

Strategisches Marketing:

# Vom Geschäftsfeld zur erfolgversprechendsten Zielgruppe

W. Neise, Cuxhaven

**Im letzten Teil ging es um das Geschäftsfeld, welches am erfolgversprechendsten ist. In der Regel ist das Geschäftsfeld viel zu groß und man muss sich spezialisieren. Sinnvoll ist hier, die Auswahl nach der erfolgversprechendsten Zielgruppe zu treffen.**

Nach der Ermittlung eines Geschäftsfeldes wird der Kontakt zur Umwelt und den Realitäten, zu den tatsächlichen Aufgaben, Bedürfnissen beziehungsweise Problemen hergestellt: Welche Aufgaben beziehungsweise Bedürfnisse hat die Umwelt, welche sind besonders erfolgversprechend und für welche davon ist das Unternehmen durch seine speziellen Stärken besonders geeignet?

## Konzentration auf eine Zielgruppe

Ich möchte Ihnen an dieser Stelle ein interessantes Fallbeispiel vorstellen.

Dass jede auch noch so kleine Zielgruppe ein großes Umsatzpotential birgt, zeigt das Beispiel der Firma SL-Herrenmoden. Ihr Initiator Herr *Truernit* besaß ursprünglich ein Geschäft für Herrenoberbekleidung und versuchte sich mit Hilfe der EKS-Strategie zu konzentrieren und zu spezialisieren. Weit und breit war aber keine Marktlücke in Sicht. Es gab bereits Spezialanbieter für sportliche und elegante, teure und billige Bekleidung, Fachgeschäfte für Socken, Krawatten, Hemden, Hosen... – es war auf den ersten Blick keine Zielgruppe zu erkennen, deren Probleme noch nicht gelöst waren.

Mit einer Ausnahme: Schlanke, modebewusste Männer zwischen 1,95 und 2,30 Meter Körpergröße.

Zwar fallen nur ein Prozent aller Männer in diese Kategorie, doch Herr *Truernit* konnte sich ausrechnen, dass er damit eine hochmotivierte und zahlungskräftige Zielgruppe im Visier hatte. Für Männer dieser Größe gab es auf dem Markt außer teurer Massanfertigung praktisch kein Angebot. Die wenigen bereits bestehenden Übergrößenanbieter hatten es auf eher konser-

vative, beliebte Herren abgesehen. Das war eine Chance aber zugleich auch ein Engpass. *Truernit* musste erst eine ganze Reihe von Herstellern davon überzeugen, solche Sondergrößen zu produzieren, und musste dadurch die gesamte Kollektion vorfinanzieren (Die Risiken solcher Investitionen lassen sich jedoch durch einen Zielgruppen-test bis auf Null begrenzen).

Wie geplant, wurde *Truernits* Konzept von der Zielgruppe begeistert angenommen. Die Kunden nahmen zum Teil Anfahrtswege von 150 Kilometern in Kauf. Angenehmer Nebeneffekt: Die Geschäfte von SL-Herrenmoden liegen in günstiger Stadtrandlage, und die Ausgaben pro Kunde und Kauf liegen im Schnitt dreimal höher als im Branchendurchschnitt. Die Kunden von SL-Herrenmoden kommen häufig über Mund-zu-Mund-Propaganda. Mittlerweile betreibt Herr *Truernit* bundesweit fünf Filialen – ein Beweis dafür, dass es besser ist, für eine sehr kleine Zielgruppe der beste Anbieter zu sein, als es allen möglichen Kunden recht zu machen.

## Ermittlung der erfolgversprechendsten Zielgruppe ?

Wie aus den vorherigen Schritten geht auch hier nichts ohne die Arbeitsblätter. Erstellen Sie sich drei Arbeitsblätter (Tafel 1 bis 3). Gehen Sie an Hand Ihrer selektierten Geschäftsfelder vor. Welche Zielgruppen lassen sich daraus ableiten. Folgende Fragen helfen Ihnen bei der Bearbeitung.

- Welche Zielgruppe entspricht der Stärke Ihres Unternehmens?
- Welche Zielgruppen hatte Ihr Unternehmen früher?
- Welche Zielgruppen hat Ihr Unternehmen jetzt?
- Welche Zielgruppen sind für Sie die angenehmsten und lohnendsten?
- Bei welchen Zielgruppen lösen Sie ein besonders brennendes Problem?
- Bei welchen Zielgruppen könnten Sie ein besonders brennendes Problem lösen?
- Welche Zielgruppe hat den dringendsten Bedarf nach Ihrer Leistung oder könnte ihn haben?

### Tafel 1 Ableitung der Zielgruppen aus den Geschäftsfeldern

#### Brainstorming:

Schreiben Sie wahllos und spontan alle Zielgruppen auf, die zu Ihrem Geschäftsfeld passen und für die Ihre Leistung geeignet sein könnte. Orientieren Sie sich dabei zum einen an Ihrem Kundenstamm, überlegen Sie jedoch auch, welche Zielgruppen für Ihre Leistung in Frage kommen, zu denen Sie bisher keinen Kontakt hatten.

