

Schriften zum Marketing

Band 36

Wege des Marketing

Festschrift zum 60. Geburtstag von Erwin Dichtl

Herausgegeben von

Hans H. Bauer und Hermann Diller



Duncker & Humblot · Berlin

Wege des Marketing

Festschrift zum 60. Geburtstag von Erwin Dichtl

SCHRIFTEN ZUM MARKETING

hrsg. von Prof. Dr. Erwin Dichtl, Mannheim

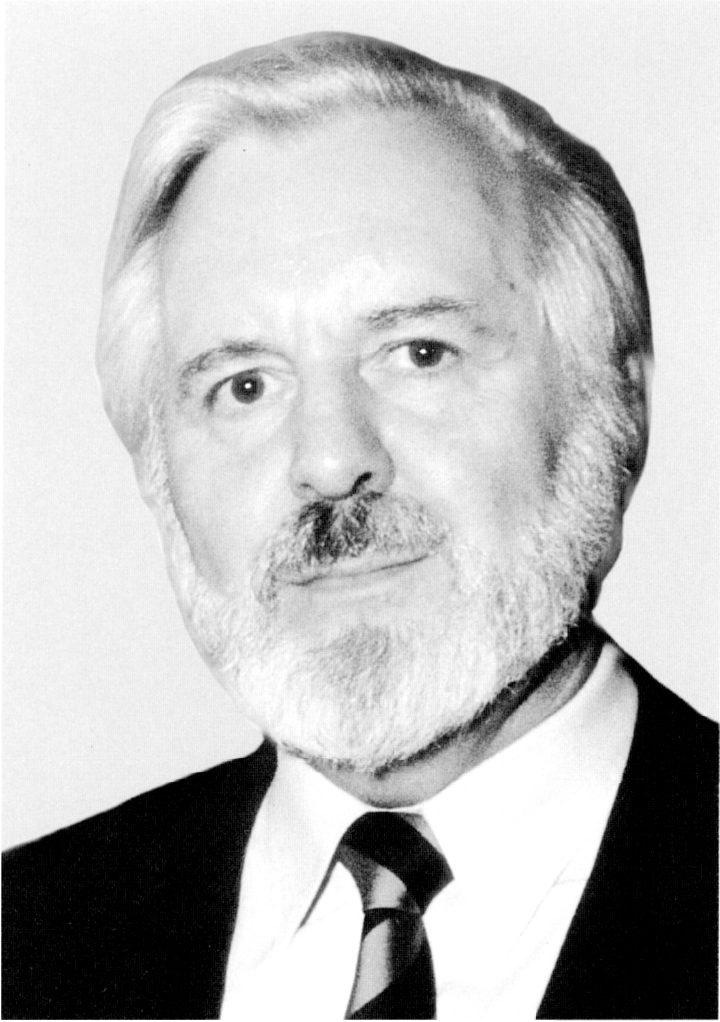
Prof. Dr. Franz Böcker †, Regensburg

Prof. Dr. Hermann Diller, Nürnberg

Prof. Dr. Hans H. Bauer, Mannheim

Prof. Dr. Stefan Müller, Dresden

Band 36



Ernie Fiddell

Wege des Marketing

Festschrift zum 60. Geburtstag von Erwin Dichtl

Herausgegeben von

Hans H. Bauer und Hermann Diller



Duncker & Humblot · Berlin

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Wege des Marketing : Festschrift zum 60. Geburtstag
von Erwin Dichtl / von Hans H. Bauer; Hermann Diller. –
Berlin : Duncker und Humblot, 1995
(Schriften zum Marketing ; Bd. 36)
ISBN 3-428-08249-4
NE: Bauer, Hans H.; Dichtl, Erwin: Festschrift

Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen
Wiedergabe und der Übersetzung, für sämtliche Beiträge vorbehalten

