



MARKETING-MIX

DAS WERKZEUG FÜR EIN WETTBEWERBSFÄHIGES MARKETING

Der Begriff des Marketing-Mix ist einer der bekanntesten in den Wirtschaftswissenschaften, viele kennen ihn im Zusammenhang mit Themen zur Absatzförderung von Produkten und Dienstleistungen. Das ist auch nicht weiter verwunderlich, schließlich existiert das Konzept schon seit fast 60 Jahren und hat nichts von seiner Attraktivität und Relevanz verloren. Seine leichte Verständlichkeit und systematische Anwendbarkeit macht es auch in Zeiten der Digitalisierung zu einem wertvollen Werkzeug für die Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle von Marketingaktivitäten.

von Prof. (FH) Dr. L. Uwe Heil

Warum sind einige Produkte erfolgreicher im Markt als andere? Warum setzt sich die eine Dienstleistung am Markt durch und warum scheitert eine vergleichbar ähnliche? Die Gründe für den Misserfolg können vielfältig sein: Entweder versprechen Produkt oder Dienstleistung dem Kunden zu wenig Nutzen oder der Preis mag zu hoch oder zu niedrig sein. Die Wahl der Vertriebskanäle kann genauso einen Erfolgsunterschied ausmachen wie die Gestaltung der idealen Kommunikation. In all diesen Fällen hilft das Konzept des Marketing-Mix, Ursachen zu verstehen und – besser noch – im Vorfeld schon alles bestmöglich zu planen, damit die Umsetzung gelingt.

A.) GESCHICHTE DES „MARKETING-MIX“

Der an der Harvard Business School lehrende Neil H. Borden entwickelte und verwendete das Marketing-Mix-Konzept erstmals in den 1940er Jahren. Allerdings arbeitete er mit 12 Faktoren, die zudem sehr umständlich definiert waren, so dass sie sich in der Form in der Praxis nicht durchsetzen konnten. Erst Professor Jerome McCarthy hat die Grundidee weiterentwickelt und auf die bekannten vier Faktoren komprimiert. Er publizierte dies 1960¹⁾ und hat damit eines der weltweit bekanntesten Marketing-Konzepte geschaffen, das seitdem von WissenschaftlerInnen und PraktikerInnen gleichermaßen geschätzt und verwendet wird.

Marketing-Mix ist eines der bekanntesten Konzepte in der Wirtschaftswelt.

McCarthy ging davon aus, dass die Tätigkeit eines Marketing-Managers nicht in einem Vakuum oder einer Modellsituation stattfindet. Im Zentrum stehen immer der Kunde bzw. die Ziel-

gruppe, denen das Produkt oder die Dienstleistung angeboten werden. Für einen maximalen Absatzerfolg werden die vier Marketing-Mix-Faktoren auf diese ausgerichtet und optimal aufeinander abgestimmt – auch und gerade unter Berücksichtigung von nicht unmittelbar beeinflussbaren politischen, gesellschaftlichen und ökonomischen Umfeldvariablen. Diese vier Marketing-Mix-Faktoren, die auch „Politiken“ genannt werden, lauten im Original product, price, place und promotion (daher auch „4P“) und werden im Deutschen mit Produkt, Preis, Distribution und Kommunikation übersetzt (vgl. Abb. 1).

ABB. 1: DIE „4 P“ DES MARKETING-MIX

- Product (Produkt bzw. Produktpolitik)
- Price (Preis bzw. Preispolitik)
- Place (Distribution bzw. Distributionspolitik)
- Promotion (Kommunikation bzw. Kommunikationspolitik)

B.) DIE INSTRUMENTE DES „MARKETING-MIX“

Der Marketing-Mix ist also das Bindeglied zwischen dem Kunden und der Marketingstrategie. Die Marketingstrategie ist ein festgelegter Weg, mit dem die definierten Marketingziele erreicht werden sollen und der Marketing-Mix stellt die konkreten Maßnahmen dar, mit denen das Marketing für den Kunden wahrnehmbar umgesetzt wird. Ziel der einzelnen Instrumente des Marketing-Mix (vgl. Abb. 2) ist es, den Kunden einen Nutzen anzubieten, Wettbewerbsvorteile aufzubauen und auf diese Art und Weise sogenannte „Absatzhindernisse“ zu überwinden. Ein Beispiel kann dieses erläutern: Angenommen, Kunden haben keinen Bedarf, sich ein neues Fernsehgerät zu kaufen, weil



