

Wer sich im Markt behaupten will, Teil 9

Anregungen für den unternehmerischen Erfolg im Kälteanlagenbau

Carsten Ockelmann, Hamburg

Seitdem wir unser Ziel aus den Augen verloren haben, haben wir unsere Anstrengungen verdoppelt. Verschiedenen Quellen zugeordnet

Kapitel 3

Marketingplanung für wachsende Umsätze

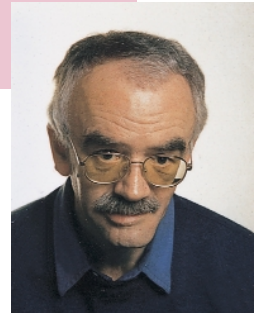
Teil 1 Marktforschung und Werbung: Erkennen von Trends, Nutzung zeitgemäßer Absatz- und Werbemethoden

Bevor sich der Anlagenbauer mit Fragen: Wie, wann, wo, was, wer, mit welchen Methoden soll ich Verkaufsförderung und Werbung für mein Unternehmen, meine Produkte und Leistungen betreiben, muß klar sein, welche Zielgruppen, welche Absatzmärkte, welche Produkteleistungen sollen nach außen angesprochen werden; d. h. vor der Aufbereitung und Verwendung von Informationen für Marketingentscheidungen müssen wir systematisch versuchen, die neuen Unternehmenskonzepte (neue Strategien, neue Produkte, neue Serviceleistungen) zu bewerten, um herauszufinden, inwieweit diese Konzepte vom Markt, von den Kunden so positiv bewertet werden, daß sie auch „gekauft“ werden.

Sinn und Zweck der Marktforschung

zum Autor

Carsten Ockelmann, Hamburg



Unbeabsichtigte Konsequenzen stellen sich dann ein, wenn die Unternehmensführung **Annahmen** über Kundenverhalten und andere Marktfaktoren gemacht hat, danach handelt und dann gefährliche Seiteneffekte erfährt, weil sie Wissen durch Annahmen ersetzt hat.

Das „Werkzeug“: mit dem wir diese Annahmen auf ihren Realitätsgehalt testen, heißt **Marktforschung**.

Marktforschung als Instrument der Unternehmensanalyse

Wie wir in den vorhergehenden Artikeln gesehen haben, ist Marktforschung als Konzeptbewertung zwingend in allen Phasen der Unternehmensanalyse und Strategiefindung und -bestimmung:

Marktforschung im Rahmen der Unternehmensanalyse

- Testen der strategischen Konzepte
- Testen von Pilotkunden
- Testen der neuen Marktsegmente
- Testen von Werbemaßnahmen
- Testen des Unternehmensimages
- Testen der neuen Produkt- und Serviceleistungen

In den bisher erschienenen 8 Artikeln dieser Serie in 2 Kapiteln haben wir uns mit den Kernfragen der Unternehmensführung in Handwerksbetrieben des Kälteanlagenbaues befaßt:

- Verstehen Sie Ihre Märkte und Kunden!
- Kundenorientierung: Wunsch oder Wirklichkeit?
- Entwickeln Sie eine Unternehmenszielsetzung!
- Entwickeln Sie Ihre Vertriebsstrategie!
- Wie bereitet man den Vertrieb eines neuen Produktes erfolgreich vor?
- Wie machen Sie aus Ihrer Mannschaft ein erfolgreiches Team?

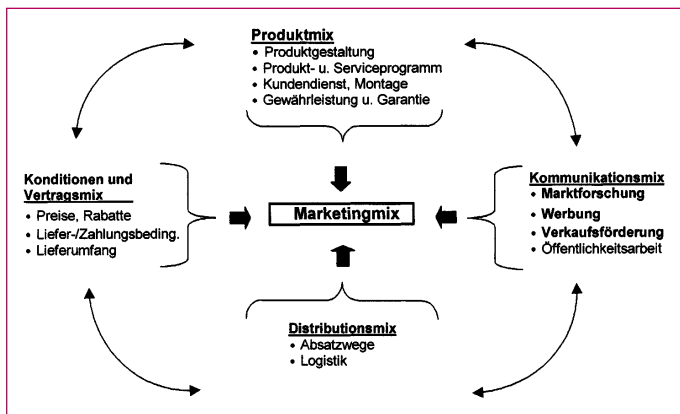
Im folgenden 3. Kapitel geht es nun um Fragen der Marketingplanung für wachsende Umsätze:

- Marktforschung und Werbung
- Serviceleistungen, die sich verkaufen lassen
- Kooperation im Handwerk: Chancen oder Risiko?

Bei all dem Einfluß, den Marktforschungen auf den gesamten Prozeß der Unternehmensanalyse und -strategieentwicklung, wie wir immer wieder gesehen haben, hat, stellt sich natürlich die Frage: warum diskutieren wir die Aktivität Marktforschung erst jetzt, nicht schon am Anfang der Artikelserie?

