

Leseprobe

# HOCHSCHULZERTIFIKAT FELIKW

**Hochschulzertifikat**  
Medienökonom (FH)

**Modul:**  
Medienmarketing

**Studienheft:**  
Strategisches und operatives Medienmarketing

**Autoren:**  
Prof. Dr. Miriam Goetz  
Tim Müßle



# Kapitel 3

## 3. Strategisches und operatives Medienmarketing

### 3.1 Ziel des Marketings und Marketingkonzepts

### 3.2 Strategisches vs. operatives Marketing

#### 3.2.1 Strategisches Marketing und Marketingmix anhand ausgewählter Beispiele

##### 3.2.1.1 Online-Marketing: Marketingplanung und Marketingmix

##### 3.2.1.2 Publikumszeitschriften: Marketingplanung und Marketingmix

#### 3.2.2 Digitale Geschäftsmodelle



### Lernorientierung

Nach Bearbeitung dieses Kapitels sind Sie in der Lage,

- strategisches und operatives Marketing zu differenzieren;
- die sieben Phasen des Marketing-Konzepts anzuwenden;
- Marketingplanung im Print- und Onlinebereich darzulegen.

## 3.1 Ziel des Marketings und Marketingkonzepts

Ziel des Marketings ist immer die Aufrechterhaltung der Kundenbeziehung. Um die Bedeutung der verschiedenen Marketinginstrumente besser einschätzen zu können, ist es hilfreich, ihren Zweck oder ihren Einsatzort zu kennen. Diese Einsatzorte finden sich (im übertragenen Sinne) im Kundenbeziehungsprozess.

Die einzelnen Phasen des Kundenbeziehungsprozesses sind (Wirtz, 2006):

- 1. Kontaktphase:** Das Unternehmen identifiziert potenzielle Kunden und deren Bedürfnisse und spricht den Kunden zum ersten Mal an – das kann mit einer Plakatwand sein, mit einer Online-Werbung, mit einem Suchergebnis in der Google-Suche, persönlich mit einem Verkäufer oder mit einem Fernsehspot (oder sogar in der Fachliteratur). Die Möglichkeiten sind schier unzählbar.
- 2. Auftragsgewinnungsphase:** Das Unternehmen erstellt ein kundenspezifisches Leistungsangebot, entweder auf Anfrage hin oder der Kunde sucht im Katalog der angebotenen Produkte oder Dienstleistungen nach etwas, das ihm weiterhilft/ein Bedürfnis befriedigt. Das kann ein echter Katalog sein (online oder offline), aber auch eine Google-Suche, eine Suche in einem Online-Versandhaus, das Stöbern durch ein Regal in einem Markt – oder viele weitere Formen annehmen.

