

Empirische Studie Dienstleistungsmarketing 2010

Scheuer Marketingberatung GmbH & Co. KG

Inhaltsverzeichnis

1. Vorwort.....	4
2. Wen wir befragt haben: Kunden und Unternehmensdaten	5
2.1 Unternehmensgröße	5
2.2 Marketingbudget	6
2.3 Mitarbeiter im Marketing	7
2.4 Positionen der Befragten in den Unternehmen	8
2.5 Vertretene Dienstleistungsbranchen.....	9
2.6 Organisationsform des Marketing.....	10
2.7 Qualifikation der Marketingleitung	11
2.8 Kundenkreis und Tätigkeitsgebiet.....	12
3. Wie Unternehmen ihre Ziele definieren	13
3.1 Kurzfristige Unternehmensziele.....	13
3.2 Kurzfristige Marketingziele	14
3.3 Mittelfristige Unternehmensziele.....	15
3.4 Mittelfristige Marketingziele.....	16
4. Analysen – kennen Dienstleister ihr Umfeld?	17
4.1 Mitbewerberanalyse	17
4.2 Branchenanalyse.....	18
4.3 Kundensegmente.....	19
4.4 Positionierung.....	20
4.5 Blueprint-Analyse	21
5. Mit Konzept oder ohne Plan?	22
5.1 Marketingkonzept.....	22
5.2 Kommunikationskonzept.....	23
5.3 Werbeplanung.....	24
5.4 Marketingcontrolling.....	25
5.5 Auswirkungen eines geplanten, strategisches Marketings	27
5.6 Marketingerfolg.....	28
6. Kunden segmentieren und bearbeiten	29
6.1 Definition Kundensegmente	29

6.2 Ausrichtung auf Kundensegmente	30
6.3 Marketingstrategie im Hinblick auf Kundensegmente	31
7. Kundenzufriedenheit als zentrales Feedback zur Leistung.....	32
7.1 Ermittlung der Kundenzufriedenheit	32
7.2 Art der Kundenbefragung	33
7.3 Schulungen zur Kundenzufriedenheit	34
7.4 Vergütung in Abhängigkeit von Kundenzufriedenheit.....	35
8. Einsatz von Marketinginstrumenten.....	36
8.1 Einfluss des Marketings auf das Unternehmen	36
8.2 Einsatz von Kommunikationsinstrumenten	43
8.3 Einsatz von externen Dienstleistern	76
9. Datenanhang.....	80
10. Quellenverzeichnis	96

I. Vorwort

Die vorliegende empirische Studie ist die erste zum Thema Dienstleistungsmarketing in Deutschland und sie war und ist daher für uns als Ersteller umso spannender. Noch hat sich nicht in jedem Dienstleistungsunternehmen herumgesprochen, dass ein klassisches Marketing für Dienstleister eben nicht reicht, sondern das erweiterte Dienstleistungsmarketing benötigt. Ebenso läuft das Marketing in kleineren Unternehmen gerne „nebenbei“ und erhält nur selten den nötigen Stellenwert – allerdings haben wir auch festgestellt, dass die kleinen Unternehmen überproportional hohe Marketingausgaben haben.

Die Studie bildet einerseits die Ist-Situation über alle Unternehmensgrößen hinweg, andererseits aber auch die Situation je nach Unternehmensgrößen ab und bildet somit einen hilfreichen Benchmark für Führungskräfte und Marketingverantwortliche in Dienstleistungsunternehmen selbst.

Aber auch Marketing-Zulieferer für Dienstleistungsunternehmen können eine Reihe interessanter und aufschlussreicher Informationen dieser Studie entnehmen. So ist allein für die eigene Zielgruppendefinition von Agenturen, Grafikern, Programmierern, ... relevant, welche Unternehmen sich dieser Lieferanten eigentlich bedienen – oder wo ihre Bemühungen eher auf unfruchtbaren Boden fallen.

Allen Beteiligten möchten wir für die zahlreiche Unterstützung danken und hoffen auch für die nächste Studie auf wieder reges Interesse zur Mitarbeit.

Hannover und München, Oktober 2010



Thomas Scheuer

Geschäftsführer der Scheuer
Marketingberatung GmbH & Co. KG,

2. Wen wir befragt haben: Kunden und Unternehmensdaten

2.1 Unternehmensgröße

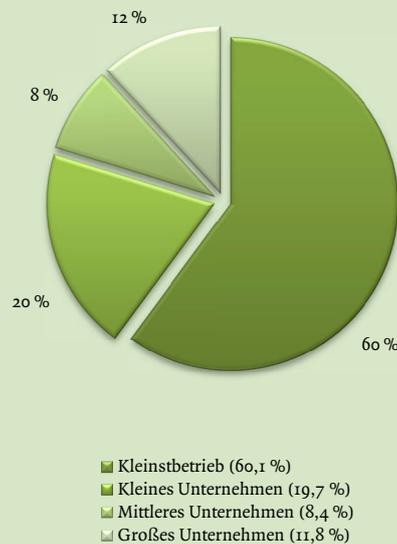
Bei unserer Studie nahmen mehr als 200 Unternehmen teil, dabei machten den größten Teil der Befragten die Kleinstunternehmen (60,1%) und kleinen Unternehmen (19,7%) aus. 11,8% waren Großunternehmen und 8,4% der Befragten stellten mittlere Unternehmen dar. Dies bestätigt die Repräsentanz der Studie, denn die Verteilung der Unternehmen in Deutschland nach Größe ist wie folgt:

- Kleinstunternehmen 80,7 %
- Kleine Unternehmen 15,1 %
- Mittlere Unternehmen 3,3 %
- Große Unternehmen 0,8 %

Betrachtet man nur die Dienstleistungsbranche, so sieht die Verteilung der Unternehmen nach Beschäftigtengrößenklassen laut Statistischem Bundesamt² wie folgt aus:

- Kleinstunternehmen 93,4 %
- Kleine Unternehmen 5,6 %
- Mittlere Unternehmen 0,9 %
- Große Unternehmen 0,2 %

Aufteilung der befragten Unternehmen nach Größe



*Fragestellung:
Bitte teilen Sie und
Ihre Unternehmensgröße mit.*

Bei der Befragung haben wir den Probanden die EU-Definition der Unternehmensgröße vorgegeben, um ihr Unternehmen korrekt einzuordnen:

- Kleinstunternehmen: Weniger als 9 Mitarbeiter und Jahresumsatz bis zu 2 Mio. Euro.
- Kleines Unternehmen: Weniger als 50 Mitarbeiter und Jahresumsatz bis zu 10 Mio. Euro.
- Mittleres Unternehmen: Weniger als 250 Mitarbeiter und Jahresumsatz bis zu 50 Mio. Euro.
- Großes Unternehmen: Jahresumsatz über 50 Mio. Euro.

2.2 Marketingbudget

Das befragte Durchschnittsunternehmen setzt immerhin 7,2 % seines Umsatzes als Marketingbudget ein – ein hoher Wert, insbesondere wenn man bedenkt, dass die IT-Ausgaben durchschnittlich 4,2 % betragen. Andererseits zeigt dieser hohe Wert auch, dass an die Wirksamkeit von Marketing geglaubt wird und eine Investition besser erachtet wird als die Gewinne kurzfristig zu erhöhen, indem Marketingausgaben stark eingeschränkt werden.

Betriebsgröße	Ø in %	s*
Kleinstbetriebe	9,5	9,934
Kleine Unternehmen	2,2	0,878
Mittlere Unternehmen	1,6	1,147
Große Unternehmen	2,6	2,991
Durchschnitt	7,2	8,998
* Standardabweichung in %		

Differenziert man jedoch nach Unternehmensgröße, so zeigt sich ein stark heterogenes Bild.

Kleinstunternehmen wenden 9,5 % ihres Umsatzes für das Marketing auf. Mittlere Unternehmen teilen ihrem Marketingbudget lediglich 1,6 % des Umsatzes

zu und geben somit prozentual am wenigsten für ihr Marketing aus (dieses werden wir auch an weiteren Stellen der Studie feststellen – der Mittelstand ist insgesamt sehr verhalten in Sachen Marketing; kleine und große Unternehmen sind da deutlich aktiver). Die möglichen Gründe hierfür sind vielfältig:

- Viele Marketingkosten sind fix (z.B. Design eines Logos), durch die geringen Umsätze der Kleinstunternehmen ist der Anteil der Ausgaben am Umsatz daher höher.
- Mittlere Unternehmen wenden weniger für Markenbildung auf als große Unternehmen

*Fragestellung:
Welcher Anteil des Umsatzes steht ihnen als Marketingbudget zur Verfügung?*

2.3 Mitarbeiter im Marketing

Bei den vielen kleinen und Kleinstunternehmen in Deutschland ist es nicht verwunderlich, dass im Durchschnitt keine oder höchstens ein Mitarbeiter im Marketing tätig sind. Meist aber selbst nicht einmal das, sondern Marketingtätigkeiten werden gerne „nebenbei“ mitgemacht – von Sekretärinnen bis Geschäftsführer ist alles dabei

Mitarbeiter im Marketing	Anteil der Betriebe in %
0	27,9
1	35,2
2	16,8
3	6,1
4	3,9
5 - 9	4,5
10 - 19	2,2
20 - 49	1,1
50 - 99	0,6
100 - 249	1,1
250 - 499	0
500 - 999	0
> 1000	0,6

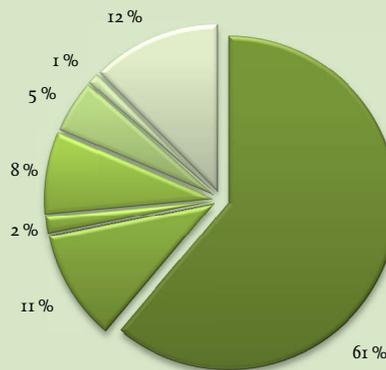
*Fragestellung:
Wie viele Mitarbeiter sind bei Ihnen im Marketing tätig?*

2.4 Positionen der Befragten in den Unternehmen

Überwiegend Geschäftsführer, CEOs, Vorstandsmitglieder, Inhaber und Gesellschafter haben sich an unserer Dienstleistungsmarketingstudie 2010 beteiligt und machten 61,2 % der Befragten aus.

Nimmt man die weiteren Befragten mit Marketing- bzw. Vertriebsleitung hinzu, haben wir mit 73,5 % der Beteiligten ausschließlich Entscheider zur Teilnahme an der Studie gewinnen können. Ein hoher Wert, der die Qualität der Antworten unterstreicht.

Position des Befragten im Unternehmen (in Prozent)



- Geschäftsführung, Gesellschafter, ... (61,2 %)
- Marketingleitung (10,7 %)
- Vertriebsleitung (1,7 %)
- Marketing-Mitarbeiter (7,9 %)
- Vertriebs-Mitarbeiter (5,1 %)
- externer Berater (1,1 %)
- andere Position (12,4 %)

*Fragestellung:
Welche Positionen
besetzen Sie bei sich
in der Firma?*

2.5 Vertretene Dienstleistungsbranchen

Die Befragten unserer Studie kamen aus diversen Dienstleistungsbranchen. Eine genaue Übersicht liefert Ihnen die

nachfolgende Tabelle, die nach Anteil der Befragten sortiert ist.

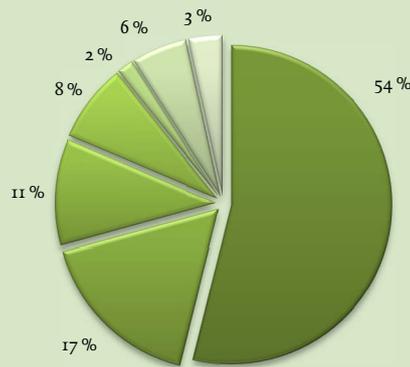
*Fragestellung:
Bitte teilen Sie uns die Branche mit, in der Ihr Unternehmen tätig ist.*

Dienstleistungsbranche	Befragte in %
Technische Dienstleistungen	22,0
Vermietung beweglicher Sachen	13,6
Software, EDV, IT-Dienstleister, Netzwerktechnik	12,4
Unternehmensberatung	5,6
Garten- und Landschaftsbau	5,1
Erwachsenenbildung, Unterricht	4,5
Facility-Management	4,0
Logistik	2,8
Reinigung	2,8
Architekturbüro, Ingenieurbüro	2,3
Banken, Sparkassen, Kreditgewerbe, Anlageberatung	2,3
Steuerberatung, Kontierung, Buchhaltungsservice	2,3
Werbung, Marketing, Kommunikation	2,3
Call-Center, Teleservicecenter	1,7
Gesundheitsdienstleister	1,7
Videotheken	1,7
Ausstellungen, Messen, Ausstellungsorganisation, Messebau	1,1
Hausverwaltung, Hausmeisterservice, Immobilienwirtschaft	1,1
Arbeitnehmerüberlassung, Arbeitsvermittlung	1,1
Detekteien und Schutzdienste	0,6
Freizeitwirtschaft	0,6
Gastgewerbe	0,6
Inkassobüros	0,6
Rechtsberatung	0,6
Versicherungen	0,6
Sonstige	6,2

2.6 Organisationsform des Marketing

Marketing und Vertrieb wird bei 53,9 Prozent der Befragten nicht weiter differenziert, sondern wird in einer Abteilung bearbeitet. Eigentlich erstaunlich, denn sowohl die Aufgaben auch als die Denkmaxime der einzelnen Bereiche unterscheiden sich grundsätzlich. Während der Vertrieb vom Wunsch des Verkaufens beseelt ist, versucht das Marketing die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden zu befriedigen. Beim Vertrieb steht der Verkäufer mit seinem Verkaufszielen im Mittelpunkt, im Marketing hingegen der Kunde. Positiv zu bewerten ist, dass trotz des hohen Anteils von Kleinst- und kleinen Unternehmen an den Studienteilnehmern, nur bei 3,4 % weder eine Vertriebs- noch Marketingtätigkeit vorhanden ist.

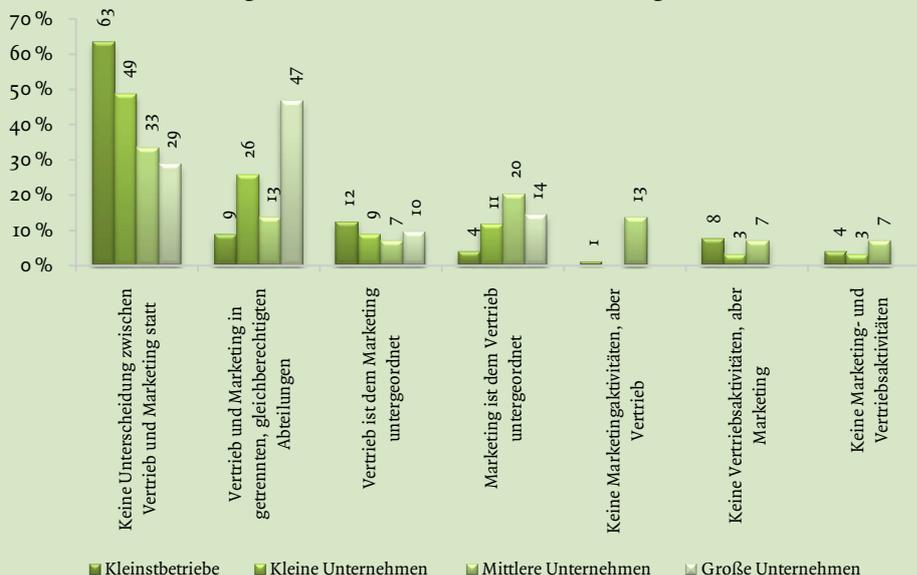
Organisationsform des Marketing in den Betrieben



*Fragestellung:
Wie ist das Marketing bei Ihnen in der Firma organisiert?*

- Keine Unterscheidung Vertr. u. Market. (53,9 %)
- Vertr. u. Market. in gleichber. Abteilungen (16,9 %)
- Vertrieb ist dem Marketing untergeordnet (10,7 %)
- Marketing ist dem Vertrieb untergeordnet (7,9 %)
- Keine Marketingaktivitäten, aber Vertrieb (1,7 %)
- Keine Vertriebsaktivitäten, aber Marketing (5,6 %)
- Keine Marketing- und Vertriebsaktivitäten (3,4 %)

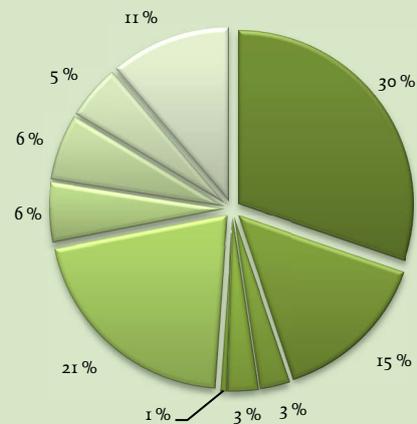
Organisationsform nach Unternehmensgröße



2.7 Qualifikation der Marketingleitung

Die Ergebnisse der Befragung ergaben ein heterogenes Bild hinsichtlich der Qualifikation der Marketingleitung. Als Tendenz ist jedoch festzustellen, dass knapp 45 % der Marketingleiter ein einschlägiges oder themenfremdes Studium absolviert haben. Vor allem in großen Unternehmen hat die Marketingleitung mit 52,4 % ein einschlägiges Studium als Qualifikation nachzuweisen.

Qualifikation Marketingleitung



- Einschlägiges Studium (30,3 %)
- Themenfremdes Studium (14,6 %)
- Marketingbetriebswirt/-in (2,8 %)
- Marketingkaufmann/-frau (2,8 %)
- Marketingassistent/-in (0,6 %)
- Quereinstieg ohne Zusatzqualifikation (20,8 %)
- Einschlägige Ausbildung (5,6 %)
- Themenfremde Berufsausbildung (6,2 %)
- Sonstiges (5,1 %)
- Nicht bekannt (11,2 %)

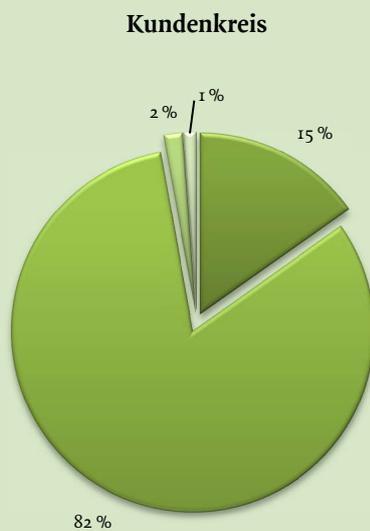
Qualifizierungsgrad Marketingleitung



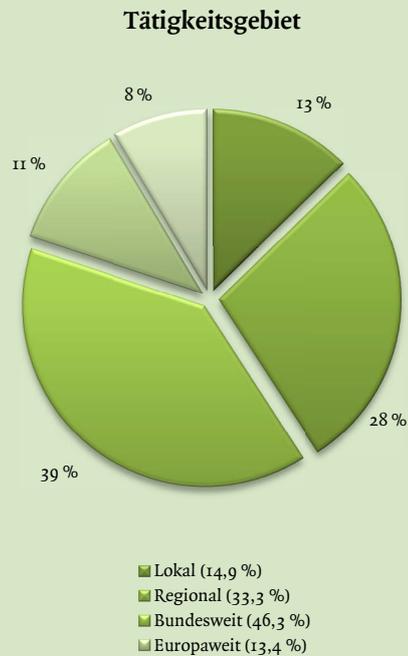
*Fragestellung:
Bitte charakterisieren
Sie die Qualifikation
der Marketingleitung*

2.8 Kundenkreis und Tätigkeitsgebiet

Wir haben die Teilnehmer nach ihrem Kundenkreis und dem räumlichen Tätigkeitsgebiet gefragt. Die Ergebnisse können Sie den beiden Grafiken entnehmen.



- Privatkunden (15,2 %)
- Geschäftskunden (82 %)
- Öffentlicher Hand (1,7 %)
- weiß nicht (1,1 %)



- Lokal (14,9 %)
- Regional (33,3 %)
- Bundesweit (46,3 %)
- Europaweit (13,4 %)

Fragestellung:

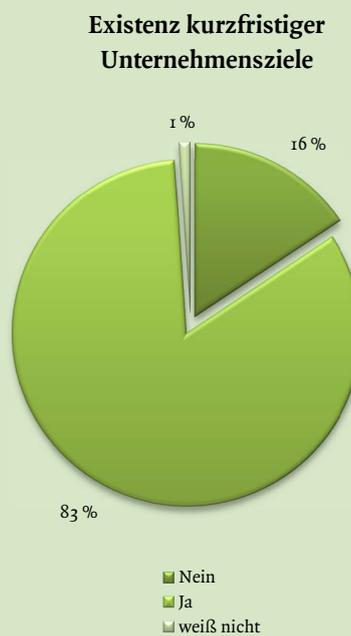
In welchen räumlichen Dimensionen sind sie tätig und woraus besteht Ihr Kundenkreis überwiegend?

3. Wie Unternehmen ihre Ziele definieren

Wir haben die Unternehmen gefragt, ob kurzfristige und/oder mittelfristige Ziele konkret definiert sind, um die strategische Ausrichtung ihrer Aktivitäten zu erkennen.

3.1 Kurzfristige Unternehmensziele

Die weitaus meisten Unternehmen (83,2 %) definieren kurzfristige Unternehmensziele. Selbst die differenzierte Betrachtung nach Unternehmensgrößen liefert kein signifikant anderes Ergebnis für die jeweiligen Betriebsgrößen. So wissen also auch kleinste Unternehmen wohin sie steuern wollen und richten – vermutlich – ihre Aktivitäten danach aus. Ob sich das auch auf das Marketing auswirkt, wurde nachfolgend befragt und da sieht das Bild schon etwas anders aus.



*Fragestellung:
Sind kurzfristige, d.h. für das laufende Jahr, konkrete Unternehmensziele definiert?*

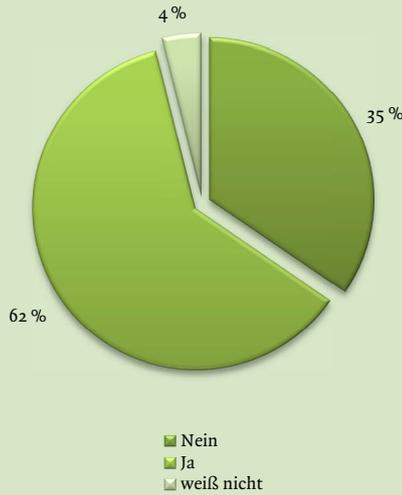


3.2 Kurzfristige Marketingziele

Offensichtlich gelingt es den Unternehmen nun deutlich schlechter, aus ihren Unternehmenszielen auch operative und kontrollierbare Marketingziele abzuleiten.

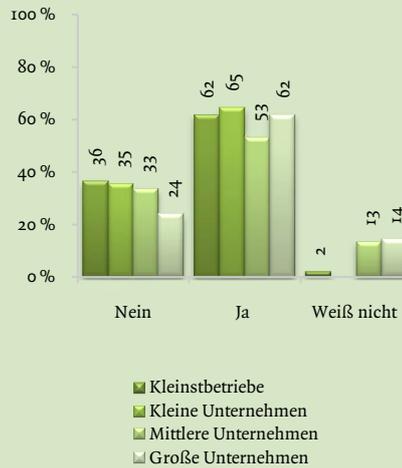
Weniger als 2/3 der Unternehmen hat kurzfristige, also für das laufende Jahr, Marketingziele definiert. Es stellt sich die Frage, wie der verbleibende Rest sein Marketing dann überhaupt strukturiert. Schlimmstenfalls wird rein „aus dem Bauch heraus“ gearbeitet.

Kurzfristige Marketingziele



Fragestellung:
Sind kurzfristige, d.h. für das laufende Jahr, konkrete Marketingziele definiert?

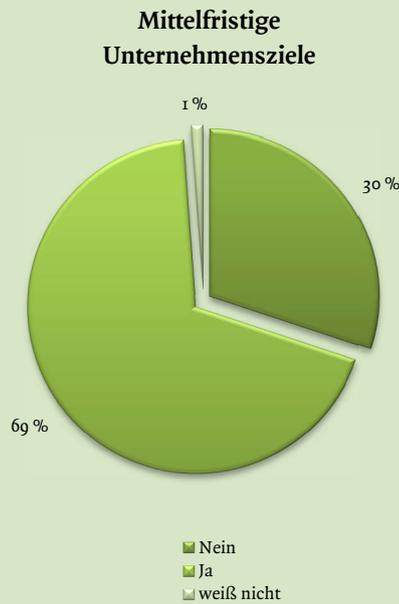
Kurzfristige Marketingziele



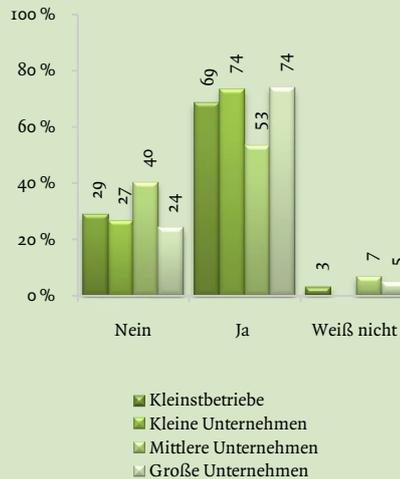
3.3 Mittelfristige Unternehmensziele

Immerhin haben noch über 2/3 der Unternehmen mittelfristige (für die nächsten drei Jahre) definierte Ziele. Interessanterweise tanzt hier schon wieder der Mittelstand aus der Reihe, bei ihm sind es nur etwas mehr als die Hälfte der Unternehmen.

*Fragestellung:
Sind mittelfristige
(für die nächsten drei
Jahre) konkrete
Unternehmensziele
definiert?*



Mittelfristige Unternehmensziele

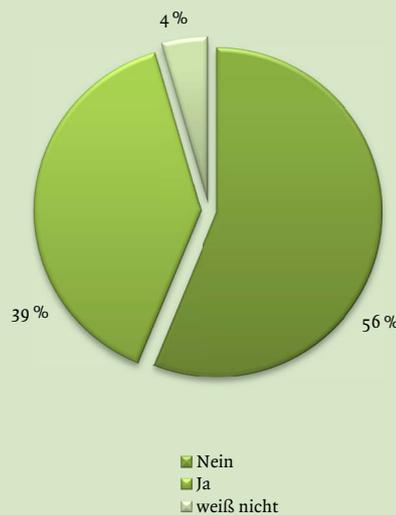


3.4 Mittelfristige Marketingziele

Bei der Frage nach den mittelfristigen Marketingzielen wird es schon etwas trauriger. Deutlich mehr als die Hälfte der Betriebe können keine solchen Marketingziele vorweisen – das beschreibt das Dilemma, dass das Marketing eher operativ als strategisch stattfindet. Bestenfalls ist es noch auf die Jahresziele fixiert, ein langfristigerer Marketing-erfolg wird dabei aber nicht ins Auge gefasst.

Das ist eigentlich fatal, denn vor allem bei Dienstleistungsunternehmen zählt der mittel- bis langfristige Aufbau des Bekanntheitsgrades und damit einhergehend der Vertrauensaufbau. Der Vertrauensaufbau aber geschieht nicht von heute auf morgen und auch nicht kurzfristig, sodass dafür ein mittelfristig und strategisch ausgelegtes Marketing von Nöten wäre.

