

utb.

Elisabeth Fröhlich | Sascha Lord  
Kristina Steinbiß | Torsten Weber

# Marketing

2. Auflage



utb 4990



### **Eine Arbeitsgemeinschaft der Verlage**

Brill | Schöningh – Fink · Paderborn  
Brill | Vandenhoeck & Ruprecht · Göttingen – Böhlau · Wien · Köln  
Verlag Barbara Budrich · Opladen · Toronto  
facultas · Wien  
Haupt Verlag · Bern  
Verlag Julius Klinkhardt · Bad Heilbrunn  
Mohr Siebeck · Tübingen  
Narr Francke Attempto Verlag – expert verlag · Tübingen  
Psychiatrie Verlag · Köln  
Ernst Reinhardt Verlag · München  
transcript Verlag · Bielefeld  
Verlag Eugen Ulmer · Stuttgart  
UVK Verlag · München  
Waxmann · Münster · New York  
wbv Publikation · Bielefeld  
Wochenschau Verlag · Frankfurt am Main



Elisabeth Fröhlich / Sascha Lord /  
Kristina Steinbiß / Torsten Weber

# **Marketing**

Theorie und Praxis  
2., überarbeitete und erweiterte Auflage

UVK Verlag · München



von links nach rechts:

**Prof. Dr. Sascha Lord** (Fachhochschule des Mittelstands in Köln),  
**Prof. Dr. Kristina Steinbiß** (ESB Business School - Hochschule Reutlingen)  
sowie  
**Prof. Dr. Elisabeth Fröhlich** und  
**Prof. Dr. Torsten Weber** (CBS International Business School in Köln)

Mehr über die Autor:innen erfahren Sie im Kapitel „Die Autoren“ am Ende des Buches.

Umschlagabbildung: © oatawa · iStock  
Autor:innenbild: © privat

2., überarbeitete und erweiterte Auflage 2022  
1. Auflage 2018

DOI: <https://doi.org/10.36198/9783838557953>

© UVK Verlag 2022  
— ein Unternehmen der Narr Francke Attempto Verlag GmbH + Co. KG  
Dischingerweg 5 • D-72070 Tübingen

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Alle Informationen in diesem Buch wurden mit großer Sorgfalt erstellt. Fehler können dennoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen übernehmen deshalb eine Gewährleistung für die Korrektheit des Inhaltes und haften nicht für fehlerhafte Angaben und deren Folgen. Diese Publikation enthält gegebenenfalls Links zu externen Inhalten Dritter, auf die weder Verlag noch Autor:innen oder Herausgeber:innen Einfluss haben. Für die Inhalte der verlinkten Seiten sind stets die jeweiligen Anbieter oder Betreibenden der Seiten verantwortlich.

Internet: [www.narr.de](http://www.narr.de)  
eMail: [info@narr.de](mailto:info@narr.de)

Einbandgestaltung: Atelier Reichert, Stuttgart

utb-Nr. 4990  
ISBN 978-3-8252-5795-8 (Print)  
ISBN 978-3-8463-5795-8 (ePub)

# Inhalt

Vorwort

## 1 Marketing – Eine Einleitung

1.1 Entwicklung und Begriff des Marketings

1.2 Märkte

1.3 Der Marketingprozess

## 2 Das Verhalten des Konsumenten

2.1 Konsumentenverhalten: Definition und Relevanz

2.2 Vorherrschende Erklärungsansätze des Konsumentenverhaltens

2.2.1 Partial- und Totalmodelle

2.2.2 SR- und SOR-Modelle

2.2.3 Phasenmodelle

2.3 Verhaltensprägende Faktoren

2.3.1 Aktivierende Prozesse

2.3.2 Kognitive Prozesse

2.3.3 Prädisponierende Variablen

2.4 Kaufprozess bei Konsumenten

2.4.1 Typen von Kaufentscheidungen

2.4.2 Die drei Phasen des Kaufprozesses

2.4.3 Die Customer Journey

## 3 Strategische Marketingplanung

3.1 Struktur und Methodik der Planung

3.2 Zielbestimmung

3.3 Strategische Analyse

3.3.1 Bildung Strategischer Geschäftseinheiten

3.3.2 Die SWOT-Analyse

3.3.3 Portfolioanalyse

3.4 Strategieformulierung

3.4.1 Marktfeldstrategien

3.4.2 Strategien der Marktsegmentierung

- 3.4.3 Marktstimulierungsstrategien
- 3.4.4 Marktarealstrategien
- 3.5 Positionierung
  - 3.5.1 Zur Unterscheidung von Differenzierung und Positionierung
  - 3.5.2 Entwicklung einer Positionierungsstrategie
- 3.6 Business Case Unilever: Integration von Nachhaltigkeit in die Strategische Planung
- 4 Operative Marketingplanung
  - 4.1 Marketinginstrumente als operative Planungselemente
  - 4.2 Markenpolitik
    - Definitionen von Marken
    - Funktionen von Marken
    - Markenstrategie
    - Markenauftritt
    - Markenkontrolle
  - 4.3 Produktpolitik
    - 4.3.1 Grundlagen zur Produktpolitik
    - 4.3.2 Produktkern: Gestaltungsmittel und Grundleistungen
    - 4.3.3 Produktzusatzleistungen
  - Einblicke | Metaphorische Produktgestaltung
    - 4.3.4 Produktprogramm
    - 4.3.5 Produktverpackung
    - 4.3.6 Produktservice
  - 4.4 Distributionspolitik
    - 4.4.1 Grundlagen der Distributionspolitik
    - 4.4.2 Gestaltung der Distributionsorgane und -wege
  - Einblicke | Vertikalisierung
    - 4.4.3 Markterscheinungsformen im Handel
  - 4.5 Kommunikationspolitik
    - 4.5.1 Rahmenbedingungen und Herausforderungen der Kommunikation
    - 4.5.2 Prozess der Kommunikationsplanung

