

Werner Pepels

**Grundzüge der
Marketing-
Koordinations-
Planung**

*Theorie und Forschung Band 128
Wirtschaftswissenschaften Band 7*

S. Roderer Verlag, Regensburg 1991

Inhaltsübersicht

	<i>Seite</i>
1. <i>Marketing-Philosophie</i>	9
2. <i>Marketing-Umfeld</i>	10
2.1 <i>Strategische Planung</i>	10
2.2 <i>Diagnosedaten</i>	11
2.2.1 <i>Vollständigkeit</i>	11
2.2.2 <i>Zeitraumen</i>	13
2.2.3 <i>Güte</i>	13
2.2.4 <i>Genauigkeit</i>	14
2.3 <i>Planungsprozeß</i>	14
2.4 <i>Prognosedaten</i>	17
2.4.1 <i>Vorhersagetechnik</i>	17
2.4.2 <i>Markterwartung</i>	18
2.4.3 <i>Risikomanagement</i>	20
2.5 <i>Marketing-Informationssystem (MAIS)</i>	21
2.6 <i>Marketing-Entscheidung</i>	23
2.7 <i>Marketing-Modell</i>	24
3. <i>Analysemethodik im Marketing</i>	27
3.1 <i>Strukturierungsverfahren</i>	27
3.1.1 <i>Gap-Analyse</i>	27
3.1.1.1 <i>Inhalt</i>	27
3.1.1.2 <i>Marktdurchdringung</i>	27
3.1.1.2.1 <i>Minimumaktivität</i>	27
3.1.1.2.2 <i>Absatzquelle</i>	28
3.1.1.3 <i>Markterweiterung</i>	30
3.1.1.3.1 <i>Allgemein</i>	30
3.1.1.3.2 <i>Speziell</i>	31
3.1.1.4 <i>Produkterweiterung</i>	32
3.1.1.4.1 <i>Allgemein</i>	32
3.1.1.4.2 <i>Speziell</i>	34
3.1.1.5 <i>Diversifikation</i>	35
3.1.1.5.1 <i>Homogene Integration</i>	35
3.1.1.5.2 <i>Heterogene Integration</i>	36
3.1.1.6 <i>Strategischer Pfad</i>	37
3.1.1.6.1 <i>Vorgang</i>	37

3.1.1.6.2 Zielrichtung	38
3.1.1.7 Kritik	39
3.1.2 Lebenszyklus-Analyse	40
3.1.2.1 Inhalt	40
3.1.2.2 Vorbereitungsphase	41
3.1.2.3 Innovationsphase	42
3.1.2.4 Penetrationsphase	44
3.1.2.5 Saturationsphase	45
3.1.2.6 Degenerationsphase	45
3.1.2.7 Produktvariation	47
3.1.2.8 Kritik	48
3.1.3 Vorteils-Analyse	50
3.1.3.1 Statische Größeneffekte	50
3.1.3.1.1 Fixkostendegression	50
3.1.3.1.2 Betriebsgrößeneffekt	51
3.1.3.2 Dynamische Größeneffekte	52
3.1.3.2.1 Ursachenbereiche	52
3.1.3.2.2 Vorteilsquellen	54
3.1.3.3 Kritik	55
3.1.3.4 Anwendungsbeispiel	56
3.1.4 Weitere Analysemethoden	59
3.1.4.1 Konkurrenzvergleich (Stärken-Schwächenprofil)	59
3.1.4.2 Imageziel (Soll-Istvergleich)	60
3.1.4.3 Anteilsstruktur	61
3.1.4.3.1 Umsatzanteil	61
3.1.4.3.2 Kundenanteil	62
3.1.4.3.3 Altersquerschnitt	62
3.1.4.4 Deckungsbeitrag	63
3.1.4.4.1 Break even	63
3.1.4.4.1.1 Bestimmung	63
3.1.4.4.1.2 Preisdruck	64
3.1.4.4.2 Kritik	65
3.1.4.5 Potential	67
3.1.4.5.1 Misfit	67
3.1.4.5.2 Ressourcen	67
3.1.4.5.3 Relation	68
3.1.4.5.4 Chancen-Risiken	68
3.1.4.5.5 Strategische Bilanz	69

