

Philip Kotler/Friedhelm Bliemel

Marketing Management

Analyse, Planung und Verwirklichung

10., überarbeitete und aktualisierte Auflage

2001

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Inhaltsverzeichnis

Zu den Autoren	XXXI
Vorwort	XXXIII

Teil I

Grundsätzliches zum Verständnis des Marketing-Management

Kapitel 1 Grundlagen zum Marketing und Marketing-Management	3
Leitbild für das Marketing	5
Exkurs 1-1: Marketing im Verlauf der Entwicklungsgeschichte.	8
Grundkonzepte für das Marketing	12
Bedürfnisse, Wünsche und Nachfrage	13
Produkte	14
Nutzen, Kosten und Zufriedenstellung	15
Austauschprozesse und Transaktionen	16
Beziehungen, Netzwerke und Supply Chain	18
Märkte	19
Exkurs 1-2: E-Commerce: Goldgräberstimmung im Privatkundengeschäft	22
Marketer und Interessent	24
Grundaufgaben des Marketing-Management	24
Exkurs 1-3: Marketingentscheidungen in unterschiedlichen Märkten	25
Exkurs 1-4: Acht Nachfragesituationen und die zugehörigen Marketingaufgaben	27
Grundeinstellungen des Unternehmens gegenüber dem Markt	29
Produktionskonzept	29
Produktkonzept	30
Verkaufskonzept	32
Marketingkonzept	34
Fokussierung auf den Markt 35 • Orientierung am Kunden 36 • Ganzheitliches Marketing 37	
Gewinn durch zufriedene Kunden 39 • Umsetzung des Marketingkonzepts im Unternehmen 41	
Wohlfahrtsbedachtes Marketingkonzept	44
Exkurs 1-5: Gesamtgesellschaftliche Verantwortung und Ethik für die Marketing-Praxis	45
Verbreitung des Marketing als Managementfunktion	48
Verbreitung im Wirtschaftssektor	48
Verbreitung im Non-Profit-Sektor	49
Internationale Verbreitung	50
Zusammenfassung	50
Anmerkungen	52

Kapitel 2 Schaffung von Kundennutzen, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung durch Wertangebote.	55
Generelle Konzepte zu Wert, Kundennutzen und Kundenzufriedenheit	57
Erstelltes Wertangebot, Wertgewinn und Nettonutzen des Kunden.	57
Kundenzufriedenheit	61
Exkurs 2-1: Methoden zur Messung der Kundenzufriedenheit	63
Exkurs 2-2: Auf Kundenwunsch gemacht:	
Wie Dell per Klick mit der Maus für Kunden arbeitet	66
Exkurs 2-3: Der »Kundenmonitor Deutschland«	68
Durchführungsansätze zur Werterstellung	70
Wertkette nach Porter.	70
Wertverbundsystem in der Marktversorgungskette.	72
Total Quality Management (TQM).	74
Exkurs 2-4: Qualitätsauszeichnung und Qualitätspreise.	76
Exkurs 2-5: Hinweise für den Einsatz des Total Quality Management.	79
Kundenbindung und Beziehungsmarketing	81
Kundenbindung als Marketingziel	82
Exkurs 2-6: Ansätze zur Kundenbindung.	84
Beziehungsmarketing als Werkzeug.	86
Exkurs 2-7: Customer Integration.	87
Exkurs 2-8: Vom Telefon zum Teleweb:	
Wie neue Call Center Kunden anziehen können.	90
Materielle Anerkennung 91 • Soziale Anerkennung 92 • Strukturelle Bindungen 92	
Kundenrentabilität als Testgröße.	93
Zusammenfassung	96
Anmerkungen	97
Anhang zu Kapitel 2: Umfassendes Modell des Hochleistungsunternehmens	99
Stakeholder.	99
Prozeßmanagement	100
Ressourcen.	102
Organisation und Organisationskultur.	102
Anmerkungen.	105
Kapitel 3 Marktorientierte strategische Planung als Vorbereitung zum Erfolg	107
Strategische Planung für Unternehmen und Unternehmensbereiche.	110
Unternehmerischer Grundauftrag.	110
Exkurs 3-1: Fokussierung des Unternehmens auf Kernkompetenzen oder Endprodukte?	111
Festlegung von strategischen Geschäftseinheiten und Geschäftsfeldern.	114
Ressourcenzuweisung mit Hilfe der Portfolio-Analyse.	117
Methode der Boston Consulting Group 117 • Multifaktoren-Methode von General Electric 121	
Kritische Anmerkungen zu den Portfolio-Methoden 124	
Planung von Wachstum und Neugeschäft sowie Rückbau alternder Geschäftszweige	126

Intensives Wachstum 126 • Marktdurchdringungsstrategie 127 • Marktentwicklungsstrategie 127 Produktentwicklungsstrategie 128 • Integratives Wachstum 128 • Diversifiziertes Wachstum 129 Rückbau alternder Geschäftszweige 130	
Strategische Planung der Geschäftseinheit130
Grundauftrag für die Geschäftseinheit131
Analyse des Umfelds (Chancen und Gefahren).132
SWOT-Analyse 132 • Chancen 132 • Gefahren 133	
Analyse der Leistungsfähigkeit (Stärken und Schwächen).133
Formulierung der Leistungsziele.136
Formulierung von Strategien.138
Strategische Allianzen.140
Exkurs 3-2: Der Boom strategischer Allianzen.141
Programmplanung taktischer Maßnahmen.143
Durchführung144
Steuerung durch Kontrolle und Feedback.145
Der Marketingprozeß.146
Schritte der Planung146
Analyse von Marketing-Chancen.147
Planung von Marketingstrategien.148
Verwirklichung von Strategien durch Marketingprogramme und -management149
Wesen und Inhalte eines Marketingplans.154
Plansynopsis (Kurzfassung).154
Analyse der aktuellen Marketingsituation155
Marktsituation 157 • Produktsituation 157 • Wettbewerbssituation 158 Distributionssituation 158 • Makroumfeld 159	
Analyse der Chancen, Gefahren und Problemfragen.159
Analyse der Chancen und Gefahren (C/G-Analyse) 159 • Analyse von Stärken und Schwächen (S/S-Analyse) 160 • Analyse der Problemfragen 161	
Planziele.161
Finanzziele 161 • Marketingziele 162	
Marketingstrategie.162
Aktionsprogramme.163
Ergebnisprognose.165
Planfortschrittskontrollen.165
Trends in der Marketing-Planung165
Zusammenfassung166
Anmerkungen.167
Anhang zu Kapitel 3: Theoretische Ansätze für den effektiven Einsatz von Marketingmitteln169
Ertragsgleichung169
Verkaufsmengengleichung.170
Planungsgrundlagen zur Ertragsoptimierung172
Kurzfristige Ertragsoptimierung174
Optimierung der Mitteleinteilung im Marketing-Mix178
Exkurs 3A-1: Interaktives Zusammenwirken von Elementen im Marketing-Mix180

