

# MARKETING

## ANALYSE UND STRATEGIE

Überarbeitete und aktualisierte Neuauflage

Prof. Dr. Richard Kühn  
Patrick Pfäffli

**WERD**VERLAG

# Inhaltsverzeichnis

---

<b>1. Marketingaufgaben und Marketinginstrumente</b>	<b>7</b>
1.1 Kundengewinnung und Kundenbindung als Kernaufgaben des Marketing	7
1.2 Marketing-Mix und Marketinginfrastruktur	9
1.3 Teilmix Produktverwender und Teilmix Handel	11

---

<b>2. Marketing-Mix, Marketing-Mix-Konzepte und Marketingstrategien</b>	<b>13</b>
2.1 Forderungen an die Gestaltung des Marketing-Mix	13
2.2 Schwierigkeiten bei der Bestimmung des Marketing-Mix	16
2.3 Marketing-Mix-Konzepte als strategische Führungsinstrumente	18
2.4 Marketingstrategien mit mehreren Marketing-Mix-Konzepten	20
2.5 Vorgehen zur Bestimmung des Marketing-Mix-Konzeptes	21
2.5.1 Entscheidmethodische Vorüberlegungen	21
2.5.2 Die M-Mix-Methode im Überblick	22

---

<b>3. Grundbegriffe zur Beschreibung des Marktgeschehens</b>	<b>24</b>
3.1 Die Modellierung von Märkten mit Hilfe des Systemansatzes	24
3.2 Die Elemente des Marktsystems	25
3.3 Die Beziehungen zwischen den Elementen des Marktsystems	28
3.4 Die Merkmale der Elemente des Marktsystems	28
3.5 Die Einflussfaktoren der Marktumwelt	30

---

<b>4. Die Marketingsituationsanalyse (Phase I der M-Mix-Methode)</b>	<b>32</b>
4.1 Bedeutung der Situationsanalyse als Entscheidphase	32
4.2 Teilaufgaben der Marketingsituationsanalyse	32
4.3 Teilaufgaben der Marktanalyse	34
4.3.1 Marktdefinition und Erfassung der Marktstruktur (Teilaufgabe 1.1)	34
4.3.2 Erfassung der Ist-Situation des Marktes (Teilaufgabe 1.2)	36
4.3.3 Bestimmung der marktspezifischen Erfolgsfaktoren (Teilaufgabe 1.3)	42
4.3.4 Prognose der Marktentwicklung (Teilaufgabe 1.4)	45
4.4 Die Teilaufgaben der Angebotsanalyse	45
4.5 Die Teilaufgaben der Diagnose	46
4.6 Die Teilaufgaben der Bestimmung der strategischen Ziele und Rahmenbedingungen	49

---

<b>5. Die Marketingkonzeptentscheide (Phase II der M-Mix-Methode)</b>	<b>52</b>
5.1 Strategischer Rahmen und Steuerung der Umsetzung	54
5.2 Markt- und Marktsegmentstrategie (Schritt 1)	54
5.2.1 Überprüfung der Marktwahl (Teilaufgabe 1.1)	55
5.2.2 Bestimmung der Breite der Marktabdeckung (Teilaufgabe 1.2) und Marktsegmentwahl (Teilaufgabe 1.3)	55
5.3 Wettbewerbsstrategie und Angebotspositionierung (Schritt 2)	58
5.3.1 Eventualentscheid zur Markt- bzw. Teilmarktentwicklung (Teilaufgabe 2.1)	59
5.3.2 Bestimmung der Wettbewerbsstrategie (Teilaufgabe 2.2)	62
5.3.3 Bestimmung der Angebotspositionierung (Teilaufgabe 2.3)	64
5.4 Marktbearbeitungsstrategie (Schritt 3)	70
5.4.1 Bestimmung der Vertriebspartner und der eigenen Vertriebsorgane (Teilaufgabe 3.1)	70
5.4.2 Bestimmung von Sonderzielgruppen (Teilaufgabe 3.2)	72
5.4.3 Bestimmung der Bearbeitungsschwerpunkte und der Marktbearbeitungsziele (Teilaufgabe 3.3)	72

