



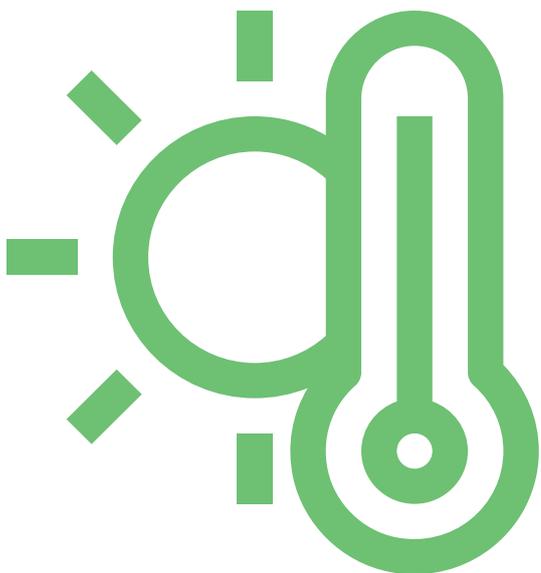
## PROJEKT- BEISPIEL

Bei diesem Beispiel handelt es sich um ein langfristiges Beratungsprojekt, welches über einen Zeitraum von über 6 Monaten angelegt ist. Namen von beteiligten Personen und Unternehmen wurden aus Gründen der Vertraulichkeit entfernt bzw. geändert.

# ÜBER DAS UNTERNEHMEN

Es handelt sich um einen mittelständischen deutschen Hersteller von modernen Heizungsanlagen, der bereits seit mehreren Jahrzehnten erfolgreich am Markt aktiv ist.

In der Organisation gibt es intern zwei getrennte Bereiche für Vertrieb und Marketing, welche durch eine externe Agentur bei verschiedenen Kampagnen unterstützt werden.



## AUSGANGSPUNKT DER OPTIMIERUNGEN

Im Rahmen eines Wechsels innerhalb der Geschäftsleitung wurde ein Effizienzprogramm gestartet, da die Umsätze zwar weiterhin auf einem soliden Niveau waren, jedoch nur noch ein geringes Wachstum vorhanden war und gleichzeitig die internen und externen Kosten immer weiter gestiegen sind.

*“Zufriedenheit ist der Tod von Innovation”*

Die erste Herausforderung bestand also darin, überhaupt Akzeptanz für ein Effizienzprogramm und Optimierungsmaßnahmen zu schaffen, denn da das Unternehmen seit Jahrzehnten solide schwarze Zahlen geschrieben hat, bestand in vielen Bereichen kein Verständnis dafür, dass Veränderungen notwendig sein könnten.

Der Schlüssel war hierbei, dass Geschäftsführung und -leitung mit einer Stimme gesprochen haben und klar kommuniziert wurde, dass dieses Projekt nicht deshalb ins Leben gerufen wurde, weil jemand etwas falsch gemacht hätte, sondern erforderlich ist, um sich in einem veränderten Markt auch für die Zukunft optimal aufzustellen.

## “Wir starten dann mal mit einem Workshop”

Nein. In diesem Fall wäre es nicht sinnvoll gewesen, zu viel Unruhe ins Team zu bringen, ohne im Vorfeld ein paar Rahmenbedingungen geklärt zu haben.

Dementsprechend ist es zum Start wichtig, intensive Einzel- und Gruppengespräche mit Inhabern, Geschäftsführung und Geschäftsleitung zu führen, um ein gemeinsames Zielbild zu definieren.

