

Auswahl von Instrumenten & Maßnahmen der Live-Kommunikation

Modellbasierte und
zielorientierte Auswahl
von Live-Kommunikation
für Start-Ups und KMU



Auswahl von Instrumenten & Maßnahmen der Live-Kommunikation

Patrick Haag

Auswahl von Instrumenten & Maßnahmen der Live-Kommunikation

Modellbasierte und zielorientierte Auswahl
von Live-Kommunikation für Start-Ups und KMU



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

AVM - Akademische Verlagsgemeinschaft München 2014
© Thomas Martin Verlagsgesellschaft, München

Umschlagabbildung: © adam121 - Fotolia.com

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urhebergesetzes ohne schriftliche Zustimmung des Verlages ist unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Nachdruck, auch auszugsweise, Reproduktion, Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmung sowie Digitalisierung oder Einspeicherung und Verarbeitung auf Tonträgern und in elektronischen Systemen aller Art.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt erarbeitet und geprüft. Weder Autoren noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

e-ISBN (ePDF) 978-3-96091-200-2
ISBN (Print) 978-3-86924-575-1

Verlagsverzeichnis schickt gern:
AVM - Akademische Verlagsgemeinschaft München
Schwanthalerstr. 81
D-80336 München

www.avm-verlag.de

VIELEN DANK!

*Vielen Dank an alle, die mich bei diesem Buch unterstützt haben.
Allen voran den Teilnehmern der Fokusgruppendifkussion und der
Expertenbefragung.*

*Ein ganz besonderer Dank auch an
Rahel R uth und Prof. Stefan Luppold
für den Support bei diesem und unzähligen weiteren Projekten.*

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	III
Tabellenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
1 Einleitung	7
1.1 Problemstellung	9
1.2 Zielsetzung	10
1.3 Erkenntnisinteresse	11
1.4 Abgrenzung	12
1.5 Aufbau der Arbeit	14
2 Grundlagen	15
2.1 Definitionen	16
2.1.1 Live-Kommunikation	16
2.1.2 Marketing-Instrumente	20
2.1.3 Modelle	21
2.1.4 Start-up-Unternehmen	24
2.2 Stand der Forschung	25
2.3 Bestehende Modelle	29
2.4 Forschungsdesign	30
3 Methodik	32
3.1 Fokusgruppendifkussion	33
3.2 Schriftliche offene Befragung	38
3.3 Datenaufbereitungsverfahren	40
3.4 Auswertungsmethode	43
4 Modellentwicklung	45
4.1 Zu Grunde liegende Überlegungen	47
4.2 Verschiedene Betrachtungsfelder	50
4.2.1 Ziele	50
4.2.2 Produkt	53
4.2.3 Markt	60
4.2.4 Instrumente	68
4.3 Ganzheitliches Modell zur Maßnahmenauswahl	74
4.3.1 Qualitative Betrachtung	74
4.3.2 Quantitative Bewertung und Auswahl	80
4.4 Erläuterung am Beispiel	83
5 Potenziale und Risiken des Einsatzes von Modellen	90
5.1 Genereller Modelleinsatz	91
5.1.1 Potenziale des Modelleinsatzes	91

5.1.2 Risiken des Modelleinsatzes	92
5.2 Einsatz des entwickelten Modells	93
5.2.1 Potenziale beim Einsatz des entwickelten Modells	93
5.2.2 Risiken beim Einsatz des entwickelten Modells.....	94
5.3 Anwendung des Modells bei Start-up-Unternehmen.....	96
6 Schlussfolgerungen	98
6.1 Praktische Anwendung	99
6.2 Limitationen.....	101
6.3 Ausblick	103
6.4 Fazit.....	104
Literaturverzeichnis.....	106
Anhang	119
Anhang A: Transkript der Fokusgruppendifkussion.....	120
Anhang B: Flipchart der Fokusgruppendifkussion	161
Anhang C: Offene schriftliche Befragung	162
Anhang D: Ergebnisse der offenen schriftlichen Befragung	166
Anhang E: Erster Modellentwurf	171
Anhang F: Modifiziertes Modell.....	173

