

2 MARKETINGGRUNDLAGEN

Nach der Klärung der für das Marketing wesentlichen Schlüsselbegriffe folgt nun eine erste Abgrenzung dessen, was den Begriff „Marketing“ ausmacht.

2.1 Begriff „Marketing“

Unter Marketing werden die Aktivitäten auf den Märkten verstanden, und zwar in einer engeren Sichtweise die Aktivitäten einzelner Unternehmen, in einer erweiterten Sichtweise die Aktivitäten aller Marktteilnehmer.

Henry Fords Antwort auf die Frage eines Autohändlers, aus welcher Farbpalette für seine Tin Lizzy die Kunden auswählen können, lautete einst: „Sie können Ihren Wagen in jeder Farbe haben, Hauptsache, er ist schwarz“.



Abbildung: Verändernde Produktqualität und Kundenverhalten

Der damalige Automobilmarkt war ein Verkäufermarkt und Ford musste nicht fürchten, dass ihm die Kunden wegliefen, weil sie andernorts bessere Alternativen finden. Die Situation auf den Märkten hat sich seitdem grundlegend gewandelt und damit auch die Rolle des Marketings.

2.1.1 Idee des Marketing

Grundsätzlich umfasst der Begriff „Marketing“ die Planung, Koordination und Kontrolle der auf die Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Insbesondere in reifen Märkten, in denen die Produktion überwiegend dazu dient, den Ersatzbedarf zu befriedigen, in denen aber kein Wachstum mehr zu erwarten ist, ist Marketing entscheidend für den Unternehmenserfolg. Es dient vor allem dazu, Wettbewerbsvorteile aufzubauen, die aus Leistungsvorsprüngen gegenüber anderen Unternehmen aus Kundensicht bestehen.

Beim Leistungsvorsprung geht es weniger um an objektiven Maßstäben gemessene Qualitätsunterschiede der angebotenen Produkte und Leistungen als um subjektiv vom Kunden wahrgenommene Vorteile, die zum Beispiel Ergebnis einer effektiven Imagebildung sein können. Ein so verstandenes Marketingmanagement beruht auf einem Marketingkonzept, das die Reaktionen bzw. Bedürfnisse der Kunden zum Maßstab nimmt, und auf der organisatorischen Verankerung und Umsetzung des Marketinggedankens.

2.1.2 Definitionen von Marketing

Die bekannteste Definition des Marketings im deutschsprachigen Raum stammt von Heribert Meffert. Sie ist aus dem Jahre 1977 und lautet in ihrer heutigen Fassung wie folgt:

Marketing bedeutet Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potenziellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmensziele verwirklicht werden

Es wird deutlich, dass hierbei die engere Sichtweise des Marketings vertreten wird, denn es ist ausschliesslich von den Aktivitäten von Unternehmen die Rede.

Wichtig an der Definition ist noch der Prozesscharakter, der in den Teilschritten „Planung, Koordination und Kontrolle“ ausgedrückt wird. Weiterhin wird die konsequente Kundenorientierung des Marketings deutlich. Unternehmen wollen primär ihre Unternehmensziele erreichen, sind sich aber darüber im Klaren, dass dies nur über eine „dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse“ erreichbar ist. In einer Kurzdefinition kann man Marketing demnach als Konzeption der marktorientierten Unternehmensführung bezeichnen.

Dem gegenüber dominieren im amerikanischen Raum Definitionen, die eine weitere Sichtweise des Marketings vertreten. Basierend auf der Definition der American Marketing Association formuliert der bekannteste Marketingwissenschaftler in den USA, Philip Kotler, Marketing wie folgt:

Marketing ist ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erstellen, anbieten und miteinander austauschen.

2.1.3 Bausteine des Marketings

„Marketing“ betreiben nach dieser weiten Abgrenzung nicht nur Unternehmen, sondern auch Einzelpersonen. Ein Beispiel dafür ist ein potentieller Käufer, der sich über das Angebot an Produkten, für die er sich interessiert, informiert. Diese Nachfrage-Tätigkeit gehört zum Marketing.

Daraus lassen sich folgende Bausteine der Theorie des Marketings ableiten:

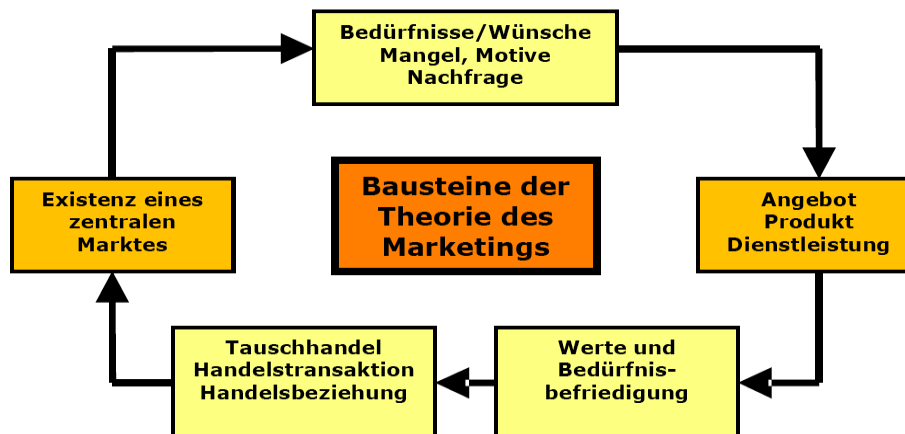


Abbildung: Bausteine der Theorie des Marketings

Die Planung dieser Bausteine, die systematische Betrachtung der Möglichkeiten in jedem der einzelnen Elemente ist die Aufgabe des Marketingkonzepts. Im Zentrum stehen dabei die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden. Erst durch diese kommt eine Nachfrage zustande, welche durch Produkte (Marktleistung) befriedigt wird. Wie diese Marktleistung zu den Kunden kommt, ist nicht vorgegeben. Es bilden sich Märkte, aber diese Marktbildung unterliegt historischen Entwicklungen. Ob sich ein Markt lokal, regional, landesweit oder international etabliert hängt von der geographischen Ausdehnung der Kundengruppen und den Möglichkeiten der Anbieter ab. Waren früher Frischwarenmärkte (Gemüse und Früchte) ausgesprochen lokal, so haben sie sich über die Jahre zu internationalen Märkten mit einem Warenaustausch über alle Kontinente entwickelt. Eine ähnliche Entwicklung ist im Buchhandel zu beobachten: Wurden Bücher früher lokal gedruckt und vertrieben, so erfolgt der Druck heute gerade bei auflagenstarken Titeln in Billiglohn-Ländern und der Vertrieb über das Internet.

