

Marketing-Konzeption

Grundlagen des ziel-strategischen und operativen
Marketing-Managements

von

Prof. Dr. Jochen Becker

11., aktualisierte und ergänzte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsübersicht

Vorwort	VII
Abkürzungsverzeichnis	XXI
Einführung: Konzeptionelles Marketing und Design des Buches	1
1. Teil: Konzeptionsebene der Marketingziele	9
I. Unternehmerische Zielsetzungen als Ausgangspunkt	13
II. Marketingziele als grundlegende Bausteine des Zielsystems	60
III. Grundlagen und Verfahren der Zielfestlegung	108
2. Teil: Konzeptionsebene der Marketingstrategien	135
I. Wesen und Bedeutung von Marketingstrategien	139
II. Arten und Ausprägungen von Marketingstrategien	147
III. Methoden und Kalküle zur Strategiebestimmung	388
3. Teil: Konzeptionsebene des Marketingmix	481
I. Wesen und instrumentale Grundfragen des Marketingmix	485
II. Stufen und Differenzierungsformen des Marketingmix	655
III. Planungstechniken und Kalküle zur Marketingmixfestlegung	765
4. Teil: Marketing-Konzeption und Marketing-Management	815
I. Erarbeitung von Marketing-Konzeptionen	820
II. Realisierung von Marketing-Konzeptionen	836
III. Überprüfung von Marketing-Konzeptionen	861
5. Teil: Marketing-Konzeption und Marketing-Handlungssystem	899
I. Marketing-Konzeption als Handlungsgrundlage der Marketingakteure	903
II. Marketing-Personal als Umsetzer des Konzeptionellen Marketing	914
III. Marketing-Dienstleister als Umsetzungshelfer des Konzeptionellen Marketing	945
Schluss: Zusammenfassung und Perspektiven des Konzeptionellen Marketing	975
Literaturverzeichnis	985
Beispielverzeichnis	1029
Sachverzeichnis	1037

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	VII
Abkürzungsverzeichnis	XXI
Einführung: Konzeptionelles Marketing und Design des Buches	1
1. Teil: Konzeptionsebene der Marketingziele	9
I. Unternehmerische Zielsetzungen als Ausgangspunkt	13
1. Typische Oberziele des Unternehmens	14
2. Grundfragen der Strukturierung von Zielen	15
a) Fragen der Ziel-Kategorisierung	15
aa) Unternehmerische Basisziele und empirische Befunde	15
ab) Grundfragen der Zielordnung	18
ac) Ober- und Unterziele bzw. Haupt- und Nebenziele	21
b) Fragen der Ziel-Konkretisierung	23
ba) Festlegung des Zielinhalts	23
bb) Bestimmung des Zielausmaßes	25
bc) Festlegung der Zielperiode	26
3. Zielsystem des Unternehmens als Zielpyramide	27
a) Allgemeine Wertvorstellungen (Basic Beliefs)	29
b) Unternehmenszweck (Mission und Vision)	39
c) Unternehmensziele	51
d) Bereichsziele	55
e) Aktionsfeldziele	57
f) Instrumentalziele	57
II. Marketingziele als grundlegende Bausteine des Zielsystems	60
1. Wesen und Arten von Marketingzielen	61
a) Marktökonomische Ziele	61
b) Marktpsychologische Ziele	63
2. Marketing-Leitbilder als aggregierte Zielsysteme	65
a) Marktanteils- und Distributionsziele	65
b) Preispositionierungsziel	71
c) Image- und Bekanntheitsgradziele	74
d) Käuferreichweite und Kaufintensität	79
e) Kundenzufriedenheit und Kundenbindung	81
f) Beispielhafte Struktur eines Marketing-Leitbildes	82
3. Stellung der Marketingziele und Marketing-Leitbilder in der Zielhierarchie	84
a) Prototypische Darstellung einer (Marketing-)Zielhierarchie	84
b) Rasterung eines (Marketing-)Zielsystems	85
c) Grundfragen der Ableitung konkreter (Marketing-)Zielsysteme	87
4. Zielbildung und Bedingungslagen unternehmensexterner und -interner Art	92
a) Schlüsselfaktoren unternehmensexterner Analysen (External Analysis)	92
b) Schlüsselfaktoren unternehmensinterner Analysen (Internal Analysis)	99
c) Zur Verzahnung unternehmensexterner und unternehmensinterner Analysen	103
III. Grundlagen und Verfahren der Zielfestlegung	108
1. Generelle Operationalisierungsfragen von Marketingzielen	108
a) Quantitative Ziele und ihre Operationalisierung	109
b) Qualitative Ziele und ihre Operationalisierung	110

