

# Grundlagen des Marketingmanagements

Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und Unternehmensführung

Bearbeitet von  
Christian Homburg

5., überarbeitete und erweiterte Auflage 2016. Buch inkl. Online-Nutzung. XVII, 348 S. Softcover

ISBN 978 3 658 13653 6

Format (B x L): 16,8 x 24 cm

[Wirtschaft > Spezielle Betriebswirtschaft > Marketing, Werbung, Marktforschung](#)

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

# 1. Einleitung

1.1	Märkte als Bezugs- und Zielobjekte des Marketing .....	2
1.2	Zum Verständnis des Marketingbegriffs.....	5
1.3	Die sieben Perspektiven des Marketing.....	9

### 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.

## 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 potenziellen 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 Marktbegriff definiert und die Akteure im Marktgesechen, unterschiedliche Arten von Märkten sowie die Thematik der Abgrenzung des relevanten Marktes dargelegt.

### DEFINITION

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

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. 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).

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 (potenzielle Wettbewerber) achten.

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 Marktgescchenen und insbesondere für den Erfolg eines Anbieters eine wichtige Rolle.

**Staatliche Einrichtungen** greifen (neben einer möglichen Rolle als Nachfrager bzw. Anbieter von Produkten) regulierend als Akteure in das Marktgescchenen 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.

Weitere Akteure, deren Handeln das Marktgescchenen beeinflusst, sind **Interessenvertretungen**. Hierzu zählen beispielsweise Wirtschaftsverbände (vgl. Purtschert 1995) und Verbrauchervereinigungen.

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 potenziellen 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 9.1): 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 15). Dienstleistungen sind immaterielle Leistungen (vgl. zum Dienstleistungsbegriff ausführlich Abschnitt 13.1 und zum Dienstleistungsmarketing allgemein Kapitel 13). 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.
- **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).

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. 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. 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“).

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 problematisch sein, wenn die Produkte Bedürfnisse befriedigen, die auch durch andersartige Produkte befriedigt werden

könnten. Eine rein produktorientierte Marktabgrenzung kann zu einer zu engen Betrachtungsperspektive des Marktes führen. 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 Flugzeuglinien, 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.

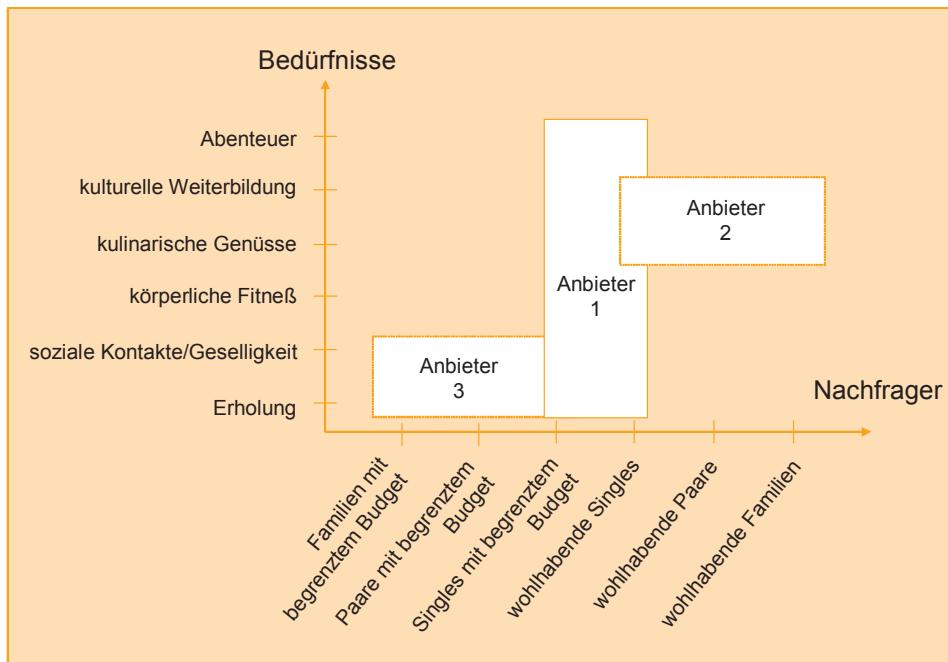


Abbildung 1-1: Marktabgrenzung am Beispiel von drei Anbietern im Tourismusbereich

## 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 bereit bei Marktransaktionen 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.

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 (**Product**),
- Preispolitik (**Price**),
- Kommunikationspolitik (**Promotion**, integriert den Teilbereich Werbung) und
- Vertriebspolitik (**Place**, integriert den Teilbereich Verkauf).

