

Absatzwirtschaft

Absatzwirtschaft

Wir haben bereits erörtert, dass Bedürfnisse bestehen. Können diese Bedürfnisse mit Kaufkraft befriedigt werden, so entsteht Nachfrage und damit ein Bedarf an Gütern und Dienstleistungen. Dies ist die klassische Sichtweise. Darüber hinaus können Unternehmen den Bedarf aber auch erst dadurch induzieren, dass diese Güter und Dienstleistungen anbieten. Die Hauptaufgabe der Absatzwirtschaft ist es also, Produkte oder Dienstleistungen auf dem Markt anzubieten und damit Nachfrage zu induzieren bzw. die bestehende Nachfrage zu befriedigen.

Die Kosten (→ siehe Kostenrechnung) sind für eine *bestimmte* Absatzmenge bekannt. Unbekannt ist, ob sich diese *bestimmte* Absatzmenge realisieren lässt. Unternehmensziel und ökonomisches Prinzip bedeuten hoher Gewinn bei niedrigen Kosten --> Absatzmenge muss groß sein. Hohe Absatzmengen und hohe Umsätze bedeuten u.U. eine beherrschende Marktstellung, sind aber nicht zwangsweise ein Indiz für hohe Gewinne oder wirtschaftlicher Einsatz der Produktionsfaktoren. Es ist oft nur eine Frage der Zeit, bis Wettbewerber hier bessere Ergebnisse erzielen. Siehe auch: Typische Strategien am Ende des Kapitels.

Wie wir bereits gesehen haben, ist die Kostenbeeinflussung im Absatzbereich gegenüber vorgelagerten Bereichen gering. Unternehmen, die nur von der Absatzseite her planen und steuern sind also im Nachteil.

Die Absatzmärkte haben sich nach dem zweiten Weltkrieg vom Verkäufermarkt zu einem **Käufermarkt** entwickelt. Es herrschte zunächst Nachfrageüberhang und eine geringe Differenzierung der Nachfrage – die Nachfrage war leicht zu bedienen und ein nur begrenzter Wettbewerb, da die Anzahl der Anbieter gering war. In dem heutigen Käufermarkt ist das Angebot jedoch größer als die Nachfrage, es herrscht Angebotsüberhang und Wettbewerb. Um Vorteile in diesem Wettbewerb gegenüber anderen Anbietern zu erlangen, ist **Marketing** notwendig:

Marketing ist die Beeinflussung des Marktes durch die absatzpolitischen Instrumente.

Bei *Strukturwandel* von Produkten tritt dieser Wandel der Märkte auch bei bestimmten Produktgruppen auf: Bis etwa zum Jahr 2000 war der PC-Markt tendenziell ein Verkäufermarkt, wenige rein technische Daten standen im Vordergrund und Ersatzbedarf wurde durch ständig steigende Softwareanforderungen generiert. Inzwischen schaut der Kunde auf praktischen Nutzen und definiert seine Wünsche in Bezug auf Ausstattung



und Qualität. Auch bei Software ist dieser Trend zu beobachten (wohl auch aufgrund schlechter Erfahrungen).

Marketing

Im Marketing werden unternehmerischen Aktivitäten auf die potenziellen Märkte ausgerichtet werden. Dadurch sollen einerseits Bedürfnisse und Wünsche der Kunden befriedigt und andererseits eigene Unternehmensziele realisiert werden.

Neben diesem **Absatzmarketing** spricht man von **Beschaffungsmarketing**, wenn sich die Bemühungen auf den Beschaffungsmarkt richten.

Zum Marketing gehören Anpassungen an vorhandene Marktbedingungen wie auch der Versuch der aktiven Beeinflussung der Marktbedingungen.

Marketing bedient sich zur Erreichung der gesteckten Ziele verschiedener **Marketinginstrumente**.

Produktbezogene Aktivitäten im Marketing werden durch Produktmanager, kundenbezogene Aktivitäten durch Key-Account-Manager durchgeführt¹. Generell findet eine Absatzorganisation häufig nach den Kriterien Funktionen, Produkte, Kunden und/oder Gebiete statt.

Marketingkonzeption

Dieser Leitplan setzt Entscheidungen auf drei Planungsebenen voraus:

1. **Festlegung der Marketingziele:** Abgeleitet aus den Unternehmenszielen wird der zukünftige Zustand festgelegt, der durch den Einsatz absatzpolitischer Instrumente erreicht werden soll.
2. **Formulierung von Marketingstrategien:** Hierbei handelt es sich um mittel- bis langfristig wirkende Entscheidungen, durch die alle konkreten absatzpolitischen Maßnahmen auf die Erreichung der gesteckten Marketingziele hin ausgerichtet werden.
3. **Planung des Einsatzes der absatzpolitischen Instrumente:** Das zieladäquate und strategiegeleitete Zusammenwirken aller absatzpolitischen Entscheidungen wird als **Marketingmix** bezeichnet (s.u.).

Marketingziele

Es gibt zwei Arten von Marketingzielen:

- marktökonomische Ziele: z.B. Marktanteil, Absatzmenge, Absatzpreis
- marktpsychologische Ziele: z.B. Bekanntheit, Image

¹ Sie erinnern sich: Organisation nach Objekten



Darüber hinaus werden Ziele für die 4 Instrumente des Marketing (s.u.) festgelegt, diese nennt man daher **Instrumentalziele**.

Produktmarketing

Weiterhin unterscheidet man das Marketing nach den Produkten:

Investitionsgütermarketing (z. B. Maschinenbau, Fahrzeugbau, etc.) und

Konsumgütermarketing (z. B. Nahrungsmittel, Bekleidung, Druckereierzeugnisse). Man diese auch **B2B** (Business to Business) bzw. **B2C** (Business to Consumer) – Märkte bzw. Marketing.

Das **Dienstleistungsmarketing** befasst sich mit Dienstleistungen, dies sind Handlungen einer Person oder einer Sache (z.B. Geldautomat) an einem Objekt (Person oder Sache).

Kennzeichen des Konsumgütermarketings:

- Angebot der meisten Produkte auf dem anonymen Massenmarkt.
- Intensive Werbeaufwendungen im Rahmen einer konsequenten Markenpolitik.
- Mehrstufige Distribution unter Berücksichtigung unterschiedlicher Distributionskanäle.
- Handelsgerichtetes Marketing, sofern dies der primäre Absatzweg ist.
- Preiskämpfe ausgelöst durch verschärften Wettbewerb.
- Me-Too Produkte (Nachahmung), um bei ausgereiften Erzeugnissen mit niedrigen Preisen Marktanteile zu erringen.
- Differenzierter Einsatz aller Marketinginstrumente.
- Einsatz von Produktmanagern, die sich ausschließlich um die von ihnen betreuten Produkte kümmern.

Kennzeichen des Investitionsgütermarketing

- Einkaufsentscheidungen werden nicht von einer Person getroffen:
Buyer (Kaufabschlusstätigender)
Decider (Entscheider, z.B. der Chef/Abteilungsleiter)
Gatekeeper (Informations-Vorselektierer/Pförtner z.B. Controller)
Influencer (Beeinflusser = z.B. Facharbeiter/Ingenieure/Produkt-Manager)
User (Verwender)
- geringe Tendenz zum Preiskampf.
- Angebot von Systemlösungen, die nicht nur aus einem einzelnen Produkt, sondern aus einem Bündel von Produkten und Dienstleistungen bestehen.
- Angebot individueller Problemlösungen und persönliche Formen der Kommunikation --> Direktvertrieb nimmt hohen Stellenwert ein.



Besonderheiten des Dienstleistungsmarketing:

- Immaterielle Güter, daher kann man ihre Qualität nicht beurteilen, bevor man sie konsumiert.
- Das Image des Anbieters spielt hierbei eine große Rolle, vielfach werden Dienstleistungsmarken aufgebaut.
- Dienstleistungen sind nicht lagerfähig oder speicherbar
Nachfrageschwankungen wirken sich äußerst stark aus.
- Eine Dienstleistung wird häufig durch eine Person erbracht, Maßnahmen zur Schulung und Motivierung von Mitarbeitern sind also besonders wichtig.
- Persönliche Kommunikation zwischen Anbieter und Nachfrager spielt eine zentrale Rolle.
- Die Erbringung unterliegt qualitativen Schwankungen, da ihre Qualität davon abhängt, welche Person sie an welchem Ort zu welcher Zeit erbringt. Durch Qualifizierung der Mitarbeiter und Standardisierung wird daher versucht, die angestrebte Qualität zu erhalten.
- Ist das Dienstleistungsangebot örtlich gebunden, muss die Distanz vom Kunden überwunden werden. Der Dienstleister hat daher dafür zu sorgen, dass der Kunde die Distanz bereitwillig überwindet bzw. muss ihm eine Transportmöglichkeit anbieten.
- Risiko für Kunden ist bei Dienstleistungen größer, da nicht kalkulierbar entsprechend müssen Schwerpunkte gesetzt werden (z.B. Kundenzufriedenheit hat eine sehr hohe Bedeutung).

Bedeutung des Kundenverhaltens

- Bedürfnisstruktur des Kunden beachten (Maslowsche Bedürfnispyramide) --> Was ist das Motiv für den Kauf?
- Wie stark ist das Involvement des Kunden?:
Wahrnehmung --> Einstellung --> Kauf
oder
Wahrnehmung --> Kauf --> Einstellung
Im ersteren Fall informiert sich der Kunde vor dem Kauf, im zweiten Fall prägt der Kauf die Einstellung des Kunden bzw. der Kunde sucht nachträglich Bestätigungen für die Richtigkeit seiner Entscheidung.
- Kundenerwartung in Bezug auf Nutzen, Image, Qualität, etc.
(Welche Merkmale sind überhaupt kundenrelevant?)

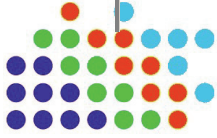
Der Kaufentscheidungsprozess selbst gliedert sich in die Phasen:

- Anregung: Welches Bedürfnis?
- Suche und Vorauswahl: Mindestanforderungen? Was suche ich?
- Bewertung und Auswahl: Welche Entscheidungskriterien?
- Realisierung: Vollzug der Kaufhandlung

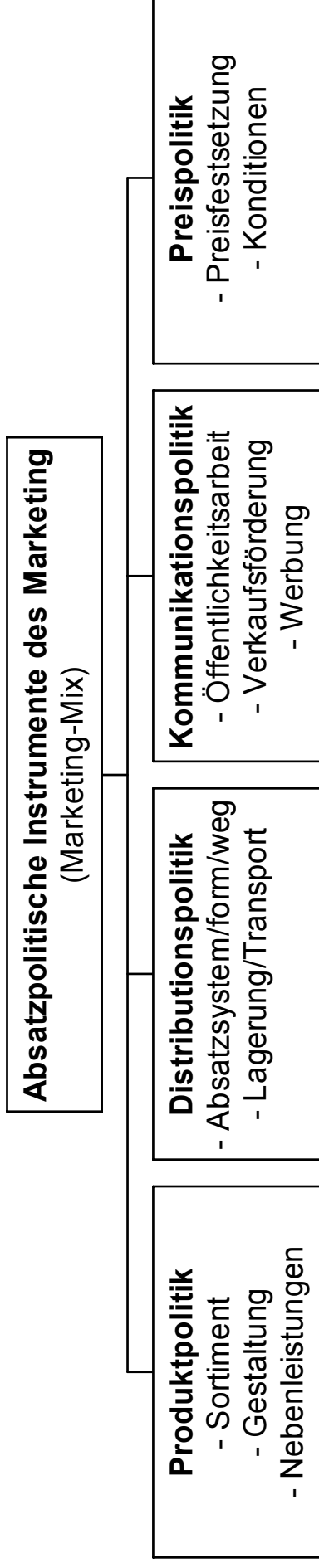
Nachkaufphase: Verwertung/Entsorgung, Wiederkauf?

