

# BACHELOR OF ARTS MARKETING

## **Bachelor of Arts**

Online-Marketing und Marketingmanagement

### **Modul:**

Marketing – Grundlagen und Strategien

### **Studienheft:**

Marketing – Grundlagen und Strategien

### **Autoren:**

Prof. Dr. Olaf Bogdahn

Dr. Daniel Lorberg

Prof. Dr. Answin Vilmar

Prof. Dr. Harald Vergossen



## Marketing – Grundlagen und Strategien

Prof. Dr. Olaf Bogdahn  
Dr. Daniel Lorberg  
Prof. Dr. Answin Vilmar  
Prof. Dr. Harald Vergossen

<b>Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>1. Grundlagen des Marketings und des Marketingmanagements</b>	<b>9</b>
1.1 Märkte als Bezugs- und Zielobjekt des Marketings	10
1.2 Historische Entwicklung des Marketings	12
1.3 Heutiges Verständnis des Marketingbegriffs	15
1.4 Heutiges Verständnis des Marketingmanagements	20
<b>2. Analyse von Märkten und Kundenverhalten</b>	<b>24</b>
2.1 Informationsebenen für das Marketing	25
2.2 Grundlagen der Marktforschung	27
2.2.1 Begriffliche Abgrenzung von Marktforschung	27
2.2.2 Idealtypischer Ablaufprozess der Marktforschung	28
2.2.3 Arten der Datenerhebung	32
2.2.3.1 Befragungen	34
2.2.3.2 Beobachtungen	37
2.2.3.3 Experimente	38
2.2.3.4 Panel	40
2.3 Bestimmungsfaktoren des Käuferverhaltens	42
2.3.1 Involvement	44
2.3.1.1 Bestimmungsfaktoren des Involvements	46
2.3.1.2 Arten von Kaufentscheidungsprozessen	47
2.3.1.3 Konkretisierung der informationalen Relevanz anhand verschiedener Güterkategorien	51
2.3.2 Die motivorientierte Betrachtung des Kundennutzens	54
2.3.2.1 Motivtheorien	56
2.3.2.2 Kaufentscheidungen als Kosten-Nutzen-Abwägungen	57
2.3.2.3 Verbreitete Motive	58
2.3.3 Verändertes Verhalten von Konsumenten	59



2.4 Situationsanalyse	61
2.4.1 Chancen-und-Risiken-Analyse	61
2.4.2 Stärken-und-Schwächen-Analyse	64
2.4.3 SWOT-Analyse	65
<b>3. Strategisches Marketing</b>	<b>67</b>
3.1 Festlegung von Unternehmens- und Marketingzielen	68
3.1.1 Übergeordnete Unternehmensziele	69
3.1.2 Handlungsziele	73
3.1.3 Marketingziele	76
3.1.3.1 Ökonomische Marketingziele	76
3.1.3.2 Psychografische Marketingziele	80
3.1.3.3 Nachhaltigkeitsmarketingziele	80
3.2 Entscheidungsfelder des strategischen Marketings	82
3.2.1 Marktwahlstrategien	84
3.2.1.1 Bildung und Identifikation von strategischen Geschäftsfeldern	84
3.2.1.2 Marktsegmentierung	85
3.2.2 Strategische Entscheidungen	90
3.2.2.1 Grundlegende Ausrichtung der strategischen Geschäftsfelder	90
3.2.2.2 Einsatz strategischer Analyseinstrumente	96

<b>4. Operative Marketingplanung auf Basis des integrierten Marketingmix</b>	<b>106</b>
4.1 Grundlagen des Marketingmix	109
4.2 Produktpolitik	111
4.2.1 Differenzierung zwischen Produkt und Produktprogramm	111
4.2.1.1 Produktgestaltung	112
4.2.1.2 Programmgestaltung	114
4.2.2 Produktpolitische Maßnahmen	116
4.2.2.1 Innovationen von Produkten	117
4.2.2.2 Variationen und Differenzierungen von Produkten	121
4.2.2.3 Elimination von Produkten und Produktlinien	122
4.2.3 Markierungsmöglichkeiten	123
4.2.4 Verpackungsmöglichkeiten	124
4.3 Preispolitik	126
4.3.1 Perspektiven der Preisfestlegung	126
4.3.1.1 Kostenorientierte Preisfestlegung	127
4.3.1.2 Nachfrageorientierte Preisfestlegung	130
4.3.1.3 Konkurrenzorientierte Preisfestlegung	132
4.3.2 Preispolitische Strategien	133
4.3.3 Besonderheiten der Preispolitik im Internet	136
4.4 Distributionspolitik	138
4.4.1 Akquisitorische Distribution	139
4.4.1.1 Direkte Vertriebswege	140
4.4.1.2 Indirekte Vertriebswege	141
4.4.1.3 Mehrkanalvertrieb	142
4.4.2 Physische Distribution	143

4.5 Kommunikationspolitik	145
4.5.1 Grundlagen und Ziele der Kommunikationspolitik	146
4.5.2 Instrumente der Kommunikationspolitik	148
4.5.2.1 Werbung	150
4.5.2.2 Verkaufsförderung	154
4.5.2.3 Öffentlichkeitsarbeit/Public Relations	155
4.5.2.4 Messen	156
4.5.2.5 Direktmarketing	157
4.5.2.6 Product-Placement	157
4.5.2.7 Sponsoring	157
4.5.2.8 Onlinemarketing	158
<b>Lösungen zu den Lernkontrollfragen</b>	<b>166</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>183</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>185</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>186</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b>	<b>190</b>

**Hinweis:**

Um die Lesbarkeit des Textes zu erhalten, wurde auf das Nebeneinander verschiedener Personen- und Berufsbezeichnungen verzichtet. Dafür bitten wir alle Leser (m/w/d) um Verständnis.

