
Marketingmanagement

Christian Homburg

Marketingmanagement

Strategie – Instrumente – Umsetzung –
Unternehmensführung

7., überarbeitete und erweiterte Auflage

Christian Homburg
LS Business-to-Business Marketing, Sales &
Pricing, Universität Mannheim
Mannheim, Deutschland

ISBN 978-3-658-29635-3 ISBN 978-3-658-29636-0 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-29636-0>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2003, 2006, 2009, 2012, 2015, 2017, 2020

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Planung/Lektorat: Barbara Roscher

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature.

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Für meine liebe Frau Larisa

Vorwort zur siebten Auflage

Die sechste Auflage des Lehrbuchs Marketingmanagement wurde, wie bereits auch die ersten fünf Auflagen, sehr positiv von Studierenden, Dozenten und Praktikern aufgenommen. Die direkten Leserreaktionen waren sehr erfreulich und bestätigen mich in meinem Ansatz, ein umfassendes und integratives Lehrbuch herauszugeben. Das rasche Voranschreiten der marketingbezogenen Forschung sowie die zahlreichen Anregungen der Leserschaft, insbesondere der Studierenden, haben mich dazu veranlasst, das Lehrbuch Marketingmanagement zu aktualisieren und zu überarbeiten.

Analog zu den vorherigen Auflagen richtet sich auch die siebte Auflage an Studierende und Dozenten der Disziplin Marketing. Ich möchte eine Basis für eine theoretisch fundierte und dennoch praxisnahe akademische Marketingausbildung liefern. Eine weitere Zielgruppe sind Praktiker, die in Unternehmen Verantwortung für Marketingentscheidungen tragen. Dieser Zielgruppe möchte ich auch in Zukunft einen Zugang zu systematischen Mechanismen der Entscheidungsfindung bieten.

In der siebten Auflage führe ich das bewährte Konzept der vorherigen Auflagen weiter: Ich kombiniere eine hohe Systematik der Darstellung mit internationaler Orientierung, Umsetzungsorientierung und analytischer Orientierung. Die Struktur der sieben Perspektiven des Marketing und die entsprechenden Teile des Buches wurden beibehalten.

Die Verbesserungen im Rahmen der siebten Auflage sind vor allem inhaltlicher Natur. Alle Kapitel und Fallbeispiele aus der Praxis wurden vollständig aktualisiert sowie umfangreich überarbeitet. Dabei wurde der aktuelle Stand der Forschung berücksichtigt und damit der Überblick über nationale und internationale Forschungsergebnisse weiter ausgebaut. Besonderheiten im Marketing, die aus der Omnipräsenz der Digitalisierung resultieren, wurden in allen Kapiteln eingearbeitet. So wurde der Einfluss digitaler Möglichkeiten auf alle Facetten des Marketingmix übertragen und die zunehmende Relevanz von E-Commerce-Aktivitäten herausgearbeitet. Ferner wurde bei der Konzeption der siebten Auflage besonderes Augenmerk auf das heutige agile Marktumfeld und dessen Besonderheiten gelegt.

Zuletzt verbleibt die angenehme Pflicht, denjenigen Dank auszusprechen, die mich bei der Entstehung dieser siebten Auflage maßgeblich unterstützt haben. Ausdrücklich danken möchte ich **Stephan Mettler, M. Sc.** und **Robin Wagner-Fabisch, M. Sc.**, die mit großem Engagement einen wesentlichen Beitrag zur Entstehung dieser Auflage geleistet haben. Ich bedanke mich zudem herzlich bei den folgenden Doktoranden: Boas Bamberger, M. Sc., Aline Lanrath, M. Sc., Theresa Morguet, M. Sc., Kim Riede, M. Sc., Robin-Christopher Ruhnau, M. Sc., Moritz Tischer, M. Sc. und Kateryna Ukrainets, M. Sc.. Zuletzt danke ich allen beteiligten studentischen Hilfskräften. Sie alle haben sich große Verdienste um dieses Buch erworben.

Mannheim
im Mai 2020

Christian Homburg

Vorwort zur ersten Auflage

Das Fach Marketing kann auf eine rasante und größtenteils erfolgreiche Entwicklung zurückblicken. In der Hochschullandschaft hat sich Marketing als eines der zentralen Teilgebiete der Betriebswirtschaftslehre etabliert. In der Unternehmenspraxis ist über die letzten Jahrzehnte hinweg ein kontinuierlicher Bedeutungszuwachs des Marketing zu verzeichnen. Auch kann festgestellt werden, dass viele Marketingentscheidungen in Unternehmen heute systematischer gefällt werden als in der Vergangenheit.

Am Ausgangspunkt unserer Entscheidung, ein neues Marketinglehrbuch zu schreiben, stand die Frage, ob die Zeit der integrativen Marketinglehrbücher (der Bücher also, die versuchen, alle Facetten des Marketing abzudecken) nicht bereits vorbei sei. Angesichts des enormen Wissenszuwachses im Marketing könnte man in der Tat die These vertreten, dass sich Lehrbücher darauf konzentrieren sollten, einzelne Teilgebiete des Marketing (Produktpolitik, Preispolitik, Marktforschung usw.) detailliert darzustellen. Unsere Entscheidung, dennoch ein neues umfassendes Buch vorzulegen, basiert auf unserer Überzeugung, dass mit der zunehmenden Fragmentierung unseres Faches vielfältige Probleme verbunden sind. Insbesondere verstellt die Spezialisierung auf einzelne Marketinginstrumente den Blick auf das gesamte Marketingkonzept sowie auf die Wechselwirkungen innerhalb des Marketing.

