

P R A X I S - L E I T F A D E N

Marketing

Eine Einführung
für start-up's



IHK

Technologiefabrik
Karlsruhe

Marketing

Eine Einführung
für start-up's

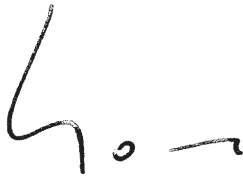
Vorwort

„Meine Kunden können einen Ford in jeder Farbe der Welt bekommen – solange sie schwarz ist.“ Dieses Zitat von Henry Ford zu Beginn des 19. Jahrhunderts charakterisiert die Auffassung und Bedeutung von Marketing in der damaligen Zeit besonders gut. Ford produzierte anfänglich nur ein einziges Modell in einer einzigen Farbe – und die war schwarz. Trotzdem wurde der Ford T ein Verkaufshit, denn Henry Ford machte damals den Kauf eines Autos – auch durch die Einführung des Fließbandes, für jedermann erschwinglich.

Heute wäre diese Auffassung, sieht man von wenigen Ausnahmen einmal ab, nicht nur schädlich, sondern mit großer Sicherheit existenzbedrohend. Der Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt ist seit langer Zeit abgeschlossen, d. h. das Angebot ist heute weitaus größer als die Nachfrage. Für die Unternehmen mit ihren Produkten und Dienstleistungen bedeutet dies, dass sie sich heute mehr den je an den Bedürfnissen und Wünschen der Kunden orientieren müssen. Mittel- bis langfristig wird sich nur diejenige Unternehmung am Markt behaupten und positionieren können, die es schafft, Kundenbedürfnisse dauerhaft zu befriedigen. Doch wie wird Marketing effizient praktiziert? Wo liegen die Chancen und Risiken? Welche Schritte gilt es zu tun und auf was muss geachtet werden?

Marketing hat viele Facetten und bietet Unternehmen eine breite Palette an Möglichkeiten. Alle darzustellen würde den Rahmen dieses Leitfadens bei weitem sprengen und ist auch nicht Ziel dieser Abhandlung. Der vorliegende Leitfaden soll vielmehr Unternehmensgründern und kleinen Unternehmen einen Einblick bzw. eine Orientierung ermöglichen, indem er einen kurzen Überblick über Grundlagen der „Materie“ Marketing gibt und im Folgenden einzelne Aspekte gezielt herausgreift, die näher beleuchtet werden. Falls die Leser zudem noch angeregt werden, sich mit Marketing intensiver zu beschäftigen oder den Einsatz der Marketinginstrumente bzw. die Strategie im eigenen Unternehmen zu überdenken und ggf. sogar kritisch zu überprüfen, hat dieser Leitfaden seine Aufgabe erfüllt. Anmerkungen und Rückmeldungen zu diesem Leitfaden nehmen wir jederzeit gerne entgegen.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Lesen.



Herbert Hoffmann



Alexander Fauck

Inhalt

GRUNDLAGEN

1. Bedeutung und Zielsetzung des Marketing 7
2. Marketingstrategien – ein kurzer Überblick 9
3. Marketing-Instrumentarium und Marketing-Mix 12
4. Die Marktanalyse als Grundstein des Erfolges 15
5. Die Marketing-Konzeption als Grundgerüst 18

SPEZIELLE MAßNAHMEN

ZUR UNTERSTÜTZUNG DES MARKETING:

6. Der elektronische Newsletter als Instrument
der Kundenbeziehungspflege 21
7. Akquisition und Kundenpflege:
Eine nachhaltige Aufgabe 24
8. Wettbewerbsvorteile durch Öffentlichkeitsarbeit 27
9. Begriffserklärungen 30

1. Bedeutung und Zielsetzung des Marketing

Marketing hat in den letzten 25 Jahren zweifelsohne einen grundlegenden Wandel vollzogen. Im Laufe der Zeit traten strategische und marktorientierte Konzepte immer mehr in den Vordergrund. Durch die imposanten Entwicklungen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie sowie des verstärkten Wettbewerbsdrucks entwickelt sich das Marketing bis heute permanent weiter. Dies ist nicht zuletzt an Begriffen wie Networkmarketing, Databasemarketing oder auch E-Mail-Marketing zu erkennen.

Marketing wird heute im Allgemeinen als dualer Ansatz praktiziert. Zum Einen ist es das Leitbild des Managements, das sich im Dreigestirn Wettbewerber, Konsumenten und Gesellschaft bewegt. Zum Anderen wird Marketing als gleichberechtigte und integrierte Unternehmensfunktion gesehen. Marketing verfolgt in erster Linie einen marktorientierten Ansatz, der sich an den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden orientiert. Die Erfüllung der Kundenwünsche führt zur Kundenzufriedenheit und zur Kundenbindung. Diese wiederum ermöglichen, dass die ökonomischen Ziele des Unternehmens erreicht werden.

Das Unternehmen an sich bewegt sich immer in einem Marktumfeld und wird dabei von verschiedenen Faktoren (z. B. Lieferanten, Handel, Konsumenten, Wettbewerber, Teilöffentlichkeiten, etc.) beeinflusst. Während einige dieser Faktoren bis zu einem bestimmten Grad kontrolliert bzw. gesteuert werden können, existieren auch Faktoren, die von Unternehmensseite aus nur schwer oder gar nicht zu steuern sind. Dazu zählen bspw. politische und sozioökonomische Faktoren.

Fest steht, dass sich auch Unternehmensgründer bzw. kleine Unternehmen mit der Thematik des Marketing auseinandersetzen müssen, wollen sie dauerhaft am Markt bestehen. Soll aus einer innovativen Idee ein erfolgreiches Geschäft werden, muss die Akzeptanz am Markt zwangsläufig ge-

geben sein. Doch gerade Gründer und junge Unternehmen müssen hohe Hürden auf dem Weg zur Marktakzeptanz überwinden. Nur wenn das Produkt bzw. die Dienstleistung von den Kunden angenommen wird, kann sich ein Unternehmen dauerhaft etablieren. Besonders kleine Unternehmen leiden jedoch unter dem stärker werdenden Preis- und Wettbewerbsdruck. Erschwerend kommt hinzu, dass eine konsequente Kundenorientierung für viele junge Unternehmen oftmals einen grundlegenden Wandel im Sinne eines Umdenkens bedeutet. Neben fehlenden Marktkenntnissen führt auch die unterschätzte Bedeutung des Marketings zu Problemen. Es ist kein Geheimnis, dass viele junge Unternehmen Vertriebs- und Marketingaufgaben nicht unbedingt die Aufmerksamkeit beimessen, die notwendig wäre. Sehr oft stehen kurzfristige Maßnahmen im Vordergrund, während die wesentliche Komponente des Marketing, die strategische Ausrichtung, vernachlässigt wird. Die strategische Planung ist jedoch unverzichtbarer Bestandteil einer effizienten Marketingplanung. Dies gilt für die Gründungsphase in besonderen Maße.

