

1. Einleitung

1.1	Märkte als Bezugs- und Zielobjekte des Marketing.....	2
1.2	Zum Verständnis des Marketingbegriffs.....	6
1.3	Die sieben Perspektiven des Marketing	11
1.4	Ausrichtung des vorliegenden Buches	17

Lernziele

- Der Leser kann darlegen, wodurch Märkte charakterisiert werden, welche Arten von Märkten es gibt und wie Märkte abgegrenzt werden können.
- Der Leser kennt die historische Entwicklung und die verschiedenen Facetten des Marketingbegriffs.
- Der Leser kann die verschiedenen Perspektiven des Marketing erläutern.
- Der Leser kennt die grundlegende Ausrichtung des vorliegenden Buches.

1.1 Märkte als Bezugs- und Zielobjekte des Marketing

Der Begriff „Marketing“ ist abgeleitet von „market“ (englisch für Markt bzw. vermarkten), was auf eine hohe Bedeutung von Märkten für das Marketing hinweist. Betrachtet man diese Bedeutung von Märkten für das Marketing, können zwei sich ergänzende Sichtweisen unterschieden werden. Märkte stellen sowohl Bezugsobjekte als auch Zielobjekte des Marketing dar:

- Die Sichtweise von Märkten als **Bezugsobjekte** des Marketing hebt hervor, dass Märkte die Rahmenbedingungen für das Marketing von Unternehmen setzen: Marketing findet auf Märkten statt. Die auf einem Markt auftretenden Kunden, Wettbewerber und sonstigen Akteure prägen in entscheidendem Ausmaß den Handlungsspielraum des Marketing.
- Die Sichtweise von Märkten als **Zielobjekte** des Marketing betont, dass Unternehmen im Rahmen ihrer Marketingaktivitäten anstreben, Märkte zu gestalten und Akteure auf Märkten zu beeinflussen. Im Mittelpunkt steht hier das Bestreben, das Verhalten der Kunden (bzw. der potentiellen Kunden) sowie der Wettbewerber zum Vorteil des eigenen Unternehmens gezielt zu beeinflussen.

Aufgrund der hohen Bedeutung von Märkten für das Marketing werden im Folgenden der Markt begriff definiert und die Akteure im Marktgeschehen, unterschiedliche Arten von Märkten sowie die Thematik der Abgrenzung des relevanten Marktes dargelegt.

Als **Markt** bezeichnen wir den Ort des Zusammentreffens eines Angebots an Produkten mit der Nachfrage nach diesen Produkten, durch das sich Preise bilden (vgl. Bauer 1989, Engelhardt 1995, Schneider 1993). Das Zusammentreffen kann an einem realen Ort (z.B. Supermarkt, Verkaufsmesse) oder an einem virtuellen Ort (z.B. Internet, Telefon) stattfinden.

Im Rahmen des Marketing werden als Anbieter in erster Linie Organisationen (z.B. Unternehmen) und als Nachfrager ebenfalls Organisationen (z.B. Firmenkunden) oder Individuen (z.B. private Endkunden) betrachtet.

Das Handeln auf den Märkten wird durch die folgenden Akteure bestimmt:

- Nachfrager,
- Anbieter,
- Vertriebspartner,
- staatliche Einrichtungen und
- Interessenvertretungen.

Die **Nachfrager** treten als Käufer auf dem Markt auf. Aus der Sicht eines Unternehmens sind Nachfrager **Kunden**, wenn sie die Produkte des Unternehmens kaufen bzw. bereits einmal gekauft haben. Nachfrager bzw. Kunden kaufen, um bestimmte Bedürfnisse (und den daraus resultierenden Bedarf) zu befriedigen (vgl. zur Diskussion der Bedürfnisse individueller Nachfrager Abschnitt 2.1.2). Ein **Bedürfnis** ist ein vom Nachfrager subjektiv empfundener Mangel, den er beseitigen will. Beispiele hierfür sind die Bedürfnisse nach Nahrung, Kleidung oder Bildung. Im Rahmen eines weiteren Begriffsverständnisses kann man den Bedürfnisbegriff auch auf solche Mängel ausdehnen, die vom Nachfrager (noch) nicht empfunden werden. Man spricht in diesem Zusammenhang auch von latenten Bedürfnissen.

Nicht zu verwechseln mit einem Bedürfnis ist der Bedarf, welcher aus dem Bedürfnis resultiert. Dieser ist objektiv quantifizierbar und wird gedeckt, indem der Kunde das entsprechende Produkt kauft. Somit ist der Bedarf mit der Bereitschaft verbunden, Geld zur Befriedigung eines Bedürfnisses auszugeben. Ein Nachfrager wird seinen Bedarf tendenziell mit denjenigen Produkten decken (im vorliegenden Buch subsumieren wir unter dem Begriff Produkt physische Produkte und Dienstleistungen), die seine Bedürfnisse am besten befriedigen können und somit den höchsten Nutzen (Kundennutzen) aufweisen (vgl. zur Diskussion des Kundennutzens Abschnitt 10.1.2).

Eine für das Marketing ausgesprochen wichtige Differenzierung ist die Unterteilung von Nachfragern in private Verbraucher (Konsumenten) und organisationale Abnehmer (z.B. Firmenkunden oder Institutionen der öffentlichen Hand). Das konsumentengerichtete Marketing wird als Konsumgütermarketing bezeichnet, während man im Zusammenhang mit dem Marketing, das sich an organisationale Kunden wendet, von Industriegütermarketing spricht (vgl. zu dieser Abgrenzung auch Kapitel 19).

Die **Anbieter** konkurrieren auf dem Markt mit ihren Produkten (physischen Produkten und Dienstleistungen) um die Gunst der Nachfrager. Ein einzelner Anbieter muss hierbei sowohl auf die bereits auf dem Markt aktiven anderen Anbieter (aktuelle Wettbewerber) als auch auf mögliche zukünftige Anbieter (potentielle Wettbewerber) achten. Anbieter streben den erfolgreichen Absatz ihrer Produkte an, um dadurch langfristig die Profitabilität und die Überlebensfähigkeit des Unternehmens zu sichern (vgl. ausführlich zu den unterschiedlichen Zielen eines Unternehmens Abschnitt 8.1). Um dieses Ziel verwirklichen zu können, kann der Anbieter auf die Strategien und Instrumente des Marketing zurückgreifen.

Beim Vertrieb ihrer Produkte an die Nachfrager kooperieren Anbieter oftmals mit **Vertriebspartnern**. Hierbei kann es sich z.B. um Handelsunternehmen oder auch Makler handeln. Vertriebspartner spielen im Marktgeschehen und insbesondere für den Erfolg eines Anbieters eine wichtige Rolle. Folglich besteht für den Anbieter eine erfolgskritische Herausforderung darin, geeignete Vertriebspartner auszuwählen (vgl. Abschnitt 14.2.1) und mit ihnen im Rahmen langfristiger Geschäftsbeziehungen marktorientiert zu kooperieren (vgl. Abschnitt 14.3.1).

Staatliche Einrichtungen greifen (neben einer möglichen Rolle als Nachfrager bzw. Anbieter von Produkten) regulierend als Akteure in das Marktgeschehen ein. So erlässt der Staat rechtliche Gebote und Verbote und sorgt für deren Einhaltung. Beispielhaft seien hier rechtliche Vorschriften für die Gestaltung von Werbemaßnahmen angeführt. Neben generellen (d.h. branchenübergreifenden) Regelungen sind hier auch branchenspezifische Regelungen zu erwähnen. Beispielsweise wird das Marketing von Pharmaunternehmen sehr stark von staatlichen Regelungen (z.B. im Hinblick auf die Erstattungs-fähigkeit von Produkten oder die Wahlfreiheit der Kunden) geprägt.

Weitere Akteure, deren Handeln das Marktgeschehen beeinflusst, sind **Interessenvertretungen**. Hierzu zählen beispielsweise Wirtschaftsverbände (vgl. Purtschert 1995) und Verbrauchervereinigungen. Interessenvertretungen versuchen, Märkte im Sinne ihrer Interessengruppen zu beeinflussen, z.B. durch Verhandlungen mit anderen Verbänden (beispielsweise Einzelhandelsverband mit Großhandelsverband), mit einzelnen Unternehmen (z.B. Markenartikelverband mit Großhandelsunternehmen) und durch die Beeinflussung staatlicher Entscheidungsprozesse (Lobbyismus).