Einblicke | Presse- und Öffentlichkeitsarbeit im öffentlichen Sektor

Verkaufsförderung

Sponsoring

Events

Einblicke | Erlebnisorientierte Inszenierung

Social-Media-Kommunikation

Einblicke | Virale Informationsverbreitung

Festlegung und Verteilung des

Kommunikationsbudgets

Gestaltung der kommunikativen Botschaft

Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen

Inhaltliches und formales Gestalten

Kontrolle des Kommunikationserfolges

4.5.3 Integrierte Kommunikation

Einblicke | Crossmediale Werbekampagnen

4.6 Preispolitik

4.6.1 Begriff und Relevanz der Preispolitik

4.6.2 Grundlagen preispolitischer Entscheidungen

4.6.3 Preisentscheidungen

4.6.4 Konditionspolitische Strategien

5 Marketingkontrolle

5.1 Strategische Marketingkontrolle

5.2 Operative Marketingkontrolle

Die Autor:innen

Literatur

Register

# Vorwort

Die Dynamik der letzten Jahre hat gezeigt, dass Unternehmen sich mit ihrem Geschäftsmodell immer flexibler und schneller den verändernden Marktbedingungen anpassen müssen. Dem Marketing kommt somit eine neue Bedeutung zu: Neben der Prognose sich stetig verändernder Kundenbedürfnisse steht die eindeutige Abgrenzung vom Wettbewerb im agilen Unternehmensumfeld im Vordergrund. Darüber hinaus wird durch eine zunehmend retrograde Betrachtung der Lieferkette der direkte Kontakt zum Endverbraucher immer wichtiger.

Das vorliegende Buch deckt alle relevanten Inhalte des klassischen Marketings ab und ermöglicht es dem Leser, durch zahlreiche Beispiele und Einblicke, ein Grundverständnis der wichtigsten Marketingthemen zu erlangen. Ergänzende digitale Inhalte ermöglichen es uns, die relevanten Marketingfelder kontinuierlich durch neue Beispiele zu aktualisieren. Durch diesen Transfer der Theorie auf die in der Praxis relevanten Fragestellungen ist dieses Lehrbuch auch für Einsteiger geeignet. Einen besonderen Fokus haben wir dabei auf die Verbindung der Themenfelder „Marketing & Nachhaltigkeit“, als einen zentralen Aspekt erfolgreicher Unternehmen, gelegt. Das Buch versteht sich als Fachlektüre sowie als Nachschlagewerk. Dem Leser ist es somit freigestellt, ob er sich die Lektüre als Ganzes durchlesen oder spezifische Bereiche separat betrachten möchte. Es ist weiterhin als

Lehrbuch zur Prüfungsvorbereitung konzipiert, in dem Definitionen leserfreundlich vom Fließtext hervorgehoben wurden. Somit wird zum einen das Nachschlagen von Grundbegriffen erleichtert, zum anderen kann das Wissen von zentralen Begriffen trainiert oder aufgefrischt werden. Zur Fertigstellung der 2. Auflage des Buches haben wir wiederum tatkräftige Unterstützung erhalten. Zahlreiche Kollegen aus Theorie und Praxis haben sowohl mit spezifischen Fallbeispielen im Buch als auch mit digitalem Input einen wesentlichen Beitrag dazu geleistet, dass dieses Grundlagenbuch theoretisches mit praxisrelevantem Wissen optimal verknüpft. Darüber hinaus finden sich in den einzelnen Kapiteln Onlineverlinkungen zu geführten Interviews, Videos oder Webseiten, um Ihnen durch konkrete Beispiele die einzelnen marketingrelevanten Themen näher zu bringen.

Köln und Reutlingen, im September 2022

Elisabeth Fröhlich, Kristina Steinbiß,  
Sascha Lord, Torsten Weber

#### **Genderhinweis!**

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers verzichtet. Alle Personenbezeichnungen in diesem Lehrbuch gelten für alle Geschlechter gleichermaßen.

#### **Digitale Zusatzmaterialien und Video der Autor:innen**

Die Autor:innen verweisen im Buch auf zahlreiche **Web-** und **Video-Tipps**. Die Linkliste mit allen Links sowie ein Video der Autor:innen finden Sie online unter <https://files.narr.digital/9783825257958/Zusatzmaterial.zip>