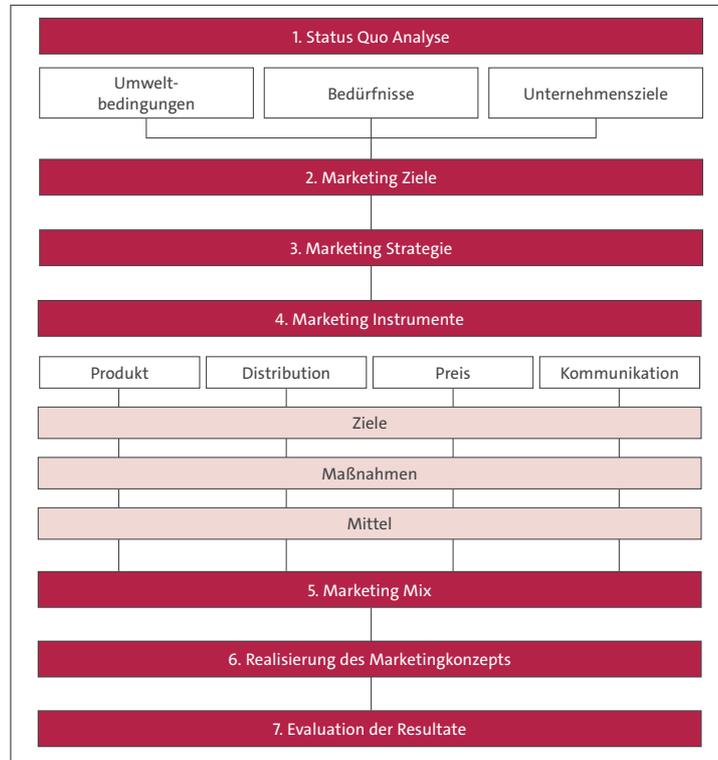
3. **Kaufphase:** Der Kunde entscheidet sich, zu kaufen und tritt in die Verhandlungen ein. Das kann eine komplexe Verhandlung sein, z. B. bei einer Produktionsmaschine für die fertigende Industrie, aber auch komplett ohne Verhandlung stattfinden, wie beim Kauf eines Päckchen Kaugummi. Auf der anderen Seite stellt das Unternehmen sicher, dass das Produkt verfügbar ist und der Transaktionsprozess so reibungslos wie möglich stattfindet.
4. **Nutzungsphase:** Der Kunde nutzt das Produkt, das Unternehmen hält den Dialog aufrecht, sei es durch gezielte Ansprache, durch Marketingmaßnahmen oder durch schlichtes Präsentsein.
5. Nun entscheidet sich, ob der Kunde in die Neuauftragsphase oder in die Abwanderungsphase eintritt.
  - 5a. **Neuanschaffungsphase:** Das Unternehmen intensiviert die Interaktion mit dem Kunden, fragt vielleicht, ob Nachbesserungen, Anpassungen, Updates oder Erweiterungen gewünscht sind. Auch der Kunde überlegt, ob er erweitern oder neu anschaffen soll, z. B. nach einer Eingewöhnungsphase (z. B. kann ein Interessent nach einer Eingewöhnungsphase mit einem Sportgerät für Anfänger, vielleicht ein Tennisschläger oder eine Angel, beschließen, ein Profi-Gerät zu kaufen) oder nach einer vordefinierten Nutzungsphase. Hier spielen Produktqualität, Service, Image und viele weitere Parameter eine Rolle. Kommt keine Neuanschaffung zustande, rutscht der Kunde in die Abwanderungsphase. Kommt eine Neuanschaffung infrage, geht es mit Phase 2 weiter.
  - 5b. **Abwanderungsphase:** Der Kunde ist unzufrieden oder seine Bedürfnisse sind geändert, er sieht sich nach neuen Unternehmen um. Hier kann Marketing helfen, die Kundenzufriedenheit zu überprüfen, etwa durch eine Befragung oder einen Besuch. Kommt ein Unternehmen zu dem Schluss, dass eine Rückgewinnung lohnenswert ist, geht es mit Phase 5c weiter, ansonsten trennen sich hier die Wege (erstmal).
  - 5c. **Rückgewinnungsphase:** Das Unternehmen will den Kunden zurückgewinnen und beschließt verschiedene Marketingmaßnahmen, unter Umständen auf die individuelle Situation des Kunden maßgeschneidert.

Sind diese Fragen beantwortet, gilt es, ein Marketingkonzept zu entwickeln, das langfristig funktioniert. Ein Marketingkonzept besteht aus mehreren Teilen, die aufeinander aufbauen (Heubel, 2020) und die beispielhaft in der folgenden Reihenfolge erstellt werden können:



**Abbildung 17**

Das Marketingkonzept



in Anlehnung an Thommen &amp; Achleitner, 2012

### 3.2 Strategisches vs. operatives Marketing

Es wird im Medienmarketing wie im klassischen Marketing unterschieden zwischen dem **strategischen** und dem **operativen** Marketing.

- **Das strategische Marketing dient der Entwicklung von Konzepten, die langfristig und auf die Gesamtheit des Unternehmens ausgerichtet sind.** Im strategischen Marketing werden außerdem alle Marketinginstrumente theoretisch eingeplant und ein klarer Handlungsrahmen konzeptioniert. Das strategische Marketing definiert in Absprache mit der Unternehmens- bzw. Geschäftsführung die langfristigen Ziele und verantwortet entsprechend auch die langfristige Konkurrenz- und Wettbewerbsanalyse.
- **Das operative Marketing führt die Marketingaktivitäten aus. Hier liegt der Fokus auf der konkreten Umsetzung des Verkaufs, der Platzierung der Produkte und Kundenansprache.** Ziel des operativen Marketings ist es, den Umsatz kurzfristig zu erhöhen und die Zielvorgaben des strategischen Marketings zu erreichen (Amely & Krickhahn, 2012).

