



Marketing heute Grundlagen, Perspektiven, Praxisbeispiele

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL · Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG
Düsselberger Straße 23 · 42781 Haan-Gruiten

Europa-Nr.: 92663

Autoren:

Professor Dr. Wilfried Mödinger, Stuttgart

Professor Dr. Sybille Schmid, Stuttgart

Professor Dr. Jürgen Seitz, Stuttgart

1. Auflage 2018

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert sind.

ISBN 978-3-8085-9266-3

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2018 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Gestaltung, Umschlag und Satz: Punkt für Punkt GmbH · Mediendesign, 40549 Düsseldorf

Umschlagfoto: Luciano Mortula – LGM – shutterstock.com

Umschlagkonzept: tiff.any GmbH, 10999 Berlin

Druck: Dardedze Holografija, LV-1063 Riga (Lettland)

Vorwort

Der vorliegende Titel **Marketing heute – Grundlagen, Perspektiven, Praxisbeispiele** vermittelt die Grundlagen des Marketings.

Das Marketingbuch eignet sich als Grundlagen- und Nachschlagewerk für

- Studierende an Hochschulen und Akademien,
- Lehrende und Lernende an beruflichen Schulen und Wirtschaftsgymnasien,
- Dozent/-innen und Teilnehmer/-innen in der betrieblichen und außerbetrieblichen Fort- und Weiterbildung und
- Fachkräfte in der Marketingpraxis.

Nach über zehn erfolgreichen Jahren werden die beiden Marketingbücher „Marketing – Grundlagen und Instrumente“ und „Marketing – Strategien und Konzepte“ in einem Band zusammengefasst. In diesem Buch werden unter anderem folgende Fragen beantwortet:

- Was ist Marketing?
- Wie wird eine Marktforschung durchgeführt?
- Wie wird eine Marketingstrategie entwickelt?
- Wie werden Marketinginstrumente umgesetzt?

In drei Teilen werden die Grundlagen des Marketings vermittelt:

Teil A Grundlagen

Teil B Strategisches Marketing

Teil C Aktivitäten im Markt – Marketinginstrumente und Marketingmix

Darüber hinaus wird aufgezeigt, welchen Einfluss **Digitalisierung** und **Globalisierung** auf das Marketing haben. Dabei rückt der Kunde immer mehr in den Mittelpunkt. Produkte werden immer mehr zu Dienstleistungen. Vertriebsmöglichkeiten werden durch den **Online-Handel** ergänzt. In der Kommunikation spielen nicht mehr nur die klassischen **Kommunikationskanäle** wie Anzeigen, TV-Werbung, Displaywerbung eine Rolle. Zunehmend werden auch unterschiedliche **Social Media-Kanäle** und **Influencer** immer wichtiger. Auch Preise werden nicht mehr ausschließlich durch die Kosten und einen Gewinnzuschlag ermittelt, sondern immer mehr durch Abonnementverfahren wie z. B. im **Streaming**. Die Veränderungen im Marketing werden in den kommenden Jahren also in vielen Bereichen grundlegend sein. Um diese Veränderungen zu verstehen, sind die Grundlagen des Marketings elementar.

Ihr Feedback ist uns wichtig

Wenn Sie mithelfen möchten, dieses Buch für die kommende Auflage zu verbessern, schreiben Sie uns unter lektorat@europa-lehrmittel.de. Ihre Hinweise und Verbesserungsvorschläge nehmen wir gerne auf.

Herbst 2018

Verlag und Autorenteam

Inhaltsverzeichnis

Teil A Grundlagen

1	Marketing	14
1.1	Was ist Marketing?	15
1.2	Marketing – unbegrenzte Möglichkeiten	16
1.3	Marketing, eine grundlegende Aufgabenstellung in Unternehmen und Organisationen	18
1.4	Marketing – mehr als nur eine betriebliche Aufgabenstellung	19
2	Ausgangssituation im Marketing ist der Markt und sein Umfeld ...	20
2.1	Ausgangspunkt Markt	20
2.2	Marktpotenzial, Marktvolumen, Marktanteil	21
2.2.1	Markt- und Absatzpotenzial	21
2.2.2	Markt- und Absatzvolumen	22
2.2.3	Marktanteil	22
2.3	Zahlen des wirtschaftlichen Unternehmenserfolges	24
2.3.1	Umsatz	24
2.3.2	Rentabilität	25
2.3.3	Cash-flow	26
2.3.4	Return on Investment (ROI)	26
2.4	Marktposition, Marktstruktur und Marktform	27
2.4.1	Marktposition	27
2.4.2	Marktstruktur und Marktform	28
2.5	Beschaffungsmarkt und Absatzmarkt	29
2.6	Umfeld des Marktes – Marktteilnehmer	31
3	Fünf Bausteine einer Marketingtheorie	33
3.1	Baustein eins: Bedürfnisse, Wünsche und Nachfrage	33
3.2	Baustein zwei: Angebote und Produkte	34
3.3	Baustein drei: Wertbestimmung und Bedürfniserfüllung	35
3.3.1	Wertbestimmung durch Nutzenkombination	35
3.3.2	Bedürfnisbefriedigung durch Wert und Gegenwert	36
3.4	Baustein vier: Tausch, Transaktionen und Handelsbeziehungen	38
3.5	Baustein fünf: Zentraler Markt	39
4	Marketingmodelle	40
4.1	Einordnung in die Wissenschaft	40
4.2	Marketing als Absatz für eine produzierte Menge (Denkmodell 1 Marketing als Funktion)	41
4.3	Marketing als konzeptionelles Denken und Handeln (Denkmodell 2 Marketing als Konzept)	42

