

B2B LEITFADEN FÜR DIE KALKULATION DER MARKTGRÖßE

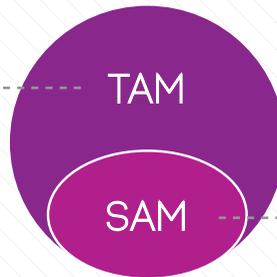


WAS?

Die zwei wichtigsten Kennzahlen sind TAM und SAM.

Total Available Market (TAM)

Manchmal auch Total Addressable Market.
Der Gesamtmarkt mit sämtlichen Produkten
- alle Segmente, Substitute, alle Vertriebskanäle.
Das Marktpotenzial.



Served Available Market (SAM)

Manchmal auch Serviceable Addressable Market.
Der (Teil-)Markt, den Sie bedienen, sei es ein
Segment (z.B. Premium), sei es über einen
bestimmten Vertriebskanal.

WARUM?

- Marktgrößen- und Marktpotenzialdaten werden benötigt für:
- Vertriebsplanung
 - Neuprodukteinführung
 - Markteintritt
 - Produktpositionierung
 - Marketingstrategie

WIE?

Systematische Herangehensweise in vier Schritten:

Top Down	Nachfrageseite	Angebotsseite	Konsolidierung
Bereits erhobene und veröffentlichte Daten, Berichte, Listen und sonstige Veröffentlichungen. Liefert Makrosicht auf den Markt.	Hochrechnung von Erhebungsdaten.	Lieferantenbewertung, Aggregation der Lieferantendaten (Umsatz und / oder Absatz).	Ermittlung der Marktgröße durch Triangulation - z.B. Verbinden der hochgerechneten Top-Down Zahlen mit der Nachfrage- und der Angebotsseite.

Die vier am häufigsten genutzten Informationsquellen:

- Datenbanken von öffentlichen Stellen
- Webseiten und Geschäftsberichte
- Verbände
- Primärdaten aus Kundenbefragungen

DOS...



Fokus
Welcher Markt genau soll bewertet werden?
Welche Produkte / Services gehören nicht dazu?



Big Picture
Beginnen Sie mit einer Hypothese zum Gesamtmarkt.



Wagemut und Kreativität
Jedes gedanklich vorstellbare Modell ist erlaubt.



Stellen Sie Ihr Ergebnis in Frage
Suchen Sie so viele „Peilungen“ wie möglich, um Ihre Kalkulation zu verifizieren.

DON'TS...



Sich einschüchtern lassen
Keine Panik, auch wenn nur wenige Informationsquellen online verfügbar sind. Auf kreative Art mit den verfügbaren Daten Modelle entwickeln.



Sich im Detail verfangen
Kümmern Sie sich nicht um – vermeintliche - Genauigkeit. Es macht keinen Unterschied, ob der Markt 500 Mio. \$ oder 550 Mio \$ groß ist.



Die Kalkulation verkomplizieren
Kein Black-Box-Modell kreieren, mit dem niemand etwas anfangen kann.



Blindes Vertrauen ins Internet
Keine ungeprüften Daten verwenden. Querverprobung der Daten aus dem Internet mit Daten aus anderen Informationsquellen.

B2B LEITFADEN ZUR UNIQUE SELLING PROPOSITION



WAS?

Eine **Unique Selling Proposition (USP)** oder ein **Alleinstellungsmerkmal** ist was der Name sagt: die eine Eigenschaft für die Ihr Angebot steht. Der USP ist sehr viel spezifischer als Ihr Nutzenversprechen (auch: Customer Value Proposition oder CVP), das ja durchaus mehrere Eigenschaften umfassen kann. Wenn Sie einen USP haben heißt das, dass Sie sich deutlich von anderen im Markt abheben.



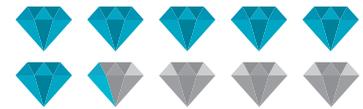
Die Entwicklung eines starken Alleinstellungsmerkmals beruht auf sorgfältiger Analyse, sowohl des Marktes und der Kategorie (Wettbewerbsangebote, Kundenbedürfnisse, unerfüllte Bedürfnisse), als auch der eigenen Position (SWOT etc.).

WARUM?

Wenn Sie selbst nicht wissen, warum das eigene Produkt besser als andere ist, wird das auch der Kunde nicht wissen – und sich vielleicht für ein Konkurrenz-Produkt entscheiden.

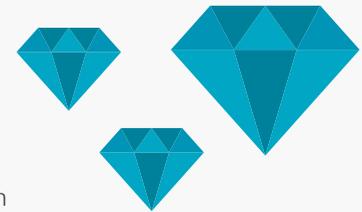
FACT:

B2B-Unternehmen sind nicht allzu sehr von der Stärke des eigenen USP überzeugt. Nach einer Umfrage von B2B International liegt die eigene Einschätzung der USP-Stärke bei durchschnittlich 6,3 von 10.



WIE?

1. Definieren Sie Ihre Zielgruppe sehr genau. Kein Unternehmen kann alle Marktsegmente zufrieden stellen. Wichtig ist, dass Sie für Ihre Kernzielgruppe die erste Wahl sind.
2. Verstehen Sie die Bedürfnisse Ihrer Zielgruppe und welche davon die größte Priorität für diese Kunden haben. Einkaufsentscheidungen beruhen auf Abwägungsprozessen (trade-off's): welches sind die ausschlaggebenden Kriterien, die diese Entscheidung beeinflussen?
3. Eine kritische Betrachtung der eigenen Stärken und Schwächen: wo sind Sie dem Wettbewerb einen Schritt voraus? Was ist für Ihre Zielgruppe besonders attraktiv?



