

**Referat zum VBW Jahresthema
"Spitzenleistungen"**

Flops und Tops im Marketing



Flops und Tops im Marketing

- **Marketing-Spitzenleistungen und Marketing Flops**
- **Marketing-Kultur und Marketing-Aufgaben**
- **Strategisches Marketing - Doing the right things**
- **Operatives Marketing - Doing the things right**
- **Schlussbemerkungen**

- Welches Marketing verdient die Etiquette "Spitzenleistung"?

MICHEL JORDI

⇒ Spektakulärer Komet



⇒ Nachhaltig exzellenter Gewinntreiber



- Professionell exzellentes Marketing: Gratwanderung zwischen Tops und Flops

Flops und Tops im Marketing

- **Marketing-Spitzenleistungen und Marketing Flops**

- **Marketing-Kultur und Marketing-Aufgaben**

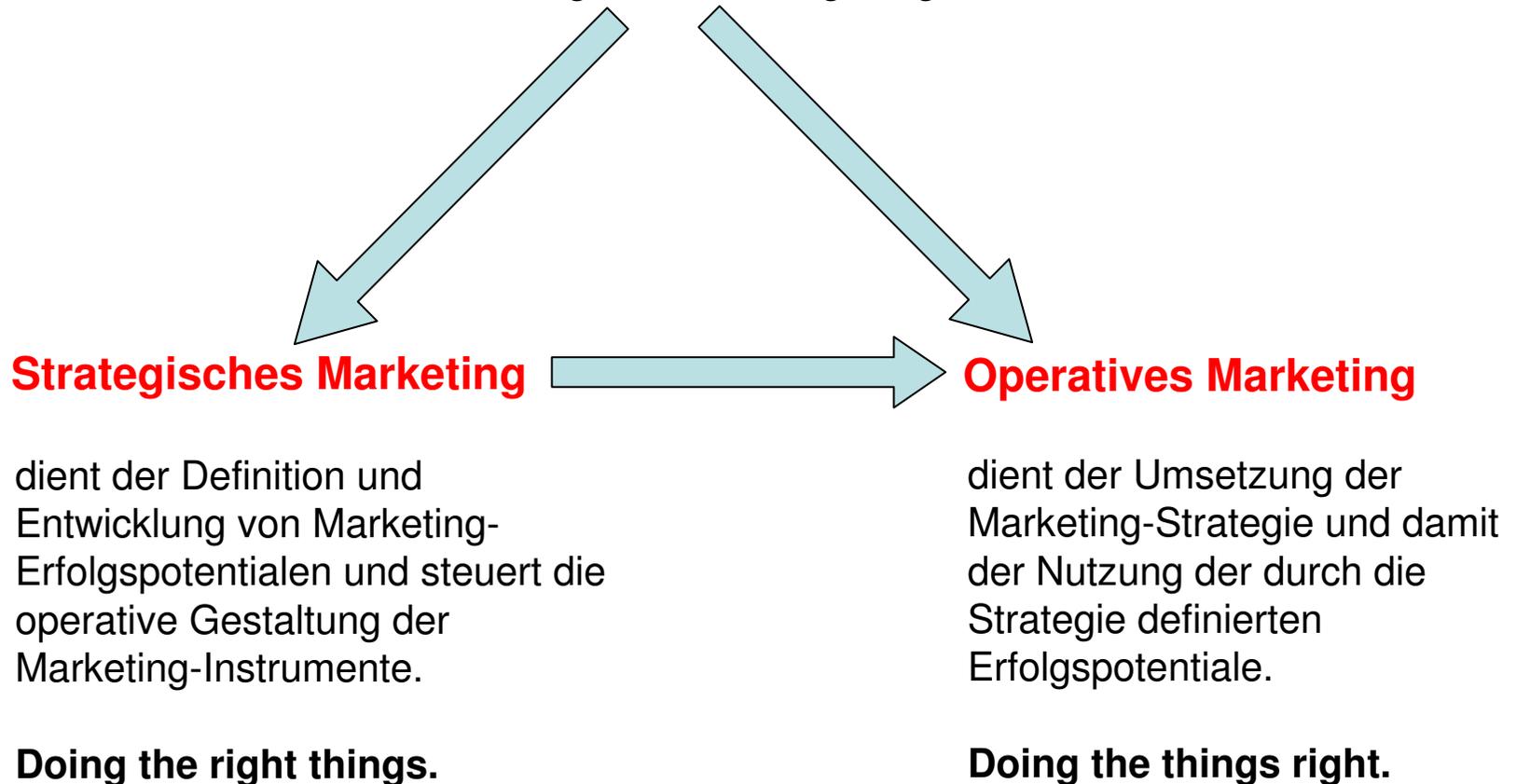
- **Strategisches Marketing - Doing the right things**