4.4	Marketing als Gestaltung von Beziehungen zu Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern u. a. (Denkmodell 3 Marketing als System)	47
4.4.1	Wertschöpfung durch Werttreiber	47
4.4.2	Ganzheitliches Marketingkonzept	48
4.4.3	Marketing im 360°-Blickwinkel	49
5	Marketing innerhalb der Konzeption einer ganzheitlichen Betriebswirtschaftslehre	51
5.1	Bedeutung der Einzelwirtschaft	51
5.2	Angebotsformen	52
5.2.1	Ware	52
5.2.2	Dienstleistung	52
5.2.3	Ökonomische Chance	52
5.2.4	Angebotssystem	52
5.3	Prinzip des wirtschaftlichen Handelns	53
5.3.1	Erwerbswirtschaftliches Prinzip	53
5.3.2	Sozialwirtschaftliches Prinzip	53
5.3.3	Gemeinwirtschaftliches Prinzip	54
5.3.4	Eigenbedarfswirtschaftliches Prinzip	56
5.4	Unterschiedliche Systeme wirtschaftlichen Handelns und ihre Auswirkung auf das Marketing	56
5.4.1	System der Selbstversorgung	56
5.4.2	System der Zuwendung	56
5.4.3	System der Zuteilung	57
5.4.4	System von Leistungsaustausch oder Markt	58
5.5	Vier Zuteilungssysteme	58
5.6	Marketing in einer veränderten Situation	61
5.6.1	Grundsituation: Marketing und gesellschaftliche Werte	61
5.6.2	Unternehmen mit privatwirtschaftlichem und sozialwirtschaftlichem Interesse	63
5.6.3	Werte, Ressourcen und Kompetenzen als Treiber des Marketings	65
5.6.4	Entwicklung eines kompetenzorientierten Marketings	66
6	Der Kunde	68
6.1	Black-Box- oder Stimulus-Response-Modell	68
6.2	Stimulus-Organismus-Response-Modell	69
6.3	Werbewirkungspfad	73
6.3.1	Grundmodell des Werbewirkungspfades	73
6.3.2	Wirkungspfad am Beispiel emotionaler Werbung	74
6.3.3	Werbewirkungspfad und Kommunikation mit Kunden	75
6.4	Neuromarketing	75
7	Marktinformation und Marktforschung	77
7.1	Definition und Methodik der Marktforschung	77
7.2	Marktforschungsprozess	78
7.2.1	Formulierung von Aufgabenstellung, Zielsetzung und Konzeption der Marktforschung	79

7.2.2	Festlegung der Erhebungsart und Erhebungsinstrumente für die Datenerhebung	81
7.2.3	Durchführung der Marktforschung	87
7.2.4	Datenanalyse	93
7.2.5	Präsentation und Interpretation der Daten	99
7.3	Bestimmung der Zielgruppen	100
7.3.1	Merkmale von Zielgruppen	100
7.3.2	Zielgruppenverhalten und Erlebnisswelten	102
8	Umsetzung des Marketings durch Marketing-Management	110
8.1	Marketing-Organisation – Strukturen und Prozesse	110
8.2	Marketingplan	114
	Aufgaben und Übungen	116

Teil B Strategisches Marketing

1	Grundlagen des strategischen Marketing	120
1.1	Wandel der Unternehmensbedingungen	120
1.2	Was ist „neu“ an den Veränderungen?	125
1.3	Herausforderungen für das Marketing-Management	127
1.4	Was ist eine Strategie?	127
1.5	Strategische Ebenen im Unternehmen	130
1.6	Besonderheiten von Marketingstrategien	132
1.7	Strategischer Marketing-Management-Prozess	139
2	Leitlinien für das strategische Marketing	143
2.1	Normative Vorgaben	143
2.1.1	Unternehmenszweck	143
2.1.2	Unternehmenswerte	145
2.1.3	Strategische Unternehmensziele	146
2.2	Rahmenbedingungen aus der Unternehmensstrategie	148
2.2.1	Geschäftsfeld-Portfolio	148
2.2.2	Entwicklungsrichtung der strategischen Geschäftsfelder und Ressourcenzuteilung	153
2.2.3	Portfolio-Methode zur Unterstützung der Entscheidungen	153
3	Strategische Marketinganalyse	155
3.1	Bedeutung für den Marketingerfolg	155
3.2	Strategische Umfeldanalyse	156
3.2.1	Dimensionen des Mikroumfeldes	157
3.2.2	Dimensionen des Makroumfeldes	170
3.2.3	Methoden zur strategischen Prognose und strategischen Frühaufklärung ..	172
3.2.4	Chancen und Risiken als Ergebnis der Umfeldanalyse	174
3.3	Strategische Unternehmensanalyse	175
3.3.1	Strategische Ressourcen und Kernkompetenzen	176

3.3.2	Methoden zur Bestimmung der Unternehmenssituation	179
3.4	SWOT-Analyse als Brücke zur Strategieentwicklung	184
4	Marketingziele	185
4.1	Marketingziele im Zielsystem des Unternehmens	185
4.2	Arten und Formulierung von Marketingzielen	186
5	Marketingstrategien	189
5.1	Strategische Schlüsselfragen	189
5.2	Marktwahlstrategien: Welche Zielmärkte?	193
5.2.1	Marktfeldstrategien: Wachstum, Stabilisierung oder Rückzug?	193
5.2.1.1	Wachstumsstrategien	193
5.2.1.2	Stabilisierungs- und Rückzugsstrategien	200
5.2.2	Marktarealstrategien und Besonderheiten im internationalen Marketing	204
5.2.3	Marktsegmentierungsstrategien	210
5.2.4	Bewertung und Selektion der Zielmärkte	217
5.3	Marktteilnehmerstrategien: Wie soll die Marktbearbeitung erfolgen?	222
5.3.1	Strategien gegenüber Abnehmern	222
5.3.1.1	Differenzierungsstrategie	223
5.3.1.2	Preis-/Kostenführerstrategie	238
5.3.1.3	Strategie zwischen den Stühlen	240
5.3.1.4	Outpacing Strategie	241
5.3.2	Strategien gegenüber Konkurrenten	243
5.3.3	Strategien gegenüber Absatzmittlern	249
5.3.4	Strategien gegenüber Anspruchsgruppen	254
5.4	Instrumentalstrategien: Schwerpunkte im Einsatz der Marketinginstrumente	257

