

ARBEITSPAPIER  
zur  
MARKETINGTHEORIE

Nr. 1  
Trier 2018

**Rolf Weiber**

**Was ist Marketing?  
Grundlagen des Marketing und  
informationsökonomische Fundierung**

**4. Auflage**

Herausgeber: Univ.-Prof. Dr. Rolf Weiber

## **Vorwort zur vierten Auflage**

Die vierte Auflage des vorliegenden Arbeitspapiers wurde insbesondere in den grundlegenden Überlegungen zum Marketing (Kapitel 2 und 3) deutlich erweitert und damit an die aktuellen Veranstaltungen des Lehrstuhls an der Universität Trier (insb. die Vorlesungen „Leistungsprozesse“ im Grundstudium und „Marketing und Strategie“ im Hauptstudium) angepasst. Im Sinne der Arbeitsreihe, die durch dieses Arbeitspapier 1993 eingeleitet wurde, sind diese Überlegungen aber eher vorbereitender Natur, um in einem zweiten Schritt die Grundlagen einer informationsökonomischen Fundierung des Marketings legen und eine Klassifikation von Kaufprozessen aus Sicht der Informationsökonomie vornehmen zu können.

Trier, im Juni 2018

Rolf Weiber

## **Vorwort zur ersten Auflage**

Durch das vorliegende Arbeitspapier wird eine Arbeitspapierreihe zur Marketingtheorie eingeleitet, deren Zielsetzung es ist, Marketingüberlegungen stärker an der ökonomischen Theorie auszurichten. Den gemeinsamen theoretischen Bezugspunkt bildet dabei die **Neue mikroökonomische Theorie**, da ihr zentraler Betrachtungsfokus, ebenso wie der des Marketing, die Analyse und Gestaltung von Austauschprozessen darstellt. Durch die Neue mikroökonomische Theorie wurde von dem Modell vollkommener Märkte abgerückt und insbesondere der Aspekt der "Unsicherheit und Information in Marktprozessen" berücksichtigt. Damit wurde gleichzeitig ein wichtiger Schritt zur realitätsnäheren Abbildung menschlicher Verhaltensweisen in ökonomischen Modellen vollzogen. In diesem Zusammenhang verfolgt das vorliegende Arbeitspapier das Ziel, eine informationsökonomische Begründung des Marketing-Ansatzes zu liefern und auf dieser Basis eine Klassifikation des Nachfragerverhaltens vorzunehmen.

Darüber hinaus kommt dem vorliegenden Arbeitspapier aber auch eine grundsätzliche Bedeutung zu, da die hier vorgenommene Ableitung informationsökonomisch fundierter Kaufprozesse gleichzeitig die Grundlage für weitere Forschungsbemühungen in diesem Bereich legen soll. Im Rahmen weiterer Forschungsarbeiten soll vor allem die Neue mikroökonomische Theorie im Marketing weiterentwickelt und theoretische Aussagen zur Erklärung von Transaktionsprozessen zwischen Marktparteien abgeleitet werden. Diese Aussagen bilden die Grundlage für entsprechende empirische Analysen, wobei auch die bisher im Marketing gewonnenen verhaltenswissenschaftlichen Aussagen Berücksichtigung finden sollen. Damit soll nicht zuletzt auch die Fruchtbarkeit pluralistischer Forschungsansätze belegt werden.

Trier, im Dezember 1993

Rolf Weiber

## Inhaltsverzeichnis

1	Marketing, Verhaltenswissenschaft und Neue mikroökonomische Theorie .....	6
2	Das Forschungsprogramm des Marketing .....	10
2.1	Der Prozesscharakter des Marketing .....	11
2.1.1	Marketing als Managementprozess.....	11
2.1.2	Der Transaktionsprozess zwischen Anbieter und Nachfrager .....	15
2.2	Die Ziel-/Mittelbeziehung im Marketing.....	16
2.2.1	Die Kundenorientierung als Oberziel im Marketing .....	17
2.2.1.1	Charakteristika der Kundenorientierung.....	20
2.2.1.2	Merkmale des KKV's und KKV-Prinzipien.....	23
2.2.1.3	Kundenorientierung als übergeordnetes Managementprinzip... ..	27
2.2.2	Marketing als Basis einer marktorientierten Unternehmensführung .....	29
2.2.2.1	Effektivitäts- und Effizienzgrundsatz zur Bestimmung von Wettbewerbsvorteilen.....	29
2.2.2.2	Der Kunde als kritische Unternehmensressource .....	32
2.2.2.3	Die Planung der Kundenorientierung .....	38
2.2.3	Die Implementierung der Kundenorientierung .....	44
2.2.3.1	Charakteristika der Marketing-Implementierung .....	47
2.2.3.2	Der Wertkettenansatz als Analyseinstrument der Marketing- Implementierung .....	51
2.3	Zusammenfassende Betrachtung der zentralen Charakteristika des Marketing- Ansatzes.....	56
3	Verhaltenswissenschaftlich fundierte Analyse und Klassifikation des Nachfragerverhaltens.....	63
3.1	Der mikroökonomische Erklärungsansatz als Ausgangspunkt .....	63
3.2	Verhaltenswissenschaftlich orientierte Erklärungsansätze des Nachfragerverhaltens .....	67
3.2.1	Güterbezogene Erklärungsansätze .....	67
3.2.1.1	Charakteristika güterbezogener Erklärungsansätze.....	67
3.2.1.2	Aussagekraft güterbezogener Erklärungsansätze für das Marketing .....	71
3.2.2	Nachfragerbezogene Erklärungsansätze .....	75

3.2.3 Kaufverhaltensbezogene Erklärungsansätze .....	78
3.2.3.1 SR- und SOR-Modelle der Käufverhaltensforschung.....	78
3.2.3.2 Das "Ausmaß kognitiver Steuerung" als Klassifikationsvariable zur Ableitung von Kauftypen .....	83
3.2.3.3 Realisationsbedingungen.....	86
4 Informationsökonomisch fundierte Analyse und Klassifikation des Nachfragerverhaltens.....	89
4.1 Transaktionsprozesse aus Sicht der Neuen mikroökonomischen Theorie .....	90
4.1.1 Transaktionen, Transaktionskosten und Vertragsgestaltung.....	91
4.1.2 Unsicherheit als zentraler Fokus der Neuen mikroökonomischen Theorie .....	94
4.2 Die Behandlung des Unsicherheitsproblems in der Informationsökonomie....	96
4.2.1 Die Beurteilbarkeit von Leistungsangeboten aus Nachfragersicht .....	97
4.2.2 Informationsökonomisches Dreieck und Positionierung von Kaufprozessen .....	101
4.2.2.1 Unterscheidung von Such- und Erfahrungskäufen.....	107
4.2.2.2 Unterscheidung von Vertrauenskäufen im Vergleich zu Such- und Erfahrungskäufen.....	110
4.3 Die Bedeutung zeitraumbezogener Verbundwirkungen für die Klassifikation von Kaufprozessen.....	115
4.3.1 Arten von Nachfrageverbunden in der Literatur .....	115
4.3.1.1 Zeitpunktbezogene Nachfrageverbunde .....	117
4.3.1.2 Zeitraumbezogene Nachfrageverbunde.....	119
4.3.1.3 Bestimmungsfaktoren der Nachfrageverbundenheit .....	121
4.3.2 Erweiterung der Betrachtungen bei zeitraumbezogenen Nachfragerverbunden auf Systemkäufe .....	122
4.3.2.1 Komplementarität von Produkten im Bedarfsfall: Erweiterungskäufe .....	123
4.3.2.2 Komplementarität von Produkten innerhalb einer Bedarfskette: Verkettungskäufe .....	125
4.3.3 Erweiterung der Klassifikation von Kaufprozessen auf Basis des informationsökonomischen Dreiecks.....	128
4.4 Einzel- und Systemkäufe als Ausgangspunkt für weitere Forschungsbemühungen im Marketing .....	133

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Von der Absatz- zur Marketingkonzeption.....	7
Abbildung 2: Dimensionen der Marketing-Entwicklung .....	8
Abbildung 3: Ausgewählte Definitionen des Marketing .....	11
Abbildung 4: Der Marketing-Konzeptionierungsprozess .....	13
Abbildung 5: Marketing-Definition der American Marketing Association .....	16
Abbildung 6: Das Entscheidungskriterium des Kunden.....	19
Abbildung 7: Das Marketing-Dreieck.....	24
Abbildung 8: Dimensionen des Wettbewerbsvorteils .....	32
Abbildung 9: Branchenspezifische Auswirkungen einer Steigerung der Kundenbindungsrate um 5 Prozentpunkte auf den Kapitalwert eines durchschnittlichen Kunden.....	34
Abbildung 10: Grundformel zur Berechnung des Customer Lifetime Value .....	35
Abbildung 11: Kundenportfolio .....	36
Abbildung 12: Verdeutlichung der Marschallschen Quasi-Rente .....	38
Abbildung 13: Delayed-response-Effekt bei Marketinginvestitionen.....	40
Abbildung 14: Planung der Kundenorientierung.....	41
Abbildung 15: CD-Paradigma der Kundenzufriedenheit.....	42
Abbildung 16: Kano-Modell der Kundenzufriedenheit .....	44
Abbildung 17: Verhältnis zwischen Strategie und Implementierung.....	45
Abbildung 18: Konflikte zwischen Marketing und anderen Abteilungen .....	46
Abbildung 19: Die Marketing-Lücke .....	47
Abbildung 20: Das erweiterte Marketing-Dreieck .....	49
Abbildung 21: Das Modell der Wertkette nach Porter .....	53
Abbildung 22: Wertkette und Wertschöpfungsprozess im Wettbewerbsvergleich.....	54
Abbildung 23: Modifiziertes Modell der unternehmerischen Wertkette.....	55
Abbildung 24: Funktionale und integrative Ausrichtung des Marketing .....	58
Abbildung 25: Bestimmung der Haushaltsnachfrage nach der mikroökonomischen Haushaltstheorie .....	65

Abbildung 26: Typen von Kaufentscheidungen und Produktkategorien .....	70
Abbildung 27: Produktklassifikation nach Enis und Roering .....	71
Abbildung 28: Allgemeine Leistungstypologie nach <i>Engelhardt/Kleinaltenkamp/</i> <i>Reckenfelderbäumer</i> .....	73
Abbildung 29: Grundtypen von Kaufentscheidungen .....	76
Abbildung 30: SOR-Modell des Käuferverhaltens (Prinzipdarstellung) .....	80
Abbildung 31: Strukturmodell des Kaufverhaltens nach <i>Howard/Sheth</i> .....	81
Abbildung 32: Schalenmodell des Kaufverhaltens .....	82
Abbildung 33: Kaufentscheidungen nach dem Ausmaß kognitiver Steuerung .....	85
Abbildung 34: Realisationsbedingungen extensiver und habitualisierter Kaufentscheidungen .....	87
Abbildung 35: Abgrenzung von Leistungseigenschaften aus informations- ökonomischer Sicht .....	101
Abbildung 36: Komplementarität von Leistungseigenschaften .....	104
Abbildung 37: Positionierung von Kaufprozessen im informationsöko- nomischen Dreieck	105
Abbildung 38: Nachfragerpositionierung im informationsökonomischen Dreieck für das Beispiel „Schuhe“ .....	106
Abbildung 39: Nachfragerpositionierung für das Beispiel „Wohnungsmakler“ .....	106
Abbildung 40: Differenzierungskriterien zur Unterscheidung von Kaufprozessen im informationsökonomischen Dreieck .....	114
Abbildung 41: Arten von Nachfrageverbunden in der Literatur .....	117
Abbildung 42: Informationsökonomisch begründete Klassifikation von Kaufprozessen	131

## 1 Marketing, Verhaltenswissenschaft und Neue mikroökonomische Theorie

Nach einer Untersuchung von *Bartels* wurde der Begriff „Marketing“ um 1910 in den USA zu einem Schlagwort für die im deutschsprachigen Raum verbreitete Bezeichnung „Absatzwirtschaftslehre“. <sup>1</sup> *Nieschlag/Dichtl/Hörschgen* stellten deshalb völlig zu Recht fest, dass man „... getrost auf ihn verzichten [könne; Anm. d. Verf.], würde ... [er; Anm. d. Verf.] nur in diesem Sinne gebraucht.“ <sup>2</sup> In Deutschland wurde der Begriff „Absatzwirtschaft“ in den 1970er Jahren zunehmend durch den Begriff „Marketing“ ersetzt, wobei dadurch allerdings nicht nur eine Begriffssubstitution bezweckt wurde, sondern auch der sich veränderten Betrachtungsrichtung Ausdruck verliehen werden sollte. Nach der klassischen Funktionsgliederung des Unternehmens stellt der Absatz den letzten Schritt im unternehmerischen Ablaufprozess „Beschaffung - Produktion – Absatz“ dar. Der Absatz übernimmt danach die im Produktionsprozess erstellte Leistung und führt diese über den Vertrieb im Rahmen der Distributionsmaßnahmen dem Absatzmarkt zu. Demgegenüber stellt der Marketinggedanke den „Absatz“ an den Anfang der Betrachtungen und fragt zunächst nach den Kundenbedürfnissen und Absatzmöglichkeiten von Produkten und versucht vor dem Hintergrund dieser Kenntnisse den unternehmerischen Leistungserstellungsprozess zu gestalten. Das Marketing stellt damit Start- und Endpunkt des Unternehmensprozesses dar; denn es liefert die Steuerungsinformation für Beschaffung und Produktion und übernimmt mit der Distribution die Schnittstelle zum Absatzmarkt. Die konsequente Ausrichtung der Unternehmensaktivitäten am Absatzmarkt wurde bereits von Adam Smith betont, der herausstellte, dass „der Sinn der Produktion nur die Konsumtion sein kann“. <sup>3</sup> Auch vor dem Hintergrund des erwerbswirtschaftlichen Prinzips, wonach das Ziel der wirtschaftlichen Betätigung von Unternehmen die Gewinnerzielung ist, wird die besondere Bedeutung des Kunden deutlich; denn die Erlösseite ist allein von der **kritischen Unternehmensressource „Kunde“** und dessen Preis- sowie mengenbezogener Kaufbereitschaft abhängig.

In der historischen Entwicklung hat das Marketing unterschiedliche Stufen durchlaufen. Während es ursprünglich über die Absatzüberlegungen vor allem auf die Leistungsverwertung konzentriert war, so hat es sich im zweiten Schritt durch die absatz-

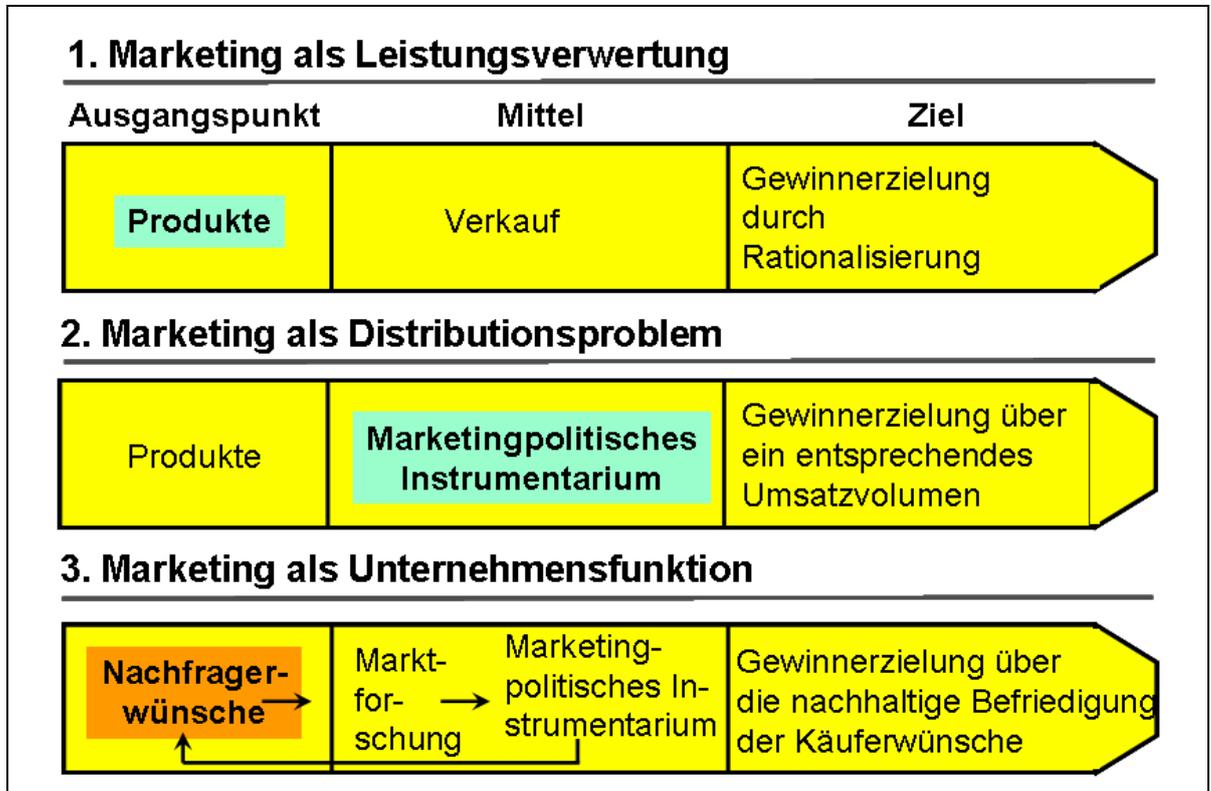
---

<sup>1</sup> Vgl. Bartels, Robert (1962): *The Development of Marketing Thought*, Homewood, Ill. 1962, S. 160.

<sup>2</sup> Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (1971): *Marketing*, 4. Aufl., Berlin 1971, S. 30.

<sup>3</sup> Vgl. Lichtenthal, J. David/Beik, Leland L. (1984): *A History of the Definition of Marketing*, in: *Research in Marketing*, 7(1984), S. 136.

politischen Instrumente (Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik) stärker auf die Gestaltung der Distribution fokussiert und kann heute als zentrale Unternehmensfunktion angesehen werden, die die Nachfragerwünsche an den Ausgangspunkt der unternehmerischen Aktivitäten stellt.



**Abbildung 1:** Von der Absatz- zur Marketingkonzeption

Quelle: Swoboda (2002), S. 2 und 151.

Unabhängig von diesem mittlerweile etablierten Verständnis des „Marketing als Unternehmensfunktion“ hat das Marketing aber in der Entwicklung sowohl eine Vertiefung als auch eine Verbreiterung erfahren. Die Vertiefung reicht dabei nach *Fritz* und *von der Oelsnitz* von verhaltenswissenschaftlichen Überlegungen der im Austauschprozess agierenden Menschen (Human Concept) über wohfahrtsbezogene Aspekte bis hin zu Fragen der Ökologie. Die Verbreiterung des Marketing hingegen reicht von der Ausweitung der Betrachtungsperspektive von ursprünglich rein kommerziellen Unternehmen auf nicht-kommerzielle Organisationen (Social-Marketing), die Übertragung des Marketing-Gedankens auf die Beziehungen zwischen den Akteuren oder Abteilungen innerhalb des Unternehmens (internes Marketing) bis hin zum Bezie-

Management (Relationship).<sup>4</sup> Mittlerweile hat das Marketing hinsichtlich seiner Bezugsgrößen als auch in funktioneller sowie institutioneller Hinsicht eine starke Ausweitung gefunden, was für ausgewählte Aspekte in Abbildung 2 verdeutlicht ist.



**Abbildung 2:** Dimensionen der Marketing-Entwicklung

Quelle: Hörschgen/Steinbach (1995), S. 32.

Allerdings hat der Marketing-Begriff auch eine „Inflationierung“ in der Verwendung erfahren und die Zahl der Wortschöpfungen reicht von "Beschaffungs-Marketing" über "Personal-Marketing", "Öko-Marketing", "Social-Marketing", „E-Marketing“, „Online-Marketing“ bis hin zu "Turbo-", "High Speed-" und "Mega-Marketing". Bereits Ende der 80er Jahre zählten *Braun* und *Mayer* in einer Untersuchung über 40 Wortkreationen und haben damit die Tendenz zum "Bindestrich-Marketing" belegt.<sup>5</sup> Auch *Tietz* hat in einer Analyse 20 weitere Forschungsschwerpunkte der Marketingwissenschaft aufgezeigt, die alle mit dem Begriff "Marketing" enden und vom Wertemarketing über das Drogenmarketing bis hin zum Annehmbarkeitsmarketing reichen.<sup>6</sup> Aufgrund der vielfältigen Wortkombinationen, die sich in der Literatur in Verbindung mit den Begriff "Marketing" finden lassen, ist es nicht verwunderlich, dass die *American Marketing*

<sup>4</sup> Vgl. Fritz, Wolfgang/von der Oelsnitz, Dietrich (2001): Marketing. Elemente marktorientierter Unternehmensführung, 3. Aufl., Stuttgart u. a. 2001, S. 23.

<sup>5</sup> Vgl. Braun, I. A./Mayer, R. (1989): Von Absatz- bis Turbo-Marketing - Ein Beitrag zum Abbau der Begriffsverwirrung, in: WiSt, 18(1989), Heft 6, S. 307ff.

<sup>6</sup> Vgl. Tietz, Bruno (1993a): Die bisherige und künftige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis - Zweiter Teil: Zur künftigen Entwicklung des Marketing, in: Marketing-ZFP, 15(1993), Heft 4, S. 230f.

*Association* 1985 in ihrer offiziellen Marketing-Definition versucht hat, einen Kompromiß aus mehr als 25 verschiedenen Begriffsbestimmungen zu finden.<sup>7</sup> Ebenso überrascht es nicht, dass die Frage nach dem Objektbereich und dem eigentlichen Forschungsprogramm des Marketing immer wieder aufs neue gestellt wird.<sup>8</sup> Dieser Zielsetzung folgt auch das vorliegende Arbeitspapier und möchte dabei gleichzeitig aufzeigen, warum eine informationsökonomische Perspektive, die die Unsicherheitspositionen der Marktparteien in besonderer Weise betont, für Marketing-Fragestellungen ein fruchtbarer Ansatzpunkt für die Analyse darstellt.

Zu diesem Zweck werden im folgenden **zweiten Kapitel** zunächst als Kernanliegen des Marketing die Analyse sowie Ausgestaltung von Transaktionsprozessen zwischen Marktteilnehmern, herausgearbeitet. Wir gehen davon aus, dass den Handlungen der Marktpartner eine klare Zielorientierung zugrunde liegt und die (unterschiedlichen) Dispositionen in einem interaktiven (Markt-)Prozess aufeinander abgestimmt werden. In diesem Zusammenhang wird die Kundenorientierung als Oberziel im Marketing herausgearbeitet und die Bedeutung des Marketing für eine marktorientierte Unternehmensführung diskutiert. Da die Analyse des Nachfragerverhalten den fundamentalen Ankerpunkt aller Marketing-Überlegungen darstellt, wird diese im weiteren Verlauf einer detaillierten Betrachtung unterzogen. Dabei wird zunächst im **dritten Kapitel** gezeigt, welche Erklärungsansätze zum Nachfragerverhalten die Marketing-Wissenschaft bisher vorgelegt hat. Ausgehend von der Kritik an der klassischen mikroökonomischen Modellanalyse werden die bisher dominierenden verhaltenswissenschaftlichen Ansätze dargestellt. Da die verhaltenswissenschaftliche Ausrichtung des Marketing vielfach Anlass zur Kritik gegeben hat,<sup>9</sup> wenden wir uns im **vierten Kapitel** der Neuen mikroökonomischen Theorie zu und prüfen deren Aussagekraft

---

<sup>7</sup> Vgl. American Marketing Association (1985): AMA Board approves new marketing definition, in: Marketing News, No. 5, 19(1985), vom 1.3.1985, S. 1.

<sup>8</sup> Vgl. z. B. Backhaus, Klaus (1992a): Was heißt Investitionsgütermarketing?, Arbeitspapier Nr. 15 des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Anlagen und Systemtechnologien, hrsg. von Klaus Backhaus, Münster 1992. Bennett, Robert C./Cooper, Robert G (1981): The Misuse of Marketing - An American Tragedy, in: Business Horizons, 24(1981), No. 11/12, S. 51ff. Crosier, Keith (1975): What Exactly ist Marketing?, in: Quarterly Review of Marketing, Winter 1975, S. 21ff. Houston, F. S. (1986): The Marketing Concept: What It Is and What It Is Not, in: Journal of Marketing, 50(1986), No. 4, S. 81ff. Plinke, Wulff (1991): Investitionsgütermarketing, in: Marketing-ZFP, 13(1991), Heft 3, S. 172ff. Shapiro, Benson P. (1988): What the Hell Is 'Market Oriented?', in: Harvard Business Review, No. 6, 1988, S. 119ff.

<sup>9</sup> Vgl. z. B. Elschen, Rainer (1982): Betriebswirtschaftslehre und Verhaltenswissenschaften, Frankfurt/Main 1982, S. 23ff. Hax, Herbert (1991): Theorie der Unternehmung - Information, Anreize und Vertragsgestaltung, in: Ordelheide, Dieter/Rudolph, Bernd/Büßelmann, Elke (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre und Ökonomische Theorie, Stuttgart 1991, S. 52. Schneider, Dieter (1983): Marketing als Wirtschaftswissenschaft oder Geburt einer Marketingwissenschaft aus dem Geist des Unternehmerversagens?, in: ZfbF, 35(1983), S. 199ff.

zur Erklärung von Austauschprozessen zwischen Marktteilnehmern. Die Überlegungen konzentrieren sich dann auf die Informationsökonomie, und es wird ein in der Informationsökonomik begründeter Ansatz zur Erklärung des Kaufverhaltens vorgestellt. Auf Basis dieser Überlegungen wird abschließend eine informationsökonomisch fundierte Klassifikation des Nachfragerverhaltens abgeleitet.

## 2 Das Forschungsprogramm des Marketing

Zum zentralen *Forschungsprogramm* des Marketing wird in der Marketingwissenschaft keine einheitliche Aussage getroffen, was z. B. anhand unterschiedlicher Marketing-Definitionen in verbreiteten deutschsprachigen Lehrbüchern verdeutlicht werden kann, von denen hier beispielhaft drei Definitionen in Abbildung 3 zusammengefasst sind.<sup>10</sup>

### **Kotler/Bliemel (2001, S. 12):**

"Marketing ist ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen."

### **Meffert (1986, S. 31):**

Marketing ist die "Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potentiellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch die dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse sollen die Unternehmungsziele im gesamtwirtschaftlichen Güterversorgungsprozess verwirklicht werden".

### **Nieschlag/Dichtl/Hörschgen (2002, S. 14f.):**

Marketing ist die konsequente "... Ausrichtung aller unmittelbar und mittelbar den Markt berührenden Entscheidungen an den Erfordernissen und Bedürfnissen der Verbraucher bzw. Bedarfsträger ... (Marketing als **Maxime**). " Man sieht sich dabei unablässig herausgefordert, sich auf den Nutzen, den eine Leistung den Abnehmern vermittelt, zu konzentrieren und ein Höchstmaß an Kundenzufriedenheit zu erreichen. Dies wird „... mit Hilfe gezielter Maßnahmen auf strategischer und operativer Ebene erreicht .. (Marketing als **Mittel**), wobei die zielorientierte Ausgestaltung des strategischen und operativen Mitteleinsatzes auf Basis einer systematischen Entscheidungsfindung erfolgt (Marketing als **Methode**)."

<sup>10</sup> Die Marketinglehrbücher der Autoren *Kotler/Bliemel*, *Meffert* und *Nieschlag/Dichtl/Hörschgen* wurden hier ausgewählt, da sie im deutschsprachigen Raum als Grundlagenwerke angesehen werden können, auf die sich eine Vielzahl von Marketingwissenschaftlern immer wieder bezieht. Das Werk von *Kotler/Bliemel* ist eine für den deutschsprachigen Raum erweiterte Ausgabe des Lehrbuchs von Kotler, und die hier aufgeführte Marketing-Definition von *Kotler/Bliemel* entspricht der amerikanischen Marketing-Definition von Kotler, Philip (1991): *Marketing Management - Analysis, Planning, Implementation and Control*, 7. Aufl., Englewood Cliffs 1991, S. 11.

### **Abbildung 3:** Ausgewählte Definitionen des Marketing

Eine vergleichende Betrachtung der obigen Marketing-Definitionen zeigt, dass sie als gemeinsame Grundelemente den Prozesscharakter des Marketing betonen und auf die bestehende Ziel-Mittel-Beziehung im Marketing abstellen. Diese Grundelemente erfahren jedoch bei den einzelnen Autoren einen unterschiedlichen Konkretisierungsgrad und eröffnen damit Interpretationsspielräume. Im Folgenden werden die genannten Grundelemente deshalb einer genaueren Analyse unterzogen.

## **2.1 Der Prozesscharakter des Marketing**

Alle drei in Abbildung 3 aufgeführten Autoren stellen den **Prozesscharakter** des Marketing heraus. Bei einer genaueren Analyse, die im Folgenden vorgenommen wird, läßt sich jedoch feststellen, dass hier zwei unterschiedliche Prozesse angesprochen werden: Einerseits handelt es sich um die Interpretation des Marketing als **Managementprozess** und andererseits um den **Transaktionsprozess** zwischen Anbieter und Nachfrager.

### **2.1.1 Marketing als Managementprozess**

Insbesondere die Formulierung von *Meffert* macht deutlich, dass Marketing als ein **Managementprozess** verstanden wird. Nach dem funktionellen Managementansatz stellen "Planung", "Organisation" und "Kontrolle" die zentralen Elemente eines Managementprozesses dar, wobei die "Koordination" als eine den Managementprozess überlagernde Funktion angesehen wird.<sup>11</sup> Durch die Hervorhebung des Prozesscharakters wird der **entscheidungsorientierte** Ansatz des Marketing deutlich, womit zumindest auf der Anbieterseite eine systematische Vorgehensweise zur Erreichung der Unternehmensziele unterstellt wird. Im Sinne einer entscheidungsorientierten Betriebswirtschaftslehre muss das Marketing sowohl die Gegebenheiten der Entscheidungssituation analysieren als auch Gestaltungsempfehlungen zur Zielerreichung liefern. Diese Interpretation von Marketing führt allerdings zu Abgrenzungsschwierigkeiten zwischen Marketing, Marketing-Management und der Marketing-Konzeption. Eine genauere Analyse der hier ausgewählten Autoren zeigt, dass letztendlich alle drei Autoren Marketing und Marketing-Management gleichsetzen, was bei *Kotler/Bliemel*

---

<sup>11</sup> Vgl. Steinmann, Horst/Schreyögg, Georg (2005): Management, 6. Aufl., Wiesbaden 2005, S. 6ff.

bereits durch den gewählten Buchtitel "Marketing-Management" deutlich wird.<sup>12</sup> Nach *Meffert* umfaßt der Marketing-Managementprozess alle Entscheidungstatbestände im Marketing und reicht von der Situationsanalyse über strategische und taktische Marketingentscheidungen bis hin zur Organisation, Führung und Kontrolle der Marketing-Entscheidungen.<sup>13</sup> Gleiches gilt für *Nieschlag/ Dichtl/Hörschgen*, wenn sie formulieren: "Die zielgerichtete Vorgehensweise der Anbieter schlägt sich vor allem in der Orientierung, Ausgestaltung und Handhabung der sog. **Management-Funktionen** nieder, die die Bereiche Analyse von Problemen sowie Planung und Kontrolle der zu deren Lösung ergriffenen strategischen und operativen Maßnahmen umspannen."<sup>14</sup> Als vorrangige Problemkomplexe des Marketing-Management stellen die Autoren sodann die Informationsbeschaffung, die Gestaltung des Marketing-Instrumentariums, die Organisationsgestaltung und die Kontrolle von Marketing-Entscheidungen heraus.<sup>15</sup>

Nach *Becker* kann eine **Marketing-Konzeption** "... aufgefasst werden als ein schlüssiger, ganzheitlicher Handlungsplan ("Fahrplan)", der sich an angestrebten Zielen ("Wunschorten") orientiert, für ihre Realisierung geeignete Strategien ("Route") wählt und auf ihrer Grundlage die adäquaten Marketinginstrumente ("Beförderungsmittel") festlegt."<sup>16</sup> Die Definition macht deutlich, dass auch hier im Prinzip eine inhaltliche Gleichsetzung von Marketing-Management und Marketing-Konzeption erfolgt.<sup>17</sup> Allerdings besitzt die Marketing-Konzeption im Gegensatz zum Marketing-Management i. d. R. eine Fallorientierung, d. h. sie ist auf einen konkreten Anwendungsfall bezogen.

Es kann somit festgestellt werden, dass **Marketing als Managementprozess** interpretiert wird, der als zentrale Elemente die Situationsanalyse (Informationsgewinnung), die Zielbildung, die Strategieentwicklung, die Gestaltung des Instrumentaleinsatzes, die Implementierung und die Kontrolle umfaßt (vgl. Abbildung 4). Dieser Managementprozess wird in der Literatur zum Teil auch als Marketing-Konzeption be-

---

<sup>12</sup> Vgl. Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (2001): Marketing-Management, 10. Aufl., Stuttgart 2001.

<sup>13</sup> Vgl. Meffert, Heribert (2000): Marketing, 9. Aufl., Wiesbaden 2000, S. 13ff..

<sup>14</sup> Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (1994): Marketing, 17. Aufl., Berlin 1994, S. 20.

<sup>15</sup> Vgl. Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (2002): Marketing, 19. Aufl., Berlin 2002, S. 18.

<sup>16</sup> Becker, Jochen (2006): Marketing-Konzeption: Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements, 8. Aufl., München 2006, S. 5.

<sup>17</sup> Die Gleichsetzung von Marketing-Konzeption und Marketing-Management wird bei *Becker* bereits in dem gewählten Buchtitel "Marketing-Konzeption: Grundlagen des ... Marketing-Managements" vorgenommen.



ting begleitet werden muss. Die nach innen gerichtete "Umsetzungsaufgabe" des Marketing wird in Abbildung 4 als Implementierung bezeichnet.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Vgl. hierzu im Detail die Ausführungen in Kapitel 2.2.3.1 „Charakteristika der Marketing-Implementierung“.

### 2.1.2 Der Transaktionsprozess zwischen Anbieter und Nachfrager

Neben dem Managementprozess konkretisiert sich der Prozesscharakter des Marketing zum zweiten in der **Transaktionsbeziehung** zwischen Anbieter und Nachfrager. Während im Rahmen des Managementprozesses eine primär unternehmensinterne Ausrichtung des Marketing erfolgt, bezieht sich der Transaktionsprozess auf die Austauschbeziehung zwischen Anbieter und Nachfrager und besitzt damit einen primär **unternehmensexternen** Betrachtungsfokus.

Die Transaktionsbeziehung als konstituierendes Element des Marketing wurde erstmals explizit von *Alderson* betont.<sup>21</sup> Später wurde dieser Gedanke von *Kotler/Levy* wieder aufgegriffen<sup>22</sup> und schließlich von *Kotler* in seinem "Generic Concept of Marketing" präzisiert. *Kotler* stellt dabei heraus: "The core concept of marketing is the *transaction*. A *transaction* is the exchange of values between two parties."<sup>23</sup> Aufbauend auf diesen Überlegungen hat insbesondere *Bagozzi* die Bedeutung von Austauschbeziehungen (exchanges) zwischen Parteien einer eingehenden Analyse unterzogen und die auf sie wirkenden endogenen sowie exogenen Einflußfaktoren untersucht.<sup>24</sup> Seine Überlegungen hat er später auf eine theoretische Basis gestellt und in seinem "Exchange-Konzept" des Marketing zusammengefaßt.<sup>25</sup> Diesem Gedanken folgt auch die offizielle Marketing-Definition der *American Marketing Association* (AMA), die bereits 1985 den Prozesscharakter betonte, dabei aber das Marketing-Instrumentarium noch stärker herausstellte, während in der aktuellen Definition der AMA der Prozesscharakter im Sinne der Beziehungsgestaltung und die Schaffung von Kundenwerten (customer value) im Vordergrund steht (vgl. Abbildung 5).<sup>26</sup>

---

<sup>21</sup> Vgl. Alderson, Wroe (1965): *Dynamic Marketing Behavior*, Homewood Illinois 1965, S. 83ff. Alderson, Wroe/Martin, Miles W. (1965): *Toward a Formal Theory of Transactions and Transvections*, in: *Journal of Marketing Research*, 2(1965), No. 5, S. 117ff.

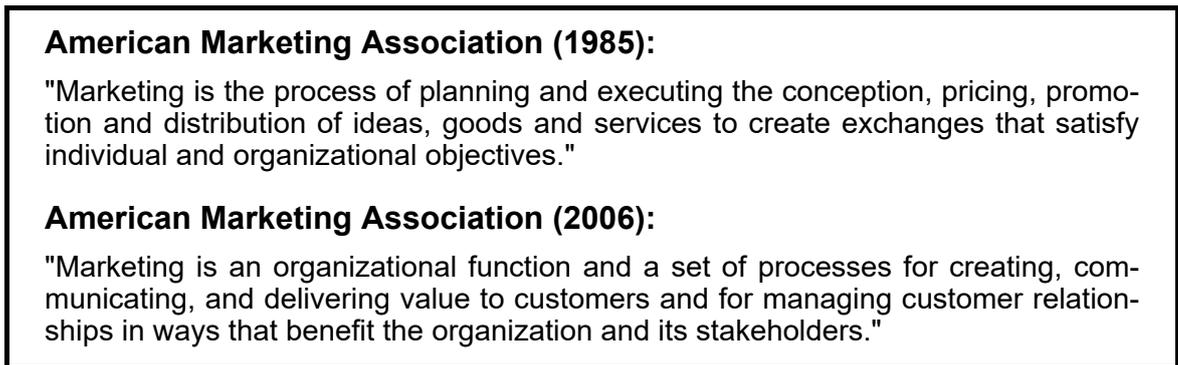
<sup>22</sup> Vgl. Kotler, Philip/Levy, Sidney J. (1969): *Broadening the Concept of Marketing*, in: *Journal of Marketing*, 33(1969), No. 1, S. 10ff.

<sup>23</sup> Vgl. Kotler, Philip (1972), a.a.O., S. 48.

<sup>24</sup> Vgl. Bagozzi, Richard P. (1974): *Marketing as an Organized Behavioral System of Exchange*, in: *Journal of Marketing*, 38(1974), S. 77ff. Derselbe (1975): *Marketing as Exchange*, in: *Journal of Marketing*, 39(1975), S. 32ff.

<sup>25</sup> Vgl. derselbe (1978): *Marketing as Exchange - A Theory of Transactions in the Marketplace*, in: *American Behavioral Scientist*, 21(1978), No. 4, S. 535ff.

<sup>26</sup> Vgl. American Marketing Association (1985), a.a.O., S. 1 und die offizielle Internetseite der AMA: <http://www.marketingpower.com>



**Abbildung 5:** Marketing-Definition der American Marketing Association

Im Vergleich zu den AMA-Definitionen heben bei den in Abbildung 3 aufgeführten Autoren nur *Kotler/Bliemel* explizit auf Austauschbeziehungen ab. Gerade die Analyse und Gestaltung von Transaktionsbeziehungen zwischen Anbieter und Nachfrager ist aber als ein **Kernelement** des Marketing anzusehen und führt von einer **instrumentellen Einwegbetrachtung** des Marketing weg. Nicht nur der Anbieter beeinflusst durch die Gestaltung des Marketing-Instrumentariums das Verhalten der Nachfrager, sondern gerade die Nachfrager nehmen durch ihre unterschiedlichen Bedürfnisse, Einstellungen und Verhaltensweisen Einfluß auf die Aktionen der Anbieter. Von Marketing kann im Prinzip erst dann gesprochen werden, wenn mindestens zwei Parteien ihre Bedürfnisse durch **Austauschprozesse** zu befriedigen versuchen.<sup>27</sup> Gegenstand eines Transaktions- bzw. Austauschprozesses sind allgemein materielle oder immaterielle Güter, die für die jeweils andere Partei von Nutzen sind und deren Erhalt für die einzelne Partei eine Besserstellung gegenüber der Ausgangssituation darstellt.

## 2.2 Die Ziel-/Mittelbeziehung im Marketing

Als zweites Grundelement der in Abbildung 3 dargestellten Marketing-Definitionen kann die postulierte Ziel-/Mittelbeziehung herausgestellt werden. Während *Meffert* allgemein auf die Erreichung der Unternehmungsziele abstellt, konkretisieren *Nieschlag/Dichtl/Hörschgen* die Marketing-Zielsetzung auf die Erreichung eines Höchstmaßes an Kundenzufriedenheit. Demgegenüber stellen *Kotler/Bliemel* generell auf die Bedürfnisbefriedigung der Transaktionspartner ab, und in der *AMA-Definition* (vgl. Abbildung 5) wird die Zufriedenstellung individueller und organisatio-

<sup>27</sup> Neben dem Austausch von Gütern kann eine Bedürfnisbefriedigung auch durch Eigenproduktion, Zwang oder Betteln erreicht werden. Vgl. Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (2001), a.a.O., S. 16f.

neller Zielsetzungen betont. Es stellt sich damit die Frage, ob sich für das Marketing eine übergeordnete Zielsetzung finden läßt, unter der sich die genannten Ziele der unterschiedlichen Autoren subsumieren lassen und welche Bedeutung diesem Oberziel im Hinblick auf die Unternehmensziele beizumessen ist.

### 2.2.1 Die Kundenorientierung als Oberziel im Marketing

Es ist offensichtlich, dass **Leistungsangebote**<sup>28</sup> langfristig nur dann ihren Absatz finden, wenn sie die Bedürfnisse der Nachfrager befriedigen können. Ebenso evident ist die Aussage, dass in Wettbewerbssituationen vor allem derjenige Anbieter erfolgreich sein wird, dessen Leistungsangebot im Vergleich zu Konkurrenzprodukten in der subjektiven Wahrnehmung der Nachfrager das beste Preis-/Leistungsverhältnis besitzt. Beide Aspekte führen zu dem Ergebnis, dass letztendlich nur die **Kundenorientierung**, d. h. die Ausrichtung des Leistungsangebotes an den Nachfragerbedürfnissen, als das **Oberziel im Marketing** angesehen werden kann.<sup>29</sup> Dies wird auch bereits in den Überlegungen von *Peter Drucker* deutlich:

„There is only one valid definition of business purpose: *to create a customer*.“ Because it is its purpose to create a customer, any business enterprise has two - and only these two - basic functions: marketing and innovation. They are the entrepreneurial functions.“<sup>30</sup>

<sup>28</sup> Durch die Bezeichnung "**Leistungsangebot**" ist im Folgenden immer die Gesamtheit der Eigenschaften gemeint, die in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers den Wert einer angebotenen Leistung bestimmen. Hierzu gehören neben dem angebotenen Sach- und Dienstleistungs-bündel auch z. B. die Reputation oder die wahrgenommene Kompetenz eines Anbieters.

<sup>29</sup> Synonym zum Begriff der "Kundenorientierung" werden in der Literatur häufig auch die Begriffe "Bedürfnisorientierung", "Marktorientierung" oder "Marketingorientierung" verwendet. Vgl. z. B. Albers, S./Eggert, K. (1988): Kundennähe: Strategie oder Schlagwort?, in: Marketing-ZFP, 10(1988), Heft 1, S. 5. Shapiro, Benson P. (1988), a.a.O., S. 122.

Allerdings finden sich in der Literatur auch Differenzierungen dieser Begriffe. So stellt z. B. *Plinke* heraus: „Marktorientierung ist auf den Kundenvorteil fokussiert, Kundenorientierung dagegen auf einen spezifizierten Kundennutzen“. *Plinke, Wulff* (1992b): Ausprägungen der Marktorientierung im Investitionsgüter-Marketing, in: zfbf, 44(1992), Heft 9, S. 837.

<sup>30</sup> Drucker, Peter F. (1955): *The Practice of Management*, London 1955, S. 35.

Die Kunden- bzw. Marktorientierung als zentrale Zielsetzung des Marketing kann als allgemein anerkannt bezeichnet werden: Vgl. Backhaus, Klaus (1992a), a.a.O., S. 15ff. Hansen, Ursula/Stauss, Bernd (1983): Marketing als marktorientierte Unternehmenspolitik oder als deren integrativer Bestandteil, in: Marketing-ZFP, 5(1983), Heft 2, S. 78. Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (2001), a.a.O., S. 34ff. Levitt, Theodore (1960): Marketing Myopia, in: Harvard Business Review, July-August 1960, S. 46ff. Derselbe (1984): Marketing Imagination - Die unbegrenzte Macht des kreativen Marketing, Landsberg/Lech 1984, S. 20ff. Meffert, Heribert (2000), a.a.O., S. 6f. Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (2002), a.a.O., S. 4. *Plinke, Wulff* (1992a): Fallgruben der Kundenorientierung überspringen, in: absatzwirtschaft, 35(1992), Nr. 3, S. 97ff. Derselbe (1992b): Ausprägungen der Marktorientierung im Investitionsgüter-Marketing, in: zfbf, 44(1992), Heft 9, S. 836f.

Die **Innovationen** bilden dabei die Grundlage zur Erschließung von Differenzierungsquellen und Produktverbesserungen. Ohne Innovationen würde dem Unternehmen die von *Levitt* als Marketing-Kurzsichtigkeit (marketing myopia) beschriebene Obsoleszenzgefahr der Leistungsangebote drohen.<sup>31</sup> Gerade in einem dynamischen Wettbewerbsumfeld, wie es heute im Prinzip auf allen Märkten anzutreffen ist, ist die Überlebensfähigkeit der Unternehmen ohne ein gezieltes Innovationsmanagement nicht mehr möglich. Hinzu kommt, bedingt durch die heutigen schnellen Entwicklungszyklen im technologischen Bereich, der Druck zur Innovation, was auch durch das aktuelle Schlagwort der *Innovationswirtschaft* verdeutlicht wird.<sup>32</sup> Allerdings ist auch bei der Innovationstätigkeit des Unternehmens zwingend erforderlich, das Bestreben nach Neuerungen im Unternehmens- und Marktprozess an der Nachfrage zu orientieren, da auch heute noch die Aussage von *Adam Smith* uneingeschränkt Gültigkeit besitzt, dass „*der Sinn der Produktion nur in der Konsumtion liegen kann*“.<sup>33</sup> Dem Marketing, als zweite zentrale Unternehmerfunktion nach *Drucker*, kommt deshalb die zentrale Aufgabe zu, die Kundenanforderungen rechtzeitig zu erkennen. Erst auf Basis dieser Kenntnis lassen sich erfolgreiche Leistungsangebote kreieren, die über entsprechende Umsatzerfolge die Ressourcenausstattung und damit die „Lebensfähigkeit“ eines Unternehmens dauerhaft sichern. Kundenorientierung bedeutet somit, die Ziele, Bedürfnisse und Probleme des Kunden zu kennen und das eigene Leistungsangebot an den subjektiven Anforderungen der Nachfrager auszurichten.<sup>34</sup>

Von herausragender Bedeutung ist es dabei, das zentrale **Entscheidungskriterium** des Kunden zu verstehen. Allgemein kann davon ausgegangen werden, dass der Kunde mit der Verwirklichung seiner Ziele konkrete Nutzensvorstellungen verbindet,

---

Darüber hinaus wird die Kundenorientierung als zentrale Zielsetzung des Marketing auch in vielen erfolgreichen populärwissenschaftlichen Büchern zum Marketing immer wieder herausgestellt. Stellvertretend seien hier genannt: Davidow, William H. (1988): *High Tech Marketing*, 2. Aufl., Frankfurt/Main 1988, S. 38ff. Peters, Tom (1988): *Kreatives Chaos*, Hamburg 1988, S. 71ff. Peters, Thomas J./Waterman, Robert H. (1991): *Auf der Suche nach Spitzenleistungen*, 13. Aufl., Landsberg/Lech 1991, S. 36ff.

<sup>31</sup> Vgl. Levitt, Theodore (1960): *Marketing Myopia*, in: *Harvard Business Review*, July-August, 1960, S. 45ff.

<sup>32</sup> Vgl. zur allgemeinen Bedeutung von Innovationen für den Unternehmenserfolg und zum Innovationsmanagement stellvertretend Weiber, Rolf/Kollmann, Tobias/Pohl, Alexander (2006): *Das Management technologischer Innovationen*, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff/Jacob, Frank/ Söllner, Albrecht (Hrsg.): *Markt- und Produktmanagement*, Wiesbaden 2006, S. 84ff.

<sup>33</sup> Vgl. Lichtenthal, J. David/Beik, Leland L. (1984): *A History of the Definition of Marketing*, in: *Research in Marketing*, 7(1984), S. 136.

<sup>34</sup> Eine Ausnahme von der Regel, dass Leistungsangebote ihren Absatz nur dann finden können, wenn sie die Nachfragerbedürfnisse erfüllen, bilden nur solche Situationen, bei denen die Dringlichkeit der Nachfrage so hoch ist, dass eine Beschaffung vorgenommen werden muss; d. h. es existiert ein Kaufzwang auf der Nachfragerseite.

wobei die Zielerreichung von ihm bestimmte Opfer erfordert. Er wird sich folglich für das Leistungsangebot entscheiden, das ihm einen möglichst hohen Zielbeitrag bei einem möglichst geringen Opfer ermöglicht. Der **Gesamtnutzen** beinhaltet dabei alle nutzenstiftenden Komponenten eines Leistungsangebotes, womit nicht nur das Produkt, sondern auch Faktoren wie Prestige, Image, Reputation, Serviceleistungen usw. nutzenbestimmend sind. Verstehen wir weiterhin als Opfer die Summe der Kosten, die für den Kunden mit einem Kauf verbunden sind (sog. Life-Cycle-Cost),<sup>35</sup> so kann als zentrales Entscheidungskriterium des Kunden zunächst der **Nettonutzen** definiert werden.



**Abbildung 6:** Das Entscheidungskriterium des Kunden

Der Nettonutzen entspricht dem durch ein Leistungsangebot erzielbaren **Kundenutzen**. Bei alternativen Leistungsangeboten unterschiedlicher Anbieter wird sich der Kunde für denjenigen Anbieter entscheiden, der ihm aus seiner Sicht den höchsten Nettonutzen bieten kann. Die vergleichende Betrachtung der Nettonutzen, die verschiedene Anbieter aus Kundensicht erzeugen können, wird als **Nettonutzendifferenz** bezeichnet und bildet den sog. **Kundenvorteil**.<sup>36</sup> Die Entscheidung des Kunden nach der Nettonutzendifferenz spiegelt das Ergebnis eines Kompromissprozesses wider. Diesen, vom Kunden anvisierten Kompromiss, gilt es durch den Anbieter zu erkennen und in Leistungsangebote umzusetzen. Anbieter fällen damit bei ihrer Leistungserstellung Kompromissentscheidungen im Auftrag des Kunden. Sie schlagen sich bei den am Markt präsenten Leistungsangeboten sowohl in den dargebotenen Leistungseigenschaften als auch in den Preisforderungen nieder. Entscheidend ist deshalb nicht nur, die Kundenanforderungen zu kennen, sondern auch danach zu differenzieren, für welche Leistungseigenschaften der Kunde eine Opferbereitschaft (Zahlungsbereitschaft) aufweist und für welche nicht. Leistungseigenschaften, denen

<sup>35</sup> Die Life-Cycle-Cost eines Leistungsangebotes bestimmen sich für den Kunden aus dem Kaufpreis, den Kosten der Beschaffung und Inbetriebnahme sowie den Kosten der dauerhaften Bereitstellung der Problemlösung. Vgl. hierzu Plinke, Wulff (2000): Grundlagen des Marktprozesses, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.): Technischer Vertrieb - Grundlagen, 2. Aufl., Berlin 2000, S. 78ff. Neben den Lebenszykluskosten wird das Opfer des Kunden aber auch durch nicht unmittelbar monetär wirksamen Opfergrößen (z. B. mangelnde Kompatibilität zu bestehenden Normen- und Wertvorstellungen) bestimmt.

<sup>36</sup> Vgl. ebenda, S. 78.

der Kunde keine Opferbereitschaft entgegenbringt, können den Nettonutzen nur dann erhöhen, wenn sie durch den Anbieter auch nicht in Rechnung gestellt werden. Die Kompromisserfordernis auf der Kundenseite impliziert für den Anbieter das Ziel der Erreichung von **Kundenzufriedenheit**, das sich entsprechend obiger Überlegungen aus der Kundenorientierung ableiten lässt. Der Kundenzufriedenheit ist im Marketing insbesondere deshalb eine herausragende Bedeutung beizumessen, da die Erlösquellen eines Unternehmens letztendlich nur in Stammkunden und Neukunden zu sehen sind. Kundenzufriedenheit stellt dabei die Schlüsselgröße sowohl bei der Akquisition von Neukunden als auch bei der Erreichung von **Kundenbindung** dar.<sup>37</sup> Sie kann auch als Kontrollgröße herangezogen werden, inwieweit sich die Kundenorientierung als Unternehmensphilosophie in der Unternehmung durchsetzen konnte.<sup>38</sup>

### 2.2.1.1 Charakteristika der Kundenorientierung

Als zentrales Charakteristikum der Kundenorientierung kann die Bereitstellung eines **aus Kundensicht** zufriedenstellenden Leistungsangebotes angesehen werden. Entscheidend ist somit die **Wahrnehmung** eines Leistungsangebotes durch den Kunden. Für das Verständnis von Wahrnehmungsprozessen sind insbesondere die Merkmale "Aktivität", "Selektivität" und "Subjektivität" von herausragender Bedeutung.<sup>39</sup>

Das Merkmal "**Aktivität**" bringt zum Ausdruck, dass einerseits zunächst ein gewisses Aktivierungsniveau erreicht sein muss, bevor ein Leistungsangebot überhaupt durch den Nachfrager wahrgenommen wird und andererseits die Wahrnehmung immer ein aktiver Vorgang der Informationsaufnahme und -verarbeitung darstellt.<sup>40</sup> Da sowohl das Aktivierungsniveau als auch die Informationsverarbeitungsprozesse individuell unterschiedlich ausgestaltet sind, beinhaltet das Merkmal "Aktivität" gleichzeitig auch eine subjektive Komponente, da das Wahrnehmungsumfeld eines Individuums immer subjektiv konstruiert ist.

Die "**Selektivität**" der Wahrnehmung bringt zum Ausdruck, dass der menschliche Organismus aus der unüberschaubaren Menge von Reizen eine Auswahl treffen muss, damit keine Überforderung des Informationsverarbeitungssystems des Men-

---

<sup>37</sup> Vgl. zur Kundenbindung Kapitel 2.2.2.2 und zur Kundenzufriedenheit insb. Kapitel 2.2.2.3.

<sup>38</sup> Vgl. Swoboda, Bernhard (2002): Arbeitsbuch Marketing-Management, Stuttgart 2002, S. 160.

<sup>39</sup> Vgl. zu den nachfolgenden Ausführungen zur Aktivität, Selektivität und Subjektivität der Wahrnehmung insbesondere Kroeber-Riel, Werner (2003): Konsumentenverhalten, 8. Auf., München 2003, S. 268ff.

<sup>40</sup> Vgl. zur Aktivierung auch Kroeber-Riel, Werner (2003), a.a.O., S. 58ff.

schen auftritt. Die "Selektivität" steht in enger Beziehung zur "Aktivität", da die aktivierenden Prozesse die Selektivität der Wahrnehmung bestimmen. Als zentrales Erklärungs-konstrukt von Wahrnehmungsleistungen ist dabei die **Aufmerksamkeit** zu sehen. "Nur solche Reize, die Aufmerksamkeit erzeugen, werden bewußt wahrgenommen und effizient weiterverarbeitet".<sup>41</sup> Das aber bedeutet, dass sich der Nachfrager bei der Beurteilung von Leistungsangeboten zwangsläufig nur auf die für ihn wesentlichen Beurteilungskriterien (für die er eine hohe Aktivierung besitzt) konzentrieren wird. Die für die Beurteilung **relevanten** Kriterien können jedoch von Person zu Person unterschiedlich sein, wodurch auch die "Selektivität der Wahrnehmung" eine subjektive Komponente enthält.

Die Merkmale "Aktivität" und "Selektivität" sind somit eng mit dem Merkmal "**Subjektivität**" verknüpft, womit diesem eine besonders bedeutsame Stellung im Wahrnehmungsprozess zukommt: "Nicht das objektive Angebot bestimmt das Verhalten der Konsumenten, sondern das subjektiv *wahrgenommene* Angebot."<sup>42</sup> Die subjektive Wahrnehmung objektiv gleicher Sachverhalte läßt sich primär auf Persönlichkeits- und Kontextvariablen (z. B. die Kaufsituation) zurückführen. Nach der Persönlichkeitstheorie von *Kelly*<sup>43</sup> werden alle Objekte innerhalb eines aus persönlichen Konstrukten bestehenden Bezugsrahmens verglichen, bewertet oder unterschieden, wobei diese Konstrukte "... aus der Verarbeitung persönlicher Erfahrungen durch die simultane Wahrnehmung von Kontrast und Ähnlichkeit zwischen Objekten, Ereignissen oder jeder Art von Reizen ..." <sup>44</sup> entstehen. Damit muss davon ausgegangen werden, dass z. B. bei einem als schön wahrgenommenen Objekt eine Ähnlichkeit zu einem ebenfalls als schön erachteten Objekt besteht und gleichzeitig ein Unterschied zu einem nicht als schön wahrgenommenen Objekt existiert. Wird dieser Sachverhalt auf die Wahrnehmung von Leistungsangeboten übertragen, so ergibt sich aus dem Merkmal der "Subjektivität", dass der Beurteilungsprozess des Nachfragers vor allem dadurch gekennzeichnet ist, dass die Beurteilung des Leistungsangebotes eines bestimmten Anbieters immer in **Relation** zu anderen (Konkurrenz-) Leistungsangeboten stattfindet. Folglich wird sich der Nachfrager für **das** Leistungsangebot entscheiden, das er im Vergleich zu Konkurrenzangeboten für die Erfüllung seines subjektiven Zielsystems als **am vorteilhaftesten** wahrnimmt.

---

<sup>41</sup> Ebenda, S. 273.

<sup>42</sup> Ebenda, S. 270.

<sup>43</sup> Vgl. Kelly, G. A. (1963): A Theory of Personality, New York 1963.

<sup>44</sup> Müller-Hagedorn, Lothar/Vornberger, Eva (1979): Die Eignung der Grid-Methode für die Suche nach einstellungsrelevanten Dimensionen, in: Meffert, Heribert/Steffenhagen, Hartwig/Freter, Hermann (Hrsg.): Konsumentenverhalten und Information, Wiesbaden 1979, S. 190.

Das bedeutet im Hinblick auf das Ziel der Kundenorientierung, dass derjenige Anbieter die höchste Kundenorientierung erreicht, dem es gelingt, sein Leistungsangebot in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers im Vergleich zu Konkurrenzangeboten am vorteilhaftesten zu präsentieren. Diejenige Kundenorientierung, die letztendlich die Kaufentscheidung eines bestimmten Nachfragers zugunsten eines bestimmten Anbieters entscheidet, ist somit immer zwingend mit folgenden Aspekten verbunden, die sich gleichzeitig als Forderungen im Zusammenhang mit der Kundenorientierung auffassen lassen:

- Die Leistungspräsentation eines Anbieters muss beim Nachfrager ein **Mindest-Aktivierungsniveau** erreichen, damit sie überhaupt wahrgenommen wird; d. h. der Anbieter muss zunächst in das **Awareness-Set** des Nachfragers gelangen.
- Es müssen die **relevanten Beurteilungskriterien** gefunden werden, die dem Wahrnehmungsprozess des Nachfragers zugrunde liegen. Die Summe der in einer Kaufsituation für den Kunden relevanten Entscheidungskriterien wird zusammenfassend als **Relevant Set** bezeichnet.
- Bezüglich der relevanten Beurteilungskriterien muss das Leistungsangebot eines Anbieters durch den Nachfrager **subjektiv** als **komparativ** (i. S. einer „grundsätzlichen Eignung für die Befriedigung des Nachfragerbedürfnisses im Vergleich zu anderen Angeboten“) wahrgenommen werden, damit es überhaupt in die enge Kaufauswahl gelangen kann; d. h. ein Leistungsangebot muss beim Nachfrager im zweiten Schritt in das **Evoked Set** des Nachfragers gelangen.<sup>45</sup>
- Das Leistungsangebot eines Anbieters muss schließlich bezüglich der relevanten Beurteilungskriterien in der **subjektiven Wahrnehmung** des Nachfragers zur Erfüllung seines subjektiven Zielsystems einen **Superlativ** besitzen, damit die Kaufentscheidung des Nachfragers zugunsten dieses Anbieters ausfällt; d. h. der Nachfrager sieht das von ihm gewählte Leistungsangebot als das Beste unter den wahrgenommenen Alternativen an.

Komparativ und Superlativ ist in diesem Zusammenhang immer die **Relation zu Konkurrenzangeboten** inhärent. Das bedeutet, dass nicht die absolut beste Leistungspräsentation für die Kaufentscheidung maßgeblich ist, sondern immer nur die (im Vergleich zur Konkurrenz) **relativ beste** Leistungspräsentation. Ebenso ist es auch nicht entscheidend, dass ein Anbieter alle relevanten Beurteilungskriterien des

---

<sup>45</sup> Während das Awareness Set *alle* Angebotsalternativen umfaßt, die dem Nachfrager bei seiner Kaufentscheidung bewußt sind, sind im Evoked Set nur noch diejenigen Angebotsalternativen enthalten, die durch den Nachfrager positiv beurteilt wurden und somit für die endgültige Kaufentscheidung grundsätzlich relevant sind. Bei einem einzelnen Nachfrager konkurrieren somit nur diejenigen Anbieter miteinander, die im Evoked Set des Nachfragers auch präsent sind. Vgl. Narayana, C. L./Markin, R. J. (1975): Consumer Behaviour and Product Performance: An Alternative Conceptualization, in: Journal of Marketing, 39(1975), No. 4, S. 1ff.