Die Voraussetzungen junger Unternehmen sind oftmals gar nicht schlecht. Neben kurzen Informations- und Entscheidungswegen zählen besonders die hohe Motivation und Flexibilität zu den großen Stärken. Es besteht also kein Grund, den Kopf in den Sand zu stecken. Wer sich mit der Thematik Marketing etwas intensiver auseinandersetzt, wird mit der Zeit erkennen, wie er zielgerichtet vorgehen muss, um die gewünschten Ergebnisse zu erzielen.

2. Marketingstrategien – ein kurzer Überblick

Um Ziele zu erreichen, bedarf es der Umsetzung von Strategien. Je nach Ausgangssituation, Ausrichtung und Zielsetzung des Unternehmens können verschiedene Marketingstrategien verfolgt werden.

Möchte sich ein Unternehmen mit einem Produkt, das jedoch bereits von der Konkurrenz in ähnlicher Form auf den Markt gebracht wurde (d.h. ein Markt besteht bereits) etablieren, muss es versuchen, den Markt zu durchdringen. Diese Strategie zielt z. B. darauf ab, den Nutzen des eigenen Produktes bei Kunden zu erhöhen, Kunden der Wettbewerber zu gewinnen oder auch Kunden zu erschließen, die das Produkt bisher nicht verwenden.

Soll hingegen für ein bereits bestehendes Produkt ein neuer Markt geschaffen werden, muss dieser erst entwickelt werden. Hierbei besteht die Möglichkeit, entweder neue Verwendungszwecke zu schaffen oder neue Verwender zu gewinnen. Für die Schaffung neuer Kundenzwecke kann als einfaches Beispiel das zahnpflegende Kaugummi herangezogen werden. Der neue Verwendungszweck wurde hier durch den zusätzlichen Aspekt der Zahnpflege geschaffen.

Ebenfalls denkbar ist, dass neue Produkte für bereits bestehende Märkte entwickelt werden müssen. In vielen Märkten ist die Produktentwicklung von großer Bedeutung. Sie fungiert oft als Überlebensstrategie, deren Bedeutung sich aus dem zunehmenden Wettbewerb ergibt. Bei der Entwicklung von Produkten sind sowohl „wirkliche“ Innovationen, d.h. Produkte die es bisher überhaupt noch nicht gibt, als auch Nachahmungsprodukte, die bereits bestehende Produkte kopieren, denkbar.

Sollten es die drei genannten Strategien einem Unternehmen nicht ermöglichen seine Existenz bzw. sein Wachstum zu sichern, besteht auch die Möglichkeit neue Produkte für neue Märkte zu entwickeln. Es sei

jedoch darauf hingewiesen, dass die Realisierung dieser Strategie in der Praxis relativ aufwendig ist. Getreu dem Motto „Schuster bleib´ bei deinem Leisten“, ist es kein Fehler, sich vorrangig auf seine Kerngeschäfte bzw. Kernkompetenzen zu konzentrieren. Oftmals können hier die Stärken des Unternehmens besser ausgespielt werden.

Auch hinsichtlich Preis- und Qualitätsaspekten existieren unterschiedliche Strategien. So kann sich eine Strategie an mittleren oder oberen Märkten orientieren, indem primär Leistungsvorteile geboten werden. Im Vordergrund steht die Qualität; der Preis spielt hier eine untergeordnete Rolle.

Ebenfalls denkbar ist die Verfolgung einer Strategie, die auf das Anbieten von Preis-Vorteilen für untere Märkte abzielt. Hier wird weniger auf Qualitätsaspekte als vielmehr auf einen Preiswettbewerb gesetzt. Diese Strategie geht von der Annahme aus, dass, wenn sich qualitativ hochwertige Produkte erst einmal etabliert haben, schon bald der Reiz nach billigeren Alternativen entsteht.

Weitere Marketingstrategien wiederum beziehen sich auf den Markt- oder Absatzraum des Unternehmens. Je nachdem wo ein Unternehmen seinen Absatzraum festlegen möchte, sind spezielle Voraussetzungen zu beachten (z.B. Vertriebsweg, Art der Kommunikation, besondere Voraussetzungen für das Produkt, etc.). Es kann hierbei beispielsweise eine nationale Strategie verfolgt werden, die gekoppelt ist mit einer lokalen, regionalen oder auch nationalen Markterschließung.

Unternehmer müssen sich zudem immer die Frage stellen, in wieweit der Zielmarkt abgedeckt werden soll. Bezüglich der Marktabdeckung besteht die Möglichkeit einer totalen oder teilweisen Marktabdeckung. Die totale Marktabdeckung wird von vielen Unternehmen in der Praxis verfolgt. Es werden hier Massenmärkte bearbeitet, d. h. die Märkte werden nicht differenziert von einander betrachtet. Ziel dieser Strategie ist es, soviel Kunden wie möglich anzusprechen. Je nach Produkt ist diese Strategie

jedoch nicht immer geeignet, um die gewünschte Zielgruppe wirklich zu erreichen, denn die Gefahr von Streuverlusten ist hier groß.

Im Gegensatz dazu steht eine Strategie, die sich an den speziellen Wünschen und Bedürfnissen der Kunden orientiert. Hier wird versucht, spezielle Problemlösungen zu erkennen und diese anschließend zu vermarkten. Dazu werden verschiedene Segmente gebildet. Innerhalb der einzelnen Segmente sind diese homogen. Diese Strategie greift jedoch nur dann, wenn hinsichtlich der verschiedenen Marktsegmente klare Abgrenzungskriterien herrschen. Um Märkte zu segmentieren, stehen u. a. Kriterien wie Demografie (Einkommen, Wohnort, Alter und Geschlecht, etc.), Psychologie (Wertvorstellungen oder Einstellungen) sowie Kriterien, die das Kaufverhalten der Zielgruppen dokumentieren (Markenloyalität, Präferenzen oder Dauer der Verwendung) zur Verfügung.

Es soll an dieser Stelle darauf hingewiesen werden, dass Unternehmen entsprechende Strategiekombinationen festlegen müssen. Nur dann ist es möglich, ein Unternehmen langfristig erfolgreich zu führen. Es ist außerdem notwendig, die verfolgten Strategien im Laufe der Zeit immer wieder genau zu überprüfen, um gegebenenfalls eine Anpassung vornehmen zu können. Märkte verändern sich oftmals schon alleine durch das sensible Kaufverhalten der Kunden. Hierfür ist nicht zuletzt auch die mit der Zeit gestiegene Preissensibilität der Kunden verantwortlich.

3. Marketing-Instrumentarium und Marketing-Mix

Zur Umsetzung einer Marketingstrategie steht eine breite Palette an Marketinginstrumenten zur Verfügung. Je umfassender und zielgerichteter die Instrumente eingesetzt werden, desto besser können Unternehmensziele und Strategien realisiert werden.

Das klassische Marketing-Instrumentarium lässt sich in vier Kategorien einteilen:

- Produktpolitik
- Preispolitik (Konditionenpolitik)
- Distributionspolitik
- und Kommunikationspolitik.