„QV“ im Text steht für Querverweis, der Playbutton am Textrand steht für ein interaktives Element aus dem Online-Campus.

**Liebe Studierende,**

viele Leute assoziieren mit dem Begriff Marketing vor allem Werbung und viele bunte Bilder. Das vorliegende Studienheft soll mit dieser falschen Assoziation aufräumen und Ihnen das Marketing als einen wichtigen Teil innerhalb des gesamten Unternehmens näherbringen. Hierfür werden Sie Marketing als einen ganzheitlichen Managementansatz kennenlernen. Diese Sichtweise hat sich in den vergangenen Jahren, nicht zuletzt aufgrund der Vielzahl von unterschiedlichen Interessengruppen, dem immer intensiver werdenden Wettbewerbsdruck und der damit verbundenen Komplexität sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis als zielführend erwiesen.

Der Aufbau des Studienhefts orientiert sich ebenfalls an diesem ganzheitlichen Marketingmanagementansatz, um Ihnen einen systematischen Einstieg in die Thematik zu ermöglichen.

Nach einer kurzen Einführung steht zunächst die Informationsbeschaffung im Vordergrund, ehe die Festlegung von Zielen und Strategien unter Unternehmens- und Marketingaspekten beleuchtet wird. Zum Abschluss rücken dann die einzelnen Instrumente des Marketingmix in den Vordergrund, ohne dabei die ganzheitliche Sichtweise zu verlieren.

Die Lernkontrollfragen am Ende der vier Hauptkapitel dienen als Hilfsmittel, um grundlegende Aspekte zu fokussieren. Diese sind jedoch nicht als Anhaltspunkte für mögliche Klausuraufgaben zu interpretieren. Es empfiehlt sich daher, das Studienheft mit Ruhe und Sachverstand zu bearbeiten und neben den angebotenen Tutorien und Online-Vorlesungen auch die angegebene Fachliteratur heranzuziehen.

Wir wünschen Ihnen viel Spaß und Erfolg bei der Lektüre dieses Studienheftes.

Mit allerbesten Grüßen

Harald Vergossen und Answin Vilmar

Düsseldorf im Juli 2021

**Online-Campus**

Ein interaktives Lernelement hierzu finden Sie in Ihrem [Online-Campus](#).



Als grundlegende Werke zur Vertiefung empfehlen wir:

Meffert, H., Burmann, C., Kirchgeorg, M. & Eisenbeiß, M. (2019).  
*Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung* (13. Aufl.). Gabler Verlag.

Bruhn, M. (2019).  
*Marketing – Grundlagen für Studium und Praxis* (14. Aufl.). Gabler Verlag.

Becker, J. (2019).  
*Marketing-Konzeption – Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketingmanagements* (11. Aufl.). Verlag Franz Vahlen.

Kreutzer, R. T. (2017).  
*Praxisorientiertes Marketing – Grundlagen – Instrumente – Fallbeispiele* (5. Aufl.). Gabler Verlag.

Homburg, C. (2017).  
*Grundlagen des Marketingmanagements* (5. Aufl.). Gabler Verlag.



# Kapitel 1

- 1. Grundlagen des Marketings und des Marketingmanagements**
  - 1.1 Märkte als Bezugs- und Zielobjekt des Marketings
  - 1.2 Historische Entwicklung des Marketings
  - 1.3 Heutiges Verständnis des Marketingbegriffs
  - 1.4 Heutiges Verständnis des Marketingmanagements



### Lernorientierung

Nach Bearbeitung dieses Kapitels sind Sie in der Lage,

- den Zusammenhang zwischen Märkten und Marketing zu verstehen und die Hauptakteure auf einem Markt zu erläutern;
- einen Überblick über die historische Entwicklung des Marketings aufzuzeigen;
- den modernen erweiterten Ansatz von Marketing mit seinen spezifischen Charakteristika wiederzugeben;
- das Marketing als duales Führungskonzept zu verstehen;
- den ganzheitlichen Marketingmanagementansatz zu skizzieren.

## 1.1 Märkte als Bezugs- und Zielobjekt des Marketings

**Markt** Der Begriff des Marketings ist auf das englische Wort „market“ zurückzuführen (englisch für: Markt bzw. vermarkten). Bereits im Wortstamm wird also die hohe Bedeutung von Märkten für das Marketing erkennbar. Das Marketing stellt somit die Verbindung des Unternehmens zu den Märkten, besonders zum Absatzmarkt dar. Dabei kann der **Markt** aus betriebswirtschaftlicher Sicht wie folgt definiert werden:

*„Ein Markt ist die Gesamtheit von Akteuren, die zusammenkommen, um durch Austausch Vorteile zu erzielen“ (Steffenhagen, 2008, S. 17).*

Maßgeblich wird das Handeln auf Märkten von folgenden **Akteuren** geprägt (Homburg & Krohmer, 2009, S. 3 f.):

