

1. Marketingmix als mehrstufiges Verteilungsproblem

Angesichts der Vielzahl von Marketinginstrumenten bzw. ihrer mannigfachen Differenzierungs- und Modifikationsmöglichkeiten handelt es sich bei dem Marketingmix um eine sehr **komplexe Aufgabe**. Die Gestaltung des Marketingmix stellt in diesem Sinne die Unternehmensführung vor eine der grundlegendsten Koordinationsaufgaben des Unternehmens überhaupt. Sie ist darüber hinaus angesichts der zunehmenden Dynamik der Märkte zu einer Daueraufgabe geworden.

Diese permanente **Koordinationsaufgabe** kann auch als ein äußerst komplexes Verteilungs- oder Allokationsproblem aufgefasst werden, und zwar in der Weise, dass bei ihrer Bewältigung das Marketingbudget auf die verschiedenen ziel- und strategieadäquaten Marketinginstrumente aufgeteilt werden muss. Dabei müssen die vielfältigen Interdependenzen, die zwischen diesen Instrumenten bestehen, berücksichtigt werden. Das so gekennzeichnete Verteilungsproblem kann – das ist aufgrund der bisherigen Darlegungen nachvollziehbar – im Prinzip nur in Stufen gelöst werden (zum stufen-orientierten bzw. sequentiellen Ansatz des Marketingmix vgl. auch *Kühn*, 1995, Sp. 1624 ff.). Es umfasst mehrere grundsätzliche **Entscheidungs Ebenen** in Bezug auf die Marketinginstrumenten-Wahl:

- Welche Marketinginstrumente stehen in einer konkreten, unternehmensindividuellen Entscheidungssituation überhaupt zur Verfügung (= **universaler Aspekt**)?
- Welche Instrumente des verfügbaren Marketinginstrumentariums sollen eingesetzt werden (= **selektiver Aspekt**)?
- Wie sollen die einzusetzenden Instrumente gehandhabt werden (= **qualitativer Aspekt**)?
- In welchem Umfang sollen die einzusetzenden Instrumente angewandt werden (= **quantitativer Aspekt**)?
- In welcher zeitlichen Reihenfolge sollen die einzelnen Instrumente eingesetzt werden (= **zeitlicher Aspekt**)?
- In welcher Kombination zueinander sollen die einzelnen Marketinginstrumente wirksam werden (= **kombinativer Aspekt**)?

Unter konzeptionellen Gesichtspunkten (Marketingziele, Marketingstrategien, Marketingmix = **konzeptionelle Kette**) kann bzw. muss der stufen-orientierte Mixprozess weiter differenziert werden. Das heißt, für die Darstellung des – gerade auch für die Marketingpraxis relevanten – Mixprozesses wird ein in dieser Weise neuer **mehrdimensionaler Ansatz** gewählt.

Dabei stehen zunächst die **materiellen (sachinhaltlichen) Fragen** des Marketingmix im Vordergrund, weil sie für das Verständnis des Gesamtproblems notwendig sind. Im Anschluss daran werden jedoch auch grundlegende Fragen und Verfahren (Kalküle) der Marketingmix-Planung behandelt (= verfahrens- und rechentechnische Fragestellungen).

2. Überblick über das Marketinginstrumentarium

Die zielorientierte, strategieadäquate Kombination der Marketinginstrumente (Marketingmix) setzt die Kenntnis der insgesamt **verfügbaren Marketinginstrumente** voraus, denn sie sind der eigentliche Gegenstand des mehrdimensionalen Marketingmix-Prozesses.

Unter Marketinginstrumenten werden dabei jene konkreten („seh-, hör-, riech-, schmeck-, fühl- und/oder greifbaren“) Aktionsinstrumente (Parameter) verstanden, mit denen am Markt agiert und auch reagiert werden kann, um gesetzte Ziele und daraus abgeleitete Strategien zu realisieren. Sie stellen die auf die bearbeiteten Zielgruppen bzw. Märkte des Unternehmens gerichteten konkreten Marketingmaßnahmen dar.