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Abgrenzung des Betrachtungsgegenstandes	13
Abbildung 2: Above-the-Line und Below-the-Line-Kommunikation	17
Abbildung 3: Systematisierung von Live-Kommunikationsmaßnahmen	18
Abbildung 4: Unterteilung von Maßnahmen der Live-Kommunikation.....	20
Abbildung 5: Merkmale von Modellen	22
Abbildung 6: Gründungsphase im Lebenszyklus.....	24
Abbildung 7: Forschungsverlauf.....	30
Abbildung 8: Stufen der Datenerhebung	31
Abbildung 9: Angewandter Forschungsprozess.....	44
Abbildung 10: Modell im Marketing-Management-Prozess.....	47
Abbildung 11: Beantwortung der Fragen der Fokusgruppendifkussion	48
Abbildung 12: Einfluss von Zielen, Produkt und Markt	49
Abbildung 13: Zusammenhang von Zielen, Strategien und Maßnahmen ..	50
Abbildung 14: Zielebenen und Anordnung.....	51
Abbildung 15: Teilmodell Ziele	53
Abbildung 16: Ansoff Produktmatrix.....	54
Abbildung 17: Erweiterte Produktmatrix	55
Abbildung 18: Produktlebenszyklus	56
Abbildung 19: Produktklassifizierung.....	58
Abbildung 20: SWOT-Analyse	59
Abbildung 21: Teilmodell Produkt.....	60
Abbildung 22: Porters Five Forces.....	61
Abbildung 23: PESTEL-Analyse	63
Abbildung 24: Wettbewerbsmatrix nach Porter	66
Abbildung 25: Teilmodell Markt.....	68
Abbildung 26: Wettbewerbsbetrachtung	70
Abbildung 27: Vorselektion der Instrumente	73
Abbildung 28: Angewandtes Scoringmodell.....	75
Abbildung 29: Betrachtung der Instrumente	78
Abbildung 30: Auswahl von Live-Kommunikationsmaßnahmen.....	79
Abbildung 31: Bewertung und Auswahl von Instrumenten	82
Abbildung 32: Beispielhafte produktbezogene SWOT-Analyse	84
Abbildung 33: Beispielhafte marktbezogene SWOT-Analyse.....	85
Abbildung 34: Situationsbezogene SWOT-Analyse Offerta	87
Abbildung 35: Situationsbezogene SWOT-Analyse Spielewiesen	87
Abbildung 36: Situationsbezogene SWOT-Analyse Spielmesse	88
Abbildung 37: Situationsbezogene SWOT-Analyse Toy Fair	88
Abbildung 38: Beispielhafte Beurteilung und Auswahl.....	89

Abbildung 39: Flipchart der Fokusgruppendifkussion	161
Abbildung 40: Erster Modellentwurf	172
Abbildung 41: Modifiziertes Modell.....	174

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Instrumente der Live-Kommunikation.....	19
Tabelle 2: Einordnung mündlicher Erhebungsmethoden.....	33
Tabelle 3: Kategoriensystem im Forschungsprozess	44
Tabelle 4: Zielsetzung und Benchmarks	67

Abkürzungsverzeichnis

AUMA.....	Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V.
B2B.....	Busines to Busines hier: von Unternehmen zu Unternehmen
B2C.....	Busines to Consumer hier: von Unternehmen zu Konsumenten
e.K.	eingetragener Kaufmann
FAMAB.....	Verband Direkte Wirtschaftskommunikation (gegründet als Fachverband Messe- und Ausstellungsbau)
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
GewO	Gewerbeordnung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbH & Co. KG....	Gesellschaft mit beschränkter Haftung und Compagnie Kommanditgesellschaft
IfM.....	Institut für Mittelstandsforschung
USP.....	Unique Selling Proposition hier: Alleinstellungsmerkmal

1 Einleitung

In Deutschland sehen 49% der 18- bis 64-Jährigen eine Unternehmensgründung als attraktive berufliche Perspektive¹ (Xavier u. a. 2013, S. 21). So werden in der Bundesrepublik im Jahr 2012 rund 346.400 Existenzgründungen² (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie, S. 4), 618.780 Unternehmensgründungen³ (Statistisches Bundesamt 2013, S. 15) sowie 775.000 Personen gezählt, welche sich selbstständig gemacht haben⁴ (Metzger/Ullrich 2013, S. 2). Der entscheidende Teil dieser Neugründungen und der sich selbstständig gemachten Personen wird nach der in dieser Arbeit verwendeten Definition als Start-up-Unternehmen eingestuft (siehe 2.1.4 Start-up-Unternehmen). Da sich die aufgezeigten Zahlen jedoch nur auf den Zeitraum eines Jahres beziehen, Unternehmen in vielen Fällen jedoch über diesen Zeitraum hinaus als Start-up-Unternehmen klassifiziert werden können, ergibt sich eine bedeutende Anzahl von Start-up-Unternehmen, auf welche in dieser Arbeit Bezug genommen wird.

