

Harald Rüggeberg

Marketing für Unternehmensgründer

Harald Rüggeberg

Marketing für Unternehmensgründer

Von der ersten Geschäftsidee
zum Wachstumsunternehmen



Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

Prof. Dr. Harald Rüggeberg ist Inhaber der Professur für Marketing an der Fachhochschule für Wirtschaft Berlin.

1. Auflage Oktober 2003

Alle Rechte vorbehalten

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2003

Ursprünglich erschienen bei Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden 2003.

Lektorat: Barbara Roscher / Renate Schilling

www.gabler.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umstraggestaltung: Ulrike Weigel, www.CorporateDesignGroup.de

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

ISBN 978-3-409-12409-6 ISBN 978-3-322-91014-1 (eBook)
DOI 10.1007/978-3-322-91014-1

Vorwort

Dieses Buch ist das Ergebnis einer Vielzahl von Veranstaltungen zum Marketing von Unternehmensgründungen sowie kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), die ich seit 1990 in Hochschule und Unternehmenspraxis gehalten habe. In dieser Zeit ist durch zahlreiche Gespräche mit angehenden Gründern die Erkenntnis gereift, dass die meisten Standardwerke des Marketing nur bedingt für Unternehmensgründer von Nutzen sind. Der Hauptgrund hierfür besteht in der fehlenden Berücksichtigung des Gründungsprozesses sowie der spezifischen Ausgangssituation eines Gründers. Wenn man über nicht mehr Ressourcen als die eigene Arbeitskraft verfügt und gleichzeitig nicht genau weiß, ob die noch grobe Vorstellung der eigenen Geschäftsidee erfolgreich umsetzbar ist, dann benötigt man einen Leitfaden, mit dem das Gründungsprojekt auf seine Erfolgchancen am Markt überprüft und anschließend aus der Marketingperspektive konsequent umgesetzt werden kann.

Deswegen bestand das Ziel dieses Buches in der Erstellung eines Leitfadens für das Gründungsmarketing, der die marketingrelevanten Entscheidungen im Gründungsprozess darstellt und einfache, für Gründer praktikable Methoden anbietet, mit denen diese Entscheidungsprobleme in einer für die Gründungspraxis ausreichenden Ergebnisqualität gelöst werden können.

Für wen wurde dieses Buch geschrieben? Die größte Zielgruppe sind angehende Gründer, die einen praktisch anwendbaren und theoretisch fundierten Wegweiser durch das Marketing suchen.

Darüber hinaus gehören Studierende des in Deutschland stark an Bedeutung gewinnenden Faches Entrepreneurship an Universitäten und Fachhochschulen zur Zielgruppe, die mehr über die Marketingperspektive einer Unternehmensgründung erfahren möchten.

Schließlich eignet sich das Buch auch für Berater in öffentlichen und privaten Organisationen, die in ihrer täglichen Praxis mit marketingrelevanten Fragestellungen von Gründern und Unternehmern aus kleinen und mittleren Unternehmen zu tun haben. Sie erhalten Hinweise für die konsistente Entwicklung einer Marketingkonzeption in für KMU angepasster Form.

Das Buch ist so konzipiert, dass es im ersten Teil einen Überblick über das Marketingkonzept und die besonderen Aufgaben des Gründungsmarketing gibt. Anschließend werden die spezifischen Marketingprobleme in den Phasen des Gründungsprozesses dargestellt und Methoden zu ihrer Lösung erklärt. Es wurde darauf geachtet, möglichst viel an Fallbeispielen zu erklären, um die Umsetzung in die Unternehmenspraxis möglichst einfach zu machen. Dabei finden sowohl männliche als auch weibliche Bezeichnungen („der Gründer“, „die Existenzgründerin“) im Sinne einer geschlechtsneutralen Darstellung Anwendung.

Ohne die Einflüsse einer Vielzahl von Menschen wäre dieses Buch nicht entstanden. Allen Unternehmensgründern, die ich im Verlauf des letzten Jahrzehnts kennen gelernt habe, allen Studierenden des Faches „Gründungsmarketing“ im Studiengang Wirtschaft und allen Teilnehmern des Master of Business Administration (MBA)-Programms "Entrepreneurial Management" an der Fachhochschule für Wirtschaft in Berlin sei auf diesem Weg für ihre Anregungen, kritischen Beiträge und Fallschilderungen gedankt. Besondere Unterstützung habe ich durch viele konstruktive Diskussionen mit Prof. Dr. Sven Ripsas erfahren, dessen Ansichten zur Erweiterung der Perspektive dieses Buches maßgeblich beigetragen haben. Bei Frau Renate Schilling vom Gabler-Verlag bedanke ich mich für die vielen konstruktiven Hinweise bei der Gestaltung des Buches.

