
Philip Kotler/Friedhelm Bliemel

Marketing-Management

Analyse, Planung, Umsetzung und Steuerung

9., überarbeitete und aktualisierte Auflage

1999
Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Translation copyright © 1998 by Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart
Original English language title: *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*, Ninth Edition, by Philip Kotler
Copyright © 1996. All Rights reserved. Published by arrangement with the original publisher, Prentice Hall, Inc., a Simon & Schuster Company

Die Deutsche Bibliothek – CIP-Einheitsaufnahme

Kotler, Philip:

Marketing-Management : Analyse, Planung, Umsetzung
und Steuerung / Philip Kotler/Friedhelm Bliemel.

– 9., überarb. und aktualisierte Aufl.

– Stuttgart : Schäffer-Poeschel, 1999

Einheitssacht.: Marketing management <dt.>

ISBN 3-7910-1310-6

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 1999 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH & Co. KG

Umschlaggestaltung: Willy Löffelhardt

Satz: Typomedia Satztechnik GmbH, Ostfildern

Druck und buchbinderische Verarbeitung: Franz Spiegel Buch GmbH, Ulm

Printed in Germany

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Ein Tochterunternehmen der Verlagsgruppe Handelsblatt

Inhaltsverzeichnis

Zu den Autoren	XXIX	
Vorwort	XXXI	
Zum Verständnis des Marketing-Management		Teil I
Grundlagen des Marketing und Marketing-Management	3	Kapitel 1
Herausforderungen im Marketing-Umfeld	4	
Globalisierung von Wettbewerb und Märkten	4	
Technologischer Fortschritt	5	
Veränderung der Einkommenskluft	6	
Dringliche Umweltproblematik	7	
Grundkonzepte für das Marketing	8	
Bedürfnisse, Wünsche und Nachfrage	8	
Produkte	9	
Nutzen, Kosten und Zufriedenstellung	10	
Austauschprozesse und Transaktionen	11	
Beziehungen und Netzwerke	13	
Märkte	14	
Marketer und Interessent	16	
Grundaufgaben des Marketing-Management	17	
Exkurs 1-1: Acht Nachfragesituationen und die zugehörigen Marketingaufgaben	18	
Grundeinstellungen des Unternehmens gegenüber dem Markt	20	
Produktionskonzept	21	
Produktkonzept	22	
Verkaufskonzept	24	
Marketingkonzept	25	
Fokussierung auf den Markt 26 · Orientierung am Kunden 27		
Ganzheitliches Marketing 29		
Exkurs 1-2: Das Erfolgsgeheimnis von L.L. Bean: Kundenzufriedenheit	30	
Gewinn durch zufriedene Kunden 32 · Organisierter Widerstand 34		
Langsame Lernprozesse 36 · »Schnelles Vergessen« 36		
Wohlfahrtsbedachtes Marketingkonzept	37	
Verbreitung des Marketing als Managementfunktion	39	
Verbreitung im Wirtschaftssektor	39	
Exkurs 1-3: Die fünf Stufen auf dem Weg zum Marketingverständnis im Bankwesen	40	
Verbreitung im Non-Profit-Sektor	42	
Internationale Verbreitung	43	

	Zusammenfassung	43
	Anmerkungen	45
Kapitel 2	Schaffung von Kundennutzen und Kundenzufriedenheit durch Wertangebote	47
	Generelle Konzepte zu Wert, Kundennutzen und Kundenzufriedenheit	48
	Erstelltes Wertangebot, Wertgewinn und Nettonutzen des Kunden	49
	Kundenzufriedenheit	52
	Exkurs 2-1: Methoden zur Messung der Kundenzufriedenheit	54
	Exkurs 2-2: Das »Deutsche Kundenbarometer«	58
	Durchführungsansätze zur Werterstellung	60
	Wertkette nach Porter	60
	Wertverbundsystem in der Marktversorgungskette	62
	Total Quality Management (TQM)	64
	Exkurs 2-3: Qualitätsauszeichnung und Qualitätspreise	66
	Exkurs 2-4: Hinweise für den Einsatz des Total Quality Management	68
	Kundenbindung und -beziehungsmarketing	71
	Kundenbindung als Marketingziel	71
	Exkurs 2-5: Ansätze zur Kundenbindung	74
	Beziehungsmarketing als Werkzeug	75
	Exkurs 2-6: Customer Integration	76
	Materielle Anerkennung 79 · Soziale Anerkennung 79	
	Strukturelle Bindungen 80	
	Kundenrentabilität als Testgröße	81
	Zusammenfassung	84
	Anmerkungen	85
Kapitel 3	Marktorientierte strategische Planung als Vorbereitung zum Erfolg	87
	Merkmale des Hochleistungsunternehmens	90
	Stakeholder	92
	Prozeßmanagement	92
	Ressourcen	93
	Organisation und Organisationskultur	93
	Strategische Planung für Unternehmen und Unternehmensbereiche ..	95
	Unternehmerischer Grundauftrag	96
	Exkurs 3-1: Fokussierung des Unternehmens auf Kernkompetenzen oder Endprodukte?	97
	Festlegung von strategischen Geschäftseinheiten und Geschäftsfeldern ...	100
	Ressourcenzuweisung mit Hilfe der Portfolio-Analyse	102
	Methode der Boston Consulting Group 103 · Multifaktoren-Methode von General Electric 106 · Kritische Anmerkungen zu den Portfolio-Methoden 109	
	Planung von Wachstum und Neugeschäft	110
	Intensives Wachstum 111 · Marktdurchdringungsstrategie 111 · Marktentwicklungsstrategie 112 · Produktentwicklungsstrategie 112 · Integratives Wachstum 113 · Diversifiziertes Wachstum 113 · Rückbau alternder Geschäftszweige 114	

Strategische Planung der Geschäftseinheit	115
Grundauftrag für die Geschäftseinheit	115
Analyse des Umfelds (Chancen und Gefahren)	116
Chancen 117 · Gefahren 117	
Analyse der Leistungsfähigkeit (Stärken und Schwächen)	118
Formulierung der Leistungsziele	121
Formulierung von Strategien	123
Exkurs 3-2: Strategische Allianzen und Joint Ventures als Alternativen der Wachstumsstrategie	125
Programmplanung taktischer Maßnahmen	127
Durchführung	127
Steuerung durch Kontrolle und Feedback	128
Der Marketingprozeß	129
Analyse von Marktchancen	132
Ermittlung und Auswahl von Zielmärkten	135
Entwicklung von Marketingstrategien	136
Planung und Management von Marketingprogrammen	138
Organisationelle Umsetzung und Steuerung von Marketingprogrammen ..	142
Wesen und Inhalte eines Marketingplans	144
Plansynopsis (Kurzfassung)	144
Analyse der aktuellen Marketingsituation	145
Marktsituation 145 · Produktsituation 147 · Wettbewerbssituation 148	
Distributionsituation 148 · Makroumfeld 148	
Analyse der Chancen, Gefahren und Problemfragen	149
Analyse der Chancen und Gefahren (C/G-Analyse) 149 · Analyse von Stärken und Schwächen (S/S-Analyse) 150 · Analyse der Problemfragen 150	
Planziele	151
Finanzziele 151 · Marketingziele 151	
Marketingstrategie	152
Aktionsprogramme	153
Ergebnisprognose	154
Planfortschrittskontrollen	155
Exkurs 3-3: Marketingplanung in den 90er Jahren	155
Zusammenfassung	156
Anmerkungen	157
Anhang zu Kapitel 3: Theoretische Ansätze für den effektiven Einsatz von Marketingmitteln	160
Ertragsgleichung	160
Verkaufsmengengleichung	161
Planungsgrundlagen zur Ertragsoptimierung	162
Kurzfristige Ertragsoptimierung	165
Optimierung der Mitteleinteilung im Marketing-Mix	169
Exkurs 3A-1: Interaktives Zusammenwirken von Elementen im Marketing-Mix	170
Optimierung der Mittelzuteilung auf verschiedene Zielmärkte	171
Anmerkungen	175