Live-Kommunikation spielt eine immer bedeutendere Rolle (Cheng 2006, S. 10). Die Ausgaben für Marketing-Events steigen im Fünfjahreszeitraum von 2010 bis 2014 um nahezu 25%⁵ (FAMAB 2012, S. 2). Kleinere Unternehmen investieren zuletzt 45% ihres gesamten Marketing- und Kommunikationsbudgets in Messebeteiligungen⁶ (AUMA 2013, S. 15 f.), während die Summe aller deutschen Unternehmen in 2012 rund 15,2 Milliarden Euro für eben dieses Kommunikationsinstrument ausgibt⁷ (Deutsche Post 2013, S. 3). Mit durchschnittlichen Aufwendungen von 24.300 Euro pro Messebeteiligung präsentiert sich jedes fünfte deutsche

¹ Daten basierend auf dem GEM Länderbericht 2012 und der Befragung von 60 Gründungsexperten sowie 4.300 deutschen Bürgern.

² Basierend auf Daten des IfM Bonn, ohne Nebenerwerbsgründungen und freie Berufe.

³ Basierend auf Anmeldungen nach § 14 GewO. Beinhaltet Neugründungen, Wiedereröffnung nach Verlegung, Gründung nach dem Umwandlungsgesetz, Wechsel der Rechtsform, Gesellschaftereintritt sowie Erbfolge, Kauf, oder Pacht.

⁴ Alle Personen, die in den 12 Monaten vor Befragungszeitpunkt eine Selbstständigkeit begonnen haben.

⁵ Expertenbefragung von 250 deutschen Unternehmen und Agenturen die Marketing-Events als Kommunikationsmaßnahme einsetzen oder Leistungen im Bereich Live-Kommunikation anbieten.

⁶ Befragung von 500 repräsentativ ausgewählten deutschen Unternehmen, die auf Messen ausstellen.

⁷ Hochrechnung auf die Grundgesamtheit aller Unternehmen in Deutschland auf Basis einer Befragung von Marketing- und Kommunikationsentscheidern aus 2.709 Unternehmen.

Unternehmen auf Messen oder Ausstellungen⁸ (Deutsche Post 2013, S. 13), wobei deren durchschnittliches Messebudget für die Jahre 2013 und 2014 365.400 Euro beträgt (Appel 2013a, S. 8). Neben Messen und Ausstellungen kommt auch anderen Veranstaltungen und Veranstaltungsarten eine hohe Bedeutung zu. Während im Jahr 2011 auf 2,72 Millionen deutschen Veranstaltungen rund 338 Millionen Teilnehmer⁹ gezählt werden, verfügen Veranstalter in 2012 über 40% mehr Budget (Rosenberger 2013, S. 2). Somit kann für Instrumente der Live-Kommunikation festgehalten werden: „Ein echter Dialog zwischen Menschen behält auch in Zeiten von Online- und Social-Media-Instrumenten [...] seine Bedeutung“ (AUMA 2013, S. 19).

Diese Arbeit setzt an diesen höchst brisanten Punkten an und spannt einen Bogen zwischen Start-up-Unternehmen einerseits und Live-Kommunikation als Marketing-Instrument andererseits. Mit der Entwicklung eines Modells zur Auswahl von Live-Kommunikationsmaßnahmen für Start-up-Unternehmen sowie der Beurteilung jenes Modells wird die Frage nach Potenzialen und Risiken eines modellbasierten Einsatzes von Maßnahmen der Live-Kommunikation für Start-up-Unternehmen betrachtet.

