

PARETO-Umsetzungsimpulse

MIT STRATEGIE



DURCH DIE KRISE

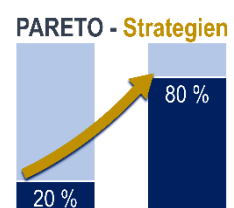
6 Schritte, wie Sie mit der richtigen Strategie und Positionierung erfolgreich durch die Krise kommen – und wieder durchstarten

Übersicht und Struktur statt Verzettelung!

Wie Unternehmen schneller Ihre Wettbewerbsstärke mit Strategie verbessern und mit der darauf basierenden Umsetzung und Systemen nachhaltig wachsen.

wefers
CONSULTING

Ein Überblick von:
Volker Wefers



Inhalt

Management Summary	2
1. Liquidität	3
Liquiditätsprüfung	3
Kurzfristige Liquiditätsverbesserung	3
Keine dauerhaft ausschließliche Ausrichtung auf kurzfristig wirkende Aktivitäten	4
2. Ihr Geschäftsmodell	4
3. Mega-Trends	6
4. Zielgruppen und Positionierung	7
Beispiel Würth	7
Wichtige Strategie-Elemente	8
Zielgruppe(n)	8
Positionierung	9
Ihre Ziele	10
5. Umsetzungsstrategie	11
Produkte & Systeme	11
Zielgruppenstrategie	12
Kennzahlen und Optimierungen (Kybernetik) als Grundeinstellung	14
Automatisieren von Marketing- und Vertriebsprozessen	14
Content & Sichtbarkeit	16
6. Schneller ans Ziel kommen	16
Umsetzungsplan	17
Pareto-Strategie	18
Kontakt / Impressum:	19

Management Summary

Es geht darum, wie Sie mit welchen „richtigen Dingen“ und welchem richtigen strukturierten Vorgehen schneller aus einer Krise herauskommen und nachhaltig Ihre Wettbewerbsstärke verbessern. Das ist erfolgreiche Strategie.

In einer Krise drückt Sie der Zeitfaktor intensiv und beeinflusst sehr stark Ihr Denken und Handeln. Trotzdem brauchen Sie dringender, denn je einen Überblick, wo Sie genau stehen.

Schritt 1 ist die Liquiditätsprüfung. Hier kommt heraus, wieviel Zeit tatsächlich zur Verfügung steht. Im Extremfall wird auch mittels Rechtsberatung die Insolvenzgefährdung überprüft.

Welche geeigneten kurzfristigen Maßnahmen helfen, die Liquidität zu verbessern? Diese Maßnahmen können z. B. in der Geldbeschaffung, im Lieferantenmanagement oder im kurzfristigen Umsatz-Push liegen. Mittels einfachem Projektmanagement stellen Sie Ihren Fokus auf die wichtigen Hebel sicher und erzielen Erfolge.

Die Falle der „dauerhaften“ kurzfristigen Aktivitäten müssen Sie umgehen. Denn das würde alle wirklich nachhaltigen Überlegungen zur weiteren Ausrichtung im Keim ersticken.

Im Schritt 2 steht Ihr **Geschäftsmodell** auf dem Prüfstand, was Sie bewerten sollten. Schlüsselfragen wie „**Wozu** ist Ihr Unternehmen da?“, „**Wie** ist Ihr Unternehmen einzigartig?“ und „**Was** wollen Sie mit Ihrem Unternehmen wirklich?“ helfen Ihnen, eine robuste Basis einzunehmen und die richtige Richtung vorzugeben.

Im Schritt 3 geht es um **Megatrends** und wie sich die Märkte und Zielgruppen verändern werden. Hier sind Einschätzungen gefragt und wie sich diese auf Ihre Strategie auswirken.

Im Schritt 4 starten Sie mit Zielgruppen und Positionierung. Es geht um konkrete Zielgruppen und deren Probleme. Gerade in Krisenzeiten kommt es hier zu Veränderungen und die Probleme der Zielgruppen sind plötzlich andere. Vielleicht brauchen Sie auch eine neue Zielgruppe. Wenn Sie ein maßgebliches Zielgruppenproblem, im besten Fall einen Zielgruppenengpass, lösen, gibt Ihnen das eine enorme Schubkraft. Darauf bauen Sie Ihre Positionierung.

Im Schritt 5 geht es um die Umsetzungsstrategie. Zu Ihrer Positionierung passende Produkte zu einem **System** zu bauen, erhöht die Wirksamkeit Ihres Angebotes und unterstützt eine Skalierbarkeit Ihres Geschäftsmodells. Mit der richtigen Zielgruppenstrategie verwandeln Sie Ihr Angebots-System effizient zu Umsatz und Ertrag. Es geht um die Potenziale der bestehenden Kunden und die Gewinnung von neuen Kunden. Ihre langfristige Sichtbarkeit (Online) erreichen Sie mit einer passenden Content-Strategie.

Ohne passende **Kennzahlen** sind eine Steuerung und damit Anpassungen sowie Optimierungen nicht möglich. Vorsicht vor zu vielen Kennzahlen (Kennzahlenfriedhof). Weniger ist hier mehr, wenn Sie sich auf die wichtigen Kennzahlen Ihrer Wertschöpfungskette konzentrieren.

Richtige **automatisierte Marketing- und Vertriebsprozesse unterstützen die Skalierung**, verbessern Umsätze und Erträge. Sie senken die Kosten und schaffen mehr Freiräume.

Im Schritt 6 geht es darum, schneller ans Ziel zu kommen. Es gilt die 5 typischen Umsetzungsfehler zu vermeiden: ungenügende Zielklarheit, wohin die Reise geht, keine ausreichende Emotionalisierung, Aktivitäten statt Ergebnisse, Verzettelung, Eigeninteressen versus Unternehmens- oder Projektziele. Externer Input ist ein weiterer Beschleuniger für Ihre Ziele.

Viel Erfolg bei Ihrer Strategie!

1. Liquidität

Liquiditätsprüfung

Wenn Sie diesen Punkt bearbeitet haben, kennen Sie Ihren Spielraum und die Zeit, in der Sie Lösungen finden müssen.

Eine Krise führt dazu, dass die Zeit knapp wird. Lösungen werden dringend gebraucht und die Liquidität ist dabei der Treibstoff des Unternehmensmotors. Das verschafft dem Unternehmen Zeit, weil die „Maschine“ läuft. Diese Zeit kann dann für das Finden von Lösungen verwendet werden. Ist keine Liquidität mehr vorhanden oder besteht eine Überschuldung bei Kapitalgesellschaften, droht die Insolvenz.

Die Fragen nach Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung müssen Sie für sich beantworten:



Bei Unsicherheiten oder Unklarheiten ist eine Rechtsberatung vom Experten zu empfehlen, der auch die neue Möglichkeit des Restrukturierungsplans berücksichtigen kann. Schließlich geht es auch um nicht unerhebliche Haftungsrisiken.

Nachfolgend gehen wir vom Szenario „Keine Insolvenz“ aus. Das Wichtigste ist es, Zeit zu schaffen für das Finden von Lösungen und geeigneten Maßnahmen. Ein gut strukturiertes Vorgehen hilft, die Zeit so zu nutzen, dass Sie auch die benötigten Ergebnisse erzielen.