Teil II Analyse der Marketingchancen

Kapitel 4	Marketinginformation und Nachfrageermittlung	179
	Exkurs 4-1: Marketingforschung bei Hewlett-Packard	180
	Konzept und Bausteine eines Marketing-Informationssystems	181
	Innerbetriebliches Berichtssystem	182
	Abwicklungszyklus: Auftrag – Versand – Abrechnung	183
	Verkaufsmelde- und -Informationssystem	183
	Gestaltung eines anwenderfreundlichen Berichtssystems	184
	Marketing-Nachrichtensystem	185
	Marketing-Forschungssystem	187
	Quellen der Marketingforschung	188
	Wirkungsbereich der Marketingforschung	191
	Marketingforschungsprozeß	191
	Definition des Marketingproblems und der Forschungsziele 192 · Konzipierung des Forschungsplans 193	
	Exkurs 4-2: Ein »fragwürdiger« Fragebogen	201
	Erhebung der Daten 205	
	Exkurs 4-3: Der Traum des Marketers: Die Analyse der Kundenreaktion mit Single-Source-Daten	206
	Analyse der erhobenen Daten 207 · Darstellung der Forschungsergebnisse 208	
	Merkmale guter Marketingforschung	208
	Wissenschaftliche Methodik 209 · Kreativität 209 · Flexibilität im Forschungs- ansatz 210 · Berücksichtigung der Interdependenzen zwischen Daten und Modellen 210 · Gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis 210 · Gesunde Skepsis gegen- über Verallgemeinerungen 210 · Beachtung ethischer Fragen 211	
	Exkurs 4-4: Marktforscher hinterfragen verallgemeinerndes Marketingdenken	211
	Exkurs 4-5: Ethisches Verhalten in der Marktforschung	212
	Hemmnisse im Einsatz der Marketingforschung	214
	Entscheidungssupportsystem	215
	Exkurs 4-6: Software-Programme zur Entscheidungsunterstützung	216
	Exkurs 4-7: Neuronale Netze und Künstliche Intelligenz kommen ins Marketing	218
	Messung und Vorhersage der Marktgröße und Nachfrage	219
	Begriffliche Grundlagen und Konzepte der Nachfragemessung	219
	Dimensionierung von Marktgröße und Nachfrage 219 · Grundbegriffe zur Markt- größe 220 · Grundbegriffe zur Nachfragemessung 222	
	Schätzung der laufenden Nachfrage	226
	Ausschöpfbares Gesamtpotential 226 · Teilpotentiale 227	
	Exkurs 4-8: Mikrogeographische Analyse: Verfahren zur Ermittlung chancenreicher Zielmärkte	232
	Schätzung der Branchenumsätze und Marktanteile 233	
	Schätzung der zukünftigen Nachfrage	234
	Exkurs 4-9: Methoden zur Umfeldprognose	235
	Ermittlung der Käuferabsichten 236 · Zukunftsschätzungen des Vertriebs- personals 237 · Expertenmeinungen 238 · Markttest-Methode 238 · Zeitreihen- Analyse 239 · Statistische Nachfrageanalyse 240	

Zusammenfassung	241	
Anmerkungen	243	
Anhang 1 zu Kapitel 4: Das Marketing-Entscheidungssystem und seine Komponenten	246	
Bank statistischer Analysemethoden	246	
Multiple Regressionsanalyse 246 · Diskriminanzanalyse 246 · Faktorenanalyse 247 · Clusteranalyse 247 · Conjoint Measurement 248		
Modellbank	248	
Deskriptive Modelle 248 · Entscheidungsmodelle 250 · Verbale Modelle 254 Graphische Modelle 254 · Mathematische Modelle 257		
Anmerkungen	258	
Anhang 2 zu Kapitel 4: Bestimmungsgrößen des Marktanteils	260	
Analyse des Marketingumfeldes	263	Kapitel 5
Veränderungsarten im Makroumfeld	264	
Exkurs 5-1: Zehn Trends in den USA nach der Futurologin Faith Popcorn ..	265	
Exkurs 5-2: Die »Megatrends« von John Naisbitt	267	
Gestaltungskräfte im Makroumfeld	270	
Demographische Komponente	271	
Wachstum der Weltbevölkerung 271 · Schwache Geburtenziffern in industriall- sierten Ländern 272 · Überalternde Bevölkerung 273 · Veränderungen der Familienstruktur 274 · Zunahme der Nichtfamilienhaushalte 275 · Geographi- sche Bevölkerungsverlagerungen 275 · Höherer Bildungsstand und mehr Ange- stellte 277 · Veränderungen in der ethnischen Bevölkerungsstruktur 277 Vom Massenmarkt zum Mikromarkt 277		
Volkswirtschaftliche Komponente	278	
Einkommensverteilung 278 · Sparquote und Nettogeldvermögen 279		
Naturgebundene Komponente	280	
Exkurs 5-3: Der Einfluß der Umweltschutzbewegung auf die Marketing- entscheidungen der Unternehmen	281	
Verknappung von Rohstoffen 284 · Schwankende Energiepreise 284 Zunehmende Umweltverschmutzung 285 · Durchgriff des Staates beim Umweltschutz 285		
Technologische Komponente	286	
Beschleunigung des technischen Fortschritts 287 · Unbegrenzte Innovations- chancen 287 · Unterschiedlich hohe Ausgaben und Resultate bei Forschung und Entwicklung 288 · Zunehmende Reglementierung des technischen Fort- schritts 289		
Politisch-rechtliche Komponente	289	
Exkurs 5-4: Wichtige wirtschaftsrechtliche Gesetze in Deutschland mit Einfluß auf die Marketing-Praxis	292	
Wachsender Einfluß des EU-Rechts 294 · Einfluß von Interessenverbänden und der Verbraucherschutzbewegung 296		
Exkurs 5-5: Der Einfluß der Verbraucherschutzbewegung auf die Marketingpraxis von Unternehmen	296	
Sozio-kulturelle Komponente	299	
Beständigkeit der Grundwerte 302 · Subkulturen 303 · Wandel der Sekundär- werte 303		
Zusammenfassung	304	
Anmerkungen	304	