Mittelfristige Marketingziele



*Fragestellung:
Sind mittelfristige
(für die nächsten drei
Jahre) konkrete
Marketingziele
definiert?*

Mittelfristige Marketingziele

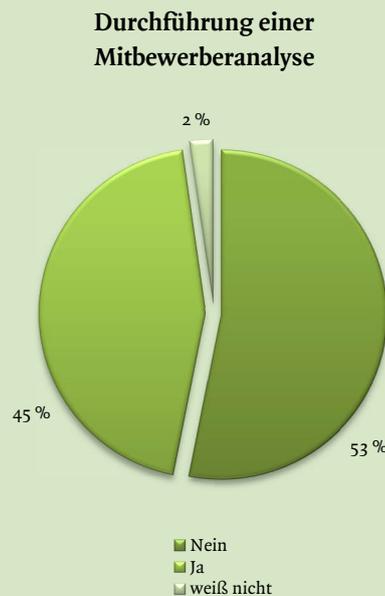


4. Analysen – kennen Dienstleister ihr Umfeld?

4.1 Mitbewerberanalyse

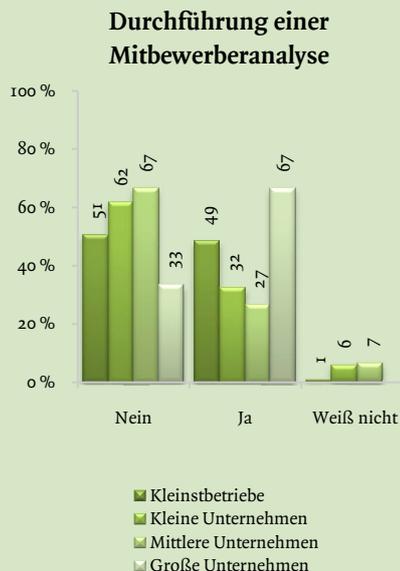
Die Konkurrenzanalyse enthält die bedeutenden Mitbewerber auf dem Markt und untersucht diese vergleichend im Hinblick auf das eigene Unternehmen. Die Konkurrenten werden unter anderem hinsichtlich ihres Leistungsportfolios, ihrer Eckdaten, der Umsätze, ihrer Leistungsfähigkeit und der Services untersucht. Ziel ist der Erkenntnisgewinn für das eigene Unternehmen und die Ausarbeitung möglicher USP oder UAP.

Wer die Konkurrenz nicht kennt, kann sich auch nicht mit ihr messen und sich behaupten. Nur 44,7 % der Befragten gaben an, eine regelmäßige Beobachtung der Mitbewerber durchzuführen. Die Mehrheit der Unternehmen konzentriert sich lieber weitestgehend auf sich selbst. Nur die Großbetriebe haben die Notwendigkeit zu 66,7 % erkannt und liegen damit weit über dem Durchschnitt. Doch ist es nicht nur für große Unternehmen wichtig zu wissen, wie sich die Konkurrenz entwickelt. Auch für den kleinen Dienstleister vor Ort ist es essentiell zu wissen, ob beispielsweise der konkurrierende Steuerberater



*Fragestellung:
Gibt es eine regelmäßige Beobachtung und systematische Auswertung der Mitbewerber?*

Knappe Mehrheit hat keinen Überblick über die Konkurrenz am Markt.



Großunternehmen ziehen mehrheitlich Vorteile aus der Mitbewerberanalyse.

mehr Service oder andere Garantien bietet als er selbst. Dies spiegelt sich auch in den Werten von Kleinbetrieben wieder.

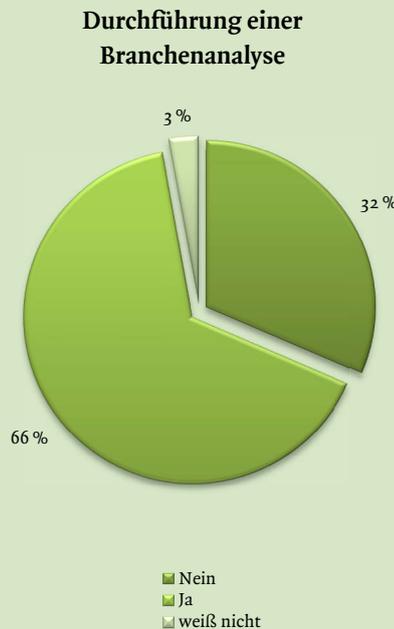
4.2 Branchenanalyse

Die Branchenanalyse umfasst alle Bereiche, die für das Unternehmen von Relevanz sind. In der Analyse wird ein Abbild der Branche geschaffen und alle möglichen Faktoren und Einflüsse einzubeziehen sowie mögliche Prognosen zu erstellen, die für das Unternehmen von Bedeutung sein könnten. Gesichtspunkte der Branchenanalyse sind unter anderem:

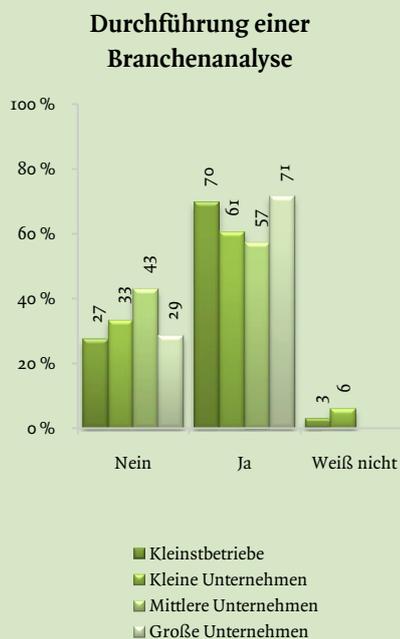
- Stärke der Abnehmer
- Stärke der Lieferanten,
- Wettbewerberintensität
- Branchenentwicklung
- Substitute
- Gefahr durch neue Produkte und neue Anbieter

Unternehmen, die ihre Branche nicht regelmäßig analysieren, laufen Gefahr wichtige Entwicklungen und Fortschritte zu verpassen und schnell ins Abseits zu geraten. Dies erklärt auch, dass bei 65,7 % aller Befragten eine regelmäßige Beobachtung stattfindet.

Und in der Branche ändert sich neben dem politischen Umfeld viel. Ärzte dürfen aufgrund eines neuen Gesetzes ab 2009 für Leistungen, die über dem Kas- senstandard liegen werben. Ein Arzt der weder Konkurrenz noch Branche beobachtet und analysiert, wird sich wundern, warum die Patienten ausbleiben. Ein Dienstleister



*Fragestellung:
Gibt es eine regelmäßige Beobachtung und systematische Auswertung der eigenen Branche mit Trends, Entwicklungen, ...?*



Branche ist vielen besser bekannt als die Konkurrenz.

Wer die Branche nicht analysiert, gerät schnell ins Abseits.

aus der Eventbranche, der den LED-Trend nicht mitbekommen hat, wird zeitnah mitbekommen, dass er aufgrund seiner alten Technik nicht mehr gebucht wird.

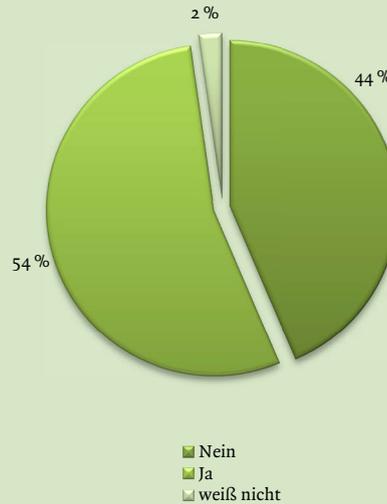
4.3 Kundensegmente

Durch die Definition von Kundensegmenten gehen die Unternehmen auf die verschiedenen Bedürfnisse ihrer Kunden ein und passen ihr Marketing den entsprechenden Gruppen an. Die Lufthansa tut zum Beispiel gut daran, mit dem Durchschnittskunden (Geschäftsreisende im Inland) anders zu kommunizieren, als sie dies mit ihren Vielfliegern tut. Andere Erwartungshaltungen, Preissysteme und Angebote würden hier eine einheitliche Kommunikation, aber auch ein einheitliches Produkt (nur „Economy“) sinnlos machen.

Doch mit der alleinigen Definition ist es nicht getan. Die Kundensegmente müssen ähnlich wie die Branche und die Mitbewerber beobachtet und analysiert werden. Welche Bedürfnisse haben die Kunden aus den einzelnen Segmenten und welche Entwicklungen gibt es?

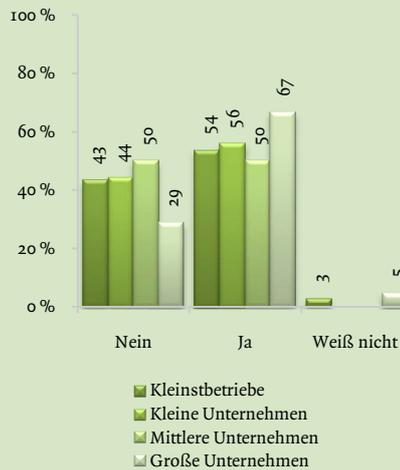
Dabei findet eine Beobachtung der Segmente bei 66,7 % der Großunternehmen statt und liegt damit mit 12,7 Prozentpunkten über dem Durchschnitt.

Beobachtung von Kundensegmenten



*Fragestellung:
Werden die Kunden(segmente) regelmäßig beobachtet und systematisch analysiert?*

Beobachtung von Kundensegmente



66,7 % der Großunternehmen sind sich der Vorteile von Kundensegmentierung bewusst.

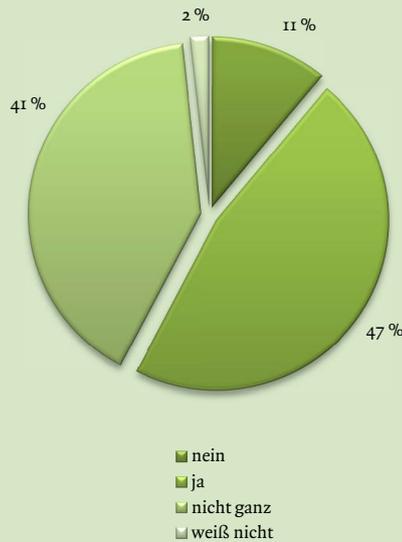
4.4 Positionierung

Eine klare Positionierung in der Wahrnehmung potentieller Kunden ist die Grundlage aller erfolgreichen Marketingkommunikation. Sie erspart dem Dienstleister zwar nicht die fortlaufende Kommunikation, erleichtert diese aber um ein Vielfaches und spart Kosten.

Doch nur 46,7 % der Befragten sehen sich als eindeutig positioniert an (die Wahrnehmung auf Kundenseite mag eine ganz andere sein). Besonders Großunternehmen sehen sich im Vergleich zu anderen Betriebsgrößen häufiger als gut positioniert.

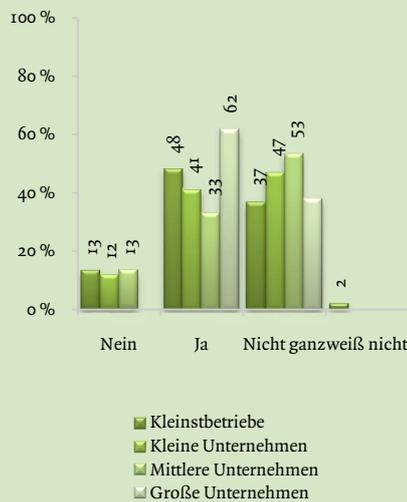
Kein Wunder, denn die saubere Positionierung ist Grundlage für eine Präferenzhaltung beim Kunden. Und das wiederum ist eins der wesentlichen Merkmale einer Marke. Wer beim Kunden für seine gute Leistung bekannt ist und klar wahrgenommen wird, kann somit auch eine Menge Geld für Werbung sparen.

Klare Positionierung des Unternehmens



*Fragestellung:
Hat sich Ihr Unternehmen eindeutig im Wettbewerbsumfeld abgegrenzt und positioniert?*

Klare Positionierung des Unternehmens

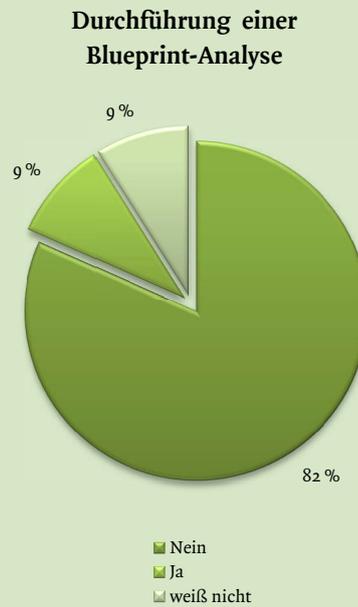


4.5 Blueprint-Analyse

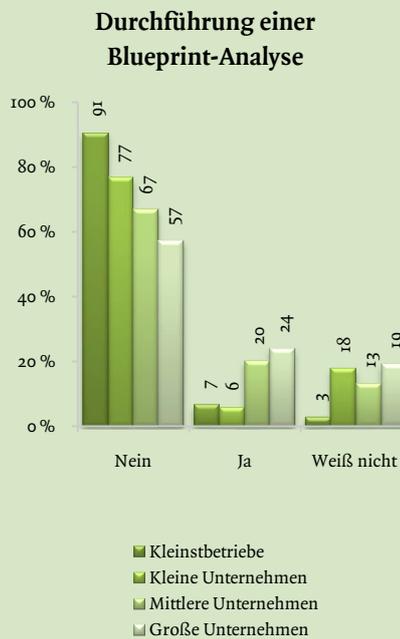
Das Blueprinting stellt in grafischer Form eine exakte Abbildung eines Service- oder Dienstleistungsprozesses und dessen entsprechenden Wahrnehmungspfad der Kunden (insbesondere der Kontaktpunkte mit dem Unternehmen) dar.

Die im Blueprinting zu erstellende Grafik zeigt die verschiedenen Phasen des Prozesses an. Durch das Verfahren kann die Leistung in ihre Einzelbausteine „zerlegt“ und so besser analysiert werden. Dienstleistungsprozesse werden dadurch transparenter und Schwachstellen und Reibungsverluste können sichtbar gemacht werden. Das Blueprinting (auch Kontaktpunktanalyse oder Sequenzielle Ereignismethode genannt) kann so gestaltet werden, dass sie auch mögliche Fehler und die wichtigsten Entscheidungssituationen beinhaltet.

Doch die Chance, seine Prozesse und den Kontaktpunkte kundenfreundlich zu gestalten, nimmt kaum ein Unternehmen wahr. Bei 81,7 % der Dienstleistungsunternehmen findet die Blueprint-Analyse keine Anwendung. Bei den Kleinstunternehmen ist der Wert sogar noch höher und erreicht die 90,6%. Dabei ist es verwunderlich, denn die Eigenerstellung einer solchen bedarf keines hohen finanziellen Bud-



*Fragestellung:
Wird in Ihrem Unternehmen die Blueprintanalyse (auch Kontaktpunktanalyse) angewendet?*



Blueprinting weitestgehend unbekannt.

Kontaktpunkte des Unternehmens mit den Kunden sind den Befragten unklar.

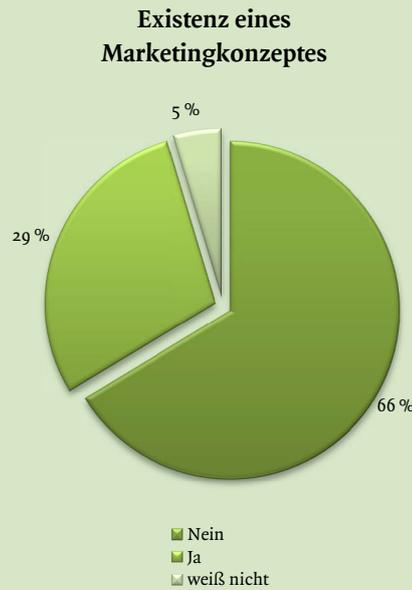
gets und liefert wertvolle Informationen im Bezug auf Kundenwahrnehmung und Zufriedenheit. Einer der Hauptgründe für diese Werte kann die fehlende Bekanntheit der Analyse sein.

5. Mit Konzept oder ohne Plan?

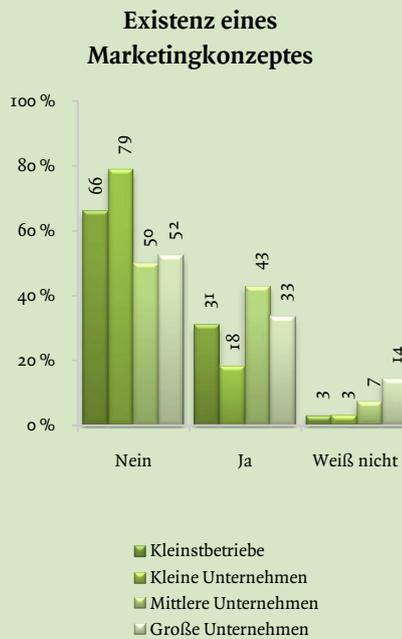
5.1 Marketingkonzept

Die Studie zeigt, dass nur in etwa jedes dritte Dienstleistungsunternehmen in Deutschland über ein Marketingkonzept verfügt, welches ein strategisches Marketing ermöglicht.

Interessant ist ebenfalls die Betrachtung nach Betriebsgrößen: Der Mittelstand steht in Sachen Marketingkonzept unangefochten mit 42,9 % an der Spitze. Schlusslicht sind hier die kleinen Unternehmen, die nur zu 18,2 % mit einem Marketingkonzept arbeiten. Große und Kleinstbetriebe liegen hierbei im Durchschnitt.



*Fragestellung:
Existiert ein vollwertiges Marketingkonzept?*



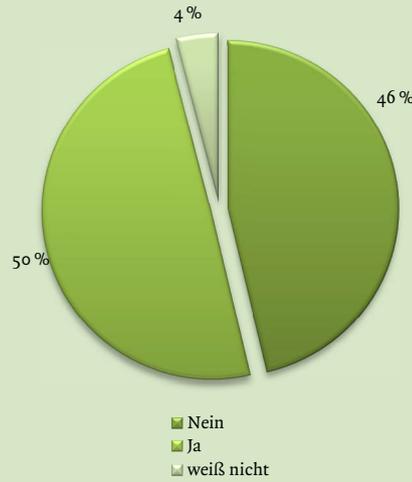
5.2 Kommunikationskonzept

Im Gegensatz zum Marketingkonzept umfasst das reine Kommunikationskonzept nur die Bereiche der Kommunikationspolitik eines Unternehmens. Die sechs weiteren Marketinginstrumente des Marketingmix für Dienstleister (Preispolitik, Leistungs politik, Dis tributionspolitik, Personal, ...) werden dabei nicht berücksichtigt.

Rund die Hälfte der befragten Unternehmen nutzt ein Kommunikationskonzept zur gezielten Schaltung von Werbung und dem richtigen Einsatz der Firmenpräsentation. Dabei nimmt die Verwendungshäufigkeit mit der Unternehmensgröße stetig zu. Einzige Ausnahme stellen jedoch die Kleinstbetriebe dar, die mit 51 % ein Konzept wesentlich häufiger vorweisen können als die etwas größeren kleinen Unternehmen (41,2 %) oder gar mittelständische Unternehmen (50 %).

Kleinstbetriebe sind aufgrund der knappen Personalressourcen öfter auf außenstehende Hilfe angewiesen. Kleine Betriebe versuchen öfter in Eigenregie die Unternehmenskommunikation zu bewältigen und mittelständische und große Betriebe haben die Notwendigkeit und die Vorteile von konzeptioneller Vorgehensweisen erkannt und nutzen diese daher verstärkt.

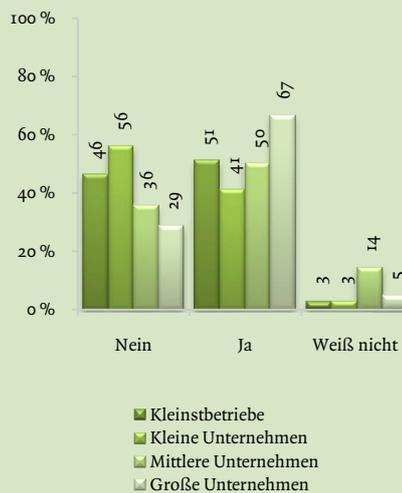
Existenz eines Kommunikationskonzeptes



*Fragestellung:
Existiert ein konkretes Kommunikationskonzept?*

Nur jedes zweite Unternehmen hat ein Kommunikationskonzept

Existenz eines Kommunikationskonzeptes



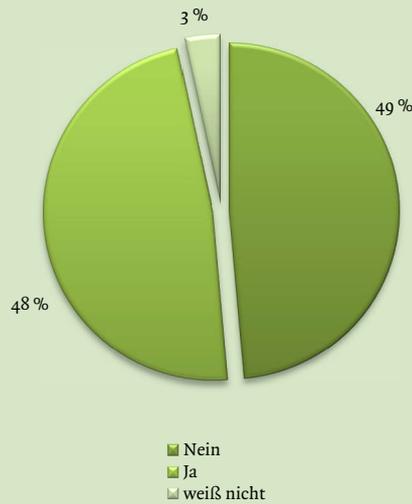
Mehrheit der Großunternehmen nutzt Vorteile eines Kommunikationskonzeptes

5.3 Werbeplanung

Eine konkrete Werbeplanung beinhaltet einen über einen längeren Zeitraum (ein bis zwei Jahre) definierten Plan in dem sämtliche Kommunikationsmaßnahmen quantitativ erfasst sind. Solch ein Werbeplan gibt beispielsweise Aufschluss über den Zeitpunkt von Newslettern oder die Schaltung von Anzeigen. Kurzum: in dem Werbeplan sind alle Aktivitäten im Bereich der Werbung und Kommunikation aufgeführt. Das Kommunikationskonzept unterscheidet sich vom Werbeplan hinsichtlich seiner qualitativen Festlegung des Inhalts und der Art der Kommunikation, der Werbeplan hingegen zielt nur auf eine quantitative Betrachtung hinaus.

Die Auswertung zeigt ein ähnliches Bild wie schon beim Kommunikationskonzept. Durchaus verständlich, da Werbeplanung und Kommunikationskonzeption in den meisten Unternehmen gemeinsam einher gehen. Auch hier zeigt sich wieder die zunehmende Häufigkeit bei steigender Unternehmensgröße mit der Ausnahme der mittleren Unternehmen. Fast schon selbstverständlich setzen 76,2 % der Großunternehmen einen Werbeplan ein.

Existenz eines Werbeplans



*Fragestellung:
Existiert eine konkrete Werbeplanung (Instrumente, Termine, usw.)?*

Rund 50 % der Befragten arbeiten mit klar definiertem Werbeplan

Existenz eines Werbeplans



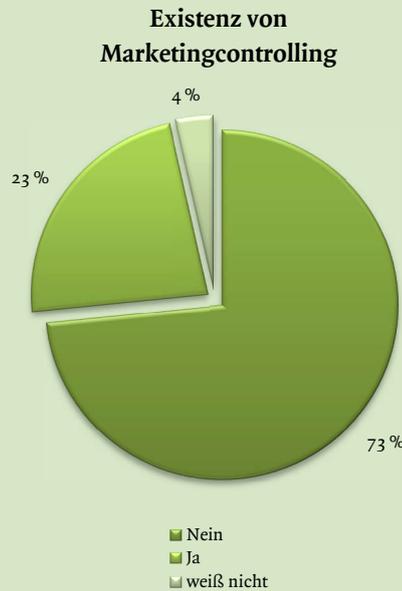
Werbeplanung für Großunternehmen fast schon selbstverständlich.

5.4 Marketingcontrolling

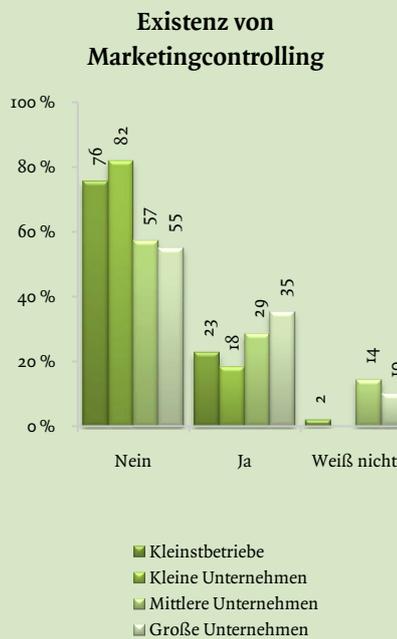
Das Marketing ist in der Regel eine kostenintensive Angelegenheit, jedoch für den Erfolg eines Unternehmens oft unverzichtbar. Doch wie genau Marketing den Erfolg herbeigeführt oder beeinflusst hat, soll das Marketingcontrolling feststellen. Nur wenn man die Effizienz des Marketings kennt, kann man Optimierungen vornehmen.

Jedoch existiert nur in 23,1 % aller Betriebe ein Marketingcontrolling. Knapp $\frac{3}{4}$ aller befragten Unternehmen gaben an, dass sie kein Marketingcontrolling betreiben. Die Betrachtung nach Differenzierung nach Betriebsgröße ergibt zwar, dass bei größeren Unternehmen tendenziell eher ein Controlling erfolgt, die absoluten Werte sind jedoch mit über 50 % gering. Besonders schlecht schneiden die mittelständischen Unternehmen ab, die mit 18,2 % sogar hinter den Kleinstbetrieben liegen.

Die Gründe für das Fehlen der Erfolgsmessung sind dabei nachvollziehbar. Ein Controlling erfordert Personal, das in vielen Klein- und Kleinstbetrieben nicht vorhanden ist. Zudem ist die Messung des Werbeerfolgs nicht immer einfach. Die Messung, ob die Werbekampagne einen Imagegewinn gebracht hat oder nicht, kann über aufwendige Umfragen



*Fragestellung:
Existiert ein Marketingcontrolling zur Messung der Marketingeffizienz?*



$\frac{3}{4}$ der Befragten Unternehmen betreiben kein Marketingcontrolling

In jedem zweiten Großunternehmen existiert kein Marketingcontrolling

ermittelt werden. Somit sind die Hauptgründe für das Nichtvorhandensein eines Controllings im fehlenden Personal und finanziellen Aufwand zu sehen.

5.5 Auswirkungen eines geplanten, strategisches Marketings

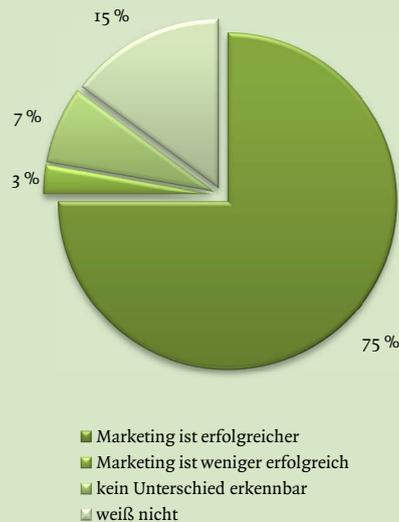
Strategisches Marketing umfasst alle Aktivitäten, die sich mit der Analyse der Ausgangssituation eines Unternehmens sowie mit der Formulierung, Bewertung, Auswahl und Implementierung von marktbezogenen Strategien befassen. Dadurch leistet das strategische Marketing einen großen Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele.

Im Gegensatz zum strategischen Marketing beschäftigt sich das operative Marketing nicht mit langfristig angelegten Konzepten. Stattdessen geht es beim operativen Marketing um taktische Entscheidungen und konkrete Handlungen in einem kleiner gefassten Zeitrahmen. Es geht vielmehr um die Umsetzung der Strategien und das Erreichen der langfristigen Ziele.

$\frac{3}{4}$ der Befragten Personen sind davon überzeugt, dass strategisches Marketing im Gegensatz zu operativem Marketing erfolgreicher ist. Warum das strategische Marketing folglich nicht bei 75 % der Unternehmen Einzug hält, hat dabei ganz einfache Gründe:

- Fachwissen im Unternehmen nicht vorhanden
- Finanzielle Ressourcen für externe Berater nicht groß genug

Beurteilung Marketingerfolg



Fragestellung:

Wie beurteilen Sie die Auswirkung eines geplanten, strategischen Marketings?

$\frac{3}{4}$ der Befragten sind überzeugt davon, dass strategisches Marketing erfolgreicher ist. Doch nur Wenige wenden es an.