Optimierung der Mittelzuteilung auf verschiedene Zielmärkte	181
Anmerkungen	185

Teil II

Analyse von Marketingchancen

Kapitel 4 Marketinginformation und Nachfrageermittlung	189
Exkurs 4-1: Marketingforschung bei Hewlett-Packard	190
Konzept und Bausteine eines Marketing-Informationssystems	191
Innerbetriebliches Berichtssystem	192
Abwicklungszyklus: Auftrag - Versand - Abrechnung	193
Verkaufsmelde- und -informationssystem	193
Gestaltung eines anwenderfreundlichen Berichtssystems	194
Marketing-Nachrichtensystem	195
Marketing-Forschungssystem	198
Quellen der Marketingforschung	198
Wirkungsbereich der Marketingforschung	201
Marketingforschungsprozeß	202
Schritt 1: Definition des Marketingproblems und der Forschungsziele 203 • Schritt 2: Konzipierung des Forschungsplans 204	
Exkurs 4-2: Ein »fragwürdiger« Fragebogen	213
Exkurs 4-3: Online Research - Einsatz des Internet in der Marktforschung	218
Schritt 3: Erhebung der Daten 221	
Exkurs 4-4: Der Traum des Marketers: Die Analyse der Kundenreaktion mit Single-Source-Daten	223
Schritt 4: Analyse der erhobenen Daten 224	
Schritt 5: Darstellung der Forschungsergebnisse 224	
Merkmale guter Marketingforschung	225
Wissenschaftliche Methodik 225 • Kreativität 225 • Flexibilität im Forschungsansatz 226	
Berücksichtigung der Interdependenzen zwischen Daten und Modellen 226	
Gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis 226 • Gesunde Skepsis gegenüber Verallgemeinerungen 227	
Beachtung ethischer Fragen 227	
Exkurs 4-5: Marktforscher hinterfragen verallgemeinerndes Marketingdenken	227
Exkurs 4-6: Ethisches Verhalten in der Marktforschung	228
Hemmnisse im Einsatz der Marketingforschung	230
Entscheidungssupportsystem	231
Exkurs 4-7: Software-Programme zur Entscheidungsunterstützung	233
Exkurs 4-8: Neuronale Netze und Künstliche Intelligenz kommen ins Marketing	234
Messung und Vorhersage der Marktgröße und Nachfrage	235
Begriffliche Grundlagen und Konzepte der Nachfragemessung	236
Dimensionierung von Marktgröße und Nachfrage 236 • Grundbegriffe zur Marktgröße 237	
Grundbegriffe zur Nachfragemessung 239	
Schätzung der laufenden Nachfrage	243
Ausschöpfbares Gesamtpotential 243 • Teilpotentiale 244	

Exkurs 4-9: Mikrogeographische Analyse:	
Verfahren zur Ermittlung chancenreicher Zielmärkte.	249
Schätzung der Branchenumsätze und Marktanteile 250	
Schätzung der zukünftigen Nachfrage.	251
Exkurs 4-10: Methoden zur Umfeldprognose.	252
Ermittlung der Käuferabsichten 254 • Zukunftsschätzungen des Vertriebspersonals 254	
Expertenmeinungen 255 • Markttest-Methode 256 • Zeitreihen-Analyse 256	
Statistische Nachfrageanalyse 258	
Zusammenfassung.	259
Anmerkungen.	260
Anhang 1 zu Kapitel 4: Das Marketing-Entscheidungssystem und seine	
Komponenten.	263
Bank statistischer Analysemethoden.	263
Multiple Regressionsanalyse 263 • Diskriminanzanalyse 263 • Faktorenanalyse 264	
Clusteranalyse 264 • Conjoint Measurement 265 • Multidimensionale Skalierung 265	
Modellbank.	265
Deskriptive Modelle 266 • Entscheidungsmodelle 268 • Verbale Modelle 271	
Graphische Modelle 271 • Mathematische Modelle 274	
Anmerkungen.	275
Anhang 2 zu Kapitel 4: Bestimmungsgrößen des Marktanteils.	277
Kapitel 5 Analyse des Marketingumfeldes.	279
Veränderungsarten im Makroumfeld.	280
Exkurs 5-1: Siebzehn Trends in den USA nach der Futurologin Faith Popcorn	281
Exkurs 5-2: Die »Megatrends« von John Naisbitt.	283
Gestaltungskräfte im Makroumfeld.	286
Demographische Komponente.	287
Wachstum der Weltbevölkerung 287 • Schwache Geburtenziffern in industrialisierten Ländern	
288 • Überalternde Bevölkerung 289 • Veränderungen der Familienstruktur 290 • Zunahme der	
Nichtfamilienhaushalte 291 • Geographische Bevölkerungsverlagerungen 291 • Höherer	
Bildungsstand und mehr Angestellte 293 • Veränderungen in der ethnischen Bevölkerungs-	
struktur 293 • Vom Massenmarkt zum Mikromarkt 293	
Volkswirtschaftliche Komponente.	294
Einkommensverteilung 295 • Sparquote und Nettogeldvermögen 296	
Naturgebundene Komponente.	296
Exkurs 5-3: Der Einfluß der Umweltschutzbewegung auf die Marketingentscheidungen	
der Unternehmen.	297
Verknappung von Rohstoffen 300 • Schwankende Energiepreise 300	
Zunehmende Umweltverschmutzung 301 • Durchgriff des Staates beim Umweltschutz 301	
Technologische Komponente.	302
Beschleunigung des technischen Fortschritts 303 • Unbegrenzte Innovationschancen 303	
Unterschiedlich hohe Ausgaben und Resultate bei Forschung und Entwicklung 304	
Zunehmende Reglementierung des technischen Fortschritts 305	
Politisch-rechtliche Komponente.	306
Exkurs 5-4: Wichtige wirtschaftsrechtliche Gesetze in Deutschland mit Einfluß auf die	
Marketing-Praxis.	308

Wachsender Einfluß des EU-Rechts 311 • Einfluß von Interessenverbänden und der Verbraucherschutzbewegung 312	
Exkurs 5-5: Der Einfluß der Verbraucherschutzbewegung auf die Marketingpraxis von Unternehmen.	312
Sozio-kulturelle Komponente.	315
Verhältnis der Menschen zu sich selbst 315 • Verhältnis der Menschen zu ihren Mitmenschen 316 • Verhältnis der Menschen zu den Institutionen 316 • Verhältnis der Menschen zur Gesellschaft 317 • Verhältnis der Menschen zur Natur 318 • Verhältnis der Menschen zum Universum 318 • Beständigkeit der Grundwerte 319 • Subkulturen 319 • Wandel der Sekundärwerte 320	
Zusammenfassung	320
Anmerkungen.	321
Kapitel 6 Analyse des Käuferverhaltens in Konsumgütermärkten.	323
Konsumentenverhalten als Modell.	323
Einflußfaktoren auf das Konsumentenverhalten.	325
Kulturelle Faktoren	326
Kulturkreis 326 • Subkultur 326 • Soziale Schicht 326	
Soziale Faktoren.	329
Bezugsgruppen 329 • Familie 331	
Exkurs 6-1: Frauen als wichtiger Zielmarkt bei Automobilen.	332
Rollen und Status 334	
Persönliche Faktoren.	334
Alter und Lebensabschnitt 334 • Beruf 336 • Wirtschaftliche Verhältnisse 336 • Lebensstil 336	
Exkurs 6-2: Klassifizierungsansätze für den Lebensstil.	337
Persönlichkeit und Selbstbild 341	
Psychologische Faktoren.	342
Motivation 342 • Wahrnehmung 345 • Lernen 346 • Ansichten und Einstellungen 347	
Exkurs 6-3: Produktbeurteilung nach dem Herkunftsland.	347
Der Kaufprozeß	349
Käuferrollen.	349
Arten des Kaufverhaltens.	350
Komplexes Kaufverhalten 350 • Dissonanzminderndes Kaufverhalten 351	
Habituelles Kaufverhalten 351 • Abwechslung suchendes Kaufverhalten 353	
Erforschung des Kaufprozesses.	353
Phasen des Kaufprozesses.	354
Problemerkennung 355 • Informationssuche 355 • Bewertung der Alternativen 357	
Kaufentscheidung 360 • Verhalten nach dem Kauf 362	
Zusammenfassung	365
Anmerkungen.	366
Anhang zu Kapitel 6: Verschiedene Strukturmodelle für die Bewertung von Markenalternativen durch den Konsumenten.	369
Idealabstandsmodell 369 • Konjunktives Modell 370 • Disjunktives Modell 370	
Lexikographisches Modell 371 • Determinanzmodell 371 • Folgerungen für das Marketing 371	