Nachfragers mit seinem Leistungsangebot erfüllt, sondern der subjektiv wahrgenommene Erfüllungsgrad muss lediglich im Vergleich zu Konkurrenzangeboten am höchsten sein. Allerdings ist zu beachten, dass auch mit einem aus Nachfragersicht am besten wahrgenommenen Leistungsangebot nicht zwingenderweise ein Kaufakt verbunden sein muss. Werden z. B. die Mindestexpectationen des Nachfragers nicht erfüllt und resultiert weiterhin aus der Nachfrage-Dringlichkeit keine Kaufnotwendigkeit, so kann es auch in solchen Kaufsituationen durchaus zu einer endgültigen Ablehnung, einer Verzögerung der Kaufentscheidung oder zu Leapfrogging kommen.<sup>46</sup>

### 2.2.1.2 Merkmale des KKV's und KKV-Prinzipien

Die bisherigen Überlegungen haben verdeutlicht, dass das Ziel "Kundenorientierung" gleichzusetzen ist mit dem Streben eines Unternehmens, sich in den Augen seiner Nachfrager eine **einzigartige Position** zu verschaffen. Dieses Streben wurde bereits von *Gutenberg* mit dem Begriff des **akquisitorischen Potentials** umschrieben, das die Fähigkeiten eines Unternehmens bezeichnet, "... eine enge Verbindung mit seinen Kunden herzustellen ..." <sup>47</sup> und so seinen Absatzmarkt zu individualisieren. Durch den Aufbau akquisitorischer Potentiale kann sich ein Unternehmen nach *Gutenberg* einen **Firmenmarkt** schaffen, der ihm auch in Wettbewerbssituationen bei seinen Stammkunden eine Monopolstellung verschafft und ihm auch im Fall polypolistischer Konkurrenz einen monopolistischen Absatzbereich eröffnet.<sup>48</sup> In ähnlicher Weise umschreibt *Reeves* das "Streben nach Einzigartigkeit" mit der Forderung nach einer **Unique Selling Proposition** (USP), d. h. dem Erreichen eines einzigartigen Verkaufsvorteils, durch den das Leistungsangebot eines Anbieters möglichst spezifisch

---

<sup>46</sup> Unter Leapfrogging ist das bewußte Überspringen der gegenwärtig am Markt verfügbaren neuesten Produktgeneration und die Verlagerung der Kaufentscheidung auf eine zukünftig erwartete Produktgeneration zu verstehen, die in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers durch eine verbesserte Leistungsfähigkeit gekennzeichnet ist. Vgl. Weiber, Rolf/Pohl, Alexander (1994): Leapfrogging bei der Adoption neuer Technologien - Theoretische Fundierung und empirische Prüfung, Arbeitspapier Nr. 2 zur Marketingtheorie des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Trier, hrsg. von Rolf Weiber, 2. Aufl., Trier 1994, S. 14ff; Weiber, Rolf (1994): Leapfrogging-Behavior: Herausforderung für das Marketing-Management neuer Technologien, in: Zahn, Erich (Hrsg.): Technologiemanagement - Technologien für das Management, Stuttgart 1994, S. 338ff.; Pohl, Alexander (1996a): Leapfrogging, in: WiSt, 25(1996), Heft 5, S. 247ff; Derselbe (1996b): Leapfrogging bei technologischen Innovationen - Ein Erklärungsansatz auf Basis der Theorie des wahrgenommenen Risikos, Wiesbaden 1996, S. 10ff.

<sup>47</sup> Gutenberg, Erich (1979): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, zweiter Band: Der Absatz, 16. Aufl., Berlin Heidelberg New York 1979, S. 243.

<sup>48</sup> Vgl. ebenda, S. 243ff.

und nicht nachahmbar ausgestaltet ist.<sup>49</sup> Schließlich sprechen *Backhaus/Weiber* in diesem Zusammenhang vom **komparativen Konkurrenzvorteil (KKV)**, um so zu verdeutlichen, dass die Konkurrenzorientierung als zentrale Nebenbedingung der Zielsetzung "Kundenorientierung" anzusehen ist und das Leistungsangebot eines Anbieters in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers im Vergleich zu der Gruppe der relevanten Konkurrenten durch einen Komparativ gekennzeichnet sein muss.<sup>50</sup> Letztendlich ist jedoch allen Begriffsbestimmungen gemeinsam, dass sie auf die im vorangegangenen Kapitel aufgezeigten Charakteristika der Kundenorientierung und die damit in Verbindung stehenden Forderungen abstellen. Das bedeutet, dass Marketing immer ein **Denken in Relationen** beinhaltet, was sich graphisch durch das sog. Marketing-Dreieck verdeutlichen lässt.<sup>51</sup>

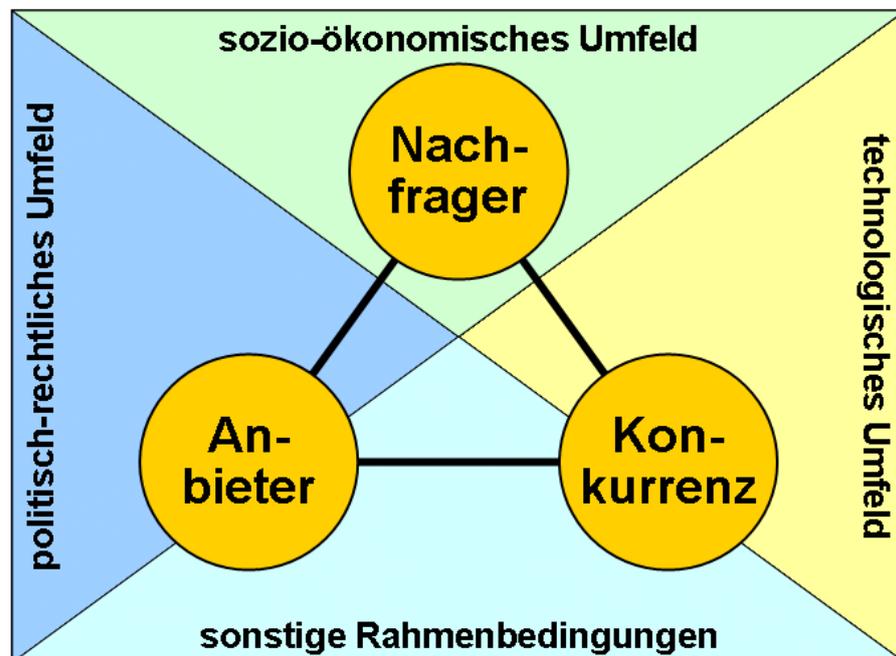


Abbildung 7: Das Marketing-Dreieck

<sup>49</sup> Vgl. Reeves, Rosser (1960): *Reality in Advertising*, New York 1960, passim. Allerdings ist darauf hinzuweisen, dass Reeves den USP ausschließlich vor dem Hintergrund der Werbestrategie diskutiert. Für das Erreichen von "Einzigartigkeit" kann aber das gesamte Marketing-Instrumentarium herangezogen werden, weshalb *Magyar* auch zutreffender von der "**Unique Marketing Proposition**" spricht. Vgl. Magyar, K. M. (1985): *Das Marketing-Puzzle*, Zollikon 1985, S. 267ff.

<sup>50</sup> Vgl. Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (1989): *Entwicklung einer Marketing-Konzeption mit SPSS/PC<sup>+</sup>*, Berlin usw. 1989, S. 3. Allerdings ist bei dem Begriff KKV zu beachten, dass jedem Vorteil ein Komparativ inhärent ist und die relative Sichtweise durch diese Bezeichnung nur indirekt verdeutlicht wird.

<sup>51</sup> Das Marketing-Dreieck entspricht dem strategischen Dreieck von *Ohmae*. Vgl. Ohmae, Kenichi (1982): *The Mind of the Strategist - The Art of Japanese Business*, New York 1982, S. 91ff.

Das **Marketing-Dreieck** soll zum Ausdruck bringen, dass das Leistungsangebot eines bestimmten Anbieters nur dann bei einem Nachfrager seinen Absatz findet, wenn es in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers im Vergleich zu den vom Nachfrager als relevant erachteten Konkurrenzangeboten das Zielsystem des Nachfragers am besten erfüllt. In der Regel wird das für jenes Leistungsangebot gelten, von dem sich der Nachfrager die beste Nutzen/Kosten-Relation erwartet. Dabei ist zu beachten, dass sich die subjektiv empfundene Nutzen/Kosten-Relation durch eine Vielzahl von Faktoren bestimmt, die in dem politisch-rechtlichen, dem technologischen und dem sozio-ökonomischen Umfeld des Nachfragers sowie in sonstigen Rahmenbedingungen begründet liegen. Wichtige Einflussfaktoren des sozio-ökonomischen Umfeldes können dabei z. B. die finanziellen Möglichkeiten (Einkommen), die Risikoneigung, das Involvement, die Wertvorstellungen, der bisherige Erfahrungshintergrund oder auch der Berufsstand sowie die sozialen Bezugsgruppen eines Nachfragers darstellen.<sup>52</sup> Der Wissensstand über diese Einflussfaktoren ist für Marketing-Überlegungen von fundamentaler Bedeutung, weshalb dem Marketing auch eine **Informationsgewinnungsfunktion** zuzuschreiben ist und gerade die Marktforschung einen zentralen Stellenwert im Marketing einnimmt.<sup>53</sup>

Dasselbe Leistungsangebot kann damit bei unterschiedlichen Nachfragern mit ganz unterschiedlichen Nutzen/Kosten-Relation verbunden sein. Im Folgenden verwenden wir zur Bezeichnung der subjektiven Überlegenheit eines Leistungsangebotes aus Kundensicht entweder der Begriff des KKV's oder sprechen von der Erzielung von Kundenvorteilen. Dabei ist jedoch zu beachten, dass KKV's nur dann gegeben sind, wenn die Vorteilspositionen des eigenen Angebotes gegenüber dem der Konkurrenz folgende Merkmale aufweisen:<sup>54</sup>

- **Wahrnehmbarkeit:**

Die Vorteilhaftigkeit eines Leistungsangebotes muss nicht objektiv gegeben sein, sondern in der **subjektiven Wahrnehmung** eines Nachfragers bestehen.

- **Bedeutsamkeit:**

---

<sup>52</sup> Vgl. hierzu auch die Ausführungen zum SOR-Modell des Nachfragerverhaltens in Kapitel 3.2.3.1 "SR- und SOR-Modelle der Käuferverhaltensforschung".

<sup>53</sup> Vgl. zur Bedeutung der Marktforschung als Informationsgewinnungsfunktion im Marketing stellvertretend: Weiber, Rolf/Jacob, Grundlagen der Marktforschung, 2000 und insbesondere zu den Forschungsmethoden der Datenauswertung: Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (2006): Forschungsmethoden der Datenauswertung, in: Köhler, Richard et al. (Hrsg.): Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 2006 (im Druck).

<sup>54</sup> Vgl. zu diesen Charakteristika insbesondere Aaker, David A. (1989), a.a.O., S. 205ff. Backhaus, Klaus (1992a), a.a.O., S. 30f. Simon, Hermann (1988): Schaffung und Verteidigung von Wettbewerbsvorteilen, in: derselbe (Hrsg.): Wettbewerbsvorteile und Wettbewerbsfähigkeit, Stuttgart 1988, S. 4.

Die Vorteilhaftigkeit eines Leistungsangebotes muss in den für den Nachfrager subjektiv als **bedeutsam** erachteten Leistungskriterien liegen.

- **Dauerhaftigkeit:**

Die Vorteilhaftigkeit eines Leistungsangebotes darf durch die Konkurrenz nicht so leicht imitierbar sein und muss über eine gewisse **Dauerhaftigkeit** verfügen.

Zur Erzielung von KKV's sind in der Literatur unterschiedliche **Prinzipien** entwickelt worden, die als Handlungsanweisungen zur Identifikation und Realisierung von KKV's zu verstehen sind. Zu den wichtigsten Prinzipien zählen:<sup>55</sup>

1. Das **Parameterprinzip:**

Es besagt, dass grundsätzlich alle Stufen des unternehmerischen Leistungserstellungsprozesses Differenzierungsmöglichkeiten gegenüber der Konkurrenz bieten können. Durch das Parameterprinzip werden zunächst alle Aktivitätsbereiche im Rahmen des Leistungserstellungsprozesses aufgezeigt, denen die Kundenseite eine entsprechende Wertschätzung beimisst. Es macht allerdings noch keine Aussage darüber, welche Wichtigkeit diesen "Wertaktivitäten" von der Nachfragerseite beigemessen wird.

2. Das **Konzentrationsprinzip:**

Die Aktivitäten im Rahmen des Leistungserstellungsprozesses tragen i. d. R. in unterschiedlicher Weise zur Bildung des Gesamtwertes eines Leistungsangebotes aus Kundensicht bei. Es ist deshalb entscheidend, nicht "alle möglichen" Aktivitäten, die für die Abnehmerseite in irgendeiner Weise relevant sein könnten, zusammenzustellen, sondern diejenigen Aktivitäten innerhalb des Leistungserstellungsprozesses zu identifizieren, die von der Nachfragerseite als besonders wichtig angesehen und damit durch die Kunden entsprechend hoch "honoriert" werden. Nach dem Konzentrationsprinzip hat sich die Leistungserstellung auf solche Aktivitäten zu konzentrieren, die für die Nachfragerseite von besonderer Wichtigkeit sind.

3. Das **Konsistenzprinzip:**

Während das Konzentrationsprinzip auf die Wichtigkeit der Leistungsmerkmale eines Angebotes abstellt, betrifft das Konsistenzprinzip die Intensität der Leistungserfüllung. Gemäß dem Konsistenzprinzip sind die unternehmerischen Ressourcen auf die unterschiedlichen Aktivitäten im Unternehmen entsprechend der vom Kunden geforderten Intensität zu verteilen. Das bedeutet, dass das Anforderungsprofil der Kunden und das Erfüllungsprofil des Unternehmens deckungsgleich sein sollten. Verlangt der Kunde z. B. lediglich eine zweckmäßige Verpackung, so ist die Verpackung auch nur in die-

---

<sup>55</sup> Vgl. zu den nachfolgenden Prinzipien insbesondere Simon, Hermann (1988), a.a.O., S. 4ff. sowie Aaker, David A. (1988): Kriterien zur Identifikation dauerhafter Wettbewerbsvorteile, in: Simon, Hermann (Hrsg.): Wettbewerbsvorteile und Wettbewerbsfähigkeit, Stuttgart 1988, S. 43ff. Backhaus, Klaus (1992a), a.a.O., S. 31ff. Levitt, Theodore (1984), a.a.O., S. 20ff. Peters, Tom (1988), a.a.O., S. 71ff.

ser Intensität zu erfüllen, da darüber hinausgehende Verpackungsanstrengungen durch den Kunden nicht mehr honoriert und somit in ihrer Wirkung "verpuffen" würden.

4. Das **Wahrnehmungsprinzip:**

Die Ausrichtung der Leistungserfüllung an den Kundenerfordernissen führt nur dann zum Erfolg, wenn die Leistungserfüllung durch die Nachfragerseite auch wahrgenommen wird. Durch das Wahrnehmungsprinzip wird zum Ausdruck gebracht, dass KKV's auch entsprechend kommuniziert und in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers verankert werden müssen.

5. Das **"Kenne Deinen Wettbewerber"-Prinzip:**

Die Wahrnehmung des Nachfragers vollzieht sich immer in Relation zu Konkurrenzangeboten. Die Suche nach KKV's setzt deshalb voraus, dass nicht nur die eigenen Wertaktivitäten bekannt sind, sondern auch diejenigen der relevanten Konkurrenten sowie deren von der Kundenseite wahrgenommene Ausgestaltung. Entscheidend ist dabei, nicht "alle möglichen" Konkurrenten in die Betrachtung einzubeziehen, sondern nur diejenigen, die in einer konkreten Kundensituation relevant sind, d. h. sich im Evoked Set der Nachfrager befinden.

6. Das **Buying/Selling Center-Prinzip:**

Bei der Gestaltung eines Leistungsangebotes sind immer alle an der Kaufentscheidung beteiligten Personen in die Betrachtung einzubeziehen, da sie oftmals unterschiedliche Anforderungen an ein Leistungsangebot stellen und damit unterschiedliche Kaufkriterien relevant sein können. KKV's sind somit immer Buying Center-spezifisch auszurichten.<sup>56</sup> Gleichzeitig muss mit der Analyse des Buying Centers geprüft werden, welche Konsequenzen sich aus den (Buying Center-spezifischen) Kundenanforderungen für die einzelnen Aktivitätsbereiche im Unternehmen und damit das Selling Center ergeben.

### 2.2.1.3 Kundenorientierung als übergeordnetes Managementprinzip

Die Kundenorientierung wird in der Literatur zum Teil nur dann als geeignetes Unternehmensziel erachtet, wenn der Absatzmarkt den dominanten Engpaßfaktor darstellt und Marketing damit "... als eine **spezielle Ausprägung des Engpaßhandelns** ..." <sup>57</sup> interpretiert. Im Sinne des Engpaßhandelns würde bei Dominanz anderer Engpässe

<sup>56</sup> Das *Buying-Center* stellt eine Zusammenfassung aller am Kaufprozess beteiligten bzw. involvierten Personen auf der Nachfragerseite dar. Vgl. zum Buying-Center-Konzept zusammenfassend Backhaus, Klaus (2003): *Industriegütermarketing*, 7. Aufl., München 2003, S. 64f.

<sup>57</sup> Raffée, Hans (1979): *Marketing und Umwelt*, Stuttgart 1979, S. 4. Vgl. zu dieser Auffassung auch: Hansen, Ursula/Stauss, Bernd (1983), a.a.O., S. 77f. Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (2002), a.a.O., S. 3.

dem Marketing keine oder nur noch eine untergeordnete Bedeutung in der Zielhierarchie des Unternehmens zukommen.<sup>58</sup> Dieser Auffassung wird hier jedoch nicht zugestimmt, da die Kundenorientierung auch **unabhängig** von den situativen Rahmenbedingungen des Unternehmens als ein **übergeordnetes Managementprinzip** anzusehen ist.<sup>59</sup> Das aber bedeutet, dass z. B. auch auf Verkäufermärkten Marketing unter der Zielsetzung der Kundenorientierung zentrale Bedeutung besitzt.<sup>60</sup> In einer solchen Situation bedeutet Kundenorientierung, "... die nachgefragten Güter entsprechend dem Kundenwunsch in ausreichender Menge bereitzustellen. Die Anpassung der Produktionskapazitäten kann in diesem Zusammenhang als Marketingmaßnahme interpretiert werden, da Ausgangspunkt dieser Maßnahme ein Kundenbedürfnis ist (Belieferung). Es ist allerdings nicht Aufgabe des Marketing, die konkreten Maßnahmen der Produktionssteigerung durchzuführen oder hierfür Lösungsvorschläge zu erarbeiten."<sup>61</sup> So verstandenes Marketing erhebt nicht den Anspruch darauf, dass alles betriebliches Handeln Marketing ist, sondern lediglich solches betriebliches Handeln, das durch Kundenorientierung initiiert ist und zu einer Veränderung der Wettbewerbsposition auf den Absatzmärkten führt. Somit besteht in solchen Fällen, in denen andere Engpaßfaktoren im Unternehmen gegenüber der Absatzseite eine Dominanz erreichen, die Notwendigkeit einer engpaßspezifischen Angleichung der Marketing-Aktivitäten, was von Raffée als "**Balanced Marketing**" bezeichnet wird.<sup>62</sup> Die Marketing-Zielsetzung „Kundenorientierung“ bleibt aber auch in diesen Situationen erhalten und erfährt lediglich eine engpaßspezifische Angleichung.

Weiterhin besitzt die Kundenorientierung als Oberziel im Marketing sowohl eine kurzfristige als auch eine langfristige Komponente.<sup>63</sup> Die **kurzfristige** Komponente der Kundenorientierung liegt in der Erfüllung **gegebener** Kundenwünsche, die durch systematische (Marktforschungs-)Analysen bestimmt und in der Gestaltung der Leistungsangebote berücksichtigt werden müssen. Demgegenüber liegt die **langfristige** Komponente der Kundenorientierung in der Erforschung **zukünftiger** Kundenbedürfnisse. Im letzteren Fall ist allerdings zu prüfen, inwieweit die Nachfrager in der Lage sind, zukünftige Bedürfnisse frühzeitig zu artikulieren. Das ist bei technologiegetrie-

---

<sup>58</sup> Vgl. zu dieser Auffassung z. B. Bennett, Roger C./Cooper, Robert G. (1979): Beyond the Marketing Concept, in: Business Horizons, June 1979, S. 81ff. Kühn, R. (1991): Methodische Überlegungen zum Umgang mit der Kundenorientierung im Marketing-Management, in: Marketing-ZFP, 13(1991), Heft 2, S. 99.

<sup>59</sup> Vgl. Hilker, Jörg (1993): Marketingimplementierung, Wiesbaden 1993, S. 35ff.

<sup>60</sup> Vgl. zu dieser Auffassung auch Backhaus, Klaus (1992b): Investitionsgüter-Marketing - Theorieloses Konzept mit Allgemeinheitsanspruch?, in: zfbf, 44(1992), Heft 9, S. 775.

<sup>61</sup> Hilker, Jörg (1993), a.a.O., S. 37.

<sup>62</sup> Vgl. Raffée, Hans (1979), a.a.O., S. 5.

<sup>63</sup> Vgl. Backhaus, Klaus (1992a), a.a.O., S. 17f.

benen Innovationen, die gerade in der heutigen Zeit entscheidend die Marktentwicklungen beeinflussen, häufig nicht der Fall.<sup>64</sup> Damit stellt sich aber die Frage, ob eine "... Formung und Weckung ..." <sup>65</sup> neuer Bedürfnisse und Bedarfe und damit die "... *systematische Bedarfs- bzw. Verhaltensbeeinflussung der Nachfrager* ..." <sup>66</sup> nicht der dargelegten Kundenorientierung widerspricht und somit ein Bruch im Marketingkonzept festzustellen ist. Diese Frage ist eindeutig zu verneinen, da bereits mit *Adam Smith* festgestellt werden kann, dass der Sinn der Produktion nur in der Konsumtion liegen kann.<sup>67</sup> Folglich muss auch bei Technology-Push-Innovationen, ebenso wie bei Technology-Pull-Innovationen, die Frage der **Marktdäquanz** im Vordergrund stehen. Damit ist es vor allem die Aufgabe der Marktforschung, frühzeitig Kundenbedürfnisse aufzudecken.<sup>68</sup> Sind hingegen die Bedürfnisse der Kunden als Orientierungsgröße nicht ermittelbar, so ist es die Aufgabe des Anbieters "... als vermeintlicher oder tatsächlicher Experte das spätere Kundenverhalten ..." <sup>69</sup> zu beurteilen. Somit müssen auch bei der Erschließung neuer Bedarfsfelder die potentiellen Kundenwünsche richtig antizipiert werden.<sup>70</sup> Möchte ein Unternehmen nicht "am Markt vorbei produzieren", so ist auch bei Technology-Push-Innovationen eine Kundenorientierung zwingend erforderlich.<sup>71</sup>

## 2.2.2 Marketing als Basis einer marktorientierten Unternehmensführung

### 2.2.2.1 Effektivitäts- und Effizienzgrundsatz zur Bestimmung von Wettbewerbsvorteilen

---

<sup>64</sup> *Bennett/Cooper* führen aus, dass es sich bei den meisten technischen Innovationen um Technology-Push-Innovationen handelt und die Kunden gar nicht in der Lage sind "neue Bedürfnisse" zu artikulieren: "The inability of the typical buyer to raise himself above the level of the familiar means that any end-user market research is likely to identify "new" needs and wants in a very limited perspective. The end result is a preoccupation with 'me too' products and minor modifications, while true innovative efforts take a back seat." Bennett, Roger C./Cooper, Robert G. (1979), a.a.O., S. 78. Vgl. zur Bedeutung technologischer Innovationen für die Marktentwicklungen: Weiber, Rolf/Kollmann, Tobias/Pohl, Alexander (2006), a.a.O., S. 84ff.

<sup>65</sup> Raffée, Hans (1979), a.a.O., S. 3.

<sup>66</sup> Meffert, Heribert (1986), a.a.O., S. 35.

<sup>67</sup> Vgl. Lichtenthal, J. David/Beik, Leland L. (1984): A History of the Definition of Marketing, in: Research in Marketing, 7(1984), S. 136.

<sup>68</sup> Vgl. Hansen, Ursula/Raabe, Thorsten (1991): Konsumentenbeteiligung an der Produktentwicklung von Konsumgütern: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: ZfB, 61(1991), Heft 2, S. 172.

<sup>69</sup> Hilker, Jörg (1993), a.a.O., S. 38.

<sup>70</sup> Vgl. auch Backhaus, Klaus (1992a), a.a.O., S. 17f. Hilker, Jörg (1993), a.a.O., S. 37f.

<sup>71</sup> Vgl. Hansen, Ursula/Stauss, Bernd (1983), a.a.O., S. 80.

Nach dem erwerbswirtschaftlichen Prinzip ist die Leitmaxime der in marktwirtschaftlichen Systemen tätigen (privaten) Unternehmen in der Gewinnerzielung zu sehen.<sup>72</sup> Wird der Gewinn allgemein definiert als die (positive) Differenz zwischen Erlös und Kosten, so spiegelt der Gewinn eine Aussage darüber wider, inwieweit die im Rahmen der unternehmerischen Tätigkeit hervorgebrachten Leistungsangebote durch die Abnehmer dieser Leistungen honoriert wurden. Der Erfolg eines Unternehmens bestimmt sich damit einerseits durch den Erfolg auf der Nachfragerseite und andererseits aus der Kostensituation der Unternehmung. Beide Aspekte können die Grundlage zur Erzielung von **Wettbewerbsvorteilen** bilden. Der Wettbewerbsvorteil hat in der Literatur unterschiedliche Bezeichnungen und Interpretationen erfahren: Einerseits finden die bisher vorgetragenen Überlegungen zur Kundenorientierung eine Entsprechung in der Suche nach Wettbewerbsvorteilen. Bereits *Alderson* hat dies wie folgt verdeutlicht:

"Every business firm occupies a position which is in some respects unique. Its location, the products it sells, its operating methods, or the customers it serves tend to set it off in some degree from every other firm. Each firm competes by making the most of its individuality and its special character. It is constantly seeking to establish some competitive advantage. Absolute advantage in the sense of an advanced method of operation is not enough if all competitors live up to the same high standards. What is important in competition is differential advantage, which can give a firm an edge over what others in the field are offering."<sup>73</sup>

Während *Alderson* vom „differential advantage“ spricht, findet sich bei *Aaker* die Bezeichnung „sustainable competitive advantage“ (dauerhafter Wettbewerbsvorteil) und bei *Porter* die des „competitive advantage“.<sup>74</sup> In der hier verwendeten Terminologie entsprechen diese Bezeichnungen dem KKV bzw. Kundenvorteil. Andererseits liegt ein Wettbewerbsvorteil aber auch dann vor, wenn ein Anbieter aufgrund seiner, im Vergleich zu Wettbewerbern, besonders günstigen Kostensituation in der Lage ist, höhere Gewinne zu realisieren. Im Folgenden bezeichnen wir einen in der Kostensituation eines Unternehmens begründeten Wettbewerbsvorteil zusammenfassend als

---

<sup>72</sup> Nach der klassischen Unternehmenstheorie erfolgen alle betrieblichen Aktivitäten unter der Zielsetzung der Gewinnmaximierung. Demgegenüber geht die moderne Unternehmenstheorie von **Zielbündeln** aus, wobei das Gewinn- oder Rentabilitätsstreben nicht als die einzige, wohl aber als die bedeutendste Zielsetzung der Unternehmung angesehen wird. Vgl. zur Erklärung des unternehmerischen Zielbildungsprozesses Heinen, Edmund (1982): Ziele und Zielsysteme in der Unternehmung, in: Albers, Willi et al. (Hrsg): Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaft, Band 9, Stuttgart usw. 1982, S. 619ff.

<sup>73</sup> Alderson, Wroe (1957): Marketing Behavior and Executive Action - A Functionalist Approach to Marketing Theory, Homewood Illinois 1957, S. 101f.

<sup>74</sup> Vgl. Aaker, David A. (1989), a.a.O., S. 204; Porter, Michael E. (2000): Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten, 6. Aufl., Frankfurt/Main 2000.

**Kostenvorteil.**<sup>75</sup> Der Wettbewerbsvorteil kann somit sowohl in einem Kunden- als auch in einem Kostenvorteil begründet sein. Dieses Verständnis basiert auf den Überlegungen von *Drucker*, der den Kundenvorteil im Sinne eines effektiven und den Kostenvorteil im Sinne eines effizienten unternehmerischen Handelns interpretiert hat:

„In the ongoing business markets, technologies, products, and services exist. Facilities and equipment are in place. Capital has been invested and has to be serviced. People are employed and are in specific jobs, and so on. The *administrative* job of the manager is to *optimize* the yield from these resources. This [...] means *efficiency*, that is, doing better what is already being done. It means focus on costs. But the optimizing approach should focus on *effectiveness*. It focuses on opportunities to produce revenue, to create markets, and to change the economic characteristics of existing products and markets. It asks *not*, How do we do this or that better? It asks, Which of the products really produce extraordinary economic results or are capable to producing them?“<sup>76</sup>

Effektivität und Effizienz bilden damit zentrale Ausformungen des Wettbewerbsvorteils.<sup>77</sup> Allgemein beschreibt die Effizienz den Erfolg oder die Wirksamkeit von Maßnahmen im Hinblick auf bestimmte Zielsetzungen. Sie stellt damit auf ein entsprechend dem Wirtschaftlichkeitsprinzip gestaltetes Kosten-Nutzen-Verhältnis (oder allgemein Output-Input-Verhältnis) ab. Im Sinne der Produktionstheorie wird ein Güterbündel dann als effizient bezeichnet, wenn kein weiteres Güterbündel existiert, das ein höheres Output/Input-Verhältnis erbringt.<sup>78</sup> Bezogen auf das Marketing besagt der „**Grundsatz der Effizienz**“, dass die eingesetzten Ressourcen in einem möglichst günstigen Output/Input-Verhältnis stehen müssen. Demgegenüber stellt die Effektivität auf den Vergleich zwischen dem angestrebten und dem tatsächlich realisierten Output ab. Sie beschreibt somit das Verhältnis zwischen geplanten Soll-Werten und tatsächlich erreichten Ist-Werten.<sup>79</sup> Im Marketing besagt der „**Grundsatz der Effektivität**“, dass nur solche unternehmerischen Aktivitäten einen echten Erfolgsbeitrag liefern können, die im Hinblick auf die Erfüllung der Kundenanforderungen von besonderer Bedeutung sind. Höchste Effektivität ist bei einer „Nullabweichung vom

<sup>75</sup> *Plinke* spricht in diesem Zusammenhang von einem *Anbietervorteil*. Vgl. *Plinke* (2000), a.a.O., S. 86.

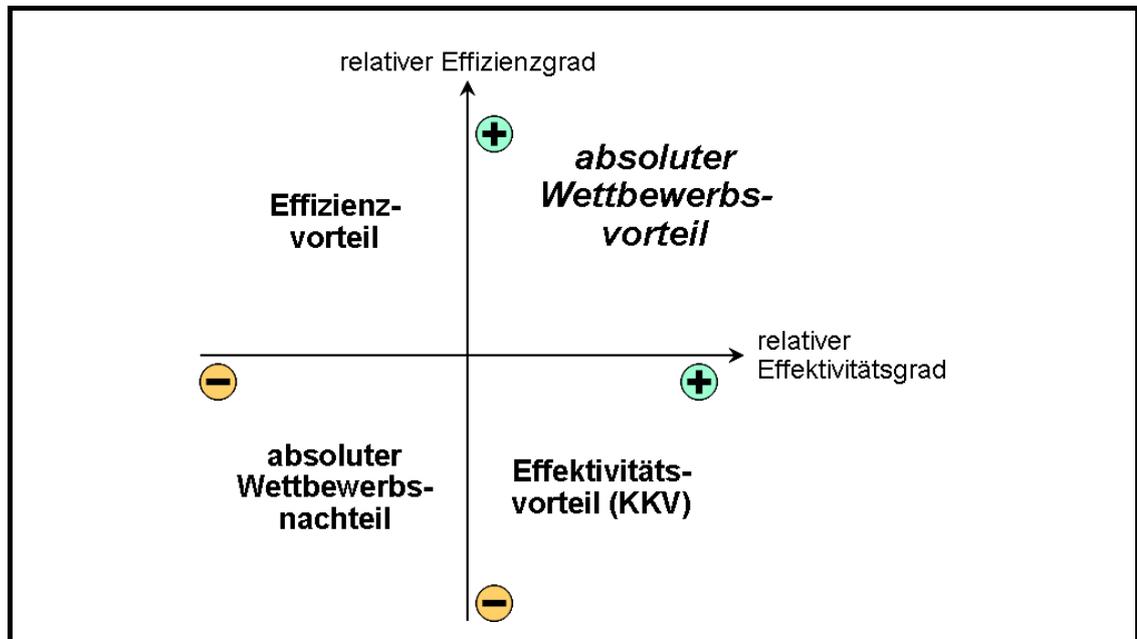
<sup>76</sup> *Drucker*, Peter F. (1973): *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*, New York usw. 1973, S. 45. Dieser Sachverhalt wurde von *Drucker* bereits in früheren Veröffentlichungen formuliert, wobei er aber an Stelle der Effizienz den Begriff der Produktivität verwandte. Vgl. derselbe (1963): *Managing for Business Effectiveness*, in: *Harvard Business Review*, 1963, May-June, S. 54ff.; derselbe (1955), a.a.O., S. 39ff.

<sup>77</sup> Vgl. auch *Day*, George S./*Wensley*, Robin (1988): *Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority*, in: *Journal of Marketing*, 52(1988), S. 2ff.

<sup>78</sup> Vgl. *Bohr*, Kurt (1993): *Effizienz und Effektivität*, in: *Wittmann*, Waldemar et al. (Hrsg.): *Handwörterbuch der Betriebswirtschaft*, Teilband 1, Stuttgart 1993, Sp. 859.

<sup>79</sup> Vgl. ebenda, Sp. 867.

Kundenwunsch“ erreicht. Das Zielkriterium der Effektivität bildet somit die Kundenorientierung, wobei sich der Effektivitätsgrad nach Maßgabe der unternehmerischen KKV bestimmt. Während die Effizienz plakativ mit der Formulierung „do the things right“ umschrieben werden kann, spiegelt sich die Effektivität in dem Ausdruck „do the right things“ wider.



**Abbildung 8:** Dimensionen des Wettbewerbsvorteils

Im Folgenden wird nur dann von einem **absoluten Wettbewerbsvorteil** gesprochen, wenn ein Anbieter gleichzeitig über beide Vorteilspositionen (Kosten- und Kundenvorteil bzw. KKV) verfügt. Vor diesem Hintergrund wird auch deutlich, dass die Kundenorientierung nur eine Komponente einer marktorientierten Unternehmensführung darstellt und die Erfüllung der Kundenwünsche sich stets an den dazu erforderlichen Ressourcen ausrichten muss. Für den Anbieter stellt sich somit auch immer die Frage: Wieviel Kundenorientierung wollen wir unserem Kunden zuteil werden lassen? Die Beantwortung hängt einerseits von der Bedeutung eines Kunden für das Unternehmen und andererseits von der Wettbewerbssituation ab. Beide Aspekte werden im Folgenden genauer betrachtet.

### 2.2.2.2 Der Kunde als kritische Unternehmensressource

Im Sinne des Resource-Dependence-Ansatzes ist der Kunde eine kritische Unternehmensressource, da er für die Unternehmung die einzige Quelle zur Umsatzerzielung darstellt und somit für die Unternehmung „lebensnotwendig“ ist.<sup>80</sup> Allerdings erfordert die Erschließung dieser Ressource wiederum andere Unternehmensressourcen, die sich auf der Aufwandsseite des Unternehmens niederschlagen, weshalb auch Kunden aus Unternehmenssicht als **Investitionsobjekte** betrachtet werden müssen. Das aber bedeutet, dass auch Kundeninvestitionen das Merkmal von Sachinvestitionen aufweisen und zunächst einmal einen sicheren Nachteil auf einen unsicheren Vorteil in der Zukunft darstellen.<sup>81</sup> Folglich sind die Investitionen in die Kundenorientierung - und damit in einzelne Kunden - sehr sorgfältig vor dem Hintergrund der erwarteten Gewinnpotentiale zu planen.

Dieser Investitionsaspekt wird noch deutlicher, wenn bedacht wird, dass Unternehmen typischerweise nicht von isolierten Einmaltransaktionen, sondern von dauerhaften Geschäftsbeziehungen leben;<sup>82</sup> denn die Akquisitionskosten von Neukunden sind im Vergleich zum Halten von Stammkunden um ein Vielfaches höher: So gehen z. B. *Kotler/Bliemel* davon aus, dass das Verhältnis der „Akquisition von Neukunden“ im Vergleich zum „Halten von Stammkunden“ 5:1 beträgt.<sup>83</sup> Untersuchungen von *Reichheld* haben ergeben, dass der Kapitalwert eines durchschnittlichen Kunden je nach Branche um 35% (Software) bis 95% (Werbeagenturen) steigen kann, wenn es gelingt, die Kundenbindungsrate nur um 5 Prozentpunkte zu erhöhen (vgl. Abbildung 9).<sup>84</sup>

---

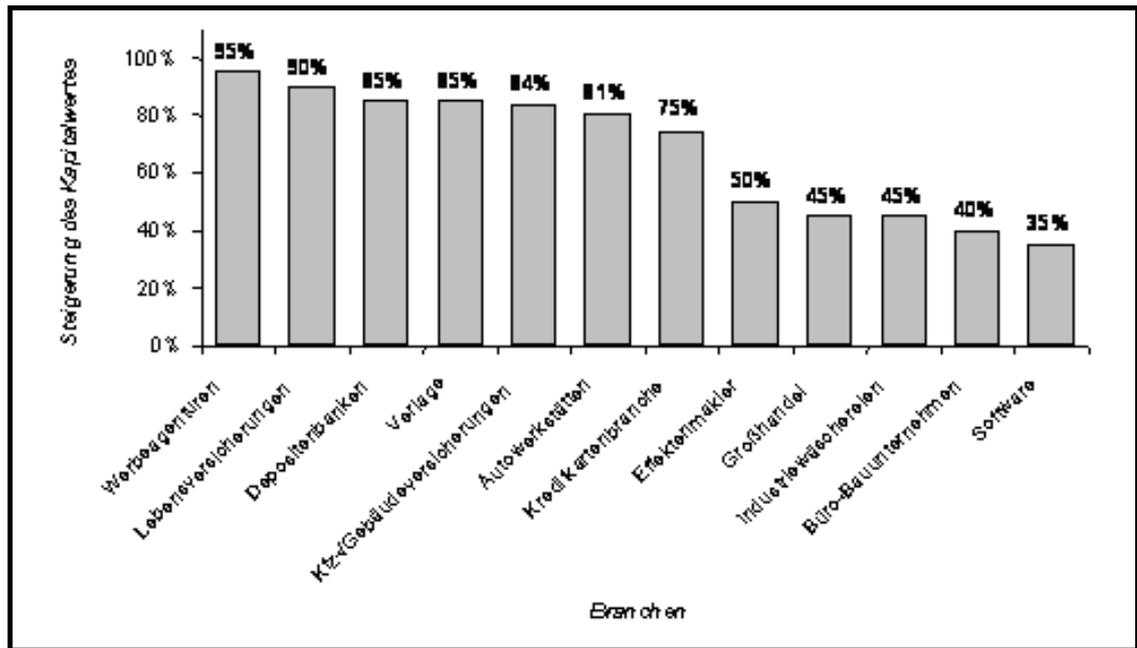
<sup>80</sup> Vgl. Pfeffer, J./Salancik, G. R. (1978): *The External Control of Organizations*, New York usw. 1978, passim.

<sup>81</sup> Vgl. Schmidt, R. H. (1983): *Grundzüge der Investitions- und Finanzierungstheorie*, Wiesbaden 1983, S. 18.

<sup>82</sup> Vgl. Simon, Herrmann (1985): *Goodwill und Marketingstrategie*, Wiesbaden 1985, S. 25.

<sup>83</sup> Vgl. Kotler, Phillip/Bliemel, Friedhelm (2001): *Marketing-Management*, Stuttgart 2001, S. 83.

<sup>84</sup> Vgl. Reichheld, Frederick F. (1997): *Der Loyalitäts-Effekt – Die verborgene Kraft hinter Wachstum, Gewinnen und Unternehmenswert*, Frankfurt a.M. u.a. 1997, S. 49ff.



**Abbildung 9:** Branchenspezifische Auswirkungen einer Steigerung der Kundenbindungsrate um 5 Prozentpunkte auf den Kapitalwert eines durchschnittlichen Kunden

Quelle: Reichheld, Frederick F. (1997), S. 50.

Vor diesem Hintergrund kann mit Kotler auch festgestellt werden: „Companies don't make purchases; they establish relationships“.<sup>85</sup>

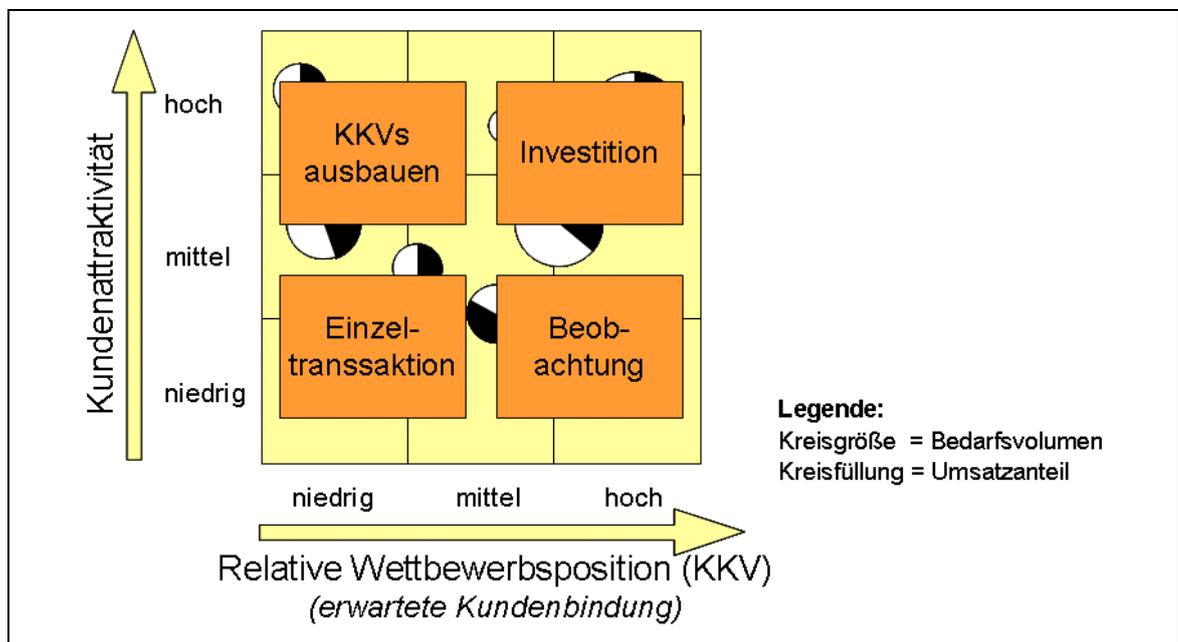
Für kundenbezogene Investitionsüberlegungen ist deshalb der sog. **Kundenwert** im Hinblick auf die aktuelle oder potenzielle Geschäftsbeziehung von herausragender Bedeutung. Als Beurteilungskriterium kann hierfür der sog. **Customer Lifetime Value (CLV)** herangezogen werden, der sich aus den abgezinsten, mit einer Geschäftsbeziehung verbundenen Kosten und Erlösen bestimmt.<sup>86</sup> Der Fokussierung auf Kosten- und Erlösgrößen liegt die implizite Annahme zugrunde, dass alle relevanten Größen des CLV pagatorisch wirksam werden und mithin kalkulatorische Größen im Rahmen einer solchen formalen Betrachtung nicht relevant werden. Zur Berechnung des CLV sind für jeden Austausch zwischen Anbieter und Nachfrager in einer Periode ( $U(t)$ ) die (ggf. kundenindividuellen) Preise ( $p_{u(t)}$ ), die jeweiligen Stückkosten ( $k_{u(t)}$ ) und die bei dem jeweiligen Austauschprozess nachgefragten Mengen der Leistung ( $x_{u(t)}$ ) zu erfassen. Die Stückkosten bestimmen sich dabei aus den direkt

<sup>85</sup> Kotler, Philip (1984): Marketing-Management, 5. Aufl., Englewood Cliffs, N. J. 1984, S. 161.

<sup>86</sup> Vgl. Weiber, Rolf (2006): Ansätze zur Steigerung des Kundenwertes im Electronic Business, in: Günter, Bernd/Helm, Sabrina (Hrsg.): Kundenwert: Grundlagen – Innovative Konzepte – Praktische Umsetzungen, 3. Aufl., Wiesbaden 2006, S. 783ff.



nach den Kriterien „Kundenattraktivität“ und „erwartete Kundenbindung“ (vgl. Abbildung 11).<sup>87</sup> Die Kundenattraktivität spiegelt dabei die anbieterseitige Einschätzung des Kunden im Hinblick auf seinen „Wert“ für das Unternehmen wider. Dieser Wert bestimmt sich z. B. aus Umsatz-, Referenz-, Innovations- und Gegengeschäftspotentialen des Kunden für den Anbieter. Die erwartete Kundenbindung hingegen wird durch die KKV's determiniert, die ein Unternehmen gegenüber seinen Abnehmern besitzt. Sie reflektiert damit die Bindung eines Kunden an den Anbieter und kann als „Unbeweglichkeit“ eines Kunden, den Anbieter zu wechseln oder als Grad für die Stabilität einer Geschäftsbeziehung sowie deren Aufbaumöglichkeit gesehen werden.<sup>88</sup>



**Abbildung 11:** Kundenportfolio

<sup>87</sup> Vgl. Plinke, Wulff (1989), Die Geschäftsbeziehung als Investition, in: Specht, Günter/Silberer, Günter/Engelhardt, Werner Hans (Hrsg.): Marketing-Schnittstellen - Herausforderungen für das Management, Stuttgart 1989, S. 316ff. Zu einer eingehenden Analyse dieses Problembereiches vgl. weiterhin derselbe (1997b): Bedeutende Kunden, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement, Berlin 1997, S. 115ff.

<sup>88</sup> In Anlehnung an Plinke ist eine Geschäftsbeziehung „... eine Folge von Markttransaktionen zwischen einem Anbieter und einem Nachfrager, die nicht zufällig ist. 'Nicht zufällig' heißt entweder, dass es auf der Anbieter- und/oder Nachfragerseite Gründe gibt, die eine planmäßige Verknüpfung zwischen Markttransaktionen sinnvoll erscheinen lassen oder die **de facto** zu einer Verknüpfung führen.“ Plinke (1989), a.a.O., S. 307. Vgl. zu Geschäftsbeziehungen auch Beinlich, Georg (1998): Geschäftsbeziehungen zur Vermarktung von Systemtechnologien, Aachen 1998, S. 41ff.; Plinke, Wulff (1997a): Grundlagen des Geschäftsbeziehungsmanagements, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement, Berlin 1997, S. 3ff.

Diese Unbeweglichkeit des Nachfragers wird auch als **Lock-in-Situation** beschrieben, die dann vorliegt, wenn ein Kunde aufgrund spezifischer Investitionen und/oder positiver Erfahrungen in seinen zukünftigen Handlungsweisen mehr oder weniger stark festgelegt ist.<sup>89</sup> Dabei stellen **spezifische Investitionen** solche Investitionen dar, die im Vergleich zu dem ursprünglich geplanten Investitionszweck in jeder anderen Verwendung für den Investor entweder wertlos werden (totale Spezifität) oder aber von nur geringerem Wert sind (graduelle Spezifität).<sup>90</sup> Spezifische Investitionen entsprechen somit Ressourcen, die vom Anbieter und/oder vom Nachfrager in eine Geschäftsbeziehung eingebracht werden und die auf den jeweiligen Vertragspartner „*genau zugeschnitten*“ sind. Dabei können folgende allgemeine Arten der Spezifität unterschieden werden:

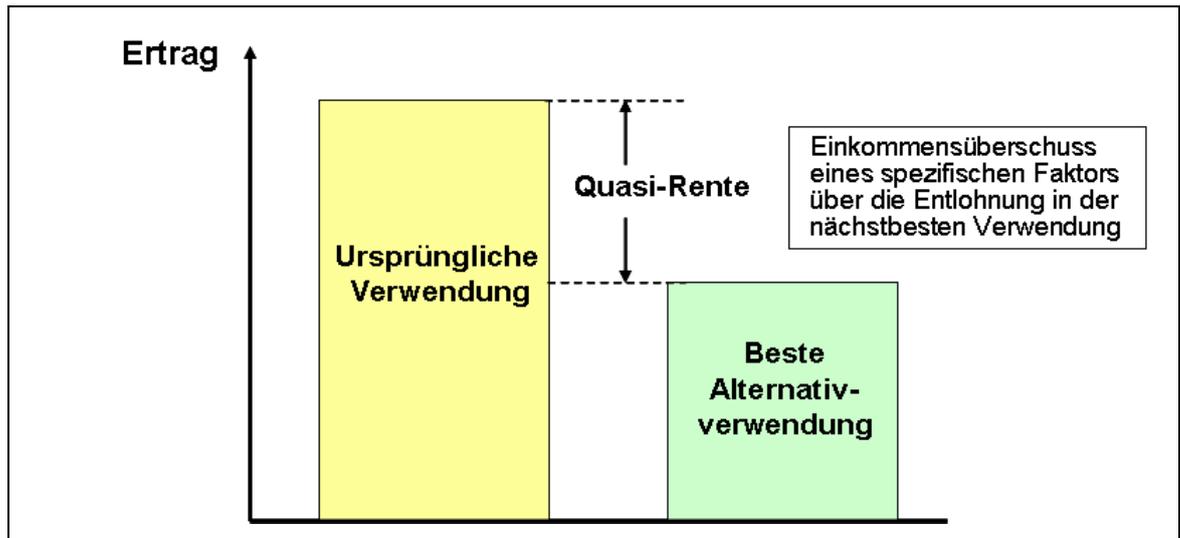
- *Standortspezifität* (im Sinne der räumlichen Abstimmung zwischen Transaktionspartnern)
- *Sachkapitalspezifität* (z. B. Abstimmung des Logistiksystems auf den Nachfrager)
- *Humankapitalspezifität* (z. B. Spezialausbildungen oder „learning-by-doing“)
- *Transaktionsobjektspezifität* (z. B. Spezialanfertigungen für Nachfrager)

Der Grad der Spezifität kann über die sog. **Marshallsche Quasi-Rente** gemessen werden, die den Mehrertrag einer spezifischen Investition bzw. eines spezifischen Faktors in der gegenwärtigen Verwendung über den erzielbaren Ertrag in der nächstbesten Verwendung widerspiegelt (vgl. Abbildung 12). Sie spiegelt damit den Verlust wider, der entsteht, wenn eine Investition nicht im beabsichtigten Sinn verwendet werden kann. Je höher die getätigten spezifischen Investitionen oder der Spezifitätsgrad einer Transaktion, desto höher ist auch die Quasi-Rente.

---

<sup>89</sup> Vgl. hierzu und zu den nachfolgenden Betrachtungen Weiber, Rolf (1997): Das Management von Geschäftsbeziehungen im Systemgeschäft, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement, Berlin 1997, S. 298.

<sup>90</sup> Der Begriff der spezifischen Investitionen (transaction specific investments) stammt aus der Transaktionskostentheorie und bezieht sich dort auf „... dauerhafte Investitionen ..., die zur Stützung bestimmter Transaktionen vorgenommen werden ...“ Williamson, Oliver E. (1990): Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus - Unternehmen, Märkte, Kooperationen, übersetzt von Monika Streissler, Tübingen 1990, S. 63.



**Abbildung 12:** Verdeutlichung der Marschallschen Quasi-Rente

Spezifische Investitionen führen damit zu einer Bindung des Nachfragers an bisherige Entscheidungen, die sich vornehmlich auf monetäre Gründe zurückführen lässt. Deshalb wird hier auch von **ökonomischen Bindungen** gesprochen.

Grundsätzlich gilt, dass mit steigender Spezifität der Investitionen sich auch der aus der Lock-in-Situation resultierende Bindungsgrad erhöht, da mit zunehmendem Spezifitätsgrad die Möglichkeiten einer alternativen Verwendung eingeschränkt, die Opportunitätskosten geringer und die Gefahren opportunistischen Verhaltens des Vertragspartners größer werden. Ist hingegen eine Bindung an getroffene Entscheidungen in positiven Erfahrungen begründet, so unterscheiden sich diese von den spezifischen Investitionen insbesondere dadurch, dass sie i. d. R. keine monetären Wirkungen besitzen. Gegenüber spezifischen Investitionen können positive Erfahrungen den **psychologischen Bindungen** zugerechnet werden.<sup>91</sup> Psychologische Bindungen unterscheiden sich von den ökonomischen Bindungen im Wesentlichen durch ihre Verhaltensimplikationen. Während bei ökonomischen Bindungen der Nachfrager den Anbieter im Extremfall nicht mehr wechseln kann, implizieren psychologische Bindungen, dass der Nachfrager den Anbieter nicht wechseln möchte. Als zentrales Bindekriterium wird in der Literatur die Kundenzufriedenheit angesehen.<sup>92</sup>

### 2.2.2.3 Die Planung der Kundenorientierung

<sup>91</sup> Vgl. zu den psychologischen Bindungen ausführlich Beinlich, Georg (1998), a.a.O., S. 186ff. und die dort angegebene Literatur.

<sup>92</sup> Vgl. zur Kundenzufriedenheit die Ausführungen in Kapitel 2.2.2.3

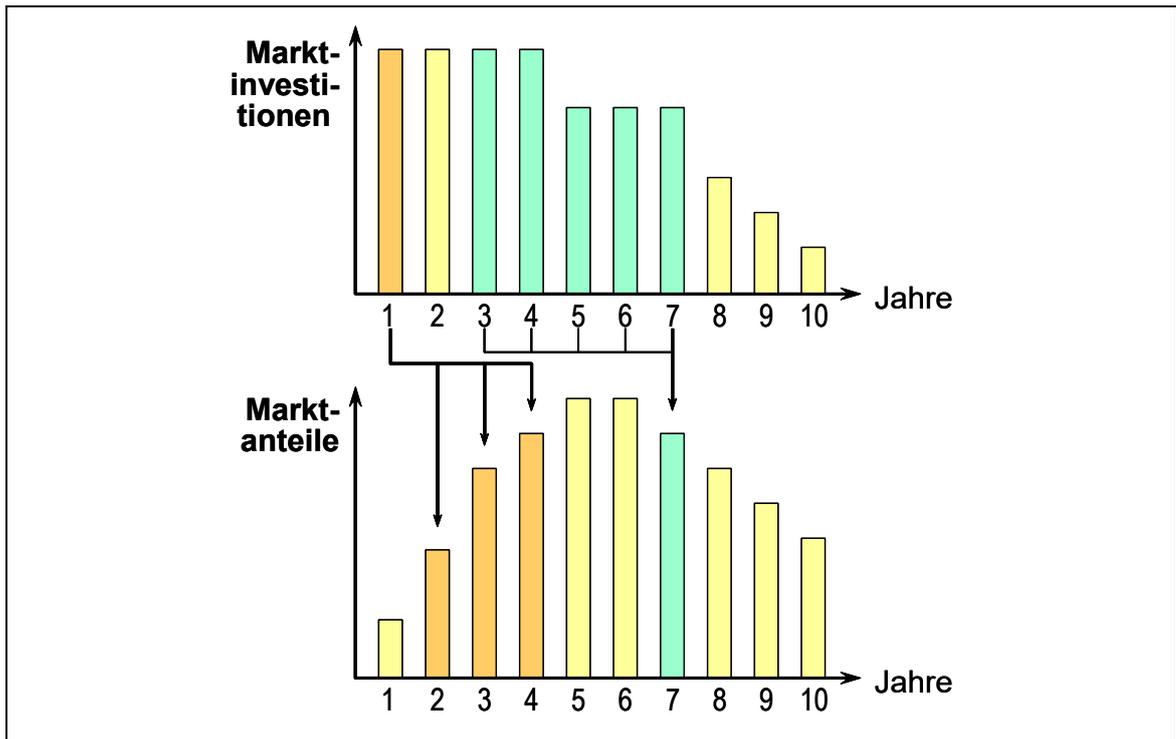
Die Beurteilung des Stellenwertes eines Kunden für das Unternehmen liefert im Ergebnis eine Aussage zu der Frage, wie stark in einen Kunden investiert werden soll. Das in Abbildung 11 dargestellte Kundenportfolio enthält deshalb im rechten oberen Quadranten die Empfehlung weiterer Investitionen, während in die Geschäftsbeziehung mit den im linken unteren Quadranten angesiedelten Kunden nicht investiert und mit diesen Kunden allenfalls (profitable) Einzeltransaktionen durchgeführt werden sollten. Zur Planung der Kundenorientierung kann ebenfalls auf die Unterscheidung nach dem Effizienz- und dem Effektivitätsaspekt zurückgegriffen werden:

Im Hinblick auf den **Effizienzaspekt der Kundenorientierung** ist zu berücksichtigen, dass Marketinginvestitionen durch **Carryover-Effekte**<sup>93</sup> gekennzeichnet sind, die sich nach dem Customer-holdover- und dem Delayed-response-Effekt differenzieren lassen. Während der **Customer-holdover-Effekt** auf die Kundentreue abstellt, bezeichnet der **Delayed-response-effect** die Tatsache, dass Marketingausgaben erst mit einer gewissen zeitlichen Verzögerung einen Einfluß auf den Absatz ausüben. Eine Untersuchung von *Slywotzky/Shapiro* zeigt, dass sich die im ersten Jahr getätigten Marketinginvestitionen erst in den Marktanteil der Jahre 2, 3 und 4 niederschlagen und die Marketinginvestitionen der Jahre 3 bis 7 den Marktanteil im siebten Jahr formen (vgl. Abbildung 13).<sup>94</sup>

---

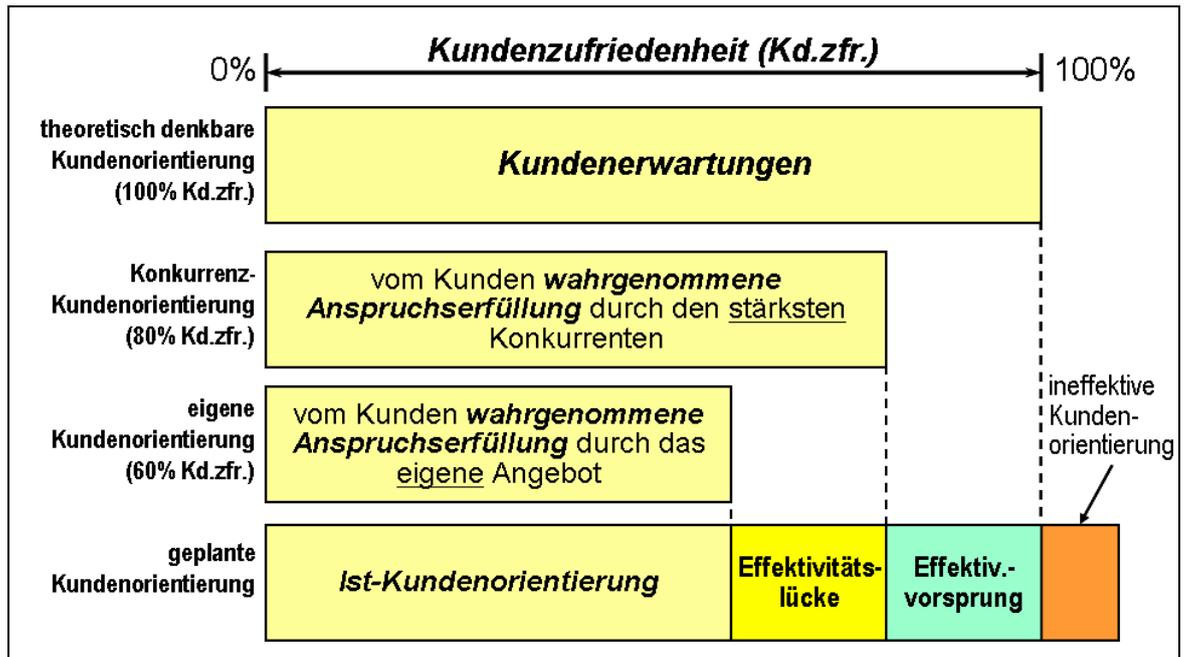
<sup>93</sup> *Carryover-Effekte* bezeichnen allgemein die Auswirkungen, die in einer bestimmten Periode durchgeführte Marketingaktivitäten auf den Absatz in zukünftigen Perioden besitzen. Vgl. Kotler, Philip (1971): *Marketing Decision Making: A Model Building Approach*, New York 1971, S. 120ff. sowie Simon, Hermann (1979): *Dynamische Erklärungen des Nachfragerverhaltens aus Carryover-Effekt und Responsefunktion*, in: Meffert, Heribert/ Steffenhagen, Hartwig/Freter, Hermann (Hrsg.): *Konsumentenverhalten und Information*, Wiesbaden 1979, S. 416ff; derselbe (1992): *Preismanagement*, 2. Aufl, Wiesbaden 1992, S. 258ff.