Kapitel 6	Analyse des Käuferverhaltens in Konsumgütermärkten	307
	Konsumentenverhalten als Modell	307
	Einflußfaktoren auf das Konsumentenverhalten	309
	Kulturelle Faktoren	309
	Kulturkreis 310 · Subkultur 310 · Soziale Schicht 310	
	Soziale Faktoren	313
	Bezugsgruppen 313 · Familie 314	
	Exkurs 6-1: Frauen als wichtiger Zielmarkt bei Automobilen	316
	Rollen und Status 316	
	Persönliche Faktoren	317
	Alter und Lebensabschnitt 317 · Beruf 319 · Wirtschaftliche Verhältnisse 319	
	Lebensstil 319	
	Exkurs 6-2: Klassifizierungsansätze für den Lebensstil	320
	Persönlichkeit und Selbstbild 324	
	Psychologische Faktoren	325
	Motivation 325 · Wahrnehmung 328 · Lernen 329 · Ansichten und	
	Einstellungen 330	
	Exkurs 6-3: Produktbeurteilung nach dem Herkunftsland	331
	Der Kaufprozeß	333
	Käuferrollen	333
	Arten des Kaufverhaltens	334
	Komplexes Kaufverhalten 334 · Dissonanzminderndes Kaufverhalten 335	
	Habituelles Kaufverhalten 335 · Abwechslung suchendes Kaufverhalten 336	
	Erforschung des Kaufprozesses	337
	Phasen des Kaufprozesses	337
	Problemerkennung 338 · Informationssuche 339 · Bewertung der Alternativen	
	341 · Kaufentscheidung 344 · Verhalten nach dem Kauf 346	
	Zusammenfassung	349
	Anmerkungen	350
	Anhang zu Kapitel 6: Verschiedene Strukturmodelle für die Bewertung von Markenalternativen durch den Konsumenten	353
	Idealabstandsmodell 353 · Konjunktives Modell 354 · Disjunktives Modell 354	
	Lexikographisches Modell 355 · Determinanzmodell 355 · Folgerungen für das Marketing 355	
Kapitel 7	Analyse des Kaufverhaltens von Organisationen	357
	Der Einkauf durch Organisationen	357
	Arten des Kaufs	362
	Unterschiedliche Kaufsituationen	362
	Reiner Wiederholungskauf 362 · Modifizierter Wiederholungskauf 362	
	Erstkauf 363	
	Systemkauf	363
	Beteiligte am Kaufprozeß	364
	Einflüsse beim Kaufprozeß	367
	Umfeldbedingte Faktoren	368
	Organisationsspezifische Faktoren	368
	Exkurs 7-1: Schlanke Produktion ändert das Kaufverhalten	
	Industrieller Kunden	370

Interpersonelle Faktoren	372	
Individuelle Faktoren	373	
Der Kaufprozeß von Organisationen	373	
Problemerkennung	373	
Generelle Bedarfsbeschreibung	374	
Produktspezifikation	375	
Lieferantensuche	375	
Einholen von Angeboten	376	
Exkurs 7-2: Die richtigen Fragen des Verkäufers im Dialog um Angebote .	376	
Wahl des Lieferanten	377	
Festlegen der Auftragsmodalitäten	379	
Leistungsbewertung	380	
Öffentliche Institutionen und ihre Besonderheiten beim Kauf	381	
Kaufentscheidungen öffentlicher Institutionen	381	
Beteiligte am Kaufprozeß öffentlicher Institutionen	382	
Wesentliche Einflüsse auf die staatlichen Einkäufer	383	
Verfahrensweise öffentlicher Institutionen bei ihren Kaufentscheidungen .	384	
Zusammenfassung	388	
Anmerkungen	389	
Analyse von Branchen und Konkurrenten	391	Kapitel 8
Branche und Wettbewerber	391	
Branchenkonzept: Wettbewerb der Anbieter	392	
Anzahl der Anbieter und Differenzierungsgrad 394		
Exkurs 8-1: Fünf Branchenstrukturformen	394	
Eintritts- und Mobilitätsbarrieren 395 · Austritts- und Schrumpfungsb-		
barrieren 396 · Kostenstrukturen 396 · Vertikale Integration 396 · Globali-		
sierung 397		
Marktkonzept: Wettbewerb um Kunden	397	
Horizontale und vertikale Konkurrenz und strukturelle Attraktivität einer		
Branche 397		
Strategien der Konkurrenten	400	
Ziele der Konkurrenten	403	
Stärken und Schwächen der Konkurrenten	406	
Exkurs 8-2: Benchmarking	406	
Exkurs 8-3: Die Rentabilitätsanalyse von Du Pont	411	
Reaktionsprofil der Konkurrenten	412	
Informationssystem für die Konkurrenzanalyse	414	
Wen bekämpfen und wen melden?	415	
Starke oder schwache Konkurrenten 416		
Exkurs 8-4: Die Kundennutzen-Analyse: Der Schlüssel zu Wettbewerbs-		
vorteilen	416	
»Enge« oder »entfernte« Konkurrenten 417 · »Gute« oder »böse«		
Konkurrenten 417		
Ausgewogene Orientierung an Kunden und Konkurrenten	418	
Situationsanalyse 418		
Zusammenfassung	420	
Anmerkungen	421	

Teil III	Planung von Marketingstrategien	
Kapitel 9	Ermittlung von Marktsegmenten und Auswahl von Zielmärkten	425
	Marktsegmentierung	426
	Grundmodell für die Marktsegmentierung	426
	Konzepte für Segmentierungsgrad und -strategien	428
	Massen-Marketing 428 · Produktvarianten-Marketing 428 · Segment-Marketing 429 · Nischen-Marketing 429 · Ortsbestimmtes Marketing 430 · Individual-Marketing 430 · Selbstlenkungs-Marketing nach dem Hol-Prinzip 432	
	Präferenzstruktur als Segmentierungsgrundlage	433
	Segmentierungsverfahren	434
	Segmentierung von Konsumgütermärkten	436
	Geographische Segmentierung 438 · Geodemographische Segmentierung 438	
	Demographische Segmentierung 438	
	Exkurs 9-1: Nationalitätensegmente im Konsumgütermarkt	442
	Psychographische Segmentierung 443 · Verhaltensbezogene Segmentierung 444	
	Grundlagen für die Segmentierung von industriellen Märkten	450
	Entwicklung des Kundensegmentprofils	454
	Erfordernisse für effektives Segmentieren	454
	Zielmarktbestimmung	456
	Bewertung der Marktsegmente	456
	Größe und Wachstum des Segments 456 · Strukturelle Einordnung des Segments 457 · Zielsetzungen und Ressourcen des Unternehmens 457	
	Auswahl der Marktsegmente	458
	Konzentration auf ein einzelnes Segment 458 · Selektive Spezialisierung 459	
	Produktspezialisierung 459 · Marktspezialisierung 459 · Vollständige Markt- abdeckung 459	
	Weitere Überlegungen zur Bewertung und Auswahl von Marktsegmenten	462
	Ethische Aspekte bei der Bestimmung von Zielmärkten 462	
	Exkurs 9-2: Ethische Aspekte beim Zielgruppenmarketing	462
	Segmentübergreifende Wechselbeziehungen und Übersegmente 463 · Segment- weises Vordringen 464 · Detaillierte Segmentanalyse 465	
	Zusammenfassung	467
	Anmerkungen	469
Kapitel 10	Differenzierung und Positionierung	471
	Grundlagen zur Differenzierung und Positionierung	472
	Differenzierungsmöglichkeiten	472
	Differenzieren und Positionieren aus Sicht der Käufer	473
	Kriterien für Differenzierung und Positionierung	474
	Differenzierung und Instrumente	476
	Differenzierung durch das Produkt	478
	Exkurs 10-1: Fünf Arten, ein braunes Pulver zu differenzieren	478
	Produktausstattungs-elemente 479 · Produktleistung 481 · Konformität 482	
	Haltbarkeit 482 · Zuverlässigkeit 483 · Instandsetzbarkheit 483 · Styling 484	