---

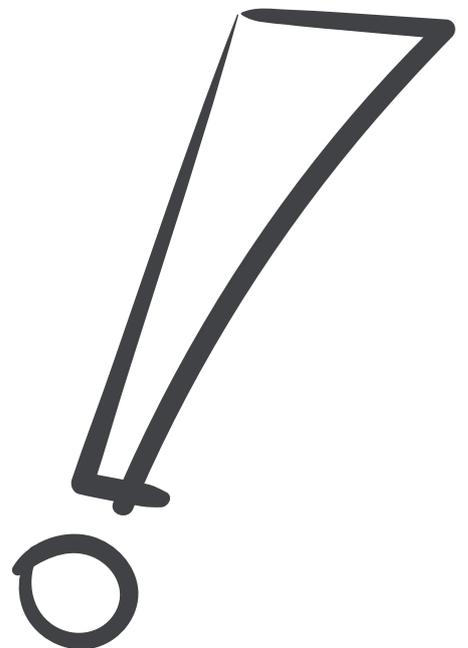
### DIE SPANNENDE ERKENNTNIS DABEI

Alle Führungspersönlichkeiten konnten im Einzelgespräch sehr konkret und auch nachvollziehbar erklären, wer die Zielgruppen und die Kunden des Unternehmens sind.

Aber: Diese Angabe war nicht deckungsgleich!

Je stärker die jeweilige Person ins operative Geschäft mit einbezogen war, desto deutlicher wurden auch voneinander abweichende Personas definiert.

Bevor also Leitlinien gemeinsam mit dem Team entwickelt werden können, muss erst einmal das Ziel klar definiert werden.



---

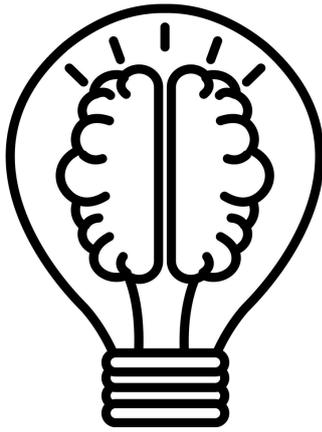
### Personas als Schlüssel zum “Verstehen”

Zur Veranschaulichung, wer am Ende von den Optimierungen und von Vertrieb & Marketing überhaupt wie angesprochen werden soll, haben sich Personas bewährt; insbesondere, wenn diese nicht durch Overthinking und zu langes Optimieren entstanden sind, sondern in 5-Minuten-Intervallen “aus dem Bauch heraus” erstellt worden sind.

So entstehen klare und prägnante Beispiele, die für alle verständlich sind

Und nach dieser ersten Runde stand für uns die Erkenntnis: Die einzelnen Bereiche haben derzeit tatsächlich andere Zielgruppen. Das wird auch in Zukunft so bleiben, aber die zugrundeliegenden Ziele müssen identisch sein.

# WIE KOMMT ES ZU VERSCHIEDENEN ZIELGRUPPEN?

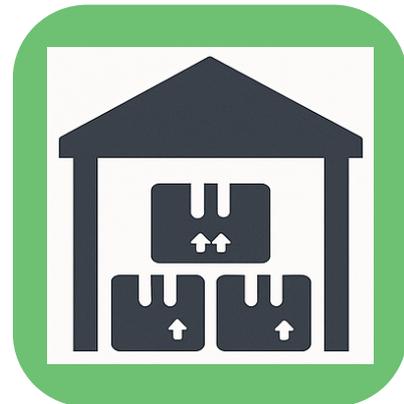


Dafür muss man zuerst einmal verstehen, wie das Unternehmen arbeitet und wie das Geschäftsmodell funktioniert.



Das Unternehmen produziert Heizungsanlagen und Klimageräte. Die dafür notwendigen Komponenten werden zu 60% selber hergestellt und zu 40% zugekauft.

95% der Verkäufe erfolgen über Großhändler. Lediglich 5% der Verkäufe gehen direkt an Installationsunternehmen, die als Großabnehmer gelten.



Die Installationsunternehmen kaufen die Anlagen beim Großhandel und montieren diese bei Endkunden. Zudem werden die Beschäftigten dieser Unternehmen direkt beim Hersteller entsprechend geschult und weitergebildet.



Die Endkunden beauftragen ein Installationsunternehmen mit dem Einbau einer neuen Anlage und sind somit auch "Nutzer" der Leistung des Unternehmens.



*“Ein Zielgruppenkonflikt muss kein Hindernis sein”*

## **KLARER VERTRIEBSFOKUS**



Auf Basis des Geschäftsmodells ist es vollkommen logisch und nachvollziehbar, dass der Vertrieb nahezu alle Aktivitäten auf den Großhandel ausgerichtet hat, um dort die Anlagen und Geräte zu platzieren.

