

A. MARKETING ALS KONZEPT DER MARKTORIENTIERTEN UNTERNEHMENSFÜHRUNG (LE 1)

1. GRUNDLEGUNG (LZ 1)

NDH S. 1033-1034, 1036, 1053

- ausgewählte Definitionen von Marketing:
 - **Marketing** ist die **Planung, Koordination und Kontrolle aller** auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten **Unternehmensaktivitäten**
 - **Marketing als Maxime - Mittel - Methode** NDH S. 13
 - Marketing als Maxime: konsequente Ausrichtung aller den Markt berührenden Entscheidungen an den Erfordernissen und Bedürfnissen der Verbraucher bzw. Bedarfsträger
 - Marketing als Mittel: gezielter Einsatz von Instrumenten
 - Marketing als Methode: systematische Entscheidungsfindung
 - Absatzmärkte = Engpaß Nr. 1
- begriffliche Grundlagen:
 - **Absatz**: betriebliche **Hauptfunktion**, die alle Tätigkeiten umfaßt, die dazu bestimmt sind, die von einem Unternehmen geschaffenen **Leistungen am Markt zu verwerten**. Absatz ist **abzugrenzen** gegen Vertrieb (eigentlicher Verteilungsvorgang), Umsatz (mit Preisen bewerteter Absatz) und Handel.
 - **Absatzwirtschaft**: Betriebliche Organe und externe Institutionen, die damit befaßt sind, die **Spannungen**, die **zwischen Produktion und Konsumtion** herrschen, zu **überwinden**, sowie die Maßnahmen, die dazu ergriffen werden.
 - **Bedürfnis**: autonom entstehende oder durch Sozialisation gelernte **Antriebskräfte im Innern des Menschen**, die sowohl von aktivierenden als auch von kognitiven Kräften gekennzeichnet sind. Bedürfnisse sind **handlungswirksam**, aber **unspezifische Antriebsempfindungen**, damit also auf kein konkretes Objekt der Bedürfnisbefriedigung gerichtet.
 - **Bedarf**: auf ein konkretes Objekt gerichtetes **Bedürfnis**. Bedarfsobjekte können Produkte bzw. Produktarten, Marken oder Gruppen von als vergleichbar angesehenen Marken sein. Hinsichtlich der Bedarfsträger werden zwischen dem **ursprünglichen Bedarf** privater Verbraucher und dem **abgeleiteten Bedarf** gewerblicher Abnehmer unterschieden.
 - **evoked set**: Menge an Marken oder Objekten, die einem Verbraucher bzw. Bedarfsträger in einer Kaufsituation bewußt sind.
 - **Konsum**: Verwendung oder Verzehr von wirtschaftlichen Gütern zur Befriedigung menschlicher Bedürfnisse.
 - **Markt**: realer oder imaginärer **Ort des Zusammentreffens von Angebot an und Nachfrage** nach bestimmten Leistungen.
- Es gibt im **rechtlichen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Rahmen drei Orientierungsrichtungen** im Marketing: **Konkurrenz - Anbieter - Nachfrager (Marketing-Dreieck)**
- Man muß immer **alle Parameter gleichzeitig** betrachten:
 - **Konkurrenzorientierung**: nur wenige Unternehmen orientieren sich an der Konkurrenz, aber fast alle betrachten die Kunden. Eigentlich wäre die Konkurrenzorientierung jedoch sehr wichtig. Gerade im Internet (globales Dorf) gibt es hohe Konkurrenz.
 - **Kundenorientierung**: man orientiert sich an z.B. in Befragungen festgestellten **Bedürfnissen** der Kunden.
- Charakterisierung des Marketing: Absatz- und Marketingkonzeption
 - **Absatz-Konzeption (Verkaufs-Konzeption)**: Der Anbieter versucht, ein **vorgegebenes Produkt** mit Hilfe der Distribution am Markt abzusetzen. Ziel der Konzeption ist das Verteilen (Gewinn durch **genügend Umsatz**), nicht steigende Beliebtheit bei den Kunden.
 - **Marketing-Konzeption**: Der Anbieter erhält vom **Absatzmarkt ein Kundenbedürfnis**. Mit Hilfe des Marketing-Mix muß der Anbieter versuchen, seine anzubietende Gesamtleistung so zu gestalten, daß sie das **Bedürfnis** wirksamer und wirtschaftlicher **zufriedenstellt** als die Wettbewerber. **Zufriedene Kunden** sorgen dann für den Gewinn.