Zum Marketinginstrumentarium gibt es eine umfangreiche Literatur (nicht nur deutschsprachige, sondern insbesondere auch angelsächsische). Auf sie wird hier grundsätzlich verwiesen. Für das Verständnis des konzeptionellen Marketing – speziell der Entscheidungsebene des Marketingmix – ist jedoch ein hinreichender **Überblick** über das Marketinginstrumentarium notwendig. Aus diesem Grunde sollen die marketing-instrumentalen Aktionsbereiche, ihre jeweiligen Basisinstrumente und ihre entsprechenden Entscheidungsgrundlagen bzw. -ansätze überblickhaft herausgearbeitet werden. Erst auf Basis dieses Grundlagenwissens können die stufenorientierten, mehrdimensionalen **Entscheidungsschritte** des Marketingmix verstanden und nachvollzogen werden.

Zum besseren Verständnis des Marketinginstrumentariums insgesamt müssen sowohl Marketing-*Instrumentalbereiche* (Marketing-Aktionsfelder) als auch Marketing-*Instrumente* (Marketing-Aktionsparameter) unterschieden werden. In der Literatur (und auch in der Praxis) werden diese Aspekte in hohem Maße vermischt.

a) Zur Systematik der Instrumentalbereiche

So vielfältig und „bunt“ wie die Marketingpraxis sich darstellt, so vielfältig und differenziert sind auch die Instrumentalvariablen, die grundsätzlich zur Verfügung stehen, um Marktleistungen zu schaffen bzw. Märkte im Sinne eigener Zielsetzungen zu gestalten. In der Literatur gibt es eine Vielzahl von **Systematisierungsansätzen** in Bezug auf die Marketinginstrumente. Sie lassen sich im Wesentlichen auf eine 4er- bzw. 3er-Systematik zurückführen, d. h. es werden entweder vier oder drei Marketing-*Instrumentalbereiche* (Marketing-Aktionsfelder) unterschieden, denen spezifische (Basis-)Marketinginstrumente – mit ihren verschiedenen Ausprägungsformen und Varianten – zugeordnet werden können.

In der deutschsprachigen wissenschaftlichen Marketingliteratur hat sich – in ursprünglicher Anlehnung an das **4-P-System** von *Mc Carthy* (Product, Price, Place, Promotion; *Mc Carthy*, 1960) – weitgehend ein 4er-System der Marketingbereiche bzw. des Marketinginstrumentariums durchgesetzt (u. a. *Weinhold-Stünzi*, 1990; *Scheuch*, 1993; *Nieschlag/Dichtl/Hörschgen*, 2002; *Meffert/Burmann/Kirchgeorg*, 2008). In dieser Hinsicht werden gewöhnlich folgende (z. T. sich lediglich sprachlich voneinander unterscheidende) nach außen, d. h. auf (Absatz-) Märkte gerichtete Marketingaktivitäten unterschieden:

- **Produkt- und Programmpolitik,**
- **Preis-, Kontrahierungs- bzw. Entgelt- und Konditionenpolitik,**
- **Distributionspolitik,**
- **Kommunikationspolitik.**

Diese grundsätzliche 4er-Systematik hat allerdings den **Nachteil**, dass sie Marketingbereiche und -instrumente nicht streng auseinanderhält. Im Übrigen hebt sie die Preis- und Konditionenpolitik als einen *eigenen* Instrumentalbereich heraus, obwohl Preisentscheidungen in hohem Maße mit Produkt- und Programmentscheidungen verknüpft sind (vgl. hierzu auch *Mie-*

lenhausen, 1982, S. 538). Streng genommen kann gar nicht isoliert über Preise (Konditionen), sondern immer *nur* über – möglichst marktadäquate – Preis-Leistungs-Verhältnisse entschieden werden (s. a. Kotler/Keller/Bliemel, 2007, S. 589 ff.).