MARKETING-MIX

DAS WERKZEUG FÜR EIN WETTBEWERBSFÄHIGES MARKETING

sie mit dem alten zufrieden sind. Hier kann das Marketing versuchen, durch Produktinnovationen einen Kaufanreiz über einen Mehr-Nutzen für den Kunden zu schaffen. In der Vergangenheit haben TV-Geräte-Hersteller beispielsweise neue Technologien wie 3D, Curved-TV, HD, UHD oder 5k integriert, um mehr Fernseher zu verkaufen.

ABB. 2: INSTRUMENTE DES MARKETING-MIX	
Product - Produktpolitik	<ul style="list-style-type: none"> • Produktqualität und -innovation • Sortiment • Kundendienst • ...
Price - Preispolitik	<ul style="list-style-type: none"> • Verkaufspreis • Rabatt • Zahlungsbedingungen • ...
Place – Distributionspolitik	<ul style="list-style-type: none"> • Absatzwege • Vertriebsorganisation • Physische Distribution • ...
Promotion - Kommunikationspolitik	<ul style="list-style-type: none"> • Werbung • Verkaufsförderung • Öffentlichkeitsarbeit • ...

Das erste P: die Produktpolitik

Nur ein Produkt bzw. eine Dienstleistung (im Fortlaufenden werden beide als Produkt bezeichnet), welche die Wünsche der Kunden erfüllen und deren Bedürfnisse decken, werden auch wirklich gekauft. Damit stehen ganz deutlich der Kunde bzw. die Zielgruppe im Fokus. Es gibt verschiedene Wege, die Motivlagen von Kunden zu erkennen. Diese werden unter dem Begriff der Marktforschung zusammengefasst, beispielsweise die Analyse von Kundendaten („Big Data“) oder die Durchführung von Kundenbefragungen (z.B. Interviews oder Online-Fragebogen).

Echter Kundennutzen entsteht nur durch Substanz und Qualität.

Zur Produktpolitik²⁾ gehören damit alle markt-gerichteten Aktivitäten, die auf die Entwicklung, Gestaltung, Realisierung und Optimierung von Produkten abzielen. Es muss deutlich werden, dass ein gutes Produkt unverzichtbar für ein gutes Marketing ist, sozusagen der Ausgangspunkt für alle weiteren Aktivitäten: Ein schlechtes Produkt wird nicht dadurch besser, dass es besonders günstig ist oder eine besonders gute Werbung bekommt. Echter Kundennutzen entsteht nur durch Substanz und Qualität.

Aber selbst ein gutes Produkt ist keine Garantie für dauerhaft guten Umsatz, weil es vom Wettbewerb kopiert oder imitiert werden kann. So ist ein Unternehmen immer darauf angewiesen, regelmäßig sein Produktsortiment zu aktualisieren und zu modernisieren, um so seine führende Position im Markt und gegenüber Konkurrenten zu sichern oder auszubauen. Das kann fast schon als „Pflicht zur Innovation“ verstanden werden.

Das zweite P: die Preispolitik

Der Preis eines Produktes ist der Betrag, den ein Kunde zu zahlen bereit ist, um einen Nutzen zu erwerben. Aber gleichzeitig erfüllt der Preis weitere Funktionen: Er ist ein Knappheitsindikator, d.h. Produkte mit hoher Nachfrage und geringem Angebot werden teurer sein als Produkte mit niedriger Nachfrage und hohem Angebot. Zusätzlich ist der Preis auch ein Anzeichen für die vom Kunden wahrgenommene Qualität des Produktes: Eine Designer-Jeans muss nicht zwangsläufig aus hochwertigerem Material bestehen, auch wenn sie doppelt so viel kostet wie eine „einfache“ Jeans; die Kunden gehen aber davon aus, dass sie für den höheren Preis auch eine bessere Qualität bekommen. Ebenso ist Preis ein Wertindikator: Dem Träger einer Luxus-Armbanduhr für mehrere tausend Euro wird von Anderen automatisch Prestige und eine besondere Stellung zugeschrieben. Der Nutzen besteht nicht im besseren Material oder in der Präzision des Uhrwerks, sondern im Image.