3.2	Klassifikationsverfahren	69
3.2.1	Strategische Geschäftseinheit	69
3.2.2	Vier-Felder-Portfolio (Boston consulting group)	71
3.2.2.1	Parameter	71
3.2.2.2	Normstrategien	72
3.2.2.2.1	Nachwuchsproduktmärkte	72
3.2.2.2.2	Starproduktmärkte	73
3.2.2.2.3	Melkproduktmärkte	73
3.2.2.2.4	Problemproduktmärkte	74
3.2.2.2.5	Ziel-Portfolio	74
3.2.2.3	Kritik	74
3.2.3	Neun-Felder-Portfolio (McKinsey company)	76
3.2.3.1	Parameter	76
3.2.3.2	Normstrategien	78
3.2.3.2.1	Zuordnung	78
3.2.3.2.2	Grüne Zone	79
3.2.3.2.3	Rote Zone	79
3.2.3.2.4	Gelbe Zone	80
3.2.3.3	Kritik	80
3.2.4	Weitere Portfoliotechniken	81
3.2.4.1	Marktstadien-Wettbewerbspositions-Portf. (A.D.Little)	81
3.2.4.2	Umsatz-Deckungsbeitragsanteils-Portf. (P.F.Drucker)	83
3.2.4.3	Beschaffungs- und Technologie-Portfolios	83
3.2.6	Allgemeine Vorteile	84
3.2.5	Generelle Kritik	84
4.	Definition von Marketing-Zielen	87
4.1	Zielausprägung	87
4.1.1	Vertikale Einordnung	87
4.1.2	Horizontale Einordnung	87
4.1.3	Zeitbezug	88
4.1.4	Ausmaß	88
4.1.5	Richtung	89
4.1.6	Inhalt	89
4.2	Unternehmensziele	90
4.3	Diversifikation als Unternehmensziel	92
4.4	Gewinnoptimierung vs. Diversifikation	94

5. Elemente der Marketing-Strategie	5
5.1 Marktfeld	5
5.1.1 Betriebsprogramm	5
5.1.2 Gewinnpräferenz vs. Risikoscheu	5
5.2 Marktstimulierung	10
5.2.1 Alternativen	10
5.2.2 Markenartikel	10
5.2.3 Marktpolarisierung	10
5.2.3.1 Porter-Kurve	10
5.2.3.2 Markensünden	10
5.2.4 Hybrider Verbraucher	10
5.3 Marktparzellierung	1
5.3.1 Alternativen	1
5.3.2 Segmentierung	1
5.4 Marktareal	1
5.4.1 Alternativen	1
5.4.2 Internationalisierung und Angebotsarrondierung	1
5.4.3 Konglomeration	1
5.5 Marktverhalten	1
5.5.1 Alternativen	1
5.5.2 Ausprägung	1
5.6 Konkurrenzeinstellung	1
5.6.1 Alternativen	1
5.6.2 Kriegstaktik	1
5.6.3 Konflikte	1
5.7 Integrationsrichtung	1
5.7.1 Alternativen	1
5.7.2 Einkaufsgremien	1
5.7.3 Einkaufsmacht	1
5.8 Umsetzungsform	1
5.8.1 Kooperationsarten	1
5.8.1.1 Horizontale Kooperation	1
5.8.1.2 Vertikale Kooperation	1
5.8.2 Andere Umsetzungen	1
5.8.2.1 Diagonale Kooperation	1
5.8.2.2 Unabhängigkeit	1
5.8.2.3 Konzentration	1
5.9 Synergiewirkung	1

	<i>Seite</i>
5.9.1 Alternativen	124
5.9.2 Synergiebereiche	124
5.10 Angebotsbreite	126
5.10.1 Marktbearbeitung	126
5.10.2 Markteintrittsbarrieren	128
5.10.3 Marktaustrittsbarrieren	130
5.11 Geschäftsvolumen	132
5.12 Rollenverständnis	133
5.12.1 Marktführerschaft	133
5.12.1.1 Marktabgrenzung	133
5.12.1.2 Beurteilung	135
5.12.1.2.1 Chancen	135
5.12.1.2.2 Risiken	136
5.12.2 Marktfolgerschaft	137
5.13 Absatzkanalpräsenz	138
5.13.1 Absatzkanaldesign	138
5.13.2 Absatzkanalbreite	140
5.13.3 Absatzkanaltiefe	140
5.13.4 Absatzkanalbeziehungen	142
5.14 Innovationsneigung	143
5.14.1 Innovationsarten	143
5.14.1.1 Einteilung	143
5.14.1.2 Bewertung	145
5.14.2 Innovatortypen	146
5.15 Übersicht der Strategievariablen	148
5.16 Übersicht der Plandeterminanten	150
6. Marketing-Allokation	151
6.1 Marketing-Submixes	151
6.2 Instrumentalkombination	152
6.2.1 Abstimmung	152
6.2.2 Beziehungen	153
6.3 PIMS-Studie	155
6.3.1 Untersuchungsanlage	155
6.3.1.1 Grundkonzeption	155
6.3.1.1.1 Procedere	155
6.3.1.1.2 Schlüsselfaktoren	156
6.3.1.2 Detailauswertungen	157

