

Professionelles marktorientiertes Management: Strategie, Marketing, Business Development

Wissmeier

3. Auflage 2025
ISBN 978-3-8006-7614-9
Vahlen

schnell und portofrei erhältlich bei
beck-shop.de

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de steht für Kompetenz aus Tradition.
Sie gründet auf über 250 Jahre juristische Fachbuch-Erfahrung durch die Verlage
C.H.BECK und Franz Vahlen.
beck-shop.de hält Fachinformationen in allen gängigen Medienformaten bereit:

über 12 Millionen Bücher, eBooks, Loseblattwerke, Zeitschriften, DVDs, Online-Datenbanken und Seminare. Besonders geschätzt wird beck-shop.de für sein umfassendes Spezialsortiment im Bereich Recht, Steuern und Wirtschaft mit rund 700.000 lieferbaren Fachbuchtiteln.

- Planen Sie Ihre Kommunikationsmaßnahmen über das gesamte Jahr hinweg im Voraus und lassen Sie im Budget einen Posten »Spontanes« offen.
- Sterben Sie nicht in Schönheit: Werbung soll wirken, nicht Preise in der Werbebranche gewinnen, weil sie so schön oder witzig gemacht ist.
- Denken Sie kritisch über Werbegeschenke nach: Sie kosten viel Geld und wirken höchst unzuverlässig. Denn: wer braucht noch einen zusätzlichen billigen Kugelschreiber?
- Aber: wenn Sie mit sich entwickelnden Ländern zu tun haben, verschenken Sie gerne Bleistifte. Überlegen Sie, ob Werbegeschenke in den Industrienationen wirklich noch einen Effekt haben oder ob Sie das Geld hierfür nicht anderweitig besser einsetzen können.

Die sinnvoll abgestimmte Kombination aller Marketing-Instrumente: Der Marketing-Mix

Wie eingangs schon beschrieben, versteht man unter dem Marketing-Mix die sinnvolle Kombination der Marketing-Instrumente zu einer optimierten Marktbearbeitung. Anders ausgedrückt ist es die **Kombination der Entscheidungen und Maßnahmen zu den vier (oder 7) Marketing-Instrumenten:**

- Produkt- bzw. Angebotsprogramm,
- Preis- und Konditionenentscheidungen,
- Distributions-/Absatzwege-/Vertriebsentscheidungen,
- Kommunikations- inklusive Werbeentscheidungen,
- (+ Entscheidungen zu den beteiligten Personen),
- (+ Entscheidungen zu den notwendigen Prozessen),
- (+ Entscheidungen zu den physischen Rahmenbedingungen, beispielsweise Gerüche, Farben und Designs).

Sehen Sie diese Einteilung als Checkliste. Sie hilft, systematisch einen Marketing-Mix zu erstellen oder zu verbessern, nimmt Ihnen jedoch keine inhaltlichen Entscheidungen ab.

Der Marketing-Mix wird in der Regel schriftlich im Rahmen des Marketingplanes fixiert. Hier werden zudem Maßnahmen-, Zeit- und Zuständigkeitspläne integriert.

The screenshot shows the Dell website homepage. At the top, there is a navigation bar with the following elements from left to right: 'Dell Technologies', 'Künstliche Intelligenz', 'IT-Infrastruktur', 'Computer und Zubehör', 'Services', 'Support', 'Angebote', a search bar with a magnifying glass icon, 'Anmelden', 'Kontakt', 'DE/DE', and 'Warenkorb'. The main content area features a large black banner with the text 'WELCOME TO NOW' and 'Geschichte neu erleben – mit GenAI'. Below this, it says 'So konserviert GenAI kostbare Erinnerungen und hilft dabei, neue zu schaffen.' There are two buttons: 'Video abspielen' and 'GenAI entdecken'. The background of the banner is a close-up of a laptop keyboard and a monitor displaying a technical diagram. On the right side of the banner, there are navigation links for 'Laptops', 'Desktop- und All-in-One-PCs', 'Monitore', and 'PC- und Laptopzubehör'. At the bottom right of the banner, there is a 'Wiedergaben' control with a play icon and '3/3'.

Abb. 7.25: DELLs Marketing-Mix wurde durch den zusätzlichen Vertriebsweg »stationärer Handel« an die aktuelle Situation angepasst (Quelle: www.dell.de)

Es gibt keine feststehenden Regeln für einen optimalen Marketing-Mix. Wie schon grundsätzlich bei der Einführung des Marketinggedankens formuliert, müssen Sie die entsprechenden Entscheidungen jeweils spezifisch passend auf Ihre Unternehmens- und Umweltsituation abstimmen. Wichtig ist auch, im Laufe der Zeit immer wieder Veränderungen und Anpassungen an sich ändernde Rahmenbedingungen vorzunehmen. So hat der Computerhersteller DELL viele Jahre sein Geschäftssystem auf den Direktvertrieb über Telefon und Internet fokussiert und damit große Erfolge gefeiert. Als die Volumengrenzen dieses Absatzweges erreicht wurden, hat DELL seinen Marketing-Mix, hier die Distribution, um den stationären Handel erweitert. In Deutschland kann man inzwischen ausgewählte Notebooks bei Metro und anderen Händlern kaufen (siehe Abb. 7.25).