2.1.4 Strategisches und operatives Marketing

Je nach dem, welche Überlegungen im Vordergrund stehen, unterscheidet man zwischen operativem oder strategischem Marketing. Die Ausrichtung der Prozesse hängt von den kurz- oder langfristigen Überlegungen und den damit im Zusammenhang stehenden Kriterien einer Unternehmung ab.

Kriterien	MARKETING	
	Operatives	Strategisches
Ziel	Marketingeffizienz „die Dinge richtig tun“	Marketingeffektivität „die richtigen Dinge tun“
Aufgaben	Gestaltung von: <ul style="list-style-type: none"> • Marketing-Mix • Kundenorientierung • Kundenzufriedenheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Lösung von Kundenwünschen • Befriedigung von Kundenbedürfnissen • Erarbeitung von Wettbewerbsvorteilen • Festlegung des Marktauftrittes
Zeitdimension	eher kurz- und mittelfristig	eher langfristig
Verantwortlichkeit	mittleres Management	oberes Management
Variation	schnell und einfach möglich	schwierig und komplex
Informationen	genaue Daten vorhanden	auf Prognosen aufbauend
Bedeutung	kurzfristig	längerfristig

2.2 Grundaufgaben des Marketings

Entsprechend der Auffassung, dass Marketing „marktorientierte Unternehmensführung“ bedeutet und der Definition von Märkten als „Gesamtheit der Nachfrage“ kann die Grundaufgabe des Marketings wie folgt eingegrenzt werden:

Marketing beschäftigt sich mit der Nachfrage nach den derzeitigen und zukünftigen Angeboten des Unternehmens. Dabei soll die Nachfrage nicht nur passiv „entgegengenommen“ werden. Es wird versucht, mit Hilfe des Marketinginstrumentariums die Nachfrage aktiv zu beeinflussen.

Prof. Kotler formuliert das wie folgt:

Die Aufgabe des Marketing-Managements ist es, das Niveau, den zeitlichen Ablauf und das Wesen der Nachfrage so zu beeinflussen, dass damit zur Erreichung der Unternehmensziele beigetragen wird.

Je nach der spezifischen Nachfragesituation auf den einzelnen Märkten können sich ganz unterschiedliche Aufgaben für das Marketing ergeben.

Dabei gilt es, die vorhandenen Mittel möglichst effektiv und effizient einzusetzen. „Effektiv“ bedeutet dabei: „die richtigen Dinge zu tun“ und „Effizienz“ heisst „die richtigen Dinge richtig tun“.

Je nach der spezifischen Nachfragesituation auf den einzelnen Märkten können sich ganz unterschiedliche Aufgaben für das Marketing ergeben.

Hier zwei Beispiele:

Auf dem Markt für Pauschalreisen gibt es, vor allem bedingt durch die Schulferien, starke saisonale Schwankungen. Insbesondere sind während der Monate Juli und August, aber auch Ende Dezember/Anfang Januar Pauschalreisen in weitaus stärkerer Masse als zu den anderen Jahreszeiten begehrt. Mit Hilfe des Marketings kann versucht werden, die Nachfrage zu beeinflussen, damit diese saisonalen Einflüsse möglichst geglättet werden. Zunächst werden dazu in der Praxis die Preise an die jeweilige Nachfrage angepasst, das heisst, dass in der Hochsaison die Reisen deutlich teurer sind. Dadurch sollen alle jene Personen, die nicht unmittelbar auf die Schulferien Rücksicht nehmen müssen, dazu veranlasst werden, auf andere Reisezeiten auszuweichen.

Eine weitere Möglichkeit zur Beeinflussung von Niveau, zeitlichem Ablauf und Wesen der Nachfrage ist die Schaffung von Angeboten für Langzeiturlauber. Insbesondere Rentner werden als Zielgruppe umworben, damit die Hotels zu den Nebensaisonzeiten besser ausgelastet sind.

In vielen Märkten besteht heute die Situation der stagnierenden oder rückläufigen Nachfrage. Ein Beispiel dafür ist der Markt für Weichspüler, der mit dem steigenden Umweltbewusstsein der Verbraucher in den 80er Jahren deutlich zurückging. Seit einigen Jahren versuchen die Anbieter von Weichspülern ihre Produkte anders zu vermarkten; dies sind vor allem die Konzerne Procter & Gamble (Lenor), Henkel (Vernel) und Unilever (Kuschelweich).



Abbildung: Weichspüler

Statt wie früher an das schlechte Gewissen der Hausfrau zu appellieren, werden neue Kaufargumente kommuniziert. Im Vordergrund stehen z.B. sinnliche Aspekte (die Wäsche riecht besser/frischer, fühlt sich besser an) oder die Bequemlichkeit (weniger Arbeit beim Bügeln). Weichspüler werden heute fast alle in wechselnden Duftnoten – teilweise passend zur Jahreszeit – angeboten. Zusätzlich zum klassischen Weichspüler gibt es heute Duftsäckchen, die nur noch in den Schrank gelegt werden müssen. Mit Hilfe dieser und anderer Marketingmassnahmen gelang es zumindest den Rückgang der Nachfrage zu stoppen.

2.2.1 Ausrichtung des Marketings

Viele völlig unterschiedliche Marktsituationen sind auf den einzelnen Märkten anzutreffen. Von einer fehlenden Nachfrage bis hin zu einer Nachfrage, die das Angebot übersteigt. Entsprechend unterschiedlich sind die jeweiligen Marketingstrategien zu entwickeln, mit denen die Nachfrage im Sinne der Unternehmensziele beeinflusst werden soll.

Daher erfolgt auch auf der unternehmerischen Ebene eine entsprechende Ausrichtung des Marketings. Grundsätzlich unterscheidet man die Ausrichtung nach Kundengruppen, nach angebotener Leistung, nach Organisationszweck oder auch nach Absatzraum. Diese kommen auch in Kombination vor, z.B. nach Kundengruppe (B2B) in Verbindung mit angebotener Leistung.