Neben den unterschiedlichen Akteuren ist von Interesse, welche **Arten von Märkten** Bezugs- und Zielobjekte des Marketing sind. Es lassen sich die folgenden Unterscheidungen treffen:

- **Nach Richtung der Transaktion** – Beschaffungs- und Absatzmärkte: Ein Beschaffungsmarkt umfasst aus Sicht des Beschaffenden alle Anbieter der von ihm zu beschaffenden Produkte bzw. Ressourcen (einschließlich der Lieferanten von Substitutionsprodukten) sowie alle Nachfrager, mit denen er um diese Ressourcen konkurriert. Der Absatzmarkt eines Anbieters umfasst alle aktuellen und potentiellen Nachfrager der Produkte des Anbieters sowie die mit ihm um die Gunst dieser Nachfrager konkurrierenden Anbieter.
- **Nach Gütern** – Märkte für Konsumgüter, Industriegüter sowie für Dienstleistungen (vgl. zur Abgrenzung unterschiedlicher Güterarten Abschnitt 11.1): Konsumgüter sind Güter, die in erster Linie die Bedürfnisse von privaten Verbrauchern befriedigen. Industriegüter werden an Organisationen (z.B. Unternehmen, Verbände, öffentliche Verwaltungen) vertrieben (vgl. zu den Besonderheiten des Marketing auf Industriegütermärkten Kapitel 19). Dienstleistungen sind immaterielle Leistungen (vgl. zum Dienstleistungsbegriff ausführlich Abschnitt 17.1 und zum Dienstleistungsmarketing allgemein Kapitel 17). Im Zusammenhang mit Dienstleistungen ergibt sich wiederum eine Differenzierung zwischen konsumtiven und investiven Dienstleistungen (vgl. Homburg/Garbe 1996): Erstere werden an Individuen, letztere an Organisationen vermarktet.

- **Nach regionaler Ausdehnung** – regionale Märkte, Ländermärkte, internationale Märkte, globale Märkte: Bei dieser Differenzierung ist entscheidend, wie breit das Anbieterspektrum, das der Kunde in Erwägung zieht, geographisch gestreut ist. So wird ein privater Kunde bei der Inanspruchnahme von handwerklichen Dienstleistungen in aller Regel unter Anbietern im engeren räumlichen Umfeld auswählen (regionaler Markt). Das andere Extrem (globaler Markt) kann beispielsweise auftreten, wenn ein Industrieunternehmen eine neue Produktionsanlage plant und hierfür ein weltweit gestreutes Anbieterspektrum in Erwägung zieht. Die Besonderheiten des internationalen Marketing werden in Kapitel 20 diskutiert.
- **Nach Machtverteilung** – Käufer- und Verkäufermärkte: Ein Käufermarkt ist im Gegensatz zum Verkäufermarkt dadurch gekennzeichnet, dass im Transaktionsprozess ein Übergewicht der Nachfrageseite im Vergleich zur Angebotsseite vorliegt. Diese Konstellation kann aus einem Angebotsüberschuss bzw. einem Nachfragedefizit resultieren und zwingt die Anbieter zu einer verstärkten Kundenorientierung (vgl. zur Thematik der marktorientierten Unternehmensführung Teil VII des Buches). In heutiger Zeit weisen die meisten Märkte (zumindest in den wirtschaftlich stark entwickelten Ländern) deutliche Merkmale von Käufermärkten auf.

Für das Marketing eines Anbieters stellt sich die Frage, auf welchen Markt (und damit verbunden auf welche Kunden und Wettbewerber) sich die Marketingstrategie und -aktivitäten beziehen sollen. Die Beantwortung dieser Frage wird als **Marktabgrenzung** bezeichnet. Die Marktabgrenzung umfasst die Strukturierung eines Marktes, verbunden mit der Grenzziehung um relevante Marktbereiche (zur Festlegung des sogenannten relevanten Marktes vgl. Bauer 1989, 1995, Bauer/Herrmann 1992). Als relevanter Markt eines Anbieters wird derjenige Markt bezeichnet, auf dem der Anbieter tätig sein möchte.

Bei der Abgrenzung des relevanten Marktes können verschiedene Objekte als Abgrenzungskriterien herangezogen werden (vgl. im Überblick Bauer 1989, 1995). So lassen sich Märkte anhand der folgenden Objekte abgrenzen:

- **Anbieter** (Definition des Marktes über Gruppen von Anbietern, beispielsweise Unternehmen einer Branche oder eines Wirtschaftssektors, z.B. der „Chemiemarkt“ als Markt, der von Chemieunternehmen bedient wird),
- **Produkte** (Definition des Marktes über bestimmte Produkte oder Produktgruppen, z.B. der „Markt für Fernreisen“),
- **Nachfrager** (Definition des Marktes über bestimmte Nachfrager oder Nachfragergruppen, z.B. der „Markt der vermögenden Privatkunden“) sowie
- **Bedürfnisse** (Definition des Marktes über bestimmte Bedürfnisse oder Bedürfniskategorien der Nachfrager, z.B. der „Markt für Unterhaltung in der Freizeit“).

In der Unternehmenspraxis werden bei der Marktabgrenzung oftmals mehrere Objektkategorien kombiniert. Nach unserem Verständnis sollte eine Marktabgrenzung in erster Linie über die beiden letztgenannten Objektkategorien (Nachfrager und ihre Bedürfnisse) erfolgen. Eine ausschließliche Marktabgrenzung über Produkte kann dagegen problematisch sein, wenn die Produkte Bedürfnisse befriedigen, die auch durch andersartige Produkte befriedigt werden könnten. Spricht beispielsweise ein Finanzdienstleister vom

„Markt für Lebensversicherungen“ sowie vom „Markt für Aktienfonds“, so ist offensichtlich ein massives Abgrenzungsproblem gegeben, denn beide Produkte zielen teilweise auf das gleiche Kundenbedürfnis (Altersvorsorge) ab. Ein weiteres Problem einer rein produktorientierten Marktabgrenzung liegt darin, dass diese zu einer zu engen Betrachtungsperspektive des Marktes führen kann. Ein bekanntes Beispiel hierfür sind die Firmenzusammenbrüche amerikanischer Eisenbahngesellschaften (vgl. Levitt 1960): Diese Unternehmen betrachteten im Rahmen ihrer Marktabgrenzung den „Markt für Eisenbahndienstleistungen“ (Abgrenzung über das Produkt) und nicht das zugrundeliegende Kundenbedürfnis (Mobilität). Die Folge war, dass sie aufgrund ihrer produktorientierten Marktabgrenzung neue Wettbewerber wie Busunternehmen und Airlines, die das gleiche Bedürfnis (Mobilität) teilweise besser befriedigen konnten, gar nicht erst beachteten. In Abbildung 1-1 ist ein Beispiel für Marktabgrenzungen anhand von Bedürfnissen und Nachfragern dargestellt.

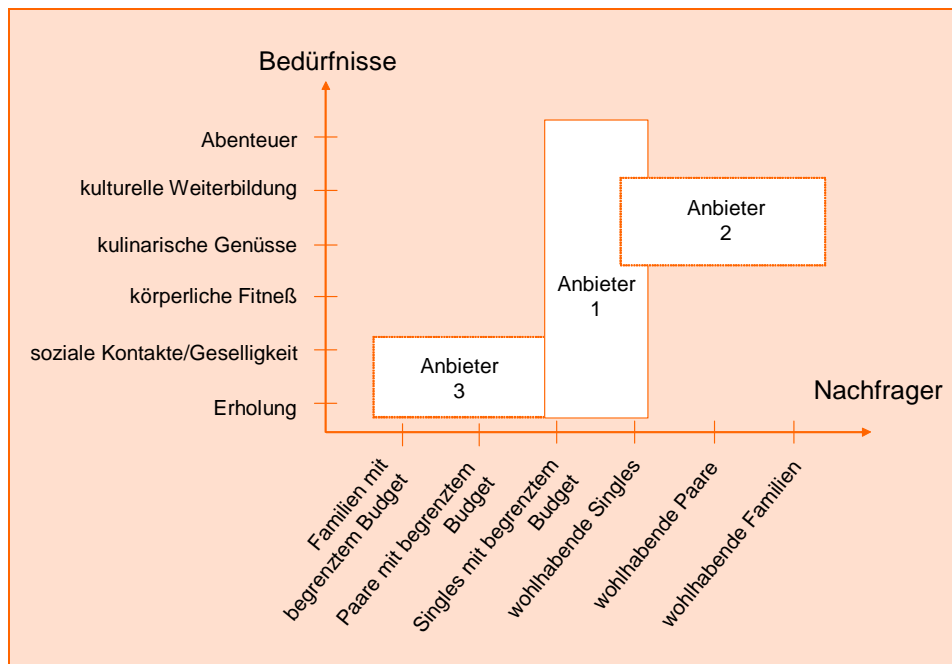


Abbildung 1-1: Marktabgrenzung am Beispiel von drei Anbietern im Tourismusbereich

1.2 Zum Verständnis des Marketingbegriffs

Nachdem in Abschnitt 1.1 mit dem Markt bereits ein erster wichtiger Bezugspunkt des Marketingverständnisses aufgezeigt wurde, soll im Folgenden der Marketingbegriff

selbst dargelegt werden. Zunächst gehen wir auf die historische Entwicklung dieses Begriffs ein.

