

Inhaltsübersicht

Inhaltsverzeichnis	VII
Zu den AutorenXXXIII
Vorwort	XXXV

Zum Verständnis des Marketing-Management Teil I

Grundlagen des Marketing und Marketing-Management	3	Kapitel 1
Strategische Planung als Vorbereitung zum Erfolg	47	Kapitel 2
Marketing-Management-Prozeß und Marketingplanung	89	Kapitel 3
Anhang zu Kapitel 3: Theoretische Ansätze für den effektiven Einsatz von Marketingmitteln	117	

Zur Analyse der Marketingchancen Teil II

Marketing-Informationssysteme und Marketingforschung	135	Kapitel 4
Anhang zu Kapitel 4: Das Marketing-Entscheidungsunterstützungssystem und seine Komponenten	170	
Analyse des Marketingumfeldes	185	Kapitel 5
Anhang zu Kapitel 5: Verknüpfung zwischen dem Umfeld, dem Marketing-system und der Marketingstrategie eines Unternehmens	237	
Analyse des Käuferverhaltens in Konsumgütermärkten	245	Kapitel 6
Anhang zu Kapitel 6: Verschiedene Strukturmodelle für die Bewertung von Markenalternativen durch den Konsumenten	290	
Analyse des Kaufverhaltens von Organisationen	293	Kapitel 7
Analyse der Konkurrenten	331	Kapitel 8
Anhang zu Kapitel 8: Marketingstrategien für Marktführer, Herausforderer, Mitläufer und Nischenbesetzer	359	

Untersuchung und Auswahl von Zielmärkten Teil III

Messung und Vorhersage der Marktgröße und Nachfrage	381	Kapitel 9
Anhang zu Kapitel 9: Bestimmungsgrößen des Marktanteils	406	
Ermittlung von Marktsegmenten und Auswahl von Zielmärkten	409	Kapitel 10

Teil IV

Planung von Marketingstrategien

Kapitel 11	Differenzierung und Positionierung als Grundlage der Marketingstrategie ...	453
Kapitel 12	Entwicklung und Einführung neuer Produkte	485
Kapitel 13	Marketingstrategien für die Phasen im Produkt-Lebenszyklus	539
Kapitel 14	Marketingstrategien für globale Märkte	577

Teil V

Planung von Marketingprogrammen

Kapitel 15	Management von Produkten und Marken	621
Kapitel 16	Dienstleistungsmanagement	661
Kapitel 17	Preismanagement	689
Kapitel 18	Planung und Management des Distributionssystems	739
Kapitel 19	Management von Einzelhandel, Großhandel und Warenlogistik	779
Kapitel 20	Planung des Kommunikations- und Absatzförderungsmix	827
Kapitel 21	Planung effektiver Werbeprogramme	869
Kapitel 22	Direktmarketing, Verkaufsförderungs- und Public-Relations-Programme ...	917
Kapitel 23	Verkaufsmanagement	961

Teil VI

Organisationelle Umsetzung und Steuerung von Marketingprogrammen

Kapitel 24	Organisation und Umsetzung von Marketingprogrammen	1021
Kapitel 25	Marketingsteuerung durch Kontrolle und Feedback	1055
	Sachregister	1089
	Personenregister	1108
	Firmenregister	1117

Inhaltsverzeichnis

Zu den Autoren	XXXIII
Vorwort	XXXV

Zum Verständnis des Marketing-Management

Teil I

Grundlagen des Marketing und Marketing-Management	3	Kapitel 1
Grundkonzepte für das Marketing	6	
Bedürfnisse, Wünsche und Nachfrage	6	
Produkte	7	
Nutzen, Kosten und Zufriedenstellung	8	
Austauschprozesse, Transaktionen und Beziehungen	9	
Märkte	12	
Marketing und Marketer	14	
Grundaufgaben des Marketing-Management	15	
Exkurs 1-1: Acht Nachfragesituationen und die zugehörigen Marketingaufgaben	17	
Grundeinstellungen des Unternehmens gegenüber dem Markt	19	
Produktionskonzept	19	
Produktkonzept	20	
Verkaufskonzept	22	
Marketingkonzept	24	
Fokussierung auf den Markt 25 · Orientierung am Kunden 26		
Exkurs 1-2: Das Erfolgsgeheimnis von L. L. Bean: Kunden- zufriedenheit	28	
Koordiniertes Marketing 28 · Gewinn durch zufriedene Kunden 30		
Exkurs 1-3: Wie Jan Carlzon die Fluggesellschaft SAS zur Marktorientierung führte	32	
Organisierter Widerstand 35 · Langsame Lernprozesse 36		
Exkurs 1-4: Die fünf Stufen auf dem Weg zum Marketing- verständnis im Bankwesen	37	
»Schnelles Vergessen« 38		
Wohlfahrtsbedachtes Marketingkonzept	39	

<i>Inhaltsverzeichnis</i>	Die Verbreitung des Marketing als Managementfunktion	41
	Verbreitung im Wirtschaftssektor	41
	Verbreitung im Non-Profit-Sektor	42
	Internationale Verbreitung	43
	Zusammenfassung	43
	Anmerkungen	45
Kapitel 2	Strategische Planung als Vorbereitung zum Erfolg	47
	Strategische Unternehmensplanung	51
	Unternehmerischer Grundauftrag	51
	Portfolio-Analyse	57
	Methode der Boston Consulting Group 57 · Multifaktoren-Methode von General Electric 60 · Kritische Anmerkungen zu den Portfolio-Methoden 64	
	Plan für die Unternehmensentwicklung	64
	Intensives Wachstum 65 · Marktdurchdringungsstrategie 66 · Marktentwicklungsstrategie 66 · Produktentwicklungsstrategie 67 · Integratives Wachstum 67 · Diversifiziertes Wachstum 68	
	Strategische Planung auf Geschäftsfeldebene	69
	Grundauftrag im Geschäftsfeld	69
	Analyse des Umfelds (Chancen und Gefahren)	70
	Chancen 70	
	Exkurs 2-1: Welches Unternehmen hätte bei der Herstellung und beim Verkauf eines Elektroautos den größten Wettbewerbsvorteil?	71
	Gefahren 72	
	Analyse der Leistungsfähigkeit (Stärken und Schwächen)	73
	Exkurs 2-2: Gegenseitige Leistungsbeurteilung der Abteilungen eines Computerherstellers	76
	Formulierung der Leistungsziele	76
	Formulierung von Strategien	78
	Exkurs 2-3: Die strategischen Gruppen in der Lkw-Industrie	80
	Programmplanung taktischer Maßnahmen	81
	Durchführung	81
	Steuerung durch Kontrolle und Feedback	83
	Zusammenfassung	85
	Anmerkungen	86