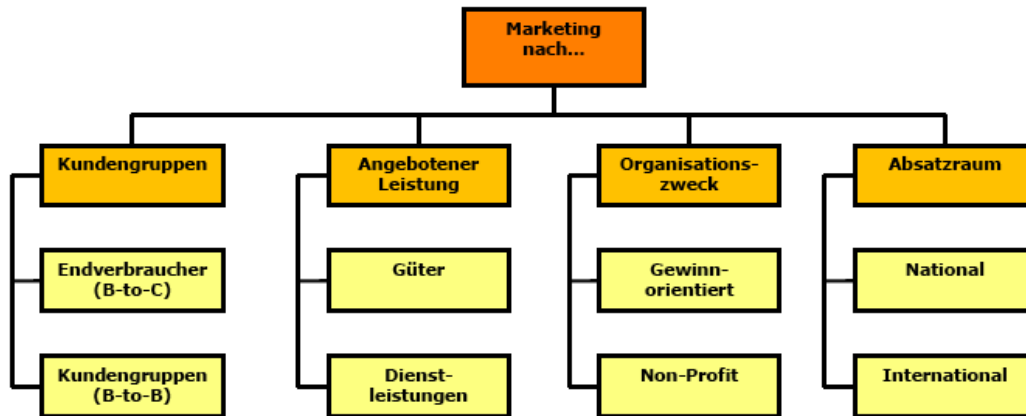


Abbildung: Mögliche Ausrichtung des Marketings eines Unternehmens

2.2.2 Wertschöpfungskette des Marketings

Nicht nur in der Produktion einer Unternehmung wird durch straffe Prozesse eine Wertschöpfung generiert. Der Begriff „Wertschöpfung“ kommt von „Wert schaffen“ und kann im unternehmerischen Sinne als die Schaffung von Wert für den Kunden in Form eines Produkts oder einer Dienstleistung interpretiert werden. Dieser bezahlt dafür einen bestimmten Preis. Das Wertschöpfungsmanagement spiegelt deshalb das Interesse eines Unternehmens wieder, den Wert für den Kunden mit dem geringsten möglichen Aufwand zu maximieren. Auch der Marketingprozess als Gesamtheit unterliegt dem Gesetz der Wertschöpfung resp. der bestmöglichen Maximierung des Ertrages.



Abbildung: Primäre und sekundäre Aktivitäten in der Wertschöpfungskette

Hierbei unterscheidet man zwischen den primären und sekundären Aktivitäten. Die primären Aktivitäten orientieren sich in der Regel am Markt. Diese zeigen die eigentliche Wertschöpfung des Marketings auf. Die sekundären Aktivitäten definieren die Prozesse innerhalb des Unternehmens hinsichtlich der Zukunft.

2.3 Marketing im Unternehmen

Mit dem Anspruch des Marketing, marktorientierte Unternehmensführung durchsetzen zu wollen, kann es unternehmensintern zu Interessenskonflikten mit anderen Funktionsbereichen wie der Produktion, Beschaffung oder den Finanzen kommen. In vielen Unternehmen existieren auch zusätzlich eigene Vertriebsabteilungen, die unter Umständen auf der gleichen hierarchischen Ebene wie das Marketing sind. Die strategische Einordnung in einem Unternehmen sieht wie folgt aus:

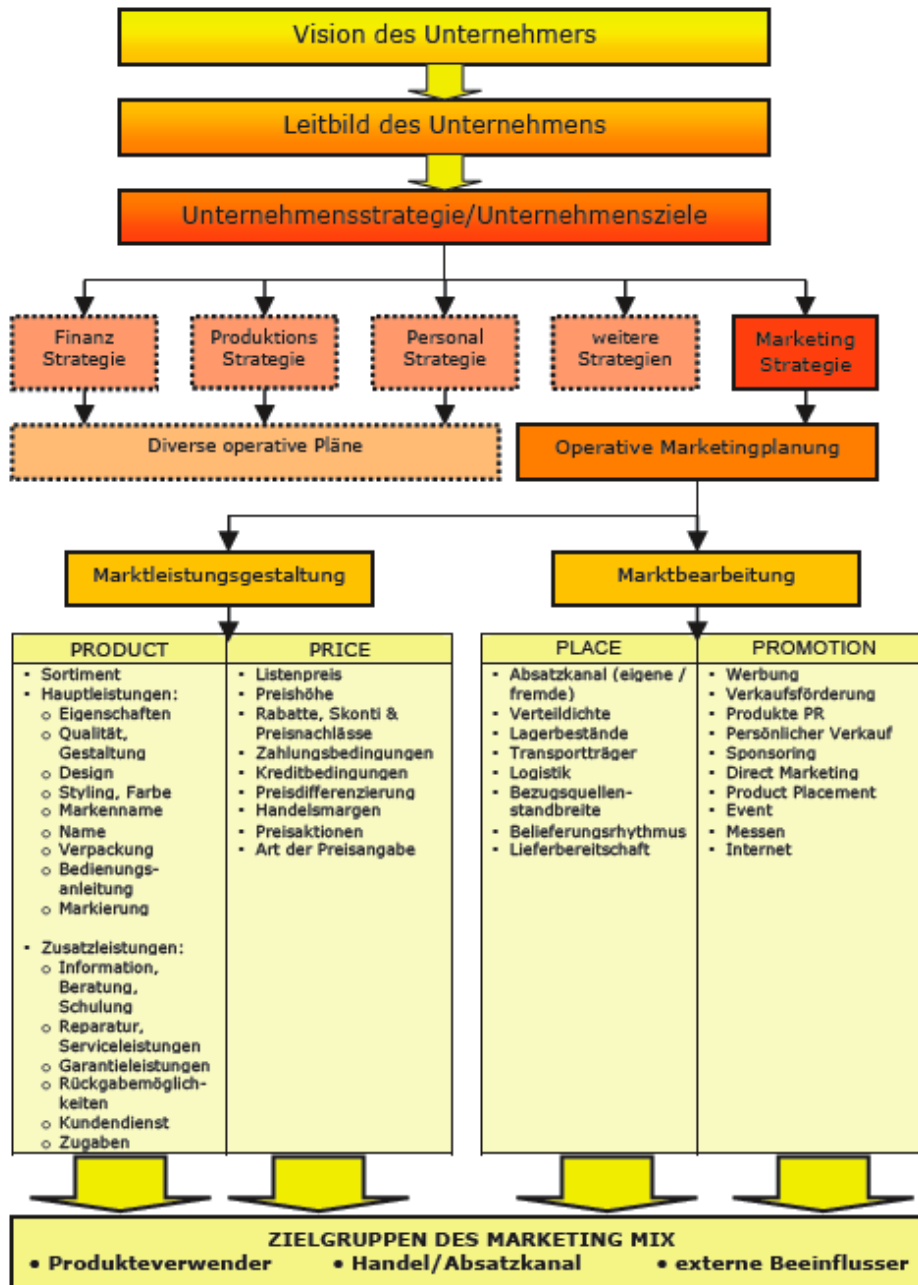


Abbildung: Konzeptionshierarchie eines Unternehmens mit Fokus auf das Marketing

Wird der Grundgedanke des Marketings akzeptiert, dass nur durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse die Unternehmensziele verwirklicht werden können, ergibt sich der Führungsanspruch des Marketings von selbst. Dabei geht es nicht immer darum, eine Marketingabteilung auf höchster, hierarchischer Ebene zu installieren.

