

Inhaltsübersicht

1 Einführung	5
1.1 Das moderne Marketing-Konzept	5
1.2 Andere Marketing-Konzepte	6
1.3 Marketing-Management	7
2 Märkte und Markttypen	10
2.1 Klassifikation nach Anzahl der Marktakteure	10
2.1.1 Polypol	11
2.1.2 Monopol	11
2.1.3 Monopson	12
2.1.4 Oligopol	12
2.2 Klassifikation nach Abnehmertyp und Produktart	13
2.2.1 Konsumgütermärkte	13
2.2.2 Investitionsgütermärkte	17
2.2.3 Dienstleistungsmärkte	19
2.2.4 Sonstige Märkte	21
2.3 Klassifikation nach Marktphase	21
3 Strategisches Marketing	25
3.1 Unternehmensziel	25
3.2 Unternehmens- und Marketingstrategie	28
3.2.1 Analyse der strategischen Ausgangsposition	28
3.2.2 Normstrategien	29
3.2.3 Portfolioanalyse	31
3.3 Marktsegmentierung	33
4 Operatives Marketing	36
4.1 Produktpolitik	37
4.1.1 Produktprogramm- und Sortimentspolitik	37
4.1.2 Individuelle Produktentscheidungen	39
4.2 Entgeltpolitik	41
4.2.1 Preispolitik	41
4.2.2 Konditionenpolitik	42
4.3 Distributionspolitik	43
4.4 Kommunikationspolitik	47
5 Marktforschung	49
5.1 Ziele und Inhalt der Marktforschung	49
5.2 Methoden der Informationsgewinnung	51
5.3 Methoden der Informationsauswertung	53
5.4 Methoden der Markt- und Absatzprognose	54
5.5 Marketinginformationssysteme	54
6 Marketing-Organisation und Marketing-Controlling	55
6.1 Marketingorientierte Organisation	55
6.2 Marketing-Controlling	58
7 Übungsaufgaben	61
7.1 Aufgaben	61
7.2 Lösungshinweise	63

1 Einführung

1.1 Das moderne Marketing-Konzept

Marketing ist die Ausrichtung von Unternehmen, Organisationen und anderen wirtschaftenden Einheiten auf Kunden und Märkte (modernes Marketingkonzept).

Durch Marketing wird ein Unternehmen (eine Organisation) systematisch mit seiner Umwelt verbunden. Dabei steht meistens das Ziel der Gewinnmaximierung im Vordergrund. Aber auch andere Ziele, wie z. B. Umsatzmaximierung, gute Versorgung bestimmter Zielgruppen oder die schnelle Verbreitung bestimmter Produkte und Dienstleistungen können Inhalt des Marketings sein. Die heutige Definition des Marketings ist in der Literatur nicht einheitlich.

Beispiele:

- Marketing heißt, das ganze Unternehmen (also auch Funktionen wie Produktion, Personalwirtschaft oder Rechnungswesen) aus einer Kundenperspektive zu betrachten (DRUCKER).
- Marketing ist ein sozialer Prozess, durch welchen Individuen und Gruppen erhalten, was sie brauchen und wollen, indem sie Produkte schaffen und mit anderen austauschen (KOTLER).
- Marketing ist die Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmensziele im gesamtwirtschaftlichen Güterversorgungsprozess verwirklicht werden (MEFFERT).

Nach der herrschenden Meinung ist Marketing also wesentlich mehr als Werbung oder bloße Verkaufsförderung, welche gelegentlich fälschlicherweise mit Marketing gleichgesetzt wird. Es wird zwischen strategischem Marketing und operativem Marketing unterschieden.

- **Strategisches Marketing** (► Kapitel 3) ist die Festlegung der grundlegenden Zielrichtungen des Unternehmens im Hinblick auf Märkte, Produkte und Wettbewerber. Dabei sollen vor allem die folgenden Fragen beantwortet werden:
 - Welche Märkte sollen bedient werden?
 - Welche Kundensegmente sollen bedient werden?
 - Mit welchen Konkurrenten ist zu rechnen?
 - Welche Produkte sollen angeboten werden?
 - Welche Trends werden unsere Märkte und Produkte beeinflussen?
- **Operatives Marketing** (► Kapitel 4) bezeichnet die Umsetzung der strategischen Marketing-Konzepte. Hier werden Einzelfragen der Marketing-Programme festgelegt, insbesondere im Zusammenhang mit Produkt- und Preispolitik, Kommunikation und Distribution (Logistik). Dabei werden folgende Fragen beantwortet:
 - Wie sollen die Produkte des Leistungsprogramms gestaltet werden?
 - Mit welchen Kommunikations- und Distributionsmaßnahmen werden die gesetzten Ziele optimal erreicht?
 - Welche Preispolitik soll verfolgt werden?
 - Wie soll auf eine bestimmte Marketingmaßnahme eines Konkurrenten reagiert werden?

den sein. **Beispiele:** Haarschnitt, Abendessen im Restaurant, Pauschalreise, Fitness-Studio, Vertretung durch einen Rechtsanwalt.