Bei B2B sieht die Kaufentscheidung ganz anders aus, da viele Personen an der Entscheidung mitwirken.

Entsprechend ist das Marketing-Mix anzupassen.



Im Konsum- und Investitionsgüterbereich existieren vier Marketinginstrumente:



Ziel: Optimale Kombination der absatzpolitischen Instrumente (Marketing-Mix)

Merkhilfe: 4 p's: product, place, promotion, price

Eine Abstimmung aller Maßnahmen ist notwendig. Es nutzt nichts in der Kommunikationspolitik (z. B. Werbung) große Anstrengungen zu unternehmen, wenn die Distributionspolitik nicht die Produkte an den Kunden liefern kann.



Marktforschung

Man muss sich über die Märkte und die Marktform im Klaren sein, in denen man agiert. Man definiert zunächst den relevanten Absatzmarkt. Dies ist derjenige Teil des Gesamtmarktes, auf dem das Erzeugnis einer Unternehmung im Wettbewerb mit anderen Erzeugnissen steht, die allesamt von den Nachfragern als austauschbar angesehen werden. Die Marktabgrenzung muss in räumlicher, zeitlicher und sachlicher Hinsicht erfolgen.

Die Marktforschung dient der Ermittlung des Istzustandes. Es werden Informationen benötigt, um die absatzpolitischen Instrumente gezielt und wirksam einsetzen zu können. Der Istzustand sollte zu jeder Zeit des Produktlebenszyklus (s.u.) bekannt sein.

Bereiche der Marktforschung:

- Bedarf/Zielgruppen
 - Konkurrenz
 - Eigene Marktstellung und Wirkung des eigenen Marketing (z.B. Stärken/Schwächen-Analyse)
 - Leistungsprogramm (Produkte, Sortiment, Preise, Qualität, Service, Logistik)
 - Produktion (Verfahren und Anlagen, Automatisierungsgrad, Kapazitäten)
 - Standort (Absatz- und Beschaffungsmarktnähe, Infrastruktur)
 - Kostenstruktur und Finanzsituation
 - Personal
- unter Berücksichtigung von Kosten/Nutzen

Arten der Marktforschung:

- Analyse (einmalig)
- Beobachtung (Zeitraum)
- Prognose/Trend (zukünftig)

Man unterscheidet dabei **primäre Marktforschung**

= *neue* Datenerhebung durch Befragung, Beobachtung, Test, Panels (=wiederholte Erhebung um zeitliche Veränderungen zu erkennen)

Bei den Tests unterscheidet man primär:

- Konzepttest: Prüfung durch Testpersonen (Einzelinterview oder Gruppendiskussion)
- Produkttest: Prüfung der Produktleistung unter realistischen Bedingungen (z. B. Crashtest beim Auto vor Markteinführung)



- monadischer Test: Beurteilung nur des neuen Produkts
- nicht-monadischer Test: Vergleich neues Produkt mit vorhandenen Produkten
- Markttest auf einem Testmarkt Probeweises Angebot des neuen Produkts in ausgewählten Geschäften bzw. in einem räumlich begrenzten Markt (z. B. in Hassloch)
- Labor-Markttest: Testpersonen in einen simulierten Supermarkt, anschließende Befragung
- Warentest (für Produkte am Markt)

und die

- **sekundäre Marktforschung**
= Auswertung von *bestehenden* internen und externen Daten, z.B. Marktforschungsinstituten
-

Produktpolitik

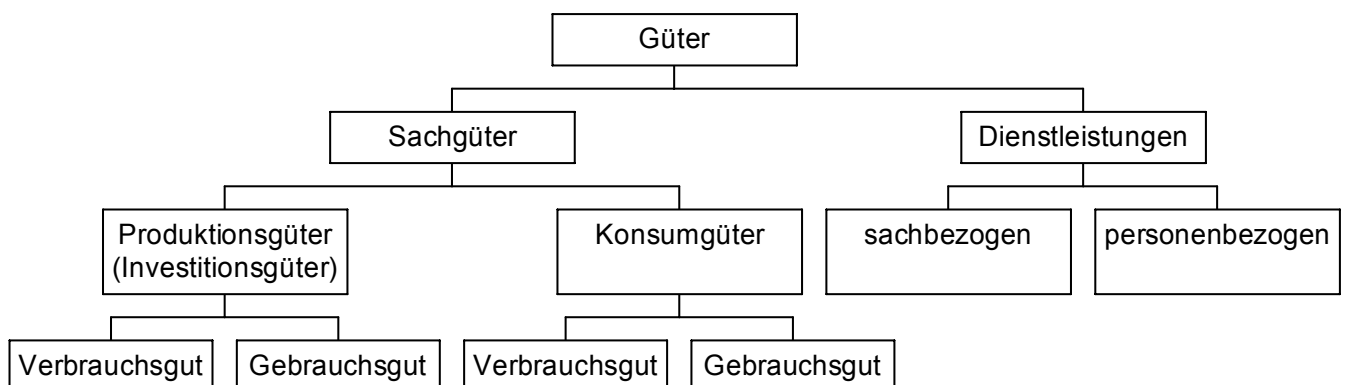
Die Produktpolitik umfasst:

- Sortimentsgestaltung (Produktangebot)
- Gestaltung der technischen Qualität (technische Eigenschaften, Haltbarkeit, Zuverlässigkeit)
- Gestaltung des Produktäußeren (Produkt- und Verpackungsgestaltung, Marke)
- Nebenleistungen (Garantien, Kundendienst)

Kategorisierung von Produkten:

Nach Verwendungszweck:

Man unterscheidet **Sachgüter** als Investitionsgut oder Konsumgut oder **Dienstleistungen** sachbezogen oder personenbezogen. Bei den Konsumgütern unterscheidet man zusätzlich noch nach Verbrauchs- und Gebrauchsgütern. Verbrauchsgüter werden einmalig konsumtiv eingesetzt (z. B. Nahrung), Gebrauchsgüter werden wiederholt eingesetzt (z.B. PKW).

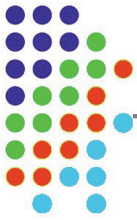


Nach Verwendungsreife:

- Rohstoffe
- Halbfertigerzeugnisse (Zwischenprodukte)
- Fertigerzeugnisse (beim Konsumgütermarketing spielen nur diese eine Rolle)

Nach Beschaffungsaufwand:

- Convenience Goods
diese werden häufig und ohne große Beschaffungsmühe gekauft, geringer Preis; z.B. Brot, Getränke
- Shopping Goods
diese werden seltener, aber regelmäßig gekauft, mittlerer Preis;



Eine Entscheidung fällt erst nach Preis- und Qualitätsvergleich (z.B. Schuhe, Kleidung)

- Speciality Goods
hohe Preislage und werden nur in großen Abständen erworben (z.B. Weltreise, Fahrzeuge)

Wie läuft nun die Entstehung eines Produktes ab?

Zunächst ist die Frage der **Sortimentsgestaltung** zu klären. Was soll angeboten werden? Die Marktforschung liefert dazu die Entscheidungsgrundlagen.

Unter **Sortimentsgestaltung oder Produktprogramm** versteht man die Produkte, die ein Unternehmen am Markt anbietet. Der Begriff wird auch im Handel verwendet. Er darf nicht mit dem **Produktionsprogramm** verwechselt werden. Durch Zukauf von anderen Produkten (z. B. Zubehör) ist das Produktprogramm stets größer als das Produktionsprogramm.

Ein Unternehmen kann sein Sortiment verbreitern (**Programmbreite/ Diversifikation**), d. h. neue Produktgruppen in sein Angebot aufnehmen (Bsp.: Der Hersteller von Fahrrädern bietet auch Mofas an).

Bei einer **Vertiefung des Sortiments (Programmtiefe/Variation)** wird ein Produkt bzw. eine Produktgruppe in vielfältigen Ausführungen hergestellt (Bsp.: Ein Autohersteller bietet verschiedene Motorvarianten und Modellvarianten wie Kombi oder Coupé an).

Schließlich kann das Sortiment auch verkleinert werden - die **Sortimentsbereinigung**.


Weiterhin ist eine Betrachtung der Kosten/Gewinnsituation erforderlich, z.B. durch die Break-Even-Analyse - siehe Rechnungswesen.

Im Rahmen einer Produktentwicklung (**Innovation/Produktgestaltung**) erfolgt dann die grundlegende Festlegung der technischen Qualität eines Produktes. Neben dem reinen stofflich-technischen (Grund-) Nutzen gibt es jedoch Formen von Zusatznutzen:

- Befriedigung seelisch-geistiger Bedürfnisse
- Befriedigung individueller Bedürfnisse (Selbstverwirklichung, Hobby, Wohlbefinden)
- Befriedigung sozialer Bedürfnisse

Dann erfolgt die Markteinführung des Produktes.

Technische Entwicklungen (z. B. neue Werkstoffe), Geschmacksveränderungen (z. B. Modetrends) oder Gesetzesänderungen (z. B. Umweltschutzaufgaben) können eine



Produktvariation (Produktmodifikation) notwendig machen. Eine Produktveränderung kann aber auch nur aus rein marktpsychologischen Gründen erfolgen, um den Verbraucher zu veranlassen, etwas "Neues" zu erwerben. Geht der Absatz anhaltend zurück, muss ein Produkt aus dem Markt genommen werden (**Produktelimination**). Zu diesem Zeitpunkt sollte bereits ein neues Produkt entwickelt sein und zur Markteinführung bereitstehen.

Die Kaufwahl wird nicht durch die technische Qualität des Produktes, sondern durch das Produktäußere entschieden; besonders bei Produkten, die durch Selbstbedienung verkauft werden oder Prestige-/Image- oder Markenwert besitzen. Die **Verpackung** dient neben der primären Schutzfunktion als Gestaltungselement, wie z. B. Form, Größe, Farbe oder Handlichkeit. Daneben handelt sich auch um eine (meist sehr kleine) Werbefläche. Dies ist für Warenzeichen (Wort, Bild, Symbol) und Marken besonders wichtig (s.u.).