In den bisherigen 2 Kapiteln ging es in erster Linie um die Bedeutung der Kundenzufriedenheit, die Analyse der bestehenden Produkte und Dienstleistungen, die Suche nach und finden von neuen Unternehmensstrategien. Für den Prozeß der Markteinführung hat die Marktforschung eine ebenso kritische Bedeutung, daß wir ihr hier nun diesen Rang einräumen, um einige wertvolle Informationen herauszustellen.

Es wird natürlich hier nicht angestrebt, Sie zum Marktforschungsexperten zu machen, sondern einerseits die Position der Marktforschung im sogenannten Marketingmix, d. h. im Rahmen der Vertriebsaufgabe im Handwerksbetrieb, darzustellen und andererseits ihre kritische Bedeutung auch für die Unternehmensführung eines solchen Betriebes herzustellen:



Marktforschung durch Marketingmix

Gerade Handwerksbetriebe und deren verantwortliche Führer nehmen sehr häufig (m. E. zu häufig) an, Marktforschung sei nur eine Angelegenheit für große Unternehmen.

Natürlich kann man Marktforschung als ein ausgeklügeltes, kaum durchschaubares, hochwissenschaftliches System von statistischen Analysen, Intervalldaten, Trend- und Abweichungsberechnungen durch hochtrainierte Forschungsexperten betreiben lassen; oder man setzt die vorhandenen Hausressourcen ein, abhängig von der Größe des Unternehmens.

Jeder Unternehmer betreibt Marktforschung durch das Sammeln und Aufbereiten von Daten und Informationen, die seinen Betrieb an sich, seine Umwelt (allgemeine wirtschaftliche Entwicklung, spezielle Trends in seiner und angrenzenden Branchen, Gesetzgebung etc.), die heute bereits gegebene bzw. zukünftige Konkurrenz, Veränderungen auf der Lieferantenseite und natürlich seine Kundengruppen betreffen.

Entscheidend aber auch hier, wenn der Kälteanlagenbauer eine seriöse Unterlage für seine Marktaktivitäten haben will, sind zum einen die systematische und nicht nur zufällige Beschaffung und Verarbeitung solcher Informationen und zum anderen die konsequente Ausnutzung und Umsetzung in konkrete unternehmerische Entscheidungen:

Die Marktforschung ist, insbesondere dann, wenn sie mit einem auf Erfahrung beruhenden Marktgespür kombiniert wird, ein notwendiges und erfolgversprechendes Instrumentarium auch und gerade für selbständige, mittelständisch strukturierte Handwerksbetriebe, weil deren Inhaber und Schlüsselkräfte sich ohnehin häufig durch eine relativ große Marktnähe auszeichnen, die jedoch durch

gezielte systematisch betriebene Marktforschung noch unterstützt werden kann.

Um Entscheidungen darüber zu treffen, ob z. B. eine Produktidee weiterentwickelt und fortgesetzt werden soll, werden drei Arten von Informationen benötigt:

- Beschreibende Informationen
- Erklärende Informationen
- Voraussagende Informationen

Die Marktforschung sollte für alle drei Informationsarten zumindest einen jeweiligen Teil solcher benötigten Informationen erbringen:

Beschreibende Informationen sollen den Istzustand, was im Betrieb jetzt vorhanden ist, den Status quo, darstellen (siehe Teil über z. B. Kernschwächen, Kernstärken des des Betriebes) = interne/externe Analyse Kapitel 1.

Erklärende Informationen sollen Ursachen und Wirkungen des Istzustandes erläutern und hervorheben und die Gründe dafür aufzeigen: Wenn ... dann ...

Voraussagende Informationen sind, wie der Name sagt, von prophetischer Natur und sollen uns aufzeigen, wenn wir den strategischen Prozeß der Produktentwicklung, wie beschrieben, durchziehen, was wir zukünftig nicht nur in bezug auf Kundenzufriedenheit, sondern auch an geschäftlicher Entwicklung erwarten können.

Marktforschung soll Informationen bereitstellen, die der Unternehmensleitung helfen sollen, Annahmen über ihre Märkte zu eliminieren.

Marktforschung, bezogen auf die Handwerksbetriebe, ist:

- Bestimmen, welche Daten notwendig sind: Bewerten des Bedarfs¹.
- Beschaffen der Informationen: Markt-anforderungen.
- Prüfen der Ergebnisse: Analyse der Daten.
- Das neue Wissen anwenden: Interne Fähigkeiten ausweiten.

Um die richtigen Antworten zu bringen, müssen Sie die richtigen Fragen stellen.