Im Folgenden wird die dieser Arbeit zu Grunde liegende Problemstellung näher vorgestellt (siehe 1.1 Problemstellung) und die daraus hervorgehende Zielsetzung (siehe 1.2 Zielsetzung) aufgezeigt. In diesem Zusammenhang erfolgt die Vorstellung des Erkenntnisinteresses (siehe 1.3 Erkenntnisinteresse). Auf die Abgrenzung der Themenstellung (siehe 1.4 Abgrenzung) folgt die Beschreibung des Aufbaus dieser Arbeit (siehe 1.5 Aufbau der Arbeit).

⁸ Hochrechnung auf die Grundgesamtheit aller Unternehmen in Deutschland auf Basis einer Befragung von Marketing- und Kommunikationsentscheidern aus 2.709 Unternehmen.

⁹ Aus Gründen der Lesbarkeit bedient sich diese Arbeit überwiegend männlicher Substantive, schließt im entsprechenden Kontext die weibliche Form der Begriffe jedoch mit ein.

1.1 Problemstellung

„Die Art der Kommunikation hat sich geändert, [sic] und unsere Wahrnehmung der Welt“ (Dammann 2013, S. 52), doch Kommunikationsexperten sind sich einig: „Erst kommt Face-to-Face, dann folgt Facebook“ (Karle 2012, S. 56). „Was rational ist, wandert ab ins Internet. Aber andere Aufgaben [...] bleiben. Das Gespräch ist der Gegentrend zum Internet“ (Appel 2012c, S. 20). „Die Art der Meetings, wie man sie gemeinhin kennt, erlebt seit geraumer Zeit einen Wandel“ (Angst 2012, S. 28), doch werden auch im Jahr 2020 Face-to-Face und emotionale Markenauftritte in Geschäftsbeziehungen einen hohen Stellenwert haben (AUMA 2012, S. 49).

Der schnelle Wandel der Kommunikation einerseits sowie die hohe Relevanz der Face-to-Face Kommunikation andererseits stellen Unternehmen und Institutionen generell, aber auch Start-up-Unternehmen im Speziellen, vor Herausforderungen. So müssen Entscheidungen nicht nur auf die aktuelle Situation bezogen, sondern vor allem auch mit Fokus auf zukünftige Kommunikationsentwicklungen und die strategischen Pläne des Unternehmens getroffen werden. Die Auswahl der Marketing- und Kommunikationsmaßnahmen, vor allem bei kleinen und mittleren, darunter auch Start-up-Unternehmen, darf nicht willkürlich erfolgen (Curmei/Ionescu/Popescu 2011, S. 730). „Der ziellose Wunsch, unbedingt dabei zu sein, weil es ja gerade hip ist, führt nicht unbedingt dazu, dass [...] Menschen effektiv und vor allem effizient“ erreicht werden (Musial 2012, S. 25).

Die dieser Arbeit zu Grunde liegende Problemstellung ergibt sich demnach aus der großen Auswahl der zur Verfügung stehenden Instrumente der Live-Kommunikation, dem schnellen Wandel in Kommunikation und Marketing sowie den Besonderheiten von Start-up-Unternehmen. Gerade für diese Unternehmen stellt die Auswahl der passenden Instrumente der Live-Kommunikation häufig eine Herausforderung dar.

Da zum aktuellen Zeitpunkt weder im wissenschaftlichen Kontext noch in der praktischen Anwendung ein Modell zur Auswahl von Instrumenten der Live-Kommunikation für Start-up-Unternehmen vorliegt, bildet die Modellentwicklung den Fokus dieser Arbeit. So wird die Problemstellung der Auswahl von Instrumenten der Live-Kommunikation bearbeitet und analysiert, wo Potenziale und Risiken des Einsatzes von Modellen bei der Auswahl von Live-Kommunikationsmaßnahmen als Marketing-Instrument für Start-up-Unternehmen entstehen.

1.2 Zielsetzung

Das Ziel dieser Arbeit leitet sich aus der aufgezeigten Problemstellung ab und besteht darin, ein Modell zu entwickeln, welches Start-up-Unternehmen eine auf wissenschaftlichen Methoden basierende Hilfestellung bei der Auswahl ihrer Live-Kommunikationsinstrumente bietet. Weiter wird das im Rahmen dieser Arbeit erstellte Modell zur Auswahl der Live-Kommunikationsmaßnahmen dahingehend untersucht, ob und inwiefern bei dessen Anwendung Potenziale und Risiken entstehen.