- Zu wenig Personal um sich mit Marketing zu beschäftigen.
- Vermeintliches Handeln in Eigenregie ersetzt oftmals eine externe oder eigene Marketingabteilung
- Notwendigkeit wird erkannt, das Tagesgeschäft läuft auch ohne strategisches Marketing weiter

5.6 Marketingerfolg

Um den Marketingerfolg zu messen, haben wir die Antworten von den Fragen nach den Zielen und Konzepten mit der jeweiligen Umsatzentwicklung verglichen. Bei der Auswertung der Frage nach dem Kommunikationskonzept wurden alle Befragten heraus gerechnet, die angegeben haben, dass ein Marketingkonzept vorhanden ist. Somit wurden nur die Befragten berücksichtigt, die zwar ein Kommunikationskonzept haben, jedoch kein vollwertiges Marketingkonzept.

Die Auswertung liefert ein Klares Bild: Unternehmen mit klar definierten Zielen und einem vollwertigen Marketingkonzept sind erfolgreicher auf dem Markt als ihre Mitbewerber.

Das Durchschnittswachstum der von uns befragten Unternehmen lag im Jahr 2009 trotz Krise bei rund 12,7 %. Die Spannweite der Werte war groß und reichte von einem Umsatzrückgang

von über 50 % bis hin zu einer Umsatzsteigerung von 100 %.

Unternehmen mit einem reinen Kommunikationskonzept konnten sich allerdings nicht vom Durchschnitt abheben. Das zeigt, dass reine Werbung ohne weiterführende Strategie und die Vernachlässigung der sechs weiteren Bereiche des Marketingmix nicht so erfolgreich ist.

Absolut logisch, denn eine perfekt designte Imagebroschüre bringt nichts, wenn die dahinterstehenden Prozesse nicht stimmig oder gar kundenunfreundlich gestaltet sind. Ein stark werbender Unternehmensberater für Management-Coachings wird sich kaum über neue Aufträge freuen können, wenn die angepriesenen Leistungen nicht der Werbung entsprechen oder die Preispolitik nicht bedacht wurde und er seine Coachings zu Dumping-Preisen anbietet und dadurch nicht ernst genommen wird

Unternehmen mit Zielen und Marketingkonzept sind erfolgreicher am Markt als Ihre Konkurrenz!

Reine Werbung ohne Prozessoptimierung und Strategie führt nicht zum Erfolg!

Umsatzwachstum in Prozent von Unternehmen mit verschiedenen Merkmalen

Merkmal	s* in %	Ø in %
Unternehmennur mit reinem Kommunikationskonzept	25,598	12,11
Unternehmen mit Marketingkonzept	24,688	14,19
Unternehmen mit mittelfristigen Unternehmenszielen	27,328	17,21
Unternehmen mit mittelfristigen Marketingzielen	23,119	16,70
Durchschnittswerte aller Unternehmen	26,636	12,74

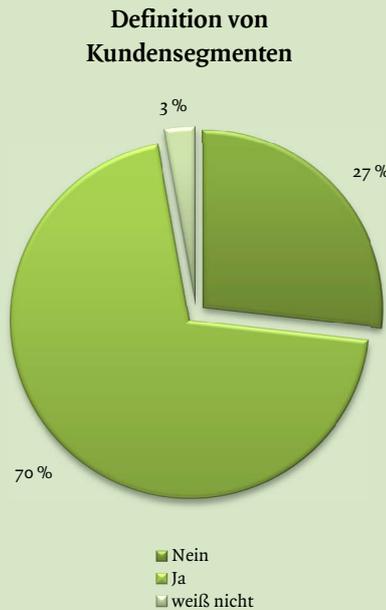
* Standardabweichung

6. Kundensegmentieren und bearbeiten

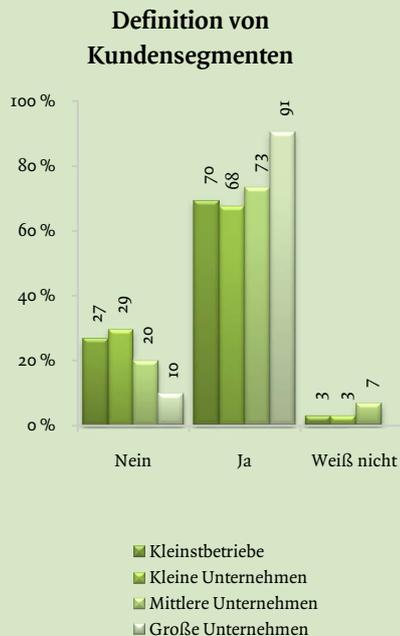
6.1 Definition Kundensegmente

Erstaunlich viele Unternehmen, über 70 Prozent, haben ihre Zielgruppen definiert und sollten ihre Gewohnheiten kennen, um sie besser ansprechen zu können. Das tun aber, das sehen Sie weiter unten, aber beileibe nicht alle. Dennoch: definierte Zielgruppen sind die Basis für ein wirkungsvolles Marketinggeschehen – und im Rahmen eines überschaubaren Marketingbudgets ohnehin nötig. Nur wer sich auf bestimmte Zielgruppen spezialisiert, kann gezielt seine Zielgruppen bearbeiten und muss nicht mit dem Gießkannenprinzip auf sich aufmerksam machen.

Hoch interessant ist auch, dass über 90 Prozent der Großunternehmen Kundensegmente definiert haben – gerade sie hätten aufgrund ihres hohen Marketingbudgets eher noch die Möglichkeit, sich möglichst breit aufzustellen. Aber gerade da, wo es dringend nötig ist – bei Kleinstbetrieben und kleinen Unternehmen – wird noch zu fast 30 % der Ansatz der Spezialisierung auf Kundensegmente gar nicht ins Auge gefasst. Eine vertane Chance wird der vermeintlichen Umsatzmaximierung geopfert.



*Fragestellung:
Sind eindeutig beschriebene Kundensegmente definiert?*

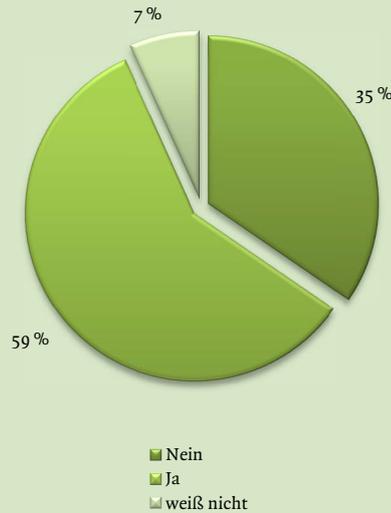


6.2 Ausrichtung auf Kundensegmente

Auch wenn scheinbar viele Unternehmen ihre Zielgruppen definiert haben, so richten noch lange nicht all diese ihr Marketing auch auf die Kundensegmente aus. Über ein Drittel der Unternehmen, die Kundengruppen definiert haben, setzen sich offensichtlich nicht weiter mit den Gruppen auseinander und versuchen mit einem gewissen Standard die Zielpersonen zu beeinflussen. Das ist im Prinzip schon fast sträflich – man weiß um der Existenz von Kundensegmenten, macht aber nichts Besonderes daraus.

Das deckt sich gut mit den obigen Erkenntnissen zur Frage „Werden Kunden(segmente) regelmäßig beobachtet und systematisch analysiert“, die Sie weiter oben finden. Dort haben nur 54 % der Befragten angegeben, dass sie dies tun. Wir können also hier den Zusammenhang erkennen: wer zwar Kundensegmente definiert hat, diese aber nicht systematisch analysiert und auswertet, wird sein Marketing auch nicht entsprechend ausrichten.

Ausrichtung des Marketing auf Kundensegmente



*Fragestellung:
Ist das Marketing auf diese Kundensegmente ausgerichtet?*

Ausrichtung des Marketing auf Kundensegmente

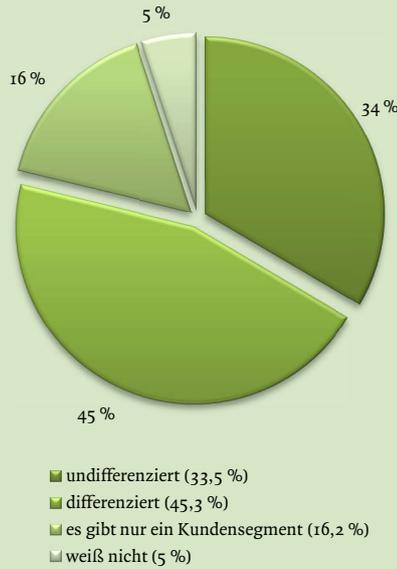


6.3 Marketingstrategie im Hinblick auf Kundensegmente

Eine erstaunlich hohe Anzahl von Dienstleistern, vorrangig Großunternehmen, bearbeiten die verschiedenen Kundensegmente mit verschiedenen Marketingstrategien. Sprich: es gibt nicht „ein“ undifferenziertes Marketing, was für alle Zielgruppen erhalten muss, sondern es wird auch differenziert in der Bearbeitung der einzelnen Märkte.

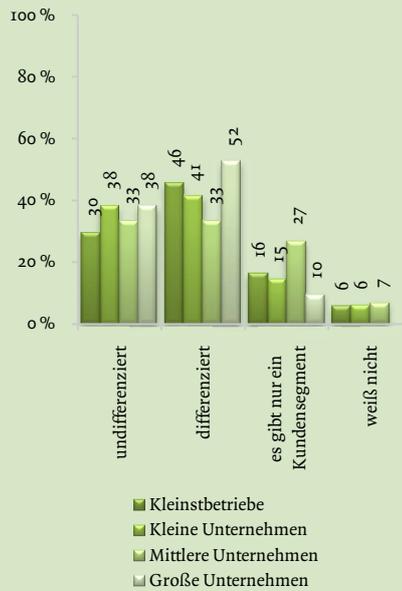
Das ist eine große Chance für die Dienstleistungsunternehmen, da sich die einzelnen Gruppen deutlich persönlicher und direkter angesprochen fühlen. Wer undifferenziertes Marketing betreibt, spricht mit einer Sprache und mit einem Kommunikationsinhalt an alle. Dass sich dabei einzelne dann nicht mehr angesprochen fühlen, ist klar. Die Verluste mehren sich.

Die Marketingstrategie für die Kundensegmente ist



*Fragestellung:
Die Marketingstrategie ist im Hinblick auf die Kundensegmente...*

Die Marketingstrategie für die Kundensegmente ist



7. Kundenzufriedenheit als zentrales Feedback zur Leistung

7.1 Ermittlung der Kundenzufriedenheit

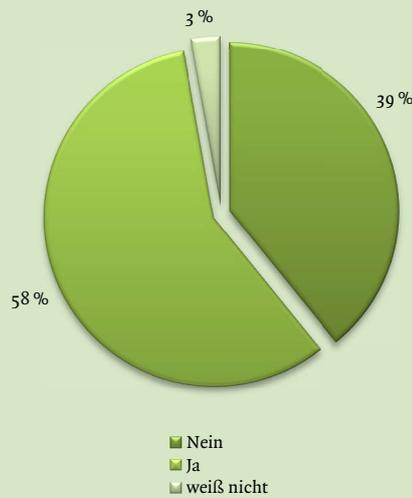
Die Zufriedenheit von Kunden resultiert aus dem subjektiven Vergleich des Kunden von Erwartungen und den tatsächlich erhaltenen Leistungen.

- Ist die Erwartung gleich den erhaltenen Leistungen, so entsteht Zufriedenheit
- Ist die Erwartung größer als die erhalten Leistung, so entsteht Unzufriedenheit
- Ist die erhaltene Leistung jedoch größer als die Erwartung, so entsteht Begeisterung

Die Auswertung zeigt, dass im Durchschnitt 58 % der Unternehmen die Kundenzufriedenheit erheben. Besonders signifikant ist in diesem Bereich, dass die Häufigkeit der Erhebung mit zunehmender Betriebsgröße steigt.

Dabei kann die Kundenzufriedenheit auch vom kleinen Dienstleister kostengünstig und schnell ermittelt werden. Beispielsweise durch Fragebögen, die beim Rechnungsversand mitgeschickt werden. So bekommt der Dienstleister stets ein direktes Feedback und kann seine Leistungen verbessern.

Ermittlung der Kundenzufriedenheit



*Fragestellung:
Wird in Ihrem Unternehmen regelmäßig die Kundenzufriedenheit ermittelt?*

Ermittlung der Kundenzufriedenheit



Kundenzufriedenheit wird mit zunehmender Betriebsgröße häufiger erhoben.

7.2 Art der Kundenbefragung

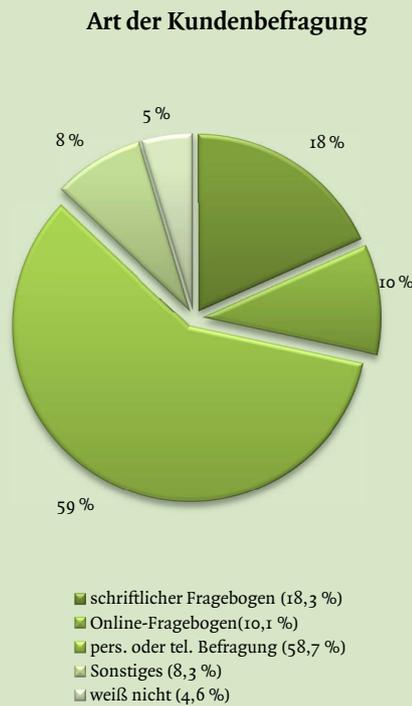
Kundenbefragungen können auf verschiedenste Weise erhoben werden. Jedes Verfahren hat Vor- und Nachteile. Daher gilt es bei der Wahl der Befragungsart auf die eigenen Bedürfnisse und Voraussetzungen acht zu geben.

Unsere Studienteilnehmer bevorzugen mit 58,7 % eindeutig die persönliche oder telefonische Befragung, wenn es um das Thema Kundenzufriedenheit geht.

Sicherlich hat diese Befragungsart viele Vorteile, wie z.B. das schnelle und direkte Feedback. Die Kunden können sich frei äußern, ohne ihre Problem ausformulieren zu müssen. Jedoch ist die Gefahr gegeben, dass die Kunden auch nicht zu 100 % ehrlich sind und womöglich Probleme nicht erwähnen, weil sie

die direkte Konfrontation scheuen und sich das direkt nicht trauen mitzuteilen.

Fragestellung:
Wie wird in Ihrem Unternehmen regelmäßig die Kundenzufriedenheit ermittelt?



Persönliche oder telefonische Befragung ist am beliebtesten.

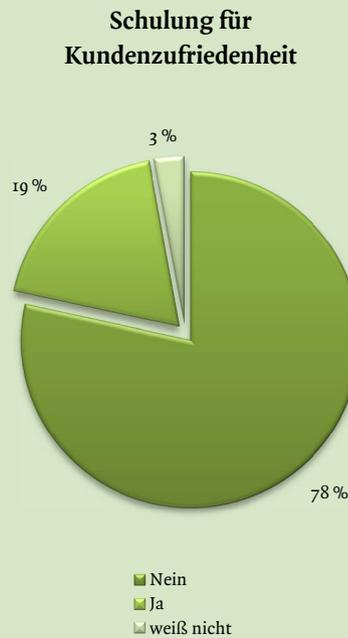


7.3 Schulungen zur Kundenzufriedenheit

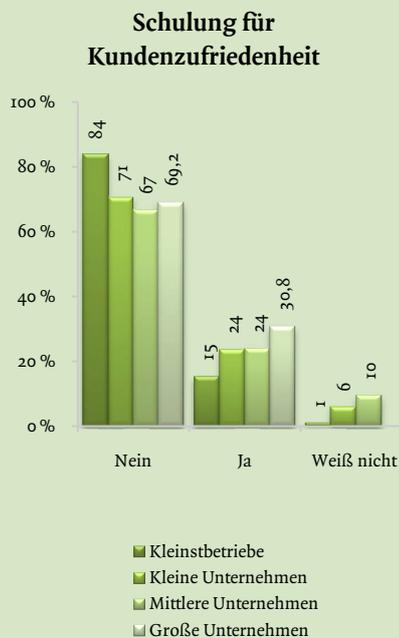
Dienstleistungen werden in der Regel von Personen erbracht – in einem Prozess (und nicht nur einem Übergabezeitpunkt). Deshalb stellt das Personal für einen Dienstleistungsbetrieb – mehr als für ein produzierendes Unternehmen – Erfolgsfaktor und Risiko zugleich dar. Das Verhalten des Personals prägt das Bild des Dienstleistungsunternehmens und ist ausschlaggebend für die Kundenzufriedenheit. 68 % der wechselnden Kunden suchen einen anderen Dienstleister auf, weil sie mit dem Personal unzufrieden waren – und nicht in erster Linie aufgrund der Leistungsqualität oder des zu hohen Preises (jeweils 9 %).

Daher bietet sich eine Schulung der Mitarbeiter hinsichtlich Kundenzufriedenheit bei fast allen Dienstleistern an. Jedoch nehmen nur 18,8 % der befragten Unternehmen dieses Angebot wahr. Über ¾ der Unternehmen schulen ihre Mitarbeiter nicht in Sachen Kundenzufriedenheit.

Die Auswertung zeigt jedoch auch, dass wie die Resonanz für Mitarbeiterschulungen mit zunehmender Betriebsgröße steigt – jedoch immer noch auf sehr geringem Niveau.



*Fragestellung:
Gibt es bei Ihnen im Unternehmen in Bezug auf Kundenzufriedenheit Schulungen für die Mitarbeiter?*



Kundenzufriedenheit ist nur selten Schulungsinhalt für Mitarbeiter.

7.4 Vergütung in Abhängigkeit von Kundenzufriedenheit

Wie schon erwähnt ist Kundenzufriedenheit für Dienstleistungsunternehmen eine wichtige Zielgröße, die enormen Einfluss auf den langfristigen Erfolg des Unternehmens hat. Und da diese Kundenzufriedenheit zum größten Teil vom Personal abhängt, sind die Mitarbeiter die Achillesverse eines Dienstleisters. Dementsprechend sollte sich die Kundenorientierung auch in der Mitarbeitersteuerung und Vergütung widerspiegeln.

Während Vergütungsmodelle die sich nach dem Gewinn oder Umsatz richten geläufiger sind, sind entsprechende Entgeltsysteme bisher in Deutschland kaum verbreitet. Nur durchschnittlich 17 % der Dienstleistungsunternehmen beteiligen ihre Mitarbeiter an der Zufriedenheit ihrer Kunden. Wie auch bei den Schulungen hinsichtlich der Kundenzufriedenheit zeigt sich, dass mit zunehmender Betriebsgröße diese Entgeltform populärer wird – das Bewusstsein für die Relevanz von Kundenzufriedenheit scheint dann zu wachsen

Vergütung abhängig von Kundenzufriedenheit



*Fragestellung:
Sind in Ihrem Unternehmen Vergütungsanteile der Mitarbeiter abhängig von der Kundenzufriedenheit?*

Vergütung abhängig von Kundenzufriedenheit



Entgeltsystem nach Kundenzufriedenheit in Deutschland nicht populär.

8. Einsatz von Marketinginstrumenten

8.1 Einfluss des Marketings auf das Unternehmen

8.1.1 Produkt- und Leistungs politik

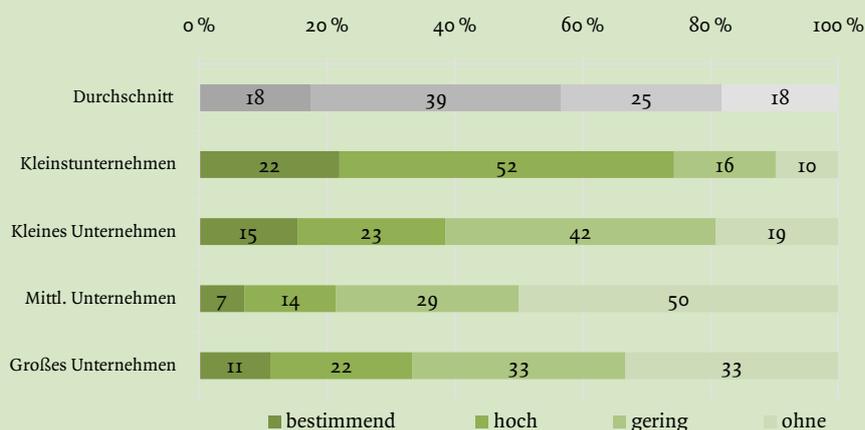
Die Produktpolitik ist ein Marketinginstrument und Teil des Marketing Mix. Die Produkt- bzw. Leistungs politik beschäftigt sich mit allen Aspekten rund um die angebotene Leistung, von der Entwicklung bis zur Verbesserung, vom Leistungsangebot und Spektrum bis hin zum Aufbau einer Marke. Dabei werden alle zugrunde liegenden Informationen der Marktforschung benutzt, um die Produkt- und Leistungs politik wirkungsvoll zu betreiben.

Insgesamt ist der Einfluss des Marketings auf die Produktpolitik bei 56,7 % der Unternehmen bestimmend oder

hoch. Immerhin bei 18,2 % im Durchschnitt und bei einem Drittel der Großunternehmen hat das Marketing gar keinen Einfluss auf die Leistungen und Produkte. Besonders bei den großen Unternehmen ist der Wert verwunderlich. Und das gleich in zweierlei Hinsicht: Zum einen, weil unter Berücksichtigung des Marketings die Leistungen und Produkte näher an den Bedürfnissen der Kunden gestaltet werden können und maßgeblich für den Absatz der Leistungen sind und zum anderen, weil große Unternehmen in der Regel die personellen Ressourcen für Marketing haben sollten.

*Fragestellung:
Bitte bewerten Sie, wie hoch der Einfluss der Marketingabteilung auf folgende Bereiche in Ihrem Unternehmen ist*

Verantwortungsbereiche des Marketings in der Produkt-/Leistungs politik



Bei Kleinstunternehmen ist der Einfluss des Marketings auf die Produktpolitik am größten.

8.1.2 Preis- und Kontrahierungspolitik

Die Preispolitik als Marketinginstrument ist ein Teil des Marketing Mix. Die Preispolitik beschäftigt sich mit der Preisgestaltung der Leistung unter Einbeziehung aller zugrunde liegenden internen sowie externen Faktoren. Unter anderem können folgende Aufgaben der Preispolitik genannt werden:

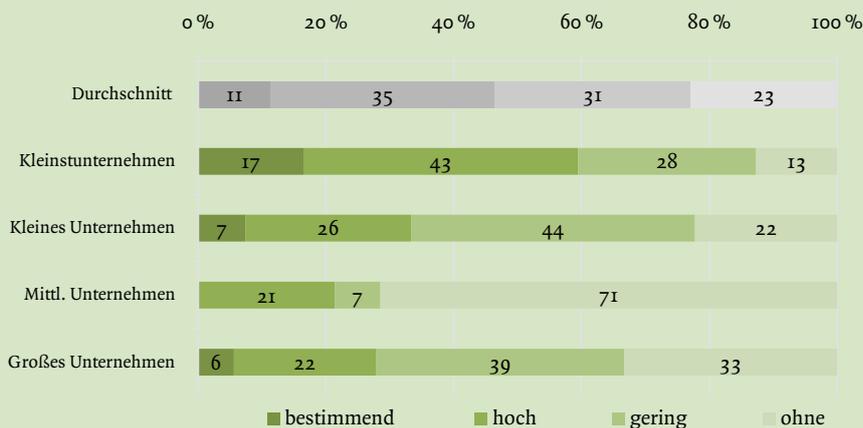
- Preispolitik i.e.S.
- Rabattpolitik
- Zugabepolitik
- Lieferungs- und Zahlungsbedingungen

- Garantiebedingungen
- Kreditpolitik und Leasing

Die Auswertung zeigt, dass bei 46,4 % der Befragten ein hoher oder bestimmender Einfluss in der Preispolitik festzustellen ist. Auch hier sind die Kleinstunternehmen mit 13,1 Prozentpunkten über dem Durchschnitt Spitzenreiter. Im negativen Sinn fallen die mittleren Unternehmen auf, denn 71,4 % der Unternehmen gaben an, dass das Marketing auf die Preisgestaltung keinerlei Einfluss hat.

*Fragestellung:
Bitte bewerten Sie, wie hoch der Einfluss der Marketingabteilung auf folgende Bereiche in Ihrem Unternehmen ist*

Verantwortlichkeitsbereiche des Marketings der Preis-/Kontrahierungspolitik



Kleinstunternehmen räumen dem Marketing bei der Preisgestaltung überdurchschnittlich viel Einfluss ein.

8.1.3 Distributions- und Vertriebspolitik

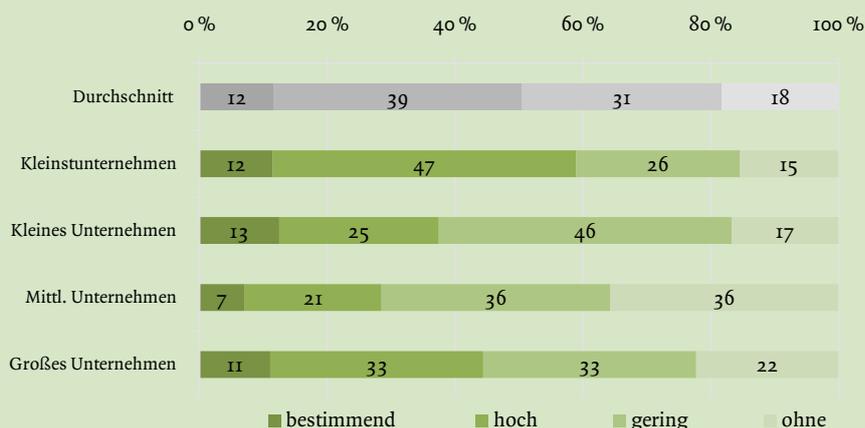
Die Distributionspolitik als Marketinginstrument ist Teil des Marketing Mix. Sie beschäftigt sich mit Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle von Aktivitäten bezüglich der Distribution, z.B. Wahl des/der Distributionskanäle, Wahl der Distributionsstrategie. Wo und wie können die Kunden die Leistungen und Produkte beziehen sind dabei nur einige der relevanten Fragen. Marketing kann durch die Analyse von Kundenkaufverhalten und Kundeneinstellungen maßgeblich bei der Wahl und Gestaltung der Distributionskanäle mitwirken.

Im Durchschnitt ist der Einfluss des Marketings bei jedem zweiten Dienst-

leistungsunternehmen im Bereich der Vertriebspolitik hoch oder bestimmend. Abweichungen vom Durchschnitt fallen je nach Betriebsgröße ganz unterschiedlich aus. Wie auch bei den vorhergehenden Betrachtungen über den Einfluss des Marketings in den einzelnen Bereichen, liegt der Wert bei den Kleinstunternehmen wieder über dem Mittelwert. Bei allen anderen Betriebsgrößen liegen die Werte darunter. Ursache für den relativ geringen Durchschnittswert könnte auch eine klare Trennung der Abteilungen Marketing und Vertrieb sein, wie es bei immerhin 35,5 % der Unternehmen der Fall ist (vgl. Organisation des Marketings).

*Fragestellung:
Bitte bewerten Sie, wie hoch der Einfluss der Marketingabteilung auf folgende Bereiche in Ihrem Unternehmen ist*

Verantwortungsbereiche des Marketings in der Distributions-/Vertriebspolitik



Marketing hat nur in jedem zweiten Unternehmen bedeutenden Einfluss auf den Vertrieb.

8.1.4 Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik als Marketinginstrument ist elementarer Teil des Marketingmix. Unter dieses Instrument fällt auch das große Gebiet der Werbung. Die Kommunikationspolitik befasst sich mit der gesamten Kommunikation des Unternehmens nach Innen und Außen, angefangen von der Werbung bis hin zur Corporate Identity.