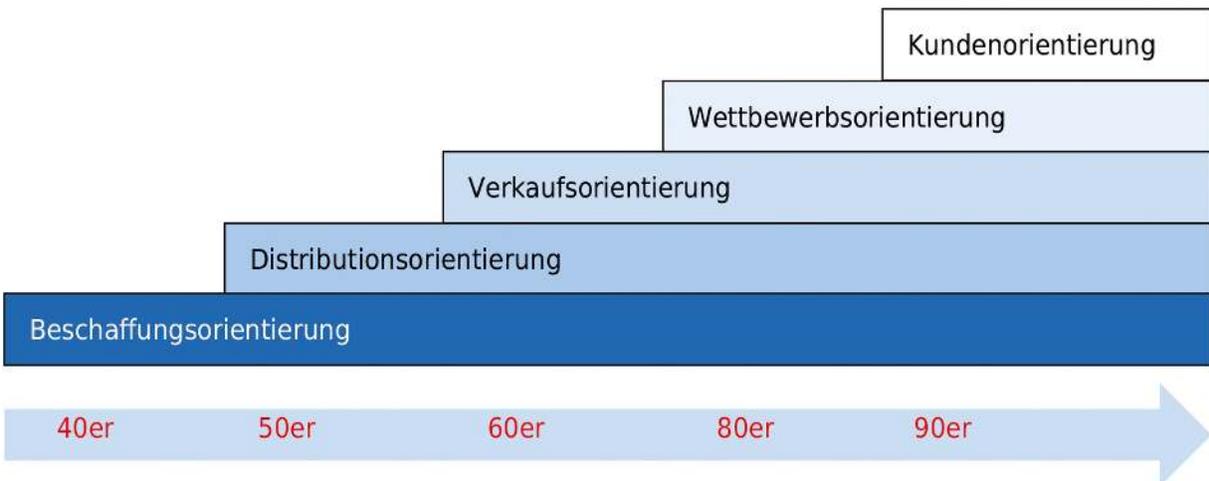


# 1 Marketing - Eine Einleitung

## 1.1 Entwicklung und Begriff des Marketings

Erst zu Beginn des 20. Jahrhunderts fand in der Wissenschaft die erste Auseinandersetzung mit dem Begriff des Marketings statt. Zu diesem Zeitpunkt war vor allem der Verkauf von Produkten und Dienstleistungen die zentrale Komponente des Marketingverständnisses (vgl. Esch/Herrmann/Sattler, 2017, S. 1). Aufgrund der Mangelsituation nach dem Zweiten Weltkrieg kam dem Marketing eine **Beschaffungsorientierung** zu, bei der das Ziel vorrangig darin bestand, die Warenlieferung der Marktteilnehmer sicherzustellen. Der damalige Verkäufermarkt, der sich dadurch kennzeichnete, dass die Nachfrage größer war als das Angebot, entwickelte sich in den 1950er-Jahren jedoch zu einem Käufermarkt (vgl. Kreutzer, 2019, S. 4): Das Angebot der Unternehmen war durch den wirtschaftlichen Aufschwung in Deutschland größer als die Nachfrage der Kunden. Das Ziel der daraus resultierenden **Distributionsorientierung** bestand darin, die große Nachfrage zu decken und neue Distributionskanäle zu erschließen. Der heutige Ansatz des Marketings konnte sich in seinen Grundzügen dann in den 1960er-Jahren durchsetzen. Zu diesem Zeitpunkt trat erstmals seit dem Zweiten Weltkrieg das Phänomen gesättigter Märkte in Deutschland auf. Die Nachfrage

zeigte nur noch geringe oder gar keine Wachstumsraten mehr und die Bedürfnisse und Wünsche der Nachfrager waren weitgehend befriedigt. Dem Marketing kam eine **Verkaufsorientierung** zu, die zum Ziel hatte, Marktanteile zu behaupten bzw. auszubauen. Aufgrund zunehmender Marktsättigung und steigender Einkommen rückte in den 1980er-Jahren vor allem die strategische Ausrichtung von Unternehmen in den Fokus der Marketingaktivitäten und die Betrachtung und Abgrenzung vom **Wettbewerb** spielte in dieser Zeit eine immer wichtigere Rolle. Seit den 1990er-Jahren richtet sich das Marketing konsequent am **Kunden** aus. Grund ist, dass durch die wachsende Globalisierung von Märkten, die Verkürzung von Produktlebenszyklen, immer austauschbarer werdende Produkte sowie durch Sättigungstendenzen im Konsumverhalten vieler Marktteilnehmer, die Unternehmen einzig erfolgreich sein können, wenn sie alle Aktivitäten am Markt ausrichten. Dies bedeutet, dass der Kunde und seine Bedürfnisse das unternehmerische Handeln definieren. Die Entwicklung des Marketings ist in → Abbildung 1 dargestellt. Anzumerken ist, dass sich die Kundenorientierung heutzutage nicht nur auf das Unternehmen selbst bezieht, sondern vor allem auf das Netzwerk, in dem ein Unternehmen eingebunden ist. Aktuelle Marketingkonzepte betrachten demnach die stringente Ausrichtung von Unternehmensnetzwerken, bzw. ganzen Lieferketten auf die Kunden.



**Abbildung 1:** Die Entwicklung des Marketings

**Das sollten Sie wissen!**

**Marketing** wird heute angesichts der aufgezeigten Entwicklung als ein Konzept der marktorientierten Unternehmensführung verstanden (vgl. Meffert et al., 2019, S. 13). Dabei beinhaltet das Marketing neben der Planung auch die Koordination und die Kontrolle aller auf die Absatzmärkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten. Durch dauerhafte Befriedigung der Kundenbedürfnisse gelingt es, die eigenen Ziele zu verwirklichen.

## 1.2 Märkte

Das Wort *Marketing* ist abgeleitet vom Englischen „market“. Dies weist auf die zentrale Bedeutung von Märkten für das Marketing hin (vgl. Homburg, 2020a S. 1). Deswegen soll zunächst kurz der Begriff des Marktes erläutert werden.

### **Das sollten Sie wissen!**

Als **Markt** wird der Ort des Zusammentreffens eines Angebots an Produkten mit der Nachfrage nach diesen Produkten bezeichnet. Durch dieses Zusammentreffen, das an einem realen Ort (z. B. Supermarkt) oder an einem virtuellen Ort (z. B. Internet) stattfinden kann, bilden sich Preise.

Für jedes Unternehmen ist es von großer Bedeutung, den eigenen **relevanten Markt** abzugrenzen. Diese Abgrenzung ist dabei nicht allein räumlich zu sehen, sie besteht vorrangig in der Definition der relevanten Nachfrager oder vorhandenen Bedürfnisse. → Abbildung 2 gibt – stark vereinfacht – mögliche Marktabgrenzungen am Beispiel eines Marktes für eine kalorienfreie Cola wieder. Unternehmen stehen vor der Entscheidung, bei der Marktabgrenzung auf kalorienfreie Colas abzustellen, alternativ den Markt auf die Betrachtung von Soft Drinks auszuweiten oder gar ganz allgemein den Getränkemarkt als für sich relevant anzusehen. Es wird deutlich, dass sich bei der Art, wie eng oder weit der eigene relevante Markt abgegrenzt wird, die Ausgestaltung des Marketingprozesses unterscheidet.



**Abbildung 2:** Mögliche Marktabgrenzungen

Zur weiteren Kennzeichnung von Märkten lassen sich verschiedene Begriffe verwenden, die die Größe von Märkten bzw. den Anteil eines Unternehmens an einem Markt beschreiben. Dabei werden Umsatzgrößen (in Euro) oder Absatzmengen (in Stück) zur Marktbestimmung herangezogen (vgl. Kreutzer, 2019, S. 37; Esch/Herrmann/Sattler 2017, S. 10).