Wer ein derart großes Projekt angeht, bekommt viele Ratschläge – allesamt gut gemeint. Es war für uns interessant zu beobachten, wie sich die Ratschläge in der mehr als 5-jährigen Entstehungsgeschichte dieses Buches veränderten. Prozessorientiert solle es sein, das neue Buch, so sagte man uns in der frühen Entstehungsphase häufig. Es war die große Zeit des „Reengineering“, man sprach damals viel über Prozesse. Heftiger wurden die Ratschläge dann in der allgemeinen Interneteuphorie. Man empfahl uns, das Buch vollständig um „neue Geschäftsmodelle“ herum zu strukturieren: Marketing für Access Provider, Marketing für Content Provider, ... und überhaupt, müsse man nicht die Preispolitik völlig neu konzipieren, wo doch in der New Economy das Meiste umsonst sei, und die Anbieter ihr Geld über die Nutzung und Weitergabe von Kundendaten sowie Bannerwerbung aber nicht mehr über den Verkauf ihrer Produkte verdienten?

Wir erwähnen diese Ratschläge, um auf ein grundsätzliches Problem hinzuweisen: Vielerorts, in Unternehmen aber auch im Hochschulbereich, postuliert man heute sehr schnell, dass die Dinge sich grundsätzlich geändert hätten. Der Begriff „Paradigmenwechsel“ wird inflationär verwendet. In diesem Zusammenhang werden häufig existierende Konzepte unreflektiert verworfen und als überholt bezeichnet. Wir sind bei der Erstellung des vorliegenden Buches diesem Zeitgeist nicht gefolgt. Insbesondere haben wir uns nicht einem Zwang unterworfen, etwas völlig Neues zu kreieren. Die mittlerweile klassischen Marketing-Lehrbücher der „ersten Stunde“, wie die von *Kotler, Meffert und Nieschlag/Dichtl/Hörschgen*, haben über Jahrzehnte hinweg die akademische Marketingausbildung sowie das Marketing in der Unternehmenspraxis nachhaltig geprägt. Die in diesen Büchern dargestellten Konzepte haben den Test der Zeit bestanden und sollten nicht vorschnell und undifferenziert als überholt abgetan werden. Uns geht es mit dem vorliegenden Lehrbuch darum, die durch die klassischen Werke geschaffene Basis gezielt weiterzuentwickeln. Diese Weiterentwicklung erfolgt an Hand mehrerer Linien:

- Notwendig ist insbesondere eine stärkere **internationale Orientierung** von Marketing-Lehrbüchern deutscher Provenienz. Wir haben darauf geachtet, internationale Literatur (insbesondere aus dem angloamerikanischen Raum) in angemessener Form einzuarbeiten. Auf diese Weise soll dem Leser ein Zugang zur internationalen Literatur vermittelt werden. Dies soll aber nicht zu einer neuen Form der Einseitigkeit führen: Auch die deutsche Marketingforschung, die unseres Erachtens viele bedeutende Konzepte und Erkenntnisse hervorgebracht hat, soll angemessen berücksichtigt werden.
- Die **marktorientierte Unternehmensführung** wird in diesem Buch explizit auf der Basis neuer wissenschaftlicher Erkenntnisse behandelt. Die Forderung, dass eine fundierte Marketingausbildung auch derartige Aspekte beinhalten sollte, ist keineswegs neu. Allerdings wird dieses Thema in existierenden Lehrbüchern, zumindest soweit wir sie überblicken, (wenn überhaupt) nur am Rande gestreift.
- Dieses Buch ist durch eine starke **Umsetzungsorientierung** geprägt. Es ist mittlerweile hinreichend bekannt, dass viele gut durchdachte Marketingkonzepte an umsetzungsbezogenen Barrieren im Unternehmen scheitern. Eine häufige Kritik an der akademischen Marketingausbildung bezieht sich auf die weit reichende Vernachlässigung von Umsetzungsaspekten. Wir tragen dieser Kritik zum einen durch eine starke Gewichtung von Aspekten der Marketingorganisation, des Marketingcontrolling sowie (was in Marketinglehrbüchern zumeist vernachlässigt wird) der Personalführung im Marketing Rechnung. Zum anderen werden umsetzungsbezogene Aspekte an den verschiedensten Stellen des Buches immer wieder aufgegriffen. Unser Anliegen ist es in diesem Zusammenhang insbesondere, den Leser, der eine akademische Marketingausbildung durchläuft, für Umsetzungsprobleme zu sensibilisieren und Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Ein Beitrag zur Umsetzungsorientierung liegt auch darin, dass wir im Rahmen der umsetzungsbezogenen Diskussion der Tatsache Rechnung tragen, dass Marketing und **Vertrieb** in Unternehmen häufig separate Funktionsbereiche darstellen. In vielen Marketinglehrbüchern erfährt

der Vertrieb eine eher stiefmütterliche Behandlung, die seiner praktischen Bedeutung nicht gerecht wird.

