

NPO-Marketing im Spannungsfeld verschiedener Anspruchsgruppen

Herausforderungen und Lösungsansätze

Gedanken eines Dienstleistungsmarketers



Kundenorientierung muss eine Leidenschaft sein.

Akquisition und Kundenbindung sind Handwerk, das Spass macht.

Überlegen Sie kurz ...

- Was verstehen Sie unter Marketing?
- Welchen Stellenwert hat Marketing in Ihren Organisationen?
- Welche Aufgaben hat die Marketingverantwortliche in Ihren Organisationen?



<http://www.youtube.com/watch?v=heSudg-tflk&feature=related>



NPO-Marketing im Spannungsfeld verschiedener Anspruchsgruppen

Inhalt

- **NPO-Marketing: Bausteine und Anspruchsgruppen**
- **Zielgruppenorientierte statt undifferenzierte Marktbearbeitung**
- **Schritte zum erfolgreichen Zielgruppenmarketing**

Abgrenzung und Zielsetzung *nicht Gegenstand des Referats*

- **Werbung**
- **Unternehmenskommunikation** (Lobbying, Öffentlichkeit, interne Kommunikation etc.)
- **«Freiwilligenarbeit»**
- **Fundraising**



NPO-Marketing im Spannungsfeld verschiedener Anspruchsgruppen

Inhalt

- **NPO-Marketing: Bausteine und Anspruchsgruppen**
- Zielgruppenorientierte anstelle undifferenzierte Marktbearbeitung
- Schritte zum erfolgreichen Zielgruppenmarketing

Marketing

Marktorientierte Organisationsführung

Ziel

- „*Das kochen, was meine Gäste gerne mögen.*»
- Bedürfnisse *effizient* befriedigen
- Zufriedene Zielkundschaft

Philosophie

- Die Kundschaft steht im Mittelpunkt
- «We are all Marketers now»
- Bezahlte Mitarbeitende sind «Mittel zum Zweck»

Zielgruppe

- Gruppe von Menschen oder Organisationen mit gleichen Bedürfnissen und gleichem Verhalten

Begriffsklärung

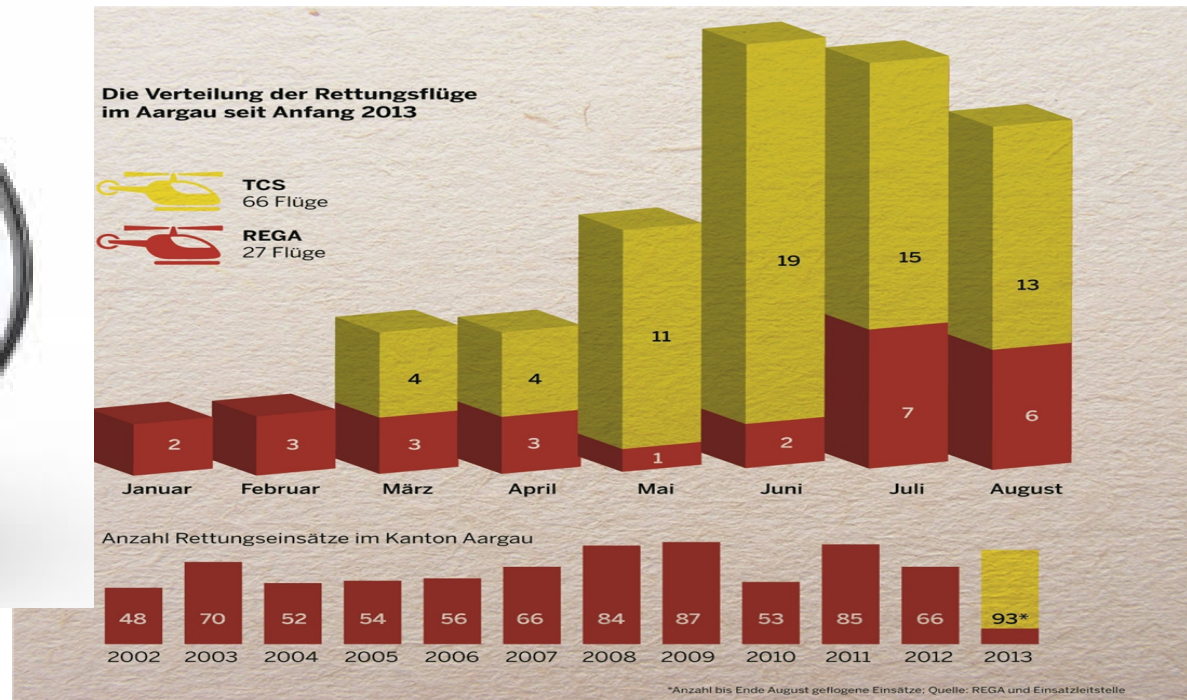
Marketinginstrumente «4Ps»

- Instrument zur Generierung von Kundennutzen

Marketingmix

- Harmonische Kombination der Marketinginstrumente

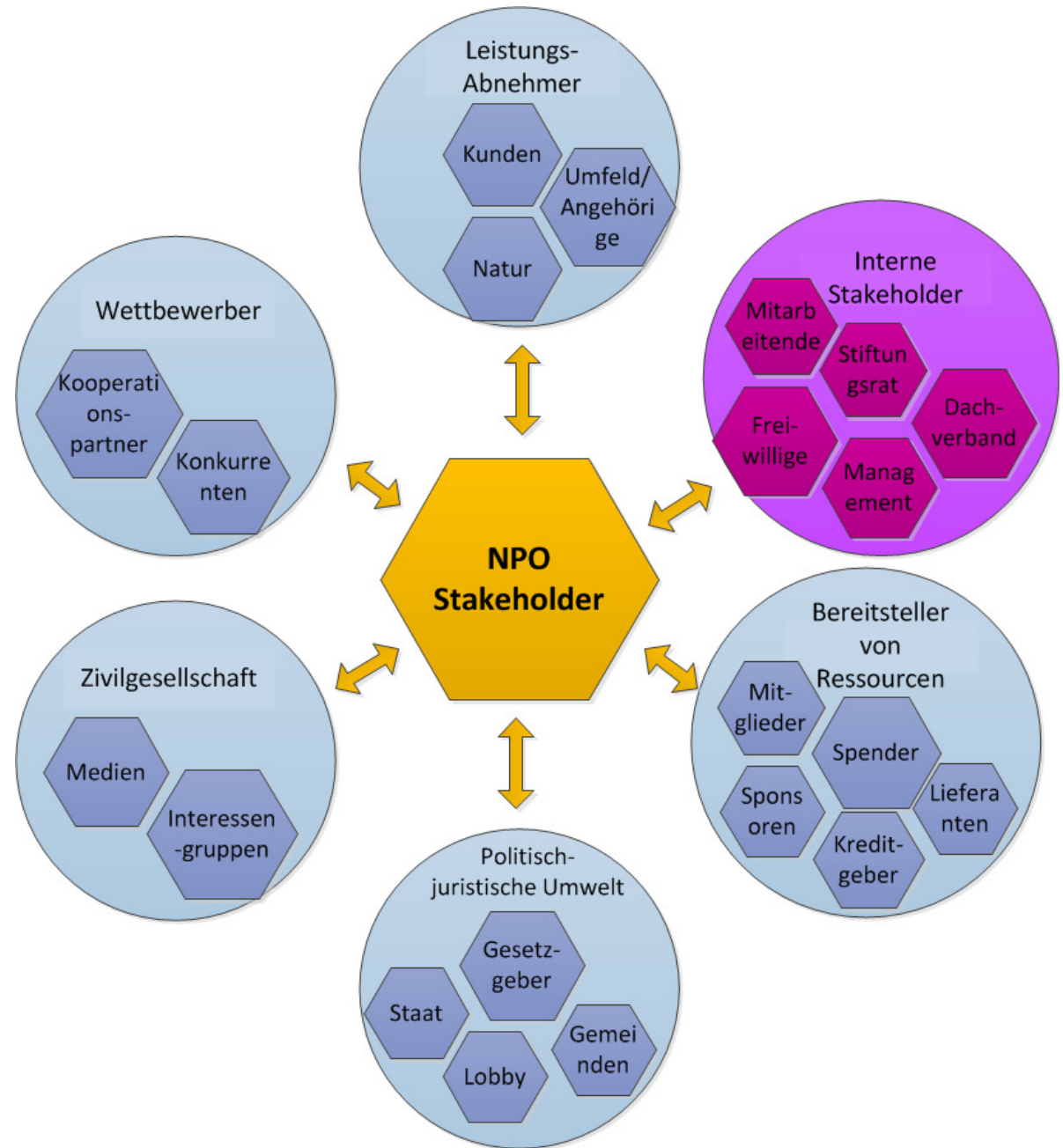
Auch nachhaltig denkende Marketer sind konkurrenz- und wachstumsorientiert (qualitativ/quantitativ)
Vorsicht vor gesellschaftlich evtl. unerwünschter Mengenausdehnung