- Kriterien bei der **Wahl des Absatzweges**:
 - **Unternehmen**: Ziele, Strategie, Produkteigenschaften (Größe, Erklärungsbedarf, Preis), Finanzkraft
 - **Markt**: Kunden (räumliche Konzentration), Konkurrenz/Handel (Verbund, Verfügbarkeit von Handelspartnern, Art der Konkurrenz)
 - **Umfeld**: ökonomische Situation, Kaufkraft, soziokulturelles Umfeld, Ökologiebewußtsein, technologisches Umfeld, rechtliche Bestimmungen
- **Aufbau und Steuerung der Vertriebsorganisation** (Gestaltung der **Schnittstelle zu den Abnehmern**)
 - Festlegung der **Kontaktformen**:
 - **persönlicher Verkauf**: unmittelbare, nicht mediale Einwirkung auf Abnehmer
 - ♦ erfordert geschultes Personal
 - ♦ wurde allerdings vielfach von **Selbstbedienung** abgelöst.
 - ♦ heute persönlicher Verkauf als Serviceangebot
 - ♦ Faktoren des Erfolgs bzw. Mißerfolgs beim persönlichen Verkauf:
 - **verkäuferorientierter Ansatz**: Erfolg hängt von Persönlichkeitsmerkmalen des Verkäufers ab.
 - **richtiges Verhalten beim Verkaufsgespräch**: strenge Orientierung an den Wünschen und Bedürfnissen des Kunden, Käufer muß verschiedene Phasen durchlaufen
 - **Interaktionsansätze**: Ähnlichkeit der **soziodemographischen Merkmale** und richtiges **Rollenverständnis** von Verkäufer (Einschätzung des Käufers, Vermittlung einer Selbstdarstellung) und Käufer fördern Vertragsabschluß.
 - **Einschaltung von Kommunikationsmedien** (z.B. Telefon, Fax) auf Wunsch des Kunden
 - Auswahl der mit Vertriebsaufgaben befaßten Kräfte
 - **Wahl Reisender oder Handelsvertreter**

Skript S. 76-77, NDH S. 491-496

 - ♦ **Kosten**: Der Reisende erhält ein hohes **Fixgehalt**, der Handelsvertreter nur ein geringes Fixum, dafür aber die **höhere Umsatzprovision**. Daher ist bis zum **kritischen Umsatzniveau** der Handelsvertreter kostengünstiger als der Reisende.
 - ♦ **Motivation**: beim Handelsvertreter höher, weil leistungsabhängige Vergütung.
 - ♦ **fachliche Kenntnisse**: der Reisende ist vom Unternehmen geschulter **Spezialist**, während der Handelsvertreter weniger spezifische Kenntnisse besitzt (**Mehrfirmenvertreter**)
 - ♦ **Fluktuation**: Reisende hoch (Karrieresprungbrett), Handelsvertreter gering (Interesse an langfristiger Bindung).
 - ♦ strategische **Steuerung, Kontrolle** und Informationsfluß: beim Reisenden gut möglich (**Weisungsgebundenheit**), beim Handelsvertreter begrenzt möglich oder durchsetzbar.
 - ♦ Produkt- bzw. Unternehmens**identifikation**: beim Reisenden hoch (Angestellter des Unternehmens)
 - ♦ Einteilung der **Verkaufsbezirke**: bei Reisenden schwierig, weil homogene Verteilung notwendig ist.
 - ♦ **rechtlicher Rahmen**: der Handelsvertreter besitzt einen Ausgleichsanspruch nach §89b HGB
 - ♦ Kundenbindung: beim Handelsvertreter hohe **Markt- und Kundenkenntnis**, häufige Besuche
 - **Anzahl der Verkaufsmitarbeiter** hängt u.a. von der Größe des Verkaufsgebietes und von der angestrebten Besuchshäufigkeit ab.
 - Problem der Entscheidung über die einzustellenden Personen
 - Implikation für den Aufbau der Vertriebsorganisation:
 - **eindimensionale Organisation**: nach **Verkaufsfunktionen** oder **Sparten** (Gebiete, Produkte, Kunden)
 - **mehrdimensionale Organisation**: **Matrixorganisation** (wechselseitige Überlagerung zweier Dimensionen), **Tensororganisation** (drei Dimensionen)
 - vertriebsspezifische Aspekte der **Personalführung**:
 - **Steuerung**: vertragliche Vereinbarungen, **Verkaufsrichtlinien** (Handlungsmaximen, Leistungsgrößen, Tourenpläne, Besuchsfrequenz, Besuchintensität), **Motivationsförderung** (Provision, Prämien, Aus- und Weiterbildung wie Verkäuferschulung)
 - **Kontrolle**: **Verkaufsberichte**, Verkaufsanalyse, Kennzahlenverwendung

- **Kundenorientierung:** Differenzierung nach Kundengruppen
 - nur sinnvoll, wenn sich die Kunden durch große **Verschiedenartigkeit** auszeichnen
 - Ziel ist die **Ausrichtung** aller Marketing-Aktivitäten an den **Bedürfnissen der Abnehmer**.
 - Sonderform: **Key-Account-Management** (spezielle Stellung und Betreuung von **Schlüsselkunden**)
- **Gebietsorientierung:** Differenzierung nach geographisch abgegrenzten Gebieten
 - Gebietsorientierung bietet sich an, wenn das **Absatzgebiet** entsprechend groß oder das **Abnehmerverhalten besonders unterschiedlich** ist (Länder, Bundesländer, Landkreise etc.).
- Matrix- und Tensororganisation:
 - **Matrixorganisation:** gleichzeitige Verwendung von **zwei Gliederungsmerkmalen**, wobei verschiedene Kombinationen möglich sind (z.B. nach Produktgruppen und Funktionen)
 - **Tensororganisation:** gleichzeitige Verwendung von **mindestens drei Gestaltungsfaktoren**
 - **Weisungsbefugnis** für die Schnittstelle besteht von gleichrangigen Instanzen.
 - Nachteile: Gefahr von Abstimmungsproblemen, **Konfliktpotential** bei starker Auslastung
 - klares Regelwerk erforderlich