



Rolf Steffen · André Hugo Brömmel



Marketing im Handwerk

7 Bekanntheit steigern
Kunden gewinnen
Marke werden

Inhalt

Vorwort – Von André Hugo Brömmel und Rolf Steffen **10**

Besonderer Dank an Corinna Philippe-Küppers **14**

Besonderer Dank an die Mitwirkenden **15**

Marketing – eine Definition ... für Handwerker **16**

Wie Marketing einem Handwerksbetrieb nutzen kann **16**

Die Marke – Was die Marke und ihre Botschaft für das Marketing bedeuten **26**

Die Grundlagen für erfolgreiches Marketing in Handwerksunternehmen **30**

Unternehmensvision – Unternehmensmission – Unternehmensziele **30**

Organisation des Geschäftsfeldes Marketing **37**

■ *Kapitel 1*

Die Marketingziele **38**

1.1 Warum Marketingziele? **39**

1.2 Planung von Marketingzielen **42**

1) quantitative Marketingziele **42**

1.a) Umsatz **42**

1.b) Gewinn **42**

1.c) Kundenstamm **43**

1.d) Marktanteile **44**

2) qualitative Marketingziele **44**

2.a) Bekanntheitsgrad **45**

2.b) Kompetenz/Image **45**

■ *Kapitel 2*

Die Unternehmenspositionierung 47

2.1 Unternehmen sind Marken **48**

Der Weg zur Positionierung – Schritt 1 **54**

Der Weg zur Positionierung – Schritt 2 **63**

Mitbewerberbeobachtung: Allgemein **71**

Mitbewerberbeobachtung: Leistungen **72**

Mitbewerberbeobachtung: Serviceangebote **74**

Mitbewerberbeobachtung: Kunden **75**

Mitbewerberbeobachtung: Soziales Engagement und Auszeichnungen **76**

Mitbewerberbeobachtung: Anzeigen **77**

Mitbewerberbeobachtung: Presseberichte **78**

Mitbewerberbeobachtung: Veranstaltungen **79**

Mitbewerberbeobachtung: Kundenbriefe **80**

Mitbewerberbeobachtung: Aktionen **81**

Mitbewerberbeobachtung: Sonstiges **81**

Der Weg zur Positionierung – Schritt 3 **84**

Stärken und Schwächen – ein Kriterienkatalog (Auswahlhilfe) **85**

Aufzugs-Präsentation **100**

2.2 Die Zielgruppen **104**

■ *Kapitel 3*

Die Unternehmens-Identität (Corporate Identity) 117

3.1 Was zeichnet die Unternehmens-Identität aus? **118**

Eckpfeiler Nr. 1: Das sympathische, authentische und durchgängige optische Erscheinungsbild des Unternehmens **119**

Eckpfeiler Nr. 2: Die der Unternehmensphilosophie entsprechende Kommunikation nach innen und außen **121**

Eckpfeiler Nr. 3: Das der Unternehmensphilosophie entsprechende glaubwürdige Verhalten **121**

3.2 Unternehmens-Design (Corporate Design) **125**

Das Design **134**

Farben und Schriften **136**

Unternehmens-Kleidung (Corporate Fashion) **147**

Unternehmens-Architektur (Corporate Architecture) **150**

- 3.3 Die Unternehmens-Kultur (Corporate Culture) **156**
- 3.4 Unternehmens-Verhalten (Corporate Behaviour) und Reklamations-Management **170**
 - Monetärer Bereich wie Preis- oder Angebotsverhalten **172**
 - Beispiel 1: Abstimmung per E-Mail **172**
 - Beispiel 2: Abstimmung per Telefon **172**
 - Bereich Mitarbeiterführung wie Sozialverhalten, Kommunikations- und Informationsverhalten **173**
 - Beispiel 1: Beschwerde ohne Nachverfolgung **173**
 - Beispiel 2: Beschwerde mit Nachverfolgung **173**
 - Beschwerdemanagement **176**
 1. Schritt: Kundenmeinung einholen **185**
 2. Schritt: Beschwerdeannahme **185**
 3. Schritt: Bearbeitung der Beschwerde **187**
 4. Schritt: Beschwerden analysieren und auswerten **187**
 5. Schritt: Zufriedenheit wiederherstellen **187**
- 3.5 Die Unternehmens-Kommunikation (Corporate Communications) **190**
 1. und 2. Ansprache von Shareholdern/Anteilseigner, Aktionäre), Stakeholdern (Mitarbeiter und Interessierte) **191**
 3. Ansprache bestehender Kunden **192**
 4. Ansprache potenzieller Neukunden **192**
 - Fachkräftemangel in Deutschland **193**
 - Employer Branding **194**
- 3.6 Die Unternehmens-Sprache (Corporate Language) **195**
 - Schritt 1: Grundstimmung **204**
 - Schritt 2: Synonyme suchen **206**
 - Schritt 3: Sätze formulieren **208**
 - Schritt 4: Spezielle Wörter und Begriffe **210**

