

Die theoretischen Grundlagen des Entrepreneurial Marketings

1	Problemstellung.....	29
2	Besonderheiten des Entrepreneurial Marketings	29
3	Theoriefundierung des gründungsbezogenen Marketings – ein strukturierender Überblick.....	31
4	Akteurbezogene Theorieansätze des Marketings	34
5	Tauschbezogene Ansätze	36
6	Markt- und Branchentheorien	40
7	Integrierte Theorieansätze	42
	Literaturverzeichnis	46

Jörg Freiling, Prof. Dr.
Inhaber des Lehrstuhls für Mittelstand,
Existenzgründung und Entrepreneurship
Universität Bremen
E-Mail: freiling@uni-bremen.de

1 Problemstellung

Nahezu unabhängig vom Weg der Generierung wissenschaftlicher Erkenntnis stellt sich die Frage nach geeigneten Theorieansätzen zum Zwecke einer Fundierung von Forschung (und Lehre). Das Marketing ist in seiner Entwicklungsgeschichte häufiger bezüglich der Existenz bzw. Adäquanz einer Theoriefundierung kritisiert worden. Insbesondere der äußerst kritische Beitrag von *Schneider* (1983) hat eine Vielzahl darauf Bezug nehmender Beiträge ausgelöst, die zeitlich weit in die 1990er Jahre hineinreichen, wobei die Diskussion dort aber auch ein Ende zu finden scheint. Die damit verbundenen Diskussionen sollen nicht bzw. hier allenfalls am Rande nachgezeichnet werden. Stattdessen steht die Beantwortung folgender Fragen im Mittelpunkt des vorliegenden Beitrags:

- Welche theorierelevanten Besonderheiten weist das Entrepreneurial Marketing auf?
- Welche Anforderungen ergeben sich aus dieser Kennzeichnung bezüglich der Auswahl geeigneter Theorieansätze für das gründungsbezogene Marketing?
- Welche Theorien kommen vor diesem Hintergrund bevorzugt in Betracht?

Entlang dieser Fragen ist der vorliegende Beitrag organisiert. Er beginnt mit einer kurzen Konturierung des gründungsbezogenen Marketings (Abschn. 2). Sodann erfolgt eine Strukturierung relevanter Theorieansätze des Marketings (Abschn. 3), die zur Identifikation von vier Gruppen von Marketing-Theorien führt. Diese Theorien werden in den vier Folgekapiteln im Überblick vorgestellt (Abschn. 4 bis 7), um deren Ansatzpunkte und deren Potenzial skizzieren zu können.

2 Besonderheiten des Entrepreneurial Marketings

An dieser Stelle sollen weder die Inhalte des Marketing-Konzepts (z. B. *Homburg* 2012) noch die Spezifika des Gründungsmarketings vertiefend behandelt werden (vgl. hierzu *Freiling/Kollmann* 2014). Stattdessen ist kurz zu skizzieren, welche Faktoren das Entrepreneurial Marketing von anderen Spielformen des Marketings unterscheiden, um daraus Ansatzpunkte zur Identifikation geeigneter Theorien für das (gründungsbezogene) Marketing zu generieren. Dabei wird Marketing als Konzept verstanden, durch das der Anbieter versucht, über die Orientierung an den Bedürfnissen seiner Zielkundschaft zu Wettbewerbsvorteilen zu gelangen und auf diesem Wege zu einer zielgerichteten Gestaltung von Tauschakten beizutragen. Das Marketing in einem derart verstandenen Sinne trägt dazu bei, (insbesondere absatz-) marktliche Engpässe zu beseitigen (*Freiling/Reckenfelderbauer* 2010). Das Marketing im Gründungskontext sieht sich speziellen Herausforderungen gegenüber, die wie folgt zu skizzieren sind (*Freiling* 2006; *Rüggeberg* 2003):