In diesem Zusammenhang wird auch oft von den vier sog. P's gesprochen (Price, Place, Product, Promotion). Der sogenannte „Marketing-Mix“ ist nichts anderes, als eine möglichst optimale Kombination der vier P's, um die Erreichung der Unternehmensziele realisieren zu können.

Die Produktpolitik bildet oftmals das Herzstück des Marketing. Sie bildet den Ausgangspunkt einer konsequenten Markt- und Kundenorientierung. Bei der Produktpolitik müssen in der Regel Fragen geklärt werden wie z. B. „Welche Art von Produkt bieten wir den Kunden an?“ oder „Welchen Nutzen offeriert unser Produkt den Kunden?“. Die Ausgestaltung eines Produkts kann sich an zwei wesentlichen Aspekten orientieren. Bei der technischen Leistung steht der Produktkern im Vordergrund, während bei der ästhetischen Komponente das Produktdesign zu beachten ist. Bei innovativen Produkten müssen oftmals Ansätze zur Verbesserung der technischen Leistungsfähigkeit erfolgen. Da die Ansprüche der Kunden ständig wachsen und auch der Wettbewerb nicht schläft, ist ein Unternehmen oftmals gut beraten, neben der Grundleistung verstärkt Zusatzleistungen anzubieten. Mittlerweile ist das Anbieten von Zusatzleistungen nicht nur bei technischen Gütern, sondern auch bei Dienstleistungen ein probates Mittel, um sich gegenüber der Konkurrenz Marktvorteile zu verschaffen.

Auch der Preispolitik kommt eine wichtige Bedeutung zu, da sie für die Erreichung finanzieller Ziele (Gewinn, Rentabilität, etc.) relevant ist. In der Praxis existieren unterschiedliche preispolitische Ansätze. So kann der Preis eines Produkts z. B. von den für das Produkt entstandenen Kosten abhängig gemacht werden, sich an den Reaktionen der Nachfrager orientieren oder sich nach den Wettbewerbern richten. Unabhängig von den genannten Orientierungsmöglichkeiten der Preisbestimmung ist immer auch die Konditionenpolitik Bestandteil der Preispolitik. Dazu zählen u. a. Rabatte, Skonti, Boni, sonstige Absatzkredite sowie Lieferungs- und Zahlungsbedingungen.

Aufgabe der Distributionspolitik ist es, dass die angebotenen Produkte am Markt auch verfügbar sind. Erst die Verfügbarkeit der Produkte bzw. Dienstleistung ermöglicht den Absatzerfolg, der letztlich den Umsatz generiert. Als Basisinstrumente müssen insbesondere Absatzwege, Absatzorganisation und Absatzlogistik genannt werden.

Das junge Unternehmen muss sich zunächst überlegen, wie das Produkt am Besten zu den Kunden gelangt. Hier kann zwischen direktem und indirektem Absatzweg gewählt werden. Beim direkten Absatzweg gelangt das Produkt direkt vom Hersteller zum Konsumenten. Die indirekten Absatzwege weisen die Besonderheit auf, dass zwischen Hersteller und Konsument unterschiedliche Stufen zwischengeschaltet sind. So kann ein Produkt beispielsweise über den Großhandel zum Einzelhandel und von dort an den Endkunden distribuiert werden. Eine weitere Entscheidung, die bei der Wahl der Absatzwege getroffen werden muss, betrifft die Absatzpersonen bzw. Steuerung der Verkäufer. Soll das Produkt nicht selbst an den Endkunden distribuiert werden, kann ein Reisender oder Handelsvertreter eingesetzt werden. Quantitative und qualitative Vergleiche, die auch unter Einbeziehung von Kostenaspekten möglich sind, geben Entscheidungshilfen. Egal, welcher Absatzkanal gewählt wird, eines ist immer zu beachten: Entscheidungen über den Absatzweg sind oftmals, auch unter organisatorischen Gesichtspunkten stark bindend. Die Wahl

sollte gut überlegt sein, da sie in der Regel nicht ohne größeren Aufwand revidiert werden kann.

Die Kommunikationspolitik ist u. a. für die Bildung eines Bekanntheitsgrades, eines Unternehmensimages sowie der Vermarktung der Produkte nach außen zuständig. Wenn ein Unternehmen ein gutes Produkt entwickelt hat, dieses auf dem Markt einführen möchte und sich auch über den Preis im Klaren ist, muss nun die absatzfördernde Kommunikation an potentielle Kunden erfolgen. Diese Aufgabe ist mitunter relativ komplex, da ein Unternehmen mit diversen Gruppierungen in Kontakt steht (z. B. Handelspartner, Endkunden und Teilöffentlichkeiten). Junge Unternehmen müssen sich vor Augen führen, dass Kommunikation und Absatz immer eng miteinander verknüpft sind. Neben rein kommunikativen Aspekten hat die Kommunikationspolitik auch absatzfördernde Effekte.

Die Kommunikationsinstrumente sind sehr vielfältig. Übergeordnet sind Werbung, Direktmarketing (z. B. Postsendungen, Telefon), Verkaufsförderung (Schaffung von Verkaufsanreizen die kurzfristig sind), Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) sowie persönlicher Verkauf zu nennen. Jeder dieser Aspekte hat wiederum vielfältige Ausprägungen.

Die Kommunikation mit dem Kunden sollte im optimalen Fall dialogisch ausfallen. Zudem sollte sie sich nicht nur auf den Verkauf beziehen, sondern auch die vorherige sowie nachgeordnete Phase umfassen. Besonders wichtig ist es, Botschaften mit Wissen auszufüllen (z. B. Leistung, Verwendung, Verfügbarkeit oder auch Herkunft des Produkts). Allerdings sollte darauf geachtet werden, niemals zuviel Wissensgehalt in die Botschaft mit aufzunehmen, da die Zielgruppen in der Regel nur über eine begrenzte Aufnahmefähigkeit verfügen. Immer gut beraten ist man, wenn Informationen übermittelt werden, die Wissensdefizite ausmerzen. Kundenzeitschriften oder auch Nutzungshinweise sorgen dafür, dass der Kunde sich auch nach dem Kauf gut betreut fühlt. Hiermit wird oftmals eine weitaus bessere Zufriedenstellung des Abnehmers erreicht. Zusätzlich wird der Nutzen des Produkts dadurch verstärkt.

4. Die Marktanalyse als Grundstein des Erfolges

Nachdem sich ein Unternehmen über seine Produktidee im Klaren ist, muss das zukünftige Umfeld durch eine Marktanalyse transparent gemacht werden. Unternehmer müssen sozusagen zu Marktanalysten werden. Die Marktanalyse sollte gründlich durchgeführt werden um das Risiko, die Produkte später vielleicht nicht ausreichend verkaufen zu können einzudämmen. Besonders kritisch ist es, wenn die Marktanalyse nur sehr oberflächlich durchgeführt wird oder der Durchführende in Wunschenken abdriftet. Ein böses Erwachen ist hier früher oder später vorprogrammiert.