Marketing-Management-Prozeß und Marketingplanung	89	Kapitel 3
Der Marketing-Management-Prozeß	89	
Analyse von Marktchancen	91	
Ermittlung und Auswahl von Zielmärkten	94	
Entwicklung von Marketingstrategien	95	
Planung von Marketingprogrammen	97	
Organisation, Durchführung und Steuerung der Marketingaktivitäten	101	
Wesen und Inhalte eines Marketingplans	103	
Plansynopsis (Kurzfassung)	105	
Analyse der aktuellen Marketingsituation	105	
Marktsituation 105 · Produktsituation 105 · Wettbewerbssituation 107 · Distributionssituation 108 · Makroumfeld 108		
Analyse der Chancen, Gefahren und Problemfragen	109	
Analyse der Chancen und Gefahren (C/G-Analyse) 109 · Analyse von Stärken und Schwächen (S/S-Analyse) 109 · Analyse der Problemfragen 110		
Planziele	111	
Finanzziele 111 · Marketingziele 111		
Marketingstrategie	112	
Aktionsprogramme	114	
Ergebnisprognose	114	
Planfortschrittskontrollen	115	
Zusammenfassung	115	
Anmerkungen	116	
Anhang zu Kapitel 3: Theoretische Ansätze für den effektiven Einsatz von Marketingmitteln	117	
Ertragsgleichung	117	
Verkaufsmengengleichung	118	
Planung zur Ertragsoptimierung	119	
Kurzfristige Ertragsoptimierung	122	
Optimierung der Mitteleinteilung im Marketing-Mix	125	
Exkurs 3A-1: Interaktives Zusammenwirken von Elementen im Marketing-Mix	128	
Optimierung der Mittelzuteilung auf verschiedene Zielmärkte	129	
Anmerkungen	132	

Teil II

Analyse der Marketingchancen

Kapitel 4

Marketing-Informationssysteme und Marketingforschung	135
Konzept und Bausteine eines Marketing-Informationssystems	136
Innerbetriebliches Berichtssystem	137
Abwicklungszyklus: Auftrag – Versand – Fakturierung	138
Verkaufsmelde- und -informationssystem	138
Gestaltung eines anwenderfreundlichen Berichtssystems	139
Marketing-Nachrichtensystem	140
Exkurs 4-1: Eine innovative Lösung zur Deckung von Informationsbedürfnissen: die Nachrichten- und Informationszentrale	142
Marketing-Forschungssystem	143
Quellen der Marketingforschung	143
Wirkungsbereich der Marketingforschung	144
Marketingforschungsprozeß	146
Definition des Marketingproblems und der Forschungsziele 147 · Konzipierung des Forschungsplans 149	
Exkurs 4-2: Ein »fragwürdiger« Fragebogen	157
Erhebung der Daten 161	
Exkurs 4-3: Der Traum des Marketers: Die Analyse der Kundenreaktion auf Werbung	162
Analyse der Erhebungsergebnisse 162 · Darstellung der Forschungsergebnisse 163	
Eigenschaften guter Marketingforschung	163
Wissenschaftliche Methodik 163 · Kreativität 164 · Flexibilität im Forschungsansatz 164 · Berücksichtigung der Interdependenzen zwischen Daten und Modellen 164 · Kosten-Nutzen-Analyse 165	
Anwendung der Marketingforschung durch das Management	165
Entscheidungs-Unterstützungssystem	166
Exkurs 4-4: Der Umgang des Marketing-Managers der 90er Jahre mit Information	167
Zusammenfassung	168
Anmerkungen	169
Anhang zu Kapitel 4: Das Marketing-Entscheidungsunterstützungssystem und seine Komponenten	170

Bank statistischer Analysemethoden	170	<i>Inhaltsverzeichnis</i>
Multiple Regressionsanalyse 170 · Diskriminanzanalyse 170 · Faktorenanalyse 171 · Clusteranalyse 171 · »Conjoint-Measurement« (CM) 172		
Modellbank	172	
Deskriptive Modelle 173 · Entscheidungsmodelle 174 · Verbale Modelle 178 · Graphische Modelle 178 · Mathematische Modelle 181		
Anmerkungen	182	
Analyse des Marketingumfeldes	185	Kapitel 5
Mitspieler im näheren Umfeld	187	
Das Unternehmen selbst	187	
Lieferanten	188	
Absatzhelfer	189	
Absatzmittler 189 · Dienstleister für die Warenlogistik 191 · Marketingdienstleister 191 · Finanzdienstleister 191		
Kunden	192	
Konkurrenten	192	
Interessengruppen	194	
Exkurs 5-1: Der Einfluß der Verbraucherschutzbewegung auf die Marketingpraxis von Unternehmen	195	
Gestaltungskräfte im weiteren Umfeld	198	
Demographische Komponente	198	
Explosives Wachstum der Weltbevölkerung 198 · Sinkende Geburtenziffern in industrialisierten Ländern 199 · Überalterung der Bevölkerung 200 · Veränderungen der Familienstruktur 201 · Zunahme der Nichtfamilienhaushalte 202 · Geographische Bevölkerungsverlagerungen 203		
Exkurs 5-2: Die neun nordamerikanischen Nationen	206	
Höherer Bildungsstand und mehr Angestellte 208 · Veränderungen in der ethnischen Bevölkerungsstruktur 209 · Vom Massenmarkt zum Mikromarkt 209		
Volkswirtschaftliche Komponente	209	
Wachstum der Realeinkommen 210 · Veränderungen in der Verbrauchsstruktur 210 · Sparquote und Nettogeldvermögen 212		
Naturgebundene Komponente	213	
Exkurs 5-3: Der Einfluß der Umweltschutzbewegung auf die Marketingentscheidungen der Unternehmen	213	
Verknappung von Rohstoffen 214 · Schwankende Energiepreise 215 · Zunehmende Umweltverschmutzung 216 · Durchgriff des Staates beim Umweltschutz 216		
Technologische Komponente	217	
Beschleunigung des technischen Fortschritts 217 · Unbegrenzte Innovationschancen 218 · Hohe Forschungs- und Entwicklungsausgaben 218 · Kleine Fortschritte statt großer Entdeckungen 219 · Zunehmende Reglementierung des technischen Fortschritts 220		