DOS...



Zielgruppengerecht

Richten Sie Ihren USP auf das Marktsegment aus, welches am meisten von Ihrem Angebot profitiert und es am höchsten schätzt.



Nützlich

Der Produktvorteil muss so konkret wie möglich ausgedrückt werden, zum Beispiel „Spart 20% Energie“.



Prägnant

Die besten Alleinstellungsmerkmale sind diejenigen, die sich in einem Satz zusammenfassen lassen. Je tiefer sie im Gedächtnis verankert werden umso besser.



Allgegenwärtig

Der USP muss als Teil Ihrer Corporate Identity gesehen werden und in allen Unternehmensbereichen wirken: von der Produktentwicklung über das Marketing bis zum Vertrieb.

DON'TS...



Es jedem recht machen

Ein USP der alle Marktteilnehmer ansprechen soll birgt die Gefahr in sich, am Ende keinen einzigen anzusprechen.



Das Selbstverständliche sagen

Vermeiden Sie Floskeln wie "von höchster Qualität" oder "besten Service".



Die eierlegende Wollmilchsau

Überladen Sie Ihren USP nicht mit zu vielen Merkmalen. Das ähnelt Punkt 1, es jedem recht machen zu wollen und hat ähnliche Konsequenzen.



Der USP als Eintagsfliege

Ein Alleinstellungsmerkmal ist keine temporäre Verkaufsaktion, die Sie heute vermarkten und nächsten Monat gegen eine Neue austauschen.

B2B LEITFADEN ZUR PREISSTRATEGIE



WAS?

Der Preis ist eine der vier Säulen des Marketing-Mix. Die Frage nach der optimalen Preisstrategie ist für viele Unternehmen schwer zu beantworten. Unter den 4 P's ist der Preis der Faktor, der die stärksten unmittelbaren Auswirkungen auf Gewinn, Marktanteile und Image der Marke hat. Bei der Entscheidung, welche Preisstrategie die beste ist, kann ein Unternehmen verschiedene Ansätze verfolgen:

Kostenorientierte Preisstrategie

Zum ermittelten Selbstkostenpreis wird ein Gewinnaufschlag hinzugerechnet

Wettbewerbsorientierte Preisstrategie

Der Preis wird relativ zu den Preisen der Wettbewerber für vergleichbare Produkte festgesetzt

Wertorientierte Preisstrategie

Der Preis wird aufgrund der Zahlungsbereitschaft des Marktes festgelegt

WARUM?

Mit einer effektiven Preisstrategie stellen Sie sicher, dass Sie kein Geld aus dem Fenster werfen. Das Ziel jedes Unternehmens sollte es sein, so viel Gegenwert wie möglich für seine Produkte und Dienstleistungen auf dem Markt zu bekommen. Dazu sollten Sie wissen, wo Ihr Produkt auf der Wertäquivalenz-Linie angesiedelt ist.



WIE?

Historische Daten über die Absatzentwicklung nach Preisveränderungen geben eine erste Indikation für die Preissensitivität Ihres Produktes. Stehen keine internen Daten zur Verfügung, bietet die Marktforschung Lösungen. Methoden zur Preisforschung sind u. a.:

Van Westendorp - die Teilnehmer beantworten die folgenden Fragen: bei welchem Preis ist das Produkt zu teuer; wann ist es teuer aber noch erwägenswert; wann ist es günstig; wann ist es zu billig?

Gabor Granger - die Zahlungsbereitschaft der Teilnehmer wird ermittelt. Beginnend mit einem hohen Preispunkt, wird dieser so lange reduziert, bis der Teilnehmer sagt, dass er das Produkt kaufen würde.

Conjoint Analyse - auch Verbundmessung. Den Teilnehmern werden verschiedene Kombinationen eines Angebotes vorgelegt, wobei Attribute wie Verpackung, Größe, Geschmack und Preis variieren. Sie müssen sich mehrmals für ein Angebot entscheiden. Die gesammelten Daten geben Aufschluss darüber, welche Attribute inwiefern die Kaufbereitschaft beeinflussen.

DOS...



Die richtige Positionierung - Nutzenversprechen (CVP) und Image Ihrer Marke müssen in der Preispositionierung reflektiert sein. Bei einer Dachmarke muss die Preisarchitektur innerhalb der Produktfamilie stimmen.



Die richtige Zielgruppe - Wer sind die Entscheider für den Einkauf und welches sind deren Hauptbedürfnisse? Gibt es Kundensegmente mit einer höheren Zahlungsbereitschaft?



Den Wettbewerb im Blick - Wie sind die Preise Ihrer Produkte im Vergleich zum Wettbewerb positioniert? Wo und wie unterscheiden sich die Nutzenversprechen?



Die Preissensitivität Ihres Marktes - Erkenntnisse über die Preissensitivität des Marktes weisen den Weg zur Ertragsoptimierung. Welche Zusatznutzen werden wie honoriert? Schlummern Reserven in Ihrer Preisarchitektur?