<sup>94</sup> Vgl. Slywotzky, Adrian J./Shapiro, Benson P. (1994): *Neues Marketingdenken: Der loyale Kunde zählt, nicht die schnelle Mark*, in: *Harvard Business manager*, 16(1994), Heft 2, S. 85ff.



**Abbildung 13:** Delayed-response-Effekt bei Marketinginvestitionen  
Quelle: Slywotzky/Shapiro (1994), S. 86.

Im Hinblick auf den **Effektivitätsaspekt der Kundenorientierung** ist zu berücksichtigen, dass auch das Konkurrenzumfeld die Entscheidung über das Ausmaß der zu bietenden Kundenorientierung beeinflusst. Gehen wir von einer Wettbewerbssituation aus, in der kein Anbieter in der Lage ist, die Kundenerwartungen vollständig zu erfüllen, so entspricht es dem **Effektivitätsgrundsatz**, die Kundenorientierung - verstanden als spezifischer Kundennutzen - über die vom Kunden wahrgenommene Anspruchserfüllung durch den stärksten Konkurrenten auszuweiten (vgl. Abbildung 14). Nur so kann ein Effektivitätsvorsprung gegenüber der Konkurrenz erreicht werden. Dabei stellt sich die Frage, wie groß dieser Effektivitätsvorsprung tatsächlich sein soll, da aus Kundensicht auch bereits eine minimale Besserstellung gegenüber der Konkurrenz gemäß dem Entscheidungskriterium der Nettonutzendifferenz zur Kaufentscheidung führt. Das Ausmaß des Effektivitätsvorsprungs hängt von den zukünftig erwarteten Konkurrenzaktivitäten sowie dem zur Realisierung erforderlichen Ressourceneinsatz ab. Damit wird auch deutlich, dass bei unveränderten Rahmenbedingungen eine Übererfüllung der Kundenerwartungen ebenfalls zu einer ineffektiven Kundenorientierung führt.

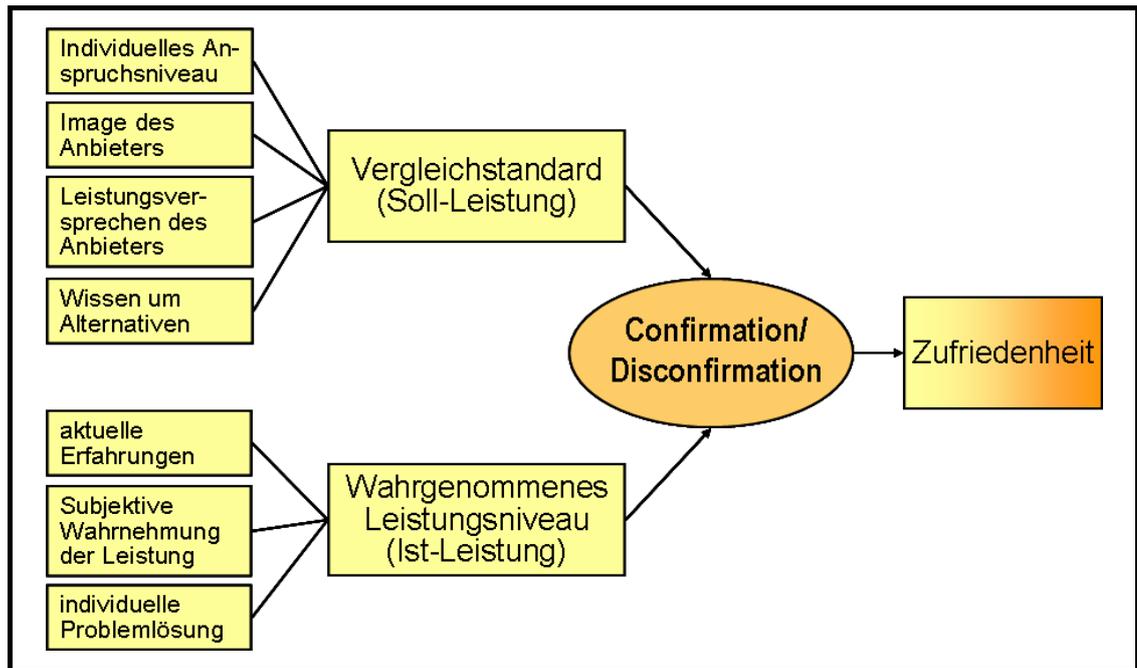


**Abbildung 14:** Planung der Kundenorientierung

Zentrales Kriterium zur Ausrichtung der Kundenorientierung stellt die **Kundenzufriedenheit** dar, die aus Marketing-Sicht allgemein definiert werden kann als die Erreichung einer „Nullabweichung vom Kundenwunsch“.<sup>95</sup> Sie manifestiert sich in einem komplexen Informationsverarbeitungsprozess, „in dessen Zentrum im Sinne eines psychischen Soll/Ist-Vergleichs die Bewertung aktueller Erfahrungen (Ist) mit den Leistungen eines Anbieters anhand der Erwartungen bzw. eines Anspruchsniveaus (Soll) durch den Kunden erfolgt.“<sup>96</sup> Nach dem sog. **CD-Paradigma** (Confirmation/Disconfirmation-Paradigma) ergibt sich die Zufriedenheit eines Kunden mit einer Leistung somit aus dem Vergleich zwischen seinen Leistungserwartungen und der vom Kunden wahrgenommenen tatsächlichen Leistung. Je besser ein Leistungsangebot die Kundenerwartungen erfüllen kann und somit seine Erwartungen bestätigt werden, desto höher ist auch die resultierende Zufriedenheit. Durch den Bezug eines Leistungsangebotes auf die Kundenerwartungen wird unterstellt, dass der Kunde immer über vollständige und klare Vorstellungen zu dem zu kaufenden Leistungsangebot verfügt.

<sup>95</sup> Vgl. zu unterschiedlichen Definitionen sowie einer eingehenden Analyse des Konstruktes „Kundenzufriedenheit“ Schütze, Roland (1992): Kundenzufriedenheit, Wiesbaden 1992, S. 124ff.

<sup>96</sup> Ebenda, S. 3.



**Abbildung 15:** CD-Paradigma der Kundenzufriedenheit

Allerdings muss die Annahme klarer Kundenvorstellungen zur Ausgestaltung eines Leistungsangebotes nicht zwingender Weise erfüllt sein. *Kano et. al* schlagen deshalb vor, zwischen drei Typen von Leistungseigenschaften zu differenzieren:<sup>97</sup>

(1) **Basiseigenschaften:**

werden auch als „*Must-Be Quality Elements*“ bezeichnet und stellen solche Eigenschaften eines Leistungsangebotes dar, die kundenseitig als selbstverständlich angesehen bzw. vorausgesetzt werden und daher i. d. R. auch nicht explizit verlangt werden. Basiseigenschaften müssen unbedingt erfüllt sein, da sich ansonsten beim Kunden eine extreme Unzufriedenheit mit dem Leistungsangebot einstellt. Die Erfüllung von Basiseigenschaften kann deshalb nur Unzufriedenheit vermeiden, und sie können nicht zur Erhöhung der Kundenzufriedenheit beitragen. Im Sinne der Theorie von Herzberg stellen Basiseigenschaften sog. **Hygienefaktoren** dar..<sup>98</sup>

<sup>97</sup> Vgl. Kano, Noriaki et al. (1984): Attractive Quality and Must-Be Quality, in: *Hinshitsu: The Journal of the Japanese Society for Quality Control*, Vol.14(1984), No.2, S. 41ff.

<sup>98</sup> Die sog. „*Zwei-Faktoren-Theorie*“ von Herzberg wurde ursprünglich zur Erklärung der Arbeitszufriedenheit und –motivation von Arbeitern in Organisationen entwickelt. *Herzberg* geht davon aus, dass Zufriedenheit und Unzufriedenheit nicht als Extrempunkte eines Kontinuums aufzufassen sind. Vielmehr liegen diese beiden Größen auf zwei verschiedenen Dimensionen, die als *Hygienefaktoren* (= unerlässlich, um Unzufriedenheit zu vermeiden) und *Motivatoren* (= Ansatzpunkte zur Steigerung der Zufriedenheit) bezeichnet werden. Vgl. Herzberg, Frederick/Mausner, Bernard/Snyderman, Barbara B. (1959), *The motivation to work*, 2. Aufl., New York u. a., S. 113ff.

(2) **Leistungseigenschaften:**

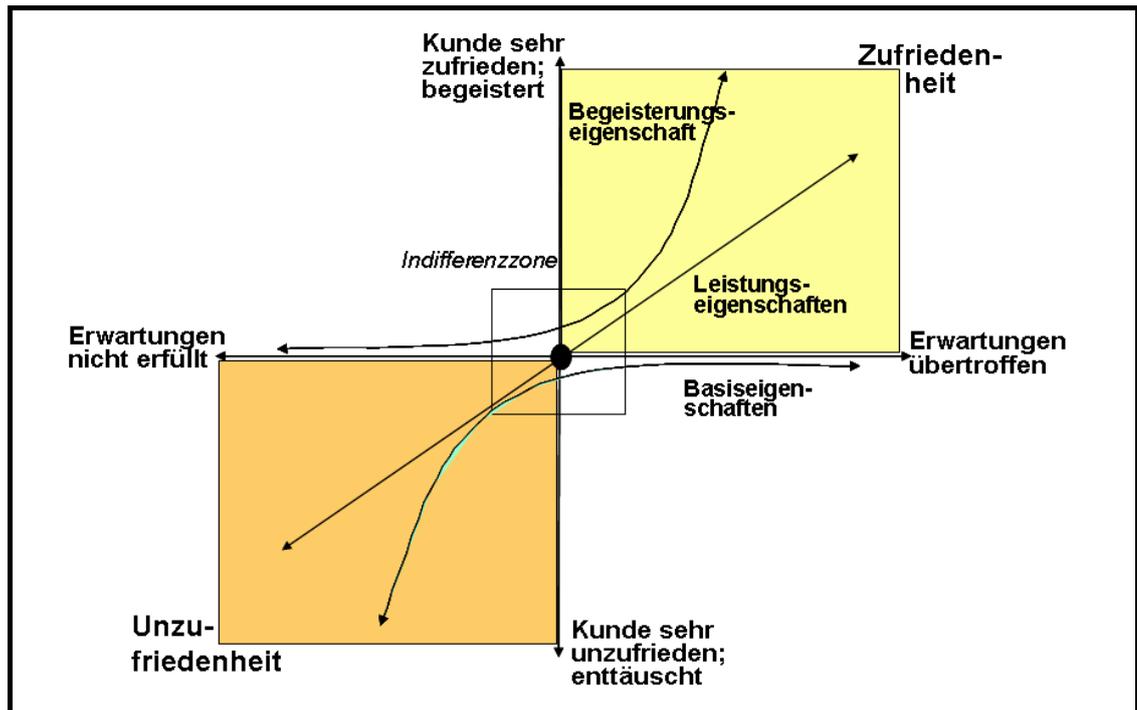
werden auch als „*One-Dimensional Quality Elements*“ bezeichnet und stellen solche Eigenschaften eines Leistungsangebotes dar, die vom Kunden explizit verlangt werden und deren Erfüllung mit konkreten Kundenerwartungen verbunden ist. Die Nichterfüllung der Leistungseigenschaften führt zu Unzufriedenheit, während ihre Erfüllung eine moderate Zufriedenheit generiert.<sup>99</sup> Vor diesem Hintergrund ist es für den Anbieter zwingend erforderlich, Produkte mit Leistungseigenschaften anzubieten. Eine Differenzierung gegenüber Konkurrenzangeboten ist durch das Leistungseigenschaften allerdings nur bedingt möglich, da der erzeugte Kundennutzen dazu nicht ausreicht. Leistungseigenschaften stellen im Sinne von Herzberg sog. **Motivatoren** dar.

(3) **Begeisterungseigenschaften:**

werden auch als „*Attractive Quality Elements*“ bezeichnet und stellen solche Eigenschaften eines Leistungsangebotes dar, die vom Kunden *nicht erwartet* werden und dadurch einen besonders starken Einfluss auf die Zufriedenheit mit einem Leistungsangebot haben. Begeisterungseigenschaften sind als „unausgesprochene Wünsche“ aufzufassen, die latent im Kunden vorhanden sind und von ihm (noch) nicht verbal artikuliert wurden. Die Nichterfüllung dieser Erfordernisse hat deshalb auch keinen Einfluß auf die Kundenzufriedenheit, sofern einem Kunden die Begeisterungseigenschaften nicht bekannt wurden. Daraus ist zu schließen, daß durch ein Übertreffen von Erwartungen kundenseitig hohe Zufriedenheit und Kundenbindung generiert werden kann.

---

<sup>99</sup> Mit dem Begriff der *moderaten Zufriedenheit* wird zum Ausdruck gebracht, dass es hier möglich ist, die Kundenzufriedenheit weiter zu erhöhen.



**Abbildung 16:** Kano-Modell der Kundenzufriedenheit

Quelle: Kano, Noriaki et al. (1984), S. 41.

Im Hinblick auf die Messung von Kundenzufriedenheit ist in diesem Zusammenhang anzumerken, dass nach dem *Kano-Modell* eine Überfüllung von Erwartungen zu positiven Zufriedenheitseffekten führt. Demgegenüber sind in der Zufriedenheitsforschung aber auch Ansätze verbreitet, die die Zufriedenheit als *absolute* Differenz zwischen Kundenerwartungen (Soll-Leistung) und tatsächlich wahrgenommenen Leistungen (Ist-Leistungen) messen ( $\text{Zufriedenheit} = |\text{Erwartung} - \text{wahrg. Erfüllung}|$ ). In diesen Fällen wird ein **Idealpunktmodell** unterstellt, wonach die Übererfüllung von Kundenerwartungen die Zufriedenheit ebenso verringert wie die Untererfüllung von Erwartungen.

### 2.2.3 Die Implementierung der Kundenorientierung

Der gewünschte Erfolg einer strategischen Ausrichtung stellt sich, allen Planungen zum Trotz, nicht immer ein. Wird dadurch das Umsetzen einer ungeeigneten Strategie vermieden, so ist dies als unproblematisch anzusehen, weil eine Gefahr für das Unternehmen verhindert wird. Demgegenüber wird allerdings eine Chance verspielt, wenn es nicht gelingt, eine gute Strategie umzusetzen, so dass sich ihre Erfolgspotenziale nicht erschließen können. Die Erfolgsaussichten einer guten Strategie sind deshalb dann am größten, wenn auch eine gute Implementierung vorliegt. Ist allerdings bereits eine Strategie oder ein geplantes Konzept als schlecht einzustufen, so

kommt es mit hoher Wahrscheinlichkeit zu einem Misserfolg, wenn eine schlechten Strategie eine entsprechend gute Umsetzung erfährt.<sup>100</sup>

<b>Strategie</b>		
<b>Implementierung</b>	<b>schlecht</b>	<b>gut</b>
<b>gut</b>	<b>Misserfolg</b>	<b>Erfolg</b>
<b>schlecht</b>	<b>„Verhinderte Gefahr“</b>	<b>„Verspielte Chance“</b>

**Abbildung 17:** Verhältnis zwischen Strategie und Implementierung

Eine empirische Untersuchung von *Rohe* hat ergeben, dass vier von zehn Unternehmen weniger als 60 % ihrer Ziele aufgrund von mangelnder Implementierung erreichen.<sup>101</sup> Gründe für Implementierungsprobleme sind im Hinblick auf das Marketing vor allem darin zu sehen, dass der Gedanke der Kundenorientierung im Unternehmen keineswegs immer verankert ist. Andere Abteilungen wollen es nicht widerspruchslos akzeptieren, dass sie sich den von der Marketingabteilung kommunizierten Interessen der Nachfrager unterordnen sollen. Sie stellen die Wichtigkeit ihrer eigenen Aufgaben heraus und interpretieren die Probleme und Zielsetzungen eines Unternehmens aus jeweils unterschiedlichen Blickwinkeln. Abbildung 18 zeigt beispielhafte Interessenskonflikte zwischen dem Marketing und anderen Unternehmensabteilungen.

<sup>100</sup> Vgl. Bonoma, T. V. (1985): *The Marketing Edge: Making Strategies Work*, New York, London 1985, S. 12; Meffert, Heribert (1994): *Marketing-Management*, Wiesbaden 1994, S. 361f.

<sup>101</sup> Vgl. Rohe, Christoph (1999): *Risiko- und Erfolgsfaktor Nr.1: Implementierung*, in: Spalink, Heiner (Hrsg.): *Werkzeuge für das Change-Management. Prozesse erfolgreich optimieren und implementieren*, 2. Aufl., Frankfurt/Main, S. 16.

Die Abteilung ...	legt Wert auf ...	Die Marketingabteilung legt Wert auf ...
<b>Forschung und Entwicklung</b>	Grundlagenforschung, intrinsische Qualität, funktionswirksame Produktausstattungen	angewandte Forschung, wahrgenommene Qualität, verkaufswirksame Produktausstattungen
<b>Engineering / Konstruktionsabteilung</b>	lange Vorlaufzeiten zur Konstruktionserstellung, wenige Modellausführungen, standardisierte Komponenten	viele Modellausführungen, Sonderfertigung für Kunden
<b>Beschaffung</b>	begrenzte Produktlinie, standardisierte Teile, Preis der beschafften Ware, Einkauf in optimaler Losgröße, Einkauf nach einem Turnus	breite Produktlinie, differenzierte Teile, Qualität der beschafften Ware, Vermeidung von Versorgungsengpässen, sofortiger Einkauf bei Kundenbedarf
<b>Produktion</b>	lange Vorlaufzeit zur Produktionsumstellung, lange Produktionsläufe, wenige Produktversionen, Produktionsaufträge in standardisierter Form, problemlose Herstellungsverfahren, routinemäßige Qualitätskontrolle	kurze Vorlaufzeit/Produktionsläufe durch viele Produktversionen, zahlreiche Produktveränderungen, Produktionsaufträge nach Kundenwunsch, ansprechendes Erscheinungsbild der Produkte, strikte Qualitätskontrolle
<b>Finanzwesen</b>	rationale, nachvollziehbare Ausgabenbegründung, verbindliche Budgetvorgaben, Preise immer kostendeckend	Ausgabenbegründung manchmal auf intuitiver Basis, flexibles Budget, den Umständen anpassbar, Preise je nach Marktentwicklung
<b>Rechnungswesen</b>	vorgegebene Auftragsabrechnungen, wenige Berichte	Sondervereinbarungen und Nachlässe für die Kunden, viele Berichte
<b>Kreditwesen</b>	vollständige Offenlegung der Kreditwürdigkeit der Kunden, niedriges Kreditrisiko, harte Kreditbedingungen, Strenge beim Inkasso von Außenständen	minimal notwendige Kreditwürdigkeitsprüfung, mittleres Kreditrisiko, generöse Kreditbedingungen, Konzilianz beim Inkasso von Außenständen

**Abbildung 18:** Konflikte zwischen Marketing und anderen Abteilungen

Quelle: Kotler/Bliemel (2001), S. 1257.

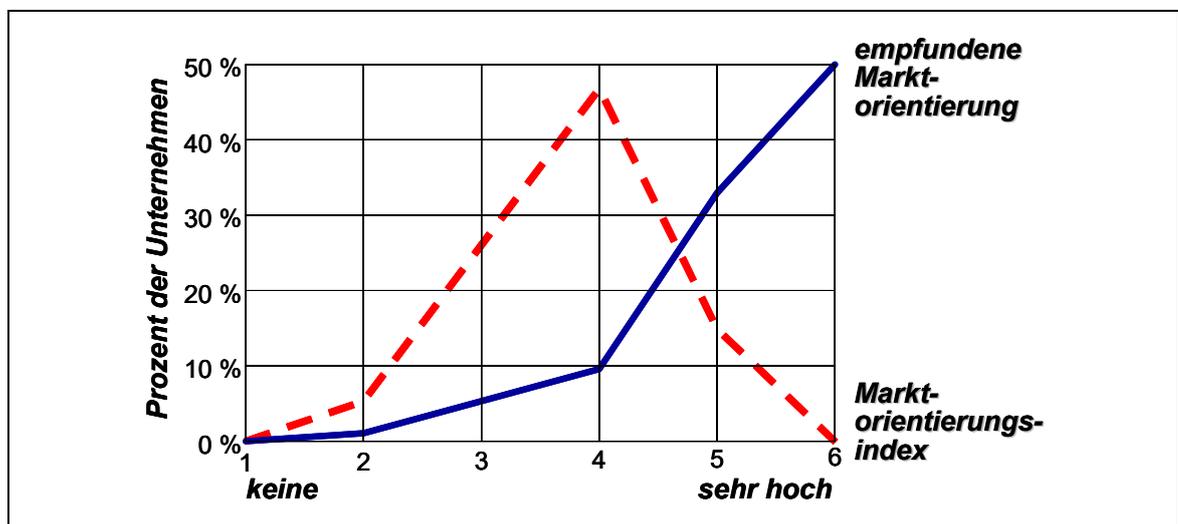
Der Kundenorientierung kommt jedoch eine erhebliche Bedeutung für die Erzeugung und Sicherung des Unternehmenserfolges zu. Dies zeigt sich bspw. daran, dass viele Reengineering-Projekte aufgrund einer unzureichenden Einbindung des Kunden in den betrieblichen Veränderungsprozess scheitern.<sup>102</sup> Die Kundenorientierung eines Unternehmens schlägt sich also nicht nur in der geeigneten Gestaltung des Marketing-Instrumentariums nieder, sondern auch in der Fähigkeit der Unternehmung, die Kundenanforderung den einzelnen Funktionsbereichen im Unternehmen zu kommunizieren und diese Informationen in entsprechende Aktivitäten umzusetzen. Damit ist die Frage der **Marketing-Implementierung** angesprochen, die sich auf alle Funktionsbereiche im Unternehmen beziehen muss, was *Drucker* bereits 1955 wie folgt formuliert hat:

„Actually marketing is so basic that it is not just enough to have a strong sales department and to entrust marketing to it. Marketing is not only much broader than selling, it is not a specialized activity at all. [...] It is the whole business seen from the point of

<sup>102</sup> Vgl. Fritz, Wolfgang (1995): Marketing. Grunddimensionen und Erfolgsfaktor der Unternehmensführung, in: Der Betriebswirt, 36. Jg., Nr. 4, S. 12.

view of its final results, that is, from the customer's point of view. Concern and responsibility for marketing must therefore permeate all areas of the enterprise."<sup>103</sup>

In einer empirischen Untersuchung haben *Backhaus/Schlüter* jedoch festgestellt, dass eine deutliche Lücke zwischen der in den Unternehmen wahrgenommenen und der tatsächlichen Kundenorientierung in der Praxis festzustellen ist.<sup>104</sup> Die in Abbildung 19 dargestellte **Marketing-Lücke** macht deutlich, dass die Umsetzung der Kundenorientierung den Unternehmen immer noch erhebliche Probleme bereitet. Im Folgenden wird deshalb zunächst der Begriff der Marketing-Implementierung einer genaueren Analyse unterzogen und sodann der Wertkettenansatz von Porter als ein zentrales Analyseinstrument zur Realisierung der Marketing-Implementierung diskutiert.



**Abbildung 19:** Die Marketing-Lücke  
Quelle: Backhaus/Schlüter (1994), S. 21.

### 2.2.3.1 Charakteristika der Marketing-Implementierung

Unter **Marketing-Implementierung** verstehen wir mit *Hilker* "... die Verwirklichung von Lösungen, die in konzeptioneller Form vorhanden sind und durch Umsetzen zu konkretem Handeln führen".<sup>105</sup> Sie zielt damit auf den **Managementprozess** ab und

<sup>103</sup> Drucker, Peter F. (1955), a.a.O., S. 36.

<sup>104</sup> Vgl. Backhaus, Klaus/Schlüter, Stefan (1994): Die Marktorientierung deutscher Investitionsgüterhersteller: eine empirische Analyse, in: Backhaus, Klaus/Schlüter, Stefan (Hrsg.): Mehr Marktorientierung in der Investitionsgüterindustrie: Weg aus der Krise, Münster 1994, S. 20ff.

<sup>105</sup> Hilker, Jörg (1993), a.a.O., S. 4.

umfaßt alle Maßnahmen, die unternehmensintern erforderlich sind, um die bei einzelnen Akquisitionsprozessen jeweils relevanten Unternehmensaktivitäten im Hinblick auf den Abnehmerwert zu koordinieren. Das aber bedeutet, dass Marketing nicht nur als eine bestimmte Unternehmensfunktion (im Sinne der Absatzfunktion) betrachtet werden darf, sondern der **Marketinggedanke** für alle Funktionsbereiche im Unternehmen Gültigkeit besitzen muss, die in einem direkten oder indirekten Kontakt zur Kundenseite stehen. Der Kerngedanke der internen Marketing-Implementierung kann mit Grönross wie folgt umschrieben werden: "The objective of the internal marketing function is to get motivated and customer oriented personnel".<sup>106</sup> Hintergrund der Marketing-Implementierung ist damit die Überlegung, dass Marketingaktivitäten, die von den eigenen Mitarbeitern nicht akzeptiert werden, auch nicht erfolgreich umgesetzt werden können.<sup>107</sup> Zu den "eigenen Mitarbeitern" sind zunächst alle Personen zu zählen, die in direktem Kontakt zum Kunden treten. Darüber hinaus gehören zu dem hier relevanten Kreis aber auch diejenigen Personen, die dieses "Kontaktpersonal" unterstützen, womit z. B. auch Zulieferer oder Kooperationspartner zur Zielgruppe der internen Marketing-Implementierung zählen.<sup>108</sup> Zusammenfassend bedeutet dies, dass dieser Personenkreis die Rolle und Bedeutung des Marketing allgemein und der Marketing-Konzeption des Unternehmens verstehen müssen. Die Bereitschaft zur Umsetzung einer Konzeption hängt aber nicht nur an diesem Verständnis. Darüber hinaus ist wichtig, dass die betroffenen Personen die Umsetzung auch *wollen* (=Motivation) und auch umsetzen *können* (=Fähigkeiten).

Zur Realisierung der Marketing-Implementierung wird ein **internes Marketing** vorgeschlagen, bei dem das Marketingkonzept auf die internen Leistungsträger und -empfänger übertragen und die Teilnehmer im Leistungserstellungsprozess jeweils als Anbieter-Kunden-Beziehungen betrachtet werden. *Berry* verdeutlicht dies wie folgt:

"We can think of internal marketing as viewing employees as internal customers, viewing jobs as internal products, and then endeavoring to offer internal products that satis-

---

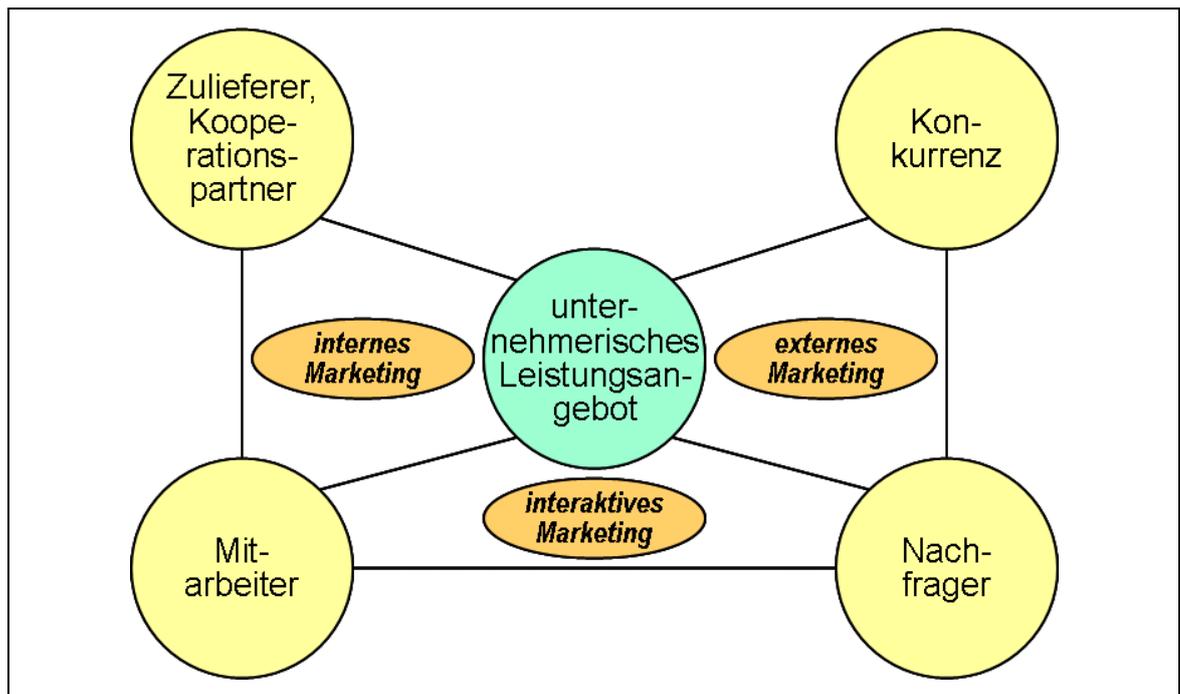
<sup>106</sup> Grönross, C. (1981): Internal marketing - an integral part of marketing theory, in: Donnelly, J. H./George, W. R. (Hrsg.): Marketing of services, Chicago 1981, S. 237.

<sup>107</sup> Vgl. Berry, L. L. (1984): The employee as customer, in: Lovelock, C. H. (Hrsg.): Services Marketing: Text, cases, and readings, Englewood Cliffs 1984, S. 271ff. Grönross, C. (1990): Service Management and Marketing - Managing the Moments of Truth in Service Competition, Lexington/Mass. 1990, S. 221ff.

<sup>108</sup> Der explizite Einbezug von Kooperationspartnern in Marketing-Überlegungen wird z. B. betont von Günter, Bernd (1992): Unternehmenskooperation im Investitionsgüter-Marketing, in: zfbf, 44(1992), Heft 9, S. 804f.

fy the needs and wants of these internal customers while addressing the objectives of the organization."<sup>109</sup>

Marketingaktivitäten sind damit nicht nur auf die Nachfragerseite gerichtet, sondern auch auf die "marktgerechte" Koordination aller Funktionsbereiche im Unternehmen, was in Abbildung 20 durch eine erweiterte Sicht des "Marketing-Dreiecks" verdeutlicht wird.



**Abbildung 20:** Das erweiterte Marketing-Dreieck

Dabei bezeichnet das **externe Marketing** die Gestaltung des "klassischen" Marketing-Mix und die sich daraus, unter Berücksichtigung von Kundenwahrnehmung und Konkurrenzaktivitäten, ergebende Leistungspräsentation. Das **interne Marketing** kennzeichnet die Querschnittsfunktion des Marketing. Es umfaßt alle Marketingmaßnahmen, die für das auf die Anpassung an Kundenanforderungen bezogene unternehmensinterne Schnittstellenmanagement erforderlich sind. Durch das **interaktive Marketing** wird schließlich die Gestaltung des Transaktionsprozesses bzw. die Interaktion zwischen der Nachfragerseite und den beteiligten Funktionsbereichen im Unternehmen mit direktem Kundenkontakt gekennzeichnet. Durch die Bezeichnung "**interaktives Marketing**" soll nochmals deutlich der **Transaktionsprozess** zwischen Anbieter- und Nachfragerseite herausgestellt werden. Der für diesen Transaktionsprozess erforderliche Koordinationsaufwand läßt sich jetzt in Form der **Transakti-**

<sup>109</sup> Berry, L. L. (1984), a.a.O., S. 272.

**onskosten** der externen und in Form der **Organisationskosten** der internen Marketing-Implementierung zurechnen.<sup>110</sup> Die Organisationskosten umfassen dabei alle Kostenarten, die die Koordination von unternehmerischen Aktivitäten bzw. Leistungsbereichen betreffen, um eine kundenorientierte Leistungserbringung zu ermöglichen.

Die Aufgaben eines internen Marketing werden in der Literatur vor allem im Rahmen des Dienstleistungs-Marketing diskutiert, da dort der Kunde integrativer Bestandteil des Leistungserstellungsprozesses ist und somit der Kontakt zwischen den Mitarbeitern des anbietenden Unternehmens und dem Kunden unmittelbar gegeben ist; die Diskussion des internen Marketing erfolgt dabei primär personalorientiert.<sup>111</sup> Die interne Marketing-Implementierung, wie sie hier verstanden wird, ist jedoch wesentlich weiter gefaßt und nicht nur auf den personellen Aspekt ausgerichtet, sondern umfaßt z. B. auch Fragen der Organisation und des Schnittstellenmanagements zwischen den Marktanforderungen und den verschiedenen Unternehmensabteilungen. Es muss allerdings konstatiert werden, dass entsprechende Überlegungen zu einem solch umfassend definierten Aufgabengebiet des internen Marketing bisher in der Marketing-Literatur wenig beachtet wurden.<sup>112</sup> Allerdings lassen sich entsprechende "Anleihen" bei anderen Forschungszweigen, wie z. B. dem Total Quality Management oder dem Lean Management, machen. Wird unter "**Total Quality**" nicht die "Nullfehler-Produktion", sondern die "Nullabweichung vom Kundenwunsch" verstanden, so ist der Schlußfolgerung von *Witcher* zuzustimmen, wonach "Total quality management programmes should be at the heart of implementing marketing ideas in companies".<sup>113</sup> Ebenso weist das Konzept des **Lean Management** einen eindeutigen

---

<sup>110</sup> Vgl. zu den Transaktionskosten die Ausführungen in Kapitel 4.1.1.

<sup>111</sup> Vgl. zum (personalorientierten) internen Marketing bei Dienstleistungsunternehmen z. B. Berry, L. L. (1983): Relationship marketing, in: Berry, L. L./Shostack, G. L./Upah, G. D. (Hrsg.): Emerging perspectives on services marketing, Chicago 1983, S. 25ff. Grönross, C. (1981), a.a.O., S. 236ff. Derselbe (1990), a.a.O., S. 221ff. Stauss, Bernd/Schulze, Henning (1990): Internes Marketing, in: Marketing-ZFP, 12(1990), Heft 3, S. 149ff.

<sup>112</sup> Eine erste umfassende Ausarbeitung zur (internen) Marketing-Implementierung liefert Hilker, Jörg (1993), a.a.O., passim. Einen kurzen Literaturüberblick zu diesem Bereich liefert z. B.: Lichtenhal, J. David/Wilson, David T. (1992): Becoming Market Oriented, in: Journal of Business Research, 24(1992), S. 192f.

<sup>113</sup> Witcher, Barry J. (1990): Total Marketing - Total Quality and The Marketing Concept, in: The Quarterly Review of Marketing, Winter 1990, S. 3.

Vgl. zum Verhältnis zwischen dem Konzept des Total Quality Management und dem Marketingkonzept auch Engelhardt, Werner Hans/Schütz, Peter (1991): Total Quality Management, in: WiSt, 20(1991), Heft 8, S. 397ff. O'Neal, Charles R./LaFief, William C. (1992): Marketing's Lead Role in Total Quality, in: Industrial Marketing Management, 21(1992), S. 133ff. Stauss, Bernd (1999): Internes Marketing als personalorientierte Qualitätspolitik, in: Bruhn, Manfred/Stauss, Bernd (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte, Methoden, Erfahrungen, 3. Aufl., Wiesbaden 1999, S. 218ff.

Bezugspunkt zum Marketing auf, da es "... alle Funktionen vom Top-Management bis zu den Mitarbeitern, von der Produktentwicklung, den Beschaffungssystemen über die Fertigungsorganisation bis zum Vertrieb zu einem integrierten Ganzen, das rasch und effizient auf Konsumentenwünsche im Markt reagieren kann,"<sup>114</sup> verschmelzt.<sup>115</sup>

Im Rahmen des hier aufgezeigten Verständnisses wird der Ansatz des internen Marketing als **gütertypologie-unabhängiges Konzept** verstanden. Dies erscheint insbesondere vor dem Hintergrund der aus **Marketingsicht** als äußerst zweifelhaft erscheinenden Unterscheidung zwischen Sach- und Dienstleistungen auch als zulässig. Bei einer solch weitgefaßten Interpretation des internen Marketing muss das klassische Marketing-Instrumentarium entsprechend erweitert werden. So ist z. B. durch eine entsprechende **Personalpolitik** sicherzustellen, dass in den einzelnen Funktionen des Unternehmens geeignete Qualifikationen existieren, die den Anforderungen der Kundenseite gerecht werden können. Dabei ist es **nicht** die Aufgabe des Marketing etwa für den Entwicklungsbereich eine Personalauswahl vorzunehmen, vielmehr müssen vom Marketing **Vorgaben** formuliert werden, die Anforderungen der Abnehmerseite an die Entwicklungsabteilung beinhalten und die dann von der Entwicklungsabteilung bzw. der Personalabteilung bei der Personalauswahl oder der Weiterbildung zu berücksichtigen sind.

### 2.2.3.2 Der Wertkettenansatz als Analyseinstrument der Marketing-Implementierung

Vor dem Hintergrund von Effektivitäts- und Effizienzgrundsatz im Marketing erfordert die Marketing-Implementierung eine genaue Kenntnis darüber, welche Aktivitäten im Ablaufprozess der Unternehmung mit welchen **Kosten** verbunden sind (Effizienzaspekt) und welche Aktivitäten in besonderer Weise **Kundennutzen** erzeugen können (Effektivitätsaspekt).

Die erforderliche Kostenbetrachtung kann dabei mit Hilfe der sog. **Wertschöpfungsanalyse** vorgenommen werden: Der Wertschöpfungsprozess spiegelt die Beanspru-

---

<sup>114</sup> Enderle, Peter (1992): Das innovative System "Schlanke Produktion", in: Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (Hrsg.): Lean Production: Idee-Konzepte-Erfahrungen in Deutschland, Schriftenreihe des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft, Köln 1992, S. 13.

<sup>115</sup> Vgl. zu diesem weit gefaßten Verständnis des Lean Management auch Bullinger, Hans-Jörg/Wasserloos, Georg (1992): Innovative Unternehmensstrukturen - Paradigmen des schlanke Unternehmens, in: Office Management, 40(1992), Nr. 1/2, S. 7. Schmitz, U. (1992): Lean Production als Unternehmensstrategie, in: Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (Hrsg.): Lean Production: Idee-Konzepte-Erfahrungen in Deutschland, Schriftenreihe des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft, Köln 1992, S. 17.

chung der Ressourcen zur Entwicklung, Erzeugung und Vermarktung der unternehmerischen Leistungen wider und ermittelt, was diese Inanspruchnahme je Ressource und Einheit kostet.<sup>116</sup> Der Wertschöpfungsprozess zeigt damit die (internen und externen) Teilnehmer am Leistungserstellungsprozess der Unternehmung auf und analysiert deren Kostenbeitrag. Dabei wird die Wertschaffung des Unternehmens (**Wertschöpfung**) allgemein definiert als die am Markt in einer Periode erzielten Erlöse abzüglich aller Vorleistungskosten. Allerdings vernachlässigt die Wertschöpfungsanalyse, die Frage nach der Wertschaffung unternehmerischer Tätigkeiten für den Kunden, die bereits in den 1930er Jahren Gegenstand der betriebswirtschaftlichen Bewertungslehre von *Nicklisch* war.<sup>117</sup> Einen Durchbruch hat die Kundenwertbetrachtung von Unternehmensaktivitäten allerdings erst mit dem **Wertkettenansatz** von *Porter* in den 1980er Jahren gefunden: Nach *Porter* ergeben sich Wettbewerbsvorteile "... aus dem Wert, den ein Unternehmen für seine Abnehmer schaffen kann, soweit dieser die Kosten der Wertschöpfung für das Unternehmen übersteigt. Wert ist das, was Abnehmer zu zahlen bereit sind, und ein höherer Wert resultiert aus dem Angebot zu Preisen, die für gleichwertige Leistungen unter denen der Konkurrenten liegen, oder ergibt sich aus einzigartigen Leistungen, die den höheren Preis mehr als wettmachen."<sup>118</sup> Um diesen **Abnehmerwert** erfassen zu können sind die unternehmerischen Aktivitäten im Hinblick auf ihren Beitrag zur Formung des Kundennutzens zu analysieren. Ausgangspunkt dieser Analyse bildet die von *Porter* vorgeschlagene **Wertkette**:

"Die Wertkette gliedert ein Unternehmen in strategisch relevante Tätigkeiten, um dadurch Kostenverhalten sowie vorhandene und potentielle Differenzierungsquellen zu verstehen. [...] Die Wertkette zeigt den Gesamtwert [den die Abnehmer zu zahlen bereit sind; Anm. d. Verf.] und setzt sich aus den *Wertaktivitäten* und der *Gewinnspanne* zusammen. Wertaktivitäten sind die physisch und technologisch unterscheidbaren, von einem Unternehmen ausgeführten Aktivitäten. Sie sind die Bausteine, aus denen das Unternehmen ein für seine Abnehmer wertvolles Produkt schafft. Die Gewinnspanne ist der Unterschied zwischen dem Gesamtwert und der Summe der Kosten, die durch die Ausführung der Wertaktivitäten entstanden sind."<sup>119</sup>

*Porter* untergliedert seine Wertkette in primäre und unterstützende Aktivitäten. **Primäre Aktivitäten** gliedern sich nach dem physischen Durchlaufprinzip und betreffen die Herstellung einer Leistung und dessen Verkauf bzw. Übermittlung an den Ab-

---

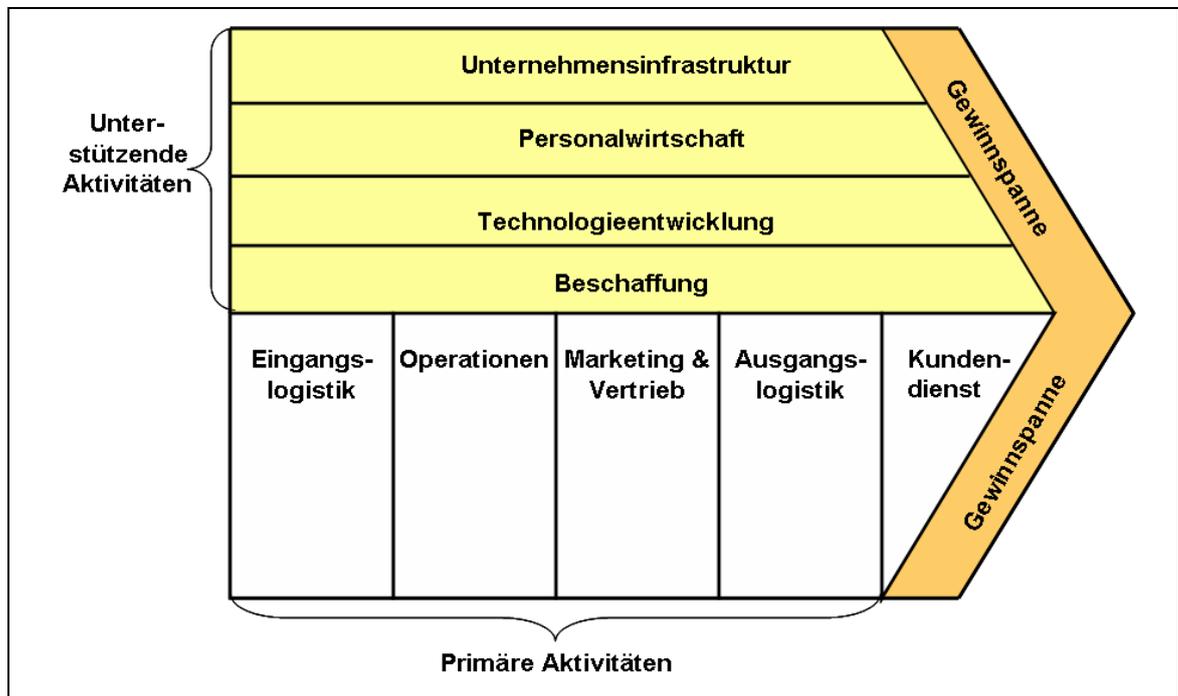
<sup>116</sup> Vgl. Kreilkamp, Edgar (1987): Strategisches Management und Marketing, Berlin New York 1987, S. 191ff.

<sup>117</sup> Vgl. Nicklisch, Heinrich (1932): Die Betriebswirtschaft, 7. Aufl., Stuttgart 1932, S. 34ff.

<sup>118</sup> Porter, Michael E. (2000), a.a.O., S. 27.

<sup>119</sup> Ebenda, S. 63 u. 68.

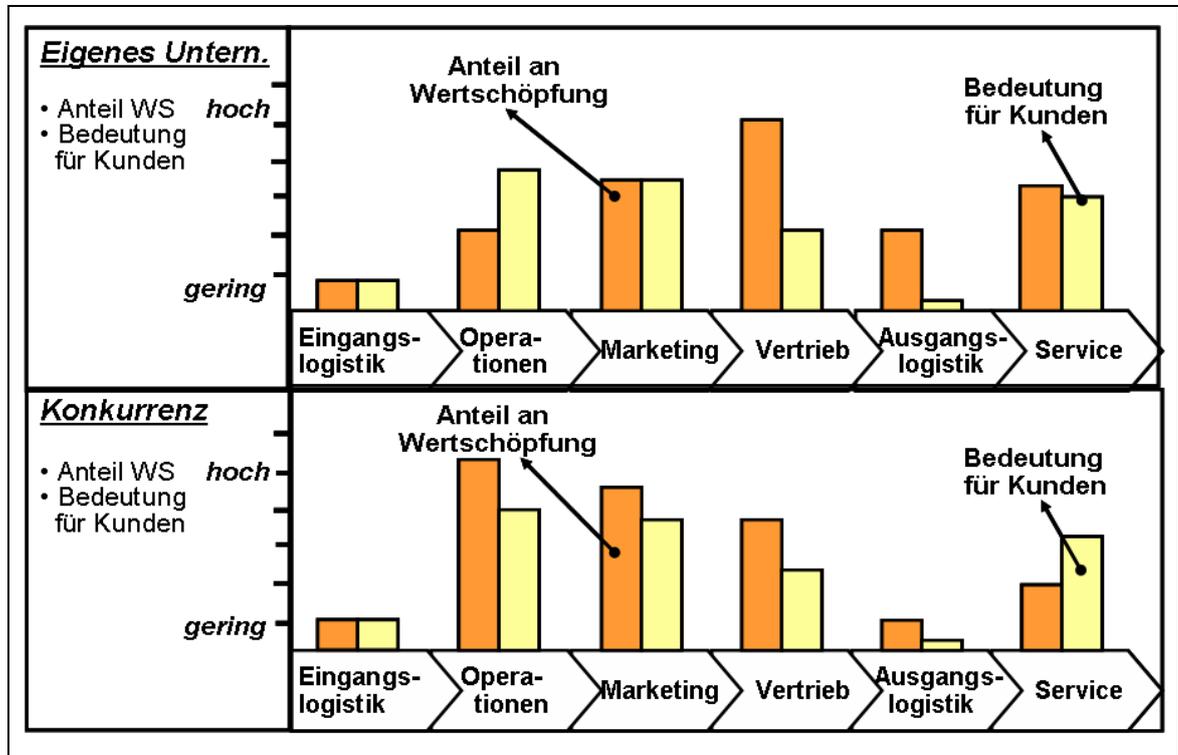
nehmer. Sie werden von **unterstützenden Aktivitäten** begleitet, die Versorgungsfunktionen für die primären Aktivitäten übernehmen.



**Abbildung 21:** Das Modell der Wertkette nach Porter  
Quelle: Porter (2000), S. 66.

Das Modell der Wertkette kann damit als ein Instrument angesehen werden, das die Aspekte einer **Abnehmernutzenanalyse** und einer Kostenanalyse vereint, womit die Wertkette streng von der Betrachtung des (klassischen) Wertschöpfungsprozesses zu unterscheiden ist. Aufgrund der Abnehmernutzenanalyse kann entschieden werden, welche Aktivitäten innerhalb des Wertschöpfungsprozesses von den Nachfragern auch "honoriert" werden und damit mögliche Ansatzpunkte zur Schaffung von KKV bieten. Grundsätzlich beinhalten **alle** Stufen der Wertschöpfung KKV-Potentiale (sog. Parameterprinzip des KKV). Marketing-Dreieck und Wertkettenansatz basieren somit auf identischen Ausgangsüberlegungen. Der Zusammenhang zwischen Marketing-Dreieck und Wertkette ist in der vergleichenden Analyse der eigenen Wertkette und der Wertkette der Konkurrenz sowie der Abstimmung des eigenen Leistungsangebotes mit den zentralen Kaufkriterien der Nachfrager zu sehen. Die Wertkettenanalyse kann deshalb auch als **KKV-Analyse** bezeichnet werden, da sie insbesondere Aussagen im Hinblick auf die Effektivität des Marketing erlaubt. Auf dieser Basis ist dann auch eine Effizienzprüfung möglich, die Auskunft darüber geben kann, ob die auf Wertaktivitäten bezogene Zahlungsbereitschaft der Kunden und die jeweiligen Ressourcenanforderungen harmonisieren. Schließlich bildet die Kenntnis der Wertaktivitäten auch die Grundlage zur Einleitung geeigneter Implementierungs-Maßnahmen. Abbildung 22 verdeutlicht in Form einer Prinzipdarstellung, wel-

che Bedeutung den verschiedenen primären Aktivitäten entlang eines beispielhaften Wertschöpfungsprozesses von den Kunden beigemessen wird und welche Kosten durch diese Aktivitäten erzeugt werden.

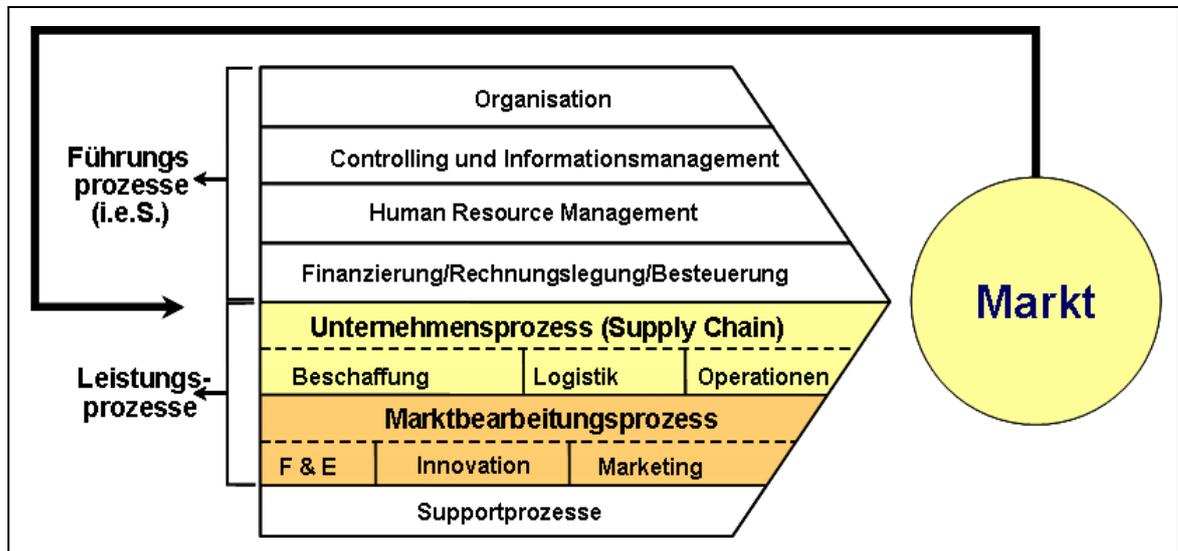


**Abbildung 22:** Wertkette und Wertschöpfungsprozess im Wettbewerbsvergleich

Dabei wird deutlich, dass das eigene Unternehmen im Vergleich zum betrachteten Konkurrenzunternehmen z. B. im Bereich der Operationen deutlich geringere Kosten aufweist, während es sich bei Ausgangslogistik und Service in einer schlechteren Kostensituation befindet. Allerdings ist dabei zu beachten, dass die Kunden den Operationen und dem Service eine relativ hohe Bedeutung beimessen, während sie mit der Ausgangslogistik einen nur geringen Nutzen verbinden. Damit stellt sich die Frage, ob die eigene Unternehmung im Hinblick auf die Kundenbedeutung eine ausreichende Wertschöpfung z. B. im Bereich der Operationen (gemessen an den Kosten) betreibt. Nur wenn das der Fall ist, so verfügt die eigene Unternehmung bei den Operationen im Vergleich zum Konkurrenzunternehmen über eine höhere Effizienz.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, dass die Wertkettenanalyse ein geeignetes Instrument darstellt, um die Kostenanalyse unternehmerischer Aktivitäten mit einer Abnehmernutzenanalyse zu verbinden. Zur Strukturierung der Wertkette bzw. des Wertschöpfungsprozesses sind verschiedene Differenzierungsgrade denkbar,

wobei hier in Anlehnung an *Zentes/Swoboda/Morschett* zwischen Führungs- und Leistungsprozessen differenziert werden soll.<sup>120</sup>



**Abbildung 23:** Modifiziertes Modell der unternehmerischen Wertkette in Anlehnung an: Zentes/Swoboda/Morschett (2004), S. 222.

Während die Führungsprozesse allgemein dem Management der Unternehmensaktivitäten dienen und von daher eine Querschnittsfunktion aufweisen, dienen die Leistungsprozesse unmittelbar der unternehmerischen Leistungserstellung. Der Leistungsprozess ist dabei in den Marktbearbeitungsprozess und den Unternehmensprozess bzw. die Supply Chain untergliedert. Dem **Marktbearbeitungsprozess** sind vor allem die Forschung und Entwicklung (F&E), die Innovation und das Marketing zuzuordnen. Marketing und Innovation sind dabei unmittelbar dafür verantwortlich, um aus den über den Marktprozess (d. h. aus dem Wissen über Nachfrager- und Konkurrenzverhalten) gewonnenen Informationen Marktanforderungen und Differenzierungsmöglichkeiten abzuleiten. Dieses Wissen muss dann ggf. im Rahmen des Innovationsmanagements mit Hilfe von Forschung und Entwicklung in marktfähige Leistungen transformiert werden. Demgegenüber ist es die Aufgabe des **Unternehmensprozesses** die zur Erstellung marktfähiger Leistungen erforderlichen Operationen (im Sinne der Produktion von Sachgütern oder der Dienstleistungserbringung) durchzuführen, die hierfür erforderlichen Vorleistungen zu beschaffen und die erforderliche Logistik sicherzustellen. Der Unternehmensprozess kann auch mit der „**Supply Chain**“ identifiziert werden, die die zur Erstellung marktfähiger Leistungen erforderlichen Kooperationen des eigenen Unternehmens mit anderen Unternehmen (Zulieferern, Kooperationspartner usw.) in die Betrachtungen einbezieht.

<sup>120</sup> Vgl. Zentes, Joachim/Swoboda, Bernhard/Morschett, Dirk (2004): Internationales Wertschöpfungsmanagement, München, S. 220ff.

### 2.3 Zusammenfassende Betrachtung der zentralen Charakteristika des Marketing-Ansatzes

Entsprechend des erweiterten Marketing-Dreiecks (vgl. Abbildung 20) führt die gemeinsame Betrachtung von externem, internem und interaktivem Marketing zu einer **integrativen Marketingsicht**, bei der alle Unternehmensaktivitäten auf den Kunden ausgerichtet sind. Von daher ist Marketing nicht nur die Bezeichnung für eine Abteilung oder eine isolierte Funktion im unternehmerischen Wertschöpfungsprozess, sondern eine integrative Unternehmensfunktion, an der alle Abteilungen des Unternehmens beteiligt sind. Vor diesem Hintergrund wird einsichtig, warum Marketing heute in den meisten Lehrbüchern als "... Denkstil ..." <sup>121</sup>, als "... marktorientierte Unternehmenspolitik..." <sup>122</sup>, als "... marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens ..." <sup>123</sup> oder als "... Unternehmensphilosophie ..." <sup>124</sup> verstanden wird. Allerdings resultiert aus dieser Sichtweise unmittelbar die Frage, inwieweit sich das Marketing anmaßt, "... gegenüber dem, was die Betriebswirtschaftslehre als Lehre von der Unternehmensführung zu bieten vermag, eine bessere, weil 'marktorientierte' Unternehmensführung auf den Wissensmarkt bringen zu können. Eine Betriebswirtschaftslehre, die eine solche Marketingwissenschaft als Lehre marktorientierter Unternehmensführung in ihrem Bereich duldet, nährt eine Viper am Busen." <sup>125</sup>

Vor dem Hintergrund der bisherigen Ausführungen kann festgestellt werden, dass das Marketing in keiner Weise einen "Allzuständigkeitsanspruch" erhebt, sondern unter dem Oberziel der "Kundenorientierung" und damit der Erzielung von KKV's, eine klare Zielsetzung innerhalb des unternehmerischen Zielsystems verfolgt. Dieser Zielsetzung kommt besondere Bedeutung zu, wenn die Marktverhältnisse mit Käufermärkten umschrieben werden können, sie besitzt aber auch dann Gültigkeit, wenn Verkäufermärkte vorliegen. Auch in diesen Fällen existieren Kundenbedürfnisse, die befriedigt werden müssen, und es ist die Aufgabe des Marketing, die Bedürfnisstruktur der Nachfragerseite zu identifizieren. Auch auf Verkäufermärkten kann Wettbewerb herrschen, und die Zielsetzung der langfristigen Gewinnmaximierung besitzt auch hier Gültigkeit. In solchen Situationen ist es Aufgabe des Marketing, z. B. Substitutionsprozesse auf der Nachfragerseite frühzeitig zu erkennen und Kundenanforderung, wie etwa eine schnelle und ausreichende Belieferung, an die entsprechen-

---

<sup>121</sup> Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (1994), a.a.O., S. 15.

<sup>122</sup> Tietz, Bruno (1993b): Marketing, 3. Auf., Düsseldorf 1993, S. 1.

<sup>123</sup> Meffert, Heribert (2000), a.a.O., S. 8.

<sup>124</sup> Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (2001), a.a.O., S. 1240. Vgl. in diesem Sinne auch Kotler, Philip (1991), a.a.O., S. 689.

<sup>125</sup> Schneider, Dieter (1983), a.a.O., S. 200.

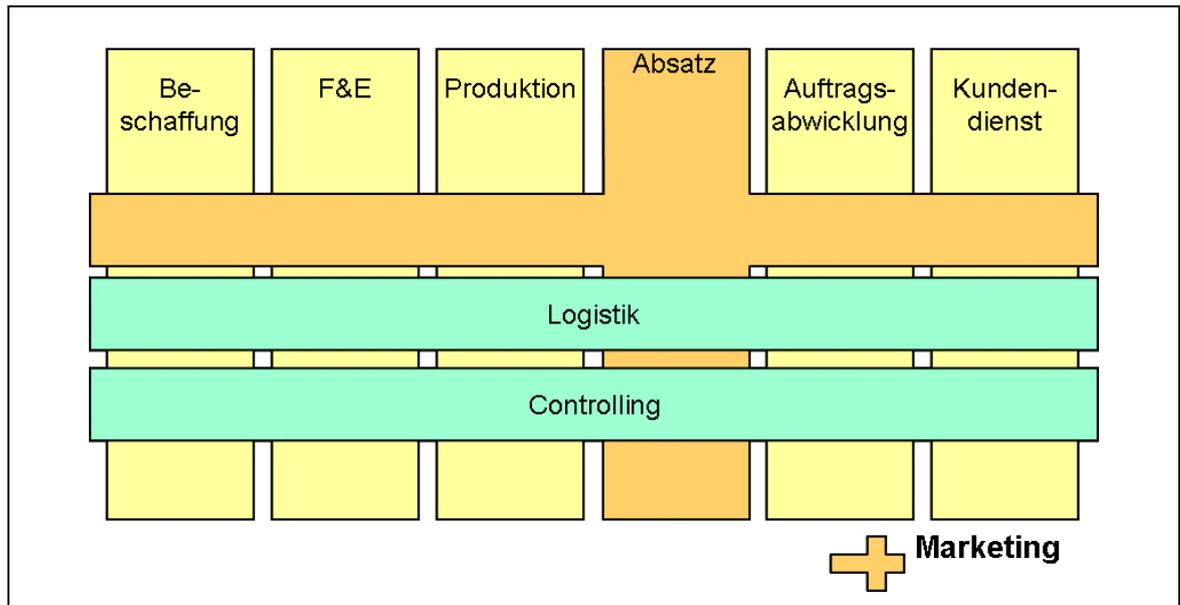
den Funktionen im Unternehmen weiterzureichen. Nur unter Beachtung der Kundenanforderungen kann ein Unternehmen sich gegenüber Konkurrenzunternehmen profilieren und auch langfristig eine Maximierung des Gewinns erreichen.

Daraus folgt, dass es nicht damit getan ist, dem Marketing eine gleichrangige Funktion wie den anderen Unternehmensbereichen einzuräumen, da der Kunde im Mittelpunkt der unternehmerischen Betrachtungen stehen muss. Dadurch, dass nicht das Marketing, sondern die Kunden in den Mittelpunkt der Unternehmensaktivitäten gestellt werden, wird auch vermieden, dass sich andere Unternehmensabteilungen „zurückgesetzt“ fühlen. Da die Aktiva eines Unternehmens aber relativ wertlos sind, wenn das Unternehmen über keine Kunden verfügt, muss dem Marketing eine **zentrale Rolle** im Unternehmen beigemessen werden. Nur so können Kundenbedürfnisse erkannt und wirksam befriedigt werden, wodurch das Marketing eine integrative Kraft entfaltet.<sup>126</sup> Die Kundenorientierung ist deshalb als ein **übergeordnetes und situationsunabhängiges Managementprinzip** zu verstehen.