Protektionismus

Durch verschiedene Schutzrechte ist es möglich, sich Vorteile von innovativen Entwicklungen zu sichern. Beispiele:

- | | |
|---------------------------|---|
| Erfindung: | Idee, die ein gewisses Maß an Neuheit, technischem Fortschritt und Erfindungshöhe (Minimum an schöpferischer Leistung) erfüllt |
| Patent: | Amtliche Bescheinigung, dass die beschriebene Erfindung (für 20 Jahre) geschützt ist, kann durch Lizenz von anderen verwertet werden |
| Gebrauchsmuster: | Schützt technische Erfindungen, Gebrauchsgegenstände über eine Laufzeit von 8 Jahren bei geringeren Kosten als beim Patent schützt es Design, Stoffe, Tapeten usw. über 3 Jahre |
| Marken- und Warenzeichen: | Geschützte Wort- und Bildkombinationen zur Warenbezeichnung. Wesentliches Unternehmenskapital. 10 Jahre Schutz, immer wieder verlängerbar |

Schutzrechte werden durch Zeichen/Symbole an den Produkten signalisiert, die Häufigsten sind:

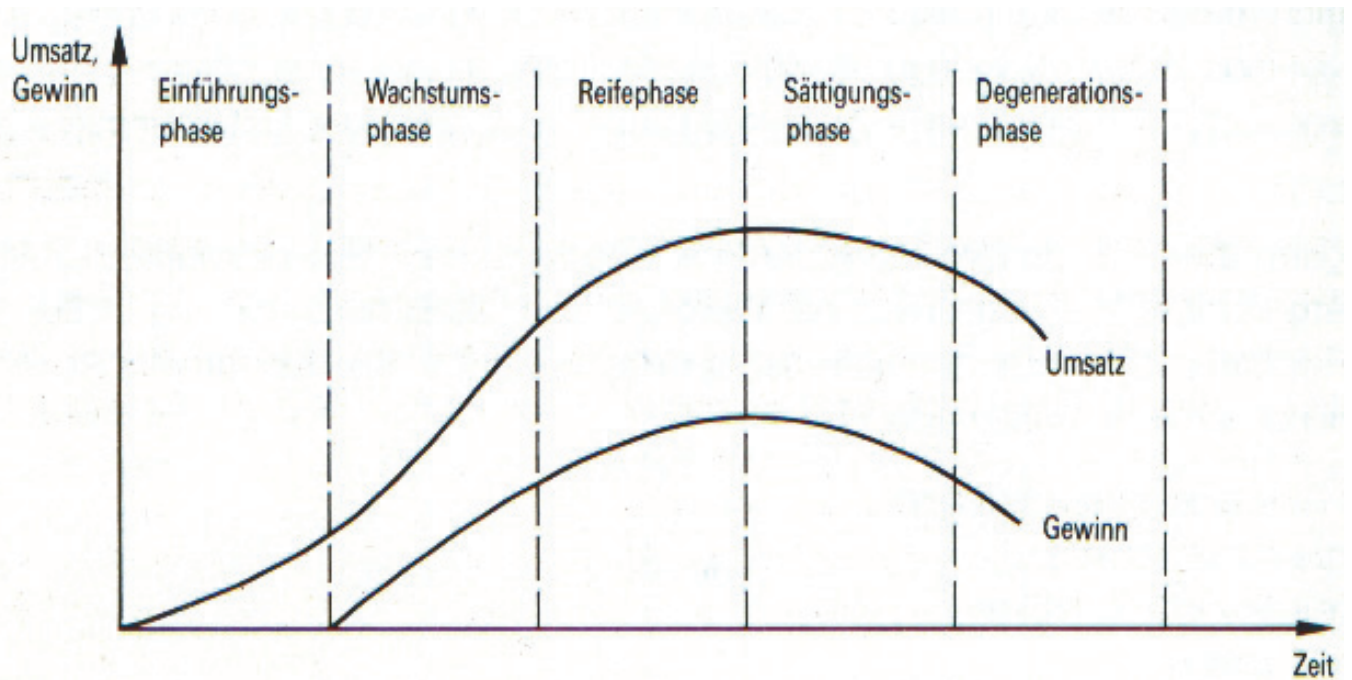
- ® - registered Trademark. Neben der Werbefunktion macht es deutlich, dass der Begriff durch einen Markeneintrag geschützt ist, es bestehen gewerbliche Schutzrechte. Gestattet ist die Kennzeichnung erst ab Eintragung in das Markenregister (beim Patentamt).
- "tm" oder "TM" - Trade Mark. Das Zeichen macht deutlich, dass der Markeninhaber, obwohl kein Eintrag in das Markenregister vorliegt, dennoch Markenschutz in Anspruch nimmt. Das kann beispielsweise sein, weil die Marke noch nicht eingetragen ist oder weil sie – wie bei generischen oder beschreibenden Begriffen - überhaupt gar nicht eintragungsfähig ist. Hierfür wird häufig der Begriff "Schutzmarke" verwendet. Nach einem Urteil des LG München ist die Verwendung des Zeichens in Deutschland irreführend, weil der Käufer glaubt, das Zeichen stehe für eine ausländische eingetragene Marke. Ein anderes Gericht hat die Verwendung des Zeichens nur als dekorative Gestaltung ohne jeglichen Inhaltswert beurteilt.
- Das "C im Kreis", (c) oder auch © ist ein Copyright-Vermerk. Dieser dient vor allem dazu, auf den Urheberschutz an einem "Werk" hinzuweisen. Es hat eine eigene Regelung im Welturheberrechtsabkommen.

Kundendienst

Der Kundendienst umfasst ein weites Feld von Zusatzleistungen. Dazu gehören z. B. die Beratung, die Abwicklung von Reparaturen und die Ersatzteilversorgung.

Der Lebenszyklus eines Produktes

Für alle Produkte gibt es sog. Lebenszyklen, die man in fünf Phasen einteilt.



Die Marketing - Konzeption erfährt in Abhängigkeit von der jeweiligen Phase, in der sich das Produkt befindet, eine unterschiedliche Gestaltung:

Einführungsphase: Das Produkt wird in einer Grundform, u. U. in bereits wenigen Varianten angeboten. Es werden entweder hohe Pionierpreise oder niedrige Einführungspreise verlangt. Um das Produkt bekannt zu machen, muss ein hoher Werbeaufwand betrieben werden. Beim Handel sind u.U. Widerstände gegen die Aufnahme eines neuen Produktes zu überwinden.

Wachstumsphase: Es setzt eine starke Nachfrage ein, was einen rasch ansteigenden Umsatz und Gewinn bedeutet. Das Produkt wird von Konkurrenzunternehmen imitiert (es sei denn, dieses ist geschützt – s.o.). Es werden Qualitätsverbesserungen durchgeführt. Das Produkt wird verstärkt vom Handel aufgenommen. Soweit hohe Pionierpreise verlangt wurden, werden diese schrittweise reduziert, bzw. billige Einführungspreise werden erhöht. Die Werbeausgaben sinken relativ zum Umsatz.

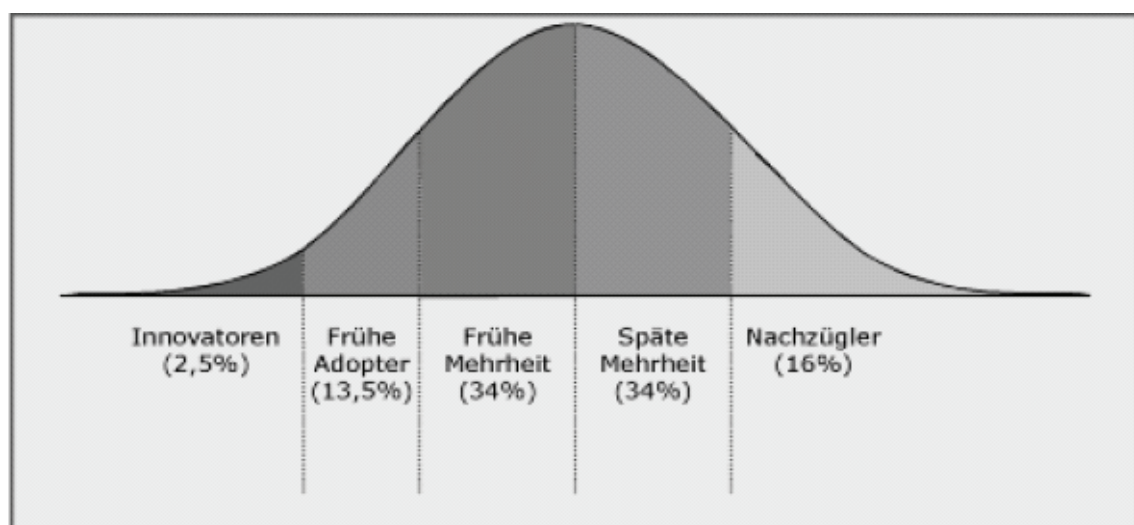
Reifephase: Umsatz und Gewinn steigen nur noch schwach. Es herrscht ein starker Wettbewerb. Das Produkt wird in verschiedenen Ausführungen angeboten. Aufmachung und Verpackung werden u. U. geändert. Es erfolgt eine Preisdifferenzierung. Die Verkaufsförderung gewinnt an Bedeutung.


Sättigungsphase: Der Umsatz ist relativ konstant, der Gewinn bereits leicht rückläufig. Das Marktpotenzial ist weitgehend ausgeschöpft. In dieser Phase wird durch verstärkte Werbung und preispolitische Zugeständnisse versucht, ein weiteres Absinken des Absatzes zu verhindern.

Degenerationsphase: Umsatz und Gewinn gehen stark zurück. Die Werbemaßnahmen werden verringert und das Sortiment bereinigt oder es wird ein Relaunch gestartet (typisch bei Markenprodukten, immer weitere Variation des Produktes). Schließlich wird das Produkt vom Markt genommen. Eine zu späte Produktelimination kann zu erheblichen Verlusten führen. Andererseits ist zu beachten, dass ein Produkt u.U. aus Sortimenterwägungen weiter geführt werden muss.

Der Zyklus hat in allen Phasen wichtige Bedeutungen. Eine permanente Aktualisierung der Marktforschungsdaten ist notwendig, um korrekt erkennen zu können, wo sich ein Produkt gerade befindet. Kundenbedürfnisse wandeln sich, Mitbewerber beeinflussen den Markt, daher kann sich der Kurvenverlauf auch kurzfristig stark ändern. Ist ein typischer Lebenszyklus für ein Produkt bekannt, kann sogar bereits die Entwicklung entsprechend die Leistung, Verwendbarkeit und Lebensdauer des Produktes konstruktiv bestimmen.