---

### **VERTRIEBSMASSNAHMEN**

Für den Vertrieb spielten die Marketingmaßnahmen nur eine untergeordnete Rolle.

Zentraler Bestandteil der Vertriebsaktivitäten war es, die Konditionen (eine Mischung aus Ertrag und Wettbewerbsfähigkeit) für einen Großhändler zu optimieren und die Vorstellung von Neuprodukten.

Auch das Platzieren neuer Produktlinien gehört mit zum Tagesgeschäft.

---

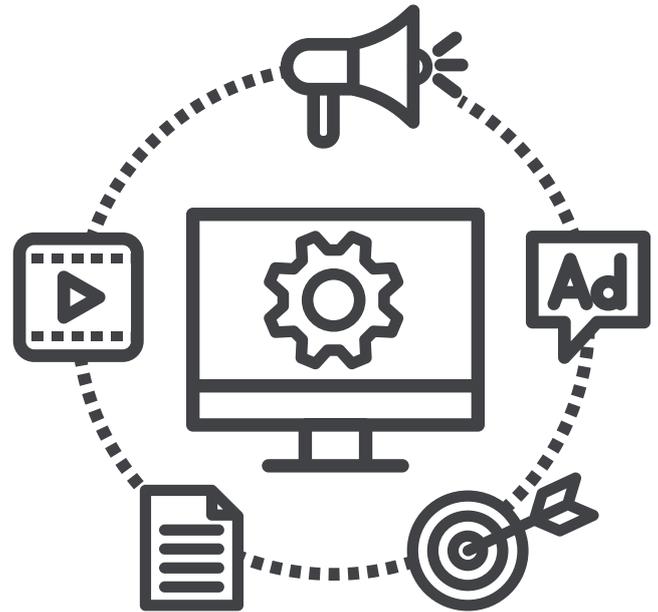
Für alle Aftersales-Aktivitäten (Reklamationen, Gutschriften, etc.) gibt es eine eigene Service-Abteilung, die nicht im Vertrieb mit angesiedelt ist und bis dato keinen regelmäßigen Austausch mit den Vertriebs- und Marketingbereichen hatte.

Im Zuge der Effizienzmaßnahmen wurde auch dies angegangen.

**Für das Marketing war der Fokus nicht auf den ersten Blick so klar erkennbar...**

# MARKETINGAKTIVITÄTEN

Im Marketing hat man so ziemlich alle verfügbaren Kanäle bespielt, egal ob Online/Digital, Printmedien, Radio- und TV-Werbung, Sponsorings etc. Auf den ersten Blick war das Unternehmen als Marke also quasi Omnipräsent. Sobald man etwas tiefer geschaut hat, fiel jedoch auf: Das Marketing war in den letzten Jahrzehnten so groß geworden, dass keine klare/einheitliche Linie mehr vorhanden war und auch nicht erkennbar war, an welche Zielgruppe sich welche Maßnahme überhaupt richtet.



---

## ZIELGRUPPENORIENTIERUNG

Dieses Thema wurde im Unternehmen seit jeher als besonders wichtig angesehen.

Im Laufe der Zeit hat man jedoch nur in eine Richtung optimiert und immer neue Zielgruppen und Ziele ergänzt, ohne die Entwicklung kritisch zu betrachten oder veraltete Zielgruppen zu entfernen.

Dadurch wurden nach und nach so viele verschiedene Zielgruppen hinzugefügt, dass am Ende keine Orientierung mehr erkennbar war.

Auch wenn sehr viele Zielgruppen angesprochen wurden, lag der Fokus im Marketing dennoch größtenteils auf den Endkunden.

---

**Das Problem daran:** Die Wahrscheinlichkeit, dass ein Endkunde sich im Detail für bestimmte Heizungsmodelle interessiert und genau diese auch über sein vertrautes Handwerksunternehmen eingebaut bekommen möchte, ist relativ gering.