Da Marketing fälschlicherweise oft nur als Werbung abgetan wird und der Bereich der Werbung in die Kommunikationspolitik fällt, ist es nicht verwunderlich, dass hier der Durchschnittswert bei

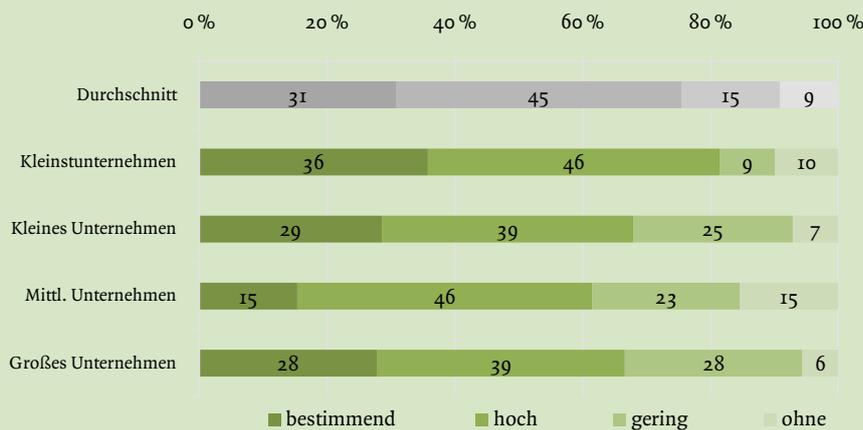
den Dienstleistungsunternehmen bei 75,6 % in den Ausprägungen hoch und bestimmend liegt.

Die Abweichung vom Durchschnitt nach Betriebsgröße ergibt das gewohnte Bild in diesem Bereich:

- Kleinstunternehmen liegen wieder über dem Durchschnittswert,
- große Unternehmen liegen nur knapp darunter,
- Mittlere Unternehmen haben die kleinsten Werte und sind Schlusslichter.

*Fragestellung:
Bitte bewerten Sie, wie hoch der Einfluss der Marketingabteilung auf folgende Bereiche in Ihrem Unternehmen ist*

Verantwortungsbereiche des Marketings in der Kommunikationspolitik



Bei ¾ der Studienteilnehmer ist der Einfluss des Marketings auf die Kommunikationspolitik hoch oder bestimmend

8.1.5 Personalpolitik

Die Personalpolitik als Marketinginstrument ist Teil des erweiterten Marketing Mix. Sie findet im Dienstleistungsmarketing Anwendung. Die Personalpolitik trägt der Tatsache Rechnung, dass Dienstleistungen anders vermarktet werden müssen als herkömmliche Produkte und befasst sich mit allen Angelegenheiten, die mit dem Personal im Zusammenhang stehen. Denn schließlich hängt bei Dienstleistungen der Erfolg der Leistung zum wesentlichen Teil vom Personal ab.

Dienstleistungen und Services sind immateriell (können uns also nicht auf die Füße fallen) und somit in ihrem Ergebnis kaum vom potenziellen Käufer abschließend beurteilbar. Das Kaufrisiko ist – gegenüber einem materiellen Produkt – wesentlich höher. Deshalb

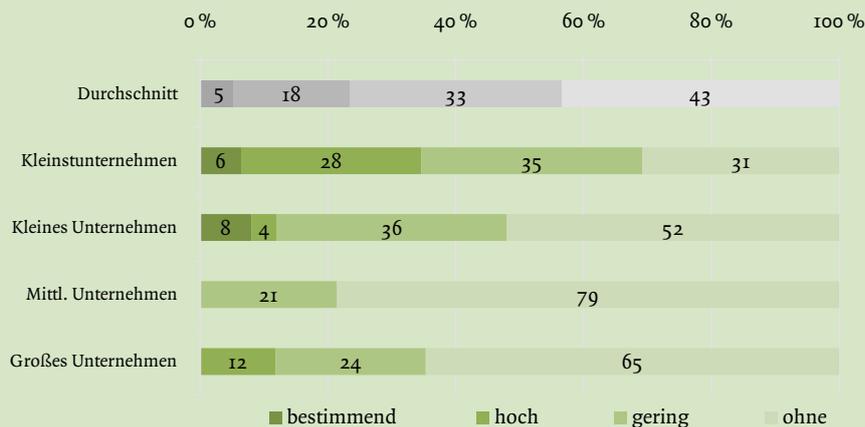
„sucht“ das Gehirn des Kunden nach Ersatzindikatoren, die die Qualität der Dienstleistung im Voraus beschreiben und das Risiko kalkulierbar machen sollen. Vertrauen ist daher ein unabdingbarer Faktor bei der Entscheidung für die Dienstleisterauswahl und Vertrauen bauen Menschen nur zu Menschen auf und nicht zu Maschinen.

Umso verwunderlicher ist es, dass Marketing in der Personalpolitik nur eine geringe Rolle spielt.

Die differenzierte Betrachtung nach Unternehmensgrößen liefert zu den vorhergehenden Fällen kein anderes Ergebnis. Dabei geht es in der Personalpolitik nicht nur darum, Mitarbeiter einzustellen, sondern auch die vorhandenen Mitarbeiter zu schulen (z.B. hinsichtlich Kundenzufriedenheit).

*Fragestellung:
Bitte bewerten Sie, wie hoch der Einfluss der Marketingabteilung auf folgende Bereiche in Ihrem Unternehmen ist*

Verantwortungsbereiche des Marketings in der Personalpolitik



In der Personalpolitik spielt Marketing nur eine geringe Rolle

8.1.6 Leistungsprozesse, Abläufe

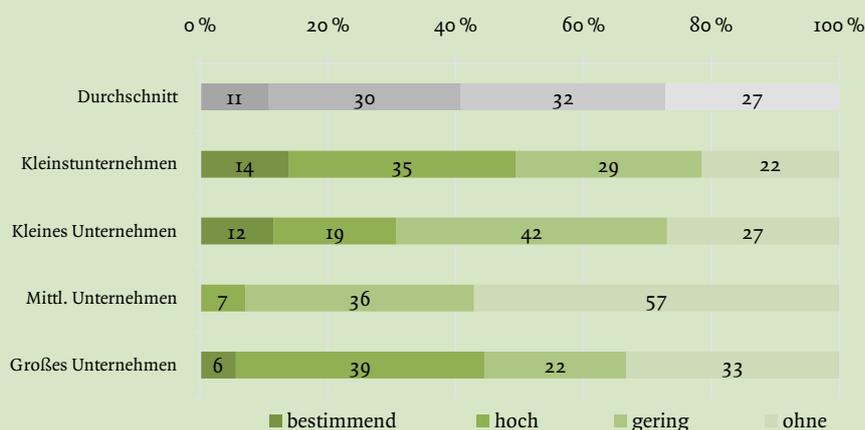
Die Leistungs- oder auch Prozesspolitik ist ein Marketinginstrument und Teil des erweiterten Marketing Mix. Sie findet im Dienstleistungsmarketing Anwendung und ergänzt die klassischen 4 P's des Marketings. Die Prozesspolitik trägt der Tatsache Rechnung, dass Dienstleistungen anders vermarktet werden müssen als herkömmliche Produkte und befasst sich mit allen Angelegenheiten, die in dem Ablauf der Dienstleistung (Dienstleistungsprozess) stattfinden und versucht diesen Prozess stets zu optimieren

und kundenfreundlicher zu gestalten. Hierbei findet unter anderem auch die Blueprint Analyse Anwendung.

Die Auswertung zeigt, dass trotz der geringen Werte aus der Frage nach der Blueprint-Analyse der Marketingeinfluss in der Prozesspolitik im Durchschnitt hoch oder bestimmend bei 40,7 % der Teilnehmer ist. Es zeigt sich kein signifikant anderes Bild als zuvor, nach Größendifferenzierung der Unternehmen.

*Fragestellung:
Bitte bewerten Sie,
wie hoch der Einfluss
der Marketingabteilung
auf folgende
Bereiche in Ihrem
Unternehmen ist*

Verantwortungsbereiche des Marketings in den Leistungsprozessen



8.1.7 Ausstattungspolitik

Die Ausstattungspolitik ist ebenfalls ein Marketinginstrument und Teil des erweiterten Marketing Mix. Die Ausstattungspolitik trägt der Tatsache Rechnung, dass Dienstleistungen anders vermarktet werden müssen als herkömmliche Produkte und befasst sich mit allen Angelegenheiten die mit dem Thema Ausstattung und sichtbares Umfeld des Unternehmens im Zusammenhang stehen.

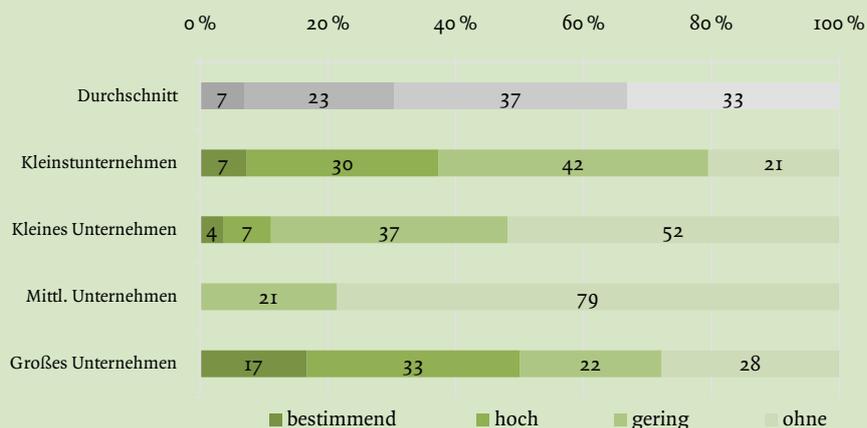
Da Dienstleistungen und Services immateriell sind und somit in ihrem Ergebnis kaum vom potenziellen Käufer abschließend beurteilbar sind, ist das Kaufrisiko ist – gegenüber einem mate-

riellen Produkt – wesentlich höher. Deshalb „sucht“ das Gehirn des Kunden nach Ersatzindikatoren, die die Qualität der Dienstleistung im Voraus beschreiben und das Risiko kalkulierbar machen sollen. Dabei spielt das Sichtbare Umfeld eine entscheidende Rolle, oder würden Sie einen Bauunternehmer mit dem Bau Ihres Traumhauses beauftragen, der selbst Schimmel in seinen Büroräumen hat?

Die Auswertung zeigt, dass der Marketingeinfluss, verglichen mit anderen Bereichen der Unternehmen, nicht sonderlich hoch ist.

***Fragestellung:**
Bitte bewerten Sie, wie hoch der Einfluss der Marketingabteilung auf folgende Bereiche in Ihrem Unternehmen ist*

Verantwortungsbereiche des Marketings in der Ausstattungspolitik



78,6 % der mittleren Unternehmen gaben an, dass Marketing in der Ausstattungspolitik nur eine kleine Rolle spielt

8.2 Einsatz von Kommunikationsinstrumenten

Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?

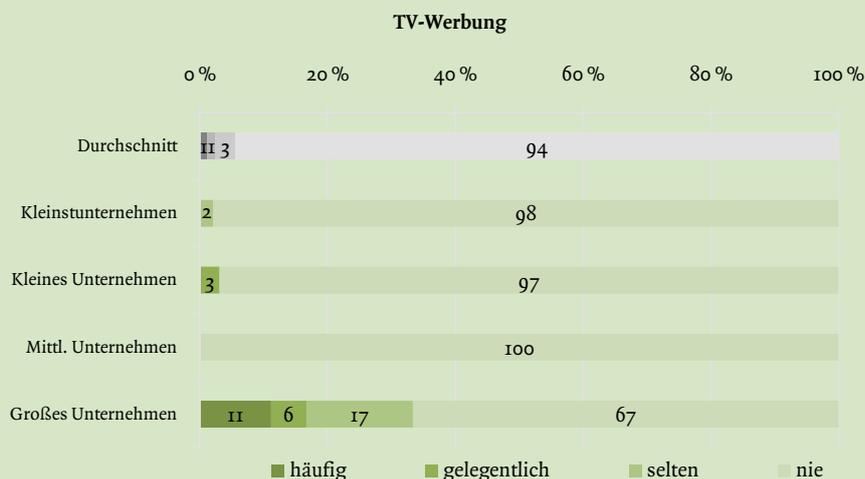
8.2.1 TV-Werbung

Hohe Produktions- sowie Streuungskosten machen den Kommunikationsweg der TV-Werbung für kleine und mittlere Unternehmen unfinanzierbar. Ein 30 Sekunden-Spot in der ersten Werbeunterbrechung von "Wer wird Millionär" (RTL) kostete beispielsweise 2008 etwa 60.000 Euro. Werbespots während der Formel-1 Übertragung in der attraktivsten Sendezeit können bis zu 150.000 Euro kosten. Erschwerend kommen dazu noch die relativ hohen Streuverluste für ausschließlich regional tätige Unternehmen. So ist es nicht verwunderlich, dass nur 16,7 % der großen Unternehmen gelegentlich oder häufig TV-Werbung schalten. Mindestens 94 % der übrigen Betriebe nutzen diese Art der

Kommunikation nie. Selbst die Möglichkeit in Regionalsendern oder öffentlich-rechtlichen Sendern Werbung zu schalten wird nicht in Anspruch genommen. Die Preise für die Schaltung sind im Vergleich zu den Privatsendern hier deutlich geringer, wie z.B. in den dritten Programmen. Dort kann man schon im Vorabendprogramm ab 1500 Euro schalten. Jedoch scheinen die bereits aufgeführten Nachteile zu überwiegen.

Info:
Die Kosten für die Schaltung orientieren sich nach den Einschaltquoten und den erreichten Zielgruppen und sind von Sender zu Sender unterschiedlich.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*

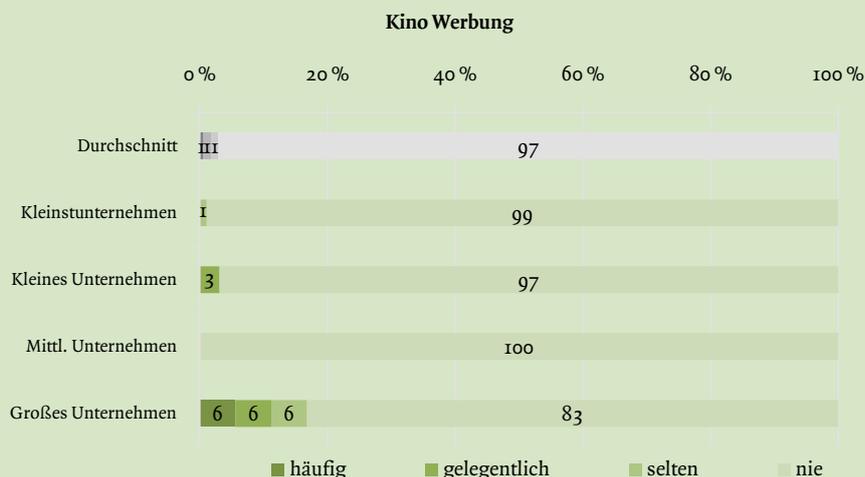


8.2.2 Kino-Werbung

Im Gegensatz zur TV-Werbung lässt sich Kino-Werbung räumlich exakt steuern und schalten, so können Streuverluste durchaus minimiert werden. Jedoch sind auch hier die Produktionskosten im Vergleich zu anderen Kommunikationswegen sehr hoch. Je nach Länge und Aufwand können die reinen Produktionskosten für einen Spot schnell in den zwei- bis dreistelligen Tausenderbereich gehen. Weiteres Manko ist die eingeschränkte Zielgruppe, die man mit der Kino-Werbung erreichen kann. Während eine Werbung für Eisprodukte durchaus in den Kinos zu sehen ist, wird es für einen Fachanwalt schon schwieriger werden seine Zielgruppe mit diesem

Medium zu erreichen. Wie auch schon bei der TV-Werbung nimmt die Relevanz mit sinkender Unternehmensgröße ab. Große Unternehmen nutzen diese Möglichkeit eingeschränkt. Doch auch 3,1 % der kleinen Unternehmen nutzen Kino-Werbung gelegentlich, um auf sich und ihre Dienstleistungen aufmerksam zu machen. Zu erklären ist das mit den relativ günstigen Schaltpreisen für lokale Kinos. Die Schaltung eines 15-sekündigen Spots im Citydome Rosenheim für einen Monat (ca. 135 Vorstellungen) kostet rund 250 €. Im Capitol Grafing kann man auf 100 Vorstellungen einen Monat lang schon für rund 90 Euro schalten.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



8.2.3 Hörfunk-Werbung

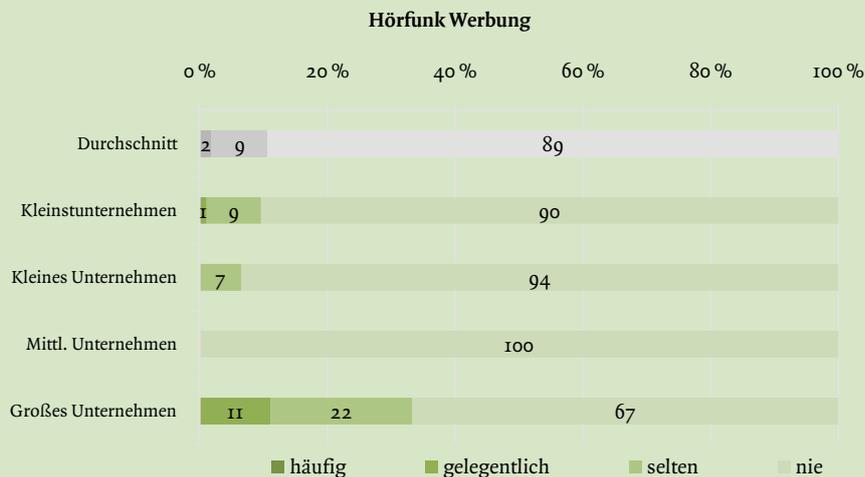
Obwohl das Radio das mit Abstand preisgünstigste klassische Werbemedium in Deutschland ist³, wird es nur unwesentlich häufiger verwendet als beispielsweise die TV-Werbung. Es gibt drei wesentliche Faktoren, die die Kosten für Werbung im Radio beeinflussen:

- Der Sender und dessen Ausstrahlungsgebiet
- Die Sendezeit für Ihre Radiowerbung
- Die Länge der Radiowerbung

Die Preise werden in der Regel pro Sekunde angegeben. So kostet beispielsweise beim Radiosender Charivari aus München die Sekunde in der besten Sendezeit unter der Woche von 6:00 bis 10:00 Uhr 6,90 €. Ab 22:00

Uhr jedoch nur 2,40 €. Beim Radiosender NDR2 sieht es hingegen ganz anders aus. Dort zahlt man für eine Sekunde in der vergleichbaren Sendezeit bis zu 98,00 €. Auch die Produktionskosten für einen Radiospot sind im Vergleich zu einem TV-Spot um ein vielfaches günstiger. Und dennoch scheint das Medium Hörfunkwerbung nur selten bei den Unternehmen Anwendung zu finden. Wie auch schon bei der TV-Werbung sind es die Großunternehmen, die am häufigsten dieses Medium zur Kommunikation nutzen. Keins der befragten Unternehmen gab an, häufig Hörfunkwerbung zu schalten. Lediglich 11,1 % der Großunternehmen nutzen diese Form gelegentlich.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Obwohl Hörfunk Werbung deutlich günstiger ist als TV-Werbung wird sie nur unwesentlich häufiger verwendet

8.2.4 Internetseite

Das Internet ist Informationsquelle Nummer eins. Umso wichtiger ist es also in der Eigendarstellung auf der Website zu überzeugen und den Bedürfnissen der Zielgruppe gerecht zu werden.

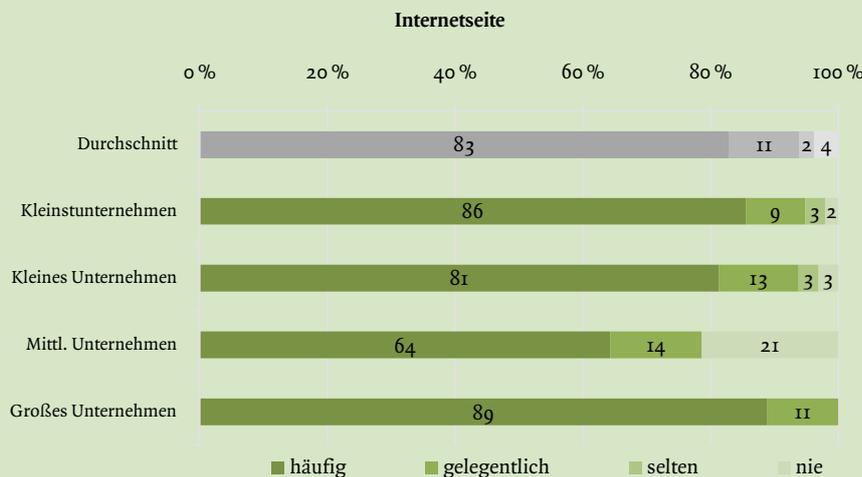
Die Homepage ist ein Schlüsselinstrument in der allgemeinen Kommunikation mit Interessenten und Kunden, stellt aber naturgemäß erst den Zweitkontakt (nach Empfehlung, Suchmaschinentreffer, ...) dar – wenngleich es aber oft der

erste Punkt ist, der selbständig „gestaltet“ werden kann.

Nahezu alle Unternehmen haben diese Notwendigkeit erkannt und nutzen ihren Internetauftritt für die Kommunikation. Nur 3,7 % der gesamten Unternehmen nutzen dieses Medium nie.

Überraschend ist jedoch die Tatsache, dass unter den Nichtnutzern nicht wie womöglich vermutet die Kleinstbetriebe sind, sondern Unternehmen mittlerer Größe.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*

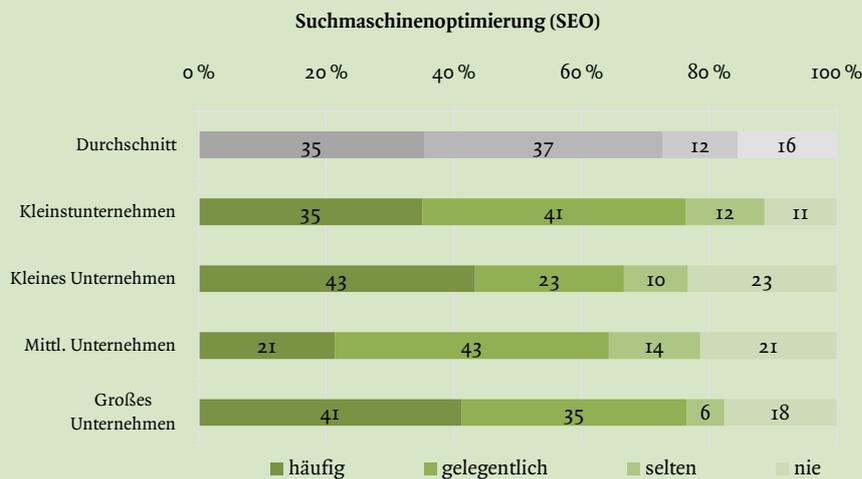


8.2.5 Suchmaschinenoptimierung (SEO)

SEO-Agenturen (Rankingagenturen) optimieren die Website und ihre Verlinkungen derart, dass die Website in den normalen (unbezahlten) Trefferlisten der Suchmaschinen angezeigt wird. Das Ranking setzt sich aus vielen verschiedenen Faktoren zusammen (Häufigkeit der Aufrufe, Verlinkungen, Anzahl der Suchwörter und deren Platzierung auf der Website, ...). Auch hier zeigen die befragten Unternehmen ein grob einheitliches Bild. Im Durchschnitt

nutzen nur 15,5 % der Umfrageteilnehmer diese Möglichkeit nicht. Signifikante Unterschiede in den einzelnen Betriebsgrößen fallen nicht markant ins Auge. Zu Erwähnen wäre jedoch die erneute Abweichung bei den mittleren Unternehmen, die häufig deutlich weniger SEO betreiben. Diese Beobachtung deckt sich auch mit dem Einsatz der Internetseite. Dort sind die mittleren Unternehmen noch recht rückständig.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



8.2.6 Suchmaschinenmarketing (SEM)

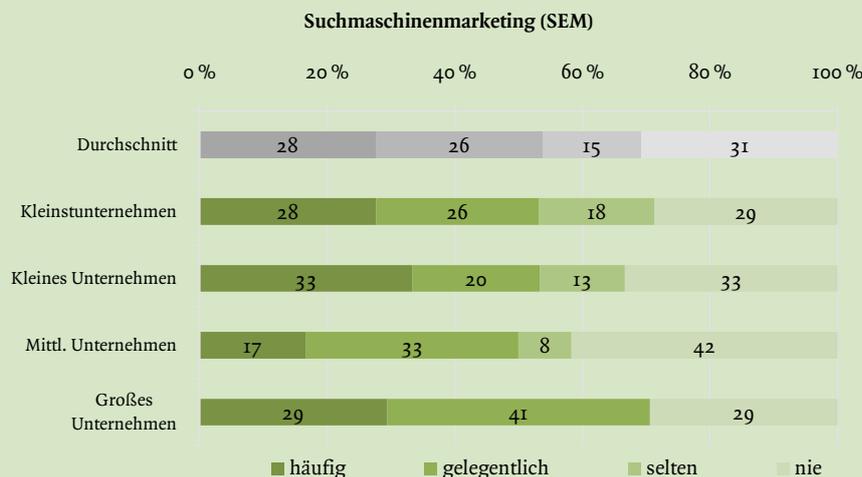
Über die Vermarkter Google AdWords und Yahoo Search Marketing werden im deutschsprachigen Raum Anzeigen in allen relevanten Suchmaschinen geschaltet. Kosten fallen bei dieser Anzeigenform erst bei einem Klick des Interessenten auf die Anzeige an. Streuverluste sind dadurch nahezu ausgeschlossen, denn nur für Interessenten muss bezahlt werden (eindeutiger Anzeigentext vorausgesetzt)

Diese Werbeform findet bei über 2/3 aller Befragten Anwendung. Die Vorteile des Suchmaschinenmarketings greifen durch alle Betriebsgrößen und liegen auf der Hand:

- Keine bzw. kaum Streuverluste
 - Zeitnahe Effizienzmessung
 - Planbare und durchführbare Kostenkontrolle.
- Individuelle Budgetierung macht diese Werbeform auch für Low-Budget-Unternehmen interessant.

Die Voraussetzung einer effizienten Nutzung des Suchmaschinenmarketings ist die die Gestaltung eines eindeutigen Anzeigentextes und die Auswahl geeigneter Suchbegriffe. Dabei gilt es, sich in die Lage des Kunden zu versetzen und die Suchbegriffe aus Sicht des Kunden zu bewerben.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*

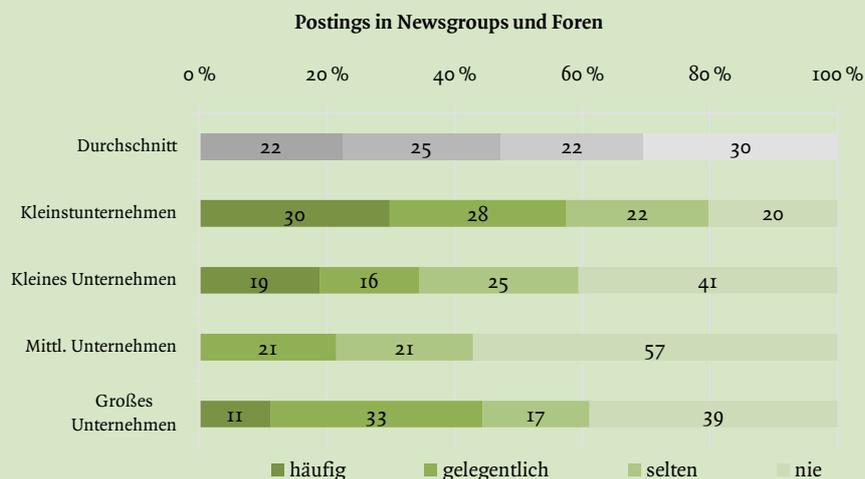


8.2.7 Postings in Newsgroups und Foren

Durch die Beteiligung an Internetforen und die Mitgliedschaft in Verzeichnissen können zwei Ziele gleichzeitig erreicht werden. Die aktive Beteiligung in Foren führt zum Aufbau des Bekanntheitsgrades und das Einstellen von qualifizierten Beiträgen in den Foren führt zum Aufbau des Expertenstatus. Im Durchschnitt

erfreut sich diese Werbeform guter Beliebtheit, besonders die Kleinstunternehmen nutzen diese Art der Kommunikation besonders häufig. Die Gründe hierfür kann man in den geringen Kosten der Werbeform sehen und der starken Personalisierung der Beiträge.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



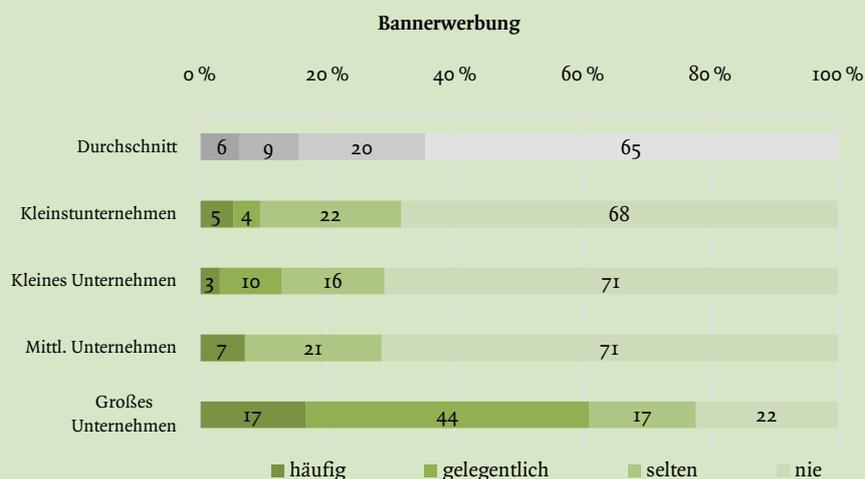
Postings, Newsgroups und Foren besonders bei Kleinstunternehmen beliebt.