Aus dem Ziel der Kundenorientierung ergibt sich gleichzeitig eine Besonderheit des Marketing gegenüber anderen Unternehmensfunktionen, die zum einen in der Erfüllung der **Absatzfunktion** und zum anderen in der Übernahme einer **Integrationsfunktion**, für alle im Hinblick auf die Markterfordernisse relevanten Unternehmensbereiche zu sehen ist. Im Sinne der Absatzfunktion ist es die Aufgabe des Marketing eine Ausgestaltung der absatzpolitischen Instrumente im Hinblick auf die Kundenanforderungen vorzunehmen; im Sinne der Integrationsfunktion ist es die Aufgabe des Marketing aus der Analyse der Markterfordernisse abzuleiten, welche Unternehmensaktivitäten berührt werden und welche spezifischen Anforderungen sich daraus für welche übrigen Unternehmensfunktionen ergeben (vgl. Abbildung 24).

---

<sup>126</sup> Vgl. Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (2001): a.a.O., S. 43.



**Abbildung 24:** Funktionale und integrative Ausrichtung des Marketing

Das Marketing ist damit eine spezielle, funktionalorientierte und eine spezielle, integrative Betriebswirtschaftslehre zugleich.<sup>127</sup> Die Wahrnehmung dieser beiden Funktionen erfolgt zum einen durch die Abstimmung der Marketing-Instrumente im Marketing-Mix und zum anderen durch die Marketing-Implementierung. Damit wird durch das Marketing aber gerade **nicht** "... ein Allgemeingültigkeitsanspruch auf Vernünftigkeit erhoben, ohne sagen zu können, wie dieser verwirklicht werden kann ..." <sup>128</sup> und Marketing ist auch **nicht** gleichzusetzen mit der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre. Vor dem Hintergrund des Oberziels "Kundenorientierung" lässt sich nun auch der Kern des hier vorgestellten Marketingverständnisses definieren:<sup>129</sup>

<sup>127</sup> Vgl. zu dieser Auffassung auch Backhaus, Klaus (1992b), a.a.O., S. 775f. Plinke, Wulff (1992b), a.a.O., S. 834f.

Demgegenüber gibt es aber auch Autoren, die Marketing als eine rein auf die Absatzfunktion ausgerichtete spezielle Betriebswirtschaftslehre ansehen. Vgl. z. B. Meyer, Paul W. (1996b): Der integrative Marketingansatz und seine Konsequenzen für das Marketing, in: derselbe (Hrsg.): Integrierte Marketingfunktionen, 4. Aufl., Stuttgart Berlin Köln 1996, S. 23ff.

<sup>128</sup> Schneider, Dieter (1983), a.a.O., S. 199.

<sup>129</sup> Vgl. zu dem Marketingverständnis entsprechend der nachfolgenden Definition auch Bagozzi, Richard P. (1974), a.a.O., S. 78ff. Derselbe (1978), a.a.O., S. 535ff. Hunt, S. D. (1976): The nature and scope of marketing, in: Journal of Marketing, 40(1976), No. 7, S. 17ff. Kotler, Philip (1972), a.a.O., S. 48ff. Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (2001), a.a.O., S. 12. Kotler, Philip/Levy, Sidney J. (1969), a.a.O., S. 10ff. Müller-Hagedorn, Lothar (2003): Einführung in das Marketing, 3. Aufl., Stuttgart 2003, S. 22ff.

Marketing ist die permanente und systematische Analyse und Ausgestaltung von **Transaktionsprozessen** zwischen zwei Marktparteien mit dem Ziel, ein **Transaktionsdesign** zu finden, das die **Zielsysteme** der Transaktionspartner bestmöglich erfüllt.

Wir folgen damit dem **generischen Marketingkonzept** von Kotler, wonach "Marketing is specially concerned with how transaction are created, stimulated, facilitated, and valued."<sup>130</sup> Obige Marketing-Definition ist durch folgende Charakteristika gekennzeichnet:

**(1) Transaktionsprozess:**

Als Transaktion wird hier der **Austausch von Gütern** verstanden, die für die beteiligten Transaktionspartner von Wert bzw. Nutzen sind. Gegenstand des Austauschprozesses können dabei grundsätzlich sowohl materielle als auch immaterielle Güter sein; es wird also bewußt keine Eingrenzung auf bestimmte Güterkategorien vorgenommen. Ebenso sind auch die an der Transaktion **beteiligten Parteien** bewußt nicht genauer spezifiziert. Dadurch soll deutlich gemacht werden, dass

- als Transaktionspartner sowohl **Einzelpersonen als auch Personengruppen**, wie sie z. B. in Unternehmen, öffentlichen Institutionen oder jeglicher Art von Organisationen zu finden sind, betrachtet werden können.
- zu den Transaktionspartnern alle Personen bzw. Organisationen zählen, die den Austauschprozess in irgendeiner Weise beeinflussen. Das bedeutet, dass grundsätzlich auf der Anbieterseite die Existenz eines **Selling Centers** und auf der Nachfragerseite die eines **Buying Centers** zu prüfen ist.

Dem Selling Center gehören dabei alle Personen der anbietenden Partei an, die mit der nachfragenden Partei in direkten oder indirekten Kontakt treten. Dem Buying Center sind alle Personen zuzurechnen, die auf der Nachfragerseite die Kaufentscheidung beeinflussen. Damit betrifft aber der Transaktionsprozess nicht nur die Transaktionsbeziehung zwischen Selling und Buying Center, sondern auch die Transaktionsbeziehung innerhalb des Selling sowie innerhalb des Buying Centers.

**(2) Transaktionsdesign:**

Als Transaktionsdesign ist hier im Ergebnis der Abschluß eines **Vertrages** zwischen den Transaktionspartnern zu verstehen, der die Ausgestaltung der zu tauschenden Transaktionsobjekte und z. T. auch die Art und Weise des Austauschs festschreibt.

---

<sup>130</sup> Kotler, Philip (1972), a.a.O., S. 49.

Durch die vertragliche Regelung können Unsicherheitspositionen der Transaktionspartner reduziert werden.<sup>131</sup> Zentrale Inhalte eines (relationalen) Vertrages sind die Ausgestaltung des **Leistungsangebotes** der anbietenden Partei sowie das (i. d. R.) zu zahlende **Entgelt** der nachfragenden Partei. Dabei ist aus Anbietersicht das Leistungsangebot so zu gestalten, dass es in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers besser beurteilt wird als die Leistungsangebote der relevanten Konkurrenten; d. h. durch das Leistungsangebot muss ein **KKV** erzielbar sein.

### (3) Zielsystem:

Als Zielgröße der beteiligten Transaktionspartner kann grundsätzlich die **Nutzensatisfizierung** betrachtet werden, die dadurch gekennzeichnet ist, dass die Transaktionspartner, aufgrund eines nur begrenzt rationalen Verhaltens, nach Erfüllung individuell festgesetzter Anspruchsniveaus streben.<sup>132</sup> Beide Parteien wollen durch den Gütertausch eine Besserstellung gegenüber der Ausgangssituation erreichen. Bezüglich des Zielsystems der Anbieterseite kann allgemein festgestellt werden, dass es als Marketing-Oberziel die **Kundenorientierung** besitzt, die eine notwendige Bedingung des unternehmerischen Oberziels langfristiger Gewinnmaximierung darstellt. Zur Erfüllung der Kundenorientierung ist es erforderlich, dass zum einen eine Analyse des jeweiligen Zielsystems der Nachfrager stattfindet, zum anderen aber auch eine Analyse der Situation des Anbieters sowie der Konkurrenten erfolgt. Diese Analysen müssen permanent und systematisch durchgeführt werden, damit Änderungen auf der Unternehmens-, der Nachfrager- und der Umweltseite (Konkurrenz, wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen usw.) frühzeitig erkannt und entsprechende Anpassungen vorgenommen werden können. Diese Anpassungen betreffen den Kern des Transaktionsdesigns, nämlich die **Gestaltung des Leistungsangebotes** und schlagen sich nicht nur im Marketing-Instrumentarium, sondern auch in der **Marketing-Implementierung** nieder.

Abschließend sei nochmals betont, dass der Kernpunkt des Marketing in der **Analyse und Gestaltung von Transaktionsprozessen** zwischen Anbieter und Nachfrager

---

<sup>131</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen in Kapitel 4.1.1.1.

<sup>132</sup> Vgl. zur begrenzten Rationalität der Transaktionspartner und der sich daraus ergebenden Nutzensatisfizierung als Zielgröße vor allem Simon, Herbert A. (1955): A Behavioral Model of Rational Choice, in: The Quarterly Journal of Economics, 69(1955), S. 101ff. Simon, Herbert A. (1956): Rational Choice and the Structure of the Environment, in: Psychological Review, 63(1956), No. 2, S. 129ff. Simon, Herbert A. (1972): Theories of Bounded Rationality, in: Decision and Organization, A Volume in Honor of Jacob Marschak, Amsterdam-London 1972, S. 163ff.

zu sehen ist.<sup>133</sup> Damit lassen sich gleichzeitig zwei grundlegende Forschungsanliegen des Marketing identifizieren:<sup>134</sup>

- (1) Analyse des Kaufverhaltens der Nachfrager zur **Identifikation** der Markterfordernisse.
- (2) Gestaltung und Steuerung des Marketing-Systems zur **Erfüllung** der Markterfordernisse.

Mit der "**Identifikationsaufgabe**" ist die **Informationsgewinnungsfunktion** des Marketing angesprochen. Das Marketing versucht, Erkenntnisse aus den vergangenen Erfahrungen mit Nachfragern zu gewinnen und aktuelles sowie potentiell Nachfragerverhalten zu erforschen, um daraus ein geeignetes Leistungsangebot abzuleiten.<sup>135</sup> Erst dann, wenn es einem Anbieter gelingt, über mehr und bessere Informationen über die Nachfragerseite zu verfügen als die Konkurrenz, ist die Grundlage zur Schaffung von KKV's gegeben. Demgegenüber weist die "**Erfüllungsaufgabe**" auf die **Informationsübertragungsfunktion** des Marketing hin, durch die sichergestellt werden muss, dass ein Leistungsangebot in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers im Vergleich zu den relevanten Konkurrenzangeboten auch als überlegen gilt. Es nützt dem Anbieter "... nichts, die Nachfrager am besten bedienen zu können, wenn diese davon nichts wissen, wenn sie es nicht glauben oder wenn sie einem Konkurrenten mehr zutrauen."<sup>136</sup> Die "Erfüllungsaufgabe" baut damit auf der "Identifikationsaufgabe" auf und dient vor allem der Leistungsbegründung gegenüber der Nachfragerseite.<sup>137</sup>

Die **Analyse des Kaufverhaltens** bildet somit den Ausgangspunkt aller Marketing-Überlegungen, da der differenzierte Einsatz des (internen und externen) Marketing-Instrumentariums immer in Abhängigkeit von signifikant unterschiedlichen Verhaltensweisen auf der Nachfragerseite zu sehen ist. Darüber hinaus liefert die Identifikation kategorial unterschiedlicher Verhaltensweisen auf der Nachfragerseite einen der zentralen Ansatzpunkte, um unterschiedliche Forschungszweige im Marketing fundiert zu begründen.

Im Folgenden steht deshalb die Frage im Vordergrund, welche Ansätze zur Erklärung des Nachfragerverhaltens die Marketing-Wissenschaft bisher erbracht hat und

---

<sup>133</sup> Hunt bezeichnet die Marketing-Wissenschaft auch als "... the science of transactions." Hunt, S. D. (1976), a.a.O., S. 25.

<sup>134</sup> Vgl. auch Müller-Hagedorn, Lothar (1996), a.a.O., S. 22.

<sup>135</sup> Vgl. Kaas, Klaus Peter (1990): Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt, in: DBW, 50(1990), S. 540ff.

<sup>136</sup> Ebenda, S. 540.

<sup>137</sup> Vgl. ebenda, S. 544ff.

inwieweit diese Überlegungen eine Fundierung in der ökonomischen Theorie besitzen. Zu diesem Zweck werden zunächst die im Marketing bisher dominierenden **verhaltenswissenschaftlichen Erklärungsansätze** dargestellt. Anlaß zu deren Entwicklung war vor allem die Kritik am Menschenbild des homo oeconomicus der mikroökonomischen Haushaltstheorie. Eine entsprechende Fundierung finden diese Ansätze deshalb auch in der verhaltenswissenschaftlichen, nicht jedoch in der ökonomischen Theorie. In jüngster Zeit hat aber auch die Mikroökonomie das restriktive Bild des homo oeconomicus aufgegeben und versucht, eine realistischere Beschreibung des Verhaltens von Wirtschaftssubjekten zu erreichen, indem sie z. B. beschränkte Rationalitäten, unvollständige Informationen und asymmetrische Informationsverteilungen in ihre Überlegungen einbezieht. Im zweiten Schritt wird deshalb geprüft, inwieweit sich aufgrund dieser Überlegungen eine Typologisierung des Nachfragerverhaltens vornehmen läßt, wobei die **informationsökonomische Theorie** die Basis der Analysen darstellt.

### 3 Verhaltenswissenschaftlich fundierte Analyse und Klassifikation des Nachfragerverhaltens

#### 3.1 Der mikroökonomische Erklärungsansatz als Ausgangspunkt

Als Ergebnis der bisherigen Analysen kann herausgestellt werden, dass das Kernanliegen des Marketing in der Analyse und Gestaltung von Austauschprozessen zwischen Anbietern und Nachfragern liegt. Durch das Marketing werden also **Marktprozesse** erklärt, die das Ineinandergreifen der Dispositionen von Anbieter und Nachfrager erhellen. Betrachtungsfokus ist deshalb im Ausgang immer der **Transaktionsprozess**, der maßgeblich durch das Verhalten der Nachfrager und die Konkurrenzsituation beeinflusst wird. Vor diesem Hintergrund erlangt die mikroökonomische Analyse unmittelbare Bedeutung für das Marketing, da ihr zentrales Erkenntnisziel in der "... Erklärung der Interdependenzen zwischen den Aktionen rational handelnder Akteure [zu sehen ist; Anm. d. Verf.], die zum Zustandekommen von Transaktionen auf Märkten und zur Bildung von Preisen führen."<sup>138</sup>

Die **mikroökonomische Haushaltstheorie** geht von der Überlegung aus, dass der Konsument (Haushalt) über ein bestimmtes Budget verfügt, das er unter der Zielsetzung der Nutzenmaximierung optimal auf den Konsum von Produkten aufteilt. Zu diesem Zweck wird eine Reihe von Annahmen getroffen, wobei bezüglich des **Konsumenten** die folgenden als zentral herausgestellt werden können:<sup>139</sup>

- vollständige Kenntnis der eigenen Präferenzstruktur
- Alle Kaufhandlungen erfolgen unter der Zielsetzung der Nutzenmaximierung (Rationalverhalten), wobei eine mindestens ordinale Nutzenmessung der Güter unterstellt wird.
- vollständige Markttransparenz, d. h. vollständige Informationen
- unbegrenzte Kapazität der Informationsverarbeitung
- keinerlei zeitliche, sachliche oder räumliche Präferenzen
- keine Beeinflussung durch andere Personen oder Erfahrung aus früheren Käufen (soziale Isolation und Unfähigkeit zum Lernen).

Die Erklärung des Nachfragerverhaltens durch die mikroökonomische Haushaltstheorie kann an folgendem, einfachen Beispiel verdeutlicht werden: Zunächst gehen wir

---

<sup>138</sup> Hax, Herbert (1991), a.a.O., S. 52.

<sup>139</sup> Vgl. zu den Annahmen der mikroökonomischen Haushaltstheorie stellvertretend Schumann, Jochen (1999): Grundzüge der mikroökonomischen Theorie, 7. Aufl., Berlin usw. 1999, S. 41ff.

davon aus, dass ein Haushalt (Endnachfrager; Konsument) über ein gegebenes Budget in Höhe von  $B$  verfügt, das er so auf die Nachfrage der beiden Güter  $x_1$  und  $x_2$ , die zu den konstanten Preisen  $p_1$  und  $p_2$  erworben werden können, vollständig aufteilen möchte, dass sein Nutzen maximiert wird. In diesem Fall ergibt sich für den Haushalt folgende Budgetgleichung:

$$p_1 x_1 + p_2 x_2 = B$$

Abbildung 25 verdeutlicht mit der eingezeichneten linearen Budgetgerade, welche unterschiedlichen Kombinationen von Verbrauchsmengen der substitutiven Güter  $x_1$  und  $x_2$  zu dem konstanten Budget in Höhe von  $B$  erworben werden können. Weiterhin wird unterstellt, dass der Haushalt

- seinen Nutzen aus dem Verbrauch der Güter  $x_1$  und  $x_2$  **kardinal messen** kann;
- die Güter  $x_1$  und  $x_2$  als **peripher substituierbar betrachtet**, d. h. in einer gewissen Bandbreite stiften unterschiedliche Kombinationen von Verbrauchsmengen der beiden Güter dem Konsumenten den gleichen Nutzen;
- mit Hilfe einer sog. **Indifferenzkurve** die Gesamtheit der Mengenkombinationen von  $x_1$  und  $x_2$ , die ihm einen **gleichbleibenden Nutzen** stiften, mathematisch und graphisch abbilden kann.<sup>140</sup>

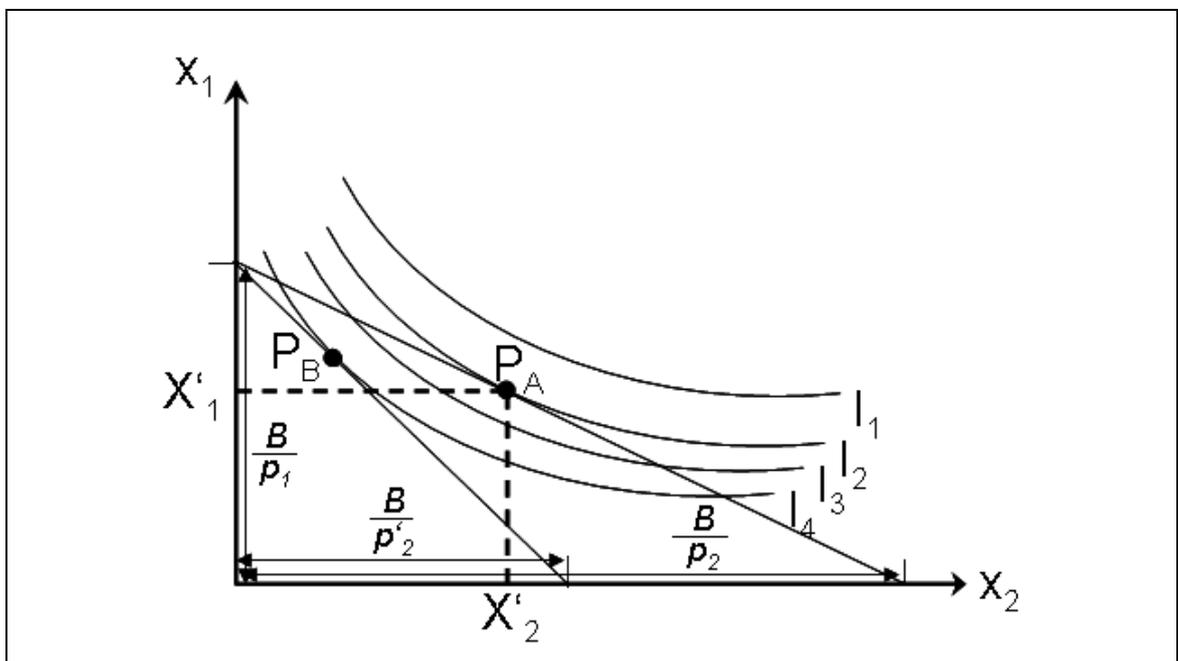
Bezüglich der Indifferenzkurven sei hier angemerkt, dass durch den konvexen Verlauf der Indifferenzkurven zum Ursprung (negative Steigung) zum Ausdruck kommt, dass der Nutzentgang durch eine Verringerung der Nachfragemenge von Gut  $x_1$  durch eine Erhöhung der Nachfragemenge von Gut  $x_2$  kompensiert werden kann. Die Krümmungen der Indifferenzkurven machen weiterhin deutlich, dass mit fortschreitender Verbrauchsverringerng des Gutes 1 der zur Kompensation erforderliche Mehrverbrauch des Gutes 2 zunimmt. Die Mikroökonomie spricht hier von einer **abnehmenden Grenzrate der Substitution** von Gut 1 durch Gut 2, die sich in der absoluten Steigung der Indifferenzkurve ( $|dx_1/dx_2|$ ) ausdrückt.<sup>141</sup> Dass Indifferenzkur-

<sup>140</sup> Die Indifferenzkurve hat ihren Namen aus der Tatsache, dass der Haushalt bezüglich der konkreten Realisierung der verschiedenen Mengenkombinationen, die den gleichen Nutzen stiften, indifferent ist. Die in Abbildung 25 eingezeichneten Indifferenzkurven zeigen verschiedene Mengenkombinationen von  $x_1$  und  $x_2$ , die dem Nachfrager jeweils einen bestimmten konstanten Nutzen stiften. Dabei gilt: Je höher die Indifferenzkurve im Koordinatensystem liegt, desto höher ist auch der durch die jeweiligen Mengenkombinationen erzielbare (konstante) Nutzen  $U$  (Utility); d. h.  $U(l_1) > U(l_2) > U(l_3) > U(l_4)$ .

<sup>141</sup> Mathematisch bestimmt sich die Grenzrate der Substitution (absolute Steigung einer Indifferenzkurve) durch das totale Differential der Nutzenfunktion  $U = f(x_1, x_2)$  und es gilt:  $dU = f_1 dx_1 + f_2 dx_2$ . Dabei sind  $dx_1$  und  $dx_2$  die infinitesimal kleinen Änderungen der Nachfragemengen und  $dU$  die daraus resultierende Nutzenänderung. Da ex definitione auf einer Indifferenzkurve der Nutzen konstant ist, gilt weiter:  $dU = 0$ . Damit folgt für die Grenzrate der Substitution:  $|dx_1/dx_2| = f_2/f_1$ . Das bedeutet: Die Grenzrate der Substitution von Gut 1 durch Gut 2 entspricht dem **umgekehrten Verhältnis der Grenznutzen der Güter**. Erinnerung: Der Grenznutzen

ven eine abnehmende Grenzrate der Substitution aufweisen, stellt eine fundamentale Annahme der mikroökonomischen Haushaltstheorie dar.

Entsprechend unserem Beispiel und der obigen Annahmen zeigt Abbildung 25, dass sich die **optimale Haushaltsnachfrage** bei einem gegebenen Budget von  $B$  im Tangentialpunkt der Budgetgeraden mit der Indifferenzkurve  $I_2$  ergibt. In  $P_A$  kann der Haushalt mit seinem gegebenen Budget den höchstmöglichen Gesamtnutzen in der Aufteilung auf die beiden Güter erzielen, was zu einer Nachfrage in Höhe von  $x'_1$  und  $x'_2$  führt. Kommt es z. B. zu einer Verteuerung des Gutes  $x_2$  von  $p_2$  auf  $p'_2$ , so ergibt sich eine nach unten „abgeknickte“ Budgetgerade mit einem Abzissenabstand von  $B/p'_2$ . In diesem Fall liegt der neue Optimalpunkt für die Güternachfrage im Tangentialpunkt zwischen neuer Budgetgerade und  $I_4$  (vg. Punkt  $P_B$ ).



**Abbildung 25:** Bestimmung der Haushaltsnachfrage nach der mikroökonomischen Haushaltstheorie

Eine Haushaltsnachfrage nach obigem Beispiel kennzeichnet den Nachfrager als sog. **homo oeconomicus**, der in jeder Entscheidungssituation alle zur Verfügung stehenden Handlungsalternativen kennt, ohne dafür zeit- und kostentreibende Suchprozesse durchführen zu müssen. Außerdem hat er vollständige Kenntnis über alle Konsequenzen, die aus den verschiedenen Handlungsalternativen resultieren. Gleich-

---

eines Gutes ergibt sich aus der partiellen Ableitung der Nutzenfunktion nach dem betrachteten Gut und z. B. für  $x_1$  gilt: Grenznutzen von  $x_1$ :  $= f_1 = \partial U / \partial x_1$ .

zeitig machen die o. g. Annahmen und das gezeigte Beispiel aber auch deutlich, dass der mikroökonomische Erklärungsansatz, durch das unterstellte Menschenbild eines homo oeconomicus, eine nur geringe Erklärungskraft für reale Kaufprozesse besitzt. Bereits *Veblen* kritisierte Ende des 19. Jahrhunderts die strenge Rationalität der Entscheidung und die ausschließliche Orientierung am ökonomischen Nutzen.<sup>142</sup> Hier soll die Kritik an den Modellannahmen der mikroökonomischen Haushaltstheorie auf zwei zentrale Aspekte konzentriert werden:

### 1. **Abstraktion von verhaltensrelevanten Erklärungsgrößen:**

Durch das Marketing wurde besonders betont, dass in der mikroökonomischen Analyse z. B. kulturelle, soziale, persönliche und psychologische Determinanten des Kaufverhaltens keine Berücksichtigung finden. Es wurden deshalb verhaltenswissenschaftlich orientierte Ansätze entwickelt, die vor allem durch die Betrachtung hypothetischer Konstrukte versucht haben, Nachfragerverhalten zu erklären. Anstelle des Preises, der das maßgebliche Steuerungsinstrument von Transaktionsprozessen in der Mikroökonomie darstellt, wurden die Betrachtungen auf das Marketing-Mix ausgedehnt.<sup>143</sup>

### 2. **Negation des Unsicherheitsproblems und der Existenz unvollständiger Informationen:**

Die mikroökonomische Modellanalyse abstrahiert von **Unsicherheiten**, die als zentrales Merkmal aller in die Zukunft gerichteter Entscheidungen angesehen werden können und damit eine **zentrale Determinante** des Nachfragerverhaltens darstellen. Insbesondere durch die Annahmen der vollständigen Markttransparenz, unendlich schneller Reaktionsprozesse und der Existenz vollständiger Information abstrahiert die Mikroökonomie von der Tatsache, dass das Nachfragerverhalten real einer begrenzten Informationsverarbeitungskapazität der Marktteilnehmer unterliegt, Informationsasymmetrien zwischen Anbieter und Nachfrager bestehen und opportunistische Verhaltensweisen auftreten können. Durch die Weiterentwicklungen der mikroökonomischen Analyse, im Rahmen der sog. Neuen mikroökonomischen Theorie, wurden diese Kritikpunkte aufgegriffen.

Im Folgenden wird zunächst ein Überblick zu zentralen Erklärungsansätzen der Marketingwissenschaft im Hinblick auf den ersten Kritikbereich gegeben. Daran anschließend wird gezeigt, wie durch die Überlegungen der **Neuen mikroökonomischen Theorie** eine realitätsnähere Erklärung des Nachfragerverhaltens erfolgen

<sup>142</sup> Vgl. Veblen, Thorstein (1899): *The Theory of the Leisure Class: An Economic Study of Institutions*, repr. 1934, New York, insbes. S. 68ff.

<sup>143</sup> Vgl. zur Notwendigkeit und Fruchtbarkeit verhaltenswissenschaftlicher Überlegungen für das Marketing z. B. Müller-Hagedorn, Lothar (1983): *Marketing ohne verhaltenswissenschaftliche Fundierung?*, in: *Marketing-ZFP*, 5(1983), Heft 3, S. 205ff. Raffée, Hans (1980): *Grundfragen der Marketingwissenschaft*, in: *Marketing-ZFP*, 2(1980), Heft 7, S. 320f.

kann. Dabei stehen die Erkenntnisse der **Informationsökonomie** im Vordergrund der Betrachtungen.

### 3.2 Verhaltenswissenschaftlich orientierte Erklärungsansätze des Nachfragerverhaltens

Bei den Versuchen, **Interpretationen der menschlichen Handlungsweisen** zu verstehen, zeigt die ideengeschichtliche Entwicklung, dass immer wieder folgende zentralen Fragen gestellt werden: Wovon werden die Menschen beeinflusst; wie kann ihr Verhalten erklärt werden; wie treffen sie ihre Entscheidungen? Derartige Fragen beantwortet der **mikroökonomische Ansatz** mit dem Verweis auf das rationale Kalkül im Interesse des eigenen Vorteils jedes Individuums. Allerdings sind die Antworten der Mikroökonomie aufgrund ihrer realitätsfernen Annahmen als wenig aussagekräftig anzusehen. Als Reaktion auf den mikroökonomischen Ansatz wickelte sich im Marketing ein Zweig der Nachfragerforschung, der auf **verhaltenswissenschaftlichen Theorieansätzen** basiert. Insbesondere Erkenntnisse aus Psychologie, Sozialpsychologie, Soziologie und anderen Verhaltenswissenschaften wurden auf die Fragestellungen des Marketing angewendet.<sup>144</sup> Im Folgenden werden güter-, nachfrager- und kaufverhaltensbezogene Erklärungsansätze der Käuferverhaltensforschung näher betrachtet.

#### 3.2.1 Güterbezogene Erklärungsansätze

##### 3.2.1.1 Charakteristika güterbezogener Erklärungsansätze

Die **güterbezogenen Erklärungsansätze** stellen das Produkt als Transaktionsobjekt in den Vordergrund der Betrachtungen und betonen, dass aufgrund der Beschaffenheit, der Eigenschaften sowie des Verwendungszweckes von Produkten auch deren Nachfrage in sehr unterschiedliche Kaufprozesse eingebettet ist. Weitgehenden Konsens hat dabei vor allem die Differenzierung nach convenience, shopping und specialty goods erfahren. Allerdings ist hier zu beachten, dass diese Bezeichnungen in der Vergangenheit zum Teil mit sehr unterschiedlichen Inhalten belegt wurden, die primär aus den differierenden Betrachtungsschwerpunkten einzelner Autoren resultieren. Ursprünglich hat *Parlin* bereits 1912 folgende Differenzierung vorgenommen:

---

<sup>144</sup> Vgl. Kroeber-Riel, Werner/Weinberg, Peter (2003), S.4f.; Kuß, Alfred (2004): Käuferverhalten, Stuttgart 2004, S. 2.

- **convenience goods**

"... are articles of daily purchase such as groceries, apron gingham, children's stockings and, in general, those purchases which are insignificant in value or are needed for immediate use."<sup>145</sup>

- **emergency goods**

"... comprise medicines and supplies which some unexpected happening has rendered immediately necessary."<sup>146</sup>

- **shopping goods**

"... include all those purchases which are of sufficient importance to require thought and which will permit of delay, such as suits, dresses, high grade dry goods of all kinds."<sup>147</sup>

Aufbauend auf den Überlegungen *Parlins* hat dann *Copeland* 1923 eine modifizierte Klassifikation vorgelegt, bei der er die Kategorie der "emergency goods" durch die der "specialty goods" ersetzt hat. Als "**specialty goods**" bezeichnet *Copeland* dabei solche Güter, "... which have some particular attraction for the consumer, other than price, which induces him to put forth special effort to visit the store in which they are sold and to make the purchase without shopping. ... For specialty goods the manufacturer's brand, the retailer's brand, or the general reputation of the retail store for quality and service stands out prominently in the mind of the consumer."<sup>148</sup> Bezüglich der convenience goods stellt *Copeland* vor allem heraus, dass diese Güter dem Konsumenten bekannt sind und gewohnheitsmäßig gekauft werden und die Einkaufsstätte in der unmittelbaren Umgebung des Käufers liegt. Demgegenüber sind shopping goods dadurch gekennzeichnet, dass der Konsument Preis, Qualität, Design und andere Leistungseigenschaften in verschiedenen Geschäften vergleichen möchte und von daher die Kaufdringlichkeit geringer ist als bei convenience goods.<sup>149</sup> Die Unterscheidung von *Copeland* hat im Prinzip bis heute in der Marketingliteratur Bestand, obwohl die betrachteten Differenzierungskriterien dieser drei Gutskategorien im Laufe der Zeit verschiedene Modifikationen und Erweiterungen erfahren haben.<sup>150</sup> Insbesondere ist herauszustellen, dass neben produkt- und produk-

---

<sup>145</sup> Parlin, Charles (1912): Categories of "women's purchases", in: Department Store Report, Volume B, October 1912, zitiert nach: Gardner, Edward H. (1945): Consumer Goods Classification, in: Journal of Marketing, 9(1945), January, S. 275.

<sup>146</sup> ebenda, S. 276.

<sup>147</sup> ebenda, S. 276.

<sup>148</sup> Copeland, Melvin T. (1923): The Relation of Consumers' Buying Habits to Marketing Methods, in: Harvard Business Review, 1(1923), April, S. 284.

<sup>149</sup> Vgl. ebenda, S. 282f.

<sup>150</sup> Vgl. z. B. Holton, Richard H. (1958): The Distinction Between Convenience Goods, Shopping Goods, and Specialty Goods, in: Journal of Marketing, 23(1958), July, S. 53ff. Bucklin, Louis P. (1962): Retail Strategy and the Classification of Consumer Goods, in: Journal of Marketing,

tionsbezogenen Kriterien verstärkt kaufverhaltensrelevante Kriterien zur Unterscheidung herangezogen wurden, wobei convenience goods und specialty goods als Pole eines "Kaufkontinuums" betrachtet wurden. Die Existenz eines solchen Kontinuums hat vor allem *Aspinwall* besonders plastisch herausgestellt, indem er zwischen **red, orange und yellow goods** differenzierte.<sup>151</sup> Allerdings ist auch bei der Kategorisierung von *Aspinwall* deutlich die Affinität zwischen red und convenience goods, orange und shopping goods sowie yellow und specialty goods erkennbar.<sup>152</sup> Einen zusammenfassenden Überblick zur Unterscheidung von convenience, shopping und specialty goods liefert Abbildung 26, wobei als zentrale Differenzierungsgrößen der Grad der Kollektivität der Kaufentscheidung, die Existenz eines bestehenden Kaufprogramms sowie verschiedene Merkmale des Kaufobjektes herangezogen werden.

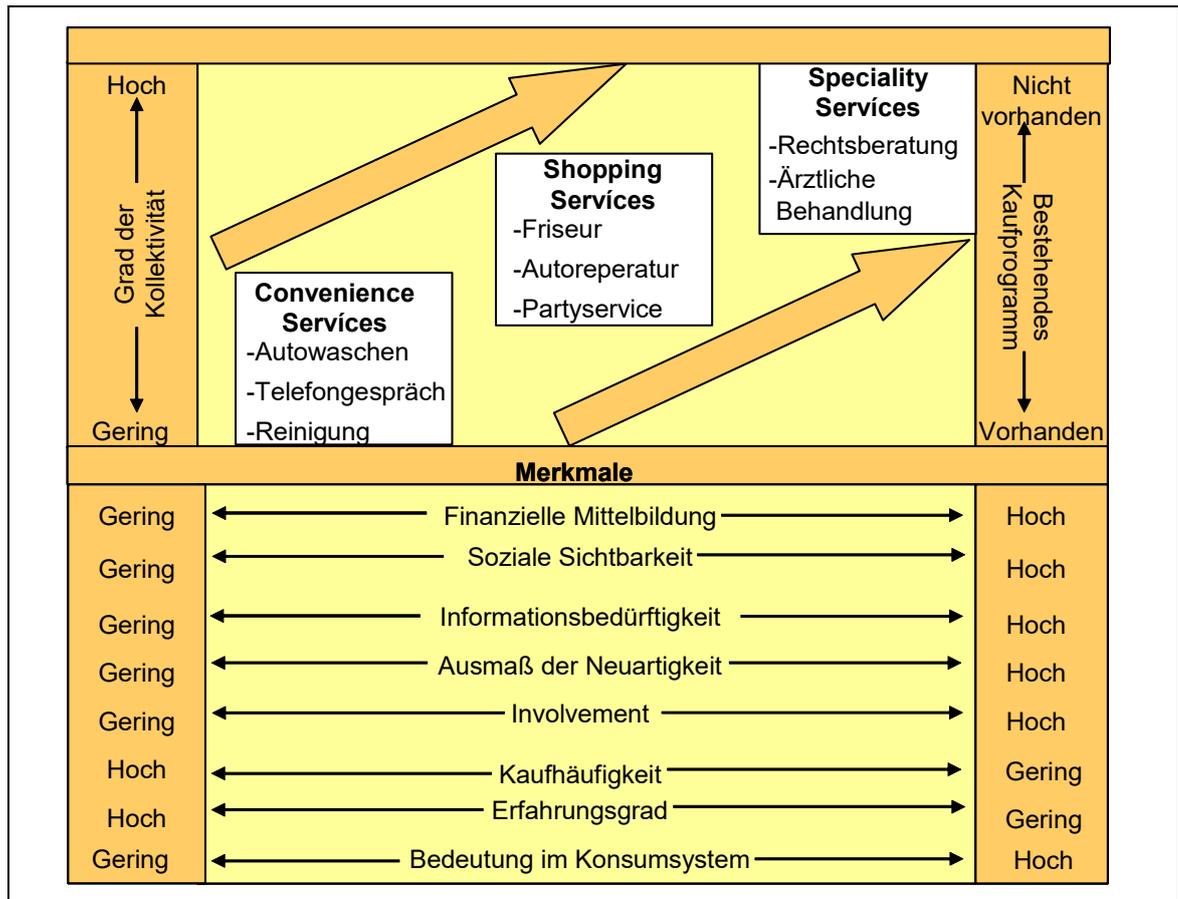
Der Ansatz von Copeland (bzw. Parlin) wurde später noch um eine vierte Gutskategorie, die sog. preference goods, erweitert. **Preference goods** unterscheiden sich nach *Holbrook* und *Howard* von convenience sowie shopping goods insbesondere dadurch, dass eine Informationssuche des Käufers bereits **vor** dem eigentlichen "shopping trip" z. B. aufgrund von Prospekten, Testberichten oder Erfahrungen anderer Konsumenten stattfindet und die Produktkäufe durch Markentreue gekennzeichnet sind.

---

27(1962), October, S. 52ff. Kaish, Stanley (1967): Cognitive Dissonance and the Classification of Consumer Goods, in: *Journal of Marketing*, 31(1967), October, S. 28ff. Luck, David J. (1959): On the Nature of Specialty Goods, in: *Journal of Marketing*, 24(1959), July, S. 61ff. Ramond, C. K./Assael, Henry (1974): An Empirical Framework for Product Classification, in: Sheth, Jagdish N. (Hrsg.): *Models of Buyer Behavior: Conceptual, Quantitative, and Empirical*, New York 1974, S. 348ff.

<sup>151</sup> Vgl. *Aspinwall*, L. (1958): The Characteristics of Goods and Parallel Systems Theories, in: Kelley, Eugene J./Lazer, William (Hrsg.): *Managerial Marketing*, Homewood, Illinois 1958, S. 441.

<sup>152</sup> Vgl. ebenda, S. 437ff. Sheth, Jagdish N./Gardner, David M./Garrett, Dennis E. (1988): *Marketing Theory: Evolution and Evaluation*, New York usw. 1988, S. 39f.



**Abbildung 26:** Typen von Kaufentscheidungen und Produktkategorien  
Quelle: Ruhfus (1976), S. 23.

Demgegenüber ist das zentrale Unterscheidungsmerkmal zu specialty goods in der geringeren Intensität des "physical shopping effort" zu sehen, da es sich bei preference goods um kurzlebige Verbrauchsgüter mit geringer Kaufwichtigkeit handelt.<sup>153</sup> Aufbauend auf diesen Überlegungen haben *Enis* und *Roering* vorgeschlagen, zur Unterscheidung dieser vier Gutskategorien sowohl die anbieter- als auch die nachfragerbezogene Perspektive heranzuziehen, da "... a classification scheme that incorporates both the buyer's and the seller's perspective holds the greatest promise for illuminating the exchange process, since exchange only occurs when there is sufficient congruence between these perspectives."<sup>154</sup> Die Autoren gehen davon aus, dass sich die vier Gutskategorien aus Anbietersicht nach den Dimensionen "Produkt-

<sup>153</sup> Vgl. Holbrook, Morris B./Howard, John A. (1977): Frequently Purchased Nondurable Goods and Services, in: Ferber, Robert (Hrsg.): Selected Aspects of Consumer Behavior: A Summary from the Perspective of Different Disciplines, Washington D. C. 1977, S. 214ff.

<sup>154</sup> Enis, Ben M./Roering, Kenneth J. (1980): Product Classification Taxonomies: Synthesis and Consumer Implications, in: American Marketing Association (Hrsg.): Theoretical Developments in Marketing, Chicago 1980, S. 187.

Differenzierungsmöglichkeiten" und "Marketing-Mix-Differenzierungsmöglichkeiten" unterscheiden lassen, während aus Nachfragersicht eine Differenzierung nach den Dimensionen "wahrgenommenes Kaufrisiko" und "erwartete Kaufanstrengungen" (the amount of effort the buyer must exert to complete the exchange transaction) möglich ist. Da beide Betrachtungsperspektiven nach *Enis* und *Roering* zu den gleichen Gutskategorien führen, lassen sich Anbieter- und Nachfragerperspektive, wie in Abbildung 27 dargestellt, auch in einer "gemeinsamen" Vierfeldermatrix zusammenfassen.<sup>155</sup>

		Wahrgenommenes Kaufrisiko/ Produkt-Differenzierungsmöglichkeit	
		gering ↓	hoch ↑
Erwartete Kaufanstrengungen/ Marketing-Mix-Differenzierungsmöglichkeit	hoch ↑	shopping goods	specialty goods
	gering ↓	convenience goods	preference goods

**Abbildung 27:** Produktklassifikation nach Enis und Roering  
in Anlehnung an: Enis/Roering (1980), S. 188.

### 3.2.1.2 Aussagekraft güterbezogener Erklärungsansätze für das Marketing

Bei einer zusammenfassenden Bewertung der güterbezogenen Erklärungsansätze kann zunächst herausgestellt werden, dass die Schwerpunktsetzung der einzelnen Ansätze eine Verlagerung von produktspezifischen hin zu verhaltensrelevanten Charakteristika erkennen lässt. Die Überlegungen von *Enis/Roering* und *Murphy/Enis* machen deutlich, dass die Gestaltung der Transaktionsbeziehung zwischen Anbieter und Nachfrager in den Vordergrund der Betrachtungen getreten ist. Trotzdem muss einschränkend vermerkt werden, dass alle Ansätze unterstellen, dass unterschiedliches Kaufverhalten primär aus unterschiedlichen Produktcharakteristika resultiert. Dem muss aber entgegengesetzt werden, dass grundsätzlich **einem Produkt nicht angesehen werden kann, wie es gekauft wird**. Vielmehr ist davon auszugehen, dass die Beurteilung von Wertdimension und Leistungseigenschaften eines Produk-

<sup>155</sup> Vgl. ebenda, S. 188 sowie Murphy, Patrick E./Enis, Ben M. (1986): Classifying Products Strategically, in: Journal of Marketing, 50(1986), July, S. 25ff.

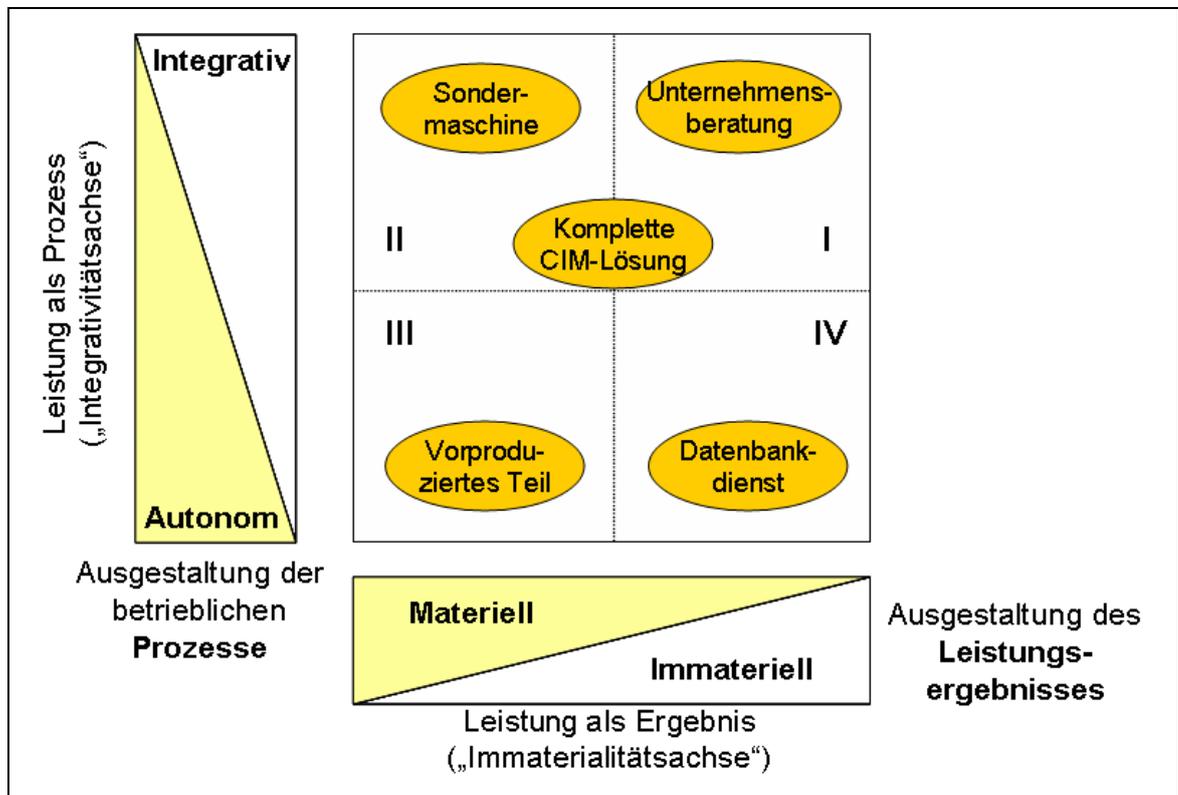
tes primär z. B. von der Kaufsituation, dem sozialen Umfeld, dem Informationsstand und Erfahrungsschatz sowie persönlichen und psychischen Variablen des Nachfragers abhängt. Das gleiche Produkt kann mithin von verschiedenen Nachfragern auf unterschiedliche Art und Weise nachgefragt werden. Ob also ein Produkt den convenience, shopping, preference oder specialty goods zuzuordnen ist, bestimmt sich somit primär aufgrund verhaltensrelevanter und erst in zweiter Linie aufgrund produktbezogener Kriterien. Ein bestimmtes Produkt kann prinzipiell also jeder der vier Kategorien zugeordnet werden, je nachdem welche Nachfragedringlichkeit vorliegt und welche Persönlichkeitsvariablen bei einem Nachfrager Gültigkeit besitzen. Allenfalls kann zugestanden werden, dass den güterbezogenen Ansätzen explizit oder implizit die Annahme zugrunde liegt, dass bestimmte Kaufprozesse besonders häufig mit bestimmten Produkten einhergehen. Von daher können diese Produkte als Repräsentanten für spezifische Kaufverhaltensweisen angesehen werden. Aber nur in diesem Fall kann eine güterbezogene Ausrichtung des Marketing als sinnvoll angesehen werden. Diese Annahme ist an dieser Stelle jedoch zwingend erforderlich!

Die Problematik einer auf Produktcharakteristika beruhenden Gütertypologie für das Marketing hat dazu geführt, dass auch die Unterscheidung nach Sach- und Dienstleistungen **aus Vermarktungssicht** zunehmend angezweifelt wird. Der Grund hierfür ist darin zu sehen, dass Absatzobjekte zum einen immer Leistungs Bündel darstellen, die sowohl Merkmale von Sach- als auch von Dienstleistungen aufweisen und zum anderen die Differenzierung nach Sach- und Dienstleistungen kein trennscharfes Kriterium zur Unterscheidung von Kaufprozessen liefert.<sup>156</sup> Dieser Auffassung wird auch hier uneingeschränkt gefolgt. Eine kritische Analyse von Engelhardt, Kleinaltenkamp und Reckenfelderbäumer kommt zu dem Ergebnis, dass sich eine für das Marketing geeignete Gütertypologie an dem Leistungsergebnis und dem Leistungserstellungsprozess orientieren sollte, da alle in der Realität existierenden Absatzobjekte **Leistungsbündel** darstellen. Das Leistungsergebnis spiegelt dabei den **Immaterialitätsgrad** eines Leistungsangebotes wider und der Leistungsprozess den **Integrativi-**

---

<sup>156</sup> Vgl. z. B. Engelhardt, Werner Hans (1990): Dienstleistungsorientiertes Marketing - Antwort auf die Herausforderung durch neue Technologien, in: Adam, Dietrich et al. (Hrsg.): Integration und Flexibilität, Wiesbaden 1990, S. 278ff. Engelhardt, Werner Hans/Kleinaltenkamp, Michael/Reckenfelderbäumer, Martin (1993): Leistungsbündel als Absatzobjekte - Ein Ansatz zur Überwindung der Dichotomie von Sach- und Dienstleistungen, in: zfbf, 45(1993), Heft 5, S. 410ff. Kaas, Klaus Peter (1992a): Kontraktgütermarketing als Kooperation zwischen Prinzipalen und Agenten, in: zfbf, 44(1992), Heft 10, S. 897f. Kleinaltenkamp, Michael (1992): Investitionsgüter-Marketing aus informationsökonomischer Sicht, in: zfbf, 44(1992), Heft 9, S. 809ff. Schade, Christian/Schott, Eberhard (1993): Kontraktgüter im Marketing, in: Marketing-ZFP, 15(1993), Heft 1, S. 15ff.

**tätsgrad** im Hinblick auf die Integrativität des externen Faktors, d. h. den Einbezug des Kunden in den Leistungserstellungsprozess.<sup>157</sup>



**Abbildung 28:** Allgemeine Leistungstypologie nach Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer

Quelle: Engelhardt/Kleinaltenkamp/Reckenfelderbäumer (1993), S. 416.

Bei der Auswahl von Einteilungskriterien zur Erstellung einer Güertypologie für Marketingzwecke muss immer die Frage im Vordergrund stehen, inwieweit die gewählten Differenzierungskriterien auch tatsächlich unterschiedliches Kaufverhalten aufzeigen können und damit eine **Kaufverhaltensrelevanz** besitzen. Bezüglich der Integrativitätsachse bzw. des **externen Faktors** kann diese Frage bejaht werden, da - um nur die Extrempole zu benennen - der Beurteilungsprozess durch den Nachfrager bei Leistungen, die für den anonymen Markt erstellt werden, mit hoher Wahrscheinlichkeit anders verläuft als bei Leistungen, die kundenindividuell (in Auftragsfertigung) erstellt werden. Auch lassen sich hier Unterschiede z. B. bezüglich des Involvementgrades, der kundenseitigen Beeinflussungsmöglichkeit der Leistungserstellung, des Interaktionsgrades zwischen Anbieter und Nachfrager oder der Produktbeurtei-

<sup>157</sup> Vgl. Engelhardt, Werner Hans/Kleinaltenkamp, Michael/Reckenfelderbäumer, Martin (1993), a.a.O., S. 415ff.

lungsmöglichkeiten feststellen.<sup>158</sup> Bezüglich des **Immaterialitätsgrades** kann festgestellt werden, dass dadurch ebenfalls unterschiedliches Kaufverhalten hervorgerufen wird. Das gilt insbesondere vor dem Hintergrund, dass mit zunehmendem Immaterialitätsgrad die Produktbeurteilungsmöglichkeiten des Nachfragers eine Verlagerung von den sog. Suchqualitäten in Richtung Erfahrungs- und Vertrauensqualitäten erfahren.<sup>159</sup> Obwohl dieser Ansatz immer noch auf Produktcharakteristika abhebt, so ist doch die Kaufverhaltensrelevanz der gewählten Abgrenzungskriterien deutlich erkennbar. Es bleibt allerdings fraglich, warum die Autoren wiederum auf produktbezogene Kriterien zurückgegriffen und nicht direkt auf kaufverhaltensrelevante Kriterien abgestellt haben; denn letztendlich ist für das Marketing nicht eine Gütertypologie entscheidend, sondern die Klassifikation von Kaufprozessen. *Engelhardt/Witte* bemerken dazu: "Maßgeblich für die Einteilung dürfen jedoch nicht die technischen Merkmale der Güter bzw. ihr Verwendungszweck sein, sondern die den Gruppen zugrunde liegenden Gemeinsamkeiten hinsichtlich des Beschaffungs- bzw. Absatzprozesses."<sup>160</sup>

Trotzdem muss abschließend darauf hingewiesen werden, dass gerade güterbezogene Überlegungen zu verschiedenen Forschungszweigen im Marketing geführt haben, die auch heute noch als zentrales Differenzierungskriterium in der Marketing-Wissenschaft Gültigkeit besitzen. Genannt seien hier nur das Konsumgüter-, das Industriegüter- und das Dienstleistungs-Marketing im Sinne einer produktbezogenen Abgrenzung. Auch innerhalb dieser Forschungsrichtungen sind weitere Spezialisierungen, die auf güterbezogenen Kriterien beruhen, weit verbreitet. So findet man z. B. das Wein-Marketing, Bier-Marketing, Marketing für Agrarprodukte oder Handwerks-Marketing auf der Konsumgüterseite<sup>161</sup>, das Marketing für z. B. industrielle Großanlagen, Einzelaggregate, Teile, Roh-/Einsatzstoffe und Energieträger auf der

---

<sup>158</sup> Vgl. ebenda, S. 412ff. sowie S. 421ff. Hilke, Wolfgang (1989b): Grundprobleme und Entwicklungstendenzen des Dienstleistungs-Marketing, in: derselbe (Hrsg.): Dienstleistungs-Marketing, Wiesbaden 1989, S. 26ff.

<sup>159</sup> Vgl. Engelhardt, Werner Hans/Kleinaltenkamp, Michael/Reckenfelderbäumer, Martin (1993), a.a.O., S. 418ff. und die Ausführungen in Kapitel 4.2.1.

<sup>160</sup> Engelhardt, Werner-Hans/Witte, Petra (1990): Konzeptionen des Investitionsgüter-Marketing - eine kritische Bestandsaufnahme ausgewählter Ansätze, in: Kliche, Mario (Hrsg.): Investitionsgütermarketing - Positionsbestimmung und Perspektiven, Wiesbaden 1990, S. 11.

<sup>161</sup> Vgl. z. B. Geisbüsch, Hans-Georg/Geml, Richard (1991): Marketing für Agrarprodukte, in: Geisbüsch, Hans-Georg/Geml, Richard/Lauer, Hermann (Hrsg.): Marketing, 2. Aufl., Landsberg/Lech 1991, S. 863ff. Stark, Heinz (1979): Marketing im Handwerk. Grundlagen aktiven Absatzverhaltens für Handwerksbetriebe, Stuttgart 1979. Tietz, Bruno (1979): Markt & Marketing für Bier, Gütersloh 1979.

Industriegüterseite<sup>162</sup> sowie etwa das Tourismus-, Banken- und Versicherungs-Marketing auf der Dienstleistungsseite<sup>163</sup>.

### 3.2.2 Nachfragerbezogene Erklärungsansätze

Die Erkenntnis, dass sich Marketing am Nachfragerverhalten und nicht an bestimmten Produktcharakteristika ausrichten muss, hat dazu geführt, dass auch in produktbezogenen Marketing-Veröffentlichungen das Nachfragerverhalten in den Vordergrund gestellt wird und die betrachteten Produkte jeweils als paradigmatisch für bestimmtes Nachfragerverhalten herausgestellt werden. Diese Sichtweise hatte z. B. im Industriegüter-Marketing zur Folge, dass Industriegüter von Konsumgütern nicht nach technischen Kriterien, sondern nach dem **Nachfragertyp** abgegrenzt werden. Im Gegensatz zu Nachfragern im Konsumgüterbereich handelt es sich bei Nachfragern im Industriegüterbereich um Unternehmen oder Organisationen, und es kann unterstellt werden, dass sich das Kaufverhalten eines Unternehmens signifikant von dem der Endverbraucher unterscheidet. Dementsprechend muss das Marketing auf die Consumer-Nachfrager mit einem anderen Marketing-Programm reagieren als auf die Business-Nachfrage. Zentrales Anliegen des Industriegüter-Marketing ist von daher die Erklärung des Beschaffungsverhaltens organisationaler Nachfrager,<sup>164</sup> und das primäre Unterscheidungskriterium zwischen Konsum- und Industriegüter-Marketing ist in der Differenzierung nach Privatpersonen und Organisationen als Nachfrager zu sehen.

Neben der Unterscheidung zwischen Privatpersonen (Haushalten; Consumer; Endverbraucher) und Unternehmen bzw. Organisationen wird häufig auch die Anzahl der Kaufentscheidungsträger als weiteres Differenzierungskriterium von Kaufentscheidungsprozessen herangezogen. Die Kombination von Art und Anzahl der Kaufent-

---

<sup>162</sup> Die älteste, produktbezogene Klassifikation im Investitionsgüter-Marketing geht zurück auf Copeland, Melvin Th. (1925): Principles of Merchandising, 3. Aufl., Chicago New York 1925, S. 130ff. Vgl. weiterhin Engelhardt, Werner Hans/Günter, Bernd (1981): Investitionsgütermarketing, Stuttgart usw. 1981. Marquard, Jürgen: Der Commodity Approach im Investitionsgüter-Marketing, Arbeitspapier zum Marketing Nr. 10, hrsg. von Werner Hans Engelhardt und Peter Hammann, Bochum 1981, S 28ff. Miracle, Gordon E. (1965): Product Characteristics and Marketing Strategy, in: Journal of Marketing, 29(1965), No. 1, S. 18ff.

<sup>163</sup> Vgl. z. B. Delisle, E. (1981): Marketing in der Versicherungswirtschaft, 2. Aufl., Karlsruhe 1981. Hebestreit, D. (1992): Touristik Marketing, 3. Aufl., Berlin 1992. Schott, Barbara (1991): Marketing bei Banken und Versicherungen, in: Geisbüsch, Hans-Georg/Geml, Richard/Lauer, Hermann (Hrsg.): Marketing, 2. Aufl., Landsberg/Lech 1991, S. 811ff.

<sup>164</sup> Vgl. Fitzgerald, Ronald L. (1989): Investitionsgütermarketing auf Basis industrieller Beschaffungsentscheidungen, Wiesbaden 1989, S. 15.

scheidungsträger erbringt die in Abbildung 29 dargestellten Grundtypen von Kaufentscheidungen.

	<b>individuell</b>	<b>kollektiv</b>
<b>Konsument</b>	<b>Individuelle Kaufentscheidungen</b> <i>(Konsumentenentscheidungen)</i>	<b>Kaufentscheidungen in privaten Haushalten</b> <i>(Familienentscheidungen)</i>
<b>Organisation</b>	<b>Individuelle Kaufentscheidungen in Organisationen</b> <i>(Einkäuferentscheidungen)</i>	<b>Kollektive Kaufentscheidungen in Organisationen</b> <i>(Gremienentscheidungen)</i>

**Abbildung 29:** Grundtypen von Kaufentscheidungen

Quelle: Foscht/Swoboda (2005), S. 11.

Obige Typologisierung kann jedoch nur als Grobklassifikation angesehen werden, da in allen Feldern in Abhängigkeit von z. B. der Kaufsituation sowie psychischen, sozialen oder organisationalen Variablen wiederum unterschiedliche Kaufverhaltensweisen relevant sind. Von daher ist der Differenzierungsgrad dieser Typologie als sehr gering anzusehen, was durch die Kategorie "Konsumentenentscheidungen" besonders evident wird. Weiterhin ist zu beachten, dass in allen Fällen "Personen" Kaufentscheidungen treffen. Damit ist es aber fraglich, ob z. B. die Kaufentscheidung von Familien gegenüber Gremienentscheidungen in Organisationen oder die gewohnheitsmäßige individuelle Kaufentscheidung gegenüber einer Routineentscheidung im Unternehmen tatsächlich signifikante Unterschiede aufweisen.

Direkt auf den Nachfragertyp bezogene Klassifikationen liefern weiterhin die sog. **Life-Style-Konzepte**. Unter Life-Style ist "... eine Kombination typischer Verhaltensmuster einer Person oder einer Personengruppe i. w. S. (also keine vereinzelt Verhaltensweisen wie die Wahl einer Marke oder eines Geschäftes) ..." <sup>165</sup> zu verstehen. Life-Style-Konzepte dienen der Zielgruppenfindung, wobei sowohl beobachtbares Verhalten als auch psychische Verhaltensdeterminanten erhoben werden. Sie sind damit unmittelbar auf die Typologisierung von Konsumenten ausgerichtet, wobei sich drei Bezugsebenen unterscheiden lassen: <sup>166</sup>

<sup>165</sup> Kroeber-Riel, Werner (2003), a.a.O., S. 558.

<sup>166</sup> Vgl. Drieseberg, Thomas (1992): Lebensstile in der Marktforschung, in: planung und analyse, Nr. 5, Mai 1992, S. 20f.

- die **Milieuebene**  
Hier konzentriert sich die Analyse auf die Erfassung von Wertvorstellungen und kulturellen Unterschieden auf Gesellschaftsebene.
- die **Stilebene**  
Hierbei geht es um die Identifikation unterschiedlicher Stil- und Geschmacksrichtungen.
- die **Produktebene**  
Hier steht das produktbezogene Verbraucherverhalten im Vordergrund, und die Analysen sind auf Konsumorientierungen sowie Produkteinstellungen ausgerichtet.