Teil C Aktivitäten im Markt – Marketinginstrumente und Marketingmix

1	Vom Marketinginstrument zum Marketingmix	260
1.1	Die vier klassischen Marketinginstrumente	260
1.2	Vom Produktmarketing zum Dienstleistungs- und Medienmarketing	262
1.3	Besonderheiten beim Dienstleistungs- und Beziehungsmarketing	263
1.4	Funktion und Wirkungsweise des Marketingmix	267
1.4.1	Grundlagen des Marketingmix	267
1.4.2	Methoden zur Festlegung des Marketingmix	270
1.4.2.1	Situative Gestaltung des Marketingmix	270
1.4.2.2	Branchenorientierte Gestaltung des Marketingmix	271
1.4.3	Planung des Marketingmix	273
1.4.4	Unerwünschte Effekte bei der Marketingplanung	275
2	Das Angebot – Produktpolitik	276
2.1	Grundlagen	276
2.1.1	Gegenstand und Definition	276

2.1.2	Ziele der Produktpolitik	276
2.1.3	Produktklassifikationen	277
2.1.4	Produktdimensionen	278
2.1.5	Instrumente der Produktpolitik	281
2.2	Produktinnovation	282
2.2.1	Bedeutung von Innovationen für den Unternehmenserfolg	282
2.2.2	Was sind Produktinnovationen?	283
2.2.3	Produktinnovationsprozess	285
2.3	Produktlebensdauer	303
2.3.1	Produktlebenszyklus	303
2.3.2	Vierphasiger Produktlebenszyklus mit Portfolio-Analyse	306
2.4	Veränderung und Ausweitung des Produktprogramms	307
2.4.1	Produktvariation	308
2.4.2	Produktdifferenzierung	309
2.4.3	Produktelimination	311
2.4.4	Produktdiversifikation	312
2.5	Produktgestaltung	313
2.6	Verpackungspolitik	319
2.7	Markenpolitik	325
2.7.1	Markenbegriff	326
2.7.2	Markenführung	328
2.7.3	Markenstrategie und Markenarchitektur	335
2.7.4	Zusatzleistungen (Value-Added-Service)	343
2.8	Die Dienstleistung	345
2.8.1	Dienstleistungsqualität in Deutschland	345
2.8.2	Was sind Dienstleistungen?	345
2.8.3	Das Dienstleistungs-Theoriemodell	348
2.8.4	Die Konzeption des Dienstleistungsmarketings	355
2.8.5	Aktivitäten im Dienstleistungsmarketing	356
2.8.6	Dimensionen im Dienstleistungsmarketing	356
2.8.7	Aktivitäten des internen Marketings	357
2.8.8	Methoden des interaktiven Marketings – Kundenzufriedenheit als Ziel des interaktiven Marketings	362
2.9	Programm- und Sortimentspolitik	364
2.9.1	Entscheidungsbereiche der Programmpolitik	364
2.9.2	Besonderheiten im Handel	368
	Aufgaben und Übungen	370
3	Die Platzierung – Distributionspolitik	372
3.1	Grundlagen	372
3.1.1	Gegenstand der Distributionspolitik	372
3.1.2	Definition der Distributionspolitik	372
3.1.3	Funktionen und Ziele der Distributionspolitik	373
3.1.4	Basisentscheidungen zur Strukturierung eines Distributionssystems	373
3.2	Wahl der Distributionswege (Distributionskanäle)	375
3.2.1	Vor- und Nachteile von direktem und indirektem Vergleich	375
3.3	Direktvertrieb (direkter Absatz)	376
3.3.1	Stationäre Distribution (Kunde zum Anbieter)	377

3.3.2	Mobile Distribution (Anbieter zum Kunden)	378
3.3.3	Direktvertrieb über Medien	382
3.4	Indirekter Vertrieb (indirekter Absatz)	386
3.4.1	Entscheidungsgründe für indirekten Vertrieb	386
3.4.2	Absatzkanäle bei indirektem Vertrieb	387
3.4.3	Mehrkanalvertrieb (Multi-Channel-Marketing)	389
3.4.4	Handelspartner Groß- und Einzelhandel	392
3.4.5	Management der Vertriebskanäle	401
3.5	Verkaufspolitik	411
3.5.1	Gestaltungsmöglichkeiten der Verkäufer-Käufer-Beziehung	411
3.5.2	Persönlicher Verkauf	412
3.6	Marketinglogistik	422
3.6.1	Efficient Consumer Response (ECR)	423
3.6.2	Teilsysteme der Logistik im Rahmen der Supply-Chain	424
3.6.3	Lieferservice	427
	Aufgaben und Übungen	430
4	Die Kommunikation – Kommunikationspolitik	432
4.1	Grundlagen der Kommunikationspolitik	432
4.1.1	Unterschiedliche Medientypen	432
4.1.2	Unterschiedliche Methoden der Marketingkommunikation	434
4.1.3	Customer Journey – die Reise des Kunden	435
4.1.4	Datengetriebene Marketingkommunikation	436
4.2	Kommunikationsmodell	437
4.3	Ziele der Kommunikationspolitik	440
4.4	Strategien der Kommunikationspolitik	441
4.4.1	Corporate Identity (CI) – Ausgangspunkt zur Entwicklung einer Kommunikationsstrategie	441
4.4.2	Dimensionen und Bedeutung von Kommunikationsstrategien	442
4.4.3	Herausforderungen in der Kommunikationspolitik	446
4.4.4	Veränderung der Kommunikationsbedingungen	446
4.4.5	Marktbedingungen	449
4.4.6	Nutzer als Gestalter und Influencer	450
4.4.7	Die neue Plattform-Ökonomie	450
4.4.8	Kommunikation in der digitalisierten Medienwelt	453
4.5	Werbung	454
4.5.1	Begriff und Ziele der Werbung	454
4.5.2	Werbeobjekte	456
4.5.3	Werbesubjekte	457
4.5.4	Werbearten	457
4.5.5	Werbeplanung	460
4.5.6	Werbeziele	461
4.5.7	Zielgruppe	462
4.5.8	Werbebudget	465
4.5.9	Werbebotschaft	467
4.5.10	Werbemittel	470
4.5.11	Werbeträger	475
4.5.12	Werbeerfolgskontrolle	480
4.5.13	Optimierung von Werbung	483