- Das Marketing ist aus einem institutionellen Kontext heraus zu gestalten, der sich in der Findungs- bzw. Aufbauphase befindet. Eingespielte Strukturen und Prozesse liegen zumindest in der Frühphase der Entwicklung des Ventures noch nicht vor. Das hat zweierlei Konsequenzen: Erstens gestalten sich Marketingmaßnahmen schwierig, die sich auf das Unternehmen als Gesamtheit beziehen (z. B. Aufbau einer Dachmarke), weil die Institution selbst oftmals durch den frühen Entwicklungsstand („liability of newness“, z. B. *Brüderl et al.* 1998) noch nicht klar umrissen ist. Zweitens weist das Unternehmen zumeist noch keine leistungsfähige Infrastruktur auf, auf die das Entrepreneurial Marketing zurückgreifen könnte. Eine Theoriebasis sollte nach Möglichkeit in der Lage sein, die institutionellen Besonderheiten zu berücksichtigen.
- Damit in enger Verbindung stehend, ist gründungsbezogenes Marketing eine Aufgabe, die in einem Transitionsprozess wahrgenommen werden muss, der durch eine ausgeprägte Phasenstruktur gekennzeichnet ist. So ist zumindest zwischen einer Pre-Seed-, einer Seed-, einer Start-up- und einer Etablierungsphase zu trennen (*Freiling* 2006). Die Phasenstruktur ist für das Entrepreneurial Marketing deswegen zentral, weil sich die Marketingaufgaben in Abhängigkeit der jeweils erreichten Phase deutlich unterscheiden. Vor der Gründung steht die Schaffung einer günstigen akquisitorischen Ausgangssituation im Vordergrund, während nach vollzogener Gründung forcierte Kundengewinnungs- und danach Kundenbindungsanstrengungen erforderlich sind. Eine geeignete Theorie für das Entrepreneurial Marketing sollte der Phasenstruktur und der organisationalen Entwicklung Rechnung tragen können.
- Das Marketing im Gründungskontext ist – wie das Gründungsmanagement – allgemein sehr stark durch die gründenden Personen geprägt. Dieser Personenbezug kann unter akquisitorischen Gesichtspunkten eine Hilfestellung sein, um etwaige Nachteile im Kontext der „liabilities of newness“, die sich auf das Unternehmen beziehen, kompensieren zu können. Personelle Faktoren seitens der Gründer können einen Identifikationsanker für die Nachfragerseite repräsentieren und damit die Vermarktung erleichtern. Dies gilt z. B. für charismatische Persönlichkeiten, die ein Unternehmen gründen. Allerdings gehen mit der Personenfokussierung auch Probleme einher, die sich bei weitem nicht nur auf die kapazitative Inanspruchnahme der Gründer beziehen, sondern auch etwa Qualifikationsdefizite im Marketingbereich sowie verengte Wahrnehmungs- und Entscheidungsmuster betreffen. Auch diese Aspekte sollten von einer geeigneten Theoriebasis erfasst werden können.
- Marketing im Gründungskontext ist durch eine spezifische Informationssituation gekennzeichnet: Das Unternehmen verfügt über ein geringes Niveau an Informationen über externe Gegebenheiten sowie über sehr wenige Erfahrungen. Umgekehrt kann auch der Markt über das Venture noch kaum informiert sein. Dies betrifft neben der Konkurrenz auch und vor allem die Nachfrager. Der fehlende Bekanntheitsgrad kann zu einer ersten Akquisitionsbarriere werden. Insofern sollte die Referenztheorie eines Entrepreneurial Marketings in der Lage sein, die spezifische Informations- und Wissenssituation zu erfassen.

- Eine weitere Hürde lässt sich im Kontext der in der Entrepreneurship-Literatur als „liability of smallness“ beschriebenen Problematik identifizieren (z. B. *Brüderl et al.* 1998): Ventures verfügen zumeist über eine nur begrenzte Mittelausstattung. Diese Mittelknappheit betrifft in erster Linie die begrenzte Verfügbarkeit von Finanzmitteln, Kapazität/Zeit, Wissen, Kompetenzen, Technologien und Systemen. Die begrenzten Potenziale schränken auch und vor allem die Möglichkeiten des Marketings ein, was ebenfalls bei Überlegungen zu einer Theorieauswahl zu berücksichtigen ist. Noch grundsätzlicher ist dabei die häufig anzutreffende Tatsache, dass eine marktorientierte Denkweise für Gründer keinesfalls selbstverständlich ist und oftmals daher auch fehlt bzw. viel zu schwach ausgeprägt ist, um den Besonderheiten des Kaufverhaltens adäquat gerecht werden zu können.

Vor dem Hintergrund dieser spezifischen Ausgangsbedingungen und der damit in Verbindung stehenden Anforderungen an eine Theoriebasis für das Marketing ist nunmehr das „Angebot“ an zur Verfügung stehenden Theorien zu sichten. Dabei ist zusätzlich zu berücksichtigen, dass das Marketing generell im Kontext von Nachfrage, Konkurrenz und marktlichem Umfeld zu betreiben ist.