Marketingaktivitäten wie die Entwicklung neuer Produkte zur Befriedigung von Kundenbedürfnissen oder preisbezogene Entscheidungen spielten sicherlich schon bereits bei Markttransaktionen vor mehreren Jahrhunderten eine Rolle (vgl. Dixon 1981). Eine systematische Durchdringung des Marketing auf der Basis wissenschaftlicher Überlegungen hingegen erfolgt erst seit dem Beginn des 20. Jahrhunderts, so dass wir uns auf diese Zeitspanne beschränken (vgl. für eine ausführliche Diskussion der Entwicklungsgeschichte des Marketing Bartels 1951, Diller 1995, Fullerton 1988, Jones/Monieson 1990, LaLonde 1964, Mason 1995, Meffert 1990, 1994, 1999, Sabel 1998, Webster 1992, Zinkhan/Pereira 1994).

Grundsätzlich kann festgestellt werden, dass das Verständnis des Marketingbegriffs im Zeitablauf deutlich breiter geworden ist (vgl. Abbildung 1-2). Ausgangspunkt dieser Entwicklung ist ein Verständnis, das Marketing und Verkauf gleichsetzt. Im Mittelpunkt steht hier die Aufgabe des Marketing, die Produkte des Unternehmens am Markt abzusetzen. Diese Auffassung von Marketing wurde zu Beginn des 20. Jahrhunderts in ersten Marketingkursen an Universitäten (vgl. im Überblick Bartels 1951) sowie in ersten Marketingpublikationen (vgl. Hellauer 1910, Nystrom 1915, Shaw 1912, Weld 1916) vermittelt. Dieses limitierte Begriffsverständnis ist insbesondere vor dem Hintergrund zu sehen, dass zu damaliger Zeit viele Märkte eher Verkäufermärkte darstellten. Die Marketingfunktion war daher in vielen Unternehmen im Vergleich zu anderen Unternehmensfunktionen (z.B. Produktion) eher nachrangig.

In der Folgezeit wurde das Verkaufsverständnis des Marketing um den Aspekt der Werbung erweitert. So wurden ab den 20er Jahren in den USA die Inhalte und Prinzipien des Marketing in Lehrbüchern und Monographien definiert, die einen starken Fokus auf **Verkauf und Werbung** setzten (vgl. Hotchkiss 1940, Maynard/Weidler/Beckman 1927, Vaile/Slagsvold 1929). In den 30er und 40er Jahren wurde das Marketingverständnis vor dem Hintergrund der Weltwirtschaftskrise und des zweiten Weltkriegs nur eingeschränkt weiterentwickelt.

Erst mit dem erneuten Wachstum der Weltwirtschaft in den 50er und 60er Jahren konnte das Marketing neue Impulse gewinnen. In dieser Zeit wurde der sogenannte **Marketingmix** definiert (vgl. McCarthy 1964, McKitterick 1957). Dieser integrierte das bestehende Marketingverständnis als Werbung und Verkauf in eine umfassendere Systematik der Marketingaktivitäten – die sogenannten vier Ps (vgl. ausführlicher Abschnitt 1.3):

- Produktpolitik (**P**roduct),
- Preispolitik (**P**rice),
- Kommunikationspolitik (**P**romotion, integriert den Teilbereich Werbung) und
- Vertriebspolitik (**P**lace, integriert den Teilbereich Verkauf).

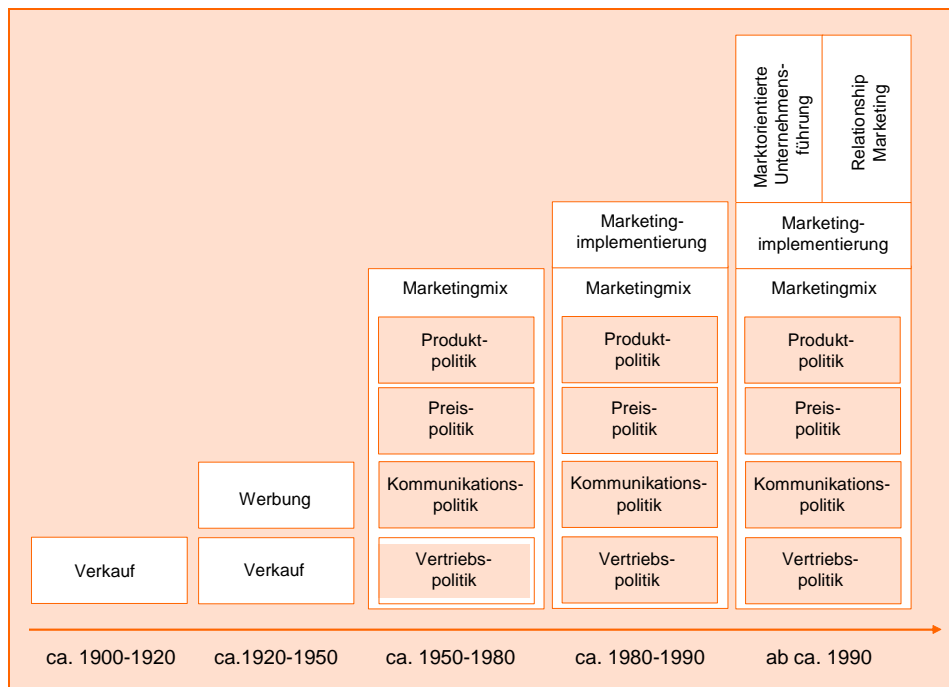


Abbildung 1-2: Entwicklung des Verständnisses des Marketingbegriffs im Zeitablauf

Dieses Verständnis des Marketing als Anwendung der Instrumente des Marketingmix hat bis heute seine Bedeutung beibehalten (vgl. van Waterschoot/van den Bulte 1992). Wir behandeln die einzelnen Instrumente des Marketingmix ausführlich in Teil IV des Buches.

Aufgrund der Erkenntnis, dass die erfolgreiche Anwendung der Instrumente des Marketingmix nicht nur von deren Ausgestaltung, sondern auch von ihrer unternehmensinternen Umsetzung abhängt, gewannen Aspekte der **Marketingimplementierung** (z.B. unternehmensinterne organisatorische Fragestellungen, Aspekte der Erfolgsmessung und -steuerung) zunehmend an Bedeutung (vgl. z.B. Hilker 1993, Homburg 2000a, Simon 1986). Die zunehmende Beachtung von implementationsbezogenen Aspekten des Marketing (der Begriff Marketingmanagement wird häufig in diesem Kontext verwendet) führte zu einer stärkeren Öffnung der Marketingforschung hin zu anderen Teilgebieten der Betriebswirtschaftslehre, beispielsweise zur Organisationstheorie (vgl. im Überblick Workman/Homburg/Gruner 1998).

Im Rahmen dieser implementationsbezogenen Betrachtung werden primär diejenigen Teilbereiche des Unternehmens betrachtet, die Marketingaufgaben wahrnehmen. Im Gegensatz hierzu thematisiert eine neuere Betrachtungsweise die Frage, inwieweit das Unternehmen als Ganzes marktorientiert geführt wird. Dieses Verständnis von Marketing als **marktorientierte Unternehmensführung** wurde bereits in den 80er Jahren artikuliert und diskutiert (vgl. Hansen/Stauss 1983, Meffert 1980, Raffée 1984).

Eine intensivere wissenschaftliche Durchdringung dieser Thematik ist unseres Erachtens jedoch erst in den 90er Jahren zu verzeichnen (vgl. hierzu Becker/Homburg 1999, Homburg/Pflesser 2000, Jaworski/Kohli 1993). Aspekte der marktorientierten Unternehmensführung werden in Teil VII des Buches behandelt.

Parallel zur Betonung der marktorientierten Unternehmensführung rückte die Kundenbeziehung als Betrachtungsobjekt stärker in den Mittelpunkt. Kern dieser Perspektive ist das Verständnis, dass der Aufbau und die Erhaltung langfristiger (für den Anbieter profitabler) Kundenbeziehungen eine zentrale Herausforderung des Marketing darstellt. Man spricht in diesem Kontext auch von **Relationship Marketing** (vgl. zu dieser Entwicklung Backhaus 1997, Berry 1983, Diller/Kusterer 1988a, 1988b, Grönroos 1990, 1995). Die wesentliche Auswirkung dieser Perspektive (sowohl in der Forschung als auch in der Unternehmenspraxis) liegt darin, dass die häufig vorzufindende Fokussierung auf einzelne Transaktionen mit Kunden durch eine Fokussierung auf Geschäftsbeziehungen ersetzt wird.

Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Entwicklung haben sich unterschiedliche Definitionsrichtungen für den Begriff Marketing herauskristallisiert (vgl. im Überblick Cooke/Rayburn/Abercrombie 1992, Meffert 1994). Im Kern sind hier drei Richtungen zu unterscheiden:

Aktivitätsorientierte Definitionen verstehen Marketing im Kern als Bündel von marktgerichteten Aktivitäten des Unternehmens. Beispielhaft sei hier die Definition der American Marketing Association (1985) angeführt (vgl. o.V. 1985, S. 1): „Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods, and services to create exchanges that satisfy individual and organizational goals.“ Dieses Begriffsverständnis ist somit sehr eng mit dem Konzept des Marketingmix – dem instrumentellen Spektrum des Marketing also – verbunden.