5.5	Überlegungen zur Steuerung der Umsetzung (Schritte 4 bis 7)	74
5.5.1	Bedeutung der Verfahrensschritte 4 bis 7	74
5.5.2	Massnahmenschwerpunkte im Bereich des Teilmix Produktverwender (Schritt 4)	75
5.5.3	Massnahmenschwerpunkte eventueller weiterer Teilmixe (Schritt 5)	77
5.5.4	Änderungen der Marketinginfrastruktur und Anforderungen an andere Funktionsbereiche (Schritt 6)	77
5.5.5	Mittelfristiger Erfolgsplan (Schritt 7)	78
5.6	Bemerkungen zur Strategie-Planungs-Praxis	79

---

<b>Anhang</b>		<b>80</b>
	Anhang I: Arbeitsblätter und Erläuterungen zur Marketingsituationsanalyse	80
	Anhang II: Arbeitsblätter zur Bestimmung des Marketing-Mix-Konzeptes	115
	Glossar	134
	Sachwortverzeichnis	143
	Literaturverzeichnis	144

## Abkürzungsverzeichnis

bzw.	beziehungsweise
CHF	Schweizer Franken
d.h.	das heisst
E-Commerce	Electronic-Commerce
E-Mail	Electronic-Mail
etc.	et cetera
evtl.	eventuell
f.	folgende
ff.	fortfolgende
inkl.	inklusive
LD	Leistungsdifferenz
KD	Kommunikationsdifferenz
Mia.	Milliarde
Mio.	Million
PC	Personal Computer
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
S.	Seite
SMS	Short Message Service
sog.	so genannt
SWOT	strength, weakness, opportunity, threat
u.a.	unter anderem
UCP	Unique Communication Proposition
Uf.	Umweltfaktoren
USP	Unique Selling Proposition
usw.	und so weiter
u.U.	unter Umständen
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel
z.T.	zum Teil

