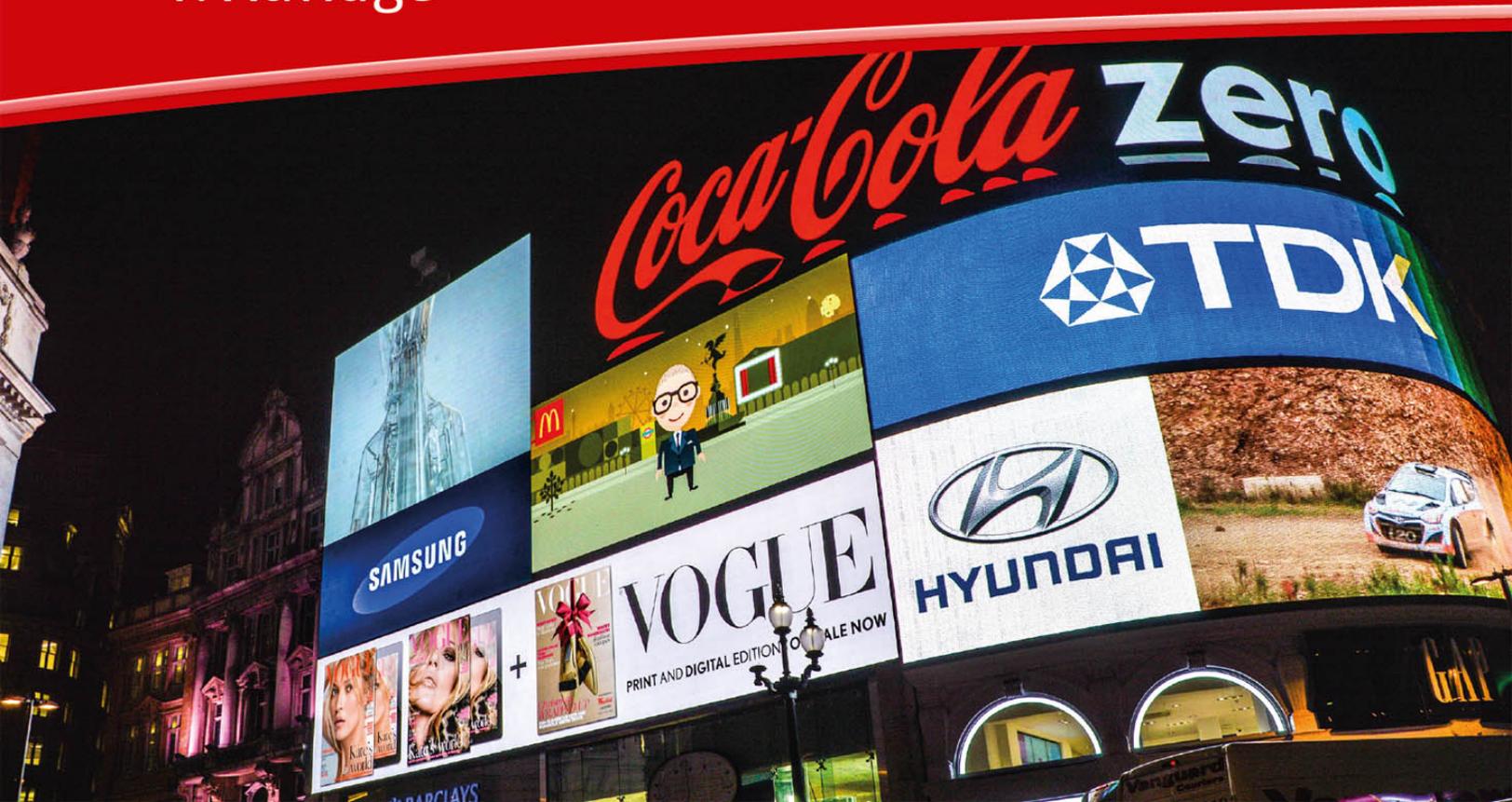


Alexander Hennig

Marketing Schritt für Schritt

Arbeitsbuch

7. Auflage



utb 8711



Eine Arbeitsgemeinschaft der Verlage

Brill | Schöningh – Fink · Paderborn

Brill | Vandenhoeck & Ruprecht · Göttingen – Böhlau Verlag · Wien · Köln

Verlag Barbara Budrich · Opladen · Toronto

facultas · Wien

Haupt Verlag · Bern

Verlag Julius Klinkhardt · Bad Heilbrunn

Mohr Siebeck · Tübingen

Narr Francke Attempto Verlag – expert verlag · Tübingen

Psychiatrie Verlag · Köln

Ernst Reinhardt Verlag · München

transcript Verlag · Bielefeld

Verlag Eugen Ulmer · Stuttgart

UVK Verlag · München

Waxmann · Münster · New York

wbv Publikation · Bielefeld

Wochenschau Verlag · Frankfurt am Main

Prof. Dr. Alexander Hennig ist Professor für Betriebswirtschaftslehre und Handelsmanagement und leitet den Studiengang Digital Commerce Management an der Dualen Hochschule Mannheim.

Alexander Hennig

Marketing Schritt für Schritt

Arbeitsbuch
7., überarbeitete Auflage

UVK Verlag · München

Bildmotiv: © OfirPeretz, iStock

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.dnb.de> abrufbar.