Kapitel 7 Analyse des Kaufverhaltens von Organisationen.	373
Der Einkauf durch Organisationen	373
Arten des Kaufs	378
Unterschiedliche Kaufsituationen	379
Reiner Wiederholungskauf 379 • Modifizierter Wiederholungskauf 379 • Erstkauf 379	
Systemkauf	380
Beteiligte am Kaufprozeß	381
Das Buying Center	381
Einflüsse beim Kaufprozeß	384
Umfeldbedingte Faktoren	384
Organisationspezifische Faktoren	385
Exkurs: 7-1: Business-to-Business: Der virtuelle Einkaufsbazar	387
Exkurs 7-2: Schlanke Produktion ändert das Kaufverhalten industrieller Kunden	389
Interpersonelle Faktoren	392
Individuelle Faktoren	392
Der Kaufprozeß von Organisationen	392
Problemerkennung	394
Generelle Bedarfsbeschreibung	394
Produktspezifikation	395
Lieferantensuche	396
Einholen von Angeboten	396
Exkurs 7-3: Die richtigen Fragen des Verkäufers im Dialog um Angebote	397
Wahl des Lieferanten	398
Festlegen der Auftragsmodalitäten	401
Leistungsbewertung	402
Öffentliche Institutionen und ihre Besonderheiten beim Kauf	403
Kaufentscheidungen öffentlicher Institutionen	403
Beteiligte am Kaufprozeß öffentlicher Institutionen	404
Wesentliche Einflüsse auf die staatlichen Einkäufer	405
Verfahrensweise öffentlicher Institutionen bei ihren Kaufentscheidungen	406
Zusammenfassung	410
Anmerkungen	411

Teil III

Planung von Marketingstrategien

Kapitel 8 Ermittlung von Marktsegmenten und Auswahl von Zielmärkten	415
Marktsegmentierung	416
Grundmodell für die Marktsegmentierung	416
Konzepte für Segmentierungsgrad und -Strategie	418
Massen-Marketing 418 • Produktvarianten-Marketing 418 • Segment-Marketing 419	
Nischen-Marketing 419	

Exkurs 8-1: Die heimlichen Gewinner:	
Der deutsche Mittelstand wächst durch erfolgreiche Nischenstrategien	421
Ortsbestimmtes Marketing 422 • Individual-Marketing 422	
Exkurs 8-2: Atomistische Segmentierung:	
Die maßgeschneiderte Massenfertigung wird mündig	423
Selbstlenkungs-Marketing nach dem Hol-Prinzip 426	
Präferenzstruktur als Segmentierungsgrundlage	427
Segmentierungsverfahren	428
Segmentierung von Konsumgütermärkten	430
Geographische Segmentierung 432 • Geodemographische Segmentierung 433	
Demographische Segmentierung 433	
Exkurs 8-3: Nationalitätensegmente im Konsumgütermarkt	437
Psychographische Segmentierung 438 • Verhaltensbezogene Segmentierung 440	
Grundlagen für die Segmentierung von industriellen Märkten	446
Entwicklung des Kundensegmentprofils	449
Effektives Segmentieren	451
Zielmarktbestimmung	452
Bewertung der Marktsegmente	452
Größe und Wachstum des Segments 452 • Zielsetzungen und Ressourcen des Unternehmens 452	
Auswahl der Marktsegmente	453
Konzentration auf ein einzelnes Segment 453 • Selektive Spezialisierung 454	
Produktspezialisierung 454 • Marktspezialisierung 455 • Vollständige Marktabdeckung 455	
Weitere Überlegungen zur Bewertung und Auswahl von Marktsegmenten	458
Ethische Aspekte bei der Bestimmung von Zielmärkten 458	
Exkurs 8-4: Ethische Aspekte beim Zielgruppenmarketing	458
Segmentübergreifende Wechselbeziehungen und Übersegmente 459 • Segmentweises Vordringen 460 • Detaillierte Segmentanalyse 461	
Zusammenfassung	463
Anmerkungen	465
Kapitel 9 Differenzierung und Positionierung	467
Grundlagen zur Differenzierung und Positionierung	468
Differenzierungsmöglichkeiten	468
Differenzieren und Positionieren aus Sicht der Käufer	469
Kriterien für Differenzierung und Positionierung	470
Exkurs 9-1: Virgin Atlantic - Wie sich eine Fluglinie differenziert und positioniert	472
Differenzierung und Instrumente	474
Differenzierung durch das Produkt	475
Exkurs 9-2: Fünf Arten, ein braunes Pulver zu differenzieren	476
Produktausstattungs-elemente 477 • Produktleistung 478 • Konformität 480 • Haltbarkeit 480	
Zuverlässigkeit 481 • Instandsetzbarkeit 481 • Styling 482	
Exkurs 9-3: Die Swatch-Uhr: Mit stilistischer Differenzierung zum globalen Erfolg	483
Produkt-design als integrative Kraft 484	
Exkurs 9-4: Zehn Leitsätze für gutes Design bei Braun	486