DON'TS...



Die Kosten als Maßstab nehmen - Die Zahlungsbereitschaft des Marktes ist die wichtigste Determinante zur Preisbestimmung, nicht Ihre Kostenstruktur.



Die Vertriebsstrategie außer Acht lassen - Verschiedene Kanäle, verschiedene Länder oder verschiedene Geschäftsmodelle der Kunden erfordern unterschiedliche Preisstrategien.



Den Wert Ihrer Marke unterschätzen - Die Zahlungsbereitschaft wird, neben Qualität und Preis, vom Markenimage beeinflusst. Eine starke, eigenständige Marke ist besser gefeit gegen Absatzverluste nach einer Preiserhöhung und gegen Preisunterbietung durch den Wettbewerb.



Die Nische vernachlässigen - In vielen B2B-Märkten finden sich Kundensegmente, die zwar klein aber wertorientiert und deshalb bereit sind für einen Zusatznutzen zu zahlen.

B2B LEITFADEN FÜR PROFITABLES VERKAUFEN



WAS?

Der Ertrag ist eine der wichtigsten Kennzahlen für alle Unternehmen. Die meisten Business-to-Business Unternehmen richten das größte Augenmerk auf das Bruttoergebnis:

$$\text{Umsatzerlöse} - \text{Vertriebskosten} = \text{Bruttoergebnis}$$

Ein Bruttoergebnis von etwa 60% gilt im B2B als exzellent.

Natürlich ist es ebenso wichtig die Fixkosten im Auge zu behalten und zu kontrollieren.

Nach Berücksichtigung aller Kosten – variable und fixe – liegt das Ergebnis vor Steuern in den meisten B2B-Unternehmen bei 10 – 15%.



WARUM?

Am Ende des Tages gibt es nichts wichtigeres für den Fortbestand eines Unternehmens als gesunde Erträge. Darüberhinaus erlauben Erträge folgende Maßnahmen, die nicht minder wichtig und existenzsichernd sind:

- Investitionen in das Geschäft
- Die Bildung von Rückstellungen zur Absicherung wirtschaftlich schwieriger Zeiten
- Die Ausschüttung von Dividenden und Boni an wichtige Stakeholder und Anteilseigner

FACT:

Für die meisten Unternehmen gilt: eine Preiserhöhung um 1% wirkt sich direkt auf den Gewinn aus und erhöht das operative Ergebnis um rund 8%.



WIE?

Es gibt nur diese drei Wege um die Profitabilität zu verbessern: 1. Absatzvolumen steigern 2. Preise erhöhen 3. Produktionskosten senken

DOS...



Verstehen Sie Ihre Kennzahlen

Sie sollten die genauen Wirkzusammenhänge zwischen Preis und Absatz in Ihrem Unternehmen kennen und verstehen. Unternehmensintern: analysieren Sie die Gewinnspanne aller Produkte.



Entwickeln Sie Marktkenntnis

Welche Bedrohung geht vom Wettbewerb aus? Gibt es mögliche Substitute für Ihr Produkt? Wie stark ist die Verhandlungsposition einzelner Kunden?



Entwickeln Sie eine konsistente Preisstrategie

Entscheiden Sie sich für eine Premiumstrategie oder für die Preisführerschaft. Erarbeiten Sie ein Nutzenversprechen das passt. Bleiben Sie Ihrer Strategie treu.



Erzeugen Sie Marken(mehr)wert

Ihr Angebot sollte sich differenzieren, der Mehrwert, den Sie liefern muss erkennbar sein. Pflegen Sie Ihre Marke.

DON'TS...



Nur über den Preis verkaufen

Das erzeugt einen Wettbewerb um das billigste Angebot ohne Perspektive. Versuchen Sie stets, (Mehr)wert zu erzeugen und zu verkaufen.



Geld verschenken

Teile Ihres Kundenstamms zahlen mehr für Ihre Produkte als andere – segmentieren Sie Ihre Zielgruppe und trennen Sie die Spreu vom Weizen.



Angst vor Kundenverlust haben

In vielen Unternehmen gilt: 20% der Kunden generieren 80% des Bruttogewinns. Schenken Sie diesen 20% Ihre Aufmerksamkeit.



Nur Einzelprodukte verkaufen

Ein Paketangebot ist oft mehr wert, als die Summe seiner Einzelteile. Die Schaffung von Bundles, die auf Kundenbedürfnisse zugeschnitten sind, erlaubt es Ihnen, mit einem Aufschlag zu verkaufen und macht es dem Wettbewerb schwerer Sie zu kopieren.

B2B LEITFADEN ZUM MARKENWERT



WAS?

Wenn ein Unternehmen zum Verkauf steht, so wird dessen Wert nicht alleine an den Immobilien, der Geschäftsausstattung und dem Vermögen bemessen. Unternehmen werden aufgrund ihrer Wachstums- und Gewinnaussichten bewertet und diese beruhen in hohem Maße auf der Markenstärke oder dem Markenwert. In B2B-Unternehmen ist der Firmenname meist gleichzusetzen mit der Marke, auch wenn häufig breite Produktsortimente darunter subsumiert werden.