■ Kapitel 4

Die 7 Säulen des modernen Marketings (die 7 Ps) 215

- 4.1 Der Marketing-Mix **216**
- 4.2 Die Produktpolitik **220**
 - Forschung und Entwicklung **231**
 - Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) durch Mitarbeiter **234**
 - Produktlebenszyklus **237**

4.3 Preispolitik	240
Preispolitische Strategien	248
4.4 Vertriebs-/Distributionspolitik	250
Strategische Allianzen	251
Produkt- und Lieferantenpolitik	256
Logistik	274
4.5 Die Kommunikationspolitik	277
Planung	289
4.6 Prozesspolitik	296
Verkauf im Handwerk	299
Kunden-Beziehungs-Management (CRM)	304
4.7 Physical Facilities (Ausstattungs politik)	305
■ Kapitel 5	
Maßnahmen- und Mediaplanung	314
5.1 Die Werbeplanung	315
Budgetplanung	317
Werbemittel	329
TV	340
Anzeigen	343
Mobile Marketing, Mobile Commerce	347
Guerrilla-Marketing	352
Direktmarketing	356
Ambient Media	362
Give-aways/Streuartikel	365
Product Placement	368
Ambush Marketing („Schmarotzermarketing“)	369
Sponsoring	372
Events	378
Vorträge, Veranstaltungen	383
Verkaufsförderung (Sales Promotion)	387
Messen und Ausstellungen	389
Außenwerbung	394
Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations – PR)	397
Networking und Mitgliedschaften	410

Newsletter, Referenz-/Projektberichte **412**

Newsletter **412**

Referenz- oder Objektberichte **413**

Adressbücher/Branchenverzeichnisse **415**

5.2 Mediaplanung **416**

5.3 Empfehlungsmarketing **421**

5.4 Erfolgsmessung **441**

Möglichkeit Nr. 1: Die Meinungskarte **443**

Möglichkeit Nr. 2: Die Kundenbefragung **445**

■ *Kapitel 6*

Das Internet als Marketinginstrument 453

6.1 Wohin uns das Internet geführt hat **454**

6.2 Preisverfall durch Online-Handel **457**

6.3 Internet im Alltag **463**

6.4 Online-Marketing **470**

6.5 Eine erfolgreiche Internet-Präsenz **482**

6.6 Kriterien und Merkmale einer Internet-Präsenz **487**

6.7 Die Konzeption einer Internet-Präsenz **496**

■ *Kapitel 7*

Kooperatives Marketing 505

7.1 Kooperatives Marketing **508**

7.2 Wunschtermin.de **510**

7.3 Profi-Icons **512**

7.4 Profi-Marken **516**

Erfahrungen – Ein Handwerksunternehmer im Gespräch 522

Glossar 528

Literaturverzeichnis 567

Stichwortverzeichnis 568

Vorwort

Von André Hugo Brömmel und Rolf Steffen

Liebe Unternehmerin,
lieber Unternehmer,

beim Lesen des Titels werden Sie sich vielleicht gefragt haben: Warum noch ein weiteres Buch zum Thema Marketing? Diese Frage ist durchaus berechtigt. Ende 2011 werden unter dem Begriff „Marketing“ bei Amazon mehr als 18.000 (!) Fachbücher gelistet. Da scheint es überflüssig zu sein, das 18.001. Buch zu schreiben.

Kein Buch wie jedes andere

Doch keines dieser Bücher ist so wie das, das Sie gerade in der Hand halten. Drei elementare Dinge unterscheidet es von den geschätzt über 100.000 Büchern zum Thema Marketing, die es weltweit gibt:

1. Dieses Buch ist speziell für Handwerker konzipiert worden. Es wurde von Menschen geschrieben, die das Handwerk und dessen Bedürfnisse kennen und verstehen. Von Fachleuten, die selbst in dieser Branche arbeiten.
2. Dieses Buch liefert konkrete Hilfestellungen und Arbeitsunterlagen, Tipps und Vorschläge, die größtenteils sofort umsetzbar sind. Damit gelangen Sie zeitnah von der Theorie in die Praxis – und damit zum Erfolg.
3. Dieses Buch ist so geschrieben, dass sich alle Themenbereiche leicht nachvollziehen und weitervermitteln lassen. Dabei bedient es sich zur besseren Verständlichkeit einer dem Handwerk nur zu gut bekannten Analogie: dem Hausbau. Ein Beispiel: Bauen Sie ein Haus am „falschen“ Ort, wird es später schwer oder gar nicht zu verkaufen sein (denn eines zählt dabei besonders: Lage, Lage, Lage).