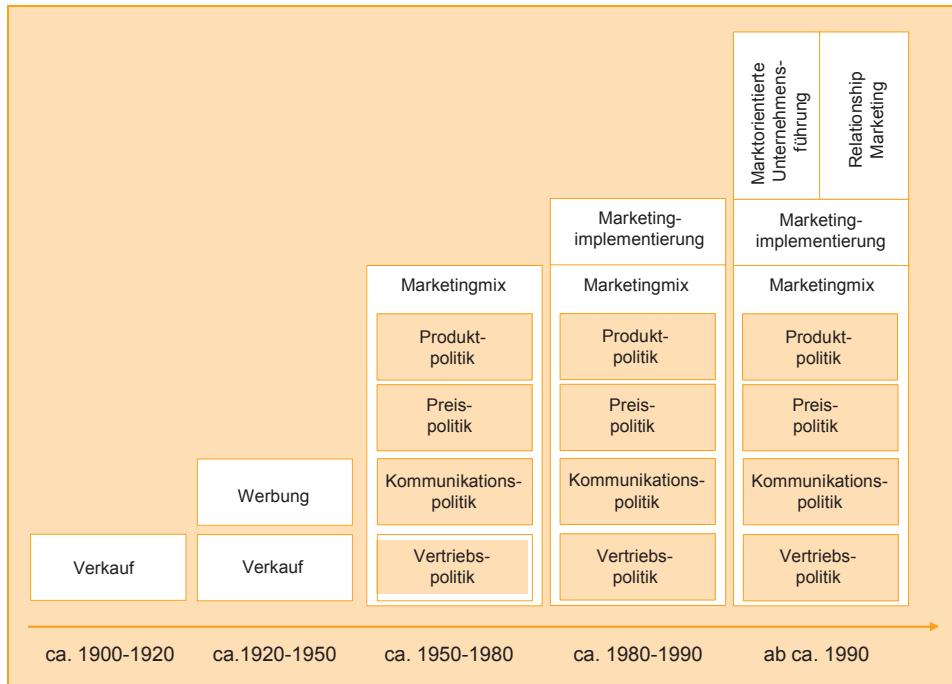


Abbildung 1-2: Entwicklung des Verständnisses des Marketingbegriffs im Zeitablauf

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/Pflessner 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. Dieses Begriffsverständnis ist somit sehr eng mit dem Konzept des Marketingmix – dem instrumentellen Spektrum des Marketing – verbunden.

Im Gegensatz hierzu betonen **beziehungsorientierte Definitionen**, die in der Logik des Relationship Marketing verankert sind, die Zielseitung des Marketing, Beziehungen zu Kunden aufzubauen, zu erhalten und zu stärken. Die beziehungsorientierte Perspektive ergänzt die aktivitätsorientierte Perspektive: 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. 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. 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 sindführungsbezogene Definitionen typischerweise nicht sehr spezifisch. Offensichtlich ist aber, dass das betrachtete Aktivitätspektrum im Rahmen derführungsbezogenen Definitionen des Marketing deutlich breiter ist als im Rahmen der aktivitätsbezogenen Definitionen: Letzlich umfasst dasführungsbezogene Marketingverständnis alle

Aktivitäten des Unternehmens. Marketing wird hier folglich als gedankliche Leitlinie für unternehmerische Entscheidungen verstanden.

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.

---

## DEFINITION

**Marketing** In unternehmensexterner Hinsicht umfasst Marketing die Konzeption und Durchführung marktbezogener Aktivitäten eines Anbieters gegenüber Nachfragern oder potenziellen 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. 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. Sowohl die externen als auch die internen Ansatzpunkte des Marketing zielen auf eine im Sinne der Unternehmensziele optimale Gestaltung von Kundenbeziehungen.

---

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

## 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. Kapitel 2 stellt wesentliche Theorien zur Erklärung des **Verhaltens von**