Exkurs 10-2: Die Swatch-Uhr: Mit stilistischer Differenzierung zum globalen Erfolg	485	
Produktdesign als integrative Kraft 486		
Exkurs 10-3: Zehn Leitsätze für gutes Design bei Braun	488	
Differenzierung durch Serviceleistungen	488	
Auftragshilfen 488 · Zustellung 489 · Installation 489 · Kundens Schulung 489 Kundenberatung 489 · Instandsetzung und Instandhaltung 490 · Sonstige Dienstleistungen 490		
Exkurs 10-4: Turbomarketing – schnelles Handeln als Waffe im Wett- bewerb	491	
Differenzierung durch die Mitarbeiter	493	
Differenzierung durch Distribution	493	
Differenzierung durch Identitätsgestaltung	494	
Symbole 494 · Printmedien und audiovisuelle Medien 495 · Atmosphärische Gestaltung 495 · Ereignis-Sponsoring 495		
Entwicklung der Positionierungsstrategie	496	
Anzahl der herausgestellten Unterschiede	496	
Auswahl der herausgestellten Unterschiede	498	
Exkurs 10-5: Positionierung von Computeranwendungen im Büro	499	
Exkurs 10-6: Das Positionierungskonzept nach Ries und Trout	501	
Kommunizieren der Positionierung	504	
Zusammenfassung	505	
Anmerkungen	506	
Entwicklung und Einführung neuer Produkte	507	Kapitel 11
Risikoabwägung bei der Entwicklung neuer Produkte	509	
Exkurs 11-1: Erfolgsfaktoren bei der Einführung neuer Produkte	510	
Führungsgrundlagen für die Produktentwicklung	511	
Akzeptanzkriterien	511	
Budgetierung	512	
Führungsstruktur	513	
Exkurs 11-2: 3M's Führungskonzept bei Produktinnovationen	514	
Ablauforganisation	515	
Exkurs 11-3: »Simultaneous Product Development«: Bessere Produkte schneller auf den Markt bringen	516	
Phasen bei der Entwicklung neuer Produkte	517	
Ideengewinnung	517	
Quellen für neue Produktideen 519 · Techniken der Ideengewinnung 520 Merkmalsauflistung 520 · Gegenstandsverknüpfung 521 · Morphologische Analyse 521 · Bedürfnis- und Problemanalyse 521 · Brainstorming 522 Synektik 522		
Ideenvorauswahl	523	
Bewertungsmethoden für Produktideen 525		
Konzeptentwicklung und -erprobung	526	
Konzeptentwicklung 526 · Konzepterprobung 529		
Exkurs 11-4: Erprobung alternativer Produktkonzepte mit Hilfe der Conjoint Analyse	531	

Erarbeitung einer vorläufigen Marketingstrategie	534
Wirtschaftlichkeitsanalyse	535
Umsatzschätzung 535 · Prognose der Erstkäufe 536	
Exkurs 11-5: Drei Methodenbeispiele für die Prognostizierung der Erstkäufe von Neuprodukten	536
Prognose der Ersatzkäufe 538 · Prognose der Wiederholungskäufe 538	
Kosten- und Gewinnschätzung 538	
Produktentwicklung	540
Exkurs 11-6: Methoden zur Messung von Verbraucherpräferenzen	542
Markterprobung	543
Exkurs 11-7: Testen, ja – aber wie? Das Fallbeispiel New Coke	543
Markterprobung von Konsumgütern 546 · Verkaufswellenforschung 546	
Einkaufslabor 547 · Kontrollierter Markttest, Store-Test 547 · Testmärkte 548	
Exkurs 11-8: Wichtige Entscheidungen des Unternehmens zu Test- märkten	548
Markterprobung von Industriegütern 550	
Markteinführung	551
Wann? – das »Timing« 552 · Wo? – die geographische Strategie 552	
Exkurs 11-9: Sollten neue Produkte für den heimischen Markt oder den Weltmarkt konzipiert werden?	553
Wer? – die Zielkunden 554 · Wie? – der Handlungsablauf 554	
Prozeß der Adoption und Diffusion von Innovationen	554
Begriffe und Konzepte	555
Phasen des Adoptionsprozesses	556
Individuelle Unterschiede in der Innovationsfreudigkeit	556
Einfluß anderer Personen	558
Einfluß der Produktcharakteristika auf die Adoptionsrate	558
Adoptionsrate bei Organisationen	559
Zusammenfassung	559
Anmerkungen	560

Kapitel 12

Marketingstrategien für die Phasen im Produkt- Lebenszyklus	563
Konzept des Produkt-Lebenszyklusses	563
Nachfrage- und Technologie-Lebenszyklus	563
Produkt-Lebenszyklus	565
Lebenszyklen von Produktkategorien, Produktformen und Marken	566
Unterschiedliche Formen des Produkt-Lebenszyklusses	567
Exkurs 12-1: Ein Ansatz zur Prognose der Form und Länge des Produkt- Lebenszyklusses für ein neues Produkt	568
Lebenszyklen von Stil, Mode und Modeerscheinung 569	
Begründung für das Produkt-Lebenszyklus-Konzept	571
Exkurs 12-2: Internationaler Produkt-Lebenszyklus	572
Einführungsphase	573
Marketingstrategien in der Einführungsphase	574
Exkurs 12-3: Ist der »Vorteil des Ersten« langfristig?	578