- **Nachfragern**, die als Käufer am Markt agieren und aus Unternehmenssicht durch den Kauf von Produkten Kunden darstellen. Hierbei ist zudem zwischen privaten und organisationalen (z. B. Unternehmen) Nachfragern zu differenzieren.
- **Anbietern**, die auf dem Markt mit ihren Produkten (physische Produkte und Dienstleistungen) in Konkurrenzbeziehungen zueinander stehen und versuchen die Nachfrager hinsichtlich der eigenen Produkte zu beeinflussen
- **Staatliche Einrichtungen**, die regulierend in den Markt eingreifen und z. B. rechtliche Gebote und Verbote erteilen können (z. B. rechtliche Vorschriften für die Gestaltung von Werbemaßnahmen)
- **Interessenvertretungen** wie z. B. Gewerkschaften oder Wirtschaftsverbände
- **Vertriebspartner** wie z. B. Handelsunternehmen, die die Anbieter beim Vertrieb der Produkte unterstützen

Die bereits angesprochene Bedeutung des Marktes für das Marketing kann in zwei sich ergänzende Sichtweisen unterteilt werden (Homburg & Krohmer, 2009, S. 2):

Märkte sind zum einen als **Bezugsobjekt** zu sehen, da sie Rahmenbedingungen für das Marketing von Unternehmen festlegen. So prägen Kunden, Wettbewerber und weitere Akteure des Marktes den Handlungsrahmen des Marketings.

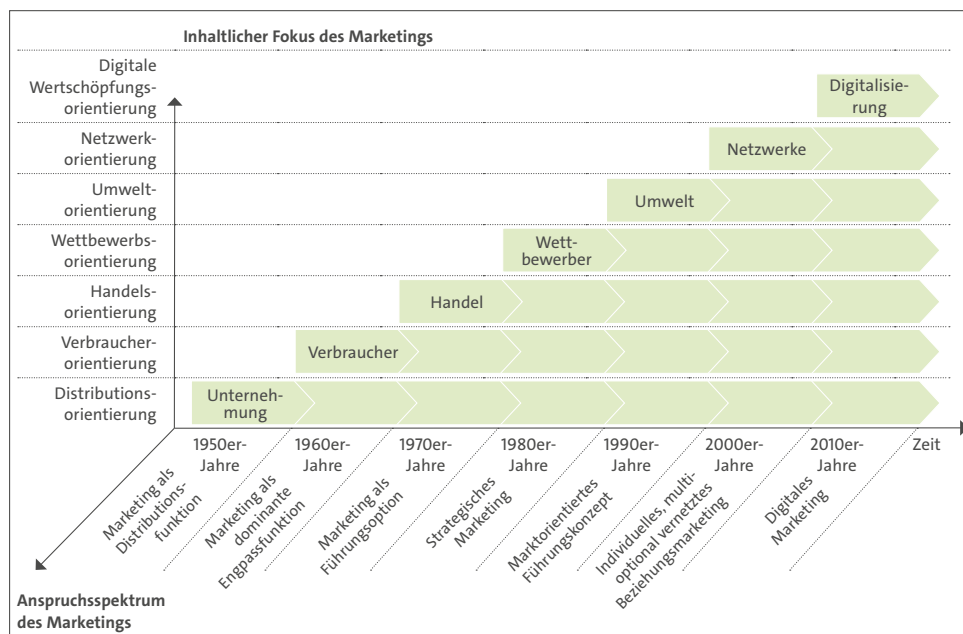
Zum anderen sind Märkte aber auch gleichzeitig **Zielobjekt** für das Marketing, da Unternehmen bestrebt sind, durch ihre Marketingaktivitäten Märkte zu verändern und Akteure in ihrem Handeln zu beeinflussen.



## 1.2 Historische Entwicklung des Marketings

### Entwicklung des Marketings

Aufgrund der Bedeutung des Marktes für das Marketing hat sich das Marketing im Laufe der Zeit mit den Märkten gewandelt und im Umkehrschluss auch die Märkte beeinflusst. Im weiteren Verlauf werden wir nun auf die **Entwicklung des Marketings** eingehen, die sich vor allem aus den Veränderungen der Märkte ergeben hat. Nachfolgende Abbildung verdeutlicht Ihnen die Entwicklung des Marketings innerhalb der Bundesrepublik Deutschland und geht dabei auf die inhaltlichen Schwerpunkte und Erweiterungen ein (Meffert et al., 2019, S. 8 f.; Weis, 2018, S. 24 ff.):



**Abb. 1** Entwicklung des Marketings (Meffert et al., 2019, S. 8)

Wenn Sie sich nun mit der Entwicklung des Marketings beschäftigen, sollten Sie parallel dazu die grundsätzliche Entwicklung der meisten Märkte vom **Verkäufermarkt** zum **Käufermarkt** im betrachteten Zeitabschnitt beachten. Beide Marktausprägungen unterscheiden sich vor allem in der Dimensionierung von Angebot und Nachfrage zueinander. Daraus resultieren die Ausprägungen, die in der folgenden Darstellung ersichtlich werden:

Kriterium	Verkäufermarkt	Käufermarkt
Wirtschaftliche Situation	Knappheitswirtschaft	Überflusgesellschaft
Nachfrage	Nachfrage > Angebot	Angebot > Nachfrage
Engpass	Produktion, Beschaffung	Absatz
Bedeutung der betrieblichen Teilfunktion	Primat der Produktion/Beschaffung	Primat des Marketings
Vorrangige betriebliche Anstrengungen	Optimierung der Produktions- und Beschaffungsaktivitäten	Optimale Marktposition, Optimierung des Marketings

**Tab. 1** Käufer- und Verkäufermarkt  
(Weis, 2018, S. 20)

Sie werden in der Mikroökonomie lernen, dass sich Angebot und Nachfrage und damit auch der Marktpreis und die am Markt umgesetzte Menge grundsätzlich angleichen, was wir auch als unsichtbare Hand des Marktes bezeichnen (Mankiw & Taylor, 2012, S. 12).