4.6	Verkaufsförderung	483
4.6.1	Zielgruppen und Arten verkaufsfördernder Maßnahmen	483
4.6.2	Ziele und Maßnahmen der Verkaufsförderung	485
4.7	Öffentlichkeitsarbeit	486
4.7.1	Aufgaben der Öffentlichkeitsarbeit	487
4.7.2	Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit	487
4.8	Sponsoring	490
4.8.1	Ziele und Bedeutung des Sponsorings	490
4.8.2	Bereiche des Sponsorings	491
4.9	Eventmarketing	493
	Aufgaben und Übungen	494
5	Der Preis – Preispolitik	496
5.1	Preispolitische Grundlagen	496
5.1.1	Aufgabe und Bedeutung der Preispolitik	496
5.1.2	Preispolitisches Aktionsfeld	499
5.1.3	Preispolitik und Marketingmix	503
5.1.4	Dynamische Wirkungen der Preisentscheidung	505
5.1.5	Organisatorische Komplexität der Preisentscheidung	505
5.1.6	Prozess der Preisentscheidung	506
5.2	Bestimmungsfaktoren der Preisentscheidung	508
5.2.1	Ziele und Positionierung	508
5.2.2	Produktkosten	509
5.2.3	Marktform und Marktstruktur	509
5.2.4	Nachfrage und Kundennutzen	519
5.2.5	Psychologische Einflussgrößen	528
5.2.6	Wettbewerbsangebote und Wettbewerbspreise	535
5.3	Preispolitische Ziele	536
5.4	Preisstrategien	537
5.4.1	Preispositionierung	537
5.4.2	Preisstrategien bei der Produktneueinführung	546
5.4.3	Preisdifferenzierung	549
5.4.4	Ausgewählte Preisstrategien im Internet	559
5.5	Kurz- und langfristige Preissenkungen	562
5.5.1	Preisaktionen	562
5.5.2	Dauerhafte Preissenkungen	564
5.6	Preislinienpolitik (Pricing für Produktgruppen)	564
5.7	Methoden der Preisfindung	567
5.7.1	Kostenorientierte Preisfindung	567
5.7.2	Nachfrageorientierte Preisfindung	572
5.7.3	Konkurrenzorientierte Preisfindung	575
5.8	Konditionenpolitik	576
	Aufgaben und Übungen	579
	Aufgaben und Übungen	581
	Sachwortverzeichnis	582
	Literaturverzeichnis	587

Teil A



Grundlagen



1 Marketing

Jeder Mensch wird mit den Ressourcen geboren, ein **Marketingexperte** zu werden. Die Voraussetzung kann der Mensch für sich selbst oder in Unternehmen oder Organisationen erkennen und nutzen. Denn die wichtigste Aufgabe eines Unternehmens besteht darin, **aus Ressourcen und Potenzialen Kunden zu machen** (Drucker 1955 The Practice of Management).

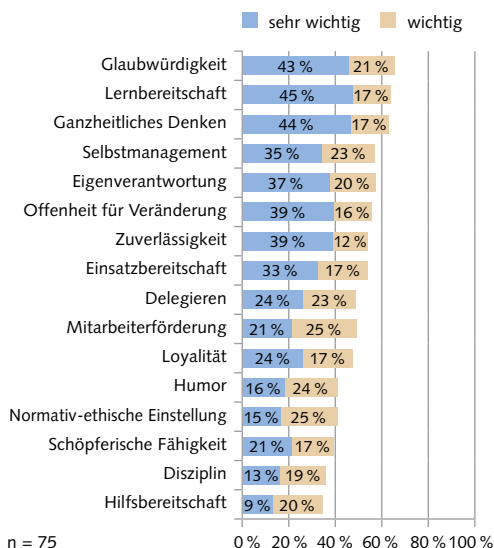
Mit dieser Einstellung richtet sich der Blick nach vorne. Die Antreiber von Marketing sind nicht die Defizite oder Mängel sondern die Ressourcen in Unternehmen und die Potenziale im Markt. Heute zählt nicht mehr ausschließlich die Größe und Stärke eines Unternehmens, sondern die Schnelligkeit mit der ein Unternehmen im Blick auf Veränderungen im Markt und in seinem Umfeld handelt. In einer digitalen und globalen Welt geschieht dies zunehmend durch ein Verhalten durch Strukturen, die dezentral sind und sich selbst organisieren (Brand eins 03/2014)

Am Anfang eines neuen Jahrhunderts steht die Herausforderung, Marketing **ressourcenorientiert zu denken**. Ressourcen sind bestehende Möglichkeiten, über die Menschen und Organisationen bereits verfügen. Potenziale sind zukünftige Handlungsmöglichkeiten, die sich aus einer zukünftigen Entwicklung ergeben.

Mit einem ressourcenorientierten Marketing steht der Marketingansatz mit nahezu unbegrenzten Möglichkeiten im Mittelpunkt: Führungskräfte und Mitarbeitende im Marketing haben die Chance, Ressourcen zu aktivieren und damit Marktpotenziale zu nutzen.

Die wichtigste Ressource ist dabei **der Mensch** (Kotler, P. et.al, 2017 Marketing 4.0. Der Leitfaden für das Marketing der Zukunft, Frankfurt). Er verfügt über kreative, kommunikative, schöpferische und strategische Fähigkeiten und setzt diese mit seinen Fach- und Handlungsfähigkeiten um. Daraus entsteht ein Nutzen für die Kunden, für die Menschen in einem Unternehmen, für die Gesellschaft und das Umfeld.