- Darüber hinaus haben wir dem Buch eine **analytische Orientierung** zugrunde gelegt. Unsere Ausführungen sollen dem Leser Möglichkeiten der systematischen Analyse von Marketingphänomenen und -entscheidungen aufzeigen. Hierbei spielen quantitative Modelle eine gewisse Rolle. Den Begriff „analytische Orientierung“ verstehen wir als Gegensatz zu einer primär deskriptiven Orientierung, im Rahmen derer es im Wesentlichen darum geht, möglichst viele Gestaltungsvarianten von Marketingaktivitäten zu beschreiben. Die Realisierung dieser analytischen Orientierung basiert auf der Überzeugung, dass der langfristige Nutzen einer akademischen Marketingausbildung durch die Vermittlung analytischer Ansätze, die zu einer hohen Präzision der Problemformulierung und Gedankenführung zwingen, nachhaltig gesteigert wird.
- Besonderen Wert haben wir auf eine hohe **Systematik der Darstellung** gelegt. Wir beschränken uns nicht auf eine lineare Aufzählung von Konzepten, sondern zeigen dem Leser (unter anderem anhand zahlreicher Übersichtsgraphiken) auf, wie die dargestellten Konzepte und Methoden zueinander in Beziehung stehen. Angesichts der Vielfalt der behandelten Themen ist es von besonderer Bedeutung, dass der Leser den „roten Faden“ nicht verliert. Dies wird unter anderem auch durch gezielte Querverweise zwischen den einzelnen Kapiteln und Teilen des Buches gewährleistet. Ein „Stand Alone-Charakter“ der einzelnen Teile sollte unbedingt verhindert werden.

Das Buch wendet sich zum einen an Studenten und Dozenten, die sich mit Marketing befassen. Es soll eine Basis liefern für eine theoretisch fundierte und dennoch praxisnahe akademische Marketingausbildung. Praktikern, die in Unternehmen Verantwortung für Marketingentscheidungen tragen, soll das Buch einen Zugang zu systematischen Mechanismen der Entscheidungsfindung bieten.

Es verbleibt die angenehme Pflicht, denjenigen Dank zu sagen, die uns bei der Entstehung dieses Buches maßgeblich unterstützt haben. Wir danken insbesondere Frau Larissa Aragón Castro, MBA, Herrn Dr. Jan Becker, Herrn Dr. Nikolas Beutin, Herrn Dipl.-Ökonom Matthias Bucerius, Frau Beatrix Dietz, M.A., Frau Dipl.-Kffr. Petra Ehemann, Herrn Dipl.-Kfm. Tim Siu-Lung Fargel, Herrn Dipl.-Kfm. Andreas Fürst, Frau Dr. Annette Giering, Herrn Dipl.-Kfm. Marko Grozdanovic, Herrn Dr. Ove Jensen, Herrn Dr. Jan-Thido Karlshaus, Frau Dr. Nicole Koschate, Frau Dipl.-Kffr. Jutta Kuhn, Herrn Dr. Christian Pflessner, Herrn Dipl.-Wirtsch.-Ing. Markus Richter, Herrn Dr. Heiko Schäfer, Herrn Dipl.-Kfm. Bernhard Schenkel, Herrn Dipl.-Wirtsch.-Ing. Hansjörg Stephan sowie Frau Dr. Ruth Stock für ihre Unterstützung im Rahmen der Entstehung dieses Buches. Weiterhin danken wir den studentischen Hilfskräften Daniel Blum, Ulrich Duka, Alesja Dzuba, Kerstin Maché, Isabel Martin, Christina Schuch, Christian Stark, Dirk Totzek sowie Matthias Ziemer. Sie alle haben sich große Verdienste um dieses Buch erworben.

Inhaltsübersicht

1	Einleitung	1
Teil I Theoretische Perspektive		
2	Das Verhalten der Konsumenten	25
3	Das Kaufverhalten organisationaler Kunden	153
4	Das Verhalten der Unternehmen	191
5	Das Verhalten der Wettbewerber	239
Teil II Informationsbezogene Perspektive		
6	Grundlagen und Prozess der Marktforschung	269
7	Datenanalyse und -interpretation	353
Teil III Strategische Perspektive		
8	Grundlagen des strategischen Marketing	467
9	Analyse der strategischen Ausgangssituation	503
10	Formulierung, Bewertung und Auswahl von Marketingstrategien	543
Teil IV Instrumentelle Perspektive		
11	Produktpolitik	597
12	Preispolitik	721
13	Kommunikationspolitik	825
14	Vertriebspolitik	939

15	Integrative analytische Betrachtung des Marketingmix	1007
16	Einsatz des Marketingmix im Kundenbeziehungsmanagement	1021
Teil V Institutionelle Perspektive: Marketing im speziellen Kontext		
17	Dienstleistungsmarketing	1053
18	Handelsmarketing	1095
19	Business-to-Business-Marketing	1141
20	Internationales Marketing	1179
Teil VI Implementationsbezogene Perspektive		
21	Marketing- und Vertriebsorganisation	1235
22	Informationssysteme in Marketing und Vertrieb	1275
23	Marketing- und Vertriebscontrolling	1299
24	Personalmanagement in Marketing und Vertrieb	1337
Teil VII Führungsbezogene Perspektive: Marktorientierte Unternehmensführung		
25	Marktorientierung der Unternehmenskultur und der Führungssysteme	1391
26	Marktorientierung in verschiedenen Unternehmensbereichen	1425
27	Gestaltung von Veränderungsprozessen zur Steigerung der Marktorientierung	1449
	Stichwortverzeichnis	1459

