

Der Weg zum Markterfolg oder neue Ideen erfolgreich vermarkten (3)

Passend zu der Innovationsroadmap, die in Ausgabe 44 der OÖWirtschaft vorgestellt wurde, werden in diesem Beitrag die Segmente 3 und 4 im Detail behandelt.

Das Innovationservice der WKOÖ hat diese Struktur entwickelt, die die wesentlichen Aspekte und marktentscheidenden Themen enthält.

Segment 3: Preis und Wettbewerb

Der Preis ist neben der Absatzmenge der zweite Treiber für den Umsatz und den wirtschaftlichen Erfolg (= Gewinn). Beide Aspekte beeinflussen sich wechselseitig. Durch Bearbeitung aller Preiskomponenten eines Neuproduktes wird gleichzeitig eine erfolgreiche Markteinführung und Ergebnisverbesserung ermöglicht. Potenzielle Preisspielräume sind so weit wie möglich auszureizen und eine Optimierung der Preispositionierung ist von Anfang an in den Mittelpunkt zu stellen.

Die Kalkulation fängt bei der detaillierten Kenntnis der eigenen Kosten an. Es geht – selbst bei hochinnovativen Entwicklungen – am Ende um knallhart betriebswirtschaftliche Themen: Wie verdienen wir jetzt und in Zukunft Geld? Das bedeutet, dass man sich mit größtmöglicher Sicherheit

über die Höhe der Entwicklungskosten genau im Klaren sein muss (weil diese auf die Verkaufsmenge umzulegen sind) und

über die laufenden Kosten der Erzeugung eines Produktes bzw. der Erbringung einer Dienstleistung aus heutiger Sicht sowie in den nächsten Jahren im Klaren sein muss.

Wenn man über eine wasserdichte Kalkulation verfügt, hat man schon ein wichtiges Handwerkszeug für die Preisfindung. Nun ist es wichtig, die Perspektive des Kunden einzunehmen: Wie viel



ist dieser bereit zu zahlen? Was zahlt der Kunde für vergleichbare/ähnliche Produkte?

Tipps:

- Das richtige Pricing zu finden ist ein dynamischer Prozess (d.h. Preise müssen laufend angepasst werden), weil sich die Umweltfaktoren laufend ändern!
- Regelmäßige Überarbeitung der Kalkulation und konkrete Überlegungen zum Verkaufspreis bereits in der Frühphase der Produktentwicklung

Segment 4: Vertrieb und Verkauf

Für die Auswahl der Vertriebswege sind die definierten Marktsegmente wichtig, weil der Zugang zu diesen Marktsegmenten sehr unterschiedlich sein kann. Prinzipiell ist zu sagen, dass heute, im Gegensatz zu früher, beinahe immer mehrere Vertriebskanäle gleichzeitig gemanagt werden. Es liegt also eine Multichannel-Situation vor. Umso wichtiger ist die Definition

dieser Vertriebskanäle und die Einschätzung, wie viel Absatz und Umsatz über diese Kanäle laufen kann bzw. soll. Danach richten sich die Ressourcen, die in einen Vertriebskanal investiert werden oder umgekehrt, ausgehend von bestehenden Ressourcen, wie viel Absatz und Umsatz aus einem Vertriebskanal generiert werden kann.

Tipps:

- Meistens ist es sinnvoll, mehrere Vertriebskanäle parallel zu betreiben.
- Identifikation der „großen“ Absatzzahlen für jeden Vertriebskanal. Eine Gleichverteilung ist nicht sinnvoll.

Vertriebspartner helfen den Markt besser zu erschließen. Diese haben oft schon einen bestehenden Marktzugang. Aufgabe ist es, diese zu finden und eine konkrete Vereinbarung zu treffen.

Dabei ist vor allem zu klären, wer welche Aufgaben in dieser Vertriebspartnerschaft übernimmt, welche Ziele gesetzt wer-

den und wie diese Ziele erreicht und überwacht werden. Und wenn es einmal nicht mehr passt, dann ist im Vorhinein für diesen Fall festzulegen, wie man sich wieder trennt.

Daraus ergeben sich folgende Fragestellungen:

- ▶ Welche Aufgaben, Verantwortungen und Qualifikationen sind für die Vertriebskanäle festzulegen?
- ▶ Welche Kriterien sind entscheidend, um einen bestmöglichen Vertriebspartner zu identifizieren?
- ▶ Wie werden Ziele und Management der Vertriebskanäle umgesetzt?
- ▶ Welche Inhalte hat eine möglichst einfache Vertriebspartnervereinbarung?
- ▶ Wie können Vertriebspartner erfolgreich gemacht werden?
- ▶ Welche Eskalationsmöglichkeiten können wahrgenommen werden, wenn ein Vertriebspartner seine Aufgaben nicht erledigt oder seine Ziele nicht erreicht?

Tipps:

- Es ist eine klare Abgrenzung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten mit dem Vertriebspartner zu treffen.
- Führen von parallelen Gesprächen mit mehreren Vertriebspartnern stärkt die Verhandlungsposition.

In der nächsten OÖW-Ausgabe werden abschließend die Segmente „Werbung und Kommunikation“ sowie „Umsetzung und Controlling“ im Detail beschrieben. ■

MEHR INFOS

Zu den dargestellten Themen und Segmenten gibt es ein Online-Tool unter

- ▶ **W** wko.at/ooe/innovationsroadmap
- ▶ Kostenlose Erstberatung vom Innovations-Service der WKOÖ unter
T 05-90909-3541