2. Operationalisierungsprobleme spezieller Art	114
a) Typische Muster von Zielkonflikten im Marketing	115
aa) Partielle Zielkonflikte zwischen Umsatz und Gewinn	115
ab) Partielle Zielkonflikte zwischen Marktanteil und Rentabilität	116
ac) Partielle Zielkonflikte zwischen Image und Rentabilität	119
ad) Partielle Zielkonflikte zwischen Image und Bekanntheitsgrad	121
b) Grundsätzliche Möglichkeiten der Zielkonfliktbewältigung	123
3. (Marketing-)Ziele und Zeitablauf	127
a) Anspruchsanpassung von Zielen	127
b) Prinzip des Leitlinien-Konzepts (Trajektorie-Konzept)	131
4. Balanced Scorecard für wertorientierte Unternehmensführung	134
2. Teil: Konzeptionsebene der Marketingstrategien	135
I. Wesen und Bedeutung von Marketingstrategien	139
1. Relevanz strategie-orientierter Unternehmensführung	140
a) Lenkungsleistungen von Strategien	140
b) Verhältnis und Abgrenzung von Strategie und Taktik	142
2. Besonderheiten des strategie-orientierten Marketing-Managements	144
a) Typische Wirkungsmechanismen im Marketing	144
b) Planungshorizont im Marketing	145
II. Arten und Ausprägungen von Marketingstrategien	147
1. Marktfeldstrategien	148
a) Marktdurchdringungsstrategie	149
aa) Ansatzpunkte der Marktdurchdringung	149
ab) Kombinierte marktdurchdringungs-strategische Vorgehensweisen	151
b) Marktentwicklungsstrategie	152
ba) Grundsätzliche Anknüpfungsmöglichkeiten der Marktentwicklung	152
bb) Marktentwicklungs-strategische Hauptstoßrichtungen	153
c) Produktentwicklungsstrategie	156
ca) Grundorientierungen der Produktentwicklung	156
cb) Programmstrategische Bezüge der Produktpolitik	160
d) Diversifikationsstrategie	164
da) Wesen und Arten der Diversifikation	164
db) Typische Realisierungsformen der Diversifikation	171
e) Zusammenfassende Betrachtungen zu den marktfeld-strategischen Optionen	174
ea) Bedeutung und Charakteristik der Produkt/Markt-Festlegungen	174
eb) Marktfeld-strategische Kombinationen und Reihenfolgemuster	176
2. Marktstimulierungsstrategien	179
a) Präferenzstrategie	182
aa) Präferenzbildung und Präferenzwirkungen	183
ab) Die Marke als präferenz-strategischer Schlüsselfaktor	188
ac) Typen von Markenstrategien und ihre Beurteilung	195
ad) Das Markenartikel-Konzept als konsequenteste Umsetzung der Präferenzstrategie	205
b) Preis-Mengen-Strategie	214
ba) Aktionsbereich der Preis-Mengen-Strategie und ihre Bedeutung	216
bb) Typen preis-mengen-strategischer Angebotsformen	219
bc) „Grenzüberschreitende“ Strategiemuster	226
c) Abschließende Betrachtungen zu Präferenz- und Preis-Mengen-Strategie	230
ca) Charakteristik und „Mechanik“ von Präferenz- und Preis-Mengen-Strategie	230
cb) Marktschichten-strategische Optionen und Mehrmarken-Konzepte	234
3. Marktparzellierungsstrategien	237
a) Massenmarktstrategie	241
aa) Massenmarktstrategie mit totaler Marktabdeckung	241
ab) Massenmarktstrategie mit partieller Marktabdeckung	244