Im Gegensatz hierzu betonen **beziehungsorientierte Definitionen**, die in der Logik des Relationship Marketing verankert sind, die Zielsetzung des Marketing, Beziehungen zu Kunden aufzubauen, zu erhalten und zu stärken. Beispielsweise definiert Grönroos (1990, S. 5): „Marketing is to establish, maintain, enhance and commercialize customer relationships (often but not necessarily always long term relationships) so that the objectives of the parties involved are met. This is done by a mutual exchange and fulfillment of promises.“ Hierzu ist zunächst kritisch anzumerken, dass der Aufbau von langfristigen Kundenbeziehungen nicht zwangsläufig für jedes Unternehmen ein Marketingziel darstellt. Es ist durchaus denkbar, dass sich ein Unternehmen auf die Erzielung von isolierten Transaktionen bei sogenannter „Laufkundschaft“ konzentriert, ohne in langfristige Geschäftsbeziehungen zu investieren. Unter gewissen Rahmenbedingungen kann ein solcher Ansatz durchaus erfolgversprechender sein als der Aufbau langfristiger Geschäftsbeziehungen. Darüber hinaus ist festzustellen, dass die beziehungsorientierte Perspektive die aktivitätsorientierte ergänzt: Sie ist spezifischer als erstere im Hinblick auf das Ziel des Marketing, aber recht unspezifisch im Hinblick auf die Aktivitäten, die zur Erlangung des Ziels durchgeführt werden.

Eine dritte Richtung stellen **führungsorientierte Definitionen** des Marketing dar. So findet man z.B. bei Meffert (2000, S. 8) folgende Formulierung: „Marketing ist die bewusst marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens oder marktorientiertes Entscheidungsverhalten in der Unternehmung.“ Im Rahmen dieser Definitionen steht die Führung des Unternehmens vom Markt her im Mittelpunkt. Es geht also insbesondere darum, inwieweit Entscheidungen des Unternehmens von marktgeprägten Überlegungen geleitet sind. Der zentrale Beitrag dieser Definitionsrichtung liegt unseres Erachtens darin, dass sie die unternehmensinternen Rahmenbedingungen für marktbezogene Aktivitäten thematisiert. Dies schafft die Basis für die Berücksichtigung von Aspekten der Marketingimplementierung sowie der marktorientierten Unternehmensführung im Rahmen des Marketing. Gleichzeitig zeigt sich auch hier der komplementäre Charakter in Beziehung zu den beiden erstgenannten Definitionsrichtungen: Im Hinblick auf die Aktivitäten und Ziele des Marketing sind führungsbezogene Definitionen typischerweise nicht sehr spezifisch (vgl. z.B. Meffert 2000). Offensichtlich ist aber, dass das betrachtete Aktivitätenspektrum im Rahmen der führungsbezogenen Definitionen des Marketing deutlich breiter ist als im Rahmen der aktivitätsbezogenen Definitionen: Letzlich umfasst das führungsbezogene Marketingverständnis alle Aktivitäten des Unternehmens. Wenn beispielsweise Entscheidungen im Produktionsbereich in starkem Maße unter marktorientierten Gesichtspunkten (d.h. im Hinblick auf ihre kundenbezogenen Auswirkungen) und weniger unter internen Aspekten gefällt werden, so würde dies gemäß dem führungsbezogenen Verständnis ebenfalls unter Marketing subsumiert. Dies verdeutlicht, dass Marketing hier letztlich als gedankliche Leitlinie für unternehmerische Entscheidungen verstanden wird.

Wir haben verdeutlicht, dass diese drei Definitionsrichtungen sich nach unserem Verständnis gegenseitig ergänzen: Jede von ihnen deckt eine wichtige Facette des Marketing ab. Vor diesem Hintergrund formulieren wir die folgende **integrative Marketingdefinition**:

Marketing hat eine unternehmensexterne und eine unternehmensinterne Facette.

- a) In unternehmensexterner Hinsicht umfasst Marketing die Konzeption und Durchführung marktbezogener Aktivitäten eines Anbieters gegenüber Nachfragern oder potentiellen Nachfragern seiner Produkte (physische Produkte und/oder Dienstleistungen). Diese marktbezogenen Aktivitäten beinhalten die systematische Informationsgewinnung über Marktgegebenheiten sowie die Gestaltung des Produktangebots, die Preissetzung, die Kommunikation und den Vertrieb.
- b) Marketing bedeutet in unternehmensinterner Hinsicht die Schaffung der Voraussetzungen im Unternehmen für die effektive und effiziente Durchführung dieser marktbezogenen Aktivitäten. Dies schließt insbesondere die Führung des gesamten Unternehmens nach der Leitidee der Marktorientierung ein.
- c) Sowohl die externen als auch die internen Ansatzpunkte des Marketing zielen auf eine im Sinne der Unternehmensziele optimale Gestaltung von Kundenbeziehungen ab.

Hervorzuheben ist, dass diese Definition sowohl die externen (marktgerichteten) Aktivitäten eines Anbieters als auch die Schaffung interner Voraussetzungen für Markterfolg

umfasst. Im Bereich der internen Voraussetzungen geht es neben der marktorientierten Führung des gesamten Unternehmens beispielsweise um die Gestaltung der Marketingorganisation sowie des Marketingcontrolling (vgl. hierzu den implementationsbezogenen Teil VI des Buches). Wichtig ist darüber hinaus, dass wir nicht unterstellen, dass die Schaffung langfristiger Kundenbeziehungen zwangsläufig das zentrale Marketingziel darstellt. Vielmehr sprechen wir von einer optimalen Gestaltung von Kundenbeziehungen im Sinne der Unternehmensziele. Es geht also darum, die Kundenbeziehungen so zu gestalten, dass sie die Erreichung von Unternehmenszielen wie Profitabilitätssteigerung, Marktanteilssteigerung und Sicherung des langfristigen Fortbestands des Unternehmens optimal unterstützen. Dies ist sicherlich in der Praxis häufig bei einer Fokussierung auf langfristige Beziehungen mit potentialstarken Kunden der Fall. Es sind jedoch auch Konstellationen vorstellbar, in denen sich beispielsweise Investitionen in langfristige Kundenbeziehungen nicht als wirtschaftlich sinnvoll erweisen.

Unsere Definition verdeutlicht auch, dass unser Begriffsverständnis sich auf den Absatzmarkt eines Anbieters konzentriert. Marketing bedeutet also für uns im Kern Absatzmarketing. In der Literatur findet man häufig breitere Begriffsverständnisse, die neben dem Absatzmarketing z.B. auch lieferantengerichtete Aktivitäten (Beschaffungsmarketing), Personalgewinnungsaktivitäten (Personalmarketing), mitarbeiterbezogene Aktivitäten (internes Marketing) sowie die Kommunikation mit dem Kapitalmarkt (Shareholder-Marketing) umfassen. Wir empfinden eine solch inflationäre Verwendung des Marketingbegriffs als problematisch. Sicherlich steht außer Frage, dass einige Methoden des Marketing auch in den genannten anderen Bereichen zur Anwendung kommen können. So können Techniken der nachfragerbezogenen Kommunikation auch im Rahmen der Kommunikation mit Personen zur Anwendung kommen, die das Unternehmen als Mitarbeiter gewinnen möchte. Im Sinne unseres inhaltlich umfassenden Marketingverständnisses, das ja auch die grundlegende Orientierung der Unternehmensführung beinhaltet, kann man jedoch nicht beliebig viele Zielgruppen unter dem Marketingbegriff subsumieren. Beispielsweise fällt es einigermaßen schwer, sich eine lieferantenorientierte Unternehmensführung vorzustellen. Wir vertreten also ein inhaltlich breites Marketingverständnis, das sowohl unternehmensinterne als auch unternehmensexterne Aspekte umfasst, das aber im Hinblick auf die Zielgruppe nachfragerfokussiert ist.

1.3 Die sieben Perspektiven des Marketing

Das vorliegende Lehrbuch orientiert sich bei der Darstellung des Marketing an sieben Perspektiven (vgl. Abbildung 1-3). Diese Perspektiven beziehen sich jeweils auf unterschiedliche Aspekte des Marketing und stellen die Grundlage für die Struktur des Buches dar: Jede dieser Perspektiven wird durch einen Buchteil repräsentiert.

Im Rahmen der **theoretischen Perspektive** werden diejenigen theoretischen Grundlagen dargestellt, die erforderlich sind, um Marketingmodelle, Marketinginstrumente, Marketingaktivitäten und Marketingentscheidungen zu verstehen (vgl. Teil I des Buches). Die theoretische Perspektive stellt somit eine Grundlage für die anderen Perspektiven des Marketing dar.