3 Theoriefundierung des gründungsbezogenen Marketings – ein strukturierender Überblick

Die Marketingtheorie als Forschungszweig im Marketing blickt – ungeachtet des Arguments der unzureichenden Theoriefundierung gemäß Abschn.1 – auf eine längere Tradition zurück. So haben vor allem *Sheth et al.* (1988) einen Überblick über Theorieschulen des Marketings vorgelegt. *Meffert* (2001) differenziert mit Blick auf die Entwicklung der Marketingtheorie epochal zwischen:

- der „klassischen Absatztheorie“, die sich aus dem institutionen-, waren-, verbraucher-, funktionenorientierten und modelltheoretischen Ansatz zusammensetzt und etwa bis in die 1960er Jahre als theoriebestimmend angesehen werden kann,
- den Ansätzen der sog. „modernen Marketingtheorie“, die an Entwicklungen in der allgemeinen Betriebswirtschaftslehre ansetzen und darüber eine Theoriegrundlage für das Marketing eröffnen (systemorientierter Ansatz, verhaltenswissenschaftliches Programm, entscheidungsorientierter Ansatz, situativer Ansatz),
- den sog. „neuen“ Paradigmata der Marketingtheorie, zu denen *Meffert* (2001) unter anderem die Neue Institutionenökonomie und den Kompetenzansatz zählt.

Ein Überblick über die Theorieentwicklung des Marketings findet sich überdies bei *Hansen und Bode* (1999), die mit Blick auf die jüngere Entwicklung insbesondere auf die noch immer hohe Relevanz der verhaltenswissenschaftlichen Theorie sowie auf den

gestiegenen Stellenwert der Informations- und Institutionenökonomie verweisen. *Freiling und Köhler* (2014) stellen in ihrem Buch zur Marketing-Organisation Theorien vor, die zum Verständnis und zur Gestaltung von Organisationsfragen im Marketing-Kontext hilfreich sein können. Sie schlagen dabei einen Rahmen, der ökonomische, verhaltenswissenschaftliche, aber auch soziologische Theorien erfasst.

Für die Zwecke des vorliegenden Beitrags stellt sich in Anbetracht der vielen Theoriezüge des Marketings die Frage nach einer sinnvollen Systematisierung. Eine erste wichtige Schnittlegung ergibt sich unter erkenntnistheoretischen Gesichtspunkten anhand folgender Fragen:

1. Wie sollten Menschen verfahren (Kaufentscheidungen, Vermarktung), um vernünftige Entscheidungen zu treffen? Die Fragestellung umfasst eine Eingrenzung menschlichen Handelns anhand des Rationalitätskriteriums. Eine derartige Reduktion menschlichen Handelns erlaubt die Anwendung ökonomischer Theorien, auf die weiter unten ausführlicher eingegangen wird. Anders gestaltet sich die Betrachtung, wenn folgende Frage gestellt wird:
2. Wie kommen Wahlhandlungen einzelner Menschen (oder Gruppen von Menschen) tatsächlich zustande? Die Fragestellung lässt die Berücksichtigung unterschiedlichster Verhaltensweisen zu, und zwar auch derjenigen, die außerhalb des rationalen Handelns liegen. Rein emotionale oder ausschließlich traditionsbasierte Handlungen geraten so unter anderem mit ins Blickfeld. Das verhaltenswissenschaftliche Theorieprogramm setzt sich mit dieser Frage auseinander und bedient sich unter anderem psychologischer und soziologischer Theorien, um menschliches Handeln erklären und prognostizieren zu können. Für die Marketingtheorie ist das verhaltenswissenschaftliche Programm in erster Linie genutzt worden, um das Kaufverhalten zu erklären, wobei wesentliche Impulse aus der Schule um Kroeber-Riel entstanden sind (*Kroeber-Riel et al.* 2013). Primär mit Blick auf Industriegütermärkte wird aber auch deutlich, dass neben einzelnen und gruppenbezogenen Kaufentscheidungen das Anbieterhandeln – auch und insbesondere – in Interaktion zum Nachfrager von einer verhaltenswissenschaftlichen Durchdringung profitieren kann (*Backhaus/Voeth* 2010). Das gilt ungeachtet der zum Teil geäußerten Sichtweise, dass Industriegütertransaktionen aufgrund der Beteiligung geschulter Fachkräfte als professioneller und somit „rationaler“ gelten als Handlungen im Konsumgüterbereich (*Plinke* 1991). Auch wenn die Übertragung verhaltenswissenschaftlicher Erkenntnisse auf die Ökonomie ohne geeignete Übernahmekriterien auf Basis wissenschaftstheoretischer Überlegungen in Zweifel gezogen wird (z. B. *Elschen* 1982), so kann der verhaltenswissenschaftlichen Theorie ihre Relevanz für das (Entrepreneurial) Marketing wohl kaum abgesprochen werden (vgl. hierzu auch den Beitrag von *Esch et al.* 2014 in diesem Band). Sowohl zum Zwecke eines Verständnisses von Kaufhandlungen auf Märkten als auch zur Betrachtung der marktbezogenen Handlungen von Entrepreneuren bietet sie einen Reigen nützlicher Erkenntnisse.

