

B. Historisch-genetische Entwicklung der Marketingdisziplin

1. Methodische Vorgehensweise

Bevor einzelne Entwicklungsphasen des Marketing abgegrenzt und beschrieben werden, ist zunächst die eigene Vorgehensweise offenzulegen. Dies ist zum einen notwendig, um einen gewissen Objektivitätsanspruch der Untersuchung sicherzustellen.¹⁰⁰ Zum anderen entscheidet das methodische Vorgehen in hohem Maße über die Ergebnisse historisch-genetischer Analysen. Aus einer Gegenüberstellung beispielhafter Ansätze zur Periodisierung der Marketinggeschichte in Tabelle 2 wird deutlich, dass sich so z. T. erhebliche Unterschiede mit Blick auf den inhaltlichen Schwerpunkt und die zeitliche Einordnung der Phasen ergeben können.¹⁰¹

AUTOREN (JAHR)	1950ER		1960ER		1970ER		1980ER		1990ER	
BARTELS (1988)	Period of Reconception		Period of Differentiation		Period of Socialization		←			
JONES/ MONIESON (1990)	→ Recording the Facts		Integration of Practice & Thought		Expanding the Scope		Emerging Dis- cipline		←	
MEFFERT (1994)	Distributions- orientierung		Verbraucher- orientierung		Handels- orientierung		Wettbewerbs- orientierung		Umwelt- orientierung	
	→ Manag- erial Activity	Quantitative Science		Behavioral Science		Decision Science		Integrative Science		←
HANSEN/ BODE (1999)	Wachstum & Unternehmens- steuerung		↔		Kritik & gesell- schaftliche Perspektive		↔		Fragmentierung & Konsolidierung	
Legende: → Phase beginnt vor 1950 ← Zeitraum nicht mehr betrachtet ↔ Zeitlücke zwischen Phasen										

Tabelle 2: Ausgewählte Phaseneinteilungen zur Marketinggeschichte

¹⁰⁰ Die Offenlegung der Forschungsperspektive und der verwendeten Quellen wird als formales Gütekriterium in der Geschichtswissenschaft angesehen. Vgl. **BOROWSKY, P., VOGEL, B., WUNDER, H.**, Einführung in die Geschichtswissenschaft I. Grundprobleme, Arbeitsorganisation, Hilfsmittel, 5. Aufl., Opladen, 1989, S. 18.

¹⁰¹ Für eine vergleichende Übersicht bestehender Phasenmodelle aus dem angelsächsischen Raum vgl. **HOLLANDER, S. C. ET AL.**, Periodization in Marketing History, in: Journal of Macromarketing, Vol. 25, Nr. 1, 2005, S. 32 ff.

Ziel ist es im Folgenden, die bisherigen Entwicklungen des Marketing in ihrem zeitlichen und situativen Kontext zu erfassen und zu erklären.¹⁰² Die dabei einzunehmende historisch-genetische Perspektive umfasst eine Beschreibung bestimmter Aspekte sowie deren Vergleich im Zeitablauf, um Phänomene des Wandels aufzudecken.¹⁰³ Eine besondere Bedeutung besitzt in diesem Zusammenhang die Methodik der Periodisierung, mittels derer ein zeitlicher Entwicklungsstrom in verschiedene sequenzielle Phasen untergliedert wird.¹⁰⁴ Im Gegensatz zu einer ungeteilten chronologischen Schilderung strukturieren Phasenabschnitte den historischen Sachverhalt und vereinfachen damit zeitliche Vergleiche.

Vor diesem Hintergrund erfolgt die nachfolgende, eigene Abgrenzung zentraler Entwicklungsphasen auf Grundlage einer **systematischen Vorgehensweise**. Diese orientiert sich am traditionellen Ablauf der historischen Marketingforschung, der in Abbildung 3 anhand von drei Schritten dargestellt ist.

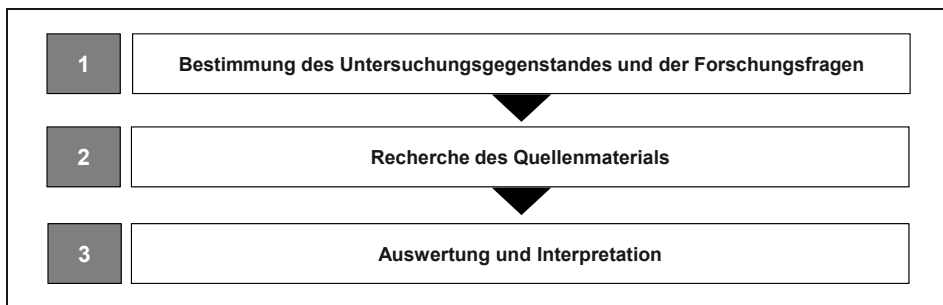


Abbildung 3: Vorgehensweise der historischen Marketingforschung¹⁰⁵

Den Ausgangspunkt bildet dabei die Bestimmung des **Untersuchungsgegenstands** und der zentralen **Forschungsfragen**.¹⁰⁶ Dieser erste Schritt besitzt eine

¹⁰² Vgl. **FULLERTON, R. A.**, The Poverty of A Historical Analysis: Present Weakness and Future Cure in U.S. Marketing Thought, in: **FIRAT, A. F., DHOLAKIA, N., BAGOZZI, R. P.** (HRSG.), *Philosophical and Radical Thought in Marketing*, Lexington (MA) 1987, S. 98; **HANSEN, U., BODE, M.**, *Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert*, a. a. O., S. 8.

¹⁰³ Vgl. **SAVITT, R.**, *Historical Research in Marketing*, a. a. O., S. 53.

¹⁰⁴ Vgl. hierzu und im Folgenden **WITKOWSKI, T. H., JONES, D. G. B.**, Qualitative historical research in marketing, in: **BELK, R. W.** (HRSG.), *Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing*, Cheltenham 2006, S. 77 f.

¹⁰⁵ Eigene Darstellung. Zu den Ablaufschritten historischer Untersuchungen vgl. **LENGWILER, M.**, *Praxisbuch Geschichte. Einführung in die historischen Methoden*, Zürich 2011, S. 13; **WITKOWSKI, T. H., JONES, D. G. B.**, *Qualitative historical research in marketing*, a. a. O., S. 71 ff.

besondere Bedeutung für die historische Marketingforschung, da eine thematische Spezifizierung die oftmals zeit- und ressourcenintensive Recherche der historischen Quellen eingrenzen kann. Die nachfolgende Phaseneinteilung bezieht sich daher – gemäß dem ersten Teilziel der Arbeit – auf die zentralen Entwicklungen der Marketingkonzeption seit deren anfänglicher Verbreitung im deutschsprachigen Raum. Im Mittelpunkt steht dabei der Anspruch des Marketing als eine markt-orientierte Unternehmensführung.

Im Anschluss an die Bestimmung des Untersuchungsgegenstands beginnt in einem zweiten Schritt die **Recherche des Quellenmaterials**, auf dessen Grundlage die Phaseneinteilung vorgenommen wird. Dabei können all jene Materialien (z. B. Dokumente, Artefakte) als Quellen dienen, aus denen Kenntnis über die vergangene Entwicklung des Marketing gewonnen werden kann. Die verwendeten Quellen stellen ein zentrales Gütekriterium der historischen Forschung dar und sind daher im Hinblick auf ihren jeweiligen Aussagewert kritisch zu würdigen.¹⁰⁷ Hierbei wird zwischen Primär- und Sekundärquellen unterschieden.¹⁰⁸ Bei ersteren handelt es sich bspw. um Publikationen zu einem beliebigen Marketingthema, die innerhalb eines betrachteten Zeitraums in der Vergangenheit veröffentlicht bzw. verfasst wurden.¹⁰⁹ Sekundärquellen hingegen sind retrospektive Darstellungen der Marketinggeschichte, die zu späteren Zeitpunkten entstanden sind.

Um der Problematik subjektiver Einflüsse bei der Periodisierung zu begegnen, erfolgt die nachfolgende Abgrenzung der Entwicklungsphasen auf Grundlage der bestehenden **Sekundärliteratur**. Auf diese Weise wird der Objektivierungsgrad des eigenen Vorgehens erhöht und eine subjektive Selektion historischer (Primär-)

¹⁰⁶ Vgl. LENGWILER, M., Praxisbuch Geschichte. Einführung in die historischen Methoden, a. a. O., S. 90 f. WITKOWSKI, T. H., JONES, D. G. B., Qualitative historical research in marketing, a. a. O., S. 71.

¹⁰⁷ Vgl. LENGWILER, M., Praxisbuch Geschichte. Einführung in die historischen Methoden, a. a. O., S. 98 f. VON BRANDT, A., Werkzeug des Historikers. Eine Einführung in die historischen Hilfswissenschaften, 18. Aufl., Stuttgart 2012, S. 48.

¹⁰⁸ Zur Unterscheidung von Primär- und Sekundärquellen in der historischen Marketingforschung vgl. WITKOWSKI, T. H., JONES, D. G. B., Qualitative historical research in marketing, a. a. O., S. 72. SAVITT weist in diesem Zusammenhang auf die Schwierigkeit einer exakten Unterscheidung zwischen beiden Quellenformen hin. Vgl. SAVITT, R., Historical Research in Marketing, a. a. O., S. 55.

¹⁰⁹ Eine Ausnahme bilden sog. „Oral history interviews“, die eine Primärquelle darstellen obwohl sie per definitionem aus einer Retrospektive durchgeführt werden. Vgl. ELLIOT, R., DAVIES, A., Using oral history in consumer research, in: BELK, R. W. (HRSG.), Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing, a. a. O., S. 244.

Quellen durch den Verfasser umgangen.¹¹⁰ Angesichts der aufgezeigten Vielfalt bestehender Ansätze ist eine Fokussierung auf einige **zentrale Publikationen als Literaturbasis** zweckmäßig. Diese stellt als konzeptionelles Fundament die wesentliche Orientierung bei der eigenen Phasenabgrenzung dar. Hierfür wurden Arbeiten ausgewählt, in denen eine **Periodisierung** vorgenommen wird,¹¹¹ die sich auf den deutschsprachigen Raum beziehen und die sich nicht nur auf Entwicklungen in der Praxis,¹¹² auf wissenschaftstheoretische Strömungen,¹¹³ oder auf Teilaspekte des Marketing¹¹⁴ beschränken. Tabelle 3 stellt die sechs Arbeiten der Literaturbasis als Ergebnis des Auswahlprozesses anhand des jeweiligen Untersuchungsgegenstands, der Publikationsform, des betrachteten Zeitraums sowie der Auswertungsmethode im Überblick dar.¹¹⁵

¹¹⁰ Im vorliegenden Fall wäre eine eigenständige, subjektive Periodisierung auf Basis historischer Primärquellen aus mehreren Gründen als problematisch zu betrachten. Zum einen hat der Verfasser die bisherige Entwicklung der Disziplin selber nicht miterlebt. Er verfügt auch nicht über eine geschichtswissenschaftliche Ausbildung. Zum anderen wäre der Aufwand einer Recherche historischer Primärquellen unverhältnismäßig hoch.

¹¹¹ Eine Periodisierung ist explizit, wenn der Autor einzelne Phasen mit einem konkreten Zeitbezug (z. B. Jahreszahlen) voneinander abgrenzt. Eine implizite Periodisierung liegt vor, wenn innerhalb von Kapitelüberschriften chronologisch vorgegangen und auf zentrale Wandlungsprozesse eingegangen wird. Vgl. zu hierzu **HOLLANDER, S. C. ET AL.**, Periodization in Marketing History, a. a. O., S. 33.

¹¹² Vgl. exemplarisch **DILLER, H.**, Entwicklungspfade des Marketing-Management, a. a. O., S. 3 ff.

¹¹³ Vgl. exemplarisch **MEFFERT, H.**, Marketingwissenschaft im Wandel – Anmerkungen zur Paradigmendiskussion, in: **MEFFERT, H. (HRSG.)**, Marktorientierte Unternehmensführung im Wandel. Retrospektive und Perspektiven des Marketing, Wiesbaden 1999, S. 35 ff.

¹¹⁴ Vgl. exemplarisch **REINHARDT, D.**, Von der Reklame zum Marketing. Geschichte der Wirtschaftswerbung in Deutschland bis 1945, a. a. O.

¹¹⁵ Einige der in Tabelle 3 aufgeführten Autoren haben ihre Phasenmodelle auch in weiteren Publikationen veröffentlicht und z. T. auch zeitlich weiterentwickelt. Die tabellarische Darstellung beschränkt sich jeweils auf die umfangreichste oder ursprüngliche Arbeit dieser Autoren.

AUTOREN (JAHR)	GEGENSTAND DER UNTERSUCHUNG	PUBLIKATIONSFORM (UMFANG)	BETRACHTETER ZEITRAUM	AUSWERTUNG UND INTERPRETATION
T IETZ (1993)	Entwicklung des Marketing und der Marketingforschung in Theorie und Praxis nach dem zweiten Weltkrieg. Bezugsraum: Deutschland	Artikel in Fachzeitschrift (15 Seiten)	Jahre 1950 - 1993	Deduktive Periodisierung nach Dekaden: Vier Phasen von „Die fünfziger Jahre“ bis „Die achtziger Jahre“
M EFFERT (1994)	Zentrale Entwicklungslinien des Marketing in Wissenschaft und Praxis. Bezugsraum: deutschsprachiger Raum	Buchbeitrag (37 Seiten)	Jahre 1950 - 2000	Deduktive Periodisierung nach Dekaden: Fünf Phasen im Rahmen eines Stufenmodells von „Distributions-“ zu „Umweltorientierung“
B UBIK (1996)	Entwicklung der Marketingtheorie unter Berücksichtigung ökonomischer und soziokultureller Bestimmungsfaktoren. Keine räumliche Fokussierung.	Monografie (231 Seiten)	Jahre 1898 - 1996	Induktive Periodisierung nach Inhalten: Neun Phasen, die sich z. T. zeitlich überlagern von „Vorgeschichte“ bis „Theoretisierung, Broadening, Deepening und Strategieansatz“
S ABE L (1998)	Hundertjährige Geschichte des Marketing unter Berücksichtigung theoretischer Paradigmen und Praxisphänomene. Bezugsraum: Deutschland	Arbeitspapier (60 Seiten)	Jahre 1896 - 1996	Drei als Phasen interpretierbare Oberkapitel, jedoch ohne explizite zeitliche Einordnung. Abschließender Phasenüberblick in Dekaden in einer Tabelle ohne eindeutige Bezeichnungen.
H ANSEN/ B ODE (1999)	Geschichte der Marketingtheorie und -praxis im gesellschaftlichen Kontext, von der Industrialisierung bis ins 21. Jh. Bezugsraum: deutschsprachiger Raum	Monografie (532 Seiten)	Jahre 1900 - 1999	Induktive Periodisierung nach Inhalten: Vier Phasen mit zeitlichen Abständen von „Ursprung & Beginn“ bis „Fragmentierung & Konsolidierung“
K ÖHLER (2002)	Entwicklung des Marketing von der Reklame zur Konzeption einer markt-orientierten Unternehmensführung. Keine räumliche Fokussierung, aber fast ausschließlich deutschsprachige Quellen.	Buchbeitrag (30 Seiten)	Jahre 1901 - 2002	Keine Periodisierung. Inhaltskapitel, wie z. B. „Marktforschung als Informationsbasis“, mit chronologischer Struktur.

Tabelle 3: Literaturbasis für die Phaseneinteilung und -beschreibung

Im dritten Schritt der historischen Marketingforschung erfolgt die **Auswertung und Interpretation** des gesammelten Materials in Form eines chronologischen, thematischen oder kombinierten Vergleichs.¹¹⁶ Auf Grundlage einer inhaltlichen Analyse der Literaturbasis werden insgesamt **vier zentrale und übergreifende Phasen** der Entwicklung der Marketingdisziplin im deutschsprachigen Raum abgegrenzt. Die anschließende Beschreibung der Phasen erfolgt indes nicht nur anhand der sechs ausgewählten Arbeiten, sondern auch unter Heranziehung weiterer Primär- und Sekundärquellen. Angesichts der dynamischen Interdependenzen innerhalb der Marketingdisziplin wird dabei wie folgt vorgegangen (vgl. Abbildung 4).

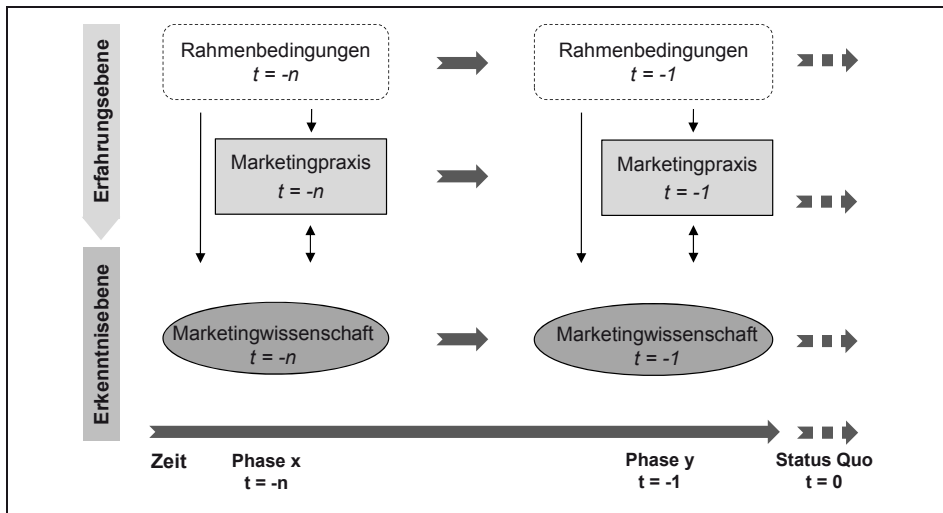


Abbildung 4: Dynamische Interdependenzen in der Marketingdisziplin¹¹⁷

In den nachfolgenden Ausführungen zu jeder der vier Phasen stehen die jeweiligen Entwicklungen in der Marketingpraxis und -wissenschaft im Mittelpunkt. Um diese in den historischen Kontext einordnen zu können, werden auch die Rahmenbedingungen in den Märkten beschrieben, sofern sie als ausschlaggebend für die Wandlungsprozesse des Marketing anzusehen sind.¹¹⁸ Ebenfalls berücksich-

¹¹⁶ Vgl. LENGWILER, M., Praxisbuch Geschichte. Einführung in die historischen Methoden, a. a. O., S. 190 ff.

¹¹⁷ Eigene Darstellung in entfernter Anlehnung an TIETZ, B., Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 153.

¹¹⁸ Diese Vorgehensweise bei der Phasenbeschreibung findet sich in der Mehrheit der Publikationen der ausgewählten Literaturbasis. Vgl. exemplarisch HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 12 f.

tigt werden die jeweiligen Einflüsse der Betriebswirtschaftslehre sowie weiterer relevanter Nachbarwissenschaften auf die Marketingdisziplin.

Die nachfolgende Phaseneinteilung erhebt jedoch **keinen Anspruch auf Vollständigkeit** in der Rekonstruktion der Marketinggeschichte. Die im historischen Kontext als zentral beurteilten Sachverhalte werden einzelnen Phasen zugeordnet, während von anderen Aspekten bewusst abstrahiert wird.¹¹⁹ Damit ist die Periodisierung von den Einflüssen des Forschers abhängig und zu einem gewissen Grad subjektiv. Gleichzeitig entstehen Zurechnungsprobleme, da sich bestimmte historische Zusammenhänge – je nach Betrachter – oftmals unterschiedlichen Phasen zurechnen lassen.¹²⁰ Zwar wird durch das eigene Vorgehen auf Grundlage bestehender Ansätze ein gewisser Objektivitätsanspruch begründet, dennoch kann es grundsätzlich keine „richtige“ bzw. allgemeingültige Periodisierung geben.¹²¹ Einige Aspekte der Marketingentwicklung werden im Folgenden möglicherweise einem anderen Zeitraum zugeordnet als dies in anderen Arbeiten der Fall ist. Andere Aspekte wiederum werden ggf. nicht oder nur am Rande betrachtet.

2. Entwicklungsphasen der Marketingdisziplin im deutschsprachigen Raum

2.1 Die Absatzlehre als Vorläuferin der Marketingdisziplin

Unternehmen werden grundsätzlich zum Zweck der Fremdbedarfsdeckung gegründet.¹²² Um dauerhaft zu bestehen, müssen sie daher ihre Leistungen auf dem Absatzmarkt erfolgreich verwerten können.¹²³ Obwohl Gütertausch und Handel seit Jahrhunderten zu beobachten sind, begann die systematische wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Austauschprozessen auf Märkten erst Anfang des

¹¹⁹ Vgl. hierzu und im Folgenden **HOLLANDER, S. C. ET AL.**, Periodization in Marketing History, a. a. O., S. 38 f.

¹²⁰ Vgl. **BERGHOFF, H.**, Marketing im 20. Jahrhundert. Absatzinstrument – Managementphilosophie – universelle Sozialtechnik, a. a. O., S. 27 u. 31.

¹²¹ Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 16.

¹²² Vgl. **GUTENBERG, E.**, Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Band II: Der Absatz, 17. Aufl., Berlin u. a. 1984, S. 1.

¹²³ Vgl. **MARR, R., PICOT, A.**, Absatzwirtschaft, in: HEINEN, E. (HRSG.), Industriebetriebslehre. Entscheidungen im Industriebetrieb, 7. Aufl., Wiesbaden 1983, S. 509.

20. Jahrhunderts.¹²⁴ Bevor der in den USA entstandene Begriff „Marketing“ nach dem Zweiten Weltkrieg mit entsprechenden Konzepten Einfluss in den deutschsprachigen Raum erhielt, verliefen die Entwicklungen in beiden Sprachräumen weitgehend getrennt voneinander.¹²⁵ Für diesen Zeitraum – von **ca. 1925 bis Mitte der 1950er Jahre** – wird die **Absatzlehre als Vorläuferin des Marketing** im deutschsprachigen Raum angesehen.¹²⁶

Der betrachtete Zeitraum ist durch verschiedene Umbrüche in den **Rahmenbedingungen** der Märkte gekennzeichnet.¹²⁷ Hierzu zählen insbesondere die z. T. gravierenden ökonomischen Folgen der beiden Weltkriege.¹²⁸ Abgesehen von diesen Einschnitten führte die Industrialisierung zur Entstehung von Massenmärkten, die HANSEN/BODE als „Promotor für den Einstieg in die Entwicklung des Marketing“¹²⁹ betrachten. In Folge gestiegener Einkommen entstand erstmals eine Konsumorientierung in der Bevölkerung.¹³⁰ Zwar ermöglichten der technische Fortschritt und die Spezialisierung der Arbeitsabläufe einen Anstieg der Produktionskapazitäten, jedoch reichte das Angebot oftmals nicht aus, um den gestiegenen Bedarf zu decken. Diese bis Mitte der 1950er Jahre zu beobachtende Situa-

¹²⁴ Vgl. MEFFERT, H., Marketing-Geschichte, in: DILLER, H. (HRSG.), Vahlens Großes Marketing Lexikon, München 1994, S. 662.

¹²⁵ Vgl. BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 33.

¹²⁶ Alle sechs Publikationen der Literaturliste zur Marketinggeschichte im deutschsprachigen Raum thematisieren die Absatzlehre als Vorläuferin des Marketing. Zu den folgenden Ausführungen vgl. ausführlich BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 69 ff.; HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 53 ff.; SABEL, H., Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, Bonn Working Papers in Business Administration MA 1/98, 1998, S. 3 ff.; KÖHLER, R., Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, in: GAUGLER, E., KÖHLER, R. (HRSG.), Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre. 100 Jahre Fachdisziplin – zugleich eine Verlagsgeschichte, Stuttgart 2002, S. 357 ff.