Der Markenwert (auch Brand Equity oder Brand Value) bezeichnet den monetären Wert einer Marke. Einflussfaktoren sind u. a. die Markenbekanntheit; der Anteil derjenigen, die die Marke in Betracht ziehen (consideration) und derjenigen, die sie weiterempfehlen. Genauso wie auf solchen rationalen Faktoren beruht der Markenwert außerdem auch auf emotionalen Faktoren.

FACT:

Unter den 100 weltweit größten Marken des Interbrand-Rankings befinden sich 22 B2B-Unternehmen.

B2B 22%

WARUM?

Verständnis für den Markenwert und wie er sich zusammensetzt hilft dem B2B-Marketer:

- Die Markenpräferenzen der Kunden und deren Treiber zu verstehen;
- Einen Messwert für Loyalität zu definieren und die zukünftige Entwicklung zu beobachten (performance tracking);
- Zusatznutzen zu erkennen, für den Kunden bereit sind einen Aufpreis zu zahlen.

LOYALITÄT



WIE?

Es gibt zahlreiche Methoden und Theorien zur Markenwertermittlung; drei wesentliche Herangehensweisen sind:

1. Die Ermittlung der Differenz zwischen dem Marktwert des Unternehmens (z. B. anhand des Aktienkurses) und dem Gesamtwert aller physischen Vermögensteile. Die Differenz ergibt Anhaltspunkte für die immateriellen Vermögenswerte, zu denen auch die Marke gehört.
2. Messen der „Markengesundheit“, u. a. Markenbekanntheit, Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit, Kaufwahrscheinlichkeit und Markenassoziationen.
3. Kunden sind bereit für ein Markenversprechen zu bezahlen. Dieser Zusatznutzen, den die Marke bietet, kann quantifiziert werden indem man die Zahlungsbereitschaft für ein Markenprodukt, als auch für das gleiche Produkt ohne Markenname ermittelt und vergleicht.

DOS...



Einfach zu messende Kennzahlen definieren – Bekanntheitsgrad, Kaufabsicht, Nutzung und Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit.



Benchmarking: Vergleichen Sie die Kennzahlen Ihrer Marke mit denjenigen der Wettbewerber.



Investieren Sie in Ihre Marke. Jede markenstärkende Maßnahme wirkt sich auf den Absatz aus. Eine starke Marke bedeutet Umsatzwachstum.



Definierte Kennzahlen regelmäßig messen (Tracking).

DON'TS...



Lassen Sie sich nicht verleiten, den Markenwert anhand einer einzigen Kennzahl zu bestimmen; das ähnelt dem Blick in die Glaskugel.



Lassen Sie Ihre Marke niemals unbeaufsichtigt! Falls doch, wird sie sich auf einem Niveau verselbstständigen, das vermutlich nicht gewollt ist.



Ein Produktname ist noch keine Marke; Produktnamen sind hilfreiche Referenzen, z. B. bei der Bestellung, aber sie sind beliebig und austauschbar.

B2B LEITFADEN ZUR MARKENGESUNDHEIT



WAS?

Die Marke ist ein wichtiges Asset für jedes Unternehmen. Sie „gesund und fit“ zu halten ist wichtig für das Unternehmenswachstum. Es gibt drei wichtige Kennzahlen, die uns Auskunft über den Status der Marke geben können:

- Bekanntheit und Nutzung** - Wenn die Zielgruppe Ihre Marke nicht kennt oder nicht in Erwägung zieht hat Ihre Marke ein Problem.
- Positionierung** - Wenn das Produkt (oder der Service) nicht die Botschaften sendet, die dem Markenimage entsprechen, wirft dies ebenfalls Probleme auf.
- Markenleistung** - Erfüllt Ihre Marke das Versprechen, das sie gibt?



WARUM?

Eine starke Marke erhöht den Wert des Unternehmens und auch den Wert der Produkte und Dienstleistungen, die unter ihrem Dach angeboten werden. Eine starke Marke ermöglicht eine Premium-Positionierung, stärkt die Kundenbindung und unterstützt die Einführung neuer Produkte. Wenn das Unternehmen veräußert wird, stellt der Status der Marke einen Wert dar, der über dem Wert der materiellen Güter liegt. Mithilfe der Kennzahlen zur Markengesundheit kann Ihr Unternehmen die Entwicklung verschiedener Aspekte beobachten, die den Wert der Marke indizieren. Diese Indikatoren liefern Hinweise auf die Bereiche, die gestärkt werden müssen:

- Auf welchen Stufen des Markentrichters (Bekanntheit - Relevant Set - Kauf) müssen wir uns verbessern bzw. die Marke besser unterstützen?
- Steht die Markenpositionierung in Einklang mit den Markenzielen?
- Was sind die Stärken und Schwächen der Marke? Wo müssen wir uns verbessern?

WIE?

Qualitative Studien geben Aufschluss über die verborgenen Motive der Zielgruppe und was sie tatsächlich an die Marke bindet oder von ihr fernhält. Im Abstand von mehreren Jahren sollten solche Grundlagenstudien durchgeführt werden. Für eine regelmäßige "Temperaturmessung" sollte man quantitative Befragungen in Erwägung ziehen.

DOS...



Wer bin ich? - Selbsterkenntnis (aus Sicht Ihrer Marke) steht am Anfang. Positionierung, Benefit, Reason Why: die klassische Copy Strategy muss stehen. Falls Unklarheiten bestehen, hilft eine qualitative Grundlagenstudie.