3. Wie handeln Organisationen wie Unternehmen in Gesellschaften, wenn nicht mehr eindeutig zu erkennen ist, was eine rationale Entscheidung kennzeichnet? Dies ist insbesondere dann der Fall, wenn in tendenziell unsicheren, volatilen und komplexen Umfeldern gehandelt wird. Entscheidungen müssen dann u. a. in Antizipation unklarer gesellschaftlicher Erwartungen getroffen werden, um eine Legitimation als Akteur zu erreichen und sich etwaigem sozialen Druck entziehen zu können. Der soziologische Institutionalismus (z. B. *Scott* 1995) stellt ein Theoriegebäude zur Verfügung, das diesen Überlegungen Rechnung trägt.

An diese Fragen anknüpfend, ist festzustellen, dass sich die wissenschaftlichen Ziele der Beschreibung, Erklärung, Vorhersage und Gestaltung grundsätzlich auf unterschiedliche Ebenen beziehen: Wie oben beschrieben, kann der einzelne wirtschaftliche Akteur (Anbieter oder Nachfrager) mit Blick auf sein Verhalten und seine damit in Verbindung stehenden Entscheidungen zur Diskussion stehen. Hierbei handelt es sich um akteurfokussierte Theorieansätze, die sich auf die so genannte „decision-making unit“ konzentrieren, die sowohl eine Einzelperson als auch eine Personengruppe sein kann. Daneben und damit in Verbindung steht die theoretisch basierte Betrachtung eines Anbieters und eines Nachfragers im Kontext von Austauschprozessen, wobei bezüglich der Häufigkeit und der institutionellen Einpassung zwischen transaktionalen (Fokus: einzelner Tauschakt) und relationalen Kontexten (Fokus: Geschäftsbeziehung) unterschieden wird. Theorien, die auf diese Betrachtungsebene fokussieren, können als tauschbezogene Ansätze eingeordnet werden. Auf höherer Aggregationsebene setzen die Markt- und Branchentheorien an, die zum Teil ebenfalls zur Theoriefundierung des Marketings genutzt werden und dann aus einer übergeordneten Ebene das Marketing beleuchten. Darüber hinaus existieren Theorieansätze, die über das Potenzial verfügen, die einzelnen Betrachtungsebenen miteinander zu verbinden. Sie sollen in diesem Beitrag als integrierte Theorieansätze bezeichnet werden.

Es sei betont, dass die Abgrenzung der Ansätze zur Theoriefundierung des Marketings nicht beabsichtigt, scharfe Trennlinien zu ziehen: So sind akteurbezogene Ansätze auf einzelne Entscheidungsträger ausgerichtet, erlauben aber zugleich auch einen Blick auf deren Handeln in der Interaktion mit Dritten. Wohl aber soll die Abgrenzung zur Erkennung von Betrachtungsschwerpunkten und damit in Verbindung stehenden Perspektiven beitragen. Hierzu ist es erforderlich, Zuordnungen zu den einzelnen Rubriken zu treffen. Dies erfolgt in Tab. 3.1. Dabei reklamiert die Nennung von Theoriegrundlagen des Marketings keinen Anspruch auf Vollständigkeit im Sinne der Erfassung aller über die Marketinghistorie relevanten Ansätze. Es sollen aber solche Strömungen erfasst werden, die in der jüngeren Zeit bevorzugt als Referenzrahmen zur Anwendung gekommen sind und überdies auch für das Marketing im Gründungskontext diskutiert werden sollen. Die Beschreibung der einzelnen Kategorien orientiert sich an ausgewählten Kriterien, welche die Verschiedenartigkeit der Ansätze unter Berücksichtigung der Besonderheiten des Entrepreneurial Marketings erkennen lassen.