¹²⁷ Vgl. hierzu auch die verschiedenen Beiträge zu dieser Periode in NORTH, M. (HRSG.), Deutsche Wirtschaftsgeschichte. Ein Jahrtausend im Überblick, 2. Aufl., München 2005.

¹²⁸ Als Beispiel ist die Hyperinflation in den Jahren nach dem Ersten Weltkrieg zu nennen. Vgl. HOLTFRERICH, C.-L., Die Deutsche Inflation 1914-1923. Ursachen und Folgen in internationaler Perspektive, Berlin 1980, S. 57.

¹²⁹ HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 65.

¹³⁰ Vgl. KÖNIG, W., Massenproduktion und Konsumgesellschaft: Ein historischer und systematischer Abriss, in: HAUPT, H.-G., TORP, C. (HRSG.), Die Konsumgesellschaft in Deutschland 1890-1990, Frankfurt a. M. 2009, S. 46 ff.

tion wird angesichts des Nachfrageüberhangs in der Literatur oftmals als „**Verkäufermarkt**“ bezeichnet.¹³¹

In der **Unternehmenspraxis** stellte aus diesem Grund die **Produktion** den dominierenden betrieblichen Engpass dar.¹³² Gleichzeitig führte die Zentralisierung der Produktionsstätten zu einer zunehmenden räumlichen Distanz zwischen Hersteller und Verwender, die es im Rahmen der **Distribution** zu überbrücken galt. Der Handel verlor die Funktion der Güterveredelung an die Hersteller, die ihre Massenprodukte fertig verpackt und verkaufsbereit liefern konnten.¹³³ Im Zusammenhang mit der zunehmenden Bedeutung der Markenartikel wurde die Werbung zur direkten Verbindung zwischen Produzent und Konsument.¹³⁴ Der Handel fungierte beim Absatz lediglich als der „verlängerte Arm der Industrie“¹³⁵. Doch traten in dieser Phase vereinzelt auch Absatzprobleme auf. In der zweiten Hälfte der 1920er Jahre stellte der Absatz auf einem gesättigten Markt für die Dauer weniger Jahre einen Engpass dar.¹³⁶ Zwar reagierten die Unternehmen vornehmlich mit einer Rationalisierung der Produktion, dennoch wurde erstmals ein Bedarf für die Behandlung von Absatzfragen in der Praxis erkannt.¹³⁷

Zu diesem Zeitpunkt beschäftigte sich die **Wissenschaft** fast ausschließlich mit innerbetrieblichen Aspekten, wie der Produktionsplanung und Kostenrechnung im Rahmen der noch jungen Betriebswirtschaftslehre.¹³⁸ Zwar erfolgte in den Handelswissenschaften bereits um die Jahrhundertwende eine überwiegend deskripti-

¹³¹ Als „Verkäufermarkt“ wird ein Markt dann bezeichnet, wenn die Nachfrage nach Gütern und Dienstleistungen höher ist als das zur Verfügung stehende Angebot. Vgl. **JUNG, H.**, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a. a. O., S. 557. **SABEL** weist darauf hin, dass sich auch in dieser Situation Angebot und Nachfrage im ökonomischen Sinne formal über den Preis ex-post ausgleichen. Vgl. **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 9.

¹³² Vgl. hierzu und im Folgenden **GELBRICH, K., WÜNSCHMANN, S., MÜLLER, S.**, Erfolgsfaktoren des Marketing, München 2008, S. 6.

¹³³ Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 32 f.

¹³⁴ Vgl. **REINHARDT, D.**, Von der Reklame zum Marketing. Geschichte der Wirtschaftswerbung in Deutschland bis 1945, a. a. O., S. 441 ff.

¹³⁵ **TIETZ, B.**, Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 152.

¹³⁶ Vgl. **BERGLER, G.**, Die Entwicklung der Verbrauchsforschung in Deutschland und die Gesellschaft für Konsumforschung bis zum Jahre 1945, Kallmünz 1960, S. 16.

¹³⁷ Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 59.

¹³⁸ Vgl. **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 70 f.

ve Behandlung von Absatzfragen, diese beschränkte sich jedoch explizit auf Handelsbetriebe.¹³⁹ Angesichts dieser Diskrepanz entwickelte sich ab Mitte der 1920er Jahre – ausgehend von verschiedenen Einzelarbeiten – eine industrielle **Absatzlehre**.¹⁴⁰ Abbildung 5 illustriert den **historischen Zusammenhang** zwischen Absatzlehre, Betriebswirtschaftslehre sowie der Handelswissenschaften als deren Vorläufer.

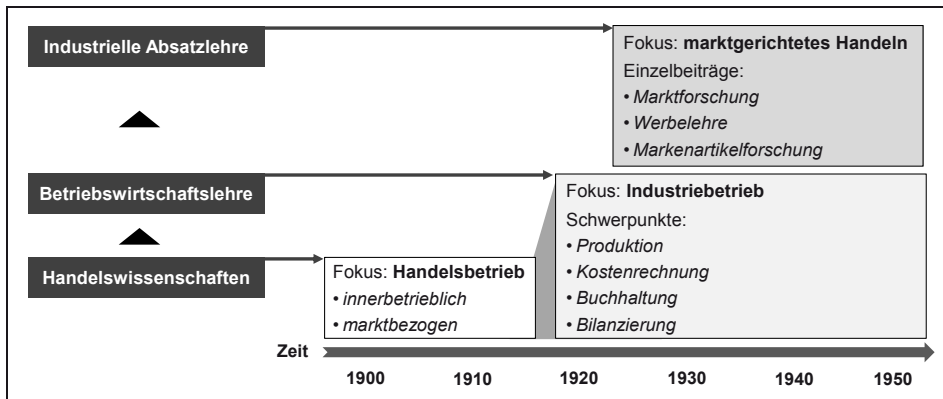


Abbildung 5: Die Entstehung der industriellen Absatzlehre¹⁴¹

Mit Gründung der ersten Handelshochschulen bzw. -akademien in Leipzig, St. Gallen und Wien wurde bereits gegen Ende des 19. Jahrhunderts die organisatorische Grundlage für die Handelswissenschaften im deutschsprachigen Raum gelegt.¹⁴² Ihr Forschungsfeld umfasste den Handelsbetrieb aus einzelwirtschaftlicher Perspektive, wobei neben innerbetrieblichen explizit auch marktbezogene Vorgänge betrachtet wurden.¹⁴³ Darauf aufbauend entwickelte sich ab ca. 1919 die Betriebswirtschaftslehre, deren institutioneller Fokus sich vom Handels- zum

¹³⁹ Vgl. LEITHERER, E., Absatzlehre, 3. Aufl., Stuttgart 1974, S. 10.

¹⁴⁰ Vgl. MEFFERT, H., Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 662 f.

¹⁴¹ Eigene Darstellung auf Grundlage der Ausführungen von HANSEN/BODE. Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 56 ff. Die Einteilung auf der Zeitachse ist stark vereinfacht dargestellt.

¹⁴² Zur Gründung der Handelshochschulen vgl. SCHNEIDER, D., Die ersten Handelshochschulen, in: GAUGLER, E., KÖHLER, R. (HRSG.), Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre. 100 Jahre Fachdisziplin – zugleich eine Verlagsgeschichte, a. a. O., S. 50 f.

¹⁴³ Vgl. FRANZ, H., KIESER, A., Die Frühphase der Betriebswirtschaftslehre an Hochschulen (1898-1932) – Von der Handelstechnik zur Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft, in: GAUGLER, E., KÖHLER, R. (HRSG.), Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre. 100 Jahre Fachdisziplin – zugleich eine Verlagsgeschichte, a. a. O., S. 69 f.

Industriebetrieb verschob.¹⁴⁴ Gleichzeitig erfolgte eine stärkere Innenorientierung mit thematischen Schwerpunkten wie der Kostenrechnung und Buchhaltung. Die nunmehr unzureichende Berücksichtigung absatzwirtschaftlicher Aspekte bezeichnet LEITHERER als „Vakuum“ der deutschen Betriebswirtschaftslehre.¹⁴⁵ Diese Lücke schließend, entstand etwa ab 1925 mit der Absatzlehre ein weitgehend eigenständiger Wissenschaftsstrang „am Rande“ der Betriebswirtschaftslehre.¹⁴⁶ Ihr **Untersuchungsgegenstand** bezog sich auf den gesamten Absatzkomplex der Produktionsbetriebe, womit deren Marktabhängigkeit betont wurde.¹⁴⁷ Im Gegensatz zur Betriebswirtschaftslehre zielte die Absatzlehre nicht auf innerbetriebliche, produktionsorientierte Fragestellungen ab. Erstmals wurden die Absatzphänomene unter Berücksichtigung des Verbraucherverhaltens wissenschaftlich analysiert. Dabei wurden drei **Forschungsrichtungen** zusammengefasst, die sich bereits mehrere Jahre zuvor, weitgehend losgelöst voneinander entwickelt haben:¹⁴⁸

Als Grundstein der Absatzlehre wird die von VERSHOFEN und seinem Schüler SCHÄFER geprägte **Markt- und Verbrauchsforschung** angesehen.¹⁴⁹ Sie basiert auf der Einsicht, dass „alle rationelle Betriebsführung nichts nützen kann, wenn der Markt für die Erzeugnisse fehlt oder sich als zu klein erweist.“¹⁵⁰ Damit wurde eine systematische und methodisch fundierte Marktanalyse als Informationsbasis für die Unternehmensführung gefordert und entwickelt. Dem Verbraucher wurde erstmals ein zentraler Einfluss auf die Absatzgestaltung eingeräumt, so dass Verbrauchs- und Absatzforschung als untrennbar galten.¹⁵¹ Ihre Vertreter zählten überwiegend zur sogenannten NÜRNBERGER SCHULE, aus der 1935 die heutige

¹⁴⁴ Vgl. hierzu und im Folgenden **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 58 f.

¹⁴⁵ Vgl. **LEITHERER, E.**, Geschichte der handels- und absatzwirtschaftlichen Literatur, Köln u. a. 1961, S. 103.

¹⁴⁶ BUBIK schreibt hierzu: „Bemerkenswerterweise entstanden die explizit absatzbezogenen Beiträge nicht im Zentrum, sondern an der Peripherie der BWL.“ **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 74.

¹⁴⁷ Vgl. ebenda, S. 60.

¹⁴⁸ Vgl. zu den folgenden Ausführungen der drei Forschungsrichtungen **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 90 ff.; **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 61 f.

¹⁴⁹ Vgl. hierzu und im Folgenden **KÖHLER, R.**, Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 362 f.

¹⁵⁰ **SCHÄFER, E.**, Grundlagen der Marktbeobachtung mit einer Darstellung der Beobachtungspraxis in der deutschen Porzellanindustrie, Nürnberg 1928, S. 9.

¹⁵¹ Vgl. **LEITHERER, E.**, Geschichte der handels- und absatzwirtschaftlichen Literatur, a. a. O., S. 106.

GESELLSCHAFT FÜR KONSUMFORSCHUNG (GfK) hervorging.¹⁵² Als weitere Teilgebiete wurden die **Werbelehre** und **Markenartikelforschung** in die Absatzlehre einbezogen. Erstere wurde in den 1920er Jahren von werbepsychologischen Ansätzen geprägt, wie der Titel „Psychologie der Werbung“ von MARBE aus dem Jahr 1927 verdeutlicht.¹⁵³ Die Markenartikelforschung untersuchte die Erfolgswirkung einzelner Gestaltungsmerkmale der Marke, die zunehmend als absatzpolitisches Instrument betrachtet wurde.¹⁵⁴

Die wissenschaftliche Fundierung der Absatzlehre folgte unterschiedlichen **Theorieansätzen**.¹⁵⁵ Der **Institutionenansatz** gilt als ältester Ansatz der klassischen Absatztheorie und umfasst die Beschreibung bzw. Klassifikation der absatzwirtschaftlichen Organe.¹⁵⁶ Über die statisch-deskriptive Sicht hinaus entwickelte u. a. NIESCHLAG Erklärungsansätze für den Wandel der Betriebsformen im Handel.¹⁵⁷ Der **Warenansatz** basiert im Wesentlichen auf einer Typologisierung von Produkten. Darauf aufbauend wurden warenspezifische Absatzmöglichkeiten für die Unternehmen untersucht. Der **Funktionenansatz** setzt sich mit den absatzwirtschaftlichen Aufgaben im Prozess zwischen der Herstellung und dem Verbrauch eines Produktes auseinander. Hierzu zählt u. a. die Arbeit von OBERPARLEITER zu den Funktionen des Handels (z. B. Raum-, Zeit- und Mengenüberbrückung).¹⁵⁸ Diese drei Theorieansätze der Absatzlehre werden auch in den späteren Entwicklungsphasen des Marketing aufgegriffen und weiterentwickelt.¹⁵⁹

¹⁵² Weitere Marktforschungsinstitute wurden 1945 in Bielefeld (heute TNS-EMNID) und 1947 in Allensbach (heute IFD-ALLENSBACH) gegründet. Vgl. GRIES, R., Produktkommunikation. Geschichte und Theorie, Wien 2008, S. 125 f.

¹⁵³ Vgl. MARBE, K., Psychologie der Werbung, Stuttgart 1927.

¹⁵⁴ Vgl. BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 98.

¹⁵⁵ Vgl. zu den folgenden Ausführungen ausführlich MEFFERT, H., Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch – Entwicklungsperspektiven des Marketing in Wissenschaft und Praxis, a. a. O., S. 11 ff. sowie MEFFERT, H., Marketing-Theorie, a. a. O., S. 698 ff. Ob es sich bei den im Folgenden erläuterten Ansätzen um Theorien im engeren Sinn handelt, wird von KÖHLER bezweifelt. Er betrachtet diese lediglich als „Bausteine für theoretische Aussagensysteme“. Vgl. KÖHLER, R., Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 359.

¹⁵⁶ Der Institutionenansatz wurde ebenso wie der nachfolgend erläuterte Waren- und Funktionsansatz in den USA entwickelt, beeinflusste die deutschsprachige Absatzlehre jedoch nachhaltig. KÖHLER, R., Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 359.

¹⁵⁷ Vgl. NIESCHLAG, R., Die Dynamik der Betriebsformen im Handel, Essen 1954.

¹⁵⁸ Vgl. OBERPARLEITNER, K., Die Funktionen des Handels, Wien 1918.

¹⁵⁹ Als Beispiel sind die sektoralen Formen des Marketing zu nennen, die analog zum Warenan-

Eine besondere Bedeutung für die theoretische Entwicklung der Absatzlehre wird dem **instrumentellen Ansatz** von GUTENBERG zugesprochen.¹⁶⁰ Dieser interpretierte den Absatz als „Prozess der Leistungsverwertung“, das „absatzpolitische Instrumentarium“ als Gestaltungsparameter der Unternehmensführung.¹⁶¹ Im Mittelpunkt stand dabei – auf Grundlage mikroökonomischer Ansätze und deren Prämissen – die **optimale Kombination** der einzelnen Instrumente mit Blick auf die ökonomischen Unternehmensziele. In GUTENBERGS vielbeachteter Arbeit „Der Absatz“ erfuhr die Preispolitik unter Berücksichtigung unterschiedlicher Marktformen (z. B. Monopol, Oligopol) eine besondere Beachtung.¹⁶² In diesem Zusammenhang wies GUTENBERG mit dem „akquisitorischen Potential“ erstmals auf die Bedeutung von Differenzierungsaspekten, wie z. B. dem „Ansehen des Unternehmens“, bei der Preisbildung hin.¹⁶³ Damit war der Preis nicht mehr nur von den betrieblichen Kosten, sondern auch von den Marktverhältnissen und den anderen absatzpolitischen Maßnahmen des Unternehmens abhängig.

Eine **kritische Würdigung** des Entwicklungsstands der Absatzlehre im betrachteten Zeitraum erscheint aus zwei Gründen zweckmäßig. Zunächst kann belegt werden, dass im deutschsprachigen Raum bereits vor der Adaption des Begriffs „Marketing“ **eigenständige theoretische Erkenntnisse** auf diesem Gebiet entwickelt wurden. Die exemplarische Auflistung in Tabelle 4 verdeutlicht, dass einige, vermeintlich neuere Marketingkonzepte der nachfolgenden Entwicklungsphasen bereits im Rahmen der Absatzlehre diskutiert wurden. Ein Beispiel hierfür ist das absatzpolitische Instrumentarium von GUTENBERG, zu dem neben der Preispolitik die Absatzmethode, Produktgestaltung und Werbung zählt.¹⁶⁴ BUBIK hält es für eine „merkwürdige Verzerrung der Selbstwahrnehmung“¹⁶⁵, dass einige deutschsprachige Marketingwissenschaftler das Konzept des Marketing-Mix erst durch

satz zwischen Konsumgüter, Dienstleistungs- und Investitionsgütermarketing differenzieren.

¹⁶⁰ BUBIK widmet dem Einfluss von GUTENBERGS Arbeit „Der Absatz“ ein ganzes (Unter-)Kapitel in seiner historischen Untersuchung der Marketing-Theorie. Vgl. BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 126 ff.

¹⁶¹ Vgl. hierzu und im Folgenden GUTENBERG, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Band II: Der Absatz, a. a. O., S. 1, 104 u. 621. Die erste Auflage erschien 1955.

¹⁶² Dies zeigt sich auch daran, dass der Abschnitt zur Preispolitik das umfangreichste Kapitel der Arbeit darstellt.

¹⁶³ Vgl. hierzu auch SABEL, H., Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 7.

¹⁶⁴ Vgl. GUTENBERG, E., Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre. Band II: Der Absatz, Berlin u. a. 1955, S. 89 ff.

¹⁶⁵ BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 132.

den US-Amerikaner McCARTHY im Jahr 1960 entwickelt sehen. Auch die weiteren aufgeführten Beispiele zeigen, dass trotz unterschiedlicher Begriffe eine z. T. hohe konzeptionelle Entsprechung zu klassischen Marketingaspekten vorlag.

AUTOR (JAHR)	ERKENNTNIS IM RAHMEN DER ABSATZLEHRE	KORRESPONDIERENDER ASPEKT IM MARKETING
SCHÄFER (1928)	„Die Ware, die er [Unternehmer] anbietet, wird nur auf Bedarf treffen, wenn er sie in einer Form produziert hat, wie sie augenblicklich verlangt wird [...]. Seine Produktions- und Absatzdispositionen müssen also ständig am Markte orientiert sein.“ (S. 9)	Marktorientierte Unternehmensführung
NICKLISCH (1932)	„Beschaffung und Produktionsprozess sind zweckmäßig, wenn sich aus ihnen eine Betriebsleistung ergibt, die dem im Markte lebendigen Bedarfsge- samt angepaßt ist.“ (S. 126)	Marktorientierung
GUTENBERG (1955)	„Die optimale Kombination des absatzpolitischen Instrumentariums“: (S. 89 ff. u. S. 425) • Preispolitik • Absatzmethode (z. B. Absatzweg) • Produktgestaltung • Werbung	Marketing-Mix
VERSHOFEN (1940)	„Nutzenerlebnis des Verbrauchers“: (S. 71) • Grundnutzen • Zusatznutzen • Geltungsnutzen	Markenimage & -präferenzen

Tabelle 4: Erkenntnisse der Absatzlehre als Vorläuferin des Marketing

Der zweite Grund für eine kritische Betrachtung der Absatzlehre ist das Aufdecken ihrer **Defizite**. Dieser Schritt erscheint notwendig, um die Übernahme des Marketingkonzepts¹⁶⁶ anstelle der bis dato entstandenen Absatzlehre im deutschsprachigen Raum verstehen und erklären zu können. In der Literatur finden sich die folgenden Problembeschreibungen:

- Die damalige Absatzlehre setzte sich aus verschiedenen Teilgebieten und Einflüssen zusammen, bildete selbst jedoch **keine geschlossene Wissenschaftsdisziplin**.¹⁶⁷ Absatzfragen wurden von der Handelssicht geprägt und

¹⁶⁶ Im Folgenden wird das in den USA entwickelte Marketing als „Marketingkonzept“ bezeichnet, um eine sprachliche Abgrenzung von der allgemeinen „Marketingkonzeption“ zu erreichen.

¹⁶⁷ Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 93; SCHÄFER, E., Absatzwirtschaft. Gesamtwirtschaftliche Aufgabe – Unternehmerische Gestaltung, 3. Aufl., Stuttgart 1981, S. 9.

als Spezialgebiet – ohne Eingliederung in die Betriebswirtschaftslehre – behandelt.

- Die Absatzlehre war vorwiegend durch eine **statische, deskriptive Ausrichtung** gekennzeichnet.¹⁶⁸ Die theoretischen Ansätze dienten überwiegend der Typologisierung, oftmals ohne eine fundierte Analyse absatzwirtschaftlicher Zusammenhänge zu ermöglichen.
- Im deutschsprachigen Raum konnte sich bis dato **kein einheitlicher Begriff** zur Betrachtung der Absatzprobleme durchsetzen.¹⁶⁹ Die terminologische Vielfalt äußerte sich neben Absatzlehre, -theorie bzw. -wirtschaft in Fachbezeichnungen wie „betriebliche Marktlehre“ oder „Distributionswirtschaftslehre“.
- Die Erkenntnisse der Absatzlehre fanden aufgrund ihrer deskriptiven Natur **nur begrenzten Eingang in die Unternehmensführung**.¹⁷⁰ Der eingeschränkte Wirkungskreis resultierte auch aus der geringen Anzahl an Werken eines lediglich kleinen Autorenkreises auf diesem Gebiet.
- Trotz vereinzelter Forderung vom „Primat des Absatzes“ **überwog die wahrgenommene Bedeutung der innengerichteten Betriebswirtschaftslehre** mit Arbeiten zur Kostentheorie, Bilanzierung etc.¹⁷¹ So wählt BUBIK für die Entwicklungsphase von 1900 bis 1960 als Überschrift: „Der Absatz im Schatten von Produktionsorientierung, Bilanztheorie und Kostendenken“¹⁷².

Insgesamt betrachtet, entwickelte sich mit der Absatzlehre im deutschsprachigen Raum im Wesentlichen zwar eine Vorläuferin des in den späteren Jahren übernommenen Marketingkonzepts. Dennoch war diese erste Entwicklungsphase von einer Produktionsorientierung des Gesamtunternehmens sowie einer **Distributi-**

¹⁶⁸ Vgl. MEFFERT, H., Von der Absatzlehre zur Marketingwissenschaft – Was hat die Marktorientierung gebracht? Abschiedsvorlesung von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Heribert Meffert, in: MEFFERT, H., BACKHAUS, K., BECKER, J. (HRSG.), Arbeitspapier 159 der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e. V., Münster 2002, S. 2.

¹⁶⁹ Vgl. KÖHLER, R., Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 360 f.

¹⁷⁰ Vgl. BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 114 u. 131; HANSEN, U., BODE, M., Entwicklungsphasen der deutschen Marketingwissenschaft seit dem Zweiten Weltkrieg, a. a. O., S. 187.

¹⁷¹ Vgl. KÖHLER, R., Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 357.

