

Seit 60 Jahren prägen die vier P's von McCarthy das Marketing



Prof. Dr. Karsten Kilian
 Markenstrategie und Leiter
 des Masterstudiengangs
 Marken- und Medien
 management in Würzburg

kilian@markenlexikon.com

Vor 60 Jahren veröffentlichte E. Jerome McCarthy erstmals die vier P's des Marketing-Mix, die das Marketing bis heute prägen. Seine managementorientierte Systematisierung zentraler Marketingaufgaben wurde im Zeitverlauf vielfach erweitert und verändert, wobei vier Entwicklungsstufen unterschieden werden können. Bei aller Veränderungsversuchen hat sich gezeigt, dass die vier P's Product, Price, Place und Promotion viel zu eingängig und gelernt sind, als dass sie von einer der Variationen verdrängt werden könnten. Vielmehr haben sich die vier P's als Konstante im Marketing so fest etabliert, dass davon ausgegangen werden kann, dass Marketer auch in 60 Jahren noch als „Mixer von Zutaten“ (Grönroos, 1997, 323) für managementorientiertes Marketing aktiv sein werden.

Schlagworte:

- › Marketing-Mix › Produktpolitik › Preispolitik › Distributionspolitik
- › Kommunikationspolitik › Marketingmanagement › Managementansatz

1 Die Entstehung der vier P's des Marketing-Mix

1960 erschien die erste Auflage von E. Jerome McCarthy's Lehrbuch „Basic Marketing: A Managerial Approach“. Darin stellte McCarthy erstmals das auf vier zentralen Variablen reduzierte Rahmenkonzept für das Marketingmanagement vor und nannte sie die vier P's (McCarthy, 1960, 45). Bereits zehn Jahre zuvor hatte Neil H. Borden 1950 den Begriff Marketing-Mix eingeführt (Disch, 2015, 80; Dominici, 2009, 17), den McCarthy als Bezeichnung der von ihm vorgeschlagenen vier P's aufgriff (1960, 48). Während Borden ein komplexes, 12 Managementstrategien umfassendes Konzept entwickelt hatte (Borden, 1964, 4ff.), war es der Verdienst von McCarthy, stattdessen einen einfachen und eingänglichen Ansatz zu finden, der den Marketing-Mix auf vier zentrale Bestandteile reduziert: Product, Place,

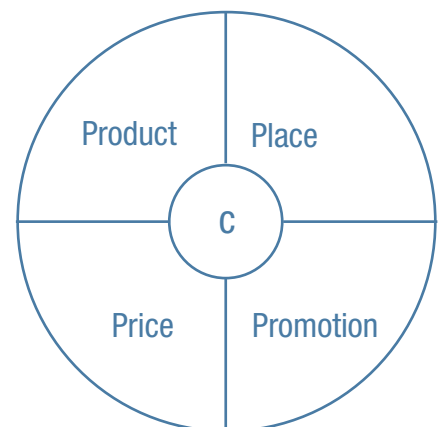
Promotion und Price. In der Mitte ergänzte er ein „C“, wie >Abbildung 1 zeigt.

Bei Visualisierungen der vier P's wird das „C“ heutzutage fast immer, meist aus Unwissenheit, weggelassen. McCarthy selbst betonte, dass der Kunde selbst nicht Teil des Marketing-Mix ist, sondern vielmehr der Mittelpunkt aller Marketingbemühungen:

„The customer is the focal point of all marketing efforts. [...] But the customer is not a part of the Marketing-Mix.“ (McCarthy, 1964, 40)

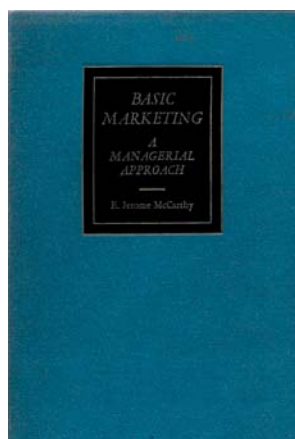
In der ersten Auflage hatte McCarthy das „C“ noch als Consumer konkretisiert und die herausragende Bedeutung der Konsumenten für das Marketing betont (McCarthy, 1960, 47). Während wir bei Konsumenten heute automatisch an Endkunden im Sinne von

Abb. 1: Der Marketing-Mix von McCarthy



Quelle: McCarthy, 1960, 45; 1964, 38.