Wie kann Marketing gelingen? Es gibt auch im Zeitalter der Digitalisierung Konzepte, die erfolgreiche Vermarktung weitestgehend sicherstellen können. Dazu gehört zum Beispiel ein ganzheitliches Marketingkonzept („Marketingpolitik“).

#### Marketingpolitik

1) Im **Marketingkonzept** werden alle wesentlichen Bestandteile, Vorhaben und Abläufe des Marketings in Ihrem bzw. für Ihr Unternehmen beschrieben, es ist gewissermaßen der Ablaufplan. Bevor ein Marketingkonzept aber aufgesetzt wird, sollte die grobe Strategie entwickelt worden sein, die die Ziele und Marketinginstrumente sinnvoll kombiniert und ausrichtet. „Mit dem Marketingkonzept werden die Ziele und Instrumente in einen Zusammenhang gebracht und es wird die Vorgehensweise bestimmt, wie die Ziele erreicht werden sollen“ (Amely & Krickhahn, 2012).

**Ihre Strategie und darauf aufbauend Ihr späteres Marketingkonzept sollte die folgenden Fragen beantworten können:**

- ▶ Wie sieht die Zielgruppe aus? (Wie alt? Welches Einkommen? Geschlecht? Nationalität? Bildungsgrad? usw.)
- ▶ Welche Bedürfnisse hat die Zielgruppe?
- ▶ Welche Medien nutzt die Zielgruppe, welche Kommunikationskanäle?
- ▶ Wie sind die wirtschaftlichen Bedingungen im angezielten Marktsegment, wie ist die Wettbewerbssituation?
- ▶ Wie können Unternehmensziele in Einklang mit den Bedürfnissen der Zielgruppe gebracht werden?
- ▶ Was kann das eigene Produkt oder die eigene Dienstleistung, was die Konkurrenz nicht kann? Oder anders gefragt: Wie sieht das Alleinstellungsmerkmal aus, der Unique Selling Point (USP)?



- 2) Der erste Schritt eines Marketingkonzepts umfasst die Konkretisierung des Status Quo:
- 2.1. In der **Status-Quo-Analyse** geht es darum, den Istzustand klar herauszuarbeiten und dabei insbesondere die Unternehmensziele (d. h. betriebswirtschaftliche Ziele oder Ziele der Geschäftsführung), die Umweltbedingungen und die Bedürfnisse der Zielgruppe klar zu definieren. Ohne eine saubere Status-Quo Analyse laufen Sie später Gefahr, an den Bedürfnissen Ihrer Zielgruppe oder den Zielen Ihres Unternehmens ‚vorbeizumanagen‘.
- 2.2. Die Ergebnisse Ihrer Status-Quo Analyse fließen in die Definition Ihrer Marketing-Ziele mit ein: Hier bearbeiten Sie den Soll-Zustand und damit die Frage, was im Idealfall passieren soll. Marketingziele sollten vor allem immer SMART formuliert sein, d. h. spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch und terminierbar.

**Typische Marketingziele** sind etwa die folgenden:

- ▶ Erhöhung des Marktanteils
- ▶ Erhöhung des Umsatzes
- ▶ Erhöhung des Bekanntheitsgrades des Unternehmens und der Produkte
- ▶ Verbesserung des Images des Unternehmens und seiner Produkte
- ▶ Erschließung neuer Absatzgebiete
- ▶ Erschließung neuer Zielgruppe
- ▶ Langfristige Partnerschaften mit Werbekunden