Politisch-rechtliche Komponente	221
Exkurs 5-4: Wichtige wirtschaftsrechtliche Gesetze in der Bundesrepublik Deutschland mit Einfluß auf die Marketing-Praxis	223
Wachsender Einfluß des EG-Rechts 225	
Sozio-kulturelle Komponente	227
Beständigkeit der Grundwerte 227 · Subkulturen 227 · Wandel der Sekundärwerte 227	
Exkurs 5-5: Die zehn »Megatrends« von John Naisbitt	232
Zusammenfassung	234
Anmerkungen	235
Anhang zu Kapitel 5: Verknüpfung zwischen dem Umfeld, dem Marketingsystem und der Marketingstrategie eines Unternehmens ..	237
Kapitel 6	
Analyse des Käuferverhaltens in Konsumgütermärkten	245
Exkurs 6-1: Ausgewählte Segmente im Konsumgütermarkt: Senioren und ausländische Arbeitnehmer	245
Konsumentenverhalten als Modell	247
Einflußfaktoren auf das Konsumentenverhalten	248
Kulturelle Faktoren	249
Kulturkreis 249 · Subkultur 250 · Soziale Schicht 250	
Soziale Faktoren	253
Bezugsgruppen 253 · Familie 254	
Exkurs 6-2: Frauen als wichtiger Zielmarkt bei Automobilen	255
Rollen und Status 256	
Persönliche Faktoren	256
Alter und Lebensabschnitt 257 · Beruf 257 · Wirtschaftliche Verhältnisse 257 · Lebensstil 259	
Exkurs 6-3: Klassifizierungsansätze für den Lebensstil	259
Persönlichkeit und Selbstbild 262	
Psychologische Faktoren	263
Motivation 263 · Wahrnehmung 266 · Lernen 267 · Ansichten und Einstellungen 268	
Der Kaufprozeß	270
Käuferrollen	270
Arten des Kaufverhaltens	270
Komplexes Kaufverhalten 271 · Dissonanzminderndes Kaufverhalten 271 · Habituelles Kaufverhalten 272 · Abwechslung suchendes Kaufverhalten 273	
Erforschung des Kaufprozesses	273

Phasen des Kaufprozesses	275	<i>Inhaltsverzeichnis</i>
Problemerkennung 275 · Informationssuche 276 · Bewertung der Alternativen 278 · Kaufentscheidung 281 · Verhalten nach dem Kauf 282		
Zusammenfassung	286	
Anmerkungen	287	
Anhang zu Kapitel 6: Verschiedene Strukturmodelle für die Bewertung von Markenalternativen durch den Konsumenten	290	
Idealabstandsmodell 290 · Konjunktives Modell 291 · Disjunktives Modell 291 · Lexikographisches Modell 291 · Determinanzmodell 292 · Folgerungen für das Marketing 292		
Analyse des Kaufverhaltens von Organisationen	293	Kapitel 7
Industrielle Abnehmer	294	
Wer gehört zum industriellen Markt?	294	
Weniger Käufer 294 · Größere Käufer 294 · Enge Beziehung zwischen Lieferanten und Kunden 295 · Geographische Käuferkonzentration 295 · Abgeleitete Nachfrage 295 · Preisunelastische Nachfrage 295 · Unbeständige Nachfrage 296 · Professionelles Beschaffungsmanagement 296 · Multiple Kaufeinflüsse 296 · Weitere Merkmale 296		
Welche Kaufentscheidungen treffen industrielle Abnehmer?	297	
Wichtige Kaufsituationen 297 · Wichtige Teilentscheidungen im Kaufprozeß 298 · Systemkäufe und -verkäufe 298		
Wer ist am industriellen Beschaffungsprozeß beteiligt?	299	
Welchen wesentlichen Einflüssen sind industrielle Käufer ausgesetzt? ...	302	
Umfeldbedingte Faktoren 302 · Organisationsspezifische Faktoren 303		
Exkurs 7-1: Das Just-in-Time-Konzept verändert das Kaufverhalten von Organisationen	304	
Interpersonelle Faktoren 307 · Individuelle Faktoren 307		
Wie treffen industrielle Abnehmer ihre Kaufentscheidungen?	308	
Problemerkennung 308 · Generelle Bedarfsbeschreibung 309 · Produktspezifizierung 309 · Lieferantensuche 309 · Einholen von Angeboten 310 · Wahl des Lieferanten 311 · Festlegen der Auftragsmodalitäten 312 · Leistungsbewertung 313		
Exkurs 7-2: Anpassung der Marketingstrategie an unterschiedliche Gruppen industrieller Abnehmer am Beispiel des Mikroprozessormarktes	314	
Wiederverkäufer	315	
Wer gehört zum Markt der Wiederverkäufer?	315	
Welche Kaufentscheidungen treffen die Wiederverkäufer?	316	
Wer ist am Kaufprozeß des Wiederverkäufers beteiligt?	317	
Welchen wesentlichen Einflüssen sind Wiederverkäufer beim Einkauf ausgesetzt?	318	
Wie treffen Wiederverkäufer ihre Kaufentscheidungen?	318	
Exkurs 7-3: Direkte Produktprofitabilität (DPP) – Ein neues Verfahren für Wiederverkäufer	319	

Öffentliche Institutionen	320
Welche Kaufentscheidungen treffen die öffentlichen Institutionen?	320
Wer ist am Kaufprozeß der öffentlichen Institutionen beteiligt?	322
Welchen wesentlichen Einflüssen sind die staatlichen Einkäufer ausgesetzt?	323
Wie verfahren die öffentlichen Institutionen bei ihren Kaufentschei- dungen?	323
Zusammenfassung	327
Anmerkungen	328
 Kapitel 8	
Analyse der Konkurrenten	331
Identifizierung der Konkurrenten	332
Branchenkonzept	333
Anzahl der Anbieter und Differenzierungsgrad	334
Exkurs 8-1: Fünf Branchenstrukturformen	334
Eintritts- und Mobilitätsbarrieren 336 · Austritts- und Schrumpfungsbarrie- ren 336 · Kostenstrukturen 336 · Vertikale Integration 337 · Globalisierung 337	
Marktkonzept	337
Strategien der Konkurrenten	338
Ziele der Konkurrenten	341
Stärken und Schwächen der Konkurrenten	343
Exkurs 8-2: Die Rentabilitätsanalyse von Du Pont	345
Reaktionsprofil der Konkurrenten	347
Informationssystem für die Konkurrentenanalyse	348
Exkurs 8-3: Informationssammlung zur Konkurrenzerkundung ...	349
Wen bekämpfen und wen vermeiden?	352
Starke und schwache Konkurrenten	352
Exkurs 8-4: Die Kundennutzen-Analyse: der Schlüssel zum Wettbewerbsvorteil	352
»Enge« oder »entfernte« Konkurrenten	354
»Gute« oder »böse« Konkurrenten	354
Berücksichtigung von Kunden und Konkurrenten	355
Zusammenfassung	357
Anmerkungen	358

Anhang zu Kapitel 8: Marketingstrategien für Marktführer, Herausforderer, Mitläufer und Nischenbesetzer	359	<i>Inhaltsverzeichnis</i>
Strategien für Marktführer	360	
Erweiterung des Gesamtmarktes 360 · Verteidigung des Marktanteils 361 · Erweiterung des Marktanteils 364		
Exkurs 8A-1: Wie zwei Großunternehmen – Procter & Gamble und Caterpillar – ihre Marktführerschaft behaupten	365	
Strategien für Herausforderer	369	
Bestimmung des strategischen Ziels und der möglichen Gegner 370 · Wahl der Angriffsstrategie 370 · Realisierung der Angriffsstrategien 372		
Strategien für Mitläufer	373	
Strategien für Nischenbesetzer	375	
Zusammenfassung	375	
Anmerkungen	376	