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Märkte als Bezugs- und Zielobjekte des Marketing	1
1.2	Zum Verständnis des Marketingbegriffs	6
1.3	Die sieben Perspektiven des Marketing	10
1.4	Ausrichtung des vorliegenden Buches	16
	Literatur	19
 Teil I Theoretische Perspektive		
2	Das Verhalten der Konsumenten	25
2.1	Zentrale Konstrukte zur Erklärung des Konsumentenverhaltens	28
2.1.1	Aktivierung	28
2.1.2	Motivation	31
2.1.3	Emotion	36
2.1.4	Involvement	39
2.1.5	Einstellung	41
2.1.6	Kundenzufriedenheit	46
2.1.7	Werte und Lebensstil	49
2.1.8	Umfeldfaktoren	54
2.2	Informationsverarbeitung	57
2.2.1	Überblick	57
2.2.2	Grundlegende Theorien	60
2.2.2.1	Informationsökonomie	60
2.2.2.2	Dissonanztheorie, Kontrasttheorie und Assimilations-Kontrasttheorie	64
2.2.2.3	Zweiprozessmodelle: Elaboration Likelihood Model und Heuristic Systematic Model	67
2.2.2.4	Theorien zum Einfluss von Emotionen auf die Informationsverarbeitung	72
2.2.2.5	Lerntheorien	75

2.2.3	Betrachtung der einzelnen Facetten der Informationsverarbeitung	78
2.2.3.1	Informationssuche	78
2.2.3.2	Informationsaufnahme	86
2.2.3.3	Informationsbeurteilung	90
2.2.3.3.1	Grundlagen	90
2.2.3.3.2	Merkmale des Senders/der Quelle der Information als Einflussgrößen der Informationsbeurteilung	91
2.2.3.3.3	Merkmale der Botschaft als Einflussgrößen der Informationsbeurteilung	92
2.2.3.3.4	Merkmale des Empfängers als Einflussfaktoren der Informationsbeurteilung	100
2.2.3.3.5	Merkmale des Umfelds als Einflussfaktoren der Informationsbeurteilung	105
2.2.3.4	Informationsspeicherung	105
2.2.3.5	Informationsabruf	108
2.3	Kaufentscheidung	112
2.3.1	Grundlagen zur Kaufentscheidung	112
2.3.1.1	Das Stufenmodell der Kaufentscheidung	112
2.3.1.2	Typologisierung von Kaufentscheidungen	114
2.3.1.3	Einstellungen als zentrale Einflussgrößen der Kaufentscheidung	115
2.3.1.4	Abbildung wiederkehrender Kaufentscheidungen durch das Markov-Modell	116
2.3.2	Theorien zur Kaufentscheidung	119
2.3.2.1	Nutzenorientierte Auswahlmodelle	119
2.3.2.1.1	Modelle der Mikroökonomie	120
2.3.2.1.2	Modelle der mathematischen Psychologie	121
2.3.2.1.3	Entscheidungsheuristiken	130
2.3.2.2	Psychologische und sozialpsychologische Theorien	131
	Literatur	135
3	Das Kaufverhalten organisationaler Kunden	153
3.1	Phänomenbeschreibung	154
3.1.1	Die Akteure	156
3.1.2	Der Prozess	160
3.1.3	Die Kriterien	166
3.2	Theoretische Erklärungsansätze	170
3.2.1	Strukturmodelle	171
3.2.2	Interaktionsansätze	173
3.2.3	Der Geschäftsbeziehungsansatz	176

3.3	Zentrale Einflussgrößen	180
	Literatur	186
4	Das Verhalten der Unternehmen	191
4.1	Entscheidungstheorie	192
4.1.1	Grundlegende Parameter von Entscheidungsproblemen	192
4.1.2	Entscheidungen bei Ungewissheit	195
4.1.2.1	Entscheidungen bei Unsicherheit	198
4.1.2.2	Entscheidungen bei Risiko	200
4.1.3	Klassische Optimierungsmodelle: Operations Research	203
4.2	Organisationstheoretische Erklärungsansätze	208
4.2.1	Ursprünge der Organisationstheorie	209
4.2.2	Neuere Ansätze	213
4.2.2.1	Verhaltenswissenschaftliche Entscheidungstheorie und verwandte Ansätze	214
4.2.2.2	Systemtheoretische Ansätze	217
4.2.2.3	Situativer Ansatz	220
4.2.2.4	Institutionenökonomische Ansätze	225
	Literatur	230
5	Das Verhalten der Wettbewerber	239
5.1	Industrieökonomische Erklärungsansätze	240
5.2	Spieltheoretische Erklärungsansätze	250
	Literatur	260
Teil II Informationsbezogene Perspektive		
6	Grundlagen und Prozess der Marktforschung	269
6.1	Grundlagen der Marktforschung	270
6.1.1	Bedeutung der Marktforschung im 21. Jahrhundert	272
6.1.2	Prozess der Marktforschung	274
6.1.3	Gütekriterien der Marktforschung	277
6.2	Problemformulierung und Untersuchungsdesign	281
6.3	Bestimmung des Durchführenden	283
6.4	Festlegung der Datenerhebungsmethode	285
6.4.1	Überblick	285
6.4.2	Erhebung von Primärdaten	286
6.4.2.1	Methoden der Befragung	286
6.4.2.2	Beobachtung	293
6.4.2.3	Experiment und Panel	302
6.4.3	Verwendung von Sekundärdaten	319
6.5	Stichprobenauswahl	323