MARKETING-MIX

DAS WERKZEUG FÜR EIN WETTBEWERBSFÄHIGES MARKETING

Die große Gefahr beim Preis ist dann gegeben, wenn er das einzige Verkaufsargument ist, um ein Produkt mit nur geringerer Nachfrage trotzdem noch loszuwerden. Was als kurzfristige Vermarktungsaktivität („Sonderangebot der Woche“) noch akzeptabel sein kann, wird gefährlich, wenn die Preise regelmäßig gesenkt werden. Die Kunden gewöhnen sich an den niedrigen Preis, vermeiden Käufe zum regulären Preis und warten auf die nächste Preissenkung. All das ist natürlich mit einem Image der schlechten Qualität verbunden. Zudem können einmal gesenkte Preise nur mehr schwierig erhöht werden.

Reiner Preiswettbewerb ist schlecht für Image, Umsatz und Gewinn.

Der Preis, den Kunden für ein Produkt bezahlen, beeinflusst maßgeblich den wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens, denn der Umsatz berechnet sich aus der Multiplikation vom Verkaufspreis mit der abgesetzten Stückzahl. Je höher der Preis ist, desto höher der Umsatz und desto höher die Chance auf einen auskömmlichen Gewinn. Daher lohnt sich in jedem Fall eine professionelle und durchdachte Vorgehensweise bei der Festlegung des Verkaufspreises. Auch hier kann Marktforschung wertvolle Hilfestellung leisten.

Das dritte P: die Distributionspolitik

Bei der Distributionspolitik wird unterschieden in die physische Distribution (z.B. Logistik oder Versand) und die akquisitorische Distribution. Letztere steht hier im Fokus und bezieht sich auf die Vertriebswege, über die der Kunde das Produkt angeboten bekommt. In vielen Branchen spielen der Handel bzw. Vertriebspartner eine wichtige Rolle, weil sie als Absatzmittler zwischen Hersteller und Kunden stehen. Sie bestimmen, welche Produkte in das eigene Sortiment aufgenommen werden. Deswegen werden Handel und Vertriebspartner häufig als „Gate-Keeper“ bezeichnet. Die Aufgabe eines Herstellers besteht darin, sämtliche Absatzmittler von der Vorteilhaftigkeit des eigenen Produktes zu überzeugen. Einmal geht es hier um den Vorteil für den

Händler bzw. Vertriebspartner selber, etwa gute Konditionen beim Einkaufspreis. Zum anderen muss ihm natürlich auch der Nutzen bzw. Vorteil deutlich gemacht werden, den der Endkunde vom Kauf des Produktes hat.

Neben dem Vertrieb über Absatzmittler gewinnt der Direktverkauf in den letzten Jahren zusätzlich an Bedeutung, allerdings nur auf im Vergleich zum klassischen Handel recht niedrigem Niveau. Ebenso treten einige Hersteller als Händler auf, entweder in sogenannten Flagship-Stores in größeren Städten oder als regulärer Vertriebskanal. Generell wird die Distributionsstruktur heute durch das Online-Geschäft verändert. Das Internet ist natürlich auch ein Vertriebskanal wie jeder andere, allerdings verändert dieser massiv das Geschäftsmodell, weil physische Shops überflüssig werden können. Insofern muss sich jede Digitalisierungsstrategie daran messen lassen, ob sie auch einen Vorteil in der Distribution bietet.

Etwas zu verkaufen ist die Grundlage für – fast – alles.

Interessanterweise wird gerade in der akademischen Welt nicht gerne über Vertrieb oder „Verkaufen“ gesprochen. Dies klingt für viele etwas minder bzw. banal. In der unternehmerischen Wirklichkeit ist der Kontakt zum Kunden und ein erfolgreicher Geschäftsabschluss aber eine der wichtigsten Themen überhaupt. Marktanteil, Profitabilität oder Liquidität entstehen nur dadurch, dass die Distribution funktioniert und am Ende ein zufriedener Kunde entsteht.