Zunächst muss sich das Unternehmen vor Augen führen, welches Produkt bzw. welche Dienstleistung genau verkauft werden soll. Dann müssen die Zielgruppe, die Funktions- und Verkaufsweise des Produkts, das Niveau des Verkaufs sowie der Verkaufsort festgelegt werden. Besonders ist darauf zu achten, dass die gewünschte Zielgruppe in ausreichendem Maße existiert und das sie ohne größere Schwierigkeiten erreicht werden kann. Darüber hinaus ist es wichtig zu erkennen, ob zukünftiges Kundenpotential vorhanden ist. Im optimalen Fall erfüllt das Produkt ein Bedürfnis, das bisher überhaupt nicht oder nur unzureichend befriedigt wird.

Existenzgründer und junge Unternehmen müssen in den meisten Fällen ihre Marktanalyse selbst durchführen. Hier herrscht oftmals große Unsicherheit bezüglich des Vorgehens und des Umfangs. Für eine gute Marktanalyse muss man nicht unbedingt die umfassendsten Vorkenntnisse haben, oftmals ist ein gesunder Menschenverstand das wichtigste Werkzeug. In einem ersten Schritt muss überlegt werden, welche Informationsquellen genutzt werden können, um die gewünschten Informationen zu erhalten. So ist es durchaus vorstellbar, zukünftige potentielle Kunden zu treffen, um deren Einschätzung über das Produkt zu erfahren. Hierbei ist es natürlich sinnvoll, wenn bereits ein Prototyp oder Modell des Produktes existiert. Informationen und wichtige Einschätzungen können auch Institutionen mit entsprechendem Background geben. Auch Infor-

mationsquellen wie zukünftige Lieferanten oder Konkurrenten sollten niemals unterschätzt werden. Statistiken (z.B. von statistischen Bundes- und Landesämtern) sind ebenfalls heranzuziehen. Auch Ministerien und Industrie- und Handelskammern verfügen über gute Informationen. Es sollte stets darauf geachtet werden, dass mehrere Informationen zum gleichen Thema miteinander verglichen werden. Informationsquellen sollten in der Regel Informationen über die Nachfrager (z.B. potenzielle Kunden) sowie das bisherige Angebot (Konkurrenz) beinhalten. Besonders wichtig ist auch das Umfeld, in dem sich das Unternehmen bewegen wird (z.B. wirtschaftlich, soziologisch, wissenschaftlich, gesetzlich). Diese Faktoren beeinflussen oftmals mittel- oder unmittelbar das zukünftige Unternehmen. Dokumentationen von Industrie- und Handelskammern, Fachleuten, Ministerien oder auch Fachverbänden leisten hier ebenfalls gute Dienste.

Wettbewerber sollten immer im Auge behalten werden, denn nichts ist ärgerlicher als die Konkurrenz zu unterschätzen bzw. einen Trend zu verschlafen. Alleine die Beobachtung bzw. Recherche über Wettbewerber ist oftmals aufschlussreich. Untersucht werden sollte der Wettbewerber hinsichtlich dessen Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Absatzpolitik sowie dessen Image. Oftmals ist es für Newcomer nicht einfach auf bereits bestehende Märkte zu kommen. Sie müssen sich auf ihrem zukünftigen Terrain gut auskennen und sollten wissen wie die Marktanteile bisher verteilt sind.

Empfehlenswert ist auch die Durchführung einer sogenannten Stärken-Schwächen/Chancen-Risiken Analyse. Hierbei werden sowohl die Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens beschrieben, als auch die Chancen und Gefahren die durch das Umfeld entstehen können. Zur Beurteilung der Stärken und Schwächen bzw. Chancen und Risiken, muss das Unternehmen die wichtigsten Einflussfaktoren der Unternehmensumwelt (beispielsweise technologische, politisch-rechtliche oder auch soziokulturelle Komponenten) und des eigenen Unternehmensumfelds

(Akteure im direkten Umfeld wie z.B. Kunden, Lieferanten und Wettbewerber) beachten. Während Umweltfaktoren strategischer Natur sind und kaum oder gar nicht beeinflussbar sind, können Umfeldfaktoren durch das Unternehmen selbst gesteuert werden.

Bei der Suche nach Stärken und Schwächen kommen oftmals Kreativitätstechniken (Brainstorming, etc.) zum Einsatz. Nachdem sowohl Stärken und Schwächen des Umfelds, als auch Chancen und Risiken, die aus der Umwelt des Unternehmens resultieren, schriftlich fixiert sind, erfolgt in einem nächsten Schritt eine Gewichtung dieser Faktoren (z.B. Welche Stärken sind besonders signifikant? Wo liegen die größten Schwächen oder Risiken?, etc.). Nun erfolgt eine Gegenüberstellung bzw. Kombination dieser Faktoren (Welche Risiken können mit welchen eigenen Stärken minimiert werden?, Können aus Schwächen Chancen entstehen?, Welche Schwächen korrelieren mit welchen Risiken? etc.). Hieraus lassen sich wiederum entsprechende Strategien und somit Maßnahmen bzw. Handlungsempfehlungen ableiten. Es sei an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass bei der Durchführung der Analyse (die übrigens von einer Person moderiert werden sollte) oftmals das Problem der Verwechslung von Chancen und Stärken auftritt. Diese sind jedoch strikt voneinander zu trennen.

Die Stärken-Schwächen/Chancen-Risiken Analyse kann jedoch nicht nur bei der Marktanalyse zum Einsatz kommen. Sie ist vor allem ein Instrument der Unternehmensplanung, aus der sich die (Marketing-) Strategie ableiten lässt. Zudem spielt sie eine wichtige Rolle bei der Marketing-Konzeption.

Generell sollten bei der Marktanalyse nicht nur die klassischen Märkte sondern auch Online-Märkte betrachtet werden. Nach Abschluss der Marktanalyse sollten die Kenntnisse über den angepeilten Markt in regelmäßigen Abständen überprüft und aktualisiert werden, da sich Märkte im Laufe der Zeit verändern können.

5. Die Marketing-Konzeption als Grundgerüst

In den bisherigen Kapiteln wurden u. a. Marketingstrategien, Marketing-Instrumentarium und Marketing-Mix abgehandelt. Diese dürfen natürlich nicht isoliert von einander betrachtet werden. Damit Marketing effizient funktioniert, muss ein „Gerüst“ gebildet werden, das Strategien, Instrumente und auch Ziele zusammenhält – die Marketingkonzeption. Bevor hierauf ausführlicher eingegangen wird, sollen zunächst noch mögliche Ziele kurz vorgestellt werden.