Die in dieser Arbeit gewonnen Erkenntnisse und Einsichten helfen Start-up-Unternehmen bei der Auswahl ihrer Instrumente der Live-Kommunikation. Entgegen der Aussage, dass Marketingwissenschaft „nicht zugänglich, nicht verständlich [und] nicht praxisrelevant“ sei (Hermes 2012, S. 34), wird durch das erstellte Modell und dessen Bearbeitung Wissenschaft und Praxis verknüpft. So werden Unternehmen in Marketing- und Kommunikationsentscheidungen unterstützt und können Kommunikations- und Marketingziele mit Hilfe der in der vorliegenden Ausarbeitung gewonnenen Erkenntnisse effektiver und effizienter erreichen.

Mit dieser Zielsetzung geht schließlich das Erkenntnisinteresse dieser Arbeit einher. Dieses und die damit verbundenen Forschungsfragen werden nachfolgend aufgezeigt.

1.3 Erkenntnisinteresse

In Hinblick auf oben aufgeführte Problemstellung sowie der daraus hervorgehenden Zielsetzung ergeben sich die konkreten Forschungsfragen dieser Arbeit. Die erste Frage fokussiert die Erstellung des Modells zur Auswahl von Live-Kommunikationsmaßnahmen:

Wie kann die modellbasierte Auswahl von Maßnahmen der Live-Kommunikation als Marketing-Instrument bei Start-up-Unternehmen erfolgen?

Die im Titel der Arbeit einbezogene Analyse der Potenziale und Risiken eines modellbasierten Ansatzes ist implizit in dieser Forschungsfrage beinhaltet, wird aber dennoch separat betrachtet. So lautet die weitere im Rahmen dieser Arbeit bearbeitete Fragestellung:

Wo und in wie fern entstehen Potenziale und Risiken bei der Anwendung eines modellbasierten Ansatzes zur Auswahl von Maßnahmen der Live-Kommunikation als Marketing-Instrument bei Start-up-Unternehmen?

Anhand wissenschaftlicher sowie literaturgestützter Methoden und Herangehensweisen werden diese Fragestellungen im Laufe der Arbeit betrachtet und bearbeitet. In Kombination von Literaturrecherche und Auswertung der in einer Fokusgruppendifkussion und einer schriftlichen offenen Expertenbefragung erhobenen Daten erfolgt die Beantwortung dieser Forschungsfragen aus wissenschaftlicher und praxisbezogener Perspektive.

1.4 Abgrenzung

Die Abgrenzung des Themas erfolgt auf drei Ebenen. So werden als Kriterien einerseits die Einstufung der betrachteten Unternehmen, andererseits die Art der Kommunikation sowie die Art der Entscheidungsfindung herangezogen.

Hinsichtlich der Abgrenzung von Unternehmen kann beispielhaft die Unterteilung in die fünf Phasen (1) Seed, (2) Start-up, (3) First Stage, (4) Second Stage und (5) Third Stage erfolgen (Schultz 2011, S. 53 ff.). Im Kontext dieser Arbeit werden lediglich solche Unternehmen betrachtet, welche sich als Start-up (2) klassifizieren lassen.

Eine Abgrenzung bezüglich der Kommunikationsaktivitäten von Unternehmen erfolgt anhand der Differenzierung von Maßnahmen Below- und Above-the-Line¹⁰. Das im Rahmen dieser Arbeit erstellte Modell sowie alle weiteren Betrachtungen beziehen sich ausschließlich auf Below-the-Line-Kommunikation.

Weiter wird betrachtet, wie in den Unternehmen Entscheidungen getroffen werden. Während generell zwischen intuitivem und diskursivem Handeln unterschieden wird, beziehen sich die Ausführungen dieser Arbeit hauptsächlich auf den modellbasierten Entscheidungsfindungsprozess. Dieser erfolgt methodisch vorgehend und kann somit eindeutig als diskursiv eingestuft werden.

Die in folgender Grafik visualisierte Abgrenzung zeigt einen Überblick der beschriebenen Einstufungen. Sie stellt vor allem den Überschneidungsraum der drei Themengebiete dar und zeigt somit den Betrachtungsgegenstand sowie die abgegrenzten Gebiete auf.

¹⁰ Erläuterung/Definition von Kommunikation Below- und Above-the-Line (siehe 2.1.1 Live-Kommunikation).