



# Buch Marketing-Management

Philip Kotler und Friedhelm Bliemel  
Schäffer-Poeschel, 2001  
Listen now

- play
- pause

00:00  
00:00

---

## Rezension

Es ist kein Buch, es ist auch kein simpler Ratgeber, es ist schlichtweg die Marketingbibel. Wenn Sie sich jemals grundlegend über Marketing-Management informieren möchten: Dieses Werk lässt absolut nichts aus. Dabei ist es, bei aller sachbezogenen Theorie, auch noch flott geschrieben, mit vielen Beispielen und Exkursen. Die Autoren stellen - was im Abstract leider nur begrenzt möglich ist - die gesamte Disziplin des Marketing-Managements vor: Analyse, Planung und Verwirklichung. *BooksInShort* empfiehlt dieses Buch jedem, der, in welcher Form auch immer, mit Marketing zu tun hat, ob Praktiker, Lehrer oder Student, ob im Unternehmen oder an Hochschulen. Ohne dieses Lehrbuch werden Sie Marketing-Management nie richtig verstehen.

## Take-aways

- Absatzchancen gibt es genug. Die Kunst ist, herauszufinden, was Ihre Kunden wollen.
- Um Grundbedürfnisse zu decken, brauchen Sie kein Marketing. Sie brauchen es, um Wünsche zu erfüllen.
- Für welches Produkt wird der Kunde sich entscheiden? Für das mit dem höchsten Nettonutzen.
- Eine gute Beziehung zu den Kunden aufzubauen ist heute das A und O des Marketings.
- Bauen Sie ein Marketingnetzwerk auf, dann sind Sie auch in Krisenzeiten wettbewerbsfähig!
- Je nach Nachfragesituation müssen im Marketing-Management verschiedene Konzepte angewendet werden.
- Wenn Ihre Kunden zufrieden sind, sorgen Sie dafür, dass alle Welt davon erfährt.
- Bevor Sie sich kostenintensiv auf neue Kunden stürzen, pflegen Sie lieber die, die Sie schon haben.
- Bringen Sie mit Ihrem strategischen Marketingplan alle wichtigen Unternehmensfunktionen unter einen Hut!
- Verstehen Sie Marketing als Prozess, agieren Sie und bleiben Sie flexibel.

# Zusammenfassung

## Was wollt ihr?

Sie können sich nicht auf die Strasse stellen und den Passanten mit dieser Frage auf den Nerv gehen. Obwohl die Idee so verkehrt nicht ist, denn Marketing fängt damit an, dass Sie wissen, was Ihre Kunden wollen. Die Chancen sind da: Allein in der Europäischen Union wollen 370 Millionen Verbraucher versorgt werden. Und im Zuge der Globalisierung sind die Möglichkeiten grenzenlos. Die Grundpfeiler für Marketing sind überall gleich:

- Austausch von Waren oder Leistungen.
- Faire Bedingungen durch ehrliche Informationen ohne Manipulation.
- Freie Wahl, denn jeder kann auch Nein sagen.
- Geschäftsfähige Partner, die Ihre Kaufentscheidung bewusst und verantwortlich treffen.
- Wertgewinn, weil beide etwas vom Tausch haben, der eine Geld, der andere Leistung.

„Marketing setzt dann ein, wenn die Menschen sich entschliessen, ihre Bedürfnisse und Wünsche durch Austauschprozesse zu befriedigen.“

Der einfache Tauschhandel funktioniert heute nicht mehr. Was fehlt Ihnen für Ihre Grundbedürfnisse? Nichts, also haben Sie genügend Mittel übrig, um sich Ihre Wünsche zu erfüllen. Marketingdenken heute kreist um die richtige Interpretation von Wünschen.

## Wollen - Finden - Kaufen

Warum wickeln wir uns heute nicht mehr in ein Leinentuch, das befriedigt doch auch das Bedürfnis nach Kleidung? Weil wir lieber in einen Massanzug steigen! Wunsch statt Bedürfnis. Die Frage ist, wer ihn sich leisten kann. Finden Sie die Antwort! Das ist die Aufgabe des Vermarkters, des Marketers. Überlegen Sie sich, mit welchen Produkten Sie den Wünschen am besten entgegenkommen. Wenn Sie Ihr Produkt um seiner selbst willen lieben, weil Sie ganz vernarrt sind in das tolle Ding, und darüber vergessen, welchen Dienst es leisten soll, nennt man das „Marketing-Kurzsichtigkeit“.