b) Marktsegmentierungsstrategie	246
ba) Generelle Anforderungen an eine Segmentierung von Märkten	248
bb) Demografischer Segmentierungsansatz	250
bc) Psychografischer Segmentierungsansatz (einschließlich Life-Style- und Käufer-Typologie-Konzepte)	255
bd) Kaufverhaltensbezogener Segmentierungsansatz	270
be) Sonderfragen der Marktsegmentierung bei Investitionsgütern	280
c) Zusammenfassende Würdigung von Massenmarkt- und Marktsegmentierungsstrategie	287
ca) Beurteilungsfaktoren marktparzellierungs-strategischer Entscheidungen	289
cb) Strategietrend und strategische Evolutionsformen	293
4. Marktarealstrategien	299
a) Nationale Strategien (Domestic Marketing)	301
aa) Marktareal-strategische Expansionsmuster	304
ab) Grundorientierungen der Absatzgebietewahl	308
ac) Strategische Tendenzen inländischer Absatzgebietepolitik	310
b) Übernationale Strategien (International Marketing)	313
ba) Stadien (Stufen) der Internationalisierung	315
bb) Eintrittsstrategien in ausländische Märkte	324
bc) Möglichkeiten und Grenzen der Standardisierung bei der Erschließung ausländischer Märkte („Global Marketing“)	329
bd) Strategische Grundorientierungen übernationaler Absatzgebietepolitik	335
c) Zusammenfassende Betrachtungen zum marktareal-strategischen Vorgehen	343
ca) Expansive und kontraktive geo-strategische Muster	344
cb) Gesamtstrategische Bezüge des marktareal-strategischen Handelns	349
5. Strategiekombinationen (Strategieprofile)	351
a) Zur Kombination marketing-strategischer Bausteine (Design des Strategie-Chips)	352
b) Vertikale Strategiekombinationen (Bestimmung der strategischen Grundausstattung)	354
c) Horizontale Strategiekombinationen (Formen der strategischen Evolution)	357
ca) Und-Ansatz der Strategieevolution	358
cb) Oder-Ansatz der Strategieevolution	361
cc) Strategische Evolution und strategische Spielräume	363
d) Zusammenfassung und Perspektiven des gesamtstrategischen Handelns	367
6. Wettbewerbsstrategien und Strategiestile	370
a) Zur Genesis des wettbewerbs-strategischen Ansatzes	371
b) Einordnung und Relativierung allgemeiner Wettbewerbsstrategien	372
c) Wettbewerbs-strategische Grundrichtungen und Haltungen	374
d) Relevanz der zeitlichen Komponente (strategisches Timing)	378
da) Typische Markteintrittsmuster	379
db) Innovationsrichtungen (-typen) und Markteintrittsstrategien	380
dc) Markteintrittsstrategien und Markterfolg	383
e) Wettbewerbs-strategische Prinzipien/Verhaltensweisen (Strategiestile) und Erfolgswirkungen	385
III. Methoden und Kalküle zur Strategiebestimmung	388
1. Analyse allgemeiner und spezifischer Umfeldbedingungen	389
2. Marktstrukturanalysen und Marktprognosen	393
a) Schlüsselgrößen der Marktanalyse	393
b) Grundfragen der Marktprognose	400
3. Grundorientierungen und Methoden der Strategiewahl	410
a) Marktfeld-strategische Selektionsfragen	412
b) Marktstimulierungs-strategische Selektionsfragen	435
c) Marktparzellierungs-strategische Selektionsfragen	448
d) Marktareal-strategische Selektionsfragen	462
e) Punktwert- bzw. Nutzwertanalysen und Strategieselection insgesamt	475