Markt gleicht einem Grundstück

Das klingt zunächst vielleicht trivial. Die Symbolik des Grundstücks ist aber mit dem Ort vergleichbar, an dem Sie Ihre Leistung verkaufen möchten (dem Markt). Dieser Markt sollte von Ihnen ebenso intensiv überprüft werden wie das Grundstück, das Sie für den



Bau eines Hauses auswählen würden. In jedem Kapitel finden Sie eine Analogie zum Hausbau, die Ihnen helfen soll, die Inhalte merkfähig an Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterzugeben, damit diese den Sinn und die Wirkung von Marketing in Ihrem Unternehmen besser verstehen und Sie bei der Umsetzung unterstützen können.

Dieses Buch soll Sie dazu befähigen, in Ihrem Unternehmen ein strategisches Marketing zu etablieren, damit neue Kunden zu gewinnen und bestehende Kunden zu Kunden auf Lebenszeit zu machen. Damit leistet das Marketing einen entscheidenden Beitrag zur Unternehmenssicherung und -entwicklung, ungeachtet dessen, ob Sie sich in einer Krise befinden oder sich aus selbiger gerade herausgearbeitet haben.

**Marketing ist
Unternehmenssicherung**

In allen vorherigen Büchern, die im Rahmen der UPTODATE-Offensive[©] entstanden sind, wurde darauf geachtet, nur mit den nötigsten Anglizismen zu arbeiten, sie im besten Fall ganz zu vermeiden. In diesem Buch soll das anders sein: Zwar möchten wir jedes Fremdwort erklären, um so einen Lernerfolg bei unseren Lesern zu erzielen, doch gänzlich darauf zu verzichten, erscheint uns Autoren die falsche Wahl zu sein. Die Marketing-Theorie wurde vorwiegend in den USA entwickelt, sodass die meisten Begrifflichkeiten eben auch auf Englisch in die Literatur eingingen. In diesem Buch werden Sie daher neben dem englischen Begriff auch immer die deutsche Übersetzung finden.

Anglizismen und Denglisch

Erfahrungen aus der Praxis

In diesem Buch wird es – die treuen Leser der bisherigen UPTODATE-Bücher kennen das bereits – nur so weit um die theoretischen Hintergründe gehen, wie diese für das Verständnis der Zusammenhänge wichtig sind. Auch in diesem Band soll die Praxis im Vordergrund stehen: mit zahlreichen Anwendungsbeispielen, konkreten Empfehlungen zur Vorgehensweise sowie mit erlebten (und erlittenen) Praxiserfahrungen.

U-P-T-O-D-A-T-E

*Ein Akronym ist ein Kunstwort, das aus den Anfangsbuchstaben mehrerer Wörter zusammengesetzt ist

Der Aufbau aller bisher erschienenen Bücher aus der UPTODATE-Offensive[®] orientierte sich an den einzelnen Buchstaben von UPTODATE. Das Akronym* strukturierte die chronologische Vorgehensweise sinnvoll: U (Unternehmer) ist die Person, die Verantwortung übernimmt und sich verwirklichen will. P (Philosophie) gibt der ganzen Unternehmung Sinn und Zweck und bestimmt die Art und Weise, wie Menschen wohin zielorientiert geführt werden (T – Teamführung). In der Büro- und Projektorganisation (O) geht es um das Zusammenwirken vieler. Nicht die EDV, sondern die Menschen machen eine gute Organisation aus. Dabei unterliegen ihre Kernprozesse den gesetzten Spielregeln. D (Darstellung) umfasst die Außendarstellung, also das definierte Corporate Design als Teil der Corporate Identity und Grundlage der Philosophie.

Auf der Grundlage der Chefaufgabe 2 (siehe S. 103, 7 Chefaufgaben) – „Zukunftsvisionen entwickeln und die Unternehmensstrategie hinsichtlich Zielgruppen, Dienstleistungen, Produkten und Geschäftspartnern festlegen“ – geht es um die Ausrichtung der Partner- und Produktpolitik, bei der klare Commitments (Verpflichtungen) zur Zielerfüllung für die definierte Zielgruppe bestimmt sind. Bei dem Buchstaben T, der für Taktik steht, hätten wir uns gewünscht, es gäbe ein M im Wort UPTODATE. Denn der Begriff Taktik wird oft negativ bewertet. Wir möchten es indes im positiven Sinne – Taktik im Sinne von (Marketing-)Strategie – verstehen. Nach dem Aufbau aller wichtigen Bereiche eines Unternehmens gilt es, den Erfolg zu messen. Alle eingeführten Maßnahmen müssen gemessen und ggf. korrigiert werden, Kurskorrekturen müssen wiederum geplant, gemessen und korrigiert werden. Am Schluss erfahren wir, ob das ursprünglich Geplante auch erreicht wurde.