<https://epaper.azmedien.ch/omni/epaper> 2.9.13

**Schlüsselfrage:
Wer ist unsere Kundschaft?**

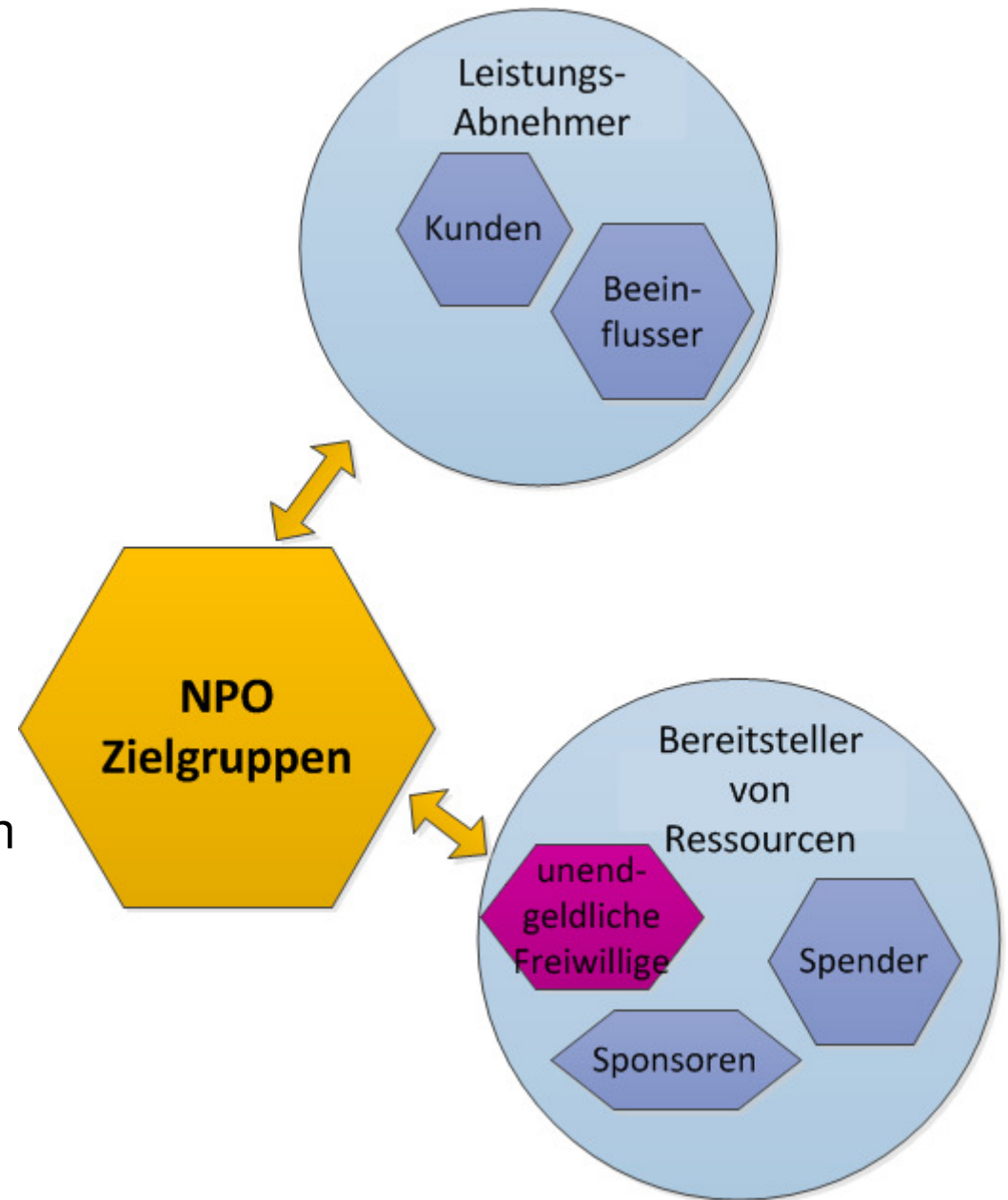
*Perspektive
NOP-Management*



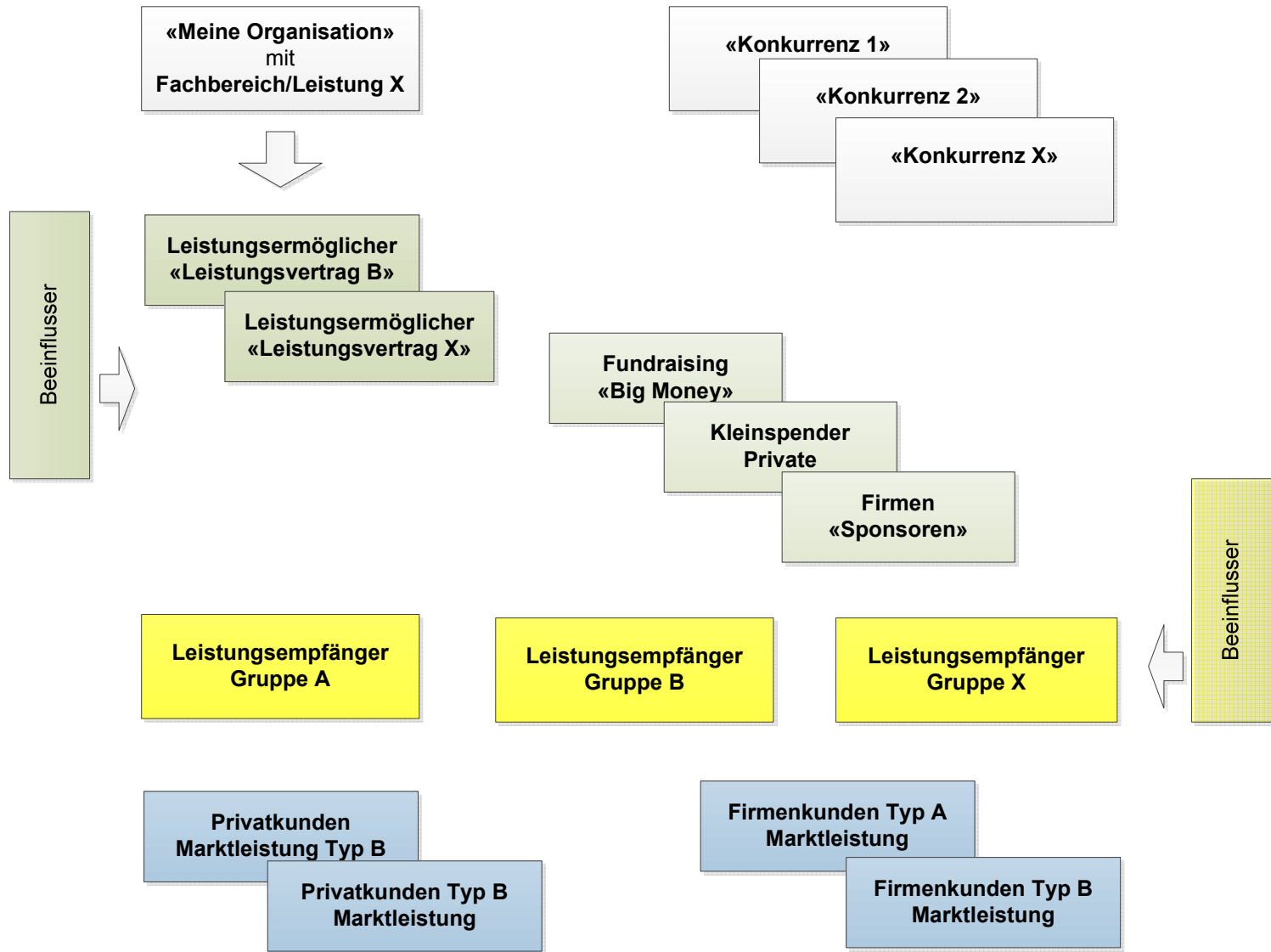
Wer ist unsere Kundschaft? *Perspektive «Marketing»*

Checkfragen zur Reduktion der Anspruchsgruppen

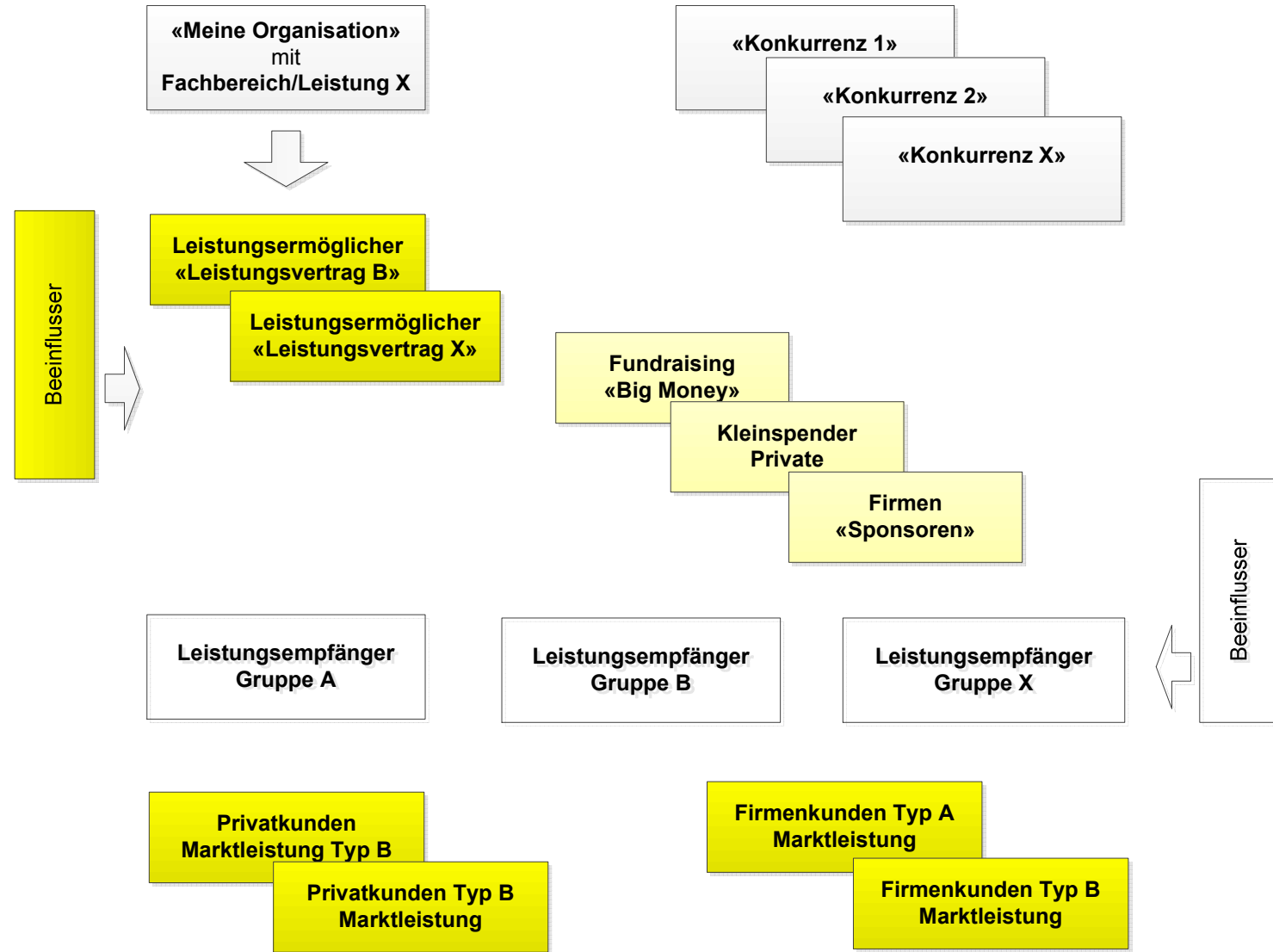
- Finanzieren die Anspruchsgruppen unsere Leistungserbringung (inkl. Beeinflusser)?
- Kaufen sie unsere Leistungen?
- Empfangen sie unsere Leistungen?
- Ist Beeinflussung mittelfristig möglich (< 3 Jahre)?



Typische Marktstruktur INSOS-Mitglieder
Betrieblicher Alltag: Fokus auf Bedürfnisse der Leistungsempfänger



Typische Marktstruktur INSOS-Mitglieder
 Typ: Bewusster Fokus auf oft «unangenehmen»
 Minimumfaktor, als Basis Kerntätigkeit



«Spannungsfeld verschiedener Anspruchsgruppen»

Betriebliche Realität: Was tun, wenn Gäste unterschiedliche Präferenzen haben?