Kurzfristige Liquiditätsverbesserung

Damit haben Sie die richtigen Maßnahmen mit den größten Hebeln für eine kurzfristige Liquiditätsverbesserung definiert und können diese schnell und wirksam umsetzen.

Nachdem ein Liquiditätsstatus erstellt ist, haben in der Regel Aktivitäten den Vorrang, die die Liquiditätssituation weiter stabilisieren oder kurzfristig verbessern. Dazu gibt es viele Möglichkeiten, Geld zu beschaffen, Ausgaben zu senken oder zu verschieben und Umsatzerlöse zu erhöhen. Die nachfolgende Tabelle zeigt exemplarisch einige Möglichkeiten auf.

1. Liquiditätsbeschaffung	2. Betrieblichen Aufwand senken oder verschieben	3. Umsatzerlöse erhöhen und/oder vorziehen
Kredite / Zuschüsse von Bund und Ländern	Einkauf drosseln und Lagerbestand senken	Factoring der Forderungen
Bank-Kredit	Gehaltsverzicht	Sonderverkaufs-Aktionen
Kapitalerhöhung, neuer Gesellschafter	Kurzarbeit anmelden	Nur Marketingausgaben mit direkter Umsatzwirkung
Geld von der Familie	Investitionen u. Budgets (soweit möglich) schieben	Lagerabverkaufs-Aktionen

Gesellschafterdarlehen	Kosten nach Notwendigkeiten überprüfen	„Extra-Skonto“ für sofortige Zahlung
Lieferantenkredite, Lieferantenzuschüsse, Sonderzahlungsziele	Tilgungen / Raten aussetzen	Nicht notwendiges Betriebsvermögen verkaufen
Kundenkredite	Diverse Tarife u. Versicherungen überprüfen	Anzahlungen / Vorauszahlungen erhalten

Auf die wichtigsten Maßnahmen wird sinnvollerweise der Fokus gelegt. Eine einfache Projektsteuerung (z. B. eine Excel Liste) hilft, dafür zu sorgen, dass die Prioritäten im Blick bleiben. Die ersten Erfolge werden sich dann (fast) automatisch einstellen.

Die Gefahr bei diesem Schritt ist jedoch, dass die kompletten Ressourcen dauerhaft ausschließlich auf kurzfristig liquiditätswirksame Aktivitäten ausgerichtet werden.

Keine dauerhaft ausschließliche Ausrichtung auf kurzfristig wirkende Aktivitäten

Damit stellen Sie sicher, dass Sie nicht „dauerhaft“ in einer nur kurzfristig wirkenden Ausrichtung verharren.



Ein Albtraum wäre es, wenn Sie die Zeit, die durch die kurzfristig organisierte Liquidität gewonnen wurde, nicht für eine stabile strategische Ausrichtung nutzen würden. Gerade die Zeit ist der begrenzende Faktor schlechthin! Nur mit Aktionismus oder gar Perfektionismus können Sie keine Krise lösen. Schon gar nicht, wenn Sie in einer vermeintlichen Komfortzone verweilen. Die Realität wird Sie schneller einholen, als Ihnen lieb ist. Schließlich gilt es, die richtigen Dinge umzusetzen und dafür brauchen Sie eine gute Strategie.

2. Ihr Geschäftsmodell

Mit einer Bewertung Ihres Geschäftsmodells machen Sie sich die erforderlichen strategischen Handlungsfelder klar und wissen, wo Sie ansetzen müssen.

Bewerten Sie doch Ihr Geschäftsmodell. Dazu bieten sich folgende Punkte an:

Ziele Geschäftsmodell		Trifft zu	Soll besser werden
1.	Wachstumsfähig auch in Zukunftsmärkten Zeigt das Geschäftsmodell Wege auf, wie das Geschäft in der Zukunft weiter skaliert werden kann?		
2.	Robustheit Gibt es potenzielle Entwicklungen, die das Geschäftsmodell gefährden? Beispiel: Die Regierung beendet ein Subventionsprogramm, von dem das Geschäftsmodell abhängt.		
3.	Klare nutzenorientierte Positionierung Es ist für Ihre Konkurrenten schwierig, Marktanteile zu gewinnen. Beispiele: Starke Markenpräsenz, entscheidende Alleinstellungsmerkmale, einmaliges Nutzenversprechen.		
4.	Wirksame Strategie Können Sie mit dem Geschäftsmodell und Ihrer Strategie den gewünschten Gewinn erzielen?		

5.	Teameinbindung und Motivation Ist Ihr Team motiviert und in der Strategie auch mit eigenverantwortlichen Kennzahlen eingebunden?		
6.	Permanente Optimierungen und Innovationen Führt das Geschäftsmodell alle notwendigen Funktionen mit dem geringstmöglichen Aufwand aus? Beispiel: Eine Aktivität nicht selbst durchführen, sondern von einem Partner einkaufen (Outsourcing). (Suche nach ständigen Verbesserungen Ihrer Lösungen → „Kybernetik“ als Regulierungsbestandteil)		
7.	Fokussierung auf den Engpass als maßgeblichen Erfolgsfaktor Fokussiert sich Ihr Geschäftsmodell permanent auf die Lösung des jeweiligen internen Engpasses? Der Engpass ist das aktuell „wachstumshemmende“ Problem.		

Wenn alles zu 100 % zutrifft, dann herzlichen Glückwunsch. Sie haben keinen Handlungsbedarf. Doch wenn Sie Bedarf entdecken, sollten Sie sich das näher ansehen.

In der Theorie gibt es drei Bausteine: Vision → Mission → Strategie. Sie werden oft als Strategiepyramide visualisiert.



Die **Vision** beschreibt, was ein Unternehmen in der Zukunft erreichen will.

Die **Mission** beschreibt den Unternehmenszweck.

Die **Strategie** beschreibt den Weg, um Vision und Zweck zu erfüllen.

In der Praxis kann das schnell komplex werden. Im ersten Moment hört sich alles schlüssig an und wird oft mühevoll in Workshops erarbeitet. Meist erfolgt noch eine Präsentation - und dann? Wo funktioniert dieses Modell in der Praxis und wird gelebt? Deshalb stellt sich oft die Frage, wie eine einfachere Alternative aussehen kann.

Folgende drei Schlüsselfragen helfen bei weiteren Überlegungen wesentlich praxisnäher, die richtige Strategie zu finden:

Die Warum-Frage eignet sich auch, um Ihre **Motivation** zu klären. „Warum machen Sie das?“

1. Warum?	2. Was?	3. Wie?
<ul style="list-style-type: none"> • Warum sollte(n) Ihre Zielgruppe(n) Ihr Angebot kaufen? 	<ul style="list-style-type: none"> • Was sind Ihre Produkte und Lösungen? • Was bewirken sie? • Worin sind sie einzigartig? 	<ul style="list-style-type: none"> • Wie wollen Sie umsetzen, damit Sie Ihre Ziele (smart) erreichen?

Nur die Verknüpfung von Strategie und Motivation funktioniert nachhaltig. Anders ausgedrückt ist eine Strategie, ohne jegliche Motivation, wie ein Auto ohne Treibstoff. Beim Beispiel Schlacht in einem Krieg (da kommt Strategie eigentlich her) wird es deutlich. Der Feldherr will Ruhm gewinnen. Deshalb unterstützt er die Motivation seiner Soldaten mit einem „Zielbild“, an das sie glauben können. Denn das hilft den Soldaten, sich zu motivieren und damit besser zu kämpfen.

