

# Von Erkenntnis zu Wachstum Warum Go-to-Market Konzepte ohne Orchestrierung scheitern

Unternehmen investieren seit Jahren massiv in Go-to-Market:

Marketing Automation, CRM-Systeme, Sales Enablement, Partnerprogramme, Analytics, Forecast-Tools – inzwischen ergänzt durch KI, Copilots und automatisierte Empfehlungen.

Die Transparenz war nie höher.

Und trotzdem bleibt Wachstum oft unberechenbar.

- Pipelines schwanken.
- Forecasts sind unzuverlässig.
- Strategien werden beschlossen – aber nicht konsequent umgesetzt.

Das Problem liegt nicht im Mangel an Erkenntnissen.

**Es liegt darin, dass Go-to-Market selten als ausführbares System gedacht wird.**



# Die Illusion des „smarten“ Go-to-Market Prozess

Heute wissen die meisten Unternehmen sehr genau:

→ wer ihre Zielkunden sind

→ welche Buyer Personas relevant sind

→ welches Wertversprechen funktioniert

→ welche Kanäle bespielt werden sollen

*Marketing liefert Leads.*

*Sales führt Gespräche.*

*Partner sollen skalieren.*

*Und doch hängt der Erfolg am Ende oft an Einzelpersonen, Bauchgefühl und Improvisation.*

# Warum?

Weil Go-to-Market meist als Sammlung von Aktivitäten organisiert ist – nicht als orchestrierter Prozess.

Tools erklären, analysieren, empfehlen. Aber sie erzwingen keine Verbindlichkeit. Ein System kann sagen, was sinnvoll wäre. Es stellt nicht sicher, dass es auch passiert.

**Erkenntnis ersetzt keine Umsetzung.**



# Der eigentliche Engpass: Orchestrierung im Go-to-Market

In meiner Arbeit – über Vertrieb, Marketing und Partnergeschäft hinweg – sehe ich immer wieder dasselbe Muster:

- Es gibt klare Strategien, aber keine konsequente Priorisierung
- Es gibt KPIs, aber keine saubere Übergabe zwischen Marketing, Sales und Partnern
- Es gibt Prozesse, aber keine Durchsetzung
- Es gibt Forecasts, aber keine belastbare Steuerungslogik

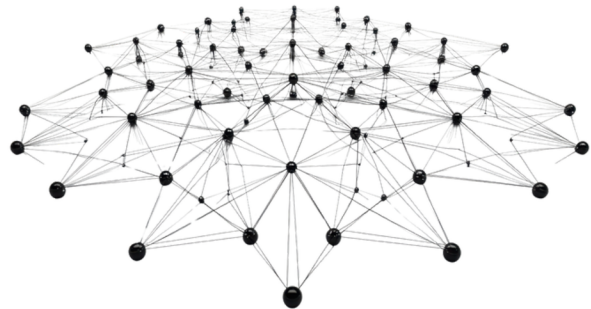
Go-to-Market scheitert nicht an Ideen. Es scheitert an fehlender Orchestrierung.

Orchestrierung bedeutet:

- klare Phasen statt diffuser Funnel-Begriffe
- definierte Ownerships statt impliziter Erwartungen
- verbindliche Übergabepunkte zwischen Marketing, Sales und Partnern
- explizite Entscheidungslogiken statt Hoffnung auf Erfahrung

Ohne diese Struktur bleibt Go-to-Market reaktiv.

Mit jeder neuen Initiative wächst die Komplexität – aber nicht die Steuerbarkeit.



## Vertrieb, Marketing und Partnergeschäft sind ein System – oder keines

Besonders deutlich wird das im Zusammenspiel der einzelnen Funktionen:



**Marketing optimiert auf Reichweite und Leads.**  
**Sales optimiert auf Abschlüsse.**  
**Partner optimieren auf ihren eigenen Erfolg.**

# Was oft fehlt, ist ein gemeinsames Executionmodell.

Kein gemeinsames Verständnis darüber:

- wann ein Account wirklich „reif“ ist
- wann Verantwortung wechselt
- wer entscheidet, welche Deals priorisiert werden
- wie Partner systematisch eingebunden werden

Ohne Orchestrierung entstehen Reibungsverluste:

- Leads verlaufen im Nichts
- Sales arbeitet an falschen Accounts
- Partner agieren opportunistisch statt strategisch
- Forecasts werden politisch statt faktisch

Das Ergebnis sieht nach Aktivität aus – ist aber nicht wirklich unter Kontrolle.

## Go-to-Market ist kein Kommunikationsthema

Es ist eine Führungsaufgabe.

Wachstum wird gerne als Marketing- oder Vertriebsthema delegiert. In Wirklichkeit ist Go-to-Market eine unternehmensweite Führungsdisziplin. Ein funktionierendes Go-to-Market-System beantwortet konsequent Fragen wie:

- Welche Accounts verdienen unsere Aufmerksamkeit – und warum?
- Welche Aktivitäten sind verpflichtend, welche optional?
- Wann ist ein Deal qualifiziert – nicht gefühlt, sondern definiert?
- Wie wird Zusammenarbeit mit Partnern gesteuert – nicht erhofft?

Solche Klarheit entsteht nicht durch Tools.

Sie entsteht durch bewusste Gestaltung von Ausführung.



# Meine Perspektive

Ich arbeite nicht an Kampagnen, Sales-Tricks oder Tool-Stacks.

Ich arbeite an Go-to-Market-Modellen, die Entscheidungen verbindlich machen.

Mich interessiert nicht, ob etwas geplant wurde, sondern wie es umgesetzt wird – und was passiert, wenn es nicht passiert.

In jeder Organisation stelle ich dieselben Fragen:

- Wo wird entschieden, welche Accounts Priorität haben?
- Wann wird diese Entscheidung verbindlich?
- Wer ist verantwortlich – und wer nicht?
- Wie wird Abweichung sichtbar gemacht?

**Wenn ein Go-to-Market-Modell diese Fragen nicht beantworten kann, ist es nicht skalierbar – egal, wie modern es wirkt.**

**Wachstum scheitert selten an fehlenden Ideen.**

**Es scheitert daran, dass Entscheidungen nicht systematisch umgesetzt werden.**

**Je komplexer Märkte, Produkte und Ökosysteme werden, desto weniger reicht Intelligenz allein. Was Unternehmen brauchen, sind Go-to-Market-Systeme, die Struktur schaffen, Verantwortung klären und Ausführung steuern.**

**Nicht als Theorie. Sondern als gelebte Praxis.**

Andreas Mueller  
Netzgraben 18  
65558 Kaltenholzhausen

www.mupuc.de  
+49 173 59 68 097  
am@mupuc.de