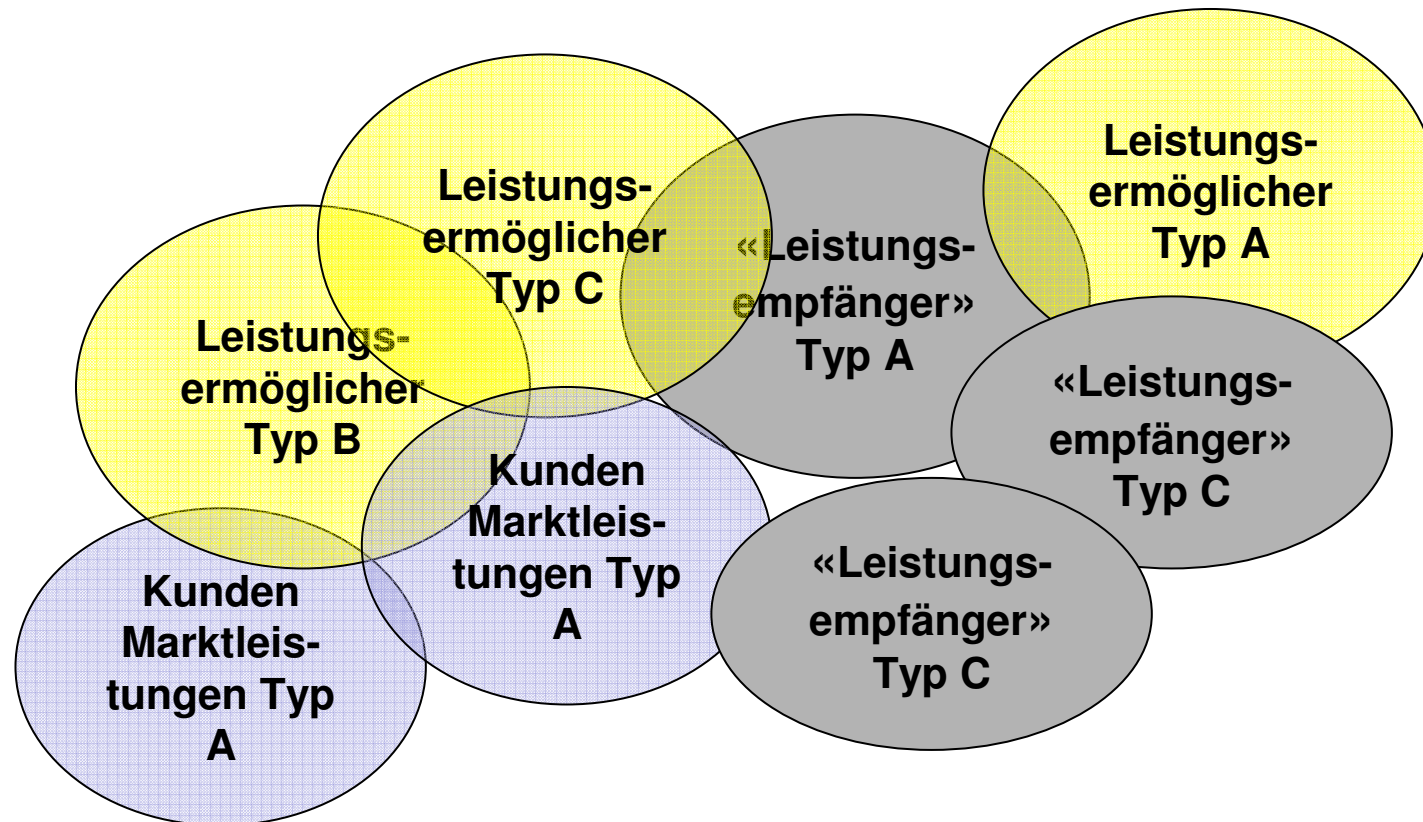
NPO-Marketing im Spannungsfeld verschiedener Anspruchsgruppen

Inhalt

- NPO-Marketing: Bausteine und Anspruchsgruppen
- **Zielgruppenorientierte statt undifferenzierte Marktbearbeitung**
- Schritte zum erfolgreichen Zielgruppenmarketing

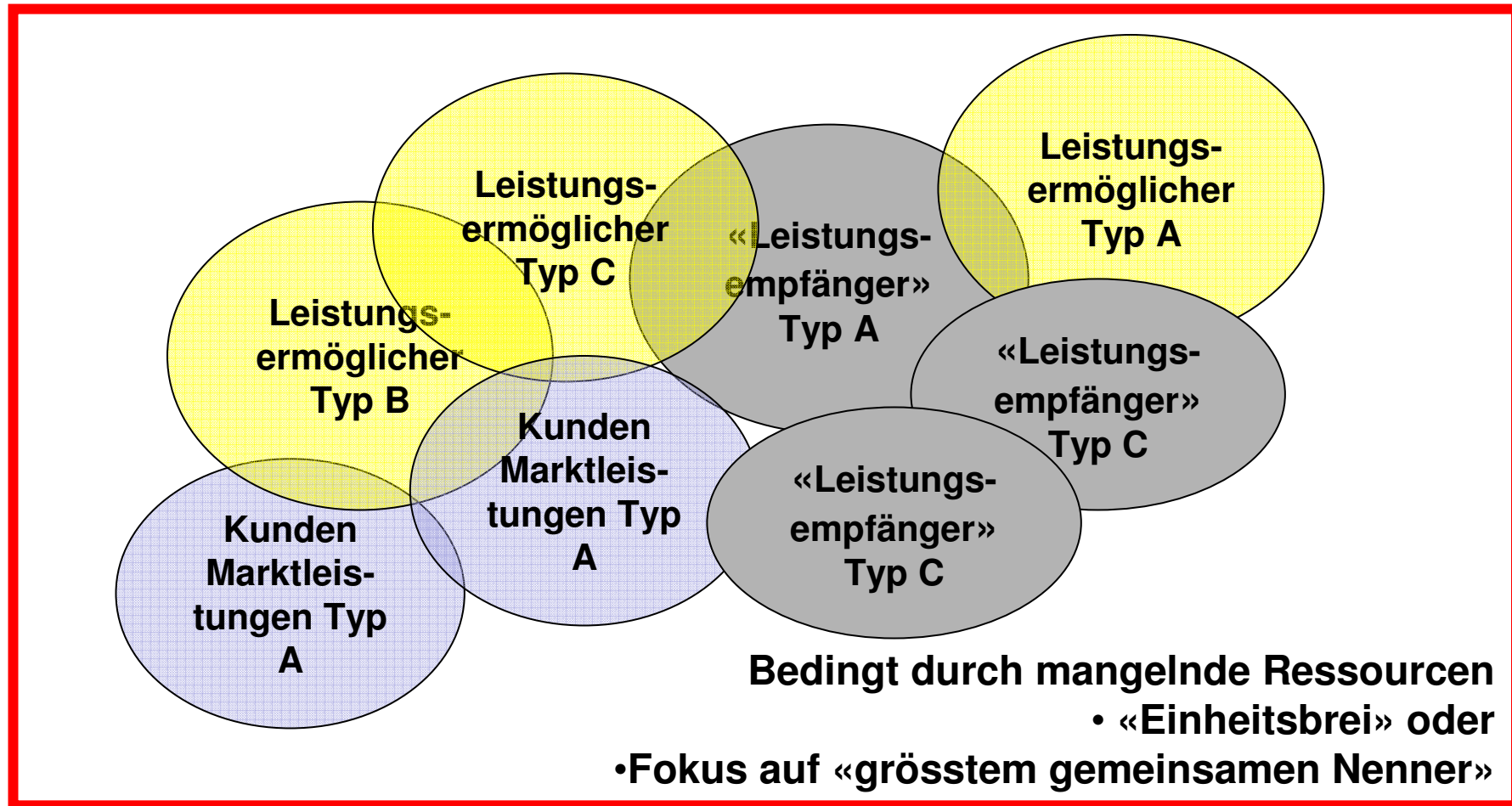
Spannungsfeld «unterschiedliche Bedürfnisse»