3. Mega-Trends

Der Blick auf zukünftige Trends und Auswirkungen hilft Ihnen, Konsequenzen für Ihre Strategie zu erkennen, an die Sie denken sollten. An der Digitalisierung und der langfristigen Nutzenorientierung für Ihre Zielgruppen führt kein Weg vorbei.



Die **Digitalisierung** steht gerade erst am Anfang. Diesen Bereich einzuschätzen, fällt besonders schwer. Der Mensch denkt linear, hier aber wird es eine exponentielle Entwicklung geben. KI (Künstliche Intelligenz) und Robotik sind wichtige Anwendungen. In den Unternehmen ist die Digitalisierung in vielen Bereichen, z. B. im Vertrieb und Marketing, noch überhaupt nicht richtig angekommen.

Der **demografische Wandel** (Überalterung der Bevölkerung) wird sich die nächsten Jahrzehnte weiter fortsetzen.

Die **Globalisierung** wird auch in den kommenden Jahren ihre Dynamik weiter entwickeln. Die Welt wird vernetzter und komplexer.

Die **Nutzenorientierung** ist eine wichtige Konstante. Gerade, wenn sich die Welt verändert, rückt der Nutzen immer mehr in den Fokus. Nur, wer seiner Zielgruppe auch zukünftig einen Nutzen bieten kann, kann gute Geschäfte machen.

Das **Treffen von Zukunftsannahmen** hilft, die Auswirkungen auf Ihr Geschäftsmodell zu erkennen. Eine erste Einschätzung erhalten Sie, wenn Sie sich fragen, was sich in den nächsten 10 Jahren verändern wird.

Ihre Einschätzung	Was wird sich in den nächsten 10 Jahren verändern?	Was wird sich in den nächsten 10 Jahren nicht verändern?
Ihre Geschäftsfelder		
Ihre Mitbewerber		
Ihre Lösungen		
Ihre Kunden (Zielgruppe)		
Ihre wichtigen Partner		
Marktregeln		

Nachdem Sie einen ersten Eindruck bekommen haben, sind die Beantwortungen folgender Fragen hilfreich:

- Was könnte Sie überraschen?
 - Wie könnte der bekannte Wettbewerb Ihnen schaden?
 - Wie könnte der (noch) unbekannte Wettbewerb Ihnen schaden?
 - Welche Abwehrstrategien gibt es?
- Wovon leben Sie morgen?
 - Welche Technologien?
 - Gibt es erfolgreiche Unternehmensbeispiele?
- Wie sieht Ihr Zukunftsbild aus?
 - Denken Sie an die Schlüsselfragen „Warum?“, „Was?“, und „Wie?“



Das Zielbild beschreibt die Zukunft und ist konkret genug, um bei Entscheidungen Orientierung zu bieten. Es ist motivierend, für Sie selbst und Ihre Mitarbeiter.

Der Vorteil ist, dass ein Bild leichter verstanden wird als „Unmengen“ an Text oder viele Charts. Die Herausforderung ist, es einfach zu gestalten, damit es tatsächlich leicht verstanden werden kann.

4. Zielgruppen und Positionierung

Mit der richtigen Zielgruppenauswahl und der richtigen Positionierung legen Sie das Fundament.

Beispiel Würth

Reinhold Würth übernahm 1954 den elterlichen Betrieb. Der Vater war gestorben und der Umsatz lag unter 100 T€ p.a.. Die nächsten 20 Jahre legte er eine „übliche“ Entwicklung hin. Die Umsätze stiegen nicht signifikant. Der Wettbewerb war hart und es handelte sich um genormte Produkte. Aber dann „explodierte“ das Unternehmen innerhalb von 15 Jahren zur Umsatzmilliarde. Was war passiert?

Würth hat sich, wohl angeregt durch externen Input von Wolfgang Mewes, seine Zielgruppen und deren Probleme genau angeschaut. Die Möbelindustrie hatte das Problem, dass die Fertigungsbänder still standen, wenn ein relevantes Befestigungsteil fehlte. Die Lagerhaltung dieser Befestigungsteile war das Chaos. Reinhold Würth erkannte das als relevantes Engpass-Problem seiner Zielgruppe. Er entwickelte daraufhin eine Regal-Lager-Lösung für Befestigungsteile. Mittels Karteikarten und einem eigenen Außendienst sorgte er dafür, dass alle notwendigen Befestigungsteile immer vor Ort vorrätig waren. Dabei fokussierte Würth sich in der Umsetzung zunächst nur auf die Möbelindustrie, erst anschließend kamen weitere Zielgruppen an die Reihe.

„Wir verkaufen keine Schrauben, wir lösen ein Kundenproblem!“ - Reinhold Würth

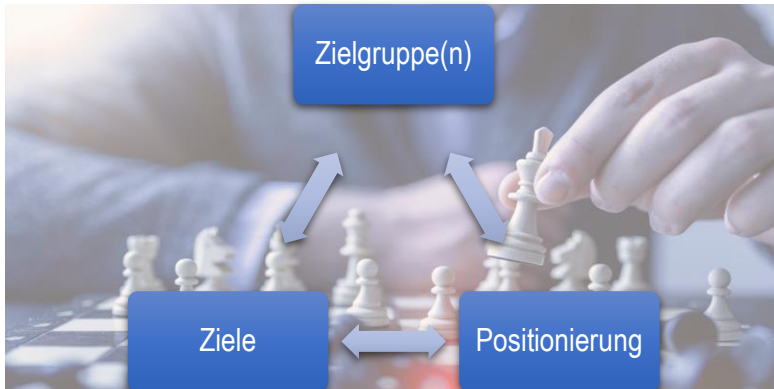
In diesem Satz steckt alles drin. Wer mehr zum Fall Würth wissen möchte, findet viele interessante Informationen in dem Buch „Wachsen wie Würth“ von Bernd Venohr.

Wichtige Strategie-Elemente

Ihre größten Strategiehebel sind Zielgruppen und Positionierung. Das ist eine gute Grundlage für Ihre Ziele.

In meiner Jahrzehnte langen Erfahrung habe ich vor allem zwei Situationen erlebt.

Situation 1: Es gibt überhaupt keine Unterlagen zur Strategie. Das muss nicht schlecht sein, solange die Strategie tatsächlich im Unternehmen gelebt wird und funktioniert.



Situation 2: Es gibt Strategie-Unterlagen (oft sehr viele), die „irgendwo“ abgelegt sind, aber fast keiner schaut mehr rein und der Inhalt wird nicht aktiv genutzt.

Aus meiner Sicht bietet eine einfache logische Struktur Vorteile für zukünftiges Handeln und zukünftige Entscheidungen. Deshalb habe ich all meine Erfahrungen

systematisiert und in der PARETO-STRATEGIE zusammengefasst. Das verschafft eine gute Übersicht der wichtigen Strategie-Elemente.

Zielgruppe(n)

Es ist sinnvoll, sich am Anfang der Strategie mit seinen Zielgruppen auseinanderzusetzen. Das ist die wichtigste Grundlage für Ihr jetziges und zukünftiges Lösungsangebot. In Ausnahmefällen kann es durchaus Sinn ergeben, sich zuerst mit seinem Lösungs-Angebot auseinanderzusetzen.

