

Von der Strategie zur Maßnahme

Realistische Ziele sinnvoll durchsetzen

„Strategie“ - so lautet die Lieblingsvokabel vieler (Marketing-)Manager. Und selbstverständlich nimmt auch jeder Werbefachmann für sich in Anspruch, dass er „strategisch denkt und handelt“. Doch was genau ist eine Marketingstrategie und wie kann sie entwickelt werden? Diesen Fragen widmet sich Marketing-spezialist Bernhard Kuntz in seinem Beitrag.

Eine Strategie hat die Funktion, einen Weg aufzuzeigen, wie ein Ziel erreicht werden kann. Zum Entwickeln einer Marketingstrategie braucht man also zunächst ein Ziel - und zwar ein realistisches, denn sonst sind alle Folgeüberlegungen Hirngespinnste. Doch was ist ein realistisches Ziel? Darüber gehen die Meinungen in den Betrieben oft auseinander. Ist es zum Beispiel realistisch, wenn ein frischgebackener Friseurmeister, der sich gerade selbständig gemacht hat, verkündet: In einem Jahr will ich der bekannteste Friseur in Deutschland sein? Gewiss nicht: Ebenso unrealistisch ist es, wenn ein PC-Hersteller, der gerade ins Service-Geschäft eingestiegen ist, verkündet: Wir

wollen in einem Jahr mit unseren Serviceleistungen so viel Umsatz erzielen wie mit dem Verkauf von Hardware. Ein realistisches Ziel könnte jedoch sein: In einem Jahr sollen all unsere Industriekunden wissen, dass wir nun auch Serviceleistungen im IT-Bereich anbieten. Und bei zehn Prozent von ihnen wollen wir dann einen Kleinauftrag im Servicebereich an Land gezogen haben.

Realistische Ziele formulieren

Eine Voraussetzung, um an ein Ziel zu gelangen, ist genau zu wissen: Was für ein Produkt biete ich überhaupt an? Welche Merkmale kennzeichnen es? Und was unterscheidet es von den Konkurrenzprodukten? Ist es zum Beispiel günstiger? Oder einfacher in der Handhabung? Zudem muss ich wissen: Wie ist meine Position im Markt? Bin ich ein unbekannter Newcomer oder ein Unternehmen, von dem (fast) jeder weiß „Die backen gute Pizzen“ oder „Die sind in Sachen IT-Sicherheit fit“?

Wichtig ist es auch, zumindest ungefähr zu wissen: Welche Mittel stehen mir zur Verfügung? Denn es macht einen Unterschied, ob ich 1.000, 100.000 oder gar eine Million Euro für Marketing- und

Werbezwecke zur Verfügung habe. Beträgt das Budget nur 1.000 Euro, dann brauche ich über bestimmte Maßnahmen wie überregionale Anzeigen oder Radio- und Fernsehspots erst gar nicht nachzudenken. Das wirkt sich auch auf das erreichbare Ziel aus.

Zielgruppe definieren

Generell gilt: Marketingmittel sind stets begrenzt. Also lautet die zentrale Frage in der Regel nicht: „Was könnten wir alles tun?“ Sondern „Was können wir mit den vorhandenen Mitteln tun?“ Entsprechend wichtig ist es zu ermitteln: Auf welche Teilgruppen unserer potentiellen Kunden sollten wir unsere Marketingaktivitäten fokussieren, weil wir bei ihnen die größten Erfolgchancen haben?

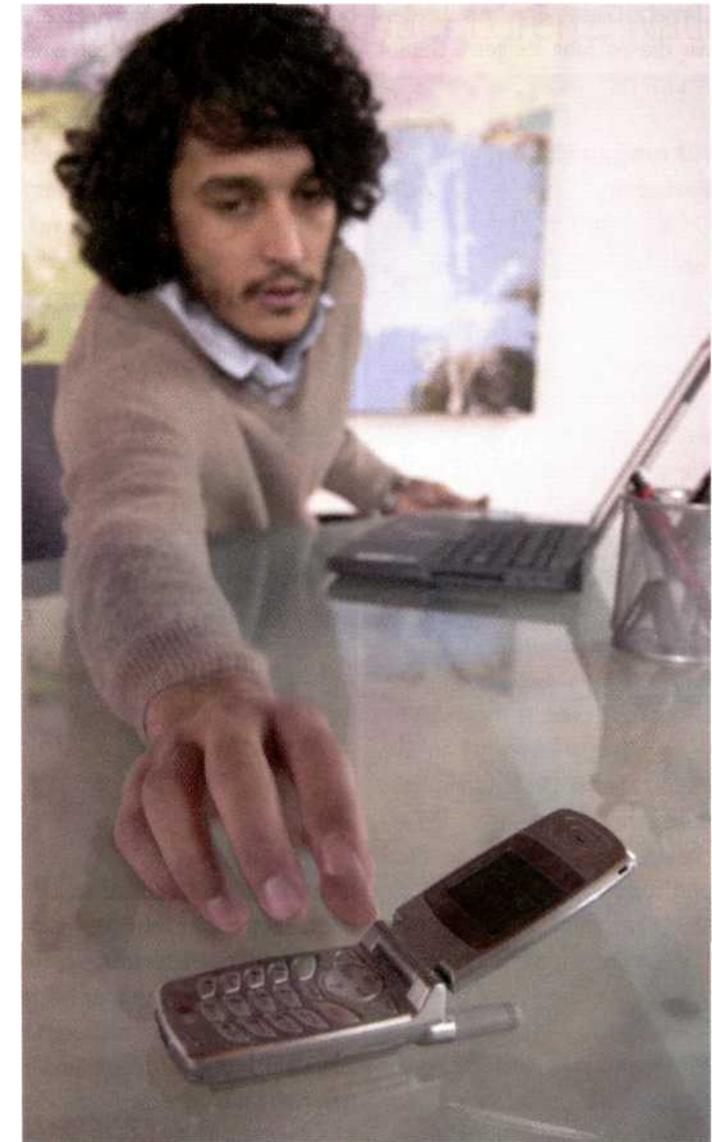
Bei einem Anbieter von hochpreisigem Mineralwasser könnte die Antwort lauten: Wir konzentrieren uns auf die Szene-Gastronomie, denn wenn diese unsere „Wässerchen“ anbieten, dann kauft unsere Kernzielgruppe diese auch privat. Bei einem IT-Systemhaus könnte die Antwort hingegen lauten: Wir konzentrieren unser Marketing auf Dienstleistungsunternehmen wie Ingenieurbüros, bei denen nichts mehr geht, wenn