Abb. 2: Cover der ersten Auflage des Buches von McCarthy



Quelle: McCarthy (1960).

Privatkunden (B-to-C) denken, unterschied McCarthy 1960 noch zwischen zwei Arten von „Konsumenten“:

- Ultimate consumers (the man on the street) und
- Intermediate consumers (people or institutions).

Letztere spezifizierte McCarthy (1960, 48) als Einzel- und Großhändler sowie Hersteller und Produzenten. Ab der zweiten Auflage vier Jahre später spezifizierte McCarthy das „C“ als „customers“, um bereits in der Bezeichnung deutlich zu machen, dass damit neben Konsumgütern auch Industriegüter, Dienstleistungen und der Handel gemeint sind (McCarthy, 1964, 40).

2 Evolution des Marketing-Mix im Zeitverlauf

Bereits in den 1970er Jahren zeigte sich jedoch, dass der primär auf Produkte, insbesondere auf schnell drehende Konsumgüter (FMCG) und Massenmärkte, ausgerichtete Marketing-Mix von McCarthy die wirtschaftliche Realität nicht umfassend abbildete, insbesondere im Hinblick auf Dienstleistungen und den Handel, aber auch generell bezüglich einer stärkeren Orientierung an den Bedürfnissen der Kunden (Kilian, 2018a, 53).

Abstract

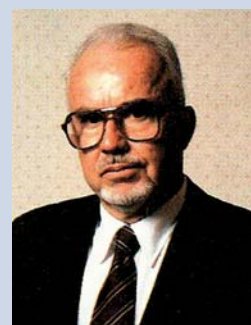
60 years ago, E. Jerome McCarthy first published the four P's of the Marketing-Mix, which still characterize marketing today. His management-oriented systematization of central marketing tasks has been expanded and adjusted many times over the course of time, whereby four development stages can be distinguished. Despite all attempts to change them, it has become obvious that the 4 P's Product, Price, Place and Promotion are far too catchy and learned to be supplanted by any of the variations. Rather, the 4 P's have become so firmly established as a constant in marketing that it can be assumed that marketers will still be active as "mixers of ingredients" (Grönroos, 1997, 323) for management-oriented marketing in 60 years' time.

Keywords: › Marketing-Mix › product › price › place › promotion
› marketing management › managerial approach

In einer zweiten Evolutionsstufe führte deshalb Koichi Shimizu 1973 die vier C's ein. Er benannte dafür McCarthy's vier P's aus Kundensicht um. Aus Product wurde Commodity (Ware), Price wurde zu Cost, Place zu Channel und Promotion zu Communica-

tion. 1977 ergänzte er mit Corporation, Consumer und Circumstances (Rahmenbedingungen) drei weitere C's (Koichi, 1989, 63-102; o. V., 2015). Lauterborn (1990, 26) ersetzte Channel später durch Convenience. Heute werden die vier C's meist in Zusam-

Edmund Jerome McCarthy (1928-2015) war ein US-amerikanischer Marketingprofessor und Buchautor. Er studierte zunächst an der Northwestern University, machte seinen Masterabschluss an der University of Minnesota, wo er anschließend über „den Einsatz der Marktforschung für die Produktentwicklung“ promovierte. Wenig später wurde er Professor an der University of Notre Dame. 1959 erhielt er ein einjähriges Forschungsstipendium für die Harvard Business School und das MIT. Mit seiner Buchveröffentlichung 1960 war McCarthy maßgeblich daran beteiligt, den bis dahin vorherrschenden funktionalen Marketingansatz durch einen managementorientierten Ansatz abzulösen. Sein Buch war das erste, das entlang typischer Problemstellungen und sich hieraus ergebener Managementaufgaben strukturiert war (The World of Marketing, 2017).