Es gibt auch eine Betrachtungsweise der Phasen vonseiten der Käufer (Diffusionstheorie):



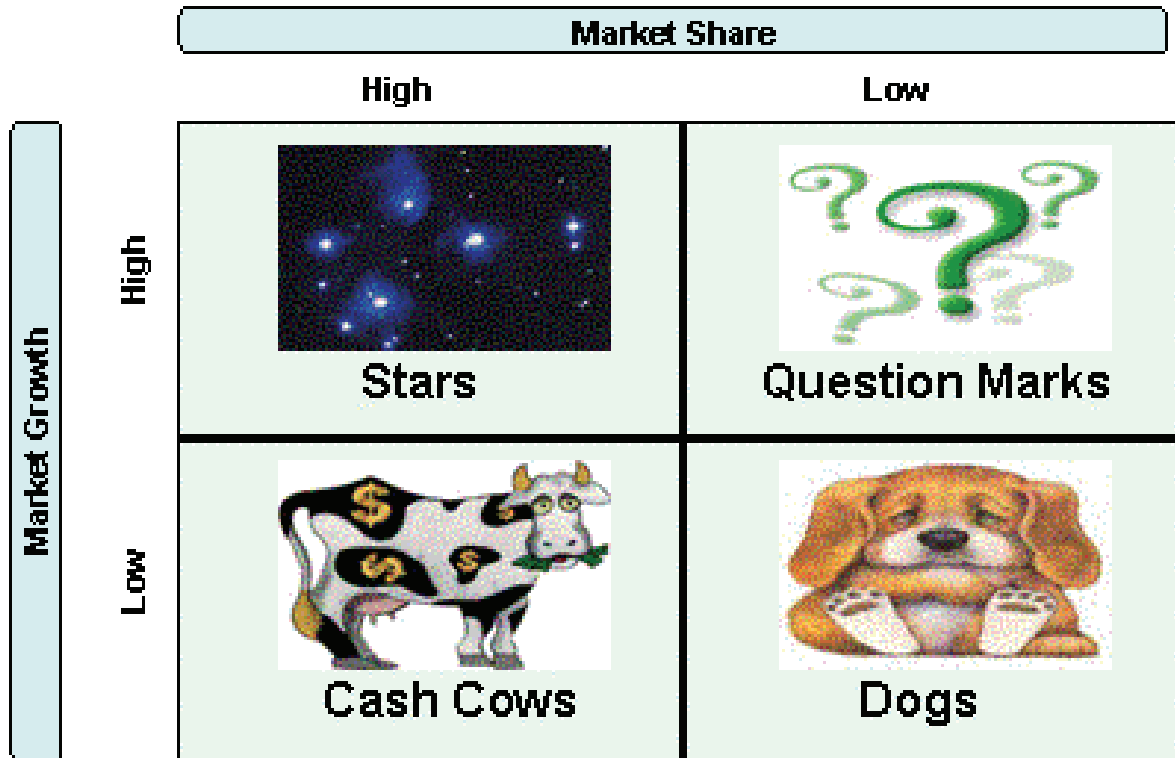


Je nach Phase treten verschiedene Käufertypen als Nachfrager auf. Dies muss bei Marketingmaßnahmen und der Preisgestaltung berücksichtigt werden. Wir hatten erläutert, wie sich die Kundenerwartung auf die Zufriedenheit auswirkt. Bei diesem Verlauf stellt sich nun die wichtige Frage, wie zufrieden die „frühen“ Käufer sind. Findet diese Käufer keine Bestätigung für den Kauf oder ist er mit dem Produkt unzufrieden (wurde er zum Kauf „überredet“?), so werden diese Erfahrungen an andere potenzielle Kunden weitergegeben, die dann das Produkt nicht mehr kaufen (Nachkaufdissonanzen), im Zeitalter der Kommunikation (z.B. Foren) ein u.U. bedeutender Aspekt.

Eine Umfrage ergab, dass nur einer von 26 Kunden Unzufriedenheit dem Verkäufer gegenüber äußert. Unzufriedene Kunden erzählen aber ihre negativen Erfahrungen im Mittel 9-10 weiteren Personen, zufriedene Kunden teilen ihre positiven Erfahrungen hingegen nur 5 Personen mit. Mehr als 50% zufriedener gestellter Beschwerdeführer werden zu Dauerkunden, bei extrem schneller Reaktion auf eine Beschwerde steigt dieser Anteil auf 95%.

Neben der Betrachtung des einzelnen Produktes ist das Produktsortiment zu betrachten, das so genannte **Portfolio**. Es handelt sich um eine strategische Sortimentsplanung. Das Portfolio zeigt auf, wo die Produkte im Markt stehen.

Portfolio (nach Boston Consulting Group)



Die Produkte werden hier in vier Gruppen je nach Lage in Bezug auf Marktanteil und Marktwachstum eingeteilt.

Zusammen mit dem Produktlebenszyklus können so die Produkte eingeordnet und Strategien für die Zukunft des Produktes und des Sortimentes entwickelt werden.

Distributionspolitik

Die Distributionspolitik dient zur Überbrückung räumlicher und zeitlicher Differenzen zwischen Produktion und Konsumtion. Die Vertriebspolitik beinhaltet sämtliche Entscheidungen, die mit dem Weg eines Produktes vom Hersteller zum Verbraucher im Zusammenhang stehen.

Die Vertriebsorganisation kann dabei nach den Kriterien

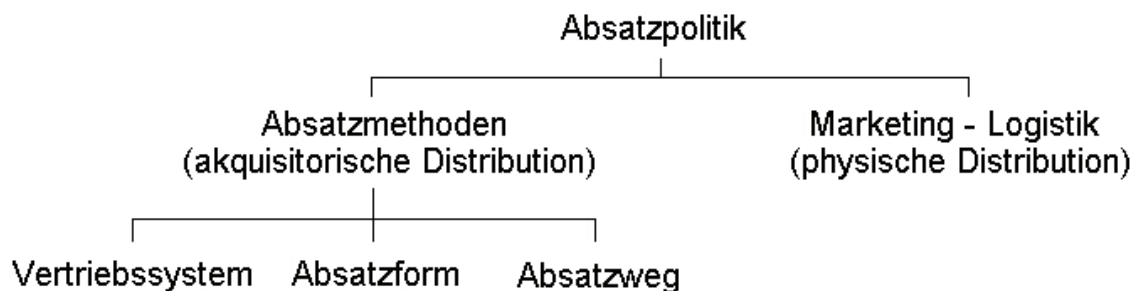
- Funktion (Verrichtung)
- Produkt (Objekt)
- Kunde/Gebiet (Objekt)

vorgenommen werden.

Organisationsstrukturen nach Produkten/Produktgruppen werden häufig als Divisionen definiert (--> s. Organisation).

Bei den Gebieten stellt sich die Frage, welche *Flächendeckung* erreicht werden soll (oder welche Gebiete durch eigene Organe und welche durch unternehmensfremde Organe bedient werden sollen, s.u.).

Zum einen müssen die geeigneten Absatzmethoden bestimmt werden (akquisitorische Distribution), zum anderen muss der physische Warenfluss vom Hersteller zum Käufer organisiert werden (physische Distribution).

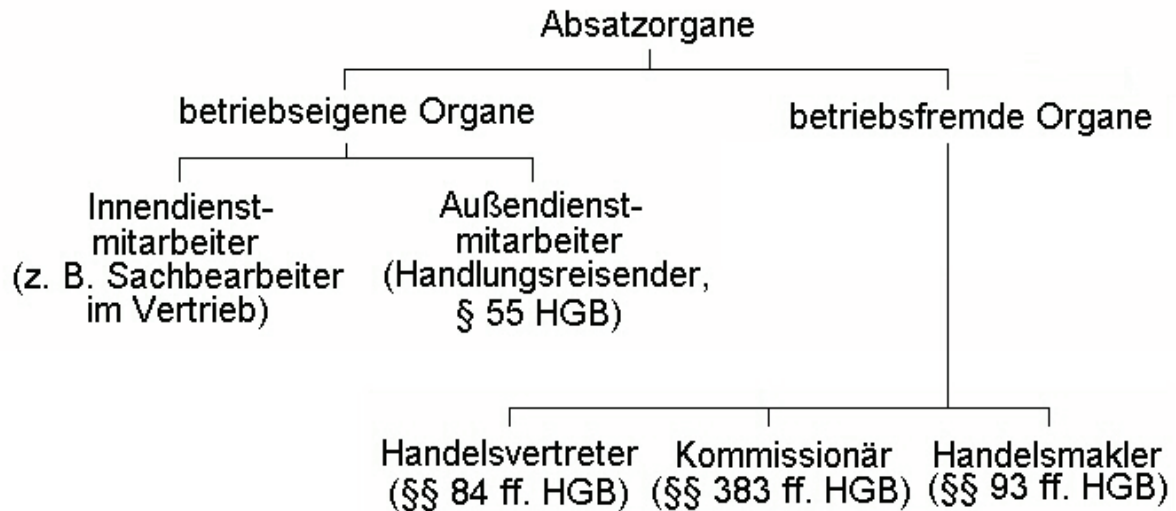


Vertriebssystem

Bei der Festlegung des Vertriebssystems wird darüber entschieden, wie das Unternehmen an die Käufer herantritt. Dies kann einmal dadurch geschehen, dass der Verkäufer den Kunden aufsucht (z. B. Versicherungsgewerbe, meist auch im Bereich der Industrie); eine andere Möglichkeit besteht darin, dass der Nachfrager sich zum Anbieter begibt (z. B. Einzelhandel, Banken); schließlich kann der Absatz in der Form des Versandhandels über die Medien (z. B. Kataloge, Internet) erfolgen.

Absatzform

Ein Unternehmen kann grundsätzlich zwischen folgenden zwei Absatzformen entscheiden: Absatz über eigene oder fremde Absatzorgane.

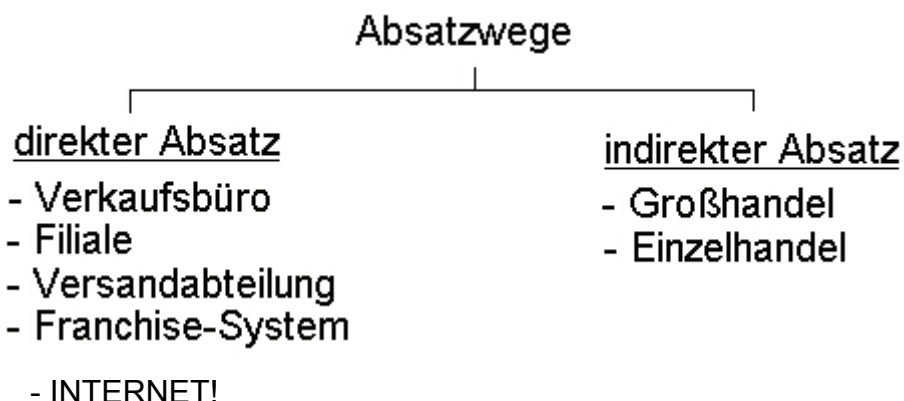


Die betriebseigenen Mitarbeiter sind angestellt und bekommen Entgelt. Sie haben die Vollmacht Verträge abzuschließen und unterliegen dem Direktionsrecht des Arbeitgebers. Sie sind bei niedrigem Umsatz teuer.