In der Regel existiert eine Zielhierarchie im Unternehmen. An der Spitze sollten die Grundsätze des Unternehmens stehen (z. B. Werte, Regeln, Grundsätze oder auch bestimmte Verhaltensweisen). So kann ein Unternehmensgrundsatz durchaus lauten, dass das Unternehmen zum erfolgreichsten Produzenten in einem bestimmten Gebiet werden will. Auch gesellschaftspolitische Verantwortung kann in die Unternehmensgrundsätze mitaufgenommen werden, z. B. im Sinne einer Umweltorientierung. Ein weiteres strategisches Ziel ist auch in der sogenannten Vision zu sehen. Die Vision sollte immer auf die Bedürfnisse der Kunden ausgerichtet sein. Wer einmal genauer auf Werbung von größeren Unternehmen achtet, wird feststellen, dass Werbebotschaften oftmals mit der Vision des Unternehmens übereinstimmen. Visionen sollten in der Regel schriftlich festgehalten werden. Viele Unternehmen realisieren dies in Form eines sogenannten Mission-Statements, das sowohl die Orientierung als auch die Philosophie des Unternehmens beschreibt.

Wenn man von Zielen spricht, dürfen natürlich auch die typischen Unternehmensziele nicht fehlen. Hierzu zählen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen wie Gewinn- und Rentabilität. Diese Ziele können sich z. B. am Gewinn des vergangenen Geschäftsjahres oder einem durchschnittlichen Gewinn, der über mehrere Jahre erwirtschaftet wurde orientieren.

Die Marketingziele sollen an dieser Stelle zuletzt genannt werden, da sie sich aus den bereits vorher genannten Zielen ergeben. Marketingziele können sowohl nach wirtschaftlichen als auch psychologischen Aspekten

aufgeschlüsselt werden. Wirtschaftliche Ziele beziehen sich z. B. auf den Absatz, die Preisgestaltung oder auch den Marktanteil. Psychologische Ziele sind z. B. die Erlangung eines Bekanntheitsgrads, die Steigerung des Unternehmensimages, Markenloyalität oder auch Kundenzufriedenheit.

Eine logische und in sich geschlossene Konzeption kann nur dann entstehen, wenn Ziele, Instrumentarium und Strategien ineinander greifen. Die Marketingkonzeption ermöglicht dabei schlüssiges und zielorientiertes Handeln, das durch die Konzeption an sich steuer- und kontrollierbar wird.

Zu Beginn der Marketing-Konzeption muss natürlich Vorarbeit geleistet werden – die Ausgangssituation, in der sich ein Unternehmen befindet, muss festgestellt werden. Hierfür kommen u. a. die bereits erwähnte Marktanalyse sowie die Stärken-Schwächen/Chancen-Risiken Analyse zum Einsatz. Dies ist relativ wichtig, da hier die Weichen für das zukünftige strategische Vorgehen eines Unternehmens gestellt werden. Nach Festlegung der Ziele, die angepeilt werden sollen, wird in einem nächsten Schritt überlegt, mit welchen Marketingstrategien diese erreicht werden sollen. Die Strategien werden wiederum mittels der favorisierten Marketing-Instrumente umgesetzt. Hierbei muss auch eine Entscheidung über die Höhe des zur Verfügung stehenden Budgets getroffen werden.

Auch der Zeithorizont spielt bei der Planung eine wichtige Rolle. Eine sinnvolle Marketingplanung besteht immer aus einer kurzfristigen und einer mittel- bzw. langfristigen Planung. Die strategische Planung bezieht sich üblicherweise auf einen Zeitraum von fünf Jahren. Die Vorgaben dieser Planung (z. B. Erreichung übergeordneter Ziele) sind also langfristig zu erfüllen. Bei der kurz- bis mittelfristigen Planung sind dementsprechend kürzere Zeiträume relevant, wie z. B. Quartalspläne oder Jahrespläne. Der Einjahresplan bildet in der Regel die wesentliche Arbeitsgrundlage. Dieser ist detailliert ausgearbeitet und gibt konkrete Maßnahmen bzw. Handlungsschritte zur Erreichung kurzfristiger Ziele vor. Durch regelmäßige Soll-Ist-Vergleiche wird überprüft, ob der gewünschte Fortschritt auch erreicht wird.

Wenn sich das Unternehmen über die Konzeption schließlich im Klaren ist, muss in einem nächsten Schritt die Umsetzung erfolgen. Hier ist darauf zu achten, dass im Unternehmen möglichst viele Mitarbeiter miteinbezogen werden. Eine konsequente Umsetzung kann nur dann gelingen, wenn die marketingorientierte Sicht auch „von oben nach unten“ weiter gegeben wird. Große Unternehmen haben oftmals das Problem, dass es nicht möglich ist, alle Mitarbeiter mit einzubeziehen. Deswegen werden oftmals nur Abteilungsleiter explizit mit eingebunden, deren Aufgabe es ist, ihren Mitarbeitern diese Sichtweise vorzuleben. Junge Unternehmen haben insofern den Vorteil der kurzen Entscheidungswege. Im kleineren Kreis ist es also leichter, eine Konzeption umzusetzen. Nach und nach wird das junge Unternehmen wachsen, deswegen ist es von großer Bedeutung, dass vermehrt Aufgaben an Mitarbeiter delegiert werden. Somit ist sichergestellt, dass sich die Geschäftsführung den wichtigsten Zielen widmen kann.

Neben der Vorarbeit und Umsetzung der Konzeption spielt noch eine weitere Aufgabe eine wichtige Rolle: Die permanente Kontrolle der Marketingmaßnahmen. Falls diese nicht erfolgt, besteht die Gefahr, dass sich das Unternehmen zunächst unbemerkt in eine falsche Richtung entwickelt. Wird die Konzeption einer regelmäßigen Kontrolle (z. B. quartalsweise Soll-Ist-Vergleich) unterzogen, werden Probleme der Fehlentwicklung früher erkannt. In diesem Fall können entsprechende Gegenmaßnahmen (z. B. Modifikation der Marketingmaßnahmen) ergriffen werden, um die Entwicklung des Unternehmens wieder in die richtigen Bahnen zu lenken.

Es sei an dieser Stelle noch einmal erwähnt, dass die Konzeption auf Grund ihrer Komplexität unbedingt schriftlich fixiert werden muss.

In den ersten Kapiteln dieses Leitfadens wurden einige wichtige allgemeine Aspekte des Marketings erläutert. In den kommenden Kapiteln werden gezielt spezielle Themen bzw. Maßnahmen herausgegriffen, die ein effizientes Marketing unterstützen.

6. Der elektronische Newsletter als Instrument der Kundenbeziehungspflege

Obwohl sich heutzutage auch schon viele kleine und mittlere Unternehmen des elektronischen Newsletters als Instrument der Kundenbeziehungspflege bedienen, kommt der Ausgestaltung des Newsletters oftmals nicht die notwendige Sorgfalt zu. Als Instrument zur Schaffung und Pflege der Kundenbeziehung hat der Newsletter eine wichtige Funktion, da er es ermöglicht Vertrauen aufzubauen. Der Newsletter ist eine Plattform, die regelmäßig über neue Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens informiert. Er ermöglicht es, immer wieder auf das Unternehmen aufmerksam zu machen und schafft so die Möglichkeit einer permanenten Kommunikation mit den Kunden.

