

Was ist Marketing?

Keywords:

- Analyse
- Interpretation
- Zieldefinition
- Umsetzung
- Controlling
- McDonaldisierung

Für viele Menschen ist Marketing lediglich die Technik oder der Vorgang des Werbens und Verkaufens. Über beide Vorgänge wird eher abfällig denn respektvoll gesprochen. Dabei verstehen die Experten heute Marketing als eine Sammlung und Bündelung von Prozessen, mittels derer sinnvolle Strukturen des Marktes und des gesellschaftlichen Miteinanders erst möglich werden.

Marketing¹ ist ein vergleichsweise junges Wissensgebiet, wenn es mit anderen traditionellen, universitären Wissenschaften verglichen wird. Der Begriff entstammt der englischen Sprache und soll das Bearbeiten des Marktes ausdrücken. Die wohl verständlichste deutsche Übersetzung entstand nach dem zweiten Weltkrieg und lautet: Absatzförderung! Und genau darum geht es im Kern der Sache.

Marketing ist ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und Leistungen von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen!

Es geht um Werte gegen Wert.

Märkte, in denen die Nachfrage deutlich größer ist als das Angebot an Produkten und Leistungen funktionieren aus sich selbst heraus. Die Anbieter müssen sich kaum bemühen, um ihren Absatz zu fördern. Anders werden die Verhältnisse, wenn die Angebote zunehmen und plötzlich jener Punkt erreicht wird, ab dem die Abnehmer, die Kunden, anfangen können auszuwählen. Nun beginnt sich etwas zu entwickeln, was gemein hin als Wettbewerb bezeichnet wird. Anbieter beginnen spätestens jetzt, sich um Abnehmer (Käufer) zu bemühen. Und genau hier beginnt das aktive Marketing. Deshalb ist es auch leicht zu verstehen, warum Marketing als ein „junges Wissensgebiet“ innerhalb der Wirtschaftswissenschaften eingestuft wird. Absatzförderung war speziell in Europa in den ersten 50 Jahren des letzten Jahrhunderts überhaupt nicht erforderlich. Europa war von Kriegen zerstört, von unterschiedlichen Zwangsherrschaften gepeinigt und in der Breite der Bevölkerung eher verarmt. In dieser Zeit ging es eher um Schadensbegrenzung und Grundversorgung. Die Märkte waren von Knappheit geprägt und überall herrschte Mangel. Erst mit dem Ende des zweiten Weltkrieges begannen sich die Verhältnisse in Europa, und natürlich auch in der übrigen Welt, zu verändern. Die voranschreitende Industrialisierung hatte ganz erheblichen Anteil an dieser Entwicklung. Unter Friedensbedingungen erlebten die meisten Volkswirtschaften und Konsumentenmärkte eine erfreuliche Aufwärtsentwicklung. Wie in der nachfolgenden Abbildung dargestellt, nahmen die Bemühungen der Anbieter stetig zu, um im Markt erfolg-

¹ Siehe auch: Kotler, Biemle, Goldmann

reich zu sein. Mit zunehmendem Angebot konnten Endverbraucher ihre Beschaffungsbemühungen immer weiter zurückfahren. Irgendwo in diesem Wechselspiel entsteht immer ein Punkt, an dem die Gemeinsamkeiten und Übereinstimmungen zwischen Angebot und Nachfrage höchste Deckungsgleichheit erfahren. Dies ist der Ort größter Zufriedenheit aller Beteiligten. Der Anbieter sieht seine Produkte gewürdigt und der Endverbraucher seine Wünsche optimal erfüllt. Dieser Ort liegt nicht zwangsläufig so exakt in der Mitte, der hier angesprochenen Bemühungen. Es gibt auch häufig deutliche Verschiebungen in die unterschiedlichsten Richtungen. Heute wird dieser Ort größter Übereinstimmung auch gerne „Touchpoint“ genannt. Gemeint ist dann immer jener imaginäre Ort, an dem Produkte beim Kunden auf möglichst großes Interesse treffen, beziehungsweise wieder auf Interesse stoßen. Diese Touchpoints konnten vor vielen Jahren durch eine einfache Kundenwunschanalyse ermittelt werden. Heute ist eine Marktanalyse zur Ermittlung von Orten der Gemeinsamkeiten deutlich komplizierter, denn in einer pluralistischen Gesellschaft, in der die Endverbrauchermärkte kaum noch Wünsche offenlassen, stoßen wir plötzlich auf ein höchst polyvalentes Kundenverhalten, das eben nicht mehr so leicht vorhersagbar ist. Wie schön war da doch die Zeit, die in Deutschland auch liebevoll „Das Wirtschaftswunder“² genannt wurde. Produkte verkauften sich wie von selbst und erst nach und nach entwickelten sich die ersten Notwendigkeiten, den Absatz von Produkten und Leistungen aktiv zu unterstützen. Aktives Handeln zur Unterstützung der Marktprozesse wurde unverzichtbar und so gewann Marketing zunehmend an Bedeutung.