Wie entwickle ich mich? - Der Aufbau einer Marke geschieht nicht von heute auf morgen. Für eine etablierte B2B-Marke ist es ausreichend, alle 1 bis 2 Jahre eine Studie durchzuführen. Bei aller Langwierigkeit: die Vernichtung von Markenwert kann über Nacht geschehen.



Nobody is Perfect - Wer glaubt, er sei perfekt, wird sich niemals weiterentwickeln. Schauen Sie auf Ihre Marke wie auf ein liebgewonnenes Familienmitglied und gestatten Sie Ihr auch einmal etwas schwächer zu sein. Das verleiht ihr Charme.

DON'TS...



Den Blick einengen - Eine 360°-Sicht auf die Gesundheit Ihrer Marke ist wichtig. Es zählen nicht nur die Ansichten Ihrer Kunden; holen Sie sich Feedback von allen Stakeholdern: Mitarbeiter, Vertriebspartner, Nicht-Kunden.

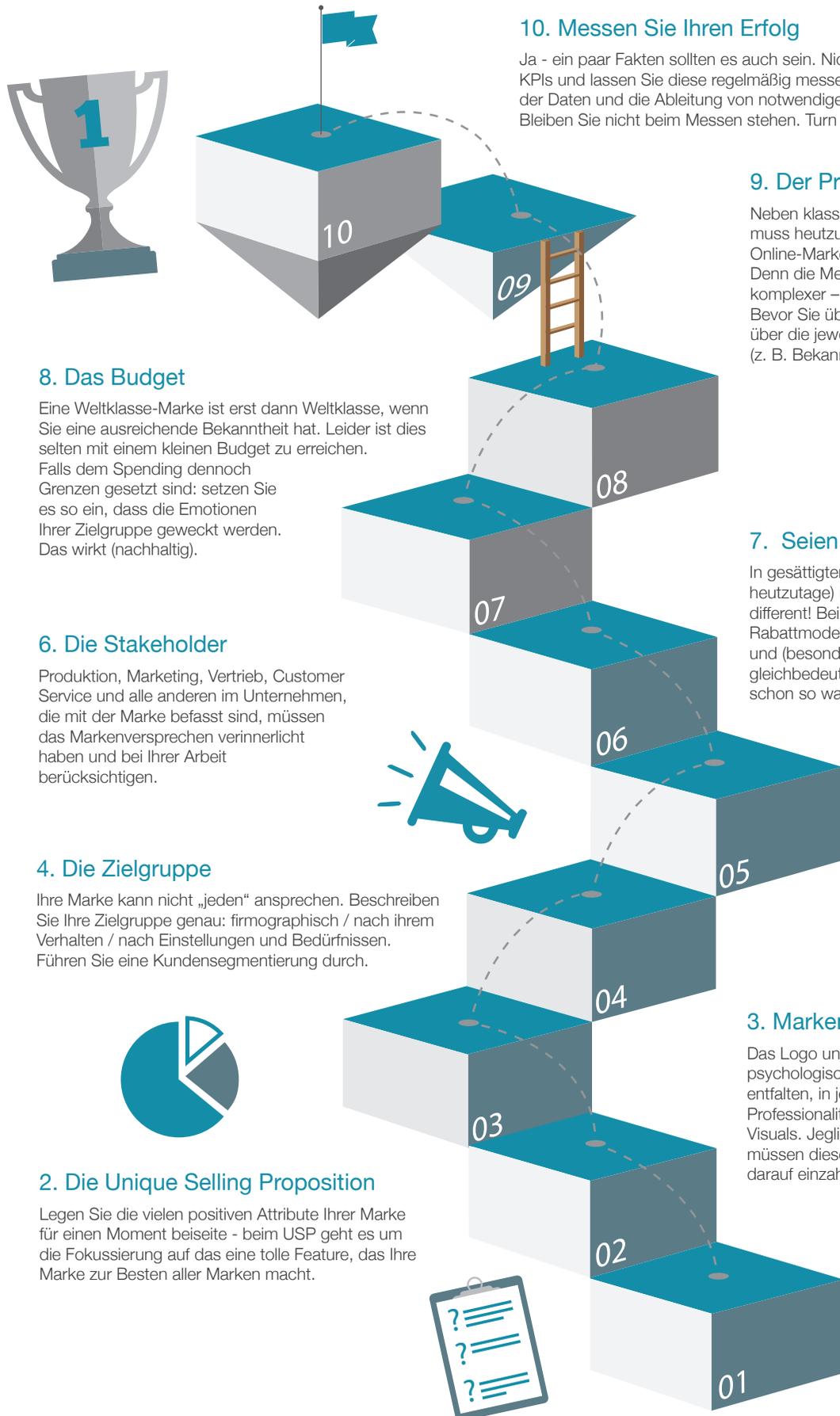


Ungeduldig sein - Wie bereits gesagt: häufiges Messen ersetzt nicht die Arbeit am Aufbau Ihrer Marke. Und viele Marketingmaßnahmen brauchen Zeit, bis sie wirken und somit messbar sind.



Den Mut verlieren - Wenn Ihre Marke einen Action Standard verfehlt, lassen Sie sich nicht entmutigen. Bis zur nächsten Befragungswelle können Sie erneut alle Anstrengungen auf dieses Thema konzentrieren.