Untersuchung und Auswahl von Zielmärkten **Teil III**

Messung und Vorhersage der Marktgröße und Nachfrage	381	Kapitel 9
Begriffliche Grundlagen und Konzepte der Nachfragemessung	381	
Dimensionierung von Marktgröße und Nachfrage	382	
Grundbegriffe zur Marktgröße	383	
Grundbegriffe zur Nachfragemessung	385	
Gesamtnachfrage des Marktes 385 · Vorhersage der Gesamtnachfrage 386 · Marktpotential 386 · Unternehmensspezifische Nachfrage 387 · Vorhersage der unternehmensspezifischen Nachfrage 387 · Unternehmensspezifisches Umsatzpotential 388		
Schätzung der laufenden Nachfrage	389	
Ausschöpfbares Gesamtpotential	389	
Teilpotentiale	390	
Branchenbezogene Aufbaumethode 390 · Indexmethoden 392		
Exkurs 9-1: Mikrogeographische Datenbanken: Neue Verfahren zur Ermittlung der chancenreichsten Zielmärkte	394	
Schätzung der Branchenumsätze und Marktanteile	396	
Schätzung der zukünftigen Nachfrage	396	
Exkurs 9-2: Methoden zur Umfeldprognose	397	

Ermittlung der Käuferabsichten	399
Zukunftsschätzungen des Vertriebspersonals	400
Expertenmeinungen	400
Markttest-Methode	401
Zeitreihen-Analyse	401
Statistische Nachfrageanalyse	403
Zusammenfassung	404
Anmerkungen	405
Anhang zu Kapitel 9: Bestimmungsgrößen des Marktanteils	406

Kapitel 10

Ermittlung von Marktsegmenten und Auswahl von Zielmärkten	409
Marktsegmentierung	411
Grundansatz für die Marktsegmentierung	411
Exkurs 10-1: Das kundenindividuelle Marketing wird wiederentdeckt	412
Marktsegmente und Marktnischen	414
Präferenzstruktur als Segmentierungsgrundlage	414
Segmentierungsverfahren	415
Grundlagen für die Segmentierung von Konsumgütermärkten	418
Geographische Segmentierung 420 · Demographische Segmentierung 420 · Psychographische Segmentierung 423 · Verhaltensbezogene Segmentierung 425	
Grundlagen für die Segmentierung von industriellen Märkten	431
Entwicklung des Kundensegmentprofils	433
Erfordernisse für effektives Segmentieren	435
Zielmarktbestimmung	436
Bewertung der Marktsegmente	436
Größe und Wachstum des Segments 436 · Strukturelle Attraktivität des Segments 436 · Zielsetzungen und Ressourcen des Unternehmens 438	
Auswahl der Marktsegmente	439
Konzentration auf ein einzelnes Segment 439 · Selektive Spezialisierung 440 · Produktspezialisierung 440 · Marktspezialisierung 440 · Vollständige Marktdeckung 441	
Weitere Überlegungen zur Bewertung und Auswahl von Marktsegmenten	444
Segmentübergreifende Wechselbeziehungen und Übersegmente 444 · Segmentweises Vordringen 445 · Detaillierte Segmentanalyse 446	
Zusammenfassung	448
Anmerkungen	449

Planung von Marketingstrategien

Teil IV

Differenzierung und Positionierung als Grundlage
der Marketingstrategie 453

Kapitel 11

Wertauffassung und Bezugsquellenwahl aus Sicht der Käufer 453

Ermittlung möglicher Wettbewerbsvorteile 457

Ansätze der Wettbewerbsdifferenzierung 459

Differenzierung durch das Produkt 459

Produktausstattungs-elemente 460 · Produktleistung 461 · Konformität 463 ·
Haltbarkeit 463 · Zuverlässigkeit 463 · Instandsetzbarkeit 464 · Styling 464 ·
Produkt-design als integrative Kraft 465

Differenzierung durch Serviceleistungen 466

Zustellung 466 · Installation 466 · Kundens Schulung 466 · Kundenberatung 467 ·
Instandsetzung und Instandhaltung 467 · Verschiedene andere Dienstlei-
stungen 468

Exkurs 11-1: Turbomarketing – schnelles Handeln als Waffe
im Wettbewerb 468

Differenzierung durch die Mitarbeiter 470

Differenzierung durch das Unternehmens- oder Markenimage 470

Symbole 471 · Printmedien und audiovisuelle Medien 471 · Atmosphärische
Gestaltung 471 · Ereignis-Sponsoring 472

Entwicklung der Positionierungsstrategie 472

Anzahl der herausgestellten Unterschiede 474

Auswahl der herausgestellten Unterschiede 476

Exkurs 11-2: Positionierung von Computeranwendungen im Büro 477

Exkurs 11-3: Das Positionierungskonzept nach Ries und Trout ... 479

Kommunizieren der Positionierung 482

Zusammenfassung 483

Anmerkungen 483

Entwicklung und Einführung neuer Produkte 485

Kapitel 12

Risikoabwägung bei der Entwicklung neuer Produkte 487

Führungsstruktur für die Produktentwicklung 489

Exkurs 12-1: Wichtige Erkenntnisse zum Produktentwicklungs-
management 491

Exkurs 12-2: 3M's Führungskonzept bei Produktinnovationen 493

Ideengewinnung 494

Quellen für neue Produktideen	494
Techniken der Ideengewinnung	496
Merkmalsauflistung 496 · Gegenstandsverknüpfung 496 · Morphologische Analyse 497 · Bedürfnis- und Problemanalyse 497 · Brainstorming 498 · Synektik 498	
Ideenvorauswahl	499
Bewertungsmethoden für Produktideen	501
Konzeptentwicklung und -erprobung	503
Konzeptentwicklung	503
Konzepterprobung	505
Exkurs 12-3: Messung von Verbraucherpräferenzen für alternative Produktkonzepte mit Hilfe der Conjoint Analyse	506
Erarbeitung einer vorläufigen Marketingstrategie	510
Wirtschaftlichkeitsanalyse	511
Umsatzschätzung	511
Prognose der Erstkäufe 512	
Exkurs 12-4: Drei Methodenbeispiele für die Prognostizierung der Erstkäufe von Neuprodukten	512
Prognose der Ersatzkäufe 514 · Prognose der Wiederholungskäufe 514	
Kosten- und Gewinnschätzung	514
Materielle Produktentwicklung	517
Exkurs 12-5: Methoden zur Messung von Verbraucher- präferenzen	518
Markterprobung	519
Markterprobung von Konsumgütern	520
Verkaufswellenforschung 520 · Einkaufslabor 521 · Kontrollierter Markttest, Store-Test 521 · Testmärkte 522	
Exkurs 12-6: Wichtige Entscheidungen des Unternehmens zu Testmärkten	522
Exkurs 12-7: Testen, ja – aber wie? Das Fallbeispiel New Coke ...	524
Markterprobung von Industriegütern	526
Markteinführung	528
Wann? – Das »Timing«	528
Wo? – die geographische Strategie	529
Wer? – die Zielkunden	529
Wie? – der Handlungsablauf	530