8.2.8 Bannerwerbung

Bei dieser Werbeform werden Banner auf speziellen Websites eingeblendet. Die Abrechnung erfolgt entweder nach Klick (Cost per Click) oder pro Einblendung (Cost per View). Die Einblendung von Bannern kann ebenfalls über Google AdWords auf deren Partnerseiten erfolgen oder wird durch die Betreiber einer Seite direkt auf den jeweiligen Seiten eingeblendet. Besonders Großunternehmen setzen auf diese Werbeform,

immerhin 61,6 % schalten gelegentlich oder häufig Banner. Als problematisch kann bei der Bannerwerbung die Tatsache angesehen werden, dass Banner von vielen Internetnutzern inzwischen als störend empfunden werden, besonders die Einblendungen, die sich über den eigentlichen Inhalt der Seite legen und erst manuell geschlossen werden müssen.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



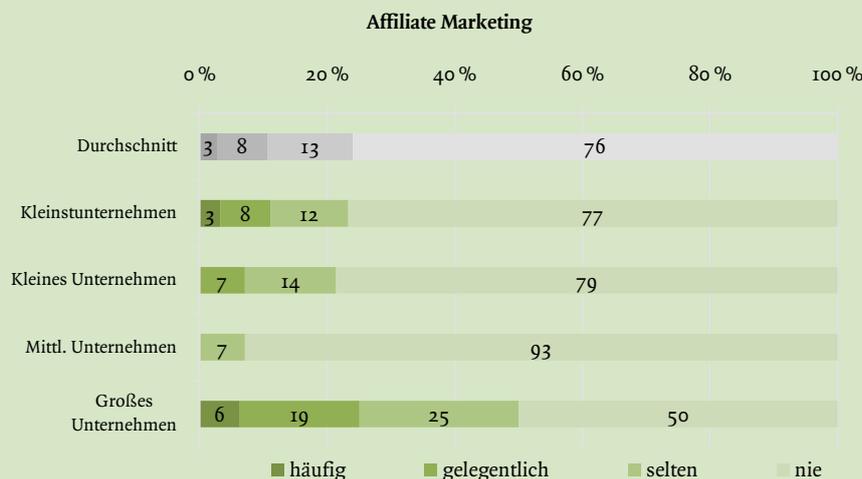
8.2.9 Affiliate Marketing

Am einfachsten lässt sich Affiliate Marketing mit den Worten Partnerschaftsmarketing beschreiben. Bei dieser Form des Marketings und der Kommunikation sucht sich ein Anbieter diverse Partner, die seine Produkte/seine Leistungen gegen eine Art von Gegenleistung im eigenen Portfolio anbieten. Im Grunde ist dies keine neue Idee, sondern eine Rückbesinnung auf alte, bewährte Vertriebskanäle. Partnerseiten im Internet erfüllen die gleiche Funktion, wie der klassische Einzelhändler oder das Spezialgeschäft in der Fußgängerpassage einer Kleinstadt. Produkte und Dienst-

leistungen werden somit näher zum Kunden gebracht und sind für den Kunden besser und schneller erreichbar. Darüber hinaus können die Angebote unmittelbar an die spezifischen Interessen und Bedürfnisse bestimmter Zielgruppen angepasst werden.

Jedoch ist dieses Instrument nur selten im Einsatz und wird durchschnittlich von 76 % der befragten Dienstleistungsunternehmen nie in Anspruch genommen. Nur die Großbetriebe können hier einen positiven Akzent setzen.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Großunternehmen können häufiger etwas mit Affiliate Marketing anfangen als die übrigen Unternehmen

8.2.10 Guerilla Marketing

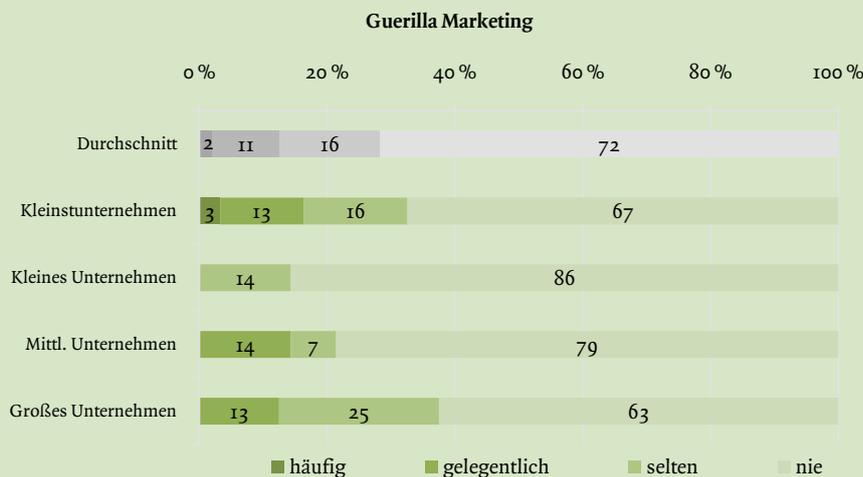
Als Guerilla Marketing wird die Wahl ungewöhnlicher Aktionen und Marketingmaßnahmen bezeichnet, die mit untypisch geringem Mitteleinsatz eine große Wirkung erzielen sollen. Dabei wird auf Kreativität statt auf Budget gesetzt. Ursprünglich wurde Guerilla Marketing als Möglichkeit für Firmen mit knappen Werbebudgets entwickelt, die aus dem Hinterhalt durch ungewöhnliche Aktionen große Aufmerksamkeit und somit eine große Werbewirkung erzielen konnten - daher auch der Name. Inzwischen wird diese Form des Marketings auch von großen, weltbekannten Firmen genutzt. Die Ergebnisse der Studie bestätigen dies auch,

denn die größte Resonanz lässt sich bei Kleinstunternehmen und großen Unternehmen feststellen.

Nichts desto trotz wird Guerilla Marketing im Durchschnitt von nur 2 % der Unternehmen häufig genutzt, aber hingegen von 71,7 % der Befragten nie.

Trotz des relativ überschaubaren Budgets lebt das Guerilla Marketing von der Idee. Und die muss man schließlich erst einmal haben. Immerhin nutzen 16,3 % der Kleinstunternehmen diese Möglichkeit um auf sich Aufmerksam zu machen gelegentlich oder häufiger und sind damit Spitzenreiter.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Es fehlen oft die Ideen...

8.2.11 Außenwerbung

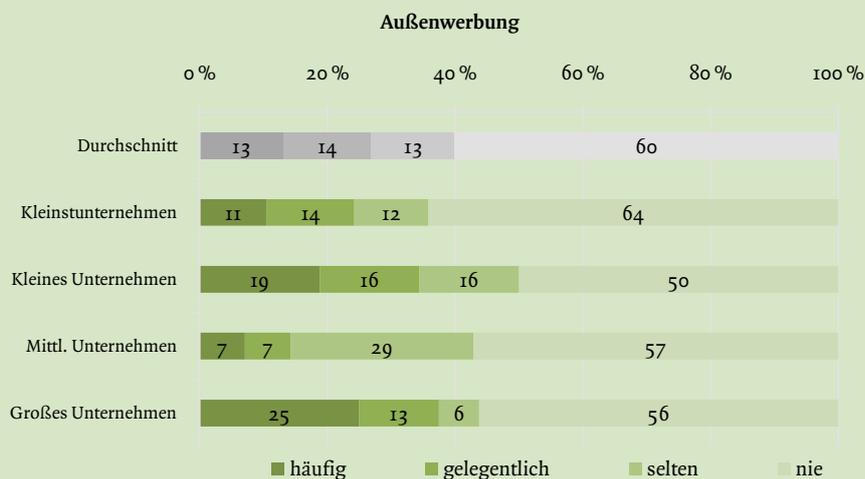
Unter Außenwerbung versteht man alle Aktivitäten im Out-of-Home-Bereich der Zielgruppe. Dazu zählen unter anderem:

- Plakatwerbung
- Großflächenwerbung
- Schaufensterwerbung
- Mobile Außenwerbung (z.B. auf Autos, Bus und Bahn)
- Citylight
- Fassadenwerbung

Bei unseren Studienteilnehmern ist Außenwerbung zu über 60 % kein Thema. Im Durchschnitt setzten nur 26,9 % der Unternehmen gelegentlich oder häufig Außenwerbung ein.

Die Differenzierung nach Betriebsgrößen ergibt zwar leicht Abweichungen, diese sind aber nicht sonderlich signifikant.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



*Fragestellung:
Über 60 % der Unternehmen betreiben keine Außenwerbung.*

8.2.12 Anzeigen in Fachzeitschriften

Zeitschriften werden in Deutschland in verschiedene Kategorien eingeteilt. Zum einen gibt es die Fachzeitschriften (z.B. im Bereich des Marketings unter anderem absatzwirtschaft oder W&V) und zum anderen die Publikumszeitschriften. Leider werden Publikumszeitschriften, wie beispielsweise Computerwoche, oft als Fachzeitschriften verwechselt. Die Publikumszeitschriften werden wiederum in Genral-Interest-Zeitschriften (z.B. Bunte, Spiegel, ...) und Special-Interest-Zeitschriften (z.B. Computerbild, auto, motor und sport, ...) unterteilt. Auch wenn sich Special-Interest-Zeitschriften an spezifische Zielgruppen richten, sind es keine Fach-

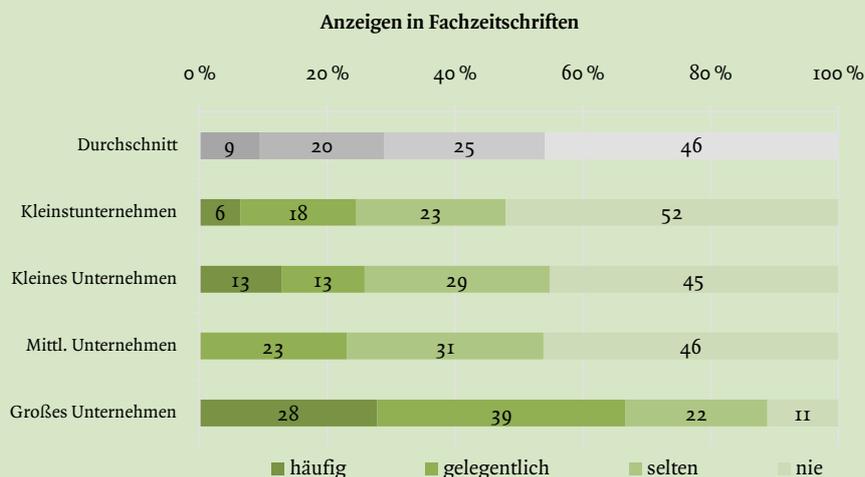
zeitschriften.

Das Schalten von Anzeigen in Fachzeitschriften hat den Vorteil, dass die Zielgruppe direkt erreicht wird und Streuverluste minimiert werden. Zudem können Anzeigen besser an den Thematischen Inhalt der Zeitschriften angepasst werden.

Die Auswertung zeigt, dass in etwa jedes zweite Unternehmen schon mal eine Anzeige in einer Fachzeitschrift geschaltet hat, denn nur 45,9 % gaben an, diese Werbeform nie zu nutzen. Spitzenreiter bei der Schaltung in Fachzeitschriften sind die Großunternehmen, denn diese schalten zu 66,7 % gelegentlich oder häufig in diesem Medium.

Fragestellung:

Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?



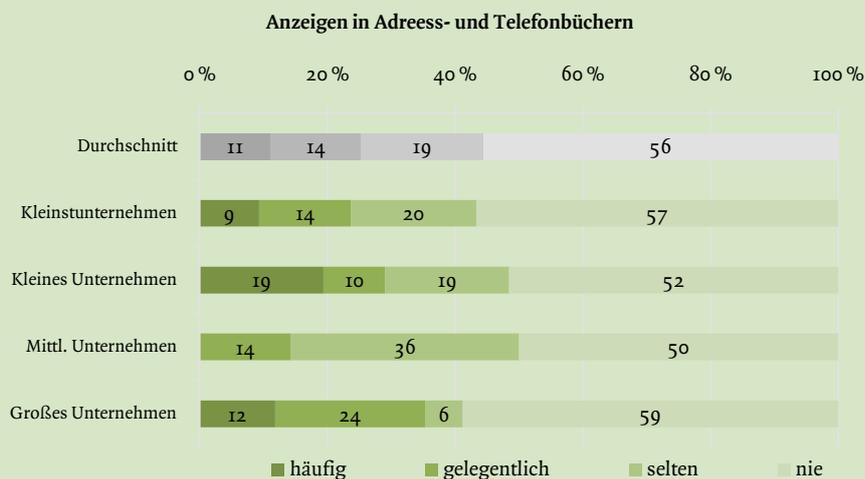
Jedes zweite Unternehmen hat schon mal eine Anzeige in einer Fachzeitschrift geschaltet

8.2.13 Anzeigen in Adress- und Telefonbüchern

Hierbei zeigt sich ein recht homogenes Bild. Rund die Hälfte der Unternehmen schalten Anzeigen in Adress- und Telefonbüchern. Besonders für regional tätige Unternehmen eignet sich die Schaltung von Anzeigen in solchen Medien. Zu beobachten ist jedoch, dass

mittlere Unternehmen nur gelegentlich oder selten schalten. Was damit zu erklären wäre, dass große Unternehmen zur Imagepflege und zum Markenaufbau schalten und kleine Unternehmen ihre Kunden damit tatsächlich erreichen.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



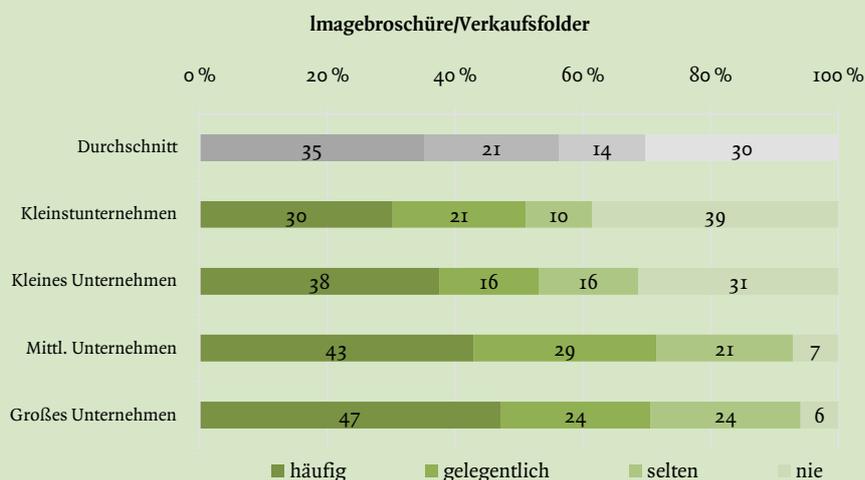
8.2.14 Imagebroschüre/Verkaufsfolder

Der Verkaufsfolder stellt mitunter eines der wichtigsten Instrumente der Kommunikation dar. Er stellt in der Regel den Erstkontakt zum potentiellen Kunden her und präsentiert die Leistungen des Unternehmens. Die Broschüre soll Interessenten überzeugen und den Bedarf nach der Leistung wecken. Die Imagebroschüre sollte grafisch ansprechend gestaltet sein und inhaltlich überzeugen. Dessen sind sich auch fast alle großen und mittleren Unternehmen

bewusst und setzen dieses Instrument ein. Nur 5,9 % der Großunternehmen besitzen keine eigene Imagebroschüre oder setzen diese nie ein. Im Vergleich dazu stehen die Kleinstunternehmen, die zu 38,5 % auf den Einsatz einer Imagebroschüre verzichten.

Generell kann man sagen, dass umso größer das Unternehmen ist, desto häufiger und intensiver wird die Imagebroschüre genutzt.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*

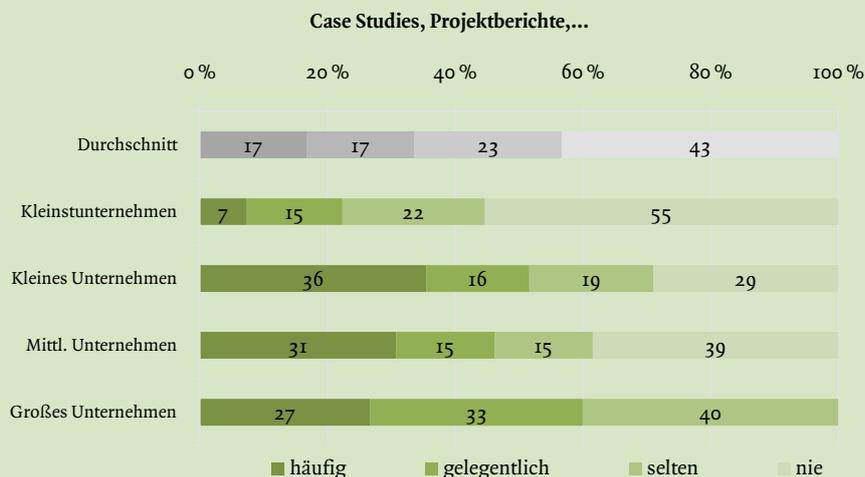


8.2.15 Case Studies, Projektberichte, ...

Dienstleistungen können im Vorfeld nicht begutachtet werden und die Unsicherheit auf Kundenseite ist relativ groß. Die einzelnen Prozesse in der Dienstleistungserbringung sind vielen Kunden unklar. Auch wenn deren Mitwirkung für ein gelungenes Ergebnis notwendig ist. Daher sollten Dienstleister versuchen die Unsicherheiten bei Ihren Kunden systematisch abzubauen und die Prozesse und Abläufe so verständlich wie möglich darzustellen. Eine gute Möglichkeit hierzu stellen die Projektberichte

dar. Hier können die Kunden schon mal in die Prozesse eintauchen und einen ersten Überblick über die Inhalte und Abläufe erfahren. Vor allem bei den Großunternehmen gehört dieses Vorgehen zur gängigen Praxis, denn keines unserer befragten großen Unternehmen gab an, nie Projektberichte zu nutzen. Der Durchschnitt der Teilnehmer hingegen nutze diese Form der Kommunikation zu 33,6 % gelegentlich oder häufig.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Es gibt kein großes Unternehmen, das keine Projektberichte, Case Studies nutzt.

8.2.16 Referenzen, Kundenlisten

Der wesentliche Unterschied zu Projektberichten liegt im Ursprung der Texte. Während Case Studies vom Unternehmen verfasst werden, sind Referenzen die Bekundungen von zufriedenen Kunden. Genau diese Tatsache, dass sie von Kunden und nicht vom Unternehmen stammen, macht die Referenzen so wertvoll. Denn Behauptungen aufstellen

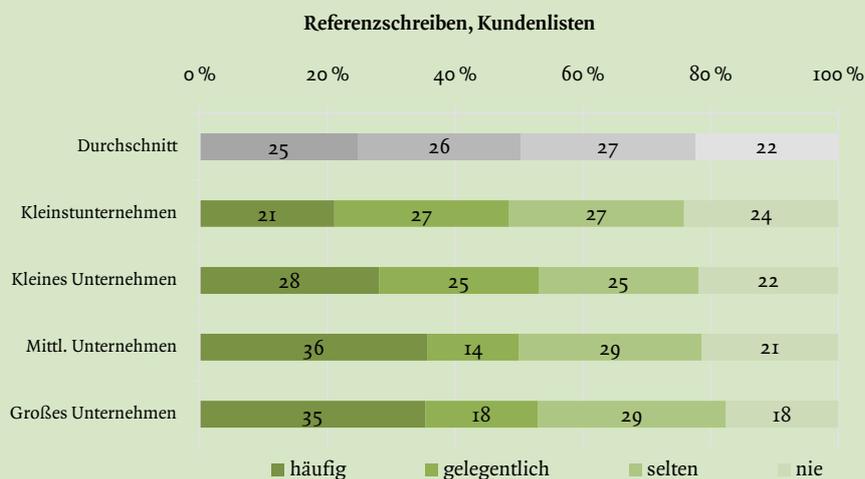
kann schließlich jeder.

Wie wertvoll Referenzen und Kundenlisten sind, wissen auch 50,3 % der Unternehmen zu schätzen und setzten diese gelegentlich oder häufig ein.

Dabei spielt die Unternehmensgröße kaum eine Rolle, denn es zeigt sich nach Differenzierung ein ähnliches Bild ohne erwähnenswerte Unterschiede.

Fragestellung:

Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?



Referenzen sind bei allen Unternehmensgrößen gleichermaßen beliebt.

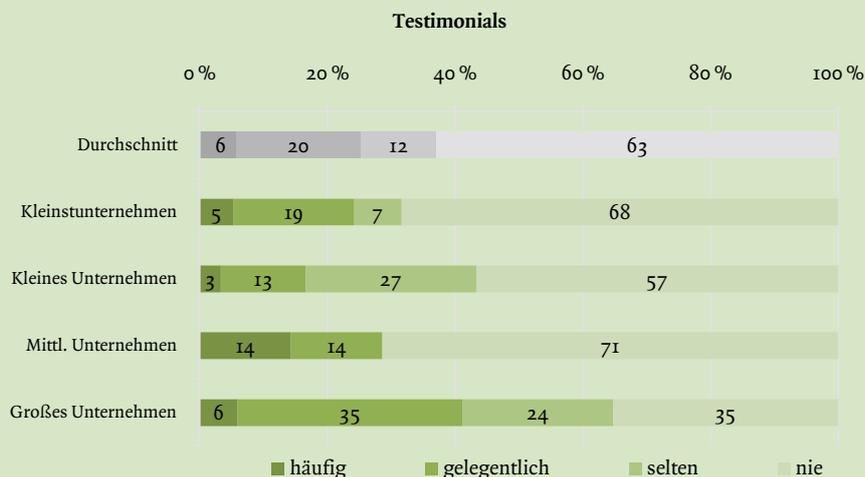
8.2.17 Testimonials

Ein Testimonial ist meistens eine Person des öffentlichen Interesses, dabei spielt es keine Rolle ob das Interesse an der Person nur lokal oder bundesweit vorherrscht. Diese Person bescheinigt dann einem Produkt, einer Dienstleistung oder einem Unternehmen, wie zufrieden sie mit der Nutzung bzw. dem Leistungsangebot ist. Ziel des Einsatzes von Testimonials ist, das positive Image der Person auf die Leistung zu übertragen und das Angebot glaubwürdiger zu gestalten. Um eine hohe Glaubwürdigkeit zu erzielen, ist es notwendig, dass Pro-

duktimage und Eigenschaften der Person zueinander passen.

Die Auswertung der Studie zeigt, dass knapp 2/3 der Großunternehmen schon mal Testimonials eingesetzt haben. Damit sind sie auch Spitzenreiter und liegen weit über dem Durchschnitt. Während die Kleinstunternehmen aufgrund der finanziellen Realisierbarkeit eher auf lokal bekannte Personen setzen, kann es sich ein Großunternehmen auch leisten, bundesweit bekannte Personen für ihre Leistungen werben zu lassen.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



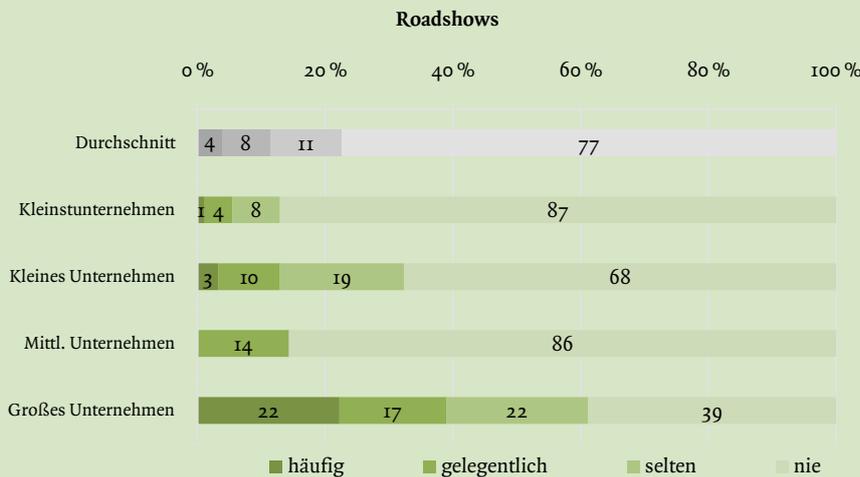
Knapp 2/3 der Großunternehmen haben schon mal Testimonials eingesetzt.

8.2.18 Roadshows

Eine Roadshow ist ein Event, das auf Strassen und Plätzen stattfindet. Sie ist eine Präsentation des eigenen Unternehmens, eines Projektes, einer neuen Kooperation oder gar neuen Dienstleistung. Dabei sind Roadshows in allen Größenordnungen und Lokalisationen denkbar. „Wenn der Kunde nicht zum Dienstleister kommen möchte, muss man halt der Dienstleister zum Kunden fahren.“ Das ist das simple aber eben auch wirkungsvolle Prinzip, auf dem die Roadshow basiert. Roadshows gibt es aber auch im kleineren Stil. Sie müssen nicht im Freien, großen Hallen oder Zentren

stattfinden. Eine Roadshow kann auch für relativ kleine Zielgruppen wie Händler oder Geschäftspartner in Hotels oder Kongressräumen stattfinden. Bei unseren befragten Unternehmen wird diese Art der Kommunikation nur recht selten angewandt. Im Durchschnitt nutzen 77,4 % diese Möglichkeit nie. Lediglich die Großunternehmen setzen zu 38,9 % gelegentlich oder häufig auf die Roadshows. Relativ hohe Kosten für Organisation und Durchführung könnten dabei die Gründe für die geringere Nutzung der übrigen Unternehmen sein.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Nur Großunternehmen setzen verstärkt auf Roadshows.