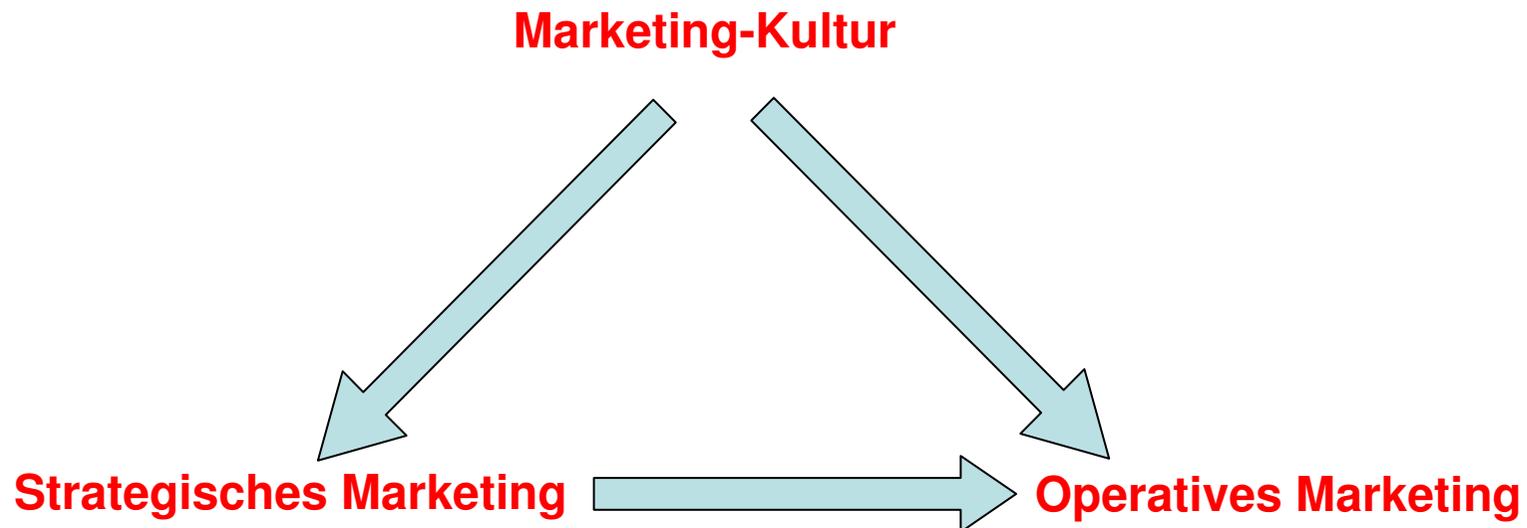
- **Operatives Marketing - Doing the things right**

- **Schlussbemerkungen**

Marketing-Kultur

beeinflusst Marketing-Denken und Handeln, beeinflusst wesentlich die Art der Erfüllung der Marketing-Aufgaben





- ⇒ Gefordert wird eine gelebte und reflektierte Kundenorientierung
- ⇒ Fehlende oder falsch verstandene Kundenorientierung führt (früher oder später) zu Flops
- ⇒ Kundenorientierung ist eine wichtige Erfolgsvoraussetzung, jedoch keine Erfolgsgarantie



Flops und Tops im Marketing

- **Marketing-Spitzenleistungen und Marketing Flops**
- **Marketing-Kultur und Marketing-Aufgaben**
- **Strategisches Marketing - Doing the right things**
- **Operatives Marketing - Doing the things right**
- **Schlussbemerkungen**

Zentrale Forderungen zum strategischen Marketing

Forderung 1

Klare, fokussierte Markt- und Marktsegmentwahl, die die künftige Marktentwicklung **und** die eigenen Fähigkeiten/Mittel zur Gestaltung eines erfolgsversprechenden Marketing-Mix berücksichtigt.