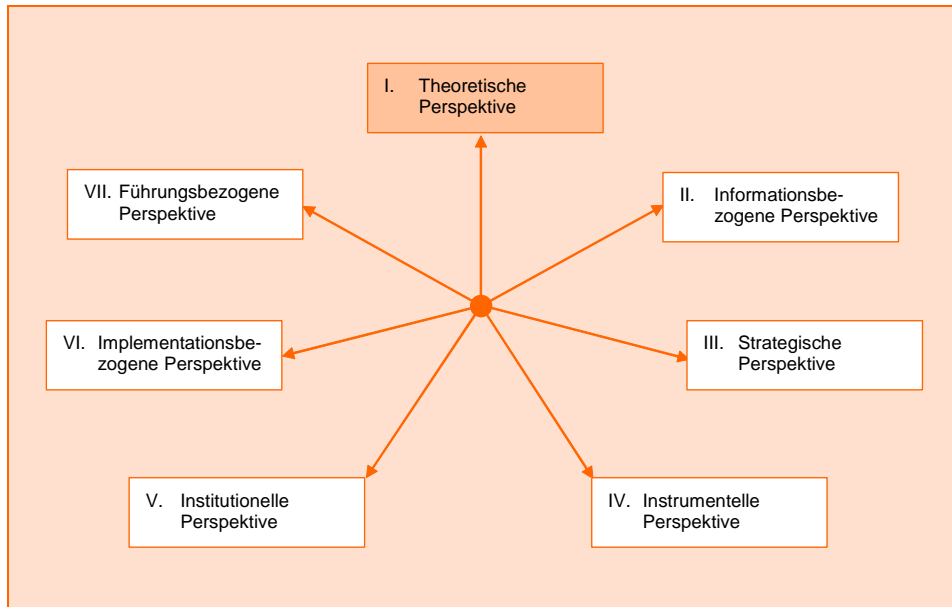


Abbildung 1-3: Die sieben Perspektiven des Marketing im Überblick

Marketingaktivitäten erfolgen in einem sogenannten strategischen Dreieck, das aus den Kunden des Unternehmens, dem Unternehmen selbst sowie den Wettbewerbern des Unternehmens gebildet wird. Dementsprechend behandeln wir in diesem Teil drei Gruppen von Theorien:

- Theorien zur Erklärung des **Verhaltens von Kunden** (vgl. Kapitel 2): Hierzu gehören verhaltenswissenschaftliche Theorien und Modelle der Konsumentenverhaltensforschung. Besondere Berücksichtigung finden hierbei Theorien und Ansätze der Psychologie zur Erklärung des Verhaltens individueller Kunden (z.B. private Endkunden). Ökonomisch orientierte Modelle und Ansätze zur Erklärung des Verhaltens organisationaler Kunden (Firmenkunden) werden in Kapitel 3 dargestellt.
- Theorien, die das **Verhalten von Unternehmen** primär aus einer unternehmensinternen Perspektive heraus erklären (vgl. Kapitel 4): Hierzu zählt man Theorien und Ansätze der Entscheidungstheorie und der Organisationstheorie.
- Theorien, die sich mit wettbewerbsbezogenen Verhaltensweisen von Unternehmen auseinandersetzen (**Verhalten der Wettbewerber**, vgl. Kapitel 5): In diesem Zusammenhang werden ökonomische Ansätze zur Erklärung des marktbezogenen Verhaltens von Wettbewerbern diskutiert. Hierzu zählen die Industrieökonomie (Interaktionen zwischen den Wettbewerbern werden nicht berücksichtigt) und die Spieltheorie (Interaktionen zwischen den Wettbewerbern werden berücksichtigt).

Im Kern der **informationsbezogenen Perspektive** des Marketing (vgl. Teil II des Buches) steht die Frage, wie Unternehmen die für zielführende Marketingentscheidungen notwendigen unternehmensexternen Informationen gewinnen können. Es geht beispiels-

weise um die fundierte Kenntnis der Bedürfnisse und Präferenzen von Kunden sowie eine geeignete Aufteilung der Kunden in unterschiedliche Segmente.

Bei der Darstellung der informationsbezogenen Perspektive werden zunächst die einzelnen Schritte des Marktforschungsprozesses von der Problemformulierung über die Stichprobenauswahl bis hin zur Ergebnisinterpretation ausführlich diskutiert (vgl. Kapitel 6). Ein besonderer Schwerpunkt liegt im Anschluss daran auf den Methoden der Datenanalyse, deren grundlegende Zielsetzung und Vorgehensweise erläutert werden (vgl. Kapitel 7).

Im Rahmen der **strategischen Perspektive** geht es um die grundsätzliche und langfristige Orientierung der Marktbearbeitung des Unternehmens (vgl. Teil III des Buches). Durch die Formulierung der Marketingstrategie wird gewissermaßen der Überbau für die konkrete Ausgestaltung der Instrumente im Rahmen des Marketingmix geschaffen. Strategische Entscheidungen sind typischerweise dadurch gekennzeichnet, dass sie für den Unternehmenserfolg von grundlegender Bedeutung sind und dass sie nur mit hohem Aufwand bzw. hohem Risiko revidiert werden können. Die Formulierung von Marketingstrategien muss sich auf eine systematische Analyse des Unternehmensumfeldes stützen.

Im Rahmen dieses Teils vermitteln wir zunächst grundlegende Konzepte für das Verständnis der Marketingstrategie und deren Erfolgsauswirkungen (vgl. Kapitel 8). Im Anschluss hieran werden zentrale Inhalte, Instrumente und Modelle der Analyse der strategischen Ausgangssituation aufgezeigt (vgl. Kapitel 9). Diese strategische Analyse stellt den ersten Schritt des strategischen Planungsprozesses dar. Analysiert werden insbesondere die globale Unternehmensumwelt, der Markt (Kunden und Wettbewerber) sowie das Unternehmen selbst. Schließlich werden als weitere Schritte des strategischen Planungsprozesses die Formulierung, die Bewertung und die Auswahl von Strategiealternativen thematisiert (vgl. Kapitel 10).

Zur Realisierung der Marketingstrategie dient der systematische Einsatz der Marketinginstrumente, der im Rahmen der **instrumentellen Perspektive** (vgl. Teil IV des Buches) dargestellt wird. Die Gesamtheit dieser Marketinginstrumente wird als **Marketingmix** bezeichnet. Durch die Gestaltung des Marketingmix wird die Marketingstrategie in konkrete Maßnahmen umgesetzt.

Der Marketingmix weist die folgenden vier Komponenten auf:

- **Produktpolitik** (vgl. Kapitel 11): Die Produktpolitik umfasst alle Tatbestände, die sich auf die marktgerechte, d.h. an den Kundenbedürfnissen orientierte Gestaltung bestehender und zukünftiger Produkte unter Berücksichtigung unternehmerischer Zielsetzungen beziehen. Gegenstand der Produktpolitik sind sowohl die Planung und Umsetzung von Produktinnovationen als auch die Pflege erfolgreich etablierter Produkte. Nicht nur die Produkte selbst, sondern auch die Wahrnehmung der Produkte durch die Kunden sind wichtig für den Erfolg des Unternehmens. Diese Wahrnehmung kann im Rahmen des Markenmanagements als Teilbereich der Produktpolitik gezielt durch das Unternehmen gesteuert werden.

- **Preispolitik** (vgl. Kapitel 12): Diese Komponente des Marketingmix umfasst alle Entscheidungen im Hinblick auf das vom Kunden für ein Produkt zu entrichtende Entgelt (Preis). Für ein Verständnis derartiger Entscheidungen werden hier zunächst die (mikroökonomisch orientierte) klassische Preistheorie und die verhaltenswissenschaftliche Preisforschung diskutiert, bei der Konzepte aus der Psychologie verwendet werden. Anschließend diskutieren wir Ansätze zur Preisbestimmung und gehen hierbei insbesondere auf die nachfrageorientierte, die kostenorientierte sowie die wettbewerbsorientierte Preisbestimmung ein.
- **Kommunikationspolitik** (vgl. Kapitel 13): Die Kommunikationspolitik bezieht sich auf alle Entscheidungen im Hinblick auf die Kommunikation des Unternehmens am Markt. Wesentliche Entscheidungen stellen hierbei die Definition der Ziele und Zielgruppen der Kommunikation, die Höhe des Kommunikationsbudgets und die Frage dar, wie das Kommunikationsbudget auf verschiedene Werbemittel und Werbeträger verteilt werden soll. In diesem Zusammenhang stehen verschiedene Kommunikationsinstrumente wie Mediawerbung oder Direktmarketing zur Verfügung. Weitere Themen sind die Möglichkeiten zur Gestaltung der Kommunikationsbotschaft, Ansatzpunkte zur Erfolgskontrolle der Kommunikationsaktivitäten und die gesellschaftlichen und rechtlichen Rahmenbedingungen der Kommunikationspolitik.
- **Vertriebspolitik** (vgl. Kapitel 14): Die Vertriebspolitik umfasst zum einen marktgerichtete akquisitorische Aktivitäten und zum zweiten vertriebslogistische Aktivitäten. Marktgerichtete akquisitorische Aktivitäten zielen mehr oder weniger unmittelbar auf die Erzielung von Kaufabschlüssen ab. Wesentliche Entscheidungsfelder in diesem akquisitorischen Bereich sind die Gestaltung des Vertriebssystems, die Gestaltung der Beziehungen zu Vertriebspartnern und Key Accounts sowie die Gestaltung der Verkaufsaktivitäten. Im Rahmen der Vertriebslogistik geht es um die Sicherstellung der physischen Verfügbarkeit des Produktes bei den Kunden. Zentrale Entscheidungsfelder sind hier unter anderem die Kooperation mit Absatzmittlern im Rahmen logistischer Aktivitäten, die Festlegung von Belieferungsgrundsätzen gegenüber Kunden sowie die Gestaltung von Lagerhaltung und Transportwegen.