Häufige Ausgangslage: Gemeinsamkeiten genauso wie Widersprüche gegeben



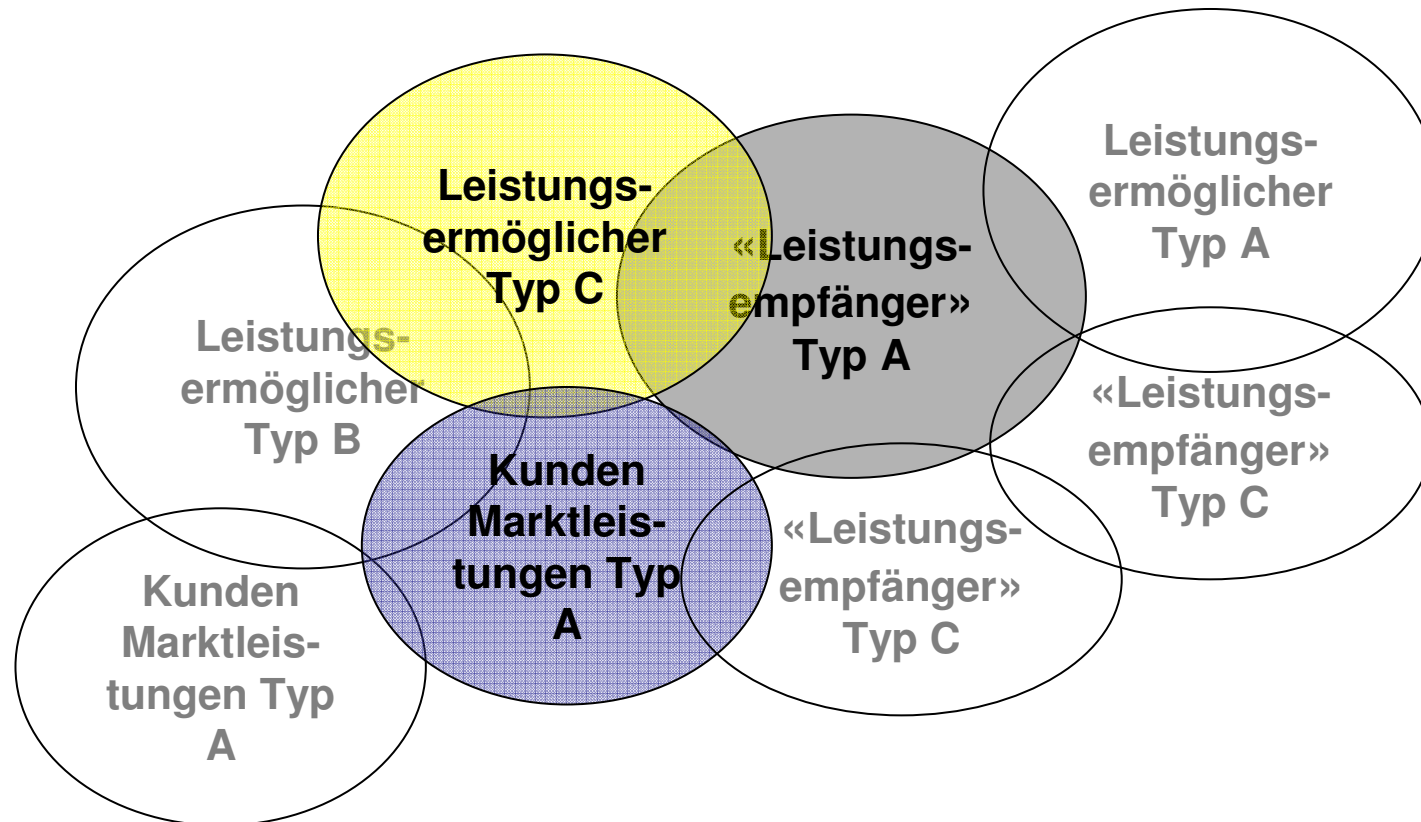
Spannungsfeld unterschiedliche Bedürfnisse

Häufiger Lösungsansatz: Undifferenziertes Massenmarketing



Lösungsansatz

Grundüberlegung: Ressourceneinsatz fokussieren und bewusster Verzicht, alle möglichen Kundengruppen zu bearbeiten!



Zielgruppenorientiertes Marketing

«Spannungsfelder nicht bewältigen, sondern aus dem Weg gehen»

Philosophie:

- *Besser wenigen Kunden 100% als 100 % der Kunden wenig gefallen.*
- *Je weniger Ressourcen vorhanden sind, desto stärker muss die Fokussierung auf eine Zielgruppe sein.*
- *Bewusst «Unzufriedenheit» von «Nicht-Zielgruppen-Mitgliedern» akzeptieren*
- *«Kompromiss», «Durchschnitt» und «Gemeinsamer Nenner» aus dem Wortschatz streichen.*

Grundsatz: Pro Zielgruppe ein bedürfnisgerechter Marketing-Mix

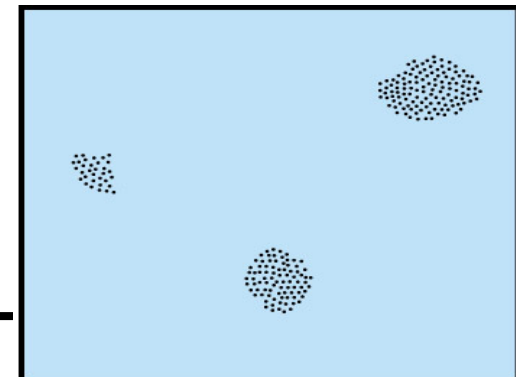
Wir kochen individuell, laden aber nicht alle ein!

Ziel

- «Individuelle» Kundenbedürfnisse eruieren und effizient befriedigen
- Verschiedene Marketingmixe dürfen sich gegenseitig nicht beeinflussen («unabhängige Organisationen»): Unterschiedliche Bedürfnisse stehen im Zentrum, nicht Kosteneffizienz

Sonderfall «One-to-One-Marketing»

- Zielgruppengrösse: 1
- Key Account Management: «Massanfertigung»
- Die meisten NPO haben Leistungsermöglicher mit sehr grossem Potenzial für Key Account Management



Zielgruppenspezifische Marktbearbeitung

Steigende Kosten pro bearbeitetem Kunden nehmen wir in Kauf

Ressourcenseitige Betrachtung

- Erfolgsindikator: «Aufwand pro Einnahmefranken» anstelle von «Marktbearbeitungsbudget»
- Sofern Mittel für mehrere Marketing-Mixe nicht vorhanden sind, wird konsequent nur eine Zielgruppe bearbeitet
- Umsatzpotenzial einer Zielgruppe ist handlungsorientierende Dimension
- Aufwand für zielgruppenorientierte Marktbearbeitung bei Zwangskundschaft und Kunden mit Angebotspflicht lohnt sich meist nicht

Grundsatz

- **Alle Kunden sind zwar gleichwertig, haben aber unterschiedliches Ertragspotenzial für uns**
 - Unterschiedliche Behandlung (Serviceleistungen, Preise etc.)
 - Nur Zielgruppen werden bearbeitet, welche genügend Potenzial haben