Die betriebsfremden Organe sind selbstständige Kaufleute. Diese verkaufen aufgrund vertraglicher Regelungen. Der Kommissionär schließt die Verträge in eigenem Namen, aber auf fremde Rechnung (z. B. Tankstelle) Sie erhalten Provision und sind bei hohen Umsätzen teuer. Der Makler vermittelt Kaufverträge.

Absatzweg

Hinsichtlich des **Absatzweges** stellt sich die Frage, ob das Produkt unmittelbar (**direkter Absatz**) oder mittelbar unter Einschaltung des Handels (**indirekter Absatz**) an die Verbraucher verkauft werden soll.





Investitionsgüter werden primär über direkten Absatz verkauft,
Konsumgüter über den Handel.

Filialen stellen unternehmenseigene Einzelhandelsgeschäfte dar.

Beim **Franchise - System** überlässt der Franchise - Geber dem Franchise - Nehmer die Produktion bzw. den Verkauf seines Markenartikels. Franchise - Geber können z. B. Hersteller (z. B. Coca - Cola), Händler (z. B. Benetton), Gastronomen (z. B. Holiday Inn) oder auch Autovermieter sein (z. B. Auto - Hansa). Die Franchise - Nehmer führen ihr Unternehmen nach den Weisungen und unter Kontrolle des Franchise - Gebers.

Da im Jahr 2004 bereits jeder vierte Euro für Konsumgüter im **Internet** ausgegeben wurde, sollte diese Vertriebsform ebenfalls in Betracht gezogen werden.

Bei Einschaltung des Handels (indirekter Absatzweg) greift der Hersteller auf eine beim Verbraucher bereits eingeführte Absatzorganisation zurück. Für den Hersteller bedeutet dies eine Kapital-, Kosten- und Zeitersparnis, allerdings unter Einschränkung des Stückerlöses in Höhe der Handelsspanne.

Die Aufgaben des Handels sind:

- Räumlicher und zeitlicher Ausgleich (von Angebot und Nachfrage)
- Mengenausgleich
- Spekulationsfunktion
- Sortimentsvergrößerung

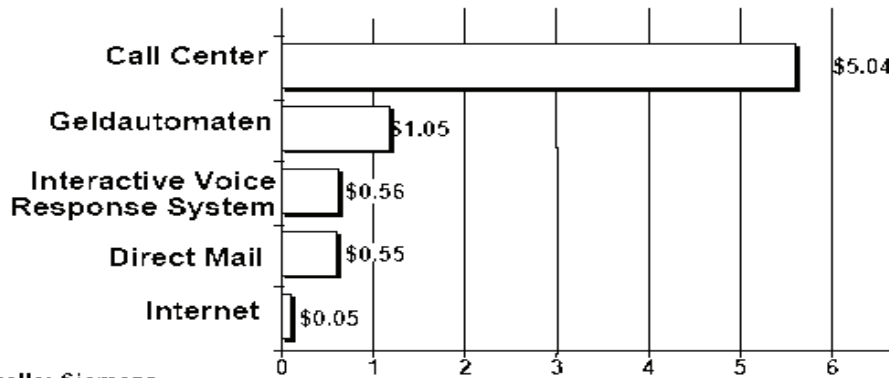
Lagerung und Transport

Im Mittelpunkt der physischen Distribution steht die Auftragsabwicklung durch Lagern, Umschlagen und Transportieren der Waren. Durch den Aufbau einer geeigneten **Logistik** muss sichergestellt werden, dass der Kunde seinen Wünschen entsprechend unter Einhaltung der zugesagten Fristen beliefert werden kann. Dabei ergibt sich –wie schon bei der Beschaffung- das Problem des optimalen Lagerbestandes (Zielkonflikt; Lieferbereitschaft versus Kosten). Es stellt sich auch die Frage, wie zentral oder dezentral die Lagerhaltung organisiert wird. In den letzten Jahren wurden die Ersatzteillager der Automobilhersteller sehr stark zentralisiert, mit der Folge von teils erheblichen Problemen und Lieferzeiten.

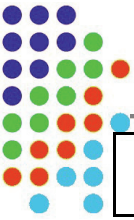
Bei der Auslieferung der Waren muss darüber entschieden werden, welche Transportmittel und Transportwege am kostengünstigsten sind. Im Hinblick auf die Verfolgbarkeit und das Handling ist die Kennzeichnung der Ware wichtig.

Interessant ist übrigens noch eine Betrachtung der Kosten für die Transaktionen (Bestellung, Kundenservice etc.):

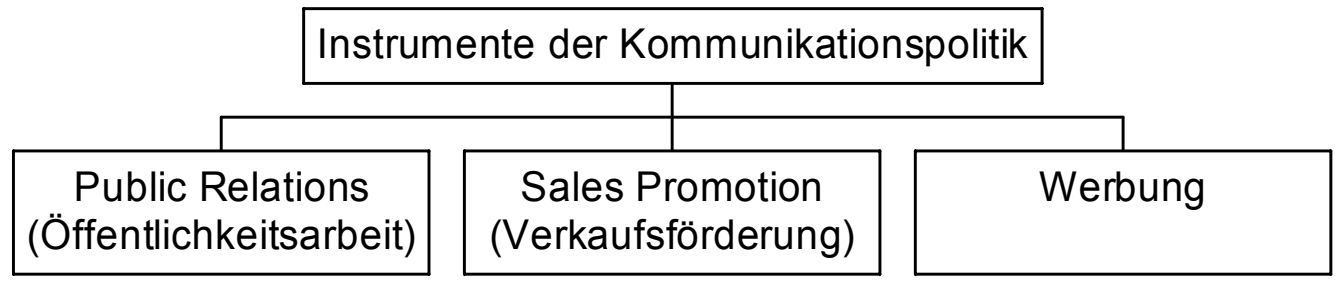
Durchschnittskosten einer Transaktion



Quelle: Siemens



Kommunikationspolitik



Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) ist die Imagepflege des Unternehmens, z. B. durch Betriebsbesichtigungen, Geschäftsberichte, Sozialbilanzen, Jubiläumsschriften, Geld- und Sachspenden. Über diese Maßnahmen soll ein positives Firmenimage aufgebaut werden, das sich wiederum auf das Image der Produkte dieses Unternehmens übertragen soll.

Verkaufsförderung (Sales Promotion) ist die Überzeugung von Kaufinteressenten und Verkäufern hinsichtlich der Verkäufer:

Verkäufer-schulung, Verkäufer-motivation, Verkaufswettbewerbe. Muster hinsichtlich der Kaufinteressenten: Warenpräsentationen, Displays (Aufsteller, Aufkleber), Informationsunterlagen. Messen

Werbung

Das wichtigste Instrument der Kommunikationspolitik stellt die Werbung dar. Der Wirkungsablauf der Werbung wird häufig durch die sog. **AIDA-Regel** beschrieben; danach durchläuft der Verbraucher nacheinander eine bestimmte Stufenfolge der Wahrnehmung der Werbemaßnahmen:

Attention: Aufmerksamkeit erregen
Interest: Interesse wecken
Desire: Besitzwunsch auslösen
Action: Kauf ausführen

Ziel ist die Schaffung bzw. Ausweitung der Nachfrage nach einem bestimmten Produkt für aktuelle und potenzielle Kunden.

Wir erinnern uns: Es gibt kundenorientierte und die angebotsinduzierte Nachfrage (z. B. Tamagotchi) entsprechend gibt es die

Push-Strategie: Der Handel erhält die Ware. Das Angebot soll den Bedarf induzieren.
und die

Pull-Strategie: Käufer wird beworben und dies soll Nachfrage induzieren.



Werbeträger und Werbemittel

Es gibt Werbeträger (z.B. Zeitschrift) und das Werbemittel (z.B. Anzeige)

Werbeträger	Werbemittel
<ul style="list-style-type: none">• TV• Hörfunk• Zeitungen/Zeitschriften• Außenwerbeflächen• Kino• Schaufenster /Geschäftsausstattung• Verpackung• Veranstaltungen, Modeschauen• Katalog/Prospekt• Litfaßsäule/Haltestellen• Kundendienst	<ul style="list-style-type: none">• Verkaufsgespräch• Mundpropaganda• TV/Kino-Spot ,Werbefilme-Videos, Rundfunk-Spot• Product Placement• Anzeige, Inserat, Coupons, Werbedrucke, Flyer, Direct Mail• Plakat, Leuchtreklame• Namenseintrag (gelbe Seiten etc.)• Dekoration• Aufdrucke• Geschenk, Probe, Preisausschreiben

Prozess der Werbeplanung und -durchführung

1. Festlegung Kommunikationsziele (Botschaft, Zielgruppe)
2. Auswahl Kommunikationsinstrument (z.B. Werbung)
3. Auswahl Werbemittel, Werbemedium
4. Maßnahmenplanung (Budget, Termine)
5. Realisierung (Gestaltung, Durchführung)
6. Erfolgskontrolle

Werbestrategie

1. Wer (Werbetreibender)
2. Sagt was (Werbebotschaft)
3. Worüber (Werbeobjekt)
4. Wie (Werbeträger und -mittel)
5. Zu wem (Werbezielgruppe).

Gestaltung der Werbebotschaft

Botschaftsinhalt : Werbung geht vielfach weit über die bloße Produktinformation hinaus und versucht unter Einsatz von Erkenntnissen der Tiefenpsychologie den Verbraucher zum Kauf zu "verführen". Diese auf Manipulation des Verbrauchers ausgerichtete Werbung verkauft eigentlich keine Produkte, sondern Sehnsüchte wie z. B. Schönheit (Werbung für Hautcremes), Männlichkeit (z. T. Zigarettenwerbung) oder Überlegenheit (z. T. Werbung für Sportwagen).

Botschaftsform: Man kann mit den Werbefaktoren Sprache, Schrift, Bild, Ware und Vorteil werben.

Dabei sind gestalterische Wirkungen zu beachten (z.B. Farbe, Form). In diesem Zusammenhang ist ein einheitliches Auftreten wichtig - die

Corporate Identity:

Corporate Design:	Erkennung/Logo/Marke/ Produktgestaltung
Corporate Behavior/Culture:	Mitarbeiter treten gegenüber Kunden gleich auf (Vertrieb, Service, Call-Center etc.)
Corporate Communications:	Durch Sponsoring wird Produkt in ein Umfeld gebracht (z. B. Sport)

Messverfahren der Werbewirkung

- Berührungserfolg: Messung momentaner Reaktionen (Aufmerksamkeit, Emotionen, Beurteilung, Akzeptanz)
- Erinnerungserfolg: Messung dauerhafter Gedächtnisleistungen (Inhalt des Langzeitgedächtnisses: Kenntnisse, Interessen, Einstellungen)
- Verkaufserfolg: Messung des finalen Verhaltens (Informations-, Kauf-, Empfehlungsverhalten)

Kontaktmaßzahlen

- Auflage: Anzahl Fernseh-/Hörfunkteilnehmer, Anschlagflächen
- Reichweite: Anzahl der Kontakte mit Nutzerschaft
- Leser pro Nummer: Wie viel Personen werden durch einen Titel durchschnittlich erreicht
- Leser pro Ausgabe: Durchschnittliche Größe der Nutzerschaft einer Ausgabe eines Mediums
- Bruttoreichweite: Summe der Einzelreichweiten mehrere Ausgaben



- **Nettoreichweite:** Anzahl der Personen, die von einer Mediakombination mindestens einmal erreicht werden
- **Interne Überschneidungen:** Mehrere Nutzungen eines Mediums durch einen Nutzer
- **Externe Überschneidungen:** Mehrere Nutzungen verschiedener Medien durch einen Nutzer

Kontaktgewichtungen

Aufgabe der Kontaktgewichtung (-bewertung) ist es, die Eignung von Medien in Hinblick auf die Erreichung der Zielsetzung und der Zielgruppe beurteilen zu können.