- Das *Marktpotenzial* beschreibt die potenzielle Aufnahmefähigkeit eines Marktes für ein Produkt. Es kennzeichnet die maximal mögliche Absatzmenge bzw. den maximal erreichbaren Umsatz, wenn alle Kunden ihren Bedarf decken würden.
- Das *Marktvolumen* gibt die prognostizierte bzw. realisierte Absatzmenge einer Branche an.
- Das *Absatzpotenzial* beschreibt die maximal mögliche Absatzmenge, die ein Unternehmen am Marktpotenzial erreichen kann.
- Der *Marktanteil* errechnet sich aus der Division von Absatzvolumen und Marktvolumen.

Anhand dieser Abgrenzungen wird deutlich, warum bei der Bewertung von Marktkennzahlen die Abgrenzung des relevanten Marktes entscheidend ist: Je nachdem, wie eng oder weit Märkte definiert werden, ergeben sich unterschiedliche Zielgrößen.

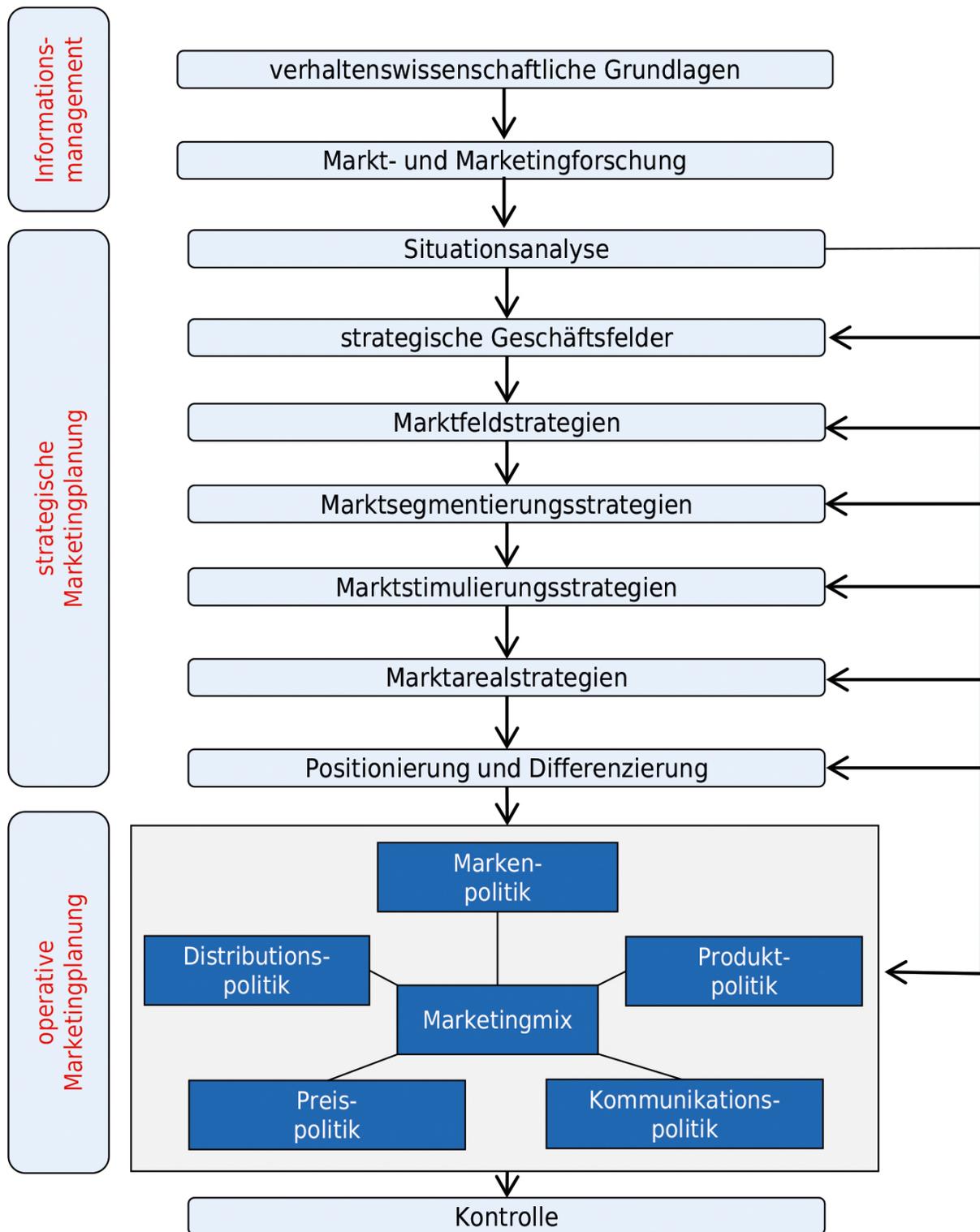
Hauptsächlich bestimmen folgende Akteure das Handeln auf einem Markt (vgl. Homburg, 2020a, S. 3):

- *Nachfrager* treten als Käufer auf einem Markt auf. Aus der Sicht eines Unternehmens werden sie zu Kunden, wenn sie dessen Produkte kaufen. Dabei lassen sich die privaten Verbraucher, diese werden als Konsumenten bezeichnet, von den organisationalen Abnehmern, dies sind Firmenkunden, unterscheiden.
- *Anbieter* konkurrieren auf einem Markt mit ihren Angeboten um die Nachfrager. Dabei muss ein Unternehmen sein Handeln sowohl auf die bereits auf dem Markt aktiven Wettbewerber als auch auf potenziell zukünftige Wettbewerber ausrichten.
- *Vertriebspartner* sind z. B. Handelsunternehmen, Makler oder digitale Plattformanbieter, die als Kooperationspartner mit den Anbietern den Vertrieb der Produkte und Dienstleistungen i. d. R. eigenständig verantworten.
- *Staatliche Einrichtungen/Interessenvertretungen* greifen teilweise regulierend in das unternehmerische Handeln ein und können Gebote und Verbote erlassen und für deren Einhaltung sorgen (Staat) oder durch Lobby- und Öffentlichkeitsarbeit Aufmerksamkeit erzielen bzw. andere Marktteilnehmer beeinflussen (Verbrauchervereinigungen, Wirtschaftsverbände etc.).