Prozeß der Annahme und Ausbreitung von Innovationen bei den Verbrauchern	530
Begriffe und Konzepte	532
Phasen des Adoptionsprozesses	532
Individuelle Unterschiede in der Innovationsfreudigkeit	533
Einfluß anderer Personen	534
Einfluß von Produktcharakteristika auf die Adoptionsrate	535
Zusammenfassung	536
Anmerkungen	537
Marketingstrategien für die Phasen im Produkt-Lebenszyklus ..	539
Konzept des Produkt-Lebenszyklus	539
Nachfrage- und Technologie-Lebenszyklus	539
Produkt-Lebenszyklus	541
Lebenszyklen von Produktkategorien, Produktformen und Marken	543
Unterschiedliche Formen des Produkt-Lebenszyklus	543
Exkurs 13-1: Ein Ansatz zur Prognose der Form und Länge des Produkt-Lebenszyklus für ein neues Produkt	544
Lebenszyklus von Stil, Mode und Modeerscheinungen	546
Begründung für das Produkt-Lebenszyklus-Konzept	547
Einführungsphase	548
Marketingstrategien in der Einführungsphase	549
Exkurs 13-2: Der »Vorteil des Ersten«	552
Wachstumsphase	553
Marketingstrategien in der Wachstumsphase	553
Reifephase	554
Marketingstrategien in der Reifephase	556
Marktmodifikation 556 · Produktmodifikation 557 · Modifikationen im Marketing-Mix 558	
Exkurs 13-3: Neue Chancen für »reife Produkte«	559
Rückgangsphase	560
Marketingstrategien in der Rückgangsphase	561
Ermittlung schwacher Produkte 561 · Entscheidung über die Marketingstrategie 562 · Eliminierung eines Produkts 564	
Zusammenfassung und Kritik am Produkt-Lebenszyklus-Konzept	564
Konzept der Marktevolution	567

Kapitel 13

	Phasen der Marktevolution	567
	Entstehungsphase 567 · Wachstumsphase 568 · Phase der Marktreife 569 · Rückgangphase 570	
	Dynamik des Wettbewerbs über neue Leistungsmerkmale	571
	Zusammenfassung	573
	Anmerkungen	574
Kapitel 14	Marketingstrategien für globale Märkte	577
	Einleitung	577
	Exkurs 14-1: Global tätige Industrien und Unternehmen	579
	Exkurs 14-2: Einige Fehlschläge im globalen Marketing	581
	Internationales Marketingumfeld	582
	Internationales Handelssystem	582
	Volkswirtschaftliches Umfeld	584
	Politisch-rechtliches Umfeld	585
	Einstellungen gegenüber internationalen Anlegern 585 · Politische Stabilität 585 · Währungsbestimmungen 585 · Staatliche Bürokratie 586	
	Exkurs 14-3: Internationaler Tauschhandel ist wieder im Kommen	586
	Exkurs 14-4: Megamarketing: Einstieg in blockierte Märkte	588
	Kulturelles Umfeld	589
	Geschäftliches Umfeld	589
	Entscheidungen zum Eintritt ins Auslandsgeschäft	590
	Exkurs 14-5: Internationaler Produkt-Lebenszyklus	591
	Entscheidung zur Wahl der Auslandsmärkte	592
	Exkurs 14-6: Sollten die multinationalen Unternehmen ihre Handelsaktivitäten auf die Märkte der Triade beschränken?	593
	Exkurs 14-7: Bewertung des Länderrisikos	596
	Entscheidung zur Art des Markteinstiegs	597
	Indirekter Export	597
	Direkter Export	598
	Lizenzerteilung	598
	Joint Ventures	600
	Direktinvestition	600
	Prozeß der Internationalisierung	600
	Entscheidung zum Marketingprogramm	602

Exkurs 14-8: Globale Standardisierung oder Adaption des Marketing-Mix?	602
Produktanpassungen	605
Kommunikationsanpassung	606
Preis Anpassungen	608
Vertriebsweganpassung	610
Entscheidung zur Marketingorganisation	611
Exportabteilung als Führungsstelle	611
Internationale Sparte als Führungsstelle	611
Globale Organisationsführung	612
Exkurs 14-9: Weltmeister im globalen Marketing: die Japaner? ..	613
Zusammenfassung	615
Anmerkungen	616

Planung von Marketingprogrammen

Teil V

Management von Produkten und Marken	621	Kapitel 15
Was ist ein Produkt?	621	
Fünf Konzeptionsebenen für das Produkt	622	
Produkt hierarchien	624	
Produkttypologien	625	
Exkurs 15-1: Produkttypologien und die marketingstrategischen Folgerungen	625	
Produktmixentscheidungen	629	
Produktlinienentscheidungen	632	
Analyse der Produktlinien	632	
Produktlinienumsatz und -gewinn 633 · Marktprofil der Produktlinie 633		
Umfang der Produktlinie	635	
Strecken der Produktlinie 635 · »Ausfüllen« einer Produktlinie 638		
Modernisierung der Produktlinie	639	
Herausstellen bestimmter Artikel der Produktlinie	640	
»Bereinigung« der Produktlinie	640	
Markenpolitische Entscheidungen	641	
Markenartikelentscheidung	642	
Absenderzuordnung	645	
Exkurs 15-2: Lizenzieren von Markennamen	646	