¹⁷² BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 69.

onsorientierung des Absatzes als Funktionsbereich „am Ende des Fließbandes“¹⁷³ gekennzeichnet.¹⁷⁴ Bis Mitte der 1950er Jahre kam es hauptsächlich darauf an, die bereits gefertigten Güter über Vertriebswege verfügbar zu machen und zu einem optimalen Preis abzusetzen.¹⁷⁵ Entsprechend definiert LINDENSTRUTH 1954 die betriebliche Absatzpolitik als „Inbegriff aller Überlegungen und Maßnahmen [...], die, bewusst vom Betriebe ausgehend, eine planmäßige Gestaltung des Absatzes der Betriebsleistung bezwecken.“¹⁷⁶

2.2 Übernahme und Verbreitung der Marketingkonzeption im deutschsprachigen Raum

Ab Mitte der 1950er Jahre sahen sich die Unternehmen mit neuen Herausforderungen konfrontiert, die sich aus wirtschaftlichem Wachstum bei gleichzeitigem Auftreten von Absatzengpässen ergaben.¹⁷⁷ Der Bedarf der Praxis an entsprechenden Lösungsansätzen konnte durch die bis dato entstandene Absatzlehre nicht adäquat gedeckt werden.¹⁷⁸ In dieser Situation fand der in den USA bereits verbreitete Begriff „Marketing“ auch Eingang in den deutschsprachigen Raum.¹⁷⁹ Obschon der neue Terminus anfangs als Modeerscheinung in Frage gestellt wurde,¹⁸⁰ erfolgte die **Übernahme des angelsächsischen Marketingkonzepts** in den darauffolgenden Jahren – zunächst in der Praxis und mit zeitlicher Verzöge-

¹⁷³ MEFFERT, H., Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 664.

¹⁷⁴ Vgl. GELBRICH, K., WÜNSCHMANN, S., MÜLLER, S., Erfolgsfaktoren des Marketing, a. a. O., S. 6.

¹⁷⁵ Vgl. MEFFERT, H., BURMANN, C., KIRCHGEORG, M., Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, a. a. O., S. 7; SABEL, H., Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 9.

¹⁷⁶ LINDENSTRUTH, E.-L., Marktformen und betriebliche Absatzpolitik. Eine betriebswirtschaftliche Auseinandersetzung mit der Marktformenlehre, Winterthur 1954, S. 67.

¹⁷⁷ Vgl. TIETZ, B., Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 152.

¹⁷⁸ Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 93.

¹⁷⁹ SABEL betrachtet das Fehlen eines entsprechenden Terminus in der deutschen Sprache als einen Grund für die Übernahme des angelsächsischen Marketingbegriffs. KÖHLER begründet die rasche Verbreitung des kurzen und „griffigen“ Ausdrucks „Marketing“ mit der begrifflichen Uneinheitlichkeit innerhalb der deutschsprachigen Absatzlehre. Vgl. KÖHLER, R., Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 361; SABEL, H., Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 10.

¹⁸⁰ Vgl. FISCHER, H., Marketing oder die Verwirrung der Begriffe, Stuttgart-Degerloch 1959, S. 7.

rung auch in der Wissenschaft.¹⁸¹ Dieser, in der Literatur zur Marketinggeschichte auch als „Rezeption“¹⁸² oder „Diffusion“¹⁸³ bezeichnete Prozess fand im Zeitraum von **Mitte der 1950er bis zu Beginn der 1970er Jahre** statt.¹⁸⁴

Als wesentliche Ursache für die Übernahme des angelsächsischen Marketingkonzepts wird ein Wandel in den marktbezogenen **Rahmenbedingungen** in dieser Zeit angesehen. Der wirtschaftliche Aufschwung der sogenannten „langen fünfziger Jahre“ äußerte sich auf Nachfrageseite in gestiegenen Einkommen und differenzierten Kundenwünschen.¹⁸⁵ Der Konsum wurde zum gesellschaftlichen Leitmotiv und diente nicht mehr nur der Befriedigung der Grundbedürfnisse. Die erweiterten Konsummöglichkeiten führten in der Bevölkerung zum Streben nach materiellen Werten und sozialer Geltung. Dem gegenüber stand ein wachsendes Angebot an Gütern und Dienstleistung hinsichtlich Vielfalt und Menge.¹⁸⁶ Verstärkt wurde dieser Angebotsdruck durch den Markteintritt internationaler Konkurrenz. In Folge nahm das Angebot schneller zu als die Nachfrage, so dass auf immer mehr Teilmärkten Überproduktion und Absatzengpässe vorherrschten.¹⁸⁷ Dieser **Übergang vom Verkäufer- hin zum Käufermarkt** wird gemeinhin als Auslöser für die

¹⁸¹ Vgl. **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 10 ff.; **TIETZ, B.**, Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 152.

¹⁸² Vgl. **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 149.

¹⁸³ Vgl. **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 10.

¹⁸⁴ Alle sechs Publikationen der Literaturliste zur Marketinggeschichte im deutschsprachigen Raum thematisieren die Übernahme des Marketing aus dem angelsächsischen Raum und verorten diese in den genannten Zeitraum. **BUBIK** und **SABEL** behandeln diesen Aspekt jeweils in einer eigenen Phase, wobei ersterer die „Rezeption des amerikanischen Marketing in Deutschland“ weiter untergliedert: die vorgelagerte Übernahme in der Praxis sowie die anschließende Integration im Wissenschaftsbereich. Vgl. **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 149 ff.; **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 9 ff.

¹⁸⁵ Vgl. hierzu und im Folgenden **ABELSHAUSER, W.**, Die Langen Fünfziger Jahre. Wirtschaft und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland 1949-1966, Düsseldorf 1987, S. 56 ff.; **KLEINSCHMIDT, C.**, Konsumgesellschaft, Göttingen 2008, S. 131 ff.

¹⁸⁶ Vgl. **PIERENKEMPER, T.**, Wirtschaftsgeschichte. Die Entstehung der modernen Volkswirtschaft, Berlin 2009, S. 36 f. **TIETZ, B.**, Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 152.

¹⁸⁷ Vgl. hierzu sowie auch zu den vorangegangenen Ausführungen **HANSEN, U.**, **BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 82 f.

Übernahme und anschließende Etablierung des Marketingkonzepts im deutschsprachigen Raum betrachtet.¹⁸⁸

Im Zuge dieser Entwicklung stellte nicht mehr die Produktionskapazität, sondern der Absatz den dominierenden betrieblichen Engpass dar.¹⁸⁹ Bis dato konnten die **Unternehmen** ihre absatzwirtschaftlichen Bemühungen i. d. R. auf die Distribution der bereits produzierten Leistungen beschränken. Ab Mitte der 1950er Jahre jedoch ergab sich – zunächst in der Konsumgüterbranche – die **Herausforderung einer aktiven Marktbearbeitung**.¹⁹⁰ Derartige Verhältnisse waren in den USA schon zwei Jahrzehnte zuvor zu beobachten und führten zu einer früheren Auseinandersetzung mit Absatzfragen.¹⁹¹ Aus diesem Grund begannen sich die Unternehmen im deutschsprachigen Raum an den in den USA entwickelten Konzepten zu orientieren, womit der Begriff „Marketing“ erstmals Eingang in die hiesige Geschäftswelt fand.¹⁹² In dieser Phase gründeten viele Unternehmen nach dem Vorbild multinationaler Konzerne ihre ersten Marketingabteilungen, in denen die verschiedenen Marketingfunktionen gebündelt wurden.¹⁹³ Den neuen Absatzengpässen trugen die Anbieter durch **verstärkte Verkaufsaktivitäten** unter Einsatz des absatzpolitischen Instrumentariums Rechnung.¹⁹⁴ Insbesondere die Intensivierung der Werbung sollte zusätzliche Nachfrage schaffen und führte in Deutschland zu einem Verhundertfachen der Werbeausgaben zwischen 1952 und 1962.¹⁹⁵ Dabei begann sich zunehmend die Erkenntnis durchzusetzen, dass über die klassischen

¹⁸⁸ Mit Ausnahme des Beitrages von KÖHLER beschreiben alle Publikationen der Literaturbasis zur Marketinggeschichte die neu entstandene Käufermarktsituation und deren Bedeutung im Marketingkontext. Auch internationale Arbeiten zum Marketing setzen sich mit diesem Thema auseinander. Vgl. FULLERTON, R. A., How Modern is Modern Marketing? Marketing's Evolution and the Myth of the "Production Era", a. a. O., S. 108 ff.

¹⁸⁹ Vgl. hierzu und im Folgenden GELBRICH, K., WÜNSCHMANN, S., MÜLLER, S., Erfolgsfaktoren des Marketing, a. a. O., S. 6 f.; NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H., Marketing, a. a. O., S. 3.

¹⁹⁰ Vgl. SABEL, H., Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 9; WILKIE, W. L., MOORE, E. S., Scholarly Research in Marketing: Exploring the "4 Eras" of Thought Development, a. a. O., S. 119.

¹⁹¹ Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 82.

¹⁹² Vgl. HAMMEL, W., Das System des Marketing – dargestellt am Beispiel der Konsumgüterindustrie, Freiburg 1963, S. 12.

¹⁹³ Vgl. BERGHOFF, H., Marketing im 20. Jahrhundert. Absatzinstrument – Managementphilosophie – universelle Sozialtechnik, a. a. O., S. 17.

¹⁹⁴ Vgl. DILLER, H., Entwicklungspfade des Marketing-Management, a. a. O., S. 5; TIETZ, B., Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 152.

¹⁹⁵ Vgl. SCHILDT, A., Moderne Zeiten. Freizeit, Massenmedien und "Zeitgeist" in der Bundesrepublik der 50er Jahre, Hamburg 1995, S. 105.

Verkaufsbemühungen hinaus eine Umorientierung von einer Produktions- zur marktgerichteten Kundenorientierung erforderlich wurde.¹⁹⁶

In der deutschsprachigen **Wissenschaft** erfolgte die Übernahme des angelsächsischen Marketing erst einige Zeit später in den 1960er Jahren. TIETZ stellt dazu rückblickend fest: „Das Marketingdenken wurde aus der Praxis in die Wissenschaft getragen.“¹⁹⁷ So lässt sich die Diskussion über den neuen Begriff und dessen Bedeutung zunächst in populärwissenschaftlichen Zeitungsartikeln und Beiträgen verfolgen.¹⁹⁸ Erst anschließend kam es zu einer wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dem Marketing durch die Vertreter der Absatzlehre. Die dadurch angestoßene Etablierung des Marketing als Wissenschaftsdisziplin im deutschsprachigen Raum folgte einem Diffusionsprozess,¹⁹⁹ der sich anhand der in Tabelle 5 angeführten „Meilensteine“²⁰⁰ nachvollziehen lässt.

Obwohl jedes der aufgeführten Ereignisse seine Bedeutung für die Entwicklung der deutschsprachigen Marketingdisziplin besitzt, sind zwei Vorgänge hervorzuheben. Zum einen sind dies die ersten **Institutsgründungen an Universitäten** zum Fachbereich in Österreich, der Schweiz und von MEFFERT in Deutschland. Sie bildeten den Startpunkt für den Etablierungsprozess des Marketing als eigenständige betriebswirtschaftliche Disziplin, der mittlerweile zu mehr als 140 entsprechenden Lehrstühlen an Universitäten im deutschsprachigen Raum geführt hat.²⁰¹ Zum anderen besitzt die Veröffentlichung des Werks „**Marketing. Ein entscheidungsorientierter Ansatz**“ von NIESCHLAG/DICHTL/HÖRSCHGEN in diesem Kontext eine besondere historische Relevanz.²⁰² Dieses erschien in den ersten drei Aufla-

¹⁹⁶ Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 92.

¹⁹⁷ TIETZ, B., Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 152.

¹⁹⁸ Als Beispiele hierzu verweist BUBIK auf zwei Artikel des amerikanischen Werbefachmannes Kropff in DIE ZEIT (vom 04.10.1957) und in der Frankfurter Allgemeine Zeitung (vom 05.10.1957). Vgl. BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 151.

¹⁹⁹ Vgl. SABEL, H., Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 12 f.

²⁰⁰ In der historischen Marketingforschung können sog. Meilensteine (engl. „milestones“) zur Strukturierung der chronologischen Abläufe dienen. Vgl. HOLLANDER, S. C. ET AL., Periodization in Marketing History, a. a. O., S. 37.

²⁰¹ Vgl. VOETH, M. ET AL., Die Entwicklung der Marketing-Community an deutschsprachigen Universitäten (1969-2008). Eine genealogisch-soziologische Studie, a. a. O., S. 65.

²⁰² Vgl. hierzu und im Folgenden BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 157.

gen ab 1968 als „Einführung in die Lehre von der Absatzwirtschaft“²⁰³. Die Autoren begründen den neuen Titel im Vorwort drei Jahre später wie folgt: „Das Bekenntnis zum Terminus Marketing ist [...] weniger das Produkt eines wissenschaftlichen Läuterungsprozesses als ein Zeichen der Anpassung an die Sprachregelung der Wirtschaftspraxis.“²⁰⁴ Damit dokumentiert die Titelländerung zwar die Übernahme des angelsächsischen Marketingbegriffs in der Wissenschaft, gleichzeitig kommt jedoch in der Begründung zum Ausdruck, dass die Öffnung der deutschsprachigen Absatzlehre für die Marketingbegriffe und -konzepte nicht problemlos verlief.

JAHR	EREIGNIS
1958	Gründung der Zeitschrift absatzwirtschaft - Zeitschrift für Verkauf, Vertrieb, Marketing unter dem ersten Chefredakteur KNOTH.
1959	In der Monographie „ Marketing oder die Verwirrung der Begriffe “ gibt FISCHER einen ersten Überblick über Interpretationen des Marketingbegriffs.
1960	In das „Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre“ von SEISCHAB/SCHWANTAG wird ein Eintrag zu Marketing aufgenommen.
1966	KULHAVY gründet das Institut für Internationales Marketing an der Johannes Kepler Universität Linz (Österreich).
1967	WEINHOLD-STÜNZI gründet das Forschungsinstitut für Absatz und Handel an der Universität St. Gallen (Schweiz), später: Institut für Marketing und Handel.
1969	MEFFERT gründet das Institut für Marketing an der Westfälischen Wilhelms-Universität Münster.
1970	Umbenennung der Arbeitsgemeinschaft deutscher Verkaufsleiterclubs in Deutscher Marketing-Verband .
1970/71	Der Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e. V. gründet den Arbeitskreis für Absatzwirtschaft, später: Kommission für Marketing .
1971	NIESCHLAG/DICHTL/HÖRSCHGEN veröffentlichen das Marketinglehrbuch und spätere Standardwerk „ Marketing. Ein entscheidungsorientierter Ansatz “.

Tabelle 5: Meilensteine der deutschsprachigen Marketingdisziplin²⁰⁵

²⁰³ NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H., Einführung in die Lehre von der Absatzwirtschaft. Ein entscheidungstheoretischer Ansatz, Berlin 1968.

²⁰⁴ NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H., Marketing. Ein entscheidungstheoretischer Ansatz, Berlin 1971, S. VI.

²⁰⁵ Die Auflistung dient dem Zweck eines Überblicks und erhebt keinen Anspruch auf Vollständig-

(Fortsetzung der Fußnote auf der nächsten Seite)

Im Mittelpunkt der damaligen Diskussion stand die Frage, ob das Marketing nicht nur eine englischsprachige Bezeichnung für die bestehenden Erkenntnisse der deutschsprachigen Absatzlehre sei.²⁰⁶ SCHÄFER merkte hierzu 1959 an: „Wenn heute über das amerikanische Marketing in Tönen der Heilserkündigung geredet wird, so muss einmal gesagt werden, dass der Grundgedanke von Marketing [...] weder neu noch unbedingt amerikanischen Ursprungs ist.“²⁰⁷ Wie aufgezeigt wurde, sind viele Aspekte des Marketing bereits im Rahmen der Absatzlehre diskutiert worden. Dennoch erscheint eine Gleichsetzung aufgrund folgender **zentraler Unterschiede beider Fächer** als nicht zutreffend.

Die angelsächsische **Marketingtheorie** zeichnete sich zum Zeitpunkt ihres Eingangs in den deutschsprachigen Raum durch eine **stärkere Öffnung gegenüber Nachbardisziplinen** wie der Psychologie und Soziologie aus.²⁰⁸ Zwar vertrat GUTENBERG die Position, dass die Nationalökonomie die einzige als relevant zu betrachtende Nachbardisziplin für die Betriebswirtschaftslehre sei.²⁰⁹ Doch von Vorreitern wie VERSHOFEN und SCHÄFER, die als Vertreter der Absatzlehre bereits verhaltenswissenschaftliche Forschung betrieben, sowie von NIESCHLAG wurde auch im deutschsprachigen Raum die Bedeutung interdisziplinärer Erklärungsansätze zunehmend erkannt.²¹⁰ Dies äußerte sich nicht zuletzt in der für die Marke-

keit. Die ausgewählten Ereignisse bis Mitte der 1970er Jahre finden sich als Beispiele in den Publikationen der Literaturliste zur Marketinggeschichte im deutschsprachigen Bereich. Auf einzelne Quellenangaben wurde aufgrund der problemlosen Nachvollziehbarkeit der historischen Ereignisse (z. B. Lehrstuhlgründungen) verzichtet.

²⁰⁶ HANSEN/BODE führen u. a. Generationenunterschiede als Grund für eine „Spaltung der Wissenschaftler“ (S. 94) bei der Antwort auf diese Frage an. BUBIK stellt dazu fest, dass vornehmlich ältere Wissenschaftler „Rückzugsgefechte“ fochten oder sich nur widerwillig dem neuen Marketingbegriff anpassten. Vgl. BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 151; HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 94.

²⁰⁷ SCHÄFER, E., Exportabsatz und Exportmarktforschung, in: Der Marktforscher, 3. Jg., Nr. 2, 1959, o. S., zitiert nach: FISCHER, H., Marketing oder die Verwirrung der Begriffe, a. a. O., S. 15.

²⁰⁸ Vgl. hierzu und im Folgenden HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 95.

²⁰⁹ Vgl. GUTENBERG, E., Zum „Methodenstreit“, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 5. Jg., 1953, S. 327 ff.

²¹⁰ Vgl. NIESCHLAG, R., Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 15. Jg., Nr. 11/12, 1963, S. 549 ff.; SCHÄFER, E., Selbstliquidation der Betriebswirtschaftslehre?, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 22. Jg., Nr. 11, 1952, S. 605 ff.; VERSHOFEN, W., Warum? Die alte Frage, in: Jahrbuch für Absatz- und Verbrauchsforschung, 6. Jg., Nr. 1, 1960, S. 79 ff.

tingdisziplin im deutschsprachigen Raum prägenden Konsum- und Verhaltensforschung der darauffolgenden 1970er Jahre.²¹¹

Als zentraler Unterschied oder gar „added value“²¹² im Vergleich zur damaligen Absatzlehre wird die **Entscheidungsorientierung** des Marketingansatzes genannt.²¹³ Diese bildet den Kern der sogenannten „modernen“ Marketingtheorie und trägt zu deren Ausrichtung an den Problemen der Unternehmenspraxis bei.²¹⁴ Die Zielsetzung besteht in dem Ableiten von Handlungsempfehlungen für die Träger von Marketingentscheidungen auf Grundlage wissenschaftlicher Erkenntnisse. Als Schüler von HEINEN, der die Entscheidungsorientierung als Basisansatz der Betriebswirtschaftslehre durchsetzte,²¹⁵ trug MEFFERT dazu bei, dass sich das Marketing im deutschsprachigen Raum in den Folgejahren als praktisch-normative Wissenschaftsdisziplin etablierte.²¹⁶

Mit dieser theoretischen Ausrichtung ging das Selbstverständnis des **Marketing als Management-Konzeption** einher, das sich von der überwiegend funktionsbezogenen Sichtweise der Absatzlehre absetzte.²¹⁷ Im Sinne einer marktorientierten Führungskonzeption galt es, „die bewußte Absatz- und Kundenorientierung aller Unternehmensbereiche“²¹⁸ sicherzustellen. Wie bereits aufgezeigt, finden sich Hinweise auf diese Notwendigkeit bereits in einigen Arbeiten der Absatzlehre aus den 1920er und 1930er Jahren.²¹⁹ Jedoch weist NIESCHLAG in seinem als „rich-

²¹¹ Vgl. **KÖHLER, R.**, Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 364 f. sowie die Ausführungen zur dritten Entwicklungsphase in Kapitel B.2.3.

²¹² **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 153.

²¹³ Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 95 u. 100 ff.

²¹⁴ Zum entscheidungsorientierten Ansatz vgl. **MEFFERT, H.**, Marketing-Theorie, a. a. O., S. 700; **NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H.**, Marketing, a. a. O., S. 12.

²¹⁵ Vgl. **SCHANZ, G.**, Wissenschaftsprogramme der Betriebswirtschaftslehre, in: BEA, F. X., FRIEDL, B., SCHWEITZER, M. (HRSG.), Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Band 1: Grundfragen, 9. Aufl., Stuttgart 2004, S. 113.

²¹⁶ Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Entwicklungsphasen der deutschen Marketingwissenschaft seit dem Zweiten Weltkrieg, a. a. O., S. 189.

²¹⁷ Vgl. **DILLER, H.**, Entwicklungspfade des Marketing-Management, a. a. O., S. 3; **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 102.

²¹⁸ **MEFFERT, H.**, Absatzpolitik. Einführung in das Marketing, Manuskript zur Vorlesung Betriebswirtschaftliche Theorie II: Absatzpolitik, Münster 1975, S. 11.

²¹⁹ Vgl. Tabelle 4 in Kapitel B.2.1.

tungsweisend“²²⁰ bezeichneten Aufsatz „Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?“ im Jahr 1963 darauf hin, dass jene marktorientierte Unternehmensführung erst durch das Marketing als Prozess „systematisiert und überschaubar gemacht“²²¹ wurde.

Für die operative Umsetzung im Rahmen des Marketingmanagements wandte sich die Wissenschaft und Praxis verstärkt der Systematisierung und der optimalen Kombination der **Marketinginstrumente** zu.²²² Noch heute in der deutschsprachigen Literatur viel zitiert ist der 1960 von MCCARTHY entwickelte Ansatz der „4 P's“²²³, mit den Instrumentalbereichen Product, Price, Promotion und Place.²²⁴ Insbesondere durch die Einbeziehung der Produktpolitik emanzipierte sich das Marketing vom Absatzdenken als Ende des Fließbandes.²²⁵ Zwar hatte GUTENBERG bereits einige Jahre zuvor mit seinem absatzpolitischen Instrumentarium eine vergleichbare Klassifikation verwendet,²²⁶ gleichwohl setzte sich auch im deutschsprachigen Raum die einfache „Merkformel“²²⁷ des Marketing-Mix von MCCARTHY durch.²²⁸ Die ersten Marketinglehrbücher der 1970er Jahre räumten der Darstellung der Instrumente einen breiten Raum ein.²²⁹ Gleichzeitig erfolgte in verschiedenen Arbeiten eine nähere Untersuchung der Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik. SABEL unterscheidet hierbei drei Richtungen der Vertiefung.²³⁰

²²⁰ **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 154.

²²¹ **NIESCHLAG, R.**, Was bedeutet die Marketing-Konzeption für die Lehre von der Absatzwirtschaft?, a. a. O., S. 552.

²²² Vgl. **MEFFERT, H.**, Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 664.

²²³ **MCCARTHY, E. J.**, Basic Marketing. A Managerial Approach, Homewood (IL) 1960, S. 45.

²²⁴ Vgl. **VAN WATERSCHOOT, W., VAN DEN BULTE, C.**, The 4P Classification of the Marketing Mix Revisited, in: Journal of Marketing, Vol. 56, Nr. 4, 1992, S. 83.

²²⁵ Vgl. **MEFFERT, H.**, Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 664.

²²⁶ Vgl. Tabelle 4 in Kapitel B.2.1.

²²⁷ **KÖHLER, R.**, Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 366.

²²⁸ Vgl. **HOMBURG, C., KROHMER, H.**, Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, a. a. O., S. 8.

²²⁹ Vgl. **KÖHLER, R.**, Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 367 und die dort angeführten Beispiele.