## 1.3 Der Marketingprozess

Um nun alle auf den Absatzmarkt ausgerichteten Unternehmensaktivitäten bestmöglich zu planen, zu koordinieren und zu kontrollieren, folgt das Marketinghandeln einem Prozess. Dieser ist in → Abbildung 3 dargestellt und soll auch den Handlungsrahmen für das vorliegende Buch geben:

Das Marketinghandeln startet mit der Gewinnung von Informationen über das Verhalten der Kunden sowie einer Analyse der vorhandenen Unternehmenssituation mit Hilfe von Marktforschung. Im Rahmen der strategischen Marketingplanung werden Ziele und Strategien für das weitere Handeln festgelegt und die gewünschte Positionierung wird erarbeitet. Die Umsetzung dieser erfolgt dann im Rahmen des operativen Marketings durch die Marketinginstrumente. Hierbei wird im Folgenden die Markenpolitik, die Produktpolitik, die Preispolitik, die Kommunikationspolitik und die Distributionspolitik unterschieden. Im besten Fall werden alle Prozessschritte stetig kontrolliert und gegebenenfalls daraufhin das unternehmerische Handeln angepasst.



**Abbildung 3:** Der Marketingprozess

## 2 Das Verhalten des Konsumenten

### 2.1 Konsumentenverhalten: Definition und Relevanz

Die wesentliche Aufgabe des Marketings liegt in der Befriedigung von Kundenbedürfnissen. Dafür muss der Marketingmanager jedoch seine Kunden kennen. Aus diesem Grund ist es wichtig, sich zunächst mit Determinanten und Modellen des Käuferverhaltens auseinanderzusetzen. Die Orientierung hin zum Kunden ist besonders dann wichtig, wenn Unternehmen auf ihren Märkten einem starken Konkurrenzdruck ausgesetzt sind oder die Absatzmärkte, und damit die Kunden, den zentralen Engpass der Unternehmen darstellen.

#### **Das sollten Sie wissen!**

Nach Foscht/Swoboda/Schramm-Klein (2017, S. 3) beschäftigt sich **Käuferverhalten** i. e. S. „mit dem Verhalten von Nachfragern beim Kauf, Ge- und Verbrauch von wirtschaftlichen Gütern bzw. Leistungen, während sich das Konsumentenverhalten i. e. S. mit dem Verhalten von Endverbrauchern beim Kauf und Konsum von wirtschaftlichen Gütern bzw. Leistungen beschäftigt.“

Diese Definition impliziert, dass die Literatur unterschiedliche sogenannte **Grundtypen von Kaufentscheidungen** benennt. Grundsätzlich werden Kaufentscheidungen auf einer privaten oder

organisationalen Ebene getroffen, von einer oder mehreren Personen. Aus diesen beiden Dimensionen lässt sich zur Charakterisierung möglicher Grundtypen von Kaufentscheidungen die in → Abbildung 4 dargestellte Matrix ableiten.

- *Individuelle Kaufentscheidungen einer Privatperson* bilden den Kern des klassischen Konsumentenverhaltens.
- *Kollektive Kaufentscheidungen in privaten Haushalten* spiegeln Kaufentscheidungen wider, die vor allem im Bereich der Gebrauchsgüter von Bedeutung sind. So können z. B. Familienmitglieder Kaufentscheidungsprozesse in ihren unterschiedlichen Rollen mit beeinflussen.
- *Individuelle Kaufentscheidungen in Organisationen* werden von Einkäufern in Unternehmen getroffen.
- *Kollektive Kaufentscheidungen in Organisationen* bilden den Regelfall unternehmerischer Kaufentscheidungen. Diese werden in sogenannten „Buying-Teams“ gefällt (vgl. Webster/Wind, 1972).

	<b>individuell</b>	<b>kollektiv</b>
<b>Konsument</b>	individuelle Kaufentscheidungen von Privatpersonen (Konsumentenentscheidungen)	Kaufentscheidungen in privaten Haushalten (Familienentscheidungen)
<b>Organisation</b>	individuelle Kaufentscheidungen in Organisationen (Einkäuferentscheidung)	kollektive Kaufentscheidungen in Organisationen (Gremienentscheidungen)

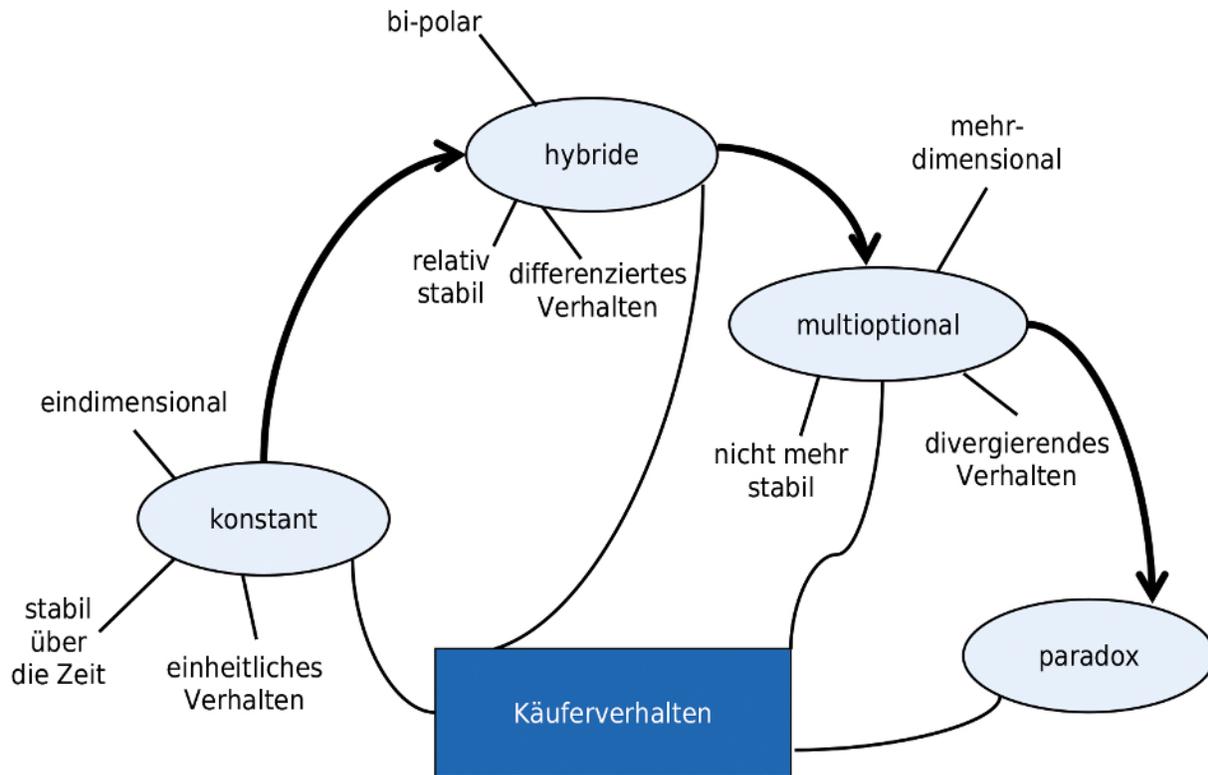
**Abbildung 4:** Grundtypen von Kaufentscheidungen