Für D-A-T schrieben wir nicht drei Einzelbücher, denn die Themen sind zu stark miteinander verzahnt und beeinflussen sich gegenseitig. Auch sollte Marketing – anders als Organisation – nicht Kerngeschäft eines Handwerksunternehmens sein. Wichtig ist uns,

dass Sie ein Verständnis für Marketing entwickeln und sich bewusst sind, dass Sie mit allen Worten, allen Aktivitäten und auch mit Nichtstun eine gewisse Wirkung erzielen.

Dieses Buch soll ein Werkzeug sein, mit dem Handwerksunternehmen Märkte gestalten können. Denn: Sie halten mit diesem Buch, das auf der damit verbundenen UPTO-DATE-Offensive[©] basiert, einen ausdrücklich auf das Handwerk konzentrierten Band in der Hand – die Inhalte des Buchs zielen wahrlich nicht auf DAX-notierte Unternehmen. Ergreifen Sie dieses Werkzeug und nehmen Sie damit den Erfolg Ihres Unternehmens in die eigene Hand.

Noch ein paar abschließende Sätze: Wenn wir den Leser mit „Sie“ ansprechen, dann sind alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gemeint. Unabhängig vom grammatischen Geschlecht der Wörter sind stets sowohl Frauen als auch Männer angesprochen. Jeder möge die Passagen mit Blick auf seine Rolle lesen – sei es als Chef oder Chefin, mitarbeitender Lebenspartner, Meister und Führungskraft, Techniker, kaufmännischer Mitarbeiter und nicht zuletzt als Auszubildender.

Nutzen Sie die Möglichkeiten der UPTODATE-Offensive[©] und die des Marketings für Ihren persönlichen Erfolg und zum Nutzen Ihres Unternehmens. Viel Erfolg!



Rolf Steffen
Initiator der UPTODATE-Offensive[©]
und Vorstand der Team Steffen AG



André Hugo Brömmel
Geschäftsführer der Punktmacher GmbH
aus Essen

Buch als Werkzeug nutzen

Frauen und Männer sind angesprochen

Rolf Steffen

E-Mail: info@steffen.de

Team Steffen AG

Schaufenberger Str. 61

52477 Alsdorf

Freecall: 0 800 / steffen (78 333 36)

Telefon: (+49) 24 04 / 55 15-0

Telefax: (+49) 24 04 / 55 15-11

www.steffen.de

André Hugo Brömmel

a.broemmel@punktmacher.de

Punktmacher GmbH

Karolingerstraße 96

45141 Essen

Telefon-Durchwahl: (+49) 201 946681-62

Telefon Zentrale: (+49) 201 946681-50

Telefax: (+49) 201 946681-55

www.punktmacher.de

Kapitel 2

Die Unternehmenspositionierung

Sind Vision, Mission und Unternehmensziele bestimmt sowie die Marketingziele festgelegt, haben Sie die Grundlagen für ein erfolgreiches Marketing gelegt. Nun startet die Planung der Marketingaktivitäten. Fast ... Denn zunächst geht es noch um die Positionierung des Unternehmens im Markt: Wo stehen wir? Wo wollen wir hin? Dafür ist es wichtig, die Stärken des Betriebs zu analysieren und die Schwächen herauszufiltern. Durch die Verschiebung des Blickwinkels kann aus einer Schwäche sogar eine Stärke werden. Dann gilt es, die zum Unternehmensprofil passenden Zielgruppen einzugrenzen und anzusprechen sowie das eigene Angebot auf die Kaufbedürfnisse dieser Zielgruppen abzustimmen.

Zur erfolgreichen Positionierung eines Unternehmens gehört die Spezialisierung auf Kernkompetenzen. Kein Unternehmen muss alles können, sondern sollte sich – den Wettbewerb und den Markt immer im Blick – auf zukunftsfähige Bereiche der Branche konzentrieren. Erst dann kann man gezielte Marketingmaßnahmen planen und umsetzen. Die Positionierung des Unternehmens erfolgt durch die Führungskräfte, die Umsetzung und Repräsentation der Marketingmaßnahmen durch das gesamte Unternehmen.