²³⁰ Vgl. **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 14 ff.

- Es erfolgte eine Verschiebung von der vornehmlich statischen hin zu einer zeitbezogenen, **dynamischen Betrachtung** der Instrumente.²³¹
- Um anwendbare Konzepte für die Praxis zu entwickeln, wurden die Instrumente nochmals explizit prozessbezogen als **Managementkonzepte** behandelt.²³²
- Über heuristische Ansätze hinaus fanden statistische **Optimierungsmodelle** unter Bezugnahme auf die Operations Research Anwendung. Ziel war es, die bestmögliche Effizienz im Rahmen der Budgetierung der einzelnen Maßnahmen und ihrer Kombination im Rahmen des Marketing-Mix zu erreichen.²³³

Abbildung 6 stellt diese Entwicklung anhand exemplarischer Forschungsarbeiten dar.

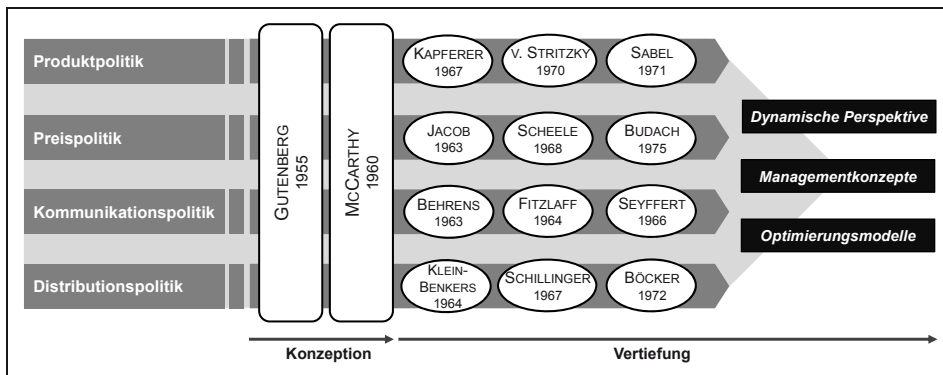


Abbildung 6: Konzeption und Vertiefung der Marketinginstrumente²³⁴

Insgesamt ist festzustellen, dass sich das Marketing im Laufe des betrachteten Zeitraums im deutschsprachigen Raum zu etablieren begann. Die klassische Absatzlehre und das angelsächsische Marketing wurden, als bis dahin weitgehend

²³¹ Vgl. exemplarisch **HÖRSCHGEN, H.**, Der zeitliche Einsatz der Werbung. Bestimmungsfaktoren des Timing in der Absatzwerbung, Stuttgart 1967.

²³² Vgl. exemplarisch **GRÜNEBERG, N.**, Das Produktmanagement. Seine Funktionen im Marketing, Wiesbaden 1973.

²³³ Vgl. exemplarisch **HAMMANN, P.**, Entscheidungsanalyse im Marketing, Berlin 1975.

²³⁴ Einige der angeführten Arbeiten führt Sabel als Beispiele für die Vertiefung der Marketinginstrumente im deutschsprachigen Raum an. Vgl. **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 14 f. Diese Auflistung wurde vom Verfasser der vorliegenden Arbeit auf Grundlage der Ergebnisse einer Recherche zu historischen Primärquellen mit entsprechenden Titeln (z. B. Preispolitik, Distribution etc.) ergänzt. Die Auflistung ist lediglich beispielhaft und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

eigenständige Strömungen, in eine entscheidungsorientierte Marketingmanagement-Konzeption zusammengeführt.²³⁵ Besonderes Interesse lag zunächst in dessen operativer Umsetzung mittels der Instrumente des Marketing-Mix.²³⁶ Trotz zunehmender Einsicht, dass die Leistungen an den Bedürfnissen der Kunden auszurichten sind, war diese Entwicklungsphase durch eine **Verkaufsorientierung** des Marketing geprägt.²³⁷ Den vorherrschenden Absatzengpässen wurde in der Praxis mit verstärkten Verkaufsaktivitäten begegnet. Diese Aspekte kommen im Marketingverständnis von McCARTHY aus dem Jahr 1960 zum Ausdruck, die als eine der ersten englischsprachigen Definitionen auch im deutschsprachigen Raum Beachtung fand: „Marketing is the performance of business activities that direct the flow of goods and services from producer to consumer or user in order to best satisfy consumers and accomplish the firm's objectives.“²³⁸

2.3 Etablierung der Marketingdisziplin und Vertiefung der Kundenorientierung

Im Laufe der 1970er Jahre schritt die Etablierung des Marketing im deutschsprachigen Raum in Wissenschaft und Unternehmenspraxis weiter voran. An den Hochschulen fand das Marketing als gleichberechtigtes Schwerpunktfach Eingang in das wirtschaftswissenschaftliche Curriculum.²³⁹ In diesem Zeitraum wurden mehr Marketinglehrstühle an Universitäten gegründet als in jeder nachfolgenden Dekade.²⁴⁰ Gleichzeitig entstanden in der Praxis neue Tätigkeitsfelder, wie die des Marketing- oder Produktmanagers, deren Status sich innerhalb der Unternehmen

²³⁵ Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 114.

²³⁶ Vgl. MEFFERT, H., Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch – Entwicklungsperspektiven des Marketing in Wissenschaft und Praxis, a. a. O., S. 6; TIETZ, B., Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 153.

²³⁷ Vgl. GELBRICH, K., WÜNSCHMANN, S., MÜLLER, S., Erfolgsfaktoren des Marketing, a. a. O., S. 7; NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H., Marketing, a. a. O., S. 3.

²³⁸ McCARTHY, E. J., Basic Marketing. A Managerial Approach, 2. Aufl., Homewood (IL) 1964, S. 33.

²³⁹ Vgl. MEFFERT, H., Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 664.

²⁴⁰ In ihrer Studie zur Marketing-Community an deutschsprachigen Universitäten zählen VOETH ET AL. für den Zeitraum von 1969 und 1978 insgesamt 34 Lehrstuhlgründungen. In den drei nachfolgenden Dekaden bis zum Jahr 2008 ist die ermittelte Zahl der Neugründungen jeweils geringer. VOETH, M. ET AL., Die Entwicklung der Marketing-Community an deutschsprachigen Universitäten (1969-2008). Eine genealogisch-soziologische Studie, a. a. O., S. 70.

wie auch in der Gesellschaft erhöhte.²⁴¹ Die Marketingkonzeption setzte sich zunehmend auch in Unternehmen der Investitionsgüter- und Dienstleistungsbranche durch.²⁴² Dabei erwies sich die bis dahin vorherrschende instrumentelle Perspektive als ungenügend, sofern das Angebot nicht auf die Bedürfnisse der Zielgruppen ausgerichtet war.²⁴³ Im Zeitraum der **1970er Jahre** kam es daher neben der fortschreitenden **Etablierung der Marketingdisziplin** auch zu einer **Vertiefung der Kundenorientierung**.²⁴⁴

In dieser Entwicklungsphase waren die **Rahmenbedingungen** der Märkte durch z. T. einschneidende Umbrüche gekennzeichnet, deren Folgen bis in die heutige Zeit hineinreichen. Zunehmende Inflationsraten, die Ölkrise und steigende Arbeitslosigkeit in den 1970er Jahren beendeten die Phase des Wirtschaftswachstums der Nachkriegszeit und führten zu einer Sättigung der Märkte.²⁴⁵ Besondere Auswirkung auf das Marketing hatte die Ausdifferenzierung der Konsumenten und ihrer Wünsche.²⁴⁶ War die vorangegangene Phase noch durch vergleichsweise einheitliche Verbrauchsgewohnheiten gekennzeichnet, entstanden in den 1970er Jahren zunehmend differenzierte Konsumstrukturen. Als Gründe für diese Entwicklung führen HANSEN/BODE neben Generationenunterschieden auch Spezialisierungstendenzen im Bereich der Medien an.²⁴⁷ Dabei wurde die bis dato positive Grundhaltung zum Konsum erstmals durch Verbraucherkritik an überhöhten Preisen, falschen Werbeversprechen und Umweltverschmutzung getrübt.²⁴⁸ Gleichzei-

²⁴¹ Vgl. BERGHOFF, H., Marketing im 20. Jahrhundert. Absatzinstrument – Managementphilosophie – universelle Sozialtechnik, a. a. O., S. 19.

²⁴² Vgl. NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H., Marketing, a. a. O., S. 4.

²⁴³ Vgl. MEFFERT, H., Von der Absatzlehre zur Marketingwissenschaft – Was hat die Marktorientierung gebracht? Abschiedsvorlesung von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Heribert Meffert, a. a. O., S. 4 f.

²⁴⁴ Mit Ausnahme der Arbeit von TIETZ betrachten alle Publikationen der Literaturbasis zur Marketinggeschichte im deutschsprachigen Raum die Entwicklung der Konsumentenforschung als einen zentralen Aspekt der 1970er Jahre. Wie im Folgenden erläutert wird, ist die zunehmende Kundenorientierung im Rahmen des Marketing in diese Zeit zurückzuführen. Vgl. exemplarisch GELBRICH, K., WÜNSCHMANN, S., MÜLLER, S., Erfolgsfaktoren des Marketing, a. a. O., S. 7; SABEL, H., Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 23; NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H., Marketing, a. a. O., S. 4.

²⁴⁵ Vgl. ABELSHAUSER, W., Deutsche Wirtschaftsgeschichte seit 1945, München 2004, S. 288 ff.; SCHRÖTER, H., Von der Teilung zur Wiedervereinigung (1945-2004), in: NORTH, M. (HRSG.), Deutsche Wirtschaftsgeschichte. Ein Jahrtausend im Überblick, a. a. O., S. 388 ff.

²⁴⁶ Vgl. hierzu und im Folgenden HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 126 ff.

²⁴⁷ Als Beispiele führen HANSEN/BODE die Entstehung von Special-Interest-Zeitschriften sowie Nischensendungen im Fernsehen (z. B. Musiksendungen für Jugendliche) auf.

²⁴⁸ Vgl. FISCHER-WINKELMANN, W. F., ROCK, R., Konsumerismus, Verbraucherinteressen und

tig erhöhte sich durch Umstrukturierungs- und Konzentrationsprozesse die Nachfragemacht des Handels, der damit zunehmend zu einem „Gatekeeper“²⁴⁹ zwischen Hersteller und Konsument avancierte.²⁵⁰

Als Folge dieser Entwicklungen erkannten die **Unternehmen**, dass nur eine konsequente Orientierung an den Kunden und deren Bedürfnissen langfristigen Erfolg sicherstellen kann.²⁵¹ Auch wenn diese Maxime bereits Jahrzehnte zuvor formuliert wurde,²⁵² schien sie sich erst in dieser Phase angesichts der zunehmend heterogenen Konsumstrukturen auf breiterer Front durchzusetzen.²⁵³ Zwar löste die Verbraucherkritik auch in der Praxis eine Wertediskussion aus, die Reaktionen waren je nach Branche und Unternehmen jedoch sehr unterschiedlich.²⁵⁴ In der betrachteten Entwicklungsphase rückte insgesamt die **Analyse der Kundenbedürfnisse** in den Mittelpunkt der Marketingpraxis.²⁵⁵ Anstatt Profit durch Masse mit einheitlichen Angeboten zu erreichen, unterteilten die Unternehmen ihren Gesamtmarkt in einzelne Kundensegmente, die es differenziert zu bearbeiten galt.²⁵⁶ Damit wurde die Kenntnis des Käuferverhaltens zum zentralen Erfolgsfaktor des Marketing.²⁵⁷ Angesichts der Machtentfaltung des Handels mussten die Hersteller jedoch nicht nur auf die Bedürfnisse ihrer Endkunden, sondern zunehmend auch

Marketing. Zum Stand der deutschen absatzwirtschaftlichen Konsumerismuskussion, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 47. Jg., Nr. 3, 1977, S. 131.

²⁴⁹ **HANSEN, U.**, Absatz- und Beschaffungsmarketing des Einzelhandels. Teil 1, Göttingen 1976, S. 56.

²⁵⁰ Vgl. **MEFFERT, H.**, Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 664; **MEFFERT, H.**, **STEFFENHAGEN, H.**, Konflikte zwischen Industrie und Handel, Empirische Untersuchungen im Lebensmittelsektor der BRD, Wiesbaden 1976, S. 9 f.

²⁵¹ Vgl. **NIESCHLAG, R.**, **DICHTL, E.**, **HÖRSCHGEN, H.**, Marketing, a. a. O., S. 4.

²⁵² Vgl. exemplarisch die in Tabelle 4 in Kapitel B.2.1 aufgeführten Zitate von **SCHÄFER** (1928) und **NICKLISCH** (1932).

²⁵³ Vgl. **BRUHN, M.**, Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, 9. Aufl., Wiesbaden 2009, S. 16; **MATTES, M.**, **NOHR, H.**, Kundenorientierung. Voraussetzungen, Dimensionen und Messung, Berlin 2007, S. 28.

²⁵⁴ Vgl. **HANSEN, U.**, **BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 127; **TIETZ, B.**, Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 154.

²⁵⁵ Vgl. **GELBRICH, K.**, **WÜNSCHMANN, S.**, **MÜLLER, S.**, Erfolgsfaktoren des Marketing, a. a. O., S. 7.

²⁵⁶ Vgl. **HANSEN, U.**, **BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 129; **SCHOBERT, R.**, Positionierung und Segmentierung. Beispielhafte Erfahrungen aus dem Praxis-Einsatz mehrdimensionaler Modelle, in: **BAUER, H. H.**, **DILLER, H.** (HRSG.), Wege des Marketing. Festschrift zum 60. Geburtstag von Erwin Dichtl, a. a. O., S. 45.

²⁵⁷ Vgl. **SILBERER, G.**, **BÜTTNER, O.**, Geschichte und Methodik der akademischen Käuferforschung, in: **BERGHOFF, H.** (HRSG.), Marketinggeschichte. Die Genese einer modernen Sozialtechnik, a. a. O., S. 205.

auf die Interessen des Handels (als Kunde) eingehen, um von diesem gelistet zu werden.²⁵⁸

Die Vertiefung der Kundenorientierung in den 1970er Jahren schlug sich auch und insbesondere in den Weiterentwicklungen der Marketingkonzeption in der **Wissenschaft** nieder.

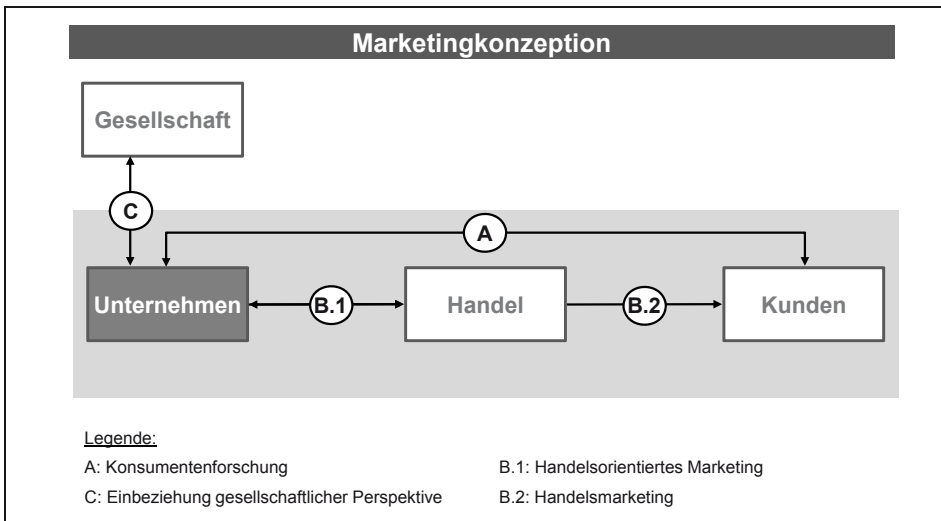


Abbildung 7: Marketingkonzeption in den 1970er Jahren

Wie in Abbildung 7 illustriert, wurde dabei erkannt, dass die Beziehung zwischen Hersteller und Kunde nicht losgelöst vom Handel als Absatzmittler und der Gesellschaft als Anspruchsgruppe betrachtet werden kann. In diesem Kontext sind **drei Entwicklungen** im Rahmen der wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dem Marketing hervorzuheben.²⁵⁹

Mit der Kundenorientierung wurde aus entscheidungsorientierter Perspektive die instrumentelle mit einer verhaltenswissenschaftlichen Dimension verbunden.²⁶⁰ Die in der vorangegangenen Entwicklungsphase beobachtbare vornehmliche Aus-

²⁵⁸ Vgl. **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 29 f.

²⁵⁹ Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 132 ff.

²⁶⁰ Vgl. hierzu und im Folgenden **MEFFERT, H.**, Von der Absatzlehre zur Marketingwissenschaft – Was hat die Marktorientierung gebracht? Abschiedsvorlesung von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Herbert Meffert, a. a. O., S. 4 f.

richtung des Marketing auf die absatzpolitischen Maßnahmen erwies sich dabei als begrenzt.²⁶¹ Den instrumentellen Ansätzen mangelte es bis dahin an einer verhaltenswissenschaftlichen Fundierung ihrer Wirkungsfunktionen.²⁶² So stellt MEFFERT rückblickend fest, dass „der Gestaltungskomponente des Marketing-Mix [...] die notwendige Erklärungskomponente“²⁶³ fehlte. In der Wissenschaft wurde zunehmend die Relevanz der Erkenntnisse über Motive, Einstellung und Zufriedenheit der Kunden wahrgenommen.²⁶⁴

Vor diesem Hintergrund kam es zu einer Vertiefung der **Konsumentenforschung**²⁶⁵, die nach Ansicht von Kuß das aktivste und dominierende Gebiet innerhalb der Marketingwissenschaft des betrachteten Zeitraums darstellte.²⁶⁶ Zwar sind deren Ursprünge bereits auf die Arbeiten der NÜRNBERGER SCHULE in der Zeit vor dem Zweiten Weltkrieg zurückzuführen.²⁶⁷ Erst in den 1970er Jahren jedoch wurden die einzelnen Ansätze zu einer integrativen Theorie des Konsumentenverhaltens zusammengeführt.²⁶⁸ Mit dem INSTITUT FÜR KONSUM- UND VERHALTENSFORSCHUNG an der Universität des Saarlandes entstand 1969 ein Zentrum der deutschen Konsumentenforschung.²⁶⁹ Die Arbeiten seines Gründers und Direktors

²⁶¹ Vgl. DILLER, H., Die instrumentale Orientierung in der Marketingwissenschaft – Eine Zwischenbilanz, in: BACKHAUS, K. (HRSG.), Deutschsprachige Marketingforschung. Bestandsaufnahme und Perspektiven, a. a. O., S. 127 ff.

²⁶² Vgl. SABEL, H., Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 16; STEFFENHAGEN, H., Wirkungen absatzpolitischer Instrumente. Theorie und Messung der Marktreaktion, Stuttgart 1978, S. 1 ff.

²⁶³ MEFFERT, H., Von der Absatzlehre zur Marketingwissenschaft – Was hat die Marktorientierung gebracht? Abschiedsvorlesung von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Heribert Meffert, a. a. O., S. 5.

²⁶⁴ Vgl. SILBERER, G., Wege zur Kundenkenntnis, in: GRÖPPEL-KLEIN, A. (HRSG.), Konsumentenverhaltensforschung im 21. Jahrhundert, Wiesbaden 2004, S. 262 f.

²⁶⁵ Im deutschsprachigen Raum wird dieses Forschungsgebiet auch als „Käuferforschung“ oder „Konsumentenverhaltensforschung“ bezeichnet, wobei die Begriffe synonym verwendet werden. Vgl. SILBERER, G., BÜTTNER, O., Geschichte und Methodik der akademischen Käuferforschung, a. a. O., S. 205.

²⁶⁶ Vgl. Kuß, A., Marketing-Theorie. Eine Einführung, a. a. O., S. 229. In den USA hatte sich die Konsumentenforschung bereits in den 1960er etabliert und führte zur Gründung des wissenschaftlichen Vereinigung Association for Consumer Research 1969 sowie der noch heute hoch gerankten Zeitschrift Journal of Consumer Research vier Jahre später. Vgl. GRÖPPEL-KLEIN, A., WEINBERG, P., Die Konsumentenforschung im Marketing – Stärken und Schwächen aus Erfahrungssicht, in: BACKHAUS, K. (HRSG.), Deutschsprachige Marketingforschung. Bestandsaufnahme und Perspektiven, a. a. O., S. 80 f.

²⁶⁷ Zur Markt- und Verbrauchsforschung der NÜRNBERGER SCHULE um VERSHOFEN vgl. die Ausführungen in Kapitel B.2.1 der vorliegenden Arbeit.

²⁶⁸ Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 146.

²⁶⁹ Vgl. GRÖPPEL-KLEIN, A., Vorwort, in: GRÖPPEL-KLEIN, A. (HRSG.), Konsumentenverhaltensforschung im 21. Jahrhundert, a. a. O., S. V.

KROEBER-RIEL²⁷⁰ und seiner Schüler TROMMSDORFF²⁷¹ und WEINBERG²⁷² gelten bis heute als Standardwerke auf diesem Gebiet.²⁷³ Die damals wahrgenommene Bedeutung der Konsumentenforschung für die Marketingdisziplin lässt sich auch im Zusammenhang mit der Entstehung des ersten Instituts für Marketing in Deutschland erkennen. So wählte dessen Gründer MEFFERT als Thema seiner Antrittsvorlesung „Modelle des Käuferverhaltens und ihr Aussagewert für das Marketing“²⁷⁴.

Den zentralen **Gegenstand der Konsumentenforschung** bildete das Verhalten von Menschen in ihrer Rolle aus Konsument, wobei zwei zentrale Forschungsziele verfolgt wurden.²⁷⁵ Nach KROEBER-RIEL lag die „explikative Zwecksetzung“ in der Beschreibung und Erklärung der Wirkungen absatzpolitischer Maßnahmen auf dem Markt.²⁷⁶ Darauf aufbauend sollten gemäß der „instrumentellen Zwecksetzung“ Handlungsempfehlungen für den absatzpolitischen Entscheidungsprozess abgeleitet werden, um das Konsumentenverhalten „im Dienste des Marketing“ gezielt zu beeinflussen. Hieraus ergab sich die Verbindung zum entscheidungsorientierten Marketingansatz.²⁷⁷ Als theoretische Basis zur Erklärung der Marktreaktionen erwiesen sich die bis dahin vorherrschenden mikroökonomischen Ansätze – insbesondere das Bild vom rationalen Käufer (homo oeconomicus) – als größtenteils realitätsfremd und damit ungeeignet.²⁷⁸ Vielmehr wurde nun, je nach Fragestellung, verstärkt auf Konzepte und Theorien benachbarter Disziplinen zurückgegriffen.²⁷⁹ Nicht zuletzt aus diesem Grund ist die Entwicklung der Konsumenten-

²⁷⁰ Vgl. exemplarisch KROEBER-RIEL, W., Konsumentenverhalten, München 1975.

²⁷¹ Vgl. exemplarisch TROMMSDORFF, V., Konsumentenverhalten, Stuttgart u. a. 1989.

²⁷² Vgl. exemplarisch KROEBER-RIEL, W., WEINBERG, P., Konsumentenverhalten, 6. Aufl., München 1996.

²⁷³ Vgl. SILBERER, G., BÜTTNER, O., Geschichte und Methodik der akademischen Käuferforschung, a. a. O., S. 218.

²⁷⁴ Die am 13.01.1971 gehaltene Antrittsvorlesung wurde im gleichen Jahr in einer erweiterten Fassung veröffentlicht. Siehe MEFFERT, H., Modelle des Käuferverhaltens und ihr Aussagewert für das Marketing, in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, 127. Jg., Nr. 2, 1971, S. 326 ff.

