

---

# Rezension

*Manfred Bruhn: Marketing: Grundlagen für Studium und Praxis. 14., überarbeitete Auflage, 334 S., ISBN 978-3-658-24472-9, 26, 99 Euro. Springer Gabler: Wiesbaden 2019.*

Prof. Bruhn ist Autor zahlreicher Bücher zum Thema Marketing und Kommunikations- und Unternehmensforschung. Er gehört zu den führenden Marketingforschern im deutschsprachigen Raum und in Europa.

Dieses Werk ist eine konzeptionelle Einführung in das Marketing und besteht aus zehn Kapiteln: Im ersten, „**Grundbegriffe und -konzepte des Marketing**“, wird das Verständnis des Marketing dargelegt. Marketing ist eine Denkhaltung, um absatzmarktorientierte Unternehmensziele strategisch zu erreichen. In diesem Sinne müssen vier Elemente berücksichtigt werden: Unternehmensziele, Kundenorientierung, Kommunikationsstrategien und Vertriebspolitik.

Nach Bruhn ist für das Verschaffen von Wettbewerbsvorteilen die systematische Beobachtung dreier Phänomene notwendig: Märkte, Strategien und Unternehmen. Marketing setzt marktorientiertes Entscheidungsverhalten voraus, was insbesondere bedeutet, die richtigen Marketinginstrumente einzusetzen. Im zweiten Kapitel, „**Festlegung des Marketingplans**“ wird Marketing als Managementfunktion analysiert. Zu den Phasen der Marketingplanung gehören Marketingsituations-Analyse, Festlegung der Ziele, Strategien, Marketingmaßnahmen und Marketingbudget. Schließlich müssen die Marketingmaßnahmen umgesetzt und kontrolliert werden. Im 3. Kapitel, „**Entwicklung von Marketingstrategien**“, werden zunächst die Marketingstrategien u.a. als bedingte und verbindliche Verhaltenspläne der Unternehmen definiert und untersucht, wie erwünschte Unternehmensziele im Marketing zu erreichen sind. Marketingstrategi-

en müssen bestimmte Zeithorizonte und Verbindlichkeiten beinhalten. Dabei spielen strategische Geschäftseinheiten eine erhebliche Rolle, weil sie die unabhängigen Planungseinheiten eines Unternehmens abgrenzen. Im vierten Kapitel, „**Methoden der Marketingforschung**“, definiert Bruhn Marketingforschung grundsätzlich als Auswertung bzw. Interpretation von Marketingsituationen. Der Prozess der Marktforschung besteht aus zahlreichen Phasen, z.B. Problemformulierung, Auswahl der Marktforschungsmethode, Durchführung der Marktforschungsstudie und Dokumentation der Marktforschungsergebnisse.

Dem Kapitel „**Entscheidungen der Produktpolitik**“ ist zu entnehmen, dass Produktpolitik mit dem Begriff der „Leistungs politik“ genauer ausgedrückt werden kann. Des weiteren wird darauf hingewiesen, dass Produktmanager die Träger der produktpolitischen Entscheidungen sind, die Leistungsprogramm, Ziele, Strategieentwicklung, Budgetierung, Instrumenteneinsatz und Kontrolle des Leistungsprogramms verantworten müssen. Im sechsten Kapitel, „**Entscheidungen der Preispolitik**“ wird der Begriff „Preispolitik“ definiert und Möglichkeiten des Preismanagements(kostenorientierte, marktorientierte und marginalanalytische) eingeführt. Im Kapitel „**Entscheidungen der Kommunikationspolitik**“ wird zunächst der Begriff „Kommunikationspolitik“ definiert. Sie besteht aus sieben Phasen: der unsystematischen Kommunikation, der Produktkommunikation, der Zielgruppenkommunikation, der Wettbewerbskommunikation, des Kommunikationswettbewerbs, der Dialogkommunikation und der Netzwerkkommunikation. Zu den Kommunikationsinstrumenten zählen Mediawerbung, Einsatz der Verkaufsförderung, Direct Marketing, Public Relation und dem Einsatz der Social Media-Kommunikation und an-

