



AW-BIOTECH-MARKETING

Fachinformation Nr.6

Marketingziele als grundlegende Bausteine des Zielsystems

Für die Unternehmenssteuerung im Sinne konsequenter Planung und Kontrolle spielen die Marketingziele eine grundlegende Rolle. Sie übernehmen eine wichtige Steuerungs- und Koordinationsfunktion gerade dann, wenn Unternehmen bewusst markt- und kundenorientiert handeln.

Die Vielzahl und Komplexität der Marketingziele erschwert jedoch ein vollständiges und schlüssiges System von Marketingzielen zu entwerfen und die Marketingziele widerspruchsfrei in die Zielhierarchie einzuordnen.

Deshalb sollen im folgenden die verschiedenen Arten von Marketingzielen und die Grundlagen der Formulierung von Marketingzielen näher ausgeführt werden.

Marketingziele stellen die zentralen Ausgangspunkte für die schlüssige Ableitung von Marketingstrategien und Marketingmix dar. Grundsätzlich müssen zwei Kategorien von Marketingzielen unterschieden werden:

1. marktökonomische Ziele
2. marktpsychologische Ziele

Lassen Sie uns zunächst die **marktökonomischen Ziele** näher betrachten:

Marketingziele sind trotz ihrer zentralen Bedeutung keine autonomen Ziele, sondern es sind aus der obersten Unternehmenszielsetzung abzuleitende Ziele (siehe auch Fachinformation Nr.4). Zwischen übergeordneten Unternehmenszielen und den nachgeordneten Marketingzielen gibt es jedoch eine ganz zentrale Schnittstelle: den **Deckungsbeitrag** als marktspezifischen Erfolgsbeitrag. Der Deckungsbeitrag ergibt sich aus den die Kosten übersteigenden Umsatzerlösen. Er lässt sich auch als die Antwort auf die Zielfragen beschreiben

1. welche Absatzmenge
2. mit welchen Absatzpreisen und
3. mit welchen Kosten

erreicht werden sollen.

Die Umsatzerlöse können als Output des Marketingprozesses angesehen werden. Für die Realisierung ist der Einsatz von Marketinginstrumenten notwendig, welcher sich in Marketingkosten niederschlägt. Diese können auch als Input des Marketingprozesses angesehen werden. Dabei ist zu beachten, dass sowohl **Umsatzziele** als auch **Deckungsbeitragsziele** als grundlegende Outputziele des Marketings auch stark von den Verhaltensweisen bzw. dem Instrumenteneinsatz der Mitbewerber und des Handels abhängen.

Die bisher angesprochenen marktökonomischen Ziele knüpfen unmittelbar an registrierbare Marktergebnisse an. **Marktpsychologische Ziele** hingegen sind vor-ökonomische Ziele, die in erster Linie an den mentalen Prozessen der Käufer ansetzen. Den Ausgangspunkt hierfür bildet die empirisch nachgewiesene Hypothese, dass Motive, Einstellungen und Images der Käufer die Kaufbereitschaft und damit auch die **Kaufwahrscheinlichkeit** bestimmen.

Die Besonderheit dieser vor-ökonomischen Ziele besteht darin, dass zwar der Input in Form z.B. des Werbeetats monetär definiert werden kann, aber die Wirkungsfrage weitgehend offen bleibt, da Werbewirkung nicht nur von der **Etatgröße** sondern auch stark von der **Werbebotschaftsgestaltung** abhängt. Die besondere Bedeutung dieser qualitativen Seite zeigt sich darin, dass eine kreative, zielgruppengerechte Werbegestaltung quantitative Etatgröße kompensieren kann, nicht jedoch umgekehrt. Als grundlegende Zielgrößen wurden hierbei erkannt:

1. Markenbekanntheit
2. Markenimage
3. Käuferpenetration und Kaufintensität
4. Kundenzufriedenheit
5. Marken- bzw. Einkaufsstättentreue

Konsequent marktorientiert operierende Unternehmen legen ihren unternehmerischen Aktionen nicht nur eine Vielzahl detaillierter Marketingziele zugrunde, sondern sie orientieren ihr Marketinghandeln auch an grundlegenden Schlüsselzielen. Diese sind quasi eine Kurzfassung umfassender Marketing-Zielsysteme

und bilden eine Art **Marketing-Leitbild**.
Zentrale Schlüsselziele im Marketing sind:

1. Marktanteil
2. Distribution
3. Preissegment
4. Image
5. Bekanntheitsgrad
6. Käuferreichweite
7. Kundenzufriedenheit

Die Zielsetzung hierbei muss auch die Ergebnisse unternehmensexterner (Makro- und Mikroumwelt-Analyse) sowie unternehmensinterner Analysen (Potential-, Ressourcen- und Positions-Analyse) berücksichtigen, welche z.B. in einer SWOT-Analyse zusammengebracht werden (siehe auch Fachinformation Nr.2). Besonders für die mittel- bis langfristige Zielplanung geht es hier auch um die Abschätzung künftiger Entwicklungen Bsp. Projektion der Wettbewerbsstruktur und -kräfte.

Grundlagen der Formulierung von Marketingzielen

Ziele sind als eindeutige Messvorschriften zu formulieren. Bei der Ableitung operationaler Ziele müssen 3 Dimensionen fixiert werden:

1. Zielinhalt
2. Zielausmaß
3. Zielperiode

siehe auch Fachinformation Nr.4

Sowohl die Messbarkeit als auch die Messinstrumente bereiten speziell im Marketingbereich nicht unerhebliche Probleme. Dies gilt speziell für qualitative Ziele. Gerade aber im Marketingbereich ist der Anteil an qualitativen Zielen vergleichsweise hoch. Und es kommt ihnen auch eine besondere Bedeutung zu wie z.B. den Einstellungs- und Imagezielen bei einer präferenz-orientierten Strategie. Deshalb ist hier ein Rückgriff auf psychologische Messkategorien notwendig.

Bei der Formulierung von Marketingzielen ist außerdem auf das Auftreten von Zielkonflikten zu achten. Meist sind diese partieller Natur und treten nicht über den gesamten Entscheidungsrahmen sondern nur in bestimmten Abschnitten auf. Dies soll am folgenden Beispiel verdeutlicht werden: **partieller Zielkonflikt Marktanteil / Rentabilität**.

Ein zentrales Marktpositionsziel ist, wie Sie schon gesehen haben, der Marktanteil. Auch wenn man zunächst annehmen sollte, dass Marktanteil und Rentabilität als relative Gewinngröße komplementäre Ziele sind, so können sich doch auch zwischen diesen erhebliche Konflikte ergeben.

Unterhalb eines bestimmten Marktanteils werden Verluste realisiert aufgrund von Vorinvestitionen und den noch zu geringen Absatzmengen, welche die Selbstkosten noch nicht decken.

Dann wird bei sich langsam verbessernder Marktposition der kritische Marktanteil X realisiert, bei dem die **Rentabilitätsschwelle** erreicht wird.

Danach kommt die Wachstumsphase, welche gekennzeichnet ist durch die Erhöhung des Marktanteils und gleichzeitige Zunahme der Rentabilität aufgrund der mengenmäßig bedingten Kostendegression.

Schließlich wird ein optimaler Marktanteil erreicht, bei dem die Kapitalrentabilität optimal ist. Mit dem Erreichen dieses Punkts nähert sich das Unternehmen dem Sättigungsbereich, die Aufnahmebereitschaft des Marktes nimmt von hier mehr und mehr ab. D.h. eine weitere Vergrößerung des Marktanteils ist nur noch bei Inkaufnahme von Rentabilitätseinbußen möglich.

Das angeführte Beispiel zeigt, dass die Konfliktzonen nur Teilabschnitte des Entscheidungsrahmens sind. Das durchgängige Prinzip der Konfliktlösung besteht darin, Prioritäten in der Zielerreichung zu setzen. So werden Hauptziele und verschiedene Abstufungen von Nebenzielen identifiziert.

Mit dieser Folge der Fachinformationen schließt das Thema Marketingziele ab. In den nächsten Fachinformationen wollen wir Sie zur nächsten Stufe **Marketingstrategien** begleiten. Wir freuen uns schon auf Ihren nächsten Besuch auf unseren Internetseiten!