Wachstumsphase	580
Marketingstrategien in der Wachstumsphase	581
Reifephase	581
Marketingstrategien in der Reifephase	583
Marktmodifikation 583 · Produktmodifikation 584 · Modifikationen im Marketing-Mix 585	
Exkurs 12-4: Neue Chancen für »reife Produkte«	586
Rückgangsphase	587
Marketingstrategien in der Rückgangsphase	588
Ermittlung leistungsschwacher Produkte 588 · Entscheidung über die Marketing- strategie 589	
Exkurs 12-5: Fünf Schritte zur Verjüngung eines Produkts	590
Eliminierung eines Produkts 592	
Zusammenfassung und Kritik am Produkt-Lebenszyklus-Konzept	592
Konzept der Marktevolution	595
Phasen der Marktevolution	595
Entstehungsphase 595 · Wachstumsphase 596 · Phase der Marktreife 597 Rückgangsphase 598	
Dynamik des Wettbewerbs durch neue Leistungsmerkmale	598
Zusammenfassung	600
Anmerkungen	602
Strategien für Marktführer, Herausforderer, Mitläufer und Nischenbesetzer	605
Strategien für Marktführer	606
Erweiterung des Gesamtmarktes	606
Neue Verwender 607 · Neue Verwendungsmöglichkeiten 607 · Steigerung der Verwendungsmenge 607	
Verteidigung des Marktanteils	608
Stellungssicherung 610 · Flankensicherung 610 · Verteidigung durch Präventiv- schlag 611 · Verteidigung durch Gegenoffensive 611	
Exkurs 13-1: Defensivstrategien	612
Mobile Verteidigung 613 · Verteidigung durch Kontraktion und Umgruppierung der Kräfte 614	
Erweiterung des Marktanteils	614
Exkurs 13-2: Wie zwei Großunternehmen – Proctor & Gamble und Caterpillar – ihre Marktführerschaft behaupten	615
Strategien für Herausforderer	620
Bestimmung des strategischen Ziels und der möglichen Gegner	621
Wahl der Angriffsstrategie	621
Frontalangriff 621 · Flankenangriff 622 · Umzingelungsangriff 623 Vorbelaugriff 623 · Guerilla-Angriff 623	
Realisierung der Angriffsstrategien	623
Strategien für Mitläufer	624
Strategien für Nischenbesetzer	625
Zusammenfassung	627
Anmerkungen	628

Kapitel 13

Kapitel 14	Marketingstrategien für globale Märkte	631
	Einleitung	631
	Exkurs 14-1: Vorsicht vor Fehlern bei der Globalisierung	635
	Entscheidung zum Eintritt in das Auslandsgeschäft	636
	Entscheidung zur Wahl der Auslandsmärkte	637
	Entscheidung zur Art des Markteinstiegs	640
	Indirekter Export	640
	Direkter Export	641
	Lizenzvergabe	641
	Joint Ventures	643
	Direktinvestition	643
	Prozeß der Internationalisierung	644
	Entscheidung zum Marketingprogramm	645
	Exkurs 14-2: Globale Standardisierung oder Adaptation des Marketing-Mix?	646
	Produktanpassung	649
	Kommunikationsanpassung	651
	Preisanpassung	653
	Exkurs 14-3: Formen des Kompensationshandels	655
	Vertriebsweganpassung	656
	Entscheidung zur Marketingorganisation	657
	Exportabteilung als Führungsstelle	658
	Internationale Sparte als Führungsstelle	658
	Globale Organisationsführung	659
	Exkurs 14-4: Sollen international operierende Unternehmen ihre Organisation global, lokal oder »global« ausrichten?	660
	Exkurs 14-5: Weltmeister im globalen Marketing: die Japaner?	662
	Zusammenfassung	664
	Anmerkungen	665
Teil IV	Planung und Management von Marketingprogrammen	
Kapitel 15	Management von Produkten und Marken	669
	Was ist ein Produkt?	670
	Fünf Konzeptionsebenen für das Produkt	670
	Produkt Hierarchien	672
	Produkttypologien	673
	Produktmixentscheidungen	678
	Produktlinienentscheidungen	680
	Analyse der Produktlinie	681
	Umsatz- und Gewinnprofil der Produktlinie 681 · Marktprofil der Produkt- linie 682	
	Umfang der Produktlinie	683
	»Strecken« der Produktlinie 683 · »Ausfüllen« einer Produktlinie 686	
	Modernisierung der Produktlinie	687

Herausstellen bestimmter Artikel der Produktlinie	688	
»Bereinigung« der Produktlinie	688	
Grundlagen zur Markenführung	688	
Was ist eine Marke?	689	
Geltungswert und Markenkapital	691	
Markenentscheidungen	695	
Markenartikelentscheidung	695	
Absenderzuordnung	699	
Exkurs 15-1: Lizenzieren von Markennamen	700	
Markenrepositionierung	703	
Markenstrukturentscheidungen	704	
Strategien zur strukturierten Weiterentwicklung von Produkt- und Markenmix	708	
Linienausweitung	708	
Markenbereichsausweitung	709	
Parallelmarkeneinführung	710	
Entwicklung neuer Marken und Produktlinien	711	
Entscheidungen zur Verpackungsgestaltung	711	
Zusammenfassung	714	
Anmerkungen	716	
Management von Dienstleistungen	719	Kapitel 16
Wesen und Unterteilung von Dienstleistungen	720	
Exkurs 16-1: Neue Geschäftsmöglichkeiten mit Dienstleistungen	721	
Besonderheiten von Dienstleistungen und ihre Auswirkungen für das Marketing	723	
Immaterialität	723	
Integrativität	724	
Qualitätsschwankungen	725	
Fehlende Lagerfähigkeit	726	
Marketingstrategien für Dienstleistungsunternehmen	727	
Differenzierungsgrad der Leistung	730	
Innovative Leistungselemente 731 · Dienstleistungsausführung 732 · Image 732		
Exkurs 16-2: Club Med: Durch differenzierte Leistung zum international erfolgreichen Markenartikel	733	
Qualität der Leistung	734	
Exkurs 16-3: Wie können Kundenerwartungen übertroffen werden?	735	
Strategisches Konzept 737 · Nachhaltige Verpflichtung der Unternehmensleitung auf Qualität 737 · Hoher Leistungsanspruch 737 · Leistungskontrollsysteme 737		
Exkurs 16-4: Kundenbewertung der Dienstleistungsqualität	738	
Beschwerdemanagement mit systematischer Leistungsnachbesserung 740		
Förderung der Mitarbeiterzufriedenheit 742		
Produktivität der Leistung	742	
Produktbegleitende Dienstleistungen	744	
Exkurs 16-5: Produktbegleitende Dienstleistungen im Gebrauchsgüter- bereich	746	
Dienstleistungen als Zusatzgeschäft	747	