In der postindustriellen Gesellschaft nehmen Dienstleistungen einen immer größeren Raum der ökonomischen Aktivität ein – in Deutschland 71,2% des Bruttoinlandsproduktes (Stand 2010). Dienstleistungsmärkte sind durch vier Faktoren gekennzeichnet:

1. **Immaterialität.** Dienstleistungen sind nicht materiell greifbar. Der Anbieter muss für die immaterielle Dienstleistung materielle Ausdrucksformen finden, um seine potentiellen Kunden zu überzeugen. Eine Bank, die sich besonders bei der Verwaltung von Guthaben vermögender Privatkunden profilieren will, muss sich überlegen, wie sie diese Leistung zum Ausdruck bringen kann. So kann sie z. B. ihre Büroräume besonders attraktiv gestalten und besonderen Wert auf das Wissen und die Umgangsformen ihrer Mitarbeiter legen.
2. **Enger zeitlicher, räumlicher und personeller Transaktionsverbund.** Die Dienstleistung ist immer eng an eine bestimmte Zeit, eine bestimmte Person (Personengruppe) und einen bestimmten Ort gekoppelt. Wenn ich um neun Uhr einen Haarschnitt in Hamburg wünsche, nützt es mir nichts, wenn in München viele Friseursalons Plätze frei haben.
3. **Fehlende Lagerfähigkeit.** Weil Dienstleistungen immateriell sind und ein enger zeitlicher, räumlicher und personeller Transaktionsverbund besteht, können diese nicht gelagert, d. h. nicht auf Vorrat produziert werden. Produktion und Konsum fallen zusammen.
4. **Hohe Schwankungsbreite der Ausführung.** Dienstleistungen unterliegen normalerweise einer hohen Schwankungsbreite der Ausführung, da sie davon abhängen, wer sie wann und wo erbringt. Ein Konzert von ANNE-SOPHIE MUTTER ist wahrscheinlich besser als die Vorstellung desselben Violinstücks durch einen widerwilligen Musikschüler.

Diese vier Faktoren bedingen, dass die erfolgreiche Vermarktung von Dienstleistungen durch Großunternehmen sehr schwierig ist. Was der einzelne Starkoch im Nobelrestaurant selbst bestimmt, muss in einer Kette von Gaststätten zum System erhoben werden. Die hohe Schwankungsbreite der Qualität und die Gebundenheit an bestimmte Personen, Orte und Zeiten machen ein erfolgreiches Qualitätsmanagement besonders wichtig. Die besten Dienstleistungsunternehmen zeichnen sich durch die folgenden Eigenschaften aus:

- **Strategisches Konzept.** Die guten Dienstleistungsunternehmen haben eine sehr genaue Vorstellung von ihrem Zielmarkt und eine extrem hohe Sensibilität für die spezifischen Bedürfnisse der Kunden, welche sie zufriedenstellen wollen.
- **Überlegene Kommunikation.** Die guten Dienstleistungsunternehmen wissen genau, wie sie ihr Konzept an Kunden und Mitarbeiter (interne Kunden) vermitteln und kommunizieren.
- **Langfristige Verpflichtung zur Qualität und zur Leistung.** Gute Dienstleistungsunternehmen fühlen sich langfristig der Qualität und Leistung verpflichtet. Eine Verringerung des Aufwands könnte zwar kurzfristig die Gewinne erhöhen, solange das Unternehmen noch von seinem Ruf zehrt. Sie würde aber langfristig zum Niedergang des Unternehmens führen, da die Qualität die wichtigste Eigenschaft einer Dienstleistung ist.
- **Ausgebaute Leistungskontrollsysteme.** Gerade für immaterielle Dienstleistungen ist ein funktionierendes Leistungskontrollsystem besonders wichtig. Dazu gehört auch, dass Kundenbeschwerden willkommen sind und dass Kunden, die einen berechtigten Anlass zur Beschwerde hatten, systematisch entlohnt werden.

- **Hohe Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit.** Weil Dienstleistungen räumlich, personell und zeitlich begrenzt sind und die Produktion mit dem Konsum zusammenfällt, ist eine hohe Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit wichtig. Nur zufriedene Mitarbeiter können die erforderliche Freundlichkeit und Kompetenz aufbringen, welche auf Dauer im Dienstleistungsvertrieb gefordert ist. Zufriedene Kunden werden die angebotene Dienstleistung völlig anders aufnehmen als unzufriedene Kunden.

2.2.4 Sonstige Märkte

Neben Konsumgütermärkten, Investitionsgütermärkten und Dienstleistungsmärkten sind auch andere Märkte für das Marketing bedeutsam, von denen hier Rohstoffmärkte, Wertpapierbörsen und der öffentliche Sektor kurz vorgestellt werden sollen.