Heute ist Marketing ein integraler Bestandteil der Betriebswirtschaftslehre (BWL) und somit als Wissensgebiet der Wirtschaftswissenschaften nicht mehr wegzudenken.

Dabei erscheint es aber doch notwendig, darauf hinzuweisen, dass Marketing im strengen universitären Sinne keine Wissenschaft ist. Marketing ist ein Wissensgebiet, das im Schwerpunkt aus Erfahrungen und somit aus gewonnenen Erkenntnissen im Laufe der Jahrzehnte gewachsen ist. Dabei werden fünf Säulen im Marketing voneinander unterschieden:

- **Analyse**
- **Interpretation**
- **Zieldefinition**
- **Umsetzung**
- **Controlling**

Bevor diese fünf Säulen des Marketings erklärt werden, muss eine Weiterentwicklung des Marketings angesprochen werden, die bereits im Buchtitel erwähnt ist: das Entrepreneurship. Was genau ist darunter zu verstehen? Diese französisch-englische Wortschöpfung drückt mehr aus, als nur die Bearbeitung des aktuel-

2 Siehe auch L. Ehrhard: „Das Wirtschaftswunder! Wohlstand für Alle“

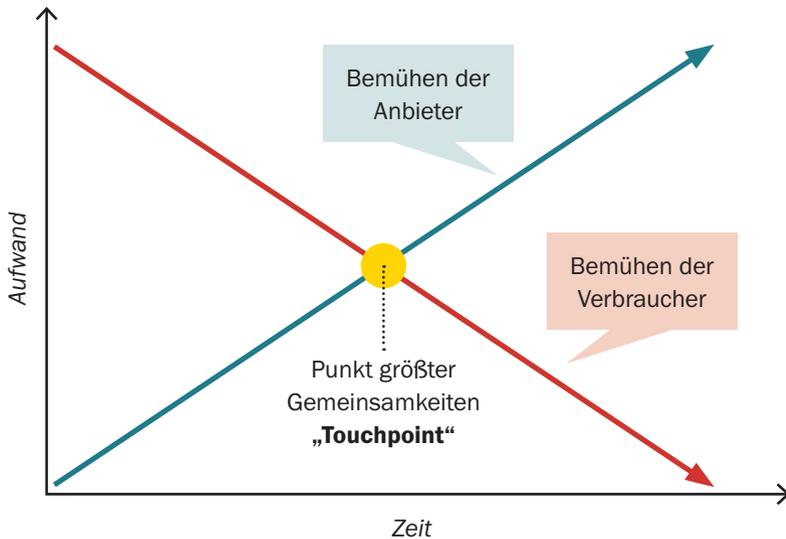


Abb. 1: Im Laufe der Zeit (Jahrzehnte) sind die Bemühungen der Anbieter zur Absatzförderung immer weiter gestiegen, während die Verbraucher im Zuge eines wachsenden Angebotes ihre Beschaffungsbemühungen weiter einschränken konnten.

len Marktes. Es geht um mehr, als nur um Erfolg. Der Entrepreneur versteht sein Handeln viel mehr im Kontext zur Gesellschaft und den sozioökonomischen und sozioökologischen Bedingungen.

