

Bruno Tietz

Marktbearbeitung morgen

Neue Konzepte und ihre
Durchsetzung

 **verlag
moderne industrie**

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	11
Erstes Kapitel: Zukunftsbewußtsein und Zukunftsfähigkeit	13
A. Die Voraussetzungen für die Marktbearbeitungsstrategien	13
B. Zur Sicherheit und Bewertung der Zukunftsaussagen	16
C. Szenarien und strategische Optionen	21
D. Strategien und ihre Durchsetzung	26
E. Die Einflußgrößen für Strategien	27
I. Zur unternehmensindividuellen Strategiefähigkeit	27
II. Die Ideologieabhängigkeit der Strategien	29
III. Das Gesetz der Ambivalenz und Polyvalenz	32
IV. Das Gesetz der Relativität	35
V. Das Gesetz der kulturellen Bindungen	37
VI. Die Konsequenzen für die Theorie der Marktbearbeitung	39
F. Die Verhaltenseinflüsse auf Strategien	40
I. Die Wahrnehmung und die Einstellung	40
II. Das Wissen und das Lernen	44
III. Zur Automatik von Entscheidungsabläufen	47
IV. Die Konsequenzen	50
G. Die Informationseinflüsse auf Strategien	53
H. Aktionismus als Risiko für die Strategiedurchsetzung	57
J. Der Zwang zum zweidimensionalen Denken	59
Zweites Kapitel: Die Basisstrategien für die Marktbearbeitung	61
A. Die Unternehmensphilosophie als Grundlage für Strategien	61
I. Die Abgrenzungen	61
II. Beispiele zur ideologischen Abstützung der Unternehmens- und Marktstrategien	62
III. Die strategischen Grundorientierungen	72
IV. Die Durchsetzungsphilosophie	79
V. Von der Philosophie zu den Zielen	79
B. Die Basisstrategien im Überblick	85
I. Der Gegenstand	85
II. Wertedynamik und Wertemarketing	90
III. Die kategorialen personalistischen Strategiebereiche	97
IV. Die generellen und situativen Strategien	100
V. Die invarianten und sequentiellen Strategien	104
VI. Die globalen und die regionalen Strategien	112

C. Zum Konzept der Ganzheitlichkeit	114
I. Der Überblick	114
II. Die Parallelisierung von Marktbedingungen und Marktbearbeitungsbedingungen	120
III. Die Parallelisierung der Faktorkombinationsstrategie und der Marktbearbeitungsstrategie	122
IV. Die Parallelisierung von Leistungsprogramm und Management	124
D. Das Problem der Prioritäten bei Strategien – Die Reihenfolge und Interdependenzen der Entscheidungen	133
E. Die Durchsetzung der strategischen Optionen	137
I. Der Gegenstand	137
II. Zur Simultaneität der Strategieentwicklung und der Sukzessivität der Strategiedurchsetzung	139
III. Daten für die Durchsetzung	142
IV. Zu den Durchsetzungsinstrumenten	144
V. Die Abläufe der Strategiedurchsetzung	149
Drittes Kapitel: Die Unternehmensevaluation und die Strategiewahl	159
A. Der Gegenstand	159
B. Die Evaluation der allgemeinen Umweltdaten	166
C. Die Evaluation der allgemeinen unternehmensspezifischen Daten	171
I. Der Überblick	171
II. Die Evaluation der Marktdefinition	175
III. Die Evaluation von Unternehmensgröße und Unternehmensphase	175
IV. Die Evaluation der Unternehmensphilosophie sowie der Grund- orientierung und der Ziele	177
D. Die Marktbearbeitungsevaluation	185
I. Die Konzeptevaluation	185
II. Die Durchsetzungsevaluation	189
E. Die Managementevaluation	190
I. Die Konzeptevaluation	190
II. Die Durchsetzungsevaluation	198
F. Die Know-how-Evaluation	201
G. Die Informationsevaluation	202
H. Zur Evaluation des Gesamtunternehmens	205
J. Das Konzept der Strategieentwicklung und -durchsetzung	214
Viertes Kapitel: Die Kundenpolitik	225
A. Der Gegenstand	225
B. Die Ziele der Kundenpolitik	229
C. Staatliche und institutionelle Daten für Konsumenten und Unternehmen	231