	Dienstleistungen zur Verkaufsförderung	748
	Exkurs 16-6: Garantiedienste als Verkaufsförderungsmittel	749
	Dienstleistungen nach dem Verkauf	751
	Exkurs 16-7: Was zeichnet einen leistungsfähigen Kundendienst aus? ...	752
	Zusammenfassung	753
	Anmerkungen	754
Kapitel 17	Preismanagement	757
	Erstmalige Preisbildung	759
	Preispolitische Zielsetzung	762
	Fortbestand des Unternehmens 763 · Kurzfristige Gewinnmaximierung 763	
	Kurzfristige Umsatzmaximierung 763 · Maximales Absatzwachstum 764	
	Maximale Marktabschöpfung 764 · Qualitätsführerschaft 764 · Andere Preis-	
	bildungsziele 764	
	Exkurs 17-1: Preisbildungsmodell zur kurzfristigen Gewinn-	
	maximierung	765
	Nachfrageermittlung	766
	Einflußfaktoren auf die Preissensibilität der Kunden 766 · Berücksichtigung	
	der Preiselastizität der Nachfrage 767 · Methoden zur Ermittlung der Nachfrage-	
	funktion 768	
	Kostenschätzung	769
	Fixe und variable Kostenstruktur 769 · Größenordnungsabhängige Stückkosten	
	770 · Erfahrungsabhängige Kosten 771 · Kundenabhängige Kosten 772 · Target	
	Costing 773	
	Analyse der Konkurrenzpreise und -angebote	774
	Auswahl eines Preisbildungsverfahrens	774
	Zuschlagsverfahren 775 · Kapitalrenditeverfahren 776	
	Break-Even-Analyse 777 · Preisbildung nach dem	
	empfundene Wert (»Perceived-Value-Pricing«) 778	
	Exkurs 17-2: Methoden zur Schätzung des empfundenen Wertes	780
	Exkurs 17-3: Ein Ansatz zur Preisbildung nach dem empfundenen	
	Wirtschaftlichkeitswert des Kunden	782
	Preisvorteilsverfahren (Value-Pricing) 783	
	Exkurs 17-4: Discounting: Wie werden Dauerniedrigpreise möglich?	784
	Preisbildung nach den Leitpreisen der Konkurrenz 786 · Preisbildung	
	bei Ausschreibungen 787	
	Preisentscheidung	788
	Berücksichtigung psychologischer Auswirkungen 788 · Einfluß anderer Elemente	
	im Marketing-Mix 789 · Preispolitische Grundsätze des Unternehmens 790	
	Auswirkungen der Preisentscheidung auf andere Beteiligte 790	
	Exkurs 17-5: Gesetzliche und ethische Probleme bei der Preisbildung ...	790
	Programmatische Preismodifizierung	792
	Geographische Preismodifizierung	792
	Exkurs 17-6: Fünf geographische Preisstrategien	792
	Preismodifizierung durch Rabatte und Nachlässe	795
	Preismodifizierung zur Absatzförderung	796
	Diskriminierende Preismodifizierung	797
	Preisabstufungen im Produktverbund	799

Preisabstufungen in der Produktlinie 799 · Preisabstufungen bei Sonderausstattungen 799 · Preisabstufungen für Folgeprodukte in Funktionssystemen 801 Abstufung in Grund- und Nutzungspreise 801 · Einbindung von Beiprodukten in die Preisbildung 802 · Preisabstufungen für Angebotspakete 802		
Preisänderungen	803	
Preissenkungen	803	
Exkurs 17-7: Handlungsalternativen zur Preisgestaltung und zum Marketing-Mix in Rezessionsphasen	804	
Preiserhöhungen	805	
Exkurs 17-8: Preiserhöhungen ohne Preistreiber	807	
Reaktionen auf Preisänderungen	808	
Reaktionen der Käufer 808 · Reaktionen der Konkurrenten 809 · Reaktionen auf Preisänderungen der Konkurrenz 810		
Zusammenfassung	812	
Anmerkungen	814	
Planung und Management des Distributionssystems	817	Kapitel 18
Wesenszüge von Distributionssystemen	818	
Warum Absatzmittler und Zwischenhandel?	818	
Funktionen im Distributionssystem	820	
Stufen im Distributionssystem	822	
Distributionssysteme für Dienstleistungen	825	
Exkurs 18-1: Bankdienstleistungen und neue Distributionssysteme	825	
Planung des Distributionssystems	827	
Analyse des Kundenbedarfs nach Distributionsleistungen	827	
Distributionsziele und -einschränkungen	828	
Einschränkungen durch das Produkt 829 · Einschränkungen durch den Distributionspartner 829 · Einschränkungen durch die Konkurrenten 829 Einschränkungen durch unternehmensinterne Charakteristika 829 Einschränkungen im Umfeld 830		
Gestaltungsalternativen für das Distributionssystem	830	
Welche Distributionspartner? 830 · Wie viele Distributionspartner? 832 Welche Konditionen und wechselseitigen Verpflichtungen? 833		
Bewertung der Gestaltungsalternativen	834	
Wirtschaftlichkeit 834 · Kontroll- und Steuerungsmöglichkeit 835 Modifizierbarkeit 835		
Management des Distributionssystems	836	
Gewinnung von Distributionspartnern	836	
Exkurs 18-2: Der Aufbau eines Händlernetzes für die Produkte von Epson	836	
Motivierung von Distributionspartnern	838	
Exkurs 18-3: Fünf Grundlagen der Machtausübung im Management von Distributionsbeziehungen	838	
Exkurs 18-4: Wie man Industrievertreter als Marketingpartner behandelt	841	
Bewertung der Distributionspartner	842	
Modifizierung des Distributionssystems	843	
Exkurs 18-5: Anpassung des Distributionssystems an den Produkt-Lebenszyklus	844	

Dynamische Systemveränderungen und neuere Distributionssysteme .	846
Vertikale Marketingsysteme	846
Exkurs 18-6: Hauptformen vertikaler Marketingsysteme	847
Horizontale Marketingsysteme	849
Multikanal-Marketingsysteme	851
Exkurs 18-7: Die nachteilige Seite des Multikanalmarketing: Distributionskanalkonflikt bei IBM	853
Verhaltensrollen von Systemteilnehmern	856
Kooperation, Konflikt und Konkurrenz im Distributionssystem	856
Konfliktarten	857
Exkurs 18-8: Vertikaler Distributionskanalkonflikt in der Lebensmittelbranche	857
Konfliktgründe	861
Konfliktlösung	861
Exkurs 18-9: Ethische und rechtliche Probleme bei Handelsbeziehungen	862
Zusammenfassung	864
Anmerkungen	865
Kapitel 19	
Management von Einzelhandel, Großhandel und Warenlogistik	867
Einzelhandel	867
Wesen und Bedeutung des Einzelhandels	867
Betriebsformen des Einzelhandels	868
Einzelbetrachtung der Betriebsformen 868	
Exkurs 19-1: Wichtige Betriebsformen des ladengebundenen Einzelhandels	870
Exkurs 19-2: Die wichtigsten Formen des ladenlosen Einzelhandels	877
Verbundsysteme des organisierten Einzelhandels 878	
Exkurs 19-3: Einkaufserlebnis und Freizeit im Einkaufszentrum	883
Marketingentscheidungen des Einzelhandels	885
Zielmarkt 885 · Produktleistung 887	
Exkurs 19-4: General Electric bringt ein »virtuelles Lagerbestandssystem« als Service für seine Händler	889
Serviceleistung 890 · Preis 892 · Verkaufsförderung 892 · Standort 892	
Trends im Einzelhandel	894
Großhandel	895
Wesen und Bedeutung des Großhandels	895
Betriebsformen des Großhandels	897
Großhändler als eigenständige Kaufleute 897 · Großhandelsvermittler 899	
Großhandelsorganisation als Unternehmensangliederung 901 · Sonstige Großhandelseinrichtungen 901	
Marketingentscheidungen des Großhandels	902
Zielmarkt 902 · Sortiment und Servicefunktionen 902 · Preis 903 · Absatzförderung 903 · Standort 903	
Trends im Großhandel	904
Exkurs 19-5: Basisstrategien von leistungsfähigen Großhändlern	906
Warenlogistik	908
Wesen der Warenlogistik	908