Mögliche Ursachen für Marketingflops

Zu grosse Märkte, zu viele Märkte (Produktmärkte, Ländermärkte); zu viele Marken.

Zu kleine Märkte; Märkte, mit übermächtigem Konkurrenzdruck; Märkte "ohne Zukunft".

Ungenügende Beachtung von Marktsegmenten; Gesamtmarktbearbeitung in segmentierten Märkten.

Konzentration auf zu kleine Segmente.

Bearbeitung zu grosser Segmente, zu vieler Segmente.

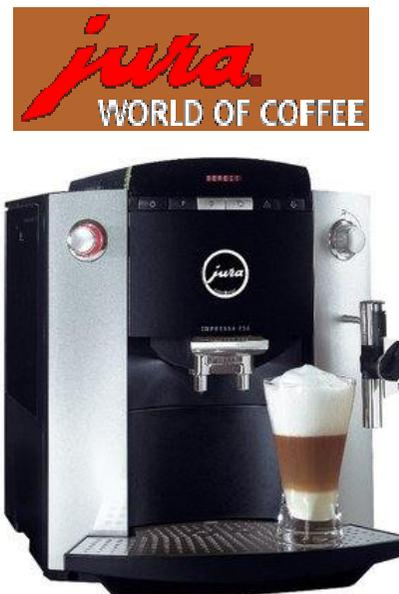
Zentrale Forderungen zum strategischen Marketing

Forderung 1

Klare, fokussierte Markt- und Marktsegmentwahl, die die künftige Marktentwicklung **und** die eigenen Fähigkeiten/Mittel zur Gestaltung eines erfolgsversprechenden Marketing-Mix berücksichtigt.

Beispiel für Marketing- Spitzenleistungen,

bei denen die konsequente Beschränkung der bearbeiteten Märkte, Marktsegmente oder Marken ein wesentlicher Erfolgsfaktor ist.



Zentrale Forderungen zum strategischen Marketing

Forderung 2

Klare
Angebotspositionierung, die
das Angebot deutlich von der
Konkurrenz abhebt, den
Bedürfnissen der
Zielgruppen entspricht,
realisierbar ist und Gewinn
verspricht.

Mögliche Ursachen für Marketingflops

Abhebung von der Konkurrenz mit
Angebotsdifferenzen, die für die Kunden
irrelevant sind.

Unklare Profilierung: "Stuck-in-the-middle"
(zwischen aggressiver Preisstrategie und
Differenzierungsstrategie).

Verletzen, durchbrechen von Marktstandards,
ohne den Kundenbedürfnissen zu
entsprechen.

Aggressive Preisstrategien unter falschen
Voraussetzungen (Kostenstruktur /
Preiselastizität).

Zentrale Forderungen zum strategischen Marketing

Forderung 2

Klare
Angebotspositionierung, die
das Angebot deutlich von der
Konkurrenz abhebt, den
Bedürfnissen der
Zielgruppen entspricht,
realisierbar ist und Gewinn
verspricht.



Beispiele für Marketing- Spitzenleistungen,

bei denen klare,
bedürfnisgerechte
Angebotspositionierung ein
wesentliches Erfolgspotential
sind:



Zentrale Forderungen zum strategischen Marketing

Forderung 3

Marktbearbeitungsstrategie, die eine effiziente, gewinnbringende Bearbeitung der gewählten Märkte / Marktsegmente sichert und der strategischen Angebotspositionierung entspricht.

Mögliche Ursachen für Marketingflops

Passive Wahl der Absatzkanäle bzw. der Vertriebspartner; ungenügende Nutzung neuer Kanäle.

Absatzkanäle, die der Angebotspositionierung nicht entsprechen oder die relevanten Zielgruppen nicht erreichen.

Pull-Strategie ohne genügende Mittel (pro Planungsperiode und auf Dauer).

Push-Strategie mit passiven oder "unfähigen" Handelspartnern.

Zentrale Forderungen zum strategischen Marketing

Forderung 3

Marktbearbeitungsstrategie,
die eine effiziente,
gewinnbringende
Bearbeitung der gewählten
Märkte / Marktsegmente
sichert und der strategischen
Angebotspositionierung
entspricht.



