

Dieses Kapitel beschäftigt sich mit dem operativen Marketing, d. h. der konkreten Umsetzungsmöglichkeit der definierten Marketingstrategie und -ziele eines Unternehmens. Dies bezeichnet man als den sogenannten Marketing-Mix. Ursprünglich aus dem Produktmarketing stammen die sogenannten 4 Ps, auf die sich die zentralen Aufgaben des Marketings stützen:

1. Product = Produktpolitik
2. Price = Preispolitik
3. Place = Distributionspolitik
4. Promotion = Kommunikationspolitik.

Diese wurden theoretisch für den Bereich Dienstleistungsmarketing erweitert um die 3 Ps Personal = Personalpolitik, Process = Prozesspolitik und Physical Facilities = Ausstattungspolitik.

Aufgrund meiner langjährigen Erfahrung im Bereich Marketing habe ich das Marketinghaus (Abb. 2.1), das die einzelnen Säulen optisch darstellt, derart umgestaltet, dass die Kommunikationspolitik die vierte und nicht die dritte Säule bildet, wie normalerweise gelehrt. Grund: Auch die für den Vertrieb gewählten Aktivitäten müssen sich in der Kommunikation des Unternehmens durch die zielgruppengerechte Ansprache sowohl in der Aussage als auch im gewählten Format wiederfinden. Die weiteren Ps finden nach meinem Verständnis automatisch Eingang in den gesamten Marketingprozess. Denn ohne motiviertes Personal, integrierte und durchgängige Prozesse sowie eine angemessene Ausstattung der Betriebsräume und Definition von Aktionsradien ist keine ansprechende Vermarktung von Produkten, Lösungen und Dienstleistungen möglich.

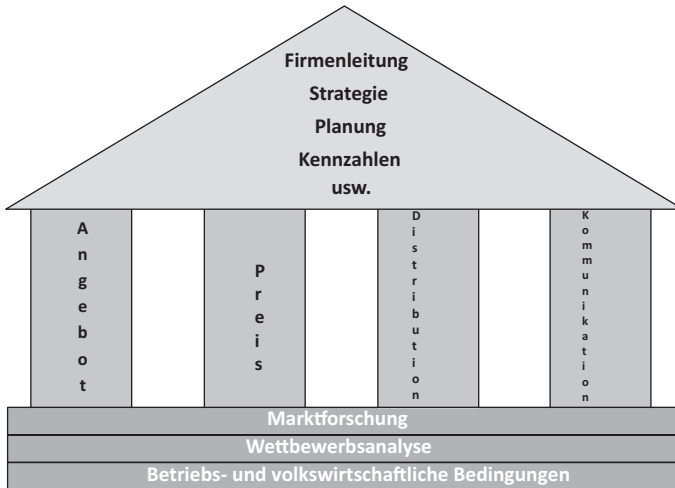


Abb. 2.1 Das Marketinghaus. (Quelle: Eigene Darstellung)

Frei nach dem Motto „Der Köder muss nicht dem Angler schmecken sondern dem Fisch“ gab das vorherige Kapitel einen Überblick über die strategischen Aufgaben des Marketings: Wissen und Erkenntnisse über Markt und Wettbewerber sammeln und analysieren, klare Ziele definieren, Aktionen ableiten und umsetzen, Ergebnisse messen und als wichtigstes Ziel, den Kunden verstehen und langfristig binden, indem seine Bedürfnisse zufriedengestellt werden. Die operativen Aufgaben des Marketings beschäftigen sich nun mit der konkreten Umsetzungsmöglichkeit der definierten Marketingstrategie und -ziele eines Unternehmens. Dies bezeichnet man als den sogenannten Marketing-Mix.

2.1 Das Marketinghaus – Die vier Säulen des Marketings

Bei einer stringenten und konsequenten Marketingplanung wählen Sie am besten sich ergänzende und aufeinander abgestimmte Maßnahmen. Im Idealfall sind die vier Säulen des Marketings, Produkt (Angebot), Preis, Distribution (Vertrieb) und Kommunikation optimal aufeinander abgestimmt und so kombiniert, dass die gesetzten Marketingziele erreicht werden.

Sie sind, bezogen auf Strategie, Planung, Kennzahlen usw., unter dem Dach der Firmenleitung organisiert und stehen auf dem Fundament von Marktforschung, Wettbewerbsanalyse sowie betriebs- und volkswirtschaftlichen Gegebenheiten. In den meisten Unternehmen stehen Budgets für die einzelnen Teilbereiche zur Verfügung. Spricht man landläufig vom Marketingbudget, ist das Budget gemeint, was für die Marketing-Kommunikation, die Marktforschung und Wettbewerbsanalyse ausgegeben wird. Diese vier tragenden Marketing-Elemente sind zur Vermarktung Ihrer Dienstleistung oder Produkte so zu kombinieren, dass die gesetzten Marketingziele erreicht werden.