Wenn es überhaupt eine Lehre aus den Erlebnissen mit angehenden und tatsächlichen Unternehmensgründern in Forschung, Aus- und Weiterbildung der vergangenen Jahre gibt, dann den Satz Einsteins:

Phantasie ist wichtiger als Wissen!

Deshalb wäre der Zweck dieses Buches erreicht, wenn es Gründern helfen würde, „unmögliche Geschäftsideen“ am Markt durchzusetzen.

Harald Rüggeberg

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
1. Überblick über das Gründungsmarketing	1
1.1 Warum braucht ein Unternehmensgründer Marketingkenntnisse?	1
1.2 Das Marketing-Konzept.....	3
1.2.1 Der Marketingbegriff	3
1.2.2 Gründungsmarketing	5
1.2.3 Wichtige Marketingdisziplinen	7
1.2.4 Der Marketingprozess	8
1.3 Marketingaufgaben im Gründungsprozess	9
1.3.1 Der Gründungsprozess	9
1.3.2 Marketingaufgaben in den Phasen des Gründungsprozesses	11
1.3.2.1 Marketingaufgaben in der Ideenentwicklungsphase	11
1.3.2.2 Marketingaufgaben in der Gründungsdurchführungsphase	13
1.3.2.3 Marketingaufgaben in der Frühentwicklungsphase	14
1.3.2.4 Marketingaufgaben in der Wachstumsphase	16
2. Marketing in der Ideenentwicklungsphase	17
2.1 Formulierung der Geschäftsidee.....	17
2.2 Branchenanalyse.....	18
2.2.1 Übersicht über die Branchenteilnehmer	18
2.2.2 Wettbewerbskräfte in der Eintrittsbranche	22
2.2.3 Struktur der Eintrittsbranche	26
2.2.3.1 Leistungsangebots- / Kundensegment-Analyse	26
2.2.3.2 Die Analyse von Konkurrenten	29
2.2.3.2.1 Identifizierung von Konkurrenten	29
2.2.3.2.2 Festlegung von Vergleichskriterien	30
2.2.3.2.3 Informationsquellen und Datenbeschaffung	35
2.2.3.2.4 Festlegung von Bewertungsmaßstäben	36
2.2.3.2.5 Datenauswertung und Ergebnisdarstellung	37
2.2.3.3 Eintrittsbarrieren	38
2.2.3.4 Konkurrenzreaktionen auf neue Anbieter.....	40
2.2.3.5 Ergebnis der Branchenbetrachtung.....	42
2.3 Analyse von Markt und Kundenverhalten	43
2.3.1 Marktabgrenzung	43

2.3.2	Beschaffung von Marktinformationen.....	45
2.3.2.1	Grundbegriffe der Marktanalyse	45
2.3.2.2	Marktdatenbeschaffung durch Sekundärforschung	48
2.3.2.3	Auswertung von Sekundärdatenmaterial	51
2.3.2.4	Grundlagen der Marktpotentialabschätzung	54
2.3.2.5	Akzeptanztest des Konzepts der Geschäftsidee.....	59
2.3.2.6	Akzeptanzprüfung in Business-Märkten	67
2.3.2.7	Prognose der Marktpotentialentwicklung	73
2.3.2.8	Analyseergebnisse des Markt- und Kundenverhaltens ..	78
2.4	Marktorientierte Weiterentwicklung der Geschäftsidee	78
2.4.1.	Geschäftsmodell	78
2.4.2.	Elemente eines Geschäftsmodells	81
3.	Marketing in der Gründungsdurchführungsphase	87
3.1	Marketingkonzeption und Geschäftsmodell	87
3.2	Marketingziele	90
3.2.1	Marketingziele im Zielsystem des Unternehmens	90
3.2.2	Formulierung von Marketingzielen	97
3.3	Marketingstrategie	99
3.3.1	Strategieebenen im Groß- und Gründungsunternehmen	99
3.3.2	Zusammenhang zwischen Marketing- und Ressourcenstrategie ...	103
3.3.3	Grundsatzentscheidungen einer Marketingstrategie	107
3.3.3.1	Festlegung des Geschäftsfeldes	107
3.3.3.1.1	Kundenbezogene Geschäftsfeldfestlegung ..	108
3.3.3.1.2	Räumliche Geschäftsfeldfestlegung	112
3.3.3.2	Festlegung der Wettbewerbsstrategie	114
3.3.3.2.1	Festlegung des Wettbewerbsvorteils	115
3.3.3.2.2	Festlegung des Markteintrittszeitpunktes	118
3.3.3.3	Beispiel für eine Marketingstrategie.....	121
3.4	Marketing-Mix.....	123
3.4.1	Inhalt des Marketing-Mix	123
3.4.2	Produktpolitik.....	125
3.4.2.1	Leistungsumfang	125
3.4.2.2	Festlegung des Angebotsprogramms.....	129
3.4.2.3	Servicepolitik und Garantieleistungen.....	132
3.4.2.4	Markenaufbau.....	133
3.4.3	Preispolitik	137
3.4.3.1	Einflussgrößen der Preispolitik	137
3.4.3.2	Preispolitische Ziele	139
3.4.3.3	Dynamische Preisstrategien.....	141
3.4.3.4	Ausgangspreisbildung für die Kernleistung	143