Bei den betrachteten Märkten ergibt sich jedoch offensichtlich kein Gleichgewicht. Im Verkäufermarkt schafft es der Produzent nicht, so viel zu beschaffen oder zu produzieren, wie er verkaufen könnte, Marketing und Absatz spielen daher eine untergeordnete Rolle. Dominant wird das Marketing jedoch dann, wenn aufgrund der Produktionsmöglichkeiten und des damit einhergehenden Wettbewerbs ein Angebotsüberhang besteht. In dem Fall ist es sogar die dominante Engpassfunktion für das gesamte Unternehmen, da ein Überhang einen permanenten Druck auf die Unternehmen ausübt. Diejenigen, die nicht in der Lage sind, dem Kunden ein überlegenes Angebot zu unterbreiten, werden zumindest langfristig aus dem Markt ausscheiden. Die Unterbreitung eines überlegenen Angebots umfasst zwingend das gesamte Unternehmen, alle seine Aktivitäten müssen zu diesem Zweck aufeinander abgestimmt sein. Daher hat sich mit dem Markt und der Verschiebung der Engpassfunktion auch das Marketingverständnis über die Jahrzehnte geändert.

Während der **1950er-Jahre** war der Marketingbegriff in Deutschland noch nicht verbreitet. Vielmehr war in diesem Zeitraum noch von **Absatzwirtschaft** oder **Absatzpolitik** die Rede, die vor allem dem Zweck der Verkaufsförderung dienten. Erst in den **1960er-Jahren** verbreitete sich der Begriff mehrheitlich und bekam aufgrund der zunehmenden Angebots- und Konkurrenzsituation eine neue Bedeutung (**Marketing als dominante Engpassfunktion**). Innerhalb dieses Zeitraums wurde auch der sogenannte Marketingmix von McCarthy definiert, der mit den „Vier Ps“ noch bis heute eine umfassende Systematik für die operativen Marketingaktivitäten liefert (vgl. ausführlich Abb. 1 „Entwicklung des Marketings“).

**Von den 1950er-Jahren  
bis ins neue  
Jahrtausend**

QV



Während in dieser Phase das Marketing vor allem in den operativen Einheiten der Unternehmen Einzug hielt, wurde das Marketing in den **1970er-Jahren** zunehmend auch als **Führungsfunktion** verstanden. Diese langfristig orientierten Ansätze wurden in den **1980er-Jahren** durch den **strategischen Marketingansatz** ausgeweitet. Aufgrund der Globalisierung und der verschärften Wettbewerbsbedingungen auf den Märkten kam es immer mehr zu einer wettbewerbsorientierten Ausrichtung mit dem Ziel, Wettbewerbsvorteile gegenüber der Konkurrenz zu herbeizuführen. Durch die komplexer werdende Umwelt entwickelte sich in den **1990er-Jahren** eine zunehmende Orientierung des Marketings auf rechtliche, gesellschaftliche und ökologische Faktoren (**marktorientiertes Führungskonzept**). Aufgrund der Entwicklungen der Informations- und Kommunikationstechnologien **im neuen Jahrtausend** ergeben sich wiederum neue Herausforderungen für das Marketing. Gerade die Entwicklungen im Hinblick auf Web 2.0 und die sozialen Netzwerke bringen viele neue Möglichkeiten, aber auch Probleme mit sich. Hier ist vor allem die Entwicklung des Nachfragers vom „passiven Abnehmer“ hin zum „aktiven Marktteilnehmer“ zu beobachten, der durch die neuen Kommunikationsmöglichkeiten eine deutlich verstärkte Macht und Entscheidungsgewalt am Markt besitzt.

**Interpretationsansätze des Marketings** Aus den beschriebenen Entwicklungen lassen sich vier grundlegende **Interpretationsansätze des Marketings** chronologisch ableiten (Meffert et al., 2012, S. 9 f.):

- 1) Instrumentell verkürztes Marketingverständnis
- 2) Klassisches, ökonomisches (enges) Marketingverständnis
- 3) Modernes und erweitertes Marketingverständnis
- 4) Generisches Marketingverständnis

**Instrumentell verkürztes Marketingverständnis** Das **instrumentell verkürzte Marketingverständnis** stellt das Marketing lediglich als reines absatzpolitisches Instrumentarium dar. So wird Marketing z. B. mit Werbung gleichgesetzt oder dient lediglich dem Verkauf. Dieses Verständnis wird allerdings obsolet und durch den klassischen ökonomischen Ansatz in den 1970er-Jahren revidiert.

**Klassisches ökonomisches Verständnis** Im **klassischen ökonomischen Verständnis** wird Marketing als ein systematischer Entscheidungs- und Gestaltungsprozess bei allen marktgerichteten Unternehmensaktivitäten gesehen, wobei die Kundenbedürfnisse berücksichtigt werden, um die Unternehmensziele erreichen zu können.

**Moderner und erweiterter Ansatz** Der **moderne und erweiterte Ansatz** geht noch ein bisschen weiter und bezieht neben der Vermarktung von Produkten und Dienstleistungen auch Austauschprozesse zwischen nicht kommerziellen Organisationen und Individuen mit ein (z. B. Aktivitäten von Non-Profit-Organisationen).