DIE CHECKLISTE FÜR WELTKLASSE B2B-MARKEN



8. Das Budget

Eine Weltklasse-Marke ist erst dann Weltklasse, wenn Sie eine ausreichende Bekanntheit hat. Leider ist dies selten mit einem kleinen Budget zu erreichen. Falls dem Spending dennoch Grenzen gesetzt sind: setzen Sie es so ein, dass die Emotionen Ihrer Zielgruppe geweckt werden. Das wirkt (nachhaltig).

6. Die Stakeholder

Produktion, Marketing, Vertrieb, Customer Service und alle anderen im Unternehmen, die mit der Marke befasst sind, müssen das Markenversprechen verinnerlicht haben und bei Ihrer Arbeit berücksichtigen.

4. Die Zielgruppe

Ihre Marke kann nicht „jeden“ ansprechen. Beschreiben Sie Ihre Zielgruppe genau: firmographisch / nach ihrem Verhalten / nach Einstellungen und Bedürfnissen. Führen Sie eine Kundensegmentierung durch.

2. Die Unique Selling Proposition

Legen Sie die vielen positiven Attribute Ihrer Marke für einen Moment beiseite - beim USP geht es um die Fokussierung auf das eine tolle Feature, das Ihre Marke zur Besten aller Marken macht.

10. Messen Sie Ihren Erfolg

Ja - ein paar Fakten sollten es auch sein. Nicht nur Gefühle, Gefühle. Definieren Sie KPIs und lassen Sie diese regelmäßig messen. Wichtig ist dann die Interpretation der Daten und die Ableitung von notwendigen Handlungen bzw. Korrekturen. Bleiben Sie nicht beim Messen stehen. Turn Insights into Action!

9. Der Promotion-Mix

Neben klassischen Medien, Direktmarketing und PR muss heutzutage die gesamte Bandbreite von Online-Marketing in die Planung einbezogen werden. Denn die Mediennutzung der Zielgruppen wird immer komplexer – das gilt auch für B2B-Zielgruppen. Bevor Sie über den Mix nachdenken, werden Sie sich über die jeweiligen Ziele der Kampagne klar (z. B. Bekanntheit steigern, Image aufbauen).

7. Seien Sie erfinderisch

In gesättigten Märkten (und das sind die meisten heutzutage) ist es wichtig, sich zu differenzieren. Think different! Bei der Preisarchitektur und dem Rabattmodell, beim Vertriebskanal, bei der Verpackung und (besonders!) bei Promotions. Korrelation ist nicht gleichbedeutend mit Kausalität – nur weil etwas immer schon so war muss es nicht das Beste sein.

5. Emotionen wecken

Eine Weltklasse-Marke bietet nicht nur Produkte und Services, die den Erwartungen der Zielgruppe entsprechen. Sie liefert auch positive Emotionen für die Zielgruppe. Die Verhaltensökonomie zeigt uns: Menschen entscheiden selten ausschließlich rational. Gilt auch für B2B-Kunden!

3. Markenidentität

Das Logo und auch der Name haben eine starke psychologische Wirkung und werden diese immer entfalten, in jeglichem Kontext. Sorgfalt und Professionalität sind wichtig bei der Entwicklung der Visuals. Jegliche Kommunikation (Claims! Farben!) müssen dieser Identität entsprechen und darauf einzahlen.

1. Machen Sie Ihre Hausaufgaben

Kennen Sie Ihren Markt. Wer genau ist die Zielgruppe? Wo können Sie sie „treffen“? Was sind ihre Bedürfnisse? Wer sind die Wettbewerber? Wo sind noch unbesetzte Nischen im Markt? u. v. a. m.

B2B LEITFADEN ZUR KULTURBEFANGENHEIT



WAS?

Unter Kulturbefangenheit versteht man in der internationalen Marktforschung: Abweichungen der Bedeutung von Antworten zu gleichen Fragen oder Abweichungen des Antwortstils oder Abweichungen der Score Level je nachdem in welcher Region oder in welchem Land die Zielgruppe beheimatet ist. Solche Effekte gibt es in allen Mehrländerstudien, unabhängig von der Methode oder der Art von Fragen.

Die wesentlichen Unterschiede liegen in:

- der Neigung oder Bereitschaft sich innerhalb einer Gruppendiskussion unbefangen zu äußern oder in einer Befragung mehr oder weniger detaillierte Antworten zu geben.
- der Art und Weise wie in Skalenfragen bewertet wird.
- der Unter- oder Überzeichnung bei Antworten zu Markenbekanntheit und -nutzung.

FACT:

Deutsche Unternehmen exportieren jährlich Waren im Wert von über 1 Mrd. Euro in die ganze Welt.



WARUM?

Kulturelle Unterschiede führen zu einem systematischen Fehler (Cultural Bias) in internationalen Studien. Cultural Bias lässt sich niemals vollständig eliminieren, jedoch können die Ergebnisse aus einem Marktforschungsprojekt nur dann erfolgreich umgesetzt werden, wenn der Marktforscher die Effekte der Kulturbefangenheit auf das Antwortverhalten der Teilnehmer versteht und diese bei der Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt.

WIE?