© 1995 Duncker & Humblot GmbH, Berlin

Fremddatenübernahme: Klaus-Dieter Voigt, Berlin

Druck: Berliner Buchdruckerei Union GmbH, Berlin

Printed in Germany

ISSN 0343-5970

ISBN 3-428-08249-4

Gedruckt auf alterungsbeständigem (säurefreiem) Papier
entsprechend ISO 9706 ∞

Vorwort

Prof. Dr. Dr. h.c. Erwin Dichtl feiert am 20. März 1995 seinen 60. Geburtstag. Er steht dabei keineswegs am Ende, sondern eher im Zenit seiner wissenschaftlichen Schaffenskraft, weshalb wir an dieser Stelle darauf verzichten wollen, das wissenschaftliche Werk des Jubilars umfassend zu würdigen; dies wäre einfach zu voreilig. Die Festschrift versteht sich stattdessen als Ausdruck der fachlichen und persönlichen Verbundenheit aller Autoren mit Erwin Dichtl. Es handelt sich um Mitglieder seiner „akademischen Familie“, die inzwischen auch „Enkel“ umfaßt, und die auf eine Schar von einem knappen Dutzend Universitäts- und Fachhochschul-Professoren angewachsen ist, um einige seiner ihm besonders nahestehenden Weggefährten aus früheren und heutigen Tagen sowie um ehemalige Mitarbeiter an den Lehrstühlen von Prof. Dichtl in Nürnberg und Mannheim. Wir alle gedenken an dieser Stelle auch unseres Freundes, des tragisch ums Leben gekommenen Franz Böcker, einem der engsten Schüler und Weggenossen von Erwin Dichtl.

Das Motto der in diesem Buch gesammelten Beiträge lautet „Wege des Marketing“, womit signalisiert wird, daß es hier darum geht, aus einer Vogelperspektive heraus wichtige Entwicklungen und Meilensteine in der Geschichte des Marketing aufzuzeigen, einzuordnen, zu analysieren und zu werten. Diese Entwicklungen waren in den vergangenen 25 Jahren gleichzeitig oft mit Denkanstößen, Modellvorschlägen, Begriffsschöpfungen und Kommentaren Erwin Dichtls eng verbunden. Er darf deshalb mit Fug und Recht selbst als Wegbereiter des Marketing in Deutschland bezeichnet werden. Beispielhaft seien hier nur seine jeweils bahnbrechenden Arbeiten zur Management-Orientierung in der Marketingwissenschaft, zum Einsatz der Multivariatenanalyse in der Marktforschung, zur Sozialverantwortlichkeit des Marketing oder zu den vielfältigen Aspekten des Makro-Marketing – von der Binnenhandelspolitik über die Exportförderung bis hin zu Mittelstandförderung und vielen anderen gesellschaftspolitischen Herausforderungen – angeführt.

Die vorliegende Festschrift greift zumindest fünf dieser Themenkreise wieder auf, sei es als kritische Retrospektive, als historische Bestandsaufnahme, als aktuelle Diskussion oder als Reflexion aus dem Blickwinkel der Praxis: Zunächst werden Entwicklungen im Marketing-Management und bei den dort verwendeten Methoden und Modellen beleuchtet. Es folgen drei Beiträge zum Makro-Marketing im weiteren Sinne. Anschließend wer-

den ausgewählte Aspekte des verhaltenswissenschaftlichen Ansatzes im Marketing bzw. des Marketingverhaltens – sei es auf Anbieter- oder auf Nachfragerseite – analysiert. Den Abschluß bilden drei Beiträge zum Internationalen Marketing und schließlich vier Aufsätze zum Handelsmarketing.

Erwin Dichtl hat auch selbst auf allen diesen Gebieten sowohl durch eigene Arbeiten Zeichen gesetzt als auch die Entwicklungen durch seine wissenschaftspolitischen und publizistischen Funktionen vorangetrieben. Nicht zuletzt durch seine treibende und tragende Funktion als Lehrbuchautor waren diese Anstöße meist nicht nur für eine begrenzte Schar Fachwissenschaftler, sondern für große Teile des Marketing-Nachwuchses im deutschsprachigen Raum (und in den letzten Jahren auch außerhalb davon, z.B. in Rußland und China) prägend. Die Autoren und der Verlag gratulieren anlässlich des 60. Geburtstages von Erwin Dichtl zu dieser großartigen Leistung und wünschen dem Jubilar auch für die Zukunft volle Schaffenskraft und Erfüllung in allen Lebensbereichen.