Theorien Kriterien	Akteurbezogene Ansätze	Tauschbezogene Ansätze	Markt- und Bran- chentheorien	Integrierte Ansätze
Zugehörige Ansätze	verhaltenswissen- schaftliche Ansätze i.w.S.	Informationsökonomie Neue Institutio- nenökonomie Interaktions- und Netzwerktheorien	Marktprozesstheorie Industrieökonomik	Ressourcen- und kompetenzbasierter Ansatz Market-based View Soziologischer Neo- Institutionalismus
Perspektive	Unilateral	Bilateral	Multilateral	Multilateral
Dominierende Wissenschaftsziele	Deskription, Erklärung, Prognose	Deskription, Erklärung, Prognose	Deskription, Erklärung	Deskription, Erklärung, Gestaltung

Tab. 3.1: Theorien zur Fundierung des Marketings

Quelle: *Eigene Darstellung*

4 Akteurbezogene Theorieansätze des Marketings

Zur theoriebasierten Betrachtung und Erforschung des Verhaltens einzelner Marktteilnehmer sind insbesondere seitens der Verhaltenswissenschaft maßgebliche Beiträge geleistet worden. Zur Verhaltenswissenschaft sind mit *Kroeber-Riel et al.* (2013) ein breites Spektrum von Theorien psychologischer, soziologischer, sozio-psychologischer, verhaltensbiologischer und verhaltensphysiologischer Provenienz zu zählen. Mittels dieser Ansätze ist es gelungen, die menschlichen Hintergründe marktbezogenen Handelns – auch jenseits der Annahme streng rationalen Handelns – zu beleuchten, was letztendlich auch zur Einordnung der Theorie in diese Rubrik geführt hat. In der Marketingwissenschaft wurden die Ansätze bislang insbesondere genutzt, um das Nachfragerverhalten im Kontext marktlicher Interaktion zu analysieren. Eine Systematisierung von Kaufverhaltenstheoremen in solche zur Erklärung des Erstkauf und Wiederholungskaufverhaltens, wie sie z. B. von *Hammann et al.* (2001, S. 281 ff.) vorgestellt wird, ist auch für das Entrepreneurial Marketing belangvoll: Wie bereits in Abschn. 2 betont wurde, ist gründungsbezogenes Marketing in Abhängigkeit von der Gründungsphase in besonderer Weise auf Aufgaben der Kundenakquisition und Kundenbindung ausgerichtet. Um diese Aufgaben wahrnehmen zu können, ist ein Verständnis der Bedingungen erforderlich, unter denen Nachfrager von neu gegründeten Unternehmen bereit sind, Leistungen zu beziehen. Während die Bestimmungsfaktoren im allgemeinen Marketingkontext als gut erforscht gelten, bietet das Kaufverhalten im Kontext von neu gegründeten Betrieben und deren Leistungen noch viel Entfaltungsspielraum. Hier ist exemplarisch zu fragen, wie Käufer reagieren, wenn sie im Wettbewerb auf neue Anbieter treffen. So ist etwa vertiefend zu erforschen, wie sich eine Aufgeschlossenheit gegenüber Neuem (auch im Sinne eines „variety seeking behavior“) auf die Wahrnehmung und Beurteilung im Kontext habitualisierter Verhaltensweisen auswirkt. Auf diese Weise lassen sich spezifische

Zugangsbarrieren von Ventures zu den Zielkunden erfassen. Auch stellt sich in Anbetracht der speziellen Mittelsituation von Ventures und den damit in Verbindung stehenden kapazitativen und kompetenzbedingten Restriktionen die Frage, wie Kunden reagieren, wenn sie mit Gründern als Verkaufspersonal interagieren, die oftmals über keine umfangreiche Schulung im Bereich der Kundenakquisition verfügen. Ein anderer Aspekt, der in der Gründungspraxis von Belang ist, betrifft die Kaufphase, in der sich ein potenzieller Käufer befindet. Je nach Kaufphase sind Äußerungen des Kunden zum Interesse an Leistungen eines Ventures unterschiedlich zu deuten. In Frühphasen ohne deutlichen Wettbewerbskontext beinhalten Interessensbekundungen von Kunden oftmals noch keine konkrete Kaufabsicht. Dies kann in weitaus späteren Phasen grundsätzlich anders sein, wenn sich der Kunde bereits eingehender mit dem Venture unter Berücksichtigung relevanter Alternativen auseinandergesetzt hat. Allein schon vor diesem hier nur äußerst knapp skizzierten Hintergrund ist das Potenzial verhaltenswissenschaftlicher Ansätze für das Gründungsmarketing gerade zum Verständnis der Hintergründe menschlichen Handelns als hoch einzustufen.