Alle in den Säulen Produkt/Angebot, Preis, Distribution/Vertrieb behandelten Themen und Fragen werden mithilfe der vierten Säule, der Kommunikation, an den Markt vermittelt. Man kann sich nun darüber streiten, ob die Kommunikationspolitik ein unterstützendes oder zentrales Medium im Marketing-Mix ist. Ich wage aber zu behaupten, dass allen vier Säulen gleichermaßen tragende Rollen zukommen. Denn was taugt die beste Kommunikation, wenn das Angebot nicht passt, der Preis nicht in Ordnung ist oder der Vertrieb es nicht an den Markt bringt?

2.2 Die Säulen im Einzelnen

2.2.1 Produkt

Diese Säule umfasst alle Aktivitäten eines Unternehmens, die auf die Gestaltung einzelner Produkte, Lösungen oder Dienstleistungen, also das gesamte Angebotspektrum, gerichtet sind. Hierzu gehören ggf. auch die Produktentwicklung, bei Lösungen z. B. die Beschreibung des Lösungsumfangs, bei Dienstleistungen die Beratungsqualität usw. Die Produktpolitik eines Unternehmens beschäftigt sich u. a. mit dem Herausarbeiten von Produktstärken, der Produkt(-weiter-)entwicklung, dem Aufbau einer Marke (Branding), der Sortimentsgestaltung, der Definition von Zusatznutzen, oder Äußerlichkeiten wie Verpackung (z. B. Größe, Layout, Haptik) – und antwortet u. a. auf folgende Fragen:

- Gibt es einen Bedarf?
- Wie groß ist der Bedarf?
- Wer braucht das, was wir anbieten?
- Wie kann das Angebot (noch besser) an den Bedürfnissen der Kunden ausgerichtet werden?
- Welchen konkreten Nutzen bietet das Angebot? (User benefit)

- Warum sollte der Kunde ausgerechnet unser Angebot wahrnehmen wollen (Reason why)
- Wie unterscheidet sich das Angebot von dem der Wettbewerber (z. B. Service, Verfügbarkeit, Alleinstellungsmerkmal)?
- Welchen Mehrwert hat unser Angebot gegenüber dem des Wettbewerbers?
- Welche speziellen Stärken hat das Produkt (Image bildend, Qualität, Einzigartigkeit...?)
- ...

2.2.2 Preis

Diese Säule beschäftigt sich u. a. mit der Preisfindung und -argumentation, Rabattpolitik, Aktionspreisgestaltung sowie Lieferungs- und Zahlungsbedingungen. Kalkulieren Sie einen Preis für Ihr Angebot, der aus betriebswirtschaftlicher Sicht für das Unternehmen in Ordnung ist und den gleichzeitig die Kunden akzeptieren. Beantwortet werden z. B. folgende Fragen:

- Welcher Preis ist marktfähig? Hierzu empfehlen sich nicht zuletzt auch Vergleiche mit Wettbewerbern.
- Welcher psychologische Preis passt zu meinen Kunden?
- Sind Preisschwellen sinnvoll, z. B. € 19,95/€ 190?
- Sollen Preise z. B. je nach Region, Saison oder Kundengruppe differenziert werden?
- Gibt es Skonti, Rabatte, Zahlungsfristen, Aktionspreise usw.?
- ...

2.2.3 Distribution/Vertrieb

Diese Säule beschäftigt sich mit der folgenden zentralen Frage:

- ▶ Auf welchem Weg erreicht das Angebot in ausreichender Menge zum vereinbarten Zeitpunkt und Preis und in der gewünschten Qualität die Zielkundengruppe?

Der Vertrieb nutzt hierzu in wesentlichen Aspekten die vierte Säule des Marketinghauses, die Kommunikation. Innerhalb der kommunikativen Marketingmaßnahmen ist es äußerst wichtig, auf diejenigen zu setzen, die sich an den

vertrieblichen Zielen orientieren. Indem mit der Auswahl der passenden Marketingmaßnahmen konkrete vertriebliche Ziele umgesetzt und damit Umsatz und Gewinn erwirtschaftet werden, erfährt das Marketing eines Unternehmens steigende Effizienz. Denn eines der wichtigsten Unternehmensziele sollte ja sein, möglichst viel Gewinn zu erwirtschaften.