Exkurs 19-6: Fortschrittliche Ansätze zur koordinierten und effizienten Marktversorgung	910	
Zielsetzung der Warenlogistik	914	
Komponenten der Warenlogistik	916	
Auftragsabwicklung 916 · Lagereinrichtung 917 · Lagerbestandshaltung 918 Transport 920		
Zusammenfassung	921	
Anmerkungen	923	
Planung des Kommunikations- und Absatzförderungsmix	925	Kapitel 20
Instrumente der absatzfördernden Kommunikation	926	
Kommunikationsprozeß	927	
Planungsschritte für ein wirksames Kommunikations- und Absatz- förderungsprogramm	931	
Ermittlung des Zielpublikums und seines Bezuges zum Kommunikations- objekt	931	
Bestimmung der Wirkungsziele	935	
Bekanntheit 936 · Wissen 936 · Empfinden 937 · Präferenz 937 Überzeugung 937 · Kauf 937 · Zufriedenstellung 938		
Exkurs 20-1: Ermittlung des Zielpublikums und der zu erzielenden Wirkung	938	
Gestaltung der Botschaft	940	
Inhalt der Botschaft 940 · Appell der Botschaft 940		
Exkurs 20-2: Was bringt der Appell an das Angstmotiv?	941	
Aufbau der Botschaft 942 · Ausdrucksform der Botschaft 943 · Überbringer der Botschaft 944		
Wahl der Kommunikationswege	945	
Kommunikationswege von Person zu Person 945		
Exkurs 20-3: Bedeutung von Referenzgebern und Aufbau entsprechender Kommunikationskanäle	946	
Mediengebundene Kommunikationswege 948		
Budgetierung der gesamten Kommunikation und Absatzförderung	951	
Budgetierung entsprechend der Finanzkraft 951 · Budgetierung anhand des Umsatzes 951 · Budgetierung orientiert am Wettbewerb 952 · Budgetierung anhand von Zielen und Aufgaben (»Ziele- und Aufgaben-Methode«) 953		
Budgeteinteilung im Kommunikations- und Absatzförderungsmix	954	
Exkurs 20-4: Wie bestimmen Unternehmen ihr Kommunikations- und Absatzförderungsbudget in der Praxis?	955	
Wesensart der einzelnen Absatzförderungsinstrumente 957 · Einflußfaktoren auf die Budgeteinteilung im Absatzförderungsmix 959		
Exkurs 20-5: Das ADVISOR-Projekt: Wie Industriegüter-Marketer das Gesamtbudget für Marketingaufwendungen und das Werbebudget festlegen	961	
Ergebnismessung der absatzfördernden Kommunikation	966	
Management und Koordination einer integrierten Marketing- kommunikation	968	
Zusammenfassung	970	
Anmerkungen	971	

Kapitel 21	Planung effektiver Werbeprogramme	973
	Exkurs 21-1: Wie arbeitet eine Werbeagentur, und was kosten ihre Dienste?	974
	Festlegung der Werbeziele	976
	Bestimmung des Werbebudgets	979
	Entscheidungen zur Werbebotschaft	982
	Entwicklung von Werbebotschaften	982
	Bewertung und Auswahl der Werbebotschaft	984
	Gestaltung der Werbebotschaft	985
	Entscheidungen zur Medienbelegung	989
	Reichweite, Frequenz und Eindrucksqualität der Werbedarbietung	989
	Mediengattungswahl	992
	Exkurs 21-2: Der Weg zur Eins-zu-Eins-Kommunikation mit den Kunden .	1000
	Detaillierte Medienwahl	1002
	Timing des Medieneinsatzes	1006
	Makroplanung 1006 · Mikroplanung 1007	
	Beurteilung der Werbewirkung	1009
	Exkurs 21-3: Mikrotestmärkte zur Beurteilung der Werbewirkung	1010
	Beurteilung der kommunikativen Wirkung	1011
	Exkurs 21-4: Meßverfahren der kommunikativen Werbewirkung für Printmedien und TV	1015
	Verkaufswirkung	1017
	Zusammenfassung	1020
	Anmerkungen	1021
Kapitel 22	Verkaufsförderungs- und Public Relations-Programme	1023
	Verkaufsförderung	1023
	Bedeutung der Verkaufsförderung	1024
	Zweck der Verkaufsförderung	1024
	Verkaufsförderungsentscheidungen	1026
	Bestimmung der Verkaufsförderungsziele 1026 · Wahl der Verkaufsförderungsinstrumente 1026	
	Exkurs 22-1: Instrumente der verbrauchergerichteten Verkaufsförderung .	1027
	Exkurs 22-2: Instrumente der handelsgerichteten Verkaufsförderung	1031
	Exkurs 22-3: Instrumente zur Förderung der Außendienstarbeit	1033
	Entwicklung des Verkaufsförderungsprogramms 1035 · Vortesten des Verkaufsförderungsprogramms 1036 · Durchführung und Kontrolle des Verkaufsförderungsprogramms 1036 · Auswertung der Ergebnisse 1037	
	Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit)	1039
	Entscheidungen zum Einsatz von Marketing-PR	1041
	Exkurs 22-4: Instrumente der Marketing-PR	1042
	Bestimmung der zu unterstützenden Marketingziele 1044 · Auswahl der PR-Botschaften und der PR-Träger 1044 · Durchführung des Marketing-PR-Plans 1046	
	Bewertung der Ergebnisse von PR-Maßnahmen 1046	
	Zusammenfassung	1048
	Anmerkungen	1048