Differenzierung durch Serviceleistungen	487
Auftragshilfen 487 • Zustellung 487 • Installation 487 • Kundensschulung 488	
Kundenberatung 488 • Instandsetzung und Instandhaltung 489 • Sonstige Dienstleistungen 489	
Exkurs 9-5: Turbomarketing - schnelles Handeln als Waffe im Wettbewerb	490
Differenzierung durch die Mitarbeiter	492
Differenzierung durch Distribution	492
Differenzierung durch Identitätsgestaltung	493
Symbole 494 • Printmedien und audiovisuelle Medien 494 • Atmosphärische Gestaltung 494	
Ereignis-Sponsoring 495	
Entwicklung der Positionierungsstrategie	495
Anzahl der herausgestellten Unterschiede	496
Auswahl der herausgestellten Unterschiede	497
Exkurs 9-6: Positionierung von Computeranwendungen im Büro	499
Exkurs 9-7: Das Positionierungskonzept nach Ries und Trout	501
Kommunizieren der Positionierung	503
Zusammenfassung	504
Anmerkungen	505
Kapitel 10 Entwicklung und Einführung neuer Produkte	507
Risikoabwägung bei der Entwicklung neuer Produkte	509
Exkurs 10-1: Ein Streifzug durch das Gruselkabinett erfolgloser Neuprodukte	509
Führungsgrundlagen für die Produktentwicklung	512
Akzeptanzkriterien	513
Budgetierung	513
Führungsstruktur	514
Exkurs 10-2: Produktentwicklung geht nicht nur die Ingenieure etwas an:	
Einsichten in die Arbeit funktionsübergreifender Teams	515
Exkurs 10-3: 3M's Führungskonzept bei Produktinnovationen	517
Ablauforganisation	518
Exkurs 10-4: »Simultaneous Product Development«:	
Bessere Produkte schneller auf den Markt bringen	519
Phasen bei der Entwicklung neuer Produkte	520
Ideengewinnung	522
Quellen für neue Produktideen 522 • Techniken der Ideengewinnung 523	
Merkmalsauflistung 523 • Gegenstandsverknüpfung 524 • Morphologische Analyse 524	
Bedürfnis- und Problemanalyse 524 • Brainstorming 525 • Synektik 526	
Ideenvorauswahl	526
Bewertungsmethoden für Produktideen 529	
Konzeptentwicklung und -erprobung	530
Konzeptentwicklung 531 • Konzepterprobung 532	
Exkurs 10-5: Erprobung alternativer Produktkonzepte mit Hilfe der Conjoint Analyse	535
Erarbeitung einer vorläufigen Marketingstrategie	538
Wirtschaftlichkeitsanalyse	539
Umsatzschätzung 539 • Prognose der Erstkäufe 540	

Exkurs 10-6: Drei Methodenbeispiele für die Prognostizierung der Erstkäufe von Neuprodukten	540
Prognose der Ersatzkäufe 542 • Prognose der Wiederholungskäufe 542	
Kosten- und Gewinnschätzung 543	
Produktentwicklung	545
Exkurs 10-7: Prototyping im Internet-Zeitalter:	
Die Produktentwicklung des Netscape Navigator.	547
Exkurs 10-8: Methoden zur Messung von Verbraucherpräferenzen	549
Markterprobung	550
Exkurs 10-9: Testen, ja - aber wie? Das Fallbeispiel New Coke.	550
Markterprobung von Konsumgütern 553 • Verkaufswellenforschung 553 • Einkaufslabor 554	
Kontrollierter Markttest, Store-Test 554 • Testmärkte 555	
Exkurs 10-10: Wichtige Entscheidungen des Unternehmens zu Testmärkten.	555
Markterprobung von Industriegütern 557	
Markteinführung.	558
Wann? — das »Timing« 559 • Wo? — die geographische Strategie 560	
Exkurs 10-11: Sollten neue Produkte für den heimischen Markt oder den Weltmarkt konzipiert werden?	560
Wer? - die Zielkunden 561 • Wie? - der Handlungsablauf 562	
Prozeß der Adoption und Diffusion von Innovationen.	562
Begriffe und Konzepte	563
Phasen des Adoptionsprozesses.	563
Individuelle Unterschiede in der Innovationsfreudigkeit	564
Einfluß anderer Personen.	566
Einfluß der Produktcharakteristika auf die Adoptionsrate.	566
Adoptionsrate bei Organisationen.	567
Zusammenfassung	567
Anmerkungen.	568
Kapitel 11 Marketingstrategien für die Phasen im Produkt-Lebenszyklus	571
Konzept des Produkt-Lebenszyklusses.	571
Nachfrage- und Technologie-Lebenszyklus.	572
Produkt-Lebenszyklus.	573
Lebenszyklen von Produktkategorien, Produktformen und Marken.	575
Unterschiedliche Formen des Produkt-Lebenszyklusses.	575
Exkurs 11-1: Ein Ansatz zur Prognose der Form und Länge des Produkt-Lebenszyklusses für ein neues Produkt	576
Lebenszyklen von Stil, Mode und Modeerscheinung 578	
Begründung für das Produkt-Lebenszyklus-Konzept	580
Exkurs 11-2: Internationaler Produkt-Lebenszyklus.	580
Einführungsphase.	582
Marketingstrategien in der Einführungsphase.	583
Exkurs 11-3: Ist der »Vorteil des Ersten« nachhaltig?	587
Wachstumsphase.	590

Marketingstrategien in der Wachstumsphase	590
Reifephase	591
Marketingstrategien in der Reifephase	593
Marktmodifikation 594 • Produktmodifikation 595 • Modifikationen im Marketing-Mix 596	
Exkurs 11-4: Neue Chancen für »reife Produkte«	597
Rückgangphase	598
Marketingstrategien in der Rückgangphase	599
Ermittlung leistungsschwacher Produkte 599 • Entscheidung über die Marketingstrategie 599	
Exkurs 11-5: Fünf Schritte zur Verjüngung eines Produkts.	600
Eliminierung eines Produkts 603	
Zusammenfassung und Kritik am Produkt-Lebenszyklus-Konzept	603
Konzept der Marktevolution	606
Phasen der Marktevolution	606
Entstehungsphase 606 • Wachstumsphase 608 • Phase der Marktreife 608 • Rückgangphase 609	
Dynamik des Wettbewerbs durch neue Leistungsmerkmale.	610
Zusammenfassung	612
Anmerkungen	613
Kapitel 12 Strategien für globale Märkte.	615
Einleitung	615
Exkurs 12-1: Vorsicht vor Fehlern bei der Globalisierung	619
Entscheidung zum Eintritt in das Auslandsgeschäft	621
Entscheidung zur Wahl der Auslandsmärkte	622
Exkurs 12-2: Chancen und Risiken des internationalen E-Commerce.	622
Entscheidung zur Art des Markteintritts.	627
Indirekter Export	627
Direkter Export	628
Exkurs 12-3: Gestaltungshinweise für eine internationale Website.	629
Lizenzvergabe.	630
Joint-Ventures.	631
Direktinvestitionen	632
Prozeß der Internationalisierung	633
Entscheidung zum Marketingprogramm	634
Exkurs 12-4: Globale Standardisierung oder Adaptation des Marketing-Mix?	635
Produktanpassung	638
Kommunikationsanpassung	640
Preis Anpassung	642
Exkurs 12-5: Formen des Kompensationshandels.	645
Vertriebsweganpassung	646
Entscheidung zur Marketingorganisation	648
Exportabteilung als Führungsstelle.	648
Internationale Sparte als Führungsstelle.	648
Globale Organisationsführung	650