### Tafel 2 Bewertung und Selektion der Zielgruppen

#### Auflistung:

Markieren Sie auf Arbeitsblatt Tafel 1 diejenigen Zielgruppen, die auf den ersten Blick am besten mit Ihren Problemlösungsfähigkeiten übereinstimmen und die den größten Bedarf nach Ihrer Leistung haben. Tragen Sie die 20 erfolgversprechendsten in die Tabelle ein.

	0	50	100
1.			
2.			
3.			
.			
.			
.			
20			

Bewerten Sie Ihre Auswahl genauso wie Sie es bei der Stärkenanalyse/Geschäftsfeldanalyse getan haben. Benutzen Sie zur Orientierung folgende Darstellung.

0 = wenig Bedarf, kein Kontakt.  
 50 = durchschnittliche Bedarf, durchschnittlicher Kontakt  
 100 = sehr großer Bedarf, sehr guter Kontakt.

- Auf welche Zielgruppe übt Ihre Firma die größte Anziehungskraft aus?
- Wie sieht Ihr Lieblingskunde aus?
- Wie sieht die für Ihr Geschäftsfeld theoretisch optimale Zielgruppe aus?

Die erfolgversprechendste Zielgruppe soll:

- den speziellen Stärken des Unternehmens weitgehend entsprechen
- ein möglichst dringendes Bedürfnis nach Ihrer Leistung haben
- ausreichend klein und eng sein, damit die Kräfte des Unternehmens ausreichen, um schnell zur deutlichen Marktführerschaft durchzubrechen
- aus mindestens fünf voneinander unabhängigen Nachfragern bestehen, damit man nicht von einem Monopolisten abhängig wird.

Es geht zunächst darum, die erfolgversprechendste Einstiegs-Zielgruppe zu finden. Hier sind die ersten Erfolge am schnellsten und größten. Jede Zielgruppe

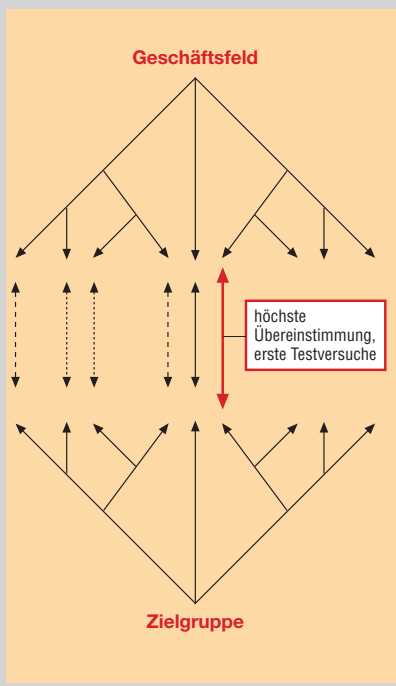
#### Autor

Werner Neise ist Elektromeister und Betriebswirt des Handwerks und arbeitet als Strategie- und Marketingberater in Cuxhaven.



**Tafel 3 Ermittlung der Teilzielgruppen (Übertragen Sie die erfolgsversprechendste Zielgruppe von Arbeitsblatt 2)**

<b>1. Unterteilung:</b>
Unterteilen Sie im nächsten Schritt die Zielgruppe ganz grob. Wählen Sie unter diesen Teilzielgruppen wiederum die erfolgversprechendsten aus.
1.
2.
3.
.
.
.
20
<b>2. Unterteilung:</b>
Unterteilen Sie nach dem gleichen Verfahren immer weiter ...
1.
2.
3.
.
.
.
20
<b>2. Unterteilung:</b>
... bis Sie eine Teilzielgruppe gefunden haben, die mit Ihren Problemlösungsfähigkeiten/Stärken qualitativ und quantitativ übereinstimmt.
1.
2.
3.
.
.
.
20



**1 Zusammenhang von Geschäftsfeldern und angepeilter Zielgruppe**

lässt sich dann mit wachsenden Erfolg vergrößern.