Mannheim und Nürnberg,
im Oktober 1994

*Hans H. Bauer
Hermann Diller*

Inhaltsverzeichnis

Erster Teil

Marketing-Management

Hermann Diller

Entwicklungspfade des Marketing-Management	3
1. Ausgangspunkte und Ziele der Betrachtung	3
2. Wandlungen des Marketing-Management	4
2.1 Marketingplanung im Wandel	4
2.1.1 Anspruch und Selbstverständnis der Marketingplanung	4
2.1.2 Fokussierung der Marketingplanung	8
2.2 Marketingorganisation im Wandel	13
2.2.1 Der Wandel der Marketingstrukturen	14
2.2.2 Das Prozeßdenken in marktorientierten Unternehmensorganisationen	16
2.2.3 Der Wandel der Marketing-Informationssysteme	18
2.3 Marketingführung im Wandel	21
2.4 Marketingkontrolle im Wandel	24
3. Synopse und Ausblick	25

Hans Hörschgen und Ralf Steinbach

Marketing und Wettbewerbsvorteile. Gedanken zur Generierung von Wettbewerbsvorteilen durch ganzheitlich orientiertes Marketing	31
1. Vorbemerkung	31
2. Orientierungsdimensionen für die Erzielung von Wettbewerbsvorteilen	33
2.1 Die Bezugsgrößen	33
2.2 Die Leistungsgrößen	35
3. Die Leistungsgrößen-Bezugsgrößen-Matrix als Entscheidungshilfe für die Generierung von Wettbewerbsvorteilen	37
3.1 Die Leistungsgrößen-Bezugsgrößen-Matrix	37
3.2 Anwendungsmöglichkeiten der Leistungsgrößen-Bezugsgrößen-Matrix	38

Rudolf Schobert

Positionierung und Segmentierung. Beispielhafte Erfahrungen aus dem Praxis-Einsatz mehrdimensionaler Modelle	45
1. Positionierungs-Modelle	45
1.1 Zur Entstehungs-Geschichte	45
1.2 Positionierung und Segmentierung heute	46
1.3 Begriffs-Abgrenzung und -Definitionen	46

1.4 Die Verknüpfung mit dem Marketing-Mix	49
1.5 Zielgruppen, Präferenzen und die Homogenitätsfrage	49
1.6 Die wichtigsten künftigen methodischen Aufgabenstellungen	50
2. Ausgewählte Beispiele aus dem Praxis-Einsatz	51
2.1 Zielgruppen-Homogenität und Verwendungsintensität	52
2.2 Positionierung einer Marke mit Produkt-Varietäten in mehreren Segmenten	55
2.3 Zielgruppen-Beschreibung mit Medien-Auswahl	59
2.4 Zur Themen-Spannweite von Werbekonzepten	61
2.5 Präferenz- und Segment-Bildung	64
2.6 Markentransfer in Nachbarmärkte	66
2.7 Dynamik des Marktgeschehens im Modell	69
3. Entwicklungslinien dynamisierter Positionierungs-Modelle	74

Andreas Kaiser

Elektronische Medien: Herausforderung für die Marketingkommunikation	81
1. Einführung	81
2. Interdependenzen zwischen Kommunikationsmedien und Kommunikationswirkungen ..	81
3. Stand und Entwicklung elektronischer Medien	83
4. Bedeutung und Angebot elektronischer Medien für die Kommunikationswirtschaft ...	87
5. Der Nutzen elektronischer Medien für die Marketingkommunikation	91

Otmar Issing

WiSt: Ein neues Produkt – ein neuer Markt	97
1. Der Beginn	97
2. Der relevante Markt	98
3. Das nicht beherrschbare Umfeld	99
4. Eine motivierende Aufgabe	100

Vladimir Potucek

Objektgeschäft – Besonderheiten des Herstellermarketing bei Bau- produkten	103
1. Objektgeschäft – ein Begriff der Praxis	103
2. Produktwahlentscheidungen im Objektgeschäft	104
3. Markt- und Wettbewerbsumfeld im Objektgeschäft aus Herstellersicht	106
3.1 Das Buying Center im Objektgeschäft	106
3.2 Herstellerwettbewerb im Objektgeschäft	108
4. Implikationen für das Herstellermarketing	109