Gerade in kleineren und mittleren Unternehmen geschieht es oft, dass eine Umsetzung des Marketings dadurch erreicht wird, dass die Unternehmensleitung die Marktorientierung konsequent vorlebt, indem z.B. der Geschäftsführer regelmässig Gespräche mit wichtigen Kunden führt und indem die Geschäftsleitung durch den regelmässigen Kundenkontakt die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden genau kennt und versucht, das Unternehmen entsprechend auszurichten.

In Grossunternehmen, die unter Umständen auf einer Vielzahl von Märkten aktiv sind, ist dagegen eine adäquate Berücksichtigung der Marketingfunktion in der Organisation essenziell. Die „Top-Down“ Durchsetzung des Marketinggedankens, also die konsequente Umsetzung und Unterstützung durch die Geschäftsleitung, ersetzt dies aber nicht. Im Idealfall ist in einem Unternehmen allen Mitarbeitern bewusst, dass sie ihren Arbeitsplatz den Kunden verdanken. Eine konsequente Kundenorientierung ist eines der wichtigsten Kriterien, wenn es um die langfristige Sicherung der Unternehmensexistenz bzw. des Unternehmenserfolgs geht.

2.3.1 Herausforderung für das heutige Marketing

Drei besonders wichtige Herausforderungen für das Marketing sind:

- zunehmender Wettbewerbsdruck
- Globalisierungstendenzen
- neue Technologien

Auch wenn insbesondere der zunehmende Konkurrenzkampf und die Internationalisierung vieler Märkte nicht neu, sondern schon seit den 70er und 80er Jahren bemerkbar sind, haben sie bis heute in ihrer Bedeutung für das Marketing nicht an Aktualität verloren.

Zunehmender Wettbewerbsdruck

Der Wandel von immer mehr Märkten von Verkäufer- zu Käufermärkten beruht unter anderem auf zunehmenden Sättigungstendenzen vieler Märkte in den industrialisierten Ländern. In einer Zeit, in der in fast allen Haushalten in der Schweiz eine Waschmaschine, ein Fernsehgerät oder ein Festnetz- und Internetanschluss vorhanden sind, kann ein Umsatzzuwachs praktisch nur noch durch die Verdrängung von Wettbewerbern auf den jeweiligen Märkten erreicht werden. Eine andere Situation besteht bei der Einführung von neuen Technologien. Zum Beispiel konnten während zwanzig Jahren die Anbieter von Mobiltelefonen und Mobilfunktechnologie vom starken Wachstum profitieren. Doch bereits jetzt ist auch auf diesen Märkten ein starker Verdrängungswettbewerb zu beobachten, da Sättigungstendenzen erkennbar sind.

Globalisierung

Wer hätte vor zwanzig Jahren gedacht, dass McDonald's heute in fast jeder Stadt in der Schweiz mit Restaurants vertreten ist? Es gibt gegenwärtig etwa 150 McDonald's Restaurants allein in der Schweiz – und das Unternehmen ist in 120 Ländern der Welt vertreten. Das „globalste“ Unternehmen der Welt ist die Nestle AG, die 97 % des Konzernumsatzes ausserhalb der Schweiz erzielt und der Welt grösster Lebensmittelhersteller ist. Dies sind zwei Beispiele dafür, dass immer mehr Unternehmen bei gesättigten oder – wie im Beispiel der Schweiz – sehr kleinen Märkten ihre Produkte auf den Weltmärkten anbieten, um weiter wachsen zu können. Immer mehr Unternehmen fast aller Branchen sehen sich heute durch internationale Wettbewerber bedroht und versuchen im Gegenzug, ihre Produkte ebenfalls auf den Weltmärkten anzubieten.

Neue Technologien

Die Erfindung neuer Technologien – insbesondere so genannter Basisinnovationen – führt in den betroffenen Branchen zu teilweise radikalen Umbrüchen. Als Beispiel ist die Erfindung und Verbreitung von PCs zu nennen, von der so gut wie alle Branchen im positiven wie vereinzelt auch im negativen Sinne betroffen waren. Nicht profitieren von der Erfindung des PCs konnten beispielsweise die Hersteller von Schreibmaschinen, da ihre Produkte durch PCs weitestgehend ersetzt wurden.

Die „neuste“ Basisinnovation, die massive Auswirkungen auf die meisten Branchen haben wird bzw. schon gezeigt hat, ist das Internet. Neue Anbieter sind entstanden – etwa Amazon, das dem stationären Buchhandel Konkurrenz macht. Etablierte Anbieter, beispielsweise im Bankbereich, werden durch die zunehmende Verlagerung des traditionellen Bankgeschäfts auf das Online-Banking erhebliche Kosteneinsparungen realisieren. Denn im Online-Banking füllen anstelle von Bankmitarbeitern die Kunden die Überweisungsträger aus.



Abbildung: Internet

Gerade das Internet stellt das Marketing vor neue Herausforderungen: Sollen neue virtuelle Vertriebswege erschlossen werden? Wie kann man das Internet als Werbeträger nutzen? Kann man über das Internet neue Zielgruppen oder neue Märkte erschliessen?

Alle drei beschriebenen Entwicklungen – der zunehmende Wettbewerb, Globalisierungstendenzen sowie das Internet als neue Technologie – sind zwar Herausforderungen für das Marketing. Gleichzeitig stärken sie aber die wichtige Rolle, die das Marketing im Unternehmen als Schnittstelle zwischen Kunden und eigenem Unternehmen innehat. Die grossen Herausforderungen für das heutige Marketing sind also:

- den Markt überblicken
- an die möglichen Käufer gelangen
- den bestehenden Kundenstamm erhalten oder neue Kunden gewinnen
- die Kundenwünsche erfahren
- die Kundenwünsche erfüllen (oder sogar wecken)

2.3.2 Integration des Marketing

Nicht integriertes Marketing

Beim nicht integrierten Marketing haben viele verschiedene Stellen Kontakt mit den Kunden (Verkauf, Werbung, Produktion, Buchhaltung). Es besteht keine Absprache untereinander, jeder gestaltet den Marktauftritt so, wie er will.