²⁷⁵ Vgl. GRÖPPEL-KLEIN, A., WEINBERG, P., Die Konsumentenforschung im Marketing – Stärken und Schwächen aus Erfahrungssicht, a. a. O., S. 80 f.; TROMMSDORFF, V., Konsumentenverhalten, 7. Aufl., Stuttgart 2009, S. 15.

²⁷⁶ Vgl. hierzu und im Folgenden KROEBER-RIEL, W., Konsumentenverhalten, a. a. O., S. 1.

²⁷⁷ Vgl. BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 170.

²⁷⁸ Vgl. BEHRENS, G., Konsumentenforschung, in: DILLER, H. (HRSG.), Vahlens Großes Marketing Lexikon, a. a. O., S. 560. KROEBER-RIEL nutzt in diesem Zusammenhang den Ausdruck „Leerformeln der klassischen Mikroökonomie“. KROEBER-RIEL, W., Konsumentenverhalten, a. a. O., S. 3.

²⁷⁹ Vgl. KUß, A., Marketing-Theorie. Eine Einführung, a. a. O., S. 226.

forschung in den 1970er Jahren als Ausgangspunkt der verhaltenswissenschaftlichen Marketingtheorie zu betrachten.²⁸⁰

Im Zuge dieser Entwicklungen sah sich die Konsumentenforschung jedoch mit **wiederholter Kritik** konfrontiert. Hierzu zählt zum einen der Vorwurf des „blinden Empirismus“²⁸¹ in Form von Untersuchungen wenig relevanter Problemstellungen mithilfe aufwendiger Analysemethoden. Darüber hinaus wurde und wird noch heute die Interdisziplinarität des Forschungsgebietes unter dem Schlagwort des „Dilettantismusproblems“ kritisch diskutiert.²⁸² Ebenfalls thematisiert wurde in diesem Kontext dessen Eigenständigkeit im Rahmen der Marketingdisziplin bzw. Betriebswirtschaftslehre.²⁸³ Zwar betonen einige Fachvertreter die Eigenständigkeit der Konsumentenforschung, die „erst in zweiter Linie einem bestimmten Anwendungsbereich wie Marketing“²⁸⁴ verpflichtet sei.²⁸⁵ Gleichwohl kommen wissenschaftssoziologische Untersuchungen zu dem Ergebnis, dass die Konsumentenforschung insbesondere aus historischer Sicht der Marketingwissenschaft zuzuordnen sei.²⁸⁶

Die Erkenntnisse der Konsumentenforschung wurden unter dem Führungsaspekt des Marketing vermehrt für die **Markterfassung** und anschließende **Marktbear-**

²⁸⁰ Vgl. **MEFFERT, H.**, Von der Absatzlehre zur Marketingwissenschaft – Was hat die Marktorientierung gebracht? Abschiedsvorlesung von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Heribert Meffert, a. a. O., S. 5; **TROMMSDORFF, V.**, Konsumentenverhalten, 7. Aufl., a. a. O., S. 17.

²⁸¹ **GRÖPPEL-KLEIN, A., WEINBERG, P.**, Die Konsumentenforschung im Marketing – Stärken und Schwächen aus Erfahrungssicht, a. a. O., S. 82.

²⁸² Die Kritik bezog sich vornehmlich auf die verhaltenswissenschaftliche Orientierung des Marketing und wurde u. a. von **SCHNEIDER** im Jahr 1983 artikuliert. **DICHTL** und **MÜLLER-HAGEDORN** reagierten noch im selben Jahr auf diese Kritik. Vgl. **SCHNEIDER, D.**, Marketing als Wirtschaftswissenschaft oder Geburt des Marketing aus dem Geiste des Unternehmerversagens?, a. a. O., S. 208; **DICHTL, E.**, Marketing auf Abwegen?, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 35. Jg., Nr. 11/12, 1983, S. 1066 ff.; **MÜLLER-HAGEDORN, L.**, Marketing ohne verhaltenswissenschaftliche Fundierung?, in: Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis, 5. Jg., Nr. 3, 1983, S. 205 ff. Siehe hierzu auch die Ausführungen in Kapitel C.4.1 der vorliegenden Arbeit.

²⁸³ Vgl. **KUß, A.**, Marketing-Theorie. Eine Einführung, a. a. O., S. 190.

²⁸⁴ **KROEBER-RIEL, W., WEINBERG, P., GÖPPEL-KLEIN, A.**, Konsumentenverhalten, 9. Aufl., München 2009, S. 5.

²⁸⁵ Zu den Fachvertretern mit dieser Ansicht im angelsächsischen Raum zählen bspw. **BELK** und **HOLBROOK**. Vgl. **BELK, R. W.**, What should ACR want to be when it grows up?, in: Advances in Consumer Research, Vol. 13, Nr. 1, 1986, S. 423; **HOLBROOK, M. B.**, What is Consumer Research?, in: Journal of Consumer Research, Vol. 14, Nr. 1, 1987, S. 128.

²⁸⁶ Vgl. **MACINNIS, D., FOLKES, V.**, The Disciplinary Status of Consumer Behavior: A Sociology of Science Perspective on Key Controversies, in: Journal of Consumer Research, Vol. 36, Nr. 6, 2010, S. 899 ff.; **KUß, A.**, Marketing-Theorie. Eine Einführung, a. a. O., S. 190; **TROMMSDORFF, V.**, Konsumentenverhalten, 7. Aufl., a. a. O., S. 16 f.

beutung genutzt.²⁸⁷ Um den Gesamtmarkt in unterschiedliche Segmente im Hinblick auf deren Marktreaktion zu unterteilen, wurden psychografische Aspekte der Konsumentenforschung (z. B. Einstellungen und Motive) als besonders geeignet angesehen.²⁸⁸ Gleichzeitig ergaben sich hieraus Handlungsempfehlungen für eine segmentspezifische Ausgestaltung der Marketinginstrumente. Dabei erwies sich das vorherrschende Bild des Handels als „Erfüllungsgehilfe“²⁸⁹ der Absatzmaßnahmen des Herstellers als nicht mehr zeitgemäß.²⁹⁰

Als Folge erfuhr die Marketingkonzeption in den 1970er Jahren eine zweite Weiterentwicklung in Form einer zunehmenden Berücksichtigung des Handels und dessen Marktmacht.²⁹¹ Hierbei wurden zwei verschiedene Forschungsrichtungen verfolgt. Im Rahmen des **Handelsmarketing** erfolgte eine Übertragung der bis dahin entwickelten Marketingansätze auf Handelsunternehmen als Marketingakteur.²⁹² Der Bedarf für dieses neue Forschungsgebiet ergab sich aus der zunehmend eigenständigen Marktbearbeitung des Handels im betrachteten Zeitraum. Aufgrund des Wegfalls der Preisbindung der Zweiten Hand und neu entstandener Eigenmarkenkonzepte emanzipierte sich der Handel zunehmend von den Herstellerunternehmen und deren absatzpolitischen Vorgaben.²⁹³ Neben dem Handels-

²⁸⁷ Vgl. hierzu und im Folgenden **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 154 f. In seiner Arbeit von 1978 thematisiert STEFFENHAGEN umfangreich die Nutzung verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse für Marktreaktionsmodelle, mit denen die Wirkungen des absatzpolitischen Instrumentariums prognostiziert werden. Vgl. **STEFFENHAGEN, H.**, Wirkungen absatzpolitischer Instrumente. Theorie und Messung der Marktreaktion, a. a. O.

²⁸⁸ Vgl. **BAUER, E.**, Markt-Segmentierung als Marketing-Strategie, Berlin 1976, 63 f.; **BRUMM, G.**, Die Problematik der Marktsegmentierungs-Politik im Rahmen des Marketing, Berlin 1973, S. 28 ff.

²⁸⁹ **NIESCHLAG, R.**, Herstellermarketing und Händlermarketing im Wettbewerb, in: Cash und Carry, 12. Jg., Nr. 5, 1973, S. 10.

²⁹⁰ Vgl. **MEFFERT, H.**, Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 664; **OBBERGELL, E.**, Die Führungsrolle des Handels im Absatzweg von Konsumgütern. Eine aktionsanalytische Untersuchung der gate-keeper-Position, Frankfurt a. M. u. a. 1977, S. 1.

²⁹¹ Vgl. hierzu und im Folgenden **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 162 ff.; **MEFFERT, H.**, Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 664; **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 29 f.

²⁹² Vgl. **TIETZ, B.**, Zur Emanzipation des Handels-Marketing vom Hersteller-Marketing, in: HASITSCHKA, W., HRUSCHKA, H. (HRSG.), Handels-Marketing, Berlin u. a. 1984, S. 53. In die wirtschaftswissenschaftliche Diskussion eingeführt wurde der Begriff „Handelsmarketing“ u. a. durch SCHENK im Jahr 1974. Vgl. **SCHENK, H.-O.**, Plädoyer für ein eigenständiges Handelsmarketing, in: FfH-Mitteilungen, 15. Jg., Nr. 7, 1974, S. 1 ff.

²⁹³ Vgl. **AHLERT, D., KENNING, P.**, Handelsmarketing. Grundlagen der marktorientierten Führung von Handelsbetrieben, Berlin u. a. 2007, S. 11; **TIETZ, B.**, Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 153 f.

marketing etablierte sich in den 1970er Jahren mit dem handelsorientierten bzw. **vertikalen Marketing** eine zweite Forschungsrichtung.²⁹⁴ Deren Ausgangspunkt bildete die Einsicht, dass der Handel als Absatzmittler im Sinne eines Gatekeepers über den Markterfolg der absatzpolitischen Maßnahmen der Hersteller mit entscheidet. Zwar bemühen sich Hersteller und Handel um den gleichen Konsumenten, aufgrund unterschiedlicher Zielsysteme (Produkt- vs. Sortimentsziele) kann es jedoch zu Konflikten zwischen beiden Akteuren kommen.²⁹⁵ Aufgrund dessen erfolgte eine wissenschaftliche Auseinandersetzung mit dem Einsatz handelsgerichteter Marketinginstrumente im Rahmen eines Push-Marketing, das es mit dem konsumentengerichteten Pull-Marketing zu verbinden galt.²⁹⁶

Für die herstellergeprägte Marketingkonzeption der damaligen Zeit ergab sich mit dem Einbezug des Handels daher eine erste Ausweitung der bis dato beobachtbaren Fokussierung auf den Konsumenten.²⁹⁷ Eine zweite Ausweitung resultierte aus der **Berücksichtigung der gesellschaftlichen Perspektive** als Reaktion auf die zunehmende Kritik am Marketing.²⁹⁸ In den 1970er Jahren sah sich die Disziplin mit dem Vorwurf der „Verführung“ und Manipulation von Konsumenten aufgrund ihrer einseitigen Orientierung an unternehmerischen Interessen konfrontiert.²⁹⁹ In der wissenschaftlichen Auseinandersetzung entstanden zunächst Ansätze zur Stärkung der Marktstellung des Verbrauchers.³⁰⁰ Darüber hinaus wurden die im

²⁹⁴ Vgl. hierzu und im Folgenden **IRRGANG, W.**, Strategien im vertikalen Marketing der Industrie, in: **IRRGANG, W.** (HRSG.), Vertikales Marketing im Wandel. Aktuelle Strategien und Operationalisierungen zwischen Hersteller und Handel, München 1993, S. 1 ff.; **THIES, G.**, Vertikales Marketing. Marktstrategische Partnerschaft zwischen Industrie und Handel, Berlin u. a. 1976, S. 17 f.

²⁹⁵ Vgl. **MEFFERT, H.**, **STEFFENHAGEN, H.**, Konflikte zwischen Industrie und Handel, Empirische Untersuchungen im Lebensmittelsektor der BRD, a. a. O., S. 9; **STEFFENHAGEN, H.**, Konflikt und Kooperation in Absatzkanälen. Ein Beitrag zur verhaltensorientierten Marketingtheorie, Wiesbaden 1975, S. 21.

²⁹⁶ Vgl. **MEFFERT, H.**, Betriebswirtschaftslehre in den Siebziger- und Achtzigerjahren, in: **GAUGLER, E.**, **KÖHLER, R.** (HRSG.), Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre. 100 Jahre Fachdisziplin - zugleich eine Verlagsgeschichte, a. a. O., S. 152.

²⁹⁷ **IRRGANG** betrachtet den Handel im Rahmen eines „strategischen Dreiecks“ sowohl als (potentiellen) Kunden des Herstellers als auch als „Filter“ in dessen Beziehung zum Konsumenten. Vgl. **IRRGANG, W.**, Strategien im vertikalen Marketing der Industrie, a. a. O., S. 1.

²⁹⁸ Vgl. hierzu und im Folgenden **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 172 ff.; **HANSEN, U.**, **BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 133 ff.

²⁹⁹ Vgl. **BAUER, H. H.**, Wege der Marketing-Kritik, a. a. O., S. 150 f.; **FISCHER-WINKELMANN, W. F.**, **ROCK, R.**, Vom Elend der Markt- und Marketingtheorie, in: **FISCHER-WINKELMANN, W. F.**, **ROCK, R.** (HRSG.), Markt und Konsument. Zur Kritik der Markt- und Marketing-Theorie. Teilband I: Kritik der Markttheorie, München 1975, S. 17 ff.

³⁰⁰ Vgl. exemplarisch **SPECHT, G.**, Die Macht aktiver Konsumenten. Aktive Einflußnahme von

angelsächsischen Raum entwickelten Konzepte einer Erweiterung (Broadening) und Vertiefung (Deepening) des Marketing diskutiert.³⁰¹ Während bei ersterem der Objektbereich des Marketing auf nicht-kommerzielle Institutionen ausgeweitet wurde, ging es im Rahmen des Vertiefungsansatzes, wie dem „Human Concept of Marketing“³⁰², um eine Neubestimmung der Marketingziele. Gefordert wurde eine Ergänzung der gewinnorientierten Marketingkonzeption durch soziale Zielinhalte. Für die deutschsprachige Marketingwissenschaft ist zu dieser Zeit jedoch ein vergleichsweise geringer Einfluss jener Ansätze zu konstatieren.³⁰³ Hierfür lassen sich folgende Gründe anführen:

- Vielen Vertretern der noch jungen Marketingdisziplin erschienen die Vorwürfe angesichts der von ihnen geforderten Kundenorientierung nicht gerechtfertigt. Ein Beispiel hierfür ist die Ansicht von DICTL, der formuliert: „Marketing bedeutet nichts anderes, als der Gesellschaft [...] zu Wohlstand zu verhelfen.“³⁰⁴
- Es dominierte die Meinung, dass die Kritik nicht auf die Marketingkonzeption selbst, sondern vielmehr auf Umsetzungsdefizite in der Praxis zutreffe.³⁰⁵
- Bei der Mehrzahl der deutschsprachigen Marketingwissenschaftler war eine gewisse Werteabstinenz zu beobachten, da sich die Betriebswirtschaftslehre zu dieser Zeit noch stark dem Wertfreiheitspostulat verpflichtet sah.³⁰⁶
- Die Konsum- und Marketingkritik wurde in der Wissenschaft häufig als ideologischer Angriff auf das freie Unternehmertum und das System der Marktwirtschaft gedeutet.³⁰⁷

Konsumenten auf das Marketing privater Konsumgüteranbieter unter wirkungsorientiertem Aspekt, Stuttgart 1979.

³⁰¹ Zum Deepening und Broadening des Marketing vgl. **MEFFERT, H.**, Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch – Entwicklungsperspektiven des Marketing in Wissenschaft und Praxis, a. a. O., S. 7 f.

³⁰² Vgl. **DAWSON, L. M.**, The Human Concept: New Philosophy for Business, in: Business Horizons, Vol. 12, Nr. 6, 1969, S. 29-38.

³⁰³ Vgl. hierzu und zu den nachfolgenden Gründen **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 145 f.

³⁰⁴ **DICTL, E.**, Marketing und Wohlfahrtsökonomik, in: der markt, 9. Jg., Nr. 4, 1970, S. 101.

³⁰⁵ Vgl. exemplarisch **GRÜNEBERG, N.**, Konsumerismus – Einstellungskonzeption und unternehmenspolitische Aufgabe, in: Der Markenartikel, 35. Jg., Nr. 9, 1973, S. 446.

³⁰⁶ Vgl. **HANSEN, U.**, Marketing-Ethik, in: DILLER, H. (HRSG.), Vahlens Großes Marketing Lexikon, a. a. O., S. 660.

³⁰⁷ Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Entwicklungsphasen der deutschen Marketingwissenschaft seit dem Zweiten Weltkrieg, a. a. O., S. 195.

Erst in späteren Jahren fanden die gesellschaftsorientierten Marketingkonzepte aufgrund veränderter Rahmenbedingungen zunehmende Beachtung innerhalb der Wissenschaft und Unternehmenspraxis.³⁰⁸

Schwerwiegender als die gesellschaftlichen Zweifel wog hingegen die Kritik, die sich auf das Marketing als wissenschaftliche Disziplin und deren **Verankerung in der Betriebswirtschaftslehre** bezog.³⁰⁹ Während sich die Absatzlehre weitgehend „isoliert“ neben der deutschsprachigen Betriebswirtschaftslehre entwickelte, etablierte sich das Marketing im betrachteten Zeitraum als deren Teildisziplin.³¹⁰ Diese „Inklusion“ äußerte sich nicht zuletzt in verschiedenen theoretischen Bezügen. So fanden die wissenschaftsprogrammatischen Entwicklungen der Betriebswirtschaftslehre auch Einfluss in die Marketingwissenschaft. Neben der entscheidungstheoretischen Orientierung erfolgte in den 1970er Jahren eine Hinwendung zum zweiten betriebswirtschaftlichen Basiskonzept der damaligen Zeit – dem **systemorientierten Ansatz**.³¹¹ Dieser wurde maßgeblich durch den schweizer Betriebswirt ULRICH geprägt und bildete das theoretische Fundament des ST. GALLER MANAGEMENT-MODELLS, das in den Folgejahren hohe Beachtung in Wissenschaft und Praxis erfuhr.³¹² Der systemorientierte Ansatz basiert auf dem Verständnis der Unternehmung als produktives soziales System und wurde u. a. durch MEFFERT in seinem Beitrag „Die Leistungsfähigkeit der entscheidungs- und systemorientierten Marketing-Theorie“³¹³ auf das Marketing übertragen. Als Folge erweiterte sich in dieser Zeit das Anspruchsspektrum des Marketing vom absatzpolitischen Instrumentarium zu einer **marktorientierten Führungsfunktion**.³¹⁴ Von einigen Be-

³⁰⁸ Hierzu zählen bspw. das Öko- oder das Nachhaltigkeitsmarketing. Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 146 sowie Kapitel C.6.2 der vorliegenden Arbeit.

³⁰⁹ FRANKE ist der Ansicht, dass die Kritik an der Marketingwissenschaft „wohl heftiger“ sei, als die Anfechtungen, denen andere Zweige der BWL ausgesetzt sind. FRANKE, N., Realtheorie des Marketing. Gestalt und Erkenntnis, a. a. O., S. 2.

³¹⁰ Vgl. MEFFERT, H., Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 664.

³¹¹ Vgl. BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 160. Zum systemorientierten Ansatz vgl. ULRICH, H., Die Unternehmung als produktives soziales System, 2. Aufl., Bern u. a. 1970.

³¹² Vgl. MACHARZINA, K., Unternehmensführung. Das internationale Managementwissen. Konzepte – Methoden – Praxis, a. a. O., S. 60.

³¹³ MEFFERT, H., Die Leistungsfähigkeit der entscheidungs- und systemorientierten Marketing-Theorie, in: VON KORTZFLEISCH, G. (HRSG.), Wissenschaftsprogramm und Ausbildungsziele der Betriebswirtschaftslehre. Bericht von der wissenschaftlichen Tagung in St. Gallen vom 2.-5. Juni 1971, Berlin 1971, S. 167 ff.

³¹⁴ Vgl. BIDLINGMAIER, J., Marketing. Band 1, Reinbek bei Hamburg 1973, S. 15; MEFFERT, H., Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 664.

triebswirten wurde dieser Anspruch z. T. scharf kritisiert. So unterstellt SCHNEIDER der Marketingwissenschaft, sie maße sich gegenüber der Betriebswirtschaftslehre an, eine „bessere, weil ‘marktorientierte‘ [Lehre der; Anm. d. Verf.] Unternehmensführung“³¹⁵ zu sein. Diesen Anspruch bewertet er als unangemessenen „Holismus“ und letztlich „wissenschaftliches Wunschdenken“.³¹⁶

Ungeachtet dieser Kritik, die sich auch auf die verhaltenswissenschaftliche Orientierung des Faches bezog, konnte sich das Marketing in der betrachteten Entwicklungsphase als eigenständige Wissenschafts- und Praxisdisziplin im deutschsprachigen Raum fest etablieren. Die in den Vorjahren dominierende Verkaufsorientierung in der Marketingpraxis erwies sich zunehmend als überholt. Herrschte bislang die Überzeugung vor, jedes Produkt sei mit geeigneten Absatzinstrumenten zu verkaufen, wurde nun die Notwendigkeit einer systematischen **Kundenorientierung** erkannt. Diese erfuhr durch die Berücksichtigung des Handels als Absatzmittler sowie der Gesellschaft als Anspruchsgruppe eine Ausweitung über die reine Konsumentenperspektive hinaus. Eine Marketingdefinition, die beide Aspekte umfasst, findet sich in der ersten Auflage des Marketinglehrbuches von MEFFERT aus dem Jahr 1977: „Marketing bedeutet [...] Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch eine dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmungsziele im gesamtwirtschaftlichen Güterversorgungsprozeß verwirklicht werden.“³¹⁷ Während der erste Satz die Aktivität im Sinne eines Marketingmanagements betont, kommt im zweiten, ergänzenden Satz der Definition die Bedeutung der Kundenorientierung zum Ausdruck.

³¹⁵ SCHNEIDER, D., Marketing als Wirtschaftswissenschaft oder Geburt des Marketing aus dem Geiste des Unternehmerversagens?, a. a. O., S. 200.

³¹⁶ Vgl. SCHNEIDER, D., Betriebswirtschaftslehre. Band 4: Geschichte und Methoden der Wirtschaftswissenschaft, München u. a. 2001, S. 263; SCHNEIDER, D., Marketing als Wirtschaftswissenschaft oder Geburt des Marketing aus dem Geiste des Unternehmerversagens?, a. a. O., S. 200.

³¹⁷ MEFFERT, H., Marketing. Einführung in die Absatzpolitik, Wiesbaden 1977, S. 35.