Erich Merkle

Marketing in Krisenunternehmen. Die „Konkursanierung“ als Marketing- aufgabe	115
1. Ein ungelöstes betriebswirtschaftliches und sozialpolitisches Problem	115
1.1 Die wirtschaftliche und soziale Bedeutung von Konkursen	115
1.2 Die Konkursordnung von 1877	116

Inhaltsverzeichnis

IX

2. Unternehmensfortführung im Konkurs als Chance zur Sanierung	118
2.1 Definition und Ziel der „Konkursanierung“	118
2.2 Organisation der Sanierung	119
2.3 Durchführung der Sanierung	120
2.3.1 Erstanalyse	120
2.3.2 Organisation der Unternehmensführung und Durchführung von Sofortmaßnahmen	121
2.3.3 Erarbeitung eines Sanierungs-/Fortführungskonzepts	124
2.3.4 Verkauf des Unternehmens oder „übertragende Sanierung“	125
3. Fallstudie zur Praxis der Konkursanierung	126
3.1 Unternehmensentwicklung bis zur Konkurseröffnung	126
3.2 Status bei Beantragung der Gesamtvollstreckung	128
3.3 Sofortmaßnahmen	128
3.4 Sanierungskonzept	131
3.5 Ausblick	132

Zweiter Teil

Makro-Aspekte des Marketing

Hans H. Bauer,

Wege der Marketing-Kritik	137
1. Ist Marketing (zu etwas) gut?	137
2. Die vier V der Marketing-Kritik	140
2.1 Verfehltheit des Marketing	140
2.2 Verschwendung als Ergebnis des Marketing 145	145
2.3 Verführung durch Marketing	150
2.4 Verformung durch Marketing	152
3. Resümee	156

Hans Raffée

Kirchenmarketing – Irrweg oder Gebot der Vernunft?	161
1. Die Krise der Kirche als Ausgangspunkt	161
2. Marketing als prinzipieller Lösungsansatz?	162
2.1 Das moderne Marketingverständnis	162
2.2 Die prinzipielle Eignung des Marketingkonzepts für kirchliche Institutionen	164
3. Ansätze eines Kirchenmarketing – eine Bestandsskizze	166
4. Skizze einer Marketingkonzeption für Glauben und Kirche	167
4.1 Das „Kreuz“ mit dem Produkt	168
4.2 Elemente einer Marketingkonzeption für Glauben und Kirche	172
4.2.1 Entwicklung einer Zielkonzeption auf der Grundlage verbesserter Informationen; Findung und Vermittlung einer Corporate Identity	172
4.2.2 Strategische Stoßrichtungen und Strategieschwerpunkte eines Kirchenmarketing	173
5. Ausblick: Kirchenmarketing als Problem von Organisation und Führung	174

Günther Müller-Heumann

Historische Aspekte der Entwicklung des Marketing	177
1. Einführung	177
2. Marketing als sozioökonomische Funktion	177
2.1 Grundlagen	177
2.2 Marketing und die Industrielle Revolution	178
3. Marketing als ein Konzept der „Markteinstellung“	179
3.1 Vom „Nutzen“ zur „Bedürfnisbefriedigung“	180
3.2 Nachteile des normativen Marketingkonzepts	182
4. Marketing als ein System von Absatzstrukturen und -prozessen	184
4.1 Die Entwicklung von Marketingsystemen	184
4.2 Die Industrielle Revolution und das Marketingsystem	184
5. Zusammenfassung	186

Dritter Teil

Verhaltenswissenschaften und Marketing

Stefan Müller

Marketing auf – verhaltenswissenschaftlichen – Abwegen?	191
1. Marketing: eine betriebswirtschaftliche Tragödie?	191
1.1 Marketing als Sündenbock	192
1.2 Das Dilettantismus-Problem	193
1.3 Der Erkenntniswert verhaltenswissenschaftlicher Forschung	195
2. Verhaltenswissenschaften und Ökonomische Theorie: Ein fruchtbares Spannungsverhältnis	196
3. Ausgewählte Befunde der verhaltenswissenschaftlich fundierten Marketingforschung ..	199
4. Fazit	209