<i>Inhaltsverzeichnis</i>	Markenstrukturentscheidungen	648
	Markenbereichsausweitung	651
	Parallelmarkenentscheidung	652
	Markenrepositionierung	653
	Entscheidungen zur Verpackungsgestaltung	655
	Zusammenfassung	658
	Anmerkungen	660
Kapitel 16	Dienstleistungsmanagement	661
	Wesen und Unterteilung von Dienstleistungen	662
	Besonderheiten von Dienstleistungen und ihre Auswirkungen für das Marketing	664
	Immaterialität der Dienstleistung	664
	Enger Transaktionsverbund; personell, zeitlich, räumlich	665
	Hohe Schwankungsbreite der Ausführung	666
	Fehlende Lagerfähigkeit	667
	Marketingstrategien für Dienstleistungsunternehmen	668
	Exkurs 16-1: Wie Mitarbeiter dazu motiviert werden, die Kunden freundlich und gut zu versorgen; Illustration am Beispiel eines Krankenhauses	669
	Differenzierung der Leistung	671
	Qualität der Leistung	673
	Exkurs 16-2: Kundenbewertung der Dienstleistungsqualität	676
	Exkurs 16-3: Walt Disney Enterprises – ein Unternehmen von besonderer Sensibilität	678
	Produktivität der Leistung	680
	Produktbegleitende Dienstleistungen	681
	Dienstleistungen vor dem Verkauf	683
	Dienstleistungen nach dem Verkauf	684
	Zusammenfassung	685
	Anmerkungen	686
Kapitel 17	Preismanagement	689
	Erstmalige Preisbildung	690
XXII	Preispolitische Zielsetzung	691

Fortbestand des Unternehmens 692 · Kurzfristige Gewinnmaximierung 693 ·
 Kurzfristige Umsatzmaximierung 693 · Maximales Absatzwachstum 693 ·
 Maximale Marktabschöpfung 694

Exkurs 17-1: Preisbildungsmodell zur kurzfristigen Gewinnmaximierung	694
Qualitätsführerschaft 694	
Nachfrageermittlung	695
Einflußfaktoren auf die Preissensibilität der Kunden 696 · Berücksichtigung der Preiselastizität der Nachfrage 696 · Methoden zur Ermittlung der Nach- fragefunktion 698	
Kostenschätzung	699
Fixe und variable Kostenstruktur 699 · Größenordnungsabhängige Kosten- strukturen 699 · Erfahrungsabhängige Kostenstrukturen 700	
Analyse der Konkurrenzpreise und -angebote	702
Auswahl eines Preisbildungsverfahrens	702
Zuschlagsverfahren 703 · Kapitalrenditeverfahren 705 · Preisbildung nach dem Wertempfinden der Kunden (»Perceived-Value-Pricing«) 706	
Exkurs 17-2: Methoden zur Schätzung des empfundenen Wertes	707
Exkurs 17-3: Ein Ansatz zur Preisbildung nach dem Wertempfinden	709
Preisbildung nach den Leitpreisen der Konkurrenz 711 · Preisbildung bei Ausschreibungen 711	
Preisentscheidung	712
Berücksichtigung psychologischer Auswirkungen 712 · Einfluß anderer Elemente im Marketing-Mix 713 · Preispolitische Grundsätze des Unternehmens 714 · Aus- wirkungen der Preisentscheidung auf andere Beteiligte 714	
Programmatische Preismodifizierung	714
Geographische Preismodifizierung	714
Exkurs 17-4: Fünf geographische Preisstrategien	715
Preismodifizierung durch Rabatte und Nachlässe	717
Skonto 717 · Mengenrabatte 717 · Funktionsrabatte 718 · Saisonrabatte 718 · Sondernachlässe 718	
Preismodifizierung zur Absatzförderung	718
Diskriminierende Preismodifizierung	720
Preisabstufungen im Produktverbund	721
Preisabstufungen in der Produktlinie 721 · Preisabstufungen bei Sonderaus- stattungen 722 · Preisabstufung für Folgeprodukte in Funktionssystemen 723 · Abstufung in Grund- und Nutzungspreise 723 · Einbindung von Beiprodukten in die Preisbildung 724 · Preisabstufung für Angebotspakete 724	
Preisänderungen	724
Preissenkungen	724

Exkurs 17-5: Handlungsalternativen zur Preisgestaltung und zum Marketing-Mix in Rezessionsphasen	725
Preiserhöhungen	727
Reaktionen der Käufer	730
Reaktionen der Konkurrenten	730
Exkurs 17-6: Entscheidungsstützende Folgeabschätzung der Reaktionshaltungen von Konkurrenten auf eine beabsichtigte Preissenkung eines großen Chemieunternehmens	731
Reaktionen auf Preisänderungen der Konkurrenz	733
Zusammenfassung	735
Anmerkungen	736
Kapitel 18	
Planung und Management des Distributionssystems	739
Wesenszüge von Distributionssystemen	740
Warum Absatzmittler und Zwischenhandel?	740
Funktionen im Distributionssystem	742
Stufen im Distributionssystem	744
Distributionssysteme für Dienstleistungen	747
Planung des Distributionssystems	747
Analyse des Kundenbedarfs nach Distributionsleistungen	748
Distributionsziele und -einschränkungen	749
Einschränkungen durch das Produkt 749 · Einschränkungen durch den Distributionspartner 749 · Einschränkungen durch die Konkurrenten 750 · Einschränkungen durch unternehmensinterne Charakteristika 750 · Einschränkungen im Umfeld 750	
Gestaltungsalternativen für das Distributionssystem	751
Welche Distributionspartner? 751 · Wie viele Distributionspartner? 752 · Welche Konditionen und wechselseitigen Verpflichtungen? 753	
Bewertung der Gestaltungsalternativen	754
Wirtschaftlichkeit 754 · Kontroll- und Steuerungsmöglichkeit 756 · Modifizierbarkeit 756	
Management des Distributionssystems	756
Gewinnung von Distributionspartnern	756
Exkurs 18-1: Der Aufbau eines Händlernetzes für die Produkte von Epson	757
Motivierung von Distributionspartnern	758
Exkurs 18-2: Fünf Grundlagen der Machtausübung im Management von Distributionsbeziehungen	759
Exkurs 18-3: Wie man Industrievertreter als Marketingpartner behandelt	761

Bewertung der Distributionspartner	762	<i>Inhaltsverzeichnis</i>
Modifizierung des Distributionssystems	763	
Exkurs 18-4: Flexible Unternehmen passen ihr Distributions- system an den Produkt-Lebenszyklus an	764	
Dynamische Systemveränderungen und neuere Distributionssysteme	765	
Vertikale Marketingsysteme	766	
Eigentumsgebundene vertikale Marketingsysteme 766 · Machtstellungsgebun- dene vertikale Marketingsysteme 767 · Vertragsgebundene vertikale Marketing- systeme 767		
Horizontale Marketingsysteme	769	
Multikanal-Marketingsysteme	770	
Exkurs 18-5: Ein Beispiel für Multikanalsysteme	771	
Verhaltensrollen von Systemteilnehmern	773	
Kooperation, Konflikt und Konkurrenz im Distributionssystem	773	
Konfliktarten	774	
Konfliktgründe	775	
Konfliktlösung	775	
Zusammenfassung	776	
Anmerkungen	778	
Management von Einzelhandel, Großhandel und Warenlogistik	779	Kapitel 19
Einzelhandel	779	
Wesen und Bedeutung des Einzelhandels	779	
Betriebsformen des Einzelhandels	780	
Einzelbetrachtung der Betriebsformen 780		
Exkurs 19-1: Wichtige Betriebsformen des ladengebundenen Einzelhandels	782	
Verbundsysteme des organisierten Einzelhandels 788		
Exkurs 19-2: Einkaufserlebnis und Freizeit im Einkaufszentrum ...	792	
Marketing-Entscheidungen des Einzelhandels	795	
Zielmarkt 795 · Produktleistung 796 · Preis 798 · Absatzförderung 798 · Standort 799		
Trends im Einzelhandel	800	
Großhandel	802	
Wesen und Bedeutung des Großhandels	802	
Betriebsformen des Großhandels	803	
Großhändler als eigenständige Kaufleute 803 · Großhandelsvermittler 806 · Großhandelsorganisation als Unternehmensangliederung 808 · Sonstige Großhandelseinrichtungen 808		