1. Auflage 2013
2. Auflage 2017
3. Auflage 2018
4. Auflage 2019
5. Auflage 2020
6. Auflage 2021
7. Auflage 2022

DOI: <https://www.doi.org/10.36198/9783838588131>

© UVK Verlag München 2022

- ein Unternehmen der Narr Francke Attempto Verlag GmbH + Co. KG,
Dischingerweg 5, D-72070 Tübingen

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit großer Sorgfalt erstellt. Fehler können dennoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen übernehmen deshalb eine Gewährleistung für die Korrektheit des Inhaltes und haften nicht für fehlerhafte Angaben und deren Folgen. Diese Publikation enthält gegebenenfalls Links zu externen Inhalten Dritter, auf die weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen Einfluss haben. Für die Inhalte der verlinkten Seiten sind stets die jeweiligen Anbieter oder Betreibenden der Seiten verantwortlich.

Internet: www@narr.de

eMail: info.narr.de

Einbandgestaltung: Atelier Reichert, Stuttgart

utb-Nr. 8711

ISBN 978-3-8252-8813-6 (Print)

ISBN 978-3-8385-8813-1 (ePDF)

ISBN 978-3-8463-8813-6 (ePub)

Vorwort

Schon seit vielen Jahrzehnten gehört das Marketing in den Unternehmen zu den wichtigsten Aufgaben. Unternehmen stehen im Wettbewerb mit anderen Unternehmen, die dieselben Kunden erreichen möchten.

Grundlegende und vertiefende Vorlesungen zum Marketing gehören daher zum Vorlesungsprogramm aller wirtschaftswissenschaftlichen und auch vieler nichtökonomischer Studiengänge. In vielen Berufsfeldern – auch außerhalb der Marketing-Abteilungen – sind Kenntnisse im Marketing heute gefragt und notwendig für die Erfüllung der gestellten Aufgaben.

In diesem Arbeitsbuch findet man alle wesentlichen Inhalte zum Thema Marketing. Besonders wichtig ist dem Buch dabei, durch Überblicksdarstellungen, Aufzählungen und Prozessschritte die Struktur des Marketings deutlich zu machen. Jedes Lernkapitel ist auf die Prüfung zugeschnitten. Neben den wichtigen Stichworten findet man wertvolle und themenbezogene Prüfungstipps. Nach jedem Kapitel kann der Leser seinen Wissensstand überprüfen.

Am Ende des Buches findet man ein Glossar mit den wichtigsten Begriffen.

Vorab ein allgemeiner und besonders wichtiger Prüfungstipp für alle Marketing-Vorlesungen: Wirklich jeder kann viel vom Marketing in der Praxis sehen und lernen, wenn er mit offenen Augen und Ohren durch die

Welt geht. Weil sich das Marketing an uns als Kunden richtet, ist es für uns alle erfahrbar – jeden Tag. Genau deswegen werden in diesem Buch die theoretischen Inhalte immer auch an (kursiv gedruckten) Beispielen aus der Realität angewendet und verdeutlicht. Weil sich das Marketing stetig weiterentwickelt, enthält auch diese Auflage wieder neue und aktuelle Beispiele. Suchen Sie auch selbst in der Realität Marketing-Strategien und -Instrumente und stellen Sie die Verbindung zu den hier genannten Fachbegriffen der Betriebswirtschaftslehre her!

Und hier noch ein weiterer Tipp: Das Marketing-System lernen Sie am einfachsten, indem Sie Unternehmen aus ihrem Umfeld nehmen und sich überlegen, welches Marketing sie machen. Sie nehmen zum Beispiel den Marketing-Mix, von dem hier im Buch viel die Rede ist, und wenden ihn auf ein Unternehmen an, das Sie kennen. So erkennen Sie schnell, wie Marketing funktioniert.

Denn: Die Welt ist voller Marketing!

Inhaltsübersicht

Vorwort

Schritt 1: Grundbegriffe des Marketings

Schritt 2: Marktforschung

Schritt 3: Konsumentenverhalten

Schritt 4: Strategisches Marketing

Schritt 5: Produkt- und Programmpolitik

Schritt 6: Markenpolitik

Schritt 7: Preis- und Konditionenpolitik

Schritt 8: Distributionspolitik

Schritt 9: Kommunikationspolitik

Schritt 10: Marketing-Controlling

Glossar

Lösungen

Literatur

Stichwortverzeichnis

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Schritt 1: Grundbegriffe des Marketings

Lernhinweise

- 1.1 Definition des Marketings
- 1.2 Doppelfunktion des Marketings
- 1.3 Unternehmensführung
- 1.4 Marketing in der Unternehmensführung
- 1.5 Fragen
- 1.6 Prüfungstipps

Schritt 2: Marktforschung

Lernhinweise

- 2.1 Primär- und Sekundärforschung
- 2.2 Umweltanalyse des Marketings
- 2.3 Marktsegmentierung
- 2.4 Fragen
- 2.5 Prüfungstipps

Schritt 3: Konsumentenverhalten

Lernhinweise

- 3.1 S-O-R-Modell
- 3.2 Kaufentscheidungsprozesse
- 3.3 Organisationelles Kaufverhalten
- 3.4 Kundenzufriedenheit