Es geht nicht primär darum, wer Gründer und Eigner einer Unternehmung ist und bleibt, vielmehr spielen die Wechselwirkungen aus Ideen und Kommunikation eine übergeordnete Rolle. Wie später noch zu lesen sein wird, erreicht hier das Internet eine unglaubliche Vormachtstellung. Bei Wikipedia lesen Sie zum Stichwort Entrepreneurship unter anderem folgendes:

In der modernen Entrepreneurship-Literatur finden sich breitere Definitionsansätze. Entrepreneurship ist mehr als Unternehmensgründung und effiziente Nutzung von Ressourcen. Es schließt kreative Elemente wie die systematische Identifizierung von (Markt-)Chancen, das Finden von neuen (Geschäfts-)Ideen und deren Umsetzung in Form von neuen Geschäftsmodellen ein.

Es ist nicht zwingend mit der Eigentümerfunktion verbunden. Das heißt, Unternehmertum kann auch innerhalb bestehender Unternehmen von Nicht-Eigentümern praktiziert werden (Intrapreneurship).

Es steht auch hier bereits die Möglichkeit völlig neuer Geschäftsmodelle im Vordergrund. Während im Marketing die aktuellen Strukturen als Basis vieler Aktivitäten

vorausgesetzt werden, gestattet sich der Entrepreneur völlig neue Denkansätze über Start-ups und Marktgestaltung. Deshalb gewinnen die Möglichkeiten völlig neuer Kommunikationsformen und der Datengewinnung eine viel größere Bedeutung, als noch vor wenigen Jahren. Wer heute über strategisches Marketing schreibt oder spricht, kann sich der Bedeutung des Entrepreneurships nicht entziehen. Diese Erweiterung des Marketings wäre ohne das Internet allerdings völlig undenkbar gewesen. Deshalb werden Sie in diesem Buch immer wieder Gedankensprünge aushalten müssen, bei denen es zwischen dem tradierten Marketing und dem chancenreichen Entrepreneurship munter hin und her geht. Dieses neue Wissensgebiet des Entrepreneurship entstand im Siegeszug der weltweiten Digitalisierung und der Globalisierung. Auf beide Entwicklungstendenzen wird im weiteren Verlauf noch ausführlicher eingegangen, es soll hier nur die Bedeutung beider Entwicklungen auf das allgemeine Wirtschaftsgeschehen mit erwähnt werden.

Bleiben wir zuerst bei den fünf Säulen des Marketings:

- **Die Analyse** des Marktes liefert die erforderlichen Kenntnisse über Größe, Umfang, Wert und Funktion eines Marktes. Im Bereich der kleineren und mittleren Unternehmen des Einzelhandels (KMU) besteht eine der wesentlichen Erkenntnisse heute darin, dass sich der gesamte Markt vom Anbieter- zum Käufermarkt gewandelt hat. Heute verfügen die Käufer (Kunden) über eine Entscheidungssouveränität, die ihnen eine noch nie dagewesene relative Machtposition gestattet. In einem Markt, in dem es alles, jederzeit gibt, entscheidet eigentlich nur noch die Kaufkraft über den Erfolg der einzelnen Marktangebote.

- **Die Interpretation** der Analyse ist die Basis für das strategische Marketing und liefert die notwendigen Erkenntnisse über den operativen Markt. Es wird ganz klar zwischen dem operativen und dem strategischen Markt unterschieden. Das operative Geschäft lässt sich stets aus den aktuellen Marktdaten herleiten. Gesamtstückzahlen und -umsatzzahlen eines definierten Zeitraumes zeigen die Größe und den Umfang des operativen Marktes. Die Möglichkeiten und Chancen eines Marktes, die sogenannten strategischen Potenziale, ergeben sich aus der weiterführenden Interpretation. Hierzu ein aktuelles Beispiel aus der Augenoptik in Deutschland: Aus der jährlich veröffentlichten Brillenstudie des Hauses Allensbach ist zu ersehen, dass die deutschen Brillenträger im Durchschnitt weniger als zwei (!) Brillen mit aktuellen Gläserstärken besitzen. Sie können diese Zahl zur Kenntnis nehmen oder aber Sie werten diese Information als Impuls, um noch besser für eine optimale Mehrfachversorgung ihrer Kunden zu sorgen.

