

# Liberalisierung von Märkten – Implikationen für das Marketing

Michael Patrice Egli

Durch die heutigen Möglichkeiten der Telekommunikation und des Flugverkehrs rücken die Kontinente dieser Welt immer näher zusammen, was die einzelnen nationalen Märkte näher zusammen führt. In den meisten dieser Märkte ist es für Unternehmen wichtig, wachsen zu können. Ist das Marktpotenzial im Heimmarkt erschöpft, sucht ein Unternehmen die internationale Ausweitung. Aus Kostengründen oder unter internationalem Druck müssen immer mehr staatliche Dienstleistungen liberalisiert werden.

Die Liberalisierung ermöglicht es Unternehmen, die expandieren wollen, in einen bis anhin monopolisierten Markt einzudringen. Ziel der Liberalisierung ist es, staatliche Restriktionen zu eliminieren, um privaten Unternehmen freien Zugang zu einem Markt zu verschaffen. Liberalisierung bedeutet nicht zwingend, dass alle Marktregulierungen aufgehoben werden, im Gegenteil: Meist erfolgt Hand in Hand mit der Liberalisierung eine Reregulierung.

Die Liberalisierung erfolgt in vier Phasen. Zu Beginn einer Liberalisierung ist ein Markt stark reguliert. In dieser ersten Phase erfolgt die Zieldefinition, welche Ziele mit der Deregulierung verfolgt werden sollen, ob diese überhaupt sinnvoll sind oder nicht und ob sie benötigt werden. Die zweite Phase kann als eigentlicher Beginn der Liberalisierung betrachtet werden. Es wird zum ersten Mal selektiv Wettbewerb zugelassen was erste Preis- und Kostensenkungen nach sich zieht. In der dritten Phase wird der Ex-Monopolist restrukturiert. Er soll möglichst "fit" für den ihm bevorstehenden freien Wettbewerb gemacht werden. Dies auch vorausschauend auf Phase vier. In dieser Phase wird der Ex-Monopolist privatisiert. Dies erfolgt vielfach mit einem Börsengang. Je besser sich der Ex-Monopolist im freien Markt behaupten kann, desto höher fällt der Privatisierungserlös für den Staat aus. Diese Phase ist auch geprägt von einer Beruhigung der Liberalisierungsentwicklung. Die Preise sind mehrfach gesenkt worden und das Produkt- und Leistungsspektrum sind mittlerweile gross.

Wie schon erwähnt wurde, werden die meisten Liberalisierungen von Reregulierungen begleitet. Dies einerseits mit dem Ziel, für alle Wettbewerber faire Voraussetzungen im Markt zu schaffen. Andererseits muss bei vielen Märkten eine Grundversorgung garantiert werden. Diese Garantie wurde vor der Liberalisierung durch den Staat abgegeben. Mit ei-

ner Liberalisierung mutiert der Staat vom Leistungserbringer zum Leistungssicherer. Durch regulierende Massnahmen wird zum Ersten versucht, die oben erwähnten fairen Bedingungen zu schaffen und zum Zweiten dafür gesorgt, dass die Grundversorgung weiter garantiert ist.

Liberalisierungsbemühungen werden vielfach mit Skepsis verfolgt. Die Angst vor Arbeitsplatzabbau und Meldungen von Nächten ohne Strom in Kalifornien, wo der Elektrizitätsmarkt liberalisiert ist, lassen viele Bürger, Parteien und Verbände an deren Sinn zweifeln und sogar gegen die Liberalisierungs-Bemühungen aktiv werden.

Liberalisierungen haben einen grossen Einfluss auf das Marktverhalten von Unternehmen, die in liberalisierten Märkten aktiv sind. Speziell davon betroffen sind die Marketingaktivitäten von Ex-Monopolisten. Für diese ändert sich in diesem Bereich viel, waren sie doch im monopolisierten Markt nicht besonders motiviert, sich an Kundenbedürfnissen zu orientieren. Waren diese Aktivitäten in Monopol-Märkten aus ökonomischen Gesichtspunkten kaum zu rechtfertigen, sind sie in liberalisierten Märkten von entscheidender Bedeutung.

Mit Hilfe der Marktforschung müssen die Unternehmen beginnen, den Markt zu segmentieren, damit sie für die einzelnen Segmente passende Produkte und Dienstleistungen anbieten können. Benchmarking hilft ihnen dabei, den Anschluss an die Besten im Markt nicht zu verlieren oder sogar selbst als Benchmark aufzutreten. Eines der Ziele in einem liberalisierten Markt ist es, sich von der Konkurrenz zu differenzieren und dementsprechend im Markt zu positionieren. Ein Unternehmen kann sich auf fünf verschiedene Arten von seiner Konkurrenz differenzieren: über das Produkt, die Serviceleistung, die Mitarbeiter, die Distribution und das Image. Anhand dieser Instrumente gilt es, durch einzigartige Problemlösungen, Wettbewerbsvorteile zu schaffen.

Jedes Unternehmen setzt sich Ziele, die es in einem Markt erreichen möchte. Die Marketing-Strategie soll mithelfen, diese Ziele zu erreichen. Abhängig der gewählten Strategie, wird der Marketing-Mix, bestehend aus den „vier P's“ als Marketinginstrumente (Product, Price, Place und Promotion), angepasst. Möchte sich ein Unternehmen beispielsweise durch eine Kostenführerschaft von der Konkurrenz differenzieren, muss es mit gezielten Anpassungen im Marketing-Mix dafür sorgen, dass die Kosten so tief wie möglich ausfallen.

Zu Beginn einer Liberalisierung werden meist grosse Werbeoffensiven gestartet. Der Ex-Monopolist versucht, das tendenziell eher verstaubte Image, das oft an einem staatlichen

Unternehmen haftet, abzuwerfen. Alternative Anbieter, die neu in den Markt eintreten, müssen dafür besorgt sein, dass ihr Bekanntheitsgrad schnell steigt und die potenziellen Kunden Vertrauen zu ihnen entwickelt. Die Kommunikationsbudgets von Ex-Monopolisten werden in liberalisierten Märkten ausgebaut. Ziel dieser Werbeoffensiven ist einerseits für den Ex-Monopolisten, sein Image aufzubessern und möglichst wenige Kunden zu verlieren, andererseits für die neuen Wettbewerber, dem marktbeherrschenden Unternehmen möglichst viele Kunden abzuwerben.

Ein weiteres Ziel auf liberalisierten Märkten ist, bestehende Kunden möglichst lange an sich zu binden. Zwei Möglichkeiten hierfür bieten die Gebundenheits- und die Verbundenheitsstrategie. Diese zwei Strategien unterscheiden sich in einem elementaren Punkt voneinander. Bei der Gebundenheitsstrategie versucht der Anbieter Wechselbarrieren aufzubauen, damit der Kunde nicht zu einem anderen Anbieter wechseln kann. Durch den Aufbau und die Förderung von Kundenzufriedenheit und Kundenvertrauen wird bei der Verbundenheitsstrategie versucht zu erreichen, dass der Kunde den Anbieter nicht wechseln will. Die Kundenbindung gewinnt auf liberalisierten Märkten immer mehr an Wichtigkeit. Gerade in der Telekommunikationsbranche konzentrieren sich Anbieter vermehrt nicht mehr nur auf die Kundengewinnung, sondern immer mehr auf die Bindung dieser.