Solche und ähnliche Überlegungen (vgl. auch Haedrich/Tomczak, 1996, S. 17) haben letztlich zur Entwicklung einer **3er-Systematik** geführt, die sich vor allem in der Praxis stärker durchgesetzt hat. Dabei werden folgende drei Instrumentalbereiche voneinander abgegrenzt:

- **Produkt-, Leistungs- oder Angebotspolitik (inkl. Preisgestaltung),**
- **Distributionspolitik,**
- **Kommunikationspolitik.**

Eine vergleichbare 3er-Systematik der Marketing-Instrumentalbereiche findet sich auch in der Literatur (u. a. bei Stern, 1975; Berger, 1974 bzw. 1978; Marr/Picot, 1976; Numrich, 1979; Haedrich/Berger, 1982 sowie transaktionspezifisch orientiert bei Mattmüller, 2000).

Der besondere Vorteil einer solchen 3er-Systematik besteht darin, dass sie es erlaubt, drei sachlich klar abgrenzbare **Marketing-Instrumentalbereiche** zu unterscheiden, die jeweils für eine ganz spezifische Teilleistung am Markt verantwortlich sind. Eine grafische Darstellung verdeutlicht diese Zusammenhänge (Abb. 325).

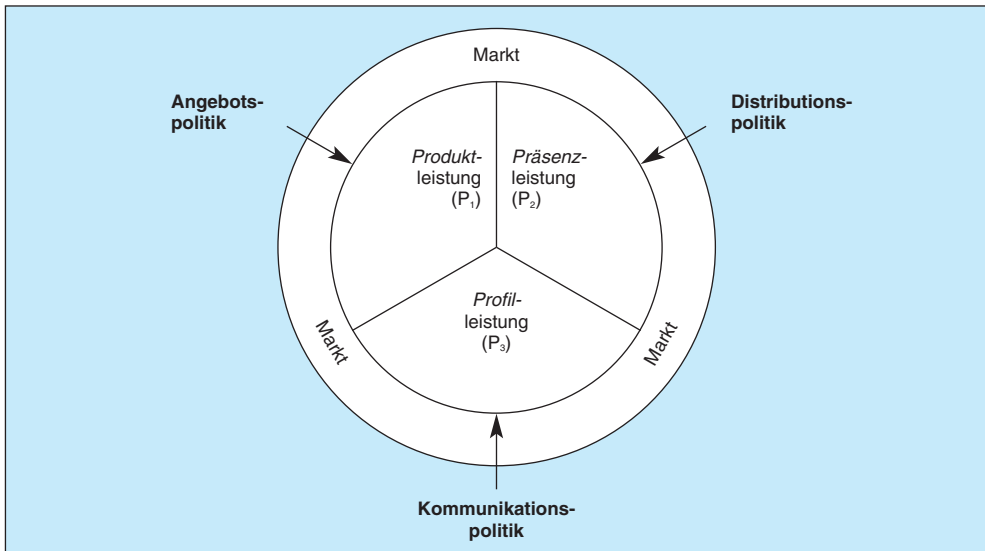


Abb. 325: Die drei Instrumentalbereiche des Marketing und ihre spezifischen Teilleistungen am Markt

Die vermarktungsfähige Leistung des Unternehmens ist so gesehen die Resultante dreier spezifischer **Teilleistungen**, für die jeweils drei eigenständige Instrumentalbereiche verantwortlich sind:

- **Produktleistung** (P_1) → Angebotspolitik,
- **Präsenzleistung** (P_2) → Distributionspolitik,
- **Profilleistung** (P_3) → Kommunikationspolitik.

Das heißt im Einzelnen:

- Die **Angebotspolitik** schafft zunächst einmal **marktadäquate Produkte** und/oder Leistungen (Problemlösungen).