8.2.19 Informationsveranstaltungen

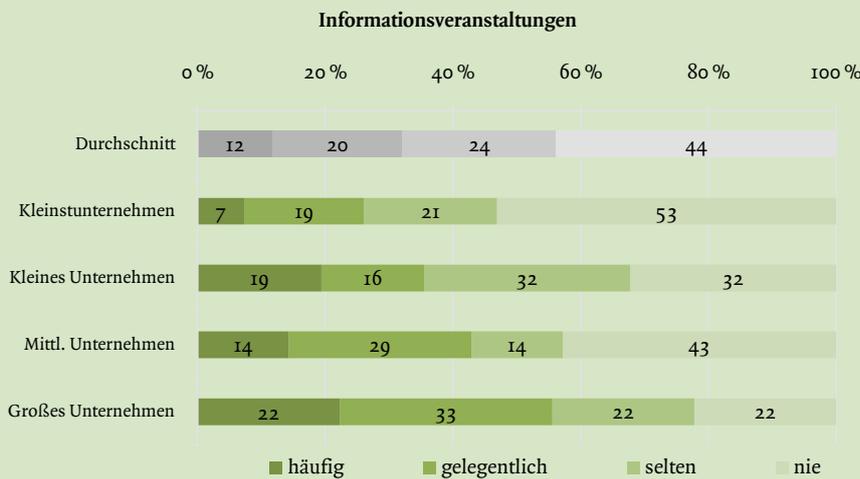
Informationsveranstaltungen sind sehr gut geeignet, um den Expertenstatus seines Unternehmens zu fundieren. Dabei können die Informationsveranstaltungen zu diversen Themen stattfinden. Entweder über Ihre neuen Leistungen und Unternehmensentwicklungen oder reine Informationsveranstaltungen zu Fachthemen. Wenn den Kunden durch die Informationen ein echter Mehrwert geboten werden kann, ist es eine sehr gute Möglichkeit zum Image-

aufbau und der Markenpflege. Die Vorteile der Informationsveranstaltung liegen in den überschaubaren Kosten und dem direkten und unmittelbaren Feedback von den Gästen.

Daher ist es nicht verwunderlich, dass knapp 56,2 % der Befragten darauf zurückgreifen, obgleich auch zum Teil nur selten.

Tendenziell nimmt die Häufigkeit mit der Unternehmensgröße zu.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*

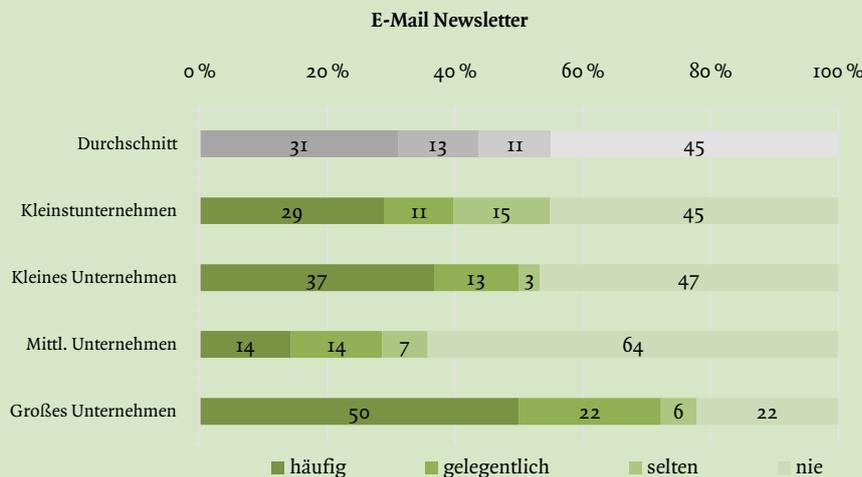


8.2.20 E-Mail Newsletter

Eins der Instrumente für eine regelmäßige Kommunikation zwischen Dienstleister und Interessent bzw. Kunde ist der Newsletter. Ein Newsletter, der regelmäßig an bestehende Kunden und Interessenten (die sich für den Erhalt des Newsletters registriert haben) versandt wird, kann ein äußerst wirkungsvolles Instrument der Kundenbindung sein. Die Kosten für die Versendung eines solchen digitalen Newsletters via E-Mail hängen hierbei vom gewählten System ab. Entweder man entscheidet sich für ein Angebot mit monatlich laufenden Fixkosten (für Server und Software) oder man zahlt pro Empfänger und hat keine laufenden

Kosten. Die Entscheidung für eine der beiden Möglichkeiten wird sich nach der Anzahl der Kontakte richten. Ein kontinuierlicher, aber unaufdringlicher Werbedruck erhöht zusätzlich die Chance, in den Köpfen der Kunden haften zu bleiben (um bei Bedarf in Anspruch genommen zu werden). Eine einmalige Aussendung dagegen gerät schnell in Vergessenheit. Bei unseren Teilnehmern ist der E-Mail Newsletter ein durchaus beliebtes Instrument. 43,7 % der Unternehmen nutzen es häufig oder gelegentlich. Besonders die großen Betriebe setzen verstärkt auf das dieses Medium.

***Fragestellung:**
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



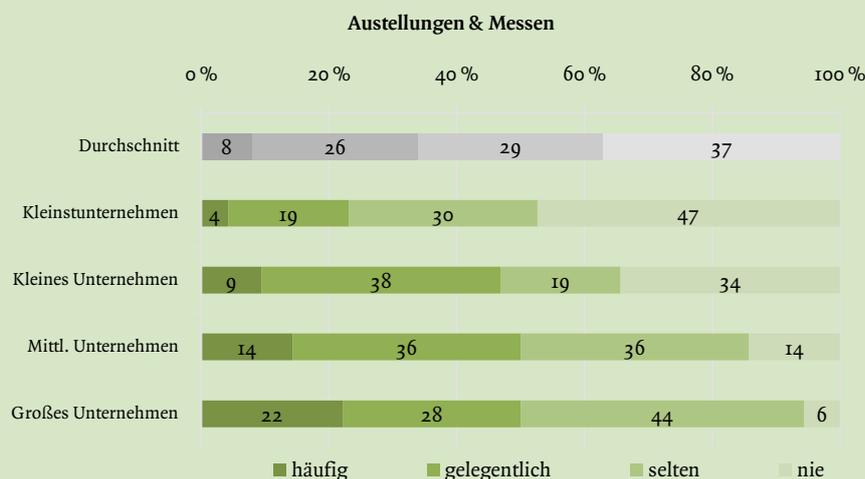
43,7 % der Unternehmen nutzen den E-Mail Newsletter häufig oder gelegentlich.

8.2.21 Ausstellungen und Messen

Ausstellungen und Messen sind eine hervorragende Möglichkeit um innerhalb der Zielgruppe sein Unternehmen und die Leistungen zu präsentieren. Obgleich ein Messeauftritt auch mit nicht zu unterschätzenden Kosten verbunden ist. Standgebühren, Messebauer, Messepersonal und womöglich ein Unterhaltungsprogramm für Gäste und Kunden müssen im Budget bedacht

werden. Nichts desto trotz sind Ausstellungen und Messen bei 62,9 % der Unternehmen Bestandteil der Kommunikation. Bei 33,9 % sogar häufig und gelegentlich. Die Relevanz für Messen und Ausstellungen nimmt mit der Unternehmensgröße zu. Nur 5,6 % der Großbetriebe nutzen die Darstellungsform nie.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



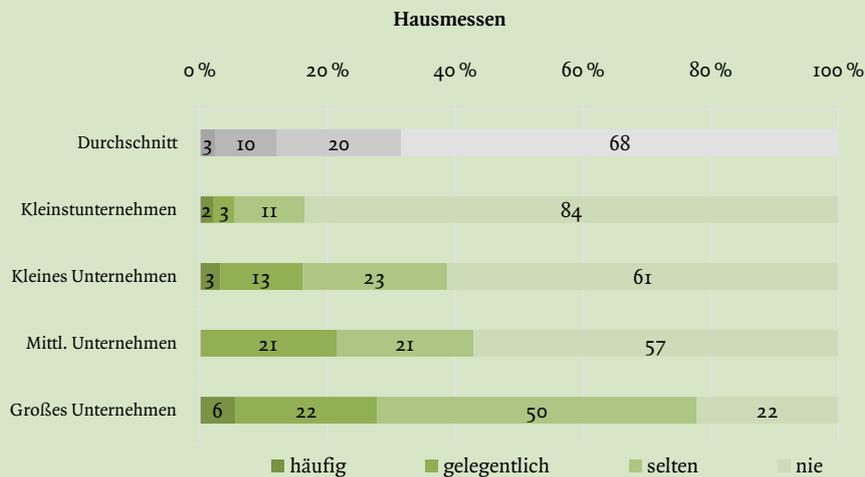
Relevanz von Messen steigt mit der Unternehmensgröße

8.2.22 Hausmessen

Hausmessen haben im Vergleich zu externen Messen und Ausstellungen den Vorteil, dass die Kunden, Gäste und Interessenten das Unternehmen besser kennenlernen können, ggf. sogar vor Ort. Die Betreuung der einzelnen Gäste kann viel intensiver erfolgen und das Rahmenprogramm genauer an die Zielgruppe angepasst werden. Was zum Vorteil des Unternehmens ist, kann auch zum Nachteil der Gäste sein. Die Personen aus der Zielgruppe müssen extra und nur für diese eine Messe zum Messeort anreisen und können auch nur

das eine Unternehmen kennenlernen. Gängige Praxis ist es daher, mit geladenen Gästen eine Hausmesse durchzuführen. Die Kosten sind jedoch unter anderem ein Grund dafür, dass am häufigsten die Großunternehmen diese Art der Kommunikation nutzen. Im Durchschnitt wird diese Form der Eigendarstellung viel seltener eingesetzt als externe Messen und Ausstellungen. Diese eignen sich besser um Neukunden zu gewinnen, Hausmessen sind eher für die Kundenbindung geeignet.

***Fragestellung:**
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*

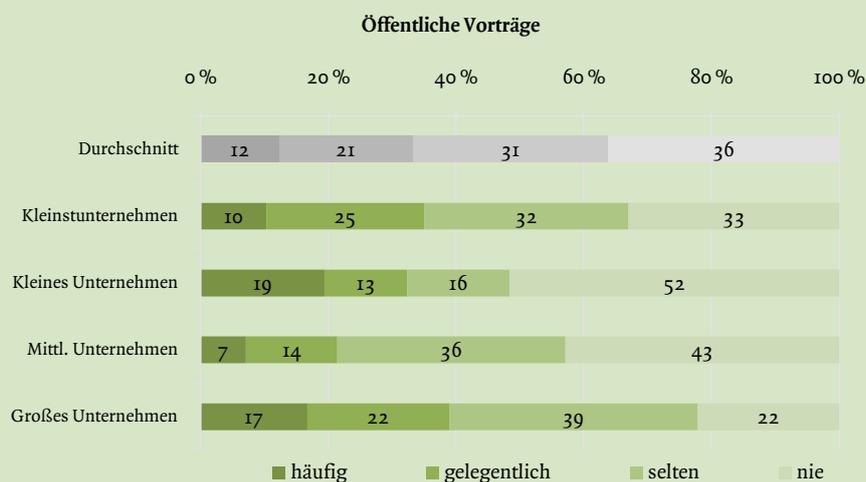


8.2.23 Öffentliche Vorträge

Beim öffentlichen Vortrag wird man als Experte zu einem bestimmten Fachgebiet eingeladen. Diese Ehre kommt einem jedoch erst zugute, wenn man einen bestimmten Expertenstatus bereits erreicht hat. Wenn dies dann der Fall ist kann man durch solche Vorträge nicht

nur die Bekanntheit steigern, sondern die eigene Kompetenz weiter ausbauen. Trotz der Tatsache, dass man solch eine Eigendarstellung nur schwer selbst initiieren kann, finden öffentliche Vorträge bei 33,2 % der Unternehmen gelegentlich oder häufig Anwendung.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



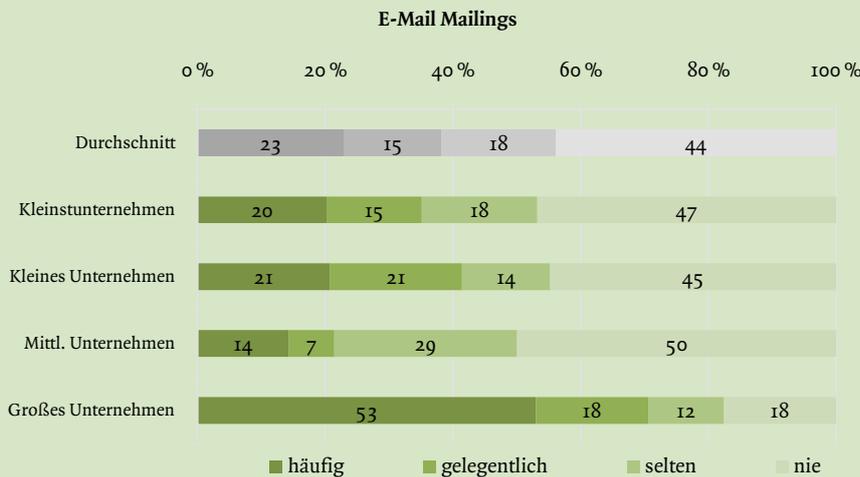
8.2.24 E-Mail Mailings

Mailings unterscheiden sich in Ihrer Konzeption grundlegend vom Newsletter. Während der Newsletter dem Kunden einen Mehrwert durch Information zuwachs bieten soll, stellt das Mailing einen Kaufanreiz dar und informiert die Kunden über Angebote. In der Regel wird ein Newsletter nur an Interessenten verschickt, die sich dafür registriert haben. Ein Mailing hingegen wird auch

unangefordert zugeschickt. Die Problematik beim Mailing via E-Mail liegt in der Spamgefahr. Von vielen Benutzern werden unbetene Mailings per Email als Spam abgetan.

Nichts desto trotz setzen über 52,9 % der Großunternehmen diese Art der Kommunikation häufig ein und sind damit mit weitem Abstand an der Spitze.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



8.2.25 Kundenzeitschriften, Newsletter

Ein gedruckter Newsletter oder eine Kundenzeitschrift, der/die regelmäßig an bisherige, namentlich bekannte Nichtverwender der Leistung (und natürlich auch an bestehende Kunden) versandt wird, kann ein äußerst wirkungsvolles Instrument der Kundengewinnung (und -bindung) sein. Der Newsletter bietet dem Dienstleister die einzige und auch einzigartige Möglichkeit, direkt am Schreibtisch des Empfängers eine Botschaft zu platzieren und einheitlich zu kommunizieren. Ein kontinuierlicher, aber unaufdringlicher Werbedruck erhöht zusätzlich die

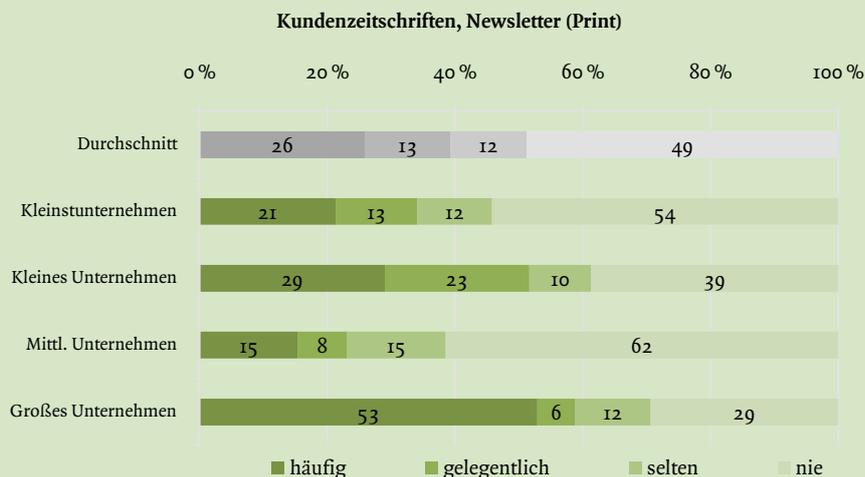
Chance, in den Köpfen der potenziellen Entscheider haften zu bleiben (um bei Bedarf angefragt zu werden). Der Newsletter erzielt eine mehrfache Wirkung:

- Markenbildung
- Steigerung Bekanntheitsgrad
- Kompetenz und Qualität wird präsentiert > Sicherheit wächst!
- Platz im Relevant Set

Durchschnittlich 39,2 % bieten ihren Kunden einen gedruckten Newsletter oder eine Kundenzeitschrift. Die Großunternehmen liegen hier jedoch weit über dem Durchschnitt.

Fragestellung:

Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?



Jedes zweite Großunternehmen setzt häufig Newsletter ein.

8.2.26 Mailings (Print)

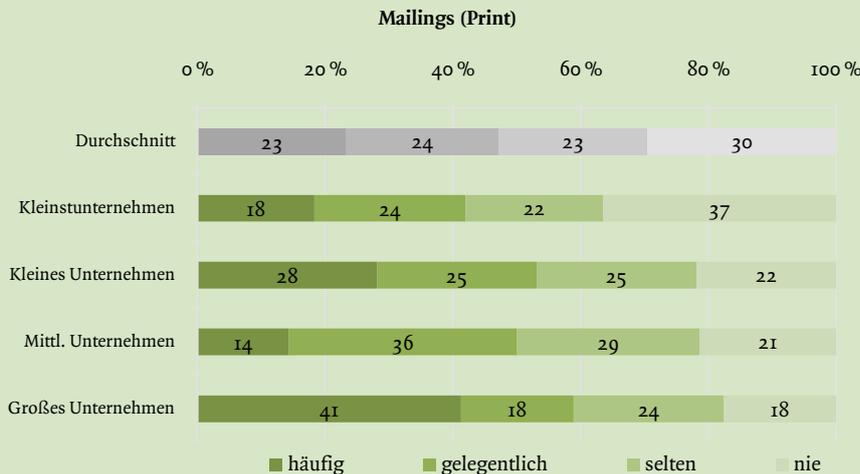
Gedruckte Mailings haben gegenüber ihren digitalen Verwandten den Vorteil, dass sie einen haptischen Eindruck beim Empfänger hinterlassen und nicht aus dem E-Mail Postfach gelöscht werden können, ohne auch nur einen Blick drauf geworfen zu haben.

Die Auswertung zeigt, dass Print-Mailings im Durchschnitt beliebter

sind als die Mailings per Mail.

Durchschnittlich 70,5 % der Unternehmen gaben an, dieses Medium zu nutzen, auch wenn nur selten in einigen Fällen. Tendenziell nimmt die Häufigkeit der Nutzung mit der Größe des Unternehmens zu. Die differenzierte Betrachtung ergibt jedoch keine sehr großen Unterschiede.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



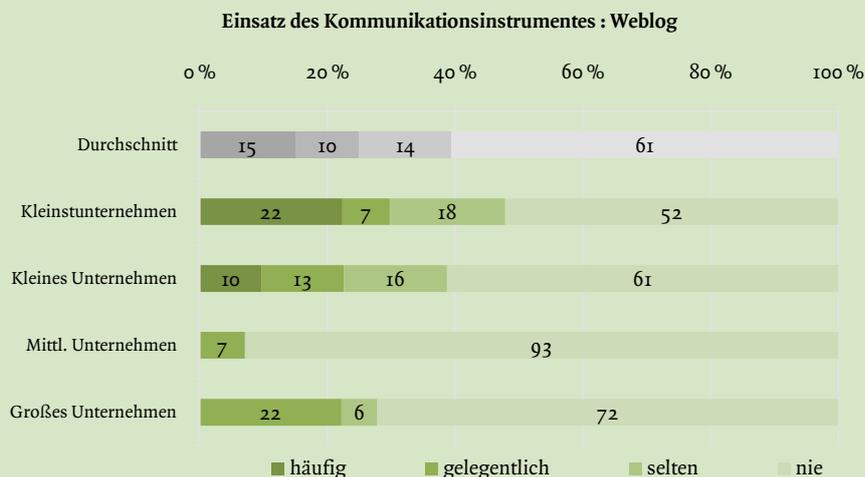
Print Mailings sind beliebter als E-Mail Mailings

8.2.27 Weblog

Das Thema Weblog ist einer der anhaltenden Trends der vergangenen Jahre. Die Anzahl der geführte Blogs kann nur näherungsweise bestimmt werden. Die Blog-Suchmaschine Technorati gibt an, über 133 Millionen Blogs zu indexieren. Allerdings ist nicht klar, ob es sich hierbei um aktuelle Blogs handelt mit regelmäßigen Beiträgen oder ob es sich um die Zahl der jemals angelegten Blogs handelt. Schätzungen zufolge wird rund ein % der Blogs auf Deutsch geführt. Das Marktforschungsunternehmen tns Infratest gibt jedoch die Anzahl der Blogger in Deutschland mit 1,4 Millionen an.

Aus Unternehmenssicht macht ein Blog dann einen Sinn, wenn Kunden einen Nutzen daraus ziehen können. Besonders Kleinst- und kleine Unternehmen setzen laut unserer Studie auf Weblogs. Das persönliche Verhältnis zwischen Dienstleister und Kunde macht den Blog authentisch und ermöglicht dem Kunden eine bessere Identifikation mit dem Unternehmen. Trotz des enormen Wachstums an Blogs in den letzten Jahren setzen durchschnittlich nur ¼ der Unternehmen diese Kommunikationsform häufig oder gelegentlich ein.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Kleinstunternehmen bloggen am häufigsten.

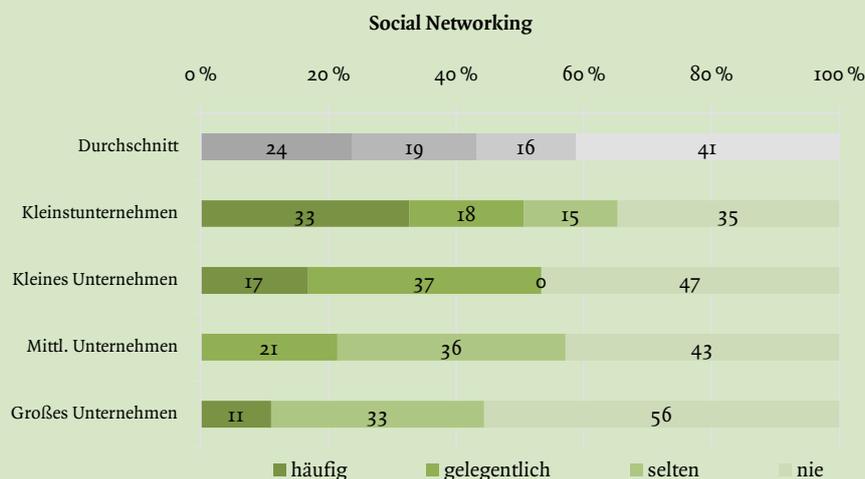
8.2.28 Social Networking

Soziale Netzwerke und Social Media sind einige der Schlagwörter des Marketing der vergangenen Jahre und sind heutzutage bei vielen Dienstleistern nicht mehr wegzudenken. Zahlreiche Entwicklungen im Bereich der Social Networks haben den Unternehmen eine neue Form der Kommunikation ermöglicht. Zum einen gibt es vor allem für geschäftliche Kontakte wichtige Netzwerke (darunter zählen XING und LinkedIn) und zum anderen gibt es unzählige Netzwerke vornehmlich für die private Anwendung. Doch Social Networks sind für Unternehmen nicht nur interessant im Hinblick auf Partizipation. Denn darüber hinaus gibt es die Möglichkeit, für konkrete Zielgruppen Werbung zu schalten. Die Möglichkeiten sind vielfältig und reichen von der Schaltung einer zweizeiligen Textanzeige bis hin zum Webbanner, der sich um das gesamte Profil legt.

Durch Targeting kann die Zielgruppe, bei der die Werbung eingeblendet werden soll, durch Kriterien wie Alter, Geschlecht, Hobbys, Wohnort recht genau eingegrenzt werden.

Die genannten Vorteile haben auch 58,7 % der befragten Unternehmen erkannt und nutzen diese Werbeform. Insbesondere die kleinen Unternehmen sind hier Spitzenreiter, denn über 65 % der Kleinstunternehmen (davon 50,5 % häufig und gelegentlich) sind in sozialen Netzwerken aktiv. Demgegenüber stehen die großen Unternehmen, die diese Art der Kommunikation deutlich weniger intensiv und häufig nutzen. Die Ursachen darin liegen in der starken Personalisierung von kleinen Dienstleistern: Ihren Steuerberater kennen Sie mit Vornamen und womöglich auch sein privates Umfeld. Den Sachbearbeiter der Telekom hingegen nicht.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Große Unternehmen hängen in Sachen Soziale Netzwerke hinterher.

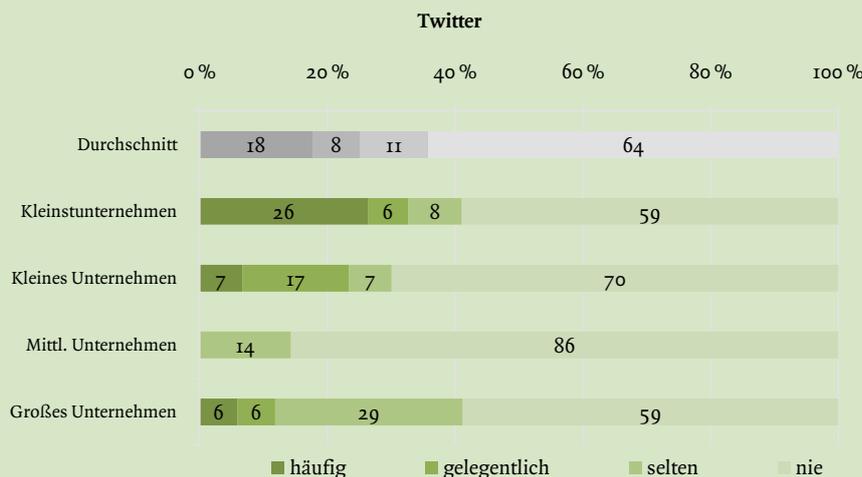
8.2.29 Twitter

Twitter ist eine 2006 gegründete Anwendung im Internet zum Mikroblogging und wird als Medium zum verbreiten von Nachrichten genutzt. Man kann es zu den Sozialen Netzwerken zählen. Angemeldete Benutzer können Textnachrichten mit maximal 140 Zeichen erstellen. Diese Nachrichten werden dann an alle Mitglieder geschickt, die diesem Benutzer folgen. Unternehmen und Pressemedien nutzen Twitterso als Plattform zur Verbreitung von Nachrichten. Im März 2009 gab es 27.000 aktive Twitter-Nutzer, die Beiträge ver-

öffentlichten (insgesamt mit den passiven Nutzern, die nur Feeds abonnieren und selbst nichts veröffentlichen, beläuft sich die Zahl der Nutzer auf 38.000).

Gerade in 2009 und 2010 war Twitter vermehrt Thema in den Medien und daher ist es nicht verwunderlich, dass 26,3 % aller Kleinstunternehmen Twitter mit in ihre Kommunikation eingebunden haben. Damit liegen die Kleinstunternehmen im Vergleich an Platz 1.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Kleinstunternehmen liegen nicht nur im Bloggen auf Platz 1, sondern auch im twittern.

8.2.30 Online Foren

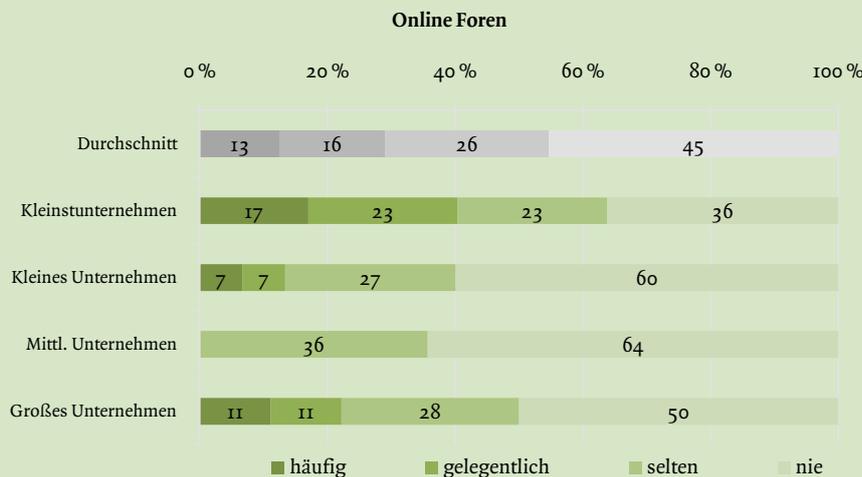
Durch die Beteiligung an Internetforen und die Mitgliedschaft in Verzeichnissen können zwei Ziele gleichzeitig erreicht werden. Die aktive Beteiligung in Foren führt zum Aufbau des Bekanntheitsgrades und das Einstellen von qualifizierten Beiträgen in den Foren führt zum Aufbau des Expertenstatus.