Quelle: in Anlehnung an Foscht/Swoboda/Schramm-Klein, 2017, S. 11.

Der Fokus der weiteren Ausführungen liegt auf individuellen Kaufentscheidungen von Privatpersonen, wobei auch mögliche Einflüsse wie Familie, soziale Schicht

oder Kultur Berücksichtigung finden. Die Auseinandersetzung mit dem individuellen Konsumentenverhalten ist maßgeblich für den Erfolg eines Unternehmens auf dem Absatzmarkt. Wissen über den Käufer und seine Beweggründe bilden den Ausgangspunkt für die Entwicklung und Adaption von Marketingstrategien (→ Kapitel 3.4). Dieses Wissen ist Basis jeder Zielgruppenbeschreibung (→ Grundlagen der Segmentierung Kapitel 3.4.2), die eine erfolgreiche Ansprache der Konsumenten durch einen adäquaten Marketingmix ermöglicht. Nicht nur das unternehmerische Umfeld unterliegt einem stetigen Wandel, auch das Verhalten der Konsumenten ist immer schwieriger vorherzusagen, um valide Verkaufsprognosen abzuleiten. Eine *Neudefinition des Selbstverständnisses* eines Kunden kann als Begründung für diesen Veränderungsprozess angeführt werden. „Es gibt oft große Unterschiede zwischen dem, was die Kunden sagen und was sie tun, zwischen dem was sie tun und was sie im Innersten wirklich wollen, und zwischen dem, was sie sich vornehmen und was sie aufgrund einer Sinnesänderung in letzter Minute dann tatsächlich tun.“ (Kotler/Keller/Bliemel, 2007, S. 276) Verhielten sich Käufer somit früher noch weitestgehend konsistent, folgte dann in den 1990er-Jahren das sogenannte hybride Käuferverhalten (vgl. Foscht/Swoboda/Schramm-Klein, 2017, S. 5). Heute bezeichnet man das Käuferverhalten als multioptional, Konsumenten wechseln ihre Rollen oder Gruppenzugehörigkeit oder verfolgen mehrere Handlungsprinzipien parallel. Konsumenten werden daher für Unternehmen immer unberechenbarer, sie zeigen ein sogenanntes „paradoxes Verhalten“ (vgl. Foscht/Swoboda/Schramm-Klein, 2017, S. 5), wie → Abbildung 5 veranschaulicht. Ein wichtiges Phänomen in diesem Kontext ist das **Variety Seeking**. Konsumenten suchen nach Abwechslung trotz der Zufriedenheit mit ihrer

Stammmarke. Obwohl sie von ihrem gewählten Produkt überzeugt sind, wechseln sie zu Konkurrenzprodukten (vgl. Blackwell/Miniard/Engel, 2006, S. 92 f.).



**Abbildung 5:** Dynamik des Konsumentenverhaltens  
Quelle: in Anlehnung an Liebmann, 1996, S. 5.

Abschließend sind ausgewählte Merkmale zum Konsumentenverhalten zu diskutieren, die einen Ausblick auf die weiteren Inhalte dieses Abschnitts zum Verhalten von Konsumenten erlauben. Die nachfolgenden Inhalte beziehen sich in Anlehnung auf Kuß/Tomczak (2007, S. 7 ff.):

- Konsumentenverhalten dient der *Bedürfnisbefriedigung*. Ein Bedürfnis ist ein subjektives Mangelempfinden des Konsumenten, das es zu beseitigen gilt (→ Kapitel 2.3.1). Der bekannteste Ansatz zur Bedürfnissystematisierung kommt von

Maslow (1943), seine Pyramide fußt auf fundamentalen psychischen Bedürfnissen und reicht bis zur Selbstverwirklichung. Auf Kaufentscheidungen wirken häufig unterschiedliche Bedürfnislagen ein, auch ist sich der Konsument seiner Bedürfnisse nicht immer explizit bewusst.