„Marketing-Management ist im Wesentlichen Nachfragemanagement.“

Es gibt ja nun nicht nur Ihr Produkt. Der Kunde kann wählen. Er wird sich für das Produkt entscheiden, das zu einem Nettonutzen führt: Der Nutzen muss höher sein als der Preis, den er bezahlt. Dann entschliesst der Kunde sich zu tauschen. Der Austausch ist die Basis von Marketing, darauf wirkt es aktiv ein. Wenn Sie clever sind, haben Sie sicher längst eine gute Beziehung zu Ihren Kunden aufgebaut: Die Qualität Ihrer Produkte ist zuverlässig, der Kundendienst stimmt und der Preis auch. Der Kauf wird reine Routine. Was treiben Sie dann? Beziehungsmarketing mit dem Ziel, ein Marketingnetzwerk aufzubauen, krisenfest und wettbewerbsstark. Da gehören dann nicht nur die Kunden dazu, sondern auch die Lieferanten und Absatzmittler bis hin zur gesamten Versorgungskette (Supply-Chain), die vom Rohmaterial bis zum Endprodukt reicht.

## Es gibt viel zu tun ...

Wann fangen Sie mit dem Prozess des Marketing an? Wenn Sie es nicht machen, macht es garantiert die Konkurrenz. Wie kriegen Sie den Kunden dazu, gerade mit Ihnen ein Tauschgeschäft zu machen? Das müssen Sie durchdenken, das ist Management! Und zum Schluss sollten dann alle zufrieden sein. Was treiben Sie den ganzen Tag? Die Nachfrage ein bisschen ankurbeln? Sie sind verantwortlich für das Erreichen der Unternehmensziele! Es gibt unterschiedliche Nachfragesituationen, je nachdem haben Sie verschiedene Aufgaben:

- Negative Nachfrage: Die Leute würden sogar noch dafür bezahlen, Hauptsache sie müssen es nicht haben: den Zahnarztbesuch beispielsweise oder die Gallenblasenoperation. Irgendwie muss jemand, dessen Produkt oder Dienstleistung davon betroffen ist, es trotzdem schaffen, diese Marktabneigung ins Gegenteil zu verwandeln. Was dazu nötig ist, ist Konvertierungsmarketing.
- Fehlende Nachfrage: Das ist die typische „Kein-Schwein-ruft-an-Situation“. Jetzt schauen Sie mal, dass die Leute kapieren,

wie ausgezeichnet Ihr Produkt zu deren Interessen passt! Stimulationsmarketing heisst Ihr Zauberwort.

- Latente Nachfrage: Die Kunden würden ja, wenn sie nur könnten! Alles wartet auf ein bestimmtes Produkt. Entwickeln Sie es! Wie lautet Ihre Strategie? Richtig: Entwicklungsmarketing.
- Sinkende Nachfrage: Irgendwas läuft falsch. Träumen Sie nicht von vergangenem Glanz, puschen Sie die Nachfrage wieder hoch, betreiben Sie Auffrischungsmarketing!
- Schwankende Nachfrage: „Rein in die Kartoffeln, raus aus den Kartoffeln“, ja was denn nun? Das Zeitmuster der Nachfrage ist ziemlich durcheinander. Mit Synchronmarketing kriegen Sie es wieder in den Griff.
- Ausgeglichene Nachfrage: Lehnen Sie sich jetzt ja nicht zurück! Erhaltungsmarketing ist ein harter Job.
- Übersteigerte Nachfrage: Die Leute rennen Ihnen die Bude ein? Da haben Sie es gut! Aber auf Dauer werden Sie das nicht verkraften. Trotzdem: Fassen Sie das Dämpfungsmarketing mit Samthandschuhen an.
- Schädliche Nachfrage: Es gibt Dinge, die braucht wirklich keiner, die sind nur ungesund. Also ziehen Sie alle Register im Kontramarketing, sorgen Sie dafür, dass die Leute Alpträume kriegen.

„Die Aufgabe des Marketing-Managements ist es, das Niveau, den zeitlichen Ablauf und das Wesen der Nachfrage so zu beeinflussen, dass damit zur Erreichung der Unternehmensziele beigetragen wird.“

Stehen Ihnen schon die Schweissperlen auf der Stirn? Ja, Marketing ist kein Zuckerschlecken. Aber mit Marktforschung, Planung, Durchführung und Steuerung werden Sie das Kind schon schaukeln! Suchen Sie sich das für Sie passende Konzept aus: Produktions-, Produkt-, Verkaufs-, Marketingkonzept oder wohlfahrtsbedachtes Marketingkonzept. Welches, glauben Sie, hat am meisten Zukunft? Die beiden letzten? Gut gewählt. Die ersten drei dürfen Sie vergessen - nicht mehr zeitgemäss.