Das vierte P: die Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik ist aus Sicht eines Kunden der wohl prominenteste Aspekt des Marketings, zielt sie doch unmittelbar darauf ab, mit einer starken Produktpräsentation Aufmerksamkeit zu erregen und zum Kauf des Produktes zu bewegen. Die Unternehmen nutzen dazu Werbung, Verkaufsförderung und Öffentlichkeitsarbeit. Die Auswahl an Möglichkeiten, die einzelnen Zielgruppen zu erreichen, hat sich in den letzten Jahren sehr



MARKETING-MIX

DAS WERKZEUG FÜR EIN WETTBEWERBSFÄHIGES MARKETING

stark vergrößert. Waren bis in die 1990er Jahre Werbung im TV und Radio sowie Anzeigen in Printmedien (Zeitungen, Zeitschriften, Magazine) dominant, befinden sich diese klassischen Medien stark auf dem Rückzug. 2016 lag das Internet als wichtigstes Medium beispielsweise in Österreich mit rund 57 Prozent weit vor dem Fernsehen mit 19 Prozent³⁾.

Klassische Kommunikationsmedien befinden sich in einem massiven Wandel.

Die großen Veränderungen im Medienverhalten und in der Wahrnehmung der Kunden stellen Unternehmen vor große Herausforderungen in der Ansprache der jeweils wichtigsten Zielgruppen. Wird der falsche Kanal, eine nicht relevante Botschaft oder eine unwirksame Art der Vermittlung gewählt, bleibt jede Kommunikation wirkungslos. Social Media und Streaming-Dienste haben insbesondere bei jüngeren Menschen klassische Werbung bzw. „Reklame“ komplett ersetzt und stellen eine echte „Neue Welt“ in der Kommunikation dar. Fast nichts mehr wird über Printmedien aufgenommen, sondern über Mobilgeräte und Displays.

Social Media sind aber nicht mehr nur ein Kommunikationskanal, sondern auch zunehmend ein Informations-Generator für Unternehmen. Die entstehenden großen Datenmengen werden intensiv genutzt und ermöglichen den werbetreibenden Unternehmen, ihre Kommunikation passgenau auf fast jeden einzelnen Kunden zu fokussieren. Und umgekehrt wird das Produktangebot durch diese Erkenntnisse ebenso zielgenau ausgerichtet.

C. ANWENDUNG DES MARKETING-MIX IN DER PRAXIS

Gerade die bereits beschriebene leichte Handhabbarkeit des Marketing-Mix macht das Konzept für die Praxis so wertvoll (vgl. Abb. 3). So kann es für die Analyse des Ist-Zustandes verwendet werden, beispielsweise die Diagnose von Stärken und Schwächen anhand der einzelnen Marketing-Mix-Faktoren (4 P's). Über diese Analyse können Marketingaktivitäten geplant und durchgeführt werden. Die 4 P's dienen dabei als Strukturier-

ungsinstrument für die Festlegung von Maßnahmen. Auf dieser Grundlage kann dann im Nachhinein ein Umsetzungscontrolling stattfinden, ob die eingeleiteten Initiativen wirksam gewesen sind. In Summe zeigt dies auch auf, ob eine marktorientierte Unternehmenskultur vorliegt.

ZUSAMMENFASSUNG: MARKETING-MIX - ANWENDUNG & NUTZEN

- 1 **Analyse des Ist-Zustandes** hinsichtlich Produkt, Preis, Distribution und Kommunikation
- 2 Instrument zur **Planung und Durchführung von Marketingaktivitäten**
- 3 Einsatz für das **Umsetzungscontrolling** hinsichtlich Wirksamkeit am Markt
- 4 Prüfung einer **marktorientierten Unternehmenskultur**

Anmerkungen

1. Vgl. McCarthy, J., Basic Marketing, New York 1960, S. 35ff.
2. Vgl. hier und im Folgenden: Scharf, A./Schubert, B./Hehn, P., Marketing, Stuttgart 2015, S. 245 ff.
3. Vgl. <https://de.statista.com/themen/2110/mediennutzung-in-oesterreich/>