- Konsumentenverhalten hat *Prozesscharakter* und ist mehr als nur „Einkaufsverhalten“. Aus der Sicht eines Marketingmanagers ist es nicht ausreichend, sich nur mit den einzelnen Determinanten des Konsumentenverhaltens zu beschäftigen, vielmehr muss auch der Prozess einer Kundenbeziehung Berücksichtigung finden. Dieser untergliedert sich in eine Vorkauf-, Kauf- sowie Nachkauf-/Nutzungsphase (→ Kapitel 2.4.2).
- Konsumentenverhalten beinhaltet *aktivierende und kognitive Prozesse*. Diese Einteilung geht auf Kroeber-Riel/Gröppel-Klein (2019, S. 51) zurück. Kognitive Prozesse umfassen den Erwerb (aufnehmen und verarbeiten) sowie das Speichern von Informationen. Im Kontext der aktivierenden Prozesse geht es darum, dem Verhalten des Konsumenten eine Ausrichtung zu geben (→ Kapitel 2.3.1).
- Die Erklärung des Konsumentenverhaltens muss auch *prädisponierende Variablen* umfassen. Neben aktivierenden und kognitiven Prozessen gilt es noch weitere Aspekte zu berücksichtigen. Hierunter fallen vor allem das Involvement und soziale wie auch situative Faktoren. In der Literatur gibt es unterschiedliche Auffassungen, wie diese Prozesse/Größen in einem S-O-R-Modell des Konsumentenverhaltens (vgl. Foscht/Swoboda/Schramm-Klein, 2017, S. 30) zu systematisieren sind. In → Abbildung 7 wird der in diesem Lehrbuch gewählte Ansatz dargestellt und diskutiert (→ Kapitel 2.2.2).

- Konsumentenverhalten kann sich neben Sachgütern auch auf Dienstleistungen, Rechte und Vermögenswerte beziehen. In diesem Buch liegt der Fokus jedoch alleine auf Sachgütern.

## 2.2 Vorherrschende Erklärungsansätze des Konsumentenverhaltens

Zu Beginn der Konsumentenverhaltensforschung dominierte das Bild des rationalen Konsumenten. Der rationale Käufer maximiert seinen Nutzen auf Basis vollkommener Information. Danach folgte am Ende der 1940er-Jahre der Versuch, ökonomisches Verhalten von Unternehmen und Konsumenten auf Grundlage politischer und gesamtwirtschaftlicher Rahmenbedingungen zu erläutern. In den 1950er- und 1960er-Jahren wendete sich die sogenannte Motivforschung von diesem rational geprägten Konsumentenverständnis ab. Diese auf der Theorie Sigmund Freuds fußenden Aussagen – z. B. Suppe gilt als Symbol mütterlicher Liebe – ließen die notwendige Generalisierbarkeit und Nachprüfbarkeit vermissen. Die moderne Konsumentenforschung folgt nicht mehr einer einzelnen Sichtweise, sondern versucht, je nach zu lösender Problemstellung, soziologische, psychologische oder ökonomische Theorien (vgl. hierzu ausführlich Foscht/Swoboda/Schramm-Klein, 2017, S. 21 ff.) anzuwenden (vgl. Kuß/ Tomczak, 2007, S. 1 f.).

### 2.2.1 Partial- und Totalmodelle

#### **Das sollten Sie wissen!**

**Totalmodelle** des Konsumentenverhaltens lassen sich dadurch charakterisieren, dass sie versuchen, alle denkbaren, das Konsumentenverhalten determinierenden Variablen in einem

Gesamtmodell abzubilden und damit das Konsumentenverhalten als Ganzes zu erklären (vgl. Foscht/Swoboda/Schramm-Klein, 2015, S. 25).

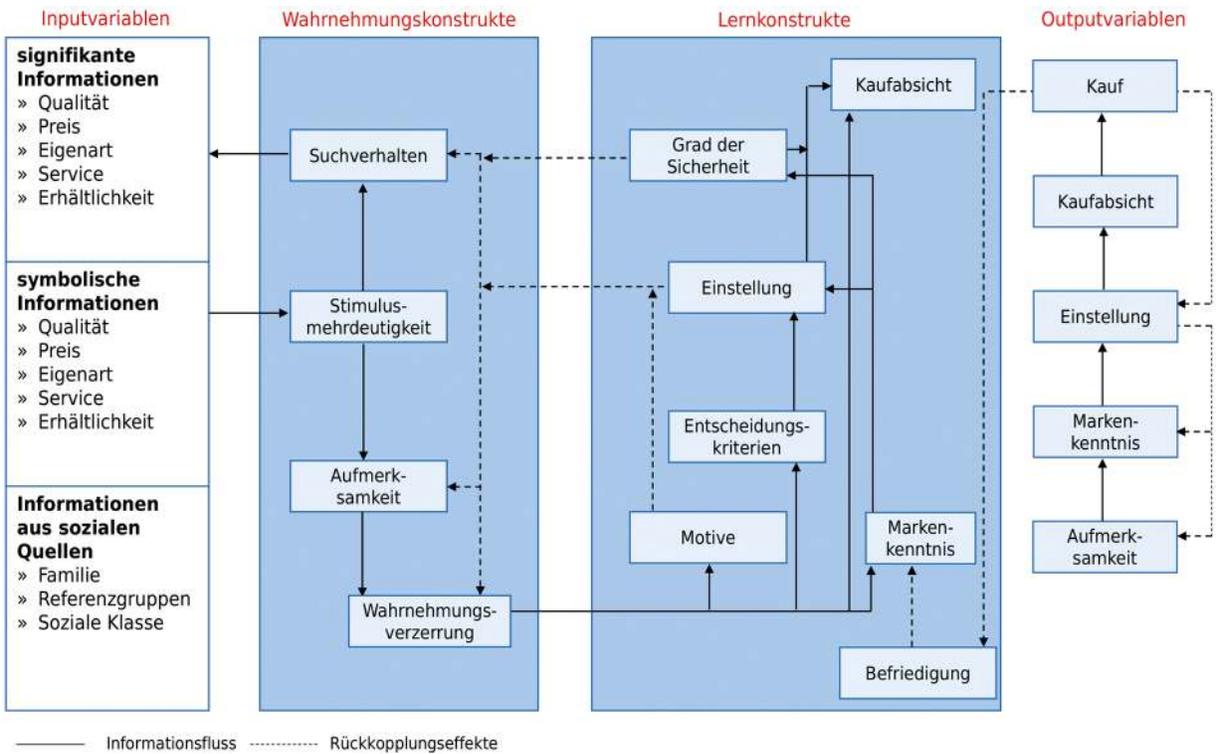
Totalmodelle greifen die Kritik an den sogenannten Partialmodellen auf, die nur einen sehr kleinen und damit nur unscharfen Ausschnitt der Realität erklären. Grundsätzlich herrscht Einigkeit darüber, dass Totalmodelle nur bedingt in der Lage sind, Konsumentenverhalten in unterschiedlichen Kaufsituationen (→ Kapitel 2.4.1) abzubilden. Da diese jedoch einen sehr hohen didaktischen Wert haben, wird im Folgenden das Modell von Howard/Sheth (1969) näher erläutert.