Untersuchungsbereiche der Marktforschung

a) Absatz- und Beschaffungsmärkte

Ihr Marktsegment:

- z. B. Marktvolumen heute – zukünftiges Marktpotential

Ihre Nachfrager:

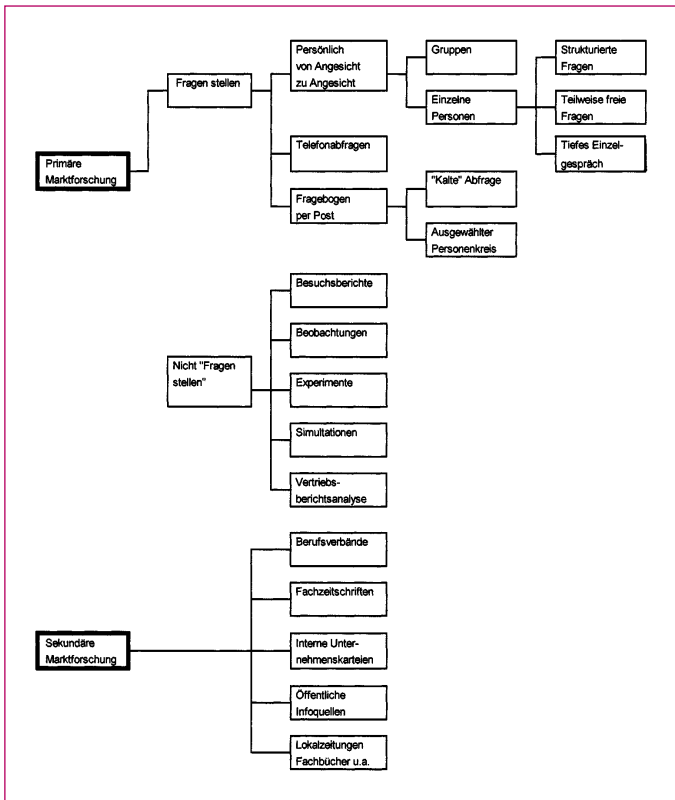
- z. B. Trends im Nachfrageverhalten der gewerblichen, industriellen, auch privaten Kunden

Absatz- und Beschaffungswege:

- z. B. regionale Marktstrukturen und deren Ausschöpfung
- Möglichkeiten einer Ausdehnung der jetzigen Absatzregion
- Veränderung auf Lieferanten- und Vorproduktseite
- Entwicklungen im Kapital- und Personalbereich

¹ Der erste Schritt in der Marktforschung ist, sicherzustellen, daß Sie die richtigen Dinge messen. Ganz gleich, wie genau ihre Vorgehensweise, wie „wissenschaftlich“ ihre Informationen ermittelt werden – wenn Ihr Ziel nicht richtig definiert ist, wird das Resultat nicht viel taugen.

*Methoden zur
Beschaffung von
Marktforschungsdaten*



b) Wettbewerb (Ihre Branche)

Branchenstruktur:

- z. B. Marktanteile der Konkurrenten
- Kooperationen innerhalb der Branchen oder von einzelnen Konkurrenten

Einzelkonkurrenten:

- z. B. Stärken und Schwächen der einzelnen Wettbewerber

c) Umfeld

Wirtschaftliches Umfeld:

- z. B. konjunkturelle Entwicklung
- Geschäfts- und Investitionsklima in wichtigen Schlüsselbranchen für den Kälteanlagenbau (Baubereich, Lebensmittelhandel)

Technologisches Umfeld:

- z. B. neue Erfindungen und Entwicklungen
- Ersatz von handwerklichen Tätigkeiten durch neue maschinelle Techniken (steckerfertige Aggregate) und Materialien

Ökologisches Umfeld:

- z. B. Aspekte des Umweltschutzes bei Kältemitteln, Entsorgung

Politisch-rechtliches Umfeld:

- z. B. Gesetzgebung
- Gesetzesinitiativen zur Förderung oder Hemmung wichtiger Branchen des Handwerks (Solarförderung) bzw. für das Handwerk (§ 7a der HWO)

d) Potentielle Probleme und Möglichkeiten im Markt

Zusammenfassung

Was müssen Sie tun, wenn Sie Marktforschung betreiben wollen?

- Verstehen Sie die Bedeutung der Marktforschung für Ihre Unternehmensstrategie.
- Bestimmen Sie die eindeutige Art von Informationen, auf die sich die Analyse konzentrieren soll: Beschreibende, richtungsweisende, erklärende Informationen.
- Bestimmen Sie eindeutig die Ausgangslage und Zielsetzung für die Analyse.
- Analysieren Sie die zur Verfügung stehenden sekundären Informationsquellen, um so viele Ihrer Informationsbedürfnisse wie möglich beantwortet zu bekommen, denn die Informationsquellen haben „anderer Leute Geld gekostet“, nicht Ihres.
- Entscheiden Sie, welche Informationsbeschaffungsmethode am besten Ihren Bedürfnissen entspricht.
- Sammeln Sie die Informationen, führen die Interviews (mit Hilfe Ihrer Mannschaft), versenden Sie Fragebogen.
- Analysieren Sie die Ergebnisse, ziehen Sie Ihre Schlüsse daraus.
- Messen Sie die internen Fähigkeiten Ihrer Untersuchung an den Ergebnissen der Marktforschung. Es führt in der Regel zu nichts, eine blendende Produktidee mit einer „lahmen Truppe“ zu starten. *(Wird fortgesetzt)* □