6.6	Gestaltung des Erhebungsinstrumentes	332
6.6.1	Grundlegende Aspekte zur Skalierung	332
6.6.2	Vorgehensweise bei der Erstellung eines standardisierten Fragebogens	334
6.7	Editierung und Kodierung von Daten	343
	Literatur	346
7	Datenanalyse und -interpretation	353
7.1	Uni- und bivariate Verfahren	355
7.1.1	Univariate deskriptive Verfahren	356
7.1.2	Bivariate deskriptive Verfahren	361
7.1.2.1	Kreuztabellierung	361
7.1.2.2	Korrelationsanalyse	362
7.1.2.3	Bivariate Regressionsanalyse	363
7.1.3	Univariate induktive Verfahren	369
7.1.4	Bivariate induktive Verfahren	378
7.2	Multivariate Verfahren	386
7.2.1	Verfahren der Interdependenzanalyse	388
7.2.1.1	Faktorenanalyse	388
7.2.1.2	Multidimensionale Skalierung	398
7.2.1.3	Clusteranalyse	401
7.2.2	Verfahren der Dependenzanalyse	410
7.2.2.1	Multiple Regressionsanalyse	410
7.2.2.2	Prognoseverfahren	418
7.2.2.3	Kausalanalyse	423
7.2.2.4	Varianzanalyse	431
7.2.2.5	Multiple Diskriminanzanalyse	436
7.2.2.6	Conjoint-Analyse	440
7.3	Maschinelles Lernen zur Analyse großer Datenmengen	453
7.3.1	Überwachtes Lernen	455
7.3.2	Unüberwachtes Lernen	457
7.3.3	Verstärkungslernen	457
	Literatur	458

Teil III Strategische Perspektive

8	Grundlagen des strategischen Marketing	467
8.1	Grundlagen zum Begriff der Marketingstrategie	468
8.2	Grundlagen der strategischen Erfolgsfaktorenforschung	476
8.2.1	Das PIMS-Projekt	476
8.2.1.1	Grundlagen und Ergebnisse der PIMS-Forschung	476
8.2.1.2	Kritische Beurteilung des PIMS-Projektes	477

8.2.2	Das Erfahrungskurvenmodell.	478
8.2.2.1	Grundlagen des Erfahrungskurvenmodells	478
8.2.2.2	Kritische Beurteilung des Erfahrungskurvenmodells	482
8.2.3	Das Lebenszyklusmodell	485
8.2.3.1	Grundlagen des Lebenszyklusmodells	485
8.2.3.2	Kritische Beurteilung des Lebenszyklusmodells.	486
8.2.4	Weiterentwicklungen der Erfolgsfaktorenforschung	492
8.3	Prozess der Strategieentwicklung im Marketing	494
	Literatur.	498
9	Analyse der strategischen Ausgangssituation.	503
9.1	Inhalte und zentrale Methoden im Überblick	504
9.2	Analyse der globalen Unternehmensumwelt	506
9.2.1	Leitfragen	506
9.2.2	Ausgewählte Methoden	510
9.3	Marktanalyse	515
9.3.1	Leitfragen.	515
9.3.2	Ausgewählte Methoden	518
9.4	Unternehmensanalyse	529
9.4.1	Leitfragen.	529
9.4.2	Ausgewählte Methoden	531
	Literatur.	537
10	Formulierung, Bewertung und Auswahl von Marketingstrategien	543
10.1	Leitfragen zur Formulierung von Marketingstrategien	545
10.1.1	Leitfragen zu strategischen Marketingzielen und Zielgruppen der Marketingstrategie.	545
10.1.2	Strategische Leitfragen zum Kundennutzen und zur Positionierung gegenüber dem Wettbewerb.	547
10.1.3	Strategische Leitfragen zur Innovationsorientierung	555
10.1.4	Strategische Leitfragen zum Kundenbeziehungsmanagement.	560
10.1.5	Strategische Leitfragen zum Wettbewerbs- und Kooperationsverhalte	565
10.1.6	Strategische Leitfragen zur grundsätzlichen Gestaltung des Marketingmix.	570
10.2	Unterstützende Konzepte für die Formulierung von Marketingstrategien	573
10.3	Bewertung und Auswahl von Marketingstrategien	581
10.3.1	Kriterien zur Bewertung von Marketingstrategien.	581
10.3.2	Auswahl von Marketingstrategien	584
	Literatur.	586