Das **generische Marketingverständnis** stellt letztlich die weiteste Darstellungsart dar. Hierbei wird das Marketing als universelles Konzept der Beeinflussungstechnik gesehen. Dieser Ansatz geht dabei weit über einen marktgerichteten systematischen Gestaltungs- und Entscheidungsprozess hinaus. Vielmehr wird hier Marketing auch dazu verwendet, bestimmte Meinungen und Ideen zu kommunizieren, die einen gesellschaftlichen Nutzen mit sich bringen (z. B. Aufklärungsarbeit bezüglich Krankheiten).

#### Generisches Marketingverständnis

### 1.3 Heutiges Verständnis des Marketingbegriffs

Im weiteren Verlauf des Studienheftes gehen wir von einem modernen und erweiterten Marketingverständnis aus. Eine von vielen Seiten akzeptierte **Definition des Marketingbegriffs**, die diesem Verständnis folgt, ist die der **American Marketing Association** (kurz AMA) von 2004:

#### Definition des Marketingbegriffs

#### Definition AMA (2017):

*„Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large“ (AMA, 2017).*

#### Deutsche Übersetzung:

Marketing ist die Aktivität, eine Reihe von Institutionen und Prozessen zur Erstellung, Kommunikation, Bereitstellung und zum Austausch von Angeboten, die für Kunden, Partner und die Gesellschaft insgesamt von Wert sind.

#### Charakteristische Merkmale für das Marketing

Auf Basis dieses Definitionsansatzes lassen sich folgende **charakteristischen Merkmale für das Marketing** ableiten (Meffert et al., 2019, S. 12 ff.)

#### 1. Marketing als duales Führungskonzept („... organizational function and a set of processes ...“)

#### Duales Führungskonzept

Folgt man dem modernen Marketingverständnis, so wird Marketing als marktorientiertes Führungskonzept verstanden (vgl. hierzu noch einmal Abb. 1 „Entwicklung des Marketings“). So ist das Marketing zum einen als **gleichberechtigte Funktion** innerhalb der Unternehmensorganisation zu sehen. Es ist demnach neben anderen Organisationseinheiten, wie z. B. der Beschaffung und Produktion, als Teil der Gesamtorganisation einzuordnen und steht darüber hinaus in wechselseitigen Beziehungen zu anderen Einheiten.



Zum anderen ist das Marketing aber auch **funktionsübergreifend** zu betrachten. Hiermit ist gemeint, dass die gesamte Unternehmenskultur markt- bzw. kundenorientiert ausgerichtet ist. Demnach muss im gesamten Unternehmen die Bedürfnisbefriedigung aktueller und potenzieller Kunden beachtet werden.

Somit kann festgehalten werden, dass dem Marketing im heutigen Verständnis sowohl eine Führungsfunktion (funktionsübergreifend) als auch eine instrumentelle Aufgabe (gleichberechtigte Funktion) zuzuschreiben ist, was sich in einem dualen Führungskonzept widerspiegelt.

#### Marketing ist informations- und aktionsorientiert

### 2. Marketing ist informations- und aktionsorientiert („... for creating, communication, and delivering...“)

Marketing ist demnach auch als Schnittstelle zwischen Markt und Unternehmen zu sehen. So ist es auf der einen Seite **informationsorientiert**, da sowohl unternehmensinterne (z. B. Informationen über die Höhe des Marketingbudgets) als auch unternehmensexterne (z. B. Informationen über die Marktbeschaffenheit) Informationen mit in die Gestaltungs- und Entscheidungsprozesse einbezogen werden. Auf der anderen Seite ist das Marketing aber auch **aktionsorientiert**, was ein funktionsübergreifendes kundenorientiertes Handeln innerhalb des Unternehmens mit sich bringt. So müssen Marketingaktivitäten immer in Abstimmung mit anderen Funktionsbereichen, wie z. B. Forschung & Entwicklung oder der Finanzabteilung, als auch auf Basis von Marktanforderungen geschehen. Dieser **Koordinationsbedarf** zeigt Ihnen letztlich auch, dass das Marketing in jedem Fall als Führungsfunktion zu sehen ist und Sie es nicht allein als ausführende Unternehmenseinheit verstehen dürfen.

#### Kundennutzen und Kundenbeziehung

QV

### 3. Marketing berücksichtigt den Kundennutzen und die Kundenbeziehung („... value to customers and for managing customer relationships ...“)

Um einen Nutzen für den Kunden zu generieren, ist eine interne und externe Ausrichtung des Marketings in jedem Fall erforderlich. Um überhaupt ermitteln zu können, was dem Kunden einen Nutzen bringt, gilt es zunächst, die **Kundenbedürfnisse** zu erfassen (vgl. hierzu Kapitelabschnitt 2.3 „Bestimmungsfaktoren des Käuferverhaltens“). Zudem zielen Unternehmen heute nicht mehr auf eine kurzfristige Befriedigung des Kundennutzens ab, vielmehr stehen **langfristige Kundenbindungen** im Vordergrund. Dieser Ansatz wird seit den 1990er-Jahren in Wissenschaft und Praxis unter dem Begriff **Customer Relationship Management** verfolgt (für weitere Informationen: Raab & Werner, 2009; Bruhn, 2016). Zur Entwicklung innerhalb der Kundenorientierung tragen selbstverständlich auch die rasanten Fortschritte in der Informations- und Kommunikationstechnologie bei.