Wichtig ist Ihre „**Warum-Frage**“, warum sollte die Zielgruppe ein Angebot von Ihnen kaufen und wer ist die Zielgruppe überhaupt? Eine beliebte Methode, sich in die Zielgruppe reinzusetzen, ist der Kundenavatar oder Buyer Personas. Dabei geht es darum, sich einen idealtypischen Kunden vorzustellen. Dazu gehören dann demografische Daten, aber auch Infos zur Persönlichkeitsstruktur. Von Bedeutung ist, dass Sie die Probleme Ihrer Zielgruppen kennen und kennenlernen. Dadurch können Sie (und Ihr Team) sich leichter in Ihren „Wunschkunden“ reinsetzen und so zielgerichteter Lösungen entwickeln.



Wenn Sie ein **brennendes Zielgruppenproblem** lösen können, bekommen Sie einen unglaublichen Schub. Diese Erkenntnis gilt es zu nutzen. Damit Sie allerdings Kundenprobleme zu Goldstaub verwandeln können, müssen Sie die Probleme kennen, erfassen und analysieren. Entwickeln Sie für ein „Engpass-Problem“ Ihrer Zielgruppe eine gute skalierbare Lösung, ist das die Grundlage für zukünftiges Wachstum. Dann haben Sie aus einem Kunden-Problem Goldstaub gemacht.

Meine Empfehlung ist, ein System einzuführen, das die Probleme Ihrer Zielgruppen regelmäßig erfasst und an einer Stelle im Unternehmen bündelt. Allein durch ein regelmäßiges Sichten der Probleme,

bekommen Sie ein gutes Gefühl, mit welchen Herausforderungen Ihre Zielgruppen zu kämpfen haben. Das gilt insbesondere für Krisenzeiten. Für die Entwicklung einer Problem-Lösung können Sie auch geeignete Kooperationspartner einsetzen und koordinieren. Schließlich brauchen Sie nicht alles selbst zu machen, denn es kommt auf die „zwingende“ Lösung des Zielgruppen-Problems an.

Damit Sie für die Umsetzung den Fokus nicht verlieren und sich verzetteln, hilft Ihnen die Konzentration auf die Lösung eines relevanten Problems und einer Zielgruppe.

Stellen Sie sich die richtigen Fragen zu Ihren Zielgruppen:

Was?	• Was sind Ihre Zielgruppen und wo finden Sie sie?
Welche?	• Welche "brennenden" Probleme haben Ihre Zielgruppen?
Welche?	• Welche Problemlösung bietet den größten Hebel?

Die Klärung dieser Fragen hilft besonders bei vielen Zielgruppen eine Struktur und ein gutes Vorgehen zu entwickeln. Der Blick auf die **Engpässe Ihrer Zielgruppe(n)** hilft Ihnen, Ihre Produkte / Angebote und Innovationen entsprechend auszurichten.

Positionierung

Mit der richtigen Positionierung werden Sie von Ihrer Zielgruppe wahrgenommen. Ihre Zielgruppe hört Ihnen zu und wird „magnetisch“ angezogen.

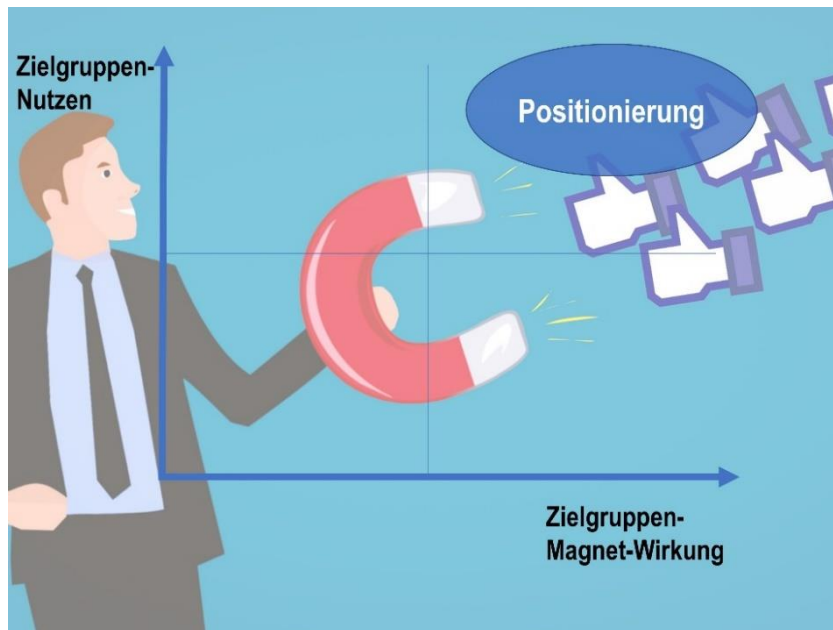
Wie nimmt Ihre Zielgruppe Ihre Positionierung wahr? Das drückt sich in der Position aus, die Sie gegenüber Ihrer Zielgruppe einnehmen. Stellen Sie sich vor, Sie fahren mit dem Aufzug eine Etage. Mit Ihnen ist Ihr Zielkunde, Ihr „Avatar“, im Aufzug. Was sagen Sie zu ihm, damit Ihr „Avatar“ mehr von Ihnen wissen möchte? Das ist insbesondere bei erklärungsbedürftigen Produkten und Dienstleistungen nicht einfach.

Auch hier kann Ihnen das Hineinversetzen in Ihrem Avatar bei der Beantwortung von Fragen helfen.

Stellen Sie sich folgende Fragen zu Ihrer Positionierung:

Was?	• Was ist der Nutzen Ihres Produktes oder Dienstleistung?
Warum?	• Warum sollte die Zielgruppe Ihr Angebot kaufen?
Worin?	• Worin besteht Ihre Einzigartigkeit?

Ihre Positionierung kann in verschiedene Richtungen gehen, z. B. Kosten-, Qualitäts- und Innovations-Positionierung. Entscheidend ist, dass Ihre Zielgruppe die Positionierung versteht und anziehend findet.



Wie ist Ihre Positionierung?

Wie ist Ihr Satz, Ihr Nutzenversprechen, den Sie im Aufzug Ihrer Zielperson sagen, um Interesse hervorzurufen?

Haben Sie mehrere Geschäftsbereiche oder verschiedene Zielgruppen? Dann können Sie Ihr Nutzenversprechen variieren oder entsprechend anpassen.

Problematisch wird es, wenn die „Magnetwirkung“ schwach ist. Dann stellt sich die Frage,

wie der Kundennutzen weiter „aufgeladen“ werden kann. Hat sich die Engpasssituation der Zielgruppe geändert? Was müssen Sie dann verändern? Welche Services müssten Sie anbieten?

Für viele ist tatsächlich eine **Service-Strategie** ein funktionierender Weg, um den Kundennutzen und auch die eigenen Erträge zu steigern.

Ihre Ziele

Für die Umsetzung Ihrer Strategie sind Ziele wichtig, weil sie die Rahmenbedingungen für die nächsten Schritte vorgeben. Was wollen Sie erreichen?

Kommen wir zu Ihren Zielen. Wichtig ist, dass Ziele „smart“ sind. Sonst sind es keine „richtigen“ Ziele.