- **Die Zielsetzung** im Marketing und Entrepreneurship beschreibt die Festlegung selbst gewählter Vorgaben. **Ziele zeichnen sich zu allererst durch ihre Kontrollierbarkeit aus.** Durch klare Zieldefinitionen können sie ihre Marktmöglichkeiten beurteilen und damit auch ihre Marktchancen bewerten. Auch hier soll ein einfaches

Beispiel die Bedeutung der Zieldefinition beschreiben: Nur einfach mehr Umsatz erreichen zu wollen, ist keine Zieldefinition. Dies ist bestenfalls ein verständlicher Wunsch! Festzulegen, dass ab heute jeder Brillenträger auf die Möglichkeiten der Kontaktlinsenversorgung angesprochen werden soll, das wäre eine Zielvorgabe, die dann nachhaltig auch den Umsatz steigern kann.

- **Die Umsetzung** von Zielen wurde vorab schon an einem einfachen Beispiel erklärt. Konkret über die Umsetzungen nachzudenken, bedeutet auch immer wieder sehr selbstkritisch die eigenen Möglichkeiten realistisch zu bewerten. Hierbei kann ein einfaches Gedankenspiel helfen: Prüfen Sie immer wieder kritisch: was kann und leistet mein Unternehmen, was ein anderes Unternehmen nicht auch kann und leistet. Prüfen Sie im Rahmen einer Zieldefinition immer wieder aufs Neue, ob Ihre Ziele mit Ihren Möglichkeiten und Fähigkeiten erreichbar sind. Dies gilt auch für die Beurteilung Ihrer Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Vor dem Hintergrund eines immer stärker werdenden Online-Angebotes, sind diese Überlegungen von immer größerer Bedeutung.

Um erfolgreich zu sein und zu bleiben, fragen Sie sich immer wieder:

„Was kann, leistet und bietet mein Unternehmen, was ein Mitbewerber nicht auch kann, leistet oder bietet?“

- **Controlling** ist nicht die akribische Auflistung der buchhalterischen Daten. Controlling bedeutet, die Funktionsfähigkeit Ihres Geschäftsmodells stets zu überprüfen. Die Fragestellung im Controlling ist einfach und eindeutig: „Funktioniert unser System?“ Dabei prüfen Sie die Betriebsabläufe, die Kundenzufriedenheit, das Mitarbeiterverhalten und natürlich auch die betriebswirtschaftliche Gesamtsituation im Rahmen Ihrer Gewinn- und Verlustrechnung.

Der **Entrepreneur** wird hier noch ergänzen, dass wir alle nicht den Blick auf die technologischen Entwicklungen verlieren dürfen, insbesondere nicht im Bereich der Kommunikationsmöglichkeiten (Datenbeschaffung u. ä.). Darüber hinaus ist es heute von unschätzbarem Wert, die Techniken des Cross-Linking, beziehungsweise des Cross-Marketings, zu berücksichtigen. Hierunter ist zu verstehen, dass durchaus Produkte und Leistungen miteinander in Verbindung gebracht werden können, die von der reinen Basisdefinition nicht unbedingt etwas miteinander zu tun haben. Hier möchte ich ein Beispiel abseits der Augenoptik anführen: Seit Jahrzehnten gehört der morgendliche Brot- und Brötcheneinkauf zu den festen Gewohnheiten vieler Verbraucher. Im Laufe der Jahre hat sich das Mobilitätsverhalten vieler Menschen geändert. Nun haben Bäckereien keinen direkten Einfluss auf das Bewegungsverhalten ihrer Kundschaft, dennoch war es eine geniale Idee, das *DRIVE*

IN PRINZIP auch für das Marktsegment Brot & Brötchen einzuführen. Und wenn Sie nun als Augenoptiker/ Optometrist überlegen, ob es vielleicht auch eine Marktchance gibt, Autofahrer direkt in ihrem Fahrzeug zu versorgen...? Nur Mut – bis jetzt hat es meines Wissens noch niemand probiert. Im Entrepreneurship ist erst einmal jedes Gedankenspiel erlaubt.

Es gibt keine Denkverbote!

Diese Möglichkeiten neuer beruflicher Strukturen werden auch nachhaltig die berufliche Aus- und Weiterbildung beeinflussen. Waren in der Vergangenheit Schul- und Fachschulbesuche unverzichtbar und Direkt-Seminare die alleinige Form der beruflichen Weiterbildung, werden wir zukünftig auch mit der digitalen Universität, dem Webinar, der virtuellen Welt der App³ und der selbst lernenden Systeme leben lernen. So wie das E-Book dem Hard-Print den Rang abliefert, werden die Möglichkeiten der Digitalisierung deutliche Spuren in der beruflichen Bildung hinterlassen.