Diese Erkenntnis gilt nicht nur für die Erforschung des Käuferverhaltens, sondern in gleicher Weise zum Zwecke einer Betrachtung des Verhaltens der Anbieterseite im Vermarktungskontext. Ähnlich wie beim Kauf von Leistungen zumindest zwischen dem Verhalten einzelner Menschen sowie dem Interaktions- und Entscheidungsverhalten von Gruppen zu differenzieren ist, kann anbieterseitig das Verhalten der Gründer oder/und des Verkaufspersonals einzeln sowie in Teams betrachtet werden. Verhaltensbezogene Besonderheiten im Gründungskontext ergeben sich zumindest in psychologischer Hinsicht, wie dies die Traits School der Entrepreneurshipforschung erkennen lässt (*Fallgatter* 2002; *Hisrich et al.* 2005), sowie unter soziologischen Gesichtspunkten (*Gartner* 1985). Die psychologischen Besonderheiten betreffen u. a. die spezifische Risikosituation eines Ventures und vor allem seiner Gründer (im Haftungskontext insbesondere außerhalb des Bereichs von Kapitalgesellschaften) sowie das besondere Aktivierungsmoment von Gründern. Unter soziologischen Aspekten sind situative Faktoren der gründenden Person zu beachten (z. B. Arbeitslosigkeit, Migrationshintergrund der Gründung, weitere Erwerbstätigkeit, familiäre Situation), die nicht nur die spezifische Gründungsmotivation beeinflussen, sondern auch das Venture-Vorhaben in eine besondere Richtung lenken.

Verhaltenswissenschaftliche Ansätze zur Theoriefundierung des Marketings erweisen sich somit grundsätzlich als nützlich und weiterführend – speziell zum Verständnis des Verhaltens einzelner wirtschaftlicher Akteure/Aktionseinheiten. Dies gilt ungeachtet ihrer Grenzen bei der Erfassung von Marketingaspekten jenseits der alleinigen Betrachtung der Akteure – einzeln oder in Interaktion zueinander (z. B. *Sheth* 1976; *Bonoma et al.* 1977; *Bagozzi* 1978). Wie weit deren Potenzial für ökonomische Zwecke abrufbar ist, hängt stark davon ab, in welcher Weise ein Transfer der Erkenntnisse über die Grenzen der Wissenschaftsdisziplinen vorgenommen wird (*Elschen* 1982).

5 Tauschbezogene Ansätze

Während die Verhaltenstheorie in der Lage ist, den Blick ins „Innere“ der Akteure zu richten und verhaltensbezogene Aussagen zu deren Zusammenspiel auf Märkten zu treffen, verfügen tauschbezogene Ansätze über einen Fokus, der die Interaktion von Wirtschaftssubjekten und dabei insbesondere die damit verbundenen Koordinationsprobleme beleuchtet. Wie in Tab. 3.1 aufgezeigt, sind unter den im Marketing gebräuchlichen Theorien vor allem die Informationsökonomie, die Neue Institutionenökonomie und die Interaktions-/Netzwerktheorie dieser Perspektive zuzuordnen. Während die beiden erstgenannten Theorien über wichtige Gemeinsamkeiten verfügen und zum Teil gar nicht mehr voneinander getrennt werden (z. B. *Wolf* 2012), hebt sich der letztgenannte Bereich deutlich von dieser Ausrichtung ab, weswegen eine getrennte Behandlung beider Stränge erfolgt.

In der jüngeren Vergangenheit ist mehrfach das Potenzial der Informationsökonomie (jüngst *Weiber* 2007, daneben z. B. *Adler* 1996) und der Neuen Institutionenlehre für die Marketingtheorie betont worden (u. a. *Aufderheide* 2004; *Backhaus/Voeth* 2010). Vom beabsichtigten Rationalhandeln der Wirtschaftssubjekte ausgehend und somit eine im Vergleich zur Verhaltenstheorie andere Perspektive einnehmend, wird auf die Probleme unvollständiger Information abgestellt. Dadurch, dass die Wirtschaftssubjekte nicht über alle relevanten Sachverhalte im Kontext ihrer Entscheidung informiert und zudem die Informationen unter den Menschen ungleich verteilt sind, ergeben sich erhebliche Koordinationsprobleme vor allem auf Basis der Annahme, dass rationales Verhalten eigennutzorientiert ist und somit die mögliche Übervorteilung von Tauschpartnern mit einschließt. Die Überlegungen fußen auf der – realitätsnahen – entscheidungstheoretischen Konstellation der Unsicherheit, die in Abgrenzung zu Zuständen der Sicherheit, des Risikos und der Ungewissheit (*Schneider* 1995) beinhaltet, dass das Feld entscheidungsbedingter Konsequenzen vom Entscheidungsträger nicht vollständig überblickt werden kann. Insofern besteht jederzeit die Möglichkeit, dass sich Handlungskonsequenzen ergeben, die der Entscheider in seiner Planung nicht berücksichtigt hat. Man spricht von der Möglichkeit der sog. „Ex-post-Überraschungen“.