**Zielgruppentest ( Echolotung )**

Trotz aller Selektion enden die Überlegungen oft bei mehreren Zielgruppen, die gleich erfolgreich erscheinen. Die Möglichkeiten der theoretischen Analyse sind begrenzt. Ursache für die zunehmende Entscheidungs-Unfähigkeit vieler Handwerksunternehmer ist der Umstand, dass vielfach versucht wird, alle Chancen vorher genau berechnen zu wollen. Spätestens hier ist ein Zielgruppentest vorzunehmen. Diese Tests sind eine Art von „Echolotung“. Sie testen, möglichst billig und risikolos, wie die ins Auge gefasste Zielgruppe tatsächlich reagiert. Schwankt man zwischen mehreren Zielgruppen, kann man das Echo zwischen ihnen entscheiden lassen. Wichtig ist, dass nicht nur einzelne aus der Zielgruppe angesprochen werden, sondern möglichst alle angesprochen werden. Viele Handwerksunternehmer neigen dazu, nur die größten aus der Zielgruppen-selektion anzusprechen. Aber das tun auch viele andere Mitbewerber. Sie haben oft ein Überangebot, während bei kleineren Zielgruppen „Lücken“ bestehen. Durch die Echolotung erfahren Sie erstens, ob und welche Chancen Ihre angebotene Leistung bei der Zielgruppe hat.

**Vom produkt- zum bedarfsorientierten Elektrohandwerker**

Gehen Sie gedanklich bei der Kundenansprache weg von den Herstellern und deren Produkten. Im Vordergrund muss ein Denken aus der Sicht der Zielgruppen stehen. Die Zielgruppe kennt meistens nicht diese elektrischen Produkte, schon gar nicht die jeweiligen Hersteller. Ihre Zielgruppe möchte von Ihnen den Nutzen, der sich aus der Anwendung bestimmter Produkte für sie ergibt, erläutert bekommen. Wichtig ist, dass Sie als Fachmann alle Sinne der Zielgruppe für die Informationsaufnahme aktivieren. Das Herstellerprospekt mit Ihrem Firmenstempel hilft der Zielgruppe wenig. Erklären Sie der Zielgruppe den speziellen Nutzen einfach und unkompliziert. Benutzen Sie dabei auch Bilder oder Erfahrungswerte der Zielgruppen, die diese gut versteht. Zeigen Sie der Zielgruppe Mustertafeln oder Musteranlagen. Nehmen Sie der Zielgruppe die Angst vor der neuen Technik. Wenn möglich aktivieren Sie alle Sinne der Zielgruppe, das festigt den Wunsch nach ihrem Angebot und befreit Sie von Preisgesprächen und Wettbewerbsdruck.

**Zielgruppen für das Elektrohandwerk**

Grundsätzlich haben Sie als Elektrohandwerker die gleichen Zielgruppen wie der Wettbewerb.

**Wichtig ! Zielgruppen sind nicht: Einfamilienhäuser, Hausverwaltungen, Behörden, Industriebetrieb, sondern Menschen die darin leben und arbeiten.**

Erforschen Sie die Wünsche und Probleme der Menschen im Privatleben und als Arbeitnehmer und Verantwortliche in Unternehmen. Grundsätzlich unterscheidet man in Privatkunden und Gewerbekunden. Privatkunden und deren Bedarf treten in verschiedensten Formen auf.

Hier einige Beispiele:  
**Hausbauer, 30 Jahre, beide berufstätig, ohne Kinder (Kinderwunsch vorhanden)**  
 Bedarf: Innovative Installation, Solartechnik, Bustechnik RCD-Schutz im Kinderzimmer, erweiterbare Grundinstallation

**Hausbesitzer, Altbau, Renovierungsbedürftig, 50 Jahre Generation, kapitalkräftig, Sicherheit und Comfort stehen an erster Stelle, Haus mit Garage.**  
 Bedarf: Innovative Installation Schwerpunkt Comfort und Sicherheit, Schutz von Werten durch Alarmanlagen, Elektrische Rolläden/Markisen/Garagentorantriebe, Comfort durch Fussbodenheizung, Freiflächenheizung, Gartenbeleuchtung, Sprechanlage mit Videoüberwachung, Dekoratives Licht im Innenbereich

**Hausbauer oder Besitzer, 30 plus Generation Ehemaliges hohes Einkommen, kleine Kinder**  
 Bedarf: Rauchmelder, RCD-Schutz im gesamten Haus, Solartechnik, Alarmtechnik, EMV, BIO-Elektrik.

**Hausbesitzer, die keinen Schmutz und Neuverlegung von Leitungen wünschen.**  
 Bedarf: Funk-Sensor, Funktechnik, Powernet, Rolladensteuerung über Stromnetz

**Hausbesitzer, Hausbauer, jung oder alt mit einer Körperbehinderung**  
 Bedarf: Funkbus, Videoüberwachung der Haustür, RCD-Schutz, Hauskommunikation, Rolladensteuerung, Garagentorantrieb Überlegen Sie auf Grundlage Ihrer Geschäftsfelder, welche Zielgruppen sich weiter differenzieren lassen. Bringen Sie ihre Stärken und Neigungen voll zur Geltung zum Nutzen für die angepeilte Zielgruppe. Die Zielgruppe Gewerbekunden lässt sich ebenso in verschiedene Teilzielgruppen auflösen. Suchen Sie sich eine kleine, homogene Zielgruppe heraus und machen Sie Ihre ersten Feldversuche (Bild 1).