Marketing-Entscheidungen des Großhändlers	808
Zielmarkt 808 · Produktleistung 809 · Preis 809 · Absatzförderung 810 · Standort 810	
Trends im Großhandel	811
Exkurs 19-3: Basisstrategien von leistungsfähigen Großhändlern .	813
Warenlogistik	815
Wesen der Warenlogistik	815
Zielsetzung der Warenlogistik	817
Auftragsabwicklung	818
Lagereinrichtung	818
Lagerbestandshaltung	820
Transport	822
Zusammenfassung	823
Anmerkungen	824
Kapitel 20	
Planung des Kommunikations- und Absatzförderungsmix	827
Instrumente der absatzfördernden Kommunikation	828
Kommunikationsprozeß	829
Planungsschritte für ein wirksames Kommunikations- und Absatzförderungsprogramm	833
Ermittlung des Zielpublikums und seines Bezuges zum Kommunikationsobjekt	833
Imageanalyse 833	
Bestimmung der Wirkungsziele	836
Bekanntheit 838 · Wissen 838 · Empfinden 838 · Präferenz 839 · Überzeugung 839 · Kauf 839 · Zufriedenstellung 839	
Exkurs 20-1: Ermittlung des Zielpublikums und der zu erzielenden Wirkung	840
Gestaltung der Botschaft	841
Inhalt der Botschaft 842 · Appell der Botschaft 842	
Exkurs 20-2: Was bringt der Appell an das Angstmotiv?	843
Aufbau der Botschaft 844 · Ausdrucksform der Botschaft 845 · Überbringer der Botschaft 846	
Wahl der Kommunikationswege	847
Kommunikationswege von Person zu Person 847	
Exkurs 20-3: Wie Dienstleister durch Mund-zu-Mund-Werbung Kunden gewinnen können	847
Mediengebundene Kommunikationswege 849	
Budgetlierung der gesamten Kommunikation und Absatzförderung	851

Budgetierung entsprechend der Finanzkraft 851 · Budgetierung anhand des Umsatzes 851 · Budgetierung orientiert am Wettbewerb 852 · Budgetierung anhand von Zielen und Aufgaben (»Ziele- und Aufgaben-Methode«) 853		
Budgeteinteilung im Kommunikations- und Absatzförderungsmix	854	
Wesensart der einzelnen Absatzförderungsinstrumente 855 · Einflußfaktoren auf die Budgeteinteilung im Absatzförderungsmix 857		
Exkurs 20-4: Die Rolle der institutionellen Imagewerbung im Industriegütermarketing	859	
Exkurs 20-5: Das ADVISOR-Projekt: Wie Industriegüter-Marketer das Gesamtbudget für Marketingaufwendungen und das Werbebudget festlegen	860	
Ergebnismessung der absatzfördernden Kommunikation	864	
Management und Koordination der absatzfördernden Kommunikation ...	865	
Zusammenfassung	866	
Anmerkungen	867	
Planung effektiver Werbeprogramme	869	Kapitel 21
Exkurs 21-1: Wie arbeitet eine Werbeagentur, und was kosten ihre Dienste?	871	
Festlegung der Werbeziele	873	
Bestimmung des Werbebudgets	875	
Entscheidungen zur Werbebotschaft	878	
Entwicklung von Werbebotschaften	878	
Bewertung und Auswahl der Werbebotschaft	880	
Gestaltung der Werbebotschaft	881	
Entscheidungen zur Medienbelegung	885	
Reichweite, Frequenz und Eindrucksqualität der Werbedarbietung	885	
Mediengattungswahl	888	
Exkurs 21-2: Die unaufhörliche Suche nach neuen Werbeträgern .	895	
Detaillierte Medienwahl	896	
Timing des Medieneinsatzes	899	
Makroplanung 899 · Mikroplanung 901		
Beurteilung der Werbewirkung	903	
Exkurs 21-3: Mikrotestmärkte zur Beurteilung der Werbewirkung	903	
Beurteilung der kommunikativen Wirkung	904	
Exkurs 21-4: Meßverfahren der kommunikativen Werbewirkung für Printmedien und TV	908	

Kapitel 22

Verkaufswirkung	910
Zusammenfassung	913
Anmerkungen	914
Direktmarketing-, Verkaufsförderungs- und Public-Relations- Programme	917
Direktmarketing	917
Konzept, Wachstum und Vorteile von Direktmarketing	919
Exkurs 22-1: Die gebräuchlichsten Elemente des Direktmarketing	919
Integriertes Direktmarketing	926
Exkurs 22-2: Das »Maximarketing«-Modell für integriertes Marketing	927
Datenbanksysteme für das Direktmarketing	928
Hauptentscheidungen im Direktmarketing	929
Ziele 929 · Zielgruppe 930 · Angebotsstrategie 931 · Einsatztests des Direkt- marketing 932 · Erfolgsmessung 932	
Verkaufsförderung	933
Bedeutung der Verkaufsförderung	934
Zweck der Verkaufsförderung	935
Verkaufsförderungsentscheidungen	937
Bestimmung der Verkaufsförderungsziele 937 · Wahl der Verkaufsförderungs- instrumente 937	
Exkurs 22-3: Instrumente der verbrauchergerichteten Verkaufs- förderung	938
Exkurs 22-4: Instrumente der handelsgerichteten Verkaufs- förderung	942
Exkurs 22-5: Instrumente zur allgemeinen Verkaufsbelebung	944
Entwicklung des Verkaufsförderungsprogramms 945 · Vortesten des Verkaufs- förderungsprogramms 947 · Durchführung und Kontrolle des Verkaufsförde- rungsprogramms 947 · Bewertung der Ergebnisse 948	
Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit)	949
Entscheidungen zum Einsatz von Marketing-PR	951
Bestimmung der zu unterstützenden Marketingziele 951 · Auswahl der PR-Botschaften und der PR-Träger 952	
Exkurs 22-6: Instrumente der Marketing-PR	953
Durchführung des Marketing-PR-Plans 956 · Bewertung der Ergebnisse von PR-Maßnahmen 956	