Ziele		Beschreibung
S	spezifisch	Ziele müssen eindeutig definiert sein.
M	messbar	Ziele müssen messbar sein.
A	akzeptiert	Die Ziele müssen ansprechend oder erstrebenswert sein.
R	realistisch	Die Ziele müssen auch tatsächlich erreichbar sein.
T	terminiert	Die Ziele müssen mit einem Datum festgelegt sein.

Die Ziele, die Sie am besten „smart“ formulieren, spiegeln Ihren Anspruch wider und machen auch die dafür benötigten Ressourcen deutlich. Wollen Sie um 5% oder um 50 % wachsen? Für die Zielerreichung werden Sie jeweils andere Ressourcen benötigen. Für eine Umsetzungsstrategie können sich z. B. folgende Punkte anbieten, aus denen Sie Ihre Ziele „smart“ herleiten können:

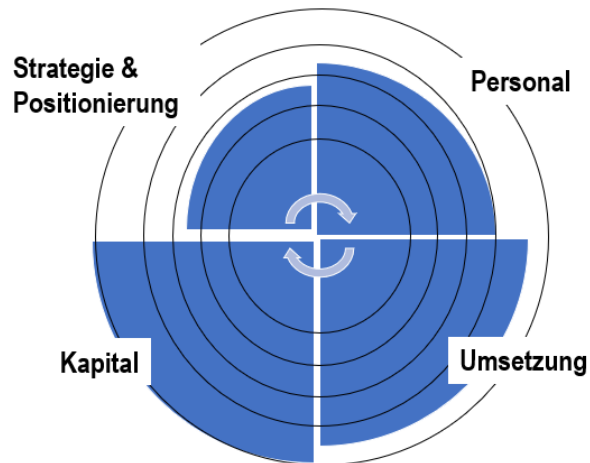
- Umsatz und Ertrag
- Kundenbindung
- Sichtbarkeit (vor allem online)

- Kundengewinnung
- Mitarbeitergewinnung

Wo ist Ihr **interner Engpass**? Irgendwo drückt es immer, doch wo ist gerade der tatsächliche Engpass? Wenn Sie es schaffen, Ihre Kräfte dort auf die Lösungsfindung zu konzentrieren, erreichen Sie viel leichter eine Lösung. Ist ein Engpass gelöst, wird der nächste Engpass bearbeitet.

Dieses Vorgehen ist konsequent angewendet viel schneller, als zu versuchen, parallel „alles“ zu bearbeiten. Stellen Sie sich ein Fass mit Löchern vor. Überall fließt Wasser heraus. Würden Sie versuchen zuerst das oberste Loch zu schließen? Nein, Sie schließen die Löcher von unten nach oben!

Fokus auf den jeweiligen internen Engpass



5. Umsetzungsstrategie

Produkte & Systeme

Zu Ihrer Positionierung passende Produkte zu einem System zu bauen, erhöht die Wirksamkeit Ihres Angebotes und unterstützt eine Skalierbarkeit Ihres Geschäftsmodells.

Vielleicht gibt es noch kein passendes Produkt für Ihre Positionierung? Oder Sie haben bereits jede



Menge geeignete Produkte und Dienstleistungen. Damit Sie den Überblick behalten (oder bekommen), bietet sich an, Ihre Produkte auf eine **Produkt- oder Angebotstreppe** zu sortieren. Bewährt hat sich ein siebenstufiges Modell. Das gliedert sich in drei Bereiche, den Kennenlern-Bereich, den „Brot- und Butter“-Bereich und

den Premium-Bereich. Hier kann jedes Geschäftsmodell einsortiert werden.

In der **Kennenlernphase** geht es noch nicht ums Geldverdienen. Hier stehen Kontaktabbau und Vertrauensaufbau im Vordergrund.

Im **Bereich Brot- und Butter-Geschäft** geht es dann natürlich ums Geldverdienen. Auch ein größeres Angebot kann gut in Form von Gruppierungen, z. B. Warengruppen, dargestellt werden.

Der **Premiumbereich** ist selbsterklärend. Hier wird das Premiumgeschäft abgebildet.

Dieses Strukturmodell bietet eine gute Übersicht. Damit können Sie dann „Schwachpunkte“ leichter finden und nach Priorität bearbeiten. Wenn am Anfang nicht alle Stufen belegt sind, ist das in Ordnung. Dann werden sie mit der Zeit gefüllt oder bleiben sogar leer, weil sie vorerst nicht benötigt werden. Mit dieser Struktur haben Sie auch eine gute Basis für zu entwickelnde Kampagnen.

Die Produkt- oder Angebotstreppe verschafft eine prägnante Aussicht auf die eigenen Produkte und Dienstleistungen. Das bringt eine gute Struktur, Klarheit und Übersichtlichkeit.

Damit können Sie „Prioritäten“ leichter zuordnen und es ist gut auszumachen, wo ein Entwicklungsschwerpunkt gelegt werden sollte.

Im Idealfall lösen Sie ein brennendes Kundenproblem.

Ihr System ermöglicht die Lösung dieses Problems. Stellen Sie sich ein tatsächliches Feuer vor. Wie könnten die Lösungsschritte aussehen?

Vielleicht so: Schritt 1: Modul Brandmelder, Schritt 2: Modul Alarm, Schritt 3: Modul Feueranalyse vor Ort, Schritt 4: Modul Auswahl der Löschhilfe und Löschen, Modul 5: Nachsorge.



Die einzelnen Module bestehen wiederum aus weiteren Bausteinen. Mit diesem System wird eine fachgerechte und schnelle Löschung sichergestellt.

Wie sieht Ihr System aus?

Der Kunde steht am Punkt A und will zum Punkt B.

Welche „Systemschritte“ Ihrer Lösung werden benötigt, um zum Punkt B zu kommen?

Die Gliederung und Beschreibung ist der erste Schritt zu einem System und bietet viele Vorteile. Eine Systemlösung wird stärker wahrgenommen als eine Einzellösung. Neuen Mitarbeitern fällt die Einarbeitung leichter und eine Skalierung ist einfacher möglich. Ausschließlich individuelle Lösungen sind schwierig zu skalieren. Die gute Nachricht ist: Jeder kann ein System erstellen!

Zielgruppenstrategie

Mit der richtigen Zielgruppenstrategie verwandeln Sie Ihr Angebots-System effizient zu Umsatz und Ertrag.

Mit der richtigen Positionierung und dem passenden nutzenbringenden Angebot gilt es wirkungsvoll in die Vermarktung einzusteigen.

Bestandskunden kaufen in der Regel sechsmal eher als Neukunden. Hier liegt oft großes Potenzial.