Ansatzpunkte zur Kontaktgewichtung:

- **Personengewichte:** Gewichtung nach zielgruppenspezifischer Bedeutung der Nutzerschaft
- **Mediagewichte:** Gewichtung nach Bedeutung eines Einzelmediums bezüglich verschiedener Kriterien (Image, Druckqualität, redaktionelles Umfeld)

Mediaselektion

- Zielgruppenanalyse (über welches Medium erreiche ich meine Zielgruppe)
- **Kosten** - im Allgemeinen angegeben als 1000-Kontakt-Kosten-
Wie viel kostet z.B. eine Werbeanzeige, um 1000 Leser zu erreichen?
- Glaubwürdigkeit von Werbung in unterschiedlichen Medien
- Zeitplanung der Werbemaßnahmen
- **Intermediaselektion** (im Rahmen der Werbestrategie): Auswahl zwischen Werbeträgergruppen
- **Intramediaselektion** (Werbestreuplanung): Aufteilung des Werbebudgets innerhalb der ausgewählten Werbeträgergruppen
 - Sachlich (z.B. auf Zeitschriften)
 - Zeitlich (z.B. wöchentlich)

Bestimmung des Werbeaufwandes

- Werbeausgaben als Residualgröße (was können wir uns leisten?)
- Prozentsatz vom Umsatz oder Gewinn (z. B. 50% vom Umsatz)
- Vergleich mit dem Wettbewerber



Verteilung des Werbebudgets beinhaltet zielgruppengerechte, planungsperiodenbezogene Aufteilung des Werbeetats auf einzelne Werbeträger/-medien. Ziel: Minimierung von Streuverlusten. Ergebnis:

Mediaplan

Probleme/Randbedingungen/Effekte:

- Umsatz wird von Werbung beeinflusst, nicht umgekehrt
geringer Umsatz --> wenig Werbung --> noch weniger Umsatz
- Umsatz sinkt auch bei Verzicht auf Werbung nicht auf Null
- Mit zunehmendem Werbebudget steigt der Umsatz, je nach Fall aufgrund zahlreicher Funktionsverläufe (Werbewirkungsfunktion)
- auch bei großem Werbebudget steigt der Umsatz nicht unendlich, sondern auf einen Sättigungspunkt

Es ist auch zu berücksichtigen, mit welcher zeitlichen Verzögerung der Werbeeffect auftritt und ob es Lerneffekte durch wiederholte Werbung gibt.

Kundenbindungssysteme

Häufige Kundenbindungsmaßnahmen sind

- Kundenkarten, z.B. Payback, HappyDigits , EDECARD
- Online-basiertes, offenes Bonusprogramm, z.B. webmiles
- Vielfliegerprogramme
- Couponing

Historisches Beispiel sind die Rabattmarken, die in den 1950er Jahren in Kaiser's Kaffeegeschäften eingeführt wurden.

Heute sind 100 Millionen Kundenkarten in Deutschland im Umlauf (Stand Mai 2005). Die Vielfliegerprogramme der großen Fluggesellschaften sollen die Kundenbindung verstärken, indem sie die häufige Nutzung derselben Gesellschaft mit Rabatten in Form von Freiflügen oder Prämien belohnen.



MARKEN

Es gibt

- **Produktmarken** - Nutella, Ariel, Maggi.
In vielen Produktmarken gibt es einen Hinweis auf das Unternehmen:
z.B. Nestle: Nescafé, Nesquick
- **Dachmarken**
Nivea – bildet eine Gruppe von Pflegeprodukten
- und **Unternehmensmarken**
HP, Puma, BMW, Bosch – oft ist gar nicht klar, dass es viele verschiedene Produktreihen gibt, z.B. Brother: Drucker+Co./ Nähmaschinen, Canon: Photo/Drucker/Scanner.

Oft ist es auch eine Kombination bzw. keine klare Trennung, weil man die Unternehmensmarke mit *einem* Produkt in Verbindung bringt (Coca-Cola) oder bewusst in Kombination geworben wird (ElVital von L`Oreal, Drei Wetter Taft von Schwarzkopf – Schwarzkopf gehört zu Henkel).

Grundfunktionen von Marken

- Ideeller Nutzen (Image/Prestige)
- Informationseffizienz (Wiedererkennung)
- Risikoreduktion (Vertrauen auf gute Qualität, geringer Wertverlust etc.)

Ausgewählte Beispiele verdeutlichen den besonderen Stellenwert von Marken, insbesondere im Konsumgüterbereich. Nestlé beispielsweise erwarb die Marke "Perrier" für rund 2,5 Mrd. €, obwohl das Mineralwasser selbst über keine herausragenden Eigenschaften verfügt. Philip Morris (heute Altria) wiederum erwarb Kraft für ca. 13. Mrd. €, dem vielfachen des Buchwertes des Unternehmens und Interbrew bezahlte 2 Mrd. € bei der Übernahme von Beck's, obwohl das Anlagevermögen der Brauerei ca. 500. Mio € weniger wert ist. Wollte ein Wettbewerber die Marke Coca Cola übernehmen, müssten vermutlich 30 bis 40 Mrd. € geboten werden, im Wesentlichen dafür, dass die Marke im "Bewusstsein" und der "Wertschätzung" der Konsumenten weltweit führend ist.

Die Neueinführung von Marken ist sehr kostspielig die Misserfolgsquoten hoch, auf größtenteils gesättigten Märkten mit immer kürzeren Produktlebenszyklen und zunehmendem Wettbewerb immer schwieriger, aber auch notwendiger.

Die größten Markeninhaber (im Konsumbereich) sind:

- Procter & Gamble
- Nestlé (größter Nahrungsmittelhersteller)

Exkurs – Gesetzliche Vorschriften

Die Vorschriften des **BGB (Sachmängelhaftung)** und das **Produkthaftungsgesetz** wurden bereits besprochen.

Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG)

Verstoß gegen die guten Sitten (Unterlassung und Schadensersatz),
 vergleichende Werbung (geht nur in sehr engen Grenzen)
 Verbot irreführender Angaben (Beschaffenheit, Ursprung, Herstellungsart,
 Preisbemessung, Bezugsquelle, Auszeichnungen)
 Strafbare Werbung (wissentlich unwahre Irreführung)
 Verbot progressiver Kundenwerbung (Schneeballsystem)
 Rücktrittsrecht bei unwahren und irreführenden Werbeangaben

Lebensmittel- und Bedarfsgegenständegesetz

(Gesetz über den Verkehr mit Lebensmitteln, Tabakerzeugnissen, kosmetischen Mitteln und sonstigen Bedarfsgegenständen)

Verbote zum Schutz der Gesundheit (Produkte dürfen nicht mit
 Lebensmitteln verwechselt werden können)
 Zusatzstoffverbote / Ermächtigungen für Zusatzstoffe
 Verbote zum Schutz vor Täuschung (nachgemachte Lebensmittel,
 Anschein besserer Qualität)
 Verbot der gesundheitsbezogenen Werbung
 Werbeverbote (z. B. für Tabakerzeugnisse im Hörfunk oder Fernsehen.
 Es darf nicht der Eindruck der Unbedenklichkeit erweckt werden etc.)
 Verbote zum Schutz der Gesundheit für kosmetische Mittel
 Verwendungsverbot und Zulassungsermächtigung (Verschreibungspflicht
 für Arzneimittel)
 Verbote zum Schutz vor Täuschung (z. B. Wirksamkeit kosmetischer
 Mittel)

Preisangabenverordnung (PrAngV)

Preise sind einschließlich der Umsatzsteuer und sonstiger
 Preisbestandteile anzugeben (Endpreise). Preisklarheit und
 Preiswahrheit. Änderungsvorbehalt möglich, wenn Liefer- oder
 Leistungsfristen von mehr als vier Monaten oder z. B. bei
 Dauerschuldverhältnissen
 Vorschriften über Preisschilder und Preisverzeichnisse für Schaufenster,
 Behältnisse, Regale, Musterbüchern, Katalogen, Angebote auf
 Bildschirmen
 Preisverzeichnis für Dienstleistungen ist am Ort des Angebotes
 anzubringen
 Ausnahmen für Verbraucher mit selbstständiger oder gewerblicher
 Tätigkeit etc.
 Darüber hinaus gibt es gesetzlich festgelegte Mindestpreise (z.B.



Landwirtschaft), Höchstpreise (z.b. Sozialmieten) und Preisbindungen (nur für Arznei und Verlagserzeugnisse)

Bei Ratenkäufen ist das **Verbraucherkreditgesetz** zu beachten.

Bei Fernabsatz das **Fernabsatzgesetz** (insbesondere Widerrufsrecht)

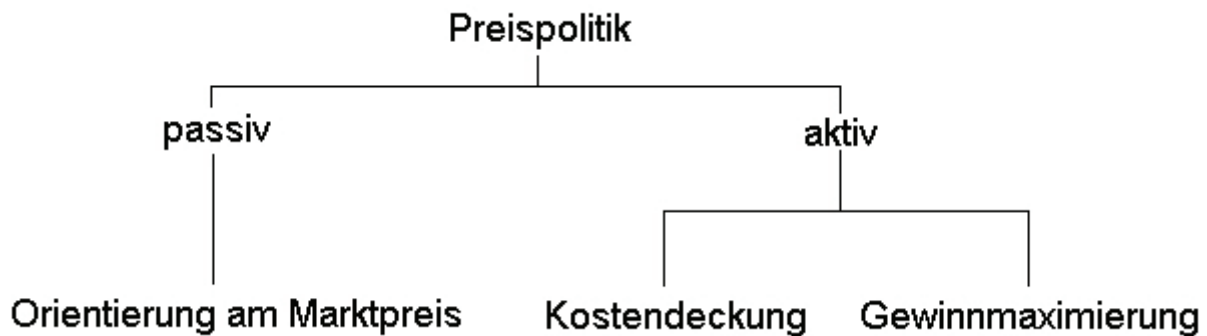
Das **Rabattgesetz** und die **Zugabeverordnung** wurden 2001 aufgehoben.