Im Anschluss an die Darstellung der einzelnen Teilbereiche des Marketingmix betrachten wir integrativ die Gesamtheit der Marketinginstrumente. Hier spielen zwei Aspekte eine wesentliche Rolle. Erstens müssen die **Interaktionseffekte zwischen den einzelnen Instrumenten des Marketingmix analysiert** werden (vgl. hierzu Abschnitt 15.1). Zweitens ist das **Marketingbudget** (unter Berücksichtigung dieser Interaktionseffekte) auf die einzelnen Instrumente des Marketingmix möglichst **optimal zu verteilen** (vgl. Abschnitt 15.2).

Darüber hinaus diskutieren wir den integrativen Einsatz der Marketinginstrumente im Rahmen des **Kundenbeziehungsmanagements** (vgl. Kapitel 16). In Anlehnung an die Orientierung des Relationship Marketing (vgl. Abschnitt 1.2) steht hier die Geschäftsbeziehung mit dem Kunden – und nicht mehr einzelne Elemente des Marketingmix-Instrumentariums – im Mittelpunkt der Betrachtung.

Im Rahmen der **institutionellen Perspektive** geht es um die Besonderheiten des Marketing unter speziellen institutionellen Rahmenbedingungen. Diese können zum einen

durch die Tätigkeit des Unternehmens in einem bestimmten Wirtschaftssektor und zum anderen durch die Internationalität der Marketingaktivitäten determiniert sein. Wir unterscheiden vier Kontexte, deren spezielle Anforderungen an das Marketing wir in Teil V des Buches darlegen:

- Zunächst wird in Kapitel 17 das **Marketing von Dienstleistungen** dargestellt.
- Im Anschluss werden in Kapitel 18 die Besonderheiten des **Marketing von Handelsunternehmen** aufgezeigt.
- In Kapitel 19 wird dann das **Business-to-Business-Marketing** erläutert.
- Schließlich wird in Kapitel 20 das **internationale Marketing** diskutiert.

Im Gegensatz zu den bisherigen Perspektiven befassen sich die beiden verbleibenden Perspektiven mit den unternehmensinternen Rahmenbedingungen, d.h. mit der zweiten Facette unserer Marketingdefinition (vgl. Abschnitt 1.2). Die **implementationsbezogene Perspektive** (vgl. Teil VI des Buches) widmet sich primär denjenigen Unternehmensbereichen, die Marketingaufgaben wahrnehmen:

- In Kapitel 21 werden Aspekte der **Marketing- und Vertriebsorganisation** thematisiert.
- Im Anschluss werden in Kapitel 22 **Informationssysteme in Marketing- und Vertrieb** erläutert.
- Dann wird in Kapitel 23 das **Marketing- und Vertriebscontrolling** dargestellt.
- Schließlich wird in Kapitel 24 das **Personalmanagement in Marketing und Vertrieb** erläutert.

Im Mittelpunkt der **führungsbezogenen Perspektive** des Marketing steht die marktorientierte Unternehmensführung (vgl. Teil VII des Buches). Es geht hier also nicht nur um die Unternehmensbereiche, die sich primär mit Marketingaufgaben beschäftigen, sondern um die marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens. Im Rahmen der führungsbezogenen Perspektive lassen sich drei Themenbereiche unterscheiden:

- Im Bereich der **Unternehmenskultur** geht es darum, inwieweit die „ungeschriebenen Gesetze“ im Unternehmen Marktorientierung fördern oder behindern (vgl. hierzu Kapitel 25). Im Gegensatz hierzu behandeln wir im Zusammenhang mit den **Führungsteilsystemen** (Organisations-, Personalführungs-, Informations-, Planungs- und Kontrollsystem) explizite Regeln im Unternehmen (z.B. im Hinblick auf die Organisationsgestaltung bzw. das Personalmanagement) und zeigen auf, wie sie Marktorientierung fördern oder behindern können (vgl. hierzu ebenfalls Kapitel 25).
- Zweitens thematisieren wir in Kapitel 26 die **Marktorientierung in verschiedenen Unternehmensbereichen**. Hier gehen wir darauf ein, wie die verschiedenen Funktionsbereiche im Unternehmen zusammenwirken und gemeinsam marktorientierte Aktivitäten erbringen.
- Schließlich Marketing nehmen wir in Kapitel 27 eine dynamische Sichtweise ein. Es geht darum, wie Unternehmen **Veränderungsprozesse hin zu mehr Marktorientierung** gestalten können.

Betrachten wir nochmals die sieben Perspektiven in der Gesamtschau, so lässt sich eine Aufteilung in drei Kategorien vornehmen (vgl. Abbildung 1-4): Die theoretische Perspektive hat hierbei eine Einzelstellung. Ihr Fokus liegt auf der Bereitstellung von Grundlagen für das Verständnis von Marketingphänomenen und -entscheidungen. Die folgenden vier Perspektiven beziehen sich in erster Linie auf die marktbezogenen Aktivitäten des Unternehmens. Sie behandeln also im Sinne unserer Definition (vgl. Abschnitt 1.2) primär unternehmensexterne Aspekte des Marketing. Im Gegensatz hierzu beziehen sich die implementationsbezogene und die führungsbezogene Perspektive in erster Linie auf unternehmensinterne Aspekte des Marketing (vgl. ebenfalls unsere Definition in Abschnitt 1.2).

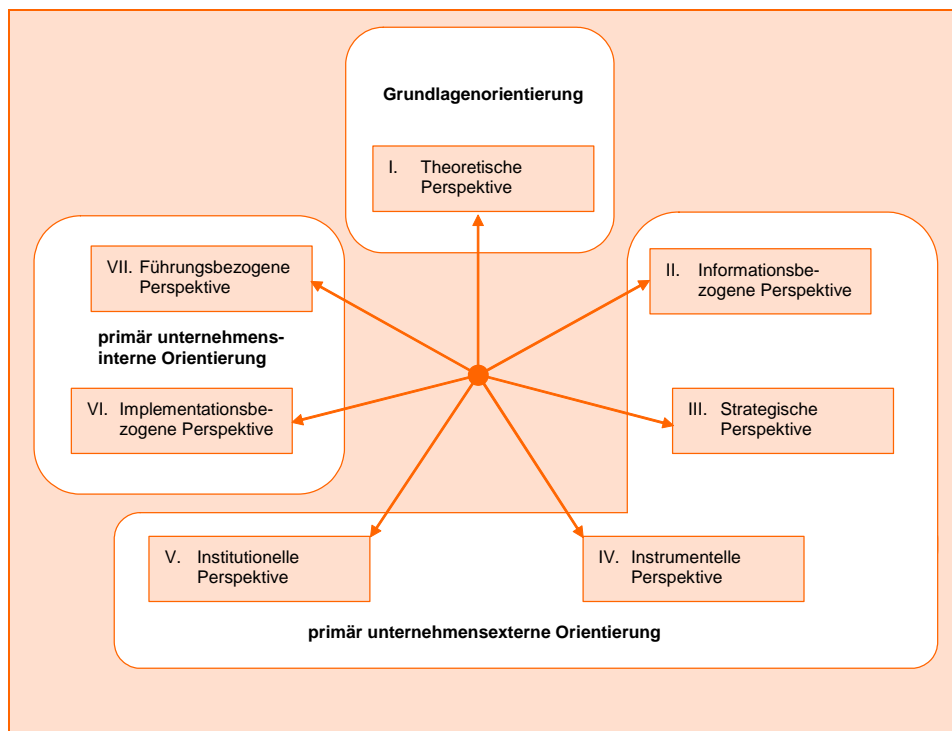


Abbildung 1-4: Gruppierung der sieben Perspektiven des Marketing

1.4 Ausrichtung des vorliegenden Buches

Die Ausrichtung des vorliegenden Buches ist insbesondere durch fünf Merkmale geprägt:

- umfassende inhaltliche Orientierung,
- umfassende theoretische Fundierung,
- kritische quantitative Orientierung,
- internationale Ausrichtung und
- anspruchsvolle Praxisorientierung.

Die **umfassende inhaltliche Orientierung** des Lehrbuches manifestiert sich darin, dass wir alle sieben Perspektiven des Marketing ausführlich behandeln. Insbesondere die führungsorientierte Perspektive wurde in früheren Marketinglehrbüchern häufig nur angedeutet (vgl. Homburg 2000a zur mangelnden Durchdringung des Themenbereichs der marktorientierten Unternehmensführung in der Marketingforschung). Auch im Rahmen der implementationsbezogenen Perspektive sind unsere Ausführungen vor dem Hintergrund der expliziten Berücksichtigung der unternehmensinternen Facette des Marketing umfassender als in vielen früheren Marketinglehrbüchern. Dies gilt z.B. für die Darstellung von für das Marketing relevanten Aspekten der Personalführung.