Verschiedene Organisationen, wie z. B. die Nachwuchsorganisation **Marketing zwischen Theorie und Praxis (MTP e. V.)**, der Marketingclub Stuttgart sowie die **Arbeitsgemeinschaft für Marketing (afm)** haben eine Studie (afm 2015) durchgeführt, die nach den wichtigsten Fähigkeiten eines Marketingexperten fragt. Im Mittelpunkt standen dabei nicht nur die fachlichen Fähigkeiten eines Marketingspezialisten, sondern auch die allgemeinen sozial-kommunikativen Fähigkeiten, analytisches strategisches Denken u. a. Das Ergebnis war sehr klar: Rund zwei Drittel der Befragten sehen die Fähigkeiten einer Marketingkraft wie Glaubwürdigkeit, Lernbereitschaft, ganzheitliches Denken, Selbstmanagement und Eigenverantwortung als sehr bedeutsam und wichtig.



Das Ergebnis war sehr klar: Rund zwei Drittel der Befragten sehen die Fähigkeiten einer Marketingkraft wie Glaubwürdigkeit, Lernbereitschaft, ganzheitliches Denken, Selbstmanagement und Eigenverantwortung als sehr bedeutsam und wichtig.

Diese Erkenntnis deckt sich mit den Forschungen der Universitäten und Hochschulen. Meffert, der den ersten Marketinglehrstuhl gründete, untersuchte durch eine Befragung

die Anforderungen an den Beruf der Marketingkraft (Meffert Sepehr 2012). Dabei wurde deutlich, dass durch die Anforderungen durch Neue Medien, Nachhaltigkeit und Internationalisierung nicht nur fachliche, sondern vorwiegend sozial-kommunikative Kompetenzen gefordert sind.

Das Buch hat deshalb zwei Schwerpunkte: Es vermittelt grundlegendes Fachwissen zum Thema Marketing und ein Wissen, das zur Reflexion und persönlichen Weiterentwicklung im Marketing einlädt. Es hat damit zwei Schwerpunkte: Vermittlung und Vertiefung von **Fachwissen im Marketing** und gleichzeitig die Vermittlung von Kompetenzen, die die Inhalte eines Fachwissen Marketing reflektieren und die **Umsetzung von Wissen in Können** nachhaltig und schnell ermöglicht. Mit unserem Buch wollen wir also den Fachspezialisten im Marketing ansprechen als auch den Generalisten, der die zukünftige Entwicklung von Marketing einschätzen und reflektieren kann. Es ist unser Anspruch, aus Wissen zeitgleich Können zu machen. Wissen sollte nicht mehr auswendig gelernt oder für die Schublade gelernt werden, damit man es später einmal anwenden kann. Es macht viel mehr Sinn, das Wissen über Marketing schon jetzt sich so anzueignen, dass damit ein Verständnis für die Anwendung und die Umsetzung entsteht. Wir nennen das „Lernen in Echtzeit“ – das bedeutet: mit dem Lernen von Wissen ist auch die Entwicklung der Kompetenzen verbunden, die das Wissen in Können umsetzen. Da jedem Menschen grundlegend eine nahezu unbegrenzte Möglichkeit an Ressourcen gegeben ist (HÜTHER 2015) ist die berufliche Praxis zwar hilfreich aber das Warten darauf ist nicht mehr zwingend nötig. Ein ressourcenorientierter Ansatz ermöglicht es, Wissen und Können in Echtzeit umzusetzen und zu reflektieren.

1.1 Was ist Marketing?

In der Hochschule, in der ich arbeite, ist es Brauch, dass die Erstsemester mit einem Gegenstand begrüßt werden, mit dem der Schwerpunkt des jeweiligen Professors erklärt wird.

Als Marketingprofessor begrüße ich die Studierenden zum Beginn des Wintersemesters mit einer Sonnencreme. Sonnencremes unterscheiden sich vorrangig durch die unterschiedlichen Schutzfaktoren (zum Beispiel Faktor: 10, 20, oder 50). Bei meinem Gegenstand handelt es sich um eine Sonnencreme für Kleinkinder und Babys. Natürlich gibt es auch Sonnencremes für ältere Menschen, unter anderem speziell für Senioren. Diese heißt aber nicht Seniorencreme. Denn ältere Menschen wollen nicht als Senioren angesprochen werden. Aber wie könnte sie heißen?

Nach langem Rätselraten finden die Studierenden die richtige Lösung: Anti-Aging-Sonnencreme. Ich erzähle von meinen Urlaubserfahrungen, die ich in südlichen Ländern mit Sonnencremes gesammelt habe. In der Regel ist es bei Franzosen, Spaniern und Italienern nicht so beliebt, die Creme direkt auf die Haut aufzutragen. In den südlichen Ländern benutzen die Menschen eher einen Sonnenschutz, der auf die Haut gesprüht wird.

Sonnencremes in unterschiedlicher Form sind entsprechend ihrer Eigenschaften (Höhe des Sonnenschutzfaktors, Auftragemöglichkeit, Flaschengröße, u. a.) zu unterschiedlichen Preisen erhältlich. Sonnencremes werden an unterschiedlichen Orten verkauft, im Fachhandel wie etwa der Apotheke, Drogerie, aber auch in einem Kosmetikstudio oder direkt am Strand oder im Internet.

Auf unterschiedlichste Art wird für Sonnencremes geworben: Anzeigen in Gesundheitsmagazinen oder einem People Magazine, Fernsehspots, Plakate und über Social-Media-Kanäle. Der Hersteller einer Sonnencreme hat eine Facebook-Seite und veranstaltet auf dieser Seite für seine Marke ein Gewinnspiel: Wer die besten Urlaubsbilder auf dieser Seite postet, kann eine Reise und eine Sonnencreme gewinnen, um sie während der Reise zu testen.

Wie lässt sich Marketing nun mithilfe der Sonnencreme erklären? Die folgende Tabelle bietet einen Überblick für den Marketingbereich.