- Die **Distributionspolitik** sorgt für die Präsenz und damit die **ausreichende Verfügbarkeit** des Produkts am Markt.
- Die **Kommunikationspolitik** erarbeitet für das angebotene Produkt ein **marktdäquates Image** (Kompetenz).

In diesem Sinne kann die **Marktleistung (M)** eines Unternehmens auch als eine Funktion der Produkt-, Präsenz- und Profilleistung aufgefasst werden:

$$M = f(P_1, P_2, P_3)$$

Den drei unterschiedenen Marketing-Instrumentalbereichen oder Marketing-Aktionsfeldern können wiederum jeweils drei grundlegende Marketing-Instrumente oder **Marketing-Basisinstrumente** zugeordnet werden (Abb. 326).

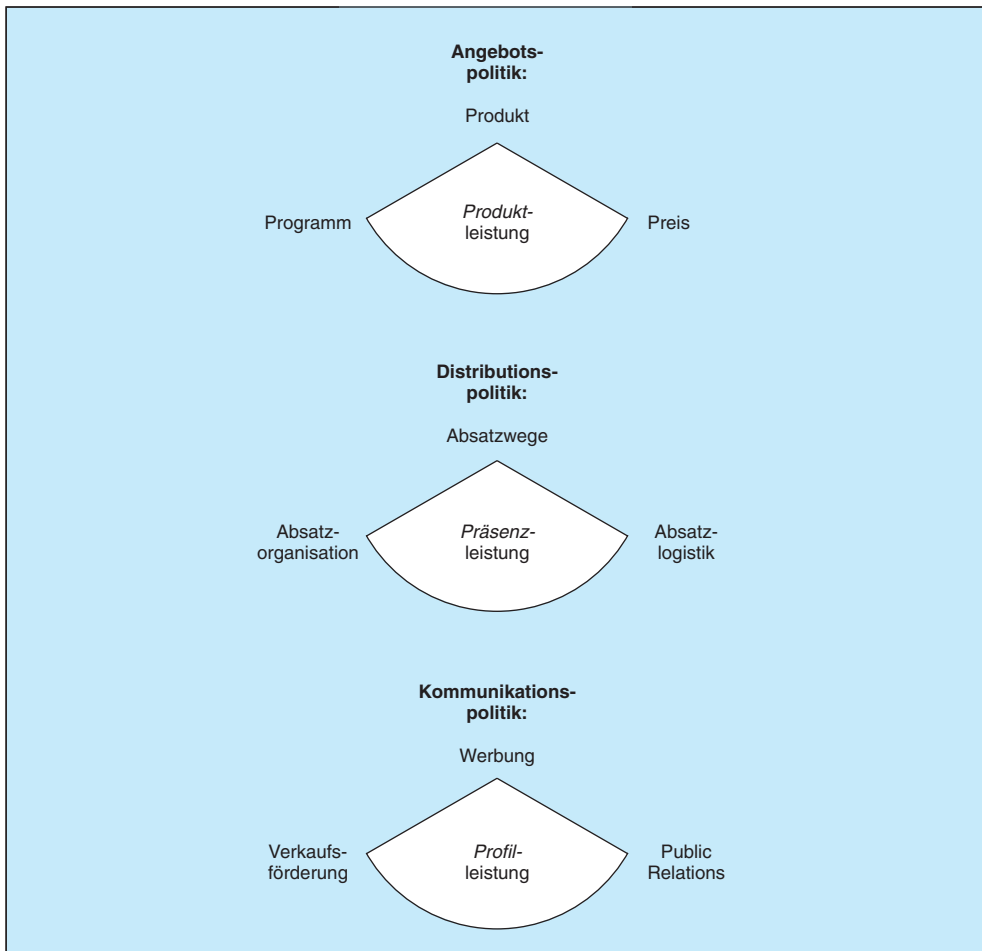


Abb. 326: Basisinstrumente der drei Instrumentalbereiche (Marketing-Aktionsfelder)

Das dargestellte **3er-System** grenzt auf diese Weise sowohl die Marketing-Instrumentalbereiche als auch die jeweils dazugehörigen Marketing-Instrumente (Basisinstrumente) klar von-

einander ab. Damit liegt ein geeignetes System vor, das einer konsequenten, stufen-orientierten **Marketingmix-Gestaltung** zugrunde gelegt werden kann.