derer Kommunikationsinstrumente (z.B. Event Marketing). Zugleich wird die Notwendigkeit der Integration aller Kommunikationsaktivitäten betont, um u.a. Synergiewirkungen zu bündeln. Im achten Kapitel „**Entscheidungen der Vertriebspolitik**“ geht es grundsätzlich um die Vertriebsplanung. Diese besteht aus sechs Phasen: Analyse der Vertriebssituation, Festlegung der Vertriebsziele, Entwicklung der Vertriebsstrategie, Festlegung des Vertriebsbudgets und Vertriebskontrolle. Es kommen zwei Vertriebssysteme in Betracht: direktes, z.B. Online-Vertrieb, oder indirektes, z.B. Großhändler. Folglich müssen bestimmte Verkaufsorgane organisiert werden. Im vorletzten Kapitel „**Gestaltung der Marketingorganisation**“ werden die organisatorischen Gesichtspunkte des Marketing erörtert. Es lässt sich unterscheiden zwischen interner und externer Organisation. Zu den Grundformen der Marketingorganisation gehören: funktionsorientierte, objektorientierte und matrixorientierte Marketingorganisation. Die wesentlichen Aspekte der Marketingorganisation sind das Kundengruppenmanagement und die Gestaltung der Ablauforganisation. Im letzten Kapitel „**Aufbau eines Marketingcontrolling**“, geht es um Aufgaben des strategischen und operativen Marketingscontrolling. Diesen werden vier Funktionen zugeordnet: Informationsfunktion, Planungsfunktion, Kontrollfunktion und Koordinationsfunktion.

### Kritische Würdigung

Im Vergleich mit anderen Autoren zum Marketing fällt auf, dass Bruhn den Begriff der Betriebswirtschaftslehre vermeidet. Schierenbeck/Wöhle (vgl. 2016, S. 302-363) dagegen betrachten Marketing nur als Teil der Betriebswirtschaftslehre. Nach Meffert/Burmann/Kirchgeorg (vgl. 2015, S. 87-216) spielen Verhaltens- und Informationsgrundlagen des Marketing im komplexen Marketing eine erhebliche Rolle, während bei Bruhn der Informationsgedanke des Marketing nur relativ rudimentär erwähnt wird.

### Stärken des Buches

„Marketing als Grundlage für Studium und Praxis“ ist im didaktischen Sinne sowohl für Studierende als auch für Autodidaktiker eine gelungene praxistaugliche und empfehlenswerte Handreichung. Das Werk verfolgt methodisch das Lernprinzip „Schritt für Schritt“. Zu Beginn werden Grundbegriffe zugänglich und nachvollziehbar erklärt. Jedes Kapitel des Buches beginnt mit einer kompakten Übersicht in Form von vier bzw. fünf Sätzen mit dem Ziel, „Lernenden die Hand zuführen“. Zahlreiche Schaubilder begleiten in didaktischer Absicht diese Arbeit. Bestimmte mathematische Formeln, die für das Marketing von großer Bedeutung sind, z. B. die Berechnung des Korrelationskoeffizienten oder das Verfahren für Preisgestaltung nach der Break-Even-Analyse stellen allerdings eine Herausforderung dar. Bruhn vermeidet Fremdwörter, doch bestimmte Entwicklungen aus den USA, bzw. deren Fachausdrücken behält er bei, bspw. „Benchmarking“ (S. 83), „Value Added Services“ (S. 158), „Advocaty Advertising“ (S. 242) und „Key Performance Indicator (KPI)“ (S. 309). Des weiteren zeigt der Autor am Beispiel der interaktiven Funktion der Kommunikationsinstrumente (im umfangreichen Kapitel 7) die Kommunikationsnotwendigkeit bestimmter Leistungen im Marketing auf.

Die Botschaft des Buches lässt sich knapp zusammenfassen: Marketing unterliegt schnellen Veränderungen; hat aber eine fundierte Grundlage.