Während die Forschungsbemühungen auf Milieu- und Stilebene eher auf die Identifikation allgemeiner Konsumunterschiede in unterschiedlichen Kulturen, sozialen Schichten oder Lebensabschnitten gerichtet sind, liefern gerade die produktbezogenen Analysen ein deutliches Indiz dafür, dass gleiche Produkte von verschiedenen Konsumenten sehr unterschiedlich gekauft werden können. Allerdings konzentrieren sich die Untersuchungen im letztgenannten Fall jeweils auf bestimmte Produkte bzw. Produktgruppen. Der Schritt einer Verallgemeinerung in Richtung einer produktspezifischen Klassifikation von Kaufverhaltensweisen wurde bisher in diesem Forschungsbereich nicht unternommen.

Als letzte Gruppe nachfragerbezogener Erklärungsansätze soll hier die Differenzierung des Kaufverhaltens nach dem Kaufanlaß sowie dem Routinegrad des Kaufes betrachtet werden. Entsprechend dem **Kaufanlaß** kann z. B. zwischen dem Kauf von Produktinnovationen und dem von eingeführten Produkten oder nach Erst-, Ersatz- und Erweiterungskäufen unterschieden werden.<sup>167</sup> Bezüglich des **Routinegrades** kann z. B. eine Untergliederung nach Neukauf, modifiziertem Wiederkauf und identischem Wiederkauf vorgenommen werden.<sup>168</sup> Diese Ansätze lassen sich auf die gemeinsame Grundüberlegung zurückführen, dass die Länge des Kaufprozesses in Abhängigkeit vom Neuigkeitsgrad eines Produktes variiert. Mit zunehmender Kauferfahrung und steigendem Informationsniveau steigt der Routinegrad des Käufers, und die Kaufentscheidungen vereinfachen sich.

Bei einer abschließenden Würdigung der nachfragerbezogenen Erklärungsansätze ist festzustellen, dass diese Ansätze von einer direkten Güterbetrachtung abrücken und das Nachfragerverhalten in speziellen **Kaufsituationen** im Vordergrund steht. Allerdings sind die dabei erzielten Klassifikationsvorschläge insgesamt als relativ un-

---

<sup>167</sup> Vgl. Bänsch, Axel (2002): Käuferverhalten, 9. Aufl., München Wien 2002, S. 7ff.

<sup>168</sup> Vgl. Robinson, Patrick J./Faris, Charles W./Wind, Yoram (1967): Industrial Buying and Creative Marketing, Boston Mass. 1967, S. 14.

differenziert anzusehen, was z. B. durch die Kategorien "Kaufentscheidungen des Konsumenten", "Wiederholungskäufe" oder "Kauf von Produktinnovationen" deutlich wird. Auch innerhalb dieser Kategorien können Kaufprozesse immer noch sehr unterschiedlich ablaufen.

### 3.2.3 Kaufverhaltensbezogene Erklärungsansätze

#### 3.2.3.1 SR- und SOR-Modelle der Käuferverhaltensforschung

Die Ausführungen zu den güterbezogenen sowie den nachfragerbezogenen Erklärungsansätzen haben bereits verdeutlicht, dass sich das Ziel der vorgenommenen Klassifikationen zunehmend auf die Differenzierung des Nachfragerverhaltens richtet und somit insbesondere kaufverhaltensbeeinflussende Determinanten zur Erklärung herangezogen werden. Allerdings liegt das Ziel dieser Ansätze primär in einer Produkt- bzw. Nachfrager-Typologie und nicht in einer Verhaltenstypologie. Für das Marketing ist aber letztendlich die Differenzierung nach dem Kaufverhalten entscheidend, da einerseits Produkte durchaus unterschiedlich gekauft werden können und auch einzelne Nachfrager durchaus unterschiedliche Kaufverhaltensweisen zeigen können. Für Marketingzwecke besitzen deshalb die nachfolgend dargestellten **kaufverhaltensbezogenen Erklärungsansätze** die größte Aussagekraft. Die Vielzahl der in der Käuferverhaltensforschung generierten Ansätze können zunächst in Abhängigkeit des Grades der verhaltenswissenschaftlichen Fundierung in global- und detailanalytische Modelle differenziert werden:

**Globalanalytische Modelle** zeichnen sich durch eine schwache verhaltenswissenschaftliche Fundierung aus. Basis dieser Modelle ist die Generierung einer möglichst quantifizierbaren Beziehung zwischen dem vom Unternehmen steuerbaren Einsatz der Marketing-Instrumente als Inputvariable und den Käuferreaktionen als Outputvariable. Typische Beispiele hierfür sind die Bestimmung von Werbewirkungsfunktionen oder Preisreaktionsfunktionen. Den Ansätzen ist gemeinsam, dass sie die direkte Beziehung zwischen Input und Output zu schätzen versuchen und damit die Verarbeitung von Stimuli durch den Nachfrager als **Black-Box** betrachten und aus der Analyse ausklammern. Diese Ansätze werden auch als Stimulus-Response-Modelle (**SR-Modelle**) bezeichnet.<sup>169</sup> Die Vorgänge im Innern des Nachfragers bleiben außen vor, so dass sich keine Gründe für die entdeckten Zusammenhänge angeben

---

<sup>169</sup> Vgl. Anderson, John R. (1990): Cognitive Psychology and Its Implications, 3. Aufl., New York, S. 10.

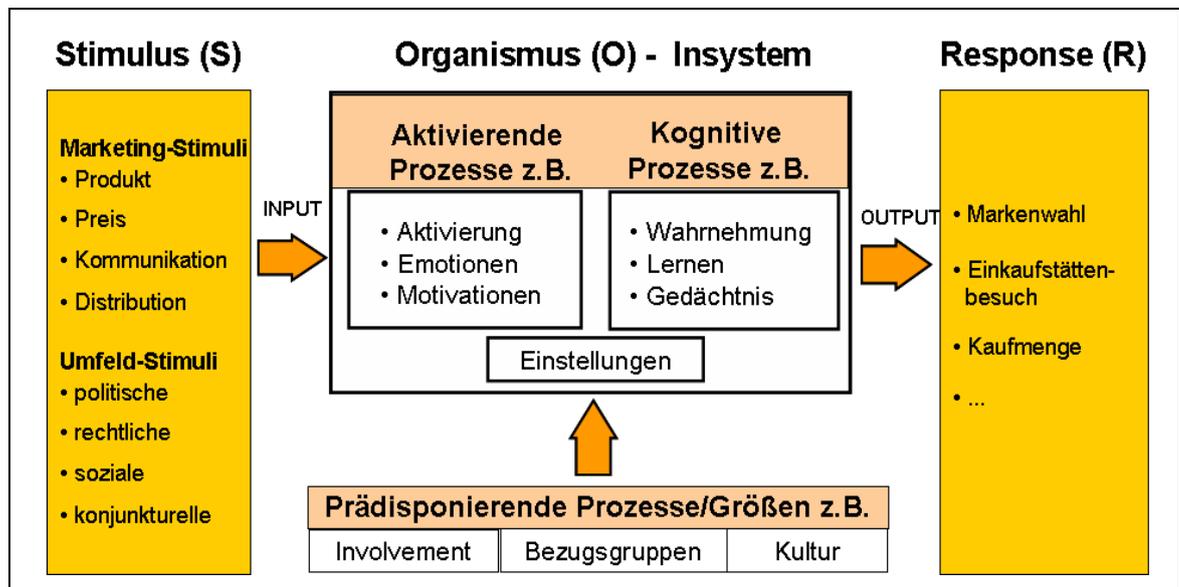
lassen. Mit diesen Modellansätzen ist nicht zu begründen, warum verschiedene Nachfrager auf den gleichen Umweltreiz in unterschiedlicher Art und Weise reagieren. Aufgrund der Orientierung an beobachtbaren und meßbaren Variablen sind Strukturen im Nachfragerverhalten und damit individuelle Käuferreaktionen - z. B. aufgrund unterschiedlicher Produktkenntnisse - nicht erkennbar und somit auch nicht erforschbar. Jedoch ist davon auszugehen, dass der Kaufentscheidungsprozess des Nachfragers einen psychischen Prozess darstellt, in dem neben den Produktreizen eine Vielzahl weiterer Faktoren verarbeitet wird. Deshalb bieten SR-Modelle eine sehr mangelhafte Basis für Prognosen über das zukünftige Verhalten der Nachfrager, weil Stimuli sich individuell auf deren Insystem auswirken. Insofern ist es verständlich, dass die wirtschaftswissenschaftliche Nachfragerforschung diesen behavioristischen Forschungsansatz weitgehend ablehnt.<sup>170</sup>

Gegenüber den globalanalytischen Modellen versuchen die **detailanalytischen Modelle** der Käuferverhaltensforschung die im „**Insystem des Menschen**“ (=Organismus) ablaufenden Verarbeitungsprozesses aufzudecken, indem sie die Funktionsweise der im Innern wirkenden Mechanismen offenlegen, um auf dieser Basis fundierte Aussagen über durch Stimuli (Input) erzeugte Nachfragereaktionen (Output) treffen zu können. Wir sprechen in diesem Fall von sog. Stimulus-Organismus-Response-Modellen (**SOR-Modellen**). Bei SOR-Modellen wird davon ausgegangen, dass die aus der Umwelt aufgenommenen Stimuli vom „Organismus des Nachfragers“ in Abhängigkeit von Persönlichkeits- und Gedächtnismerkmalen verarbeitet werden. Erst das Ergebnis dieses Verarbeitungsprozesses führt dann zu einer beobachtbaren Verhaltensreaktion beim Nachfrager. Die im Organismus ablaufenden psychischen Prozesse werden durch zwischen Stimuli und Response vermittelnde Variablen getragen, für die deshalb auch die Bezeichnung „**intervenierende Variablen**“ gebräuchlich ist. Da sich diese Variablen einer direkten Beobachtbarkeit entziehen, werden sie auch als **hypothetische Konstrukte** oder theoretische Variablen bezeichnet, für die in der Käuferverhaltensforschung unterschiedliche Messansätze entwickelt wurden (z. B. Einstellungsmodelle; Involvementmodelle; Lernmodelle; Vertrauensmodelle; Zufriedenheitsmodelle). Die verschiedenen Messmodelle versuchen, durch die Entwicklung geeigneter Operationalisierungsvorschriften und die Generierung empirisch messbarer Indikatoren, Rückschlüsse auf die hypothetischen Konstrukte zu ermöglichen. Durch die Betrachtung von hypothetischen Konstrukten sollen die spezifischen Eigenschaften unterschiedlicher Nachfrager berücksichtigt und damit die möglicherweise unterschiedlichen individuellen Reaktionen auf ein und

---

<sup>170</sup> Vgl. Müller-Hagedorn, Lothar (1986): Konsumentenverhalten, Wiesbaden, S. 68.

denselben Reiz erklärt werden.<sup>171</sup> Die im Organismus ablaufenden Verarbeitungsprozesse und die dabei betrachteten hypothetischen Konstrukte können allgemein nach prädisponierenden, aktivierenden und kognitiven Prozessen unterschieden werden. Abbildung 30 zeigt die allgemeine Struktur von SOR-Modellen mit ausgewählten hypothetischen Konstrukten.



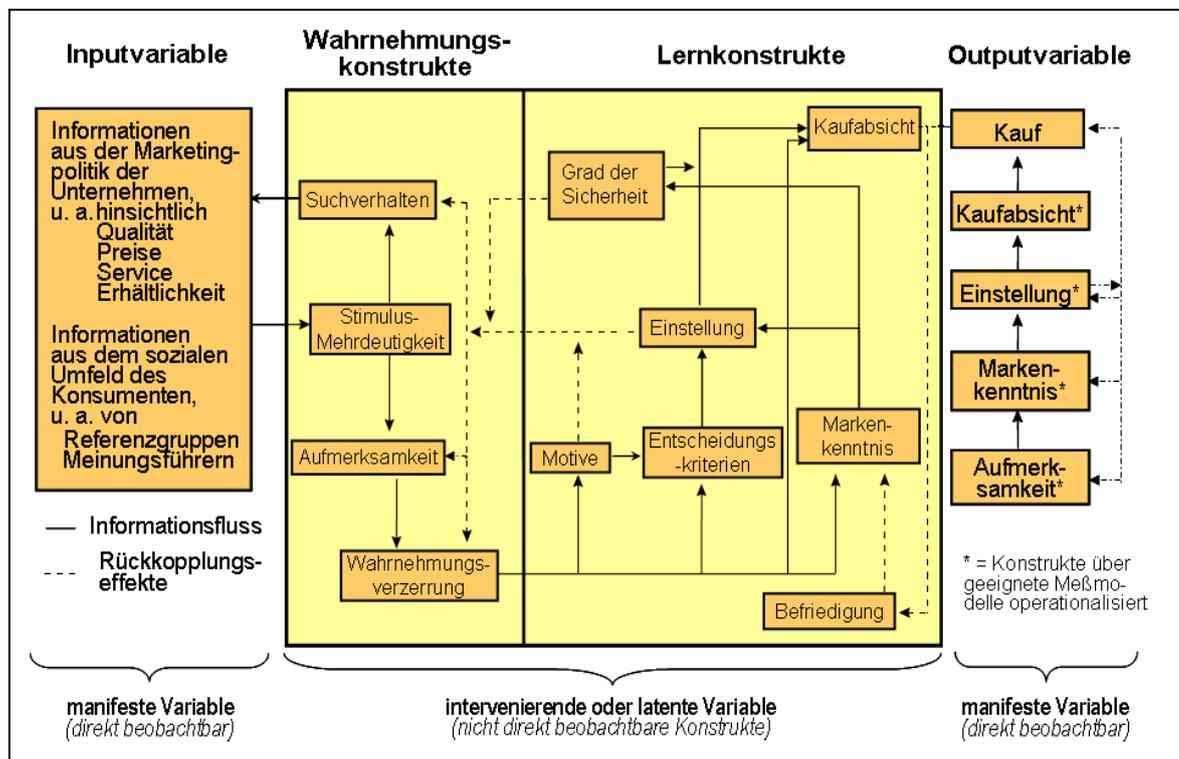
**Abbildung 30:** SOR-Modell des Käuferverhaltens (Prinzipdarstellung)  
in Anlehnung an: Kroeber-Riel/Weinberg (2003), S. 325ff.

Während die **prädisponierenden Prozesse** solche Konstrukte umfassen, die das Kaufverhalten a priori bestimmen und nur schwer zu beeinflussen sind (z. B. Kultur, Involvement, Persönlichkeit, Risikoneigung), sind **aktivierende Prozesse** solche Vorgänge im Insystem des Nachfragers, die mit inneren Erregungen und Spannungen verbunden sind und das menschliche Verhalten antreiben (z. B. Aktivierung, Emotion, Motivation). Die Bedeutung aktivierender Prozesse ist insbesondere darin zu sehen, dass zunächst ein gewisses Aktivierungsniveau erreicht sein muss, bevor ein Leistungsangebot überhaupt durch den Nachfrager wahrgenommen wird. Schließlich gehören zu den **kognitiven Prozessen** solche Konstrukte, die primär rationaler Natur sind (z. B. Wissen, Wahrnehmung, Lernen, Gedächtnis) und beim Individuum zu Informationsverarbeitungen führen. Die Prozesse der Informationsaufnahme, -verarbeitung und -speicherung sowie Beurteilungsprozesse sind deshalb für

<sup>171</sup> Vgl. hierzu Behrens, Gerold (1991): Konsumentenverhalten: Entwicklung, Abhängigkeiten, Möglichkeiten, 2. Aufl., Heidelberg, S. 18. Belk, Russell W. (1975): Situational Variables and Consumer Behavior, in: Journal of Consumer Research, 2(1975), December, S. 158. Kroeber-Riel, Werner/Weinberg, Peter (2003): a.a.O., S. 29f.

die Käuferverhaltensforschung von besonderer Bedeutung.<sup>172</sup> Allerdings ist zu beachten, dass eine eindeutige Zuordnung von Konstrukten zu einem bestimmten Prozess nur selten eindeutig möglich ist, da viele Konstrukte – wie z. B. die Einstellung – sowohl Charakteristika von aktivierenden als auch von kognitiven Variablen aufweisen können.

Konzentriert sich die Käuferverhaltensforschung auf die Erklärung einzelner hypothetischer Konstrukte, so sprechen wir von **Partialmodellen**. Demgegenüber versuchen **Totalmodelle** das konkrete Zusammenwirken unterschiedlicher Konstrukte abzubilden und die Struktur des Kaufentscheidungsprozesses aufzuzeigen.<sup>173</sup> Als Beispiel für ein solches Strukturmodell sei hier das in Abbildung 31 dargestellte Modell von *Howard/Sheth* angeführt, das den Organismus nach Wahrnehmungs- und Lernkonstrukten unterteilt.



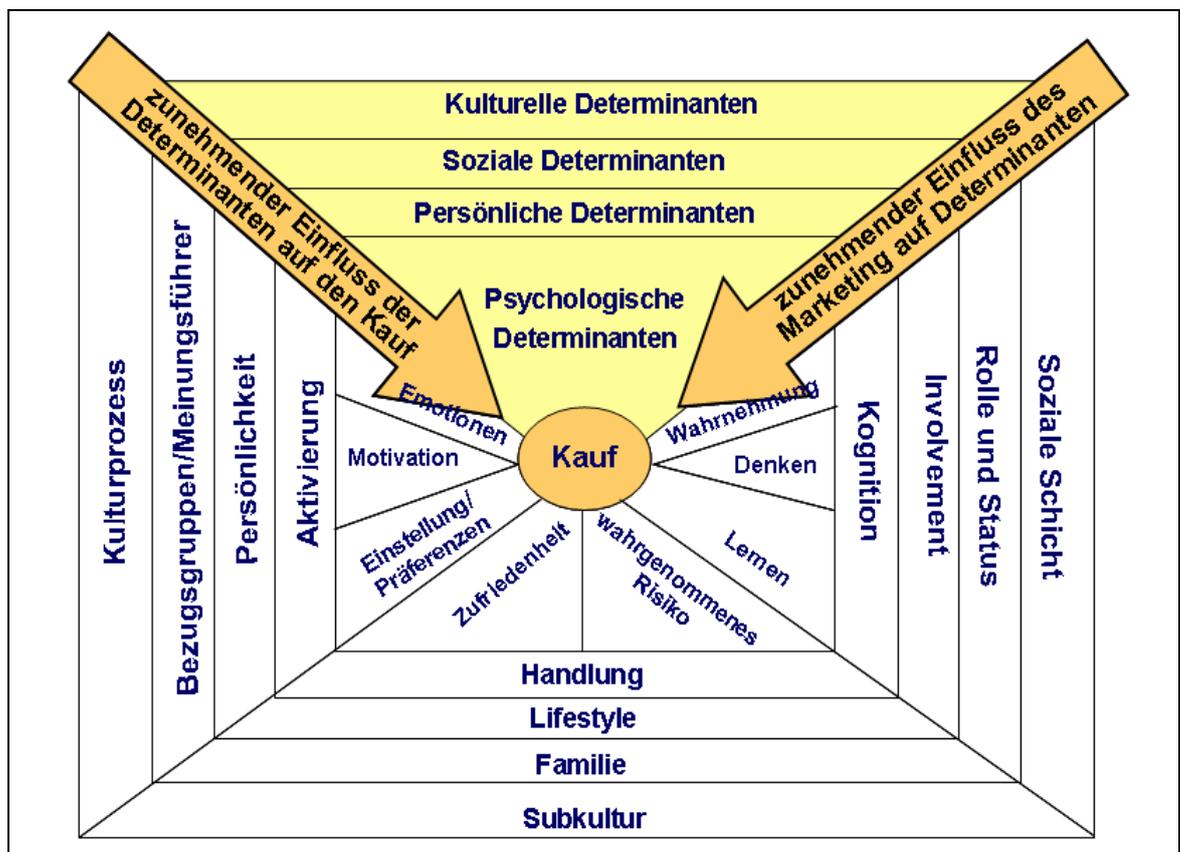
**Abbildung 31:** Strukturmodell des Kaufverhaltens nach *Howard/Sheth*

Quelle: Bänsch (2002), S. 126.

<sup>172</sup> Vgl. Schub v. Bossiazky, Gerhard (1992): Psychologische Marketingforschung: Qualitative Methoden und ihre Anwendung in der Markt-, Produkt- und Kommunikationsforschung, München, S. 20.

<sup>173</sup> Vgl. Berndt, Ralph (1992): Strukturmodelle des Käuferverhaltens, in: Der Betriebswirt, 33(1992), H. 1, S. 27.

Wird abschließend eine Systematisierung der das Kaufverhalten beeinflussenden Größen vorgenommen, so kann auf das in Abbildung 32 dargestellte Schalenmodell zurückgegriffen werden. Das Modell soll verdeutlichen, dass einerseits die Determinationsstärke der einzelnen Einflußgrößengruppen (Kultur, Soziales Umfeld, Persönlichkeitsdeterminanten, psychologische Determinanten) bezüglich der Kaufentscheidung steigt, je näher diese am Modellkern (Kaufakt) liegen und andererseits auch die entsprechenden Einflußmöglichkeiten durch das Marketing zunehmen. Es ist von daher nicht verwunderlich, dass die psychischen Determinanten des Kaufverhaltens den Schwerpunkt der kaufverhaltensbezogenen Erklärungsansätze bilden.



**Abbildung 32:** Schalenmodell des Kaufverhaltens

Entsprechend der allgemeinen SOR-Struktur lassen sich die psychischen Einflußvariablen grob in aktivierende bzw. affektive und kognitive Größen unterteilen. Vereinfachend kann zunächst davon ausgegangen werden, dass bei stark kognitiven Kaufprozessen die affektiven Einflußgrößen in den Hintergrund treten et vice versa, so dass sich unterschiedliches Kaufverhalten auf das "**Ausmaß kognitiver Steuerung**" reduzieren und entsprechend klassifizieren läßt. Allerdings muss die dabei getroffene Vereinfachung bewußt bleiben, da auch bei stark kognitiven Kaufprozessen affektive Größen eine nicht zu unterschätzende Einflußstärke besitzen. Generell ist davon

auszugehen, dass aktivierende und kognitive Vorgänge in einer Wechselbeziehung stehen und sich gegenseitig beeinflussen.<sup>174</sup> Wenn also im Folgenden von Kaufprozessen mit einem hohen (geringen) Ausmaß kognitiver Steuerung gesprochen wird, so ist damit die **Dominanz** der kognitiven (affektiven) Komponenten gemeint.

### 3.2.3.2 Das "Ausmaß kognitiver Steuerung" als Klassifikationsvariable zur Ableitung von Kauftypen

Es ist ein zentrales Ziel der Käuferverhaltensforschung, Nachfrager nach ihrem Kaufverhalten zu klassifizieren, da Marketing-Programme auf unterschiedliche Kaufverhaltensweisen angepasst werden müssen. Nachfrager mit ähnlichen Kaufverhaltensweisen werden im Rahmen der **Marktsegmentierung** zu Gruppen zusammengefasst, und es werden dann auf die Marktsegmente abgestimmte Marketing-Strategien und Maßnahmen abgeleitet. Eine in der Käuferverhaltensforschung weit verbreitete Klassifikation von Kaufverhaltensweisen stellt die Ableitung von Kauftypen nach dem "**Ausmaß kognitiver Steuerung**" dar. In der Differenzierung nach dem "Ausmaß kognitiver Steuerung" finden auch andere kaufverhaltensbezogene Erklärungsansätze<sup>175</sup> ihre Gemeinsamkeit<sup>176</sup> und dieser Ansatz hat in der Käuferverhaltensforschung insgesamt eine hohe Akzeptanz sowie Verbreitung gefunden.<sup>177</sup> Wird das "Ausmaß kognitiver Steuerung" zur Kaufverhaltensklassifikation herangezogen, so wird damit ein Kontinuum von Verhaltensweisen aufgespannt, dessen Pole erstmals von *Katona* als echte und habituelle Kaufentscheidungen bezeichnet wurden:

- **Echte Kaufentscheidungen**

"... werden nur gelegentlich getroffen. Sie erfordern die Wahrnehmung einer

---

<sup>174</sup> Vgl. z. B. Kroeber-Riel, Werner (2003), a.a.O., S. 50ff. und S. 371ff. Weinberg, Peter (1981): Das Entscheidungsverhalten der Konsumenten, Paderborn usw. 1981, S. 13ff. Derselbe (1980): Vereinfachung von Kaufentscheidungen bei Konsumgütern, in: Marketing-ZFP, 2(1980), Heft 2, S. 87ff.

<sup>175</sup> Einen Literaturüberblick zu den verschiedenen Erklärungsansätzen liefern z. B. Kroeber-Riel, Werner (2003), a.a.O., S. 368ff. Kuß, Alfred (1987): Information und Kaufentscheidung, Berlin New York 1987, S. 17ff. Weinberg, Peter (1981), a.a.O., S. 14ff.

<sup>176</sup> Vgl. Kuß, Alfred (1987), a.a.O., S. 26ff. Howard, John A. (1977): Consumer Behavior - Application of Theory, New York 1977, S. 10.

<sup>177</sup> Vgl. z. B. Kroeber-Riel, Werner (2003), a.a.O., S. 368ff. Kroeber-Riel, Werner/Meyer-Hentschel, Gunar (1982): Werbung - Steuerung des Konsumentenverhaltens, Würzburg 1982, S. 10ff. Kuß, Alfred (2004), S. 101ff. Trommsdorff, Volker (2003): Konsumentenverhalten, 5. Aufl., Stuttgart 2003, S. 33ff. Weinberg, Peter (1981), a.a.O., S. 12ff.

neuen Situation und die Lösung des durch sie geschaffenen Problems; sie führen dazu, auf eine Situation in einer neuen Art und Weise zu reagieren."<sup>178</sup>

- **Habituelle Kaufentscheidungen**

stellen "... das übliche oder alltägliche Verhalten dar. Man tut das, was man vorher in einer ähnlichen Situation auch schon getan hat. Ob wir in diesem Zusammenhang noch das Wort 'Entscheidung' gebrauchen sollten, ist im Grunde unwesentlich. Es kommt vielmehr vor allem darauf an, zu erkennen, dass der psychologische Prozess in diesem Fall ganz anders verläuft als bei einer echten Entscheidung. Routineverhalten oder die Anwendung von Faustregeln sind brauchbare Begriffe zur Umschreibung dieser zweiten Verhaltensform."<sup>179</sup>

Aufbauend auf diesen Überlegungen haben *Engel, Kollat* und *Blackwell*<sup>180</sup> sowie *Howard* und *Sheth*<sup>181</sup> obige Unterscheidung um die Kategorie der **limitierten Kaufentscheidungen** erweitert und zwischen habitualisierten, limitierten und extensiven Kaufentscheidungen unterschieden. Alle drei Typen von Kaufentscheidungen setzen dabei voraus, dass auf der Käuferseite ein bestimmtes Bedürfnis vorliegt, **bevor** der entsprechende Entscheidungsprozess in Gang gesetzt wird. Allerdings ist zu beachten, dass auch Kaufsituationen existieren, bei denen ein solches Bedürfnis nicht vorhanden ist, womit eine weitere Kategorie, die sog. **Impulskäufe**, in die Betrachtungen einbezogen werden muss. Vor diesem Hintergrund kommen *Kroeber-Riel*<sup>182</sup> und *Weinberg*<sup>183</sup> zu der in Abbildung 33 dargestellten Klassifikation:

Zur Charakterisierung dieser Kaufverhaltenstypen ist neben dem "Ausmaß kognitiver Steuerung" vor allem die Frage relevant, welchen Stellenwert Bildung und Evaluation von **Kaufbeurteilungskriterien** sowie **Kaufalternativen** (relevant set) einnehmen, und es lässt sich folgende Abgrenzung vornehmen:

- **Extensive Kaufentscheidungen**

sind dadurch gekennzeichnet, dass keine bewährten Problemlösungsmuster existieren, woraus sich die Notwendigkeit ergibt, zunächst einmal geeignete Beurteilungskriterien zu erarbeiten, d. h. dem Käufer fehlen "kognitive Anker".

---

<sup>178</sup> Katona, George (1951): Psychological Analysis of Economic Behavior, New York 1951; deutsche Übersetzung: Das Verhalten der Verbraucher und Unternehmer, Tübingen 1960, S. 57.

<sup>179</sup> Ebenda, S. 57.

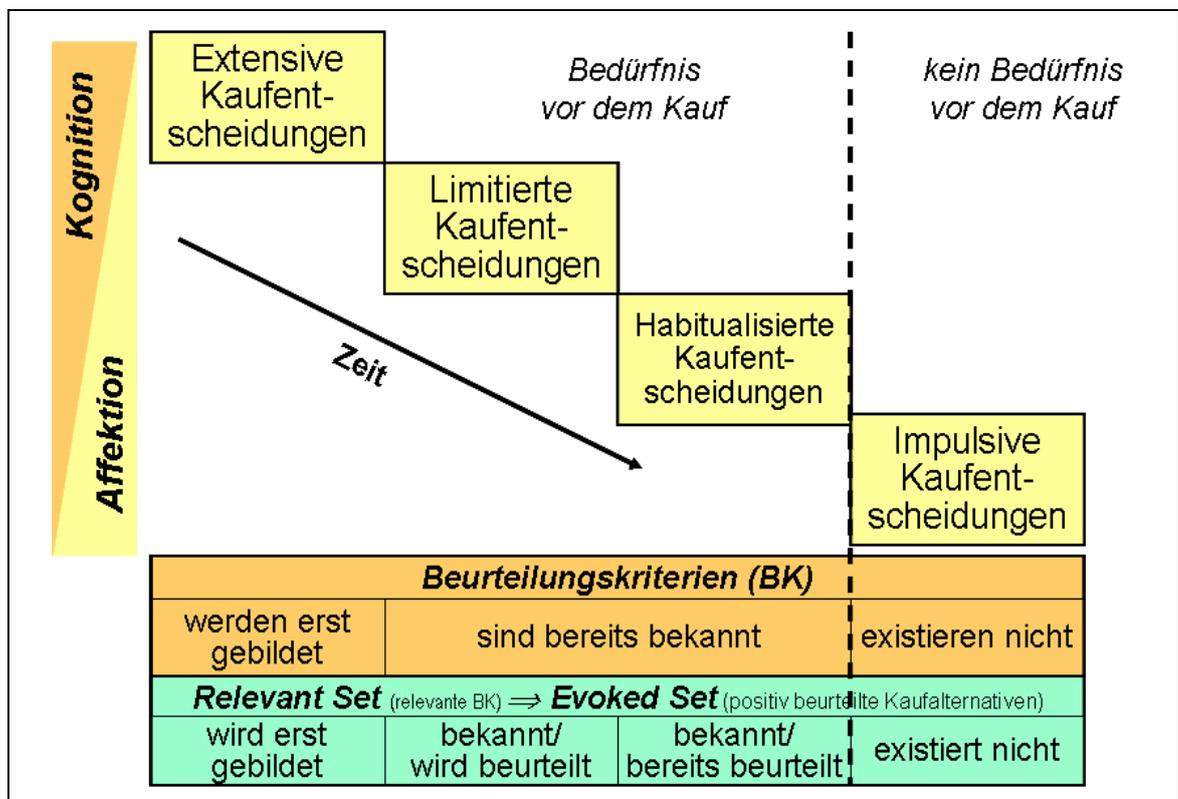
<sup>180</sup> Vgl. Engel, James F./Kollat, David T./Blackwell, Roger D. (1968): Consumer Behavior, New York usw. 1968, S. 350ff.

<sup>181</sup> Vgl. Howard, John A./Sheth, Jagdish N. (1969): Buyer Behavior, New York usw. 1969, S. 46ff. Howard, John A. (1974): The Structure of Buyer Behavior, in: Farley, John U./ Howard, John A./Ring, L. Winston (Hrsg.): Consumer Behavior - Theory and Application, Boston 1974, S. 12ff.

<sup>182</sup> Vgl. Kroeber-Riel, Werner (1980): Konsumentenverhalten, 2. Aufl., München 1980, S. 311ff.

<sup>183</sup> Vgl. Weinberg, Peter (1979): Habitualisierte Kaufentscheidungen von Konsumenten, in: DBW, 39(1979), Heft 4, S. 563f. Derselbe (1981), a.a.O., S. 12ff.

Da der Käufer über keinerlei Erfahrungen verfügt, findet darüberhinaus auch eine Suche nach geeigneten Produktalternativen statt.<sup>184</sup>



**Abbildung 33:** Kaufentscheidungen nach dem Ausmaß kognitiver Steuerung

- **Limitierte Kaufentscheidungen**

sind dadurch gekennzeichnet, dass der Nachfrager auf bewährte Problemlösungsmuster zurückgreifen kann. Er verfügt bereits über entsprechende Käuferfahrungen, die Bildung von Beurteilungskriterien ist bereits vollzogen, und es existiert ein relevant set, in dem die vom Käufer als relevant erachteten Produktalternativen zusammengefasst sind. Die Alternativenbeurteilung vollzieht sich anhand der bekannten Beurteilungskriterien.<sup>185</sup>

- **Habitualisierte**

**Kaufentscheidungen**

sind dadurch gekennzeichnet, dass überwiegend vorgefertigte Entscheidungen getroffen werden. Sowohl die Kriterienbildung als auch die Alternativenbeurteilung ist bereits anhand dieser Kriterien erfolgt, so dass i. d. R. eine Alternative klar präferiert wird oder mehrere Alternativen gleichermaßen präferiert werden.<sup>186</sup> Bei verschiedenen Alternativen fällt die Entscheidung

<sup>184</sup> Vgl. Bänisch, Axel (2002), a.a.O., S. 83f.; Weinberg, Peter (1981), a.a.O., S. 50ff.

<sup>185</sup> Vgl. Bänisch, Axel (2002), a.a.O., S. 83ff.; Weinberg, Peter (1981), a.a.O., S. 89ff.

<sup>186</sup> Vgl. Weinberg, Peter (1981), a.a.O., S. 119ff.

mehr oder weniger zufällig, d. h. der Konsument denkt über die Auswahl nicht nach und die Entscheidung fällt emotionslos.<sup>187</sup>

- **Impulsive Kaufentscheidungen**

sind dadurch gekennzeichnet, dass sie einer starken Reizsituation unterliegen, emotional meist stark aufgeladen sind und sich relativ plötzlich durch die spontane Realisierung wahrgenommener Bedürfnisse vollziehen. Es findet in solchen Situationen weder eine Kriterienbildung noch ein Alternativenvergleich statt.<sup>188</sup>

Wird von Impulskäufen abstrahiert, so lassen die ersten drei Kategorien auch eine **dynamische Interpretation** zu: Howard hat – basierend auf einer Analyse der Veränderungen des Kaufverhaltens für den Instantkaffee „Nescafé“ – darauf hingewiesen, dass in Abhängigkeit von der Produkterfahrung Lernprozesse in Gang gesetzt werden, die zu einer kognitiven Entlastung der Kaufsituation führen.<sup>189</sup> Dabei nehmen Käufererfahrungen Einfluß auf die Informationsgewinnungs- und verarbeitungsaktivitäten, weshalb sich Kaufentscheidungsprozesse danach klassifizieren lassen, in welchem Ausmaß sie kognitiv gesteuert werden. Während bei Produktneuheiten noch eine umfangreiche Informationssuche stattfindet, die mit lang andauernden Entscheidungsprozessen verknüpft ist (extensiver Kauf), kristallisieren sich im Zeitablauf bestimmte Beurteilungsgrößen heraus und es wird ein "relevant set" von Produktalternativen gebildet (limitierter Kauf), aus dem schließlich routinemäßig ausgewählt wird (habitualisierter Kauf). In Abhängigkeit von der benutzten Informationsmenge und der Entscheidungsgeschwindigkeit läßt sich nach Auffassung von Howard jedes Kaufverhalten eines dieser drei Stadien zuordnen.<sup>190</sup>

### 3.2.3.3 Realisationsbedingungen

Die Klassifikation von Kaufprozessen nach dem "Ausmaß kognitiver Steuerung", die in Abbildung 33 zusammenfassend dargestellt wurde, liefert jedoch noch keine Anhaltspunkte dafür, in welchen Situationen bestimmte Kaufverhaltensmuster zu erwarten sind. Zu diesem Zweck ist die Angabe von sog. **Realisationsbedingungen** er-

---

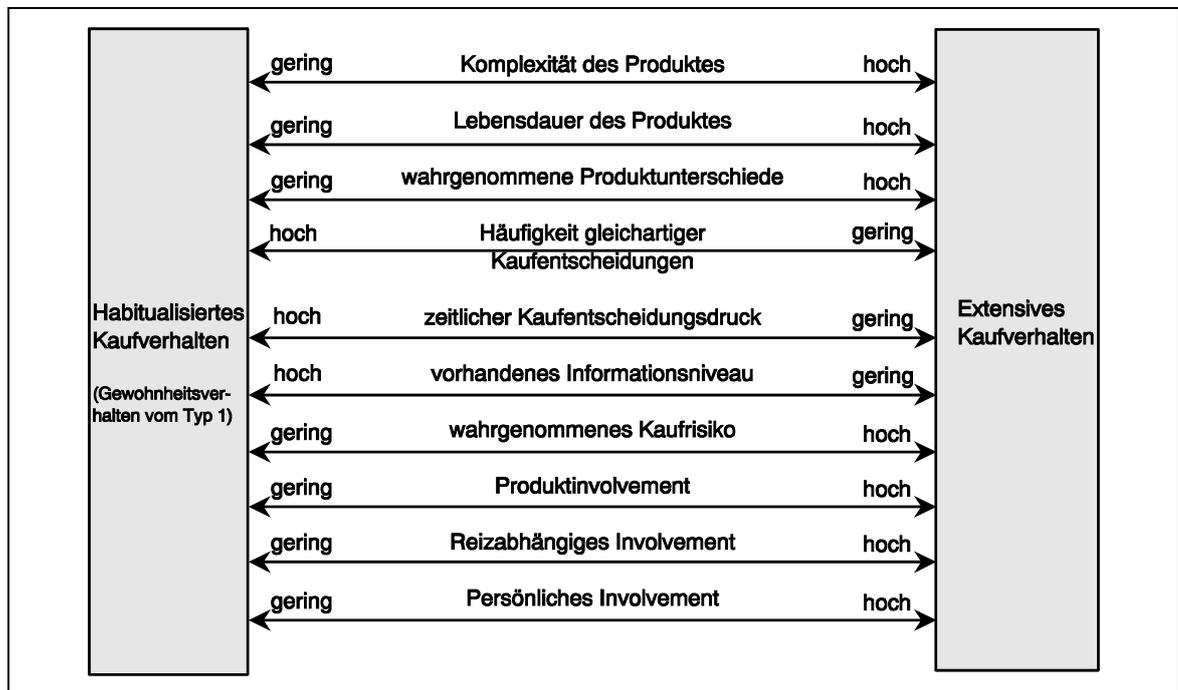
<sup>187</sup> Kroeber-Riel kennzeichnet dieses Verhalten als "Gewohnheitsverhalten vom Typ 1", während habitualisiertes Kaufverhalten mit starken emotionalen Bindungen des Nachfragers von ihm als "Gewohnheitsverhalten vom Typ 2" bezeichnet wird. Vgl. Kroeber-Riel, Werner (1992): Konsumentenverhalten, 5. Aufl., München 1992, S. 378.

<sup>188</sup> Vgl. Bänsch, Axel (2002), a.a.O., S. 84f. Weinberg, Peter (1981), a.a.O., S. 161ff.

<sup>189</sup> Vgl. Howard, John A. (1977), a.a.O., S. 8ff.

<sup>190</sup> Vgl. ebenda, S. 10. Zur empirischen Bestätigung dieser dynamischen Interpretation vgl. Kaas, Klaus Peter (1982): Consumer Habit Forming, Information Acquisition and Buying Behavior, in: Journal of Business Research, 10(1982), S. 3ff. Kaas, Klaus Peter/Dieterich, M. (1979): Die Entstehung von Kaufgewohnheiten bei Konsumgütern, in: Marketing-ZFP, 1(1979), Heft 1, S. 13ff.

forderlich, wobei in der Literatur als besonders bedeutsam herausgestellte Realisationsvariablen in Abbildung 34 zusammengefaßt sind.<sup>191</sup>



**Abbildung 34:** Realisationsbedingungen extensiver und habitualisierter Kaufentscheidungen

Die in Abbildung 34 aufgeführten Realisationsbedingungen zielen auf Produktcharakteristika, Persönlichkeitsvariablen und die Kaufsituation ab. Dabei ist nach *Kroeber-Riel* insbesondere das **Involvement-Konstrukt**<sup>192</sup> in der Lage, eine Klammer um diese drei verschiedenen Kategorien von Realisationsbedingungen zu schließen.<sup>193</sup> "Unter Involvement versteht man die Ich-Beteiligung oder das Engagement, das mit einem Verhalten verbunden ist, zum Beispiel die innere Beteiligung, mit der jemand eine Kaufentscheidung fällt."<sup>194</sup> Das Involvement-Konstrukt zielt damit auf die **Akti-**

<sup>191</sup> Vgl. zu möglichen Realisationsbedingungen z. B. Kroeber-Riel, Werner (2003), a.a.O., S. 370. Kuß, Alfred (2004), a.a.O., S. 106. Weinberg, Peter (1979), a.a.O., S. 563. Derselbe (1980), a.a.O., S. 87. Derselbe (1981), a.a.O., S. 16ff.

Die in Abbildung 34 vorgenommenen Zuordnungen der Ausprägungen einzelner Realisationsbedingungen sind nur als **Tendenzaussagen** zu verstehen. So kann z. B. auch ein hohes wahrgenommenes Kaufrisiko zu einem habitualisierten Kaufverhalten führen, indem der Nachfrager etwa durch den Kauf bekannter Produkte versucht, das Kaufrisiko zu vermindern.

<sup>192</sup> Das Involvement-Konstrukt wurde von *Krugman* in die wissenschaftliche Diskussion eingeführt. Vgl. Krugman, Herbert E. (1965): The Impact of Television Advertising - Learning without Involvement, in: Public Opinion Quarterly, 29(1965), S. 349ff.

<sup>193</sup> Vgl. Trommsdorff, Volker (2003), a.a.O., S. 54ff.

<sup>194</sup> Kroeber-Riel, Werner (2003). a.a.O., S. 175.

**vierung** ab, mit der eine objektgerichtete Informationssuche, -aufnahme und -verarbeitung stattfindet. Entsprechend der dabei relevanten Verursachungsgrößen der Aktivierung wird zwischen persönlichem, reizabhängigem und situativem Involvement unterschieden.<sup>195</sup> Aus Abbildung 34 wird ersichtlich, dass extensives Kaufverhalten **tendenziell** unter High-Involvement-Bedingungen stattfindet, während habitualisiertes Kaufverhalten (Gewohnheitsverhalten vom Typ 1) unter Low-Involvement-Bedingungen abläuft.<sup>196</sup> Allerdings ist zu beachten, dass auch habitualisiertes Kaufverhalten mit High-Involvement verbunden sein kann. Deshalb unterscheidet *Kroeber-Riel* zwischen Gewohnheitsverhalten vom Typ 1 und vom Typ 2. Während das Gewohnheitsverhalten vom Typ 1 dadurch gekennzeichnet ist, dass der Käufer "... eingefahrenen Einkaufsschemata (folgt; Anm. d. Verf.), ohne über die Auswahl nachzudenken und ohne sich emotional zu erwärmen ...",<sup>197</sup> liegt Gewohnheitsverhalten vom Typ 2 dann vor, "... wenn die Konsumenten starke emotionale Bindungen zu einer Marke - zum Beispiel zu einem Lieblingsparfum - entwickeln."<sup>198</sup>

Bezüglich möglicher Produktcharakteristika läßt sich feststellen, dass z. B. in Abhängigkeit von Komplexität und Lebensdauer eines Produktes der Kaufprozess in Richtung extensives oder habitualisiertes Verhalten tendiert. So hat z. B. *Weinberg* in einer empirischen Studie Belege dafür finden können, dass habitualisiertes Kaufverhalten vor allem bei convenience goods erwartet werden kann, während shopping goods auf limitiertes Kaufverhalten und specialty goods auf extensives Kaufverhalten schließen lassen.<sup>199</sup>

Abschließend sei nochmals betont, dass die Einteilung von Kaufprozessen nach dem "Ausmaß kognitiver Steuerung" gegenwärtig als **das** zentrale Erklärungskonzept bezeichnet werden kann, da es zum einen den für das Marketing entscheidenden Verhaltensaspekt in den Vordergrund stellt und zum anderen auch Erklärungshilfen für die dargestellten güter- und nachfragerbezogenen Erklärungsansätze liefert.

---

<sup>195</sup> Vgl. ebenda, S. 371ff.

<sup>196</sup> Vgl. Assael, Henry (1987): *Consumer Behavior and Marketing Action*, 3. Aufl., Boston Mass. 1987, S. 12ff. und S. 95ff. Kuß, Alfred (2004), a.a.O., S. 105ff.

<sup>197</sup> Kroeber-Riel, Werner (1992), a.a.O., S. 378.

<sup>198</sup> Ebenda, S. 378.

<sup>199</sup> Vgl. Weinberg, Peter (1977): *Die Produkttreue der Konsumenten*, Wiesbaden 1977, S. 62ff.

#### 4 Informationsökonomisch fundierte Analyse und Klassifikation des Nachfragerverhaltens

Die extreme Eingrenzung des Untersuchungsfeldes " hat die ökonomische Theorie an den Rand des Bankrotts empirischer Gehaltlosigkeit gebracht"<sup>200</sup>. Es ist „keineswegs übertrieben zu sagen, dass sich die Wirtschaftstheorie seit Jahrzehnten in eine Abstraktion ... hineingesteigert hat, die ... die reale Verbundenheit mit dem wirklichen Geschehen in weiten Bereichen ... verloren hat.“<sup>201</sup> Deshalb beachtete die Marketingforschung bis in die 80er Jahre nahezu ausschließlich verhaltenswissenschaftliche Theorien.<sup>202</sup> Die Konzentration auf diese Theorieansätze führte dazu, dass weite Bereiche der Marketingforschung keinen ökonomischen Forschungshintergrund mehr hatten.<sup>203</sup>

Die Neue Mikroökonomische Theorie begegnete dem Vorwurf der empirischen Gehaltlosigkeit und bemühte sich um mehr Realitätsnähe. So wird die Annahme vollständiger Information, vollständiger Markttransparenz und unbegrenzter Informationskapazität der Marktteilnehmer aufgegeben. Im Vordergrund der Betrachtungen stehen dabei vor allem die Unsicherheitsprobleme der Transaktionspartner, die Existenz von Informationsasymmetrien, opportunistische Verhaltensweisen sowie die Ausgestaltung von Verträgen. Entsprechende Analysen sind Gegenstand der Transaktionskostentheorie, der Property Rights-Theorie, der Principal-Agent-Theorie und der Informationsökonomie, die gemeinsam unter dem Begriff der "**Neuen mikroökonomischen Theorie**" zusammengefaßt werden können.<sup>204</sup> Entsprechende betriebswirtschaftliche Überlegungen waren in der Vergangenheit sehr stark auf den Bereich der Finanzierung, der Organisation und des Rechnungswesens konzentriert.<sup>205</sup>

---

<sup>200</sup> Rosenstiel, Lutz v./Ewald, Guntram (1979): Marktpsychologie, Bd. I.: Konsumverhalten und Kaufentscheidung, Stuttgart u.a., S. 16.

<sup>201</sup> Specht, Karl Gustaf (1958): Möglichkeiten und Standort der Verbraucherpolitik, in: Verbraucherpolitik, Köln Opladen, S. 20.

<sup>202</sup> Kroeber-Riel hat die Verhaltenswissenschaften in die deutschsprachige Marketing-Forschung eingeführt. Vgl. Kroeber-Riel, Werner/Weinberg, Peter (2003): a.a.O.

<sup>203</sup> Zur Kritik an der verhaltenswissenschaftlichen Dominanz siehe Schneider, Dieter (1983): a.a.O., S. 197ff.

<sup>204</sup> Vgl. Hax, Herbert (1991), a.a.O., S. 55.

An dieser Stelle sei darauf hingewiesen, dass die Bezeichnung für diese neuere Forschungsrichtung der Mikroökonomie in der Literatur nicht einheitlich ist. Neben dem Terminus "Neue mikroökonomische Theorie" finden sich auch Bezeichnung wie z. B. "Neue Institutionenlehre", "Neue institutionelle Mikroökonomie" oder "Neue Institutionenökonomik".

<sup>205</sup> Vgl. ebenda, S. 62ff.

Auch im Marketing hat die Neue mikroökonomische Theorie mittlerweile Anwendung gefunden.<sup>206</sup> Das ist auch verständlich, da insbesondere die **Unsicherheitsprobleme** der Transaktionspartner und die sich daraus ergebenden **Informationsprobleme** zum einen unmittelbare Relevanz für den Transaktionsprozess zwischen Anbieter und Nachfrager besitzen und zum anderen das **wahrgenommene Kaufrisiko** als Erklärungskonstrukt für das Nachfragerverhalten auch in der Käuferverhaltensforschung einen bedeutenden Stellenwert einnimmt.<sup>207</sup>

Im Folgenden wird gezeigt, dass der Ansatz der Neuen mikroökonomischen Theorie eine Fundierung für die im Marketing interessierenden Transaktionsprozesse liefern kann und welche Modifikationen dabei relevant werden. Zu diesem Zweck werden zunächst Transaktionsprozesse aus Sicht der Neuen mikroökonomischen Theorie betrachtet. Anschließend konzentrieren sich die Überlegungen auf die Informationsökonomie, und es wird deren Erklärungskraft zur Abbildung des Nachfragerverhaltens überprüft. Die Überlegungen münden in einer informationsökonomisch fundierten Klassifikation des Nachfragerverhaltens.

#### 4.1 Transaktionsprozesse aus Sicht der Neuen mikroökonomischen Theorie

---

<sup>206</sup> *Erste Ansätze hierzu liefern* z. B. Schmidt, R. H./Wagner, G. R. (1985): Risk Distribution and Bonding Mechanisms in Industrial Marketing, in: Journal of Business Research, 13(1985), S. 421ff. Kaas, Klaus Peter (1992b): Marketing und Neue Institutionenlehre, Arbeitspapier Nr. 1 aus dem Forschungsprojekt Marketing und ökonomische Theorie, Frankfurt am Main 1992, S. 3ff. Derselbe (1991): Marktinformationen - Screening und Signaling unter Partnern und Rivalen, in: ZfB, 61(1991), Heft 3, S. 357ff. Derselbe (1990), a.a.O., S. 539ff. Backhaus, Klaus (1992b), a.a.O., S. 782ff. Kleinaltenkamp, Michael (1992), a.a.O., S. 812ff. Derselbe (1993): Standardisierung und Marktprozess, Wiesbaden 1993, S. 83ff. Weiber, Rolf (1993a): Was ist Marketing? Ein informationsökonomischer Erklärungsansatz, Arbeitspapier Nr. 1 zur Marketingtheorie des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Trier, hrsg. von Rolf Weiber, 1. Aufl., Trier 1993.

*Zu neueren Ansätzen siehe:* Weiber, Rolf/Billen, Peter (2007): Marketingökonomik, Tübingen 2007 (im Druck); Weiber, Rolf/Egner-Duppich, Christel (2006): Vertrauen bei Online-Käufen: Ein transaktionsphasenbezogener Ansatz aus informationsökonomischer Sicht, in: Bauer, Hans/Neumann, Marcus/Schüle, Anja (Hrsg.): Konsumentenvertrauen, München 2006, 343ff.; Schönborn, Johannes Tim (2005): Käuferverhalten bei Unsicherheit. Eine nachfragerorientierte Analyse im Kontext der Neuen mikroökonomischen Marketingtheorie, Hamburg 2005; Weiber, Rolf/Billen, Peter (2005): Informationsökonomische Fundierung des Dienstleistungsmarketing, in: Corsten, Hans/Gössinger, Ralf (Hrsg.): Dienstleistungsökonomie, Berlin u.a. 2005, S. 85ff.; Weiber, Rolf (2004): Informationsökonomische Fundierung des Industriegütermarketing, in: Backhaus, Klaus/ Voeth, Markus (Hrsg.): Handbuch Industriegütermarketing, Wiesbaden 2004, S. 81ff.; McLachlan, Christopher (2004): Wettbewerbsorientierte Gestaltung von Informationsasymmetrien. Eine informationsökonomisch fundierte Analyse des anbieterseitigen Informationsverhaltens, Norderstedt 2004; Raff, Tilmann (2000): a.a.O.

<sup>207</sup> Einen Literaturüberblick über Forschungsarbeiten zum wahrgenommenen Risiko liefert Gemünden, Hans Georg (1985): Wahrgenommenes Risiko und Informationsnachfrage, in: Marketing-ZFP, 7(1985), Heft 1, S. 27ff.

#### 4.1.1 Transaktionen, Transaktionskosten und Vertragsgestaltung

Jede Transaktion vollzieht sich in einem *institutionellen Rahmen*, der die Bedingungen festschreibt, unter denen eine Transaktion stattfindet und der z. B. im Abschluß von Verträgen zu sehen ist. Im Sinne der *Property-Rights-Theorie* bilden die *Verfügungsrechte* den Kernpunkt von Transaktionsbeziehungen, da für die an einer Transaktion beteiligten Parteien letztendlich das *Recht* entscheidend ist, mit dem erworbenen Gut bestimmte Handlungen vornehmen zu dürfen.<sup>208</sup> Neben dem Rechtssystem kann der institutionelle Rahmen einer Transaktion aber auch z. B. Unternehmen, Verbraucherberatungsinstitute, den Markt, das Geld, die Sprache sowie soziale Normen umfassen. Entscheidend ist, dass solche Institutionen kein Datum sind, sondern sich im Verlauf von *Marktprozessen* entwickeln und stets das Ergebnis menschlichen Handelns darstellen.<sup>209</sup> Allgemein kann eine Institution verstanden werden als "... ein auf ein bestimmtes Zielbündel abgestelltes System von Normen einschließlich deren Garantieinstrumente ...",<sup>210</sup> welches das Handeln der Transaktionspartner steuert. Die Herausbildung von Institutionen erfordert von den beteiligten Transaktionspartnern den Einsatz von Ressourcen. Dieser Ressourceneinsatz ist mit Kosten verbunden, die hier, entsprechend der Zielsetzung, die Aktionen der an einer Transaktion beteiligten Partner zu koordinieren, als *Koordinationskosten* bezeichnet werden. Koordinationskosten sind nach Transaktionskosten und Organisationskosten zu unterscheiden. Während mit *Transaktionskosten* die Kosten der Koordination der Transaktionspartner über Märkte bezeichnet werden, sind unter *Organisationskosten* die transaktionsspezifischen Kosten der Koordination innerhalb des sozialen Systems der einzelnen Transaktionspartner (also der anbietenden *und* der nachfragenden Partei) zu verstehen. *Transaktionskosten* umfassen alle Kosten, die mit der Herausbildung und Nutzung des institutionellen Rahmens einer Markttransaktion entstehen und sind neben den Kosten der Bereitstellung, Sicherung und gegebenenfalls Änderung einer Institution vor allem in den Informations- und Verhandlungskosten zu sehen.<sup>211</sup>

<sup>208</sup> Vgl. Richter, Rudolf (1990): Sichtweise und Fragestellungen der Neuen Institutionenökonomik, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, 110(1990), S. 574ff.

<sup>209</sup> Vgl. Picot, Arnold (1991): Ökonomische Theorie der Organisation - Ein Überblick über neuere Ansätze und deren betriebswirtschaftliches Anwendungspotential, in: Ordelt, Dieter/ Rudolph, Bernd/Büßelmann, Elke (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre und Ökonomische Theorie, Stuttgart 1991, S. 144ff.

<sup>210</sup> Richter, Rudolf (1990), a.a.O., S. 572.

<sup>211</sup> Vgl. zu den Arten von Transaktionskosten z. B. Picot, Arnold (1982): Transaktionskostenansatz in der Organisationstheorie: Stand der Diskussion und Aussagewert, in: DBW, 42(1982), Nr. 2, S. 270ff. Picot, Arnold/Dietl, Helmut (1990): Transaktionskostentheorie, in: WiSt, 19(1990), Heft 4, S. 178. Richter, Rudolf (1990), a.a.O., S. 576ff.

Der Begriff der Transaktionskosten geht ursprünglich auf *Arrow* zurück, der von "cost of running the economic system" spricht.<sup>212</sup> Allerdings wird der Begriff der Transaktionskosten in der Literatur nicht einheitlich verwendet. So verbinden z. B. *Arrow* und *Williamson* mit den Transaktionskosten generell alle Kosten, die mit der Durchführung ökonomischer Aktivitäten verbunden sind.<sup>213</sup> In diesem Fall stellen die Transaktionskosten den Oberbegriff dar und entsprechen den Koordinationskosten in unserem Sinne. Demgegenüber werden hier die Transaktionskosten nur auf die Kosten der Koordination über Märkte bezogen.<sup>214</sup> Dieses Begriffsverständnis entspricht dem bereits von *Coase* in seinem Artikel "The Nature of the Firm" beschriebenen Sachverhalt, wonach die Koordination von Aktivitäten über Märkte und damit die Nutzung des Preismechanismus als Koordinationsinstrument eine Reihe von Kosten verursacht, die *Coase* ursprünglich zusammenfassend als "**marketing costs**" bezeichnet. *Coase* nimmt dabei folgende Differenzierung vor: "To determine the size of the firm, we have to consider the marketing costs (that is, the costs of using the price mechanism) and the costs of organising of different entrepreneurs and then we can determine how many products will be produced by each firm and how much of each it will produce."<sup>215</sup> Vor diesem Hintergrund und unter Berücksichtigung der Tatsache, dass die Gestaltung der Transaktionsbeziehung zwischen Anbieter und Nachfrager als Kernelement des Marketing anzusehen ist, wird deutlich, dass Transaktionskosten vor allem solche Kosten sind, die unmittelbar aus dem Aktivitätsfeld des Marketing resultieren.

Den Transaktionskosten steht als **Nutzenkomponente** der erwartungsbildende und konfliktosenkende Charakter einer Institution gegenüber. Aufgrund exogener und endogener Unsicherheiten, die sich vor allem in Umweltunsicherheiten (exogene Unsicherheit) und Informationsasymmetrien (endogene Unsicherheit) begründen, sind beide Parteien bestrebt, ein **Transaktionsdesign** zu finden, das ihre jeweiligen Transaktionskosten und damit letztendlich auch ihre Unsicherheitspositionen minimiert. Aus theoretischer Sicht wäre hier der Abschluß eines sog. **klassischen Vertrages** (Kontingenzvertrag) ein geeignetes Transaktionsdesign, da dieser "... er-

---

<sup>212</sup> Vgl. *Arrow*, Kenneth J. (1969): The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to the Choice of Market versus Nonmarket Allocation, in: The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: The PBB System, Vol. I, US Joint Economic Committee, Washington 1969, S. 59ff.

<sup>213</sup> Vgl. *Williamson*, Oliver E. (1990): Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus - Unternehmen, Märkte, Kooperationen, aus dem Amerikanischen übersetzt von Monika Streissler, Tübingen 1990, S. 21ff.

<sup>214</sup> Vgl. zu dieser Auffassung auch *Bössmann*, Eva (1983): Unternehmungen, Märkte, Transaktionskosten: Die Koordination ökonomischer Aktivitäten, in: *WiSt*, 12(1983), Heft 3, S. 108.

<sup>215</sup> *Coase*, Ronald H. (1937): The Nature of the Firm, in: *Economica*, New Series, Vol. IV, 1937, S. 349.

schöpfende vertragliche Regelungen enthält, in denen alle relevanten zukünftigen Eventualitäten, die sich auf das Angebot einer Sach- oder Dienstleistung beziehen, beschrieben und im Hinblick sowohl auf ihre Wahrscheinlichkeit wie ihre zeitliche Entfernung diskontiert werden."<sup>216</sup> Dem Abschluß klassischer Verträge steht jedoch entgegen, dass eine vollständige Vorwegnahme aller Eventualitäten nicht möglich oder aber zu teuer ist, und darüber hinaus u. a. beschränkte Rationalitäten der Vertragspartner sowie opportunistische Verhaltensweisen existieren. In solchen Fällen kommt es zum Abschluß relationaler Verträge, die bewußt Lücken in den Vertragsvereinbarungen lassen.<sup>217</sup> Die Frage nach dem geeigneten Transaktionsdesign ist somit vor allem eine Frage der geeigneten Ausgestaltung von Verträgen. Dabei erlangt der **klassische Vertrag** vor allem bei der Vermarktung auf sog. anonymen Märkten Bedeutung. In diesem Fall sind die ex ante-Transaktionskosten relativ gering und die ex post-Transaktionskosten zu vernachlässigen.<sup>218</sup> Demgegenüber treten **relationale Verträge** in solchen Situationen in den Vordergrund, in denen die Vermarktung auf Einzelkunden und die Etablierung längerfristiger Beziehungen ausgerichtet ist.

Durch die Wahl des Transaktionsdesigns versuchen die beteiligten Parteien derart auf den Transaktionsprozess einzuwirken, dass bestimmte erwartete Verhaltensweisen des Transaktionspartners begünstigt werden. So ist es z. B. im Interesse eines Anbieters einen entsprechenden Preis für das (Transaktions-) Vermarktungsobjekt zu erhalten, die Zahlung pünktlich zu bekommen, sein Image zu verbessern und/oder Empfehlungen für seine Leistungen an andere Nachfrager zu erreichen. Für den Nachfrager können die Ziele der Transaktion z. B. in einer hohen Qualität, einem guten Service, einem angemessenen Preis und einer pünktlichen Lieferung liegen. Die Beispiele machen deutlich, dass beide Parteien i. d. R. **mehrere** Zielsetzungen mit einer Transaktion verbinden, die jedoch von Transaktion zu Transaktion unterschiedlich ausgestaltet und als unterschiedlich wichtig empfunden werden können. Es ist deshalb die zentrale Aufgabe des Marketing, die unterschiedlichen Zielsysteme

---

<sup>216</sup> Williamson, Oliver E. (1990), a.a.O., S. 78. Vgl. auch Richter, Rudolf (1990), a.a.O., S. 583.