NPO-Marketing im Spannungsfeld verschiedener Anspruchsgruppen

Inhalt

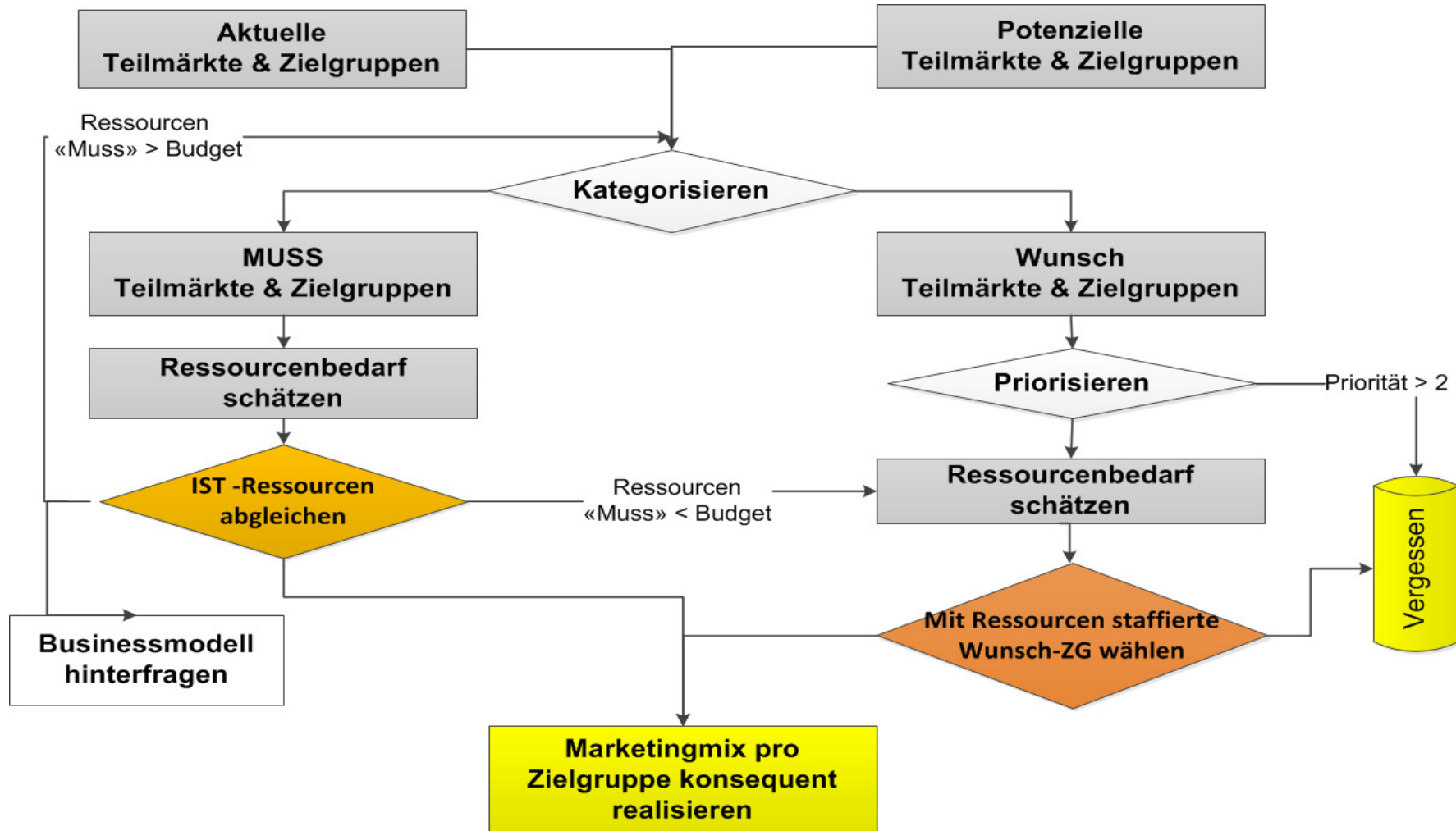
- NPO-Marketing: Bausteine und Anspruchsgruppen
- Zielgruppenorientierte anstelle undifferenzierte Marktbearbeitung
- **Schritte zum erfolgreichen Zielgruppenmarketing**

1. Schritt: Wählen der relevanten Teilmärkte/Zielgruppen

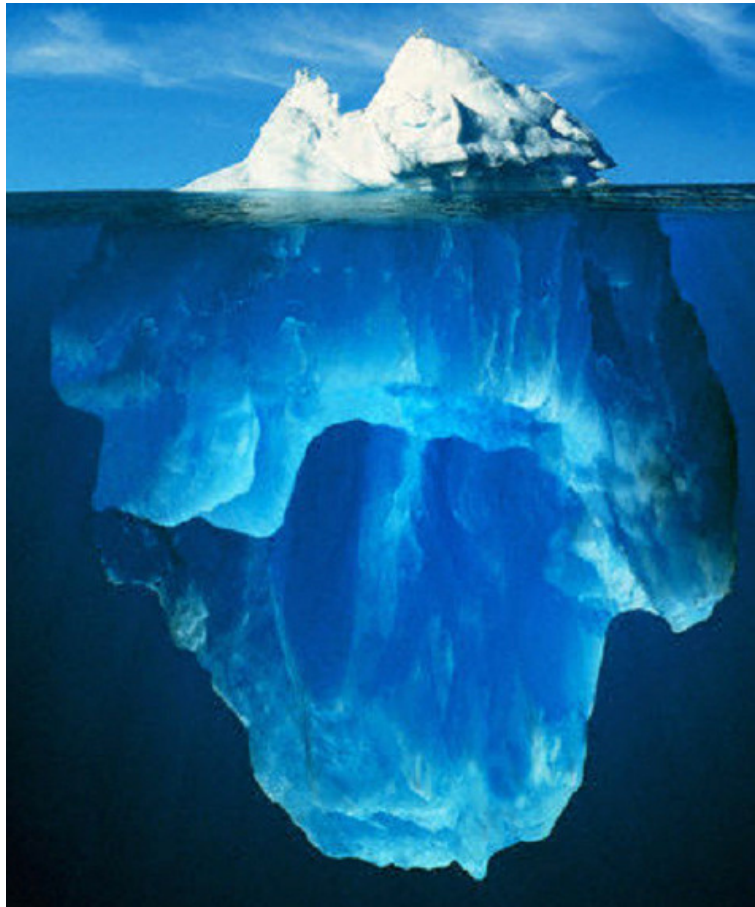
Teilmarkt Zielgruppe	Leistungs- ermöglicher	Leistungs- empfänger	Absatzmarkt
Öffentliche Institutionen mit gesetzlichem Auftrag			
Freiwillige öffentliche Gelder			
Firmen Typ 1...x			
Einzelkunden Typ 1...X			

Wahl der zu bearbeitende Teilmärkte und Zielgruppen

Mut zum Fokus und Verzicht



2. Schritt: Bedürfnisse und Entscheidungsprozess der zu bearbeitenden Zielgruppen verstehen



was?
wie?...

warum?
wieso?
wozu?

Bedürfnisarten

- stated needs
- real needs

– «Selbstverständlichkeiten»

Bedürfnisanalyse bildet Basis für Differenzierung

Kernfrage: Wieso soll Zielgruppe X gerade meine Leistung wählen/finanzieren/empfehlen?