Es gibt unzählige Netzwerke, die sich auf ein bestimmtes Thema beziehen - die Abgrenzung zu normalen Diskussionsforen ist hier recht fließend. Grundsätzlich gilt: seien Sie dort, wo Ihre Kunden sich aufhalten. Und das ist zunehmend in Netzwerken und Foren im Internet. Allein das bekannteste Portal für Frauen, www.gofeminin.de, hat fast 10 Millionen

Beiträge von über 2,5 Millionen verschiedenen Usern. Als Bildungsträger für Logopädie-Ausbildungen seien Sie auf www.logo-ausbildung.de, als Garten- und Landschaftsbauer auf www.gartenforum.de mit weit über 4 Millionen Beiträgen und desgleichen gibt es für Senioren, Hundebesitzer, Existenzgründer, und und und. Kaum eine Interessensgruppe hat heute kein Portal im Internet.

Vor allem die von uns befragten Kleinstbetriebe nutzen diese Möglichkeit besonders häufig und liegen über dem Durchschnitt von 29 % gelegentlicher oder häufiger Nutzung.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Kleinstunternehmen sind aktiv in Internetforen.

8.2.31 Kundenclubs/Kundenkarten

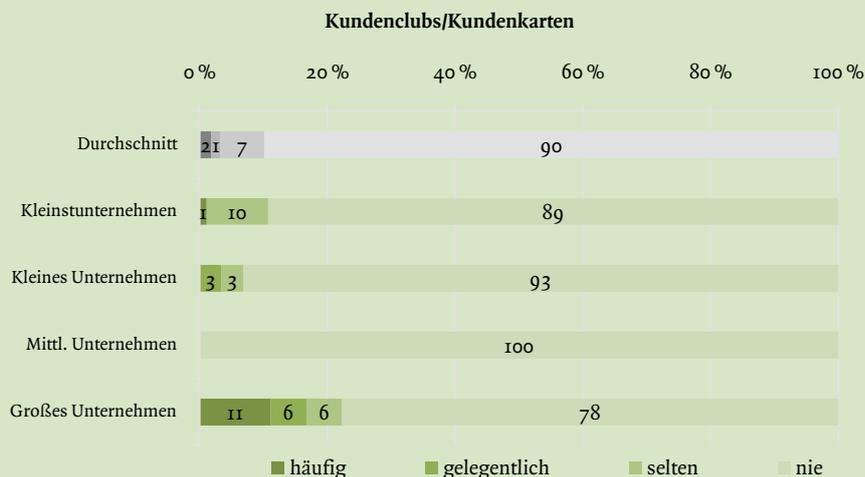
Kundenclubs und Kundenkarten sind eine aktuelle Form der Kundenbeziehungen und insbesondere der Kundenbindung. Kundenclubs oder -Karten sollen den Kunden einen Zusatznutzen bringen und diese somit ans Unternehmen binden.

In der Dienstleistungsbranche scheint dieses Managementinstrument jedoch noch nicht Fuß gefasst zu haben, denn im Durchschnitt haben 89,9 % der Unternehmen angegeben, Kundenkarten oder Clubs nie einzusetzen. Vom Durchschnitt weichen nur die Großunternehmen nach oben hin ab und im geringen Maß die Kleinstunternehmen.

Negativ fallen des Weiteren die mittleren Unternehmen auf, die zu 100 % solche Instrumente nicht einsetzen.

Die Gründe für diese Verteilung liegen darin, dass große Unternehmen das Budget und die Bekanntheit für große Kundenprogramme haben und sich tendenziell mehr um den Markenaufbau kümmern. Bei den Kleinstbetrieben hingegen sind Kundenkarten leicht umzusetzen und die Konkurrenz zwingt viele Betriebe zu Rabatten und Kundenboni. So ist es nicht selten, dass man bei der Naildesignerin nach der 10. Behandlung eine kostenlos bekommt.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*

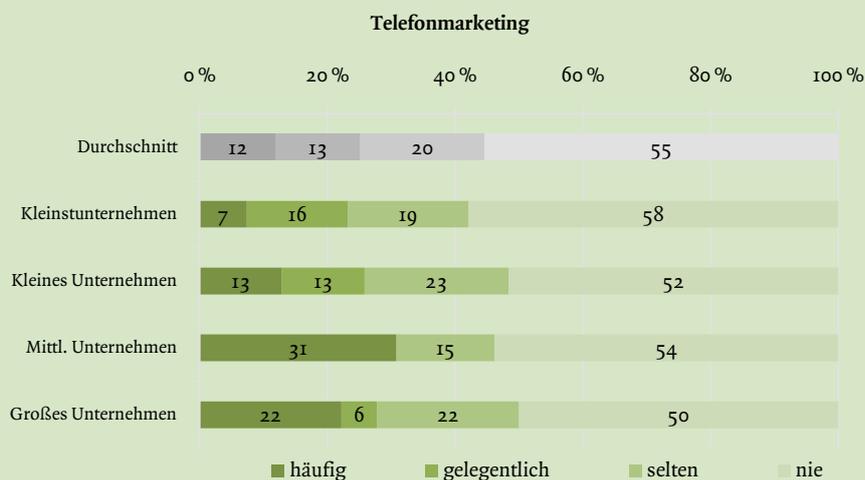


8.2.32 Telefonmarketing

Mit den Änderungen, die zum 4. August 2009 wirksam wurden, haben sich die gesetzlichen Grundlagen für das Telefonmarketing geändert und die Verbraucher wurden weiter geschützt. Die sogenannten ColdCalls wurden verboten. Im B-to-B-Bereich ist jedoch Telefonmarketing unter bestimmten Vo-

raussetzungen weiter möglich und auch ein beliebtes Instrument, denn durchschnittlich 25,1 % der Unternehmen setzen Telefonmarketing häufig oder gelegentlich ein. Eine differenzierte Betrachtung nach Unternehmensgrößen liefert keinerlei besondere Erkenntnis.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



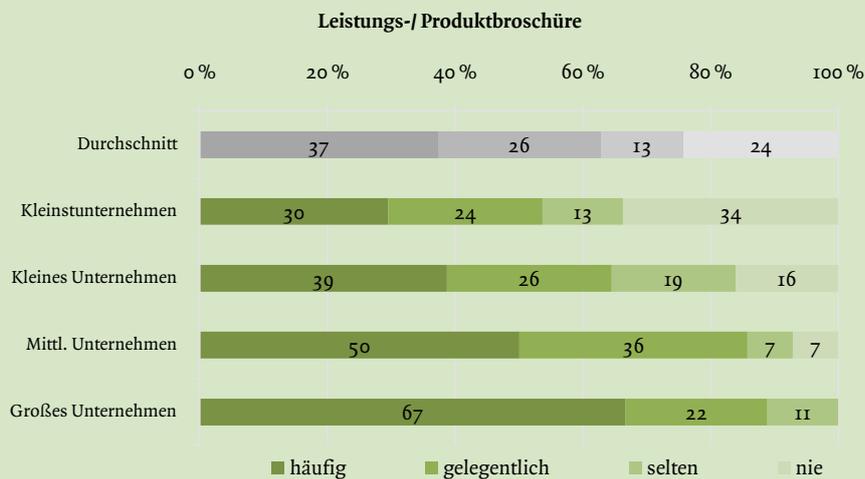
¼ der Dienstleistungsunternehmen nutzen Telefonmarketing häufig oder gelegentlich

8.2.33 Leistungs-/Produktbroschüre

Die Leistungs-/Produktbroschüre stellt mitunter das wichtigste Instrument der Kommunikation dar. Sie stellt in der Regel den Erstkontakt zum potentiellen Kunden dar und präsentiert die Leistungen des Unternehmens. Die Broschüre soll Interessenten überzeugen und den

Bedarf nach der Leistung wecken. Bei Großunternehmen gehört eine Leistungs-/Produktbroschüre zum Standard. Keines der befragten großen Unternehmen gab an, nie Leistungsbroschüren einzusetzen. Je größer die Firma, desto häufiger die Anwendung.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen folgende Instrumente ein?*



Leistungs-/Produktbroschüren sind Standard in fast allen Betriebsgrößen

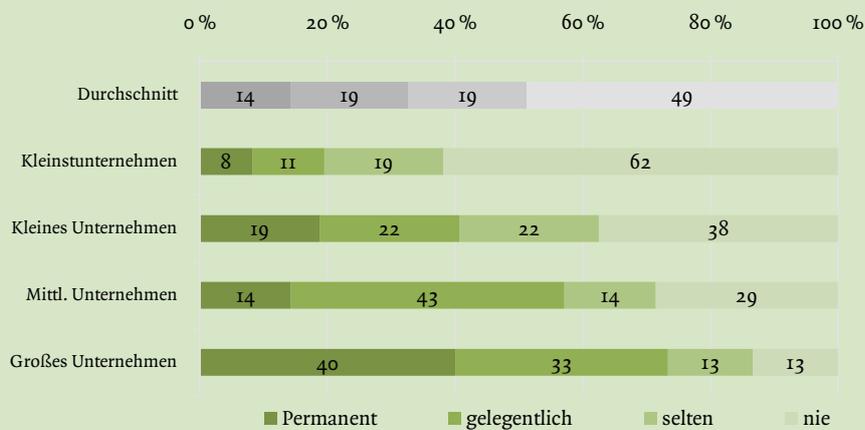
8.3 Einsatz von externen Dienstleistern

Die folgenden Grafiken geben Aufschluss über die Verwendungshäufigkeit von externen Anbietern in den von uns befragten Dienstleistungsunternehmen.

8.3.1 Werbeagentur

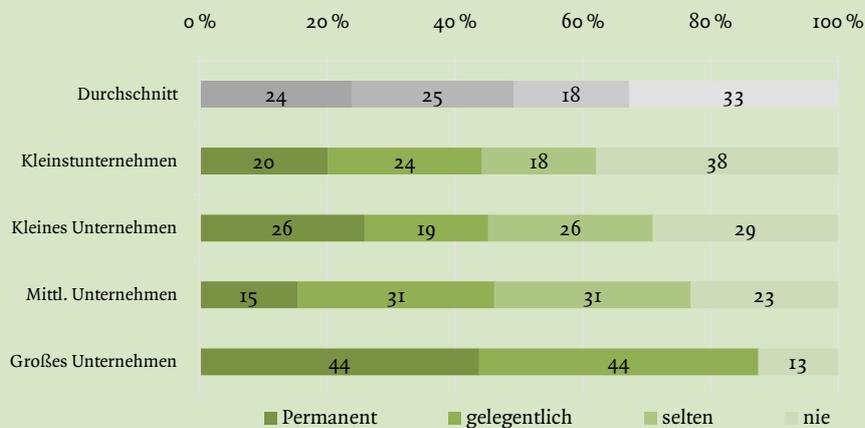
Durchschnittlich beauftragen 32,7 % der Unternehmen bei Bedarf permanent oder gelegentlich eine Werbeagentur. Die Verwendungshäufigkeit nimmt mit steigender Unternehmensgröße zu.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen bei Bedarf folgende Dienstleister ein?*



8.3.2 Grafiker

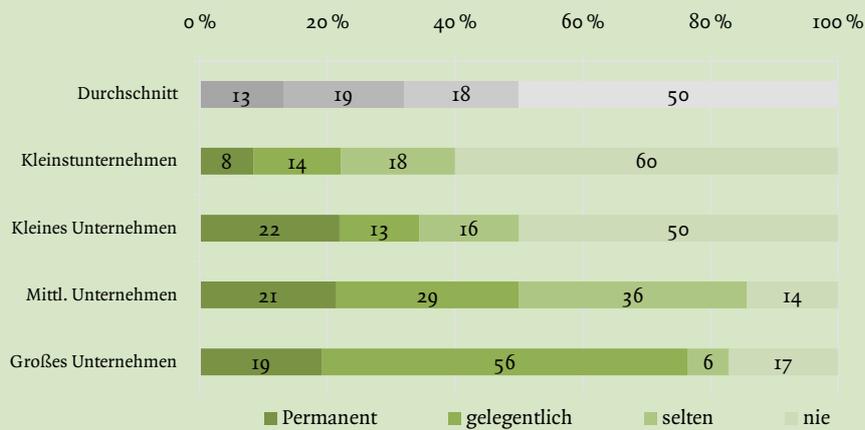
Durchschnittlich beauftragen 49,1 % der Unternehmen bei Bedarf permanent oder gelegentlich einen Grafiker. Die Verwendungshäufigkeit nimmt mit steigender Unternehmensgröße zu.



8.3.3 Internetagentur

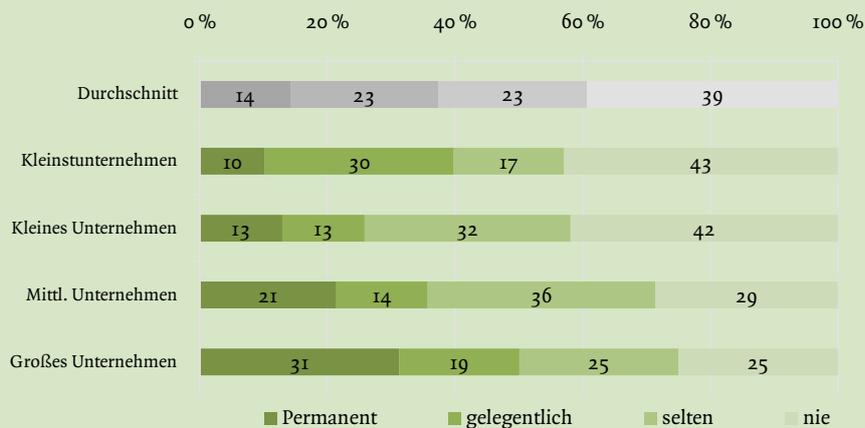
Durchschnittlich beauftragen 31,9 % der Unternehmen bei Bedarf permanent oder gelegentlich eine Internetagentur. Die Verwendungshäufigkeit nimmt mit steigender Unternehmensgröße zu. Auch hier muss der Trend zum Selbstmachen kritisch betrachtet werden – un- oder semiprofessionell wirkende Internetauftritte wirken unseriös und halten Interessenten von weiteren Interessenshandlungen ab.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr
Unternehmen bei
Bedarf folgende
Dienstleister ein?*



8.3.4 Internet-Programmierer

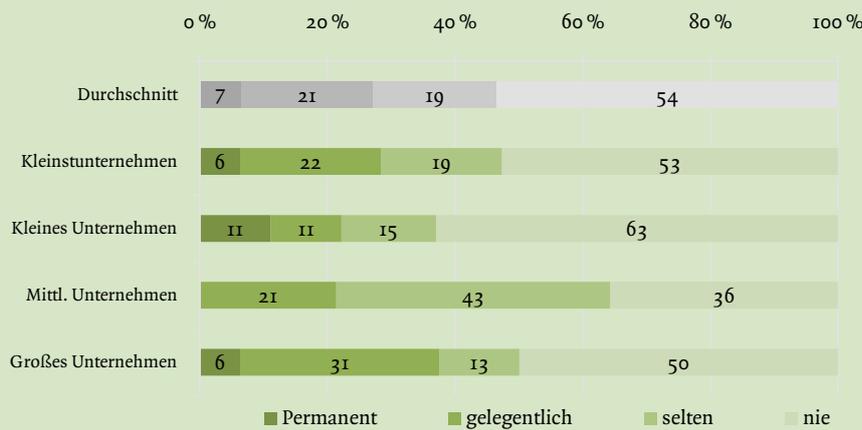
Durchschnittlich beauftragen 37,4 % der Unternehmen bei Bedarf permanent oder gelegentlich einen Internetprogrammierer. Die Verwendungshäufigkeit schwankt mit sich ändernder Unternehmensgröße.



8.3.5 Suchmaschinen-Optimierer

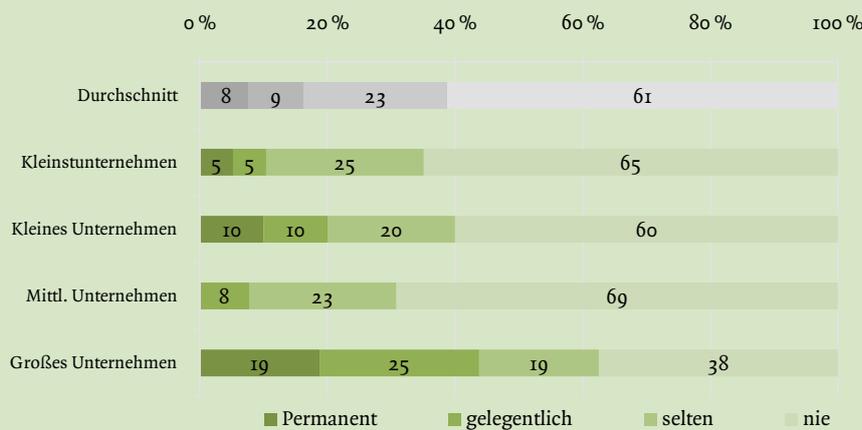
Durchschnittlich beauftragen 27,1 % der Unternehmen bei Bedarf permanent oder gelegentlich einen Suchmaschinen-Optimierer. Die Verwendungshäufigkeit schwankt mit sich ändernder Unternehmensgröße.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen bei Bedarf folgende Dienstleister ein?*



8.3.6 Unternehmensberater

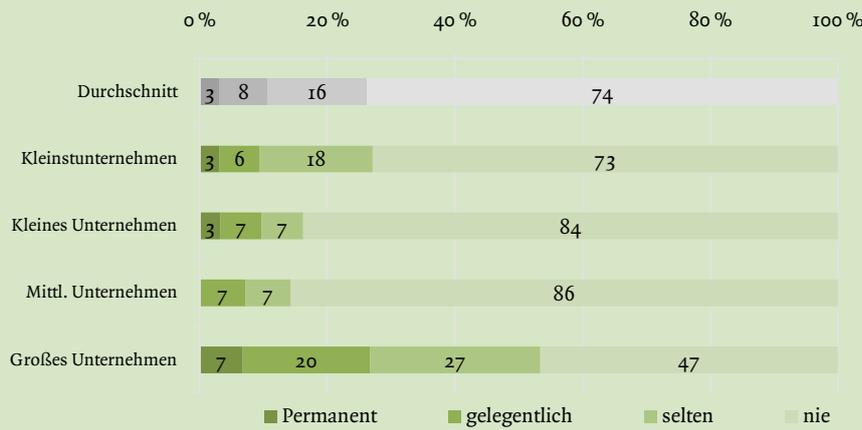
Durchschnittlich beauftragen 16,3% der Unternehmen bei Bedarf permanent oder gelegentlich einen Unternehmensberater. Die Verwendungshäufigkeit schwankt mit sich ändernder Unternehmensgröße.



8.3.7 Marketingberater

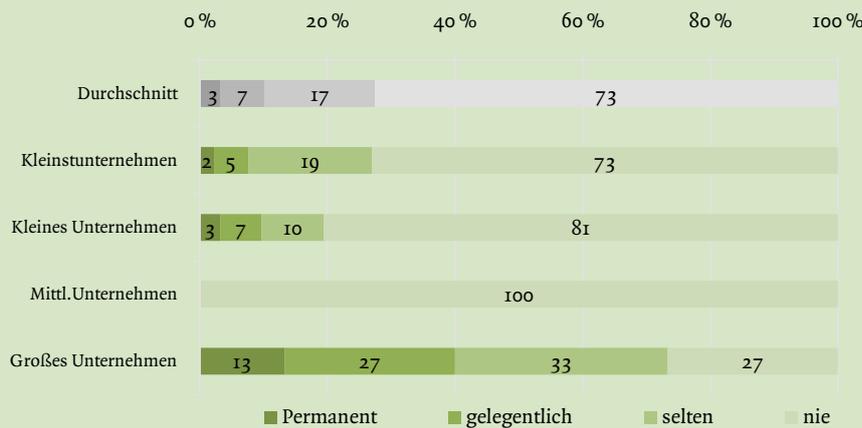
Durchschnittlich beauftragen 10,6 % der Unternehmen bei Bedarf permanent oder gelegentlich einen strategischen Marketingberater. Die Verwendungshäufigkeit schwankt mit sich ändernder Unternehmensgröße.

*Fragestellung:
Wie häufig setzt Ihr Unternehmen bei Bedarf folgende Dienstleister ein?*



8.3.8 Kommunikationsberater

Durchschnittlich beauftragen 10,2% der Befragten bei Bedarf permanent oder gelegentlich einen Kommunikationsberater. Die Verwendungshäufigkeit schwankt mit sich ändernder Unternehmensgröße.



9. Datenanhang

H = Häufigkeit, % = Prozent, G % = Gültige Prozente, K % = Kumulierte Prozente

2.1 Unternehmensgröße					
		H	%	G %	K %
Gültig	Kleinstunternehmen: < 9 Mitarbeiter und Jahresumsatz < 2 Mio. EUR	107	53,2	60,1	60,1
	Kleines Unternehmen: < 50 Mitarbeiter und Jahresumsatz < 10 Mio. EUR	35	17,4	19,7	79,8
	Mittleres Unternehmen: < 250 Mitarbeiter und Jahresumsatz < 50 Mio. EUR	15	7,5	8,4	88,2
	Großes Unternehmen: Jahresumsatz über 50 Mio. EUR	21	10,4	11,8	100,0
	Gesamt	178	88,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	23	11,4		
Gesamt		201	100,0		

2.2 Marketingbudget					
		H	%	G %	K %
Gültig	Das Marketingbudget beträgt rund..	95	47,3	82,6	82,6
	weiß nicht	20	9,9	17,4	100,0
	Gesamt	115	57,2	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	86	42,8		
Gesamt		201	100,0		

2.3 Mitarbeiterzahl im Marketing						
		H	%	G %	K %	
Gültig	keine	50	24,9	27,9	27,9	
	1	63	31,3	35,2	63,1	
	2	30	14,9	16,8	79,9	
	3	11	5,5	6,1	86,0	
	4	7	3,5	3,9	89,9	
	5 - 9	8	4,0	4,5	94,4	
	10 - 19	4	2,0	2,2	96,6	
	20 - 49	2	1,0	1,1	97,8	
	50 - 99	1	,5	,6	98,3	
	100 - 249	2	1,0	1,1	99,4	
	> 1000	1	0,5	0,6	100,0	
	Gesamt		179	89,1	100,0	
	Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0			

2.4 Position des Befragten im Unternehmen					
		H	%	G %	K %
Gültig	Geschäftsführung, CEO, Vorstand, Gesellschafter, ...	109	54,2	61,2	61,2
	Marketingleitung	19	9,5	10,7	71,9
	Vertriebsleitung	3	1,5	1,7	73,6
	Marketing-Mitarbeiter	14	7,0	7,9	81,5
	Vertriebs-Mitarbeiter	9	4,5	5,1	86,5
	externer Berater	2	1,0	1,1	87,6
	andere Position	22	10,9	12,4	100,0
	Gesamt		178	88,6	100,0
Fehlend	nicht beantwortet	23	11,4		
Gesamt		201	100,0		

2.5 Dienstleistungsbranche					
		H	%	G %	K %
Gültig	Architekturbüro, Ingenieurbüro	4	2,0	2,3	2,3
	Ausstellungen, Messen, Ausstellungsorganisation, Messebau	2	1,0	1,1	3,4
	Banken, Sparkassen, Kreditgewerbe, Anlageberatung	4	2,0	2,3	5,6
	Call-Center, Teleservicecenter	3	1,5	1,7	7,3
	Detekteien und Schutzdienste	1	,5	,6	7,9
	Erwachsenenbildung, Unterricht	8	4,0	4,5	12,4
	Facility-Management	7	3,5	4,0	16,4
	Freizeitwirtschaft	1	,5	,6	16,9
	Garten- und Landschaftsbau	9	4,5	5,1	22,0
	Gastgewerbe	1	,5	,6	22,6

2.5 Dienstleistungsbranche					
	Gesundheitsdienstleister	3	1,5	1,7	24,3
	Hausverwaltung, Hausmeisterservice, Immobilienwirtschaft,	2	1,0	1,1	25,4
	Inkassobüros	1	,5	,6	26,0
	Logistik	5	2,5	2,8	28,8
	Rechtsberatung	1	,5	,6	29,4
	Reinigung	5	2,5	2,8	32,2
	Software, EDV, IT-Dienstleister, Netzwerktechnik	22	10,9	12,4	44,6
	Steuerberatung, Kontierung, Buchhaltungsservice	4	2,0	2,3	46,9
	Unternehmensberatung	10	5,0	5,6	52,5
	Vermietung beweglicher Sachen	24	11,9	13,6	66,1
	Versicherungen	1	,5	,6	66,7
	Videotheken	3	1,5	1,7	68,4
	Werbung, Marketing, Kommunikation	4	2,0	2,3	70,6
	Technische Dienstleistungen	39	19,4	22,0	92,7
	Zeitarbeit, Arbeitnehmerüberlassung, Arbeitsvermittlung,	2	1,0	1,1	93,8
	Sonstige	11	5,5	6,2	100
	Gesamt	177	88,1	100	
Fehlend	nicht beantwortet	24	11,9		
Gesamt		201	100		

2.6 Organisationsform des Marketings					
		H	%	G %	K %
Gültig	Es findet keine Unterscheidung zwischen Vertrieb und Marketing statt	96	47,8	53,9	53,9
	Vertrieb und Marketing in getrennten, gleichberechtigten Abteilungen	30	14,9	16,9	70,8
	Vertrieb ist dem Marketing untergeordnet	19	9,5	10,7	81,5
	Marketing ist dem Vertrieb untergeordnet	14	7,0	7,9	89,3
	Keine Marketingaktivitäten, aber Vertrieb	3	1,5	1,7	91,0
	Keine Vertriebsaktivitäten, aber Marketing	10	5,0	5,6	96,6
	Keine Marketing- und Vertriebsaktivitäten	6	3,0	3,4	100,0
	Gesamt	178	88,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	23	11,4		
Gesamt		201	100,0		

2.7 Qualifizierungsgrad der Marketingleitung					
		H	%	G %	K %
Gültig	Einschlägiges Studium an einer Hochschule (z. B. BWL)	54	26,9	30,3	30,3
	Themenfremdes Studium an einer Hochschule	26	12,9	14,6	44,9
	Marketingbetriebswirt/-in	5	2,5	2,8	47,8
	Marketingkaufmann/-frau	5	2,5	2,8	50,6
	Marketingassistent/-in	1	,5	,6	51,1
	Quereinstieg ohne Zusatzqualifikation	37	18,4	20,8	71,9
	Einschlägige Ausbildung:	10	5,0	5,6	77,5
	Themenfremde Berufsausbildung:	11	5,5	6,2	83,7
	Sonstiges:	9	4,5	5,1	88,8
	weiß nicht	20	10,0	11,2	100
	Gesamt	178	88,6	100	
Fehlend	nicht beantwortet	23	11,4		
Gesamt		201	100		

2.8 Kundenkreis der Befragten					
		H	%	G %	K %
Gültig	Privatkunden	27	13,4	15,2	15,2
	Geschäftskunden	146	72,6	82,0	97,2
	Öffentlicher Hand	3	1,5	1,7	98,9
	weiß nicht	2	1,0	1,1	100
	Gesamt	178	88,6	100	
Fehlend	nicht beantwortet	23	11,4		
Gesamt		201	100		

2.8 Tätigkeitsgebiet/lokal					
		H	%	G %	K %
Gültig	nicht gewählt	171	85,1	85,1	85,1
	ausgewählt	30	14,9	14,9	100,0
	Gesamt	201	100,0	100,0	

2.8 Tätigkeitsgebiet/regional					
		H	%	G %	K %
Gültig	nicht gewählt	134	66,7	66,7	66,7
	ausgewählt	67	33,3	33,3	100,0
	Gesamt	201	100,0	100,0	

2.8 Tätigkeitsgebiet/bundesweit					
		H	%	G %	K %
Gültig	nicht gewählt	108	53,7	53,7	53,7
	ausgewählt	93	46,3	46,3	100,0
	Gesamt	201	100,0	100,0	