Verkaufsmanagement	1051	Kapitel 23
Gestaltung der Verkaufsorganisation	1053	
Arbeitsziele für die Verkaufsorganisation	1053	
Einsatzstrategien für die Verkaufsorganisation	1055	
Strukturierung der Verkaufsorganisation	1055	
Territoriale Struktur 1056 · Struktur nach Produkten 1058 · Struktur nach Kundentypen 1058 · Komplexe Strukturen 1059		
Exkurs 23-1: Das »Key Account Management«: seine Ziele und Funktionen	1060	
Größe der Verkaufsorganisation	1063	
Entlohnungssystem für das Verkaufspersonal	1063	
Exkurs 23-2: Grundformen der Entlohnung und andere Aufwendungen für den Verkauf	1065	
Management der Verkaufsorganisation	1067	
Gewinnung und Auswahl von Verkaufspersonal	1067	
Eignungskriterien 1067 · Anwerbungsverfahren 1068 · Verfahren zur Beurteilung von Bewerbern 1069		
Exkurs 23-3: Bewertungsleitlinien zu einem zweistufigen Verkäuferauswahlverfahren	1070	
Schulung des Verkaufspersonals	1072	
Anleitung des Verkaufspersonals	1075	
Normwerte für die Besuchsfrequenz bei aktuellen Kunden 1075 · Normen für den Besuchsaufwand bei potentiellen Kunden 1075 · Effizienter Zeiteinsatz 1076		
Exkurs 23-4: Der Einsatz von Computern für die produktive Verkaufarbeit	1078	
Motivierung des Verkaufspersonals	1080	
Umsatzvorgaben (Verkaufsquoten, Verkaufsvorgaben) 1081 · Weitere Motivationsmittel 1082		
Beurteilung des Verkaufspersonals	1082	
Informationsquellen 1082 · Formale Leistungsbeurteilung 1083		
Grundlagen für das persönliche Verkaufen	1086	
Vorgehensschritte beim professionellen Verkaufen	1087	
Exkurs 23-5: Unterschiede in den Verhaltensweisen von Käufern und Verkäufern	1088	
Suche nach geeigneten Kunden 1089 · Vorannäherung 1090 · Annäherung 1090 · Angebotspräsentation 1091 ·		
Besettigung von Einwänden 1092 · Abschluß 1093 · Nachbetreuung 1093		
Verhandlungsführung	1093	
Grundelemente des Verhandlungsprozesses 1094 · Voraussetzungen zur Verhandlungsaufnahme 1094 · Verhandlungsstrategie 1095		
Exkurs 23-6: Die Strategie der prinzipienbestimmten Verhandlungsführung	1096	
Verhandlungstaktik 1097		
Management der Kundenbeziehungen	1098	
Exkurs 23-7: Beziehungsmarketing: Wann und Wie?	1101	
Zusammenfassung	1102	
Anmerkungen	1103	

Kapitel 24	Direkt- und Online-Marketing	1107
	Wachstum und Nutzen von Direkt- und Online-Marketing	1108
	Konzept des Direktmarketing	1108
	Ausbreitung von Direktmarketing	1109
	Vorteile des Direktmarketing	1111
	Hauptentscheidungen im Direktmarketing	1112
	Ziele	1112
	Zielgruppe	1113
	Angebotsstrategie	1114
	Einsatz und Einsatztests für Direktmarketing-Werkzeuge	1114
	Exkurs 24-1: Direktmarketing bei Schwäbisch Hall	1115
	Erfolgsbeurteilung	1117
	Die Kundendatenbank, Kernelement im Direktmarketing	1118
	Exkurs 24-2: Database Marketing und Computer Aided Selling als Hilfsmittel des Direktmarketing	1120
	Hauptformen des Direktmarketing	1123
	Persönlicher Verkauf	1123
	Katalogversand	1123
	Direktmarketing per Anschreiben	1124
	Telefonmarketing	1125
	TV-Direktmarketing	1126
	Direktmarketing per Radio, Zeitschriften und Zeitungen	1127
	Kiosk-Shopping	1127
	Online-Marketing	1128
	Vorteile von Online-Marketing	1129
	Der Auftritt in Online-Medien	1130
	Online-Geschäftsstelle 1130 · Online-Werbung 1132 · E-Mail 1132 Offene Kommunikationsgruppen 1132	
	Exkurs 24-3: Electronic Commerce	1133
	Integriertes Direktmarketing	1136
	Exkurs 24-4: Das »Maximarketing«-Modell für integriertes Marketing ...	1138
	Probleme beim Direktmarketing	1139
	Belästigung	1140
	Übervorteilung/ Ausnutzung	1140
	Täuschungstechniken	1140
	Eindringen in die Privatsphäre	1140
	Zusammenfassung	1141
	Anmerkungen	1143
Teil V	Organisationelle Umsetzung und Steuerung von Marketingprogrammen	
Kapitel 25	Organisation und Umsetzung von Marketingprogrammen	1147
	Organisation des Unternehmens	1147
	Organisation der Marketingfunktion	1149
	Entwicklung der Marketingfunktionsträgerschaft	1149

Marketing als Aufgabe der Verkaufsleitung 1149 · Marketing als Unterabteilung im Verkauf 1150 · Marketing als Hauptabteilung neben dem Verkauf 1151 · Marketing als Ressort im Vorstand oder in der Geschäftsleitung 1151	
Exkurs 25-1: Marketing- und Verkaufspersonal: Unterschiedliche Welten	1152
Marketing als integrierende Funktion in fortschrittlichen Unternehmen 1153 · Marketing in der projekt- und prozeßgeleiteten Organisation 1154	
Alternativen zur Organisation des Marketingressorts	1154
Funktionale Gliederung 1154 · Geographische Gliederung 1155 · Produktmanagement 1156 · Kundenmanagement (Marktmanagement) 1162	
Exkurs 25-2: Kundenmanagement auch in der Verkaufsorganisation: Das Beispiel Knorr/Malzener	1163
Produkt- und Kundenmanagement als Matrixorganisation 1164 · Zentrale oder dezentrale Marketingorganisation 1166	
Beziehungen des Marketing zu den anderen Abteilungen	1167
Forschungs- und Entwicklungsabteilung 1168 · Konstruktionsabteilung (Engineering) 1170 · Einkaufsabteilung 1170 · Produktionsabteilung 1171 · Dienstaufführung (Operations) 1172 · Finanzabteilung 1172 · Rechnungsabteilung 1173 · Kreditabteilung 1173	
Schritte zum Aufbau einer unternehmensweiten Marktorientierung	1173
Umsetzung von Marketingprogrammen	1176
Geschick in der Diagnose	1177
Sitz des Problems in der Systemstruktur	1178
Geschick in der Durchführung und Bewertung von Marketingaktivitäten	1178
Zusammenfassung	1179
Anmerkungen	1180
Marketingsteuerung durch Controlling und Audit	1183
Operatives Marketingcontrolling	1183
Jahresplankontrolle	1185
Umsatzvergleich 1185 · Marktanteilsvergleich 1186	
Exkurs 26-1: Definitionen und Meßwerte für den Marktanteil	1187
Aufwandsvergleich 1189 · Finanzzahlenvergleich 1190 · Ausweis des Leistungsstands im Markt (Scorecard-Analyse) 1192	
Aufwands- und Ertragskontrolle	1193
Methodische Schritte zur Aufwands- und Ertragsanalyse im Marketing 1193 · Festlegung geeigneter Korrekturmaßnahmen 1196 · Teilkosten- oder Vollkostenrechnung 1197	
Effizienzkontrolle	1198
Effizienz im Verkauf 1199 · Effizienz in der Werbung 1199 · Effizienz in der Öffentlichkeitsarbeit 1200 · Effizienz in der Verkaufsförderung 1200 · Effizienz in der Distribution 1201	
Strategisches Marketingcontrolling	1201
Effektivitätsprüfung	1201
Selbstprüfung auf Spitzenleistungsvermögen	1205
Selbstprüfung auf ethische und soziale Verantwortung	1206
Exkurs 26-2: Verhaltenskodex der American Marketing Association	1207
Marketingaudit	1209

Kapitel 26

Vorgehensweise beim Marketingaudit	1210
Komponenten des Marketingaudits	1211
Beispiel eines Marketingaudits	1215
Zusammenfassung	1217
Anmerkungen	1218
Sachregister	1219
Personenregister	1240
Firmenregister	1253