Die beiden am häufigsten in der Literatur dargestellten Strukturmodelle (als eine mögliche Erscheinungsform von Totalmodellen) sind das Modell von Blackwell/Miniard/Engel (2006) sowie das bereits erwähnte Modell von Howard/Sheth (1969). Entscheidungs-, Informationsverarbeitungs- und Bewertungsprozesse bilden die drei Hauptkomponenten im Modell von Blackwell/ Miniard/Engel (2006). Konsumentenverhalten läuft in unterschiedlichen Phasen ab - Problemerkennung, Informationssuche, Informationsverarbeitung, Alternativenbewertung, Auswahl einer Alternative, Entscheidung und Entscheidungsfolgen. Der Nachteil dieses Modells liegt jedoch darin, dass es sich im Wesentlichen nur dazu eignet, extensive Kaufentscheidungen (→ Kapitel 2.4.1) zu erklären.

Das Modell von Howard/Sheth (1969) vermeidet die Schwächen des zuvor genannten Modells, indem Konsumentenverhalten über das Zusammenspiel der in das Modell integrierten Variablen die unterschiedlichen Konstellationen bedingt. Der Aufbau ähnelt sehr stark der im nächsten Abschnitt zu diskutierenden **SOR-Modelle**. Zwischen die Inputvariablen (unterschiedliche

Informationen signifikanter, symbolischer oder sozialer Art) und Outputvariablen (Konstrukte wie Kaufabsicht und Kauf oder Einstellungen, Markenkenntnis oder Aufmerksamkeit) werden Wahrnehmungs- und Lernkonstrukte geschaltet.

Als ein marketingrelevantes Beispiel soll das Zusammenspiel der einzelnen Variablen im Lernkonstrukt dienen. Markenkenntnis bildet das Wissen des Käufers um die Existenz und die damit verbundenen Eigenschaften der Marken ab. Entscheidungskriterien unterstützen den Käufer dabei, unter Berücksichtigung der Motive die unterschiedlichen Alternativen zu bewerten. Kaufabsicht entsteht, wenn Einstellungen es dem Konsumenten ermöglichen, Marken einer möglichen Motiverfüllung zuzuordnen. Die Kaufabsicht wird umso stärker sein, je geringer der Grad der empfundenen Unsicherheit ist. Die intendierte Stabilisierung der Einstellung zur Marke, durch z. B. eine kommunikationspolitische Maßnahme, entsteht dann, wenn die mit dem Kauf verbundenen Erwartungen und Wünsche erfüllt werden (vgl. Foscht/Swoboda/Schramm-Klein, 2017, S. 26 f.).



**Abbildung 6:** Das Howard-Sheth-Modell  
 Quelle: in Anlehnung an Howard/Sheth, 1969, S. 30.

## 2.2.2 SR- und SOR-Modelle

Die theoretische Grundlage von SR- und SOR-Modellen liegt im Behaviorismus. Das **behavioristische Forschungsparadigma** begründet die SR-Modelle, die wie folgt aufgebaut sind: Ein bestimmter Reiz (S), z. B. eine besonders großformatige Werbeanzeige, trifft auf einen Organismus. Ohne die psychischen Vorgänge im Organismus zu berücksichtigen, ist eine Reaktion (R) zu erwarten, z. B. der Kauf eines ökologisch nachhaltigen Produkts. Konsumentenverhalten wird somit nur auf Grundlage von Input- und Output-Prozessen in der sogenannten Blackbox erklärt (vgl. Kotler/Keller/Bliemel, 2007, S. 277).

Die Stimulus-Organismus-Response-(SOR)-Modelle beruhen auf dem **neobehavioristischen Forschungsparadigma**. Wiederum trifft ein Reiz auf einen Organismus und löst eine Reaktion aus. Es ist jedoch nicht ausreichend, nur diese beobachtbaren Variablen zu berücksichtigen, vielmehr dienen die intervenierenden Variablen dazu, das „innere Verhalten“ des Konsumenten, die zuvor genannte Blackbox, erklärbar zu machen. „Herausforderungen sind dabei immer wieder die Operationalisierung, also die Überführung theoretischer Begriffe in messbare Indikatoren, das Aufdecken der internen psychischen Prozesse sowie die Verarbeitung komplexer, multikausaler Datenbeziehungen.“ (Kroeber-Riel/Gröppel-Klein, 2019, S. 15)

**Das sollten Sie wissen!**

**SOR-Modelle** umfassen beobachtbare Variablen in Form der Stimuli, die auf den Konsumenten einwirken, sowie der beobachtbaren Reaktionen. Die intervenierenden Variablen versuchen, die Vorgänge innerhalb des Organismus zu erläutern und konkretisieren damit die Blackbox (vgl. Foscht/Swoboda/Schramm-Klein, 2017, S. 29).

Das neobehavioristische SOR-Paradigma bildet den Rahmen für alle unterschiedlichen Ansätze zur Erklärung von Konsumentenverhalten. Darüber hinaus folgt dieses Paradigma einer **positivistischen Forschungsrichtung**. In deren Mittelpunkt steht die Generalisierbarkeit von Hypothesen und Theorien. Als Beispiel dient die Erklärung von Verhaltenswirkungen von Einstellungen durch Experimente. Durch das Senden einer Werbebotschaft (S) wird die Einstellung der Versuchsperson (O) beeinflusst, um dann im Experiment die entsprechende Reaktion/Verhaltensänderung (R), z. B. den Kauf des Produkts in einem Testmarkt, zu messen (vgl. Kuß/Tomczak, 2007, S. 2 f.). Aus den vorgenannten