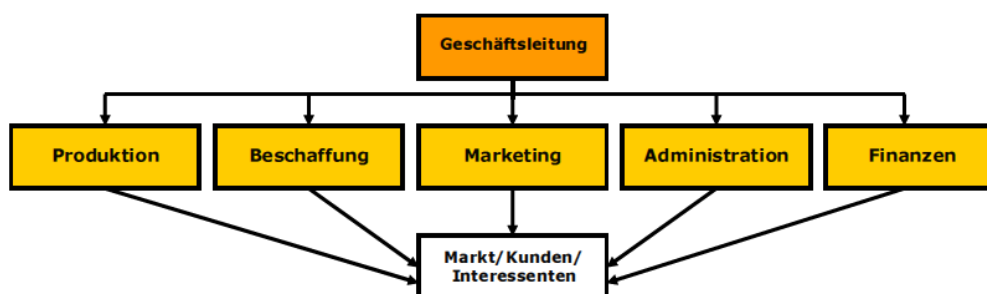


Abbildung: Nicht integriertes Marketing

Integriertes Marketing

Die Bezeichnung „Integriertes Marketing“ fordert als zentrale Marketingphilosophie die Koordinierung sämtlicher Funktionsbereiche mit direktem und indirektem Bezug zum Markt hinsichtlich eines abgestimmten geschlossenen Marktauftritts. Synergien können besser ausgeschöpft werden, Funktionsbereiche mit geringerer Marktnähe qualifizierter zum marktorientierten Handeln befähigt, Wettbewerbsvorteile erzielt werden.

Das integrierte Marketing ist die zweite Säule der Marketing-Konzeption nach Prof. Kotler. Die Unternehmung muss dabei versuchen, die Einwirkung aller Abteilungen auf den Kunden zu koordinieren. Alle Abteilungen müssen lernen, „Kundendenken“ zu betreiben. Dabei müssen alle Funktionen der Unternehmung dem Marketing untergeordnet werden. Die absatzpolitischen Instrumente müssen bei den Bemühungen um den Kunden sachlich, zeitlich und räumlich so abgestimmt werden, dass sich ein Marketing-Mix ergibt. Kundenorientierung und Kundenzufriedenheit stehen somit absolut im Vordergrund, jedoch ohne dass damit die betriebswirtschaftlichen Zielsetzungen vernachlässigt werden. Beim integrierten Marketing stehen alle Stellen, die Kontakt zu Kunden haben, unter einer einheitlichen Führung. Es muss dies nicht eine hierarchische Einordnung sein, sondern eher eine fachtechnische.

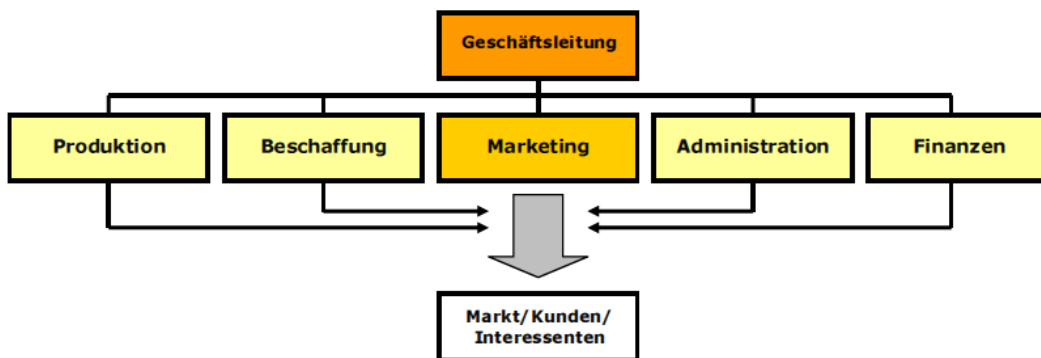


Abbildung: Integriertes Marketing

Hier beansprucht das Marketing das Primat des Absatzes. Das Marketing soll aber nicht als die Abteilung angesehen werden, die eine Vormachtstellung auszuüben hat. Sie muss den gleichen Stellenwert besitzen, wie die anderen Abteilungen in einer Unternehmung auch. Aber vom Marketing müssen die Einflüsse auf alle anderen Abteilungen ausgehen. Integriertes Marketing bedeutet, dass alle Unternehmensbereiche und Mitarbeiter dazu beitragen, einen überlegenen Kundennutzen zu schaffen und das zu möglichst geringen Kosten.

2.4 Entwicklung des Marketings

Die Grundzüge des Marketings als Wissenschaft stammen aus den USA. Erst mit einer teilweise deutlichen Verzögerung etablierten sich die jeweiligen Neuerungen auch in Europa. Der Ursprung des Marketings als Geisteshaltung entstand gegen Ende des 19. Jahrhunderts parallel zur amerikanischen Industrialisierung.

In der Schweiz fand das Marketing erst in den 50er Jahren des 20. Jahrhunderts stärkere Beachtung, denn in den Jahren nach dem 2. Weltkrieg waren Wissenschaft und Praxis zunächst mit anderen Problemen beschäftigt. Wirklich durchsetzen konnten sich die Grundgedanken des Marketing-Konzepts jedoch erst in den 60er Jahren. Damals erlebten die Schweizer Unternehmen erstmals seit dem 2. Weltkrieg das Phänomen gesättigter Märkte.

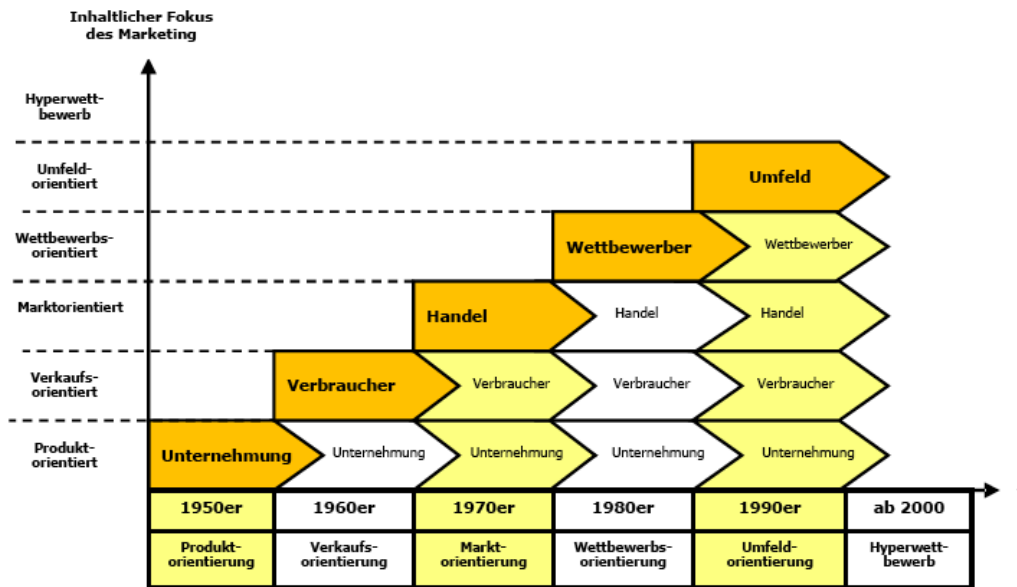


Abbildung: Schematische Darstellung der Entwicklung des Marketings

Es wird von einem gesättigten Markt gesprochen (siehe Marktkennzahlen, Sättigungsgrad), wenn die Nachfrage nur geringe oder keine Wachstumsraten mehr zeigt und die Bedürfnisse und Wünsche der Nachfrager weitgehend befriedigt sind. Fast immer sind gesättigte Märkte sogenannte Käufermärkte, d.h. das Angebot der Unternehmen ist grösser als die Nachfrage der Kunden. Bei Verkäufermärkten hingegen übersteigt die Nachfrage das Angebot.