Alle Unternehmen mit einem großen Datenbestand an Stammkunden haben sehr gute Möglichkeiten, Umsatz zu generieren. Es gibt nur zwei Voraussetzungen:

1. In den Stammdaten ist auch eine nutzbare E-Mail-Adresse erfasst.
2. Es wird eine nutzenbasierte Kampagne erarbeitet.

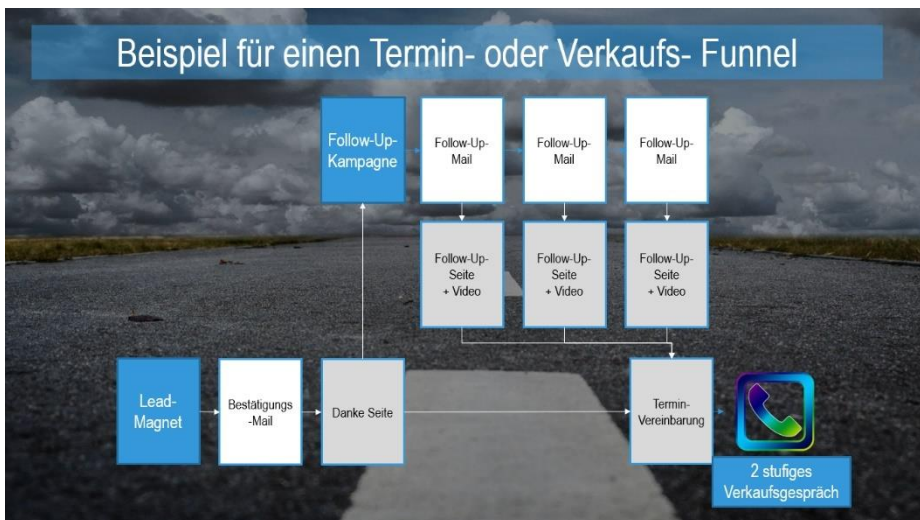


So könnten z. B. alle

Kunden, die 6 Monate nicht gekauft haben, ein besonderes Angebot bekommen. Diese Form der Kampagnen sind besonders gut als Ergänzung zur Außendienstbetreuung geeignet. Ziel ist, es immer Kundenbesitz zu erreichen, weil Ihnen dann die Zielgruppe vertraut.

Neukunden werden immer erfolgreicher mit einem Funnel gewonnen. Der Funnel ist ein Trichter und basiert darauf, dass es mehrere positive Kontakte benötigt, bevor ein Kauf zustande kommt. Ausnahmen davon können einfache (standardisierte) Produkte oder starke Marken sein. Die „Rule of Seven“ geht von sieben Kontakten aus. Ab dem siebten Kontakt steigt die Kaufwahrscheinlichkeit auf über 80 %. Dies ist allerdings nur als Faustregel zu verstehen. Je nach Anwendungsfall können es auch mehr oder weniger Kontakte sein.

Hier ein Beispiel, bei dem das maximale Online-Vertriebsziel ein Telefontermin ist. Der Zielkunde



kommt auf eine Landing Page. Eine Landing Page ist eine spezielle Internetseite, die ausschließlich auf ein bestimmtes Thema fixiert ist. Dort ist ein Leadmagnet. Ein Leadmagnet ist ein Angebot, z.B. Ratgeber, Checkliste, Gutschein, E-Book, der im Tausch gegen die E-

Mail-Adresse gegeben werden. Dann folgt der Double Opt-in (gemäß DSGVO). Der angehende Interessent kann direkt schon einen Termin für ein Telefongespräch buchen. Das wird aber eher die Ausnahme sein. Dann startet automatisiert die Follow-Up-Kampagne. In diesem Beispiel sind das drei Mails mit jeweils einer Follow-Up-Internetseite mit



Video. Natürlich steht und fällt die Kampagne mit der Qualität der Nachrichten. Kommt es dann zum Telefontermin, ist der Zielkunde schon vorqualifiziert. In unserem Beispiel kommen 3% Neukunden heraus. In der Praxis muss man in der Regel an seinem Funnel „schrauben“, bis er gut funktioniert. Dann kann der Traffic durch bezahlte Werbung, z.B. Google und Facebook erhöht werden. Wenn man zu früh auf bezahlte Werbung setzt, kann leicht viel Geld verbrannt werden. Kostengünstige Traffic-Quellen sind im B2B-Bereich Xing und LinkedIn. Allerdings brauchen Sie hier eine funktionierende Kontaktstrategie.

Im Bereich Content und Sichtbarkeit geht es um interessanten Content Ihrer Internetseite, den Sie gut mit SEO optimierten Blogs erzielen können. Diesen Inhalt können Sie dann weiter auf die Sozialen Kanäle verteilen. Dies ist eine sehr wirksame Strategie, weil es die Sichtbarkeit bei Ihrer Zielgruppe erhöht. Erfolgsfaktoren sind ein gutes Content-Konzept und Durchhaltevermögen. Kurzfristige Ergebnisse sind hier nur schwer zu erzielen, dafür aber langfristige.

Kennzahlen und Optimierungen (Kybernetik) als Grundeinstellung

Ohne passende Kennzahlen sind eine Steuerung und damit Anpassungen sowie Optimierungen nicht möglich. Vorsicht vor zu vielen Kennzahlen (Kennzahlenfriedhof). Weniger ist hier mehr, wenn Sie sich auf die wichtigen Kennzahlen Ihrer Wertschöpfungskette konzentrieren.

Anders als bei der klassischen Werbung können Sie bei Online-Aktivitäten fast alles messen. Sie merken, ob ein Leadmagnet auf der Landing Page funktioniert oder nicht. Das wird in der „Conversion“ gemessen. Ebenso sind Öffnungsraten und Klickraten der E-Mails nachvollziehbar. Die Grundeinstellung sollte sein, etwas zu „machen“ und es danach stetig zu verbessern. Dieser Drang nach Verbesserung gilt für die ganze Strategiearbeit. Die „Selbstregelung“ (Kybernetik) ist ein



entscheidender Faktor, um immer besser zu werden.

Ist das fest in Ihrem Unternehmen verankert, werden Sie auf dem Zeitstrahl immer besser und erzielen einen Wettbewerbsvorsprung. Innovationen werden so ebenfalls gefördert. Auch Krisensignale können frühzeitig wahrgenommen werden und es kann entsprechend reagiert werden.

Lieber wenige aussagekräftige Kennzahlen, die leicht zu beschaffen sind, als einen Kennzahlenfriedhof! Bewährt hat sich ein Mix aus Zahlen des Tages (max. 5) und einer Monatsauswertung. Mit ca. 15 bis 20 Kennzahlen lässt sich jede Unternehmens-Wertschöpfungskette abbilden.

Automatisieren von Marketing- und Vertriebsprozessen

Richtig automatisierte Marketing- und Vertriebsprozesse unterstützen die Skalierung, verbessern Umsätze und Erträge. Sie senken die Kosten und schaffen mehr Freiräume.



Internet verbessert und Vertrauen aufgebaut.

Beispiel Bewertungen: Ungefähr 85 % der Verbraucher vertrauen Online-Bewertungen genauso wie persönlichen Empfehlungen. 89 % überprüfen persönliche Empfehlungen von Freunden und vergleichen diese mit Bewertungen im Internet.

Ein E-Mail-Kampagnenkonzept unterstützt bei der automatisierten Einsammlung von Bewertungen. Damit wird die Sichtbarkeit im

Beispiel Angebote nachfassen:

Viele versendete Angebote werden nicht realisiert, weil nicht systematisch nachgefasst wird.

Ein E-Mail-Kampagnenkonzept hilft, systematisch nachzufassen und die Abschlussquoten dadurch zu verbessern. Das erhöht den Umsatz und die Erträge.