#### 4. Marketing handelt zum Wohle der Organisation und ihrer Anspruchsgruppen („... in ways that benefit the organization and its stakeholders ...“)

Das Marketing ist an den übergeordneten Unternehmenszielen (vgl. hierzu Kapitelabschnitt 3.1 „Festlegung von Unternehmens- und Marketingzielen“) auszurichten und sollte jederzeit hinsichtlich dieser überprüft werden.

Neben der Orientierung hinsichtlich Anbieter und Nachfrager sind aber auch die Bedürfnisse weiterer Anspruchsgruppen, wie z. B. von Aktionären, Mitarbeitern, staatlichen Institutionen, Interessenvertretungen oder Handelspartnern, mit in die Betrachtung eines modernen erweiterten Marketingverständnisses einzubeziehen. Hierbei spricht man auch von einem **stakeholderorientierten Ansatz**.

#### Organisation und Anspruchsgruppen



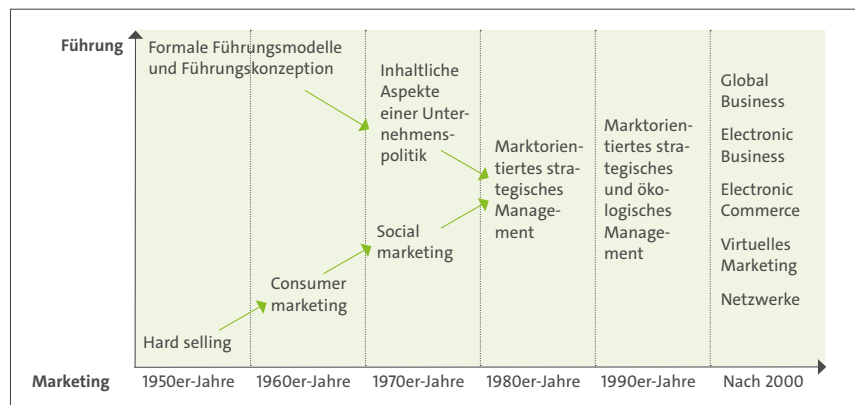
In diesem Zusammenhang soll auch die gesellschaftliche Verantwortung des Marketings erwähnt werden. Der Marketing-Mix sollte nicht nur im Hinblick auf die Kundenbedürfnisse gestaltet werden, sondern auch so, dass negative Auswirkungen auf Gesellschaft und natürliche Umwelt vermieden werden, wodurch sich Einschränkungen des unternehmerischen Handlungsspielraums ergeben können. Gleichzeitig kann die Wahrnehmung der unternehmerischen Verantwortung für die Auswirkungen auf die Gesellschaft Differenzierungschancen im Wettbewerb eröffnen. Begleitende Maßnahmen in den einzelnen Bereichen des Marketing-Mix können helfen, das Vertrauen des Unternehmens gegenüber den Stakeholdern zu stärken.

#### Was Marketing heute bedeutet

Nachdem wir nun das moderne Verständnis in seine Bestandteile zerlegt haben und auch die Entwicklung des Marketings kennen, konzentrieren wir diese Gedanken nochmals hinsichtlich verschiedener Aspekte, um zu zeigen, was Marketing heute ist.

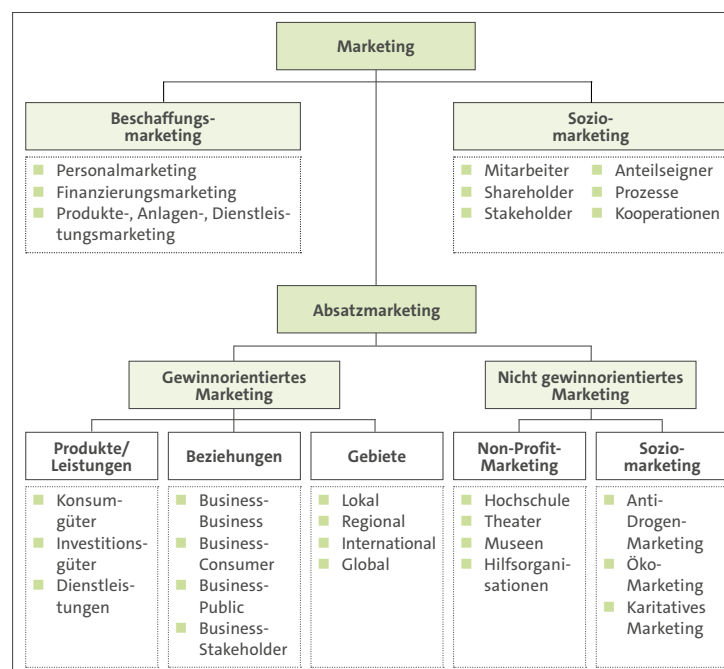
Zunächst ergibt sich eine **Konvergenz zwischen Marketing und Unternehmensführung**.





**Abb. 2** Konvergenz von Marketing und Unternehmensführung  
(Weis, 2018, S. 24)

Besonders die Integration beider Aspekte in den 1980er-Jahren und die Fortführung dieses Gedankens über die weitere Entwicklung hinweg zeigen die notwendige Ausrichtung der gesamten Unternehmensaktivitäten an den Marktbedürfnissen. Das Marketing bezieht sich daher nicht nur auf kommerzielle Aktivitäten am Absatzmarkt, sondern besitzt eine Vielzahl von Dimensionen, wie Sie in der folgenden Abbildung sehen.