## **Zufriedene Kunden braucht das Unternehmen!**

Von der Verbrauchsgüterindustrie über die Dienstleistungsanbieter bis zu Standesverbänden und Non-Profit-Organisationen: ohne Marketing-Management kommt heute keiner mehr auf einen grünen Zweig. Marketing löst Ihre Probleme. Jedenfalls die unternehmerischen. Wer trägt die Verantwortung? Die Marketingabteilung? Schon, aber wenn der Rasenmäher, den Sie produzieren, den Rasen in einen Acker verwandelt, nutzt die beste Marketingabteilung nichts. Sie werden Ihre Kunden verlieren. Kennen Sie die Erfolgsmaxime eines kundenorientierten Unternehmens? Bauen Sie ein System der Wert- und Nutzenschaffung für den Kunden auf. Und gehen Sie mal wieder zu McDonald's. Da kann man es lernen.

„Marketing-Management findet dann statt, wenn mindestens eine der am Austauschprozess beteiligten Parteien ganz bewusst die Vorgehensweisen durchdenkt, mit denen sie die gewünschten Reaktionen der anderen Partei herbeiführen kann.“

Sind Ihre Kunden zufrieden? Erzählen Sie das den potenziellen Kunden in Ihren Zielmärkten. Machen Sie Kundenzufriedenheit zu einem Marketinginstrument, nutzen Sie den „Kundenmonitor Deutschland“, orientieren Sie sich an den Zufriedenheitsführern dort. Und denken Sie endlich ganzheitlich. Total Quality Management (TQM) ist angesagt. Nichts mehr mit „Jede Abteilung kocht ihr eigenes Süppchen“. Nur gemeinsam sind Sie stark!

## **Was du auf Erden binden wirst ...**

... das sollten Sie pflegen, pflegen, pflegen. Sie wissen doch, wie anstrengend es ist, eine neue Beziehung aufzubauen. Und teuer! Natürlich brauchen Sie offene Marketingprogramme, um Neukunden zu gewinnen. Vergessen Sie darüber aber nicht die defensiven Programme, um die alten, treuen Kunden bei der Stange zu halten. Wenn Sie dank Beziehungsmarketing verhindern können, dass 5 % Ihrer Kunden zur Konkurrenz wandern, können Sie damit Ihren Jahresgewinn um bis zu 85 % steigern.

„Marketing und Geschäftspläne orientieren sich immer eingehender an Kunden und Wettbewerbern.“

Es gibt Rechnungen, die beweisen, dass die Kosten für die Akquisition eines neuen Kunden höher sind als das, was Sie anschliessend an ihm verdienen. Was mögen Sie so an Ihrem Kunden? Dass er bei Ihnen einkauft. Geben Sie sich damit nicht zufrieden. Versuchen Sie, ihn noch besser kennen und schätzen zu lernen. Dann können Sie ihn auch noch besser zufrieden stellen und mit ihm zusammenarbeiten.

„Solche Unternehmen werden sich durchsetzen, die mit ihren Kunden die besten Beziehungen aufbauen, sie am besten

zufrieden stellen, ihre Kunden durch Leistung an sich binden und gleichzeitig profitabel arbeiten.“

Wenn aus einem möglichen Neukunden ein erstmaliger Kunde, dann ein exklusiver Kunde und endlich ein aktiv fürsprechender Kunde oder sogar ein integrierter Partner geworden ist, haben Sie marketingmässig ganze Arbeit geleistet. Ob Sie das nun über Customer-Integration oder per Teleweb hinbekommen, spielt keine Rolle. Wichtig ist, dass unter dem Strich alle Stakeholder glücklich sind.