Preispolitik

Aussagen des Preises:

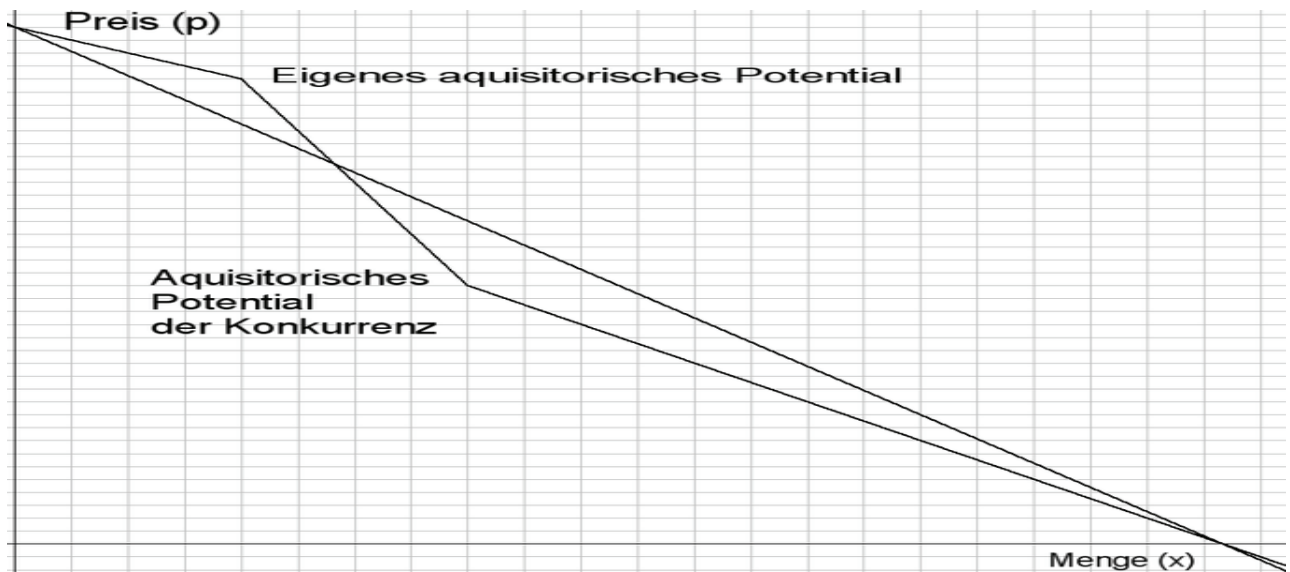
- Zeigt Nachfrage/Angebotsverhältnis (damit Marktform und Stellung von Anbietern und Nachfragern)
- Lenkungsfunktion (Preis bestimmt auch Nachfragemenge, senkt man die Preise für DVD-Rekorder, geht der Absatz von Videorekordern zurück)
- Ausschaltungsfunktion (Preis ermöglicht es nur bestimmten Zielgruppen ein Prestigeprodukt zu kaufen oder Preis ist ein Kampfpriest um Wettbewerber aus dem Markt zu drängen)
- Signalfunktion (Preis gibt an, in welchen Mengen die Ware verfügbar ist, z. B. Trüffel)

Preisfestsetzung/Preispolitik



Die unternehmerische Preispolitik wird entscheidend von der jeweiligen Marktform beeinflusst: Bei vollkommenen Oligopol- und Polypolmärkten nimmt der Unternehmer den Marktpreis als gegeben hin; er verhält sich als preispolitisch **passiv**. Sinkt der Marktpreis unter die sich aus den Kosten ergebende Preisuntergrenze, muss der Unternehmer die Produktion aufgeben. Bei einem Monopolmarkt bzw. bei unvollkommenen Polypol- und Oligopolmärkten mit monopolistischen Preisspielräumen kann der Unternehmer - zumindest in bestimmten Grenzen - **aktiv** den Preis gestalten. Größen sind dabei: Preis gleichartiger Güter, Einkommen, Bedarf, Technik, Prestige, Kosten, Gewinn

Die **Preisabsatzfunktion** (PAF) ist dabei eine Darstellung, die die Abhängigkeit der (erwarteten) Absatzmenge vom Preis beschreibt.



Dazu kommt noch eine Betrachtung der **Preiselastizität der Nachfrage**:
 = relative Mengenänderung / relative Preisänderung.

Bei preisstarrem Verlauf ändert sich die Menge nicht oder kaum, wenn sich der Preis ändert, bei elastischem Verhalten bewirkt eine Preisänderung eine entsprechende Mengenänderung.

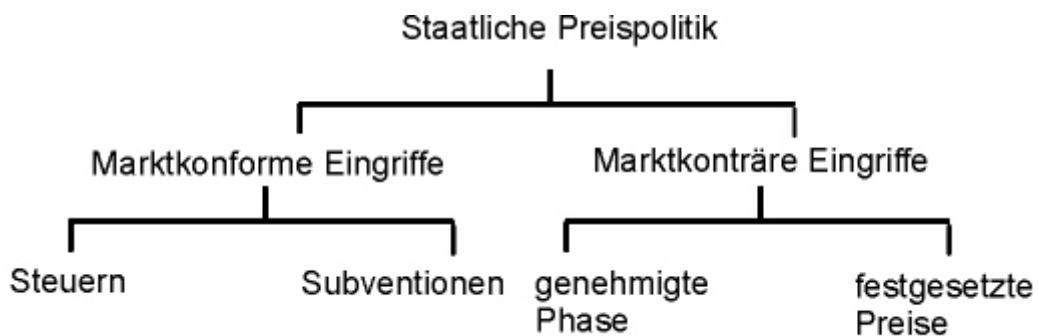
Ein Unternehmer kann hinsichtlich der Preisfestsetzung verschiedene Strategien verfolgen. Er kann **Preisdifferenzierung** betreiben und für die gleiche Leistung verschiedene Preise verlangen.

Preisdifferenzierungen sind:

- zeitliche Preisdifferenzierung (z. B. Einführungs- oder Messepreise, saisonale Preise)
- räumliche Preisdifferenzierung (in Baden-Baden höhere Preise als in Rostock, Autos im Ausland preiswerter, höhere Benzinpreise an Autobahntankstellen)
- Preisdifferenzierung nach Kunden (z. B. Stammkunden, Studenten)
- Lieferungs- und Zahlungsbedingungen (Zahlungsziel, Rabatte, Skonti oder Boni) abhängig von Mengen, Kunden, Märkten
- Garantien und dergl. (meist abhängig von Produkten und Märkten)

Staatliche Preispolitik

In unserem System der sozialen Marktwirtschaft greift der Staat auf verschiedenen Teilmärkten in den Preismechanismus ein; dies geschieht meist aus sozial-, struktur- oder umweltpolitischen Erwägungen. Derartige Eingriffe sollten weitgehend indirekt, also **marktkonform** erfolgen; der freie Preismechanismus wird dabei nicht außer Kraft gesetzt. Beeinflusst der Staat direkt die Preise, gilt ein **marktkonträrer (marktinkonformer)** Eingriff vor.



Genehmigte Preise sind z. B. Honoraren für Notare oder Steuerberater. Festgesetzte Preise sind Preise für alle Sachgüter und Dienstleistungen, die er selbst anbietet, z. B. Gebühren für Rundfunk und Fernsehen oder die Eintrittspreise für staatliche Theater und Museen.

Fazit und Marketingstrategien

Wir haben nun die vier absatzpolitischen Instrumente des Marketing betrachtet. Der **optimale Marketing-Mix** aller Faktoren war das Ziel: Die Instrumente und damit die Aktivitäten der Marketingbereiche müssen in Hinblick auf die Erwartungen der Kunden aufeinander abgestimmt werden. Es ist zudem wichtig, dass die Aktivitäten der Marketingabteilung mit den anderen Unternehmensbereichen abgestimmt werden: Die internen Aktivitäten müssen dabei den Externen stets vorangehen: Es führt zu Dissonanzen beim Kunden, wenn z.B. mit freundlichen Kundenberatern geworben wird, diese aber (noch) nicht vorhanden, mit entsprechenden Mitteln ausgestattet oder geschult sind.

Märkte und Marktanteile

In vielen Märkten/bei vielen Produkten herrscht heute ein typischer Käufermarkt (Angebotsüberhang). Das Hauptaugenmerk richtet sich daher primär auf die Wettbewerber. Bei den meisten Produkten ist die Erzielung von höheren Marktanteilen nur noch zu Lasten von Wettbewerbern möglich, der Markt wächst nicht mehr, also kann man nur *relative* Marktanteile zugewinnen². Ziel ist eine gefestigte Branchenposition durch **Wettbewerbsvorteil**.

Eine Ausweitung des Gesamtmarktes ist nur in wenigen Fällen oder mit großem Aufwand möglich, z.B. :

Männerkosmetik/Pflegeprodukte oder Produkte für Frauen mit hohem Einkommen. In diesem Zusammenhang wird z.B. das HHNE (Haushaltsnettoeinkommen) ermittelt. Normalerweise ist ein höheres HHNE ein Zeichen dafür, dass die Leserinnen einer Frauenzeitschrift über einen entsprechend frei verfügbaren Betrag für Konsum haben und deshalb interessant für die werbenden Unternehmen sind. So gibt es Hitlisten mit den Zeitschriften mit Leserinnen mit den höchsten Einkommen.

Stichwort: Wachstum

Steigert ein Unternehmen seine Absatzzahlen (z.B. Umsatz) aus eigener Kraft, spricht man von **organischem** Wachstum. Wird die Steigerung durch Akquisitionen erreicht, also den Kauf von Unternehmen in der Branche oder der Wettbewerber, so spricht man von **anorganischem** Wachstum. Dies ist bei der Unternehmensbewertung (z.B. Bilanzanalyse) ein wichtiger zu beachtender Punkt.

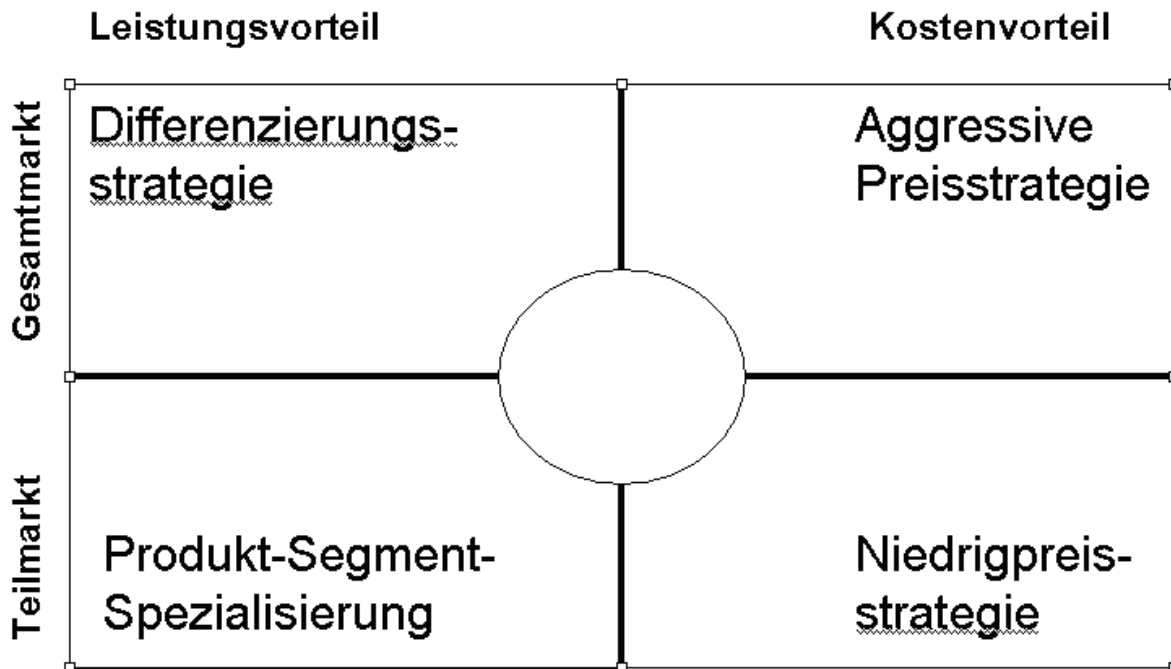
² Machen Sie sich den Unterschied zwischen absoluten und relativen Anteilen klar!