Dieses Kapitel liefert Ihnen Antworten auf Fragen wie:

- *Wie kann ein Unternehmen sich vorteilhaft am Markt positionieren?*
- *Wer ist für die Positionierung verantwortlich?*
- *Wann ist es sinnvoll, einen Richtungswechsel oder eine Kurskorrektur einzuleiten?*
- *Warum sollte man den Wettbewerb genau kennen?*
- *Wie kann eine Schwäche zur Stärke werden?*
- *Was bedeutet die Positionierung für die Planung von Werbemaßnahmen?*
- *Welche Zielgruppen gibt es und wie identifiziere ich deren Kaufbedürfnisse?*

2.1 Unternehmen sind Marken

Wiedererkennungswert schaffen

Im Englischen heißt Marke „brand“, was dem Wortsinne nach auch Brandzeichen bedeutet. Und dessen Aufgabe ist Ihnen sicherlich klar: eine Wiedererkennung schaffen und das Wiederfinden gewährleisten. Dazu ist es nötig, dass sich Brandzeichen unterscheiden. Jetzt greifen wir dem Kapitel 3.2 Unternehmens-Design (Corporate Design) zwar etwas vor, aber wir wollen schon hier betonen: Je deutlicher sich Ihr Brandzeichen von anderen unterscheidet, umso einfacher ist es für Kunden, es in der Fülle Ihrer Wettbewerber wiederzufinden. Ende 2009 gab es mehr als 975.000 Handwerksbetriebe in Deutschland. Auch wenn nicht jedes Unternehmen ein Mitbewerber von Ihnen ist, so haben auch Sie sicherlich in Ihrer Region mit zahlreichen Wettbewerbern zu tun, die mit Ihnen um Kunden konkurrieren. Man hat wissenschaftlich ermittelt, dass der durchschnittliche Bundesbürger täglich mit über 3.000 Botschaften konfrontiert wird. Unser Gehirn ist darauf programmiert, Relevantes von Irrelevantem zu unterscheiden, es wirkt als Filter und sibt gnadenlos und blitzschnell aus, was nicht unserem Geschmack entspricht oder für uns uninteressant ist. Das ist der Hauptgrund dafür, dass Unternehmen immer wieder versuchen, sich aus der Masse hervorzuheben. Daher der Leitsatz der „Profis im Handwerk“:



Besondere Unternehmen müssen sich anders verhalten als andere Unternehmen, weil sie sonst nichts Besonderes mehr sind.

Zwischenfazit ziehen

Im Rückblick auf das bisher Gelesene und Erarbeitete: Was haben Sie bisher für Ihr Unternehmen umgesetzt?

- **Vision:** Sie haben ein Bild Ihres Unternehmens in der Zukunft vor Augen.
 ja nein
- **Mission:** Sie haben definiert, wie Sie von Ihren Kunden gesehen werden möchten.
 ja nein
- **Ziele:** Sie haben Ziele definiert, die festlegen, was Ihr Unternehmen erreichen will.
 ja nein

Im Folgenden werden Sie analysieren und entscheiden, wie sich Ihr Unternehmen und Ihre Leistung von anderen (Wettbewerbs-)Unternehmen abheben.

Wie immer im Leben führen mehrere Wege nach Rom – und zu Ihrer Positionierung. Wir möchten Ihnen hier einen Weg vorstellen und Sie motivieren, diesen Weg zu gehen. Wir möchten Sie in jedem Falle davor warnen, ohne eine präzise Positionierung damit zu beginnen, Anzeigen zu entwerfen oder Geld für Bandenwerbung im Fußball-Stadion des Regionalvereins zu investieren. Legen Sie fest, wofür Sie bei Ihrer Zielgruppe bekannt sein möchten. Zunächst geht es also um die Frage, warum die Menschen sich für Ihr Unternehmen entscheiden sollen.

Klare Positionierung

Wenn Sie Menschen in Ihrem Umfeld dazu befragen, welche Begriffe sie mit Ihrem Unternehmen verbinden, welche Assoziationen spontan in ihnen aufkommen, dann sollen von den Befragten die Begriffe genannt werden, die Sie für richtig und wichtig halten.



Wagen Sie mit uns ein kleines Experiment: Hier finden Sie drei Begriffe. Bitte versuchen Sie zu erraten, welche Marke sich dahinter verbergen könnte:

Kleine Übung

- Freiheit
- Abenteuer
- Genuss

Kommt Ihnen das bekannt vor? Sehen Sie etwas vor Ihrem geistigen Auge? Denken Sie gerade vielleicht an eine Zigarettenmarke?

Marke durch Bilder

Ich, André Brömmel, bin seit über 15 Jahren als Marketing-Berater tätig. Seit ungefähr vier Jahren stelle ich Menschen regelmäßig die Frage, was sie mit „Freiheit, Abenteuer, Genuss“ verbinden. Geschätzt sind es 95 Prozent der Befragten, die sehr spontan antworten: Marlboro. Sie müssen zugeben, dass das enorm ist, oder? Für uns Marketer ist das jedoch nicht verwunderlich. Schließlich wurden mehrere Jahrzehnte lang Werbekampagnen gefahren, welche die oben genannten Begriffe bildlich wiedergaben: das Lagerfeuer, das Lasso am Zaun, der Reiter in der Abendsonne, der von Pferden aufgewirbelte Staub ... Beeindruckend, wie einfach es u. a. mithilfe von Bildern sein kann, eine hohe Wiedererkennung zu erreichen.