Der im Folgenden gegebene Überblick über wichtige Ansatzpunkte und Einsatzmöglichkeiten der Marketing-Basisinstrumente knüpft deshalb an dieser Systematik an.

b) Aktionsparameter des Marketing (Box der Basisinstrumente)

Im Rahmen dieses Buches können und sollen lediglich die Grundlagen der Basisinstrumente des Marketing herausgearbeitet werden (und zwar in einem Detaillierungsgrad, dass das **Verständnis** des gesamten konzeptionellen Systems im Allgemeinen wie des Marketingmix im Speziellen möglich wird. Diese Instrumente stellen jene Mittel bzw. Maßnahmen dar, die darauf gerichtet sind, das **Nachfrager- oder Kundenverhalten** so zu beeinflussen, dass die Oberziele des Unternehmens (Rentabilität bzw. *Unternehmenswert*) realisiert werden. Den unmittelbaren Anknüpfungspunkt für den konkreten Marketinginstrumenten-Einsatz bilden dabei die aus den Oberzielen des Unternehmens abgeleiteten **Marketingziele und Marketingstrategien** (= konzeptionelle Kette: Marketingziele, Marketingstrategien, Marketinginstrumente bzw. Marketingmix).

Der Darstellung der Basisinstrumente liegt dabei grundsätzlich **folgende Strukturierung** zugrunde:

- **Kernaufgabe des Instruments,**
- **Marketing-spezifische Grundorientierung,**
- **Hauptansatzpunkte des Instrumenteneinsatzes.**

Einer logischen instrumentalen Handlungskette folgend, werden zuerst die grundlegenden *angebotspolitischen* Marketinginstrumente behandelt.

ba) Angebotspolitische Basisinstrumente

Die einführenden Darlegungen haben deutlich gemacht, dass die Angebotspolitik und ihre entsprechenden Basisinstrumente für eine ganz grundlegende Teilleistung am Markt verantwortlich ist: die **Produktleistung**.

Die Produktleistung kann als das „Herz“ des Marketing aufgefasst werden, d.h. ohne diese Basisleistung (Produktfunktion(en)/Produktnutzen) können alle anderen Teilleistungen nicht wirksam werden. Sie steht damit am Anfang jeglicher Marktgestaltung durch das Unternehmen überhaupt. Und hier liegt zugleich der eigentliche und unmittelbare Anknüpfungspunkt konsequenter Markt- und Kundenorientierung insgesamt.

Zieladäquate, strategie-orientierte Marketingkonzepte finden hier mit anderen Worten die zentralen Ansatzpunkte einer erfolgreichen Umsetzung, und zwar im Hinblick auf die anvisierten Zielmärkte bzw. Zielgruppen. Mit geeigneten produktpolitischen Maßnahmen sollen dabei insgesamt akquisitorische bzw. präferenzpolitische Voraussetzungen geschaffen werden, um **zentrale Marketingziele** (ökonomische wie Umsatz, Marktanteil, Distribution und *vor*-ökonomische wie Bekanntheitsgrad, Image, Kundenzufriedenheit) überhaupt erreichen zu können.

baa) Produkt (einschließlich Design, Verpackung und Markierung)

Den primären Anknüpfungspunkt zur Schaffung einer marktadäquaten Produktleistung stellt zunächst das eigentliche Produkt bzw. die Produktgestaltung dar. Die **Kernaufgabe** lässt sich wie folgt formulieren:

Welche Art(en) von Produkten (Leistungen) bieten wir unseren Kunden an?