Erfolgreiches Marketing bedeutet komplexe und integrierte Kommunikation auf vielen Ebenen. Der Einsatz der interaktiven Kommunikation im Marketing macht dieses Werk unverzichtbar. Bedauerlicherweise wird Marketing in Nonprofit-Organisationen, die meisten arbeiten „knall hart“ wie Unternehmen - lediglich im Kapitel „Besonderheiten des Nonprofit-Marketing“ (S. 37-38) abgearbeitet. Immerhin arbeiten in Deutschland über 23 Mill. Bürger ehren-

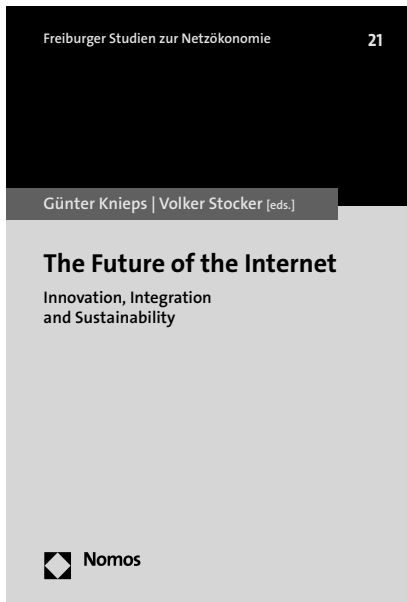
amtlich. So stellt sich die Marketing-Frage: Wie werden diese 23. Mill. kommunikativ erreicht? Der nächsten Auflage ist zu wünschen, dass sie diesem Thema mehr Beachtung schenkt. Außerdem muss Marketing (im Bereich der Prophylaxe) ethische Aspekte der Unternehmenskommunikation berücksichtigen. Denn aus dem Compliance-Bereich wissen wir, dass z. B. in Deutschland 2012 durch Korruption und unethisches Verhalten auch von führenden Unternehmen ein Schaden von EUR 250 Mrd., entstanden

ist. Konzeptionell könnte man das Buch bereichern, indem ans Ende jedes Kapitels eine Zusammenfassung gestellt würde, am besten dreisprachig (deutsch, englisch evtl. französisch), damit auch ausländische Leser von diesem Buch profitieren könnten. Für die osteuropäischen EU-Ländern ist das Thema sicherlich ebenfalls interessant.

*Dr. Siegmund Pisarczyk,  
Diplompädagoge & Non Profit Manager*



# Die Zukunft des Internets



## The Future of the Internet

Innovation, Integration and Sustainability

Herausgegeben von Prof. Dr. Günter Knieps  
und Volker Stocker

2019, 245 S., brosch., 49,— €

ISBN 978-3-8487-6080-0

(Freiburger Studien zur Netzökonomie, Bd. 21)

[nomos-shop.de/42789](https://nomos-shop.de/42789)

In englischer Sprache

Das Internet zeichnet sich durch eine starke Dynamik und vielfältige Innovationen aus. Das Internet der Dinge verändert die traditionellen Netzsektoren sowie die ganze App-Ökonomie grundlegend. Disruptive Innovationen beschränken sich nicht mehr auf Kommunikationsanwendungen, sondern treiben den Übergang zu intelligenten (smarten) Netzindustrien voran. Kritische Anforderungen sind dabei QoS-differenzierte All-IP-Bandbreitenkapazitäten in Kombination mit Sensornetzen, Geopositioning-Diensten und Big Data.

In diesem Band präsentieren führende internationale Experten ihre neuesten Ergebnisse zur Dynamik

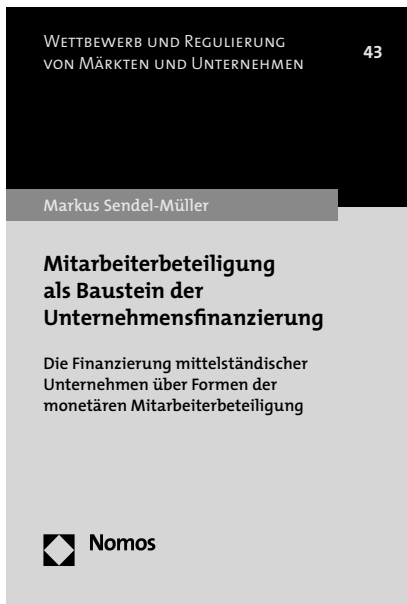
des zukünftigen Internets zu einer Vielzahl aktueller und hochrelevanter Themen rund um das Internet der Dinge, 5G, Zusammenschaltungsvereinbarungen, Innovationen im Internet-Ökosystem und Netzneutralität.