die PCs ausfallen. Denn für sie ist das Thema Zuverlässigkeit extrem wichtig.

Obiges Beispiel zeigt, wie wichtig es ist, die Vorzüge des eigenen Produkts genau zu kennen. Denn ohne sie kann ich nicht die Kundengruppen ermitteln, denen genau diese Merkmale wichtig sind. Und ohne sie kann ich auch nicht meine Werbebotschaften so formulieren, dass bei den Zielpersonen das Gefühl entsteht: „Das könnte etwas für mich sein.“

Marketingbotschaft bestimmen

Die Marketingbotschaften können sehr unterschiedlich sein. Bei einem Discounter kann die zentrale Botschaft lauten: „Billiger als bei uns kriegst du Lebensmittel nirgendwo.“ Ein Hersteller von Sportwagen hingegen kommt vielleicht mit folgender Botschaft an: „Wenn du dieses Auto fährst, laufen dir alle jungen Frauen hinterher.“ Denn zu seinen Zielkunden gehören unter anderem alternde Männer, die gerne noch jung wären. Und bei einem PC-Dienstleister, der Ingenieurbüros als Kunden gewinnen möchte, kann die zentrale Werbebotschaft sein: „Wenn du mit uns zusammenarbeitest, musst du kei-



Stets stellt sich die Frage: Wie kann man seine Marketingbotschaft der Zielgruppe vermitteln?

ne Angst mehr haben, dass deine Computer ausfallen.“

Die Marketingbotschaften sind so unterschiedlich, weil auch die

Bedürfnisse der Kunden verschieden sind - selbst wenn sie (scheinbar) das selbe Produkt kaufen. Achtet der eine beim Kauf ei-

ner Pizza primär auf den Preis, muss für den anderen die Pizza vor allem knusprig und dick belegt sein. Und dem nächsten ist es wichtig, dass der Pizzabäcker braune Augen hat und zum Abschied „ciao“ sagt.

Die passenden Instrumente wählen

Ist die Marketingbotschaft formuliert, stellt sich die Frage: Wie können wir diese unserer Zielgruppe vermitteln? Nun gilt es also die Marketinginstrumente auszuwählen und sie so zu kombinieren, dass das Marketingziel erreicht wird. Hierfür muss man wissen, was man mit den einzelnen Marketinginstrumenten (nicht) erreichen kann. Ein Beispiel: Nehmen wir an, ein Bildungsanbieter möchte ein Seminar vermarkten, das in wenigen Wochen in Buxtehude stattfindet. Wenn er nur auf das Instrument Pressearbeit setzt, hat er von vornherein verloren. Denn bis die ersten Pressemitteilungen - wenn überhaupt - erscheinen, ist die Stornofrist des Seminarhotels schon lange abgelaufen. Also kann die Pressearbeit maximal eine unterstützende Funktion haben. Ansonsten muss das Unternehmen zum Beispiel auf Anzeigen und Mailings setzen.

Anders ist es bei einem IT-Dienstleister, der sich einen Ruf als Spezialist für IT-Sicherheit aufbauen möchte. Er kann zur Überzeugung gelangen: In Anzeigen und Werbeflehen können wir unsere fachliche Kompetenz nur schwer transportieren. Deshalb müssen in unserem Marketingkonzept zwei Dinge eine zentrale Rolle spielen: Artikel in Fachzeitschriften und Vorträge auf Kongressen.



Bevor Marketingstrategien umgesetzt werden, sollten die finanziellen Möglichkeiten klar sein.

Der Autor



Bernhard Kuntz, Darmstadt, ist Autor der Bücher „Die Katze im Sack verkaufen“ und „Fette Beute für Trainer und Berater“, Verlag managerSeminare, Bonn.
Telefon: 06151/896 59-0
info@bildung-kommunikation.de
www.bildung-kommunikation.de