Der **marketing-spezifische Ansatz** der Produktgestaltung knüpft daran an, dass nicht das Produkttechnische im Vordergrund steht, sondern in erster Linie der kunden- bzw. zielgruppen-spezifische Produktnutzen. Die Grundorientierung unternehmerischen Handelns besteht also nicht so sehr in der Schaffung von „technischen“ Produkten oder Leistungen, sondern in erster Linie in der Lösung von Kundenproblemen (= Problemlösungsorientierung der Produktgestaltung). Diese Grundorientierung lässt sich an einem **Beispiel** demonstrieren: „Die Kunden wollen keinen Staubsauger, sondern eine saubere Wohnung!“ Das heißt bei der Lösung eines Kundenproblems genügt es nicht, lediglich in bekannten Produktkategorien bzw. -techniken zu denken, sondern – gerade unter verschärften Wettbewerbsbedingungen – ist es ggf. notwendig, nach völlig neuen Lösungen zu suchen (zum Innovationsmarketing *Trommsdorff/Steinhoff*, 2007). Grundsätzlich gibt es keine Produktleistung, die sich nicht noch verbessern lässt. Produkt- bzw. Problemlösungsgestaltung ist so gesehen eine permanente Aufgabe aktiver Angebotspolitik (s. a. *Albers/Herrmann*, 2007).

Zwei grundlegende **Ansatzpunkte** der Problemlösungsorientierung können dabei unterschieden werden:

- **Vereinfachung der Problemlösung (Entkomplizierung),**
- **Vollständigkeit der Problemlösung (Komplettierung).**

Beide Ansatzpunkte können sowohl getrennt als auch kombiniert gewählt bzw. verfolgt werden, wie Beispiele zeigen.

Fallbeispiel: Vereinfachung der Problemlösung durch sog. Convenience-Produkte

Die Ansprüche der Kunden in vielen Märkten (und zwar nicht nur in Konsumgütermärkten) wandeln sich in Richtung „**Bequemlichkeitsgüter**“. Das heißt, die Kunden erwarten, dass das angebotene Produkt bzw. die angebotene Problemlösung sie stärker entlastet, z. B. im Zubereitungsaufwand für Nahrungsmittel.

Das lässt sich u. a. am Kuchenmarkt demonstrieren. Er hat sich im Prinzip in typischen (Convenience-)Stufen entwickelt. Eine Übersicht verdeutlicht das (*Abb. 327*).

An diesem Markt und seiner Weiterentwicklung sind ganz **unterschiedliche Unternehmen** (Anbieter) beteiligt. In der ersten Stufe waren vor allem Ausgangsprodukte-Anbieter wie Mühlenbetriebe (Mehl) und Raffinerien (Zucker) vorherrschend. Die zweite Stufe ist vor allem von Weiterverarbeitern im Nahrungsmittelmarkt (wie *Oetker* oder *Kraft Foods*) gestaltet worden. Die dritte Stufe ist von Spezialisten initiiert worden (speziell dem amerikanischen Hersteller *Pillsbury/General Mills*, in Deutschland zunächst Vermarktung durch *Kraft Foods*). Die vierte Stufe war traditionell vom Bäcker- bzw. Konditorei-Handwerk besetzt. Diese Stufe ist dann später stärker industrialisiert worden (etwa durch Spezialisten wie *Coppenrath & Wiese* oder Tiefkühlkostenanbietern wie *Oetker* bzw. Gebäckherstellern wie *Bahlsen*).

Problemlösungsentwicklungen im Kuchen-Markt
1. Ausgangspunkt: Individuelle Zusammenstellung der Backzutaten
2. Backfertig-Mischungen
3. Fertig-Teig
4. Endpunkt: Fertig-Kuchen

Abb. 327: Entwicklungs-/Convenience-Stufen des Kuchen-Marktes