Exkurs 12-6: Sollen international operierende Unternehmen ihre Organisation global, lokal oder »glokal« ausrichten?	651
Zusammenfassung	652
Anmerkungen	654
Kapitel 13 Strategien für den Wettbewerb.	657
Branche und Wettbewerber.	657
Branchenkonzept: Wettbewerb der Anbieter.	658
Anzahl der Anbieter und Differenzierungsgrad 660	
Exkurs 13-1: Fünf Branchenstrukturformen.	660
Eintritts- und Mobilitätsbarrieren 662 • Austritts- und Schrumpfungsbarrieren 662	
Kostenstrukturen 662 • Vertikale Integration 663 • Globalisierung 663	
Marktkonzept: Wettbewerb um Kunden	663
Horizontale und vertikale Konkurrenz und strukturelle Attraktivität einer Branche 664	
Strategien der Konkurrenten.	667
Ziele der Konkurrenten.	670
Stärken und Schwächen der Konkurrenten.	671
Exkurs 13-2: Benchmarking	672
Exkurs 13-3: Die Rentabilitätsanalyse von Du Pont	677
Reaktionsprofil der Konkurrenten	678
Informationssystem für die Konkurrenzanalyse.	680
Wen bekämpfen und wen meiden?	681
Starke oder schwache Konkurrenten 682	
Exkurs 13-4: Die Kundennutzen-Analyse: Der Schlüssel zu Wettbewerbsvorteilen	682
»Enge« oder »entfernte« Konkurrenten 683 • »Gute« oder »böse« Konkurrenten 683	
Entwicklung von Wettbewerbsstrategien.	684
Strategien für Marktführer.	685
Erweiterung des Gesamtmarktes.	686
Neue Verwender 686 • Neue Verwendungsmöglichkeiten 686	
Steigerung der Verwendungsmenge 687	
Verteidigung des Marktanteils.	687
Stellungssicherung 689 • Flankensicherung 690 • Verteidigung durch Präventivschlag 690	
Verteidigung durch Gegenoffensive 691	
Exkurs 13-5: Defensivstrategien	692
Mobile Verteidigung 693 • Verteidigung durch Kontraktion und Umgruppierung der Kräfte 693	
Erweiterung des Marktanteils.	694
Exkurs 13-6: Wie zwei Großunternehmen - Procter & Gamble und Caterpillar - ihre Marktführerschaft behaupten.	695
Strategien für Herausforderer.	701
Bestimmung des strategischen Ziels und der möglichen Gegner.	701
Wahl der Angriffsstrategie.	701
Frontalangriff 701 • Flankenangriff 703 • Umzingelungsangriff 703 • Vorbeiangriff 703	
Guerilla-Angriff 704	
Realisierung der Angriffsstrategien.	704

Strategien für Mitläufer	705
Strategien für Nischenbesetzer	706
Ausgewogene Orientierung an Kunden und Konkurrenten	708
Situationsanalyse 708 • Vorgehensweise 708 • Situationsanalyse 708 • Vorgehensweise 709	
Zusammenfassung	710
Anmerkungen	711

Teil IV

Strategieverwirklichung im Angebotsprogramm

Kapitel 14 Management von Produkten und Marken	715
Was ist ein Produkt?	716
Fünf Konzeptionsebenen für das Produkt	716
Produkt Hierarchien	719
Produkttypologien	719
Typologie nach Gebrauchs-, Verbrauchs- und Dienstleistungsanteil 719	
Konsumgütertypologie nach Kaufgewohnheiten 720 • Industriegütertypologie 722	
Produktmixentscheidungen	724
Produktlinienentscheidungen	726
Analyse der Produktlinie	727
Umsatz- und Gewinnprofil 727 • Marktprofil 728	
Umfang der Produktlinie	729
»Strecken« der Produktlinie 730 • »Ausfüllen« einer Produktlinie 733	
Modernisierung der Produktlinie	734
Herausstellen bestimmter Artikel der Produktlinie	734
»Bereinigung« der Produktlinie	735
Grundlagen zur Markenführung	735
Was ist eine Marke?	736
Geltungswert und Markenkapital	738
Markenentscheidungen	742
Markenartikelentscheidung	742
Absenderzuordnung	747
Exkurs 14-1: Lizenzieren von Markennamen	748
Exkurs 14-2: Markenbildung im Electronic Commerce	752
Markenrepositionierung	754
Markenstrukturrentscheidungen	756
Strategien zur strukturierten Weiterentwicklung von Produkt- und Markenmix	759
Linienausweitung	759
Markenbereichsausweitung	760
Parallelmarkeneinführung	762
Entwicklung neuer Marken und Produktlinien	763
Entscheidungen zur Verpackungsgestaltung	764

Zusammenfassung	767
Anmerkungen	769
Kapitel 15 Management von Dienstleistungen	771
Wesen und Unterteilung von Dienstleistungen	772
Exkurs 15-1: Neue Geschäftsmöglichkeiten mit Dienstleistungen	773
Besonderheiten von Dienstleistungen und ihre Auswirkungen für das Marketing	775
Immaterialität	775
Integrativität	776
Qualitätsschwankungen	777
Fehlende Lagerfähigkeit	779
Marketingstrategien für Dienstleistungsunternehmen	780
Differenzierungsgrad der Leistung	784
Innovative Leistungselemente 784 • Dienstleistungsausführung 785 • Image 785	
Qualität der Leistung	786
Exkurs 15-2: Wie können Kundenerwartungen übertroffen werden?	788
Strategisches Konzept 789 • Nachhaltige Verpflichtung der Unternehmensleitung auf Qualität 789 • Hoher Leistungsanspruch 789 • Leistungskontrollsysteme 790	
Exkurs 15-3: Kundenbewertung der Dienstleistungsqualität	791
Beschwerdemanagement zur Rückgewinnung des Goodwills beim Kunden 793 Förderung der Mitarbeiterzufriedenheit 794	
Produktivität der Leistung	795
Produktbegleitende Dienstleistungen	797
Exkurs 15-4: Hinweise für eine erfolgreiche Gestaltung produktbegleitender Dienstleistungen	799
Dienstleistungen als Zusatzgeschäft	802
Dienstleistungen zur Verkaufsförderung	803
Exkurs 15-5: Garantiedienste als Verkaufsförderungsmittel	803
Dienstleistungen nach dem Verkauf	806
Zusammenfassung	807
Anmerkungen	808
Kapitel 16 Preismanagement	811
Erstmalige Preisbildung	813
Preispolitische Zielsetzung	816
Exkurs 16-1: Preispolitik im Internet erfordert die Festlegung des Erlösmodells	816
Fortbestand des Unternehmens 818 • Kurzfristige Gewinnmaximierung 819 Kurzfristige Umsatzmaximierung 819 • Maximales Absatzwachstum 820 Maximale Marktabschöpfung 820 • Qualitätsführerschaft 821	
Exkurs 16-2: Preisbildungsmodell zur kurzfristigen Gewinnmaximierung	821
Andere Preisbildungsziele 822	