In der Säule Distribution/Vertrieb beschäftigt sich ein Unternehmen also mit der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle von Aktivitäten bezüglich der Distribution des Angebots. Selbstverständlich ist bei der Wahl der Vertriebskanäle und -strategien immer zu unterscheiden, ob es sich um den Vertrieb im Bereich B2C (Business-to-Consumer – Vertrieb an den Endkunden) oder um den Bereich B2B (Business-to-Business – Vertrieb an Geschäftskunden) handelt. In jedem Fall gilt es aber, sich mit folgenden Fragen auseinanderzusetzen:

- Welche Vertriebswege (Distributionskanäle) sind die richtigen oder wie sind mehrere zu kombinieren?
 - Online-Shop/Internet?
 - Stationär?
 - Einzelhandel/Großhandel?
 - Direktvertrieb?
 - Indirekter Vertrieb, z. B. über Partner?
 - Standortpolitik
 - ...
- Wie akquiriert der Vertrieb (Distributionsstrategie)?
 - Passen die Vertriebsmitarbeiter zur ausgewählten Zielgruppe, d. h. sind sie in der Lage, den richtigen Zugang herzustellen? (Personalpolitik)
 - Verfügen die Vertriebsmitarbeiter über die entsprechende Kompetenz, das Angebot an den Kunden zu bringen?
 - Wie steht es um das Kundenbeziehungsmanagement?
 - Ist der Vertriebsprozess (Prozesspolitik) durchgängig definiert und dokumentiert, damit sich auch neue Vertriebsmitarbeiter schnell einarbeiten und so bald wie möglich zur Umsatz-/Gewinnsteigerung beitragen können.
 - Gibt es Kennzahlen und sind diese allen bekannt?
 - ...

2.2.4 Kommunikation

Die vierte tragende Säule des gesamten Marketing-Mixes eines Unternehmens beschäftigt sich mit der Kommunikation(spolitik). Über diese Säule erfolgt der

Transfer der Ergebnisse aus den anderen Säulen in den Markt. Hierzu lässt sich zwischen Kommunikationsstrategie und Kommunikationsmaßnahmen unterscheiden. Bei den Kommunikationsmaßnahmen ist auch der gesamte Bereich der Werbung angesiedelt. Eine zielgerichtete Ansprache Ihrer Kunden ist dann am erfolgreichsten, wenn die Kommunikation von Angebot, Preis und Vertrieb die Kunden nicht nur bei Ihrem Bedarf sondern auch bei ihren Bedürfnissen abholt und zufriedenstellend darauf eingeht. Die zentrale Fragestellung ist:

- ▶ **Was** kommuniziert das Unternehmen **wann** (Zeitpunkt der Kommunikation) **wie** (Kommunikationsweg) **womit** (Kommunikationsmittel)?

Diese Frage muss zu detaillierteren Anknüpfungspunkten und Antworten führen:

- In Bezug auf die Kommunikationsstrategie:
 - Hat das Unternehmen eine aussagefähige, passende Corporate Identity?
 - Sind alle Unterlagen und Firmenauftritte nach innen und außen durchgehend darauf abgestimmt?
 - Welche Kunden werden mit welchen Formaten und Maßnahmen adressiert? (z. B. Neukunden → breite Aufstellung, Kundenbindung → individuelle, persönliche Ansprache)
 - Über welche Kommunikationswege (Medien/Formate) erreicht das Unternehmen seine Kunden?
 - ...
- In Bezug auf die Kommunikationswege:
 - Welches ist das Mittel der Wahl für die definierte Kundenzielgruppe? (u. a. Print, Online, Mund-zu-Mund/viral, Guerilla-Marketing, Empfehlungsmarketing usw.)
 - Welche Art der Öffentlichkeitsarbeit eignet sich am besten (Infoveranstaltungen, Messen, Pressearbeit, Social Media, Newsletter, Workshops usw.)
 - ...

Das Marketinghaus – Raum für viele Zimmer

Gemeinhin wird Marketing mit Werbung gleichgesetzt. Dabei wird dann oft vergessen, dass das Thema viel komplexer ist und der Bereich Werbung nur ein kleiner Teilbereich in der Säule „Kommunikation“ des gesamten Marketing-Mixes ist. Achten Sie in Ihrem Unternehmen darauf, dass alle 4Ps des Marketinghauses durch einen roten Faden verbunden sind, der sich durch alle Aktivitäten innerhalb dieser Säulen zieht. Idealerweise wird Ihr Marketing auf diese Art stringent und konsequent, und infolgedessen nachhaltig

und effizient. Am besten wählen Sie sich ergänzende und aufeinander abgestimmte Maßnahmen. Im Idealfall sind die vier Säulen des Marketings, Produkt (Angebot), Preis, Distribution (Vertrieb) und Kommunikation optimal aufeinander abgestimmt und so kombiniert, dass die gesetzten Marketingziele (vgl. Abschn. 1.2.2 und Kap. 4) erreicht werden.



<http://www.springer.com/978-3-658-14440-1>

Quick Guide Effizientes Marketing für kleine und mittlere
Unternehmen

Planung, Umsetzung und Optimierung von
Marketingstrategien im Mittelstand

Behrens, U.

2017, VIII, 68 S. 12 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-14440-1