## **Entwickeln Sie einen Schlachtplan!**

Die Marktchancen ändern sich fortlaufend. Wie reagieren Sie darauf? Sie müssen die richtigen Dinge tun. Dazu brauchen Sie eine strategische Planung. Marktorientiert natürlich. Damit Sie die Dinge anschliessend auch richtig tun, dafür sorgt Ihr taktischer Marketingplan. Wer plant? Macht schon wieder die Marketingabteilung alles im Alleingang? Verhindern Sie das. Bringen Sie alle wichtigen Unternehmensfunktionen an einen Tisch, verlangen Sie Teamarbeit. Dann wird der Plan durchgeführt, die Ergebnisse werden untersucht, bewertet und ggf. korrigiert. Was können Sie am besten? Konzentrieren Sie sich auf Ihre Kompetenzen. Und definieren Sie sich nicht über die Produkte, die Sie gerade herstellen. Das könnte sich ja ändern. Viel wichtiger sind die bleibenden Marktbedürfnisse. Also nicht: „Wir stellen Kosmetika her“, sondern: „Wir verkaufen Hoffnung auf Schönheit“. Das hat Zukunft!

## **Schritt für Schritt ans Ziel**

Wenn Sie heute eine tolle Idee haben und morgen den Erfolg wollen, wird das nichts werden. Marketing ist ein Prozess. Das dauert. Erst mal müssen Sie Ihre Chancen analysieren. Sammeln Sie Daten zum Marketingumfeld. Das fängt bei den Kundenwünschen an und geht bis zu politischen Entwicklungen. Welche Marktsegmente wollen Sie mit Ihrem Produkt bedienen? Entscheiden Sie sich für eine bestimmte Positionierungsstrategie. Wie hoch ist Ihr Marketingbudget? Orientieren Sie sich an den „vier P's“: price, product, place, promotion. Dann kontrollieren Sie, wie die Marketinginstrumente den Absatz beeinflussen, und ob überhaupt. Machen Sie sich auf Überraschungen gefasst!

## **Jetzt geht's ans Eingemachte!**

Sie haben sich Ziele gesetzt - für jede Produktlinie und jede Marke? Gut. Jetzt müssen Sie Ihren Marketingplan entwerfen, und der sollte acht Bestandteile haben:

1. Plansynopsis (die Kurzfassung, damit auch die Geschäftsleitung schnell Klarheit hat).
2. Analyse der aktuellen Marketingsituation (z. B. wie gut oder schlecht die Konkurrenz ist).
3. Analyse der Chancen, Gefahren und Problemfragen.
4. Planziele (Wie viel Umsatz, wie viel Marktanteil? Und den Gewinn nicht vergessen!).
5. Marketingstrategie (Sind Sie sicher, dass Sie das Richtige tun?).
6. Aktionsprogramm (Wer macht was und was kostet das?).
7. Ergebnisprognose (Sie dürfen schon mal träumen ...).
8. Planfortschrittskontrollen (Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser!).

## **Wohin läuft der Hase?**

Pläne hatte man früher auch schon. Der heutige Marketingplan unterscheidet sich dadurch, dass der Kunde im Mittelpunkt steht. Und die Konkurrenz. Ausserdem wurschtelt heute nicht mehr jede Abteilung vor sich hin, man versteht sich als Team, Inputs kommen von überall her, und für den Marketing-Manager kommt zuerst das Managen und erst dann das Marketing.

„Die Wirkung der Marketingabteilung hängt nicht nur davon ab, wie sie gegliedert und koordiniert wird, sondern auch davon, wie gut die Mitarbeiter im Marketing ausgewählt, geschult, geführt, motiviert und bewertet werden.“

Wie behaupten Sie sich in den modernen Märkten? Sie kennen die Planungskonzepte, jetzt sollten Sie diese auch noch anwenden. Und Marketing ist kein statischer Zustand, sondern ein sich ständig entwickelnder Prozess, also bleiben Sie flexibel. Ihr Unternehmen ist für die Zukunft gerüstet, Sie haben Microcomputer und entsprechende Computerprogramme? Da machen Sie sich schlau, arbeiten Sie alternative Marketingstrategien aus, vergleichen Sie die Kosten, und dann wissen Sie, was mit Absatzmenge und Ertrag passiert,

wenn Sie den Mitteleinsatz im Marketing-Mix variieren. So einfach ist das.

## Über die Autoren

Er ist der Marketing-Experte schlechthin: **Philip Kotler**, studierter Wirtschaftswissenschaftler, Inhaber des Lehrstuhls für Internationales Marketing an der Kellogg Graduate School of Management. Prof. Kotler hat zahlreiche Bücher und wissenschaftliche Artikel veröffentlicht und berät viele grosse Unternehmen wie Ford und IBM. **Friedhelm Bliemel** wurde bereits mit 29 Jahren zum Professor berufen. Seit 1987 hat er den Management-Lehrstuhl an der Universität Kaiserslautern inne.

---

---