

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

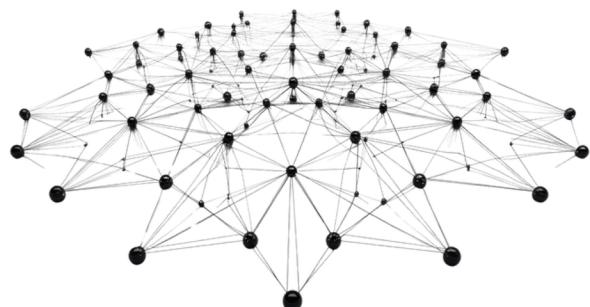
Go-to-Market scheitert nicht an Ideen. Es scheitert an fehlender Orchestrierung.

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