Da Newsletter weit verbreitet sind und sich großer Beliebtheit erfreuen, steht ein Unternehmen mit seinem Newsletter natürlich im permanenten Wettbewerb zu den Newslettern anderer Unternehmen. Deswegen ist es besonders wichtig, sich von der Konkurrenz abzuheben und sich so Wettbewerbsvorteile zu verschaffen. Dies ist oftmals gar nicht so schwer. Nachfolgend werden einige Kriterien genannt, die einen guten Newsletter charakterisieren.

Eines vorab – der Newsletter sollte wirklich immer nur neue Informationen enthalten. Beinhaltet er diese nicht oder nur unzureichend, besteht die Gefahr, dass der Newsletter nach und nach von den Lesern nicht mehr beachtet wird, da sie ihn unter Umständen als Zeitverschwendung ansehen. Der Newsletter sollte in erster Linie die Stärken des Unternehmens hervorheben, d. h. den Bereich, in dem ein Unternehmen hinsichtlich seiner Produkte und Dienstleistungen besonders kompetent ist. Denkbar ist es auch, im Newsletter nicht alle Informationen vollständig preis zu geben, sondern die Neugier etwas zu schüren, um dann ggf. mit den Lesern direkt in Kontakt zu treten oder auf die eigene Homepage zu verlinken. Wesentliches Merkmal eines Newsletters ist die regelmäßige Erscheinungsperiodik. Das bedeutet zwangsläufig nicht, dass er jede Woche versendet

werden muss. Hier kann durchaus das Motto „weniger ist mehr“ als Leitsatz genommen werden, da ein Newsletter der quartalsweise (dafür aber mit aktuellen und interessanten Meldungen) erscheint, durchaus interessanter ist, als ein Newsletter, der wöchentlich erscheint, jedoch kaum qualifizierte Inhalte bietet. Immer im Hinterkopf behalten werden muss auch, dass die Versendung eines Newsletters und dessen inhaltliche Ausgestaltung einen zeitlichen Aufwand bedeutet. Beginnt ein Unternehmen erstmals mit der Versendung eines Newsletters ist es oftmals empfehlenswert, dass dieser in größeren Abständen erscheint. Hat sich die Vorgehensweise bei der Schaffung des Newsletters eingespielt und stehen auch permanent qualifizierte Informationen zur Verfügung, ist es durchaus sinnvoll, die Erscheinungsperiodik zu erhöhen.

Wichtig ist auch, ein Inhaltsverzeichnis in den Newsletter zu integrieren. Dieser gibt den Lesern zunächst einen Überblick und sie können auf einen Blick erkennen, welche Themen für sie interessant sind. Wird der Newsletter als PDF-Datei versandt, ist es hier durchaus empfehlenswert mit Hyperlinks zu arbeiten, d. h. der Leser kann im Inhaltsverzeichnis direkt auf eine Überschrift klicken, wodurch er automatisch zum Text gelangt. Bezüglich des Umfangs eines Newsletters sollte beachtet werden, dass dieser maximal fünf Seiten umfasst, denn niemand liest gerne endlose Textpassagen. Auch die einzelnen Inhalte sollten nicht zu umfassend sein. Ist es kaum möglich den Text auf wenige Zeilen zu kürzen, macht es Sinn, einen Hyperlink auf die eigene Unternehmenshomepage zu setzen, wo der komplette Text hinterlegt ist. Dies hat zudem den Vorteil, dass die Leser relativ leicht auf die eigene Homepage zu locken sind.

Es sollte ebenfalls darauf geachtet werden, dass die Adressdatei permanent gepflegt wird. Das bedeutet, dass nicht mehr gültige E-Mail-Adressen aussortiert werden. Auch sollte die Möglichkeit bestehen, den Newsletter einfach abbestellen zu können. Für Leser, die einen Newsletter abbestellen möchten ist es ärgerlich, wenn diese eine längere Prozedur durchlaufen müssen, d. h. die Abbestellung unnötig erschwert wird. In diesem Zusam-

menhang wird seit wenigen Jahren auch vom sogenannten Permission-Marketing gesprochen. Beim Permission-Marketing geben die Empfänger von E-Mails oder auch Newslettern ihre Erlaubnis, sie stimmen also zu, dass sie über bestimmte Themen Information erhalten. Hieraus ergibt sich umgekehrt die Notwendigkeit, dass der Empfänger, wünscht er die Information nicht mehr, diese auch relativ schnell und unkompliziert abbestellen kann.

Hinsichtlich der optischen Gestaltung des Newsletters existieren vielfältige Möglichkeiten. Das Firmenlogo sollte jedoch durchaus in den Newsletter integriert werden, da dies dem Effekt der Wiedererkennung dient. Auch hinsichtlich der Farbwahl ist es sinnvoll, im Rahmen des Corporate Designs zu bleiben.

Abschließend sei noch ans Herz gelegt, dass es den Lesern von Newslettern negativ auffällt, sollten zu viele Rechtschreibfehler und grammatikalische Stilblüten auftreten. Dies kann den Eindruck erwecken, der Newsletter sei schlampig verfasst worden. Hinsichtlich der Objektivität eines Newsletters ist darauf zu achten, dass die Inhalte einer kritischen Überprüfung unterzogen werden, d. h. der Verfasser muss sich die Frage stellen, ob die jeweiligen Inhalte wirklich für die Kunden interessant sind.

Achtet man bei der Entwicklung bzw. Versendung eines Newsletters auf die bereits genannten Kriterien, kann er auf Dauer zu einem wertvollen Instrument zur Förderung der Kundenbeziehung werden. Fehlende Bemühungen und Halbherzigkeit führen jedoch umgekehrt dazu, dass der Newsletter nicht gelesen wird oder im schlimmsten Fall sogar als lächerlich empfunden wird. Dass dies dem Ruf des Unternehmens eher schadet als nutzt versteht sich von selbst.

7. Akquisition und Kundenpflege: Eine nachhaltige Aufgabe

Akquise bedeutet in erster Linie neue Aufträge und somit Kunden zu gewinnen. Die Kundenakquise ist deswegen so wichtig, weil ohne Kundengewinnung kein Umsatz generiert werden kann. Die Art der Kundenakquise richtet sich oftmals nach der Branche bzw. Zielgruppe. Kunden können z. B. gewonnen werden durch Anzeigen in entsprechenden Fachzeitschriften und Magazinen, durch Besuche und Ausstellerstände bei Messen und Kongressen, durch Verkaufsgespräche und Schulungen, durch telefonische Kontaktaufnahme oder auch durch Maßnahmen des Direktmarketing wie beispielsweise Mailings oder Postwurfsendungen.

Fest steht, dass die Akquise keine leichte Aufgabe ist. Gerade junge Unternehmen begehen oftmals den Fehler zu wenig Kunden zu akquirieren. Sobald drei bis vier Kunden von dem Produkt oder der Dienstleistungen überzeugt wurden, lassen die Aktivitäten für die Gewinnung weiterer Kunden meist nach. Die Euphorie über den anfänglichen Erfolg schlägt schnell in Frustration um, wenn Kunden auf einmal wider Erwarten abspringen oder sich mit der Auftragserteilung lange Zeit lassen. Dieser Schwebzustand ist nicht nur unbefriedigend, sondern führt unter Umständen auch dazu, dass das junge Unternehmen plötzlich in finanzielle Engpässe gerät. Werden jedoch stets weitere Kunden gewonnen, können Auftragsausfälle kompensiert werden.