Beispiele für Marketing- Spitzenleistungen,

bei denen spezifische
Marktbearbeitungsstrategien
wesentliche Erfolgsfaktoren
darstellen:



Flops und Tops im Marketing

- **Marketing-Spitzenleistungen und Marketing Flops**
- **Marketing-Kultur und Marketing-Aufgaben**
- **Strategisches Marketing - Doing the right things**
- **Operatives Marketing - Doing the things right**
- **Schlussbemerkungen**

Zentrale Forderungen zum operativen Marketing

Forderung 1: Klare
Massnahmenprioritäten.

Forderung 2: Konsequente
Umsetzung der strategischen
Angebotspositionierung; Pflege der
Details.

Forderung 3: Kreative und
bedürfnisgerechte Gestaltung
speziell der dominierenden
Instrumente.

Forderung 4: Harmonische,
widerspruchsfreie Gestaltung des
gesamten Marketing-Mix.

Forderung 5: Phantasievolle an
Kundenproblemen orientierte
Nutzung einer Palette verschiedener
Instrumente des Marketing-Mix.

Zentrale Forderungen zum operativen Marketing

Forderung 1: Klare
Massnahmenprioritäten.

Forderung 2: Konsequente
Umsetzung der strategischen
Angebotspositionierung; Pflege der
Details.

Forderung 3: Kreative und
bedürfnisgerechte Gestaltung
speziell der dominierenden
Instrumente.

Forderung 4: Harmonische,
widerspruchsfreie Gestaltung des
gesamten Marketing-Mix.

Forderung 5: Phantasievolle an
Kundenproblemen orientierte
Nutzung einer Palette verschiedener
Instrumente des Marketing-Mix.

Mögliche Ursachen für Marketingflops

Fehlende oder unklare Marketing-Strategie,
ungenügende Berücksichtigung der
strategischen Vorgaben, Unkenntnis der
Strategie

Mangelnde Pflege der Details, mangelnde
Professionalität.

Zeitdruck, Kostendruck; ungenügende
Mittelbereitstellung (Budgets, personelle
Kapazitäten, Zeit).

Ungenügende Professionalität in der Führung
des Marketingbereichs, falsche Anreize,
ungenügende Steuerung dezentraler
Entscheide, faule Kompromisse, unbewältigte
Konflikte.

Zentrale Forderungen zum operativen Marketing

Forderung 1: Klare
Massnahmenprioritäten.

Forderung 2: Konsequente
Umsetzung der strategischen
Angebotspositionierung; Pflege der
Details.

Forderung 3: Kreative und
bedürfnisgerechte Gestaltung
speziell der dominierenden
Instrumente.

Forderung 4: Harmonische,
widerspruchsfreie Gestaltung des
gesamten Marketing-Mix.

Forderung 5: Phantasievolle an
Kundenproblemen orientierte
Nutzung einer Palette verschiedener
Instrumente des Marketing-Mix.

Beispiele für Marketing- Spitzenleistungen,

bei denen eine konsequente,
professionelle
Strategieumsetzung ein
wesentliches Erfolgspotential
darstellt:



Flops und Tops im Marketing

- **Marketing-Spitzenleistungen und Marketing Flops**
- **Marketing-Kultur und Marketing-Aufgaben**
- **Strategisches Marketing - Doing the right things**
- **Operatives Marketing - Doing the things right**
- **Schlussbemerkungen**

Schlussbemerkung

- Eine kundenorientierte Marketingkultur und die Erfüllung der Anforderungen an das strategische und operative Marketing sind Voraussetzungen für nachhaltige Marketing-Spitzenleistungen.
- Einzelnen betrachtet sind die Glieder einer "Wirkungskette", bei der das schwächste Glied das Gesamtergebn wesentlich beeinflusst. Exzellenz entsteht somit nur wenn alle Glieder die Anforderungen erfüllen.
- Die Erfüllung der Anforderungen durch alle Glieder vermeiden Misserfolge, garantieren jedoch noch keine Spitzenleistungen.
- Diese entstehen erst, wenn nicht "Marketing-Verwalter" sondern "Marketing-Unternehmer" am Werke sind, die ein Gespür für künftige Marktentwicklungen und für marktgerechte innovative Angebotsideen haben, die an "ihre Sache" glauben und bereit sind kalkulierte Risiken zu tragen.
- Der Weg zu Marketing-Spitzenleistungen ist eine Gratwanderung. Auch dem besten "Marketing-Unternehmer" passieren Fehler. Er ist jedoch bereit diese zu erkennen, zu verantworten und zu korrigieren.