BEISPIEL

Produkt:

Das Produkt und dessen Eigenschaften für unterschiedliche Zielgruppen, z. B. Baby-/Anti-Aging-Creme, in unterschiedlicher Verpackung, z. B. Tube oder Spray, als Marke u. a.

Preis:

Unterschiedliche Preise für Sonnencremes mit unterschiedlichen Eigenschaften (Menge, Qualität, z. B. Öko-Sonnencreme mit natürlichen Zutaten)

Place:

Der Vertrieb oder der Ort, an dem das Produkt verkauft wird, etwa Fachhandel, Drogerie, Apotheke, Kosmetikstudio, Händler am Strand oder im Internet

Promotion:

Die Werbung und Kommunikation in Zeitschriften, im Fernsehen, Radio, durch Außenwerbung und Verkaufsförderung, z. B. Sonnencreme als Geschenk in kleinen Portionen zum Testen, Online-Handel, Social Media, z. B. ein Gewinnspiel für eine bestimmte Marke auf einer Facebook-Seite

Diese sogenannten 4 Ps (Produkteigenschaften, Preis, Place (der Ort, an dem es verkauft wird/Vertrieb) und die Promotion (Werbung sowie die Kommunikation) sind die Grundelemente des Marketings. Diese Instrumente werden so eingesetzt, dass für den jeweiligen Kunden (Kinder, Erwachsene, Senioren u. a.) ein größtmöglicher Nutzen entsteht und der Kunde das jeweilige Produkt kauft, das ihm den größten Nutzen bietet.

Mit dem Einsatz von Marketing ist aber noch viel mehr möglich.

1.2 Marketing – unbegrenzte Möglichkeiten

Die Möglichkeiten des Marketings lassen sich sehr gut in einer Tag cloud darstellen. In dieser werden verschiedene Aktivitäten erfasst, z. B. die Erstellung eines Flyers, die Entwicklung eines Logos, aber auch Kommunikation mithilfe von Social Media und die Erstellung von Inhalten (Content), das Marketing durch eine Textoptimierung für Suchmaschinen oder die aktive Gestaltung von Kundenbeziehungen.

Marketing ist heute vielfältig und dynamisch. Und vergleichbar mit einem Prisma, dessen Erscheinung sich bei jeder Drehung ändert, wenn es von Licht aus unterschiedlichen Richtungen angestrahlt wird.

Der Einsatz von Marketing begann zu einer Zeit, in der die Prozesse und Strukturen in Unternehmen nicht digital, sondern analog organisiert wurden. Heute sind Unternehmensprozesse ohne eine digitale Vernetzung nur schwer vorstellbar. Aus diesem Grund wird im Marketing zwischen dem Old Economy Business (analoge Strukturen) und dem New Economy Business (digitale Strukturen) unterschieden.

Die Abgrenzung zwischen einem Zeitalter des Old Economy Business und dem New Economy Business lässt sich relativ einfach bestimmen: es ist das Business bzw. das Zeitalter, in dem mit oder ohne den Einsatz des Internets und seinen digitalen Möglichkeiten gewirtschaftet wird. Die neuen Möglichkeiten im Marketingbereich lassen sich am besten anhand einiger praktischer Beispiele erklären: z. B. Weight Watchers und dessen Herausforderer fit-bit oder die Branche des Personentransportes (uber, moovel u. a.).

In der folgenden Tabelle werden sie gegenübergestellt.

Marketing im Old Economy Zeitalter		Marketing im New Economy Zeitalter
	Weight Watchers, gegründet 1963	Fitbit, gegründet 2007
Produkt	Diätmethode zur Gewichtsabnahme: Mit Unterstützung von Weight Watchers kontrollieren die Mitglieder ihren Tagesablauf und ihre Essgewohnheiten, um eine bestimmte Kalorienanzahl einzuhalten.	Über eine App werden bei Fitbit (mittels Armband, Uhr, Smartphone oder Computer) Daten im Hinblick auf Gewicht, Wohlbefinden, den Kalorienverbrauch und die Ernährung rund um die Uhr ermittelt.
Marketing	Anzeigen, TV, Radio, Internet, App	online, Interaction, Community, Wettbewerb mit Freunden, u. a
Vertrieb	Stationärer Vertrieb über Handel, Online-Vertrieb	Online-Vertrieb
	Taxi	Uber
Taxibranche	Der Begriff Taxi entstammt dem zur Preisbestimmung genutzten Taxameter (Fahrpreisanzeiger), der Mitte des 20. Jahrhunderts in die Fahrzeuge integriert wurde.	Uber, gegründet 2009 (oder zweites Beispiel: moovel Daimler, gegründet 2015)
Dienstleistung	Transport von Personen (lizenzierte Dienstleistung)	Internetplattform zur Vermittlung von Informationen zu Personenfahrdienstleistungen
Angebot	Physisches Produkt, z. B. Pkw	Vermittlung von Anbietern und Nachfragern im Hinblick auf Personenfahrdienstleistungen
Vertrieb	Taxistand, Telefon	Internet, App
Kommunikation	Brancheneintrag, Anzeigen u. a. App	App

Obwohl auch die Unternehmen, die im analogen Zeitalter gegründet wurden, ihre Geschäftsprozesse in digitale Prozesse transformieren und ebenfalls über Apps sowie digitale Vertriebs- und Kommunikationsplattformen verfügen, haftet ihnen durch ihre längere Geschichte eine andere Reputation an, z. B. eine Ernährungsberatung entsprechend der üblichen Essensgewohnheiten (morgens, mittags und abends) anstatt einer „Rund um die Uhr“-Beratung in Echtzeit. Möglicherweise haben sich ältere Denk- und Handlungsmuster bei den Führungskräften und Mitarbeitern solcher Unternehmen noch nicht verändert. Diese Beobachtung ist mit einer wichtigen Frage verbunden: Nutzen Unternehmen die digitale Technik nur als Technik ohne eine neu entwickelte und gelebte digitale Denkweise oder ist die digitale Technik eingebettet in eine **neue digitale Denk- und Handlungsweise**?