Heribert Gierl

Der akzeptierte Wandel	219
1. Problemstellung	219
2. Begriffliche Abgrenzung	219
3. Eine allgemeine Erklärung des individuell akzeptierten Wandels	221
3.1 Wahrnehmung von Neuem	221
3.2 Aktivierung durch Neues	221
3.3 Bewertung von Neuem	221
3.4 Einige Einflußfaktoren auf den Akzeptanzbereich bei Produktinnovationen	224
4. Eine Studie zum akzeptierten Wandel bei Prozeßinnovationen	225
4.1 Ausgangssituation	225
4.2 Erklärung oberer Akzeptanzschwellen mittels Willens- und Fähigkeitsbarrieren ..	226
4.3 Hypothesen	230
4.4 Vorgehensweise und Befunde der Studie	230

4.5 Kritische Würdigung 233
 5. Folgerungen 234

Andreas Herrmann

Produktqualität, Kundenzufriedenheit und Unternehmensrentabilität. Eine branchenübergreifende Analyse 237
 1. Hohe Produktqualität als Garant für dauerhaften Unternehmenserfolg? 237
 2. Der Zusammenhang zwischen Produktqualität, Kundenzufriedenheit und Unternehmenserfolg 238
 3. Das Modell im Test 242
 4. Implikationen für die Marketingpolitik 245

Uwe Thomas

Kundenorientierung – Stiefkind des Marketing? 249
 1. Kundenorientierung im Kopf der Mitarbeiter 250
 2. Messung von individueller Kundenorientierung 251
 3. Der Fall Otto Normal-Manager 253
 3.1 Otto Normal-Manager und seine Kollegen 254
 3.2 Otto Normal-Manager und andere „Typen“ 256
 4. Ursachen mangelnder Kundenorientierung 258
 5. Resümee 261

Vierter Teil

Internationalisierung und Export

Michael Lingenfelder

Die Europäisierung des Lebensmitteleinzelhandels im Lichte politisch-rechtlicher und gesamtwirtschaftlicher Entwicklungen 267
 1. Die Makroumwelt: Elemente und Relevanz für die Generierung handelsbetrieblicher Marktstrategien 267
 2. Der Gegenstand und die Methodik der Untersuchung 269
 3. Der Einfluß der politisch-rechtlichen Integration Europas auf die Europäisierung von Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels 270
 3.1 Konturen des für Einzelhandelsbetriebe relevanten Europarechts 270
 3.2 Konsequenzen europarechtlicher Regelungen für die Gestaltung der Europäisierungsstrategie 274
 3.3 Ausgewählte empirische Befunde 281
 4. Die Relevanz wirtschaftspolitischer Außenbeziehungen der Europäischen Union für die Europäisierung von Einzelhandelsbetrieben 283
 5. Die Gestaltung der Europäisierungsstrategie von Einzelhandelsbetrieben vor dem Hintergrund makroökonomischer Kenngrößen 285
 5.1 Gesamtwirtschaftlich relevante Rahmenbedingungen der Handelstätigkeit im allgemeinen 285

5.2 Ausgewählte gesamtwirtschaftliche Eckdaten zum europäischen Lebensmitteleinzelhandel	297
6. Fazit	302

Hans-Georg Köglmayr

Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit. Eine strategische Herausforderung für das Marketing	307
1. Internationales Marketing im Aufschwung	307
2. Die Internationalisierung der Unternehmenstätigkeit als Entscheidungsproblem	309
2.1 Motive international tätiger Unternehmen	310
2.2 Merkmalsprofile exportierender Unternehmen	310
2.3 Der Prozeß der Exportentscheidung	311
3. Identifikation von Exportpotential	314
4. Modellversuch „Marketing für den Export“	316
5. Ausblick	317