Zusammenfassung	958	<i>Inhaltsverzeichnis</i>
Anmerkungen	959	
Verkaufsmanagement	961	Kapitel 23
Gestaltung der Verkaufsorganisation	963	
Arbeitsziele für die Verkaufsorganisation	963	
Einsatzstrategien für die Verkaufsorganisation	965	
Strukturierung der Verkaufsorganisation	966	
Exkurs 23-1: Einrichtung einer neuen Verkaufsorganisation: Der Fall Wilkinson Sword USA	966	
Territoriale Struktur 967 · Struktur nach Produkten 969 · Struktur nach Kundentypen 969 · Komplexe Strukturen 970		
Exkurs 23-2: Das »Key Account Management«: seine Ziele und Funktionen	971	
Exkurs 23-3: Komplexe Restrukturierung der Verkaufs- organisation: Das Beispiel Knorr/Maizena	973	
Größe der Verkaufsorganisation	975	
Entlohnungssystem für das Verkaufspersonal	976	
Exkurs 23-4: Grundformen der Entlohnung und andere Aufwendungen für den Verkauf	977	
Management der Verkaufsorganisation	979	
Gewinnung und Auswahl von Verkaufspersonal	979	
Bedeutung der Auswahl 979 · Eignungskriterien 980 · Anwerbungs- verfahren 981 · Verfahren zur Beurteilung von Bewerbern 981		
Exkurs 23-5: Bewertungsleitlinien zu einem zweistufigen Verkäuferauswahlverfahren	982	
Schulung des Verkaufspersonals	984	
Anleitung des Verkaufspersonals	987	
Exkurs 23-6: Wie wirkungsvoll führen Unternehmen ihre Verkaufsorganisation?	987	
Normwerte für die Intensität der Kundenbesuche 988 · Normen für den Besuchsaufwand bei potentiellen Kunden 988 · Effizienter Zeiteinsatz 988		
Exkurs 23-7: Der Einsatz von Computern für die produktive Verkaufsarbeit	990	
Motivierung der Verkäufer	991	
Umsatzvorgaben (Verkaufsquoten, Verkaufsvorgaben) 993 · Weitere Motivationsmittel 993		

Beurteilung der Verkäufer 994
 Informationsquellen 994 · Formale Leistungsbeurteilung 995

Grundlagen für das persönliche Verkaufen 999
 Vorgehensschritte beim Verkaufen 999

Exkurs 23-8: Unterschiede in den Verhaltensweisen von Käufern
und Verkäufern 1000
 Suche nach geeigneten Kunden 1001 · Vorannäherung 1002 · Annäherung 1002 ·
 Verkaufspräsentation und Unterbreitung des Angebots 1003 · Entkräften von
 Einwänden 1004 · Abschluß 1004 · Nachbetreuung 1005

Verhandlungsführung 1005
 Grundelemente des Verhandlungsprozesses 1005 · Voraussetzungen zur
 Verhandlungsaufnahme 1006 · Verhandlungsstrategie 1007

Exkurs 23-9: Die Strategie der prinzipienbestimmten
Verhandlungsführung 1008
 Verhandlungstaktik 1009

Exkurs 23-10: Ausgewählte taktische Verhaltensweisen
bei der Verhandlungsführung 1010

Management der Kundenbeziehungen 1011

Exkurs 23-11: Beziehungsmarketing: Wann und Wie? 1013

Zusammenfassung 1015

Anmerkungen 1016

Teil VI

**Organisationelle Umsetzung und Steuerung
von Marketingprogrammen**

Kapitel 24

Organisation und Umsetzung von Marketingprogrammen 1021

Organisation des Unternehmens 1021

Organisation des Marketing 1024

Entwicklung der Marketingabteilung als Funktionsträger 1024
 Marketing als Assistentenstelle bei der Verkaufsleitung 1025 · Marketing als
 Unterabteilung im Verkauf 1025 · Marketing als Hauptabteilung neben dem
 Verkauf 1025 · Marketing als Ressort im Vorstand oder in der Geschäftsleitung
 1027 · Integriertes Marketing im fortschrittlichen Unternehmen 1027

Alternativen zur Organisation des fortschrittlichen Marketingressorts 1027
 Funktionale Gliederung 1027 · Geographische Gliederung 1028 · Produkt-
 management 1029

Exkurs 24-1: Was bringt die Zukunft für das Produktmanagement 1033
 Marktmanagement 1036 · Produkt- und Marktmanagement als Matrix-
 organisation 1037 · Zentrale oder dezentrale Marketingorganisation 1038

Beziehungen des Marketing zu den anderen Abteilungen	1040	<i>Inhaltsverzeichnis</i>
Forschungs- und Entwicklungsabteilung 1041 · Konstruktionsabteilung (Engineering) 1043 · Einkaufsabteilung 1043 · Produktionsabteilung 1043 · Finanzabteilung 1045 · Rechnungsabteilung 1045 · Kreditabteilung 1046		
Strategien zum Aufbau einer unternehmensweiten Marketing- orientierung	1046	
Umsetzung von Marketingprogrammen	1048	
Geschick in der Diagnose		
Sitz des Problems in der Systemstruktur	1049	
Geschick in der Durchführung von Marketingaktivitäten		
Geschick in der Bewertung von Durchführungsarbeiten	1050	
Zusammenfassung		
Anmerkungen	1051	
Marketingsteuerung durch Kontrolle und Feedback		
	1055	Kapitel 25
Jahresplankontrolle		
Umsatzvergleich	1056	
Marktanteilsvergleich	1057	
Exkurs 25-1: Definitionen und Meßwerte für den Marktanteil		
Aufwandsvergleich	1058	
Finanzzahlenvergleich	1061	
Beobachtung der Kundeneinstellung	1063	
Steuerungsmaßnahmen	1064	
Aufwands- und Ertragskontrolle		
Methodische Schritte zur Aufwands- und Ertragsanalyse im Marketing ...	1066	
Festlegung geeigneter Korrekturmaßnahmen	1069	
»Direct Costing«: Teilkosten- oder Vollkostenrechnung	1070	
Effizienzkontrolle		
Effizienz im Verkauf	1071	
Effizienz in der Werbung	1072	
Effizienz in der Verkaufsförderung	1072	
Effizienz in der Distribution	1073	
Strategiekontrolle		
Wirksamkeitsbewertung des Marketing	1073	
Marketingrevision		
Vorgehensweise bei der Marketingrevision 1078 · Komponenten der Marketing- revision 1078 · Beispiel einer Marketingrevision 1082	1077	

Inhaltsverzeichnis

Marketing-Controller	1084
Zusammenfassung	1085
Anmerkungen	1086
Sachregister	1089
Personenregister	1108
Firmenregister	1117