Methoden und Checklisten

Basis-Checkliste Neuproduktentwicklung

- Beschreibung der Produktidee: Wie soll das Produkt aussehen bzw. was wird es leisten?
- Zielgruppe/n für die Produktidee: Wer soll das Produkt kaufen?
- Wettbewerbsprodukte: Welche Produkte leisten Ähnliches und wer bietet sie an? Welches sind die Vorteile des neuen Produktes im Vergleich zu Wettbewerbsprodukten?
- Marktgröße und -entwicklung: Wie groß ist der Markt für das Produkt heute (momentanes Marktvolumen: € und Stückzahl)? Wie wird sich der Markt entwickeln (Marktpotenzial)?
- Absatzpotenzial: wie groß ist der mögliche Absatz für Ihr Produkt (€ und Stückzahl)?
- Erforderliche Investitionen: Wie viel kostet die Entwicklung und Markteinführung des Produktes?
- Umsatz- und Gewinnschätzung: Wie viel Umsatz soll das Produkt im ersten, in drei und in fünf Jahren nach der Markteinführung machen? Wie viel Gewinn/welche Rendite wird für das erste, dritte und fünfte Jahr erwartet?
- Break-Even-Analyse: Ab welcher Stückzahl bzw. welchem Absatz wird die Gewinnschwelle erreicht?

Häufige Gründe für das Scheitern von neuen Produkten/ Markteinführungen

- Falsche Einschätzung des Marktpotenzials
- Keine interne Akzeptanz
- Falsche Marktpositionierung
- Unzureichende Distributionspolitik
- Unausgereifte Produkte
- Falsche Produktpreise
- Zu lange Entwicklungszeit
- Zu wenig Kommunikation/Werbung
- Schlechte Werbung
- Zu geringes Budget

Checkliste erfolgreiche Werbung

- Die Botschaft ist einzigartig
- Die Botschaft ist glaubwürdig
- Es handelt sich um eine zentrale, große Idee
- **Die Botschaft passt zur Positionierung des gesamten Unternehmens**
- **Der Aufbau ist einfach und klar**
- **Die Formulierungen sind knapp und gehaltvoll**
- **Das Leistungsangebot und der Kundenvorteil stehen im Vordergrund**
- Die Möglichkeiten des jeweiligen Mediums werden genutzt
- Die Idee der Kampagne ist fortsetzungsfähig
- Das Budget für die Produktion steht im sinnvollen Verhältnis zum Schaltbudget
- Es ist genügend Budget für einen ausreichenden Werbedruck vorhanden

Wichtige Dienstleister im Kommunikationsbereich und ihre Arbeitsinhalte

- Werbeagentur (»Macht das, was man sieht« – Konzipiert und erstellt visuelle Marketingmaßnahmen, z. B. Logo, Broschüren, Anzeigen)
 - Grafiker: Freiberufler, der grafische Dienstleistungen anbietet, z. B. Logo- und Briefpapiererstellung, Anzeigenerstellung
 - Spezialagentur: Agentur, die auf einzelne Dienstleistungen spezialisiert ist, z. B. Werbespoterstellung, Radiospots
 - Full-Service-Agentur: bietet alle Leistungen im Zusammenhang mit Kommunikation/Werbung aus einer Hand
- Mediaagentur (»Macht, dass man es sieht« – Legt bei großen Werbebudgets die Werbeträger sowie die zeitliche Reihenfolge der Erscheinung/Schaltung fest, z. B. in welchen Zeitschriften wird wann wie häufig geworben, um die Zielgruppe bestmöglich zu erreichen)
- Media-/Filmproduktion (erstellt allgemein Medien oder fokussiert auf Bewegtbild – Filme –; dies können auch selbständige Regisseure oder Kameraleute sein)
- PR-Agentur (schafft Öffentlichkeitskontakte für das gesamte Unternehmen oder einzelne Produkte)
- Texter (erstellen Texte für Broschüren, Flyer, Webseiten)
- Internet-Agentur (erstellt Internetseiten und teilweise auch Vermarktungskonzepte für das Internet)
- Social-Media-Agentur (erstellt und optimiert zielgruppenbezogene Maßnahmen in den sozialen Medien und führt diese auch durch)
- SEM-Agentur (Search Engine Marketing; optimiert Suchmaschinenergebnisse im Sinne von einer guten Platzierung von Webseiten und/oder schaltet Werbung in Suchmaschinen, z. B. Google AdWords)
- Content-Marketing-Agentur (erstellt Inhalte für Internetseiten, damit Zielgruppen durch diese auf die Seite geleitet werden)
- Direktmarketing-Agentur (konzipiert und führt Direktmarketingaktionen durch, z. B. Direktwerbebriefe)

- Verkaufsförderungsagentur (VKF-Agentur: konzipiert und führt Verkaufsförderung durch, z. B. Verteilung von Produktproben an die Zielgruppe, Gewinnspiele)
- Event-Agentur (konzipiert und führt Events durch, z. B. Festivals für die Zielgruppe)
- Sponsoring-Agentur (konzipiert und führt Sponsorings durch, vermittelt Sponsoring-Partner)
- Und: KI (Künstliche Intelligenz)-Programme für Konzeptionen, Text und Grafik...