Vor diesem Hintergrund fokussiert die informationsökonomische Forschung primär auf Tätigkeiten der Informationsbeschaffung (Screening) und Informationsübertragung (Signaling) und betrachtet dabei die Auswirkungen unterschiedlicher Informationskonstellationen von Wirtschaftssubjekten im Wettbewerb. *Kaas* (1991) arbeitet in diesem Kontext die Bedeutung von Screening und Signaling aus Sicht des Marketings von Anbietern heraus und diskutiert hierzu in Betracht kommende Instrumente. Aus Sicht des Entrepreneurial Marketings sind diesbezügliche Überlegungen insofern zentral, als die Nachfragerseite – wie in Abschn. 2 herausgestellt – mit Blick auf Ventures über einen im Regelfall allenfalls geringen Informationsstand verfügt und anbieterseitig somit ein ausgeprägter Signaling-Bedarf besteht, dem aber mittelbedingt nur begrenzt Rechnung getragen werden kann. In diesem Spannungsfeld geeignete Signaling-Instrumente für das Grün-

dungsmarketing zu entwickeln, stellt demnach eine zentrale Aufgabe dar. Umgekehrt verfügt das Venture nur über wenige Informationen bezüglich der Nachfrage und der potenziellen Kunden. Dies wiederum erfordert eine spezifische Screening-Tätigkeit, die ebenfalls unter Mittelrestriktionen zu erfolgen hat. Die typische Konstellation im Gründungsmarketing besteht demnach aus einer bilateralen Informationsarmut, die zur Herbeiführung von Tauschakten aus Anbietersicht ein zentrales Problem für dessen Behauptung im Wettbewerb darstellt.

Innerhalb der Informationsökonomie (*Bayón 1997*) eignen sich vor allem die Suchkosten- und Qualitätsunsicherheitsansätze für weiterführende Überlegungen zum gründungsbezogenen Marketing. Unter Suchkostenaspekten wird u. a. zwischen Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften bezüglich des Betrachtungsobjekts unterschieden: Bei Sucheigenschaften ist eine Beurteilung der Eigenschaften vor der Transaktion, bei Erfahrungseigenschaften erst nach der Transaktion möglich, während bei Vertrauenseigenschaften eine verlässliche Beurteilung weder vor noch nach der Transaktion möglich ist. Die informationsbezogenen Aktivitäten im Sinne von Suchbemühungen unterscheiden sich maßgeblich in Abhängigkeit dieser auch für den Gründungskontext relevanten Kategorien. Aus Sicht des Ventures sind die Such-, Erfahrungs- bzw. Vertrauenseigenschaften zumindest auf die angebotenen Leistungen sowie auf die qualitätsrelevanten Merkmale des Anbieters zu beziehen. Im Bereich der Qualitätsunsicherheitsansätze werden Informationsdefizite behandelt, die sich auf vor der Transaktion nicht beobachtbare Eigenschaften beziehen: Qualitätsunsicherheit i.e.S. (hidden characteristics) beziehen sich auf vor dem Tausch feststehende Eigenschaften des Betrachtungsobjekts (v.a. Tauschpartner und dessen Leistung), die sich im Nachgang aus Sicht des Handelnden offenbaren. So können sich etwa aus Kundensicht Faktoren wie Begabung und Talent eines neu in den Markt eingetretenen Anbieters nach Erstkauf beurteilen lassen (*Spremann 1990*). Qualitätsbezogene Unsicherheit i.w.S. kann sich ferner auch auf das Verhalten der anderen Marktseite beziehen und damit eine Verhaltensunsicherheit darstellen (*Welling 2006*, S. 171). „Hidden intention“ bezeichnet dabei den Fall eines zum Zeitpunkt des Tauschaktes noch offenen Verhaltens, das sich im Nachhinein der anderen Marktseite offenbart und für Überraschungen sorgen kann („hold-up“). Kulanz oder Fairness eines Ventures einschließlich seiner Mitarbeiter sind dieser Kategorie zuzuordnen. Mitunter noch prekärer ist der Fall von „hidden action“: Hier offenbart sich das zum Tauschabschluss noch variable Verhalten des Marktpartners auch nach der Transaktion nicht, so dass sich der handelnde einem moralischen Wagnis („moral hazard“) aussetzt. Die tatsächliche Anstrengung des Gegenübers fällt mangels Beobachtbarkeit nicht selten in diese Kategorie.