Exkurs 16-3: Power Pricer:	
Wie kluge Unternehmen den Preis als ein strategisches Instrument nutzen.	822
Nachfrageermittlung.	824
Einflußfaktoren auf die Preissensibilität der Kunden 825 • Berücksichtigung der Preiselastizität der Nachfrage 826 • Methoden zur Ermittlung der Nachfragefunktion 827	
Kostenschätzung.	828
Fixe und variable Kostenstruktur 828 • Größenordnungsabhängige Stückkosten 829	
Erfahrungsabhängige Kosten 830 • Kundenabhängige Kosten 831 • Target Costing 832	
Analyse der Konkurrenzpreise und -angebote.	833
Auswahl eines Preisbildungsverfahrens.	833
Zuschlagsverfahren 834 • Kapitalrenditeverfahren 836 • Break-Even-Analyse 836	
Preisbildung nach dem empfundenen Wert (»Perceived-Value-Pricing«) 837	
Exkurs 16-4: Methoden zur Schätzung des empfundenen Wertes.	839
Exkurs 16-5: Ein Ansatz zur Preisbildung nach dem empfundenen	
Wirtschaftlichkeitswert des Kunden.	841
Preisvorteilsverfahren (Value-Pricing) 843	
Exkurs 16-6: Discounting: Wie werden Dauerniedrigpreise möglich?	844
Preisbildung nach den Leitpreisen der Konkurrenz 846 • Preisbildung bei Ausschreibungen 846	
Preisentscheidung.	847
Berücksichtigung psychologischer Auswirkungen 848 • Einfluß anderer Elemente im Marketing-Mix 849 • Preispolitische Grundsätze des Unternehmens 849 • Auswirkungen der Preisentscheidung auf andere Beteiligte 849	
Exkurs 16-7: Gesetzliche und ethische Probleme bei der Preisbildung.	850
Programmatische Preismodifizierung.	851
Geographische Preismodifizierung.	852
Exkurs 16-8: Fünf geographische Preisstrategien.	852
Preismodifizierung durch Rabatte und Nachlässe.	854
Preismodifizierung zur Absatzförderung.	855
Diskriminierende Preismodifizierung.	857
Exkurs 16-9: Die digitale Preisrevolution.	858
Preisabstufungen im Produktverbund.	861
Preisabstufungen in der Produktlinie 861 • Preisabstufungen bei Sonderausstattungen 862	
Preisabstufung für Folgeprodukte in Funktionssystemen 863 • Abstufung in Grund- und Nutzungspreise 864 • Einbindung von Beiprodukten in die Preisbildung 864	
Preisabstufungen für Angebotspakete 865	
Preisänderungen.	865
Preissenkungen.	866
Exkurs 16-10: Handlungsalternativen zur Preisgestaltung und zum Marketing-Mix in Rezessionsphasen.	866
Preiserhöhungen.	868
Exkurs 16-11: Preiserhöhungen ohne Preistreiberei.	869
Reaktionen auf Preisänderungen.	871
Reaktionen der Käufer 871 • Reaktionen der Konkurrenten 871 • Reaktionen auf Preisänderungen der Konkurrenz 872	
Zusammenfassung.	875
Anmerkungen.	876

TeilV

Strategieverwirklichung durch Wertvermittlung und Wertübertragung

Kapitel 17	Management integrierter Marketingkommunikation.	. 881
	Instrumente der absatzfördernden Kommunikation	. 882
	Kommunikationsprozeß	. 883
	Planungsschritte für ein wirksames Kommunikations- und Absatzförderungsprogramm	. 887
	Ermittlung des Zielpublikums und seines Bezuges zum Kommunikationsobjekt	. 888
	Bestimmung der Wirkungsziele.	. 891
	Bekanntheit 893 • Wissen 893 • Empfinden 893 • Präferenz 894 • Überzeugung 894 • Kauf 894	
	Zufriedenstellung 894	
	Exkurs 17-1: Ermittlung des Zielpublikums und der zu erzielenden Wirkung	. 895
	Gestaltung der Botschaft	. 896
	Inhalt der Botschaft 897 • Appell der Botschaft 897	
	Exkurs 17-2: Was bringt der Appell an das Angstmotiv?	. 898
	Aufbau der Botschaft 899 • Ausdrucksform der Botschaft 900 • Überbringer der Botschaft 901	
	Wahl der Kommunikationswege	. 902
	Kommunikationswege von Person zu Person 902	
	Exkurs 17-3: Die Bedeutung von persönlichen Empfehlungen und Referenzgebern	. 903
	Mediengebundene Kommunikationswege 905	
	Budgetierung der gesamten Kommunikation und Absatzförderung	. 907
	Budgetierung entsprechend der Finanzkraft 908 • Budgetierung anhand des Umsatzes 908	
	Budgetierung orientiert am Wettbewerb 909 • Budgetierung anhand von Zielen und Aufgaben (»Ziele- und Aufgaben-Methode«) 910	
	Budgeteinteilung im Kommunikations- und Absatzförderungsmix	. 911
	Exkurs 17-4: Wie bestimmen Unternehmen ihr Kommunikations- und Absatzförderungsbudget in der Praxis?	. 912
	Wesensart der einzelnen Absatzförderungsinstrumente 914	
	Einflussfaktoren auf die Budgeteinteilung im Absatzförderungsmix 916	
	Exkurs 17-5: Das ADVISOR-Projekt: Wie Industriegüter-Marketer das Gesamtbudget für Marketingaufwendungen und das Werbebudget festlegen	. 918
	Ergebnismessung der absatzfördernden Kommunikation	. 923
	Management und Koordination einer integrierten Marketingkommunikation	. 925
	Zusammenfassung	. 927
	Anmerkungen	. 928
Kapitel 18	Management effektiver Werbeprogramme.	. 931
	Exkurs 18-1: Wie arbeitet eine Werbeagentur, und was kosten ihre Dienste?	. 932
	Festlegung der Werbeziele	. 934
	Bestimmung des Werbebudgets	. 937
	Entscheidungen zur Werbebotschaft	. 940

Entwicklung von Werbebotschaften	940
Bewertung und Auswahl der Werbebotschaft	942
Gestaltung der Werbebotschaft	943
Entscheidungen zur Medienbelegung	948
Reichweite, Frequenz und Eindrucksqualität der Werbedarbietung	948
Mediengattungswahl	951
Exkurs 18-2: Werben im Internet	958
Exkurs 18-3: Der Weg zur Eins-zu-Eins-Kommunikation mit den Kunden.	960
Detaillierte Medienwahl	962
Timing des Medieneinsatzes	967
Makroplanung 967 • Mikroplanung 968	
Beurteilung der Werbewirkung.	970
Exkurs 18-3: Mikrotestmärkte zur Beurteilung der Werbewirkung.	971
Beurteilung der kommunikativen Wirkung.	972
Exkurs 18-4: Meßverfahren der kommunikativen Werbewirkung für Printmedien und TV.	976
Werbung in den Druckmedien 976 • TV-Werbung 977	
Verkaufswirkung.	978
Zusammenfassung	981
Anmerkungen	982
Kapitel 9 Management von Verkaufsförderung und Public Relations	985
Verkaufsförderung	985
Bedeutung der Verkaufsförderung	986
Zweck der Verkaufsförderung	986
Verkaufsförderungsentscheidungen.	989
Bestimmung der Verkaufsförderungsziele 989 • Wahl der Verkaufsförderungsinstrumente 989	
Exkurs 19-1: Instrumente der verbrauchergerichteten Verkaufsförderung	990
Exkurs 19-2: Instrumente der handelsgerichteten Verkaufsförderung	994
Exkurs 19-3: Instrumente zur Förderung der Außendienstarbeit	996
Entwicklung des Verkaufsförderungsprogramms 998 • Vortesten des Verkaufsförderungs- programms 999 • Durchführung und Kontrolle des Verkaufsförderungsprogramms 999 Auswertung der Ergebnisse 1000	
Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit).	1002
Entscheidungen zum Einsatz von Marketing-PR.	1004
Exkurs 19-4: Instrumente der Marketing-PR.	1005
Bestimmung der zu unterstützenden Marketingziele 1007 • Auswahl der PR-Botschaften und der PR-Träger 1007 • Durchführung des Marketing-PR-Plans 1009 • Bewertung der Ergebnisse von PR-Maßnahmen 1009	
Zusammenfassung.	1011
Anmerkungen	1011