<sup>217</sup> Die Unterscheidung zwischen klassischen und relationalen Verträgen geht auf *Macneil* zurück, der eine Differenzierung zwischen klassischen, neoklassischen und relationalen Verträgen vornimmt. Allerdings sieht er den klassischen und den relationalen Vertrag als Pole realer Vertragsformen an. Vgl. Macneil, Ian R. (1974): The many futures of contracts, in: Southern California Law Review, 47(1974), No. 2, S. 720ff. sowie Williamson, Oliver E. (1990), a.a.O., S. 77ff. Schumann, Jochen (1987): Die Unternehmung als ökonomische Institution, in: WISU, 16(1987), Heft 4, S. 215ff.

<sup>218</sup> Während ex ante-Transaktionskosten **vor** Abschluß eines Vertrages entstehen, beziehen sich ex post-Transaktionskosten auf die Phase **nach** Vertragsabschluß. Vgl. Schumann, Jochen (1987), a.a.O., S. 213.

(Wünsche) beider Parteien zu analysieren und geeignete Bedingungen für deren Erreichung in einem Transaktionsdesign auszuhandeln.

Es ist offensichtlich, dass die Transaktionskosten insbesondere durch die mehrmalige Anwendung gleicher Transaktionsdesigns gesenkt werden können. Die wiederholte Anwendung von Transaktionsdesigns ist dann gegeben, wenn einerseits die mit den Transaktionen verbundenen Zielsetzungen der Anbieter als gleichartig unterstellt werden können und sich andererseits **Nachfragersegmente** identifizieren lassen, die durch relativ homogene Anforderungen an das Transaktionsobjekt gekennzeichnet sind. Darüber hinaus führt aber auch der Aufbau von **Geschäftsbeziehungen** zu einer wiederholten Anwendung von Transaktionsdesigns und damit zu einer Senkung der Transaktionskosten für beide Seiten.<sup>219</sup>

#### 4.1.2 Unsicherheit als zentraler Fokus der Neuen mikroökonomischen Theorie

Insbesondere die Kritik an der Annahme vollständiger Informationen hat im Rahmen der Mikroökonomie zu einer Weiterentwicklung der traditionellen Ansätze geführt.<sup>220</sup> Hierbei werden die der klassischen mikroökonomischen Modellanalyse zugrundeliegenden Prämissen entsprechend modifiziert und Austauschprozesse unter Unsicherheit und unvollständiger, asymmetrisch verteilter Information betrachtet. In Modellen der neueren mikroökonomischen Theorie wird die **Unsicherheit** der Wirtschaftssubjekte üblicherweise durch eine Wahrscheinlichkeitsverteilung über zukünftige Umweltzustände erfaßt. **Informationen** dienen der Veränderung bzw. Korrektur dieser Wahrscheinlichkeitsverteilungen und sind als eine dynamische Größe aufzufassen.<sup>221</sup> Im Rahmen der Betrachtung von Austauschprozessen zwischen Anbietern und Nachfragern lassen sich zwei Arten der Unsicherheit unterscheiden: Zum einen die Umweltunsicherheit („event uncertainty“) und zum anderen die Marktunsicherheit („market uncertainty“).

---

<sup>219</sup> Vgl. zu der Bedeutung und den Zielen von Geschäftsbeziehungen: Bruhn, Manfred (2001): Relationship Marketing, München 2001, S. 1ff.; Weiber, Rolf (1997): Das Management von Geschäftsbeziehungen im Systemgeschäft, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement, Berlin u. a. 1997, S. 279ff.; Diller, Hermann/Kusterer, Marion (1988): Beziehungsmanagement - Theoretische Grundlagen und explorative Befunde, in: Marketing-ZFP, 10(1988), Heft 3, S. 211ff. Plinke, Wulff (1989), a.a.O., S. 306ff.; derselbe (1997a), a.a.O., S. 5ff.

<sup>220</sup> Vgl. zum Folgenden auch Weiber, Rolf/Adler, Jost (1995a): Informationsökonomisch begründete Typologisierung von Kaufprozessen, in: ZfbF, 47(1995), Heft 1, S. 47-48.

<sup>221</sup> Vgl. Vgl. Hirshleifer, J. (1973): Economics of Information - Where Are We in the Theory of Information?, in: American Economic Association, 63(1973), No. 2, S. 35.

**Umweltunsicherheit**, auch als technologische Unsicherheit bezeichnet, liegt dann vor, wenn sich die Informationsdefizite der Austauschpartner auf Variable beziehen, die sich **außerhalb** des betrachteten ökonomischen Systems, d. h. in der exogenen Umwelt befinden. Dagegen besteht **Marktunsicherheit**, wenn die Austauschpartner **innerhalb** dieser Austauschbeziehung über die relevanten Marktbedingungen, wie z. B. Preise oder Qualitäten von Gütern, unvollkommen informiert sind.<sup>222</sup> Die Unsicherheit ist dabei auf eine systematische, asymmetrische Informationsverteilung zwischen den Austauschpartnern zurückzuführen. Jeder der Beteiligten verfügt hierbei gegenüber dem anderen hinsichtlich bestimmter Aspekte der Transaktion über einen Informationsvorsprung.<sup>223</sup> Die Umweltunsicherheit unterscheidet sich von der Marktunsicherheit folglich dadurch, dass „individuals are not uncertain about the terms on which they might make market exchanges but rather about exogenous events“.<sup>224</sup>

Als bedeutendster Repräsentant der Marktunsicherheit ist die **Verhaltenunsicherheit** zu nennen. Sie resultiert im allgemeinen aus der Tatsache, dass in der Realität Informationen unvollkommen, nicht kostenlos und auch nicht gleichverteilt sind.<sup>225</sup> Damit eröffnet sich für die Austauschpartner die Möglichkeit eines **opportunistischen Verhaltens**, d. h. die bestehenden Unsicherheiten unter Zuhilfenahme von List und Tücke auszunutzen.<sup>226</sup> Die Gefahr opportunistischen Handelns der Anbieter kann beispielsweise als zentrale Determinante für das Verhalten der Nachfrager angesehen werden, da sie die Unsicherheitsposition der Nachfrager in entscheidender Weise beeinflusst. Je besser ein Nachfrager in der Lage ist, seine Unsicherheit bezüglich des Verhaltens der Anbieterseite zu reduzieren, desto eher wird er sich zu einem Kauf entschließen. Die Kaufentscheidung wird dabei vor allem durch die Möglichkeiten bestimmt, die dem Nachfrager zur Verfügung stehen, seine Unsicherheitsposition auf ein von ihm **subjektiv akzeptiertes Anspruchsniveau** zu reduzieren. Erst wenn dieses Anspruchsniveau erreicht ist, wird es zu einer Kaufentscheidung kommen. Dementsprechend wird derjenige Anbieter die Kaufentscheidung für sich entscheiden können, dem es mit seinem Leistungsangebot gelingt, das subjektive Anspruchsniveau des Nachfragers am besten zu erreichen. Für die Gestaltung der Austauschbeziehung zwischen Anbieter und Nachfrager ist somit die Kenntnis mögli-

---

<sup>222</sup> Vgl. Hirshleifer/Riley (1979), S. 1377.

<sup>223</sup> Vgl. dieselben, S. 1376f.; Hopf, Michael (1983): Ausgewählte Probleme zur Informationsökonomie, in: WiSt, 12(1983), Heft 6, S. 313; Kaas (1992a), S. 886.

<sup>224</sup> Hirshleifer/Riley (1979), S. 1377.

<sup>225</sup> Vgl. Akerlof (1970), S. 489ff.

<sup>226</sup> Vgl. Williamson (1990), S. 54; Spremann (1990), S. 564f.; Kaas (1992a), S. 887; Kleinaltenkamp (1992), S. 813.

cher Unsicherheiten sowie der entsprechenden Reduktionsmöglichkeiten von herausragender Bedeutung.

Die Maßnahmen zur Unsicherheitsreduktion sind einerseits davon abhängig, ob der Nachfrager bereits vor oder erst nach der Kaufentscheidung in der Lage ist, die für ihn bedeutenden Leistungseigenschaften eines Angebotes abzuschätzen. Wird unterstellt, dass eine solche Abschätzung erst nach dem Kauf (Vertragsabschluß) erfolgen kann, so können insbesondere aus der **Prinzipal-Agent-Theorie** Erkenntnisse über mögliche Unsicherheitsreduktionsstrategien der Nachfragerseite gewonnen werden. Andererseits sind aber sowohl das Ausmaß der Unsicherheiten als auch die möglichen Maßnahmen zur Unsicherheitsreduktion durch die Fähigkeit eines Nachfragers determiniert, die für ihn relevanten Leistungseigenschaften zu beurteilen. Aussagen zu den unterschiedlichen Beurteilungsmöglichkeiten vor und nach dem Kauf liefert insbesondere die **Informationsökonomie**. Zur Analyse von Transaktionsprozessen wird im folgenden auf die Informationsökonomie zurückgegriffen, da sie die Marktunsicherheit von Austauschpartnern unter einer allgemeinen Perspektive betrachtet.<sup>227</sup>

## 4.2 Die Behandlung des Unsicherheitsproblems in der Informationsökonomie

Hauptursache für die in der Informationsökonomie primär betrachteten **Verhaltensunsicherheiten** ist die Tatsache, dass in der Realität Informationen unvollkommen, nicht kostenlos und auch nicht gleichverteilt sind.<sup>228</sup> Die ungleiche Verteilung von Informationen auf Anbieter- und Nachfragerseite führt zur Existenz sog. **Informationsasymmetrien**, durch die solche Situationen gekennzeichnet sind, in denen einer der Transaktionspartner relativ besser informiert ist als der andere.<sup>229</sup> Dabei kann grundsätzlich sowohl die anbietende als auch die nachfragende Partei über ein höheres Informationsniveau verfügen. Aus Marketingsicht ist es entscheidend, dass ein Anbieter über mehr sowie bessere Informationen über die Nachfragerseite verfügt als die Konkurrenz, um so bessere Leistungsangebote offerieren zu können. Die Existenz von **KKVs** begründet sich somit aus informationsökonomischer Sicht in dem im

---

<sup>227</sup> Vgl. zur Bedeutung der Informationsökonomie im Marketing auch Adler, Jost (1996): Informationsökonomische Fundierung von Austauschprozessen, Wiesbaden 1996, S. 33ff.

<sup>228</sup> Vgl. Akerlof, George A. (1970): The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism, in: The Quarterly Journal of Economics, 84(1970), S. 489ff.

<sup>229</sup> Vgl. ebenda, S. 490ff. sowie Spremann, Klaus (1990): Asymmetrische Information, in: ZfB, 60(1990), Heft 5/6, S. 562.

Vergleich zur relevanten Konkurrenz besseren Informationsstand eines Anbieters sowie dessen Fähigkeit einer besseren Informationsübermittlung bezüglich seines Leistungsangebotes an die Nachfragerseite. In diesem Sinne sind Informationsgewinnung und -übertragung als Kernaufgaben des Marketing zu betrachten.<sup>230</sup> Bezüglich der **Informationsgewinnung** der Anbieterseite über die Nachfragerseite, die im Folgenden in den Vordergrund der Betrachtungen gestellt wird, ist die Frage von zentraler Bedeutung, **wie** ein Leistungsangebot durch die Nachfrager beurteilt wird. Können bezüglich der Art und Weise, wie Nachfrager Leistungsangebote beurteilen, signifikante Unterschiede aufgedeckt werden, so lassen sich daraus Anhaltspunkte für eine informationsökonomisch begründete Klassifikation des Nachfragerverhaltens gewinnen.

#### 4.2.1 Die Beurteilbarkeit von Leistungsangeboten aus Nachfragersicht

Die Beurteilung eines Leistungsangebotes und die damit verbundene Verbesserung des Informationsniveaus ist in entscheidendem Maße von den **Beurteilungsmöglichkeiten** des Nachfragers bezüglich der einzelnen Leistungseigenschaften abhängig. Leistungseigenschaften lassen sich deshalb auch nach dem Beurteilungsverhalten bzw. den Beurteilungsmöglichkeiten der Nachfrager klassifizieren. In der **Informationsökonomie** hat sich diesbezüglich die Unterscheidung zwischen Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften von Leistungsangeboten durchgesetzt, die auf folgende Überlegungen zurückgeht:

Im **ersten Schritt** wurde in einer Analyse von *Nelson* herausgestellt, dass bei der Beurteilung von Produkten Informationen über Qualitätseigenschaften gegenüber Preisinformationen einen anderen Stellenwert besitzen, da die Informationssuchkosten bei Qualitätseigenschaften wesentlich höher sind als diejenigen zur Erlangung von Preisinformationen.<sup>231</sup> Aufgrund der Diskrepanz in den Informationssuchkosten geht *Nelson* davon aus, dass diese "... can lead to fundamentally different kinds of consumer behavior".<sup>232</sup> Zum Zwecke der Informationsbeschaffung stehen dem Nachfrager nach *Nelson* grundsätzlich zwei Möglichkeiten zur Verfügung:

##### 1. **Informationssuche:**

---

<sup>230</sup> Vgl. Kaas, Klaus Peter (1990), a.a.O., S. 540f.

<sup>231</sup> Vgl. Nelson, Phillip (1970): Information and Consumer Behavior, in: The Journal of Political Economy, 78(1970), S. 311ff.

<sup>232</sup> Ebenda, S. 311f.

Den Fall der Informationssuche knüpft *Nelson* an zwei Bedingungen:  
 "(1) The consumer must inspect the option, and  
 (2) that inspection must occur prior to purchasing the brand."<sup>233</sup>

## 2. *Erfahrungen:*

Dieser Fall wird als **Alternative** zur "Informationssuche" angesehen, wenn der Kauf eines Produktes mit geringeren Kosten verbunden ist als eine vorherige Informationssuche: "If the purchase price is low enough, any even moderately expensive search procedure would be ruled out. To evaluate brands of canned tuna fish, for example, the consumer would almost certainly purchase brands of tuna fish for consumption. He could, then, determine from several purchases which brand he preferred. We will call this information process 'experience'."<sup>234</sup>

*Nelson* geht davon aus, dass "For any good, the consumer has a choice between searching or experimenting to obtain information about the good's qualities. The cost of experimenting sets an upper limit to the cost of search that a person is willing to undergo."<sup>235</sup> Weiterhin wird unterstellt und empirisch getestet, "... that goods could be classified successfully by whether the quality variation was ascertained predominantly by search or by experience, and the respective goods were called 'search goods' and 'experience goods'."<sup>236</sup> Entsprechend bezeichnet er solche Qualitätseigenschaften die primär durch "Suche" beurteilt werden als "**search qualities**" und solche, die primär durch "Erfahrung" beurteilt werden als "**experience qualities**".<sup>237</sup> In seinen Analysen geht *Nelson* zunächst von den Reinformen "search goods" und "experience goods" aus, während der Mischfall, dass Güter sowohl search- als auch experience qualities aufweisen können, von ihm erst wesentlich später analysiert wird.<sup>238</sup>

Es ist als Verdienst von *Darby* und *Karni* anzusehen, dass sie in einem **zweiten Schritt** die Unterscheidung von *Nelson* um eine dritte Qualitätseigenschaft erweitert haben, die sie als "**credence quality**" bezeichnen.<sup>239</sup> Darüber hinaus gehen die Autoren davon aus, dass sich bei **jedem Kaufakt** die Beurteilung der Produktqualität immer aus diesen drei Qualitätseigenschaften rekrutiert: "We distinguish then three types of qualities associated with a particular purchase: search qualities which are

---

<sup>233</sup> Ebenda, S. 312.

<sup>234</sup> Ebenda, S. 312.

<sup>235</sup> Ebenda, S. 317.

<sup>236</sup> Nelson, Phillip (1974): Advertising as Information, in: The Journal of Political Economy, 82(1974), S. 738.

<sup>237</sup> Vgl. ebenda, S. 730.

<sup>238</sup> Vgl. Nelson, Phillip (1981): Consumer Information and Advertising, in: Galatin, Malcolm/Leiter, Robert D. (Hrsg.): Economics of Information, Boston-The Hague-London 1981, S. 43ff.

<sup>239</sup> Vgl. Darby, Michael R./Karni, Edi (1973): Free Competition and the Optimal Amount of Fraud, in: The Journal of Law and Economics, 16(1973), S. 69.

known before purchase, experience qualities which are known costlessly only after purchase, and credence qualities which are expensive to judge even after purchase."<sup>240</sup>

*Darby* und *Karni* sehen damit search-, experience- und credence-qualities **nicht** in alternativen Informationssuchprozessen begründet, sondern als unterschiedliche Qualitätskategorien von Produkten. Diese Auffassung hat sich auch in der Marketing-Literatur durchgesetzt.<sup>241</sup> Bei der Beurteilung von Leistungsqualitäten durch Nachfrager ist allerdings zu beachten, dass die Feststellung einer Leistungsqualität der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers unterliegt. Vor diesem Hintergrund werden deshalb die informationsökonomischen Eigenschaftstypen hier wie folgt präzisiert:

242

- **Sucheigenschaften**

... sind dadurch charakterisiert, dass sie aus der subjektiven Sicht des Nachfragers durch Inspektion des Leistungsangebotes oder durch eine entsprechende Informationssuche bereits **vor dem Kauf** vollständig beurteilt werden können bzw. ihre Beurteilbarkeit als hoch angesehen wird. Die Informationssuche wird erst dann abgebrochen, wenn der Nachfrager ein subjektiv als ausreichend wahrgenommenes Informationsniveau (Anspruchsniveau) erreicht hat oder eine weitere Informationssuche als zu kostspielig empfunden.

- **Erfahrungseigenschaften**

... sind dadurch charakterisiert, dass aus der subjektiven Sicht des Nachfragers eine Beurteilbarkeit erst **nach dem Kauf** möglich ist bzw. als hoch angesehen wird. Die Beurteilung ist dabei entweder erst nach dem Kauf möglich oder aber sie wird vom Nachfrager bewußt auf Erfahrung beim Ge- bzw. Verbrauch eines Produktes verlagert.<sup>243</sup> Die Beurteilung von Erfahrungsei-

---

<sup>240</sup> Ebenda, S. 69.

<sup>241</sup> Vgl. z. B. Backhaus, Klaus (1992b), a.a.O., S. 784ff. Kaas (1992b), a.a.O., S. 31ff. Derselbe (1990), a.a.O., S. 542f. Kleinaltenkamp, Michael (1992), a.a.O., S. 811ff. Schade, Christian/Schott, Eberhard (1993), a.a.O., S. 17f. Tolle, Elisabeth (1991): Der Stellenwert von Marktsignalen bei Qualitätsunsicherheit der Konsumenten, Arbeitsbericht Nr. 91/08 des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftspolitik und Marketing der RWTH Aachen, Aachen 1991, S. 2ff. Zeithaml, Valerie A. (1984): How Consumer Evaluation Processes differ between Goods and Services, in: Lovelock, Christopher H. (Hrsg.): Services Marketing. Text, Cases & Readings, Englewood Cliffs New Jersey 1984, S. 191. Weiber, Rolf (1992): Diffusion von Telekommunikation - Problem der Kritischen Masse, Wiesbaden 1992, S. 88f.

<sup>242</sup> Vgl. Weiber, Rolf (2004), S. 94f.

<sup>243</sup> Erfahrungseigenschaften in diesem Sinne abstahieren damit bewußt von einer „Trial-and-Error-Prozedur“, wie sie z. B. von *Schade* und *Schott* für Erfahrungseigenschaften als charakteristisch herausgestellt wurde. Vgl. *Schade/Schott* (1993), S. 17. Der Grund für die Abstraktion ist darin zu sehen, dass „Erfahrungseigenschaften“, die über eine „Trial-and-Error-Prozedur“ abgegrenzt werden, bei Gültigkeit dieser Prozedur ab einem bestimmten Zeitpunkt zu Sucheigenschaften

genschaften durch eine entsprechende Informationssuche vor dem Kauf ist somit **nicht** möglich.

- **Vertrauenseigenschaften**

... sind dadurch charakterisiert, dass sie aus der subjektiven Sicht des Nachfragers **weder vor noch nach dem Kauf** vollständig beurteilt werden können bzw. ihre Beurteilbarkeit als hoch angesehen wird. Das Unvermögen des Nachfrager, eine Beurteilung von Vertrauenseigenschaften vorzunehmen, ist darauf zurückzuführen, dass er nicht über ein entsprechendes Beurteilungs-Know how verfügt und dieses auch **nicht** in einer vertretbaren Zeit aufbauen kann oder die Kosten der Beurteilung subjektiv als zu hoch einstuft.

Die Ursachen der Beurteilungsprobleme lassen sich dabei auf die grundlegenden Kriterien „Beurteilungsmöglichkeit“ und Beurteilungsbereitschaft“ zurückführen:<sup>244</sup>

Bezüglich des Kriteriums "**Beurteilungsmöglichkeit**" lassen sich zwei Aspekte nennen, die zu Beurteilungsproblemen führen. Einerseits ist auf den Zeitpunkt der Eigenschaftsbeurteilung zu verweisen, wobei zwischen der Möglichkeit der Beurteilung bereits während des Kaufprozesses oder erst im Rahmen der Nutzung nach dem Kauf differenziert werden muss. Andererseits spielt die generelle Möglichkeit der Beurteilung von Leistungseigenschaften eine wichtige Rolle. Letzterer Aspekt ist notwendig, um Erfahrungseigenschaften eindeutig von Vertrauens- und Sucheigenschaften zu trennen. Zum einen sind sowohl Erfahrungseigenschaften als auch Vertrauenseigenschaften vor dem Kauf nicht zu beurteilen, und zum anderen ist es Erfahrungs- und Sucheigenschaften gemeinsam, dass bei beiden eine Beurteilung nach dem Kauf möglich ist.

Demgegenüber wird die "**Beurteilungsbereitschaft**" beeinflusst durch die Höhe der Beurteilungskosten. Der Nachfrager kann die anfallenden Kosten als akzeptabel (nicht prohibitiv hoch) oder als inakzeptabel (prohibitiv hoch) einstufen. Die explizite Berücksichtigung dieses Kriteriums erlaubt es, die auf Kosten-Nutzen-Überlegungen basierende, bewußte Entscheidung des Nachfragers besser zu berücksichtigen. So zeichnen sich Erfahrungseigenschaften dadurch aus, dass eine Beurteilung durch die uninformierte Nachfragerseite erst nach dem Vertragsabschluß erfolgt. Die Ursache hierfür kann darin liegen, dass die Beurteilung ex post erst möglich ist, oder die

---

werden müssen, womit eine eindeutige Abgrenzung nicht mehr möglich ist. Darüber hinaus muss die Qualität über die Zeit als konstant unterstellt werden.

<sup>244</sup> Vgl. Raff, Tilmann (2000): Systemgeschäft und Integralqualitäten: Informationsökonomische Fundierung und empirische Prüfung am Beispiel der Fertigungsautomatisierung, Wiesbaden, S. 51ff.

Nachfragerseite verlagert die Beurteilung aufgrund ihrer subjektiven Wahrnehmung bewußt auf "Erfahrung", z. B. nach dem Erhalt des Leistungsangebots.<sup>245</sup>

Als Ursachen für die Beurteilungsprobleme lassen sich somit die generelle Beurteilungsmöglichkeit und der Zeitpunkt der Beurteilungsmöglichkeit sowie die Beurteilungskosten ausmachen. Obige Differenzierung macht deutlich, dass als zentrale Abgrenzungskriterien der drei Leistungseigenschaften der "**Zeitpunkt der Eigenschaftsbeurteilung**" (vor/ nach Kauf) und die "**Beurteilbarkeit von Leistungseigenschaften**" (möglich/nicht möglich) herangezogen wurden. Die Beziehung zwischen den Differenzierungskriterien und den verschiedenen Leistungseigentypen ist zusammenfassend nochmals in Abbildung 35 verdeutlicht.

		Beurteilungsmöglichkeit der Qualität		Nein
		Ja		
		Zeitpunkt der Beurteilbarkeit		
		vor dem Kauf	nach dem Kauf	
Beurteilungsbereitschaft wegen Höhe der Beurteilungskosten	prohibitiv hoch	Vertrauens- bzw. Erfahrungseigenschaft	Vertrauenseigenschaft	Vertrauenseigenschaft
	nicht prohibitiv hoch	Sucheigenschaft	Erfahrungseigenschaft	

**Abbildung 35:** Abgrenzung von Leistungseigenschaften aus informationsökonomischer Sicht

Quelle: Raff (2000), S. 53.

#### 4.2.2 Informationsökonomisches Dreieck und Positionierung von Kaufprozessen

<sup>245</sup> Adler, Jost (1996): a.a.O., S. 69f.

Raff verwendet die Beurteilungskosten nur zur Abgrenzung der Vertrauenseigenschaften. Dass aus Kostengründen auch eine Beurteilungsverlagerung auf Erfahrung erfolgen kann, wird von Raff nicht beachtet. Vgl. Raff, Tilmann (2000): a.a.O., S. 52ff.

Werden Leistungsangebote durch die Nachfrager entsprechend den informationsökonomisch fundierten Eigenschaftskategorien beurteilt, so ist zu berücksichtigen, dass dabei die Zuordnung einzelner Leistungseigenschaften zu bestimmten Eigenschaftstypen **nicht a priori** erfolgen kann, da es von der **subjektiven Wahrnehmung** des Nachfragers sowie dessen **Beurteilungsverhalten** abhängt, in welche Eigenschaftskategorie einzelne Leistungseigenschaften einzuordnen sind. Es ist deshalb aus Marketingsicht auch nicht zulässig, eine Gütertypologie aufzustellen, wie dies vor allem bei Nelson<sup>246</sup> aber auch bei Darby/Karni<sup>247</sup> erfolgt, da nicht die objektiven, sondern die subjektiv wahrgenommenen Produktmerkmale das Kaufverhalten beeinflussen.<sup>248</sup> Das Beurteilungsverhalten eines Nachfragers bestimmt sich vor allem aufgrund des **individuellen Beurteilungsvermögens** und den **individuellen Anspruchsniveaus** bezüglich des Informationsstandes, die ein Nachfrager mit den verschiedenen Eigenschaftskategorien verbindet.

Das mit **Sucheigenschaften** verbundene Anspruchsniveau entspricht dabei der Grenze, bei der ein Nachfrager die Informationssuche subjektiv als zufriedenstellend ansieht und den Beurteilungsprozess mit dem Kauf endgültig beendet. Demgegenüber bezeichnet das mit **Erfahrungseigenschaften** verbundene Anspruchsniveau die Grenze, bei der sich ein Nachfrager aus Know how-, Zeit-, Kosten- oder sonstigen Gründen dazu entschließt, eine endgültige Eigenschaftsbeurteilung durch Erfahrung (also nach dem Kauf) vorzunehmen und eine weitere Informationssuche einstellt. Schließlich stellt das mit **Vertrauenseigenschaften** verbundene Anspruchsniveau diejenige Grenze dar, bei der sich der Nachfrager aufgrund von positiven Eigen- oder Fremderfahrungen oder entsprechender Surrogatinformationen dazu entschließt, von der Überprüfung von Leistungseigenschaften generell abzusehen und auf die Erfüllung seiner Erwartungen vertraut.<sup>249</sup> Diese individuellen Anspruchsniveaus sind ihrerseits wiederum vom Beurteilungsvermögen des Nachfragers abhängig und werden darüber hinaus durch z. B. die Kaufsituation, die Risikoneigung und weitere Persönlichkeitsvariable beeinflusst. Weiterhin ist zu beachten, dass das Beurteilungsvermögen und die Anspruchsniveaus je nach der betrachteten Kategorie von

---

<sup>246</sup> Vgl. Nelson, Phillip (1970), a.a.O., S. 318ff. Derselbe (1974), a.a.O., S. 738ff.

<sup>247</sup> Vgl. Darby, Michael R./Karni, Edi (1973), a.a.O., S. 81ff.

<sup>248</sup> Auch Arnthorsson, Berry und Urbany weisen darauf hin, dass die Analysen von Nelson auf objektiven statistischen Daten basieren, obwohl das verwendete Konzept "... effectively depends upon consumer perception." Arnthorsson, Arni/Berry, Wendall E./Urbany, Joel E. (1991): Difficulty of Pre-purchase Quality Inspection: Conceptualization and Measurement, in: Advances in Consumer Research, 18(1991), S. 217.

<sup>249</sup> Vgl. zum Vertrauens-Konstrukt Plötner, Olaf (1993): Risikohandhabung und Vertrauen des Kunden, Arbeitspapier Nr. 2 "Business to Business Marketing", hrsg. von Michael Kleinaltenkamp, Berlin 1993, S. 34ff. sowie die Ausführungen in Kapitel 4.1.2.2.

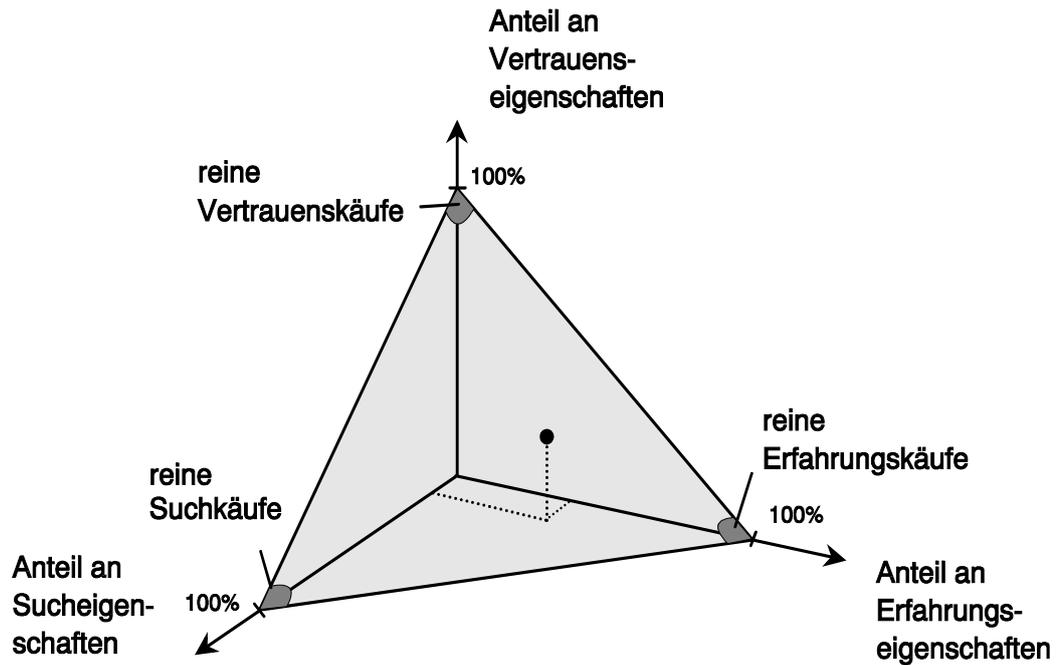
Leistungsangeboten bei ein und derselben Person unterschiedlich ausgeprägt sein können.

Vor dem Hintergrund dieser Überlegungen sind **Informationen** als zentrales Instrument der Unsicherheitsreduktion im Kaufentscheidungsprozess anzusehen, wobei der **Informationssuchprozess** zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung, bezüglich der Beurteilung eines Leistungsangebotes, mit drei Konsequenzen verbunden sein kann: einem subjektiv als zufriedenstellend wahrgenommenen Informationssuchergebnis, einer Beurteilungsverlagerung auf Erfahrung und einer Beurteilungssubstitution durch Vertrauen.<sup>250</sup> Zu einer Kaufentscheidung kommt es somit erst dann, wenn aus subjektiver Nachfragersicht alle drei Anspruchsniveaus erreicht sind. Damit wird auch deutlich, dass es während des Beurteilungsprozesses zu Substitutionsprozessen zwischen den verschiedenen Beurteilungsvarianten (Informationssuche, Erfahrung, Vertrauen) kommen kann, was sich z. B. in Lernprozessen begründet. Diese Lernprozesse können ihrerseits zu einer Veränderung des individuellen Beurteilungsvermögens sowie der Anspruchsniveaus führen.

Darüber hinaus ist zu betonen, dass die drei informationsökonomischen Eigenschaftstypen als **komplementär** zu betrachten sind. Das bedeutet, dass bei **jedem Kaufakt immer** alle drei Eigenschaftskategorien in mehr oder weniger starkem Ausmaß vorhanden sind und sich deren Anteile in der Summe zu 100% ergänzen. Abbildung 36 verdeutlicht diesen Zusammenhang nochmals graphisch, wobei nur solche Leistungsangebote als "reine" Such-, Erfahrungs- bzw. Vertrauenskäufe bezeichnet werden dürfen, die in den Eckpunkten der Ebene positioniert sind.

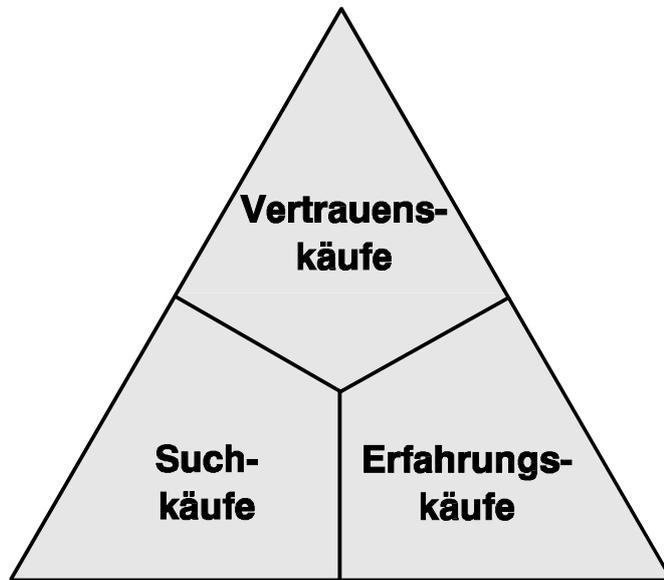
---

<sup>250</sup> Dabei ist zu beachten, dass hier von solchen Käufen abstrahiert wurde, bei denen ein Entscheidungsprozess nicht erkennbar ist. Ein typisches Beispiel hierfür stellen Impulskäufe dar.



**Abbildung 36:** Komplementarität von Leistungseigenschaften

Die Abbildung macht weiterhin deutlich, dass sich vor dem Hintergrund der **Komplementarität** der drei Eigenschaftstypen **jedes Leistungsangebot**, gleich welcher Art, auf der durch die drei Pole aufgespannten Ebene **eindeutig** positionieren lässt. Damit können die nachfolgenden Analysen derart vereinfacht werden, dass nur noch die Position von Leistungsangeboten auf der in Abbildung 36 grau eingezeichneten Ebene betrachtet werden. Die Reduktion von der dreidimensionalen auf eine zweidimensionale Betrachtung ist dabei **ohne Informationsverlust** möglich, wobei allerdings zwingend zu beachten ist, dass jeder Punkt auf der Ebene ein **Tripel** aus den Anteilen von Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften darstellt. Abbildung 37 verdeutlicht diese Überlegungen graphisch, wobei Kaufprozesse, die eine Dominanz an Sucheigenschaften aufweisen als **Suchkäufe**, solche mit einer Dominanz an Erfahrungseigenschaften als **Erfahrungskäufe** und diejenigen mit dominanten Vertrauenseigenschaften als **Vertrauenskäufe** charakterisiert wurden. Die Darstellung in Abbildung 37 wird im folgenden als **informationsökonomisches Dreieck** bezeichnet.

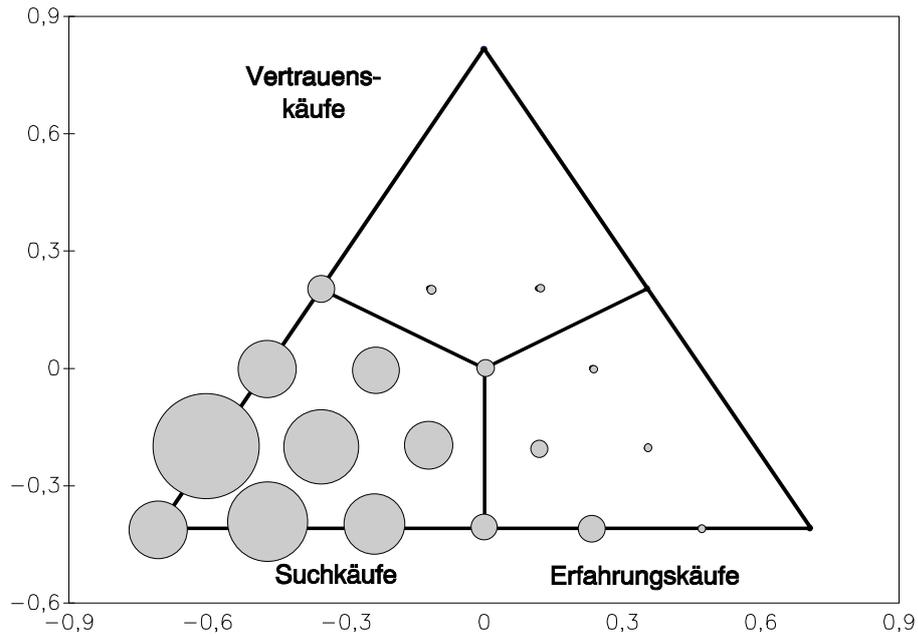


**Abbildung 37:** Positionierung von Kaufprozessen im informationsökonomischen Dreieck

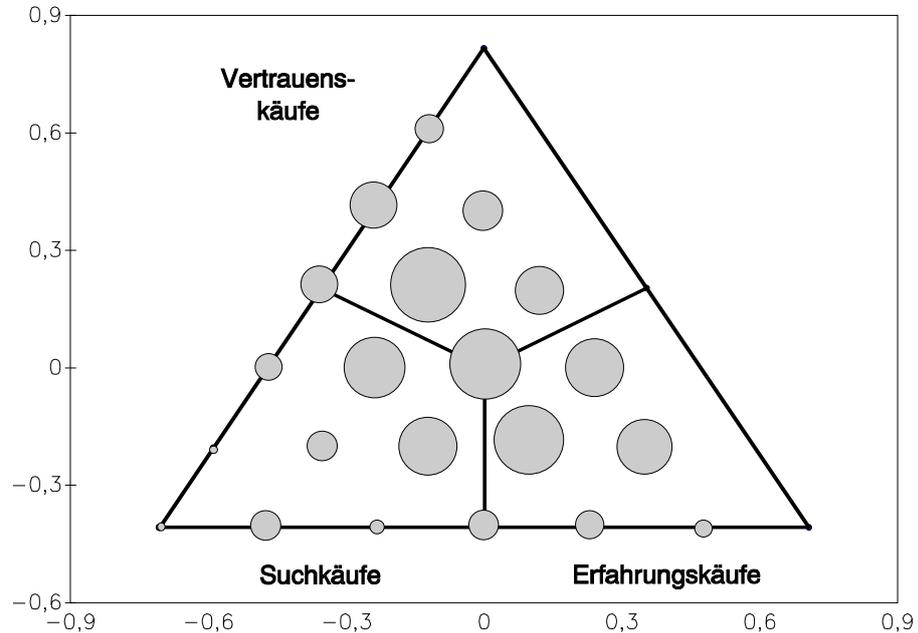
Allerdings sei an dieser Stelle nochmals betont, dass davon ausgegangen werden muss, dass einzelne Produkte in Abhängigkeit von der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers sowohl Such-, Erfahrungs- als auch Vertrauenskäufe darstellen können. Diese Überlegung wurde auch durch verschiedene empirische Untersuchungen bestätigt.<sup>251</sup> Exemplarisch sei hier die Untersuchung von *Weiber/Adler* angeführt, bei der empirisch überprüft wurde, inwieweit für das Produkt „Schuhe“ und die Inanspruchnahme eines „Wohnungsmaklers“ eine Positionierung der befragten Personen im informationsökonomischen Dreieck vorgenommen werden kann.<sup>252</sup> Die Abbildung 38 und Abbildung 39 zeigen die gewonnenen Ergebnisse.

<sup>251</sup> Vgl. z. B. Adler, Jost (1996), a.a.O., S. 157ff.; Schönborn, Tim (2005), a.a.O., S. 256ff.

<sup>252</sup> Vgl. zu einer detaillierten Darstellung dieser Untersuchung Weiber, Rolf/Adler, Jost (1995b): Positionierung von Kaufprozessen im informationsökonomischen Dreieck: Operationalisierung und verhaltenswissenschaftliche Prüfung, in: ZfF, 47(1995), Heft 2, S. 108ff.



**Abbildung 38:** Nachfragerpositionierung im informationsökonomischen Dreieck für das Beispiel „Schuhe“



**Abbildung 39:** Nachfragerpositionierung für das Beispiel „Wohnungsmakler“

Die Größe der in den beiden Graphiken eingezeichneten Kreise spiegelt die Häufigkeiten wider, mit denen bestimmte Positionen im informationsökonomischen Dreieck durch die befragten Personen besetzt sind. Abbildung 38 macht deutlich, dass

„Schuhe“ von den meisten Nachfragern in Form eines Suchkaufes erworben werden und nur wenige Nachfrager hier im Bereich der Erfahrungs- bzw. Vertrauenskäufe positioniert sind. Demgegenüber zeigt Abbildung 39, dass die Leistung eines „Wohnungsmaklers“ sehr differenziert eingeschätzt wird. Insgesamt 30,79% der Befragten gehen hier von Erfahrungskäufen und 44,37% von Vertrauenskäufen aus. Die beiden beispielhaft aufgezeigten Positionierungen liefern damit ein Hinweis auf die Richtigkeit der Hypothese, dass einem Leistungsangebot grundsätzlich nicht „angesehen“ werden kann, nach welchem Kaufmuster es nachgefragt wird.

Bei der zweidimensionalen Darstellung von Kaufprozessen im informationsökonomischen Dreieck stellt sich die Frage, ob die so positionierten Kaufprozesse neben den unterschiedlichen Anteilswerten der einzelnen Eigenschaftskategorien auch anhand weiterer Kriterien unterschieden werden können, die eine hohe Kaufverhaltensrelevanz besitzen und diesbezüglich eine signifikante Trennung der drei Kauftypen ermöglichen. Zur Beantwortung dieser Frage setzen die folgenden Plausibilitätsbetrachtungen an den verwendeten **Abgrenzungskriterien** der Eigenschaftskategorien "Zeitpunkt der Eigenschaftsbeurteilung" (vor/nach Kauf) und "Beurteilbarkeit von Leistungseigenschaften" (möglich/nicht möglich) an (vgl. Abbildung 35). Im folgenden werden aus analytischen Gründen zunächst nur die Unterschiede zwischen Such- und Erfahrungskäufen analysiert und erst in einem zweiten Schritt die Vertrauenskäufe in die Betrachtungen einbezogen.

#### 4.2.2.1 Unterscheidung von Such- und Erfahrungskäufen

Durch das Kriterium "**Zeitpunkt der Eigenschaftsbeurteilung**" lassen sich Such- und Erfahrungskäufe voneinander unterscheiden, wobei im Fall der Suchkäufe Leistungseigenschaften bereits **vor dem Kauf** vollständig beurteilt werden können, während dies bei Erfahrungskäufen erst **nach dem Kauf** möglich ist. Zwischen den Polen "reine Suchkäufe" und "reine Erfahrungskäufe" spannt sich somit ein **Kontinuum** auf, das durch den "Zeitpunkt der Eigenschaftsbeurteilung" beschrieben werden kann. Damit stellt sich die Frage, inwieweit dieses Differenzierungsmerkmal auch eine Kaufverhaltensrelevanz besitzt und signifikante Unterschiede im Kaufverhalten aufdecken kann. Aus den Beurteilungsmöglichkeiten vor bzw. nach Kauf läßt sich unmittelbar auf die **subjektiv wahrgenommene Beurteilungssicherheit bzw. -unsicherheit** eines Nachfragers schließen. Bei "reinen" Suchkäufen ist diese Unsicherheit zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung gleich Null, während sie bei reinen Erfahrungskäufen am größten ist. Konzentriert man die Betrachtungen auf die für den Nachfrager **zentralen** Eigenschaften eines Leistungsangebotes, so kann deren Erfüllung durch den Anbieter bei Suchkäufen relativ sicher beurteilt werden und die Not-

wendigkeit von Risikoreduktionsmaßnahmen ist in diesem Fall nur gering. Demgegenüber muss der Nachfrager bei Erfahrungskäufen in verstärktem Maße auf Risikoreduktionsmaßnahmen z. B. in Form von Garantien zurückgreifen. Dabei ist zu beachten, dass bei Erfahrungskäufen eine Absicherung des Nachfragers bezüglich der Leistungserfüllung zum Kaufzeitpunkt in unterschiedlichem Ausmaß gegeben sein kann. Dieses Ausmaß ist abhängig von den Möglichkeiten vertraglicher Regelungen, die dadurch eingeschränkt sein können, dass z. B. aus Kostengründen entsprechende Vertragsvereinbarungen unterlassen werden oder aber, aufgrund eines nur unzureichenden Beurteilungsvermögens des Nachfragers sowie dessen begrenzter Rationalität, Vertragslücken existieren. Damit folgt, dass die "Unsicherheit zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung" bei Suchkäufen im Vergleich zu Erfahrungskäufen tendenziell geringer ausfällt. Erfahrungskäufe sind somit durch ein wesentlich höheres **Residualrisiko** gekennzeichnet. Da in Abhängigkeit der Risikowahrnehmung mit hoher Wahrscheinlichkeit auch auf unterschiedliche Nachfragerstrategien geschlossen werden kann,<sup>253</sup> wird im folgenden die Dimension "**wahrgenommene Unsicherheit zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung**" zur Unterscheidung von Such- und Erfahrungskäufen herangezogen, da sie ein signifikantes und kaufverhaltensrelevantes Differenzierungskriterium darstellt (vgl. Abbildung 40).

Ebenso wie im Fall der verhaltenswissenschaftlich fundierten Unterscheidung von Kaufprozessen nach dem "Ausmaß kognitiver Steuerung" stellt sich auch hier die Frage nach den **Realisationsbedingungen**, d. h. in welchen Situationen welches Kaufverhaltensmuster zu erwarten ist. Zur Identifikation entsprechender Realisationsbedingungen kann auch hier auf mögliche Produktcharakteristika, Persönlichkeitsvariable und situationsspezifische Variable zurückgegriffen werden. Bezüglich der **Produktcharakteristika** lassen sich in Anlehnung an die Erkenntnisse der Adoptionstheorie beispielhaft folgende **Tendenzaussagen** ableiten:

**Sucheigenschaften** treten tendenziell dann in den Vordergrund, wenn ein Leistungsangebot durch

- eine relativ geringe **Komplexität** gekennzeichnet ist, da sich in diesem Fall die zentralen Leistungseigenschaften bereits vor Kauf relativ einfach beurteilen lassen.

---

<sup>253</sup> Vgl. Kupsch, Peter/Hufschmied, Peter (1979): Wahrgenommenes Risiko und Komplexität der Beurteilungssituation als Determinanten der Qualitätsbeurteilung, in: Meffert, Heribert/ Steffenhagen, Hartwig/Freter, Hermann (Hrsg.): Konsumentenverhalten und Information, Wiesbaden 1979, S. 235ff.

- eine relativ leichte **Erprobbarkeit vor Kauf** gekennzeichnet ist, da in diesem Fall bereits vor dem Kauf entsprechende "Eignungstests" durch den Nachfrager vorgenommen werden können.
- eine relativ einfache und klare **Kommunizierbarkeit** gekennzeichnet ist, da in diesem Fall die Leistungseigenschaften für den Nachfrager einfacher "faßbar" sind.
- eine relativ hohe **Kompatibilität** zu beim Nachfrager existierenden Kenntnissen, Erfahrungen, Bedürfnissen usw. gekennzeichnet ist, da in diesem Fall eine Prüfung der Leistungseigenschaften durch den Nachfrager tendenziell erleichtert wird.

Werden diese Realisationsbedingungen unter "umgekehrtem Vorzeichen" betrachtet, so läßt sich daraus auch auf eine Umkehrung des Kaufprozesses in Richtung Erfahrungseigenschaften schließen. Dabei ist auch hier von zentraler Bedeutung, dass die obigen Realisationsvariablen subjektiv wahrgenommen werden, wobei die Wahrnehmung in entscheidender Weise von dem **Beurteilungsvermögen** des jeweils betrachteten Nachfragers abhängt. Je höher das Informationsniveau sowie Fähigkeiten und Kenntnisse des Nachfragers sind, desto eher ist er in der Lage, ein Leistungsangebot bereits vor Kauf entsprechend seinem individuellen Anspruchsniveau zu beurteilen. Ob z. B. eine geringe oder eine hohe Leistungskomplexität vorliegt, bestimmt sich also nicht aufgrund objektiver Kriterien, sondern durch das subjektive Beurteilungsvermögen des Nachfragers. Somit ist zu erwarten, dass Kaufprozesse bei einem hoch ausgeprägten Beurteilungsvermögen in Richtung Suchkäufe tendieren, während sie bei einem eher geringen Beurteilungsvermögen mit hoher Wahrscheinlichkeit eine Tendenz in Richtung Erfahrungskäufe aufweisen. Der vermutete Zusammenhang zwischen geringem Beurteilungsvermögen und Erfahrungskäufen begründet sich vor allem in der Überlegung, dass bei geringem Beurteilungsvermögen eine Beurteilung von Leistungseigenschaften durch den Nachfrager immer kosten- und zeitintensiver oder sogar unmöglich wird. Entsprechend den Überlegungen von *Nelson* stellt damit die "Erfahrung" eine Alternative zur "Informationssuche" dar<sup>254</sup>, wobei mit abnehmendem Beurteilungsvermögen ein immer stärkerer Substitutionsprozess in Richtung "Erfahrung" zu vermuten ist et vice versa.<sup>255</sup> Darüber hinaus werden durch Erfahrungen aber auch Lernprozesse in Gang gesetzt, womit die Erfahrung mit Produkten nach dem Kauf auch als Surrogat für die Informationssuche vor Kauf interpretiert werden kann.

---

<sup>254</sup> Vgl. Nelson, Phillip (1970), a.a.O., S. 312.

<sup>255</sup> Solche Substitutionsprozesse finden auch im Hinblick auf Vertrauenseigenschaften statt, die hier aber nicht näher betrachtet werden, da sich die Analysen in diesem Kapitel nur auf die Unterscheidung von Such- und Erfahrungskäufen konzentrieren.

Werden obige produktbezogenen Realisationsbedingungen vor dem Hintergrund der Erkenntnisse der **Adoptionstheorie** betrachtet, so ist festzustellen, dass die Adoptionsgeschwindigkeit um so größer ist, je geringer die Komplexität, je höher die Erprobbarkeit, je leichter die Kommunizierbarkeit und je höher die Kompatibilität eines Leistungsangebotes ist.<sup>256</sup> Damit liegt die Vermutung nahe, dass der Beurteilungsprozess bei Suchkäufen im Vergleich zu Erfahrungskäufen tendenziell schneller abläuft. Allerdings bedarf es noch eingehender Forschungsarbeiten, um die Voraussetzungen zu bestimmen, unter denen diese Vermutung Gültigkeit besitzt.

#### 4.2.2.2 Unterscheidung von Vertrauenskäufen im Vergleich zu Such- und Erfahrungskäufen

Während bei den Betrachtungen im vorangegangenen Kapitel das Abgrenzungskriterium "Zeitpunkt der Eigenschaftsbeurteilung" im Vordergrund stand, konzentrieren sich die folgenden Überlegungen auf das Kriterium "**Beurteilbarkeit von Leistungseigenschaften**" (vgl. Abbildung 35). Durch dieses Kriterium wird ebenfalls ein Kontinuum aufgespannt, das die Vertrauenskäufe von der Gruppe der Such-/Erfahrungskäufe separiert. Bei "reinen" Vertrauenskäufen können **alle** Leistungseigenschaften durch den Nachfrager **nicht** beurteilt werden, während dies bei "reinen" Such- und Erfahrungskäufen - wenn auch zu unterschiedlichen Zeitpunkten - immer möglich ist. Auch hier ist die Frage von Interesse, inwieweit die "Beurteilbarkeit von Leistungseigenschaften" eine im Hinblick auf das Kaufverhalten signifikante Trennung zwischen Vertrauenskäufen und Such-/Erfahrungskäufen ermöglicht. Zu diesem Zweck muss das Vertrauens-Konstrukt genauer betrachtet werden, wobei wir auf eine Analyse von *Plötner* zurückgreifen, der eine Explikation des Vertrauensbegriffes vor dem Hintergrund ökonomisch relevanter Transaktionsbeziehungen vorgelegt hat. Danach ist Vertrauen "... die Erwartung gegenüber einer Person oder Personengruppe, dass diese sich hinsichtlich eines in der Zukunft liegenden, bewusstmachten Ereignisses dem Vertrauenden gegenüber zumindest nicht opportunistisch verhalten wird."<sup>257</sup> Bei dieser Vertrauens-Definition wird jedoch primär auf sog. **Leistungsversprechen** abgestellt, d. h. auf solche Leistungsangebote, die zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses nicht oder noch nicht vollständig existent sind und bei denen der Anbieter nach Vertragsabschluß auf die Erfüllung der Leistungsei-

<sup>256</sup> Vgl. Weiber, Rolf (1992), a.a.O., S. 5f.

<sup>257</sup> Plötner, Olaf (1993), a.a.O., S. 35; Zitat im Original versal geschrieben. Dort findet sich auch eine eingehende Diskussion des Vertrauensbegriffs in der Literatur.

genschaften noch erheblichen Einfluß besitzt.<sup>258</sup> Demgegenüber existieren aber auch sog. **Austauschgüter**, die zum Zeitpunkt des Kaufs existent sind und deren Leistungseigenschaften nicht mehr verändert werden können.<sup>259</sup> In diesen Fällen bezieht sich jedoch das Vertrauen nicht auf die Absenz opportunistischen Verhaltens in der Zukunft, sondern auf die korrekte Leistungserstellung in der Vergangenheit.

Konzentriert man die Betrachtungen zunächst auf den Fall der Leistungsversprechen, so kann als ein Kernelement von Vertrauen der **Zukunftsaspekt** herausgestellt werden,<sup>260</sup> da er sowohl für die "Erwartungen" als auch für die "in der Zukunft liegenden, bewußtgemachten Ereignisse" konstituierend ist. Zukünftige Ereignisse sind für den Nachfrager immer mit **Unsicherheit** verbunden. Eine Möglichkeit zur Reduktion dieser Unsicherheit ist das Vertrauen im Gegensatz zu entsprechenden Kontrollmaßnahmen. Kontrollmaßnahmen werden immer dann relevant sein, wenn mit dem Eintreten der zukünftigen Ereignisse auch eine entsprechende Prüfung möglich ist; es liegen also **Erfahrungseigenschaften** vor. Sind die Ergebnisse der zukünftigen Ereignisse durch das (erwartete) Verhalten eines Transaktionspartners beeinflussbar und ex post prüfbar, so läuft der Nachfrager Gefahr, in eine sog. **Holdup-Situation** zu geraten. "Übersetzt bedeutet 'holdup' Überfall und bezeichnet eine Situation, in der das gewollte Verhalten eines Individuums deutlich zu Tage tritt und einem anderen Schaden zufügt. *Goldberg* (1976) bezeichnet mit Holdup das opportunistische Ausnutzen von Vertragslücken."<sup>261</sup> Solche Situationen sind aus informationsökonomischer Sicht mit "Erfahrungseigenschaften" verknüpft, da die Nicht-Erfüllung von Leistungseigenschaften nach dem Vertragsabschluß (nach der Kaufentscheidung) offensichtlich wird. In diesen Fällen besteht für den Nachfrager grundsätzlich die Möglichkeit, sich durch entsprechende Kontrollmaßnahmen, wie z. B. Garantien, gegen Schadensfälle abzusichern.

Demgegenüber werden Situationen, in denen im Schadensfall ein opportunistisches Verhalten des Transaktionspartners ex post nicht nachweisbar ist, als **Moral Hazard** bezeichnet. Im Fall des Moral Hazard läßt sich nicht mehr unterscheiden, ob An-

---

<sup>258</sup> Vgl. Schade, Christian/Schott, Eberhard (1993), a.a.O., S. 17.

<sup>259</sup> Vgl. Alchian, A. A./Woodward, S. (1988): The Firm is Dead; Long Live the Firm, in: Journal of Economic Literature, 26(1988), No. 1, S. 66.

<sup>260</sup> Der Zukunftsaspekt als ein konstituierendes Element von Vertrauen wird auch betont von Luhmann, Niclas (1973): Vertrauen - Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität, 2. Aufl., Stuttgart 1973, S. 5ff. Platzköster, Michael (1989): Vertrauen - Theorie und Analyse interpersoneller, politischer und betrieblicher Implikationen, Diss. Münster 1989, S. 44ff. Plötner, Olaf (1993), a.a.O., S. 37f. Weiss, Peter A. (1992): Die Kompetenz von Systemanbietern - Ein neuer Ansatz im Marketing für Systemtechnologien, Berlin 1992, S. 57ff.

<sup>261</sup> Spremann, Klaus (1990), a.a.O., S. 568.

strenge gepaart mit Pech oder aber Faulheit zu einem Schadensfall geführt hat.<sup>262</sup> Das Verhalten des Anbieters ist hier auch ex post **nicht** prüfbar, wodurch eine Absicherung des Nachfragers durch entsprechende Vertragsregelungen im Sinne von Kontrollmaßnahmen nicht möglich ist. Der Nachfrager muss somit darauf vertrauen, dass kein opportunistisches Verhalten vorliegt.<sup>263</sup> Vertrauenskäufe unterscheiden sich von Erfahrungskäufen somit vor allem dadurch, dass sich im Fall der **Vertrauenskäufe** zentrale Leistungseigenschaften auch ex post einer Kontrolle durch den Nachfrager entziehen, und das Vertrauen als Risikoreduktionsmaßnahme Platz greift. Die sich damit ergebende **Nicht-Beurteilbarkeit** von Leistungseigenschaften kann sich sowohl auf den **Prozess der Leistungserstellung** als auch auf das **Leistungsergebnis** beziehen. Auch in den Fällen, in denen das Leistungsergebnis feststellbar ist, können Vertrauenseigenschaften relevant sein, wenn der Nachfrager z. B. nicht beurteilen kann, ob eine effiziente Leistungserstellung erfolgt ist und ob die gleiche Leistungsqualität auch wesentlich kostengünstiger hätte erreicht werden können. So können beispielsweise Personal Computer, die unter der gleichen Leistungsbezeichnung verkauft werden, mit qualitativ sehr unterschiedlichen Teilkomponenten ausgerüstet sein, wodurch vielen Nachfragern die Überprüfung der Einzelqualitäten zu subjektiv als vertretbar angesehenen Kosten unmöglich wird. Ein weiteres Beispiel liefert die Produkthaftung bei Airbags. Der Nachfrager muss bezüglich des Leistungserstellungsprozesses darauf vertrauen, dass der Airbag keine Mängel aufweist und fehlerfrei installiert wurde, obwohl die Funktionsfähigkeit (Leistungsergebnis) per definitionem eine Erfahrungseigenschaft darstellt. Im Fall des Airbag kann der Nachfrager die Leistungsqualität nur im Schadensfall "erfahren". Die sich dabei ergebenden Konsequenzen sind i. d. R. aber so gravierend, dass auch die Absicherung im Rahmen der Produkthaftung für den Nachfrager eine nur unbefriedigende Lösung darstellt. Die in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers nur unbefriedigende bzw. unmögliche Prüfbarkeit von Leistungseigenschaften im Hinblick auf die Leistungserstellung und/oder das Leistungsergebnis sowie die sich daraus ergebenden mangelnden Kontrollmöglichkeiten sind als zentrales Merkmal von Vertrauenseigenschaften anzusehen.

**Mangelnde Kontrollmöglichkeiten** sind dabei z. B. dann gegeben, wenn

---

<sup>262</sup> Vgl. ebenda, S. 571f.

<sup>263</sup> Einen Ausweg aus diesem Dilemma kann aber durch sog. Anreizsysteme gefunden werden, durch die der Nachfrager versucht, den Anbieter von einem opportunistischen Verhalten abzuhalten. Die Wirksamkeit solcher Anreizsysteme ist jedoch an bestimmte Voraussetzungen geknüpft. Vgl. hierzu Spremann, Klaus (1990), a.a.O., S. 581ff.

- ein Nachfrager aufgrund seines nur **unzureichenden Beurteilungsvermögens** nicht in der Lage ist, eine genaue Spezifikation der Leistungserstellung vorzunehmen und somit für ihn auch eine Kontrolle unmöglich wird;
- die Erfüllung von Leistungseigenschaften mit einer **hohen Plastizität**<sup>264</sup> verbunden ist und sich z. B. aufgrund einer Vielzahl von Einflußgrößen die Ursachen einer bestimmten Eigenschaftsqualität ex post nicht mehr (eindeutig) bestimmen lassen;
- der Eintritt von Ereignissen mit einem **langen Zeithorizont** verbunden ist und sich die Art der Leistungserfüllung ex ante nicht oder nur unzureichend bestimmen läßt;
- die Kontrolle von Leistungseigenschaften aus Sicht des Nachfragers mit als zu hoch empfundenen **Kosten und Zeitaufwand** verbunden ist.