Die UPTODATE-Offensive[®] steht deutschlandweit für erfolgreiche Unternehmensführung im Handwerk und verfolgt das Ziel, hohe Servicequalitäten anzubieten und bundesweit Markt zu machen. Das Netzwerk der „Profis im Handwerk“ soll ein Markenzeichen werden für Handwerk der Spitzenklasse. Nennen wir in der Region um Alsdorf die Worte „Innovation und Service für Gebäude- und IndustrieTechnik“, fällt schnell der Groschen: „Ah, die Team Steffen AG!“ Ziel ist es, den Bekanntheitsgrad noch weiter auszubauen und regional als *der* Experte für das Handwerk zu gelten.

Bilder erzeugen Wirkung

Dass diese Schlagworte „nur“ eine einzige Marke aus einem riesigen Unternehmen, nicht aber das Unternehmen selbst beschreiben, ist an dieser Stelle unerheblich. Wichtig

ist die Erkenntnis, dass wir mit einem Bild oder einer Person blitzschnell Attribute verbinden, beispielsweise Stärke, Macht, Autonomie, Männlichkeit, Status, ein Lebensgefühl oder Freiheit. Bilder können eine unglaubliche Wirkung entfalten. Und Marketing muss sich diese Wirkung zunutze machen. Und zwar nicht wahllos, sondern gezielt. Daher sollten Sie sich im Vorfeld genau überlegen, welche Begriffe Sie zum Kern Ihrer Positionierung machen und später in Bilder umsetzen wollen.

Verabschieden Sie sich von dem Gedanken, es reiche aus, wie bei der Vision ein weißes Blatt zu nehmen und Ihre Positionierung einfach aufzuzeichnen. Das wird nicht gelingen. Die Entwicklung einer Positionierung ist langwierig und sehr aufwendig. Sie erfordert Wissen. Weniger das Wissen, wie der Prozess einer Positionierung nun genau funktioniert, sondern vielmehr das Wissen darum, was gerade in Ihrem Markt passiert und was über die letzten Jahre und Jahrzehnte passiert ist, wohin sich dieser Markt entwickelt, welche Unternehmen sich am Markt etabliert haben und welche neu hinzugekommen sind, aber auch, welche es nicht geschafft haben und aus welchen Gründen das geschehen ist.

Denken Sie, dass Ihr neuer Auszubildender einen aktiven Teil zur Positionierung Ihres Unternehmens beitragen könnte? Oder der junge Geselle, der gerade die Prüfung erfolgreich absolviert hat? Mit wenigen Ausnahmen möchten wir Ihnen sagen: Nein, das können sie nicht. Der Grund dafür liegt in ihrer begrenzten Erfahrung. Dabei spielt es eine eher untergeordnete Rolle, ob der junge Auszubildende mit den neuen Medien besser umgehen kann als Sie.

Machen Sie sich klar, dass es bei der Positionierung noch nicht um die Erarbeitung von konkreten Maßnahmen geht wie z. B. der Idee „Wir sollten zum Schützenfest eine Anzeige in der hiesigen Zeitung schalten“ oder „Es wäre doch prima, wenn wir ein Banner auf unsere Website stellen“. Nichts davon ist für Ihre Positionierung relevant. Hier geht es darum, dass Sie zunächst einmal definieren, für was Sie draußen bekannt sein möchten.

Positionierung ist Chefsache

Image definieren

**Die Positionierung ist Aufgabe der Führungskräfte.
Und sie definiert nur das Image, für das Ihr Unternehmen
auf dem Markt wahrgenommen werden möchte.**



Kapitel 4

Die 7 Säulen des modernen Marketings (die 7 Ps)

*H*aben wir bislang über die Grundlagen für ein effizientes Marketing gesprochen, geht es jetzt um die Umsetzung von sich daraus ableitenden Maßnahmen. Grundlage jeder erfolgreichen Marketing-Planung ist ein ausgewogener Mix aus verschiedenen Marketing-Schwerpunkten auf der Basis der im Marketing etablierten 7 Ps: Product, Price, Place, Promotion, Personnel, Process Management und Physical Facilities. Nur wenn Ihr Unternehmen all diese Aspekte in eine glaubwürdige Balance bringt, haben Ihre Produkte und Leistungen langfristige Erfolgsaussichten am Markt. Und Sie haben zufriedene Kunden, die sich immer wieder für Ihr Unternehmen entscheiden werden.