Hans Wellenreuther

Zur Exportfähigkeit der deutschen mittelständischen Elektroindustrie	321
1. Die Stellung der Elektrowirtschaft in der Weltwirtschaft	321
2. Instrumente zur Exportförderung in der Literatur	326
3. Die Beurteilung ausgewählter Instrumente zur Exportförderung in Südostasien aus der Sicht der Elektro- und Elektronikindustrie	327
4. Neuere Formen der Exportförderung	330
5. Ausblick	332

Fünfter Teil

Handelsmanagement

Bartho Treis und Susanne Wolf

Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Neue Dimensionen für das Handelsmarketing?	335
1. Problemstellung	335
2. Kundenbindung als strategischer Erfolgsfaktor	336
3. Kundenbindung als Bestandteil des Zielsystems von Einzelhandelsbetrieben	340
4. TQM als Instrument zur Intensivierung einer kundenorientierten Unternehmenspolitik ..	341
5. Zukünftige Dimensionen der Kundenbindung	345

Erich Greipl

Der Selbstbedienungsgroßhandel. Ein Nischenanbieter im Spannungsfeld von Marktanforderungen und Rechtsordnung	349
1. Das Konzept	349
2. Entwicklungsvoraussetzungen	350
3. Die Entwicklungsphasen	352
4. Die wesentlichen wettbewerbsrechtlichen Probleme	354
5. Die Perspektiven	357

Hans-Manfred Niedetzky

Umweltpolitik und Einzelhandel. Chance für die Großen, Bedrohung für den Mittelstand?	361
1. Einführung in die Problematik	361
1.1 Das gestiegene Umweltbewußtsein	361
1.2 Zur Bedeutung des Mittelstands	362
1.3 Untersuchungsansatz und empirische Basis	363
2. Einbeziehung ökologischer Aspekte ins mittelständische Handelsmanagement	363
2.1 Kenntnis über umweltpolitische Maßnahmen	363
2.2 Zum Stellenwert der Planung	364
2.3 Einstellung zu umweltpolitischen Maßnahmen	364
3. Das Duale System im Meinungsbild von Handel und Verbrauchern	366
3.1 Einstellungen mittelständischer Händler	366
3.2 Akzeptanz durch Verbraucher	366
4. Folgerungen aus den Untersuchungsergebnissen	367
4.1 Ursprüngliche Befürchtungen des Handels gegenstandslos	367
4.2 Der mittelständische Handel muß strategisch planen	368

Fritz Koob

Die Eignung des Bau- und Planungsrechts für die Steuerung der Handelsentwicklung	373
1. Die Situation	373
2. Implikationen der Expansion großflächiger Handelsbetriebe für die kommunale und regionale Bauleit- und Raumplanung	373
2.1 Folgen der Ansiedlung großer Handelsbetriebe für Kommunen	373
2.2 Auswirkungen der Expansion großer Handelsbetriebsformen auf die Landesplanung	375
3. Mittel zur Steuerung der Ausbreitung großflächiger Handelsbetriebe	376
3.1 Instrumente der Raumordnung und Landesplanung	376
3.2 Instrumente der kommunalen Bauleitplanung	378
4. Kritische Bewertung einer Steuerung der Handelsentwicklung mit Hilfe bau- und planungsrechtlicher Normen	382
4.1 Anknüpfungspunkte für eine Bewertung der Einflußnahme des Staates auf die Entwicklung im Handel	382
4.2 Die Steuerungseffizienz bau- und planungsrechtlicher Normen	383
4.3 Die Sinnhaftigkeit bestimmter Leitvorstellungen im Hinblick auf die Steuerung der Handelsentwicklung	386
5. Fazit	388
Ausgewählte Veröffentlichungen von Erwin Dichtl	391
Die Autoren	405

Erster Teil

Marketing-Management

Entwicklungspfade des Marketing-Management

Von Hermann Diller

1. Ausgangspunkte und Ziele der Betrachtung

Erwin Dichtls Verständnis des Marketing trug von Anfang an den Anspruch des Systematischen und einer im Sinne der Management-Lehre gestalteten Vorgehensweise in sich. Zwei der zahlreichen Belege hierfür sind die Dissertationsschrift über „Wesen und Struktur absatzpolitischer Entscheidungen“ (vgl. Dichtl, 1967) sowie die Charakterisierung des Marketing als Maxime, Mittel und Methode (vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 1991), wo zur Marketing-Grundhaltung explizit eine „systematische, moderne Techniken nutzende Entscheidungsfindung (Marketing als Methode)“ gezählt wird (S. 8). Ebenso wie andere Elemente des Marketing hat auch diese, im vorliegenden Beitrag herausgegriffene Komponente im Laufe der vergangenen 40 Jahre vielfältige Entwicklungen genommen, aber auch Gegenentwicklungen und Kritik erfahren. Der im vorliegenden Band gewählte Blickwinkel einer historischen Vogelperspektive erscheint deshalb auch hier besonders reizvoll.