Es stellt sich nun die Frage, in welchen Fällen eine Nicht-Beurteilbarkeit von Leistungseigenschaften und die sich daraus ergebende mangelnde Kontrollmöglichkeit von besonderer Relevanz ist, so dass es insgesamt zu einer **Dominanz** der Vertrauenseigenschaften im Kaufprozess kommt. Da die Zuordnung von Leistungseigenschaften zu Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften von der subjektiven Wahrnehmung der Nachfrager abhängt, fällt es schwer, Ansatzpunkte zu finden, die a priori einen Rückschluß auf Vertrauenskäufe erlauben. Ein möglicher Ansatzpunkt scheint jedoch in dem mit der Kaufentscheidung verbundenen **Zeit- bzw. Zukunftsaspekt** zu liegen, der im folgenden einer genaueren Analyse unterzogen wird.

Werden zunächst **Leistungsversprechen** betrachtet, so ist festzustellen, dass sie dadurch gekennzeichnet sind, dass das Leistungsergebnis zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung noch nicht existent ist. Bei "reinen" Leistungsversprechen ist somit das Vertrauen immer auf zukünftige Ereignisse gerichtet, wodurch der Zukunftsaspekt bei Leistungsversprechen eine zentrale Bedeutung für das Vorliegen von Vertrauenskäufen erlangt. Der Zukunftsaspekt ist auch bei **Austauschgütern** von herausragender Bedeutung, wenn Austauschgüter z. B. zeitlich versetzt gekauft werden, die einzelnen Kaufakte aber vor dem Hintergrund einer konkreten Problemsituation eine "innere Verbindung" aufweisen.<sup>265</sup> Zukünftige Ereignisse stellen dann Vertrauenseigenschaften dar, wenn zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung Leistungsergebnis und/oder Leistungserstellungsprozess mit den oben genannten Aspekten einer mangelnden

---

<sup>264</sup> "Plastizität" bedeutet in diesem Zusammenhang, dass die Art und Weise, wie eine Leistungseigenschaft erfüllt werden kann, mit einer hohen Anzahl von Freiheitsgraden verbunden ist, woraus sich für den Anbieter bei der Erfüllung von Leistungseigenschaften ein großer diskretionärer Handlungsspielraum ergibt. Eine hohe Plastizität ist als zentrale Ursache für Moral Hazard anzusehen. Vgl. Alchian, A. A./Woodward, S. (1988), a.a.O., S. 69. Spremann, Klaus (1990), a.a.O., S. 572.

<sup>265</sup> Vgl. hierzu insbesondere die Ausführungen in Kap. 4.2.2.

Kontrollmöglichkeit verbunden sind oder das Nicht-Eintreffen bestimmter Ereignisse für den Nachfrager ein enormer Schadensfall darstellt, der auch durch vertragliche Regelungen nur unzureichend abgedeckt werden kann. Je weiter Ereignisse, die für die Kaufentscheidung von zentraler Bedeutung sind, in der Zukunft liegen, und je größer die Zahl der Variablen ist, die den Ausgang dieser Ereignisse beeinflussen, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit für das Vorliegen von Vertrauenseigenschaften und somit auch von Vertrauenskäufen. Wird der Zeitpunkt der (ersten) Kaufentscheidung betrachtet, so kann vor dem Hintergrund der obigen Überlegungen insbesondere dann von einer Dominanz der Vertrauenseigenschaften ausgegangen werden, wenn der Kaufakt durch "zeitraumbezogene Verbundwirkungen" gekennzeichnet ist. Im Rahmen der nachfolgenden Analysen wird gezeigt, dass die "**zeitraumbezogenen Verbundwirkungen**" in besonderem Maße dazu geeignet sind, eine signifikante Trennung zwischen Vertrauenskäufen und Such-/Erfahrungskäufen vorzunehmen.

Als ein erstes **Zwischenfazit** sei an dieser Stelle festgehalten, dass eine Unterscheidung von Such-, Erfahrungs- und Vertrauenskäufen nach den Dimensionen "wahrgenommene Unsicherheit zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung" und "zeitraumbezogene Verbundwirkungen" möglich ist (vgl. Abbildung 40).



**Annahme:** Dominanz einer Leistungseigenschaft, wenn Anteil der Eigenschaftskategorie  $\geq 50\%$

**Abbildung 40:** Differenzierungskriterien zur Unterscheidung von Kaufprozessen im informationsökonomischen Dreieck

### 4.3 Die Bedeutung zeitraumbezogener Verbundwirkungen für die Klassifikation von Kaufprozessen

Die Bedeutung von Verbundwirkungen für die Kaufentscheidung des Nachfragers wird in der Literatur unter dem Stichwort der **Nachfrageverbundenheit** diskutiert. Im folgenden wird deshalb zunächst gezeigt, welche Arten von Nachfrageverbunden bisher in der Literatur betrachtet wurden. Dabei wird zwischen zeitpunktbezogenen und zeitraumbezogenen Nachfrageverbunden unterschieden (Kap. 4.3.1.). Anschließend werden die Betrachtungen im Rahmen der zeitraumbezogenen Nachfrageverbunde auf sog. **Systemkäufe** ausgeweitet und der Zusammenhang zu Vertrauenskäufen herausgearbeitet (Kap. 4.3.2.). Die Unterscheidung zwischen Einzel- und Systemkäufen dient abschließend einer informationsökonomisch fundierten Klassifikation von Kaufprozessen, die als Erweiterung der im informationsökonomischen Dreieck vorgenommenen Klassifikation (vgl. Abbildung 37) angesehen werden kann (Kap. 4.3.3.).

#### 4.3.1 Arten von Nachfrageverbunden in der Literatur

Die Erkenntnis, dass Güter nicht isoliert gekauft werden, sondern die Nachfrage nach Gütern vielfach in einem Abhängigkeitsverhältnis steht, macht bereits die Unterscheidung nach komplementären und substitutiven Produktbeziehungen deutlich und kann z. B. in einer negativen bzw. positiven Kreuzpreiselastizität zum Ausdruck kommen. Hintergrund dieser Unterscheidung ist die Tatsache, dass zur Bedürfnisbefriedigung oder Problemlösung die Nachfrager i. d. R. mehrere Produkte benötigen<sup>266</sup> (Komplementarität), in anderen Fällen aber auch mehrere Produkte alternativ zur Problemlösung herangezogen werden können (Substitution).

Das Phänomen der **verbundenen Nachfrage** wurde bereits sehr früh in der Volkswirtschaftslehre beachtet, und erste Ansätze finden sich bei *Auspitz* und *Lieben* (1889) sowie *Pareto* (1909).<sup>267</sup> In der Marketing-Literatur hingegen wurde lange Zeit von der Prämisse isolierter Angebots- und Nachfragevorgänge ausgegangen, und "... man beließ es allzu oft bei Hinweisen auf die Existenz der Verbunde sowie auf die

<sup>266</sup> Vgl. Merkle, Erich (1981): Die Erfassung und Nutzung von Informationen über den Sortimentsverbund in Handelsbetrieben, Berlin 1981, S. 19.

<sup>267</sup> Vgl. Müller-Hagedorn, Lothar (1978): Das Problem des Nachfrageverbundes in erweiterter Sicht, in: zfbf, 30(1978), S. 183f. Schultz, Henry (1972): The Theory and Measurement of Demand, 1938, 6. Aufl. 1972, S. 565ff.

Notwendigkeit, sie in der Absatzpolitik zu berücksichtigen."<sup>268</sup> Dies ist um so verwunderlicher, wenn man bedenkt, dass aus Marketingsicht nicht ein bestimmtes Produkt im Vordergrund der Betrachtungen stehen darf, sondern die **Bedürfnis- bzw. Problemsituation** des Nachfragers. Zur Bedürfnisbefriedigung bzw. Problemlösung gibt es aber meist mehrere Möglichkeiten, und vielfach sind hierfür auch mehrere "Einzelprodukte" erforderlich. Das Phänomen der verbundenen Nachfrage ist damit in vielen Fällen relevant und beeinflusst unmittelbar die **Kaufentscheidungen** der Nachfrager.<sup>269</sup>

Als **Nachfrageverbund** bezeichnen wir im weiteren alle Fälle, bei denen die Nachfrager Kaufentscheidungen nicht isoliert treffen, sondern einzelne Kaufentscheidungen untereinander in Verbindung stehen.<sup>270</sup> Entscheidend ist dabei **nicht** ein bestimmter Güterbezug (z. B. der gemeinsame Kauf von zwei Produkten), sondern die Gemeinsamkeit der Handlungen im Sinne einer **gemeinsamen Nachfrage-Strategie**. Als Nachfrage-Strategie eines Käufers ist dabei in Anlehnung an Müller-Hagedorn "... eine Menge von Handlungen (zu verstehen; Anm. d. Verf.), die eine Eigenschaft oder eine Kombination von Eigenschaften gemeinsam haben."<sup>271</sup> Eigenschaften können dabei z. B. den Preis, den Hersteller oder die Qualität von Leistungsangeboten betreffen. Im folgenden werden zunächst unterschiedliche Arten von Nachfrageverbunden in der Literatur aufgezeigt. Anschließend wird eine Erweiterung der Betrachtungen auf zeitraumbezogene Nachfrageverbunde vorgenommen.

Zur Systematisierung der in der Literatur schwerpunktmäßig betrachteten Nachfrageverbunde lassen sich zum einen solche Verbunde unterscheiden, bei denen im Rahmen eines Einkaufsvorganges mehrere Produkte **gleichzeitig** nachgefragt werden und solche, die sich auf die Verbindung **zeitlich hintereinander liegender** Einkaufsvorgänge beziehen. Beide Fälle lassen sich auf unterschiedliche Nachfrager-Strategien zurückführen.<sup>272</sup> Die Zeit kann damit als besonders trennscharfes Kriterium für die Unterscheidung unterschiedlicher Verbundarten angesehen werden.<sup>273</sup> Im

---

<sup>268</sup> Engelhardt, Werner Hans (1976): Erscheinungsformen und absatzpolitische Probleme von Angebots- und Nachfrageverbunden, in: zfbf, 28(1976), S. 77.

<sup>269</sup> Die Relevanz von Nachfrageverbunden für das Kaufverhalten betonen z. B. Böcker, Franz (1975): Die Analyse des Kaufverbunds - Ein Ansatz zur bedarfsorientierten Warentypologie, in: zfbf, 27(1975), Heft 5, S. 306. Engelhardt, Werner Hans (1976), a.a.O., S. 84ff. Müller-Hagedorn, Lothar (1978), a.a.O., S. 190ff.

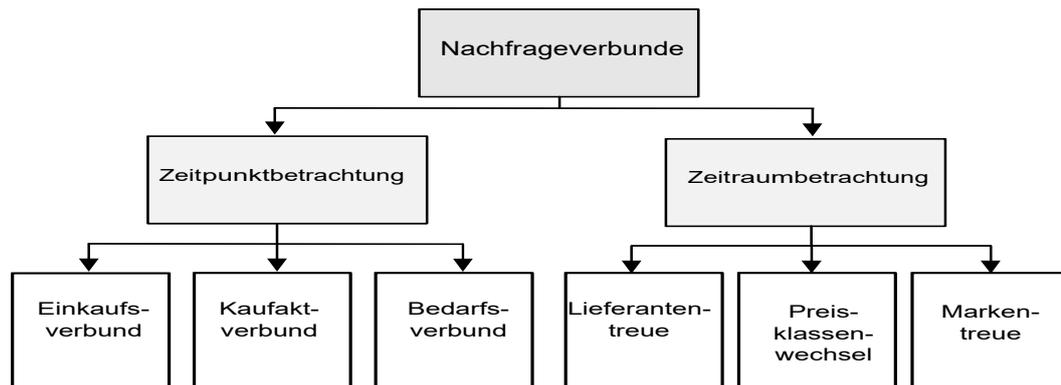
<sup>270</sup> Vgl. Engelhardt, Werner Hans (1976), a.a.O., S. 81.  
In der Literatur existiert eine Vielzahl unterschiedlicher Definitionen der Nachfrageverbundenheit, die zum Teil stark differieren. Einen Überblick hierzu liefert Müller-Hagedorn, Lothar (1978), a.a.O., S. 184ff.

<sup>271</sup> Müller-Hagedorn, Lothar (1978), a.a.O., S. 189.

<sup>272</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen in Kapitel 4.2.2.

<sup>273</sup> Diese Auffassung vertritt auch Engelhardt, Werner Hans (1976), a.a.O., S. 81.

folgenden wird deshalb zwischen *zeitpunktbezogenen* und *zeitraumbezogenen* Nachfrageverbunden differenziert. Aufgrund der in der Literatur sehr heterogenen Begriffsbildung wird hier nochmals eine Systematisierung der verschiedenen Verbundarten vorgenommen und die zentralen Charakteristika einzelner Verbundtypen herausgearbeitet. Abbildung 41 zeigt die im folgenden betrachteten Verbundarten im Überblick.<sup>274</sup>



**Abbildung 41:** Arten von Nachfrageverbunden in der Literatur

#### 4.3.1.1 Zeitpunktbezogene Nachfrageverbunde

Als **zeitpunktbezogene Nachfrageverbunde** werden solche Verbunde bezeichnet, bei denen mehrere Produkte zu einem **Zeitpunkt** beschafft werden. Der Begriff des Zeitpunktes besitzt dabei jedoch unterschiedliche Bezugsgrößen, die im Einkaufsort, im Kaufakt oder im Verwendungsaspekt zu sehen sind. Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird folgende Unterscheidung zwischen den verschiedenen zeitpunktbezogenen Nachfrageverbunden vorgenommen:

##### (1) **Einkaufsverbund**

Ein Einkaufsverbund liegt dann vor, wenn größere Mengen in **ein oder mehreren** Kaufakten an **einem** Einkaufsort getätigt werden. Allerdings ist zu beachten, dass hier der Einkaufsort nicht mit einem Anbieter oder einem Geschäft gleichzusetzen ist. Typische Beispiele für den Einkaufsverbund sind der "Einkaufsbummel" in der City

<sup>274</sup> Die Abbildung entstand in Anlehnung an Engelhardt. Allerdings ergeben sich hier Unterschiede insbesondere bei den zeitpunktbezogenen Nachfragerverbunden. Vgl. Engelhardt, Werner Hans (1976), a.a.O., S. 83.

oder der Einkauf in einem Warenhaus, bei dem die einzelnen Produktkäufe auch in verschiedenen Abteilungen erfolgen können.

In diesem Sinne wird der Einkaufsverbund auch von *Engelhardt*<sup>275</sup> verstanden, während *Böcker*<sup>276</sup> von einem Kaufverbund spricht und dabei auf die Menge der **tatsächlich gekauften** Produkte sowie das gleiche Unternehmen abstellt. Demgegenüber spricht *Merkle*<sup>277</sup> an dieser Stelle von einem Nachfrageverbund und zielt dabei auf die zum Kauf **vorgesehene** Gütermenge ab.

## **(2) Kaufaktverbund**

Ein Kaufaktverbund liegt dann vor, wenn größere Mengen in **einem Kaufakt** an **einem** Einkaufsort getätigt werden. Typisches Beispiel ist hier der Einkauf in einem Supermarkt, bei dem mehrere Waren in einem Einkaufsvorgang erworben werden. Der Unterschied zum Einkaufsverbund ist damit nur in dem gemeinsamen Kaufakt zu sehen.

In diesem Sinne wird der Kaufaktverbund auch von *Böcker*, *Merkle* und *Riebel* verstanden. Allerdings spricht *Böcker*<sup>278</sup> von einem Nachfrageverbund, *Riebel*<sup>279</sup> von einkaufsverbundenen Gütern und *Merkle* von einem Kaufverbund. Nach *Merkle* steht beim "Kaufaktverbund" die **Absicht** des Nachfragers im Vordergrund, im Rahmen eines Einkaufsganges Güter bei einem oder mehreren Anbietern zu erwerben, womit beim Einkaufsvorgang auch mehrere Geschäfte aufgesucht werden können.<sup>280</sup> Die in einem Geschäft zu einem Zeitpunkt nachgefragten Güter bezeichnet *Merkle* als **Sortimentsverbund**,<sup>281</sup> der in unserem Sinne eine spezielle Form des Kaufaktverbundes darstellt. Demgegenüber spricht *Engelhardt* in diesem Zusammenhang von einem Mengenverbund, bei dem "... innerhalb eines Auftrages (Einzel- oder Rahmenauftrag) größere Mengen von Gütern zusammengefaßt ..." <sup>282</sup> werden. Darüber hinaus unterscheidet *Engelhardt* noch den Auswahlverbund, "... der sich auf Güter der

---

<sup>275</sup> Vgl. ebenda, S. 81.

<sup>276</sup> Vgl. Böcker, Franz (1975), a.a.O., S. 293. Allerdings spricht *Böcker* in einer späteren Arbeit in diesem Zusammenhang von einem Nachfrageverbund. Vgl. Böcker, Franz (1978): Die Bestimmung der Kaufverbundenheit von Produkten, Berlin 1978, S. 21.

<sup>277</sup> Vgl. Merkle, Erich (1981), a.a.O., S. 3f.

<sup>278</sup> Vgl. Böcker, Franz (1975), a.a.O., S. 293. Allerdings spricht *Böcker* in einer späteren Arbeit in diesem Zusammenhang von einem Kaufverbund. Vgl. Böcker, Franz (1978), a.a.O., S. 21.

<sup>279</sup> Vgl. Riebel, Paul (1972): Kosten und Preise bei verbundener Produktion, Substitutionskonkurrenz und verbundener Nachfrage, 2. Aufl., Opladen 1972, S. 48ff.

<sup>280</sup> Vgl. Merkle, Erich (1981), a.a.O., S. 4.

<sup>281</sup> Vgl. ebenda, S. 4f.

<sup>282</sup> Engelhardt, Werner Hans (1976), a.a.O., S. 81.

gleichen Gattung (bezieht; Anm. d. Verf.), die untereinander in einem substitutionalen Verhältnis stehen."<sup>283</sup>

### (3) **Bedarfsverbund**

Beim Bedarfsverbund wird hier zwischen dem originären und dem derivativen Bedarfsverbund unterschieden. Der **originäre Bedarfsverbund** liegt dann vor, wenn die gemeinsame Nutzung mehrerer Produkte zu einem neuen **spezifischen Grundnutzen** führt, und die **gemeinsame Nutzenentfaltung** in einem **Zeitpunkt** liegt. So erbringt z. B. das "Pfeife rauchen" erst dann einen Genuß, wenn die Produkte Pfeife, Tabak und Feuer zu einem Zeitpunkt verfügbar sind und gemeinsam eingesetzt werden. Gleiches gilt für eine über Video aufgezeichnete Fernsehsendung; auch hier müssen Videorekorder, Fernseher und Videokassette gleichzeitig verfügbar sein. Beim originären Bedarfsverbund führt somit erst die **Komplementarität** der Produkte zu einem spezifischen neuartigen Grundnutzen, und das Verbindungsglied der verschiedenen Kaufakte ist im zeitpunktbezogenen Nutzenaspekt zu sehen. Demgegenüber ist der **derivative Bedarfsverbund** dadurch gekennzeichnet, dass aus der Komplementarität der Produkte ein **Zusatznutzen** resultiert, während die jeweiligen Produkte für sich allein ebenfalls über einen Grundnutzen verfügen können. Als Beispiel sei hier der gemeinsame Verzehr von Trauben, Wein und Käse angeführt.

In der Literatur wird nur von Bedarfsverbunden gesprochen, wobei meist der derivative Bedarfsverbund gemeint ist. In diesem Sinne wird der Bedarfsverbund auch von *Böcker, Merkle* und *Riebel* gesehen. Dabei betont *Böcker* "... die Verknüpfung einzelner Waren im Hinblick auf ihren *Gebrauch/Verbrauch* ...",<sup>284</sup> und *Merkle* stellt auch hier die "... zu einem bestimmten Zeitpunkt zum gemeinsamem Konsum gewünschte Gütermenge ..." <sup>285</sup> heraus. Im Sinne von *Riebel* handelt es sich beim Bedarfsverbund um verwendungsverbundene Güter.<sup>286</sup>

#### 4.3.1.2 **Zeitraumbezogene Nachfrageverbunde**

Während bei zeitpunktbezogenen Nachfrageverbunden der (aus ein oder mehreren Kaufakten bestehende) Einkaufsvorgang im Vordergrund steht, ist das Charakteristikum von **zeitraumbezogenen Nachfrageverbunden** darin zu sehen, dass sich der

---

<sup>283</sup> Ebenda, S. 81.

<sup>284</sup> Vgl. Böcker, Franz (1975), a.a.O., S. 293.

<sup>285</sup> Vgl. Merkle, Erich (1981), a.a.O., S. 4.

<sup>286</sup> Es ist zu beachten, dass *Riebel* die Termini Bedarfs- und Nachfrageverbundenheit synonym verwendet. Vgl. Riebel, Paul (1972), a.a.O., S. 48.

Verbund auf **mehrere** Kaufakte **im Zeitablauf** bezieht, die als unterschiedliche Einkaufsvorgänge zu interpretieren sind. Der Betrachtungsfokus liegt hier primär auf **Folgekäufen**. In der Literatur wird dabei von der Annahme ausgegangen, dass in der Vergangenheit getätigte Käufe nachgelagerte Käufe beeinflussen, nicht aber umgekehrt, womit immer ein **rekursiver Prozess** unterstellt ist.<sup>287</sup> Im Rahmen der vorliegenden Arbeit wird in Anlehnung an *Engelhardt* folgende Differenzierung zwischen den verschiedenen zeitraumbezogenen Nachfrageverbunden vorgenommen:<sup>288</sup>

### (1) **Lieferantentreue**

Lieferantentreue liegt dann vor, wenn unterschiedliche Produkte im Zeitablauf immer wieder bei dem **selben** Lieferanten bezogen werden. Dabei ist entscheidend, dass sich die Kaufentscheidung auf den Lieferanten und nicht auf das Produkt bezieht. Die Verbundwirkung resultiert in diesem Fall aus den positiven Erfahrungen eines Nachfragers mit einem bestimmten Lieferanten, nicht aber aufgrund der Komplementarität der Produkte, wie dies beim Bedarfsverbund der Fall ist.<sup>289</sup>

### (2) **Markentreue**

Von Markentreue wird dann gesprochen, wenn im Zeitablauf immer wieder das **gleiche Produkt** eines bestimmten Anbieters gekauft wird. Die Beschaffungsentscheidung bezieht sich damit immer auf einen konkreten Anbieter bzw. Hersteller. Bei Markentreue "... kann es sich sogar darum handeln, dass nur die gleiche Marke nachgefragt wird, wenn nämlich das Gut im Zeitablauf Veränderungen in einzelnen Teilqualitäten unterzogen wird."<sup>290</sup>

### (3) **Preisklassenwechsel**

Ein Preisklassenwechsel liegt dann vor, wenn innerhalb der gleichen Gutskategorie eines bestimmten Anbieters der Nachfrager im Zeitablauf ein **upgrade** vornimmt, indem er ein Produkt mit veränderter Funktionalität und evt. auch Qualität nachfragt und damit in der Preiskategorie "auf- oder absteigt". Typisches Beispiel ist hier das "Auf-" bzw. "Umsteigen" bei Kraftfahrzeugen.

---

<sup>287</sup> Ein **rekursiver** Prozess liegt immer dann vor, wenn kausale Abhängigkeiten eindeutig zurückverfolgt werden können und somit eine eindeutige Ursache-Wirkungs-Kette nachweisbar ist. Demgegenüber sind **nichtrekursive** Prozesse durch interdependente Beziehungsstrukturen gekennzeichnet, und es liegen Rückwirkungen zwischen Variablen vor, so dass keine eindeutige Ursache-Wirkungskette nachweisbar ist. Vgl. auch Opp, Karl-Dieter/Schmidt, Peter (1976): Einführung in die Mehrvariablenanalyse, Reinbek bei Hamburg 1976, S. 33 und 263ff.

<sup>288</sup> Vgl. Engelhardt, Werner Hans (1976), a.a.O., S. 81f.

<sup>289</sup> Im Bereich des Einzelhandels ist für diesen Sachverhalt die Bezeichnung **Ladentreue** gebräuchlich. Vgl. ebenda, S. 81.

<sup>290</sup> Ebenda, S. 81.

#### 4.3.1.3 Bestimmungsfaktoren der Nachfrageverbundenheit

Die zentralen **Ursachen**, die für das Verbundphänomen verantwortlich sind, lassen sich in Anlehnung an *Engelhardt* auf zwei primäre Ursachenkomplexe zurückführen, die zum einen im Beschaffungsaspekt und zum anderen im Verwendungsaspekt zu sehen sind.<sup>291</sup>

Bei **zeitpunktbezogenen Nachfrageverbunden** ist aus **Beschaffungssicht** herauszustellen, dass durch den gemeinsamen Einkauf Kostenvorteile realisiert werden können, die z. B. in Zeit- und Preisvorteilen begründet liegen. Das gilt vor allem bei Einkaufs- und Kaufaktverbunden. Demgegenüber spielt der **Verwendungsaspekt** insbesondere bei Bedarfsverbunden eine Rolle, da aus der Komplementarität der Produkte ein neuartiger Grundnutzen oder ein Zusatznutzen resultiert. Auch bei den **zeitraumbezogenen Nachfrageverbunden** sind **Kostenvorteile** relevant, die z. B. aus reduzierten Prüfkosten, besserem Schnittstellenmanagement oder auch günstigeren Konditionen resultieren können. Der **Verwendungsaspekt**, im Sinne der Komplementarität unterschiedlicher Produkte, spielt allerdings bei den bisher betrachteten zeitraumbezogenen Nachfrageverbunden keine Rolle.

Aus **informationsökonomischer Sicht** lassen sich alle bisher aufgezeigten Verbundarten dadurch begründen, dass durch eine verbundene Nachfrage eine Senkung der mit einem Kauf durchschnittlich verbundenen **Informationssuchkosten** herbeigeführt werden kann. Bei den zeitpunktbezogenen Nachfrageverbunden liegt die Senkung der Informationssuchkosten sowohl aus Beschaffungs- als auch aus Verwendungssicht vor allem in gemeinsamen Sucheigenschaften von Produkten begründet, während bei den zeitraumbezogenen Nachfrageverbunden die Erfahrungseigenschaften in den Vordergrund treten. Die Senkung der Informationssuchkosten läßt sich im Fall der zeitraumbezogenen Nachfrageverbunde insbesondere auf die gemachten Erfahrungen der Nachfrager mit bestimmten Lieferanten oder Herstellern zurückführen. Dabei werden "... ex-post-Informationen aus Gebrauch .. zu ex-ante-Informationen bei aktuellen Kaufentscheidungen, wobei gute Qualitätserfahrungen zu Vertrauensvorsprung, schlechte Markenerfahrungen zu Mißtrauen gegenüber den aktuellen Marktobjekten führen."<sup>292</sup>

<sup>291</sup> Vgl. ebenda, S. 82ff. Zu einer detaillierten Analyse der Bestimmungsfaktoren von Nachfrageverbunden vgl. auch Böcker, Franz (1978), a.a.O., S. 35ff. Merkle, Erich (1981), a.a.O., S. 15ff.

<sup>292</sup> Heidrich, Holger (1981): Konsumentenwissen und Wettbewerb. Marktprozesse bei dauerhaften Gütern am Beispiel neuer und gebrauchter Personenkraftwagen, Freiburg im Breisgau 1981, S. 160.

### 4.3.2 Erweiterung der Betrachtungen bei zeitraumbezogenen Nachfragerverbunden auf Systemkäufe

#### 4.2.2.1. Restriktionen der bisher betrachteten Nachfrageverbunde

Eine Prüfung der bisher betrachteten Arten von Nachfrageverbunden auf Vollständigkeit zeigt, dass insbesondere die **zeitraumbezogenen Nachfrageverbunde** auf zwei stark restriktiven **Annahmen** basieren. Zum einen wurden nur **rekursive Prozesse** betrachtet, und zum anderen spielte die **Komplementarität** der im Zeitablauf nachgefragten Produkte **keine** Rolle. Darüber hinaus wurden insgesamt zwei weitere Einschränkungen gemacht, die in folgenden Aspekten zu sehen sind:

- **Freiwilligkeit der Nachfrageverbunde**

Bei allen Nachfrageverbunden wurde unterstellt, dass ein Käufer aus der verbundenen Nachfrage bestimmte Vorteile ziehen kann und damit freiwillig Produkte im Verbund nachfragt. Ein Nachfrageverbund kann aber auch erzwungen sein. Das ist bei **technisch determinierten, limitationalen Bedarfsverbunden** der Fall, wenn gleichzeitig eine **Inkompatibilität** zu komplementären Produktangeboten der Konkurrenz vorliegt.<sup>293</sup>

- **Gemeinsamer Funktionsbezug der Nachfrageverbunde**

Im Fall des Bedarfsverbundes wurde unterstellt, dass sich die Verbundenheit von Produkten immer nur auf einen einzelnen **Bedarfsfall** bezieht. Bereits Gross hat aber darauf hingewiesen, dass das Nachfrageverhalten durch ein "... Denken in Gesamtheiten des Konsums ..." <sup>294</sup> gekennzeichnet ist. Nachfrager denken in **Bedarfs- oder Wertketten** wie z. B. Erholung, Freizeit, Wohnen, Ernährung oder Kommunikation, Automatisierung, Flexibilität und Qualität. Bedarfsketten beziehen sich auf die Bedürfnis- oder Problemsituation des Nachfragers, zu deren Befriedigung bzw. Lösung unterschiedliche Produkte relevant sein können. Die sich dabei ergebende Komplementarität der Produkte ist aber **nicht** eine Komplementarität des Bedarfsfalles, sondern eine **Komplementarität innerhalb der Bedarfskette**.

Eine Aufhebung der oben genannten Annahmen bzw. Einschränkungen führt zu einer erweiterten Betrachtung des Verbundphänomens auf der Seite der **zeitraumbezogenen Nachfrageverbunde**.<sup>295</sup> Nachfolgend werden deshalb im ersten Schritt die

---

<sup>293</sup> Engelhardt spricht in diesem Fall von "... exogen bestimmten Nachfrageverbunden ...": Engelhardt, Werner Hans (1976), a.a.O., S. 83. Vgl. außerdem Simon, Hermann (1985), a.a.O., S. 26.

<sup>294</sup> Gross, Herbert (1967): Neues Wirtschaftsdenken - Erfolg durch Marketing, Düsseldorf/Wien 1967, S. 120f.

<sup>295</sup> Die Aufhebung der getroffenen Annahmen bzw. Einschränkungen führt bei **zeitpunktbezogenen Nachfrageverbunden** nur bezüglich der Annahme der "Freiwilligkeit" zu einer erweiterten Be-

(Fußnote wird auf folgender Seite fortgesetzt)

Betrachtungen der zeitraumbezogenen Nachfrageverbunde auf **komplementäre Produkte** im einzelnen **Bedarfsfall** und im zweiten Schritt auf die **Komplementarität innerhalb von Bedarfsketten** ausgeweitet. Durch diese Erweiterungen können im Ergebnis die genannten Einschränkungen aufgehoben werden.

#### 4.3.2.1 Komplementarität von Produkten im Bedarfsfall: Erweiterungskäufe

Für die bisher betrachteten zeitraumbezogenen Nachfrageverbunde war die Komplementarität der Produkte unerheblich, da sich die Verbundwirkung primär aus positiven **Carryover-Effekten** in Form des customer-holdover-Effektes rekrutierten. Der **customer-holdover-Effekt** stellt allgemein auf die Zufriedenheit von (Erst-)Käufern ab und beschreibt die insbesondere auf Erfahrung beruhende Treue der Nachfrager gegenüber einem bestimmten Hersteller (Preisklassenwechsel und Markentreue) oder Lieferanten (Lieferanten- bzw. Ladentreue) im Zeitablauf.

Konzentrieren wir die Betrachtungen nochmals auf den Bedarfsverbund, so ist festzustellen, dass sich die "**Komplementarität von Produkten**" nicht nur auf einen Kaufakt oder einen Einkaufsvorgang beziehen muss und damit nach der bisher in der Literatur vorherrschenden Interpretation auf einen "Zeitpunkt", sondern auch eine zeitraumbezogene Wirkung besitzen kann. Diese **zeitraumbezogene Wirkung** manifestiert sich darin, dass in einer Periode ein bestimmter **Initialkauf** getätigt wird, der in späteren Perioden auf Produktkomplementarität basierende **Folgekäufe** nach sich zieht. Typische Beispiele hierfür lassen sich in den unterschiedlichsten Bereichen finden. Genannt seien hier beispielhaft der Kauf von Kinderpuppen (z. B. Barbie-Puppe), Porzellan, Baukastensystemen (wie z. B. Fisher-Technik, Duplo oder Lego), Musik- oder Bücherreihen, Videorekordern, Hifi-Anlagen, Modelleisenbahnen, Telekommunikationsanlagen oder Personal Computern. All diesen Beispielen ist gemeinsam, dass durch den Initialkauf ein bestimmter Grundnutzen befriedigt wird und durch die Folgekäufe ein **Zusatznutzen** entsteht. Initialkauf und Folgekäufe sind dabei in einem Bedarfsfall zusammengefaßt. Im Gegensatz zum originären Bedarfsverbund liegt hier ein **zeitraumbezogener Bedarfsverbund** vor, der dadurch gekennzeichnet ist, dass nicht eine gemeinsame Nutzenentfaltung zu einem Zeitpunkt existiert, sondern es zu einer Erweiterung des durch den Initialkauf erzielten Grundnut-

---

trachtung, aus der jedoch **kein** weiterer Verbundtyp resultiert, da die Annahme der "Freiwilligkeit" dem Ursachenkomplex zuzurechnen ist. Es werden deshalb im folgenden nur die sich ergebenden Konsequenzen für zeitraumbezogene Nachfrageverbunde betrachtet.

zens im Zeitablauf kommt. Solche Kaufprozesse werden im folgenden als **Erweiterungskäufe** bezeichnet.

Bezüglich des Initialkaufs ist deutlich herauszustellen, dass der Nachfrager mit dem Initialkauf eine **Grundsatzentscheidung** für die Befriedigung eines bestimmten Bedarfsfalles trifft. Mit dem Initialkauf kann also ein konkreter Bedarfsfall bereits zu einer, wenn auch funktional begrenzten, Lösung geführt werden. So erbringt z. B. der (Initial-)Kauf der Grundversion eines Baukastens oder eines PCs bereits einen konkreten Nutzen für den Nachfrager, der aber beispielsweise durch den Kauf von Zusatzbaukästen, bzw. eines Scanners im PC-Fall, erweitert werden kann. Entscheidend ist, dass sich der Nachfrager durch den Initialkauf für ein bestimmtes **anbieter-spezifisches System** entschieden hat und mit jedem Folgekauf die **Wechselkosten** auf ein anderes System erhöht werden.<sup>296</sup> Damit steigt zwangsläufig die **Bindewirkung** des Nachfragers an einen bestimmten Anbieter, und mit jedem Folgekauf erhöht sich der **Spezifitätsgrad** der vom Nachfrager getätigten Investitionen. Allerdings ist zu berücksichtigen, dass es bei Erweiterungskäufen nur dann zu einem steigenden Bindungseffekt an einen bestimmten Anbieter kommt, wenn die Produkte innerhalb eines Bedarfsfalles in einem **limitationalen** Verhältnis stehen und komplementäre Produkte von Konkurrenten **inkompatibel** sind.<sup>297</sup> Weiterhin ist zu beachten, dass als Erweiterungskäufe hier nur solche Kaufprozesse bezeichnet werden, bei denen sich der Nachfrager bereits zum **Zeitpunkt des Initialkaufes** darüber bewußt ist, dass er mit dem Initialkauf nur eine **Teillösung** eines bestimmten Bedarfsfalles erreicht und bereits zu diesem Zeitpunkt Erweiterungen für die Zukunft plant. Durch dieses Bewußtsein beeinflussen die in Zukunft geplanten Folgekäufe bereits die Initial-Kaufentscheidung, und es bestehen zwischen Initialkauf und Folgekäufen nicht nur rekursive, sondern auch **nichtrekursive** Beziehungen.<sup>298</sup> Darüber hinaus wird die Initial-Kaufentscheidung auch durch den Verbreitungsgrad bestimmt, den die komplementären Güter innerhalb des Bedarfsfalles am Markt besitzen. Durch einen hohen Verbreitungsgrad komplementärer Güter entstehen **indirekte**

---

<sup>296</sup> Im Investitionsgüter-Marketing spricht man in diesen Fällen auch von **Systemgeschäften** in Form von Erweiterungssystemen. Präziser wäre allerdings die Bezeichnung **Erweiterungsgeschäfte**. Vgl. Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (1987): Systemtechnologien - Herausforderung des Investitionsgütermarketing, in: Harvard-Manager, 9(1987), Heft 4, S. 76ff. Dieselben (1988): Technologieintegration und Marketing, Arbeitspapier Nr. 10 des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Anlagen und Systemtechnologien, hrsg. von Klaus Backhaus, Münster 1988, S. 20ff.

<sup>297</sup> Vgl. zur Bedeutung der Kompatibilität in diesem Zusammenhang Weiber, Rolf (1993b): Die Bedeutung von Standards bei der Vermarktung von Systemtechnologien, in: Droege, Walter/Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (Hrsg.): Strategien für Investitionsgütermärkte - Antworten auf neue Herausforderungen, Landsberg/Lech 1993, S. 152ff.

<sup>298</sup> Demgegenüber wurden bei den in Kapitel 4.2.1.2. betrachteten zeitraumbezogenen Nachfrageverbunden nur rekursive Beziehungen betrachtet.

**Netzeffekte**, die beim Nachfrager ebenfalls ein höheres Nutzenempfinden und damit die Präferenz für einen bestimmten Anbieter hervorrufen können.<sup>299</sup> Auch hieraus folgt eine nichtrekursive Beziehung zwischen Initialkauf und Folgekäufen. Insbesondere aus den nichtrekursiven Beziehungen ergibt sich zum einen die herausragende Bedeutung des Initialkaufs und zum anderen ein im Zeitablauf zunehmender Determinationsgrad der Folgekäufe.

Die bisherigen Überlegungen machen deutlich, dass Erweiterungskäufe nicht zwingend mit bestimmten Gütern verknüpft sein müssen, sondern aus dem **individuelle Entscheidungsverhalten** der Nachfrager resultieren. Von daher sind die zu Anfang genannten Produktbeispiele nur dann als Erweiterungskäufe anzusehen, wenn der Nachfrager bereits zum Zeitpunkt des Initialkaufs entsprechende Folgekäufe in der Zukunft plant. Die zentralen **Charakteristika** von Erweiterungskäufen lassen sich abschließend nochmals in folgenden Punkten zusammenfassen:

- Ausrichtung komplementärer Produkte auf einen konkreten Bedarfsfall.
- Erweiterung des durch den Initialkauf erzielten Grundnutzens im Zeitablauf.
- Individuelles Entscheidungsverhalten des Nachfragers ist ausschlaggebend und nicht bestimmte Gütertypen.
- Folgekäufe sind auf den betrachteten Bedarfsfall ausgerichtet, und das Bewußtsein um Folgekäufe beeinflußt auch zeitlich vorgelagerte Käufe (Existenz rekursiver und nichtrekursiver-Prozesse).
- Aus den nichtrekursiven Beziehungen resultiert die herausragende Bedeutung des Initialkaufs.
- Die Systemarchitektur des Bedarfsfalles ist a priori festgelegt.<sup>300</sup>

#### 4.3.2.2 Komplementarität von Produkten innerhalb einer Bedarfskette: Verkettungskäufe

---

<sup>299</sup> Als Netzeffekt wird allgemein der Effekt bezeichnet, dass Güter aufgrund ihrer Kompatibilität und ihres komplementären Charakters in einer Vermarktungs- und Nutzenbeziehung stehen, wodurch sie von den Nachfragern höher bewertet werden. Solche Güter bilden ein fiktives "Netzwerk" zwischen den Nachfragern. Vgl. Katz, Michael L./Shapiro, Carl (1985): Network Externalities, Competition and Compatibility, in: The American Economic Review, No. 3, 75(1985), S. 424. Weiber (1992), a.a.O., S. 16ff. Wiese, Harald (1990): Netzeffekte und Kompatibilität, Stuttgart 1990, S. 2ff.

**Indirekte oder marktvermittelnde Netzeffekte** liegen dann vor, "... when a complementary good (spare parts, servicing, software...) becomes cheaper and more readily available the greater the extent of the (compatible) market." Farrell, Joseph/Saloner, Garth (1985): Standardization, compatibility, and innovation, in: Rand Journal of Economics, No. 1, 16(1985), S. 70f.

<sup>300</sup> Vgl. zur Bedeutung der Systemarchitektur bei Erweiterungskäufen die Ausführungen im nachfolgenden Kapitel.

Ein zentrales Charakteristikum der im vorangegangenen Kapitel betrachteten Erweiterungskäufe, im Sinne von zeitraumbezogenen Bedarfsverbunden, ist darin zu sehen, dass als Bezugspunkt immer ein ganz bestimmter Bedarfsfall betrachtet wurde. Im folgenden lösen sich die Betrachtungen von dem einzelnen Bedarfsfall und werden auf **Bedarfsketten** ausgedehnt. Die Bedeutung von Bedarfsketten sei zunächst an einigen Beispielen verdeutlicht:

- Die Verbindung einer Musikanlage (Bedarfsfall: Musik hören) mit einem Videorekorder (Bedarfsfall: flexibles Fernsehen) führt zu einem neuartigen Nutzen innerhalb der Bedarfskette "Unterhaltung", der in der Möglichkeit zu sehen ist, vier Stunden Musik in digitaler Qualität ohne Unterbrechung zu hören.
- Die Verbindung eines Videorekorders (Bedarfsfall: flexibles Fernsehen) mit der Datenbank auf einem Personal Computer (Bedarfsfall: Informationsspeicherung) führt zu einem neuartigen Nutzen innerhalb der Bedarfskette "Informationshandhabung", der in der Möglichkeit zu sehen ist, durch die Videokassette ein großes Speichermedium zu besitzen.
- Die Verbindung eines CAD-Systems (Bedarfsfall: Konstruktion) mit einem CAM-System (Bedarfsfall: Fertigung) führt zu einem neuartigen Nutzen innerhalb der Bedarfskette "Automatisierung", der in der Möglichkeit zu sehen ist, Konstruktionsdaten direkt in die Fertigung zu übernehmen.
- Die Verbindung eines Telefons (Bedarfsfall: Fernsprechen) mit einem Fernseher (Bedarfsfall: Fernsehen) und der Datenbank eines Rechnersystems (Bedarfsfall: Informationsspeicherung) führt zu einem neuartigen Nutzen innerhalb der Bedarfskette "Kommunikation", wie ihn z. B. Videotex-Systeme bieten.
- Die Verbindung einer DFÜ-Leitung (Bedarfsfall: Datenübertragung) mit dem Drucker und der Textverarbeitung eines PC's (Bedarfsfall: Texterstellung) führt zu einem neuartigen Nutzen innerhalb der Bedarfskette "Kommunikation", der in der Möglichkeit des Fernkopierens zu sehen ist.

Die Beispiele zeigen, dass hier Leistungsangebote miteinander verbunden werden, die im Gegensatz zu Erweiterungskäufen ursächlich **nicht** in einem komplementären Verhältnis stehen. Es handelt sich also zunächst um isoliert nutzbare Produkte, die unterschiedliche Bedarfsfälle betreffen. Durch die Verkettung solcher getrennt nutzbaren **Funktionseinheiten**<sup>301</sup> entsteht ein neuartiger Nutzen innerhalb einer bestimmten Bedarfskette. Wir bezeichnen solche Kaufprozesse im folgenden als **Verkettungskäufe**.

---

<sup>301</sup> Wir wollen im folgenden nur noch den Begriff "**Funktionseinheiten**" verwenden, um deutlich zu machen, dass zum einen mehrere Produkte eine Funktionseinheit bilden können, die ihrerseits auch im Rahmen von **Erweiterungskäufen** beschafft werden können und zum anderen jede Funktionseinheit einen eigenständigen Nutzen besitzt bzw. Bedarfsfall bildet.

Im Gegensatz zu Erweiterungskäufen liegt bei Verkettungskäufen **nicht** eine Komplementarität von Produkten bezogen auf einen bestimmten Bedarfsfall vor, sondern es existiert eine Komplementarität von **Funktionseinheiten**, die auf eine bestimmte **Bedarfskette** bezogen ist. Diese Komplementarität resultiert aus dem neuartigen Nutzen, den die Verkettung einzelner Funktionseinheiten erbringt. Allerdings ist auch hier zu beachten, dass nur dann von Verkettungskäufen gesprochen werden kann, wenn der Nachfrager die im Zeitablauf getätigten Käufe im **Bewußtsein** einer bestimmten Bedarfskette tätigt. Das heißt, der Kauf von einzelnen, in sich geschlossenen Funktionseinheiten, muss in dem Bewußtsein einer sofortigen oder zu einem späteren Zeitpunkt geplanten Verkettung erfolgen. Hier wird besonders deutlich, dass auch Verkettungskäufe nicht durch bestimmte Produkte identifiziert werden können, sondern in dem **individuellen Problembewußtsein** des Nachfragers begründet liegen. Auch bei Verkettungskäufen entstehen **Bindewirkungen** an einen Anbieter, wenn die Funktionseinheiten innerhalb einer Bedarfskette in einem **limitationalen** Verhältnis stehen und komplementäre Leistungsangebote von Konkurrenten **inkompatibel** sind. Ebenso existieren auch bei Verkettungskäufen **Initialkäufe**, die aber hier nicht auf einen bestimmten Produktkauf bezogen sind, sondern die Bedarfskette betreffen.

Für die Unterscheidung von Erweiterungs- und Verkettungskäufen ist die sog. Systemarchitektur oder Systemphilosophie von herausragender Bedeutung. Als **Systemarchitektur** werden hier Konzepte bezeichnet, die es erlauben, Teillösungen zu funktionsfähigen Gesamtlösungen innerhalb eines einzelnen Bedarfsfalles bzw. einer Bedarfskette zu integrieren.<sup>302</sup> Bei **Erweiterungskäufen** muss sich der Nachfrager bereits mit dem Initialkauf für eine bestimmte **Systemarchitektur des Bedarfsfalles** entscheiden, da bereits zu diesem Zeitpunkt eine funktionsfähige Teillösung für den konkreten Bedarfsfall erworben wird. Folgekäufe stellen nur eine Erweiterung des Initialkaufs dar und müssen sich in die beim Nachfrager vorhandene Systemarchitektur einpassen. Die Systemarchitektur muss damit aus Nachfragersicht **a priori**, d. h. vor dem Kauf, festgelegt sein. Demgegenüber muss bei **Verkettungskäufen** die **Systemarchitektur der Bedarfskette** beim Kauf der ersten Funktionseinheit (Initialkauf) noch nicht zwingend festgelegt sein, sondern sie wird sich in ihrer vollständigen Funktionalität in der Regel erst durch die Einbindung weiterer Funktionseinheiten sukzessive entwickeln. Außerdem ist in vielen Fällen die endgültige Ausgestaltung der Systemarchitektur beim Initialkauf auch gar nicht möglich, da zu späteren Zeitpunkten Innovationen am Markt erscheinen können, die der Nachfrager ebenfalls in

---

<sup>302</sup> Vgl. Weiber (1992), a.a.O., S. 32ff.

die Bedarfskette integrieren möchte. In solchen Fällen kommen vielfach zunächst "Hilfslösungen" in Form von ausgewählten Vernetzungen zum Tragen. Die vorhandene Systemlandschaft des Nachfragers nimmt dabei entscheidenden Einfluß auf die Ausgestaltung der endgültigen Systemarchitektur. Allerdings wird der Nachfrager versuchen, bereits bei der Initial-Kaufentscheidung die (mögliche) Systemarchitektur der geplanten Bedarfskette zu berücksichtigen.

Die zentralen **Charakteristika** von Verkettungskäufen lassen sich abschließend nochmals in folgenden Punkten zusammenfassen:

- Verkettung von isoliert nutzbaren Funktionseinheiten, wobei aus der Verkettung neuartige Nutzelemente resultieren.
- Komplementarität der Funktionseinheiten liegt nicht im Bedarfsfall, sondern innerhalb der Bedarfskette.
- Individuelles Entscheidungsverhalten des Nachfragers ist ausschlaggebend und nicht bestimmte Gütertypen.
- Folgekäufe beziehen sich auf die Bedarfskette, und das Bewußtsein um Folgekäufe beeinflusst auch zeitlich vorgelagerte Käufe (Existenz rekursiver und nichtrekursiver Prozesse).
- Systemarchitektur muss nicht zwingenderweise a priori gegeben sein, sondern kann sich auch erst im Verlauf der Folgekäufe sukzessive herausbilden.

#### 4.3.3 Erweiterung der Klassifikation von Kaufprozessen auf Basis des informationsökonomischen Dreiecks

Erweiterungs- und Verkettungskäufen ist gemeinsam, dass sie eine bestimmte Kategorie zeitraumbezogener Nachfrageverbunde darstellen, die im folgenden zusammenfassend als **Systemkäufe** bezeichnet werden. Aufgrund der Überlegungen in Kap. 4.2.2. sind wir nun in der Lage zu zeigen, dass die "**zeitraumbezogenen Verbundwirkungen**" bei Systemkäufen dazu geeignet sind, eine signifikante Trennung zwischen Vertrauenskäufen und Such-/Erfahrungskäufen vorzunehmen (vgl. Abbildung 40).

Der Zeitraumbezug bei Systemkäufen führt dazu, dass sowohl bei Erweiterungs- als auch bei Verkettungskäufen der aus den Folgekäufen resultierende Nutzenzuwachs zum Zeitpunkt des Initialkaufs i. d. R. nicht oder nur schwer feststellbar ist. Darüber hinaus gerät der Nachfrager aufgrund der nicht-rekursiven Beziehungen zwischen Initialkauf und Folgekäufen mit jedem Folgekauf in eine immer größere Abhängigkeit zum Anbieter, so dass er bereits zum Zeitpunkt des Initialkaufs versuchen wird, sich vor möglichen Negativfolgen einer solchen Abhängigkeit zu schützen. Schließlich führt die Verbundenheit der einzelnen Teilkäufe dazu, dass bereits mit dem Initialkauf

die Folgekäufe in nicht unerheblichem Ausmaß determiniert werden, wodurch die Handlungsfreiheit des Nachfragers ebenfalls eingeschränkt wird. Systemkäufe sind somit im Vergleich zu Einzelkäufen durch eine auf zukünftige Ereignisse gerichtete Unsicherheitsdimension gekennzeichnet, die aus den zeitraumbezogenen Verbundbeziehungen resultiert, und die sich beispielhaft durch folgende Fragestellungen verdeutlichen läßt:

- Wird der Anbieter auch in Zukunft noch am Markt sein?
- Betreibt der Anbieter Weiterentwicklungen des gekauften Systems auch in der Zukunft?
- Wird bei Neuentwicklungen des Anbieters das gekaufte System auch weiterhin noch gewartet bzw. weiterentwickelt?
- Wie groß ist die Gefahr, dass der Anbieter die aus dem Initialkauf resultierende Bindewirkung opportunistisch ausnutzt?
- Können auch zukünftige Innovationen in das gekaufte System integriert werden oder werden hier völlig andersartige Systemarchitekturen relevant?
- Ist der Anbieter bestrebt, die vom Nachfrager in der Vergangenheit getätigten Investitionen auch in der Zukunft zu schützen?
- Sind Folgekäufe in Zukunft problemlos möglich oder ist mit Kompatibilitätsproblemen zu rechnen.

Die Fragen zeigen, dass der Nachfrager bei Systemkäufen eine Vielzahl zukünftiger Ereignisse antizipieren muss, die nicht nur die Funktionalität des zu kaufenden (Teil-)Produktes beim Initial- oder einem Folgekauf betreffen, sondern auch die allgemeine Leistungsfähigkeit des Anbieters. Da Folgekäufe bei Systemkäufen bereits zum Zeitpunkt des Initialkaufs geplant sind, ist davon auszugehen, dass für den Nachfrager bei der Initialkaufentscheidung Überlegungen eine zentrale Bedeutung für die Kaufentscheidung besitzen, die sich z. B. auf zukünftige Wechselkosten, mögliche Abhängigkeiten von dem Anbieter oder den Schutz der zu tätigen Investitionen beziehen. Weiterhin ist von Bedeutung, dass auch die in der Zukunft zu tätigen Folgekäufe zum Zeitpunkt des Initialkaufs nicht oder nur unzureichend spezifiziert werden können. Bei der Initialkaufentscheidung treten somit Überlegungen in den Vordergrund, die sich auf zukünftige Ereignisse beziehen und bei denen der Nachfrager versuchen wird, eine Anbieterentscheidung zu treffen, die das Risiko eines Schadensfalles für ihn möglichst gering werden läßt. Insbesondere die Abhängigkeit von einem Anbieter wird für den Nachfrager dann zum Problem, wenn der Anbieter seine Stellung opportunistisch ausnutzt, der Nachfrager sich aber gegen das opportunistische Verhalten nicht absichern kann, die Absicherung zu teuer ist oder ein solches

Verhalten nicht nachweisbar ist.<sup>303</sup> Die Gefahr des Moral Hazard ist hier besonders hoch, und als Ausweg aus solchen Situationen bleibt zum Zeitpunkt des Initialkaufs nur das **Vertrauen**.<sup>304</sup> Aufgrund der zentralen Bedeutung zukünftiger Ereignisse für die Initialkaufentscheidung und dem Problem einer für den Nachfrager zufriedenstellenden Absicherung ist davon auszugehen, dass Systemkäufe in besonders starkem Ausmaß mit Vertrauenseigenschaften verbunden sind und damit tendenziell den **Vertrauenskäufen** zugerechnet werden können. Systemkäufe sind damit innerhalb des informationsökonomischen Dreiecks primär im Feld der **Vertrauenskäufe** positioniert (vgl. Abbildung 37).

Neben den Gemeinsamkeiten von Systemkäufen haben die Ausführungen in Kapitel 4.2.2. aber gezeigt, dass zwischen Erweiterungs- und Verkettungskäufen auch eine Reihe von Unterschieden besteht. Als zentrales Unterscheidungskriterium ist dabei der **Bezugspunkt** von Systemkäufen zu nennen, der bei Erweiterungskäufen im Bedarfsfall und bei Verkettungskäufen in der Bedarfskette liegt. Weiterhin wurde festgestellt, dass sich Erweiterungskäufe innerhalb einer konkreten Funktionseinheit bewegen, während sich Verkettungskäufe auf mehrere Funktionseinheiten beziehen. Schließlich erfolgt bei Erweiterungskäufen mit dem Initialkauf auch eine Festlegung auf eine konkrete Systemarchitektur bezüglich einer Funktionseinheit, während bei Verkettungskäufen diese Festlegung sukzessive stattfindet, da die Systemarchitektur hier funktionsübergreifend zu verstehen ist.

Versucht man diese Unterschiede in ihren Auswirkungen auf den Kaufprozess zu analysieren, so können Erweiterungs- und Verkettungskäufe ebenso wie Such- und Erfahrungskäufe nach der "wahrgenommenen Unsicherheit zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung" unterschieden werden. Um das zu verdeutlichen, muss zunächst festgelegt werden, was unter dem "Zeitpunkt der Kaufentscheidung" zu verstehen ist. Da sich Systemkäufe per definitionem aus mehreren Kaufentscheidungen zusammensetzen, wird hier nicht die wahrgenommene Unsicherheit bei einem Initial- oder einem bestimmten Folgekauf betrachtet, sondern die über alle Kaufentscheidungen eines Systemkaufs **durchschnittlich** wahrgenommene Unsicherheit. Diese durchschnittlich wahrgenommene Unsicherheit ist bei Verkettungskäufen im Vergleich zu Erweiterungskäufen tendenziell größer. Diese Aussage wird plausibel, wenn man

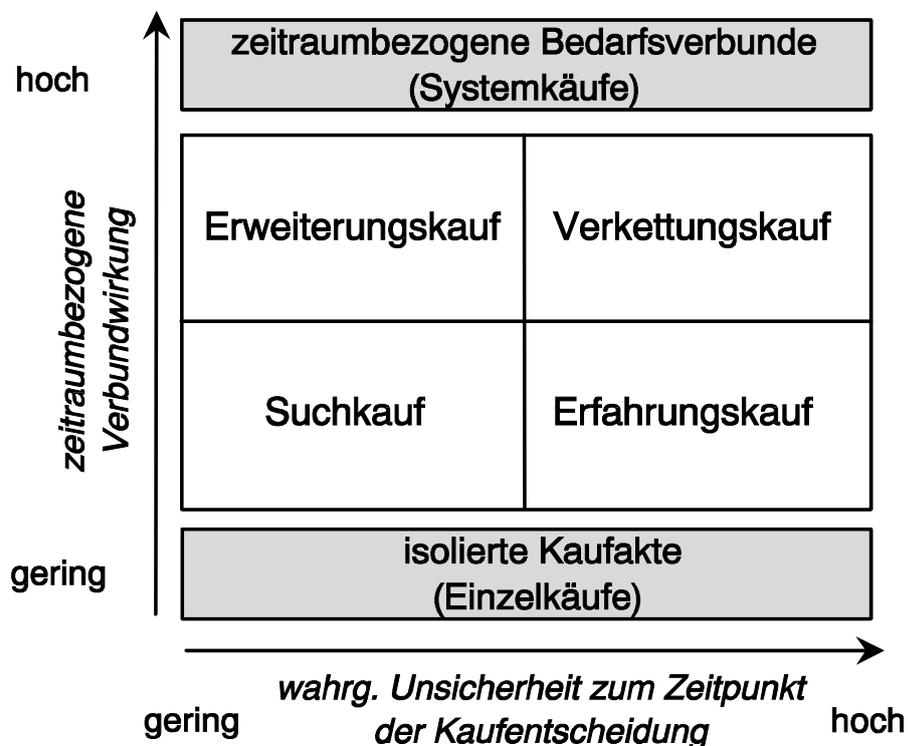
---

<sup>303</sup> Eine nur unzureichende Absicherung ergibt sich auch aus der Tatsache, dass in der Regel nur relationale Verträge geschlossen werden können, die immer ein Restrisiko beinhalten. Der Nachfrager wird sich deshalb mit hoher Wahrscheinlichkeit für den Anbieter entscheiden, bei dem aus seiner Sicht das Restrisiko ceteris paribus am geringsten ist. Das wird der Anbieter sein, dem der Nachfrager am meisten vertraut.

<sup>304</sup> Vgl. auch die Ausführungen in Kapitel 4.1.2.2.

bedenkt, dass bei **Verkettungskäufen** mit jeder **neuen** Funktionseinheit, die in die Bedarfskette integriert wird, ein auf die Funktionseinheit bezogener Initialkauf stattfindet. Verkettungskäufe sind damit durch eine Abfolge von Initialkäufen gekennzeichnet, die ihrerseits entsprechende Folgekäufe nach sich ziehen können. Demgegenüber weisen **Erweiterungskäufe** nur **einen** Initialkauf auf. Ein Vergleich zwischen Initialkauf und Folgekäufen zeigt, dass die wahrgenommene Unsicherheit beim Initialkauf, im Vergleich zu Folgekäufen, tendenziell stärker ausgeprägt sein wird. Das liegt darin begründet, dass bei der Initialkaufentscheidung bereits Folgekaufentscheidungen antizipiert werden und eine auf die Funktionseinheit bezogene Festsetzung der Systemarchitektur erfolgt. Dadurch wird mit dem Initialkauf der Entscheidungsrahmen für Folgekäufen festgeschrieben, was dazu führt, dass Unsicherheitspositionen bei Folgekäufen auf den Initialkauf projiziert werden. Diese Überlegungen lassen die Schlußfolgerung zu, dass bei Erweiterungskäufen (ein Initialkauf) die durchschnittlich wahrgenommene Unsicherheit im Vergleich zu Verkettungskäufen (mehrere Initialkäufe) tendenziell geringer ausfällt.

Vor dem Hintergrund der bisherigen Analysen lassen sich nun die im informationsökonomischen Dreieck positionierten Kaufprozesse (vgl. Abbildung 37) einer erweiterten Klassifikation unterziehen, die in Abbildung 42 dargestellt ist.



**Abbildung 42:** Informationsökonomisch begründete Klassifikation von Kaufprozessen

Während in Abbildung 37 Kaufprozesse gemäß dem Tripel aus Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaftsanteil **eindeutig** positioniert sind, beruht die Klassifikation von Kaufprozessen in Abbildung 42 auf **Plausibilitätsbetrachtungen**. Sie bietet allerdings gegenüber einer Positionierung von Kaufprozessen im informationsökonomischen Dreieck die Vorteile, dass

- ein erweiterter Denkraum zur Klassifikation von Kaufprozessen vorliegt, da nicht nur isolierte Kaufakte, sondern auch verbundene Kaufprozesse erfaßt werden können.
- eine Unterscheidung zwischen Einzel- und Systemkäufen möglich ist, wodurch eine wesentlich größere Bandbreite real existierender Kaufprozesse erfaßt werden kann.
- innerhalb von Einzel- und Systemkäufen eine weitere Differenzierung entsprechend dem Grad der wahrgenommenen Unsicherheit zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung möglich ist.