Beispiele: Verkaufsförderungsmaßnahmen (VKF)

- Zielrichtung: Eigene Verkaufsorganisation/Verkäufer
 - Verkäuferschulungen und -trainings
 - Verkaufsinformationen und Verkäuferhandbücher
 - Verkaufswettbewerbe mit Gewinnprämie (Incentives)
- Zielrichtung: Handel/Distributeure
 - Händlerschulungen und -trainings
 - Händlerinformationen und -handbücher
 - Displays und Broschüren für den Handel
 - Aktionsrabatte für den Handel (der Handel macht Werbung für ein Produkt und erhält dieses günstiger)
 - Werbekostenzuschuss (WKZ: der Handel macht Werbung und stellt unser Produkt in den Vordergrund, dafür erhält er einen Zuschuss zu den Werbekosten)
 - Händlerwettbewerbe mit Gewinnprämien (Incentives)
- Zielrichtung: Endkunde
 - Preisausschreiben, Gewinnspiele
 - Warenproben, Muster
 - Geräte/Maschinen zum Probelauf
 - Promotionsstände oder -Trupps beim Endkunden

Checkliste: Regeln für die Zusammenarbeit mit Dienstleistern im Kommunikationsbereich

- Schriftliches Briefing (-> siehe Checkliste Briefing)
- Genaue schriftliche Vereinbarungen, insbesondere über
 - Art und Umfang der zu erbringenden Leistungen
 - Termine
 - Rechnungsstellung und -elemente, insbesondere Neben- und Fremdkosten
 - Nutzungsrechte an der Leistung (zeitliche, räumliche, mediale Beschränkungen?!)
- Festlegung der Zuständigkeiten im Unternehmen und der Agentur
- Schriftliche Freigaben der Entwürfe

Briefing einer Werbeagentur: Inhalte und Beispielformulierungen

- Positionierung des Angebots im Wettbewerbsumfeld, z. B.
 - Günstigstes Produkt
 - Schnellstes Angebot
 - Zuverlässigstes Angebot
- Kommunikationsziele, z. B.
 - Erhöhung Bekanntheitsgrad bei mittleren Unternehmen
 - Image als Serviceführer
 - Verjüngung der Marke
- Zielgruppe, z. B.
 - Unternehmen mit starker Reisetätigkeit
 - Kleine und mittlere Unternehmen
 - Geschäftsreisende
- Produktversprechen/USP, z. B.
 - Reisekosteneinsparung bis zu X%
 - Zeiteinsparung bei der Reiseplanung bis zu X Stunden/Tag
- Benefit & Reason Why (Nutzen & Nutzenbegründung), z. B.
 - Unternehmen mit der längsten Erfahrung im Reisemanagement
 - Durchgängige Softwarelösung
 - Kinderleichte Bedienbarkeit

- Tonality & Stil (Tonalität & Stil der Werbung), z. B.
 - Modern, jugendlich, bunt
 - Konservativ, stilvoll, seriös
 - Aggressiv, frech, witzig
- Exekutive Vorgaben, z. B.
 - Unternehmens-CI
 - Logoplatzierung
- Zeitplan (Budget)
 - Wünsche hinsichtlich Präsentationstermin
 - (Lassen Sie sich gerne Budgetvorschläge bzw. Angebote erstellen)

Empfehlungen zur Anwendung und Umsetzung

- Starten Sie Ihr Marketing immer mit der Festlegung von Marketingzielen.
- Formulieren Sie die Ziele konkret nach Inhalt, Ausmaß, Zielerreichungszeit und Zuständigkeiten für deren Erreichung (→ »smarte« Zielformulierung).
- Teilen Sie die für die Arbeit wichtigen Ziele den entsprechenden Mitarbeitern mit.
- Bringen Sie die Marketingziele als auch die Marketing-Instrumente in Einklang mit den übergeordneten Strategien und Strategischen Zielen.
- Entwickeln Sie einen in sich schlüssigen Marketing-Mix: Produktgestaltung, Preise, Vertriebswege und Kommunikation/Werbung müssen genau aufeinander abgestimmt sein und zueinander passen.
- Legen Sie ein besonderes Augenmerk auf die Kommunikation/Werbung, aber sehen Sie diese niemals isoliert von den anderen Marketing-Instrumenten.
- Fokussieren Sie Ihre Kommunikation auf wenige, aber zielgruppengenaue Maßnahmen, verzetteln Sie nicht Ihre begrenzten Finanzmittel.