Marketingstrategien / Wettbewerbsstrategien

Obwohl ein Unternehmen im Vergleich zu seinen Konkurrenten viele Stärken und Schwächen aufweisen kann, reduzieren sich die Wettbewerbsvorteile meist auf nur wenige Grundtypen:

Entweder ein Unternehmen versucht durch **Niedrigpreise** Marktanteile zu gewinnen oder durch **Differenzierung (Wettbewerbsvorteil)**. Weiterhin kann ein Unternehmen diese Strategien auf dem **Gesamtmarkt** anwenden oder **Teilmärkten (Grad der Marktabdeckung – bei Teilmärkten Marktsegmentierung notwendig)**.

Porter hat die Wettbewerbsstrategien daher in vier grundsätzliche Möglichkeiten eingeteilt:



- Kostenführerschaft / aggressive Preisstrategie**
 Ziel ist es, der kostengünstigste Hersteller der Branche zu werden. Dazu muss er sämtliche Möglichkeiten Kostenvorteile aufzudecken, ausloten und ausnützen. Kostenführer vertreiben normalerweise keine Luxusartikel sondern Standardprodukte. Eine wichtige Rolle spielen hier das Gesetz der Massenproduktion, also die niedrigeren Produktionskosten bei großen Stückzahlen. Bedingt durch die Kostenvorteile tritt der Anbieter mit aggressiven (Niedrig-)Preisen am Markt auf.
 Noname Waschmittel
- Differenzierung/Qualitätsführerschaft**
 Dabei konzentriert sich ein Unternehmen auf Vorteile gegenüber den



Wettbewerbern, meist Produktvorteile wie Qualität, Design, Image, etc.

Ariel, Omo etc.

- **Produkt-Segment-Spezialisierung**

Das Unternehmen konzentriert sich auf die speziellen Bedürfnisse eines Marktsegments --> Fokussierung auf Teilmärkte -->

Marktsegmentierung. Das Segment kann eine bestimmte Kundengruppe oder Produktlinie sein (Teilmarkt). Durch diese Differenzierung ist es möglich, Bedürfnisse, auf die andere Unternehmen bislang nicht oder wenn ja lediglich unzureichend eingehen, gezielt zu bedienen.

Spezialwaschmittel für Leder, Seide, Allergiker....

Bang & Olufsen oder B&W Hifi-Geräte bzw. Lautsprecher werden nur in ausgewählten Fachgeschäften vertrieben.

Porsche hat bezogen auf den Gesamtmarkt an Autos einen sehr kleinen Marktanteil, aber in dem relevanten Teilmarkt „Sportwagen“ einen sehr Großen.

- **Niedrigpreisstrategie**

Auch dies ist eine Fokussierung auf Teilmärkten. Der Fokus liegt nun auf segmentspezifischen Kosten. Segmentspezifisch bedeutet, dass ein Unternehmen ein Marktsegment mit ganz spezifischen Bedürfnissen, das für die großen Wettbewerber unrentabel ist, auswählt oder ein Segment findet, das die Hauptwettbewerber nur unzureichend bedienen.

Rally's Hamburgers bietet keine Sitzmöglichkeiten à la McDonald's, dafür aber günstigere Burger.

Wir fassen zusammen:

Differenzieren und Spezialisieren Präferenz-Strategie	Kostenvorteil / Niedrigpreis Preis-Mengen-Strategie
Qualitätswettbewerb	Preiswettbewerb
Markenartikel/Individualisierung	Standardprodukt
Gewinn/Rentabilität	Umsatz/Marktanteil
überdurchschnittlicher Preis	Niedrigpreis-Konzept
Innovationsschutz	nicht innovativ Nachahmung (Mee-Too-Strategie)
Produktvorteile	Preisvorteile
möglichst USP ³ oder gutes Image (Abhebungsstrategie)	angemessene Qualität
dauerhafte Strategie	kurzlebige Strategie
starke Werbung/ konkurrenzgerichtet/ zielgruppenspezifisch	keine kostenintensive Werbung
Ansprechende Verpackung+Design	Rationelle, zweckmäßige Verpackung
Hoher Mitteleinsatz/Risiko	kostenoptimaler Mitteleinsatz

Entsprechend zu diesem Ansatz gibt es 2 Strategien bei der

Produkteinführung:

- **Skimming**-Strategie: hoher Einführungspreis, der im Zeitablauf gesenkt wird (hohe kurzfristige Gewinne in frühen Lebenszyklen, Vermeidung von Preiserhöhungen)
- **Penetration**-Strategie: niedriger Einführungspreis, im Zeitablauf gleich bleibend (ggf. später steigend -Abschrecken von potenziellen Konkurrenten vor Markteintritt)

³ unique selling proposition = Alleinstellungsmerkmal



Marktsegmentierung

In vielen Fällen ist gegenüber finanzstarken Wettbewerbern nicht sinnvoll im Gesamtmarkt die Wettbewerbsstrategie anzuwenden, sondern wie wir gesehen haben in Teilmärkten. Lukrative Segmente werden u.U. von den „Großen“ nicht bedient.

Beispiel: Die Konzentration im Bereich „Bier“ führt zu wenigen Großbrauereien mit hohen Marktanteilen. Diese verteidigen ihre Position mit ganz erheblichen Marketingaufwendungen. Für kleinere Brauereien bietet sich daher an, auf Teilmärkten aktiv zu werden (örtlicher Markt oder ganz spezielle Biere mit speziellen Qualitäten).

Man unterscheidet:

Massenmarketing = **undifferenziertes** Marketing
und Marktsegmentierung mit

totaler Marktabdeckung = **differenziertes** Marketing oder mit
partialer Marktabdeckung = **konzentriertes** Marketing.

Bei der **Massenmarktstrategie** werden nicht die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kunden berücksichtigt, sondern es wird sich auf ihre Gemeinsamkeiten konzentriert. Ziel ist es mit *einem* Produkt und *einem* Marketing-Mix die größtmögliche Anzahl von Käufern eines Gesamtmarktes anzusprechen: --> Klassische Strategie für präferenzstrategisch vermarktete Markenartikel.

Bei **Marktsegmentierung** werden Käufergruppen mit unterschiedlichen Bedürfnissen identifiziert, um sie mit speziell auf sie zugeschnittenen Produkten bedienen zu können. Unter Marktsegmentierung versteht man also die Aufteilung eines Gesamtmarktes in verschiedene Teilmärkte in Bezug auf die Kundengruppen, die jeweils mit einem speziell auf sie zugeschnittenen Marketing-Mix angesprochen werden sollen. An jedes Segment wird die Anforderung gestellt, dass es in sich möglichst homogen, im Vergleich zu anderen Segmenten jedoch möglichst heterogen ist.

Ziel: Möglichst hoher Grad an Identität zwischen dem angebotenen Produkt und einer bestimmten Abnehmergruppe zu erzielen.

Marktsegmentierung mit *totaler* Marktabdeckung:

Ziel: Jede identifizierte Kundengruppe mit einem auf sie zugeschnittenen Marketingmix optimal anzusprechen. Sinnvoll auf Märkten, die durch unterschiedliche Bedürfnisse der Käufer gekennzeichnet sind, da es hier zu höheren Umsätzen führt, als das Massenmarketing. Hohe Kosten.



Marktsegmentierung mit *partialer* Marktabdeckung:
Konzentration auf einen oder wenige Teilmärkte. Kostengünstiger als totale Marktabdeckung.

Welches sind nun die Kriterien zur Marktsegmentierung?

Es gibt drei Kategorien:

1. Sozioökonomische Kriterien

Hierunter fallen demografische und geografische Kriterien:

Geschlecht, Alter, Einkommen, Schulbildung,...
Regionen, Ortsgröße, Bevölkerungsdichte,...

2. Psychografische Kriterien

sind Kriterien des beobachtbaren Kaufverhaltens:

Persönlichkeitsmerkmale (Geselligkeit, Toleranz, Machtstreben,...),
Einstellungen gegenüber Produkten, Kriterien des Lebensstils (life-style),
Nutzenerwartungen (benefit segmentation) – Dieser Punkt gewinnt stark
an Bedeutung - die Vorstellungen eines Konsumenten bezüglich des
Nutzens, den ein Produkt stiften soll, beeinflussen das zukünftige
Kaufverhalten und werden somit als entscheidende Ursache für die
Existenz von Marktsegmenten angesehen.

3. Erklärung des Kaufverhaltens.

- produktbezogene Kriterien
z.B. Verbrauchsintensität, Markenwahl, Markentreue
 - preisbezogene Kriterien
Kauf von Sonderangeboten, Bevorzugung best. Preisklassen
 - kommunikationsbezogene Kriterien
Medienwahl und deren Nutzungsintensität
 - einkaufsstättenbezogene Kriterien
welche Einkaufsstätten werden in welcher Intensität aufgesucht
-



Fazit:

Optimierungsproblem Marketing-Mix

- Eine Vielzahl von Kombinationen sind möglich
- Es gibt vielfältige Interdependenzen sachlich/ zeitlich
- Konkurrenz/Märkte bestimmen häufig die Möglichkeiten
- Phasen des Produktlebenszyklus und des Portfolios sind stets zu beachten
- Kundenverhalten kann sich schnell ändern
- Schwierige Auswertung von Marktforschungsergebnissen
- Schwierige Erfolgsmessung von Maßnahmen, insbesondere in der Kommunikationspolitik
- u. U. problematische Sortiments- oder Portfoliogestaltung
- Kostenprobleme beim Service
- Protektionismus international zeit- und kostenaufwändig und nicht immer erfolgreich
- Änderung des Kundenverhaltens bei den Vertriebswegen (Internet)
- In bestimmten Branchen/bei bestimmten Produkten extrem teure Werbung
- Schwierigkeiten mit Kundenbindungssystemen
- unüberschaubare Markenvielfalt kontra Billigprodukte
- Flut von Gesetzen und Vorschriften
- Preispolitik trifft auf gut informierte Kunden
- vielfältige Besonderheiten beim Dienstleistungsmarketing