Die Veränderung hin zu einer digitalen Wirtschaft macht vor keiner Branche halt. Sie beschränkt sich nicht auf den Fitness-/Gesundheitsmarkt oder auf ein Transportsystem von Personen. Selbstfahrende Autos, Streaming von Musik, Download-Portale u. a. können Branchen verändern.

Zum besseren Verständnis des Marketings wird in diesem Buch zunächst **Basiswissen** vermittelt und es werden die Einsatzmöglichkeiten und Methoden vorgestellt. Im Anschluss soll eine **Reflexion** ermöglicht werden, hinsichtlich der Frage, inwieweit eine Anpassung in einer digitalen Wirtschaft erfolgen muss.

1.3 Marketing, eine grundlegende Aufgabenstellung in Unternehmen und Organisationen

Mitarbeiter und Führungskräfte in Unternehmen und in Organisationen stehen grundsätzlich vor vier **Aufgabenstellungen**, die sie gemeinsam zu bewältigen haben:

Aufgabe 1 → **Beschaffung** der Mittel und Möglichkeiten, mit denen eine Ware oder Dienstleistung produziert werden kann (*Rohmaterial, Arbeitskräfte, technisches Wissen, Rechte*).

Aufgabe 2 → **Produktion** einer Ware oder Erstellung einer Dienstleistung.

Aufgabe 3 → **Leitung** bzw. Führung des Unternehmens (*Planung und Organisation des Betriebes, Führung der Mitarbeiter u. a.*).

Aufgabe 4 → **Verkauf** der hergestellten Produkte oder Dienstleistungen an Kunden.

Um diese vier Aufgaben erfüllen zu können, müssen die Bedürfnisse und Wünsche möglicher Kunden identifiziert und analysiert werden (*Kaufinteresse einer jungen Frau an einem Kleinwagen, Interesse von Studierenden an einer Exkursion*).

Diese Informationen liefern die Erkenntnisse darüber, welche **Kundengruppen** oder **Märkte** bedient werden sollen, durch welche **Aktivitäten** (*Werbung und Kommunikation*) oder **strategischen Entscheidungen** (*Entwicklung von neuen Produkten*) am besten die Zielsetzung erreicht werden kann, Kundenbedürfnisse mit einem hohen Nutzen zu **befriedigen**. Es ist Aufgabe des Marketings, die oben beschriebenen Zielsetzungen zu verwirklichen.

Marketing kann wie folgt **definiert** werden:

„Marketing ist ein Prozess in einem gesellschaftlichen und wirtschaftlichen System durch den Einzelpersonen und Gruppen Produkte und andere Dinge von Wert (Nutzen) erzeugen, anbieten und miteinander austauschen und damit ihre Bedürfnisse und Wünsche erfüllen“.

Diese Definition beinhaltet die wichtigsten Aspekte mit denen das Marketing beschrieben werden kann: schon zu Beginn der 70er Jahre hat Philip KOTLER, einer der bekanntesten Marketingprofessoren, die Basis dafür gelegt, dass Marketing ein Prozess ist, der nicht nur in einer wirtschaftlichen, sondern auch in einer sozialen Beziehung von Anbieter und Nachfrager stattfindet. KOTLER hat diesbezüglich das Marketing um den Begriff des Austausches erweitert, der innerhalb einer Beziehung zwischen Anbieter und Nachfrager stattfindet. Diesen Begriff hat KOTLER von dem amerikanischen Soziologen Homan übernommen und in das Marketing eingeführt. Einige Definitionen sprechen deshalb auch vom Marketing als Sozialtechnik (KROEBER RIEL 1992).

Der Paradigmawechsel im Marketing – Integrierte Marketing Kommunikation:

Vom Austausch zum Aushandeln

Ein Meilenstein, der einer grundlegenden Veränderung (Paradigmawechsel) im Verständnis von Marketing mit sich brachte, sind die Veröffentlichung des amerikanischen Professors Don Schultz (SCHULTZ 1993). Er prägte den Begriff der integrierten Marketingkommunikation und wechselt die Betrachtersperspektive des Marketings. Im Mittelpunkt seines Marketingverständnisses stand nicht mehr das Produkt und seine Vermarktung an den Kunden sondern der Kunde selbst. Die Basis dafür ist das Internet und die Möglichkeiten, Daten über die Kaufbiographie von Kunden (anonym) zu speichern und auszuwerten. Marketingkampagnen entstehen auf diese Weise durch das Wissen über das Kaufverhalten von Kunden. Schultz hat zu Beginn des Internets seine Bedeutung für das Marketing erkannt und in einem neuen Konzept beschrieben, das heute durch die sogenannten Social Media (facebook, YouTube, Xing u. a.) mehr und mehr Gestalt annimmt. In einer digitalen Wirt-

schaft baut das Marketing viel mehr auf die Interaktion mit dem Kunden und versucht den Kunden in seinem Verhalten zu verstehen und in Echtzeit darauf zu agieren. Insofern könnte der Begriff des Austausches in der Marketingdefinition eines alten Marketingverständnisses durch den Begriff des Aushandelns neu beschrieben werden (Esch 2011). Der **Begriff des Aushandelns** beschreibt nicht nur eine einmalig abgeschlossene Transaktion im Sinne eines Austausches von Leistung und Gegenleistung sondern eine **kontinuierliche Beziehung durch Kommunikation und Verhalten**, in das auch zukünftige und vergangene Tauschprozesse integriert sind. Die neue Marketingdefinition lautet:

„Marketing ist ein Prozess des Aushandelns zwischen Anbieter und Nachfrager im Blick auf Produkte oder Leistungen, die einen Wert (Nutzen) erzeugen und anbieten um ein Bedürfnis beziehungsweise Wunsch zu erfüllen“.