3. Teil: Konzeptionsebene des Marketingmix	481
I. Wesen und instrumentale Grundfragen des Marketingmix	485
1. Marketingmix als mehrstufiges Verteilungsproblem	486
2. Überblick über das Marketinginstrumentarium	486
a) Zur Systematik der Instrumentalbereiche	487
b) Aktionsparameter des Marketing (Box der Basisinstrumente)	490
ba) Angebotspolitische Basisinstrumente	490
baa) Produkt (einschließlich Design, Verpackung und Markierung)	490
bab) Programm (einschließlich Serviceprogramm)	507
bac) Preis (sowie Rabatte und Konditionen)	513
bb) Distributionspolitische Basisinstrumente	527
bba) Absatzwege (und Absatzorgane sowie vertragliche Vertriebssysteme)	527
bbb) Absatzorganisation (einschließlich Schulung, Entlohnung, Führung)	539
bbc) Absatzlogistik (und Warenwirtschaftssysteme)	556
bc) Kommunikationspolitische Basisinstrumente	565
bca) Werbung (einschließlich Direktwerbung)	565
bcb) Verkaufsförderung (und Vertikales Marketing)	587
bcc) Public Relations (klassische und moderne Formen)	600
c) Schwerpunkte und Perspektiven des Marketinginstrumenten-Einsatzes	609
ca) Instrumentale Schwerpunkte (Trends)	609
cb) Spezifische, umfassende Marketingansätze	613
cba) Nachhaltigkeitsmarketing	613
cbb) Erlebnismarketing	620
cbc) Beziehungsmarketing (Customer Relationship Management, CRM)	628
cc) Einsatzmöglichkeiten des Online-Marketing und des Electronic Commerce	635
cca) Zum angebotspolitischen Instrumentarium des Internet-Marketing	636
ccb) Zum kommunikationspolitischen Instrumentarium des Internet-Marketing	639
ccc) Zum distributionspolitischen Instrumentarium des Online-Marketing bzw. E-Commerce	641
ccd) Geschäftsmodelle im Internet (speziell E-Commerce)	641
cce) Konzeptionelle Grundlagen und Perspektiven des Internet-Marketing bzw. E-Commerce	645
3. Grundlegende Beziehungsstrukturen zwischen Marketinginstrumenten	647
a) Funktionale Beziehungen	647
b) Zeitliche Beziehungen	649
c) Hierarchische Beziehungen	651
II. Stufen und Differenzierungsformen des Marketingmix	655
1. Auflösung des Komplexproblems Marketingmix	655
a) Intra-instrumentaler Submix	656
b) Inter-instrumentaler Submix	657
c) Integration von inter- und intra-instrumentalen Submixen (Totalmix)	658
2. Konzeptionelle Bezugspunkte des Marketingmix	664
a) Zielorientierung des Marketingmix	664
aa) Metaziele und Marketingmix	665
ab) Unternehmensziele und Marketingmix	666
ac) Marketingziele und Marketingmix	667
b) Strategieorientierung des Marketingmix	669
ba) Marktfeld-strategische Anknüpfungspunkte	671
bb) Marktstimulierungs-strategische Anknüpfungspunkte	676
bc) Marktparzellierungs-strategische Anknüpfungspunkte	681
bd) Marktareal-strategische Anknüpfungspunkte	688
3. Branchen-, güter- und firmenspezifische Differenzierungen des Marketingmix	699
a) Branchenspezifische Differenzierungen des Marketingmix	699
aa) Besonderheiten des Konsumgütermarketing	700
ab) Besonderheiten des Investitionsgütermarketing	702
ac) Besonderheiten des Handelsmarketing	705

