

Marketing-Konzeption

Grundlagen des strategischen und operativen
Marketing-Managements

Prof. Dr. Jochen Becker

6., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

Verlag Franz Vahlen München

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Abkürzungsverzeichnis	XVII
Einführung: Der konzeptionelle Ansatz des Marketing1
I. 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) Positionsziele Marktanteil und Distribution	65
b) Preispositionierungsziel	71
c) Image- und Bekanntheitsgrad-Positionen	74
d) Käuferreichweite und Kaufintensität	79
e) Kundenzufriedenheitsgrade	81
f) Beispielhafte Struktur eines Marketing-Leitbildes	82
3. Stellung der Marketingziele und Marketing-Leitbilder in der Zielhierarchie	84
a) Modellhafte Darstellung einer (Marketing-)Zielhierarchie	84
b) Rasterung eines (Marketing-)Zielsystems	85
c) Grundfragen der Ableitung konkreter (Marketing-)Zielsysteme	87
4. Zielbildung und Bedingungs-lagen 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 der Formulierung von Marketingzielen	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

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 („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)	Demographischer Segmentierungsansatz	250
bc)	Psychographischer 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)	Strategischer Megatrend und strategische Evolutionsformen	293
4.	Marktarealstrategien	299
a)	Teilnationale und 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
de)	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 Kalküle der Strategiewahl	410
a)	Marktfeld-strategische Selektionsfragen	412
b)	Marktstimulierungs-strategische Selektionsfragen	435
c)	Marktparzellierungs-strategische Selektionsfragen	448
d)	Marktareal-strategische Selektionsfragen	462
e)	Zusammenfassende Überlegungen zum Strategieselektions-Prozeß	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 (inklusive Serviceprogramm).	507
bac) Preis (sowie Rabatte und Konditionen).	513
bb) Distributionspolitische Basisinstrumente.	527
bba) Absatzwege (und Absatzorgane sowie vertragliche Vertriebssysteme).	527
bbb) Absatzorganisation (inklusive Schulung, Entlohnung, Führung).	539
bbc) Absatzlogistik (und Warenwirtschaftssysteme).	556
bc) Kommunikationspolitische Basisinstrumente.	565
bca) Werbung (einschließlich Direktwerbung).	565
beb) Verkaufsförderung (inkl. vertikales Marketing/RPO- und ECR-Konzepte)	587
bec) Public Relations (klassische und moderne Formen).	600
c) Schwerpunkte und Perspektiven des Marketinginstrumenten-Einsatzes.	609
ca) Neuere instrumentale Schwerpunkte (Trends).	609
cb) Neuere umfassende Marketingansätze.	613
cba) Öko-Marketing	613
ebb) Erlebnismarketing	620
ebe) Beziehungsmarketing	628
cc) Neuere kommunikationstechnische Möglichkeiten (Electronic Marketing).	639
3. Grundlegende Beziehungsstrukturen zwischen Marketinginstrumenten.	649
a) Funktionale Beziehungen	649
b) Zeitliche Beziehungen.	651
c) Hierarchische Beziehungen	653
II. Stufen und Differenzierungsformen des Marketingmix.	657
1. Auflösung des Komplexproblems Marketingmix.	657
a) Intra-instrumentaler Submix.	658
b) Inter-instrumentaler Submix.	659
c) Kombination von inter- und intra-instrumentalem Submix.	660
2. Konzeptionelle Bezugspunkte des Marketingmix.	666
a) Zielorientierung des Marketingmix.	666
aa) Metaziele und Marketingmix.	667
ab) Unternehmensziele und Marketingmix.	668
ac) Marketingziele und Marketingmix	669
b) Strategieorientierung des Marketingmix.	671
ba) Marktfeld-strategische Anknüpfungspunkte.	673
bb) Marktstimulierungs-strategische Anknüpfungspunkte.	678
bc) Marktparzellierungs-strategische Anknüpfungspunkte.	683
bd) Marktareal-strategische Anknüpfungspunkte.	690
3. Branchen-, guter- und firmenspezifische Differenzierungen des Marketingmix.	701
a) Branchenspezifische Differenzierungen des Marketingmix.	701
aa) Besonderheiten des Konsumgütermarketing	702
ab) Besonderheiten des Investitionsgütermarketing	704
ac) Besonderheiten des Handelsmarketing	707
ad) Besonderheiten des Dienstleistungsmarketing	710
b) Güterspezifische Differenzierungen des Marketingmix.	714
c) Firmenspezifische Differenzierungen des Marketingmix.	721
4. Phasenbezogene Dimensionen des Marketingmix.	725
a) Produktzyklus und Marketingmix.	725
aa) Phänomen Produktlebenszyklus.	725

ab) Einführungs- und Wachstumsphase	727
ac) Reife- und Sättigungsphase.	733
ad) Rückgangsphase (und abschließende Betrachtungen).	742
b) Marktzyklus und Marketingmix (unter besonderer Berücksichtigung junger und reifer Märkte).	745
ba) Phänomen Marktzyklus.	745
bb) Besonderheiten junger, schnell wachsender Märkte.	747
bc) Besonderheiten reifer, rückläufiger Märkte.	750
c) Konjunkturzyklus und Marketingmix (unter besonderer Berücksichtigung der Rezession)	755
ca) Zum Phänomen Konjunkturzyklus.	755
cb) Marketing-relevante Besonderheiten der Rezession.	756
cc) Ansatzpunkte eines aktiven Rezessionsmarketing.	760
II. Planungstechniken und Kalküle zur Marketingmixfestlegung	767
1. Marketingmixplanung und ziel-strategisches Aktivitätsniveau.	767
2. Grundfragen und Ansatzpunkte der operativen Marketing-Budgetierung	770
3. Bestimmung des Mitteleinsatzes für die Marketinginstrumente (Budgetierung i.e.S.).	775
a) Budgetierung der kommunikationspolitischen Instrumente.	775
b) Budgetierungsfragen der Angebots- und Distributionspolitik.	781
c) Bestimmung des Marketingbudgets insgesamt.	785
4. Marketinginstrumente, Aktivitätsniveau und Wirkungsverläufe.	789
5. Planungsinstrumente und Kalküle zur Marketingmixfestlegung	793
a) Marginalanalytische Ansätze.	793
b) Break-even-Analysen.	795
c) Entscheidungsmodelle.	801
d) Strukturierungstechniken.	807
4. Teil: Marketing-Konzeption und Marketing-Management.	817
I. Erarbeitung von Marketing-Konzeptionen	822
1. Erschwerte Umweltbedingungen und Möglichkeiten bzw. Zwänge konzeptionellen Handelns	822
2. Konzeptionelle Stufen, Inhalte und Resultate.	826
3. Planungsebenen, Planungsträger und Planungsanforderungen.	834
II. Realisierung von Marketing-Konzeptionen	838
1. Stadien und Grundformen der Marketingorganisation.	839
2. Schnittstellen-, Wertketten- und Netz-Management.	847
3. Implementierung von Marketing-Konzeptionen und personales Element	857
III. Überprüfung von Marketing-Konzeptionen.	863
1. Grundfragen des operativen Marketing-Controlling.	865
2. Grundfragen des strategischen Marketing-Controlling.	879
3. Unternehmensstadien und Stadien-typisches Markt- und Unternehmenshandeln.	894
Anhang: Design einer Marketing-Konzeption.	901
Literaturverzeichnis.	907
Beispielverzeichnis.	945
Sachverzeichnis.	951