Erfolgreich zu akquirieren ist jedoch nicht einfach. Fehlende Verkaufskennnisse und Hemmungen beeinträchtigen den Akquiseerfolg erheblich. Die Folge sind Demotivation und fehlende Aufträge. Mögliches Desinteresse oder negative Äußerungen seitens potentieller Kunden sind, auch wenn dies manchmal so erscheinen mag, in der Regel nicht gegen die Persönlichkeit des Verkäufers gerichtet. Auch für die Akquise gilt: Übung macht den Meister. Mit der Zeit wird der Akquisiteur eine gewisse Routine entwickeln und erkennen, wie Verhandlungsargumente sinn-

voll eingesetzt werden müssen. Zudem kann die richtige Ansprache der Zielgruppe erlernt werden. Grundlegende Hilfestellungen geben beispielsweise Ratgeber sowie Veranstaltungen, die sich mit der Thematik eingehend befassen. Bis zum vollkommenen Verkäufer ist es allerdings ein langer Weg. Spitzenverkäufer besitzen die Fähigkeit in verschiedene Rollen zu schlüpfen, um sich dem Gesprächspartner gegenüber optimal anzupassen. Kann oder möchte ein Unternehmen selbst nicht akquirieren, bietet sich die Beauftragung von externen Unternehmen an, die auf Kundengewinnung spezialisiert sind. Diese erhalten dann in der Regel ein Fixum sowie eine erfolgsabhängige Provision, die von der Anzahl gewonnener Kunden abhängt.

Direktmarketingmaßnahmen wie beispielsweise Mailings oder Wurfsendungen können je nach Produkt als erste Information durchaus effizient sein. Meist genügt es aber nicht, nach Versand der Mailings die Hände in den Schoß zu legen und darauf zu warten, dass sich die Interessenten schon melden werden. Ein direkter persönlicher Kontakt per Telefon oder Besuch ist auf Dauer nicht vermeidbar. Es sollte so früh wie möglich mit der persönlichen Akquise begonnen werden. Wird vorab ein Mailing zur ersten Information versendet, sollte der Kunde zeitnah persönlich kontaktiert werden.

Hat das junge Unternehmen einen Kunden bzw. einen Kundenstamm gewonnen, bedarf dieser der nachhaltigen Pflege. Die Kunden sollten über neue Produkte und Dienstleistungen des Unternehmens permanent auf dem Laufenden gehalten werden. Diese Möglichkeit bietet beispielsweise ein periodisch erscheinender Newsletter. Zudem sollte mit den Kunden in regelmäßigen Abständen immer wieder persönlich Kontakt aufgenommen werden. Dies betrifft sowohl Kunden, mit denen gerade ein Vertragsverhältnis besteht, als auch solche, mit denen momentan keine Geschäfte getätigt werden. Mit Geschäftsbeziehungen verhält es sich oftmals ähnlich wie mit Partnerschaften: sie müssen sich erst entwickeln und dann reifen. Nur wenn eine solide Vertrauensbasis geschaffen

wurde, ist der Kunde bereit erneut Verträge abzuschließen. Die Meinung von Kunden ist auch hinsichtlich der Reputation des Unternehmens relativ wichtig. So tauschen sich Kunden eines Unternehmens oftmals untereinander aus, ohne, dass das betreffende Unternehmen dies überhaupt bemerkt. Hier sei darauf hingewiesen, dass sich negative Nachrichten weitaus öfter und schneller verbreiten als positive. Die Mund-zu-Mund-Propaganda sollte also niemals unterschätzt werden. So viele Wege auch zum Kunden führen, so viele Wege führen auch an ihm vorbei. Gegenüber kritischen Neukunden ist es oftmals sinnvoll, eine Referenzliste (sofern bereits vorhanden) bisheriger Kunden beizulegen. Es versteht sich von selbst, dass diese gefragt werden wollen, bevor sie als Referenzkunden genannt werden.

Es soll an dieser Stelle auch darauf hingewiesen werden, dass die Rechnungsstellung zeitnah erfolgen sollte. Nichts ist ärgerlicher, als bei einer guten Auftragslage plötzlich mit Illiquidität konfrontiert zu sein, weil dem Geldeingang zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt wurde.

8. Wettbewerbsvorteile durch Öffentlichkeitsarbeit

Aufgabe der Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) ist es, verschiedenen Teilöffentlichkeiten (z. B. Kunden, Lieferanten, etc.) ein positives und einzigartiges Bild des Unternehmens zu vermitteln. Neben der Erhöhung des Bekanntheitsgrades ist besonders der Aufbau von Vertrauen wichtig, da dies zu einem positiven Image führt. Ein positives Image hat wiederum absatzfördernde Effekte.

Public Relations umfassend zu betreiben bedeutet einen nicht zu unterschätzenden Zeitaufwand. Doch Öffentlichkeitsarbeit ist keineswegs nur großen Unternehmen vorbehalten. Auch kleine und mittlere Unternehmen können verschiedene Instrumente zur Steigerung des Bekanntheitsgrads und Images einsetzen und sich so einen Wettbewerbsvorteil verschaffen. Da kleine Unternehmen meist nicht über die personellen oder finanziellen Ressourcen verfügen, um einen Mitarbeiter dauerhaft nur für Öffentlichkeitsarbeit einzusetzen, werden nachfolgend einige wenige PR-Instrumente aufgeführt, die sich für KMU's eignen können. Diese Instrumente entbinden das Unternehmen jedoch nicht davon, regelmäßig Öffentlichkeitsarbeit zu betreiben. Nur Kontinuität und Regelmäßigkeit führen zu einer stabilen und positiven Außenwirkung.

Einen wichtigen Stellenwert nimmt die Presse- und Medienarbeit ein. Sie führt dazu, dass Unternehmen in der Wahrnehmung der Teilöffentlichkeiten verankert sind. Zu den Instrumenten zählen z.B. Pressemeldungen, Presseeinladungen, Pressekonferenzen und Pressemappen. Als Medien kommen Lokal- oder Regionalpresse, überregionale Presse, spezielle Zeitungen mit Schwerpunkt (z.B. Wirtschaft) sowie die Fachpresse in Frage. Bei Veröffentlichungen sind einige Faktoren zu beachten. So sollten die Informationen u.a. neu, wichtig, klar, prägnant und ehrlich sein. Als Informationen eignen sich z.B. Erfolge (z.B. Gewinn eines Wettbewerbs, gutes Geschäftsjahr, etc.), soziales oder kulturelles Engagement, Veränderungen (z.B. neue Märkte, Beteiligungen, neues Produkt) sowie sonstige

Anlässe (Besuch einer Persönlichkeit, Jubiläum, Vorträge, etc.). Da viele Journalisten heute zusätzlich online recherchieren lohnt es sich durchaus, auf die Unternehmenshomepage die Rubrik „Presse“ zu stellen. Wenn dieser Bereich für Medienvertreter geschaffen wird, muss er natürlich auch mit entsprechenden Inhalten gefüllt sein. Im Wesentlichen sollten der Ansprechpartner mit Kontaktdaten, wichtige Daten und Fakten sowie das Tätigkeitsspektrum der Firma, Pressemitteilungen und eventuell auch Logos und Bilder aufgeführt sein. Die Aktualisierung und Pflege dieser Rubrik kostet zwar Zeit, doch Medienvertreter wissen diesen Service durchaus zu schätzen.