Teil IV Instrumentelle Perspektive

11 Produktpolitik	597
11.1 Konzeptionelle Grundlagen der Produktpolitik	599
11.2 Innovationsmanagement	606
11.2.1 Grundlagen des Innovationsmanagements	606
11.2.2 Ideengewinnung und -konkretisierung	609
11.2.2.1 Methoden der Ideengewinnung	609
11.2.2.2 Methoden der Ideenkonkretisierung	614
11.2.3 Konzeptdefinition	621
11.2.4 Konzeptbewertung und -selektion	621
11.2.4.1 Checklisten und Scoringmodelle	622
11.2.4.2 Konzepttests	623
11.2.4.3 Testmärkte und Testmarktsimulatoren	623
11.2.4.3.1 Grundlagen zu Testmärkten und Testmarktsimulatoren	623
11.2.4.3.2 Das ASSESSOR-Modell	626
11.2.4.3.3 Virtual Reality zur Absatzprognose von Gebrauchsgütern	634
11.2.4.4 Wirtschaftlichkeitsanalyse (Investitionsrechnung)	638
11.2.5 Markteinführung neuer Produkte	641
11.2.5.1 Grundlagen und Modelle zu Adoptions- und Diffusionsprozessen	641
11.2.5.2 Entwicklung einer Markteinführungsstrategie	649
11.2.6 Phasenübergreifende Ansätze zum Management des Innovationsprozesses	654
11.3 Management etablierter Produkte	660
11.3.1 Grundlegende Strukturentscheidungen im Hinblick auf das Produktprogramm	661
11.3.2 Veränderung und Ausweitung des Produktprogramms	662
11.3.3 Gestaltung der Verbundenheit innerhalb des Produktprogramms	668
11.3.4 Reduktion des Produktprogramms	670
11.3.5 Komplexitätskosten als Einflussgrößen von Produktprogrammentscheidungen	672
11.4 Markenmanagement	675
11.4.1 Grundlagen zum Markenkonzept	675
11.4.2 Entscheidungsfelder des Markenmanagements	679
11.4.2.1 Markenstrategie	679
11.4.2.1.1 Markenreichweite	679
11.4.2.1.2 Markenpositionierung	681
11.4.2.1.3 Markenarchitektur	685

11.4.2.2 Markenauftritt	691
11.4.2.3 Markenkontrolle.	694
Literatur	704
12 Preispolitik.	721
12.1 Konzeptionelle Grundlagen der Preispolitik	723
12.2 Theoretische Grundlagen der Preispolitik	732
12.2.1 Konzepte der klassischen Preistheorie.	733
12.2.1.1 Preis und Marktform	733
12.2.1.2 Die Preis-Absatz-Funktion	733
12.2.1.2.1 Individuelle Preis-Absatz-Funktionen als Ausgangspunkt	734
12.2.1.2.2 Grundlegende Formen der Preis- Absatz-Funktion	736
12.2.1.2.3 Charakterisierung von Preis-Absatz- Funktionen durch Preiselastizitäten	740
12.2.1.2.4 Dynamische Preis-Absatz-Funktionen	745
12.2.1.2.5 Empirische Bestimmung der Preis- Absatz-Funktion	747
12.2.2 Verhaltenswissenschaftliche Grundlagen der Preispolitik	758
12.2.2.1 Unterschiede zur klassischen Preistheorie.	758
12.2.2.2 Zentrale Konzepte der verhaltenswissenschaftlichen Preisforschung	761
12.2.2.2.1 Preisinformationsaufnahme	762
12.2.2.2.2 Preisinformationsbeurteilung	765
12.2.2.2.3 Preisinformationsspeicherung.	771
12.2.2.2.4 Ausgabe- und Produktnutzungsverhalten	773
12.3 Ansatzpunkte zur Preisbestimmung.	775
12.3.1 Nachfrageorientierte Preisbestimmung	777
12.3.1.1 Preisbestimmung bei expliziter Verwendung der Preis-Absatz-Funktion	778
12.3.1.2 Preisdifferenzierung.	781
12.3.1.2.1 Konzeptionelle Grundlagen	781
12.3.1.2.2 Implementationsformen und Umsetzungsaspekte der Preisdifferenzierung	785
12.3.1.3 Sonderpreisaktionen	793
12.3.1.4 Nutzenorientierte Preisbestimmung	798
12.3.1.5 Beeinflussung der Referenzpreise	798
12.3.1.6 Preisbildung im Rahmen von Auktionen und Reversed Pricing	800
12.3.1.7 Preissetzung im digitalen Umfeld	801

12.3.1.7.1	Gestiegene Preistransparenz	802
12.3.1.7.2	Dynamische Preissetzung	802
12.3.1.7.3	Individuelle Preissetzung	803
12.3.2	Kostenorientierte Preisbestimmung	804
12.3.3	Wettbewerbsorientierte Preisbestimmung	806
	Literatur	815
13	Kommunikationspolitik	825
13.1	Grundlagen der Kommunikationspolitik	827
13.2	Ziele und Zielgruppen der Kommunikation	829
13.3	Budgetierung und Budgetallokation	832
13.3.1	Budgetierung	833
13.3.1.1	Heuristische Methoden	833
13.3.1.2	Analytische Ansätze der Budgetierung	835
13.3.1.2.1	Statische Analyseansätze	835
13.3.1.2.2	Dynamische Analyseansätze	844
13.3.2	Budgetallokation	847
13.4	Gestaltung der Kommunikationsmaßnahmen	855
13.4.1	Printwerbung	857
13.4.2	Fernseh- und Kinowerbung	869
13.4.3	Radiowerbung	874
13.4.4	Außenwerbung	876
13.4.5	Social Media Marketing	878
13.4.6	Online-Werbung	888
13.4.7	Mobile Marketing	891
13.4.8	Direktmarketing	894
13.4.9	Verkaufsförderung	898
13.4.10	Public Relations	900
13.4.11	Messen	903
13.4.12	Events	907
13.4.13	Corporate Identity	909
13.4.14	Sponsoring	911
13.4.15	Product Placement	914
13.5	Kontrolle der Kommunikationswirkung	915
	Literatur	924
14	Vertriebspolitik	939
14.1	Grundbegriffe und Überblick	940
14.2	Gestaltung des Vertriebssystems	942
14.2.1	Auswahl der Vertriebsorgane	942
14.2.2	Gestaltung der Vertriebswege	949