2.4.1 Die 50er Jahre

Nach dem Ende des zweiten Weltkriegs lag das Problem in einem Produktionsengpass. Die Produktionsbetriebe hatten Probleme, die grosse Nachfrage zu decken; Europa war dominiert von Verkäufermärkten. Vorrangiges Ziel des Marketings in jener Zeit musste es also sein, funktionierende und stabile Produktionsabläufe zu garantieren und eine Massenproduktion zu etablieren.

Wirtschaftliche Situation	Im Rahmen des wirtschaftlichen Aufschwungs wächst das wirtschaftliche Angebot.
Werte und Einstellungen	Es herrschen Pflicht- und Akzeptanzwerte (Fleiss, Leistung, Anpassungsbereitschaft) vor. Hiervon profitiert das Image der Schweiz noch heute.
Konsumtrends	Im Vordergrund des Konsums steht der Grundnutzen der Produkte.
Vorherrschendes Marketing	Es erscheinen die ersten grossen Publikumszeitschriften. Dies ermöglicht erstmals Massenwerbung. Marktkommunikation hat vor allem reinen „Ankündigungscharakter“. Sie informiert vor allem über die Verfügbarkeit von Produkten. Ab Mitte der 50er Jahre gibt es zunehmend austauschbare Produkte auf dem Markt. Werbestrategien zielen daher auf Werbung mit Sympathieträgern oder auf eine verstärkte Preisargumentation ab.

2.4.2 Die 60er Jahre

In den sechziger Jahren verlagerte sich der Engpass von der Produktion zum Vertrieb der Produkte. Ein effizientes Vertriebsnetz hatte sicherzustellen, dass die Produkte über den Handel den Kunden erreichen.

Wirtschaftliche Situation	Ende der 60er Jahre gibt es erste Krisen in bestimmten Wirtschaftsbereichen. Arbeitsplätze, die hier verloren gehen, werden in anderen Wirtschaftsbereichen neu eingerichtet.
Werte und Einstellungen	Nach wie vor herrschen bei der Mehrheit traditionelle Werte vor. Bei einer zunächst kleinen Minderheit stehen Selbstentfaltungswerte (Genuss, Selbstverwirklichung, Emanzipation) im Vordergrund.
Konsumtrends	Der Grundnutzen ist weitgehend abgedeckt.
Vorherrschendes Marketing	Werbung erweitert sich von rein produktbezogener Anzeigenpräsentation zur umfassenden Lifestyle-Werbung. In dieser Werbung werden Personentypen vorgestellt, Wohnungseinrichtungen, Bekleidung, Freizeitverhalten und Rollenzuweisungen. Produkte werden als Teil des Zeitgeistes präsentiert.

2.4.3 Die 70er Jahre

Der Markt war geprägt von einem Überangebot an Waren und allgemeinen Sättigungerscheinungen. Der Engpass verlagerte sich endgültig hin zu den Konsumenten. Viele Unternehmen begannen in dieser Situation mit einer differenzierten Marktbearbeitung, um die spezifischen Bedürfnisse der Konsumenten zu befriedigen.

Wirtschaftliche Situation	Die wirtschaftliche Rezession und die zunehmende Erkenntnis über die Grenzen des unbegrenzten Wachstums prägen die wirtschaftliche Situation. Dazu tragen unter anderem die weltweite Ölkrise bei. Der Anteil der verfügbaren Freizeit an der Gesamtzeit steigt kontinuierlich. Freizeit entwickelt sich von der Erholungsfunktion zu etwas mit eigenem Wert.
Werte und Einstellungen	Eine genussbetonte Lebens- und Konsumweise macht sich in der Gesamtbevölkerung breit. Die Jugend wird häufig mit Werthaltungen wie Hedonismus, Lust auf Genuss als Frust- und Nullbock- oder Turnschuh-Generation beschrieben. In der politischen Landschaft entstehen gesellschaftliche Bewegungen wie die Friedensbewegung, die Ökologiebewegung und die Frauenbewegung ausserhalb der etablierten politischen Organisationsformen.
Konsumtrends	Konsum wird zunehmend „erlebnisorientiert“.
Vorherrschendes Marketing	Werbung spiegelt die Widersprüchlichkeit der Gesellschaft wider, also sowohl Orientierung auf Genuss- und Erlebniswelten als auch Kontinuität alter Werte (Vernunft, Arbeit, Zuverlässigkeit etc.) bei neuen, besseren, schnelleren Produkten. Die Absatzmittler erhalten eine stärkere Rolle, um eine hohe Verfügbarkeit zu gewährleisten.

2.4.4 Die 80er Jahre

Aufgrund zunehmend gleichgerichteter Marketingaktivitäten wurde es immer schwieriger, sich erfolgreich am Markt zu behaupten. Dem Marketing kam – und kommt auch heute noch – die Aufgabe zu, strategische Wettbewerbsvorteile gegenüber den Konkurrenten aufzubauen und diese am Markt durchzusetzen oder zu verteidigen. Man spricht in diesem Zusammenhang von der Generierung einer USP (Unique Selling Proposition). Ein USP muss vom Kunden wahrgenommen werden, ihm bedeutsam (kaufentscheidend) erscheinen und eine gewisse Dauerhaftigkeit besitzen. Möglichkeiten, eine USP zu erreichen, liegen beispielsweise in einer hohen Produktqualität, in konsequenter Markenpolitik, regelmässiger Innovation, in einem exklusiven Image oder einem besonders niedrigen Preis.