#### 4.4 Einzel- und Systemkäufe als Ausgangspunkt für weitere Forschungsbemühungen im Marketing

Das Ziel der vorangegangenen Analysen war es, eine informationsökonomische Begründung des Marketing-Ansatzes zu liefern und damit gleichzeitig zu zeigen, dass die Neue mikroökonomische Theorie eine theoretische Basis für das Marketing liefern kann. Die Ausführungen haben gezeigt, dass diese Basis uneingeschränkt gegeben ist, da das Kernanliegen des Marketing in der Analyse und Ausgestaltung von Transaktionsprozessen zu sehen ist. Die Klassifikation von Kaufprozessen auf der Basis von Such-, Erfahrungs- und Vertrauenseigenschaften führt dabei sogar zu einer erweiterten Sicht, da sich nicht nur isolierte, sondern auch zeitraumverbundene Kaufakte im Sinne von Erweiterungs- und Verkettungskäufen erfassen lassen. Die Zeiträumbeurteilung stellt gerade aus Marketing-Sicht einen zentralen Betrachtungsfokus dar, da Unternehmen typischerweise "... nicht von isolierten 'Einmaltransaktionen', sondern von dauerhaften Geschäftsbeziehungen ..." <sup>305</sup> leben. Dabei ist allerdings zu beachten, dass die hier betrachteten Systemkäufe eine besondere Art von **Geschäftsbeziehung** bilden. Während sich bei der "klassischen" Geschäftsbeziehung eine **Bindewirkung** aufgrund positiver Erfahrungen des Nachfragers mit dem Anbieter ergibt, <sup>306</sup> besitzt die bei Systemkäufen betrachtete Bindewirkung eine zusätzliche Komponente, die sich aus der nichtrekursiven Beziehung zwischen Folgekäufen und Initialkauf sowie der Betrachtung eines zeitraumbezogenen Bedarfsfalles bzw. einer Bedarfskette rekrutiert.

Bezüglich der Klassifikation von Kaufprozessen nach den Dimensionen "wahrgenommene Unsicherheit zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung" und "zeitraumbezogene Verbundwirkung" ist herauszustellen, dass die sich dabei ergebenden Kauftypen mit unterschiedlichen **Nachfrager-Strategien** verbunden sind: **Einzelkäufe** liegen dann vor, wenn Leistungsangebote aus subjektiver Nachfragersicht eine Dominanz bei Such- und Erfahrungseigenschaften besitzen und die Bedarfsbefriedigung im Rahmen eines isolierten Kaufaktes stattfindet bzw. stattfinden kann. Demgegenüber sind **Systemkäufe** dadurch gekennzeichnet, dass Leistungsangebote in der subjektiven Sicht des Nachfragers eine Dominanz an Vertrauenseigenschaften aufweisen und sich die Bedarfsbefriedigung auf mehrere zeitlich versetzte Kaufakte erstreckt.

---

<sup>305</sup> Simon, Hermann (1985), a.a.O., S. 25.

<sup>306</sup> Vgl. Diller, Hermann/Kusterer, Marion (1988), a.a.O., S. 212. Plinke, Wulff (1989), a.a.O., S. 310ff.

Die hier vorgenommene Unterscheidung von Kaufprozessen aus informationsökonomischer Sicht wurde erstmals im Jahre 1993 vorgestellt.<sup>307</sup> Gerade in jüngerer Zeit ist eine Reihe von Forschungsarbeiten entstanden, bei der insbesondere folgende erweiternden Aspekte behandelt wurden:

- *Billen* hat mit dem Konstrukt der Orientierung und der Entwicklung eines erweiterten Netzwerkmodells zur kognitiven Wissenspräsentation die Käuferfahrung in das informationsökonomische Gedankengebäude integriert und damit die Basis für eine dynamische Betrachtungsperspektive geschaffen.<sup>308</sup>
- *McLachlan* hat eine Vorgehensweise zur systematischen Gestaltung von Informationsasymmetrien in Transaktionsdesigns entwickelt, wobei er auch den Aspekt des bewussten Aufbaus von Informationsasymmetrien diskutiert. Darüber hinaus werden die grundlegenden wettbewerbsbezogenen Gestaltungsaspekte (Nachfragerseite, Konkurrenzseite und Unternehmensseite) aus einer informationsökonomischen Perspektive interpretiert.<sup>309</sup>
- *Schönborn* hat die Betrachtung informationsökonomischer Eigenschaftstypen durch den Einbezug eines Ausprägungskontinuums verfeinert und die Wichtigkeit von Informationen in die informationsökonomische Betrachtung durch die Erfassung subjektiver Wichtigkeiten auf der Ebene der Leistungseigenschaften integriert.<sup>310</sup>

Trotz dieser Arbeiten ergeben sich auch für die Zukunft noch weitere interessante Forschungsaspekte, von denen hier beispielhaft folgende genannt seien:

- Wie kann die Anbieterseite in die vorgenommene Klassifikation integriert werden, um so eine Typologie von Transaktionsprozessen zu erreichen?<sup>311</sup>
- Lässt sich ein Katalog von Realisationsbedingungen aufstellen, durch den eine Zuordnung zu Such-, Erfahrungs- und Vertrauenskäufen möglichst verlässlich möglich ist?
- Welche Größen determinieren im Detail die "wahrgenommene Unsicherheit zum Zeitpunkt der Kaufentscheidung" und die "zeitraumbezogene Verbundwirkung"?
- Ist der Differenzierungsgrad des hier vorgestellten Ansatzes für die Erfassung realer Kaufprozesse ausreichend, und wo liegen Ansatzpunkte für eine Erweiterung?

Die Fragen machen deutlich, dass die hier vorgestellte Klassifikation von Kaufprozessen nach dem informationsökonomischen Dreieck bzw. nach Einzel- und

---

<sup>307</sup> Vgl. Weiber, Rolf (1993a), a.a.O., S. 56ff.

<sup>308</sup> Vgl. Billen, Peter (2003): Unsicherheit des Nachfragers bei Wiederholungskäufen. Ein informationsökonomischer und verhaltenswissenschaftlicher Ansatz, Wiesbaden 2003.

<sup>309</sup> Vgl. McLachlan, Christopher (2004), a.a.O..

<sup>310</sup> Vgl. Schönborn, Tim (2005), a.a.O..

<sup>311</sup> Einen diesbezüglichen Ansatz für das Industriegütermarketing zeigt Weiber, Rolf (2004), a.a.O., S. 85ff.

Systemkäufen eher grundlegender Natur ist und Ansatzpunkte für weitere Differenzierungen bietet. Außerdem wurde hier nur auf solche Kaufprozesse abgestellt, bei denen dem Informationssuchprozess für die Kaufentscheidung eine zentrale Bedeutung zukommt, während z. B. Impulskäufe nicht in die Betrachtung einbezogen wurden. Weiterhin muss einschränkend vermerkt werden, dass die vorgetragenen Überlegungen zum großen Teil statischen Charakter aufweisen. Die Ausweitung auf eine dynamische Perspektive ist aber dringend erforderlich, da im Zeitablauf Wandlungen der drei Eigenschaftstypen auftreten können. Solche Wandlungen begründen sich darin, dass z. B. durch den Eintritt zukünftiger Ereignisse ursprüngliche Vertrauenseigenschaften zu Such- oder Erfahrungseigenschaften oder aber, aufgrund von Lernprozessen auf der Nachfragerseite, Erfahrungseigenschaften zu Sucheigenschaften werden können.<sup>312</sup>

---

<sup>312</sup> Erste Überlegungen hierzu liefert: Billen, Peter (2003), a.a.O., S. 207ff.

## Literaturverzeichnis

- Aaker, David A. (1989): Strategisches Markt-Management, Wiesbaden 1989.
- Aaker, David A. (1988): Kriterien zur Identifikation dauerhafter Wettbewerbsvorteile, in: Simon, Hermann (Hrsg.): Wettbewerbsvorteile und Wettbewerbsfähigkeit, Stuttgart 1988, S. 37 - 46.
- Adam, Dietrich/Backhaus, Klaus/Meffert, Heribert/Wagner, Helmut (Hrsg.) (1990): Integration und Flexibilität - Eine Herausforderung für die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Wiesbaden 1990.
- Adler, Jost (1996): Informationsökonomische Fundierung von Austauschprozessen, Wiesbaden 1996.
- Akerlof, George A. (1970): The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism, in: The Quarterly Journal of Economics, 84(1970), S. 488 - 500.
- Albers, S./Eggert, K. (1988): Kundennähe: Strategie oder Schlagwort?, in: Marketing, ZFP, 10(1988), Heft 1, S. 5 - 16.
- Albers, Willi et al. (Hrsg): Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaft, Band 9, Stuttgart usw. 1982.
- Alchian, A. A./Woodward, S. (1988): The Firm is Dead; Long Live the Firm, in: Journal of Economic Literature, 26(1988), No. 1, S. 65 - 79.
- Alderson, Wroe (1965): Dynamic Marketing Behavior, Homewood Illinois 1965.
- Alderson, Wroe (1957): Marketing Behavior and Executive Action - A Functionalist Approach to Marketing Theory, Homewood Illinois 1957.
- Alderson, Wroe/Martin, Miles W. (1965): Toward a Formal Theory of Transactions and Transvections, in: Journal of Marketing Research, 2(1965), No. 5, S. 117 - 127.
- American Marketing Association (1985): AMA Board approves new marketing definition, in: Marketing News, No. 5, 19(1985), vom 1.3.1985, S. 1.
- American Marketing Association (Hrsg.) (1980): Theoretical Developments in Marketing, Chicago 1980.
- Anderson, John R. (1990): Cognitive Psychology and Its Implications, 3. Aufl., New York.
- Arnthorsson, Arni/Berry, Wendall E./Urbany, Joel E. (1991): Difficulty of Pre-purchase Quality Inspection: Conceptualization and Measurement, in: Advances in Consumer Research, 18(1991), S. 217 - 224.
- Arrow, Kenneth J. (1969): The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to the Choice of Market versus Nonmarket Allocation, in: The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: The PBB System, Vol. I, US Joint Economic Committee, Washington 1969, S. 59 - 73.

- Aspinwall, L. (1958): The Characteristics of Goods and Parallel Systems Theories, in: Kelley, Eugene J./Lazer, William (Hrsg.): Managerial Marketing, Homewood, Illinois 1958, S. 434 - 450.
- Assael, Henry (1987): Consumer Behavior and Marketing Action, 3. Aufl., Boston Mass. 1987.
- Backhaus, Klaus (2003): Industriegütermarketing, 7. Aufl., München 2003.
- Backhaus, Klaus (1992a): Was heißt Investitionsgütermarketing?, Arbeitspapier Nr. 15 des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Anlagen und Systemtechnologien, hrsg. von Klaus Backhaus, Münster 1992.
- Backhaus, Klaus (1992b): Investitionsgüter-Marketing - Theorieloses Konzept mit Allgemeinheitsanspruch?, in: zfbf, 44(1992), Heft 9, S. 771 - 791.
- Backhaus, Klaus/Schlüter, Stefan (1994): Die Marktorientierung deutscher Investitionsgüterhersteller: eine empirische Analyse, in: Backhaus, Klaus/Schlüter, Stefan (Hrsg.): Mehr Marktorientierung in der Investitionsgüterindustrie: Weg aus der Krise, Münster 1994.
- Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (2006): Forschungsmethoden der Datenauswertung, in: Köhler, Richard et al. (Hrsg.): Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 2006 (im Druck).
- Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (1989): Entwicklung einer Marketing-Konzeption mit SPSS/PC<sup>+</sup>, Berlin usw. 1989.
- Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (1988): Technologieintegration und Marketing, Arbeitspapier Nr. 10 des Betriebswirtschaftlichen Instituts für Anlagen und Systemtechnologien, hrsg. von Klaus Backhaus, Münster 1988.
- Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (1987): Systemtechnologien - Herausforderung des Investitionsgütermarketing, in: Harvard-Manager, 9(1987), Heft 4, S. 70 - 80.
- Bänsch, Axel (2002): Käuferverhalten, 9. Aufl., München Wien 2002.
- Bagozzi, Richard P. (1978): Marketing as Exchange - A Theory of Transactions in the Marketplace, in: American Behavioral Scientist, 21(1978), No. 4, S. 535 - 556.
- Bagozzi, Richard P. (1975): Marketing as Exchange, in: Journal of Marketing, 39(1975), S. 32 - 39.
- Bagozzi, Richard P. (1974): Marketing as an Organized Behavioral System of Exchange, in: Journal of Marketing, 38(1974), S. 77 - 81.
- Bartels, Robert (1962): The Development of Marketing Thought, Homewood, Ill. 1962.
- Becker, Jochen (2006): Marketing-Konzeption: Grundlagen des zielstrategischen und operativen Marketing-Managements, 8. Aufl., München 2006.
- Beinlich, Georg (1998): Geschäftsbeziehungen zur Vermarktung von Systemtechnologien, Aachen 1998.

- Beinlich, Georg (1995): Geschäftsbeziehungen - Ein integrativer Überblick auf Basis der politischen Ökonomie, Arbeitspapier Nr. 5 zur Marketingtheorie des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Trier, hrsg. von Rolf Weiber, Trier 1995.
- Belk, Russell W. (1975): Situational Variables and Consumer Behavior, in: Journal of Consumer Research, 2(1975), December, S. 157-167.
- Bennett, Robert C./Cooper, Robert G (1981): The Misuse of Marketing - An American Tragedy, in: Business Horizons, 24(1981), No. 11/12, S. 51 - 61.
- Bennett, Roger C./Cooper, Robert G. (1979): Beyond the Marketing Concept, in: Business Horizons, June 1979, S. 76 - 83.
- Berndt, Ralph (1992): Strukturmodelle des Käuferverhaltens, in: Der Betriebswirt, 33(1992), H. 1, S. 24-29.
- Berndt, Ralph (1995): Marketing 3: Marketing-Management, 2. Aufl., Berlin New York 1995.
- Berry, L. L. (1984): The employee as customer, in: Lovelock, C. H. (Hrsg.): Services Marketing: Text, cases, and readings, Englewood Cliffs 1984, S. 271 - 278.
- Berry, L. L. (1983): Relationship marketing, in: Berry, L. L./Shostack, G. L./Upah, G. D. (Hrsg.): Emerging perspectives on services marketing, Chicago 1983, S. 25 - 28.
- Berry, L. L./Shostack, G. L./Upah, G. D. (Hrsg.) (1983): Emerging perspectives on services marketing, Chicago 1983.
- Billen, Peter (2003): Unsicherheit des Nachfragers bei Wiederholungskäufen. Ein informationsökonomischer und verhaltenswissenschaftlicher Ansatz, Wiesbaden 2003.
- Böcker, Franz (1978): Die Bestimmung der Kaufverbundenheit von Produkten, Berlin 1978.
- Böcker, Franz (1975): Die Analyse des Kaufverbands - Ein Ansatz zur bedarfsorientierten Warentypologie, in: zfbf, 27(1975), Heft 5, S. 290 - 306.
- Bohr, Kurt (1993): Effizienz und Effektivität, in: Wittmann, Waldemar et al. (Hrsg.): Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Teilband 1, Stuttgart 1993, Sp. 856-870.
- Bonoma, T. V. (1985): The Marketing Edge: Making Strategies Work, New York, London 1985.
- Bössmann, Eva (1983): Unternehmungen, Märkte, Transaktionskosten: Die Koordination ökonomischer Aktivitäten, in: WiSt, 12(1983), Heft 3, S. 105 - 111.
- Braun, I.A./Mayer, R. (1989): Von Absatz- bis Turbo-Marketing - Ein Beitrag zum Abbau der Begriffsverwirrung, in: WiSt, 18(1989), Heft 6, S. 307 - 311.
- Bruhn, Manfred (2001): Relationship Marketing, München 2001.
- Bruhn, Manfred/Stauss, Bernd (Hrsg.) (1999): Dienstleistungsqualität: Konzepte, Methoden, Erfahrungen, 3. Aufl., Wiesbaden 1999.

- Bucklin, Louis P. (1962): Retail Strategy and the Classification of Consumer Goods, in: Journal of Marketing, 27(1962), October, S. 50 - 55.
- Bullinger, Hans-Jörg/Wasserloos, Georg (1992): Innovative Unternehmensstrukturen - Paradigmen des schlanken Unternehmens, in: Office Management, 40(1992), Nr. 1/2, S. 6 - 14.
- Buzzell, Robert D. (1964): Mathematical Models and Marketing Management, Boston.
- Coase, Ronald H. (1937): The Nature of the Firm, in: Economica, New Series, Vol. IV, 1937, S. 331 - 351.
- Copeland, Melvin Th. (1925): Principles of Merchandising, 3. Aufl., Chicago New York 1925.
- Copeland, Melvin T. (1923): The Relation of Consumers' Buying Habits to Marketing Methods, in: Harvard Business Review, 1(1923), April, S. 282 - 289.
- Crosier, Keith (1975): What Exactly ist Marketing?, in: Quarterly Review of Marketing, Winter 1975, S. 21 - 25.
- Darby, Michael R./Karni, Edi (1973): Free Competition and the Optimal Amount of Fraud, in: The Journal of Law and Economics, 16(1973), S. 67 - 88.
- Davidow, William H. (1988): High Tech Marketing, 2. Aufl., Frankfurt/Main 1988.
- Day, George S./Wensley, Robin (1988): Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority, in: Journal of Marketing, 52(1988), S. 1-20.
- Delisle, E. (1981): Marketing in der Versicherungswirtschaft, 2. Aufl., Karlsruhe 1981.
- Dichtl, Erwin (1972): Methodische Bemerkungen zur Erfassung des Konsumentenverhaltens, in: Kroeber-Riel, Werner (Hrsg.): Marketingtheorie: Verhaltensorientierte Erklärungen von Marktreaktionen, S. 53-60.
- Diller, Hermann/Kusterer, Marion (1988): Beziehungsmanagement - Theoretische Grundlagen und explorative Befunde, in: Marketing ZFP, 10(1988), Heft 3, S. 211 - 220.
- Donnelly, J. H./George, W. R. (Hrsg.) (1981): Marketing of Services, Chicago: American Marketing 1981.
- Drieseberg, Thomas (1992): Lebensstile in der Marktforschung, in: planung und analyse, Nr. 5, Mai 1992, S. 18 - 26.
- Droege, Walter/Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (Hrsg.) (1993): Strategien für Investitionsgütermärkte - Antworten auf neue Herausforderungen, Landsberg/Lech 1993.
- Drucker, Peter F. (1955): The Practice of Management, London 1955.
- Drucker, Peter F. (1963): Managing for Business Effectiveness, in: Harvard Business Review, 1963, May-June, S. 53-60.
- Drucker, Peter F. (1973): Management: Tasks, Responsibilities, Practices, New York usw. 1973.

- Elschen, Rainer (1982): Betriebswirtschaftslehre und Verhaltenswissenschaften, Frankfurt/Main 1982.
- Enderle, Peter (1992): Das innovative System "Schlanke Produktion", in: Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (Hrsg.): Lean Production: Idee-Konzepte-Erfahrungen in Deutschland, Schriftenreihe des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft, Köln 1992, S. 11 - 16.
- Engel, James F./Kollat, David T./Blackwell, Roger D. (1968): Consumer Behavior, New York: Holt, Rinehart and Winston Inc. 1968.
- Engelhart, Werner Hans (1990): Dienstleistungsorientiertes Marketing - Antwort auf die Herausforderung durch neue Technologien, in: Adam, Dietrich et al. (Hrsg.): Integration und Flexibilität, Wiesbaden 1990, S. 269 - 288.
- Engelhardt, Werner Hans (1976): Erscheinungsformen und absatzpolitische Probleme von Angebots- und Nachfrageverbunden, in: zfbf, 28(1976), S. 77 - 90.
- Engelhardt, Werner Hans/Günter, Bernd (1981): Investitionsgütermarketing, Stuttgart u.a. 1981.
- Engelhardt, Werner Hans/Schütz, Peter (1991): Total Quality Management, in: WiSt, 20(1991), Heft 8, S. 394 - 399.
- Engelhardt, Werner Hans/Witte, Petra (1990): Konzeptionen des Investitionsgütermarketing - eine kritische Bestandsaufnahme ausgewählter Ansätze, in: Kliche, Mario (Hrsg.): Investitionsgütermarketing - Positionsbestimmung und Perspektiven, Wiesbaden 1990, S. 3 - 17.
- Engelhardt, Werner Hans/Kleinaltenkamp, Michael/Reckenfelderbäumer, Martin (1993): Leistungsbündel als Absatzobjekte - Ein Ansatz zur Überwindung der Dichotomie von Sach- und Dienstleistungen, in: zfbf, 45(1993), Heft 5, S. 395 - 426.
- Enis, Ben M./Roering, Kenneth J. (1980): Product Classification Taxonomies: Synthesis and Consumer Implications, in: American Marketing Association (Hrsg.): Theoretical Developments in Marketing, Chicago 1980, S. 186 -189.
- Farley, John U./Howard, John A./Ring, L. Winston (Hrsg.) (1974): Consumer Behavior - Theory and Application, Boston: Allyn & Bacon Inc. 1974.
- Farrell, Joseph/Saloner, Garth (1985): Standardization, compatibility, and innovation, in: Rand Journal of Economics, No. 1, 16(1985), S. 70 - 83.
- Ferber, Robert (Hrsg.) (1977): Selected Aspects of Consumer Behavior: A Summary from the Perspective of Different Disciplines, Washington D. C. 1977.
- Fitzgerald, Ronald L. (1989): Investitionsgütermarketing auf Basis industrieller Beschaffungsentscheidungen, Wiesbaden 1989.
- Foscht, Thomas/Swoboda, Bernhard (2005): Käuferverhalten, 2. Auflage, Wiesbaden 2005.
- Fritz, Wolfgang (1995): Marketing. Grunddimensionen und Erfolgsfaktor der Unternehmensführung, in: Der Betriebswirt, 36(1995), Nr. 4, S. 8-13.

- Fritz, Wolfgang/von der Oelsnitz, Dietrich (2001): Marketing. Elemente marktorientierter Unternehmensführung, 3. Aufl., Stuttgart u. a. 2001.
- Gardner, Edward H. (1945): Consumer Goods Classification, in: Journal of Marketing, 9(1945), January, S. 275 - 276.
- Geisbüsch, Hans-Georg/Geml, Richard (1991): Marketing für Agrarprodukte, in: Geisbüsch, Hans-Georg/Geml, Richard/Lauer, Hermann (Hrsg.): Marketing, 2. Aufl., Landsberg/Lech 1991, S. 861 - 868.
- Geisbüsch, Hans-Georg/Geml, Richard/Lauer, Hermann (Hrsg.) (1991): Marketing, 2. Aufl., Landsberg/Lech 1991.
- Gemünden, Hans Georg (1985): Wahrgenommenes Risiko und Informationsnachfrage, in: Marketing-ZFP, 7(1985), Heft 1, S. 27 - 38.
- Grönross, C. (1990): Service Management and Marketing - Managing the Moments of Truth in Service Competition, Lexington/Mass. 1990.
- Grönross, C. (1981): Internal marketing - an integral part of marketing theory, in: Donnelly, J. H./George, W. R. (Hrsg.): Marketing of Services, Chicago 1981, S. 236 - 238.
- Gross, Herbert (1967): Neues Wirtschaftsdenken - Erfolg durch Marketing, Düsseldorf/Wien 1967.
- Günter, Bernd (1992): Unternehmenskooperation im Investitionsgüter-Marketing, in: zfbf, 44(1992), Heft 9, S. 792 - 806.
- Goldberg, V. P. (1976): Regulation and Administered Contracts, in: Bell Journal of Economics and Management Science, 7(1976), S. 439 - 441.
- Gutenberg, Erich (1979): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, zweiter Band: Der Absatz, 16. Aufl., Berlin Heidelberg New York 1979.
- Hansen, Ursula/Raabe, Thorsten (1991): Konsumentenbeteiligung an der Produktentwicklung von Konsumgütern: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung, in: ZfB, 61(1991), Heft 2, S. 171 - 194.
- Hansen, Ursula/Stauss, Bernd (1983): Marketing als marktorientierte Unternehmenspolitik oder als deren integrativer Bestandteil, in: Marketing, ZFP, 5(1983), Heft 2, S. 77 - 86.
- Hax, Herbert (1991): Theorie der Unternehmung - Information, Anreize und Vertragsgestaltung, in: Ordelheide, Dieter/Rudolph, Bernd/Büselmann, Elke (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre und Ökonomische Theorie, Stuttgart 1991, S. 51 - 72.
- Hebestreit, D. (1992): Touristik Marketing, 3. Aufl., Berlin 1992.
- Heidrich, Holger (1981): Konsumentenwissen und Wettbewerb. Marktprozesse bei dauerhaften Gütern am Beispiel neuer und gebrauchter Personenkraftwagen,, Freiburg im Breisgau 1981.

- Heinen, Edmund (1982): Ziele und Zielsysteme in der Unternehmung, in: Albers, Willi et al. (Hrsg.): Handwörterbuch der Wirtschaftswissenschaft, Band 9, Stuttgart usw. 1982, S. 616 - 623.
- Herzberg, Frederick/Mausner, Bernard/Snyderman, Barbara B. (1959): The motivation to work, 2. Aufl., New York u. a. 1959.
- Hilke, Wolfgang (1989a): Dienstleistungs-Marketing, Wiesbaden 1989.
- Hilke, Wolfgang (1989b): Grundprobleme und Entwicklungstendenzen des Dienstleistungs-Marketing, in: derselbe (Hrsg.): Dienstleistungs-Marketing, Wiesbaden 1989, S. 5 - 44.
- Hilker, Jörg (1993): Marketingimplementierung - Grundlagen und Umsetzung am Beispiel ostdeutscher Unternehmen, Wiesbaden 1993.
- Hirshleifer, J. (1973): Economics of Information - Where Are We in the Theory of Information?, in: American Economic Association, 63(1973), No. 2, S. 31 - 39.
- Hirshleifer, Jack/Riley, John G. (1979): The Analytics of Uncertainty and Information - An Expository Survey, in: Journal of Economic Literature, 17(1979), S. 1375-1421.
- Holbrook, Morris B./Howard, John A. (1977): Frequently Purchased Nondurable Goods and Services, in: Ferber, Robert (Hrsg.): Selected Aspects of Consumer Behavior: A Summary from the Perspective of Different Disciplines, Washington D. C. 1977, S. 189 - 222.
- Holton, Richard H. (1958): The Distinction Between Convenience Goods, Shopping Goods, and Specialty Goods, in: Journal of Marketing, 23(1958), July, S. 53 - 56.
- Hopf, Michael (1983): Ausgewählte Probleme zur Informationsökonomie, in: WiSt, 12(1983), Heft 6, S. 313 - 318.
- Hörschgen, Hans/Steinbach, Ralf (1995): Marketing und Wettbewerbsvorteile, in: Bauer, Hans H./Diller, Hermann (Hrsg.): Wege des Marketing, Berlin 1995, S. 31-43.
- Houston, F. S. (1986): The Marketing Concept: What It Is and What It Is Not, in: Journal of Marketing, 50(1986), No. 4, S. 81 - 87.
- Howard, John A. (1977): Consumer Behavior - Application of Theory, New York: McGraw-Hill Book Co. 1977.
- Howard, John A. (1974): The Structure of Buyer Behavior, in: Farley, John U./Howard, John A./Ring, L. Winston (Hrsg.): Consumer Behavior - Theory and Application, Boston: Allyn & Bacon Inc. 1974, S. 9 - 32.
- Howard, John A./Sheth, Jagdish N. (1969): The Theory of Buyer Behavior, New York: John Wiley & Sons Inc. 1969.
- Hunt, S. D. (1976): The nature and scope of marketing, in: Journal of Marketing, 40(1976), No. 7, S. 17 - 28.

- Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (Hrsg.) (1992): Lean Production: Idee-Konzepte-Erfahrungen in Deutschland, Schriftenreihe des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft, Köln 1992.
- Kaas, Klaus Peter (1992a): Kontraktgütermarketing als Kooperation zwischen Prinzipalen und Agenten, in: zfbf, 44(1992), Heft 10, S. 884 - 901.
- Kaas, Klaus Peter (1992b): Marketing und Neue Institutionenlehre, Arbeitspapier Nr. 1 aus dem Forschungsprojekt Marketing und ökonomische Theorie, Frankfurt am Main 1992.
- Kaas, Klaus Peter (1991): Marktinformationen - Screening und Signaling unter Partnern und Rivalen, in: ZfB, 61(1991), Heft 3, S. 357 - 370.
- Kaas, Klaus Peter (1990): Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt, in: DBW, 50(1990), S. 539 - 548.
- Kaas, Klaus Peter (1982): Consumer Habit Forming, Information Acquisition and Buying Behavior, in: Journal of Business Research, 10(1982), S. 3 -15.
- Kaas, Klaus Peter/Dieterich, M. (1979): Die Entstehung von Kaufgewohnheiten bei Konsumgütern, in: Marketing, ZFP, 1(1979), Heft 1, S. 13 -22.
- Kaish, Stanley (1967): Cognitive Dissonance and the Classification of Consumer Goods, in: Journal of Marketing, 31(1967), October, S. 28 - 31.
- Kano, Noriaki et al. (1984): Attractive Quality and Must-Be Quality, in: Hinshitsu: The Journal of the Japanese Society for Quality Control, Vol.14(1984), No.2, S. 39-48.
- Katona, George (1951): Psychological Analysis of Economic Behavior, New York: McGraw-Hill Book Co. 1951.
- Katona, George (1960): Das Verhalten der Verbraucher und Unternehmer, Tübingen 1960.
- Katz, Michael L./Shapiro, Carl (1985): Network Externalities, Competition and Compatibility, in: The American Economic Review, No. 3, 75(1985), S. 424 - 440.
- Kelley, Eugene J./Lazer, William (Hrsg.) (1958): Managerial Marketing, Homewood, Illinois 1958.
- Kelly, G. A. (1963): A Theory of Personality, New York 1963.
- Kleinaltenkamp, Michael (1993): Standardisierung und Marktprozess - Entwicklungen und Auswirkungen im CIM-Bereich, Wiesbaden 1993.
- Kleinaltenkamp, Michael (1992): Investitionsgüter-Marketing aus informationsökonomischer Sicht, in: zfbf, 44(1992), Heft 9, S. 809 -829.
- Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.) (2000): Technischer Vertrieb - Grundlagen, 2. Aufl., Berlin 2000.
- Kliche, Mario (Hrsg.) (1990): Investitionsgütermarketing - Positionsbestimmung und Perspektiven, Wiesbaden 1990.

- Köhler, Richard (1993): Beiträge zum Marketing-Management, 3. Aufl., Stuttgart 1993.
- Kotler, Philip (1991): Marketing Management - Analysis, Planning, Implementation and Control, 7. Aufl., Englewood Cliffs 1991.
- Kotler, Philip (1984): Marketing-Management, 5. Aufl., Englewood Cliffs, N. J. 1984
- Kotler, Philip (1972): A Generic Concept of Marketing, in: Journal of Marketing, 36(1972), No. 2, S. 46 - 54.
- Kotler, Philip (1971): Marketing Decision Making: A Model Building Approach, New York 1971.
- Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (1995): Marketing-Management, 8. Aufl., Stuttgart 1995.
- Kotler, Philip/Bliemel, Friedhelm (2001): Marketing-Management, 10. Aufl., Stuttgart 2001.
- Kotler, Philip/Levy, Sidney J. (1969): Broadening the Concept of Marketing, in: Journal of Marketing, 33(1969), No. 1, S. 10 - 15.
- Kreilkamp, Edgar (1987): Strategisches Management und Marketing, Berlin New York 1987.
- Kroeber-Riel, Werner/Weinberg, Peter (2003): Konsumentenverhalten, 8. Aufl., München 2003.
- Kroeber-Riel, Werner (1992): Konsumentenverhalten, 5. Aufl., München 1992.
- Kroeber-Riel, Werner (1980): Konsumentenverhalten, 2. Aufl., München 1980.
- Kroeber-Riel, Werner/Meyer-Hentschel, Gunar (1982): Werbung - Steuerung des Konsumentenverhaltens, Würzburg 1982.
- Krugman, Herbert E. (1965): The Impact of Television Advertising - Learning without Involvement, in: Public Opinion Quarterly, 29(1965), S. 349 - 356.
- Kühn, R. (1991): Methodische Überlegungen zum Umgang mit der Kundenorientierung im Marketing-Management, in: Marketing, ZFP, 13(1991), Heft 2, S. 97 - 107.
- Kupsch, Peter/Hufschmied, Peter (1979): Wahrgenommenes Risiko und Komplexität der Beurteilungssituation als Determinanten der Qualitätsbeurteilung, in: Meffert, Heribert/Steffenhagen, Hartwig/Freter, Hermann (Hrsg.): Konsumentenverhalten und Information, Wiesbaden 1979, S. 225 - 257.
- Kuß, Alfred (2004): Käuferverhalten, Stuttgart 2004.
- Kuß, Alfred (1987): Information und Kaufentscheidung, Berlin New York 1987.
- Levitt, Theodore (1984): Marketing Imagination - Die unbegrenzte Macht des kreativen Marketing, Landsberg/Lech 1984.
- Levitt, Theodore (1960): Marketing Myopia, in: Harvard Business Review, July-August, 1960, S. 45 -56.

- Lichtenthal, J. David/Beik, Leland L. (1984): A History of the Definition of Marketing, in: *Research in Marketing*, 7(1984), S. 133 - 163.
- Lichtenthal, J. David/Wilson, David T. (1992): Becoming Market Oriented, in: *Journal of Business Research*, 24(1992), S. 191 - 207.
- Lovelock, C. H. (Hrsg.) (1984): *Services Marketing: Text, cases, and readings*, Englewood Cliffs 1984.
- Luck, David J. (1959): On the Nature of Specialty Goods, in: *Journal of Marketing*, 24(1959), July, S. 61 - 64.
- Luhmann, Niclas (1973): *Vertrauen - Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*, 2. Aufl., Stuttgart 1973.
- Macneil, Ian R. (1974): The many futures of contracts, in: *Southern California Law Review*, 47(1974), No. 2, S. 691 - 816.
- Magyar, K. M. (1985): *Das Marketing-Puzzle*, Zollikon 1985.
- Marquard, Jürgen (1981): *Der Commodity Approach im Investitionsgüter-Marketing*, Arbeitspapier zum Marketing Nr. 10, hrsg. von Werner Hans Engelhardt und Peter Hammann, Bochum 1981.
- McLachlan, Christopher (2004): *Wettbewerbsorientierte Gestaltung von Informationssasymmetrien. Eine informationsökonomisch fundierte Analyse des anbieterseitigen Informationsverhaltens*, Norderstedt 2004.
- Meffert, Heribert (2000): *Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung*, 9. Aufl., Wiesbaden 2000.
- Meffert, Heribert (1994): *Marketing-Management*, Wiesbaden 1994.
- Meffert, Heribert (1986): *Marketing - Grundlagen der Absatzpolitik*, 7. Aufl., Wiesbaden 1986.
- Meffert, Heribert/Steffenhagen, Hartwig/Freter, Hermann (Hrsg.) (1979): *Konsumenverhalten und Information*, Wiesbaden 1979.
- Merkle, Erich (1981): *Die Erfassung und Nutzung von Informationen über den Sortimentsverbund in Handelsbetrieben*, Berlin 1981.
- Meyer, Paul W. (Hrsg.) (1996a): *Integrierte Marketingfunktionen*, 4. Aufl., Stuttgart Berlin Köln 1996.
- Meyer, Paul W. (1996b): Der integrative Marketingansatz und seine Konsequenzen für das Marketing, in: derselbe (Hrsg.): *Integrierte Marketingfunktionen*, 4. Aufl., Stuttgart Berlin Köln 1996, S. 13 - 30.
- Miracle, Gordon E. (1965): Product Characteristics and Marketing Strategy, in: *Journal of Marketing*, 29(1965), No. 1, S. 18 - 24.
- Mises, Ludwig von (1940): *Nationalökonomie*, Genf 1940.
- Müller-Hagedorn, Lothar (2003): *Einführung in das Marketing*, 3. Aufl., Stuttgart 2003.

- Müller-Hagedorn, Lothar (1986): Das Konsumentenverhalten, Wiesbaden.
- Müller-Hagedorn, Lothar (1983): Marketing ohne verhaltenswissenschaftliche Fundierung?, in: Marketing, ZFP, 5(1983), Heft 3, S. 205 - 211.
- Müller-Hagedorn, Lothar (1978): Das Problem des Nachfrageverbundes in erweiterter Sicht, in: zfbf, 30(1978), S. 181 - 193.
- Müller-Hagedorn, Lothar/Vornberger, Eva (1979): Die Eignung der Grid-Methode für die Suche nach einstellungsrelevanten Dimensionen, in: Meffert, Heribert/Steffenhagen, Hartwig/Freter, Hermann (Hrsg.): Konsumentenverhalten und Information, Wiesbaden 1979, S. 185 - 207.
- Murphy, Patrick E./Enis, Ben M. (1986): Classifying Products Strategically, in: Journal of Marketing, 50(1986), July, S. 24 - 42.
- Narayana, C. L./Markin, R. J. (1975): Consumer Behaviour and Product Performance: An Alternative Conceptualization, in: Journal of Marketing, 39(1975), No. 4, S. 1-6.
- Nelson, Phillip (1981): Consumer Information and Advertising, in: Galatin, Malcolm/Leiter, Robert D. (Hrsg.): Economics of Information, Boston-The Hague-London 1981, S. 42 - 82.
- Nelson, Phillip (1974): Advertising as Information, in: The Journal of Political Economy, 82(1974), S. 729 - 753.
- Nelson, Phillip (1970): Information and Consumer Behavior, in: The Journal of Political Economy, 78(1970), S. 311 - 329.
- Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (2002): Marketing, 19. Aufl., Berlin 2002.
- Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (1997): Marketing, 18. Aufl., Berlin 1997.
- Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (1994): Marketing, 17. Aufl., Berlin 1994.
- Nieschlag, Robert/Dichtl, Erwin/Hörschgen, Hans (1971): Marketing, 4. Aufl., Berlin 1971.
- Nicklisch, Heinrich (1932): Die Betriebswirtschaft, 7. Aufl., Stuttgart 1932.
- Ohmae, Kenichi (1982): The Mind of the Strategist - The Art of Japanese Business, New York: McGraw Hill Book Co. 1982.
- O'Neal, Charles R./LaFief, William C. (1992): Marketing's Lead Role in Total Quality, in: Industrial Marketing Management, 21(1992), S. 133 - 143.
- Opp, Karl-Dieter/Schmidt, Peter (1976): Einführung in die Mehrvariablenanalyse, Reinbek bei Hamburg 1976.
- Ordelleide, Dieter/Rudolph, Bernd/Büselmann, Elke (Hrsg.) (1991): Betriebswirtschaftslehre und Ökonomische Theorie, Stuttgart 1991.

- Pfeffer, J./Salancik, G. R. (1978): The External Control of Organizations, New York usw. 1978.
- Peters, Tom (1988): Kreatives Chaos, Hamburg 1988.
- Peters, Thomas J./Waterman, Robert H. (1991): Auf der Suche nach Spitzenleistungen, 13. Aufl., Landsberg/Lech 1991.
- Picot, Arnold (1991): Ökonomische Theorie der Organisation - Ein Überblick über neuere Ansätze und deren betriebswirtschaftliches Anwendungspotential, in: Ordelheide, Dieter/Rudolph, Bernd/Büselmann, Elke (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre und Ökonomische Theorie, Stuttgart 1991, S. 143-170.
- Picot, Arnold (1982): Transaktionskostenansatz in der Organisationstheorie: Stand der Diskussion und Aussagewert, in: DBW, 42(1982), Nr. 2, S. 267-284.
- Picot, Arnold/Dietl, Helmut (1990): Transaktionskostentheorie, in: WiSt, 19(1990), Heft 4, S. 178-184.
- Platzköster, Michael (1989): Vertrauen - Theorie und Analyse interpersoneller, politischer und betrieblicher Implikationen, Diss. Münster 1989.
- Plinke, Wulff (1997a): Grundlagen des Geschäftsbeziehungsmanagements, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement, Berlin 1997, S. 113-159.
- Plinke, Wulff (1997b): Bedeutende Kunden, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement, Berlin 1997, S. 113-159.
- Plinke, Wulff (2000): Grundlagen des Marktprozesses, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.): Technischer Vertrieb - Grundlagen, 2. Aufl., Berlin 2000.
- Plinke, Wulff (1992a): Fallgruben der Kundenorientierung überspringen, in: absatzwirtschaft, 35(1992), Nr. 3, S. 97-101.
- Plinke, Wulff (1992b): Ausprägungen der Marktorientierung im Investitionsgüter-Marketing, in: zfbf, 44(1992), Heft 9, S. 830-846.
- Plinke, Wulff (1991): Investitionsgütermarketing, in: Marketing ZFP, 13(1991), Heft 3, S. 172-177.
- Plinke, Wulff (1989): Die Geschäftsbeziehung als Investition, in: Specht, Günter/Silberer, Günter/Engelhardt, Werner Hans (Hrsg.): Marketing-Schnittstellen - Herausforderungen für das Management, Stuttgart 1989, S. 305-325.
- Plötner, Olaf (1993): Risikohandhabung und Vertrauen des Kunden, Arbeitspapier Nr. 2 "Business to Business Marketing", hrsg. von Michael Kleinaltenkamp, Berlin 1993.
- Pohl, Alexander (1996a): Leapfrogging, in: WiSt, 25(1996), Heft 5, S. 247-249.
- Pohl, Alexander (1996b): Leapfrogging bei technologischen Innovationen - Ein Erklärungsansatz auf Basis der Theorie des wahrgenommenen Risikos, Wiesbaden 1996.

- Porter, Michael E. (2000): Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten, 6. Aufl., Frankfurt/Main 2000.
- Raffée, Hans (1980): Grundfragen der Marketingwissenschaft, in: Marketing, ZFP, 2(1980), Heft 7, S. 317-324.
- Raffée, Hans (1979): Marketing und Umwelt, Stuttgart 1979.
- Ramond, C. K./Assael, Henry (1974): An Empirical Framework for Product Classification, in: Sheth, Jagdish N. (Hrsg.): Models of Buyer Behavior: Conceptual, Quantitative, and Empirical, New York 1974, S. 347-362.
- Reeves, Rosser (1960): Reality in Advertising, New York 1960.
- Reichheld, Frederick F. (1997): Der Loyalitäts-Effekt – Die verborgene Kraft hinter Wachstum, Gewinnen und Unternehmenswert, Frankfurt a.M. u.a. 1997.
- Richter, Rudolf (1990): Sichtweise und Fragestellungen der Neuen Institutionenökonomik, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, 110(1990), S. 571-591.
- Riebel, Paul (1972): Kosten und Preise bei verbundener Produktion, Substitutionskonkurrenz und verbundener Nachfrage, Opladen 1972.
- Rosenstiel, Lutz v./Ewald, Guntram (1979): Marktpsychologie, Bd. I: Konsumverhalten und Kaufentscheidung, Stuttgart u.a.
- Robinson, Patrick J./Faris, Charles W./Wind, Yoram (1967): Industrial Buying and Creative Marketing, Boston Mass. 1967.
- Rohe, Christoph (1999): Risiko- und Erfolgsfaktor Nr.1: Implementierung, in: Spalink, Heiner (Hrsg.): Werkzeuge für das Change-Management. Prozesse erfolgreich optimieren und implementieren, 2. Aufl., Frankfurt/Main, S. 13-21.
- Ruhfus, R. (1976): Kaufentscheidungen von Familien, Ansätze zur Analyse des kollektiven Entscheidungsverhaltens im privaten Haushalt, Band 7 der Schriftenreihe "Unternehmensführung und Marketing", hrsg. von Heribert Meffert, Wiesbaden 1976.
- Schade, Christian/Schott, Eberhard (1993): Kontraktgüter im Marketing, in: Marketing-ZFP, 15(1993), Heft 1, S. 15-25.
- Schmidt, R. H. (1983): Grundzüge der Investitions- und Finanzierungstheorie, Wiesbaden 1983.
- Schmidt, R. H./Wagner, G. R. (1985): Risk Distribution and Bonding Mechanisms in Industrial Marketing, in: Journal of Business Research, 13(1985), S. 421-433.
- Schmitz, U. (1992): Lean Production als Unternehmensstrategie, in: Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. (Hrsg.): Lean Production: Idee-Konzepte-Erfahrungen in Deutschland, Schriftenreihe des Instituts für angewandte Arbeitswissenschaft, Köln 1992, S. 17-30.

- Schneider, Dieter (1983): Marketing als Wirtschaftswissenschaft oder Geburt einer Marketingwissenschaft aus dem Geist des Unternehmersversagens?, in: ZfbF, 35(1983), S. 197-223.
- Schönborn, Johannes Tim (2005): Käuferverhalten bei Unsicherheit. Eine nachfragerorientierte Analyse im Kontext der Neuen mikroökonomischen Marketingtheorie, Hamburg 2005.
- Schott, Barbara (1991): Marketing bei Banken und Versicherungen, in: Geisbüsch, Hans-Georg/Geml, Richard/Lauer, Hermann (Hrsg.): Marketing, 2. Aufl., Landsberg/Lech 1991, S. 809-826.
- Schub v. Bossiazky, Gerhard (1992): Psychologische Marketingforschung: Qualitative Methoden und ihre Anwendung in der Markt-, Produkt- und Kommunikationsforschung, München.
- Schütze, Roland (1992): Kundenzufriedenheit, Wiesbaden 1992.
- Schultz, Henry (1972): The Theory and Measurement of Demand, 1938, 6. Aufl., 1972.
- Schumann, Jochen (1999): Grundzüge der mikroökonomischen Theorie, 7. Aufl., Berlin usw. 1999.
- Schumann, Jochen (1987): Die Unternehmung als ökonomische Institution, in: WISU, 16(1987), Heft 4, S. 212-218.
- Shapiro, Benson P. (1988): What the Hell Is 'Market Oriented'?, in: Harvard Business Review, No. 6, 1988, S. 119-125.
- Sheth, Jagdish N. (Hrsg.) (1974): Models of Buyer Behavior: Conceptual, Quantitative, and Empirical, New York 1974.
- Sheth, Jagdish N./Gardner, David M./Garrett, Dennis E. (1988): Marketing Theory: Evolution and Evaluation, New York usw. 1988.
- Simon, Herbert A. (1955): A Behavioral Model of Rational Choice, in: The Quarterly Journal of Economics, 69(1955), S. 99-118.
- Simon, Herbert A. (1956): Rational Choice and the Structure of the Environment, in: Psychological Review, 63(1956), No. 2, S. 129-138.
- Simon, Herbert A. (1972): Theories of Bounded Rationality, in: Decision and Organization, A Volume in Honor of Jacob Marschak, Amsterdam-London 1972, S. 161-176.
- Simon, Hermann (1988): Schaffung und Verteidigung von Wettbewerbsvorteilen, in: derselbe (Hrsg.): Wettbewerbsvorteile und Wettbewerbsfähigkeit, Stuttgart 1988, S. 1-17.
- Simon, Hermann (1985): Goodwill und Marketingstrategie, Wiesbaden 1985.
- Simon, Hermann (1979): Dynamische Erklärungen des Nachfragerverhaltens aus Carryover-Effekt und Responsefunktion, in: Meffert, Heribert/Steffenhagen, Hartwig/Freter, Hermann (Hrsg.): Konsumentenverhalten und Information, Wiesbaden 1979, S. 415-444.

- Slywotzky, Adrian J./Shapiro, Benson P. (1994): Neues Marketingdenken: Der loyale Kunde zählt, nicht die schnelle Mark, in: Harvard Business manager, 16(1994), Heft 2, S. 85-94.
- Specht, Karl Gustaf (1958): Möglichkeiten und Standort der Verbraucherpolitik, in: Verbraucherpolitik, Köln, Opladen.
- Specht, Günter/Silberer, Günter/Engelhardt, Werner Hans (Hrsg.) (1989): Marketing-Schnittstellen - Herausforderungen für das Management, Stuttgart 1989.
- Spremann, Klaus (1990): Asymmetrische Information, in: ZfB, 60(1990), Heft 5/6, S. 561-586.
- Stark, Heinz (1979): Marketing im Handwerk. Grundlagen aktiven Absatzverhaltens für Handwerksbetriebe, Stuttgart 1979.
- Stauss, Bernd (1999): Internes Marketing als personalorientierte Qualitätspolitik, in: Bruhn, Manfred/Stauss, Bernd (Hrsg.): Dienstleistungsqualität: Konzepte, Methoden, Erfahrungen, 3. Aufl., Wiesbaden 1999, S. 203-222.
- Stauss, Bernd/Schulze, Henning S. (1990): Internes Marketing, in: Marketing- ZFP, 12(1990), Heft 3, S. 149-158.
- Steinmann, Horst/Schreyögg, Georg (2005): Management, 6. Aufl., Wiesbaden 2005.
- Swoboda, Bernhard (2002): Arbeitsbuch Marketing Management, Stuttgart 2002.
- Tietz, Bruno (1993a): Die bisherige und künftige Paradigmatik des Marketing in Theorie und Praxis - Zweiter Teil: Zur künftigen Entwicklung des Marketing, in: Marketing-ZFP, 15(1993), Heft 4, S. 221-236. !nur auf 1993a geändert!
- Tietz, Bruno (1993b): Marketing, 3. Aufl., Düsseldorf 1993.
- Tietz, Bruno (1979): Markt & Marketing für Bier, Gütersloh 1979.
- Tolle, Elisabeth (1991): Der Stellenwert von Marktsignalen bei Qualitätsunsicherheit der Konsumenten, Arbeitsbericht Nr. 91/08 des Lehrstuhls für Betriebswirtschaftspolitik und Marketing der RWTH Aachen, Aachen 1991.
- Trommsdorff, Volker (2003): Konsumentenverhalten, 5. Aufl., Stuttgart 2003.
- Veblen, Thorstein (1899): The Theory of the Leisure Class. An Economic Study of Institutions, repr. 1934, New York.
- Weiber, Rolf (2006): Ansätze zur Steigerung des Kundenwertes im Electronic Business, in: Günter, Bernd/Helm, Sabrina (Hrsg.): Kundenwert: Grundlagen – Innovative Konzepte – Praktische Umsetzungen, 3. Aufl., Wiesbaden 2006, S. 779-808.
- Weiber, Rolf (2004): Informationsökonomische Fundierung des Industriegütermarketing, in: Backhaus, Klaus/Voeth, Markus (Hrsg.): Handbuch Industriegütermarketing, Wiesbaden 2004, S. 79-118.
- Weiber, Rolf (1997): Das Management von Geschäftsbeziehungen im Systemgeschäft, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement, Berlin 1997, S. 277-348.

- Weiber, Rolf (1994): Leapfrogging-Behavior: Herausforderung für das Marketing-Management neuer Technologien, in: Zahn, Erich (Hrsg.): Technologiemanagement - Technologien für das Management, Stuttgart 1994, S. 333-368.
- Weiber, Rolf (1993a): Was ist Marketing? Ein informationsökonomischer Erklärungsansatz, Arbeitspapier Nr. 1 zur Marketingtheorie des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Trier, hrsg. von Rolf Weiber, 1. Aufl., Trier 1993.
- Weiber, Rolf (1993b): Die Bedeutung von Standards bei der Vermarktung von Systemtechnologien, in: Droege, Walter/Backhaus, Klaus/Weiber, Rolf (Hrsg.): Strategien für Investitionsgütermärkte - Antworten auf neue Herausforderungen, Landsberg/Lech 1993, S. 146-161.
- Weiber, Rolf (1992): Diffusion von Telekommunikation - Problem der Kritischen Masse, Wiesbaden 1992.
- Weiber, Rolf/Adler, Jost (1995a): Informationsökonomisch begründete Typologisierung von Kaufprozessen, in: ZfbF, 47(1995), Heft 1, S. 43-65.
- Weiber, Rolf/Adler, Jost (1995b): Positionierung von Kaufprozessen im informationsökonomischen Dreieck: Operationalisierung und verhaltenswissenschaftliche Prüfung, in: ZfbF, 47(1995), Heft 2, S. 99-123.
- Weiber, Rolf/Billen, Peter (2007): Marketingökonomik, Tübingen 2007 (im Druck).
- Weiber, Rolf/Billen, Peter (2005): Informationsökonomische Fundierung des Dienstleistungsmarketing, in: Corsten, Hans/Gössinger, Ralf (Hrsg.): Dienstleistungsökonomie, Berlin u.a. 2005, S. 85-127.
- Weiber, Rolf/Egner-Duppich, Christel (2006): Vertrauen bei Online-Käufen: Ein transaktionsphasenbezogener Ansatz aus informationsökonomischer Sicht, in: Bauer, Hans/Neumann, Marcus/Schüle, Anja (Hrsg.): Konsumentenvertrauen, München 2006, 341-354.
- Weiber, Rolf/Jacob, Frank (2000): Informationsgewinnung im Business-to-Business-Marketing: Grundlagen der Marktforschung, Forschungsbericht zum Marketing der Professur für Marketing und Innovation an der Universität Trier, hrsg. von Rolf Weiber, 2. Aufl., Trier 2000.
- Weiber, Rolf/Pohl, Alexander (1994): Leapfrogging bei der Adoption neuer Technologien - Theoretische Fundierung und empirische Prüfung, Arbeitspapier Nr. 2 zur Marketingtheorie des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Trier, hrsg. von Rolf Weiber, 2. Aufl., Trier 1994.
- Weiber, Rolf/Kollmann, Tobias/Pohl, Alexander (2006): Das Management technologischer Innovationen, in: Kleinaltenkamp, Michael/Plinke, Wulff/Jacob, Frank/Söllner, Albrecht (Hrsg.): Markt- und Produktmanagement, Wiesbaden 2006, S. 83-207.
- Weinberg, Peter (1981): Das Entscheidungsverhalten der Konsumenten, Paderborn usw. 1981.
- Weinberg, Peter (1980): Vereinfachung von Kaufentscheidungen bei Konsumgütern, in: Marketing, ZFP, 2(1980), Heft 2, S. 87-94.

- Weinberg, Peter (1979): Habitualisierte Kaufentscheidungen von Konsumenten, in: DBW, 39(1979), Heft 4, S. 563-571.
- Weinberg, Peter (1977): Die Produkttreue der Konsumenten, Wiesbaden 1977.
- Weiss, Peter A. (1992): Die Kompetenz von Systemanbietern - Ein neuer Ansatz im Marketing für Systemtechnologien, Berlin 1992.
- Wiese, Harald (1990): Netzeffekte und Kompatibilität, Stuttgart 1990.
- Williamson, Oliver E. (1990): Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus - Unternehmen, Märkte, Kooperationen, aus dem Amerikanischen übersetzt von Monika Streissler, Tübingen 1990.
- Witcher, Barry J. (1990): Total Marketing: Total Quality and The Marketing Concept, in: The Quarterly Review of Marketing, Winter 1990, S. 1-6.
- Zahn, Erich (Hrsg.) (1994): Technologiemanagement - Technologien für das Management, Stuttgart 1994.
- Zeithaml, Valarie A. (1984): How Consumer Evaluation Processes differ between Goods and Services, in: Lovelock, Christopher H. (Hrsg.): Services Marketing. Text, Cases & Readings, Englewood Cliffs, New Jersey 1984, S. 191-199.
- Zentes, Joachim/Swoboda, Bernhard/Morschett, Dirk (2004): Internationales Wertschöpfungsmanagement, München 2004.

## Stichwortverzeichnis

Abnehmerwert.....	52	Interaktives Marketing.....	49
Akquisitorisches Potential.....	23	Internes Marketing.....	48
Anbietervorteil..... <i>siehe Kostenvorteil</i>		Investitionen, spezifische.....	37
Austauschgüter.....	111, 113	Involvement.....	87
Awareness-Set.....	22	Kano-Modell.....	42
Balanced Marketing.....	28	Kaufentscheidungen	
Bedarfsfall.....	122	echte.....	83
Bedarfskette.....	126	extensive.....	84
Buying Center.....	27, 59	habituelle.....	84, 85
Carryover-Effekt.....	39, 123	impulsive.....	84, 86
CD-Paradigma.....	41	limitierte.....	84, 85
Customer Lifetime Value.....	34	Kaufentscheidungen, Grundtypen.....	76
Customer-holdover-Effekt..... <i>siehe Carryover-Effekt</i>		Kaufentscheidungsprozeß.....	86
Delayed-response-Effekt..... <i>siehe Carryover-Effekt</i>		Kaufentscheidungsprozess.....	79
Effektivitätsgrundsatz.....	31, 40, 51	KKV.....	24, 25
Effizienzgrundsatz.....	31, 39, 51	<i>siehe auch Kundenvorteil</i> .....	25
Erfahrungseigenschaften.....	99, 103	KKV-Analyse.....	53
Erfahrungskäufe.....	105, 110	KKV-Merkmale.....	25
Erweiterungskäufe.....	124, 125, 127, 131	KKV-Prinzipien.....	26
erwerbswirtschaftliches Prinzip.....	6	'Kenne Deinen Wettbewerber'-Prinzip.....	27
Erwerbswirtschaftliches Prinzip.....	30	Buying/Selling-Center-Prinzip.....	27
Evoked Set.....	22, 27	Konsistenzprinzip.....	26
Externes Marketing.....	49	Konzentrationsprinzip.....	26
Geschäftsbeziehungen.....	36	Parameterprinzip.....	26
Grenzrate der Substitution.....	64	Wahrnehmungsprinzip.....	27
Holdup.....	111	Klassischer Vertrag.....	93
Homo Oeconomicus.....	65	Komparativer Konkurrenzvorteil..... <i>siehe KKV</i>	
Hygienefaktoren		Kontingenzvertrag.....	93
<i>siehe Zwei-Faktoren-Theorie</i> .....	42	Kostenvorteil..... <i>siehe Wettbewerbsvorteil</i>	
Indifferenzkurve.....	64	Kundenattraktivität..... <i>siehe Kundenbedeutung</i>	
Informationsasymmetrien.....	96	Kundenbedeutung.....	35, 36
Informationsgewinnungsfunktion des Marketing.....	25	Kundenbindung.....	36
Informationsökonomie.....	97	ökonomische.....	38
Informationsökonomisches Dreieck.....	105	psychologische.....	38
Innovationsmanagement.....	18	Kundenbindungsrate.....	33
Innovationswirtschaft.....	18	Kundenorientierung.....	17, 22, 40, 46
		als Managementprinzip.....	28
		im Sinne eines Engpaßhandelns.....	27
		Implementierung.....	44
		kurzfristige Komponente.....	28
		langfristige Komponente.....	28
		Kundenportfolio.....	35, 39

Kundenvorteil . <i>siehe Wettbewerbsvorteil sowie KKV</i>	
Kundenwert .....	34
Kundenzufriedenheit .....	20, 41
Lean Management .....	50
Leistungsangebote .....	17
Leistungsbündel .....	72
Leistungsversprechen .....	110, 113
Lock-in-Situation.....	37
Marketing	
Definition.....	58
Forschungsprogramm .....	11
generisches .....	59
Informationsgewinnungsfunktion .....	61
Informationsübertragungsfunktion .....	61
Managementprozess .....	12
Transaktionsbeziehung .....	15
Marketing, integratives .....	57
Marketing-Dreieck .....	25
Marketing-Dreieck, erweitertes .....	49, 56
Marketing-Implementierung.....	46, 47
Marketing-Konzeption .....	13, 48
Marketing-Konzeptionierungsprozess .....	14
Marketing-Lücke.....	47
Marshallsche Quasi-Rente .....	37
Mikroökonomische Haushaltstheorie.....	63
Moral Hazard.....	111
Motivatoren	
<i>siehe Zwei-Faktoren-Theorie</i> .....	43
Nachfrageverbunde	
zeitraumbezogene .....	119
Nachfragerverhalten	
Ausmaß kognitiver Steuerung .....	83
detailanalytische Modelle.....	79
Erklärungsansatz gem. Nachfragertyp .....	75
globalanalytische Modelle.....	78
güterbezogener Erklärungsansatz.....	67
kaufverhaltensbezogener Erklärungsansatz.....	78
Schalenmodell .....	82
Nachfrageverbunde.....	115
Bedarfsverbund .....	119
Einkaufsverbund.....	117
Kaufaktverbund .....	118
Lieferantentreue .....	120
Markentreue .....	120
Preisklassenwechsel .....	120
<b>zeitpunktbezogene</b> .....	117
Nettonutzen.....	19
Nettonutzendifferenz .....	19, 40
Neue mikroökonomische Theorie.....	89
Opportunistisches Verhalten .....	95
Parameterprinzip.....	53
Prinzipal-Agent-Theorie .....	96
Property-Rights-Theorie.....	91
Relationaler Vertrag .....	93
Relevant Set.....	22
Resource-Dependence-Ansatz .....	32
Selling Center.....	59
SOR-Modell.....	79
SR-Modell .....	78
Sucheigenschaften.....	99, 103, 108
Suchkäufe .....	105, 110
Systemkäufe .....	128
Theorie der kognitiven Steuerung .....	85, 90
Total Quality Management .....	50
Transaktionskosten .....	91
Unique Selling Propostion (USP) .....	23
Unsicherheit	
Marktunsicherheit .....	95
Umweltunsicherheit .....	95
Verhaltensunsicherheit .....	95, 96
Verkettungskäufe .....	128, 131
Vertrauenseigenschaften .....	100, 103
Vertrauenskäufe .....	105, 112, 130
Wertkette.....	52
Wertkettenansatz .....	52
Wertschöpfung.....	52
Wertschöpfungsanalyse.....	52
Wettbewerbsvorteil	
absoluter.....	32
Begriff des .....	30
im Sinne eines <i>Kostenvorteils</i> .....	31
im Sinne eines <i>Kundenvorteils</i> .....	19, 25
Zeitraumbezogener Bedarfsverbund.....	124
Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg .....	42

**Kontaktadresse:**

Univ.-Prof. Dr. Rolf Weiber  
Universität Trier  
Fachbereich IV: Betriebswirtschaftslehre  
Professur für Marketing, Innovation und E-Business  
Universitätsring 15  
54286 Trier

Telefon: 0651/201-2619

Telefax: 0651/201-3910

Copyright: Eigenverlag der Professur für Marketing, Innovation und E-Business  
an der Universität Trier,  
Univ.-Prof. Dr. Rolf Weiber  
ISBN 3-930230-10-0, 4. Auflage, Trier 2018