PORTRAIT AUTOR

- > Prof. (FH) Dr. L. Uwe Heil
- > Professor für Marketing und Marktforschung an der Fachhochschule Kufstein Tirol und Marketingberater
- > E-Mail: Uwe.Heil@fh-kufstein.ac.at



MARKETING-MIX

DAS WERKZEUG FÜR EIN WETTBEWERBSFÄHIGES MARKETING

ABB. 3: MARKETING-MIX – WERKZEUG UND BEISPIEL (INDUSTRIE)			
A. Ist-Analyse des Marketing-Mix			
"4 P's"	Marketing-Mix-Instrument		
Produktpolitik	Produktqualität und -innovation: <ul style="list-style-type: none"> Weitere Reduktion der Retourenquote bei den Top 10-Produkten Erfolgreiche Entwicklung der Variante C 	Sortiment: <ul style="list-style-type: none"> Markt hat die Reduktion von 15 Produkten akzeptiert Notwendige Sortimentserweiterung um Variante C 	Kundendienst: <ul style="list-style-type: none"> Schlechte telefonische Erreichbarkeit des Service Zu lange Reaktionszeiten auf Reklamationen
Preispolitik	Verkaufspreis: <ul style="list-style-type: none"> Deutliche Kosten- und damit Preisvorteile beim Wettbewerber X Stärker werdender Preisdruck durch Internetportale 	Rabatt: <ul style="list-style-type: none"> Jubiläumsaktion mit 10% Nachlass: Erfolg bzgl. Umsatz, aber ohne Auswirkung auf Marge Zusammenschluss von Händlern und Forderung von höheren EK-Rabatten 	Zahlungsbedingungen: <ul style="list-style-type: none"> ...
Distributionspolitik	Absatzwege: <ul style="list-style-type: none"> Erfolgreiche Listung von Variante D bei zwei Top-Discountern Testmarkt-Zusage für Produkt A von Händler B 	Vertriebsorganisation: <ul style="list-style-type: none"> ... 	Physische Distribution: <ul style="list-style-type: none"> ...
Kommunikationspolitik	Werbung: <ul style="list-style-type: none"> ... 	Verkaufsförderung: <ul style="list-style-type: none"> ... 	Öffentlichkeitsarbeit: <ul style="list-style-type: none"> ...
B. Planung der Marketing-Mix-Aktivitäten			
"4 P's"	Marketing-Mix-Instrument		
Produktpolitik	Produktqualität und -innovation: <ul style="list-style-type: none"> Retourenquote bei den Top 10-Produkten auf unter 5% reduzieren (2. Quartal) Produkt A marktreif und getestet in Westeuropa (2. Quartal) 	Sortiment: <ul style="list-style-type: none"> ABC-Analyse auch unter DB-Aspekten durchführen (1. Quartal) Sortimentsanalyse mit Vertrieb und Produktionsabteilung durchführen (2. Quartal) 	Kundendienst: <ul style="list-style-type: none"> 24/7 Erreichbarkeit auf Servicelevel 1 sicherstellen (2. Quartal) Reaktionszeit auf Reklamationen deutlich verbessern (2. Quartal)
Preispolitik	Verkaufspreis: <ul style="list-style-type: none"> Preiswahrnehmung beim Kunden verbessern und so höhere Preisbereitschaft herstellen (1. Quartal) 	Rabatt: <ul style="list-style-type: none"> Gespräche mit Händlern suchen und über Alternativen zu EK-Rabatten sprechen (1. Quartal) 	Zahlungsbedingungen: <ul style="list-style-type: none"> ...
Distributionspolitik	Absatzwege: <ul style="list-style-type: none"> Frühe Listungsgespräche mit dem Handel für Variante D durchführen (1. Quartal) 	Vertriebsorganisation: <ul style="list-style-type: none"> ... 	Physische Distribution: <ul style="list-style-type: none"> ...
Kommunikationspolitik	Werbung: <ul style="list-style-type: none"> ... 	Verkaufsförderung: <ul style="list-style-type: none"> ... 	Öffentlichkeitsarbeit: <ul style="list-style-type: none"> ...