2.4 Ausdifferenzierung der Marketingdisziplin: Wettbewerbs-, Mitarbeiter- und Beziehungsorientierung

In den vorangegangenen Phasen wurde gezeigt, dass die jeweilige Marktsituation einige zentrale Entwicklungen des Marketing bedingte, die dessen Grundgerüst als Managementkonzeption nachhaltig formten. Seit Beginn der 1980er Jahre ist bis heute eine rapide Zunahme der Dynamik und Diskontinuität auf den Märkten zu beobachten.³¹⁸ Die Unternehmen sehen sich in Folge dessen mit einer Vielzahl unterschiedlicher Trends in ihrem Umfeld konfrontiert, die sich gegenseitig überlagern, verstärken und teils auch gegenläufig wirken.³¹⁹ Daraus ergibt sich für die Marketingwissenschaft die Herausforderung, geeignete Lösungsansätze für sehr spezifische Problemstellungen und Marktsituationen zu entwickeln.³²⁰ Die damit einhergehende Spezialisierung spiegelt sich nicht zuletzt in der Vielfalt neu entstandener Teilgebiete innerhalb der Marketingdisziplin wider.³²¹ Entsprechend wird diese Entwicklung in bestehenden Periodisierungsansätzen auch als „Phase der Fragmentierung und Konsolidierung“³²² oder als „immanenter Entfaltungsprozess“³²³ des Marketing bezeichnet. Im betrachteten Zeitraum **ab den 1980er Jahren** fand daher eine **Ausdifferenzierung** der Marketingdisziplin statt.³²⁴

Nachdem sich das Marketing auch als wissenschaftliche Disziplin gegen Ende der 1970er Jahre im deutschsprachigen Raum fest etabliert hatte, entstand in den

³¹⁸ Vgl. **RAFFÉE, H., WIEDMANN, K.-P.**, Gesellschaftliche Mega-Trends als Basis einer Neuorientierung von Marketing-Praxis und Marketing-Wissenschaft, in: **SCHWARZ, C., STURM, F., KLOSE, W.** (HRSG.), Marketing 2000. Perspektiven zwischen Theorie und Praxis, Wiesbaden 1987, S. 187.

³¹⁹ **MEFFERT** leitet für die „durch Gegensätze gekennzeichnete Marketingumwelt“ der 1990er Jahre vier zentrale Spannungsfelder aus den z. T. widersprüchlichen Trends ab. Vgl. **MEFFERT, H.**, Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch – Entwicklungsperspektiven des Marketing in Wissenschaft und Praxis, a. a. O., S. 27 f.

³²⁰ Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Entwicklungsphasen der deutschen Marketingwissenschaft seit dem Zweiten Weltkrieg, a. a. O., S. 197.

³²¹ Vgl. **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 14 u. 35.

³²² **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 169 ff.

³²³ **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 14 ff.

³²⁴ Die betrachtete Phase stellt die vierte und letzte in der Entwicklungsgeschichte des Marketing da. Analog zu den Periodisierungsansätzen von **BUBIK, HANSEN/BODE** und **SABEL** reicht sie zeitlich bis in die Gegenwart, da der Prozess der Ausdifferenzierung nicht als abgeschlossen zu beurteilen ist. Während die Arbeiten der Literaturbasis aufgrund ihres jeweiligen Erscheinungsjahres zwangsläufig nur die Entwicklung bis zur Jahrtausendwende darstellen, wurde die nachfolgende Phasenbeschreibung z. T. durch den Verfasser ergänzt und fortgeführt.

nachfolgenden Jahren eine Vielzahl neuer Teilgebiete, die unterschiedlich vertieft und verzweigt wurden.³²⁵ Angesichts dieses breiten Spektrums werden im Folgenden insbesondere die zentralen **Weiterentwicklungen innerhalb des Grundstroms des Marketing** näher beschrieben.³²⁶ Seit den 1980er Jahren führten eine zunehmende Wettbewerbs-, Mitarbeiter- und Beziehungsorientierung nicht nur zu neuen inhaltlichen Schwerpunkten, sondern auch zu einer in Abbildung 8 dargestellten Erweiterung der Marketingkonzeption.

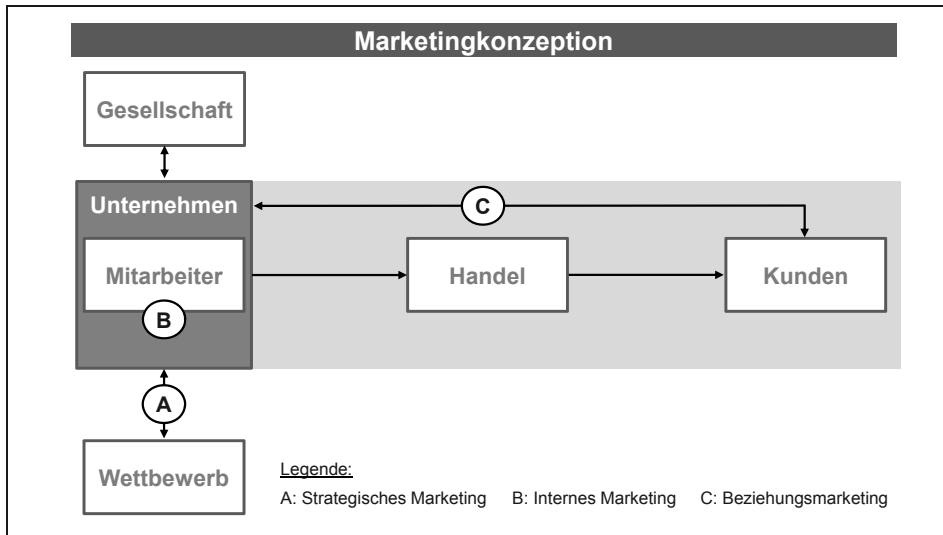


Abbildung 8: Marketingkonzeption in den 1980er und 1990er Jahren

Weiterentwicklung durch die Wettbewerbsorientierung

In den 1980er Jahren verursachte eine voranschreitende Marktsättigung in Verbindung mit zunehmend internationaler Konkurrenz eine Verschärfung der Wettbewerbsbedingungen für die Anbieter.³²⁷ Viele Märkte wiesen in dieser Phase die

³²⁵ Vgl. **SABEL, H.**, Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 14.

³²⁶ Die Schwierigkeit dieser Eingrenzung ergibt sich zum einen aus der Vielzahl der unterschiedlichen Weiterentwicklungen. Zum anderen handelt es sich bei der betrachteten Phase – im Gegensatz zu den drei vorangegangenen – nicht um einen abgeschlossenen Zeitraum. Damit wird die Identifikation derjenigen historischen Entwicklungen, die das Marketing rückwirkend betrachtet besonders stark beeinflusst haben, komplizierter. Auf den letzten Aspekt weisen auch **HANSEN/BODE** hin. Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 196.

³²⁷ Vgl. hierzu und im Folgenden **DICHTL, E.**, Marketing vor neuen Herausforderungen – Ein Prob-

(Fortsetzung der Fußnote auf der nächsten Seite)

charakteristischen Züge eines **Verdrängungswettbewerbs** auf, der sich nicht zuletzt in steigenden Insolvenzzahlen niederschlug. Die Unternehmen standen aufgrund ihrer oftmals gleichgerichteten Marktaktivitäten vor der Herausforderung, sich stärker kompetitiv auszurichten, um am Markt bestehen zu können.³²⁸ In einem wettbewerbsintensiven Umfeld setzte sich vermehrt die Einsicht durch, dass eine konsequente Kundenorientierung für sich alleine genommen keine Erfolgsgarantie darstellt. Vielmehr wurde die Notwendigkeit erkannt, die Zielgruppe davon zu überzeugen, dass das eigene Angebot dem der Konkurrenz überlegen ist.

In Folge dieser Entwicklungen wurde das Strategische Marketing zum „dominierenden Trend“³²⁹ der Marketingdisziplin in den 1980er Jahren.³³⁰ Dem Marketing wurde in dieser Entwicklungsphase die Aufgabe zugesprochen, dauerhafte **Wettbewerbsvorteile** gegenüber der Konkurrenz aufzubauen und am Markt durchzusetzen.³³¹ Noch heute besitzt das auf BACKHAUS zurückgehende Konstrukt des Komparativen Konkurrenzvorteils (KKV) in diesem Kontext eine hohe Beachtung.³³² Der KKV beruht auf der Erkenntnis, dass Wettbewerbsvorteile stets unter den Effizienzaspekten der Verteidigungsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit zu bewerten sind. Dabei wird die Marketingstrategie als „bedingter, globaler und langfristiger Verhaltensplan zur Erreichung der Unternehmens- und Marketingziele“³³³ ver-

lemaufriß, in: RAFFÉE, H., WIEDMANN, K.-P. (HRSG.), Strategisches Marketing, Stuttgart 1985, S. 465 ff; **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 195 f.

³²⁸ Vgl. hierzu und im Folgenden **BENKENSTEIN, M.**, Strategisches Marketing. Ein wettbewerbsorientierter Ansatz, Stuttgart u. a. 1997, S. 14 f.; **BRUHN, M.**, Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, a. a. O., S. 16 f.; **MEFFERT, H.**, Marketing-Geschichte, a. a. O., S. 665.

³²⁹ **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 183.

³³⁰ Obwohl sich die deutschsprachige Marketingliteratur bereits in den 1970er Jahren vereinzelt mit strategischen Aspekten beschäftigte, wird der eigentliche Beginn dieses Forschungsgebiets und die damit verbundene Wettbewerbsorientierung des Marketing auf die 1980er Jahre datiert. Vgl. **GELBRICH, K., WÜNSCHMANN, S., MÜLLER, S.**, Erfolgsfaktoren des Marketing, a. a. O., S. 8; **MEFFERT, H.**, Marketing-Management. Analyse – Strategie – Implementierung, Wiesbaden 1994, S. 17.

³³¹ Vgl. **BENKENSTEIN, M.**, Strategisches Marketing. Ein wettbewerbsorientierter Ansatz, a. a. O., S. 15; **HÖRSCHGEN, H., STEINBACH, R.**, Marketing und Wettbewerbsvorteile. Gedanken zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen durch ganzheitlich orientiertes Marketing, in: **BAUER, H. H., DILLER, H.** (HRSG.), Wege des Marketing. Festschrift zum 60. Geburtstag von Erwin Dichtl, a. a. O., S. 31 ff.

³³² Der Begriff des KKV wurde erstmals von BACKHAUS/WEIBER 1989 verwendet. Vgl. **BACKHAUS, K., WEIBER, R.**, Entwicklung einer Marketing-Konzeption mit SPSS/PC+, Berlin u. a. 1989, S. 3; Zur Erläuterung des KKV siehe auch **BACKHAUS, K.**, Vom Kundenvorteil über die Value Proposition zum KKV, in: Thexis, 23. Jg., Nr. 3, 2006, S. 7 ff.

³³³ **MEFFERT, H.**, Marketing. Grundlagen der Absatzpolitik, 7. Aufl., Wiesbaden 1986, S. 55.

standen. In Folge dieser wettbewerbsstrategischen Ausrichtung erfuhren folgende Ansätze eine hohe Beachtung in Marketingwissenschaft und -praxis:

- Die auf der Industrieökonomik und dem Market-based View aufbauenden Arbeiten von PORTER bildeten das **theoretische Fundament**, von dem ausgehend Strategien zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen abgeleitet wurden.³³⁴ Zu diesen Ansätzen zählen die sogenannten „Five Forces“, das Denken in Wertschöpfungsketten sowie die drei grundsätzlichen Strategietypen der Differenzierung, Kostenführerschaft und Nischenkonzentration.³³⁵
- Zur Bestimmung und Bewertung von Marktstrategien wurden unterschiedliche **instrumentelle Ansätze** entwickelt und eingesetzt.³³⁶ Hierzu zählen neben dem Benchmarking auch Portfolio-Techniken, die anfänglich von Unternehmensberatungen in die Marketingpraxis getragen wurden.³³⁷ Sie basieren auf den Schlüsselfaktoren des Unternehmenserfolgs, die im Rahmen des PIMS-Forschungsprojekts³³⁸ empirisch ermittelt wurden. Obgleich der Aussagegehalt der Portfolio-Ansätze z. T. kritisch beurteilt wurde,³³⁹ stellen sie bis heute das am weitesten verbreitete Instrument des Strategischen Marketing dar.³⁴⁰

Die intensive Auseinandersetzung mit der Wettbewerbsperspektive im Rahmen des Strategischen Marketing führte dazu, dass die bislang dyadisch geprägte

³³⁴ Vgl. hierzu **MEFFERT, H.**, Von der Absatzlehre zur Marketingwissenschaft – Was hat die Marktorientierung gebracht? Abschiedsvorlesung von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Heribert Meffert, a. a. O., S. 8.

³³⁵ Vgl. hierzu insbesondere die beiden folgenden Arbeiten von PORTER: **PORTER, M. E.**, Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York (NY) 1980 sowie **PORTER, M. E.**, Competitive Advantage. Creating and Sustaining Superior Performance, New York (NY) 1985.

³³⁶ Zu den verschiedenen instrumentellen Ansätzen des Strategischen Marketing vgl. ausführlich **NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H.**, Marketing. Ein entscheidungstheoretischer Ansatz, a. a. O., S. 102 ff.

³³⁷ Die BOSTON CONSULTING GROUP entwickelte das Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio, dem MCKINSEY mit dem Marktattraktivitäts-Wettbewerbsvorteils-Portfolio folgte. Vgl. **TIETZ, B.**, Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 154.

³³⁸ Bei dem PIMS (Profit Impact on Market Strategies)-Projekt handelt es um eine systematische empirische Untersuchung der Kausalbeziehung zwischen strategischen Variablen Erfolgsgrößen auf Grundlage umfangreicher Unternehmensdaten. Vgl. **BUZZELL, R. D., GALE, B. T.**, Das PIMS-Programm. Strategien und Unternehmenserfolg, Wiesbaden 1989, S. 3 ff.

³³⁹ Vgl. **KREILKAMP, E.**, Strategisches Management und Marketing. Markt- und Wettbewerbsanalyse, strategische Frühaufklärung, Portfolio-Management, Berlin u. a. 1987, S. 544 ff.

³⁴⁰ Vgl. **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 156.

Marketingdisziplin in der betrachteten Entwicklungsphase um den Wettbewerb – als essentielle dritte Dimension des Marketing-Dreiecks – erweitert wurde (vgl. Abbildung 8).³⁴¹ Diese konzeptionelle Weiterentwicklung kommt in der Marketingdefinition von KOTLER aus dem Jahr 1980 entsprechend zum Ausdruck: „Das Marketingkonzept geht davon aus, dass der Schlüssel zur Erreichung der Unternehmensziele in der Bestimmung der Bedürfnisse und Wünsche von Zielmärkten und der Befriedigung dieser Wünsche in einer effektiveren und effizienteren Art und Weise als der Wettbewerb besteht.“³⁴² Mit der Entwicklung des Strategischen Marketing ging darüber hinaus auch eine Ausweitung des disziplinären Anspruchsspektrums einher. Indem grundsätzliche und strategische Fragestellungen des Unternehmens zunehmend in den Entscheidungsbereich des Marketing fielen, verwirklichte sich nach Ansicht einiger Autoren das postulierte Selbstverständnis des Marketing als ganzheitliche Führungsfunktion in dieser Zeit.³⁴³

Weiterentwicklung durch die Mitarbeiterorientierung

Im Zuge der strategischen Ausrichtung des Marketing fand der auf organisationale Kernkompetenzen ausgerichtete **ressourcenorientierte Ansatz** zunehmende Beachtung innerhalb der Disziplin.³⁴⁴ Als Ergänzung zum Market-based View beruht dieser auf der Erkenntnis, dass die Erlangung nachhaltiger Wettbewerbsvorteile nicht nur von den Marktverhältnissen abhängt, sondern auch von den Fähigkeiten und Ressourcen des Unternehmens. In diesem Zusammenhang wurden die **Mitarbeiter als zentraler Erfolgsfaktor** erkannt.³⁴⁵ Zum einen stellen deren Fä-

³⁴¹ Vgl. hierzu und im Folgenden **MEFFERT, H.**, Von der Absatzlehre zur Marketingwissenschaft - Was hat die Marktorientierung gebracht? Abschiedsvorlesung von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Herbert Meffert, a. a. O., S. 8 f.

³⁴² **KOTLER, P.**, Marketing-Management, 4. Aufl., Stuttgart 1980, o. S., zitiert nach: **MEFFERT, H., BURMANN, C., KIRCHGEORG, M.**, Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, a. a. O., S. 11.

³⁴³ Vgl. **BUBIK, R.**, Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 183; **HANSEN, U., BODE, M.**, Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 156; **RAFFÉE, H.**, Grundfragen und Ansätze des strategischen Marketing, in: **RAFFÉE, H., WIEDMANN, K.-P.** (HRSG.), Strategisches Marketing, a. a. O., S. 5.

³⁴⁴ Vgl. **KÜHN, R.**, Thesen zum Beitrag der deutschsprachigen Marketingforschung zum strategischen Marketing, in: **BACKHAUS, K.** (HRSG.), Deutschsprachige Marketingforschung. Bestandsaufnahme und Perspektiven, a. a. O., S. 180 f.; **PRAHALAD, C. K., HAMEL, G.**, The Core Competence of the Corporation, in: Harvard Business Review, Vol. 68, Nr. 3, 1990, S. 79 ff.

³⁴⁵ In der Studie von **MEFFERT/BONGARTZ** aus dem Jahr 1999 wurden die Humanressourcen von den befragten Unternehmensvertretern als wichtigste Ressource zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen beurteilt. **MEFFERT, H., BONGARTZ, M.**, Perspektiven des Marketing an der Jahr-

higkeiten und Kompetenzen eine Quelle zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen dar. Zum anderen kommt ihnen eine Schlüsselrolle bei der erfolgreichen Implementierung der entwickelten Marketingstrategien zu. Dabei konnte die Wirkungskette zwischen Mitarbeiterzufriedenheit, Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg in zahlreichen Studien dieser Zeit empirisch belegt werden.³⁴⁶

Vor diesem Hintergrund setzte sich die Wissenschaft und Praxis in dieser Phase verstärkt mit dem sogenannten **Internen Marketing** auseinander. Nachdem angelsächsische und skandinavische Autoren den Begriff bereits in den 1980er Jahren im Kontext des Dienstleistungsmarketing bzw. -management einführten,³⁴⁷ begann sich das Interne Marketing zu Beginn der 1990er Jahre auch im deutschsprachigen Raum zu etablieren.³⁴⁸ Als Herausgeber des ersten Sammelwerks in deutscher Sprache schrieb BRUHN 1995 dem Internen Marketing die Aufgabe zu, „durch eine konsequente und gleichzeitige **Kunden- und Mitarbeiterorientierung** das Marketing als interne Denkhaltung durchzusetzen, damit die marktgerichteten Unternehmensziele effizient erreicht werden.“³⁴⁹ Die Konkretisierung des Internen Marketing kann anhand der gleichen Aspekte erfolgen, die bereits zur Merkmalbeschreibung der allgemeinen Marketingkonzeption herangezogen wurden:³⁵⁰

- Der **Philosophieaspekt** betrifft die Verankerung der Kundenorientierung als Maxime im Bewusstsein der Mitarbeiter.³⁵¹ Damit zielte das Interne Marketing

tausendwende – Bestandsaufnahme aus Sicht der Wissenschaft und Unternehmenspraxis, a. a. O., S. 33.

³⁴⁶ Vgl. exemplarisch **OSTROFF, C.**, The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Level Analysis, in: Journal of Applied Psychology, Vol. 77, Nr. 6, 1992, S. 963 ff.; **TORNOW, W. W., WILEY, J. W.**, Service Quality and Management Practices: A Look at Employee Attitudes, Customer Satisfaction, and Bottom Line Consequences, in: Human Resource Planning, Vol. 14, Nr. 2, 1991, S. 105 ff.

³⁴⁷ Vgl. exemplarisch **GRÖNROOS, C.**, Internal Marketing – An Integral Part of Marketing Theory, in: DONNELLY, J. H., GEORGE, W. R. (HRSG.), Marketing of Services, Chicago (IL), 1981, S. 236 ff.

³⁴⁸ Zu den ersten deutschsprachigen Veröffentlichungen vgl. **SCHULZE, H. S.**, Internes Marketing von Dienstleistungsunternehmen: Fundierungsmöglichkeiten mittels ausgewählter Konzepte der Transaktionsanalyse, Frankfurt a. M. 1992; **STAUSS, B., SCHULZE, H. S.**, Internes Marketing, in: Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis, 12. Jg., Nr. 3, 1990, S. 149 ff.

³⁴⁹ **BRUHN, M.**, Vorwort, in: BRUHN, M. (HRSG.), Internes Marketing. Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung. Grundlagen – Implementierung – Praxisbeispiele, Wiesbaden 1995, S. 5. Hervorhebung nicht im Original.

³⁵⁰ Vgl. Kapitel A.3.

³⁵¹ Vgl. hierzu **BRUHN, M.**, Internes Marketing als Forschungsgebiet der Marketingwissenschaft – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Probleme, in: BRUHN, M. (HRSG.), Internes Marketing. Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung. Grundlagen – Implementierung – Praxisbeispiele, a. a. O., S. 26; **STAUSS, B., SCHULZE, H. S.**, Internes Marketing,

auf die Entwicklung und Durchsetzung einer marktorientierten Unternehmenskultur sowie eines entsprechenden Marketingverständnisses ab. Gleichzeitig wurde die Berücksichtigung der Mitarbeiter und ihrer Bedürfnisse bei allen unternehmerischen Entscheidungen gefordert.³⁵²

- Der **Koordinations- bzw. Organisationsaspekt** des Internen Marketing umfasst die Umsetzung des Leitbilds der Marktorientierung im Verhalten der Mitarbeiter. Als organisatorische Voraussetzung für Kundennähe forderten ALBERS/EGGERS bereits 1988 eine entsprechende Motivation des Personals auf allen Hierarchieebenen.³⁵³ Hierzu zählte auch die Gestaltung einer Organisationsstruktur, die kundenorientierte Einstellungen und Verhaltensweisen stützt.³⁵⁴ Damit einher ging das Verständnis des Internen Marketing als systematischer Managementprozess.
- Der **Aktionsaspekt** bezieht sich auf die verschiedenen Instrumente, die in den ersten deutschsprachigen Publikationen zum Internen Marketing dargestellt und systematisiert wurden. Hierzu wurden alle Maßnahmen gezählt, mit denen „Einfluß auf Motivation, Einstellung und Verhalten des Personals genommen werden kann.“³⁵⁵ Dabei erkannte auch die Praxis die Notwendigkeit, interne Personal- und externe Marketinginstrumente aufeinander abzustimmen.³⁵⁶

Mit diesem ganzheitlichen Verständnis erweiterte sich der Anwendungsbereich des Internen Marketing vom Dienstleistungssektor auf die gesamte Unternehmenspraxis.³⁵⁷ Marktorientierung wurde nicht mehr nur als Aufgabe der Marketingabteilung, sondern als Handlungsmaxime aller Mitarbeiter in ihrer Rolle als „Part-time Marketers“³⁵⁸ betrachtet. Obwohl der Mitarbeiterzufriedenheit vermehrt Be-

a. a. O., S. 151 u. 154.

³⁵² Vgl. BERRY, L. L., The Employee as Customer, in: LOVELOCK, C. H. (HRSG.), Services Marketing, Englewood Cliffs (NJ) 1984, S. 272.

³⁵³ Vgl. ALBERS, S., EGGERS, K., Kundennähe. Strategie oder Schlagwort?, in: Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis, 10. Jg., Nr. 1, 1988, S. 15.

³⁵⁴ Vgl. STAUSS, B., SCHULZE, H. S., Internes Marketing, a. a. O., S. 153.

³⁵⁵ STAUSS, B., Internes Marketing, in: DILLER, H. (HRSG.), Vahlens Großes Marketing Lexikon, a. a. O., S. 478.

³⁵⁶ Vgl. exemplarisch SCHULZ, R., Das Zusammenspiel zwischen dem internen und externen Marketing – Am Beispiel von Henkel, in: BRUHN, M. (HRSG.), Internes Marketing. Integration der Kunden- und Mitarbeiterorientierung. Grundlagen – Implementierung – Praxisbeispiele, a. a. O., S. 177 ff.

³⁵⁷ Vgl. STAUSS, B., SCHULZE, H. S., Internes Marketing, a. a. O., S. 154.