3.5 Kundenbindung

3.6 Fragen

3.7 Prüfungstipps

Schritt 4: Strategisches Marketing

Lernhinweise

4.1 Wettbewerbsvorteile

4.2 Differenzierungsstrategie

4.3 Kostenführerschaftsstrategie

4.4 Marktbearbeitungsstrategien

4.5 Lebenszyklus-Analyse

4.6 Portfolio-Analyse

4.7 SWOT-Analyse

4.8 Fragen

4.9 Prüfungstipps

Schritt 5: Produkt- und Programmpolitik

Lernhinweise

5.1 Begriff

5.2 Nutzentreiber

5.3 Produktvariation und Produktdifferenzierung

5.4 Gender-Marketing und Ethno-Marketing

5.5 Servicepolitik

5.6 Verpackungspolitik

5.7 Sortimentspolitik

5.8 Programmpolitik

5.9 Fragen

5.10 Prüfungstipps

Schritt 6: Markenpolitik

Lernhinweise

- 6.1 Begriffe
- 6.2 Funktionen einer Marke
- 6.3 Markenstrategien
- 6.4 Fragen
- 6.5 Prüfungstipps

Schritt 7: Preis- und Konditionenpolitik

Lernhinweise

- 7.1 Grundlagen
- 7.2 Preisbestimmung
- 7.3 Preisstrategien
- 7.4 Aspekte der Preispolitik
- 7.5 Reaktion auf Preissenkungen
- 7.6 Preisdifferenzierung
- 7.7 Konditionenpolitik
- 7.8 Fragen
- 7.9 Prüfungstipps

Schritt 8: Distributionspolitik

Lernhinweise

- 8.1 Aufgaben der Distributionspolitik
- 8.2 Physische Distribution
- 8.3 Interne Distributionsorgane
- 8.4 Externe Distributionsorgane
- 8.5 Großhandel
- 8.6 Einzelhandel
- 8.7 Marktveranstaltungen
- 8.8 Absatzwegpolitik

8.9 Verkaufstypologie

8.10 Fragen

8.11 Prüfungstipps

Schritt 9: Kommunikationspolitik

Lernhinweise

9.1 Funktionen der Kommunikationspolitik

9.2 Instrumente der Kommunikationspolitik

9.3 Push- und Pull-Strategie

9.4 Werbung

9.5 Verkaufsförderung

9.6 Öffentlichkeitsarbeit

9.7 Sponsoring

9.8 Weitere kommunikationspolitische Instrumente

9.9 Corporate Identity

9.10 Fragen

9.11 Prüfungstipps

Schritt 10: Marketing-Controlling

Lernhinweise

10.1 Definition des Marketing-Controllings

10.2 Marketing-Audit

10.3 Ergebnisorientiertes Marketing-Controlling

10.4 Kennzahlenanalyse

10.5 Fragen

10.6 Prüfungstipps

Glossar

Lösungen

Literatur

Stichwortverzeichnis

Schritt 1:

Grundbegriffe des Marketings

Lernhinweise

Was erwartet mich in diesem Kapitel?

In diesem Kapitel lernt man, was Marketing bedeutet, welche verschiedenen Arten des Marketings es heute gibt, wie Unternehmensführung allgemein funktioniert und was das für das Marketing bedeutet. Außerdem wird der Marketing-Mix erklärt.

Welche Schlagwörter lerne ich kennen?

■ Marketing ■ Absatzmarketing ■ Beschaffungsmarketing ■ Personalmarketing ■ Non-Profit-Marketing ■ De-Marketing ■ Selbstmarketing ■ Unternehmensführung ■ Marketing-Regelkreis ■ Marketing-Ziele ■ Marketing-Strategien ■ Marketing-Mix ■ Produkt- und Programmpolitik ■ Preis- und Konditionenpolitik ■ Distributionspolitik ■ Kommunikationspolitik

Wofür benötige ich dieses Wissen?

Dieses Wissen ist nötig, um die wichtigsten Begriffe wie Marketing, Ziele, Strategien und Marketing-Mix zu

kennen und erklären zu können. In der wissenschaftlichen Theorie und der betrieblichen Praxis werden diese Begriffe häufig verwendet. Der Marketing-Mix ist die wichtigste Sortierung der Marketing-Instrumente, die es im Bereich des Marketings gibt.

1.1 Definition des Marketings

Der Begriff Marketing ist mit Sicherheit einer der am häufigsten genutzten Begriffe in der modernen Betriebswirtschaftslehre. Die Definitionen in den Marketing-Lehrbüchern unterscheiden sich nur wenig und können auf einfache Weise so zusammengefasst werden:

Marketing (enge Definition als Absatzmarketing)

Marketing ist alles das, was ein Unternehmen tut, damit der Kunde dessen Produkte kauft.

Wenn nur von Marketing die Rede ist, ist meist nur das soeben definierte **Absatzmarketing** gemeint. Der Kern des Marketings liegt also in der konsequenten Ausrichtung sämtlicher Aktivitäten eines Unternehmens an den Bedürfnissen des **Marktes**. Angesichts des intensiven Wettbewerbs, der heute auf fast allen Konsumgüter- und Investitionsgütermärkten herrscht, ist dies für Unternehmen zwingend notwendig. Ausführlicher gesagt, können unter dem Begriff Marketing alle Entscheidungen und Maßnahmen eines Unternehmens zusammengefasst werden, die einen Kunden, sei es einen Privatkunden, ein Unternehmen oder den Staat, direkt oder indirekt dazu bewegen sollen, Produkte vom marketingtreibenden Unternehmen zu erwerben.