Wirtschaftliche Situation	Ein gleichbleibend hoher Anteil von Arbeitslosen wird zum Normalfall. Im Durchschnitt steigen die verfügbaren Einkommen.
Werte und Einstellungen	Die 80er Jahre werden überwiegend durch eine Pluralisierung der Werte beschrieben. Die Wertepole der alten Pflicht- und Akzeptanzwerte und der neuen Selbstentfaltungswerte bestehen gleichwertig nebeneinander.
Konsumtrends	Auf den Märkten ergibt sich zunehmend eine Polarisierung in Richtung Massenprodukten gegenüber hochqualitativen Premiumprodukten. Paradebeispiel für einen aufkommenden, demonstrativen Konsumstil sind die Yuppies (Young Urban Professionals).
Vorherrschendes Marketing	In der Werbung spiegeln sich nach wie vor die verschiedenen Werthaltungen wieder. Eine besondere Bedeutung erhält die Orientierung auf Markenprodukte. Der weltweite Konkurrenzkampf setzt ein. Eine erste Globalisierungswelle ist spürbar.

2.4.5 Die 90er Jahre

Die Märkte wandelten sich immer schneller, wechselnde Umfeldfaktoren gewannen stark an Bedeutung. Das Marketing musste immer schneller auf neue Gegebenheiten reagieren. Während bisher Kosten- und Qualitätswettbewerb das Marketing bestimmten, kam neu der Zeitwettbewerb hinzu.

Das rechtzeitige Erkennen der Umfeldveränderungen sowie die Fähigkeit des Unternehmens, auf diese entsprechend zu reagieren, stellten zentrale Erfolgsgrößen in dieser Phase dar.

Wirtschaftliche Situation	Sie entspricht im Wesentlichen den 80er Jahren.
Werte und Einstellungen	Im Vordergrund der Nutzenorientierung steht zunehmend der persönliche Nutzen. Das aufkommende Umweltbewusstsein wird thematisiert (einheimische Produkte, Bio-Produkte etc.).
Konsumtrends	Die Lebens- und Konsumstile konzentrieren sich auf die qualitative Verfeinerung anstelle der quantitativen Steigerung der Konsummöglichkeiten.
Vorherrschendes Marketing	Die Herausstellung des individuellen Nutzens und des Zusatznutzens von Produkten steht im Vordergrund. Die Darstellung von Produkten erfolgt im Lebensstilmfeld.

2.4.6 Der Hyperwettbewerb (ab 2000)

Ein Hyperwettbewerb ist ein Wettbewerb aller gegen alle. Seine Ursachen liegen vor allem in der Internationalisierung der Märkte, bei denen nationale Grenzen und Gesetze eine immer geringere Rolle spielen. Dies wirkt sich auf die Unternehmen aus, die durch Fusionen ebenfalls immer globaler agieren und auf die Produkte, die überall produziert und angeboten werden können.

Infolge der umfassenden Veränderungen der Wettbewerbssituation sehen sich viele Unternehmen in einen Hyperwettbewerb gedrängt, der sich durch zunehmende Vielschichtigkeit, Aggressivität, Geschwindigkeit und Komplexität auszeichnet. Die Anforderung der Dauerhaftigkeit an eine USP geht immer mehr verloren, wichtiger ist es, die dynamischen und vielschichtigen Veränderungen der Wettbewerbskonstellationen zu erkennen und zu antizipieren.

2.4.7 Merkmale des Hyperwettbewerbs

Die Intensivierung des Wettbewerbs

Sowohl in der Theorie als auch in der Praxis werden treibende Kräfte erwähnt, welche zu dieser Intensivierung des Wettbewerbs führen. Dies sind zum Beispiel:

- die zunehmende Geschwindigkeit und Vielfalt der wissenschaftlichen Entwicklung
- die wachsenden Möglichkeiten der Informatik und der Telekommunikation
- die Beseitigung von bestehenden Wettbewerbshemmnissen
- die Deregulierung, Liberalisierung, Revitalisierung
- die zunehmende Internationalisierung und Globalisierung der Wirtschaft
- die Fortschritte in der organisatorischen Effizienz
- der immer raschere Wandel der Bedürfnisse der Konsumenten
- die steigende Komplexität des Wettbewerbs

In der traditionellen Sicht des Wettbewerbs wird davon ausgegangen, dass ein Unternehmen einen klar abgrenzbaren Markt identifiziert und seine Konkurrenten kennt. In der Form des Hyperwettbewerbs sind diese Abgrenzungen nicht mehr so einfach möglich. Folgende Gesichtspunkte sind dafür verantwortlich:

- **Eintrittsbarrieren**
Die technischen, ökonomischen und gesellschaftlichen Entwicklungen erleichtern den Eintritt für die neuen Mitbewerber in einem bestimmten geographischen Markt oder Marktsegment. Die Eintrittsbarrieren werden immer relativer.
- **Allianzen mit Konkurrenten**
Durch strategische Allianzenbildung kann es sein, dass die bisher sehr kompetitive Beziehung zu einem Mitanbieter in Teilbereichen zu einer kooperativen Beziehung wird. Auf einzelnen Märkten besteht ein intensiver Wettbewerb, auf anderen besteht aber eine Kooperation.
- **Komplexität**
Die Interessen der Konkurrenten bezüglich Produkten und Märkten sind meist verschieden. Der Wettbewerb selbst findet nicht auf einem homogenen Markt statt und auch nicht auf der Basis gleichartiger Interessenlagen. Die Verhältnisse zu den Kunden sind von ähnlich steigender Komplexität gekennzeichnet. Steigende Komplexität daher, da die Kunden als Partner in die Geschäftstätigkeit mit einbezogen werden.
- **Allianzen mit Kunden**
Die Beziehungen zu den Lieferanten bzw. den Partnern werden differenzierter bei der Erstellung komplexer Systeme. Denn auch hier ergeben sich die Möglichkeiten der Miteinbeziehung oder der Allianzenbildung wie bei den Konkurrenten.

Die Dynamik des Wettbewerbs

Als sich das Wettbewerbsumfeld noch langsam veränderte und versucht wurde, dauerhafte Wettbewerbsvorteile anzustreben, wurde noch keine dynamische Sichtweise des Wettbewerbs benötigt. Heute wird der Wettbewerb nicht mehr als Zustand, sondern als Vorgang betrachtet.

Folgende Punkte führen zu einer Dynamisierung der Märkte:

- Der Produktlebenszyklus wird immer kürzer.
- Die Produktentwicklungszeit schrumpft.
- Know-how veraltet immer schneller, es muss gelernt, umgelernt und verlernt werden.
- Immer mehr neue Konkurrenten treten auf mit ständig wechselnden Strategien.
- Entscheidend wird die Fähigkeit Veränderungen wahrzunehmen und diese nicht nur als Bedrohung, sondern auch als Chance zu sehen.

2.5 Marketingorientierung (Denkhaltung/Philosophien)

Marketingphilosophien können in der Praxis sehr unterschiedliche Ausprägungen annehmen. In der Regel trifft man auf gemischte, je nach Fall spezifische Philosophien.