Marktforscher müssen wissen, welche Abweichungen im Datenmaterial auf Cultural Bias zurückzuführen sind und welche dagegen tatsächliche Abweichungen darstellen, also ergebnisrelevant sind. Ist zum Beispiel der niedrigere Zufriedenheitswert in Japan auf schlechteren Service Ihrer Niederlassung zurückzuführen oder liegt es daran, dass Japaner generell niedriger bewerten? Oder steht Ihre Marke in China so gut da aufgrund der kürzlich lancierten Marketingkampagne oder weil Chinesen tendenziell bei der Markenbekanntheit überzeichnen?

DOS...



Konsistente Stichprobe

Die Konsistenz der Stichprobenzusammensetzung ist in internationalen Tracking-Studien unerlässlich.



Äpfel mit Äpfeln vergleichen

Vergleichende Analyse nur bei Untergruppen aus homogenen Kulturkreisen. Japan aktuelles Jahr versus Japan Vorjahr; Kleine und mittlere Unternehmen in Brasilien mit brasilianischen Großkonzernen u.s.w.



Schauen Sie ins Archiv

Bei der Beschäftigung mit historischen Daten und früheren Studienergebnissen können sich Muster zeigen, die auf Kulturbefangenheit hindeuten.



Der Teufel steckt im Detail

Bestimmte Fragen sollten den Gepflogenheiten im jeweiligen Land angepasst sein. So fragt man zum Beispiel in China nach dem monatlichen und nicht nach dem jährlichen Einkommen des Haushalts.

DON'TS...



Vermutungen anstellen

Nicht alle Abweichungen sind auf Cultural Bias zurückzuführen. Kulturbefangenheit sollte nicht als Allerweltserklärung missbraucht werden, wenn die Ergebnisse einmal nicht den Erwartungen entsprechen.



Alles über einen Kamm scheren

Auch wenn Sie "globale" Benchmarks finden: Vorsicht! Das sind Durchschnittswerte und sie treffen niemals auf alle Länder gleichermaßen zu. Falsch angewendet kann ein solches Benchmarking zu überflüssigen oder gar schädigenden Maßnahmen führen.



Nur ins Archiv schauen

Jede Befragung ist anders. Aus diesem Grund gibt es letztendlich keine einfache Formel für eine Berechnung des Cultural Bias.



Zu viel Detail ist teuflisch

Nicht zu viele Feinabstimmungen vornehmen, das macht Vergleiche oder die Aggregation von Daten unmöglich.

B2B LEITFADEN FÜR EINEN NET PROMOTER SCORE (NPS)

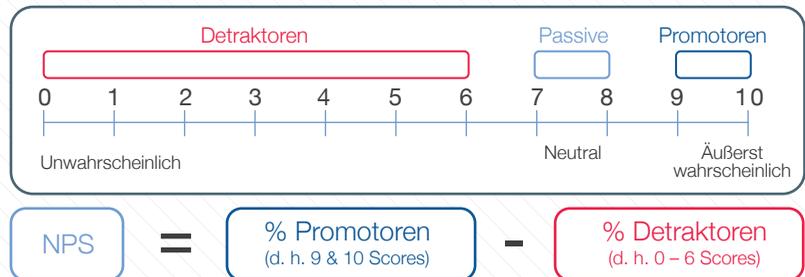


WAS?

Einer repräsentativen Gruppe von Kunden wird folgende Frage gestellt: "Wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Unternehmen/Marke X einem Freund oder Kollegen weiterempfehlen werden?". Kunden antworten auf einer Skala von 0 bis 10.

Diejenigen, die auf der Skala mit 9 oder 10 antworten, gelten als „Promotoren“. Als „Detraktoren“ werden diejenigen angesehen, die mit 0 bis 6 antworten. Kunden, die mit 7 oder 8 antworten, gelten als „Indifferente“ oder „Passive“.

Der Net-Promoter-Score wird berechnet, indem man von dem Anteil der Promotoren den Anteil der Detraktoren abzieht.



WARUM?

Loyale Kunden erbringen auf der Zeitschiene einen hohen Deckungsbeitrag (lifetime value).

Außerdem: die Wahrscheinlichkeit, dass „Promotoren“ neue Kunden generieren, ist 50% höher.



FACT:

„Best in Class“-Unternehmen haben einen NPS zwischen 50 und 80 und wachsen schneller als andere Unternehmen.

Der durchschnittliche NPS von B2B-Unternehmen beträgt 24.



WIE?

Kundenzufriedenheitsstudien im B2B werden meist jährlich durchgeführt, da die Anzahl der Kunden, die interviewt werden können, viel geringer ist als in B2C-Märkten. Gibt es hingegen genügend Kunden und zahlreiche Interaktionen zwischen dem Unternehmen und seinen Kunden, so empfiehlt sich ein regelmäßiges Tracking oder Befragungen an verschiedenen Touchpoints.

DOS...



Beziehungen aufbauen

Häufiger oder regelmäßiger Kontakt mit freundlichen und entscheidungskompetenten Mitarbeitern treibt den NPS Score.



Schnelles Feedback

In allen Branchen erwarten Kunden heutzutage kurze, wenn nicht kürzeste Reaktionszeiten bei Fragen oder Problemen.



Die Leichtigkeit der Geschäftsbeziehung

Je geringer der Aufwand (tatsächlich und seelisch!), den Kunden erbringen müssen, um mit Ihnen Geschäfte zu machen, desto besser wird der NPS sein, den Sie erzielen.