Als **Produkte** wird dabei alles das bezeichnet, was ein Unternehmen herstellt. Dies können sein:

- Sachgüter (z. B. Lebensmittel, Katzenfutter, Gebäude, Notebook, Hochgeschwindigkeitszug, Wasserkraftwerk)
- Dienstleistungen (z. B. Handwerkerleistungen, ärztliche Behandlungen, Massage, Steuerberatung, Rechtsberatung, Unternehmensberatung)
- Rechte (z. B. Übertragungsrechte der Fußball-Bundesliga, Urheberrechte an Büchern und Musik, Patentrecht für einen neuen Impfstoff, Markenrecht für ein Unternehmens-Logo).

Die absatzwirtschaftliche Definition des Marketings hat in den letzten Jahrzehnten eine Erweiterung erfahren, weil nicht mehr nur Unternehmen Marketing betreiben und weil auch andere Handlungen als der Kauf von Produkten durch Marketing erreicht werden sollen. Die folgende weite Definition des Marketings trägt dem Rechnung:

Marketing (weite Definition)

Marketing ist alles das, was jemand tut, damit jemand anderes etwas tut.

Mit dieser Definition lässt sich der Begriff des Marketings in weiteren Kontexten nutzen:

- Beim **Beschaffungsmarketing** geht es um die Entscheidungen und Maßnahmen eines Unternehmens, die einen begehrten Lieferanten dazu bewegen sollen, an das Unternehmen und vielleicht nicht an andere zu liefern. (z. B. durch Pflege des Kontakts zum Lieferanten und Teilnahme an Beschaffungsmessen)
- Das **Personalmarketing** umfasst alle Entscheidungen und Maßnahmen eines Unternehmens, die dazu dienen,

gute neue Mitarbeiter zu gewinnen. (z. B. durch Teilnahme an Ausbildungsmessen, Plakatwerbung an Hochschulen, Angebot von Praktika, Casting-Tage von Unternehmen, Youtube-Videos über die Aufgaben für Mitarbeiter, Karriere-Homepages von Unternehmen mit Stellenangeboten und Online-Bewerbungsmöglichkeiten)

- Das **B-to-B-Marketing** (Business-to-Business-Marketing) ist das Marketing von Unternehmen gegenüber anderen Organisationen wie Herstellern, Handelsunternehmen und öffentlichen Institutionen. Es handelt sich also um eine besondere Form des Absatzmarketings. Das Kaufverhalten von Organisationen unterscheidet sich stark vom Kaufverhalten der Konsumenten. (z. B. bei einem Elektronikonzern, der Hochgeschwindigkeitszüge an Bahnunternehmen und Turbinen an Elektrizitätsgesellschaften verkauft)
- Nicht gewinnorientierte Institutionen wie Behörden und Nichtregierungsorganisationen betreiben **Non-Profit-Marketing**, um Bürger oder Unternehmen zu einem bestimmten Handeln zu bringen. (z. B. beim Roten Kreuz, das Bürger mit Plakatwerbung und Blutspendebussen auf öffentlichen Plätzen zur Blutspende animieren möchte, oder bei einer Gesundheitsbehörde, die durch Plakat- und Kinowerbung sowie die Verteilung von Kondomen für deren Nutzung zwecks AIDS-Prävention werben möchte)
- Beim **De-Marketing** dienen die Entscheidungen und Maßnahmen dazu, dass jemand anderes etwas unterlassen soll. De-Marketing-Maßnahmen sind oft Teil eines Non-Profit-Marketings. (wenn z. B. Plakate oder schockierende Youtube-Videos dazu bewegen sollen, dass Autofahrer auf der Autobahn nicht rasen oder während der Fahrt nicht auf das Smartphone schauen)

- Auch der Begriff des **Selbstmarketings** lässt sich in diese abstrakte Formel einbauen: Hier sind es dann Entscheidungen und Maßnahmen, die eine Privatperson trifft, damit jemand anderes wie gewünscht handelt.
(damit z. B. ein Unternehmen die Bewerberin als Mitarbeiterin einstellt oder eine andere Person beim Abendessen Sympathie für jemanden empfindet, damit man als Mietinteressent den Zuschlag für die begehrte Mietwohnung bekommt)

Wenn im Folgenden von Marketing die Rede ist, ist das Marketing in der engen Definition, also als Absatzmarketing, gemeint.