3. **Marketingstrategie:** Im Gegensatz zu operativen Maßnahmen definiert eine Marketingstrategie die langfristige Ausrichtung und legt fest, welche Ziele zu erreichen sind, wo die Unterschiede zur Konkurrenz liegen, die betont werden sollen, und wie das Marketing helfen kann, die Unternehmensziele zu erreichen. Beispiel: Ist die definierte Zielgruppe eher per Direktmarketing zu erreichen oder über Inbound-Marketing? Direktmarketing kann Massenmailings bedeuten, Telefonakquise, aber auch Info-Stände oder Proberaktionen, Test-Angebote oder Newsletter. Inbound-Marketing bedeutet, die Zielgruppe zu wecken, mit der Zielgruppe zu interagieren und sie zu begeistern. Dies gelingt etwa durch Content-Marketing, bei dem Nutzern kostenlos nützliche Informationen angeboten werden, um Interesse zu wecken, das eigene Unternehmen in ein positives Licht (mithilfe des Expertenwissens) zu rücken und so einen Kontakt zu schaffen.

4. **Festlegung der Marketinginstrumente:** Mit welchen Instrumenten kann die Marketingstrategie operativ umgesetzt werden? Welche Maßnahmen, Mittel oder Ziele sind hier wichtig? Etwa:

- 4.1. Das Produkt selbst (**Produktpolitik**): Produkte können neu erschaffen (Produktinnovation), in anderer, ähnlicher Form (Produktvariation bzw. Produktdifferenzierung) auf den Markt gebracht oder auch eliminiert werden (Produktelimination).
- 4.2. Die Distribution (**Distributionspolitik**): Über welche Kanäle wird das Produkt und die Dienstleistung angeboten? Direkt oder indirekt über einen Absatzmittler? Welche Kanäle nutzt die Zielgruppe? Online-Shops oder klassisch stationären Einzelhandel? Die Distribution betrifft auch die Vertriebslogistik: Im Fall der Medienbranche stellt sich etwa die Frage, ob das neu erstellte Magazin auch in den kleineren Ortschaften verfügbar sein soll? Welche Vereinbarungen müssen mit den Grossisten, dem Bahnhofsbuchhandel etc. getroffen werden?
- 4.3. Der Preis (**Preispolitik**): Wie hoch oder niedrig setzt man den Preis an? Hier bieten sich verschiedene Möglichkeiten. Die Niedrigpreisstrategie wird vor allem im Verdrängungswettbewerb genutzt, weil die Unternehmen mit einem niedrigen Preis aggressiv werben können, Kunden von der Konkurrenz abwerben und anderen Wettbewerbern den Markteintritt erheblich erschweren können. Das festgelegte Preisniveau bleibt in diesem Fall über einen längeren Zeitraum gleich.

In der Preiswettbewerbsstrategie orientieren sich die festgelegten Preise vor allem am Niveau der Konkurrenz und können sich im zeitlichen Verlauf mehrfach ändern.

Bei der sogenannten Abschöpfungsstrategie startet man mit einem hohen Einstandspreis, der im Lauf der Zeit kontinuierlich abnimmt. Das Ziel dieser Strategie lautet, bei jeder Käuferschicht den maximal möglichen Preis zu erlangen, um die Entwicklungskosten langfristig zu amortisieren. Verfolgt ein Anbieter wiederum die Penetrationsstrategie, so startet er mit einem niedrigen Preis in den Markt, um sich von Anfang an einen möglichst großen Marktanteil zu sichern. Weil der niedrige Preis Wettbewerber abschreckt, sind spätere Preiserhöhungen auch möglich, ohne Kunden an die Konkurrenz zu verlieren (Kotler & Armstrong 2012).

- 4.4. Die Kommunikation: Die **Kommunikationspolitik** legt fest, wie das Unternehmen über welche Kanäle in welcher Tonalität mit den Kunden kommuniziert. Man unterscheidet hier grob zwischen Individualkommunikation (z. B. persönliche Ansprache), Massenkommunikation (sämtliche Above-The-Line Aktivitäten), Markenkommunikation (z. B. Sponsoring) und Coporate Kommunikation.