Angebote nachfassen

- Versenden via E-Mail-Marketing-Tool
- Automatisiertes Nachfassen

→ Höhere Abschlussquote

Beispiel- Übersicht: Es gibt viele Möglichkeiten, Marketing- und Vertriebsprozesse wirksam zu automatisieren und dadurch die Ergebnisse zu verbessern. Hier ist eine Auswahl davon:

Beispiele: Marketing- und Vertriebs- Digitalisierungen / Automatisierungen	sinnvoll	Priorität (1-3)
Termine vereinbaren, vorbereiten, nachbereiten		
Angebote nachfassen		
Bewertung und Reputation		
Leadgewinnung / Terminfunnel / Verkaufsfunnel		
Langzeitfunnel		
Aktionen, Cross-Sell, Down-Sell, Up-Sell		
Aktivierung von Bestandskunden		
Kunden-Onboarding		
Geburtstage		
Newsletter		
Webinar-Funnel / Seminar-Funnel		
Veranstaltungen		
Mitarbeiter-Onboarding		
Mitarbeiter-Gewinnung		

Content & Sichtbarkeit

Über regelmäßigen Inhalt generieren Sie mehr Sichtbarkeit, vor allem in den Online-Kanälen.

Einen Content-Plan zu erarbeiten, der dann auch SEO-optimiert ist, zahlt sich langfristig aus. Nutzen Sie eine Keyword-Analyse und konzentrieren sich dann auf passende „Key-Wörter“ aus Sicht Ihrer Zielgruppe. Voraussetzung für den Content-Erfolg ist, Sie liefern relevanten Inhalt für Ihre Zielgruppe mit den darin enthaltenen „Key-Wörtern“.

Typische B2B-Kanäle für den Content sind Internetseite, Blog, Newsletter, Xing und LinkedIn, YouTube und Podcast. Im B2C-Bereich sind es andere Schwerpunkte, Zusätzlich zum Internetauftritt und YouTube funktionieren oft Facebook und Instagram gut.

Die Herausforderung liegt darin, relevanten Content zu erstellen und auf die geeigneten Kanäle für die Zielgruppen zu verteilen. Hier ist vor allem Durchhaltevermögen gefragt.

6. Schneller ans Ziel kommen

Um schneller ans Ziel zu kommen, gilt es 5 typische Umsetzungsfehler zu vermeiden.

Strategien und Veränderungen müssen immer parallel zum operativen Geschäft umgesetzt und gemanagt werden. Grundsätzlich ist eine Organisation darauf ausgerichtet, wie eine geölte Maschine, bestehende Prozesse umzusetzen. Eine Organisation ist in der Regel aber nicht geübt, über eigene Wege nachzudenken oder gar neue Wege zu bahnen. Außerdem herrscht keine Langeweile, weil man das Tagesgeschäft zu bewältigen hat. Vor diesem Hintergrund ist klar, dass Umsetzungen von Strategien bzw. Veränderungen keine Selbstläufer sind!

Fehler 1: Ungenügende Zielklarheit, wohin die Reise geht

Die Umsetzung einer Strategie funktioniert nur, wenn im Rahmen der Konzeption auch tief genug über die Umsetzung der erforderlichen Dinge nachgedacht wird. Verständliche Zielbilder sorgen dafür, dass die Verantwortlichen auch das richtige Verständnis entwickeln können. Dabei geht es zusätzlich auch um die zu resultierenden Ergebnisse und Ziele. Je konkreter und klarer diese formuliert sind, desto besser. Hier kann die bekannte SMART-Formel genutzt werden.

Fehler 2: Keine ausreichende Emotionalisierung

Wenn es gelingt, Ihre Umsetzung mit den richtigen Emotionen aufzuladen, ist das ein Leistungsbeschleuniger in der Umsetzung. Emotionen, die leistungsfördernd wirken, sind Vertrauen, Leidenschaft und Neid.

Vertrauen: Wenn andere Ihnen etwas zutrauen, trauen Sie sich selbst auch mehr zu und sind imstande, mehr und besser zu leisten. **Leidenschaft:** Wenn Sie für ein „Zielbild“ brennen und dieses unbedingt erreichen wollen, ist das Zielbild Ihr Ansporn. **Neid:** Neid ist leistungsfördernd und alle Wettbewerbsstrategien sind neidbasiert. Eine sehr einfache Methode ist das Generieren von „Feindbildern“. Emotionen fördern ein Momentum in der Umsetzung!

Fehler 3: Aktivitäten statt Ergebnisse

Da Menschen in der Regel eher handlungs- als ergebnisorientiert sind, ist die Gefahr groß, sich zu stark auf Handlungsweisen zu konzentrieren anstatt auf Ergebnisse. Pläne, Maßnahmen und Aktivitäten fangen an, das Geschehen zu dominieren. Dabei ist alles nur Mittel zum Zweck, denn es geht doch um

die Ergebnisse, nicht um Aktionismus. Hier gilt es eine ausgewogene Struktur zu finden, die eine produktive Zielerreichung unterstützt.

Fehler 4: Verzettelung

Haben Sie sich in der Euphorie schon mal zu viel vorgenommen? Dann haben Sie eine Fülle von Umsetzungsthemen, die Sie oder Ihre Organisation gar nicht leisten können. Ihre Ressourcen erlauben in der Regel nur eine „eingeschränkte“ Umsetzung. Wird dies im Meeting regelmäßig ignoriert, führt es zu Frust und Vertrauensverlust in der Organisation. Die Herausforderung ist, ein anspruchsvolles, aber dennoch machbares Umsetzungsprogramm zu finden. Hier ist weniger oft mehr. Es geht immer darum, die richtigen Dinge zu tun und den Fokus zu behalten.

Fehler 5: Eigeninteressen versus Unternehmens- oder Projektzielen

Umsetzungen von Zielen und Strategien haben immer etwas mit Veränderungen zu tun. Sobald Sie es aber mit Veränderungen und persönlichen Veränderungen von Mitarbeitern zu tun haben, erleben Sie ein Phänomen: Je stärker die Veränderung ist, geht es paradoxerweise nicht mehr um die Sache, sondern um die Eigeninteressen und die damit verbundenen Emotionen. Dieses Dilemma ist der schwierigste Punkt in der Umsetzung und wird sehr oft nicht adressiert. Durch ein gutes Umsetzungskonzept können Sie versuchen, dem weitestgehend entgegenzuwirken.

Umsetzungsplan

Ein konkreter übersichtlicher klar strukturierter Plan ist eine große Hilfe, schneller voranzukommen.