Markenpflege

Eine starke Marke erhält tendenziell einen höheren NPS – solange sie das Markenversprechen erfüllt.

DON'TS...



Der Versuch, jeden zufriedenzustellen

Sie können nicht alle gleichermaßen glücklich machen. Stellen Sie besser sicher, Ihre wichtigsten Kunden zufrieden zu stellen (und denken Sie über eine Kundensegmentierung nach).



Zu viel zu schnell erwarten

Was immer Sie an Verbesserungen anstoßen, es wird eine Weile dauern, bis Sie erste Ergebnisse sehen. Es dauert oft ein Jahr oder mehr, bevor Initiativen in NPS-Resultaten sichtbar und messbar werden.



„Ein“ Projekt

Customer Loyalty ist keine Modeerscheinung. Es ist auch kein einmaliges Projekt. Es ist eine Einstellung und verdient ständige Beachtung.



Etwas für den Azubi

Kundentreue ist wirklich sehr, sehr wichtig. Die Initiative muss von der Unternehmensspitze ausgehen und von oben unterstützt werden.

B2B LEITFADEN ZUR CUSTOMER EXPERIENCE



WAS?

Erfolgreiche Unternehmen sorgen dafür, dass ihre Kunden immer gute Erfahrungen (Customer Experience) in der Zusammenarbeit mit ihnen machen. Das verbessert die Kundenzufriedenheit. Unzufriedene Kunden bleiben wahrscheinlich nicht mehr lange Kunden. Marktforschung hilft Unternehmen, die Kundenerfahrung zu messen und nachhaltig zu verbessern. Es steht eine Vielzahl von Messinstrumenten zur Verfügung: ereignisbezogene Befragungen, „Pulsmessung“, Customer Journey Mapping, Tiefeninterviews mit Schlüsselpersonen u.v.a.m.



WARUM?

Zufriedene Kunden bedeuten festere Kundentreue und -bindung und lassen positive Mundpropaganda entstehen. Dies bewirkt, dass der Umsatz des Kunden mit dem Unternehmen und letztendlich der Profit steigt.

WAS ZUFRIEDENE KUNDEN BEDEUTEN:

Eine Intensivierung der Kundenbindung um nur 5% resultiert in Profitsteigerung um bis zu 125%.



x7

Es ist bis zu 7-mal teurer einen Neukunden zu gewinnen, als einen Bestandskunden zu halten.



70% der Kunden wollen weiterhin bei ihrem Lieferanten kaufen, wenn ihre Reklamationen zufriedenstellend bearbeitet werden.

WIE?

Folgende Fragen kann die Marktforschung beantworten: Welche Faktoren wirken auf die Kundenzufriedenheit? Welches sind die Kundenerwartungen, welches die unbefriedigten Bedürfnisse? Welche Maßnahmen bringen Ihnen einen Wettbewerbsvorteil? Mehrere Kennzahlen stehen zur Auswahl um die Customer Experience zu bewerten und zu messen. Jede Kennzahl steht für einen eigenen Bereich. Am sinnvollsten ist eine Kombination aus mehreren um Ihre Performance über einen längeren Zeitraum zu beobachten:

KENNZAHL	WAS SAGT SIE AUS?
Allgemeine Kundenzufriedenheit	Misst die aktuelle Leistung des Unternehmens. Zeigt in der Zusammenschau mit anderen Scores (Korrelation) Treiber für Zufriedenheit.
Zukünftige Kaufwahrscheinlichkeit	Misst die Absicht des Kunden in Bezug auf zukünftiges Einkaufsverhalten. Indikator für Kundenloyalität.
Net Promoter Score	Misst die Weiterempfehlungswahrscheinlichkeit. Indikator für zukünftiges Umsatzwachstum.
Customer Effort Score	Misst die Kundenwahrnehmung in Bezug auf die Zusammenarbeit. Indikator für zukünftige Zufriedenheit.
Net Value Score	Zeigt die Position des Unternehmens auf der Wertäquivalenz-Linie an, d. h. der vom Kunden wahrgenommene Wert in Relation zur wahrgenommenen Qualität, jeweils relativ zu Wettbewerbern.

DOS...



Die Unternehmensleitung muss involviert und überzeugt sein, um die Customer Experience nachhaltig zu verbessern.



Erklären Sie allen Mitarbeitern, dass der Kunde jederzeit Priorität hat!



Up-to-date gepflegte Kundenlisten sind der Ausgangspunkt für gute Kundenarbeit.



Ihre Kundenzufriedenheitsbefragungen müssen auf Ihre Kunden und Ihr Unternehmen zugeschnitten sein. Keine Schubladenlösung!



Alle Mitarbeiter und der Vorstand müssen an der Umsetzung notwendiger Maßnahmen aktiv mitarbeiten.



Feiern Sie Ihre Erfolge!

DON'TS...



Kundenzufriedenheit als einmaliges Projekt betrachten (denn Kundenzufriedenheit ist ein niemals endender Prozess).



Den Vertrieb die Kunden für die Befragung vorsortieren lassen (keine Abbildung der Realität).



Eine Kennzahl messen und das war's (denn das vermittelt nur einen kleinen Ausschnitt aus der ganzheitlichen Kundenerfahrung).



Die Kundenbefragung als Überprüfungsmaßnahme für Mitarbeiter missbrauchen.