**Abb. 3** Dimensionen des Marketings  
(Weis, 2018, S. 22)

Ohne jeden einzelnen Gliederungspunkt der Abbildung an dieser Stelle zu besprechen, kann Marketing heute wie folgt verstanden werden:

*„Heute wird Marketing überwiegend als Ausdruck für eine umfassende Philosophie und Konzeption des Planens und Handelns gesehen, bei der – ausgehend von systematisch gewonnenen Informationen – alle Aktivitäten eines Unternehmens konsequent auf die gegenwärtigen und künftigen Erfordernisse der Märkte ausgerichtet werden, mit dem Ziel der Befriedigung von Bedürfnissen des Marktes und der individuellen Ziele“ (Weis, 2015, S. 21).*

Wie Sie bereits im Studienheft zur Einführung in die Betriebswirtschaftslehre erfahren haben, ist ein Unternehmen mit **verschiedenen Märkten und Anspruchsgruppen** verbunden. Dehnt man nun den Marktbezug so weit, dass **jede Austauschbeziehung**, also auch das Wohlwollen von Gewerkschaften und der Politik gegenüber dem Unternehmen, als Konsequenz einer bestimmten Handlung des Unternehmens zu verstehen ist, so erkennt man den umfassenden Charakter des Marketings, denn auch diese Anspruchsgruppen nehmen mit ihrem Handeln Einfluss auf den Unternehmenserfolg und wollen ihre Ziele und Bedürfnisse befriedigt wissen (Weis, 2015, S. 23). Auch das **interne Marketing**, z. B. gegenüber den Mitarbeitern, ist im Grunde als Marketing am Arbeitsmarkt zu sehen, auch wenn ein Arbeitsvertrag eine Leistungsbeziehung für eine gewisse Zeit konserviert, können gerade hoch qualifizierte Mitarbeiter jederzeit von Arbeitsmarktnachfragern angesprochen werden oder sich selbst aktiv anbieten.

Um im Folgenden nicht auf jede Form von Austauschbeziehungen eingehen zu müssen, bleibt unser Fokuspunkt der Absatzmarkt. Behalten Sie dennoch immer im Hinterkopf, dass Marketing von Markt kommt und nicht von Absatzmarkt.



## 1.4 Heutiges Verständnis des Marketingmanagements

Bereits in der angeführten Definition von WEIS wird deutlich, dass Marketing auch ein Prozess ist. Diesen Prozess betrachten wir als Marketingmanagementprozess und erheben ihn gleichzeitig zum Gliederungsprinzip dieses Studienheftes.

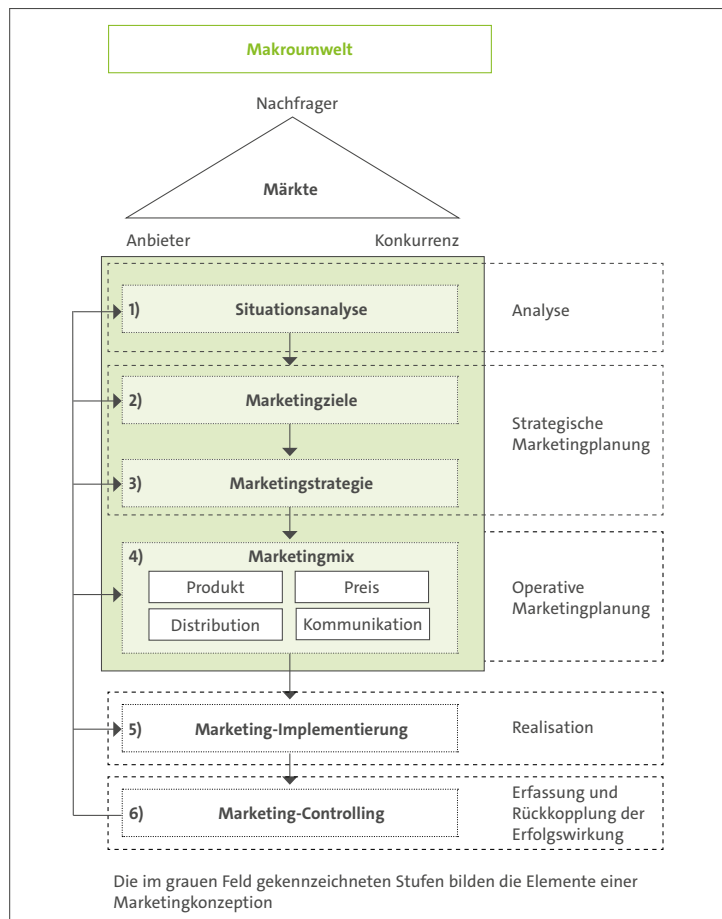
Allgemeine Konzeption der Unternehmensführung bzw. Unternehmensphilosophie im Sinn eines konsequent marktbezogenen Denkens. Marketing ist hier Führungsaufgabe, die sich auf Planung, Steuerung, Kontrolle, Koordination der Unternehmensaktivitäten im Hinblick auf die Markterfordernisse bezieht. (Kirchgeorg, 2018)

Die Definition versteht dabei das Marketingmanagement als **ganzheitlichen umfassenden Ansatz**, bei dem es darum geht, die Ziele, Bedürfnisse und Anforderungen des Marktes und seiner Teilnehmer frühzeitig zu erkennen, geeignete Maßnahmen zu entwickeln und umzusetzen und diese hinsichtlich der eigenen Unternehmensziele zu kontrollieren.