1.2 Doppelfunktion des Marketings

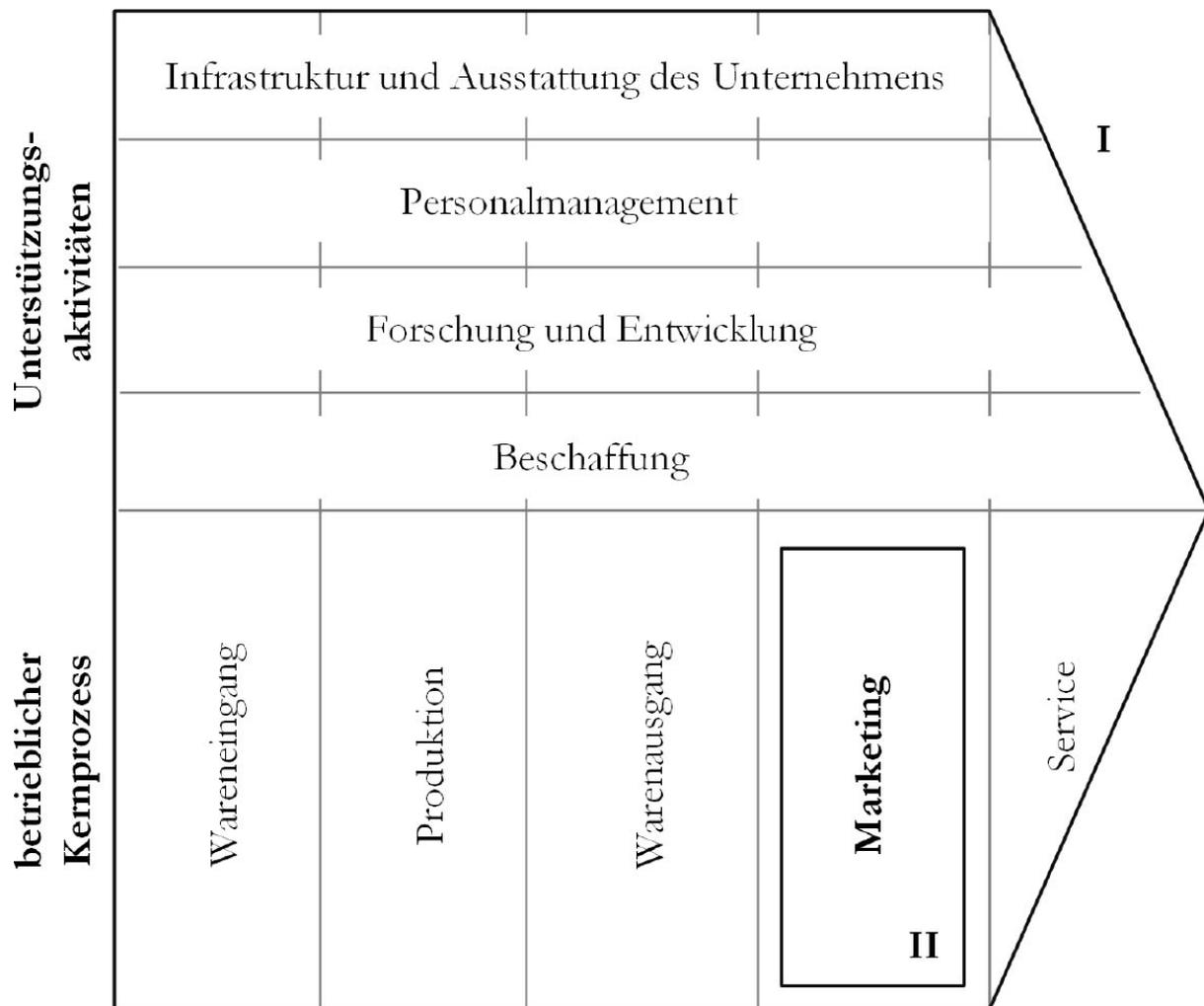


Abb. 1: Doppelfunktion des Marketings

Das moderne Marketing hat in Unternehmen eine Doppelfunktion zu übernehmen, die sich in zwei Aufgaben äußert:

- Marketing als Leitkonzept der Unternehmensführung
- Marketing als Unternehmensfunktion

Unter dem **Marketing als Leitkonzept der Unternehmensführung** versteht man die Grundhaltung, dass sämtliche Unternehmensaktivitäten konsequent an den Anforderungen der Märkte und hier insbesondere der

Kunden und der Wettbewerber auszurichten sind (Markierung I in [Abb. 1](#)).

Alle unternehmerischen wertschöpfenden Funktionen, wie sie im Wertschöpfungsmodell in der Abbildung gegliedert sind, sollen ihre Funktionserfüllung unter der **Maxime der Kundenorientierung** ausüben und so handeln, dass es den Verkauf der Sachgüter und Dienstleistungen ermöglicht und befördert.

Handelsunternehmen z. B. richten auch ihre Infrastruktur (Filialarchitektur, Ladengestaltung, Parkplätze) an den Bedürfnissen der Kunden aus. Herstellende Unternehmen gestalten die Produktionsprozesse derart, dass sich daraus später weitere Verkaufsargumente (z. B. umweltschonende Produktion) ergeben. Der Kundenservice, der nach dem Kauf der Produkte geleistet wird, wird als Argument bereits vor dem Kauf eingesetzt. Die Mitarbeiter werden auch im Hinblick darauf ausgesucht, welche Bedürfnisse die Kunden haben.

Angesichts dieses Dominanzanspruchs steht Marketing nicht selten im Konflikt zu anderen betrieblichen Funktionen (Beschaffung, Produktion, Finanzen, Personal, Forschung und Entwicklung).

Die Marketing-Abteilung z. B. fordert im Regelfall zahlreiche Produktvarianten, wohingegen die Produktionsabteilung aus Gründen der Komplexitätsreduktion wenige Varianten bevorzugt. Das Marketing zielt typischerweise auf einen möglichst hohen Marktanteil, die Finanzabteilung hingegen auf einen möglichst hohen Gewinn. Während die Marketing-Abteilung von der Forschungs- und Entwicklungsabteilung kurze Entwicklungszyklen fordert, setzt sich jene für lange Entwicklungszeiträume ein.

Außerdem dürfen der Dominanzanspruch des Marketings und damit die Fokussierung des Unternehmens auf den Kunden nicht darüber hinwegtäuschen, dass der Erfolg eines Unternehmens noch von anderen Faktoren beeinflusst wird (*z. B. herausragende Stärken in der Beschaffung, der Forschung und Entwicklung, der Logistik oder der Finanzierung*).