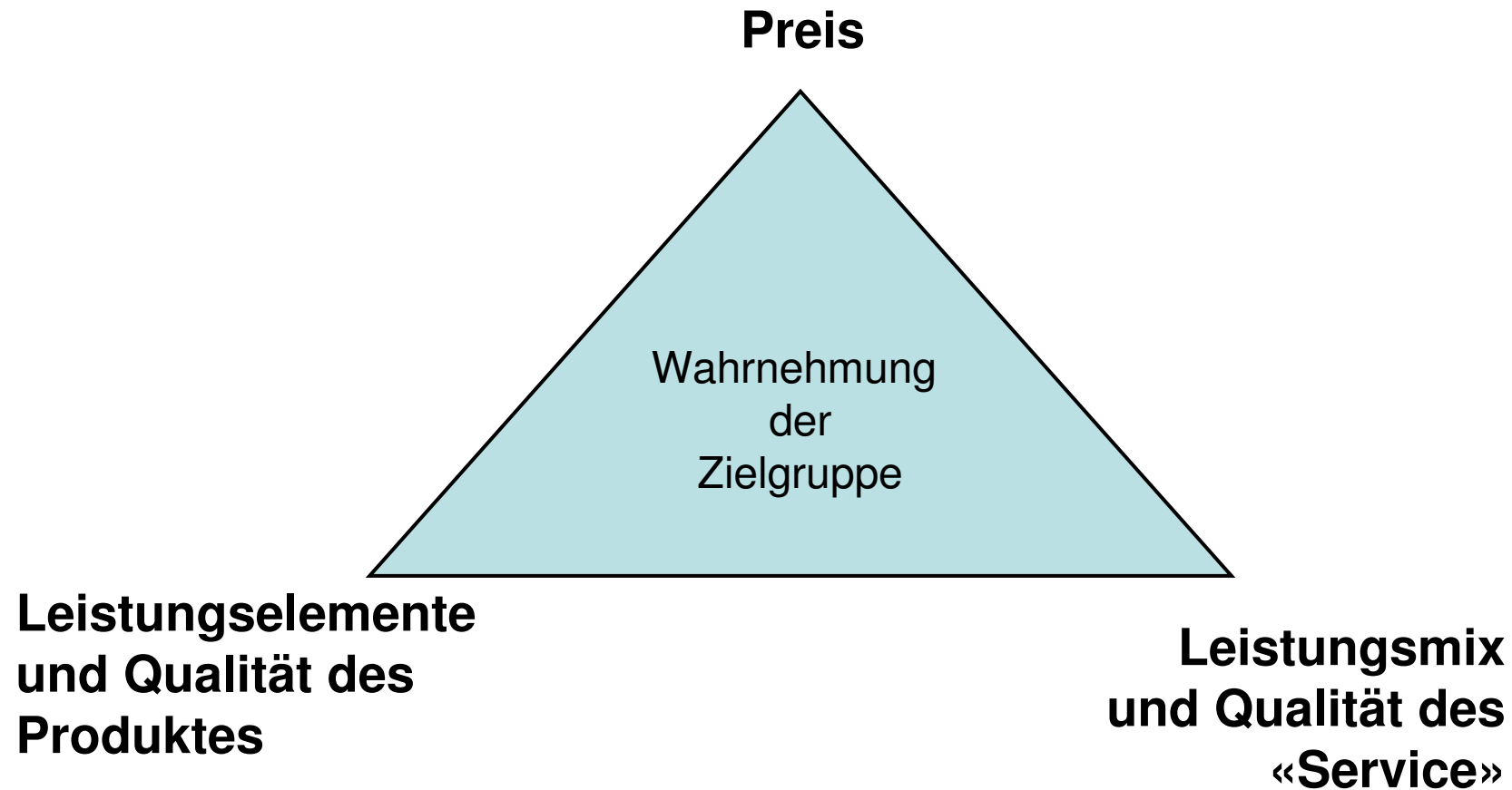
Anforderungen an Antwort

- konkret und spezifisch
- **max. 3 Argumente**
- verständlich zu kommunizieren



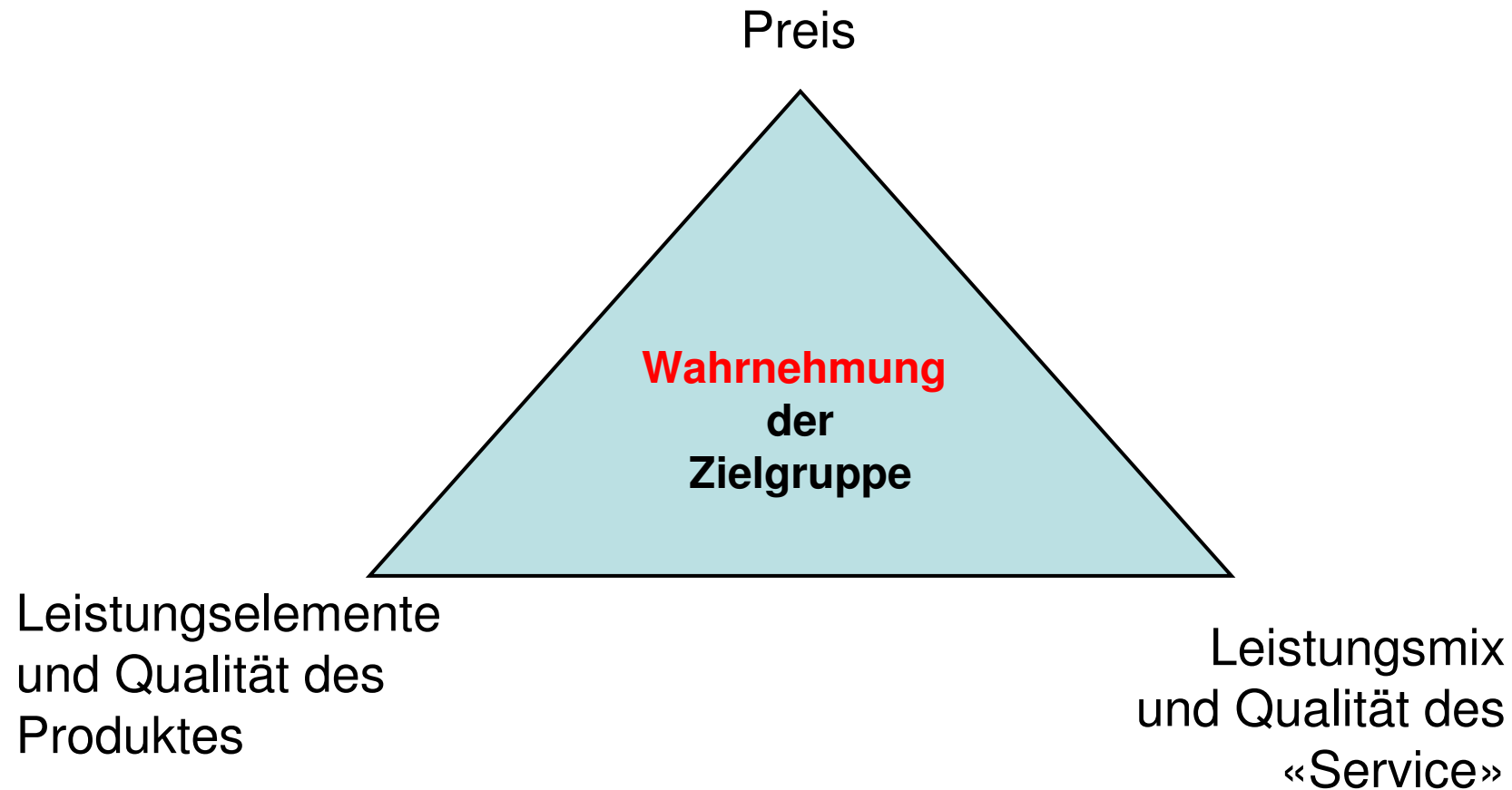
3. Schritt: Zielgruppengerechter Angebotsmix

Verzicht auf alle (Zusatz)leistungen mit ungünstigem Kosten/Nutzen-Verhältnis



3. Schritt: Zielgruppengerechter Angebotsmix

Wie lange dauert eine Minute in den Augen Ihrer Zielgruppe?