Kapitel 20 Management von Verkauf und Verkaufsorganisation.1015
Gestaltung der Verkaufsorganisation1017
Arbeitsziele für die Verkaufsorganisation.1017
Einsatzstrategien für die Verkaufsorganisation.1019
Strukturierung der Verkaufsorganisation.1020
Territoriale Struktur 1020 • Struktur nach Produkten 1022 • Struktur nach Kundentypen 1023	
Komplexe Strukturen 1024	
Exkurs 20-1: Das »Key Account Management«: seine Ziele und Funktionen.1024
Größe der Verkaufsorganisation.1027
Entlohnungssystem für das Verkaufspersonal.1028
Exkurs 20-2: Grundformen der Entlohnung und andere Aufwendungen für den Verkauf.1029
Reiner Zeitlohn 1029 • Reiner Leistungslohn 1030 • Kombinierte Zeit- und Leistungs-entlohnung 1030 • Prämien 1031 • Weitere Kosten 1031	
Management der Verkaufsorganisation1032
Gewinnung und Auswahl von Verkaufspersonal.1032
Eignungskriterien 1032 • Anwerbungsverfahren 1033 • Verfahren zur Beurteilung von Bewerbern 1034	
Exkurs 20-3: Bewertungsleitlinien zu einem zweistufigen Verkäuferauswahlverfahren1034
Schulung des Verkaufspersonals.1037
Anleitung des Verkaufspersonals.1040
Normwerte für die Besuchsfrequenz bei aktuellen Kunden 1040 • Normen für den Besuchsaufwand bei potentiellen Kunden 1041 • Effizienter Zeiteinsatz 1041	
Exkurs 20-4: Der Einsatz von Computern für die produktive Verkaufsarbeit1043
Motivierung des Verkaufspersonals.1045
Umsatzvorgaben (Verkaufsquoten, Verkaufsvorgaben) 1046 • Weitere Motivationsmittel 1047	
Beurteilung des Verkaufspersonals.1048
Informationsquellen 1048 • Formale Leistungsbeurteilung 1049	
Grundlagen für das persönliche Verkaufen.1052
Vorgehensschritte beim professionellen Verkaufen.1053
Exkurs 20-5: Unterschiede in den Verhaltensweisen von Käufern und Verkäufern1054
Suche nach geeigneten Kunden 1056 • Vorannäherung 1056 • Annäherung 1057	
Angebotspräsentation 1057 • Beseitigung von Einwänden 1059 • Abschluß 1059	
Nachbetreuung 1059	
Verhandlungsführung.1060
Grundelemente des Verhandlungsprozesses 1060	
Voraussetzungen zur Verhandlungsaufnahme 1061 • Verhandlungsstrategie 1062	
Exkurs 20-6: Die Strategie der prinzipienbestimmten Verhandlungsführung1063
Verhandlungstaktik 1064	
Management der Kundenbeziehungen.1066
Exkurs 20-7: Beziehungsmarketing: Wann und Wie?.1068
Zusammenfassung.1069
Anmerkungen.1070

Kapitel 21 Management des Distributionssystems	1073
Wesenszüge von Distributionssystemen	1074
Warum Absatzmittler und Zwischenhandel?	1074
Funktionen im Distributionssystem	1076
Exkurs 21-1: Bedroht doch nicht hoffnungslos:	
Was passiert, wenn E-Commerce traditionelle Funktionsträger ausschaltet	1078
Stufen im Distributionssystem	1081
Distributionssysteme für Dienstleistungen	1083
Exkurs 21-2: Bankdienstleistungen und neue Distributionssysteme	1084
Planung des Distributionssystems	1085
Analyse des Kundenbedarfs nach Distributionsleistungen	1086
Distributionsziele und -einschränkungen	1087
Einschränkungen durch das Produkt 1087 • Einschränkungen durch den Distributionspartner 1088 • Einschränkungen durch die Konkurrenten 1088 • Einschränkungen durch unternehmensinterne Charakteristika 1088 • Einschränkungen im Umfeld 1089	
Gestaltungsalternativen für das Distributionssystem	1089
Welche Distributionspartner? 1089 • Wie viele Distributionspartner? 1091	
Welche Konditionen und wechselseitigen Verpflichtungen? 1092	
Bewertung der Gestaltungsalternativen	1093
Wirtschaftlichkeit 1093 • Kontroll- und Steuerungsmöglichkeit 1094 • Modifizierbarkeit 1095	
Management des Distributionssystems	1095
Gewinnung von Distributionspartnern	1095
Exkurs 21-3: Der Aufbau eines Händlernetzes für die Produkte von Epson	1096
Schulung von Distributionspartnern	1097
Motivierung von Distributionspartnern	1097
Exkurs 21 -4: Fünf Grundlagen der Machtausübung im Management von Distributionsbeziehungen	1098
Exkurs 21-5: Wie man Industrievertreter als Marketingpartner behandelt	1101
Bewertung der Distributionspartner	1102
Modifizierung des Distributionssystems	1102
Exkurs 21-6: Anpassung des Distributionssystems an den Produkt-Lebenszyklus	1104
Dynamische Systemveränderungen und neuere Distributionssysteme	1106
Vertikale Marketingsysteme	1106
Exkurs 21-7: Hauptformen vertikaler Marketingsysteme	1107
Eigentumsgebundene vertikale Marketingsysteme 1107 • Machtstellungsgebundene vertikale Marketingsysteme 1107 • Vertragsgebundene vertikale Marketingsysteme 1108	
Horizontale Marketingsysteme	1109
Multikanal-Marketingsysteme	1111
Exkurs 21-8: Die nachteilige Seite des Multikanalmarketing:	
Distributionskanalkonflikt bei IBM	1113
Verhaltensrollen von Systemteilnehmern	1116
Kooperation, Konflikt und Konkurrenz im Distributionssystem	1117
Konfliktarten	1117
Exkurs 21-8: Vertikaler Distributionskanalkonflikt in der Lebensmittelbranche	1118

Konfliktgründe1121
Konfliktlösung1122
Exkurs 21-9: Ethische und rechtliche Probleme bei Handelsbeziehungen1123
Zusammenfassung1124
Anmerkungen1125
Kapitel 22 Management von Einzelhandel, Großhandel und Warenlogistik1127
Einzelhandel1127
Wesen und Bedeutung des Einzelhandels1127
Betriebsformen des Einzelhandels1128
Einzelbetrachtung der Betriebsformen 1129	
Exkurs 22-1: Wichtige Betriebsformen des ladengebundenen Einzelhandels1130
Fachgeschäfte 1130 • Spezialgeschäfte 1130 • Fachmärkte 1131 • Klassische Einkaufsläden 1131	
Kaufhäuser und Warenhäuser 1131 • Kleinkaufhäuser 1132 • Supermärkte 1132	
Verbrauchermärkte und Selbstbedienungswarenhäuser (SB-Warenhäuser) 1132	
Discountmärkte 1133 • Off-Price-Retailer 1134 • Katalog-Show-Room 1135	
Exkurs 22-2: Die wichtigsten Formen des ladenlosen Einzelhandels1137
Verbundsysteme des organisierten Einzelhandels 1138	
Exkurs 22-3: Einkaufserlebnis und Freizeit im Einkaufszentrum1143
Marketingentscheidungen des Einzelhandels1145
Zielmarkt 1145 • Produktleistung 1146	
Exkurs 22-4: General Electric bringt ein »virtuelles Lagerbestandssystem« als Service für seine Händler1149
Serviceleistung 1150 • Preis 1151 -Verkaufsförderung 1151 • Standort 1152	
Trends im Einzelhandel1153
Großhandel1155
Wesen und Bedeutung des Großhandels1155
Betriebsformen des Großhandels1156
Großhändler als eigenständige Kaufleute 1156 • Großhandelsvermittler 1159 • Großhandelsorganisation als Unternehmensangliederung 1160 • Sonstige Großhandelseinrichtungen 1160	
Marketingentscheidungen des Großhandels1161
Zielmarkt 1161 • Sortiment und Servicefunktionen 1162 • Preis 1162 • Absatzförderung 1163	
Standort 1163	
Trends im Großhandel1163
Exkurs 22-5: Basisstrategien von leistungsfähigen Großhändlern1165
Warenlogistik1166
Wesen der Warenlogistik1167
Exkurs 22-6: Fortschrittliche Ansätze zur koordinierten und effizienten Marktversorgung1169
Supply Chain Management (SCM) 1169 • Efficient Consumer Response (ECR) 1170	
Category Management (CM) 1172	
Zielsetzung der Warenlogistik1173
Komponenten der Warenlogistik1175
Auftragsabwicklung 1175 • Lagereinrichtung 1176 • Lagerbestandshaltung 1177	
Transport 1179	