# WIE WIRD HIER KONKRET VORGEHENDEN?



Nachdem im Management die Zielrichtung vereinheitlicht und klar war, konnte auch endlich ein Workshop mit den Marketing- und Vertriebs-Teams durchgeführt werden (zuerst jeweils getrennt und danach gemeinsam).

Auf dieser Basis wurden alle bestehenden Maßnahmen und Aktivitäten dahingehend geprüft, ob diese zur Zielerfüllung beitragen oder nicht.

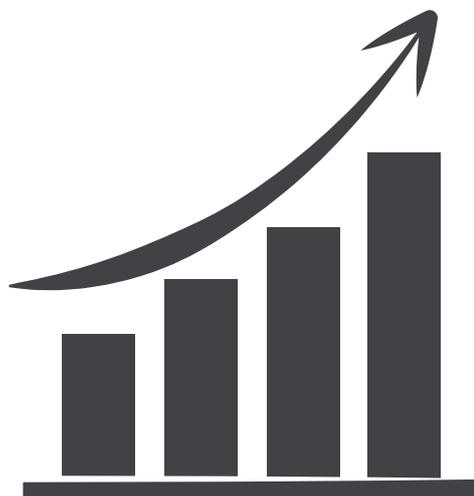
---

## “DAS WEGLASSEN IST DER HÄRTESTE SCHRITT”

**Eines war schnell klar:** Jeder muss etwas an seiner Arbeitsweise verändern und gleichzeitig nicht nur “Neue Dinge” lernen, sondern auch alte Prämissen über Bord werfen und bestehende Maßnahmen wegfallen lassen.

Die Motivation war hoch, aber gleichzeitig auch die Angst davor, dass die Veränderungen zu einer enormen Arbeitsüberlastung führen könnten.

Insgesamt hat sich die Arbeitslast unterm Strich jedoch sogar leicht reduziert, da man Dank klarer Zielbilder und optimierter Arbeitsweisen viel schneller für die Zielgruppen passende Aktivitäten aussteuern konnte.



# BEISPIELE

## PRINTMEDIEN

- Enthielten bislang jeweils alle Informationen für alle Zielgruppen.
- Dadurch war für jede Zielgruppe nur rund 15% passender Inhalt vorhanden.
- Die ursprüngliche Prämisse, dass man mit einer Ansprache alle Zielgruppen erreichen könnte, hat sich als falsch herausgestellt, da niemand die für sich passenden Inhalte extrahieren wollte und somit viele Medien einfach entsorgt wurden.
- Die neuen Medien enthalten nur noch etwa 20% des früheren Inhaltes, und zwar genau die Angaben, die für die jeweiligen Zielgruppen passend sind.
- Es mussten somit kaum neue Inhalte erstellt werden.
- Gleichzeitig konnte vieles automatisiert werden (u.a. durch Einführung eines modernen PIM-Systems), wodurch auch die 8-fache Anzahl an Auflagen keine größeren Aufwände produziert hat.
- Verschiedene Auflagen führen im Druck zwar erst einmal zu höheren Kosten, welche jedoch aufgrund deutlich geringerer Seitenumfänge zu keinen Mehrkosten geführt haben.
- Es wurden auch spezielle Printmedien eingeführt, die als Verkaufsunterstützung für die Großhandels- und Installationsunternehmen bei ihren jeweiligen Kunden optimiert sind.

---

## SPONSORING

- Wurde auf die Märkte reduziert, in denen die Produkte überhaupt verkauft und eingesetzt werden.
- Es wurde ein Monitoring eingeführt, ob und welchen Einfluss das Sponsoring auf die Markenbekanntheit und daraus resultierende Verkäufe hat.
- Der Gesamtumfang der Sponsorings wurde um ca. 20% reduziert.
- Da es für die Produkte auch eine "Saison" gibt, wurden die Sponsoring-Maßnahmen dahingehend angepasst, Sportarten zu unterstützen, die zu der jeweiligen Saison passen.
- Die Sponsoring-Rechte wurden vollständig genutzt und auch in der eigenen Vermarktung damit geworben, wo welche Sportarten und Teams gesponsert werden.