Öffentlichkeitsarbeit beschränkt sich jedoch nicht nur auf die Presse- und Medienarbeit. Auch interne PR (Mitarbeiterzeitschriften, schwarzes Brett, Arbeitsgruppen, etc.) und externe PR sind wichtiger Bestandteil. Auf die interne PR, die sich vorwiegend an Mitarbeiter, Anteilseigner, Beiräte und Vorstände richtet, soll an dieser Stelle jedoch nicht näher eingegangen werden.

Die externe Öffentlichkeitsarbeit richtet sich an die externen Teilöffentlichkeiten wie z. B. Kunden, Lieferanten, Politik, Medien, Banken oder auch die Allgemeinheit. Als Instrumente können hier u. a. Kundenzeitschriften, Imagebroschüren- und prospekte, Referenzdokumentationen sowie Imageanzeigen genannt werden. Die Erstellung und der Druck von Prospekten und Broschüren ist in der Regel zeitaufwendig und oftmals auch kostspielig. Als Alternative kann z. B. die Kundenzeitschrift auch als PDF-Dokument per Mail versendet werden. Etwas Geschick und gestalterisches Können vorausgesetzt, lässt sich hier einiges an Geld sparen.

Abschließend soll darauf hingewiesen werden, dass Öffentlichkeitsarbeit nicht mit Werbung gleichgesetzt werden darf. Während Werbung auf ein spezielles Produkt ausgerichtet ist, bezieht sich Public Relations auf das Unternehmen als Ganzes. Werbung ist operativ angelegt und hat

rein verkaufsfördernde Aspekte. Öffentlichkeitsarbeit hingegen ist strategisch angelegt und zielt darauf ab, mittel- bis langfristig den Bekanntheitsgrad und das Image des Unternehmens zu steigern. Unbestritten ist jedoch, dass sich ein gutes Image auch auf den Absatz positiv auswirkt.

9. Begriffserklärungen

Das **Corporate Design** (CD) ist das einheitliche visuelle Erscheinungsbild eines Unternehmens. Bestandteile des CD sind u. a. das Firmenlogo, festgelegte Farb-codes und Schriftarten sowie Verpackungs- und Produktdesign.

Direktmarketing bedeutet, dass potenzielle Kunden direkt und spezifisch angesprochen werden (z. B. über Briefe, Telefon oder E-Mails) um mit diesen in einen Dialog zu treten.

KMU – Kleine und mittelständige Unternehmen

Die **Marketingkonzeption** bildet das Gerüst für die Marketingstrategien, -ziele und -instrumente und ermöglicht schlüssiges und zielorientiertes Handeln.

Marketingstrategien sind mittel- bis langfristige Strategien, die eine bestimmte Richtung sowie Handlungsanweisungen vorgeben und es ermöglichen, Marketing- und Unternehmensziele zu erreichen.

Die **Marktanalyse** ist eine methodische Untersuchung eines Marktes bzw. der Marktstellung eines Unternehmens. Analysiert werden können z. B. Marktvolumen, Marktentwicklung, Marktanteil, Konkurrenz, etc.

Marktsegmentierung bedeutet, dass ein heterogener Gesamtmarkt in homogene Teilmärkte aufgeteilt wird. Teilmärkte ermöglichen eine gezielte Marktbearbeitung. Die Segmentierung kann z. B. nach geografischen, demografischen, psychografischen oder auch verhaltensorientierten (z. B. Kaufverhalten) Gesichtspunkten erfolgen.

Beim **Permission Marketing** gibt der Kunde erst seine Erlaubnis (permission), bevor er über bestimmte Sachverhalte und Themen informiert wird, d. h. das Unternehmen bringt vorab in Erfahrung, ob der Kunde überhaupt über Produkte oder Dienstleistungen informiert werden will.

Referenzkunden – Kunden mit denen bereits Geschäftsbeziehungen bestehen oder mit denen Projekte bereits erfolgreich abgewickelt wurden und die als „Qualitätsnachweis“ (Referenz) gegenüber potenziellen Kunden kommuniziert werden.

Teilöffentlichkeiten sind spezifische Zielgruppen der Öffentlichkeit wie z. B. Medien, Kunden, Eigentümer, Aktionäre und Mitarbeiter.

Die Technologiefabrik der IHK Karlsruhe wurde 1983 gegründet und hat bisher über 270 Unternehmensgründungen begleitet. Die seit Beginn der Technologiefabrik gegründeten Unternehmen waren zu 97 % erfolgreich und konnten nicht nur die Markteinführung der von ihnen entwickelten Produkte erfolgreich schaffen sondern auch die weitere Entwicklung ihres Unternehmens vorantreiben. In dieser Zeit haben die Unternehmen über 5.000 Arbeitsplätze geschaffen. Im Zusammenhang mit dieser vielseitigen Betreuungsaufgabe für die Unternehmensgründer ist in der Technologiefabrik ein Know-How entstanden, das sich in diesem Leitfaden niederschlägt.



Herbert Hoffmann ist Geschäftsführer der Technologiefabrik Karlsruhe GmbH. Nachdem er zunächst Erfahrungen in der Industrie sammelte, war er anschließend als Geschäftsführer eines Bildungszentrums tätig. Seit 1990 leitet er die Technologiefabrik und begleitet die Unternehmen. In diesem Zusammenhang geht es um Fragen der Unternehmenskonzeption, der technischen Realisierung einer Idee, der Vermarktung des Produkts sowie der organisatorischen Entwicklung des wachsenden Unternehmens. Hier spielen vielfältige Fragestellungen hinein, die mit Beratungs- oder Coaching-Maßnahmen begleitet werden.



Alexander Fauck studierte Betriebswirtschaftslehre mit Schwerpunkt Marketing. Studienbegleitend absolvierte er ein Zertifikatsprogramm im Bereich Public Relations und Journalismus, das er mit dem Abschluss „geprüfter Public Relations-Referent (DAPR)“ beendete. Seit mehreren Jahren arbeitet er für die Technologiefabrik als Projektleiter und ist dort unter anderem für den Bereich Marketing und Öffentlichkeitsarbeit zuständig.

**Technologiefabrik
Karlsruhe GmbH**
Haid-und-Neu-Str. 7
76131 Karlsruhe

Telefon: 0721 / 174 252
Fax: 0721 / 174 268
E-Mail: info@technologiefabrik-ka.de
Internet: www.technologiefabrik-ka.de