© Beck & Co

In vielen Unternehmen wird diese Aufgabenstellung durch eine eigene **Marketingabteilung** bearbeitet. Ihre Aufgabe ist die Entwicklung eines Marketingkonzepts zum erfolgreichen Absatz der Produkte, die Steigerung des Bekanntheitsgrades der Produkte und des Unternehmens sowie eine aktive Gestaltung der Kundenbeziehungen. Ein bekanntes Beispiel ist die langjährige Werbung der Brauerei Beck's mit der Dreimastbark „Alexander von Humboldt“ in ihren TV-Werbespots. Das Segelschiff mit den grünen Segeln (Assoziation zur grünen Bierflasche von Beck's) steht für Freiheit und Internationalität und soll die internationale Bedeutung dieser Biermarke, die nach über 120 Ländern exportiert wird, symbolisieren.

1.4 Marketing – mehr als nur eine betriebliche Aufgabenstellung

Die Bewältigung der beschriebenen Marketingaufgaben lässt sich heute aber nicht mehr auf einen in sich abgeschlossenen Funktionsbereich in Unternehmen oder Organisationen beschränken. Ein **modernes** Marketingverständnis betrachtet **Marketing** als eine **Triebkraft** für das **ganze** Unternehmen, die Impulse für alle Bereiche des Unternehmens oder einer Organisation gibt. Das Marketing beschränkt sich damit nicht auf die Ausübung bestimmter Funktionen oder auf die Erfüllung einer Aufgabe, sondern ist zu einer bewussten Denkhaltung, zu einer Grundidee und Handlungsmaxime geworden, durch die das Denken und Handeln im gesamten Unternehmen bestimmt wird.

Die Grundlage dieser Denkhaltung besteht darin, ein Unternehmen oder eine Organisation **„vom Markt her zu führen“**. Das bedeutet: Der **Kunde** steht im **Mittelpunkt**. Alle unternehmerischen Tätigkeiten sollen zu einer lang anhaltenden **Kundenzufriedenheit** und **Kundenbindung** führen, indem der **größtmögliche Nutzen** für den Kunden durch den Einsatz von Marketingaktivitäten erreicht wird (vgl. BRUHN, 2014 13 ff., MEFFERT, BURMANN, KIRCHGEORG 2014).

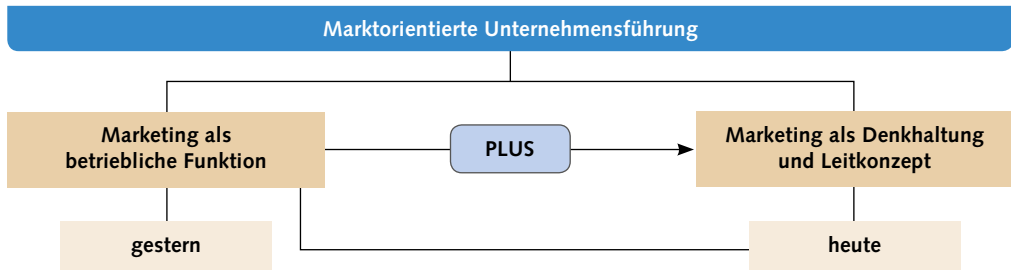


Abb. Marketing als Aufgabe und Einstellung, Funktion und Denkhaltung

Viele Menschen nehmen Marketingaktivitäten in Form von Werbung zur Kenntnis. Sie verstehen unter Marketing deshalb vor allem werben und verkaufen. Dieses Marketingverständnis ist aber zu einfach. Mit Marketingaktivitäten wollen Unternehmen in erster Linie die Bedürfnisse der Kunden besser verstehen und mit dem größtmöglichen Nutzen erfüllen.

Dies geschieht z. B. durch die Entwicklung von neuen Produkten mit einem verbesserten Kundennutzen (*radargesteuerter Abstandswarner in der Mercedes S-Klasse*), durch bequemere Distributionsformen (*Tele-Shopping, mobile Apps*) oder einer verbesserten Qualität des gesamten Leistungsangebots (*Trading-Up eines Handelsunternehmens, z. B. durch Service*).

Fallbeispiel Wie durch Marketing aus einem Zweimannbetrieb eine Weltfirma wurde

Die Firma Würth gilt weltweit als der Montageprofi. Aus dem 1954 von seinem Vater als Neunzehnjähriger übernommenen Zweimannbetrieb entwickelte Reinhold Würth ein weltweit tätiges Unternehmen mit heute fast 40.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Ein Geheimnis dieses Erfolges liegt in der Kundenorientierung des Unternehmens. Das Sortiment von fast 50.000 Artikeln, wie Schrauben, Schraubenzubehör, Baubeschläge für das Handwerk und die Industrie, „wartet“ nicht darauf, bis es Stück für Stück verkauft wird.

Eine perfekte Organisation, modernste Datentechnik, automatisierte Lagersysteme und hohe Einsatzbereitschaft der Würth-Mitarbeiter garantieren, dass Kundenaufträge innerhalb von 24 Stunden nach Eingang in Künzelsau mit einer Sofortlieferquote (Servicegrad) von mehr als 97 % zur Auslieferung kommen. Damit wird das eigentliche Produktsortiment durch kompetente Leistung und die Nähe zum Kunden ergänzt. Darüber hinaus engagiert sich das Unternehmen als Sponsor in Kunst und Kultur (vgl. dazu www.wuerth.de).

2 Ausgangssituation im Marketing ist der Markt und sein Umfeld

2.1 Ausgangspunkt Markt

Ausgangspunkt für das Marketing ist der Markt. Der **Markt** ist der Ort, an dem **Nachfrager** (Kunden) und **Anbieter** (Unternehmen) zusammentreffen. Ein Markt kann als realer Ort (*Wochenmarkt, Kaufhaus*) oder virtueller Ort (*Internet, Online-Portal*) verstanden werden. Das Zusammentreffen von Anbieter und Nachfrager wird vor allem dadurch bestimmt, dass beide miteinander **tauschen**. Damit dieser Tausch möglichst rationell und effektiv statt-