Die Informationsökonomie belässt es nicht mit einer Behandlung dieser informationsbedingten Probleme, sondern bietet im Kontext des Screenings und Signalings Instrumente an, welche die Wirtschaftssubjekte zur Lösung der auftretenden Probleme einsetzen können. So ist z. B. die Garantie ein sinnvolles Instrument eines Anbieters im Falle von Erfahrungseigenschaften, weil sich ein Garantiefall im Nachhinein feststellen lässt und überdies im Vorfeld die nachfragerseitigen Zweifel durch das Aussprechen von Garan-

tien reduziert bzw. beseitigt werden können. Im Falle von Vertrauenseigenschaften scheitert das Instrument der Garantie hingegen, weil es erhebliche Probleme gibt, das Eintreten des Garantiefalls festzustellen. Zu weiteren Implikationen sei auf *Spremann* (1990), *Kaas* (1991), *Bayón* (1997) und *Welling* (2006) verwiesen.

Die Neue Institutionenökonomie baut ihre Grundargumentation – ähnlich wie die Informationsökonomie – auf den Problemen unvollständiger und ungleich verteilter Information im Kontext eigennützigen Handelns der Wirtschaftssubjekte auf (*Williamson* 1990). Sie setzt sich aus unterschiedlichen Theorieansätzen zusammen, unter denen im Marketing auf die Transaktionskostentheorie, die Principal-Agent-Theorie (Agency-Theorie) und – mit Abstrichen – den verfügungsrechtlichen Ansatz (Property-Rights-Theorie) sowie die Neue Vertragstheorie am häufigsten rekurriert wurde. Ein wichtiges Grundprinzip transaktionskosten- und agencytheoretischer Überlegungen ist die Minimierung koordinativer Kosten im Kontext von Unsicherheit, die sich auf das Verhalten des Tauschpartners sowie die Rahmenbedingungen im Umfeld bezieht. Je nach Art und Umfang der geltenden Rahmenbedingungen gilt es, institutionelle Lösungen zu finden, die eine Minimierung von Koordinationskosten sicherstellen (vgl. hierzu auch den Beitrag von *Backhaus* 2014). Damit wird in der Tat eine zentrale Aufgabe benannt, die auch das Marketing von Ventures betrifft. So müssen für die jeweiligen Transaktionen bei geringem Informationsstand über die Tauschpartner und das Umfeld passende Tauschformen gefunden und umgesetzt werden. Generell tragen sowohl Informationsökonomie als auch Neue Institutionenökonomie maßgeblich zu einem Verständnis der auftretenden Probleme im Transaktionskontext bei und betonen insbesondere Aufgaben im marktbezogenen Risikomanagement von Ventures. Zur Erfassung der Marketing-Konstellation im Kontext der Etablierung des Ventures unter Berücksichtigung der Interaktion mit Wettbewerbern eignet sich dieser Strang jedoch wenig: Ausgerichtet auf die Anbieter-Nachfrager-Dyade, wird die Konkurrenz im Umfeld modelliert, was ihrer Bedeutung nicht gerecht wird. Marketingrelevante Aspekte des Gründungsprozesses in seiner spezifischen Entwicklung lassen sich ebenfalls kaum erfassen.

Einen anderen Zugang zur Interaktion von Anbieter- und Nachfragerseite in Tauschprozessen bieten die Interaktions- und Netzwerkansätze, die im Rahmen der Arbeiten der Industrial Marketing and Purchasing Group (IMP Group) entstanden sind (*Turnbull/Valla* 1986) und die in den weiteren Kontext der sozialen Netzwerkansätze gestellt werden können (*Scott* 2000). Ausgehend von der typischen Marktkonstellation von Business-to-Business-Märkten werden die Organisationen der Marktteilnehmer als Systeme modelliert, die sich aus eigenen Elementen, Beziehungen zwischen den Systemelementen und Beziehungen zur Außenwelt rekrutieren. Anbieter und Nachfrager sind gemäß Abb. 5.1 über den Interaktionsprozess miteinander verbunden, der wiederum in eine bestimmte Transaktionsatmosphäre und ein Makro-Umfeld der Interaktion eingebettet ist. Die Atmosphäre ergibt sich aus dem Beziehungsgeflecht, welches durch die Interaktionsprozesse zwischen beiden Seiten begründet wird. Die Interaktion wiederum wird von den Zielen, Einstellungen und Erfahrungen sowie den Strukturen, verwendeten

Entrepreneurial Marketing

Besonderheiten, Aufgaben und Lösungsansätze für
Gründungsunternehmen

Freiling, J.; Kollmann, T. (Hrsg.)

2015, XVIII, 627 S. 84 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-05025-2