Das alles hat und hatte Einfluss auf die Struktur von Märkten und wird auch weiterhin die Entwicklungen beeinflussen. Es ist wichtig zu akzeptieren, dass es im Wettbewerb, so wie wir ihn kennen und seit jeher aktiv leben, keinen Stillstand geben kann. Die entscheidenden Motoren unserer Märkte sind Wachstum und Weiterentwicklung. Die Auflistungen (Abbildung 2 und 2a) über die Entwicklung der Endverbrauchermärkte (Consumer-Market) sollen das verdeutlichen.

In den Wirtschaftswissenschaften wird dann von einem Markt oder einer Marktsituation gesprochen, wenn das Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage unter merkantilen Bedingungen gegeben ist.⁴ In seinem Ursprung folgten diese Märkte den Bedürfnissen der Grundversorgung und funktionierten anfänglich im unmittelbaren oder zeitlich versetzten Tauschhandel. So fing das alles einmal an. Tauschhandel und Erfüllung von Grundbedürfnissen sind heute nicht mehr von entscheidender Bedeutung. Das Angebot wird heute nach ganz anderen Kriterien organisiert. Allein die Befriedigung von Grundbedürfnissen spielt, zumindest in unserem Wirtschaftsraum, eine untergeordnete Bedeutung. Und auch der Tauschhandel ist Geschichte. Wir bezahlen für unsere Waren, Produkte und Dienstleistungen mit Geld. Geld ist die Orientierungshilfe Nummer eins, es ist das Zahlungsmittel schlechthin, seit die Münzprägung erfunden wurde.⁵ Ein gesellschaftliches Leben ohne Märkte ist heute unvorstellbar. Mit dem Verzicht auf Selbstversorgung und dem Beginn der Industrialisierung haben sich Märkte immer weiterentwickelt. In unserem Fall interessiert vor allem die Entwicklung der Endverbrauchermärkte, dort wo der Anbieter seine Kunden noch direkt erreicht, beziehungsweise auf digitalem Wege erreichen kann. In der Sprache der Marketingexperten werden diese

³ App = digitale Applikation; Software z. B. für Tablets und Smartphones

⁴ Vergl. Marktdefinition Wikipedia et al.

⁵ *Quadratum incusum: Erste Münzprägung ca. 650 v. Chr.*

Märkte auch **B to C** genannt. Diese Abkürzung steht für Business to Customer und entspricht der Interpretation im vorangegangenen Satz.

Angefangen hat sicher alles einmal mit den altertümlichen Wochenmärkten, aus denen inzwischen exklusive Einkaufszentren geworden sind.

Am Anfang war die Nachfrage, auf die ein entsprechendes, höchst kompatibles Angebot folgte. Die Ausgestaltung dieses Angebotes lag in den Händen der Hersteller und Anbieter, was zur Folge hatte, dass diese Märkte vom Anbieter dominiert wurden. Folgerichtig spricht man im Rückblick auf derartige Märkte vom **Anbietermarkt**. Der/die Kunden/Abnehmer hatten keine wirkliche Wahl, sondern mussten akzeptieren, was im Markt angeboten wurde. Damit waren diese Märkte vom Anbieter auch stets gut zu steuern und zu kontrollieren. Diese Kontrolle beeinflusste nicht nur die Produktgestaltung, sondern auch die Preisentwicklung. Von Anfang an waren die Anbieter nicht daran interessiert, dass ihre Vormachtstellung im Markt gefährdet wird. Es kam zu den ersten Marktregulierungen und es entstanden in jener Zeit die ersten Einrichtungen und Institutionen, die dieses Marktgeschehen schützen halfen. Es bildeten sich Berufsverbände, Zünfte, Innungen und Schutz-zölle, um nur die wesentlichen Entwicklungen zu nennen.

Innerhalb dieser Anbietermärkte entwickelte sich allerdings auch etwas sehr Erfreuliches aus Verbrauchersicht. Es entstand ein Wettbewerb!

Die Anwesenheit von Produkten und Angeboten der unterschiedlichsten Art förderte die Entwicklungen weiterführender Produkte, soweit das der Wettbewerb zuließ.

Merke: Jede Produktentwicklung fördert auch immer die Weiterentwicklung eines Vergleichsproduktes!