Unser Verständnis des Marketing-Management deckt sich mit jenem von Erwin Dichtl, der es als „Analyse von Problemen sowie Planung, Organisation, Durchsetzung und Kontrolle der zu deren Lösung ergriffenen Maßnahmen“ (im Marketing-Bereich) charakterisiert (vgl. Nieschlag/Dichtl/Hörschgen, 1991, S. 14). Damit wird Marketing-Management – ähnlich wie in den meisten Management-Konzepten (vgl. z.B. Steinmann/Schreyögg, 1993, S. 1 ff.) als ein System interpretiert, das die Sachentscheidungen im Marketing zum Zwecke deren Steuerung überlagert. Aufgrund des dualen Charakters des Marketing berührt das Marketing-Management dabei allerdings nicht nur die Kernfunktionen des Vertriebs, sondern auch die Durchsetzung der Kundenorientierung in allen Unternehmensbereichen.

Bei der Systematisierung der aufgegriffenen Entwicklungen orientieren wir uns an der klassischen Vierteilung der Managementfunktionen in Planung (und Analyse), Organisation, Personal (und Führung) sowie Kontrolle. Der engere Bezug zum unmittelbaren Aufgabenfeld eines Marketing-Managers spricht für diese Gliederungssystematik, obwohl andererseits dadurch teilweise gemeinsame bzw. interdependente Wandlungsprozesse und Hinter-

grundentwicklungen weniger klar hervortreten. Eine Synopse am Ende des Beitrags soll dieses Defizit zumindest abschwächen.

2. Wandlungen des Marketing-Management

2.1 Marketingplanung im Wandel

Marketingplanung kann als gleichermaßen kreativer wie analytischer Prozeß zur Generierung erfolgsträchtiger Konzeptionen für die von der Unternehmung bearbeiteten Marktfelder, der dort verfolgten Ziele und Strategien mit den entsprechenden Ressourcenzuweisungen, der einzusetzenden Marketinginstrumente und der dafür gültigen Instrumentalziele und Budgets definiert werden (vgl. z.B. Köhler, 1991, S. 5; Meffert, 1994, S. 24 ff.; Diller, 1980, S. 3 ff.). Entsprechend den vielfältigen Betrachtungsebenen der Marketingplanung (vgl. z.B. Böcker, 1992, S. 693) lassen sich ebenso vielfältige Perspektiven für die Analyse der entsprechenden Wandlungsprozesse einnehmen. Wir wollen an dieser Stelle drei Perspektiven herausgreifen und sukzessiv auf Veränderungen hin überprüfen:

- (1) Den insbesondere mit der Ziel- und Strategieplanung verbundenen *Anspruch* der Marketingplanung, der sich in einem bestimmten *Planungsselbstverständnis* niederschlägt.
- (2) Der bei der Planung eingenommene *Fokus*, der sich zum einen auf die im Vordergrund stehenden *Planungsgegenstände* und zum anderen auf die für die Planung zentralen *Marketingziele* bezieht.
- (3) Die *Methoden* der Marketingplanung, welche starken Einfluß auf die *Art der Informationsverarbeitung* und die *Rolle des Menschen* innerhalb der Marketingplanung Einfluß nehmen.