Das **Marketing als Unternehmensfunktion** hingegen betrifft die konkrete Ausgestaltung der Absatzfunktion und entspricht damit weitgehend dem Einsatz von absatzwirtschaftlichen Instrumenten, wie sie das Operative Marketing im **Marketing-Mix** kennt (Markierung II in [Abb. 1](#)).

In dieser **Doppelfunktion des Marketings** und damit dem Wandel von einer funktionsorientierten zu einer unternehmensbezogenen Denkhaltung ist der entscheidende Unterschied zur „klassischen“ Absatzwirtschaft zu sehen. Sie verstand sich lediglich als eine betriebliche Funktion „am Ende des Fließbandes“, die in der Verwertung von Sach- und Dienstleistungen auf den Märkten besteht und Unternehmensfunktionen wie z. B. Beschaffung, Produktion, Finanzierung unter- oder gleichgeordnet ist.

1.3 Unternehmensführung

Die folgende Abbildung zeigt eine idealtypische Sichtweise von Unternehmensführung, den so genannten Regelkreis der Unternehmensführung.

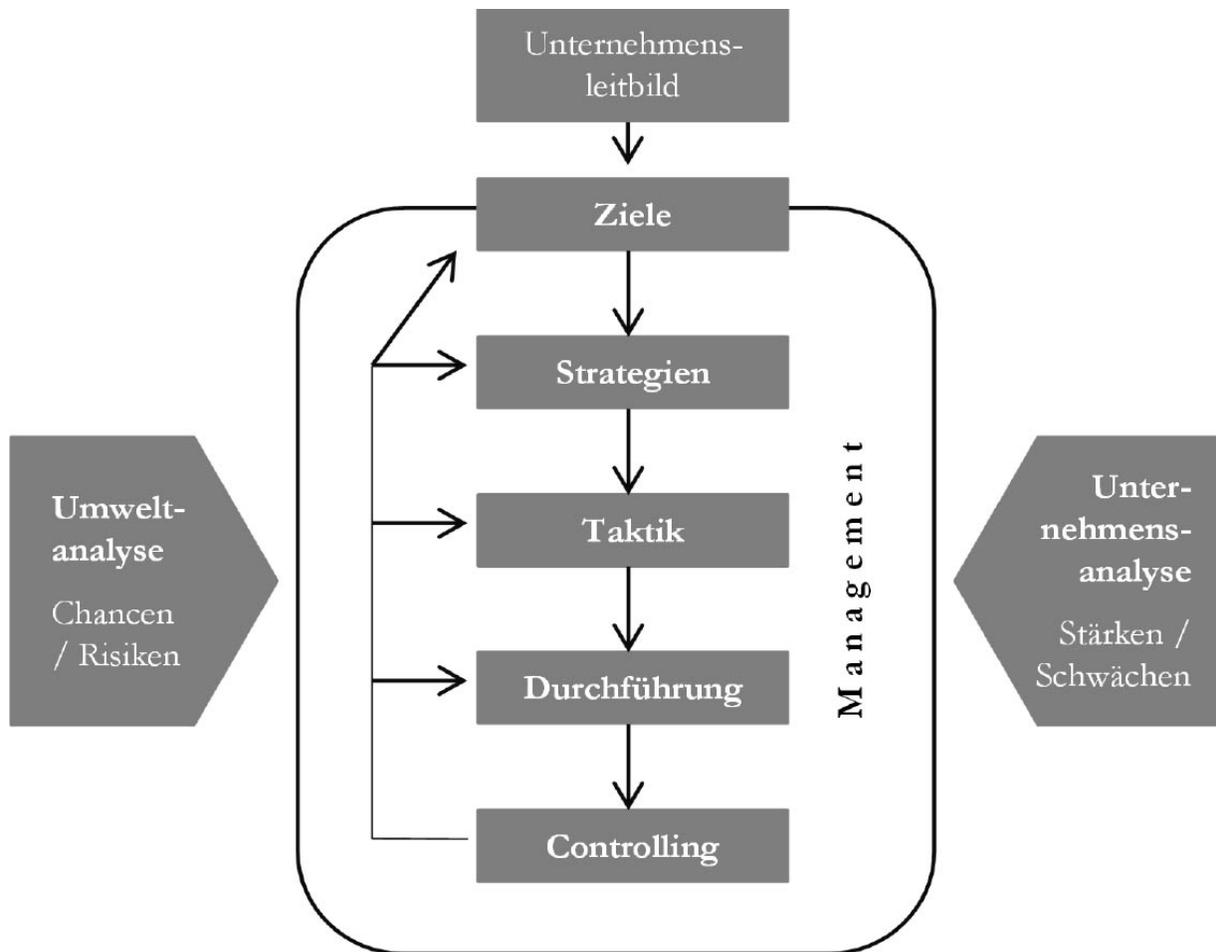


Abb. 2: Regelkreis der Unternehmensführung

Am Beginn einer rationalen Unternehmensführung müssen die **Ziele** des Unternehmens stehen. Die Ziele leiten sich aus dem **Unternehmensleitbild** ab, einer abstrakten Handlungsmaxime des Unternehmens, die meist von den Gründern, den Eigentümern und der Unternehmensgeschichte geprägt ist.

Nach Definition der Ziele und mit Blick darauf muss das Unternehmen die **Strategien** festlegen. Das bedeutet einen wenig konkreten, langfristig orientierten Aufbau von Potenzialen, die durch die **Taktik** im nächsten Schritt ausgeschöpft werden sollen.