	3.4.3.4.1	Kostenorientierte Preisbildung	143
	3.4.3.4.2	Wettbewerbsorientierte Preisbildung.....	145
	3.4.3.4.3	Nachfrageorientierte Preisbildung.....	145
	3.4.3.4.4	Zusammenfassung der Preisbildung	151
	3.4.3.5	Preis Anpassungsmaßnahmen	153
	3.4.3.5.1	Preisdifferenzierung.....	153
	3.4.3.5.2	Konditionenpolitik.....	154
3.4.4		Distributionspolitik	157
	3.4.4.1	Überblick über die Distributionspolitik.....	157
	3.4.4.2	Entscheidungen über die Absatzwege	158
	3.4.4.3	Aufbau eines persönlichen Verkaufs	163
	3.4.4.3.1	Bestimmung der Verkäuferzahl.....	163
	3.4.4.3.2	Festlegung der Verkaufsorganisation	166
	3.4.4.3.3	Entwicklung eines Entlohnungssystems.....	167
	3.4.4.3.4	Auswahl von Verkaufspersonal.....	169
	3.4.4.3.5	Schulung, Führung und Kontrolle	170
	3.4.4.4	Gewinnung von Zwischenhändlern.....	174
	3.4.4.5	Absatz-Logistik	177
3.4.5		Kommunikationspolitik.....	180
	3.4.5.1	Anforderungen an Gründungskommunikation	180
	3.4.5.2	Planungsprozess eines Kommunikations-Mix.....	182
	3.4.5.3	Entwicklung von Kommunikationszielen.....	183
	3.4.5.4	Entwicklung des Botschaftsinhaltes	186
	3.4.5.5	Kommunikationsinstrumente.....	187
	3.4.5.6	Budgetfestlegung und -aufteilung.....	191
	3.4.5.6.1	Budgetkalkulation.....	192
	3.4.5.6.2	Werbeträgerauswahl	193
	3.4.5.7	Gestaltung des Kommunikationsauftrittes.....	199
	3.4.5.8	Erfolgskontrolle der Kommunikation.....	201
3.4.6		Abstimmung des Marketing-Mix	202
	3.4.6.1	Adoptionsmerkmale als Leitlinie zur Mix-Gestaltung ..	202
	3.4.6.2	Kombination der Marketing-Mix-Instrumente	206
3.4.7		Marketingplan zur Absatzpotentialschätzung	211
3.4.8		Aufbau einer Marketing-Erfolgskontrolle	215
4.		Marketing in der Frühentwicklungsphase	221
4.1		Aufbau eines Relationship-Marketing	221
	4.1.1	Kundenbeziehungsphasen	221
	4.1.2	Die Kundenakquisitionsphase	224
	4.1.2.1	Marketingziele in der Kundenakquisitionsphase.....	224
	4.1.2.2	Kundenakquisitionsstrategien.....	225
	4.1.2.3	Instrumente zur Kundenüberzeugung.....	228
	4.1.2.4	Instrumente zur Kundenstimulierung	233

4.1.2.4.1	Überwindung von Innovationsbarrieren	233
4.1.2.4.2	Überwindung von Wechselbarrieren	235
4.1.3	Die Kundenbindungsphase	240
4.1.3.1	Marketingziele in der Kundenbindungsphase.....	240
4.1.3.2	Analyse der Kundenbasis	241
4.1.3.3	Kundenbindungsstrategie	244
4.1.3.4	Umsetzung der Kundenbindungsstrategie	246
4.1.3.4.1	Halten gewonnener Kunden	247
4.1.3.4.2	Verhinderung der Kundenabwanderung	252
4.1.3.4.3	Steigerung der Kundenprofitabilität	257
4.2	Früherkennung	261
4.2.1	Früherkennungsarten	261
4.2.2	Aufbau eines Früherkennungssystems	262
4.2.2.1	Bestimmung von Zielgröße und Einflussfaktoren	263
4.2.2.2	Ergänzung um strategische Einflussfaktoren.....	267
4.2.2.3	Messbarmachung der Zusammenhänge.....	269
4.2.2.4	Implementierung und Festlegung der Verantwortlichkeiten	271
Literaturverzeichnis		273
Stichwortverzeichnis		279