2.1.1 *Anspruch und Selbstverständnis der Marketingplanung*

Die Entstehungsphase des Marketing in Deutschland war von einem weitgehend funktionalen Marketingverständnis geprägt. Meffert (1992, S. 663) spricht von einer „Distributionsorientierung“. Im Zentrum der Marketingplanung, die damals noch (zu Recht) den Namen Absatzplanung trug, stand die Ermittlung von quantitativen Sollwerten für den Absatz bzw. Umsatz eines Unternehmens am Markt. Schon relativ früh bediente man sich dabei nicht nur der statistischen Verfahren der Trendanalyse, sondern auch der quantitativen und qualitativen Marktforschung, die Aufschluß über die Hintergründe der Absatzzahlen und damit eine bessere Prognosebasis zu liefern versprach. Angesichts einer mehr oder minder kontinuierlich wachsenden Nachkriegswirtschaft, welche gleichsam automatisch für Absatzerfolge

sorgte, war es in dieser Phase auch weniger notwendig, aktiv in das Marktgeschehen einzugreifen. Vielmehr herrschte ein eher *reaktives Planungsverhalten* vor.

Erst die Zunahme des Wettbewerbs unterschiedlicher Produktqualitäten und Marken schärfte das Bewußtsein für die Gestaltbarkeit der Märkte. Der Marketingplanung wuchs dabei die Aufgabe zu, den Einsatz der verschiedenen *absatzpolitischen Instrumente* optimal zu steuern. Dichtl unterschied hierbei die Justierung des Aktivitätsniveaus (einem dem viel später entwickelten Portfolio-Konzept ähnlichen Planungsschritt), die Aufteilung der Aktivitäten auf bestimmte Instrumente und schließlich die zeitliche Aufteilung der Aktivitäten (vgl. Dichtl, 1967). Dieses Planungsverständnis war mit einem lange Jahre zumindest praktisch kaum lösbaren Prognoseproblem verbunden, das darin bestand, die Wirkung des Einsatzes verschiedener absatzpolitischer Aktivitäten vorherzusagen. Das klassische Modellvorbild dafür lieferte die Preistheorie mit ihren Preis-Absatzfunktionen, das nunmehr auf weitere absatzpolitische Instrumente, wie die Werbung, die Sortimentspolitik, den Vertrieb oder die Verkaufsförderung übertragen wurde. Die bei diesen *Wirkungsprognosen* oder *Response-Modellen* auftretenden inhaltlichen und methodischen Probleme beschäftigten die Theorie der Marketingplanung bis in die heutigen Tage (vgl. Dichtl, 1970; Steffenhagen, 1978; Balderjahn, 1993). Das Selbstverständnis des Marketing und der Marketingplanung gewann dadurch eine aktive Komponente und den Anspruch der „Machbarkeit“ von Märkten, der angesichts zahlreicher Freiräume für eine gewisse Zeit auch mehr oder minder gut eingelöst werden konnte. Nicht ganz untypisch wandelte sich in dieser Zeit der Anspruch der Marketingbudgetierung von einer an den Umsatz gekoppelten (reaktiven) Verfahrensweise hin zu einem *zielorientierten Vorgehen*. Notgedrungen war das Denken dabei von *ceteris paribus*-Bedingungen durchdrungen, denn nur so war es möglich, die entsprechenden Kalküle der Marginalanalyse (z.B. das Dorfmann-Steiner-Theorem) oder der linearen Programmierung anzuwenden. Die Zusammenfassung der Beiträge zu einer entsprechenden Tagung deutscher Marketingprofessoren im Jahre 1973 belegt diese Phase der Marketingplanung sehr anschaulich (vgl. Hansen, 1974).

Es entbehrt nicht einer gewissen Ironie, daß die mit dem Aufkommen der Scanner-Kassen-Technologie verbundene Realisierbarkeit entsprechender Marktreaktionsmodelle (vgl. Topritzhofer, 1977/78; Kucher, 1985; Kucher/Simon, 1988) zeitlich mit der zunehmenden Einsicht in die Unzulänglichkeiten einer solchen Marketingplanung zusammenfiel. Die Kritik entzündete sich an der Kurzfristigkeit der instrumentellen Planungsperspektive, auf die Levitt in den USA schon 1960 mahnend hingewiesen hatte („Marketing Myopia“). Zunehmende Markturbulenzen und erste Sättigungsercheinungen führten ferner dazu, daß sehr viel grundsätzlichere und ganz-