5. Die eingesetzten Marketinginstrumente bilden zusammen den Marketingmix. Hier orientiert sich das Medienmarketing an Jerome McCarthys berühmten 4 Ps. Demnach muss das richtige **Produkt** zum richtigen **Preis** über den passenden **Distributionskanal** mit der wirksamsten **Kommunikation** zur richtigen Zeit im Markt platziert und angeboten werden (McCarthy, 1960). Es gilt auch, den Marketingmix zu prüfen: Funktionieren die in Schritt 7 festgelegten Instrumente miteinander oder behindern sie sich? Welche Budgets kommen für welche Instrumente infrage, welche Teams? Hier geht es um die konkretere Ausgestaltung der eigentlichen, **operativen Marketingmaßnahmen**. Wenn ein ganzheitlicher Ansatz vorhanden ist, überwacht das Marketing von der Entwicklung bis hin zur Bewerbung des finalen Produkts verschiedene Funktionsbereiche im Unternehmen (Wirtz, 2013)
6. Anhand von definierten Kontrollgrößen wird die Effizienz der Maßnahmen bereits unmittelbar nach der ersten **Implementierung von Sollgrößen verglichen und gemessen**. Dadurch gewonnene Erkenntnisse sollten immer genauestens dokumentiert werden, da sie als Inputfaktoren wertvolle Informationen für die Erstellung zukünftiger Situationsanalysen liefern (Heubel, 2020).
7. Es gilt, die Ergebnisse der Marketingmaßnahmen kontinuierlich zu verfolgen, zu kontrollieren und im Zweifel ergänzende oder **korrigierende Maßnahmen** einzuleiten, wenn die Ergebnisse mit den anvisierten Zielen nicht übereinstimmen. Eine Marketingabteilung muss im Einklang mit der Zielgruppe bleiben, und gerade im Online-Bereich bietet es sich an, die zahlreichen Rückkanäle zu nutzen. Beispiel: Wird die eigene Produkt-Landing-Page wirklich mit den entsprechenden Keywords gefunden? Selbst kleinste Unternehmen sollten hier wenigstens (kostenlose) Werkzeuge wie die Google Search Console nutzen, um derlei Zahlen zu prüfen.

### 3.2.1 Strategisches Marketing und Marketingmix anhand ausgewählter Beispiele

#### 3.2.1.1 Online-Marketing: Marketingplanung und Marketingmix

Modernes Marketing nutzt Kennzahlen, um schon in der Anfangsphase zu prüfen, welche Maßnahmen funktionieren, welche noch Nachbesserung brauchen und was bei der Zielgruppe funktioniert. Gleichzeitig können Marketer mit Kennzahlen herausfinden, wie die Zielgruppe wirklich tickt. Gemeint sind Kennzahlen, die Handlungsempfehlungen geben können, also möglichst präzise Zahlen, die auch das messen, was mit den angestrebten Zielen zusammenhängt.

Nicht alle Kennzahlen im Online-Marketing liefern solche Informationen – die Zahl der Seitenaufrufe beispielsweise gilt als interessant, in Wirklichkeit liefern die Seitenaufrufe kaum eine Erkenntnis. Das liegt daran, dass der Betreiber einer Internetseite nicht weiß, wer die Nutzer sind, die seine Seite aufrufen, oder warum sie das tun – oder zum wievielten Mal ein und derselbe Nutzer die Seite wiederholt aufruft. Wenn eine Gruppe derart nebulös und heterogen ist, findet selbst der geschickteste Marketer keinen Ansatz, um die beispielsweise steigenden Seitenaufrufe auch in steigende Verkäufe zu verwandeln (Melnik, 2019). **Kennzahlen werden im Marketing-Deutsch oft auch Key Performance Indicators (KPI) genannt, also Schlüsselindikatoren für Leistung. Der Zusatz ‚Schlüssel‘ soll so viel wie ‚entscheidend‘ oder ‚wichtig‘ bedeuten.**

Es gibt Kennzahlen, die nur im Online-Marketing erhoben werden können, und Kennzahlen, die sich eher auf Offline-Marketing (wie Plakatkampagnen, Fernseh- oder Radiospots) beziehen.

**Kennzahlen**

**Key Performance Indicators (KPI)**



© IST-Hochschule für Management