### Ganzheitlicher Marketingmanagementansatz

Die folgende Abbildung zeigt einen **ganzheitlichen Marketingmanagementansatz**, der in verschiedene Phasen unterteilt ist. Wichtig hierbei ist, dass dieser Prozess keinesfalls als Checkliste gesehen werden kann, die Punkt für Punkt abgearbeitet wird, sondern vielmehr einen hierarchischen Planungsansatz mit **Rückkopplungsschleifen** darstellt.

Im weiteren Verlauf des Studienheftes werden wir auf die grau hinterlegten Stufen dieser Marketingkonzeption eingehen, die in der Summe als Marketingkonzeption bezeichnet werden (Meffert et al., 2019, S. 20 f.).



**Abb. 4** Aufgaben des Marketings als Managementkonzept  
(Meffert et al., 2019, S. 20)

Die **Situationsanalyse** versucht die Frage „Wo stehen wir jetzt?“ zu beantworten und bildet damit den Ausgangspunkt des Marketingmanagementprozesses. Dazu ist es zunächst notwendig, die relevanten Daten der Makroumwelt, der Mikroumwelt und des Unternehmens zu ermitteln. Ziel ist es dabei, die **Chancen und Risiken (Opportunities/Threats)**, die extern auf das Unternehmen einwirken, zu erkennen und sie den **Stärken und Schwächen (Strengths/Weaknesses)** des Unternehmens systematisch gegenüberzustellen (**SWOT-Analyse**), um daraus die zukünftigen Marketingentscheidungen abzuleiten (Runia et al., 2015, S. 9).

### Situationsanalyse

Aufgrund der immensen Wichtigkeit dieses Bereiches besteht eine Vielzahl von Theorien, Modellen und Methoden, von denen wir Ihnen einige vorstellen werden.

**Marketingziele** In Schritt zwei sind dann die langfristigen **Marketingziele** festzulegen. Hierbei ist zu beachten, dass diese prägnant und in enger Abstimmung mit den übergeordneten Unternehmenszielen definiert werden müssen. Zudem stehen im Marketing nicht nur **ökonomische Ziele** (wie z. B. Gewinn, Umsatz, Deckungsbeitrag), sondern auch **psychografische Ziele** (wie z. B. die Erhöhung des Bekanntheitsgrads eines Produktes) im Vordergrund. Darüber hinaus gilt es auch soziale und umweltbezogene Marketingziele festzulegen, da es beim heutigen Marketingverständnis darum geht, Forderungen sämtlicher Anspruchsgruppen gerecht zu werden. Letztlich geht es innerhalb der Marketingziele darum die Frage zu beantworten: **Was wollen wir erreichen?**

**Marketingstrategien** Auf der Grundlage der festgelegten Marketingziele sind **Marketingstrategien** abzuleiten. Hierbei können Strategien zum einen hinsichtlich der **Marktwahl** und zum anderen bezüglich der **Marktteilnehmer** erfolgen. Innerhalb dieses Kapitels werden wir Ihnen vor allem grundlegende Theorien vorstellen, aus denen **Normstrategien** für das Marketing abgeleitet werden können. Grundsätzlich geht es bei der Formulierung der Marketingstrategien darum, sich mit der Fragestellung auseinanderzusetzen: **Wie können wir die gesteckten Ziele erreichen?**

#### Operative Marketingplanung

Nachdem die grundlegenden Stoßrichtungen festgelegt sind, gilt es, in der **operativen Marketingplanung** die einzelnen Marketinginstrumente zu bestimmen. Hierbei unterscheidet man, wie bereits erwähnt, in der Regel zwischen den vier grundlegenden Bereichen des **Marketingmix**, welche auch unter dem Begriff „vier Ps“ zusammengefasst werden (Esch et al., 2017, S. 32 f.):

**Product:** Leistungs- und Programmpolitik

**Price:** Preis- und Konditionenpolitik

**Place:** Distributionspolitik

**Promotion:** Kommunikationspolitik

**Marketingimplementierung und -controlling** Die operative Marketingplanung stellt gleichzeitig auch den Abschluss dieses Studienhefts dar, wohingegen der ganzheitliche Marketingmanagementansatz noch die **Implementierung**, also die Realisation und Durchsetzung der Marketingmaßnahmen, und das **Marketingcontrolling** umfasst. Letzteres prüft, ob die Maßnahmen ihre Ziele erreicht haben und ob gegebenenfalls Anpassungen auf strategischer Ebene für die Zukunft vorzunehmen sind.



Online-Campus

Ein interaktives Lernelement hierzu finden Sie in Ihrem [Online-Campus](#).

**Lernkontrollfragen zu Kapitel 1****Aufgabe 1.1**

Definieren Sie den Begriff „Markt“, und gehen Sie dabei auf die Bedeutung der Märkte für das Marketing ein.

**Aufgabe 1.2**

Nennen und charakterisieren Sie stichpunktartig die unterschiedlichen Akteure auf einem Markt. Gehen Sie dabei vor allem auf die Beziehung zwischen Anbieter und Nachfrager ein.

**Aufgabe 1.3**

Skizzieren Sie den zeitlichen Entwicklungsverlauf des Marketings und nennen Sie vier Interpretationsansätze.

**Aufgabe 1.4**

Charakterisieren Sie den heutigen Marketingbegriff. In welchen Interpretationsansatz lässt sich die Marketingdefinition der AMA (American Marketing Association) einordnen?

**Aufgabe 1.5**

Was verstehen Sie unter dem Begriff „Marketingmanagement“?

**Aufgabe 1.6**

Nennen und erläutern Sie kurz die einzelnen Stufen und Aufgaben innerhalb einer Marketingkonzeption.