menhang mit Kundenbeziehungsmanagement (CRM) verwendet, wobei die Bezeichnungen Customer Solution, Customer Costs, Communication und Convenience geläufig sind. Der Erkenntnisgewinn der vier bzw. sieben C's gegenüber den vier P's war jedoch nur gering. Zudem hatte McCarthy mit der Platzierung des „C“ in der Mitte bereits 1960 deutlich gemacht, dass der Kunde stets im Zentrum der Marketingbemühungen steht.

In einer dritten Evolutionsstufe fand ab Ende der 1970er Jahre eine zum Teil deutliche Erweiterung bzw. Veränderung statt. Zunächst veröffentlichte Disch 1977 „Die neun P's des Handels-Marketing“ (1977, 492). Dabei bezeichnete er Produkt als Programm und ergänzte die drei P's Preis, Platz und Promotion zusätzlich um Personal, Präsentation, Profil, Profit und Philosophie. Er nahm damit, bis auf die Bezeichnung Prozesse, die vier Jahre später von Booms und Bitner (1981, 50) veröffentlichten sieben P's das Marketing-Mix für Dienstleistungen vorweg. Die beiden Autoren ergänzten die vier P's um Participants (Mitarbeiter und Kunden), Processes und Physical Evidence,

die von Magrath (1986, 45), leicht modifiziert, als Personnel, Physical Facilities und Process Management bezeichnet wurden. Hieran anknüpfend stellte Kilian (2007, 138) die zehn P's für Dienstleistungsmarken vor, darunter die drei neuen P's Protection (Marken und Patente), Production (Leistungserbringung) und Potential (Kapazität und Fähigkeiten).

Insgesamt entstanden in den letzten sechs Jahrzehnten zahlreiche weitere Sonderformen, zuletzt zum Beispiel die vier P's für Social Business Marketing, die vier P's für eine zunehmend digitale Welt und die vier P's für die sozialen Medien. Schließlich wurden Modelle mit fünf, sieben, acht, zehn, 12, 15, 27 und bis zu 44 P's vorgeschlagen, was jedoch wenig hilfreich erscheint – und häufig nicht mehr als eine Ansammlung von mit P beginnenden Begriffen darstellt (Kilian, 2018a, 56). Von einem in sich stimmigen Konzept kann bei mehr als zehn P's keine Rede mehr sein. Vielmehr wird der Marketing-Mix dadurch ad absurdum geführt.

Daneben wurden Akronyme, die ein bereits existierendes Wort aufgreifen, sogenannte

Apronyme eingeführt, z. B. POISE (Englisch für Haltung) und SAVE. Der von Davidson und Keagan (2004, 2ff.) vorgestellte offensive Marketing-Mix POISE steht für Profitable, Offensive, Integrated, Strategic und Effective. Der von Ettenson, Conrado und Knowles (2013, 26) für B-to-B Märkte eingeführte SAVE Marketing-Mix wiederum ersetzt Product durch Solution, Place durch Access, Price durch Value und Promotion durch Education. Schließlich stellte Al Ries 2016 erstmals die vier M's Merchandise, Market, Media und Message vor (2016; Ries & Brandtner, 2016, 30f.).

An Disch und Ries anknüpfend schlägt der Autor einen passgenaueren Marketing-Mix vor, wobei die vier P's zunächst durch die „ing“-Form aktivierender formuliert werden, um deutlich zu machen, dass es sich dabei um dynamische Aufgabenstellungen handelt und nicht um statische Einmal- oder Jahresentscheidungen. Während es früher Preislisten gab, die ein Jahr Gültigkeit besaßen, finden sich heute vielfach Preise, die kundenindividuell variieren, sich erst über Auktionen bilden oder täglich, stündlich oder sogar im Sekundentakt geändert werden.