Sie kennen die Redensart: *Konkurrenz belebt das Geschäft!*

Mit zunehmendem Angebot entwickelten sich für den Endverbraucher erstmalig Entscheidungsmöglichkeiten. Mit der Zunahme der Entscheidungsmöglichkeiten wandelte sich der Anbietermarkt nach und nach zum Käufermarkt. Dies war ein schleichender, man kann sagen evolutionärer Prozess. Irgendwann wurde allen Beteiligten klar, dass der alte Anbietermarkt sich selbst überlebt hatte. Der Endverbraucher erreichte nun eine bis dato noch nie dagewesene Entscheidungssouveränität. **Aus dem Anbietermarkt war der Käufermarkt geworden.** Mit dieser Entwicklung erreichten Marktparameter⁶ eine völlig neue Bedeutung, die bis dahin auch schon bekannt, aber wenig beachtet worden waren. Die Rede ist von der Kaufkraft! Ab diesem Moment, ab dem der Endverbraucher erstmalig Auswahlentscheidungen treffen konnte, erlangten Preise eine immer größere Bedeutung und die Endverbraucher trafen ihre Kaufentscheidung nicht mehr allein nach der

⁶ Parameter: griechisch παρά para, deutsch „neben“ und μέτρον metron „Maß“; auch Formvariable genannt

individuellen Bedarfssituation, sondern befriedigten ihre Bedürfnisse im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten. Automatisch kam es zu einer weiteren Neuerung im Verbraucherverhalten. Waren Kaufentscheidungen in der Vergangenheit dem objektiven Bedarf untergeordnet, konnten sie (die Kaufentscheidungen) erstmals den subjektiven Bedürfnissen folgen. Diese Entwicklung hat bis heute an Gültigkeit nichts eingebüßt, und im Marketing gibt es noch immer den Lehrsatz: **Der Bedarf ist immer die Summe aller Bedürfnisse!**

Die Entwicklung vom Anbieter- zum Käufermarkt hatte natürlich zur Folge, dass es von jetzt an nicht nur um Produktentwicklungen und deren Marktplatzierung ging, es musste darüber hinaus auch die Kaufkraft der Verbraucher berücksichtigt werden. Mit der Zunahme an Waren und Entscheidungsmöglichkeiten war der Erfolg im Markt/Wettbewerb nun eindeutig von den finanziellen Möglichkeiten des Endverbrauchers abhängig, denn es ging nicht mehr allein um Bedarfserfüllung, sondern um Bedürfnisse und Kundenwünsche. Kurzum, was nun entstand war eindeutig Konsum. Der Markt entwickelte sich in unglaublicher Geschwindigkeit zu einem Konsumentenmarkt, der der breiten Masse an Verbrauchern zugänglich gemacht wurde. Aus dem Käufermarkt wurde der **Massenmarkt** mit all seinen Erscheinungsformen, wie wir sie heute kennen und wohl auch nicht mehr vermissen möchten. **Grundvoraussetzung für diesen Massenmarkt ist die Anwesenheit von Massenkaukraft.** Der erste Bundeswirtschaftsminister der neu gegründeten Bundesrepublik Deutschland, Dr. Ludwig Ehrhard⁷, wies bereits auf die sozialökonomische Bedeutung von Konsummöglichkeiten, sozialem Wohlbefinden und Vollbeschäftigung hin. Dieser Zusammenhang ließe sich in einem einfachen Lehrsatz ausdrücken: **Wenn alle alles kaufen können, haben viele viel zu tun!** Das trifft den Nagel auf den Kopf, auch wenn wir heute Ludwig Ehrhard diese Aussage so nicht nachweisen können. Ein ganz wesentlicher Teil der prosperierenden Volkswirtschaft ist die Konsumfähigkeit der breiten Masse. Davon profitieren der Einzelhandel, der Arbeitsmarkt und das Finanzministerium gleichermaßen. Mit der Zunahme der Kaufkraft für die breite Masse der Bevölkerung, der Massenkaukraft, änderten sich Angebotsformen, Vertriebswege und Werbung gleichsam mit fast unvorstellbarer Geschwindigkeit.

Merke: Massenkaukraft entsteht, wenn die netto Realeinkommen die Lebenshaltungskosten deutlich übersteigen!