Die amerikanische Literatur versteht es, den Unterschied zwischen Strategie und Taktik auf den Punkt zu bringen:

- Strategie ist, „die richtigen Dinge zu tun“.
- Taktik ist, „die Dinge richtig zu tun“.

Nur wenn die „richtigen Dinge“ „richtig“ getan werden, kann das Ziel erreicht werden. Die gedankliche und praktische Unterscheidung von Strategie und Taktik in der Unternehmensführung ist für die Erreichung der Ziele von grundlegender Bedeutung.

Die praktische **Durchführung** der auf diese Weise systematisch beschlossenen Maßnahmen wird auch als Operationalisierung bezeichnet.

Darauf folgt das **Controlling**, das zwei Aufgaben hat:

- Zum einen soll es durch einen **Soll-Ist-Vergleich** im Nachhinein überprüfen, inwiefern es zu Abweichungen zwischen dem Gewünschten (Soll, Ziele) und dem Erreichten (Ist) gekommen ist.
- Zum anderen übernimmt das Controlling **Steuerungs- und Planungsaufgaben**, indem die Maßnahmen und Entscheidungen der Operationalisierung, der Taktik und der Strategie mit Blick auf die Ursachenanalyse kontinuierlich justiert werden. Dies geschieht üblicherweise in umgekehrter Reihenfolge: Zunächst wird das Unternehmen versuchen, durch Änderungen bei der Operationalisierung die Soll-Ist-Abweichungen zu verringern. Bleibt dies ohne Erfolg, wird es taktische Veränderungen vornehmen. Sollten auch diese nicht in gewünschtem Maße wirken, werden – in unregelmäßigen Zyklen – auch die Strategien des Unternehmens angepasst. Selbst die Ziele können Gegenstand einer Veränderung sein. Das Controlling ist also jener Teil der

Unternehmensführung, der für den Kreislaufcharakter von Unternehmensführung sorgt.

Dieser Regelkreis der Unternehmensführung wird vollständig durch zwei Analysefelder, die sich mit den Stärken und Schwächen des Unternehmens selbst (**Unternehmensanalyse**) sowie mit den Chancen und Risiken der Unternehmensumwelt (**Umweltanalyse**) auseinandersetzen.

1.4 Marketing in der Unternehmensführung

Der idealtypische Aufbau der Marketing-Konzeption in einem Unternehmen entspricht der Anwendung der idealtypischen Unternehmensführung mit Bezug auf das Marketing. Das Marketing wird also in den Regelkreis der Unternehmensführung integriert, so dass auch von einem **Marketing-Regelkreis** gesprochen werden kann.

Vereinfacht ausgedrückt geben

- Marketing-Ziele den Wunschort (Wohin?)
- das Strategische Marketing die Route (Wie?)
- die Marktforschung die Landkarte und Stadtpläne und
- der Marketing-Mix das jeweilige Beförderungsmittel (Womit?) vor.

Am Anfang stehen die **Marketing-Ziele** als angestrebte Sollzustände in der Zukunft, die mittels Marketing erreicht werden sollen. Dies können **quantitative Zielgrößen** wie Umsatz, Deckungsbeitrag, Marktanteil oder Zahl der Neukunden sein, aber auch **nicht-quantitative psychographische**, d. h. mit der Psyche der Kunden

zusammenhängende Zielgrößen wie Bekanntheit, Image, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung.