Tab. 1: Die Evolution des Marketing-Mix

1.0	2.0	3.0		4.0	
Produkte	Kunden	Handel	Dienstleistungen	Alle	
McCarthy (1960)	Shimizu (1973/1977)	Disch (1977)	Booms/Bitner (1981)	Ries (2016)	Kilian (2018)
Product	Commodity	Program	Product	Merchandise	Proposing
			Processes		
Price	Cost	Price	Price		Pricing
		Profit			
		Presentation	Physical		
Evidence		Presenting			
Place	Channel	Place	Place		
Promotion	Communication	Promotion	Promotion	Media	
	Consumer	Personnel	Participants		
		Profile		Message	Positioning
	Corporation	Philosophy			
	Circumstances			Market	

Quelle: Eigene Darstellung.

Product als erstes P wird, in Anlehnung an Rosser Reeves' Unique Selling Proposition (1961, 38), breiter gefasst mit Proposing umschrieben. Price wird, wie erläutert, aktiver als Pricing bezeichnet, Place, inspiriert von Disch, umfassender mit Presenting beschrieben und für Profile von Disch und Message von Ries wird, in Anlehnung an den gleichnamigen Bestseller von Ries und Trout, die Bezeichnung Positioning verwendet. In >Abbildung 1 sind die vier Evolutionsstufen des Marketing-Mix verdichtet dargestellt.

3 Kilians Marketing-Mix für das 21. Jahrhundert

Das erste P (Proposing) umfasst explizit sämtliche Leistungsangebote eines Unternehmens, insbesondere Produkte und Dienstleistungen, aber auch die Leistungsfähigkeit an sich, vor allem im Hinblick auf notwendige Prozesse und Vertriebskanäle. Positioning wiederum betrachtet das Unternehmen und seine vermarktbar Angebote intern im Hinblick auf Markenidentität und Markenelemente sowie extern, im Kontext

des Marktes, anhand der eigenen Position gegenüber Wettbewerbern und Kunden. Pricing umfasst demgegenüber die Preisfindung genauso wie die Preisdifferenzierung, insbesondere im Zeitverlauf, sowie mögliche Preiskonditionen. Presenting schließlich befasst sich mit der persönlichen Präsentation des Unternehmens und seiner Marken durch Mitarbeiter und Partner (Kilian, 2018b, 42ff.). Dazu eignen sich insbesondere bewusst gewählte Umfeldler, z. B. eigene Messe- und PoS-Auftritte, Owned, Paid und Earned Media sowie Kunden, vor allem Influencer und Prominente mit hoher Bekanntheit und Beliebtheit, mit ausgeprägter Relevanz, Reichweite und Resonanz sowie einem positiven, zur Marke passenden Image (Kilian, 2018c, 188, 196; 2018b, 50f.). In >Tabelle 2 sind die wichtigsten Ausprägungen der vier P's zusammengefasst.

Auch in Zeiten von Digitalisierung, Automatisierung und Globalisierung gilt: Ein attraktives Leistungsangebot, langfristig optimal positioniert, durch eine adäquate Preisgestaltung profitabel konfiguriert und markenadäquat präsentiert machen den Mar-

keting-Mix als managementorientierten Ansatz, egal in welcher der vier genannten Entwicklungsstufen, zum zentralen Schlüsselfaktor für den unternehmerischen Erfolg.

Literatur

Booms, B. H., & Bitner, M. J. (1981). Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms. In J. Donnelly, & W. R. George W. R. (Hrsg.). *Marketing of Services* (S. 47-51). Chicago: AMA.

Borden, N.H. (1964). The Concept of the Marketing-Mix, *Journal of Advertising Research*, 4(2) (June), 7-12.

Davidson, H., & Keegan, W. J. (2004). *Offensive Marketing, An Action Guide to Gaining Competitive Advantage*. New York: Routledge.

Disch, W. K. A. (1977). Marketing im Handel. *Marketing Journal*, Nr. 5, 492.