### Mit Beiträgen von

Günter Knieps, Volker Stocker, Bert Sadowski, Onder Nomaler, Jason Whalley, Thomas Fetzner, Johannes M. Bauer, William Lehr, Iris Henseler-Unger, Falk von Bornstaedt, Marlies Van der Wee, Frederic Vannieuwenborg, Sofie Verbrugge, Christopher S. Yoo, Jesse Lambert



# Durch Mitarbeiterbeteiligung zum Kapitalmarktzugang für mittelständische Unternehmen



## Mitarbeiterbeteiligung als Baustein der Unternehmensfinanzierung

Die Finanzierung mittelständischer Unternehmen über Formen der monetären Mitarbeiterbeteiligung

Von Dr. Markus Sendel-Müller

2019, 470 S., brosch., 99,- €

ISBN 978-3-8487-5736-7

(Wettbewerb und Regulierung von Märkten und Unternehmen, Bd. 43)

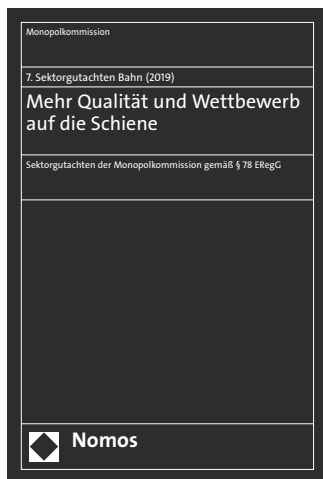
[nomos-shop.de/41206](https://nomos-shop.de/41206)

Mittelständische Unternehmen sehen sich häufig einem lediglich eingeschränkten Kapitalmarktzugang gegenüber. Dieser strukturelle Nachteil in der Unternehmensfinanzierung führt bei ihnen zu einer permanenten Suche nach alternativen Finanzierungsquellen. Die vorliegende Arbeit untersucht, welche Bedingungen vorliegen müssen, damit Systeme der finanziellen Mitarbeiterbeteiligung eine derartige Alternative darstellen und zu einer stärkeren Diversifizierung der Finanzierungsstrategie mittelständischer

Unternehmen beitragen können. Hierzu wird ein Bausteinmodell entwickelt, das bei seiner consequenten Anwendung die finanzwirtschaftlichen Vorteile einer finanziellen Mitarbeiterbeteiligung mit den Fördermitteln staatlicher Förderinstitute verbindet. Die Arbeit zielt darauf ab, der Diskussion zu einer weiteren Verbreitung der Mitarbeiterbeteiligung in Deutschland neue Impulse aus Unternehmenssicht zu geben.



# Monopolkommission — Sektorgutachten



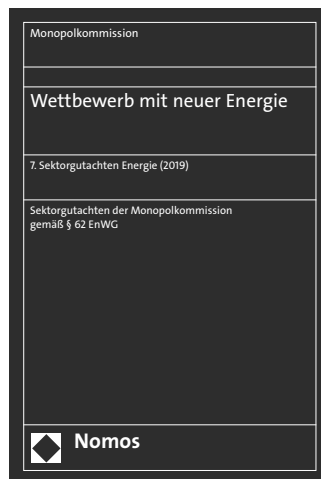
## Mehr Qualität und Wettbewerb auf die Schiene

7. Sektorgutachten Bahn (2019)

Sektorgutachten der Monopolkommission  
gemäß § 78 ERegG

Herausgegeben von der Monopolkommission  
2019, 183 S., *brosch.*, 51,— €  
ISBN 978-3-8487-6311-5  
[nomos-shop.de/43757](https://nomos-shop.de/43757)

In ihrem siebten Sektorgutachten zum Bahnbereich diskutiert die Monopolkommission die aktuelle Wettbewerbssituation auf den deutschen Eisenbahnmärkten. Schwerpunkte des Gutachtens bilden regulatorische Rahmenbedingungen zur Qualitätssteigerung des Schienenverkehrs, Maßnahmen zur Stärkung des Wettbewerbs sowie die Würdigung der Regulierungspraxis.