D. Die Konsumentenstrategien	232
I. Die Konsumentendynamik als Datum für Unternehmen	232
II. Die Zielgruppenstrategien gegenüber Konsumenten	239
1. Die Zielgruppenabgrenzung	239
2. Die Egalisierung oder die Segmentierung von Kunden	241
3. Die Leistungsdimensionierung	243
III. Das Konzept der zeitlich begrenzten oder dauerhaften Kundenbetreuung	247
IV. Die Kommunikationsdynamik und Kundenstrategien	251
V. Die Kundenanalysen und die Kundenpotentialanalysen	253
E. Die Strategien für gewerbliche Kunden	265
I. Zur Kundenpolitik nach Wirtschaftsstufen und Wirtschaftssektoren .	265
II. Zur Dynamik der gewerblichen Kunden	268
III. Die Zielgruppenstrategien	270
1. Die Zielgruppenabgrenzung	271
2. Die Leistungsdimensionierung	272
IV. Die Kundenanalysen und die Kundenpotentialanalysen	278
F. Die mehrstufige Kundenstrategie	288
I. Der Überblick	288
II. Die Profilierung bei zweistufigem Absatz	289
III. Die Strategie der kombinierten Absatzwegepolitik – Die Großhandels- und Einzelhandelsstrategie	292
IV. Die Strategie des Absatzes über Niederlassungen und Handelspartner	296
Fünftes Kapitel: Die Lieferantenpolitik	301
A. Der Gegenstand	301
B. Die Ziele der Lieferantenpolitik	304
C. Ausgewählte Daten	306
D. Die Strategien gegenüber Lieferanten	309
E. Die Lieferantenanalysen	312
Sechstes Kapitel: Die Konkurrentenpolitik	323
A. Der Gegenstand	323
B. Die Beschaffungskonkurrenz und die Absatzkonkurrenz	327
C. Die Ziele der Konkurrentenpolitik	328
D. Die allgemeinen Konkurrentendaten	332
I. Gesellschaftliche und technische Einflüsse	332
II. Allgemeine Wettbewerbsbedingungen	336
E. Die unternehmensspezifischen Konkurrentendaten	341
F. Zu den Absatzkonkurrenzstrategien	346
G. Zu den Beschaffungskonkurrenzstrategien	355
H. Die Konkurrenzanalyse	356
I. Die relevanten Fragen	356
II. Zur Bewertung von Wettbewerbsbedingungen	366
III. Die Konkurrenzreaktionsanalyse	370

Siebentes Kapitel: Die Partnerpolitik	373
A. Der Gegenstand	373
B. Die Ziele der Partnerpolitik	376
C. Die Daten für die Partnerpolitik	378
D. Ausgewählte Kooperationsstrategien	381
I. Der Überblick	381
II. Die Dominanzstrategien	383
III. Die Verpflichtungsstrategien	384
IV. Die Partnersegmentierungsstrategien	388
V. Die Partnererhaltungsstrategien	392
VI. Ausgewählte Kooperationssystemstrategien	392
E. Die Kooperationsanalyse	398
Achtes Kapitel: Die Kapitalgeberpolitik	405
A. Der Gegenstand	405
B. Die Ziele der Kapitalgeberpolitik	407
C. Die Kapitalgeberdaten	408
D. Die Kapitalgeberstrategien	410
I. Der Überblick	410
II. Zur Marktbearbeitung für Kapitalgeber	414
III. Eigentumsoptionen in Familienunternehmen	419
IV. Zu Stiftungsunternehmen	421
V. Zur Mitarbeiterbeteiligung	421
VI. Zur Kundenbeteiligung	426
E. Die Kapitalgeberanalysen	426
Neuntes Kapitel: Die Politik der Öffentlichkeitsbeziehungen	431
A. Der Gegenstand	431
B. Die Daten der Öffentlichkeitsarbeit	438
C. Die Ziele der Öffentlichkeitsarbeit	440
D. Die Öffentlichkeitsstrategien	449
E. Die Öffentlichkeitsanalysen	449
Zehntes Kapitel: Die Mitarbeiterpolitik und die Managerpolitik	453
A. Der Gegenstand	453
B. Die Ziele der Mitarbeiterpolitik	455
C. Die Daten für die Mitarbeiterpolitik	461
I. Die Umweltdaten	461
II. Individualpsychologische und sozialpsychologische Mitarbeiterdaten	467
III. Unternehmensspezifische Daten	473
D. Die Mitarbeiterstrategien	476
I. Die Mehrschichtigkeit der Mitarbeiterstrategien	476
II. Die Orientierungsstrategien	477
1. Die Dienstleistungsbereitschaftsstrategie	477