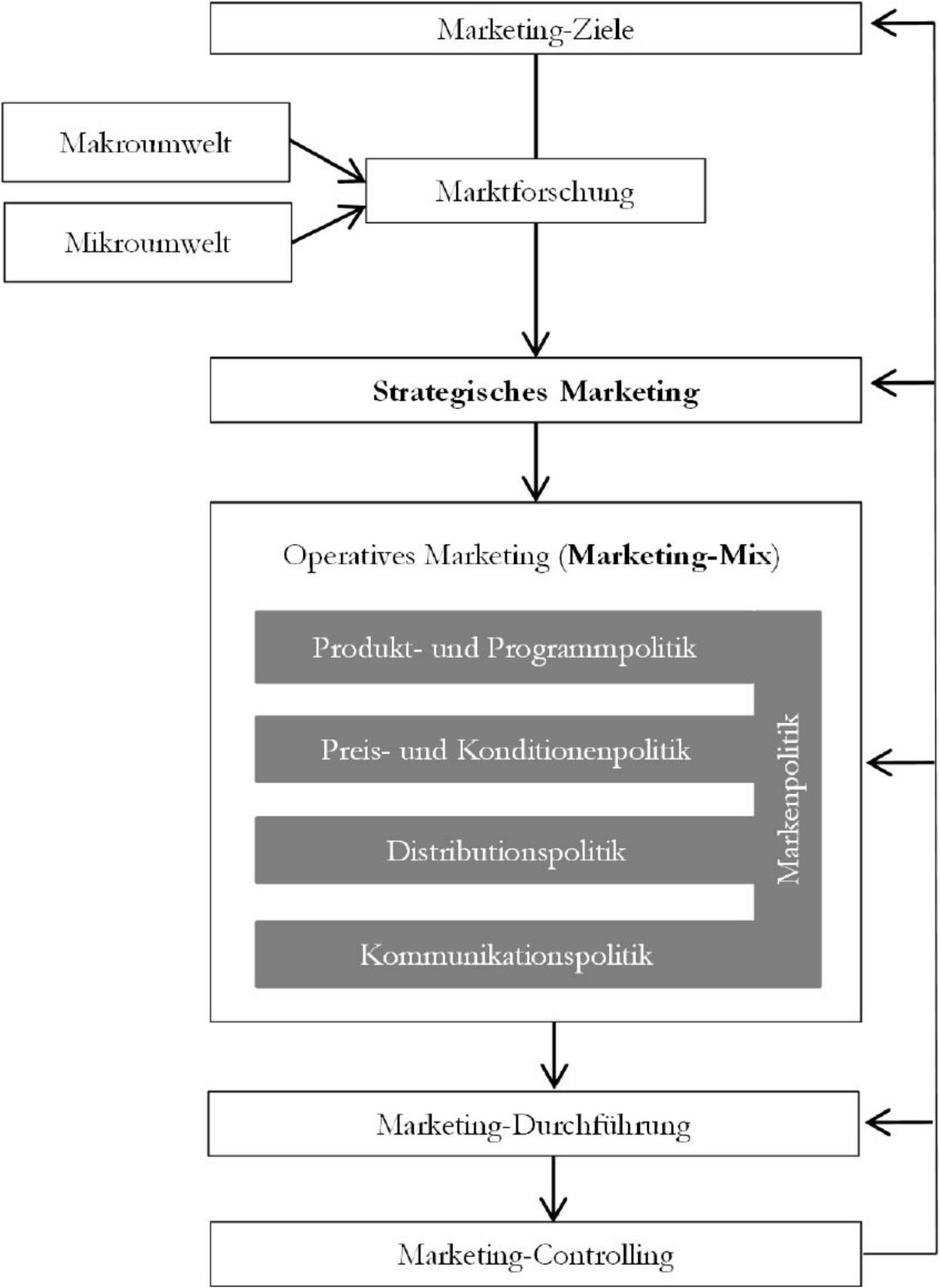


Abb. 3: Marketing-Regelkreis

Abgeleitet von den festgelegten Marketing-Zielen, die auch Teil des gesamten Zielkatalogs eines Unternehmens sind, wird im **Strategischen Marketing** festgelegt, mithilfe welcher Potenziale das Unternehmen die Ziele erreichen möchte.

- Mithilfe der **Differenzierungsstrategie** möchte das Unternehmen Wettbewerbsvorteile erlangen, indem es vom Kunden aufgrund bestimmter Produkt-, Marken- oder Unternehmenseigenschaften als einzigartig wahrgenommen wird.
- Mithilfe der **Kostenführerschaftsstrategie** möchte das Unternehmen auf den Märkten einen Preisvorteil als Wettbewerbsvorteil erreichen.

Um die Frage beantworten zu können, mit welchen Strategien die gewünschten Ziele erreicht werden können, braucht es die **Marktforschung**. Sie hat die Aufgabe, das Kaufverhalten von Privatpersonen, Unternehmen und anderen Institutionen zu analysieren und die Umweltbedingungen in Makro- und Mikroumwelt zu erforschen, die das Unternehmen beeinflussen.

Die konkrete Umsetzung der Marketing-Strategien wird im **Operativen Marketing** geplant und umgesetzt. Hierzu gehören alle Instrumente, die zum Zwecke des Marketings von Unternehmen eingesetzt werden können und in ihrer „Mischung“ als **Marketing-Mix** bezeichnet werden. Die Einteilung, die in Wissenschaft und Praxis am häufigsten verwendet wird, ist die Struktur der „vier P’s“, die der amerikanische Betriebswirt McCarthy formuliert hat:

- Die **Produkt- und Programmpolitik** (product) umfasst alle Entscheidungen, welche die Gestaltung des

Leistungsprogramms eines Unternehmens betreffen. In diesen Bereich fallen z.B. die Analyse, Planung und Umsetzung von Produktveränderungen und Serviceleistungen, die Forschung und Entwicklung neuer Produkte, die Produktvariation und Produktdifferenzierung, die Verpackungsgestaltung, die Gestaltung flankierender Serviceleistungen sowie die Zusammenfassung der Produkte zu einem Produktprogramm mit teilweise einheitlichen Merkmalen.

- Im Rahmen der **Preis- und Konditionenpolitik** (price) werden alle Bedingungen festgelegt, die dazu dienen, die (monetären) Gegenleistungen der Käufer für die von einem Unternehmen angebotenen Produkte und Dienstleistungen zu gestalten und durchzusetzen. Zur Preispolitik gehören die Festlegung der Preise, Entscheidungen über Preisstrategien und Preisdifferenzierungen. Zur Konditionenpolitik zählen sämtliche Vereinbarungen, die neben dem Preis im Vertrag über das Leistungsangebot festgehalten werden. Im Wesentlichen sind das Rabatte, Boni und Skonti, Liefer- und Zahlungsbedingungen sowie Kredit- und Leasingvereinbarungen.
- Bei der **Distributionspolitik** (place) geht es um die Gestaltung der akquisitorischen und der physischen Distribution, bei der entschieden wird, auf welchem Wege der Kunde rechtlich und tatsächlich an das Produkt gelangen soll. Zentral sind die Fragen, welche Distributionsorgane für den Vertrieb der Sachgüter und Dienstleistungen eingesetzt werden, welche und wie viele Absatzwege genutzt werden und welches der optimale externe und interne Standort ist.
- Die **Kommunikationspolitik** (promotion) umfasst alle Maßnahmen, die der Kommunikation zwischen dem