenlose Expertensession

Du hast deine Potenzialfelder identifiziert, weißt aber noch nicht, wo genau sich deine Wachstumstreiber versteckt haben? Dann nutze unsere Expertensession: Wir nehmen uns bis zu einer Stunde Zeit für deine Fragen und beraten mit kostenloser und konkreter Hilfestellung.

# Wie können wir helfen?



**Lass uns deine nächsten Herausforderungen gemeinsam angehen. Wenn es um Fragen zu unseren Leistungen oder neue Projekte geht, ist Steven genau der richtige Ansprechpartner.**

**Steven Campbell**

Business Development Manager

T: 0208 3771114

sc@move-elevator.de



# Quellenverzeichnis

1. <https://www.pwc.de/de/kapitalmarktorientierte-unternehmen/ranking-der-100-wertvollsten-unternehmen-der-welt-2020.html>
2. <https://www.ruegenwalder.de/medien-und-social-media/2020/erfolgreichstes-jahr-der-firmengeschichte>
3. Buch: 33 Werkzeuge für die digitale Welt. Wie jeder die Methoden der Tech-Giganten nutzen kann – Moonshot Thinking, Team Canvas und vieles mehr, S. 185