Wo gibt es das bessere Brot?

http://www.swissresearch.org/deutsch/pdf/updates_2004/Schaeppi_Gilg.pdf 16.6.04



Physical Evidence

*Ihre Leistung wird anhand von Äusserlichkeiten beurteilt;
sehr oft gerade von wirtschaftlich relevanten Leistungsermöglichern*

Fakt

– Kunden nutzen (Schlüssel)-Informationen als **Substitut**, um die Gesamtqualität zu beurteilen

Ziel

– Äusserlichkeiten, die von unseren Zielgruppen als Schlüsselinformationen zur (unbewussten) Leistungsbeurteilung verwendet werden, gestalten wir bewusst.

Elemente

- personenbezogen
(verbal und nonverbal)
- Raum & Atmosphäre

Servicescape	Other tangibles
Facility exterior	Business cards
Exterior design	Stationery
Signage	Billing statements
Parking	Reports
Landscape	Employee dress
Surrounding environment	Uniforms
	Brochures
Facility interior	Web pages
Interior design	Virtual servicescape
Equipment	
Signage	
Layout	
Air quality/temperature	

Optimierung Physical Evidence: Leitfaden

Nicht Ihr Geschmack zählt...

Schritte

1. Erkennen und akzeptieren Sie (Ihr Team) die Bedeutung dieser «Nebensächlichkeiten».
2. Identifizieren und priorisieren Sie die Elemente, welche Ihre Zielgruppe zur Leistungsbeurteilung nutzt.
3. Gestalten Sie diese gemäss den Erwartungen der Zielgruppe und der Positionierung.
4. Setzen Sie konsequent um, evtl. mit Hilfe von Experten.

4. Schritt: Zielgruppengerechter Kommunikationsmix

Klar: Pro Zielgruppe ein massgeschneiderter Kommunikationsmix

Ansätze zur Wirkungsoptimierung Ihres Kommunikationsbudgets

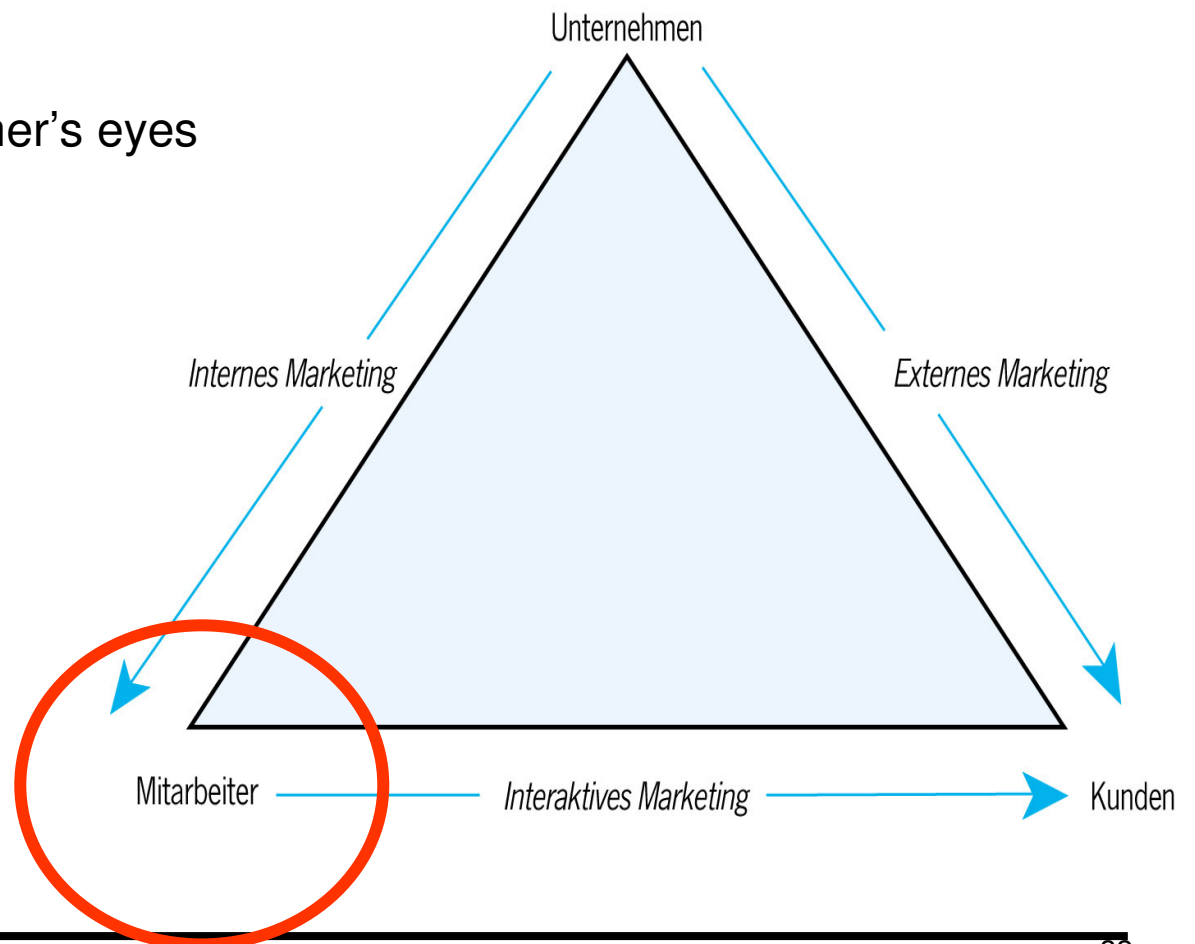
- Konsequente Einhaltung des Prozesses der effizienten Markom (Zielgruppe – Zielsetzung – Botschaft – Instrument)
- Minimierung Streuverlust
- Kontinuität der Botschaft und Visuals: **Verzicht auf «Abwechslung»**

Markom für NPO-Dienstleistungen

Ihre Mitarbeitenden sind Schlüsselbotschafter Ihrer Leistungen

Mitarbeitende sind

- the service
- the organization in the customer's eyes
- the brand
- marketer



NPO-Marketing: Bewusstes «Nein-Sagen-Lernen» *Zusammenfassende Gedanken des Dienstleistungsmarketers*

- **«Fokus auf Minimumfaktor» statt Jonglieren mit vielen unterschiedlichen Gegenständen**
- **Akzeptieren (und Mitarbeitenden kommunizieren), dass «Minimumfaktor» bewältigt werden muss, als Basis für «Professionalität»**
- **Unterschiedliche Bedürfnisse der Zielgruppen müssen Leitfaden für eigenes Handeln sein.**

Literaturtipps

- Bruhn M. (2011). Marketing für Nonprofit-Organisationen, Grundlagen, Konzepte, Instrumente. 2. Auflage. Stuttgart: Kohlhammer.
- Meffert H., Bruhn M. (2009). Dienstleistungsmarketing. Grundlagen – Konzepte – Methoden. 6. Auflage. Wiesbaden: Gabler.
- Kotler P., Keller K. & Bliemel F. (2007). Marketing Management. 12. aktualisierte Auflage. Pearson Prentice Hall.
- Wilson A., Zeithaml V., Bitner M. & Gremler D. (2008). Services marketing. Integrating Customer Focus Across the Firm. First European Edition. McGraw Hill International Edition.