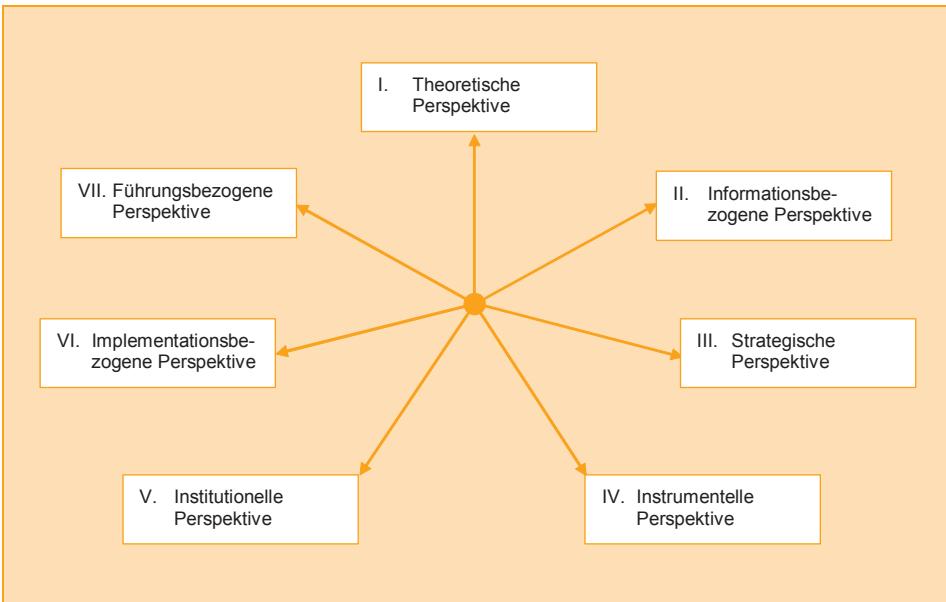


Abbildung 1-3: Die sieben Perspektiven des Marketing im Überblick

Konsumenten dar. Ökonomisch orientierte Modelle und Ansätze zur Erläuterung des Verhaltens organisationaler Kunden (Firmenkunden) sind Gegenstand von Kapitel 3.

Im Mittelpunkt 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 beispielsweise 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 diskutiert (vgl. Kapitel 4). Im Anschluss daran werden grundlegende Methoden der Datenanalyse erläutert (vgl. Kapitel 5).

Im Rahmen der **strategischen Perspektive** geht es um die grundsätzliche und langfristige Orientierung der Marktbearbeitung des Unternehmens (vgl. Teil III des Buches). 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 6). Im Anschluss hieran werden zentrale Inhalte, Instrumente und Modelle der Analyse der strategischen Ausgangssituation aufgezeigt (vgl. Kapitel 7). Diese strategische Analyse stellt

den ersten Schritt des strategischen Planungsprozesses dar. Weitere Schritte des strategischen Planungsprozesses – die Formulierung, die Bewertung und die Auswahl von Strategiealternativen – werden in Kapitel 8 thematisiert.

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 9): 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.
- **Preispolitik** (vgl. Kapitel 10): 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 (psychologisch orientierte) verhaltenswissenschaftliche Preisforschung diskutiert. Anschließend diskutieren wir Ansätze zur nachfrageorientierten, kostenorientierten sowie zur wettbewerbsorientierten Preisbestimmung.
- **Kommunikationspolitik** (vgl. Kapitel 11): 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.
- **Vertriebspolitik** (vgl. Kapitel 12): Die Vertriebspolitik umfasst zum einen marktgerichtete akquisitorische Aktivitäten und zum anderen vertriebslogistische Aktivitäten. Marktgerichtete akquisitorische Aktivitäten zielen mehr oder weniger unmittelbar auf die Erzielung von Kaufabschlüssen ab (z.B. die Gestaltung des Vertriebssystems und die Gestaltung der Beziehungen zu Vertriebspartnern und Key Accounts). Im Rahmen der Vertriebslogistik geht es um die Sicherstellung der physischen Verfügbarkeit des Produktes bei den Kunden (z.B. Belieferungsgrundsätze gegenüber Kunden sowie die Gestaltung von Lagerhaltung und Transportwegen).

Im Rahmen der **institutionellen Perspektive** geht es um die Besonderheiten des Marketing unter speziellen institutionellen Rahmenbedingungen. Wir unterscheiden drei Kontexte, deren spezielle Anforderungen an das Marketing wir in Teil V des Buches darlegen:

- Zunächst wird in Kapitel 13 das **Marketing von Dienstleistungen** dargestellt.
- Im Anschluss werden in Kapitel 14 die Besonderheiten des **Marketing von Handelsunternehmen** aufgezeigt.
- Schließlich wird in Kapitel 15 das **Business-to-Business-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 diesem Zusammenhang befassen wir uns mit der Marketing- und Vertriebsorganisation, den Informationssystemen in Marketing und Vertrieb, dem Marketing- und Vertriebscontrolling und dem Personalmanagement in Marketing und Vertrieb.

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. Wir besprechen den Einfluss der Unternehmenskultur und der Führungsteilsysteme (Organisations-, Personalführungs-, Informations-, Planungs- und Kontrollsystem), sowie die Rolle verschiedener Unternehmensbereiche und zeigen auf, wie sie Marktorientierung fördern oder behindern können.

Grundlagen des Marketingmanagements  
Einführung in Strategie, Instrumente, Umsetzung und  
Unternehmensführung  
Homburg, C.  
2017, XVII, 348 S. 85 Abb. in Farbe. Mit Online-Extras.,  
Softcover  
ISBN: 978-3-658-13653-6