Darüber hinaus haben wir bei der Erstellung des Buches eine **umfassende theoretische Fundierung** angestrebt. Sie manifestiert sich zum einen im volumenmäßigen Anteil der theoretischen Perspektive am gesamten Buch. Zum anderen werden aufgrund unserer expliziten Berücksichtigung der unternehmensinternen Facette des Marketing auch Theorien behandelt, die in früheren Marketinglehrbüchern typischerweise nicht thematisiert werden. Beispielhaft seien für das Marketing relevante organisationstheoretische Ansätze genannt. Die umfassende theoretische Fundierung äußert sich auch darin, dass wir im Sinne eines theoretischen Pluralismus sowohl ökonomisch verwurzelte als auch verhaltenswissenschaftlich orientierte Theorien behandeln. Dies erfolgt aufgrund der Überzeugung, dass Theorien unterschiedlicher Herkunft sich im Marketing sinnvoll ergänzen können (vgl. Homburg 2000a, Müller-Hagedorn 1983).

Mit **kritischer quantitativer Orientierung** ist zunächst gemeint, dass die Möglichkeiten der Entscheidungsunterstützung im Marketing durch quantitative Modellbildung vermittelt werden sollen. Wir sind der Überzeugung, dass quantitative Modelle ein wichtiges Hilfsmittel bei der methodischen Problemanalyse darstellen und einen wichtigen Beitrag zur Entscheidungsfindung im Marketingmanagement leisten können. Ein wesentlicher Nutzen der Beschäftigung mit quantitativen Modellen liegt in der grundsätzlichen Sicht- und Denkweise, die sie vermitteln (vgl. Homburg 2000b). So liefert bereits das strukturierte Durchdenken des Problems im Rahmen einer quantitativen Modellierung – unabhängig davon, ob das Modell in der Unternehmenspraxis wirklich zur Anwendung gelangt – wesentliche Erkenntnisse im Hinblick auf die Problemlösung. Auch zwingt man sich nach unseren Erfahrungen durch die Formulierung eines Sachverhaltes

in quantitativer Form zu einer Präzision, die im Rahmen rein verbaler Ausführungen häufig nicht erreicht wird.

Der Zusatz „kritisch“ soll in diesem Zusammenhang andeuten, dass dem Leser nicht nur die Möglichkeiten, sondern auch die Grenzen der Unterstützung von Marketingentscheidungen durch quantitative Modelle verdeutlicht werden sollen. Der Leser soll z.B. auch restriktive Prämissen kennen und einschätzen können, die einzelnen Modellen zugrunde liegen und deren Anwendbarkeit auf praktische Marketingentscheidungen limitieren.

Unser Buch zeichnet sich weiterhin durch eine **internationale Ausrichtung** aus. So werden nicht nur deutschsprachige, sondern insbesondere auch internationale Arbeiten der Marketingforschung berücksichtigt, die in renommierten internationalen Fachzeitschriften (beispielsweise im „Journal of Marketing“ oder im „Journal of Marketing Research“) veröffentlicht wurden (vgl. für eine Übersicht wichtiger internationaler Fachzeitschriften Homburg 2000a sowie Hult/Neese/Bashaw 1997).

Schließlich streben wir eine **anspruchsvolle Praxisorientierung** an. Unser Ziel ist die Vermittlung von Wissen, das für die Praxis eine hohe Relevanz besitzt. Ein wesentlicher Beitrag zur Erreichung der Praxisorientierung ist unseres Erachtens die starke Gewichtung der unternehmensinternen Facette des Marketing. Es ist mittlerweile hinlänglich bekannt, dass intelligent ausgestaltete Marketingkonzepte in der Praxis häufig an unternehmensinternen Problemen scheitern (vgl. Bonoma 1984, Simon 1986). Vor diesem Hintergrund stellt eine angemessene Berücksichtigung der unternehmensinternen Aspekte sicherlich einen Beitrag zur Praxisorientierung dar.

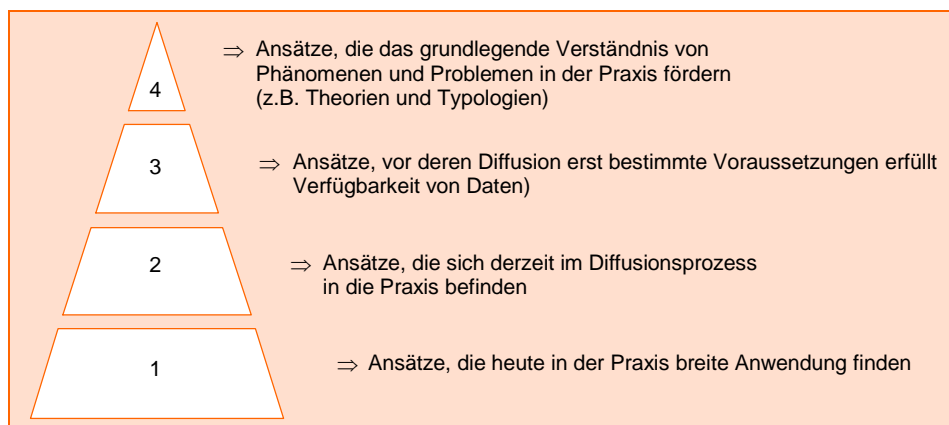


Abbildung 1-5: Verdeutlichung der Vielschichtigkeit des Begriffs der Praxisorientierung

Wir wenden uns allerdings gegen eine oberflächliche Form der Praxisorientierung einer akademischen Marketingausbildung, bei der die Darstellung von derzeit in der Praxis weitverbreiteten Ansätzen dominiert. Eine derart verstandene Praxisorientierung wäre deutlich zu kurz gegriffen. Uns geht es vielmehr darum, auch solche Ansätze darzustellen

len, die derzeit in der Unternehmenspraxis noch nicht in der Breite angewendet werden. Dieser Ansatz führt uns zu einer Unterscheidung von vier Ebenen im Hinblick auf den Begriff der Praxisorientierung einer akademischen Marketingausbildung (vgl. Abbildung 1-5):

- Ebene 1 umfasst solche Ansätze, die bereits heute in der Praxis breite Anwendung finden.
- Ebene 2 umfasst Ansätze, die in der Praxis schon breite Anwendung finden könnten, dies aber noch nicht tun. Die Bedeutung dieser Ebene ergibt sich insbesondere aus der Tatsache, dass die Diffusion von Methoden und Konzepten aus dem akademischen Umfeld in die Unternehmenspraxis häufig ein sehr langwieriger Prozess ist. Beispielhaft sei an dieser Stelle die multivariate Datenanalysemethode Conjoint-Analyse genannt (vgl. Abschnitt 7.2.2.6): Während die Methode im wesentlichen in den 70er Jahren im akademischen Umfeld entwickelt wurde, hat ihre breite Aufnahme durch die Unternehmenspraxis erst vor wenigen Jahren begonnen. Es lassen sich zahlreiche derartige Beispiele finden. Dies verdeutlicht, dass der langfristige Nutzen einer akademischen Marketingausbildung recht niedrig ist, wenn ausschließlich Konzepte, die bereits heute breite Anwendung finden, im Mittelpunkt stehen.
- Ebene 3 beinhaltet Ansätze, die derzeit aufgrund bestimmter Restriktionen in der Unternehmenspraxis nicht zur Anwendung kommen können. Es ist in diesem Zusammenhang hervorzuheben, dass derartige Restriktionen im Lauf der Zeit wegfallen können. Von besonderer Bedeutung für den Marketingbereich sind Restriktionen, die sich aus der Nichtverfügbarkeit bestimmter Daten in der Unternehmenspraxis ergeben. Diese Restriktion kann durch neue Technologien entfallen. Beispielhaft sei hier die Einführung von Scannerkassen im Handel genannt, durch die den Unternehmen Kaufverhaltensdaten einer völlig neuen Qualität zur Verfügung gestellt werden. Dies gilt insbesondere in Verbindung mit Kundenkarten. Auch das Internet schafft neue Möglichkeiten zur Gewinnung von Kundendaten. Solche Entwicklungen können dazu führen, dass beispielsweise Marketingmodelle, die heute aufgrund von Datenrestriktionen in der Praxis nicht angewendet werden können, zukünftig hohe Praxisrelevanz aufweisen. Unsere Ausführungen an dieser Stelle sollen verdeutlichen, dass die Praxisrelevanz von Marketingkonzepten und -modellen nicht zu kurzfristig beurteilt werden darf.
- Schließlich umfasst Ebene 4 solche Ansätze, die das grundlegende Verständnis von Problemen und Phänomenen in der Marketingpraxis fördern, ohne einen direkten instrumentellen Nutzen aufzuweisen. Beispielhaft seien Theorien über bestimmte Zusammenhänge sowie Typologien bestimmter Phänomene genannt.