# BEISPIELE

## VIDEO & WERBESPOTS

- Es wurden für jedes Produkt und jede Zielgruppe entsprechende Videos produziert.
  - Diese enthalten nicht nur eine reine Produktpräsentation, sondern zeigen auch auf, wodurch sich die einzelnen Anlagen voneinander unterscheiden und für welche Einsatzzwecke diese geeignet sind.
  - Auch für die Installationsbetriebe wurden in diesem Zuge entsprechende Schulungs-, Montage- und Problembehebungs-Videos produziert.
  - Wichtig war dabei, die Produktion mittels KI zwar zu beschleunigen, jedoch gleichzeitig relevante Aspekte auch detailgetreu zu präsentieren, da ansonsten die Akzeptanz nicht gegeben gewesen wäre.
- 

## ONLINEMARKETING

- Die Website wurde vollständig überarbeitet und entsprechende Bereich für die Zielgruppen erstellt.
  - Auch die Sozialen Medien enthalten nun unterschiedliche Inhalte, die zu den Zielgruppen und den Plattformen passen.
  - Weiterführende Informationen, Preislisten und Technische Dokumente können nun in einem passwortgeschützten Bereich abgerufen werden.
  - Über die Online-Medien können schneller und kostengünstiger Tests durchgeführt werden, welche Ansprache besser bei der jeweiligen Zielgruppe ankommt.
  - Die gewonnenen Erkenntnisse aus diesen Tests werden direkt auch auf die anderen Medien und Aktivitäten adaptiert.
- 

## AKADEMIE

- Die bisherigen Schulungs- und Weiterbildungsmaßnahmen für Installationsbetriebe wurden entsprechend "professionalisiert" und in einem eigenen Bereich gebündelt, der nun als "Akademie" auftritt.
- Dort finden zukünftig auch Schulungen für die kaufmännischen Bereiche der Großhändler statt.
- Auf diese Weise konnten auch neue Betriebe als Kooperationspartner bzw. Multiplikatoren gewonnen werden, welche vorrangig die Produkte des Unternehmens einsetzen.

# “Warum VEMARQ? Warum jetzt?”

## Warum VEMARQ Consulting?

- Wir liefern keine Schablonen, sondern individuelle Lösungen.
- Sie bekommen Klartext, keine PowerPoint-Schlachten. Wir sagen Ihnen direkt, wo es brennt und packen gemeinsam mit Ihrem Team an.
- Mehr Effizienz, weniger Streuverluste. Unser Ziel: Ihr nachhaltiger Geschäftserfolg.
- Sie profitieren von unserem Blick für das Wesentliche und unserer Erfahrung, Veränderungen pragmatisch und umsetzbar zu gestalten.
- Wir kennen den Mittelstand, lesen Ihre Prozesse wie andere die Tagesschau.
- Wir stehen für Verlässlichkeit, Ehrlichkeit und echten Mehrwert. Was wir anpacken, soll direkt Wirkung zeigen. Und das spüren Sie.

---

## Was bringt Ihnen die Zusammenarbeit konkret?

- Schärfere Zielbilder, weniger interner Nebel.
- Spürbare Verbesserungen bei Umsatz, Kosten und Arbeitseffizienz: Messbar und nachvollziehbar.
- Unterstützung, die bleibt: Wir packen nicht nur an, sondern machen Ihre Teams fit für die Zukunft.
- Sofort umsetzbare Lösungen, statt langer Wartezeiten oder unnützer Meetings.
- Sie bekommen einen Partner. Keine Bedenkenräger. Keine Ja-Sager.

Ihr Vorteil: Klartext, direkt umsetzbar, langfristig sinnvoll.

---

**Sie möchten Ihre Prozesse und Ihr Unternehmen  
auf das nächste Level bringen?  
Dann machen Sie jetzt den ersten Schritt.  
VEMARQ Consulting – Beratung die wirkt.**

**JETZT KONTAKT AUFNEHMEN:**

**[WWW.VEMARQ.COM](http://WWW.VEMARQ.COM)**

**VEMARQ Consulting GmbH  
Alte Dorfstraße 18G  
38448 Wolfsburg  
INFO@VEMARQ.COM  
+49 (0)160-94680924**