Zusammenfassung1180
Anmerkungen1182
Kapitel 23 Direkt-und Online-Marketing1185
Wachstum und Nutzen von Direkt-und Online-Marketing1186
Konzept des Direktmarketing1186
Ausbreitung von Direkt-und Online-Marketing1187
Vorteile des Direktmarketing1189
Hauptentscheidungen im Direktmarketing1190
Ziele1190
Zielgruppe1191
Exkurs 23-1: Direktmarketing für Buying-Center1192
Angebotsstrategie1193
Einsatztests1194
Exkurs 23-2: Direktmarketing bei Schwäbisch Hall1195
Erfolgsbeurteilung1197
Die Kundendatenbank, Kernelement im Direktmarketing1198
Exkurs 23-3: Database Marketing und Computer Aided Selling als Hilfsmittel des Direktmarketing1200
Hauptformen des Direktmarketing1203
Persönlicher Verkauf1203
Katätögversand1203
Direktmarketing per Anschreiben1205
Telefonmarketing1206
TV-Direktmarketing1208
Direktmarketing per Radio, Zeitschriften und Zeitungen1209
Kiosk-Shopping1209
Online-Marketing1210
Der Online-Konsument1211
Vorteile von Online-Marketing1212
Der Auftritt in Online-Medien1213
Online-Angebot 1213	
Exkurs 23-4: Sechs Geschäftsmodelle von Werbeträgern für das Internet1215
Online-Werbung 1217 • E-Mail 1218 • Offene Kommunikationsgruppen 1218	
Online-Marketing als Herausforderung und Chance1219
Exkurs 23-5: Electronic Commerce1220
Integriertes Direktmarketing1223
Exkurs 23-6: Das »Maximarketing«-Modell für integriertes Marketing1224
Probleme beim Direktmarketing1226
Belästigung1226
Übervorteilung/Ausnutzung1226
Täuschungstechniken1227
Eindringen in die Privatsphäre1227

Zusammenfassung1228
Anmerkungen1229

Teil VI

Strategieverwirklichung durch Organisation und Steuerung

Kapitel 24 Organisation.1233
Organisation des Unternehmens.1233
Organisation der Marketingfunktion.1235
Entwicklung der Marketingfunktionsträgerschaft1236
Stufe 1: Marketing als Aufgabe der Verkaufsleitung 1236 • Stufe 2: Marketing als Unterabteilung im Verkauf 1236 • Stufe 3: Marketing als Hauptabteilung neben dem Verkauf 1236 • Stufe 4: Marketing als Ressort im Vorstand oder in der Geschäftsleitung 1238	
Exkurs 24-1: Marketing- und Verkaufspersonal: Unterschiedliche Welten.1238
Stufe 5: Marketing als integrierende Funktion in fortschrittlichen Unternehmen 1240	
Stufe 6: Marketing in der projekt- und prozeßgeleiteten Organisation 1240	
Alternativen zur Organisation des Marketingressorts.1241
Funktionale Gliederung 1241 • Geographische Gliederung 1242 • Produktmanagement 1242	
Exkurs 24-2: Kosten senken und Marken profilieren:	
Eine organisatorische Herausforderung in der Automobilindustrie.1249
Kundenmanagement (Marktmanagement) 1250 • Produkt- und Kundenmanagement als Matrixorganisation 1251 • Zentrale oder dezentrale Marketingorganisation 1253	
Beziehungen des Marketing zu den anderen Abteilungen.1254
Forschungs- und Entwicklungsabteilung 1257 • Konstruktionsabteilung (Engineering) 1259	
Einkaufsabteilung 1259 • Produktionsabteilung 1259 • Dienstaufführung (Operations) 1261	
Finanzabteilung 1261 • Rechnungsabteilung 1262 • Kreditabteilung 1262	
Schritte zum Aufbau einer unternehmensweiten Marktorientierung.1262
Umsetzung von Marketingprogrammen.1265
Geschick in der Diagnose.1266
Sitz des Problems in der Systemstruktur.1267
Geschick in der Durchführung und Bewertung von Marketingaktivitäten.1267
Zusammenfassung1269
Anmerkungen1270
Kapitel 25 Steuerung durch Controlling und Audit.1273
Operatives Marketingcontrolling.1273
Jahresplankontrolle1275
Umsatzvergleich 1276 • Marktanteilsvergleich 1276	
Exkurs 25-1: Definitionen und Meßwerte für den Marktanteil.1277
Aufwandsvergleich 1279 • Finanzaufwandsvergleich 1282	
Exkurs 25-2: Umsatzmaximierung oder Gewinnmaximierung?	
Auf die richtige Balance kommt es an.1282
Ausweis des Leistungsstands im Markt (Scorecard-Analysis) 1284	

Aufwands- und Ertragskontrolle1285
Methodische Schritte zur Aufwands- und Ertragsanalyse im Marketing 1286	
Festlegung geeigneter Korrekturmaßnahmen 1289 • Teilkosten- oder Vollkostenrechnung 1289	
Effizienzkontrolle.1291
Effizienz im Verkauf 1291 • Effizienz in der Werbung 1292 • Effizienz in der Öffentlichkeitsarbeit 1293 • Effizienz in der Verkaufsförderung 1293 • Effizienz in der Distribution 1293	
Strategisches Marketingcontrolling1294
Effektivitätsprüfung1295
Selbstprüfung auf Spitzenleistungsvermögen.1298
Selbstprüfung auf ethische und soziale Verantwortung.1298
Exkurs 25-3: Europäischer Kodex der Verhaltensgrundsätze in der Öffentlichkeitsarbeit (Kodex von Lissabon).1302
Marketingaudit1305
Vorgehensweise beim Marketingaudit1306
Komponenten des Marketingaudits.1306
Beispiel eines Marketingaudits.1311
Zusammenfassung.1313
Anmerkungen.1314
Sachregister.1317
Personenregister.1339
Firmenregister.1353