Disch, W. K. A. (2015). Marketing-Mix und die 4 P's. In GEM (Hrsg.). *Markendialog – Die digitale Beschleunigung verlangt mehr Markenführung* (S. 80-81), Juni. Berlin: GEM.

Dominici, G. (2009). From Marketing-Mix to E-Marketing-Mix: A Literature Overview and Classification. *International Journal of Business and Management*, 4(9), 17-24.

Ettenson, R., Conrado, E., & Knowles, J. (2013). Rethinking the 4 P's. *Harvard Business Review*, 91(1), 26-27.

Grönroos, C. (1997). From Marketing-Mix to relationship marketing – towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 35(4), 322-239.

Kilian, K. (2007). Das 7. P im Marketing-Mix von Dienstleistungen. In H.-U. L. Köhler (Hrsg.). *Das 7. Gesetz* (S. 133-139). Offenbach: Gabal.

Kilian, K. (2018a). Die Evolution des Marketingmix. *Absatzwirtschaft*, Nr. 3, 52-56.

Kilian, K. (2018b). Markenidentitäten und Imagetransfers optimal gestalten. In K. Kilian, & M. Pickenpack (Hrsg.). *Mehr Erfolg mit Markenkooperationen* (S. 35-53). Göttingen: BusinessVillage.

Kilian, K. (2018c). Markenkooperationen mit Influencern. In K. Kilian, & M. Pickenpack (Hrsg.). *Mehr Erfolg mit Markenkooperationen* (S. 185-212). Göttingen: BusinessVillage.

Koichi, S. (1989). *Advertising Theory and Strategies*. 1. Auflage., Tokyo: Souseisha Book Company (in japanischer Sprache).

Magrath, A.J. (1986). When Marketing Services, four Ps Are Not Enough. *Business Horizons*, May-June, 44-50.

McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing – A Managerial Approach*. Homewood: Richard D. Irwin.

McCarthy, E.J. (1964). *Basic Marketing – A Managerial Approach*. 2. Aufl. Homewood: Richard D. Irwin.

o. V. (2015). 7Cs Compass model (1979) in Japan (Memento des Originals vom 5. Oktober 2015 im Internet Archive). Abgerufen von <http://www.josai.ac.jp/~shimizu/essence/> Professor Koichi Shimizu's 7Cs Compass Model.html.

Reeves, R. (1961). *Reality In Advertising*. New York: Knopf.

Ries, A. (05.09.2016). Forget Your Ps; Mind the Four Ms of Marketing. It's All About Merchandise, Market, Media and Message. *AdAge*. Abgerufen von <https://adage.com/article/al-ries/forget-ps-mind-ms-marketing/305712>.

Ries, A., & Brandtner, M. (2016). Der neue Marketingmix oder: Warum man in Zukunft in vier Ms statt in vier Ps denken sollte. *Absatzwirtschaft*, Nr. 12, 29-31.

The World of Marketing (2017). E. Jerome McCarthy, 20.12. Abgerufen von <https://www.clickandsave.eu/e-jerome-mccarthy>.

Tab. 2: Kilians Marketing-Mix für das 21. Jahrhundert

Proposing	Positioning	Pricing	Presenting
Produkte - Funktionalität - Qualität - Anmutung - Emotionalität - Verpackung	Unternehmen und Angebot - Markenidentität - Markenelemente	Preisfindung - Kosten - Konkurrenten - Kunden	Persönlich - Mitarbeiter - Partner
Dienstleistungen	Wettbewerber - Gleichheit - Abgrenzung	Preisdifferenzierung, z. B. räumlich	Umfelder, z. B. Messe
Prozesse	Kunden - Präferenzen - Profile	Preisverlauf, z. B. Abschöpfung	Medien, z. B. owned
Vertriebskanäle, z. B. selektiv		Preiskonditionen, z. B. Garantien	Kunden - Bekanntheit - Image

Quelle: Eigene Darstellung.