14.2.2.1 Grundlegende Gegenüberstellung direkter und indirekter Vertriebswege	949
14.2.2.2 Länge eines Vertriebsweges	953
14.2.2.3 Breite eines Vertriebsweges	955
14.2.3 Breite des Vertriebssystems	957
14.3 Gestaltung der Beziehungen zu Vertriebspartnern und Key Accounts	961
14.3.1 Kooperation	961
14.3.2 Beeinflussung der Machtverteilung	966
14.3.3 Konfliktbewältigung	968
14.3.4 Gestaltung der vertraglichen Beziehungen	971
14.4 Gestaltung der Verkaufsaktivitäten	973
14.4.1 Gestaltung des Kundenkontaktes als Ausgangspunkt der Verkaufsaktivitäten	973
14.4.2 Der persönliche Verkauf	976
14.5 Vertriebslogistik	985
14.5.1 Grundlagen der Vertriebslogistik	985
14.5.2 Entscheidungen über die Standorte der Fertigwarenlager	988
14.5.3 Entscheidungen über Lagerhaltung, Kommissionierung und Verpackung	991
14.5.4 Transportentscheidungen	997
Literatur	998
15 Integrative analytische Betrachtung des Marketingmix	1007
15.1 Interaktionseffekte im Marketingmix	1008
15.1.1 Begriffliche Grundlagen zu Interaktionseffekten	1008
15.1.2 Analyse des Wirkungsverbunds von Marketinginstrumenten	1010
15.1.3 Analyse von Ausstrahlungseffekten	1014
15.2 Ansätze zur Optimierung des Marketingmix	1017
Literatur	1020
16 Einsatz des Marketingmix im Kundenbeziehungsmanagement	1021
16.1 Ansatzpunkte des Kundenbeziehungsmanagements innerhalb einzelner Bereiche des Marketingmix	1022
16.2 Kundenclubs als Instrument des Kundenbeziehungsmanagements	1024
16.3 Kundenkarten als Instrument des Kundenbeziehungsmanagements	1025
16.4 Beschwerdemanagement als Instrument des Kundenbeziehungsmanagements	1027
16.5 Cross-Selling als Instrument des Kundenbeziehungsmanagements	1032
16.6 Kundenrückgewinnung als Instrument des Kundenbeziehungs managements	1034
16.7 Kundenbindungsmanagement im Web 2.0	1039
Literatur	1045

Teil V Institutionelle Perspektive: Marketing im speziellen Kontext

17 Dienstleistungsmarketing	1053
17.1 Grundlagen des Dienstleistungsmarketing	1055
17.2 Dienstleistungsqualität	1059
17.2.1 Dimensionen der Dienstleistungsqualität	1059
17.2.2 Ansätze zum Management der Dienstleistungsqualität	1063
17.2.2.1 Messung der Dienstleistungsqualität	1065
17.2.2.2 Analyse der Dienstleistungsqualität	1067
17.2.2.3 Beeinflussung der Dienstleistungsqualität	1071
17.3 Marketingstrategische Besonderheiten von Dienstleistungen	1074
17.4 Instrumentelle Besonderheiten des Dienstleistungsmarketing	1076
17.4.1 Besonderheiten im Hinblick auf klassische Komponenten des Marketingmix	1077
17.4.2 Besonderheiten im Hinblick auf zusätzliche Komponenten des Marketingmix	1083
Literatur	1088
18 Handelsmarketing	1095
18.1 Grundlagen des Handelsmarketing	1096
18.2 Instrumentelle Besonderheiten des Handelsmarketing	1106
18.2.1 Besonderheiten im Hinblick auf klassische Komponenten des Marketingmix	1106
18.2.1.1 Produktpolitik	1106
18.2.1.1.1 Sortimentsgestaltung	1107
18.2.1.1.2 Dienstleistungsgestaltung	1109
18.2.1.1.3 Markenmanagement	1111
18.2.1.2 Preispolitik	1114
18.2.1.3 Kommunikationspolitik	1117
18.2.1.4 Vertriebspolitik	1120
18.2.2 Besonderheiten im Hinblick auf zusätzliche Komponenten des Marketingmix	1124
Literatur	1132
19 Business-to-Business-Marketing	1141
19.1 Grundlagen des Business-to-Business-Marketing	1142
19.2 Strategische Besonderheiten	1152
19.3 Instrumentelle Besonderheiten	1156
19.3.1 Besonderheiten in der Produktpolitik	1156
19.3.2 Besonderheiten in der Preispolitik	1160
19.3.3 Besonderheiten in der Kommunikationspolitik	1164
19.3.4 Besonderheiten in der Vertriebspolitik	1166
19.3.5 Besonderheiten des Kundenbeziehungsmanagements	1168
Literatur	1172

20 Internationales Marketing	1179
20.1 Grundlagen des internationalen Marketing	1180
20.1.1 Das internationale Marktumfeld	1182
20.1.2 Besonderheiten des Kaufverhaltens im internationalen Kontext.	1187
20.1.3 Theoretische Grundlagen des internationalen Marketing	1192
20.2 Besonderheiten der internationalen Marktforschung	1196
20.3 Besonderheiten der internationalen Marketingstrategie	1201
20.4 Instrumentelle Besonderheiten des internationalen Marketing	1210
20.4.1 Produktpolitik.	1210
20.4.2 Preispolitik	1213
20.4.3 Kommunikationspolitik	1219
20.4.4 Vertriebspolitik.	1220
Literatur	1225