2.8 Tätigkeitsgebiet/europaweit					
		H	%	G %	K %
Gültig	nicht gewählt	174	86,6	86,6	86,6
	ausgewählt	27	13,4	13,4	100,0
	Gesamt	201	100,0	100,0	

2.8 Tätigkeitsgebiet/weltweit					
		H	%	G %	K %
Gültig	nicht gewählt	181	90,0	90,0	90,0
	ausgewählt	20	10,0	10,0	100,0
	Gesamt	201	100,0	100,0	

3.1 Unternehmensziel kurzfristig					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	28	13,9	15,6	15,6
	ja	149	74,1	83,2	98,9
	weiß nicht	2	1,0	1,1	100,0
	Gesamt	179	89,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0		

3.2 Marketingziel kurzfristig					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	62	30,8	34,6	34,6
	ja	110	54,7	61,5	96,1
	weiß nicht	7	3,5	3,9	100,0
	Gesamt	179	89,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0		

3.3 Unternehmensziel mittelfristig					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	53	26,4	29,6	29,6
	ja	121	60,2	67,6	97,2
	weiß nicht	5	2,5	2,8	100,0
	Gesamt	179	89,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0		

3.4 Marketingziel mittelfristig					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	101	50,2	56,4	56,4
	ja	70	34,8	39,1	95,5
	weiß nicht	8	4,0	4,5	100,0
	Gesamt	179	89,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0		

4.1 Mitbewerberanalyse					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	95	47,3	53,1	53,1
	ja	80	39,8	44,7	97,8
	weiß nicht	4	2,0	2,2	100,0
	Gesamt	179	89,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0		

4.2 Branchenanalyse					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	56	27,9	31,5	31,5
	ja	117	58,2	65,7	97,2
	weiß nicht	5	2,5	2,8	100,0
	Gesamt	178	88,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	23	11,4		
Gesamt		201	100,0		

4.3 Kundensegmente					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	78	38,8	43,6	43,6
	ja	97	48,3	54,2	97,8
	weiß nicht	4	2,0	2,2	100,0
	Gesamt	179	89,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0		

4.4 Eigene Positionierung					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	20	10,0	11,1	11,1
	ja	84	41,8	46,7	57,8
	nicht ganz	73	36,3	40,6	98,3
	weiß nicht	3	1,5	1,7	100,0
	Gesamt	180	89,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	21	10,4		
Gesamt		201	100,0		

4.5 Blueprint-Analyse					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	147	73,1	81,7	81,7
	ja	17	8,5	9,4	91,1
	weiß nicht	16	8,0	8,9	100,0
	Gesamt	180	89,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	21	10,4		
Gesamt		201	100,0		

5.1 Marketingkonzept					
		H	%	G %	K %
Gültig	nein	116	57,7	66,3	66,3
	ja	51	25,4	29,1	95,4
	weiß nicht	8	4,0	4,6	100,0
	Gesamt	175	87,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	26	12,9		
Gesamt		201	100,0		

5.2 Kommunikationskonzept		H	%	G %	K %
Gültig	nein	81	40,3	46,3	46,3
	ja	87	43,3	49,7	96,0
	weiß nicht	7	3,5	4,0	100,0
	Gesamt	175	87,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	26	12,9		
Gesamt		201	100,0		

5.3 Werbeplan		H	%	G %	K %
Gültig	nein	86	42,8	48,6	48,6
	ja	85	42,3	48,0	96,6
	weiß nicht	6	3,0	3,4	100,0
	Gesamt	177	88,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	24	11,9		
Gesamt		201	100,0		

5.4 Marketingcontrolling		H	%	G %	K %
Gültig	nein	127	63,2	73,4	73,4
	ja	40	19,9	23,1	96,5
	weiß nicht	6	3,0	3,5	100,0
	Gesamt	173	86,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	28	13,9		
Gesamt		201	100,0		

5.5 Auswirkung strategisches Marketing		H	%	G %	K %
Gültig	Marketing ist erfolgreicher	132	65,7	75,0	75,0
	Marketing ist weniger erfolgreich	5	2,5	2,8	77,8
	Kein Unterschied erkennbar	13	6,5	7,4	85,2
	weiß nicht	26	12,9	14,8	100,0
	Gesamt	176	87,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	25	12,4		
Gesamt		201	100,0		

5.6 Umsatzwachstum und Marketingerfolg		H	%	G %	K %
Gültig	Unser Umsatzwachstum betrug zirka	93	46,3	52,8	52,8
	weiß nicht	83	41,3	47,2	100,0
	Gesamt	176	87,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	25	12,4		
Gesamt		201	100,0		

5.6 Umsatzwachstum/Unser Umsatzwachstum betrug zirka

		H	%	G %	K %
Gültig		108	53,7	53,7	53,7
	-12	1	,5	,5	54,2
	-2	1	,5	,5	54,7
	-20	2	1,0	1,0	55,7
	-25	1	,5	,5	56,2
	-30	1	,5	,5	56,7
	-5	1	,5	,5	57,2
	-50	1	,5	,5	57,7
	-7	1	,5	,5	58,2
	-8	1	,5	,5	58,7
	0	9	4,5	4,5	63,2
	0,00	2	1,0	1,0	64,2
	1	2	1,0	1,0	65,2
	10	8	4,0	4,0	69,2
	100	3	1,5	1,5	70,6
	11	1	,5	,5	71,1
	12	1	,5	,5	71,6
	15	5	2,5	2,5	74,1
	16	1	,5	,5	74,6
	19,2	1	,5	,5	75,1
	2	5	2,5	2,5	77,6
	20	7	3,5	3,5	81,1
	25	4	2,0	2,0	83,1
	3	4	2,0	2,0	85,1
	30	3	1,5	1,5	86,6
	4	2	1,0	1,0	87,6
	45	1	,5	,5	88,1
	48	1	,5	,5	88,6
	5	10	5,0	5,0	93,5
	50	1	,5	,5	94,0
	6	2	1,0	1,0	95,0
	7,5	1	,5	,5	95,5
	70	1	,5	,5	96,0
75	1	,5	,5	96,5	
8	3	1,5	1,5	98,0	
80	1	,5	,5	98,5	
9	3	1,5	1,5	100,0	
Gesamt		201	100,0	100,0	

6.1 Definition von Kundensegmenten

		H	%	G %	K %
Gültig	nein	48	23,9	26,8	26,8
	ja	126	62,7	70,4	97,2
	weiß nicht	5	2,5	2,8	100,0
	Gesamt	179	89,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0		

6.2 Ausrichtung des Marketing auf Kundensegmente

		H	%	G %	K %
Gültig	nein	62	30,8	34,6	34,6
	ja	105	52,2	58,7	93,3
	weiß nicht	12	6,0	6,7	100,0
	Gesamt	179	89,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0		

6.3 Die Marketingstrategie für die Kundensegmente ist

		H	%	G %	K %
Gültig	undifferenziert	60	29,9	33,5	33,5
	differenziert	81	40,3	45,3	78,8
	es gibt nur ein Kundensegment und daher nur eine Marketingstrategie	29	14,4	16,2	95,0
	weiß nicht	9	4,5	5,0	100,0
	Gesamt	179	89,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	22	10,9		
Gesamt		201	100,0		

7.1 Ermittlung Kundenzufriedenheit

		H	%	G %	K %
Gültig	nein	69	34,3	39,2	39,2
	ja	102	50,7	58,0	97,2
	weiß nicht	5	2,5	2,8	100,0
	Gesamt	176	87,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	25	12,4		
Gesamt		201	100,0		

7.2 Art der Befragung

		H	%	G %	K %
Gültig	schriftlicher Fragebogen	20	10,0	18,3	18,3
	Online-Fragebogen	11	5,5	10,1	28,4
	persönliche oder telefonische Befragung	64	31,8	58,7	87,2
	Sonstiges:	9	4,5	8,3	95,4
	weiß nicht	5	2,5	4,6	100,0
	Gesamt	109	54,2	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	92	45,8		
Gesamt		201	100,0		

7.2 Art der Befragung/Sonstige Antworten

		H	%	G %	K %
Gültig		193	96,0	96,0	96,0
	Feedback über Projektleiter im Gespräch	1	,5	,5	96,5
	ICON-Erhebungen	1	,5	,5	97,0
	im Wechsel telefonische und schriftliche Befragung	1	,5	,5	97,5
	Mail	1	,5	,5	98,0
	Mehrstufiges Vorgehen	1	,5	,5	98,5
	schriftlich und persönlich	1	,5	,5	99,0
	schriftlich und persönlich aber unkoordiniert	1	,5	,5	99,5
	Gesamt	201	100,0	100,0	

7.3 Schulungen im Bezug zu Kundenzufriedenheit

		H	%	G %	K %
Gültig	nein	138	68,7	78,4	78,4
	ja	33	16,4	18,8	97,2
	weiß nicht	5	2,5	2,8	100,0
	Gesamt	176	87,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	25	12,4		
Gesamt		201	100,0		

7.4 Vergütung abhängig von Kundenzufriedenheit

		H	%	G %	K %
Gültig	nein	92	45,8	82,1	82,1
	ja	19	9,5	17,0	99,1
	weiß nicht	1	,5	,9	100,0
	Gesamt	112	55,7	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	89	44,3		
Gesamt		201	100,0		

7.4 Schulungen/Sonstiges		H
Gültig		181
	- Analysenauswertung bis ins letzte Team 	1
	Anmerkung: Wir sehen unsere Kunden selbst und unterstützen bei Kundenzufriedenheitsbefragungen - das ist Teil unserer Beratungsleistung.	1
	Basis der Schulung ist die letzte Kundenzufriedenheitsstudie. Fallbeispiele aus den Reklamationen. Analyse der Mitarbeiterleistung, Verbesserungsvorschläge erarbeiten (Gruppenarbeit). Lösung kommunizieren.	1
	Branchenkenntnisse, Unternehmenskenntnisse	1
	Der Kundenkontakt, Umgang mit Kunden, Die Unterlagen, Umgang mit Kritik	1
	Differenzierte Weitergabe der Kundenaussagen im betriebsinternen Kreis und einzeln mit Schulung	1
	Einzelgespräche mit Verhaltensvorschlägen	1
	interaktive Schulungs CD-ROMs und anschließende schriftliche Tests	1
	Kontakttraining, Beschwerdemanagement	1
	Mediaplanung und Kommunikationsberatung in der Praxis	1
	Mitarbeiterinnen nehmen an unseren Kundens Schulungen teil.	1
	Monatliche Schulungen (je 3-4 Stunden) zu verschiedenen Themen, z.B. Aussehen und Auftritt beim Kunden, Verhalten beim Kunden... Zusätzlich wöchentliches Briefing, bei dem unter anderem auch die genannten Punkte angesprochen werden.	1
	Persönliche Unterweisung	1
	Persönliches Auftreten, Konfliktbewältigung, Problemanalysestrategien erarbeiten, die Deeskalation erlernen (Cool down - auch wenn dich der Kunde zur Weißglut bringt)	1
	Schulungen für Knigge, Umgang mit Kunden	1
	Seminare und Vorträge von IHK u.ä.; Bloglektüre und Tutorials	1
	Teammeetings mit Erfahrungsberichten und Anregungen	1
	Telefonseminar	1
	Verkaufstraining für das gesamte Vertriebsteam. Je nach Bereich und Position unterschiedlich. Tages-Mitarbeiterseminare innerhalb der regionalen Teams. Gesamtvertriebsveranstaltungen (ca. 3000 Teilnehmer Quartalsweise)	1
	Vertriebscoaching, Personal Development Programs	1
	Gesamt	201

8.1.1 Produkt-/Leistungspolitik		H	%	G %	K %
Gültig	ohne	26	12,9	18,2	18,2
	gering	36	17,9	25,2	43,4
	hoch	56	27,9	39,2	82,5
	bestimmend	25	12,4	17,5	100,0
	Gesamt	143	71,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
	weiß nicht	16	8,0		
	Gesamt	58	28,9		
Gesamt		201	100,0		

8.1.2 Preis-/Kontrahierungspolitik		H	%	G %	K %
Gültig	ohne	32	15,9	22,9	22,9
	gering	43	21,4	30,7	53,6
	hoch	49	24,4	35,0	88,6
	bestimmend	16	8,0	11,4	100,0
	Gesamt	140	69,7	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	44	21,9		
	weiß nicht	17	8,5		
	Gesamt	61	30,3		
Gesamt		201	100,0		

8.1.3 Distributions-/Vertriebspolitik		H	%	G %	K %
Gültig	ohne	25	12,4	18,2	18,2
	gering	43	21,4	31,4	49,6
	hoch	53	26,4	38,7	88,3
	bestimmend	16	8,0	11,7	100,0
	Gesamt	137	68,2	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	45	22,4		
	weiß nicht	19	9,5		
	Gesamt	64	31,8		
Gesamt		201	100,0		

8.1.4 Kommunikationspolitik					
		H	%	G %	K %
Gültig	ohne	13	6,5	9,1	9,1
	gering	22	10,9	15,4	24,5
	hoch	64	31,8	44,8	69,2
	bestimmend	44	21,9	30,8	100,0
	Gesamt	143	71,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
	weiß nicht	16	8,0		
	Gesamt	58	28,9		
Gesamt		201	100,0		

8.1.5 Personalpolitik					
		H	%	G %	K %
Gültig	ohne	59	29,4	43,4	43,4
	gering	45	22,4	33,1	76,5
	hoch	25	12,4	18,4	94,9
	bestimmend	7	3,5	5,1	100,0
	Gesamt	136	67,7	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	46	22,9		
	weiß nicht	19	9,5		
	Gesamt	65	32,3		
Gesamt		201	100,0		

8.1.6 Leistungsprozesse, Abläufe, ...					
		H	%	G %	K %
Gültig	ohne	38	18,9	27,1	27,1
	gering	45	22,4	32,1	59,3
	hoch	42	20,9	30,0	89,3
	bestimmend	15	7,5	10,7	100,0
	Gesamt	140	69,7	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	45	22,4		
	weiß nicht	16	8,0		
	Gesamt	61	30,3		
Gesamt		201	100,0		

8.1.7 Ausstattungspolitik (Einrichtung, Pkw, Geräte, ...)					
		H	%	G %	K %
Gültig	ohne	48	23,9	33,1	33,1
	gering	53	26,4	36,6	69,7
	hoch	34	16,9	23,4	93,1
	bestimmend	10	5,0	6,9	100,0
	Gesamt	145	72,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
	weiß nicht	14	7,0		
	Gesamt	56	27,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.1 TV-Werbung					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	153	76,1	94,4	94,4
	selten	5	2,5	3,1	97,5
	gelegentlich	2	1,0	1,2	98,8
	häufig	2	1,0	1,2	100,0
	Gesamt	162	80,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	39	19,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.2 Kino-Werbung					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	157	78,1	96,9	96,9
	selten	2	1,0	1,2	98,1
	gelegentlich	2	1,0	1,2	99,4
	häufig	1	,5	,6	100,0
	Gesamt	162	80,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	39	19,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.3 Hörfunk-Werbung					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	142	70,6	89,3	89,3
	selten	14	7,0	8,8	98,1
	gelegentlich	3	1,5	1,9	100,0
	Gesamt	159	79,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.4 Internetseite					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	6	3,0	3,7	3,7
	selten	4	2,0	2,4	6,1
	gelegentlich	18	9,0	11,0	17,1
	häufig	136	67,7	82,9	100,0
	Gesamt	164	81,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	37	18,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.5 Suchmaschinenoptimierung (SEO)					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	25	12,4	15,5	15,5
	selten	19	9,5	11,8	27,3
	gelegentlich	60	29,9	37,3	64,6
	häufig	57	28,4	35,4	100,0
	Gesamt	161	80,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	38	18,9		
	weiß nicht	2	1,0		
	Gesamt	40	19,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.6 Suchmaschinenmarketing (SEM)					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	48	23,9	30,8	30,8
	selten	24	11,9	15,4	46,2
	gelegentlich	41	20,4	26,3	72,4
	häufig	43	21,4	27,6	100,0
	Gesamt	156	77,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	39	19,4		
	weiß nicht	6	3,0		
	Gesamt	45	22,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.7 Postings in Newsgroups oder Foren					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	49	24,4	30,4	30,4
	selten	36	17,9	22,4	52,8
	gelegentlich	40	19,9	24,8	77,6
	häufig	36	17,9	22,4	100,0
	Gesamt	161	80,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	40	19,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.8 Bannerwerbung					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	104	51,7	64,6	64,6
	selten	32	15,9	19,9	84,5
	gelegentlich	15	7,5	9,3	93,8
	häufig	10	5,0	6,2	100,0
	Gesamt	161	80,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	40	19,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.9 Affiliate Marketing					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	114	56,7	76,0	76,0
	selten	20	10,0	13,3	89,3
	gelegentlich	12	6,0	8,0	97,3
	häufig	4	2,0	2,7	100,0
	Gesamt	150	74,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
	weiß nicht	9	4,5		
	Gesamt	51	25,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.10 Guerilla Marketing					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	109	54,2	71,7	71,7
	selten	24	11,9	15,8	87,5
	gelegentlich	16	8,0	10,5	98,0
	häufig	3	1,5	2,0	100,0
	Gesamt	152	75,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	41	20,4		
	weiß nicht	8	4,0		
	Gesamt	49	24,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.11 Außenwerbung					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	96	47,8	60,0	60,0
	selten	21	10,4	13,1	73,1
	gelegentlich	22	10,9	13,8	86,9
	häufig	21	10,4	13,1	100,0
	Gesamt	160	79,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	40	19,9		
	weiß nicht	1	,5		
	Gesamt	41	20,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.12 Anzeigen in Fachzeitschriften					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	73	36,3	45,9	45,9
	selten	40	19,9	25,2	71,1
	gelegentlich	31	15,4	19,5	90,6
	häufig	15	7,5	9,4	100,0
	Gesamt	159	79,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.13 Anzeigen in Adress-/Telefonbüchern					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	90	44,8	55,6	55,6
	selten	31	15,4	19,1	74,7
	gelegentlich	23	11,4	14,2	88,9
	häufig	18	9,0	11,1	100,0
	Gesamt	162	80,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	39	19,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.14 Imagebroschüre					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	49	24,4	30,2	30,2
	selten	22	10,9	13,6	43,8
	gelegentlich	34	16,9	21,0	64,8
	häufig	57	28,4	35,2	100,0
	Gesamt	162	80,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	39	19,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.15 Case Studies, Projektberichte, Anwenderberichte, ...					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	67	33,3	43,2	43,2
	selten	36	17,9	23,2	66,5
	gelegentlich	26	12,9	16,8	83,2
	häufig	26	12,9	16,8	100,0
	Gesamt	155	77,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	43	21,4		
	weiß nicht	3	1,5		
	Gesamt	46	22,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.16 Referenzschreiben, Kundenlisten					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	36	17,9	22,4	22,4
	selten	44	21,9	27,3	49,7
	gelegentlich	41	20,4	25,5	75,2
	häufig	40	19,9	24,8	100,0
	Gesamt	161	80,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	39	19,4		
	weiß nicht	1	,5		
	Gesamt	40	19,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.17 Testimonials					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	100	49,8	62,9	62,9
	selten	19	9,5	11,9	74,8
	gelegentlich	31	15,4	19,5	94,3
	häufig	9	4,5	5,7	100,0
	Gesamt	159	79,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	40	19,9		
	weiß nicht	2	1,0		
	Gesamt	42	20,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.18 Roadshows					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	123	61,2	77,4	77,4
	selten	18	9,0	11,3	88,7
	gelegentlich	12	6,0	7,5	96,2
	häufig	6	3,0	3,8	100,0
	Gesamt	159	79,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.19 Informationsveranstaltungen					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	71	35,3	43,8	43,8
	selten	39	19,4	24,1	67,9
	gelegentlich	33	16,4	20,4	88,3
	häufig	19	9,5	11,7	100,0
	Gesamt	162	80,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	39	19,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.20 E-Mail Newsletter					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	71	35,3	44,9	44,9
	selten	18	9,0	11,4	56,3
	gelegentlich	20	10,0	12,7	69,0
	häufig	49	24,4	31,0	100,0
	Gesamt	158	78,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
	weiß nicht	1	,5		
	Gesamt	43	21,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.21 Ausstellungen; Messen					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	60	29,9	37,0	37,0
	selten	47	23,4	29,0	66,0
	gelegentlich	42	20,9	25,9	92,0
	häufig	13	6,5	8,0	100,0
	Gesamt	162	80,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	39	19,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.22 Hausmessen					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	108	53,7	68,4	68,4
	selten	31	15,4	19,6	88,0
	gelegentlich	15	7,5	9,5	97,5
	häufig	4	2,0	2,5	100,0
	Gesamt	158	78,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	43	21,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.23 Öffentliche Vorträge					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	59	29,4	36,2	36,2
	selten	50	24,9	30,7	66,9
	gelegentlich	34	16,9	20,9	87,7
	häufig	20	10,0	12,3	100,0
	Gesamt	163	81,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	37	18,4		
	weiß nicht	1	,5		
Gesamt	Gesamt	38	18,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.24 E-Mail Mailings					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	69	34,3	43,9	43,9
	selten	28	13,9	17,8	61,8
	gelegentlich	24	11,9	15,3	77,1
	häufig	36	17,9	22,9	100,0
	Gesamt	157	78,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	43	21,4		
	weiß nicht	1	,5		
Gesamt	Gesamt	44	21,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.25 Kundenzeitschriften, Newsletter (Print)					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	77	38,3	48,7	48,7
	selten	19	9,5	12,0	60,8
	gelegentlich	21	10,4	13,3	74,1
	häufig	41	20,4	25,9	100,0
	Gesamt	158	78,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	43	21,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.26 Mailings (Print)					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	47	23,4	29,6	29,6
	selten	37	18,4	23,3	52,8
	gelegentlich	38	18,9	23,9	76,7
	häufig	37	18,4	23,3	100,0
	Gesamt	159	79,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	41	20,4		
	weiß nicht	1	,5		
Gesamt	Gesamt	42	20,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.27 Weblog					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	97	48,3	60,6	60,6
	selten	23	11,4	14,4	75,0
	gelegentlich	16	8,0	10,0	85,0
	häufig	24	11,9	15,0	100,0
	Gesamt	160	79,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	41	20,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.28 Social Networking					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	66	32,8	41,3	41,3
	selten	25	12,4	15,6	56,9
	gelegentlich	31	15,4	19,4	76,3
	häufig	38	18,9	23,8	100,0
	Gesamt	160	79,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	40	19,9		
	weiß nicht	1	,5		
	Gesamt	41	20,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.29 Twitter					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	102	50,7	64,2	64,2
	selten	17	8,5	10,7	74,8
	gelegentlich	12	6,0	7,5	82,4
	häufig	28	13,9	17,6	100,0
	Gesamt	159	79,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	41	20,4		
	weiß nicht	1	,5		
	Gesamt	42	20,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.30 Online-Foren					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	72	35,8	45,3	45,3
	selten	41	20,4	25,8	71,1
	gelegentlich	26	12,9	16,4	87,4
	häufig	20	10,0	12,6	100,0
	Gesamt	159	79,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.31 Kundenclubs/-karten					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	142	70,6	89,9	89,9
	selten	11	5,5	7,0	96,8
	gelegentlich	2	1,0	1,3	98,1
	häufig	3	1,5	1,9	100,0
	Gesamt	158	78,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	42	20,9		
	weiß nicht	1	,5		
	Gesamt	43	21,4		
Gesamt		201	100,0		

8.2.32 Telefonmarketing					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	88	43,8	55,3	55,3
	selten	31	15,4	19,5	74,8
	gelegentlich	21	10,4	13,2	88,1
	häufig	19	9,5	11,9	100,0
	Gesamt	159	79,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	41	20,4		
	weiß nicht	1	,5		
	Gesamt	42	20,9		
Gesamt		201	100,0		

8.2.33 Leistungs-/Produktbroschüre					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	39	19,4	24,2	24,2
	selten	21	10,4	13,0	37,3
	gelegentlich	41	20,4	25,5	62,7
	häufig	60	29,9	37,3	100,0
	Gesamt	161	80,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	40	19,9		
Gesamt		201	100,0		

8.3.1 Werbeagentur					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	79	39,3	48,8	48,8
	selten	30	14,9	18,5	67,3
	gelegentl.	30	14,9	18,5	85,8
	perman.	23	11,4	14,2	100,0
	Gesamt	162	80,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	37	18,4		
	weiß nicht	2	1,0		
	Gesamt	39	19,4		
Gesamt		201	100,0		

8.3.2 Grafiker					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	52	25,9	32,7	32,7
	selten	29	14,4	18,2	50,9
	gelegentl.	40	19,9	25,2	76,1
	perman.	38	18,9	23,9	100,0
	Gesamt	159	79,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	40	19,9		
	weiß nicht	2	1,0		
	Gesamt	42	20,9		
Gesamt		201	100,0		

8.3.3 Internetagentur					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	80	39,8	50,0	50,0
	selten	29	14,4	18,1	68,1
	gelegentl.	30	14,9	18,8	86,9
	perman.	21	10,4	13,1	100,0
	Gesamt	160	79,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	39	19,4		
	weiß nicht	2	1,0		
	Gesamt	41	20,4		
Gesamt		201	100,0		

8.3.4 Internet-Programmierer					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	64	31,8	39,3	39,3
	selten	38	18,9	23,3	62,6
	gelegentl.	38	18,9	23,3	85,9
	perman.	23	11,4	14,1	100,0
	Gesamt	163	81,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	36	17,9		
	weiß nicht	2	1,0		
	Gesamt	38	18,9		
Gesamt		201	100,0		

8.3.5 Suchmaschinen-Optimierer (SEO)					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	83	41,3	53,5	53,5
	selten	30	14,9	19,4	72,9
	gelegentl.	32	15,9	20,6	93,5
	perman.	10	5,0	6,5	100,0
	Gesamt	155	77,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	40	19,9		
	weiß nicht	6	3,0		
	Gesamt	46	22,9		
Gesamt		201	100,0		

8.3.6 Unternehmensberater					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	98	48,8	61,3	61,3
	selten	36	17,9	22,5	83,8
	gelegentl.	14	7,0	8,8	92,5
	perman.	12	6,0	7,5	100,0
	Gesamt	160	79,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	38	18,9		
	weiß nicht	3	1,5		
	Gesamt	41	20,4		
Gesamt		201	100,0		

8.3.7 Strategischer Marketingberater					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	118	58,7	73,8	73,8
	selten	25	12,4	15,6	89,4
	gelegentl.	12	6,0	7,5	96,9
	perman.	5	2,5	3,1	100,0
	Gesamt	160	79,6	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	37	18,4		
	weiß nicht	4	2,0		
	Gesamt	41	20,4		
Gesamt		201	100,0		

8.3.8 Kommunikationsberater					
		H	%	G %	K %
Gültig	nie	114	56,7	72,6	72,6
	selten	27	13,4	17,2	89,8
	gelegentl.	11	5,5	7,0	96,8
	perman.	5	2,5	3,2	100,0
	Gesamt	157	78,1	100,0	
Fehlend	nicht beantwortet	41	20,4		
	weiß nicht	3	1,5		
	Gesamt	44	21,9		
Gesamt		201	100,0		

10. Quellenverzeichnis

¹ Agentur für Arbeit, Übersicht 52: Betriebe und Ausbildungsbetriebe nach Betriebsgrößenklassen, Stand 2005

² Statistisches Bundesamt, Unternehmen nach Beschäftigtengrößenklassen, Stand 30.09.2009, berücksichtigte Wirtschaftsabschnitte: D, E, F, G, I, J, K, M, N, R, URL: <http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Content/Statistiken/UnternehmenGewerbeInsolvenzen/Unternehmensregister/Tabellen/Contentroo/UnternehmenBeschaeftigtengroessenklassenWZo8,templateId=renderPrint.psml>

³ Funkhaus Würzburg Studiobetriebe GmbH, URL: <http://www.funkhaus.com/index.php?id=was-kostet-radio-werbemedium>