³⁵⁸ GUMMESSON, E., The New Marketing – Developing Long-Term Interactive Relationships, in: Long Range Planning, Vol. 20, Nr. 4, 1987, S. 16.

achtung zukam, galt diese nicht als Selbstzweck, sondern als notwendige Bedingung zur Sicherstellung der absatzmarktgerichteten Unternehmensziele.³⁵⁹ Insgesamt führte die zunehmende Mitarbeiterorientierung dazu, dass die Marketingkonzeption in dieser Zeit um eine innerbetriebliche Dimension erweitert wurde (vgl. Abbildung 8). Diese konzeptionelle Weiterentwicklung beschreibt BRUHN 1995 wie folgt: „Wird das Verständnis von Marketing als marktorientierte Unternehmensführung ernst genommen, so ist eine Ausweitung des Marketing auf unternehmensinterne Zusammenhänge nicht nur konsequent-logisch sondern auch zwingend.“³⁶⁰

Weiterentwicklung durch die Beziehungsorientierung

Die Marktentwicklungen der 1990er Jahre waren vor allem durch ein verändertes, zunehmend heterogenes Konsumentenverhalten gekennzeichnet.³⁶¹ Eine wachsende Vielfalt austauschbarer Leistungen führte bei den Kunden zu einer **Abnahme der Anbietertreue**.³⁶² Ihr Verhalten wurde immer schwerer vorhersehbar, was in entsprechenden Typologien wie dem „hybriden“ Käufer zum Ausdruck kam.³⁶³ Verschärft wurde diese Entwicklung auf Anbieterseite durch stagnierende oder schrumpfende Märkte, deren Käuferpotenzial zunehmend ausgeschöpft war. In Folge dessen stieg die ökonomische Bedeutung der **Kundenbindung** im Vergleich zum bislang dominierenden Wettbewerb um Neukunden.³⁶⁴ Damit verschob sich auch der Fokus unternehmerischer Überlegungen von einzelnen Transaktionen mit anonymen Nachfragern hin zu Aufbau und Pflege langfristiger Kundenbe-

³⁵⁹ Vgl. WAGNER, H., Marktorientierte Unternehmensführung versus Orientierung an Mitarbeiterinteressen, Shareholder-Value und Gemeinwohlverpflichtung, in: BRUHN, M., STEFFENHAGEN, H. (HRSG.), Marktorientierte Unternehmensführung. Reflexionen – Denkanstöße – Perspektiven, 2. Aufl., Wiesbaden 1998, S. 92 ff.

³⁶⁰ BRUHN, M., Internes Marketing als Forschungsgebiet der Marketingwissenschaft – Eine Einführung in die theoretischen und praktischen Probleme, a. a. O., S. 31.

³⁶¹ Vgl. BRUHN, M., Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen, 2. Aufl., München 2009, S. 2; HOFBAUER, G., SCHÖPFEL, B., Professionelles Kundenmanagement. Ganzheitliches CRM und seine Rahmenbedingungen, Erlangen 2010, S. 25.

³⁶² Vgl. hierzu und im Folgenden KRAFFT, M., Kundenbindung und Kundenwert, Heidelberg 2002, S. 1 f.; MEFFERT, H., Einführung in die Problemstellung, in: MEFFERT, H., BACKHAUS, K., BECKER, J. (HRSG.), Customer Relationship Marketing (CRM) – Marketing im Zeitalter des Beziehungsmanagements. Dokumentation des Workshops der Wissenschaftlichen Gesellschaft für Marketing und Unternehmensführung e. V. vom 4. Mai 2001, Münster 2001, S. 1 f.

³⁶³ Vgl. SCHMALEN, H., Das hybride Kaufverhalten und seine Konsequenzen für den Handel. Theoretische und empirische Betrachtungen, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 64. Jg., Nr. 10, 1994, S. 1221 ff.

³⁶⁴ Vgl. MEFFERT, H., BURMANN, C., KIRCHGEORG, M., Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, a. a. O., S. 17.

ziehungen.³⁶⁵ Gleichzeitig gingen die Unternehmen verstärkt dazu über, ihre Marketingaktivitäten an den spezifischen Bedürfnissen des einzelnen Kunden im Sinne eines „Customized Marketing“³⁶⁶ auszurichten. Dabei ermöglichten die technologischen Entwicklungen dieser Zeit einen personalisierten Kundendialog ebenso wie ein individualisiertes Leistungsangebot.³⁶⁷

In Folge dieser Entwicklungen setzten sich die Wissenschaft und Praxis in dieser Phase verstärkt mit dem sogenannten Beziehungsmarketing³⁶⁸ auseinander, in dessen Fokus das **Management langfristiger Anbieter-Kunden-Beziehungen** stand.³⁶⁹ Anfang der 1990er Jahre wurde das Konzept insbesondere von skandinavischen Marketingwissenschaftlern propagiert und schließlich im deutschsprachigen Raum übernommen und weiterentwickelt.³⁷⁰ Die rasche Verbreitung des Beziehungsmarketing innerhalb der Disziplin verglich BACKHAUS 1997 mit einer „Welle“, die sich wie in einer „Epidemie“ ausbreitete.³⁷¹ Während Geschäftsbeziehungen seit jeher eine wichtige Rolle im Industriegüter- und Dienstleistungsmarketing einnahmen, erfuhr das Beziehungsmarketing nunmehr auch im Konsumgüterbereich breite Anwendung auf unterschiedlichen Ebenen.³⁷²

³⁶⁵ Vgl. GELBRICH, K., WÜNSCHMANN, S., MÜLLER, S., Erfolgsfaktoren des Marketing, a. a. O., S. 9 f.; NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H., Marketing, a. a. O., S. 11.

³⁶⁶ FISBECK, H., Customized Marketing im Internet am Beispiel personalisierter Informationsdienstleistungen, Berlin 1999.

³⁶⁷ Vgl. exemplarisch PILLER, F. T., Kundenindividuelle Massenproduktion. Die Wettbewerbsstrategie der Zukunft, München u. a. 1998.

³⁶⁸ Im Folgenden wird der Begriff „Beziehungsmarketing“ synonym zu „Relationship Marketing“ und „Customer Relationship Management“ (CRM) verwendet. Während die beiden ersten ein ganzheitliches Konzept beschreiben, wird CRM häufig funktional bzw. als IT-System verstanden. Vgl. zum CRM-Verständnis BLACHA, K. ET AL., CRM: Status quo vadis. Ergebnisse einer Experten-Befragung zur aktuellen und zukünftigen CRM-Praxis, Königstein 2012, S. 6 ff. Darüber hinaus wird im Folgenden das Beziehungsmarketing i. e. S. betrachtet, das sich auf die Beziehung zwischen Unternehmen und Endkunden beschränkt. Vgl. zu dieser Eingrenzung BECKER, J., Marketing-Konzeption. Grundlagen des ziel-strategischen und operativen Marketing-Managements, 9. Aufl., München 2009, S. 630.

³⁶⁹ Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 293 ff.; NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H., Marketing, a. a. O., S. 11.

³⁷⁰ Vgl. BRUHN, M., Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen, a. a. O., S. V.

³⁷¹ Vgl. BACKHAUS, K., Relationship Marketing – Ein neues Paradigma im Marketing?, in BRUHN, M., STEFFENHAGEN, H. (HRSG.), Marktorientierte Unternehmensführung. Reflexionen – Denkanstöße – Perspektiven, a. a. O., S. 21.

³⁷² Vgl. MEFFERT, H., Kundenbindung als Element moderner Wettbewerbsstrategien, in: HOMBURG, C., BRUHN, M. (HRSG.), Handbuch Kundenbindungsmanagement. Grundlagen – Konzepte – Erfahrungen, Wiesbaden 1998, S. 118.

- Auf **strategischer Ebene** galt es, Kundenbeziehungen mit Ansätzen wie dem Kundenlebenszyklus oder dem Kundenportfolio ökonomisch zu bewerten und anschließend Strategien für deren Erhalt, Intensivierung oder ggf. Beendigung zu entwickeln.³⁷³
- Auf **organisationaler Ebene** wurde das Beziehungsmarketing mit Blick auf ausgewählte Schlüsselkunden zunehmend als Key Account Management in der Unternehmensstruktur verankert.³⁷⁴
- Auf **operativer Ebene** wurden in vielen Unternehmen Kundenbindungsprogramme implementiert, ein systematisches Beschwerdemanagement eingerichtet und neue Instrumente des Direkt-Marketing für eine personalisierte Kundenansprache entwickelt und genutzt.³⁷⁵ Unter der Bezeichnung „Customer Relationship Management“ wurden vermehrt IT-basierte Ansätze eingeführt, die der Verarbeitung und Auswertung der Kundendaten dienen.³⁷⁶

Angesichts der zunehmenden Praxisrelevanz des Beziehungsmarketing bemühte sich die Forschung um einen empirischen Nachweis möglicher Erfolgswirkungen.³⁷⁷ Zwar merkte KRAFFT im Jahr 2002 die Unzulänglichkeit einiger auf „anecdotal wisdom“ basierenden Studien an,³⁷⁸ dennoch erlangten deren Ergebnisse zu Effizienzvorteilen einer Kundenbindung hohe Aufmerksamkeit.³⁷⁹

³⁷³ Vgl. hierzu exemplarisch die Definition von KRAFFT/GÖTZ, nach der das Beziehungsmarketing bzw. CRM dazu dient, „[...] profitable Kundenbeziehungen zu identifizieren, zu begründen, zu intensivieren und bei nicht mehr gegebener Vorteilhaftigkeit zu beenden.“ KRAFFT, M., GÖTZ, O., Customer Relationship Management öffentlicher und privater TV-Sender, in: WIRTZ, B. W. (HRSG.), Handbuch Medien- und Multimediamanagement, Wiesbaden 2003, S. 340.

³⁷⁴ In einer branchenübergreifenden empirischen Studie aus dem Jahr 1994 zur Bestandsaufnahme des Key Account Managements zeigen SENN/BELZ dessen hohe Bedeutung seit Beginn der 1990er Jahre auf. Vgl. SENN, C., BELZ, C., Key Account Management – Bestandsaufnahme und Trends, St. Gallen 1994, S. 21 ff.

³⁷⁵ Vgl. hierzu die verschiedenen Beiträge zu den genannten Instrumenten der Kundenbindung in HOMBURG, C., BRUHN, M. (HRSG.), Handbuch Kundenbindungsmanagement. Grundlagen – Konzepte – Erfahrungen, a. a. O.

³⁷⁶ Vgl. NIESCHLAG, R., DICHTL, E., HÖRSCHGEN, H., Marketing, a. a. O., S. 11.

³⁷⁷ Für eine Übersicht verschiedener Studien vgl. BRUHN, M., Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen, a. a. O., S. 4 ff.

³⁷⁸ Vgl. KRAFFT, M., Kundenbindung und Kundenwert, a. a. O., S. 3.

³⁷⁹ Häufig zitiert wurde die Studie von REICHHELD/SASSER aus dem Jahr 1990, die zeigt, dass in einigen Branchen mit einer um 5 % höheren Kundenbindung eine Verdopplung des Unternehmensgewinns verbunden ist. Vgl. REICHHELD, F. F., SASSER, W. E., Zero Defections. Quality comes to Services, in: Harvard Business Review, Vol. 68, Nr. 5, 1990, S. 110.

Die intensive Auseinandersetzung mit der **Beziehungsorientierung** führte zu einer Gewichtsverschiebung im Marketing, die häufig als Abkehr vom bis dato vorherrschenden transaktionsbezogenen Marketingansatz postuliert wurde.³⁸⁰ Diese Sichtweise wird durch eine Gegenüberstellung ausgewählter Unterschiede zwischen dem Transaktions- und dem Beziehungsmarketing in Tabelle 6 deutlich.

MERKMAL	TRANSAKTIONSMARKETING	BEZIEHUNGSMARKETING
Fokus	Einzeltransaktion kurzfristig standardisiert	Geschäftsbeziehung langfristig individualisiert
Marketingziel	Wachstum durch Neukundengewinnung	Wachstum durch Kundenbindung
Erfolgsgrößen	Gewinn Marktanteil	zusätzlich: Kundenwert, Share of Wallet
Branchenfokus	kurzlebige Konsumgüter	Investitionsgüter Dienstleistungen
Marketing- verständnis	Marketing als Funktion instrumentell	Marketing als Prozess ganzheitlich
Korrespondierende Marketingdefinition	„Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion and distribution of ideas, goods and services to create exchanges [...]“ (AMA 1985)	“Marketing is to establish, maintain and enhance relationships with customers [...]. This is achieved by a mutual exchange and fulfillment of promises.“ (GRÖNROOS 1994)

Tabelle 6: Übergang vom Transaktions- zum Beziehungsmarketing³⁸¹

- Während das Transaktionsmarketing üblicherweise auf eine Initiierung anonymer Einzeltransaktionen abzielt, steht im Beziehungsmarketing die langfristige, individualisierte Geschäftsbeziehung in den **Fokus**.³⁸²

³⁸⁰ Vgl. **MEFFERT, H.**, Marketingwissenschaft im Wandel – Anmerkungen zur Paradigmendiskussion, a. a. O., S. 54.

³⁸¹ Eigene Darstellung auf Grundlage entsprechender Gegenüberstellungen in der Literatur. Vgl. exemplarisch **BRUHN, M.**, Relationship Marketing. Das Management von Kundenbeziehungen, a. a. O., S. 15; **GRÖNROOS, C.**, The Marketing Strategy Continuum: Towards a Marketing Concept for the 1990s, in: Management Decision, Vol. 29, Nr. 1, 1991, S. 9.

³⁸² Vgl. **WEHRLI, H., WIRTZ, B. W.**, Relationship Marketing: Auf welchem Niveau bewegt sich Europa?, in: die absatzwirtschaft, 39. Jg., Nr. 10, 1996, S. 26.

- Als **Erfolgsgrößen** kommen im Beziehungsmarketing neben den klassischen Kennzahlen insbesondere auch kundenindividuelle Ansätze, wie der Customer Lifetime Value, zum Einsatz.³⁸³
- Mit dem Beziehungsmarketing wird eine verstärkte Prozessorientierung über Abteilungsgrenzen hinweg verbunden, während das Transaktionsmarketing auf einem eher funktionalen und instrumentellen **Marketingverständnis** beruht.³⁸⁴
- Schließlich wird der Übergang zum Beziehungsmarketing auch im Vergleich der transaktionsorientierten **Definition** der AMA von 1985 mit der beziehungsorientierten Marketingsicht von GRÖNROOS aus dem Jahr 1994 deutlich.³⁸⁵

Angesichts der Unterschiede beider Ansätze wurde die Entstehung des Beziehungsmarketing, insbesondere in der englischsprachigen Marketingliteratur, vielfach als „Paradigmenwechsel“ bezeichnet.³⁸⁶ Deutschsprachige Wissenschaftler wie BRUHN und BUNGE kamen indes zu einer differenzierteren Einschätzung.³⁸⁷ Zum einen handele es sich beim Beziehungsmarketing weniger um eine revolutionären Ansatz als vielmehr um eine Neubündelung bestehender Theorien. Zum anderen werde eine völlige Ablösung des Transaktionsmarketing durch das Beziehungsmarketing den Anforderungen bestimmter Marktsituationen nicht gerecht.³⁸⁸ Dennoch scheint bei den Vertretern der Disziplin Einigkeit darüber zu bestehen, dass mit der Beziehungsorientierung in den 1990er Jahren eine wichtige Weiterentwicklung der bisherigen Marketingkonzeption einherging.³⁸⁹ In den nach-

³⁸³ Vgl. hierzu exemplarisch die Habilschrift von KRAFFT, in der er sich ausführlich mit den zur damaligen Zeit verbreiteten Ansätzen zur Messung des Kundenwerts auseinandersetzt. Vgl. KRAFFT, M., Kundenbindung und Kundenwert, a. a. O., S. 50 ff.

³⁸⁴ Vgl. exemplarisch EVANS, J. R., LASKIN, R. L., The Relationship Marketing Process: A Conceptualization and Application, in: Industrial Marketing Management, Vol. 23, Nr. 5, 1994, S. 439 f.

³⁸⁵ Zu den Definitionen vgl. GRÖNROOS, C., From Marketing Mix to Relationship Marketing. Towards a Paradigm Shift in Marketing, in: Management Decision, Vol. 28, Nr. 2, 1994, S. 5 u. 9.

³⁸⁶ Vgl. exemplarisch GUMMESSON, E., Relationship marketing as a paradigm shift: some conclusions from the 30R approach, in: Management Decision, Vol. 35, Nr. 4, 1997; GRÖNROOS, C., From Marketing Mix to Relationship Marketing. Towards a Paradigm Shift in Marketing, a. a. O., 1994.

³⁸⁷ Vgl. hierzu und im Folgenden BRUHN, M., BUNGE, B., Beziehungsmarketing – Neuorientierung für Marketingwissenschaft und -praxis? in: BRUHN, M., MEFFERT, H., WEHRLE, F. (HRSG.), Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch. Effizienz und Flexibilität als Herausforderungen des Marketing, a. a. O., S. 73.

³⁸⁸ Vgl. BACKHAUS, K., Relationship Marketing – Ein neues Paradigma im Marketing?, a. a. O., S. 32 f.

³⁸⁹ Vgl. HOMBURG, C., KROHMER, H., Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, a. a. O., S. 8 f.; MEFFERT, H., BURMANN, C., KIRCHGEORG, M., Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, a. a. O., S. 11.

folgenden Jahren gewann der beziehungsorientierte Marketingansatz mit der Entstehung virtueller und sozialer Netzwerke bis zum gegenwärtigen Zeitpunkt weiter an Relevanz. Somit traf die abschließende Einschätzung von BACKHAUS aus dem Jahr 1997 ein, nach der sich „als Folge dieser Welle tatsächlich Veränderungen in der Marketing-Landschaft ergeben.“³⁹⁰

Neben diesen drei zentralen Weiterentwicklungen der Marketingdisziplin trat seit den 1980er Jahren eine Vielzahl weiterer **Teilgebiete außerhalb des Grundstroms** hervor. Um die Bedeutung der unterschiedlichen Ausdifferenzierungen für die Marketingdisziplin im deutschsprachigen Raum beurteilen zu können, werden diese anhand der Kriterien „Spezifität“ und „Lebensdauer“ klassifiziert.

Die **Spezifität** gibt an, inwiefern sich das jeweilige Teilgebiet mit Fragen des Marketing in einem situativen Kontext (z. B. Branche) beschäftigt oder allgemeingültige Marketingaspekte im Sinne des General Marketing behandelt.³⁹¹ Der seit den 1980er Jahren zu beobachtende Trend der Ausdifferenzierung und Spezialisierung der Marketingdisziplin ist dabei auf folgende Gründe zurückzuführen:

- Aus den neu entstandenen Marktsituationen, z. B. technologischen Entwicklungen, ergeben sich spezielle Anwendungsbereiche in der Praxis, die eine Entwicklung differenzierter Marketingansätze rechtfertigen.³⁹²
- Mit der Zunahme der Marketinglehrstühle über die Zeit geht automatisch die Notwendigkeit einer thematischen Differenzierung einher.³⁹³ Das gleiche gilt für die neu erscheinenden Publikationen auf dem Gebiet des Marketing.³⁹⁴

³⁹⁰ BACKHAUS, K., Relationship Marketing – Ein neues Paradigma im Marketing?, a. a. O., S. 33.

³⁹¹ Der Begriff „Spezifität“ ist ursprünglich durch die Transaktionskostentheorie geprägt und beschreibt die Exklusivität einer Ressource. Vgl. KLEIN, B., CRAWFORD, R. G., ALCHIAN, A. A., Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process, in: Journal of Law & Economics, Vol. 21, Nr. 2, 1978, S. 298 f.

³⁹² Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 259.

³⁹³ Vgl. VOETH, M. ET AL., Die Entwicklung der Marketing-Community an deutschsprachigen Universitäten (1969-2008). Eine genealogisch-soziologische Studie, a. a. O., S. 70 f.

³⁹⁴ Vgl. BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 163.

- Die Marketingpraxis zeigt i. d. R. eine höhere Bereitschaft wissenschaftliche Erkenntnisse anzuwenden, wenn sich diese auf ein spezifisches Betätigungsfeld beziehen und konkrete Handlungsempfehlungen beinhalten.³⁹⁵
- Mit dem situativen Ansatz, der in den 1980er Jahren Eingang in die Marketingwissenschaft fand, wurde die kontextbezogene Anpassungsnotwendigkeit im Marketing in den Vordergrund gestellt.³⁹⁶ Damit wurde es zum Ziel, unter Berücksichtigung der jeweiligen Marktgegebenheiten einzelne situationsspezifische Marketingansätze zu entwickeln.

In der Marketingwissenschaft löste diese Entwicklung der Ausdifferenzierung im Laufe der Jahre wiederholt Diskussionen aus. Zu Beginn der 1990er Jahre warnte TIETZ vor einer „Hyperspezialisierung“³⁹⁷ im Marketing. HOMBURG merkt später an: „Forschung hat mit der Entwicklung generalisierbaren Wissens zu tun. [...] Begriffe wie Kulturmarketing, Stadtmarketing, [...] und Tourismusmarketing sind Symptome einer problematischen Entwicklung.“³⁹⁸ Gleichzeitig führte die Vielfalt und Heterogenität der neu entstandenen Teilgebiete zu einem **theoretischen Pluralismus** und damit in gewisser Weise zu einer „Emanzipation“ von der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre.³⁹⁹ Zwar erfuhr die Neue Institutionenökonomik ab den 1980er Jahren zunehmend Beachtung in der Marketingwissenschaft, je nach Problemstellung wurden diese ökonomischen Theorien jedoch durch Ansätze aus Nachbardisziplinen ergänzt bzw. ersetzt.⁴⁰⁰

Neben der dargelegten Spezifität der neu entstandenen Teilgebiete im Marketing stellt deren **Lebensdauer**, die oftmals in Zusammenhang mit der zunehmenden

³⁹⁵ Vgl. VOETH, M., Was kommt nach der Marktorientierung? Ein Standpunkt zur Entwicklung der deutschsprachigen Marketing-Forschung, a. a. O., S. 10.

³⁹⁶ Vgl. MEFFERT, H., Marketing-Theorie, in: DILLER, H. (HRSG.), Vahlens Großes Marketing Lexikon, a. a. O., S. 701.

³⁹⁷ TIETZ, B., Die zukünftige und bisherige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis, a. a. O., S. 235.

³⁹⁸ HOMBURG, C., Entwicklungslinien der deutschsprachigen Marketingforschung, a. a. O., S. 354.

³⁹⁹ Angesichts der Einbeziehung von verhaltenswissenschaftlichen Theorien forderte SCHNEIDER 1983, man solle die „Marketingwissenschaft hochschulorganisatorisch nicht als spezielle Betriebswirtschaftslehre einstufen.“ SCHNEIDER, D., Marketing als Wirtschaftswissenschaft oder Geburt des Marketing aus dem Geiste des Unternehmerversagens?, a. a. O., S. 208.

⁴⁰⁰ Vgl. FRANKE, N., Realtheorie des Marketing. Gestalt und Erkenntnis, a. a. O., S. 191; KUB, A., Marketing-Theorie. Eine Einführung, a. a. O., S. 191. MEFFERT, H., Marketingwissenschaft im Wandel – Anmerkungen zur Paradigmendiskussion, a. a. O., S. 51.

Spezialisierung gebracht wird,⁴⁰¹ das zweite Klassifikationskriterium dar. Diese lässt einen Rückschluss darauf zu, inwiefern ein Teilgebiet über einen längeren Zeitraum einen bedeutsamen Stellenwert im Marketing einnahm bzw. noch immer einnimmt, oder aber nur für eine vergleichsweise kurze Zeit als Trend in Erscheinung trat.