Teil VI Implementationsbezogene Perspektive

21 Marketing- und Vertriebsorganisation	1235
21.1 Aspekte der Spezialisierung.	1236
21.1.1 Grundlagen zur Spezialisierung des Unternehmens	1237
21.1.2 Kombination mehrerer Spezialisierungsarten	1240
21.1.3 Entwicklungen zur kundenorientierten Spezialisierung	1243
21.1.4 Spezialisierung innerhalb der Marketing- und Vertriebsbereiche	1247
21.2 Aspekte der Koordination	1252
21.2.1 Koordination durch Aufbauorganisation	1252
21.2.1.1 Produktmanagement und Category Management	1254
21.2.1.2 Key Account Management und Kundensegmentmanagement.	1257
21.2.1.3 Marketing- und Vertriebsteams	1262
21.2.2 Koordination durch Ablauforganisation.	1265
Literatur	1271
22 Informationssysteme in Marketing und Vertrieb.	1275
22.1 Grundlagen.	1276
22.1.1 Anforderungen an ein Marketing- und Vertriebsinformationssystem	1278
22.1.2 Aufbau eines Marketing- und Vertriebsinformationssystems	1280
22.1.3 Informationen als Basis eines Marketing- und Vertriebsinformationssystems	1283
22.2 Komponenten von Informationssystemen in Marketing und Vertrieb	1285
22.2.1 Data Warehouse	1286
22.2.2 Komponenten zur Durchführung von Analysen.	1287

22.2.2.1 Durchführung von Ad-hoc-Analysen.	1287
22.2.2.2 OLAP.	1288
22.2.2.3 Data Mining.	1289
22.2.3 Komponenten zur Bereitstellung und Nutzung von Informationen in der Marktbearbeitung.	1293
22.2.3.1 Komponenten zur Unterstützung von Marketingprozessen.	1293
22.2.3.2 Komponenten zur Unterstützung von Vertriebsprozessen.	1293
Literatur.	1295
23 Marketing- und Vertriebscontrolling	1299
23.1 Grundlagen.	1300
23.2 Marketing- und Vertriebsplanung	1302
23.3 Marketing- und Vertriebskontrolle.	1307
23.4 Zentrale Analyseinstrumente des Marketing- und Vertriebscontrolling	1311
23.4.1 Die ABC-Analyse	1311
23.4.2 Die Portfolio-Analyse	1314
23.4.3 Instrumente der Kosten- und Erfolgsrechnung	1317
23.4.3.1 Produktvollkosten- und Produktteilkostenrechnung	1318
23.4.3.2 Absatzsegmentrechnung	1320
23.4.3.3 Prozesskostenrechnung	1322
23.4.4 Verfahren der Investitionsrechnung	1326
23.4.5 Kennzahlen und Kennzahlensysteme.	1329
Literatur.	1332
24 Personalmanagement in Marketing und Vertrieb	1337
24.1 Personalwesen in Marketing und Vertrieb	1340
24.1.1 Personalplanung in Marketing und Vertrieb.	1340
24.1.2 Personalgewinnung in Marketing und Vertrieb	1340
24.1.3 Personalbeurteilung in Marketing und Vertrieb.	1355
24.1.4 Personalentwicklung in Marketing und Vertrieb	1359
24.1.5 Personalvergütung in Marketing und Vertrieb	1364
24.1.6 Personalabbau in Marketing und Vertrieb	1369
24.2 Personalführung in Marketing und Vertrieb.	1372
24.2.1 Führungsstile	1373
24.2.2 Führungstechniken.	1376
Literatur.	1379

**Teil VII Führungsbezogene Perspektive: Marktorientierte
Unternehmensführung**

**25 Marktorientierung der Unternehmenskultur und der
Führungssysteme.** 1391

25.1 Kundenorientierung der Unternehmenskultur 1393

25.1.1 Konzeptionelle Grundlagen zur Unternehmenskultur 1393

25.1.2 Ein Modell der kundenorientierten Unternehmenskultur 1396

25.2 Kundenorientierung der Führungssysteme 1400

25.2.1 Kundenorientierung des Organisationssystems 1400

25.2.2 Kundenorientierung des Personalmanagementsystems 1403

25.2.3 Kundenorientierung des Informationssystems 1409

25.2.4 Kundenorientierung des Planungssystems 1413

25.2.5 Kundenorientierung des Kontrollsystems 1415

25.3 Wettbewerbsorientierung 1417

Literatur 1419

26 Marktorientierung in verschiedenen Unternehmensbereichen 1425

26.1 Marktorientierung in der Unternehmensleitung 1427

26.2 Marktorientierung in Forschung und Entwicklung 1429

26.3 Marktorientierung in der Beschaffung 1431

26.4 Marktorientierung im Bereich Operations 1433

26.5 Marktorientierung in Finanzen und Controlling 1436

26.6 Marktorientierung im Personalbereich 1440

26.7 Marktorientierung im IT-Bereich 1441

Literatur 1444

**27 Gestaltung von Veränderungsprozessen zur Steigerung der
Marktorientierung** 1449

Literatur 1456

Stichwortverzeichnis 1459