Umfassende Praxisorientierung bedeutet für uns, dem Leser auf allen vier Ebenen Ansätze aufzuzeigen. Wir sind der Überzeugung, dass eine derart verstandene Praxisorientierung nicht im Widerspruch zu einem hohen wissenschaftlichen Anspruch steht. Ebenso wollen wir uns klar von einer oberflächlichen Praxisorientierung abgrenzen, die sich im Wesentlichen auf Ebene 1 in Abbildung 1-5 bewegen würde („aus der Praxis für die Praxis“).

Literaturangaben

- Backhaus, K. (1997), Relationship Marketing – Ein neues Paradigma im Marketing?, in: Bruhn, M., Steffenhagen, H. (Hrsg.), Marktorientierte Unternehmensführung, Heribert Meffert zum 60. Geburtstag, Wiesbaden, 19-36.
- Bartels, R. (1951), Influences on the Development of Marketing Thought, 1900-1923, *Journal of Marketing*, 16, 1, 1-17.
- Bauer, H. (1989), *Marktabgrenzung*, Berlin.
- Bauer, H. (1995), *Marktabgrenzung*, in: Tietz, B., Köhler, R., Zentes, J. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Marketing*, 2. Auflage, Stuttgart, 1710-1721.
- Bauer, H., Herrmann, A. (1992), Eine Methode zur Abgrenzung von Märkten, *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 62, 12, 1341-1360.
- Becker, J., Homburg, Ch. (1999), Market-Oriented Management: A Systems-Based Perspective, *Journal of Market Focused Management*, 4, 1, 17-41.
- Berry, L., (1983), Relationship Marketing, in: Berry, L., Shostack, G., Upah, G. (Hrsg.), *Emerging Perspectives of Service Marketing*, Chicago, 25-28.
- Bonoma, T. (1984), Making your Marketing Strategy Work, *Harvard Business Review*, 62, 2, 69-76.
- Cooke, E., Rayburn, J., Abercrombie, C. (1992), The History of Marketing Thought as Reflected in the Definitions of Marketing, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1, 1, 10-21.
- Diller, H. (1995), Entwicklungspfade des Marketing-Management, in: Bauer, H., Diller, H. (Hrsg.), *Wege des Marketing: Festschrift zum 60. Geburtstag von Erwin Dichtl*, Berlin, 3-30.
- Diller, H., Kusterer, M. (1988a), Beziehungsmanagement: Theoretische Grundlagen und explorative Befunde, *Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 10, 3, 211-220.
- Diller, H., Kusterer, M. (1988b), Beziehungsmarketing als integrativer Ansatz der Marketingwissenschaft, *Die Unternehmung*, 50, 3, 171-194.
- Dixon, D. (1981), The Role of Marketing in Early Theories of Economic Development, *Journal of Macromarketing*, 1, 2, 19-27.
- Engelhardt, W. (1995), Markt, in: Tietz, B., Köhler, R., Zentes, J. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Marketing*, 2. Auflage, Stuttgart, 1696-1708.
- Fullerton, R. (1988), How Modern is Modern Marketing? Marketing's Evolution and the Myth of the „Production Era“, *Journal of Marketing*, 52, 1, 108-125.
- Grönroos, C. (1990), Relationship Approach to the Marketing Function in Service Contexts: The Marketing and Organizational Behavior Interface, *Journal of Business Research*, 20, 1, 3-12.
- Grönroos, C. (1995), Relationship Marketing: Strategic and Tactical Implications, *Management Decision*, 34, 3, 5-14.
- Hansen, U., Stauss, B. (1983), Marketing als marktorientierte Unternehmenspolitik oder als deren integrativer Bestandteil?, *Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 5, 2, 77-86.
- Hellauer, J. (1910), *System der Welthandelslehre*, Band 1, Teil 1: Allgemeine Welthandelslehre, Berlin.
- Hilker, J. (1993), *Marketingimplementierung*, Wiesbaden.
- Homburg, Ch. (2000a), Entwicklungslinien der deutschsprachigen Marketingforschung, in: Backhaus, K. (Hrsg.), *Deutschsprachige Marketingforschung – Bestandsaufnahme und Perspektiven*, Stuttgart, 340-360.
- Homburg, Ch. (2000b), *Quantitative Betriebswirtschaftslehre: Entscheidungsunterstützung durch Modelle*, 3. Auflage, Wiesbaden.
- Homburg, Ch., Garbe, B. (1996), Industrielle Dienstleistungen – Bestandsaufnahme und Entwicklungsrichtungen, *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 66, 3, 253-282.
- Homburg, Ch., Pflesser, Ch. (2000), A Multiple-Layer Model of Market-Oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes, *Journal of Marketing Research*, 37, 4, 449-462.
- Hotchkiss, G. (1940), *An Outline of Advertising: Its Philosophy, Science, Art, and Strategy*, New York.
- Hult, G., Neese, W., Bashaw, R. (1997), Faculty Perceptions of Marketing Journals, *Journal of Marketing Education*, 19, 1, 37-52.
- Jaworski, B., Kohli, A. (1993), Market Orientation: Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing*, 57, 3, 53-70.
- Jones, D., Monieson, D. (1990), Early Development of the Philosophy of Marketing Thought, *Journal of Marketing*, 54, 1, 102-113.

- LaLonde, B. (1964), Evolution of the Marketing Concept, American Marketing Association, in: Greyser, S. (Hrsg.), *Toward Scientific Marketing*, Proceedings of Winter Conference of the AMA in Boston, Chicago, 333-343.
- Levitt, T. (1960), Marketing Myopia, *Harvard Business Review*, 38, 45-56.
- Mason, R. (1995), Interpersonal Effects on Consumer Demand in Economic Theory and Marketing Thought, 1890-1950, *Journal of Economic Issues*, 29, 3, 871-881.
- Maynard, H., Weidler, W., Beckman, T. (1927), *The Principles of Marketing*, New York.
- McCarthy, J. (1964), *Basic Marketing: A Managerial Approach*, Homewood.
- McKitterick, J. (1957), What is the Marketing Management?, in: Bass, F. (Hrsg.), *The Frontiers of Marketing Thought and Science*, Proceedings of December 1957 Teachers Conference of the AMA in Philadelphia, Chicago, 71-82.
- Meffert, H. (1980), Perspektiven des Marketing in den 80er Jahren, *Die Betriebswirtschaft*, 40, 1, 59-80.
- Meffert, H. (1990), Marketing Theory, in: Grochla, E., Gaugler, E. (Hrsg.), *Handbook of German Business Management*, Stuttgart, 1427-1443.
- Meffert, H. (1994), Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch – Entwicklungsperspektiven des Marketing in Wissenschaft und Praxis, in: Bruhn, M., Meffert, H., Wehrle, F. (Hrsg.), *Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch: Effizienz und Flexibilität als Herausforderungen des Marketing*, Stuttgart, 3-39.
- Meffert, H. (1999), Marketing – Entwicklungstendenzen und Zukunftsperspektiven, *Die Unternehmung*, 53, 6, 409-432.
- Meffert, H. (2000), *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung – Konzepte, Instrumente, Praxisbeispiele*, 9. Auflage, Wiesbaden.
- Müller-Hagedorn, L. (1983), Marketing ohne wissenschaftliche Fundierung?, *Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 5, 3, 205-211.
- Nystrom, P. (1915), *The Economics of Retailing*, New York.
- o.V. (1985), AMA Board Approves New Definition of Marketing, *Marketing News*, 19, 5, 1.
- Purtschert, R. (1995), Verbände in der Absatzwirtschaft, in: Tietz, B., Köhler, R., Zentes, J. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Marketing*, 2. Auflage, Stuttgart, 2523-2529.
- Raffée, H. (1984), Marktorientierung der BWL zwischen Anspruch und Wirklichkeit, *Die Unternehmung*, 38, 1, 3-18.
- Sabel, H. (1998), Die Geschichte des Marketing in Deutschland, *Wirtschaftswissenschaftliches Studium*, 27, 3, 106-110.
- Schneider, D. (1993), *Betriebswirtschaftslehre, Band 1: Grundlagen*, München.
- Shaw, A. (1912), Some Problems in Market Distribution, *Quarterly Journal of Economics*, 26, 3, 706-765.
- Simon, H. (1986), Herausforderungen an die Marketingwissenschaft, *Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 8, 3, 205-213.
- Vaile, R., Slagvold, L. (1929), *Marketing*, New York.
- van Waterschoot, W., van den Bulte, C. (1992), The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited, *Journal of Marketing*, 56, 4, 83-93.
- Webster, F. (1992), The Changing Role of Marketing in the Corporation, *Journal of Marketing*, 56, 4, 1-17.
- Weld, L. (1916), *The Fundamentals of Marketing*, New York.
- Workman, J., Homburg, Ch., Gruner, K. (1998), Variations in the Organization and Role of Marketing: Findings from an International Field Study of Manufacturing Companies, *Journal of Marketing*, 62, 3, 21-41.
- Zinkhan, G., Pereira, A. (1994), An Overview of Marketing Strategy and Planning, *International Journal of Research in Marketing*, 11, 3, 185-218.