2. Die Kundenkontaktstrategie	478
3. Die Qualitätsstrategie	480
III. Die primären Mitarbeiterstrategien	481
1. Die Mitarbeiterselektions- und -bindungsstrategien	481
2. Die Ausbildungsstrategien	484
3. Die Mitarbeiterinformationsstrategien	487
4. Die Mitarbeiteraktivierungsstrategien	495
5. Aktivierungsprogramme aufgrund von Mitarbeiterunterschieden	501
6. Die Vergütungsstrategien	503
IV. Die sekundären Mitarbeiterstrategien	507
1. Die Konfliktstrategien	507
2. Zentralisierungs- und Hierarchisierungsstrategien	513
3. Strategien der Aktivitätenbündelung, Abteilungsgliederung und Institutionalisierung	517
4. Routine- und Projektstrategien	518
5. Die Produktlinien- und die Produktorganisation	525
6. Zur Marketingabteilung	532
7. Zur Symbiose von Produktmanagement und Kundenmanagement	539
E. Die Mitarbeiteranalyse – die Mitarbeiterevaluation	540
F. Komplexe Mitarbeiterstrategien – Das Beispiel der Außendienststrategien	555
I. Die Ausgangsbedingungen	555
II. Die Ziele	558
III. Die Strategieelemente	560
IV. Die Durchsetzungsstrategie	566
V. Die Außendienstevaluation	570
VI. Zur Selektion der Außendienstmitarbeiter	572
VII. Das Außendiensttraining	574
VIII. Ein Beispiel: Die Außendienstoptimierung	577
Elftes Kapitel: Ausgewählte Aspekte der Eigentümer- und Managerpolitik	581
A. Der Gegenstand	581
B. Ausgewählte Daten für die Managerpolitik	582
C. Zur Selektion von Managern	586
D. Managementstrategien im Familienunternehmen	588
I. Der Überblick	588
II. Die Strategien zur Vermeidung grundsätzlicher Familienkonflikte	590
III. Die Strategien zur Vermeidung von Entscheidungskonflikten	592
E. Die Außenstehenden als Manager im Unternehmen	595
I. Die Strategien der Mitwirkung durch Außenstehende	595
II. Zur Eigenbestimmung oder Fremdbestimmung des Management bei Mitwirkung Außenstehender	601
III. Zur Kompetenz der Mitwirkung Außenstehender	603

Zwölftes Kapitel: Komplexe Marktbearbeitungsstrategien	607
A. Der Gegenstand	607
B. Zur Eignung von Handlungsprinzipien und Normstrategien	608
I. Die Handlungsprinzipien	608
II. Die Normstrategien in Portfolios als Entscheidungsgrundlage	611
III. Die Normstrategien und die Grundorientierungen	622
IV. Die strategischen Hauptfaktoren in komplexen Modellen	623
C. Zur Kombination der Marktpartnerstrategien	626
I. Der Überblick	626
II. Die Analyse der Ausgangsbedingungen – Das Beispiel Obst, Gemüse- und Sauerkonserven	628
III. Komplexe Marktpositionierungsstrategien	630
IV. Langfriststrategien – Zur Marktbearbeitung für Automobile im Jahre 2000	642
D. Marktbearbeitungsstrategien nach Marktphasen oder Unternehmensphasen	649
I. Der Überblick	649
II. Die Unternehmensphasen	653
III. Die Entwicklungsschwellen	665
IV. Die Phase der Revitalisierung – Das Herumdrehen eines Unternehmens	674
E. Das Konzept der Superstrategien	677
I. Der Gegenstand	677
II. Die Machtsteuerungsstrategien	687
III. Strategien zur Steuerung der inneren Kraft	694
Literaturverzeichnis	699
Stichwortverzeichnis	711