ad) Besonderheiten des Dienstleistungsmarketing	708
b) Güterspezifische Differenzierungen des Marketingmix	712
c) Firmenspezifische Differenzierungen des Marketingmix	719
4. Phasenbezogene Dimensionen des Marketingmix	723
a) Produktzyklus und Marketingmix	723
aa) Phänomen Produktlebenszyklus	725
ab) Einführungs- und Wachstumsphase	725
ac) Reife- und Sättigungsphase	731
ad) Rückgangsphase (und abschließende Betrachtungen)	740
b) Marktzyklus und Marketingmix	
(unter besonderer Berücksichtigung junger und reifer Märkte)	743
ba) Phänomen Marktzyklus	743
bb) Besonderheiten junger, schnell wachsender Märkte	745
bc) Besonderheiten reifer, rückläufiger Märkte	748
c) Konjunkturzyklus und Marketingmix (unter besonderer Berücksichtigung der Rezession) ..	753
ca) Zum Phänomen Konjunkturzyklus	753
cb) Marketing-relevante Besonderheiten der Rezession	754
cc) Ansatzpunkte eines aktiven Rezessionsmarketing	758
III. Planungstechniken und Kalküle zur Marketingmixfestlegung	765
1. Marketingmixplanung und ziel-strategisches Aktivitätsniveau	765
2. Grundfragen und Ansatzpunkte der operativen Marketing-Budgetierung	768
3. Bestimmung des Mitteleinsatzes für die Marketinginstrumente (Budgetierung i. e. S.)	773
a) Budgetierung der kommunikationspolitischen Instrumente	773
b) Budgetierungsfragen der Angebots- und Distributionspolitik	779
c) Bestimmung des Marketingbudgets insgesamt	783
4. Marketinginstrumente, Aktivitätsniveau und Wirkungsverläufe	787
5. Planungsinstrumente und Kalküle zur Marketingmixfestlegung	791
a) Marginalanalytische Ansätze	791
b) Break-even-Analysen	793
c) Entscheidungsmodelle	799
d) Strukturierungstechniken	805
e) Markt- bzw. Marketingforschung	813
4. Teil: Marketing-Konzeption und Marketing-Management	815
I. Erarbeitung von Marketing-Konzeptionen	820
1. Erschwerte Umweltbedingungen und Möglichkeiten bzw. Zwänge konzeptionellen Handelns ..	820
2. Konzeptionelle Stufen, Inhalte und Resultate	824
3. Planungsebenen, Planungsträger und Planungsanforderungen	832
II. Realisierung von Marketing-Konzeptionen	836
1. Stadien und Grundformen der Marketingorganisation	837
2. Schnittstellen-, Wertketten- und Netz-Management	845
3. Implementierung von Marketing-Konzeptionen und personales Element	855
III. Überprüfung von Marketing-Konzeptionen	861
1. Grundfragen des operativen Marketing-Controlling	863
2. Grundfragen des strategischen Marketing-Controlling	877
3. Unternehmensstadien und stadien-typisches Markt- und Unternehmenshandeln	892
5. Teil: Marketing-Konzeption und Marketing-Handlungssystem	899
I. Marketing-Konzeption als Handlungsgrundlage der Marketingakteure	903
1. Aufgaben, Anlässe und Grundorientierungen einer Marketing-Konzeption	904
2. Grundsätzlicher modularer Aufbau einer Marketing-Konzeption	908
3. Prototypische Struktur (Design) einer vollständigen, detaillierten Marketing-Konzeption	910

II. Marketing-Personal als Umsetzer des Konzeptionellen Marketing	914
1. Arten von Marketingberufen und typische Aufgabenfelder	915
a) Klassische Marketingberufe (Marketingaufgaben und Marketingpositionen)	916
aa) Marketing Manager	916
ab) Product Manager	918
ac) Sales Manager	919
ad) Key Account Manager	921
ae) Communications Manager	922
af) Market Research Manager	923
b) Neuere Marketingberufe (Marketingaufgaben und Berufsfamilien)	926
ba) Berufsfamilie Information-Management	926
bb) Berufsfamilie Relationship-Management	927
bc) Berufsfamilie Efficient Consumer Response-Management	928
bd) Berufsfamilie New Media-Management	928
be) Berufsfamilie Marketing Tools-Spezialisten	932
2. Grundlegende Bausteine eines Personalmanagements zur Umsetzung des Konzeptionellen Marketing	934
a) Konzeptionsorientierte Personalwahl	936
b) Konzeptionsorientierte Personalentwicklung	938
c) Konzeptionsorientierte Personalführung	941
III. Marketing-Dienstleister als Umsetzungshelfer des Konzeptionellen Marketing	945
1. Arten von Marketing-Dienstleistern und ihre typischen Serviceleistungen	946
a) Unternehmens-/Marketingberater	947
b) Personalberater	950
c) Werbeagenturen	951
d) Verkaufsförderungsagenturen	954
e) Public-Relations-Agenturen	955
f) Direktmarketing-Agenturen	956
g) Internet-/Multimedia-/Social Media-Agenturen	958
h) Design-Agenturen	961
i) Marktforschungsinstitute	962
j) Sonstige Marketing-Dienstleister	964
2. Grundfragen des professionellen Einsatzes von Marketing-Dienstleistern	966
a) Auswahlkriterien und Entlohnungs- bzw. Honorarformen	967
b) Such- und Auswahlprozess von Marketing-Dienstleistern	970
c) Informationsmöglichkeiten über Berufs- und Fachverbände	971
 Schluss: Zusammenfassung und Perspektiven des Konzeptionellen Marketing ...	 975
Literaturverzeichnis	985
Beispielverzeichnis	1029
Sachverzeichnis	1037