Hier ist ein Beispiel für einen Umsetzungsplan aus meinem Online-Tagesseminar „Mehr Umsatz und Ertrag mit Pareto-Strategie“. Mit diesem Plan haben Sie eine gute Übersicht und sehen wesentliche

180 Tage - Strategie-Umsetzungs-Plan Name: _____ Datum: _____

Positionierung /Nutzenversprechen	Zielgruppen und deren Herausforderungen	Vision / Wünsche	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2">180 Tage</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Umsatz</td><td></td></tr> <tr><td>Umsatzsteigerung</td><td></td></tr> <tr><td>Kunden</td><td></td></tr> <tr><td>Interessenten</td><td></td></tr> <tr><td>Kosteneinsparung</td><td></td></tr> <tr><td>Zeiteinsparung</td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> <tr><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>	180 Tage		Umsatz		Umsatzsteigerung		Kunden		Interessenten		Kosteneinsparung		Zeiteinsparung					
180 Tage																					
Umsatz																					
Umsatzsteigerung																					
Kunden																					
Interessenten																					
Kosteneinsparung																					
Zeiteinsparung																					
Motivation		Engpässe																			

1.	2.	3.	4.	5.	6.
Wer	Wer	Wer	Wer	Wer	Wer
Ergebnisse meiner erfolgreichen Umsetzung		Ergebnisse meiner erfolgreichen Umsetzung		Ergebnisse meiner erfolgreichen Umsetzung	
Umsatz-Steigerung	Kosten-Einsparung	Umsatz-Steigerung	Kosten-Einsparung	Umsatz-Steigerung	Kosten-Einsparung

Monat 1	Monat 2	60 Tage Check	Monat 3	Monat 4	120 Tage Check	Monat 5	Monat 6
---------	---------	----------------------	---------	---------	-----------------------	---------	---------

wefers
CONSULTING
www.volker-wefers.de
Hauptquartier wuppertal
Aachener Strasse

180 Tage Check

Belohnung

Sanktion

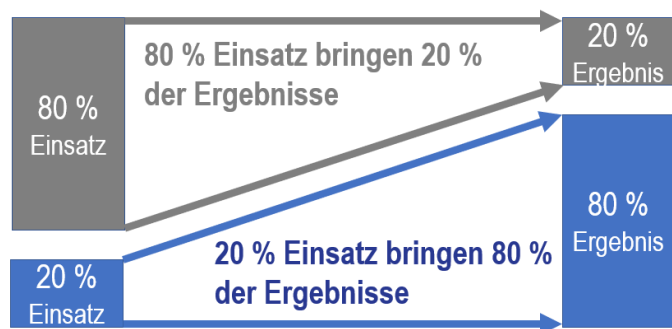
Punkte auf einen Blick. Ich empfehle eine unterjährige Umsetzungszeit von 90 oder 180 Tagen zu setzen, dann können Sie noch innerhalb eines Geschäftsjahres wirksam auf Abweichungen reagieren. Der Fokus sollte auf den Schlüsselaktivitäten liegen. Hier dürfen Sie nicht den Fehler machen, sich in der Euphorie zu viel vorzunehmen, was Sie und Ihre Organisation überfordern würde. Es kommt schließlich auf die richtigen Dinge an.

Pareto-Strategien

Das **Paretoprinzip**, benannt nach Vilfredo Pareto (1848–1923), auch Pareto-Effekt oder 80-zu-20-Regel genannt, besagt, dass 80 % der Ergebnisse mit 20 % des Gesamtaufwandes erreicht werden. Die verbleibenden 20 % der Ergebnisse erfordern mit 80 % des Gesamtaufwandes die quantitativ meiste Arbeit.

Das Konzept der **Pareto-Strategie** nutzt diese Erkenntnis und bietet eine gute Struktur und unterscheidet sich durch:

- Starke Umsetzungsorientierung und Schutz vor Perfektionismus
- Zielgruppen- und Problemorientierung für relevante Lösungen
- Engpassfokussierung und Finden der größten Hebel



Gilt für Zeit, Geld, Ertrag, Umsatz, Sortiment, ...

Mein Name ist Volker Wefers.

Ich ver helfe kleinen und mittelständischen Unternehmen zu nachhaltigem und profitabilem Wachstum durch individuelle Strategie- und Positionierungsberatung.

Mit meinem bewährten Pareto-Ansatz, KI-gestützter Analyse und jahrzehntelanger Erfahrung entwerfe ich maßgeschneiderte Lösungen, die direkt umsetzbar sind. Meine Beratung ist flexibel – ob vor Ort oder online – und stets auf den Erfolg meiner Kunden ausgerichtet.

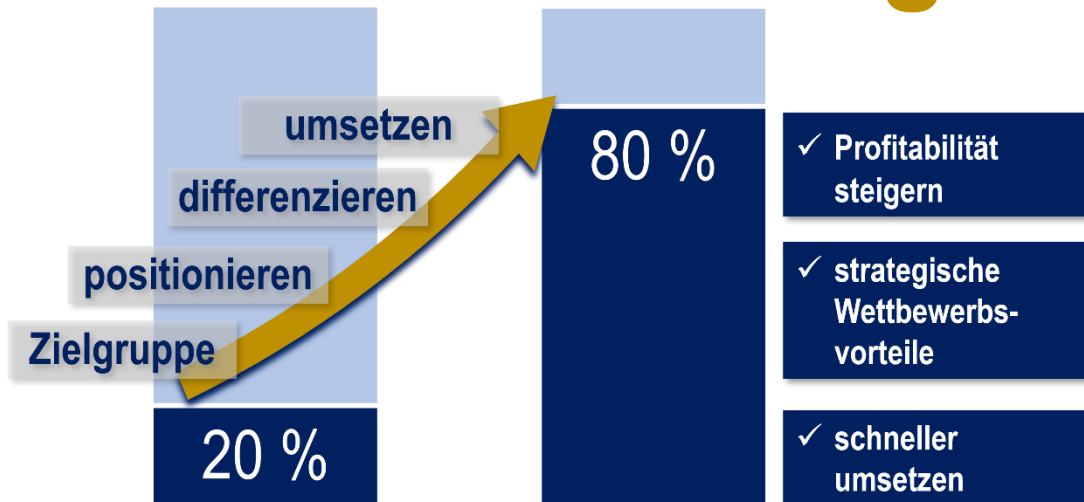


Ich unterscheide mich in drei Punkten von anderen:

1. Strategie und Positionierung werden mit den Pareto-Strategien umsetzungsorientiert konzipiert, weil Sie damit sichere Erfolge erzielen.
2. Nach über 30 Jahren Praxiserfahrung als Manager und Unternehmer weiß ich, durch viele Projekte, was tatsächlich funktioniert und Sie erhalten dadurch eine maximale Funktionsgarantie.
3. Der Fokus liegt auf Ihrem größten Hebel: Dem jeweiligen Engpass und dessen Lösung, weil Sie so Ihre Wettbewerbsstärke am schnellsten verbessern.

Pareto-Strategien-Abbildung:

PARETO - Strategien



Fokus auf Ihre wirkungsvollsten Punkte!

Kontakt / Impressum:

Wobei kann ich Ihnen helfen?

Hier können Sie direkt ein kostenfreies Erstgespräch auf meinem Online-Kalender buchen:

<https://volker-wefers.de/terminvereinbarung/>

Wefers Consulting
Volker Wefers
Lise-Meitner-Str. 1-13
42119 Wuppertal

E-Mail: wefers-consulting@volker-wefers.de

Telefon: 0202/72518090

www.volker-wefers.de

- ✓ Innovationen und Positionierung
- ✓ Strategie und Systeme
- ✓ Nachhaltige Vertriebs- und Marketing-Prozesse

wefers
CONSULTING

Copyright: Alle Texte, alle Fotos, alle Gestaltungselemente dieses Newsletters sind – sofern nicht ein anderes Copyright angegeben ist – für Volker Wefers urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung von Volker Wefers unzulässig.

Hinweis zum Teledienstgesetz: Für Internetseiten Dritter, auf die Volker Wefers durch sogenannte Links verweist, tragen die jeweiligen Anbieter die Verantwortung. Volker Wefers ist für den Inhalt solcher Seiten Dritter nichtverantwortlich.

Texte und Redaktion: Volker Wefers

Bildnachweise: Pixabay, eigene Erstellung