In Abbildung 9 werden ausgewählte Teilgebiete des Marketing, die in den 1980er und 1990er Jahren entstanden sind, anhand ihrer Spezifität sowie ihrer Lebensdauer in ein Vier-Felder-Schema eingeordnet.

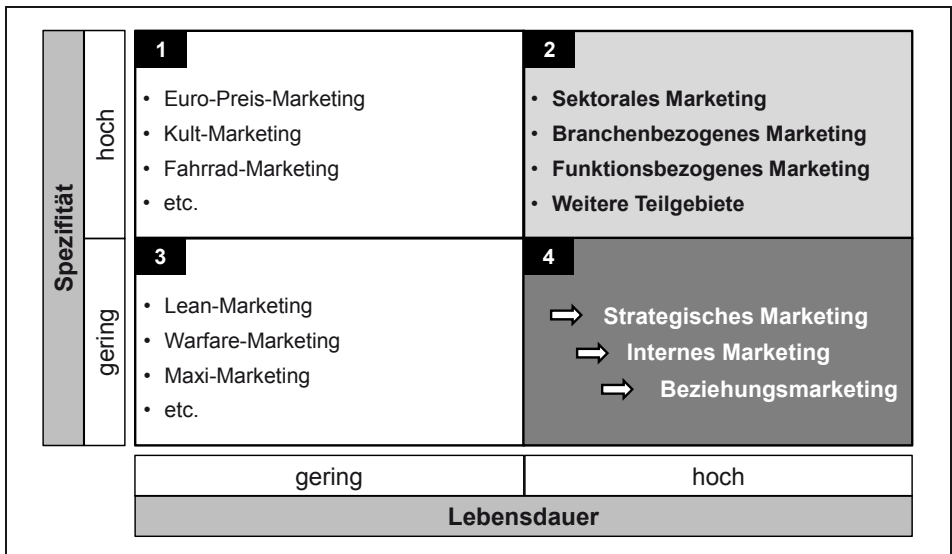


Abbildung 9: Systematisierung ausgewählter Teilgebiete des Marketing der 1980er und 1990er Jahre

Bei den in den Feldern 1 und 3 aufgelisteten Teilgebieten handelt es sich um **Moldewellen** in Form von „Bindestrich-Marketings“, deren Gemeinsamkeit eine vergleichsweise kurze Lebensdauer darstellt. Diese Ansätze können sich, wie das Lean⁴⁰² oder das Warfare-Marketing⁴⁰³, entweder auf die Grundkonzeption des

⁴⁰¹ Vgl. ZUPANCIC, D., BELZ, C., BIERMANN, P., Trends und Moden in Management und Marketing, St. Gallen 2004, S. 33 ff.

⁴⁰² Vgl. exemplarisch GEYER, D., BAUER, A., Lean Marketing, Landsberg am Lech 1993.

⁴⁰³ Vgl. exemplarisch RIES, A., TROUT, J., Marketing Warfare, New York (NY) u. a. 1986.

Marketing beziehen oder aber, wie das Euro-Preis-⁴⁰⁴ oder Kult-Marketing⁴⁰⁵, einen spezifischen Kontext oder Anwendungsbereich behandeln. Oftmals werden diese Begriffe von Beratern oder „selbsternannten Gurus“⁴⁰⁶ in der Marketingpraxis entwickelt, bevor sie anschließend von der Wissenschaft z. T. unkritisch aufgegriffen und adaptiert werden. Die Zunahme dieser Modewellen äußert sich einerseits in einem abnehmenden Grenzzuwachs tatsächlich neuer Erkenntnisse.⁴⁰⁷ Andererseits führen sie nach Ansicht von MEFFERT zu einer „Verwässerung und schleichenden Erosion des Marketinggedankens.“⁴⁰⁸

In Feld 2 sind jene **Ausdifferenzierungen des Marketing** aufgeführt, die sich seit ihrer Entstehung, vornehmlich in den 1980er und 1990er Jahren, im Rahmen der Marketingdisziplin fest etablieren konnten.⁴⁰⁹ Dies äußert sich nicht nur im Umfang entsprechender Publikationen, sondern auch und insbesondere in korrespondierenden Ausrichtungen eigener Lehrstühle an den Hochschulen.⁴¹⁰ Der Bedarf dieser Teilgebiete ergibt sich jeweils aus den Besonderheiten der Marketinganwendung in einem spezifischen, situativen Kontext. Hierbei lassen sich Verzweigungen des Marketinggrundstromes unterscheiden:

- In der Entstehung des **sektoralen Marketing** manifestiert sich der Diffusionsprozess des Marketing in der Praxis, dessen Ursprung im Konsumgüterbereich liegt.⁴¹¹ Im Zeitablauf wurde das Marketingkonzept auch in den Handel, den Industriegüter- sowie den Dienstleistungssektor übertragen und führte zu entsprechenden Teilgebieten, wie z. B. dem Industriegütermarketing.⁴¹²

⁴⁰⁴ Vgl. HUCKEMANN, M., DINGES, A., Euro-Preis-Marketing. Wie Sie mit der richtigen Preisstrategie gewinnen, Neuwied u. a. 1998.

⁴⁰⁵ Vgl. BOLZ, N., BOSSHART, D., Kult-Marketing. Die neuen Götter des Marktes, Düsseldorf 1995.

⁴⁰⁶ MEFFERT, H., BURMANN, C., KIRCHGEORG, M., Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, a. a. O., S. 902.

⁴⁰⁷ Vgl. HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 209.

⁴⁰⁸ MEFFERT, H., Marketingdisziplin im Spannungsfeld zwischen wissenschaftlichem Anspruch und praxisbezogenen Anforderungen, a. a. O., S. 330.

⁴⁰⁹ Vgl. hierzu und im Folgenden HANSEN, U., BODE, M., Marketing & Konsum. Theorie und Praxis von der Industrialisierung bis ins 21. Jahrhundert, a. a. O., S. 259 ff.

⁴¹⁰ Für eine Übersicht unterschiedlicher Ausrichtungen von Marketinglehrstühlen im deutschsprachigen Raum aus dem Jahr 1994 vgl. SABEL, H., Die hundertjährige Geschichte des Marketing in Deutschland, a. a. O., S. 32.

⁴¹¹ Vgl. hierzu sowie zu den jeweiligen Besonderheiten der sektoralen Teilgebiete des Marketing BRUHN, M., Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, a. a. O., S. 33 f.

⁴¹² Vgl. exemplarisch BACKHAUS, K., Industriegüter-Marketing, München 1982.

- Eine weitergehende Untergliederung des sektoralen ging mit dem **branchenbezogenen Marketing** einher. Hierzu zählen Teilgebiete wie das Bank-⁴¹³ oder das Versicherungsmarketing⁴¹⁴.
- Während der traditionelle Problembereich des Marketing die Absatzfunktion im Unternehmen umfasst, erfolgte mit dem **funktionsbezogenen Marketing** eine Übertragung des Konzeptes auf weitere Unternehmensfunktionen. Hierbei entstanden die Teilbereiche des Beschaffungs-⁴¹⁵, Finanz-⁴¹⁶ sowie des Personalmarketing⁴¹⁷.
- Darüber hinaus entstanden **weitere Teilgebiete** des Marketing, die sich aus Veränderungen in den gesellschaftlichen (z. B. Umweltbewusstsein), technologischen (z. B. Internet) sowie der wirtschaftlichen (z. B. Globalisierung) Marktsituationen ergaben. Hierzu entstanden ab den 1980er Jahren die Konzepte des Ökologie-⁴¹⁸, New Media-⁴¹⁹ sowie des Internationalen Marketing⁴²⁰, deren Bedeutung gegenwärtig weiter zuzunehmen scheint.⁴²¹

Die in Feld 4 aufgelisteten, bereits näher beschriebenen Ansätze des Strategischen, Internen sowie des Beziehungsmarketing stellen die drei zentralen Weiterentwicklungen der Marketingdisziplin in dieser letzten Entwicklungsphase dar. Mit ihren jeweils neuen Perspektiven prägten sie das gegenwärtige Verständnis von **Marketing als marktorientierte Unternehmensführung** auf nachhaltige Weise.

⁴¹³ Vgl. exemplarisch **SÜCHTING, J., VAN HOOVEN, E. (HRSG.)**, Handbuch des Bankmarketing, Wiesbaden 1987.

⁴¹⁴ Vgl. exemplarisch **KURTENBACH, W.**, Versicherungsmarketing, Frankfurt a. M. 1981.

⁴¹⁵ Vgl. exemplarisch **LIPPMANN, H.**, Beschaffungsmarketing, Bielefeld u. a. 1980.

⁴¹⁶ Vgl. exemplarisch **SCHÄTZLE, R.**, Innovatives Finanzmarketing, Landsberg am Lech 1989.

⁴¹⁷ Vgl. exemplarisch **FRÖHLICH, W.**, Strategisches Personalmarketing, Düsseldorf 1987.

⁴¹⁸ Vgl. exemplarisch **MEFFERT, H., OSTMEIER, H., KIRCHGEORG, M.**, Ökologisches Marketing. Ansatzpunkte einer umweltorientierten Unternehmensführung, in: BURKHARD, H. (HRSG.), Öko-Marketing, Berlin 1988, S. 2 ff.

⁴¹⁹ Als Vorläufer bzw. Teilbereich innerhalb des New Media-Marketing entstand das Electronic Marketing in den 1990er Jahren. Vgl. exemplarisch **HERMANN, A., FLEGEL, V. (HRSG.)**, Handbuch des Electronic Marketing. Funktionen und Anwendungen der Informations- und Kommunikationstechnik im Marketing, München 1992.

⁴²⁰ Vgl. exemplarisch **KULHAVY, E.**, Internationales Marketing, Linz 1981.

⁴²¹ Vgl. hierzu die empirischen Ergebnisse zu den zukünftigen Herausforderungen des Marketing, die in Kapitel C.6 der vorliegenden Arbeit dargestellt werden.

3. Synopse der bisherigen Entwicklung der Marketingdisziplin

Rückblickend betrachtet, entwickelte sich im Zeitablauf im deutschsprachigen wie auch im internationalen Raum ein **auf Führungsaufgaben ausgerichtetes Marketingverständnis**.⁴²² Dieses moderne und erweiterte Verständnis kommt in der ersten offiziellen Definition der AMA (2004) nach der Jahrtausendwende zum Ausdruck: „Marketing is an organizational function and a set of processes (1) for creating, communicating and delivering value to customers (2) and for managing customer relationships (3) in ways that benefit the organization and its stakeholders (4).“⁴²³ Aus einer Betrachtung der einzelnen Bestandteile der Definition ergeben sich **vier Merkmale** des gegenwärtigen Marketingverständnisses, deren Ursprünge in die vorangegangenen Entwicklungsphasen zurückreichen:

- (1) Der erste Teil der Definition spiegelt das Verständnis der **dualen Konzeption** einer marktorientierten Unternehmensführung wider.⁴²⁴ Marketing ist demnach nicht mehr nur als betriebliche Funktion zur Steuerung der marktgerichteten Aktivitäten zu verstehen, sondern auch als Leitbild des Managements zur Ausrichtung aller Unternehmensprozesse auf die Bedürfnisse des Kunden. In diesem Anspruch manifestiert sich die Weiterentwicklung des Marketing von einer Funktionenlehre zu einer unternehmerischen Führungskonzeption, die BUBIK als „folgenswersten Vorgang in der Historie des Marketing“⁴²⁵ bewertet.
- (2) Gemäß des zweiten Bestandteils der Definition sind die Aktivitäten und Prozesse darauf auszurichten, einen **Nutzen für den Kunden** zu generieren. In diesem Aspekt kommt zum einen die Kundenorientierung des Marketing zum Ausdruck, die sich bereits zu Beginn der 1970er Jahre durchzusetzen begann. Zum anderen beinhaltet das Nutzenkonzept eine Konkurrenzdimension im Sinne der Wettbewerbsorientierung des Marketing.⁴²⁶

⁴²² Vgl. hierzu und im Folgenden MEFFERT, H., BURMANN, C., KIRCHGEORG, M., Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, a. a. O., S. 12 ff.

⁴²³ AMERICAN MARKETING ASSOCIATION, 2004, o. S., zitiert nach: KEEFE, L. M., What is the Meaning of Marketing?, in: Marketing News, Vol. 38, Nr. 15, 2004, S. 17.

⁴²⁴ Vgl. hierzu auch BRUHN, M., Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis, a. a. O., S. 14 f.; HOMBURG, C., KROHMER, H., Marketingmanagement. Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, a. a. O., S. 10.

⁴²⁵ BUBIK, R., Geschichte der Marketing-Theorie. Historische Einführung in die Marketing-Lehre, a. a. O., S. 190.

⁴²⁶ Vgl. BACKHAUS, K., SCHNEIDER D., Strategisches Marketing, 2. Aufl., Stuttgart 2009, S. 22 f.

- (3) Der Einbezug des Managements von „customer relationships“ im dritten Teil der Definition reflektiert die in den 1990er Jahren entstandene **Beziehungsorientierung** des Marketingkonzepts. Damit ist das moderne Marketingverständnis auch ein Ausdruck für den Übergang von einer vornehmlich transaktionsbezogenen hin zu einer langfristigen Sichtweise.⁴²⁷
- (4) Im vierten und abschließenden Teil der Definition wird die Verbindung des Marketing zu den Organisationszielen herausgestellt. Im Unternehmenskontext wird damit der ökonomische Kern der Marketingkonzeption deutlich.⁴²⁸ Gleichzeitig ergibt sich aus der Berücksichtigung der Stakeholder eine **ganzheitliche Orientierung** über die Kundenperspektive hinaus.⁴²⁹ Hierzu zählt auch und insbesondere die Mitarbeiterorientierung, die mit dem Ansatz des Internen Marketing im Laufe der 1990er Jahre zum Tragen kam.

Aus dieser Betrachtung wird deutlich, dass das gegenwärtige Marketingverständnis als **Ergebnis des Evolutionsprozesses** zu verstehen ist, der in den vorangegangenen Ausführungen aufgearbeitet wurde. Dieser Prozess wird in Abbildung 10 und Tabelle 7 in Form einer Synopse der bisherigen Entwicklungsphasen der Marketingdisziplin im deutschsprachigen Raum dargestellt. Das im Zeitablauf entstandene Verständnis des **Marketing als marktorientierte Unternehmensführung** wird sowohl von Wissenschaftlern wie BACKHAUS, HOMBURG, KÖHLER und MEFFERT als auch von langjährigen Top Managern wie LEHNER und MAUCHER vertreten und soll der nachfolgenden Bestandsaufnahme der Marketingdisziplin im Status quo zugrunde liegen.⁴³⁰

⁴²⁷ Vgl. NIESCHLAG, R., DICTL, E., HÖRSCHGEN, H., Marketing, a. a. O., S. 11.

⁴²⁸ Vgl. STEFFENHAGEN, H., Marketing. Eine Einführung, 6. Aufl., Stuttgart 2008, S. 62 f.

⁴²⁹ Vgl. LACZNIAK, G. R., MURPHY, P. E., Stakeholder Theory and Marketing: Moving from a Firm Centric to a Societal Perspective, in: Journal of Public Policy & Marketing, Vol. 31, Nr. 2, 2012.

⁴³⁰ Vgl. BACKHAUS, K., SCHNEIDER, H., Marketing: Ein Interpretationsversuch aus Münsteraner Perspektive, a. a. O., S. 15; HOMBURG, C., Entwicklungslinien der deutschsprachigen Marketingforschung, a. a. O., S. 340 f.; KÖHLER, R., Marketing – Von der Reklame zur Konzeption einer marktorientierten Unternehmensführung, a. a. O., S. 357 u. 361; LEHNER, U., Marktorientierte Unternehmensführung – Reflexionen aus der Praxis, in: BRUHN, M., KIRCHGEORG, M., MEIER, J. (HRSG.), Marktorientierte Führung im wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandel, a. a. O., S. 33; MAUCHER, H., Marketing ist Chefsache. Von der Kunst, ein Weltunternehmen zu führen, Düsseldorf 1993; MEFFERT, H., Marktorientierte Unternehmensführung im Umbruch – Entwicklungsperspektiven des Marketing in Wissenschaft und Praxis, a. a. O., S. 4 f.

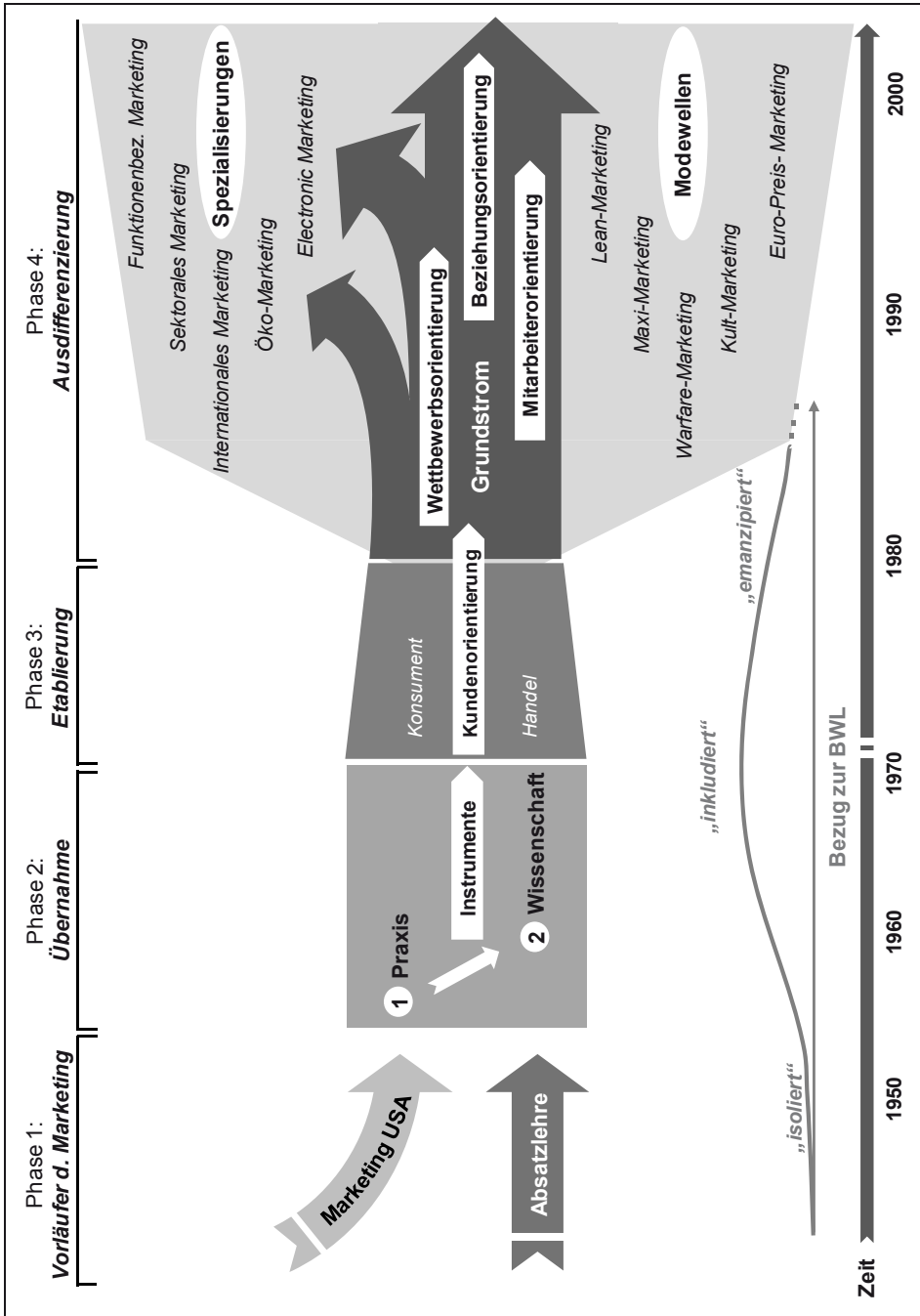


Abbildung 10: Illustration der Entwicklungsphasen der Marketingdisziplin

PHASE	ABSATZLEHRE ALS VORLÄUFERIN	ÜBERNAHME DER MARKETINGKONZEPTION	ETABLIERUNG	AUSDIFFERENZIERUNG
Zeitraum	Ca. 1925 bis Mitte 1950er	Mitte 1950er bis Anfang 1970er	Ca. 1970 bis 1980	Seit ca. 1980
Marktumfeld	Industrialisierung Massenmärkte und -konsum „Verkäufermärkte“	Wirtschaftlicher Aufschwung Konsum wird zum Leitmotiv Wandel zu „Käufermärkten“	Ende des „Wirtschaftswunders“ Differenzierte Konsumstruktur Handel als „Gatekeeper“	Dynamik & Diskontinuität Marktsättigung & Wettbewerb Hybride Konsumenten
Situation in der Praxis	Produktionskapazitäten stellen dominierenden Engpass dar. Zentralisierung der Produktion führt zu Distributionsbedarf. Handel fungiert als „verlängerter Arm der Industrie“.	Aktive Marktbearbeitung wird notwendig. Verstärkte Verkaufsaktivitäten der Hersteller (z. B. Werbung). Erste Marketingabteilungen werden gegründet.	Verstärkte Kundenausrichtung wird notwendig. Marktforschung wird zur Entscheidungsgrundlage. Berücksichtigung der Interessen des Handels.	Wettbewerbsvorteile sind aufzubauen und durchzusetzen. Mitarbeiter als zentrale Ressource des Markterfolgs. Bindung bestehender Kunden wichtiger als Neukundenaquise.
Entwicklung in der Wissenschaft	Bisheriger Fokus lag auf innerbetrieblichen Aspekten (Kostentheorie, Produktionsplanung). Nun: Entstehung einer Absatzlehre zur Untersuchung von Absatzphänomenen. Forschungsansätze: Werbung, Markenartikel und Verbrauchsforschung Theorien: Waren-, Funktionen- und instrumenteller Ansatz.	Bestehende Absatzlehre weist Defizite auf (statisch, deskriptiv). Übernahme des Marketing folgt der Praxis; Beginn eines Diffusionsprozesses. Forschungsansätze: Marketing-Mix und dessen dynamische Optimierung. Theoretische Ausrichtung: Entscheidungsorientiert als Managementansatz.	Etablierung des Marketing als wissenschaftliche Disziplin durch Vielzahl an Lehrstuhlgründungen. Ausbau der Konsumenten-forschung als Fachgebiet der Marketingwissenschaft. Einbeziehung des Systemansatzes „Inklusion“ in BWL. Weitere Forschungsansätze: Handels- und Vertikales Marketing sowie „Deepening“.	Entstehung einer Vielzahl neuer Teilgebiete, die unterschiedlich vertieft und verzweigt werden. Weiterentwicklung des Marketing: Wettbewerbs-, Mitarbeiter- und Beziehungsorientierung. Ausdifferenzierung durch sektorale, funktionenbezogene, branchenbezogene und weitere Spezialisierungen. Theoriepluralismus und „Emanzipation“ von der BWL.
Marketinganspruch	Absatz als Funktionsbereich „am Ende des Fließbandes“	Marketing als Abteilung zur Ausgestaltung des Marketing-Mix	Beginnendes Verständnis des Marketing als Führungsfunktion	Marketing als marktorientierte Unternehmensführung bzw. duale Führungskonzeption
Marketingorientierung	Distributionsorientierung	Verkaufsorientierung	Kundenorientierung	Ganzheitliche Orientierung (strategisch, langfristig)

Tabelle 7: Überblick zu den Entwicklungsphasen der Marketingdisziplin

Die Entwicklung der Marketingdisziplin
Wandel der marktorientierten Unternehmensführung in
Wissenschaft und Praxis

Sepehr, P.

2014, XXXV, 279 S. 43 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-03898-4