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1:	Die «Four P's» von McCarthy als Submixe des Marketing-Mix	7
Abbildung 1-2:	Schematische Darstellung des Zusammenhangs zwischen Kundenbindung und Erfolgspotenzial	8
Abbildung 1-3:	Kernaufgaben des Marketings	9
Abbildung 1-4:	Marketinginfrastruktur und Marketing-Mix	10
Abbildung 1-5:	Teilmix Produktverwender und Teilmix Handel	11
Abbildung 2-1:	Die für die Gestaltung des Marketing-Mix relevanten Aspekte der Markt- und Unternehmenssituation	14
Abbildung 2-2:	Einsatzintensität und Wirkung eines Instrumentes des Marketing-Mix	15
Abbildung 2-3:	Hierarchie der Bestandteile eines Marketing-Mix	17
Abbildung 2-4:	Strategische Führungsinstrumente	19
Abbildung 2-5:	Bausteine der Marketingstrategie einer Unternehmung mit mehreren Marketing-Mixen	20
Abbildung 2-6:	Vorgehen zur Bestimmung von Marketing-Mix-Konzepten	22
Abbildung 2-7:	Teilaufgaben der Marketingsituationsanalyse (Phase I)	23
Abbildung 2-8:	Die Marketingkonzeptentscheide der M-Mix-Methode im Überblick	23
Abbildung 3-1:	Das Marktgeschehen als System	25
Abbildung 3-2:	Wichtige Merkmale der Elemente Produktverwender, Absatzmittler und externe Beeinflusser	29
Abbildung 4-1:	Teilaufgaben der Marketingsituationsanalyse (Phase I)	33
Abbildung 4-2:	Systemmodell des Schweizer Marktes für Badezimmer-Waschtische	35
Abbildung 4-3:	Im Rahmen der Teilaufgabe 1.1 durchzuführende Analysearbeiten	36
Abbildung 4-4:	Mit Hilfe einer Feldforschung ermittelte Marktsegmente des Marktes für Briefpostdienstleistungen in der Schweiz	37
Abbildung 4-5:	Marktsegment-Teilmarkt-Matrix zur Nachfragestruktur des Weinmarktes	39
Abbildung 4-6:	Im Rahmen der Teilaufgabe 1.2.1 durchzuführende Analysearbeiten	40
Abbildung 4-7:	Im Rahmen der Teilaufgabe 1.2.2 durchzuführende Analysearbeiten	40
Abbildung 4-8:	Im Rahmen der Teilaufgabe 1.2.3 durchzuführende Analysearbeiten	41
Abbildung 4-9:	Im Rahmen der Teilaufgabe 1.2.4 durchzuführende Analysearbeiten	41
Abbildung 4-10:	Zweidimensionales Analysefeld des Dominanz-Standard-Modells	43
Abbildung 4-11:	Im Rahmen der Teilaufgabe 1.3 durchzuführende Analysearbeiten	44
Abbildung 4-12:	Im Rahmen der Teilaufgabe 1.4 durchzuführende Analysearbeiten	45
Abbildung 4-13:	Im Rahmen der Teilaufgaben 2.1 und 2.2 durchzuführende Analysearbeiten	47
Abbildung 4-14:	Beispiel einer Stärken-Schwächen-Diagnose für Angebote im Teilmarkt für Automobilhandel und Service	48
Abbildung 4-15:	Im Rahmen der Teilaufgaben 3.1 und 3.2 durchzuführende Analysearbeiten	49
Abbildung 4-16:	Wichtigste Zielkategorien für übergeordnete strategische Ziele in Abhängigkeit von der Unternehmens- und Marktsituation	51
Abbildung 4-17:	Im Rahmen der Teilaufgaben 4.1 und 4.2 durchzuführende Analysearbeiten	51
Abbildung 5-1:	Die Marketingkonzeptentscheide im Überblick	52
Abbildung 5-2:	Entscheidmatrix zur Beurteilung alternativer geografischer Märkte	56
Abbildung 5-3:	Zusammenhänge zwischen den in den Verfahrensschritten 1.2 und 1.3 zu diskutierenden strategischen Alternativen	57
Abbildung 5-4:	Determinanten von Wettbewerbsvorteilen gemäss dem «strategischen Dreieck»	58
Abbildung 5-5:	Das Modell des Marktlebenszyklus	59
Abbildung 5-6:	Schematische Darstellung der angestrebten Wirkungen von Markt- bzw. Teilmarktentwicklungs- und Konkurrenzstrategien	61
Abbildung 5-7:	Basisvarianten der Wettbewerbsstrategie	63
Abbildung 5-8:	Erfolgsvoraussetzungen der Hauptvarianten der Wettbewerbsstrategie	64
Abbildung 5-9:	Positionen von Marken im Schweizer Tankstellenmarkt	65
Abbildung 5-10:	Überlegungsschritte der Angebotspositionierung (Teilaufgabe 2.3)	66
Abbildung 5-11:	Varianten der Leistungsprofilierung und der kommunikativen Profilierung	67
Abbildung 5-12:	Mehrdimensionale Profilierung	68
Abbildung 5-13:	Spektrum möglicher Positionierungsinhalte bzw. Angebotsdifferenzen	69
Abbildung 5-14:	Ein Markt mit vielen Ansatzpunkten für die Marktbearbeitung	71
Abbildung 5-15:	Schematische Darstellung von Pull- und Push-Strategien	73
Abbildung 5-16:	Überblick über wichtige Massnahmenarten und Instrumente zur Kundenbindung	76
Abbildung 5-17:	Beispiel eines mittelfristigen Erfolgsplans	79