Bis nach dem 2. Weltkrieg wurden Produkte hergestellt, um anschliessend den entsprechenden Markt dazu zu suchen. So bestand Marketing eigentlich nur aus der Tätigkeit des Verkaufs. Je nach Situation wurde in irgendeiner Form auch Werbung gemacht; dazu wurde hauptsächlich mit dem Preis gearbeitet.

Produktorientiertes Marketing wird auch umschrieben als „Gesamtheit von Tätigkeiten und Massnahmen, mit denen ein Unternehmen versucht, ihre Produkte zum potentiellen Käufer zu bringen und diesen zum Kauf zu bewegen.“

Mitte des 20. Jahrhunderts begann sich die Situation zu ändern. Es entstand ein Angebotsüberhang. Als Folge davon wurden die Konsumenten wählerischer, die Produzenten wurden gezwungen, ihr Angebot auf die Bedürfnisse des Marktes auszurichten. Der zunehmende Konkurrenzdruck zwang die Anbieter, sich voneinander abzuheben.

Bedürfnisorientiertes Marketing wird auch umschreiben als „Steuerung des gesamten Unternehmens vom Markt her“.

Das Ziel hier ist primär der zufriedene Kunde. Alle wichtigen Unternehmensentscheidungen haben somit die Gegebenheit des Marktes, die Wünsche und die Bedürfnisse der Kunden zu berücksichtigen. Es wird in diesem Zusammenhang auch vom Primat des Marktes gesprochen.

Im Mittelpunkt des klassischen Marketingansatzes steht der Absatzmarkt, im Marketing insbesondere der relevante Markt, den es zu identifizieren und abzugrenzen gilt, um eine gezielte Bearbeitung zu ermöglichen. Erforderlich ist also eine Analyse des Marktsystems. Dazu müssen sowohl Marktstrukturen als auch Marktprozesse untersucht werden. Bei der Analyse der Marktstrukturen geht es um die Identifikation der Marktteilnehmer. Unterschieden werden können hier auf der Anbieterseite die Hersteller und die Absatzmittler, auf der Nachfragerseite die privaten Konsumenten, die Wiederverkäufer (Händler), die industriellen und die öffentlichen Abnehmer. Bei den Marktprozessen geht es um die Aufdeckung der Beziehungsstrukturen innerhalb der Marktteilnehmer.

Die Abgrenzung eines relevanten Marktes erfolgt über die Analyse von Marktstrukturen und Marktprozessen. Der relevante Markt umfasst dabei alle für die Kauf- und Verkaufsentscheidungen bedeutsamen Austauschbeziehungen zwischen Produkten in räumlicher, sachlicher und zeitlicher Hinsicht. Die Abgrenzung erfolgt nach produkt- oder problemlösungsbezogenen oder nach kundenbezogenen Kriterien. Im engeren Zusammenhang mit der Abgrenzung des relevanten Marktes steht die Teilmarggliederung. Sie versucht eine Aufteilung des Gesamtmarktes in verschiedene Teilmärkte nach bestimmten Kriterien, um diese differenziert bearbeiten zu können. Bei der Teilmargbestimmung wird angestrebt, dass die einzelnen Teilmärkte untereinander heterogen, in sich aber möglichst homogen sind, so dass eine hohe Eigenständigkeit der Teilmärkte erreicht wird.

2.5.1 Orientierung des Marketings

Heute werden fünf grundlegende Orientierungsrichtungen unterschieden, mit denen Unternehmen und Organisationen ihre Marketingaktivitäten betreiben.

Produktorientierung

Hier bevorzugen die Käufer, das Produkt, welches die bestmögliche Qualität, die höchste Leistung und die meisten technischen Innovationen beinhaltet. Die Hersteller sind in ihre Produkte so vernarrt, dass sie alles technisch Machbare in ihre Produkte integrieren. Die Produktorientierung führt deshalb manchmal zu Kurzsichtigkeit am Markt.

Bedürfnisorientierung

Hier werden die Bedürfnisse und Wünsche der Verbraucher und der Zielmärkte konkret erfasst und die festgestellten Bedürfnisse schneller und wirkungsvoller als die Konkurrenz befriedigt. Das oberste Ziel dabei ist die Zufriedenstellung der Kunden, denn aus Kunden sollen Stammkunden werden!

Produktionsorientierung

Die Produktionsorientierung des Marketings besagt, dass Verbraucher Produkte bevorzugen, die lieferbar und zu günstigen Preisen erhältlich sind. Dabei konzentrieren sich die Unternehmensleitungen darauf, die Produktionsmethoden zu optimieren. Diese Marketingorientierung ist dann interessant, wenn die Nachfrage das Angebot übersteigt oder die Produktionskosten (noch) zu hoch sind.

Verkaufsorientierung

Viele Unternehmen sind verkaufsorientiert. Sie nehmen an, dass die Verbraucher nicht häufig von ihren Produkten kaufen, wenn nicht viel Werbung und Sonderverkäufe durchgeführt werden. Häufig finden wir dies bei Produkten, die nicht dringend benötigt werden, wie z.B. Geldanlagen, Versicherungen und 20-bändige Lexika.

Wohlfahrtsbedachtes Marketing

Dies ist eine Weiterentwicklung der Marketingorientierung. Auch hier versucht das Unternehmen alles über die Bedürfnisse und die Wünsche der Verbraucher herauszufinden und diese so effizient und schnell wie möglich zu befriedigen. Neu ist aber die umfassende Sichtweise. Nicht nur das Wohl des Käufers steht im Mittelpunkt aller Bemühungen, sondern auch das Wohl der Gesellschaft soll insgesamt verbessert werden. Dabei spielen auch ökologische Themen eine Rolle.

Neben dieser grundsätzlichen Ausrichtung gibt es immer wieder neue Ausprägungen im Marketing. Dazu zählen u.A. das Guerilla-Marketing und das Transaktionsmarketing.

Als Guerilla-Marketing werden Marketingaktivitäten bezeichnet, bei welchen mit einem sehr kleinen Budget versucht wird, eine grosse Wirkung zu erreichen. Geschickte Produktplatzierungen oder Kooperationen können solche Massnahmen darstellen.

Das Transaktionsmarketing stammt aus dem Konsumgüterbereich und befasst sich hauptsächlich mit dem kurzfristigen, aktionsbezogenen Einzelabschluss. Das Ziel dabei ist die kurzfristige Akquisition oder der Abschluss. Es ist der Gegensatz des Beziehungsmarketings, in welchem versucht wird, mit den Kunden langfristig in den Dialog zu treten und Beziehungen und Bindungen aufzubauen.