Das folgende Kapitel liefern Ihnen Antworten auf Fragen wie:

- Mit welchen Mitteln erreichen Sie in Ihrem Unternehmen einen ausgewogenen und auf Ihre Produkte/Ihre Leistungen zugeschnittenen Marketing-Mix?
- Decken sich Ihre Produkte/Leistungen mit den Erwartungen und Wünschen Ihrer Kunden?
- Welche Überlegungen liegen einer konkreten Preisgestaltung zugrunde?
- Welche Wege führen vom Produkt zum Kunden und wie sinnvoll ist Ihre Logistik strukturiert?
- Wie formuliert man eine gute Werbebotschaft, die zum Produkt passt und die richtigen Zielgruppen anspricht bzw. deren Kaufentscheidung rechtfertigt?
- Wie kann man Prozesse im Unternehmen so optimieren, dass sie zu zufriedenen Mitarbeitern und glücklichen Kunden führen?
- Mit welchen Mitteln kann man die eigene Kompetenz unterstreichen und beim Kunden den allerbesten (ersten) Eindruck hinterlassen?

4.1 Der Marketing-Mix

Die 7 Ps

*Der amerikanische Marketing-Experte Jerome McCarthy prägte 1960 als Erster den Begriff von den 4 Ps.

Die Hauptaufgabe der operativen Marketing-Planung ist es, die Marketinginstrumente der Strategie entsprechend zu koordinieren und zu integrieren. Die klassische Marketinglehre unterscheidet vier zentrale Aufgaben, die, aus dem Englischen entlehnt, als die 4 Ps* bekannt sind:

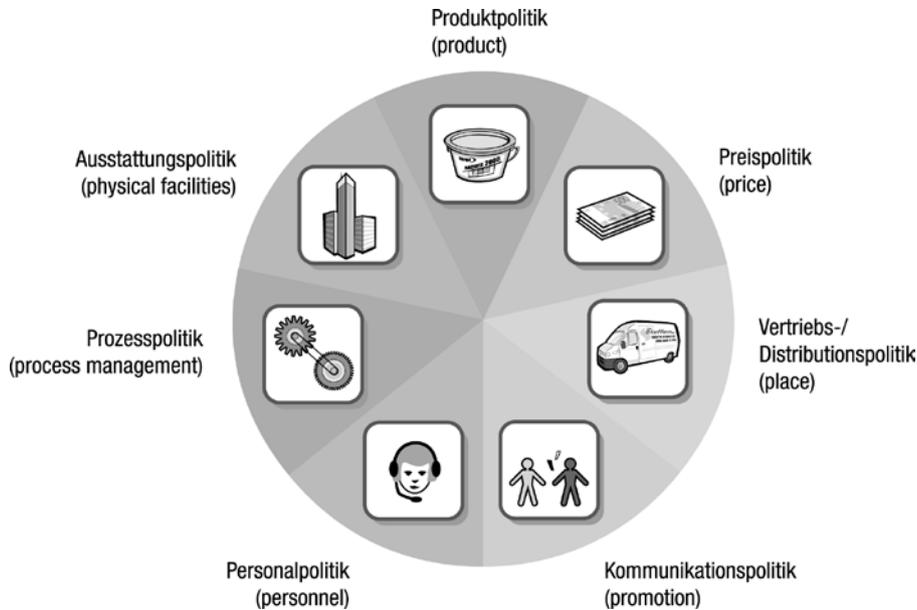
- Product
- Price
- Place
- Promotion

Ergänzt wurden diese 4 Ps in Bezug auf ein am Kunden orientiertes Dienstleistungsmarketing um weitere 3 Aufgaben:

- Personnel
- Process Management
- Physical Facilities

Diese Begriffe kann man im Deutschen folgendermaßen übersetzen:

- Produktpolitik (product)
- Preispolitik (price)
- Vertriebs-/Distributionspolitik (place)
- Kommunikationspolitik (promotion)
- Personalpolitik (personnel)
- Prozesspolitik (process management)
- Ausstattungspolitik (physical facilities)



Dieses Gemisch aus unterschiedlichen Aufgaben- und Funktionsbereichen bezeichnet man als *Marketing-Mix*. Die optimale Balance, also das perfekte Zusammenspiel dieser Marketing-Bereiche, ist die zentrale Aufgabe der Marketing-Planung. Zum besseren Verständnis geben wir Ihnen hier zunächst eine kurze Erläuterung, welche Fragen und Aspekte sich hinter den einzelnen Begriffen verbergen, bevor wir sie im Folgenden genauer erläutern.

Marketing-Mix

1. *Produktpolitik (product)*

Wie müssen die Produkte/die Leistungen des Unternehmens aussehen, um den Bedürfnissen der Kunden gerecht zu werden? Zur Produktpolitik gehören Aspekte wie Qualität, Stil, Markenname, Verpackung, Verpackungseinheit, Größe, Service oder Garantien.