- **Rohstoffmärkte** und **Wertpapierbörsen** sind diejenigen Märkte, welche der vollkommenen Konkurrenz am nächsten kommen. Hier wird eine Kaufentscheidung nach einem Vergleich mehrerer Angebote gefällt, die alle vorliegen; der Preis ist besonders wichtig. Gerade deswegen sind sie für Marketing-Überlegungen nicht besonders wichtig. Wichtig wird das Dienstleistungsmarketing für diejenigen, welche an Börsen tätig sind; sie müssen potentielle Kapitalgeber davon überzeugen, dass sie das Börsengeschäft beherrschen.
- Der **öffentliche Sektor** ist ein weiterer bedeutender Markt. In den meisten europäischen Ländern wird immerhin rund die Hälfte des Bruttoinlandsproduktes durch die öffentliche Hand umverteilt. Da die öffentliche Hand sich vor parlamentarischen Kontrollgremien zu verantworten hat, aber nicht das Ziel der Gewinnmaximierung verfolgt, ist der Beschaffungsprozess oft stark bürokratisiert und formalisiert. Parallel dazu sind aber auch gute Beziehungen besonders wichtig, weil der Preiswettbewerb weniger stark ist.

2.3 Klassifikation nach Marktphase

Produkte und Märkte haben eine bestimmte Lebensdauer. Innerhalb dieser Lebensspanne durchlaufen Produkte und Märkte bestimmte Phasen, die alle spezifische Herausforderungen an das Marketing-Management stellen. Diese Abfolge von Phasen heißt **Produktlebenszyklus**. In allen Phasen des Produktlebenszyklus sind verschiedene Kommunikations-, Produktions-, Finanzierungs- und Personalstrategien notwendig. Lebenszyklen lassen sich bei Produktkategorien, Produkten und Marken feststellen.

- **Produktkategorien** (Produktgruppen) leben normalerweise ziemlich lange, weil sich in der Produktgruppe einzelne Produkte unterschiedlichen Alters befinden. Die Produktkategorien Eisenbahn, Tageszeitungen und Tabakwaren befinden sich in der Niedergangphase; die Kategorien Fernreisen und Smartphones in der Wachstumsphase.
- **Produkte** haben einen kürzeren Lebenszyklus. Ende 2007 begann mit Einführung der ersten EEE PC-Serie von ASUS ein Netbook-Boom. Doch bereits 2011, nach Erscheinen von Tablet-Computern wie dem IPAD von APPLE (2010), ging der Absatz von Netbooks schon wieder zurück.
- Einzelne **Marken** haben die geringste Lebensdauer, die oft nur wenige Jahre lang ist. Aber es gibt auch Ausnahmen: So haben z.B. COCA-COLA oder PERSIL seit vielen Jahrzehnten einen hohen Bekanntheitsgrad und einen hohen Marktanteil.

7 Übungsaufgaben

7.1 Aufgaben

1. Was sind die drei Ebenen des Marketing-Management-Prozesses?
2. Worin unterscheiden sich die volkswirtschaftliche und die betriebswirtschaftliche Analyse von Märkten?
3. Welche beiden Markttypen des klassischen Marktformenschemas treten in der Realität am häufigsten auf?
4. Wodurch unterscheiden sich Convenience goods, Shopping goods und Specialty goods?
5. Wodurch unterscheiden sich Investitionsgütermärkte von Konsumgütermärkten?
6. Welches sind die Phasen des Produktlebenszyklus und wie entwickeln sich Umsatz und Gewinne im Verlauf des Zyklus?
7. Welche Arten der Diversifikation gibt es und wodurch unterscheiden sie sich?
8. Welche fünf Faktoren bestimmen nach PORTER das Gewinnpotential eines Unternehmens?
9. Was sind die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Marktsegmentierung?
10. Welches sind die vier Elemente des Marketing-Mix?
11. Warum wird die Markenpolitik zunehmend wichtiger?

12. Fallstudie zur Produktpositionierung: 1988 übernahm die RHEINISCH-WESTFÄLISCHE ELEKTRIZITÄTSWERK AG (RWE) das Tankstellennetz der DEUTSCHEN TEXACO AG für einen Kaufpreis von mehr als 2 Milliarden Dollar. Im Mineralölsegment hatte RWE bereits eine Raffinerie in Weseling (UNION RHEINISCHE BRAUNKOHLLEN KRAFTSTOFF AG) sowie einen mittelständischen Brennstoffhandel (RHEINBRAUN VERTRIEBSGESELLSCHAFT). Der Marktanteil des Konzerns an der Rohölverarbeitung in der Bundesrepublik betrug 15 %; mit ungefähr 1.800 Tankstellen hatte man von TEXACO das zweitgrößte Tankstellennetz der Bundesrepublik übernommen.

Die Übernahme wurde von RWE als eine Chance gesehen, dem Mineralölsegment innerhalb des Konzerns eine neue Identität zu geben, und zwar sowohl im Hinblick auf die Positionierung im Markt als auch im Hinblick auf die Führungs- und Organisationsentwicklung im Unternehmen. Es musste anstelle der bekannten TEXACO eine neue Marke gefunden und positioniert werden. Dazu wurde vom Management vor allem die Erkenntnis genutzt, dass alle Tankstellen Benzin mit gleicher Qualität und ungefähr gleichem Preisniveau verkaufen.

- a) Welchen strategischen Schlüsselfaktor könnte RWE für die Endverbraucher (Autofahrer) hervorheben?
- b) Was sollte man beim Markennamen beachten und wie könnte der dementsprechende Markenname aussehen?