## Wettbewerb mit neuer Energie

7. Sektorgutachten Energie (2019)

Sektorgutachten der Monopolkommission  
gemäß § 62 EnWG

Von Monopolkommission  
2019, 165 S., *brosch.*, 46,— €  
ISBN 978-3-8487-6379-5  
[nomos-shop.de/43830](https://nomos-shop.de/43830)

In ihrem siebten Sektorgutachten Energie stellt die Monopolkommission Wettbewerbsprobleme insbesondere bei den Ausschreibungen für Windenergie und beim Aufbau der Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge fest und schlägt Maßnahmen für einen funktionsfähigen Wettbewerb vor. Weitere Untersuchungsschwerpunkte sind die Stromgroßhandels- und Regenergiemärkte.

 Nomos  
eLibrary [nomos-elibrary.de](https://nomos-elibrary.de)

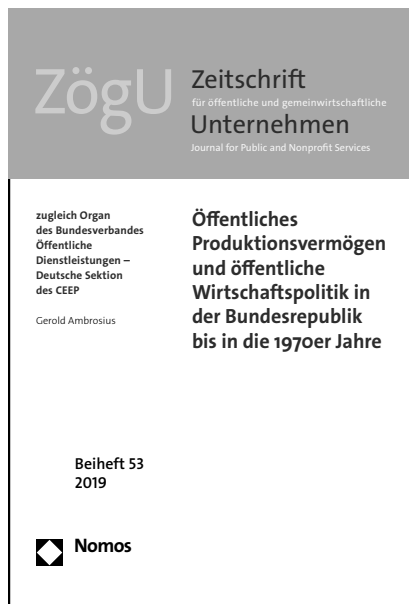
Erhältlich im Buchhandel oder  
versandkostenfrei unter: [nomos-shop.de](https://nomos-shop.de)

Alle Preise inkl. Mehrwertsteuer



**Nomos**

# Öffentliche Unternehmen und öffentliche Wirtschaftspolitik



## Öffentliches Produktionsvermögen und öffentliche Wirtschaftspolitik in der Bundesrepublik bis in die 1970er Jahre

Zögu Beiheft 53/2019

Von Prof. Dr. Gerold Ambrosius

2019, ca. 180 S., brosch., ca. 49,- €

(Sonderpreis für Bezieher der Zeitschrift im Rahmen des Abonnements ca. 36,75 €)

ISBN 978-3-8487-6151-7

Erscheint ca. November 2019

[nomos-shop.de/43036](https://nomos-shop.de/43036)

Es wird eine Zeit untersucht, in der öffentliche Unternehmen von maßgeblichen politischen Kräften gezielt in den Dienst kommunaler und staatlicher Wirtschaftspolitik gestellt wurden. Behandelt werden die ordnungspolitischen Positionen von Parteien und Verbänden, die Diskussionen um die Privatisierung sowie die prozess- und strukturpolitische Instrumentalisierung kommunaler und staatlicher Unternehmen. Dabei wird auf die jeweiligen theoretischen und politischen Argumente

ebenso eingegangen wie auf den praktischen Einsatz der Unternehmen. Die verschiedenen Privatisierungskampagnen waren ordnungspolitisch, vermögenspolitisch und fiskalpolitisch motiviert. Bei der prozesspolitischen Instrumentalisierung standen die Preis-, Investitions- und Finanzierungspolitik im Vordergrund. Beim strukturpolitischen Einsatz wurden regional- und sektoralpolitische Ziele verfolgt. Außerdem werden der politische Einfluss und die politische Kontrolle analysiert.

 Nomos  
nomos-elibrary.de

Erhältlich im Buchhandel oder  
versandkostenfrei unter: [nomos-shop.de](https://nomos-shop.de)

Alle Preise inkl. Mehrwertsteuer



**Nomos**