Dieser Merksatz scheint deshalb geboten, weil er daran erinnern soll, dass es eben nicht selbstverständlich ist, dass diese Endverbrauchermärkte funktionieren. Vor dem Hintergrund schwindender Arbeitsplätze in der produzierenden Wirtschaft, der Zunahme an Niedriglohnbeschäftigungen und einer drohenden Altersarmut kann auch die Massenkaukraft in Gefahr geraten. Dann sind auch die hochgelobten

⁷ Ludwig Wilhelm Erhard (* 4. Februar 1897 in Fürth; † 5. Mai 1977 in Bonn); Buch: „Wohlstand für Alle!“

Endverbrauchermärkte gefährdet und nicht so ohne weiteres durch Dauerniedrigpreisangebote aufzufangen.

Der Massenmarkt förderte von Beginn an noch eine Entwicklung, die für viele Branchen völlig neu war und eine deutliche Veränderung des Wettbewerbes bewirkte. Die Rede ist von der Filialisierung⁸. Während im Einzelhandel unterschiedliche Vertriebswege, wie stationäres Geschäft (Laden) und Versandhandel durchaus bekannt waren, bewirkte die Filialisierung eine messbare Veränderung im Verbraucherverhalten. Waren bis zu diesem Zeitpunkt bestenfalls Produktorientierungen bekannt, die im entsprechenden Fachgeschäft nachgefragt wurden, so entwickelte sich mit der Filialisierung eine Verbraucherausrichtung auf ganz bestimmte Firmennamen. Den Zwischenstand dieser Entwicklung können heute alle bei der kritischen Betrachtung von Einkaufsstraßen und -zentren in ganz Deutschland beobachten. Es sieht überall gleich aus, beziehungsweise sehr vergleichbar. Hinreichend bekannte Logos von Banken, Kaffeeröstereien, Drogerieketten und Parfümerien sollen hier stellvertretend für alle anderen stehen. Filialisierungen konnten sich natürlich nur entsprechend finanzkräftige Unternehmungen gestatten, beziehungsweise wurden nur möglich, aus dem Zusammenschluss einer grundsoliden Geschäftsidee und entsprechender Finanzkraft. Mit dem Beginn der Filialgründungen überall im wiedererstarteten Wirtschaftswunder-Deutschland wuchs auch die Bedeutung der Kapitalbeteiligungen durch Banken und entsprechende Holdings. Dieser Hinweis erscheint wichtig, um zu verstehen, dass in vielen Branchen mit zunehmender Wirtschaftskraft die Kapitaleigner häufig einflussreicher wurden als die eigenen Geschäfts- beziehungsweise Betriebsgründer. Auf diese Weise gewinnen immer wieder berufsfremde Interessengruppen Einfluss auf die Entwicklung von Berufsstrukturen. Allerdings muss bei jeder kritischen Betrachtung der Filialnetzentwicklung anerkannt werden, dass Filialisierungen nur auf der Basis von Vertrauensbindung auf der Verbraucherseite erfolgreich verlaufen können. Jedes Filialunternehmen wird über einzigartige Merkmale und Geschäftsideen verfügen müssen, um immer wieder und überall das Vertrauen des Endverbrauchers für sich zu gewinnen. Auf diesem Wege können sie weiter wachsen.

Auch die Augenoptik erlebte diesen Wandel. In den ersten Jahren des beginnenden Wirtschaftswunders waren es zuerst nur lokale Filialisten, die ihren jeweiligen Standort dominierten und bestenfalls noch die Nachbarorte in ihre Expansionsbemühungen mit einbezogen. Ende der 1960er Jahre war es noch eine Versandhauskette, die mit Brillenfilialen, angehängt an die eigenen Fotogeschäfte, flächendeckend tätig wurde.

Dann startete ein norddeutscher Augenoptiker mit der klaren Absicht, dieses Land mit einer außergewöhnlichen Geschäftsidee und dem entsprechenden Filialnetz zu versehen. Heute gehören diese Filialen, wie auch noch viele andere, zum festen Erscheinungsbild der bereits erwähnten Einkaufsstraßen und -zentren. Das

⁸ Filialisierung bezeichnet in der Betriebswirtschaft den Ausbau eines Unternehmens zu einem Filialunternehmen (Wikipedia et al).