6.3.2	Haupterkennnisse für bestehende Geschäftseinheiten	158
6.3.3	Haupterkennnisse für neue Geschäftseinheiten	159
6.3.4	Kritik	161
6.4	Wettbewerbsposition	164
6.4.1	Bestimmungsfaktoren des Wettbewerbs	164
6.4.1.1	Lieferanten	164
6.4.1.2	Potentielle Konkurrenten	164
6.4.1.3	Abnehmer	166
6.4.1.4	Substitutionsanbieter	167
6.4.1.5	Aktuelle Konkurrenten	168
6.4.1.6	Weitere Einflußgrößen	169
6.4.2	Konsequenzen	170
6.4.3	Kostenführerschaft	171
6.4.3.1	Grundlage	171
6.4.3.2	Vorteile	172
6.4.4	Leistungsführerschaft	174
6.4.4.1	Grundlage	174
6.4.4.2	Vorteile	175
6.4.5	Individualisierung	176
6.4.5.1	Grundlage	176
6.4.5.2	Vorteile	177
6.4.6	Spezialisierung	179
6.4.6.1	Grundlage	179
6.4.6.2	Vorteile	180
6.4.7	Strategierisiken	182
6.4.7.1	Kostenführerschaft	182
6.4.7.2	Leistungsführerschaft	183
6.4.7.3	Individualisierung	184
6.4.7.4	Spezialisierung	186
6.4.8	Ausweitung	187
6.5	Weiterentwicklung	188
6.5.1	Strategisches Spielbrett (New game)	188
6.5.2	Wettbewerbsvorteilsmatrix (Outpacing)	189
6.5.3	Substitutionszeitkurve	190
6.6	Geschäftsgrundsätze	190
6.6.1	Peters/Waterman	190
6.6.2	Pümpin	193
6.6.3	Bruhn	195

7. <i>Organisation im Marketing</i>	197
7.1 <i>Aufbauorganisation</i>	197
7.1.1 <i>Führungsstile</i>	197
7.1.2 <i>Leitungsprinzipien</i>	198
7.1.2.1 <i>Management by exception (MbE)</i>	198
7.1.2.2 <i>Management by objectives (MbO)</i>	198
7.1.2.3 <i>Management by delegation (MbD)</i>	199
7.1.2.4 <i>Management by motivation (MbM)</i>	200
7.1.3 <i>Integration der Marketingorganisation</i>	201
7.1.3.1 <i>Traditionelle Struktur</i>	201
7.1.3.2 <i>Konfliktpotential</i>	201
7.1.3.3 <i>Zukünftige Situation</i>	203
7.1.4 <i>Organisationsformen</i>	204
7.1.4.1 <i>Hierarchisch-dauerhafte Organisationsformen</i>	204
7.1.4.1.1 <i>Linienorganisation</i>	204
7.1.4.1.2 <i>Funktionsorganisation</i>	205
7.1.4.1.3 <i>Produktorganisation</i>	206
7.1.4.1.4 <i>Gebietsorganisation</i>	208
7.1.4.1.5 <i>Kundenorganisation</i>	209
7.1.4.2 <i>Bedingt-hierarchisch dauerhafte Organisationsformen</i>	210
7.1.4.2.1 <i>Mehrlinienorganisation</i>	210
7.1.4.2.2 <i>Stablinienorganisation</i>	211
7.1.4.2.3 <i>Matrixorganisation</i>	213
7.1.4.3 <i>Bedingt-hierarchisch temporäre Organisationsformen</i>	214
7.2 <i>Ablauforganisation</i>	215
7.2.1 <i>Aufgabenanalyse</i>	215
7.2.2 <i>Aufgabensynthese</i>	216
7.2.3 <i>Willensbildung</i>	217
7.2.4 <i>Stellenbildung</i>	219
8. <i>Kontrolle im Marketing</i>	221
8.1 <i>Inhalt</i>	221
8.2 <i>Marketing-Controlling</i>	222
8.2.1 <i>Kennzahlen</i>	222
8.2.1.1 <i>Allgemeinbetrieblich</i>	222
8.2.1.2 <i>Marketingbezogen</i>	223
8.2.2 <i>Kennwertsysteme</i>	224
8.2.2.1 <i>Allgemeinbetrieblich</i>	224

	Seite
8.2.2.2 Marketingbezogen	224
8.2.3 Wirtschaftlichkeitsrechnung	225
8.2.3.1 Statische Verfahren	225
8.2.3.2 Dynamische Verfahren	226
8.2.4 Budgetierungstechnik	227
8.2.5 Unternehmensforschung	229
8.3 Marketing-Auditing	230
8.3.1 Inhalt	230
8.3.2 Megatrends	230
8.3.3 Frühwarnsystem	232
8.4 Kontrollprobleme	232
8.5 Kostenrechnung	234
8.5.1 Kostenartenrechnung	234
8.5.2 Kostenstellenrechnung	235
8.5.3 Kostenträgerrechnung	235
8.5.3.1 Kostenpositionen	235
8.5.3.2 Aussageverzerrung	236
8.5.4 Teilkostenrechnungssysteme	237
8.5.4.1 Grenzplankostenrechnung	237
8.5.4.2 Deckungsbeitragsrechnung	238
8.5.4.2.1 Strukturierung	238
8.5.4.2.2 Auswertung	239
8.6 Aufgabenabgrenzung	241
Literaturverzeichnis	243
Autorenhinweis	248