Produktpolitik

2. *Preispolitik (price)*

Wie muss der Preis des Produktes/der Leistung bestimmt werden, damit er vom Kunden akzeptiert wird? Zur Preisgestaltung gehören u. a. die Bestimmung von Preisen, Nachlässen, Mengenzuschlägen oder Zahlungs- und Kreditbedingungen.

Preispolitik

Vertriebs-/Distributionspolitik	<p>3. <i>Vertriebs-/Distributionspolitik (place)</i> Wie kommt das Produkt zum Kunden? Absatzkanäle, Absatzmittler, Standorte, Lagerhaltung und Transportmöglichkeiten werden in der Distributionspolitik definiert.</p>
Kommunikationspolitik	<p>4. <i>Kommunikationspolitik (promotion)</i> Wie kann das Unternehmen/der Hersteller die Kunden auf das Produkt aufmerksam machen bzw. vom Kauf überzeugen? Werbung, persönlicher Verkauf, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit spielen hier eine Rolle.</p>
Personalpolitik	<p>5. <i>Personalpolitik (personnel)</i> Was sind die Bedürfnisse des Personals im Hinblick auf Kapazität/Auslastung und Weiterbildung? Quantität, Qualität und Schulungsbedürfnisse werden hierbei beleuchtet sowie sogenannte Incentiveprogramme (also Geld- und Sachprämien, Veranstaltungen oder Reisen, die von Unternehmen eingesetzt werden, um Kunden, Mitarbeiter oder Geschäftspartner zu motivieren oder zu belohnen).</p>
Prozesspolitik	<p>6. <i>Prozesspolitik (process management)</i> Was sind kundenorientierte Geschäftsprozesse und wie sind sie gestaltet (wer macht was, wann, wie und womit)? Wie betreibt man effektives Qualitätsmanagement?</p>
Ausstattungs politik	<p>7. <i>Ausstattungs politik (physical facilities)</i> Welche physische Ausstattung sollte vorhanden sein (z. B. Art/Architektur des Gebäudes, Kundenlounge, Rezeption, Technik, Design usw.)?</p>

Beispiel: Wasserpumpenzange Damit Ihnen noch einmal deutlich wird, warum dieser Marketing-Mix so wichtig ist und welches Ziel ein Unternehmen damit verfolgt, sei er am Beispiel einer einfachen Wasserpumpenzange dargestellt, bei dem Sie erkennen können, welchen Einfluss die 7 Ps auf das Unternehmen und dessen Prozesse haben.

Nehmen wir an, Sie möchten den Verkauf der Wasserpumpenzange zu Ihrem Kerngeschäft machen, dann könnten Sie oben genannten Fragen wie folgt beantworten:

Marketing-Mix am Beispiel einer Wasserpumpenzange

Ausstattung

Für Händler wird ein sogenannter Showroom eingerichtet, in dem das Produkt hochwertig präsentiert wird und sie ordern/bestellen können, ggf. wird vorgegeben, dass für die Einrichtungsgegenstände nur Metall zu verwenden ist

Produkt

Verwendung hochwertiger Materialien, Herstellung in Deutschland (Made in Germany), hochwertige Einzelverpackung, lebenslange Garantie, sofortiger Ersatz bei möglicher Reparatur

Preis

Hochpreisstrategie (das teuerste Produkt im Regal), Händlerpreisbindung (keine Nachlässe/Aktionspreise erlaubt), Händler bekommen festgelegte Mengenrabatte, Ware wird auf Kommission geliefert

Prozesse

Reklamationen werden umgehend bearbeitet, Händler werden binnen 24 Stunden beliefert, Kunden können ihr Produkt online registrieren und zusätzlich versichern lassen

Vertriebs-/Distribution

Vertrieb wird dreistufig (Hersteller ▶ Handel ▶ Handwerk bzw. Endverbraucher) abgewickelt, kein Direktvertrieb, nicht online bestellbar. Der Art des Vertriebs bleibt man treu und besteht auf dem Vertrieb durch autorisiertes Handwerk. Im Internet ist ein Händlerverzeichnis einzusehen

Personal

Händler werden zu Anfang aufwendig geschult und auf die Vorteile aufmerksam gemacht, Incentivierung der Händler (besten Händler wird prämiert)

Kommunikation

Verkaufsförderung im Handel durch Plakate, Produkttests (Rohre aufstellen, um das Produkt ausprobieren zu können), Markenwerbung durch Sponsoring, Produktanzeigen, PR von erfolgreichen Testergebnissen in Fachzeitschriften, Ausstellung auf Handwerksmessen, Produkt erhält einen eigenen Namen und wird unter der Dachmarke geführt

