



Hermann Sabel, Christoph Weiser

Dynamik im Marketing

Umfeld – Strategie – Struktur – Kultur

4., überarbeitete und erweiterte Auflage

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

INHALTSVERZEICHNIS

I. Dynamik im Marketingumfeld	1
1. Dynamik bei den Kunden	2
1.1 Entwicklungen	2
1.1.1 Entwicklungen bei den Konsumenten	2
1.1.1.1 Quantitative Entwicklungen	2
1.1.1.1.1 Entwicklungen im Möglichkeitsfeld	2
1.1.1.1.2 Entwicklungen in den Grenzen	9
1.1.1.2 Qualitative Tendenzen	14
1.1.1.2.1 Wertewandel als Tendenz	14
1.1.1.2.2 Folgen des Wertewandels	19
1.1.2 Entwicklungen bei industriellen Kunden	25
1.1.2.1 Kostensenkungen durch viele Konzepte	25
1.1.2.2 Qualitätsverbesserung durch Zusammenarbeit	29
1.1.3 Veränderungen bei Empfängern von Dienstleistungen	32
1.2 Erklärungen	33
1.2.1 Erklärungen des Wandels	33
1.2.2 Erklärungen über die Diffusionstheorie	35
1.2.2.1 Grundlagen	35
1.2.2.2 Heutiger Stand	41
1.2.2.3 Überprüfung und Interpretation	50
1.2.3 Erklärungen über die Theorie der Erfahrungskurve	51
1.2.3.1 Grundlagen	51
1.2.3.2 Varianten	55
1.2.3.3 Plausibilisierung über die Disaggregation der Erfahrungskurve	63
1.2.3.4 Bewährungen der Erfahrungskurve	66
2. Dynamik bei den Konkurrenten	69
2.1 Entwicklungen der Konkurrenz	69
2.1.1 Entwicklungen der Konkurrenzräume	69
2.1.2 Entwicklungen der Konkurrentenzahlen	75
2.1.3 Entwicklungen des Konkurrenzverhaltens	80
2.1.3.1 Zunahme und Abnahme der Konkurrenzintensität	80
2.1.3.1.1 Zunahme der Konkurrenzintensität	80
2.1.3.1.2 Abnahme der Konkurrenzintensität	84
2.1.3.2 Erweiterungen des Konkurrenzbegriffs	86
2.1.3.3 Erweiterungen der Konkurrentenarten	88
2.1.3.4 Ideenkonkurrenz des Kapitalismus	90

2.2 Erklärungen.....	91
2.2.1 Erklärungen der Entwicklungen der Anzahl der Konkurrenten	92
2.2.1.1 Erklärungen des Gründungsprozesses	92
2.2.1.1.1 Zu Lösungsansätzen und Gründertypologien.....	92
2.2.1.1.2 Ein Modell zur Erklärung von Gründungsverläufen.....	102
2.2.1.2 Erklärungen des Sterbeprozesses.....	113
2.2.1.2.1 Problemstellungen, Betroffene und Verläufe des Unternehmenstodes	113
2.2.1.2.2 Ein Modell zur Erklärung von Sterbeverläufen ..	117
2.2.1.3 Herleitung der Existenzverläufe	125
2.2.2 Zur Diskussion der Dynamik des Wettbewerbsverhaltens	127
2.2.2.1 Zur Frage dynamischer Marktformen.....	127
2.2.2.2 Wettbewerbsdynamik als Modell- und Konzeptabfolge.....	129
3. Dynamik bei den Kanälen.....	140
3.1 Entwicklungen.....	140
3.1.1 Sachliche Ausweitungen.....	140
3.1.1.1 Qualitative und quantitative Entwicklungen im klassischen Handelsbereich.....	140
3.1.1.2 Qualitative und quantitative Entwicklungen außerhalb des klassischen Handelsbereichs.....	144
3.1.1.3 Electronic Commerce als neuer Markt	146
3.1.1.4 Integration als Innovation in der physischen Distribution ..	155
3.1.2 Unterschiedliche regionale Ausdehnungen	156
3.1.2.1 Beginnende Europäisierung auf der Einzelhandelsebene ...	156
3.1.2.2 Globalisierungen im Groß- und Industrierhandel und im eCommerce.....	157
3.2 Erklärungen.....	159
3.2.1 Konzepte.....	159
3.2.2 Theorien	159
3.2.2.1 Kostenorientierungen	159
3.2.2.2 Aktuellste Kundenorientierung als Innovation.....	161
4. Dynamik in den «Knoten»	162
4.1 Entwicklungen	162
4.2 Erklärungen.....	166
II. Dynamik in der Marketingstrategie als Antwort.....	168
1. Dynamik in den Grundlagen	168
1.1 Dynamik im Marketingbegriff.....	168
1.1.1 Ausdifferenzierung und Ausdehnung des Marketingbegriffs.....	168
1.1.1.1 Ausdifferenzierung des Marketingbegriffs im wissenschaftlichen Bereich.....	169

1.1.1.2	Ausdifferenzierungen in der Kundenzufriedenheit	170
1.1.1.3	Ausdehnung des Marketingbegriffs auf außerökonomische Gebiete	172
1.1.1.4	Infragestellungen des Marketing	172
1.1.2	Erweiterungen der Marketing-Instrumente und -Objekte	173
1.1.2.1	Erweiterung der Marketing-Instrumente: Prozesse	173
1.1.2.2	Erweiterung der Marketing-Instrumente: Meta-Marketing	174
1.1.2.3	Erweiterungen in der Sphäre der Objekte: Megamarketing	176
1.1.2.4	Fremdbestimmungen im Mega-Marketing	183
1.1.2.5	Zu den Erklärungen von Megamergers	185
1.2	Dynamik in der Segmentierung	189
1.2.1	Strategische Segmentierung in sachlichen Dimensionen	189
1.2.1.1	Segmentbesetzungen und Umsegmentierungen	189
1.2.1.2	Sehnsucht als derzeit letzter Benefit	192
1.2.2	Strategische Segmentierung als regionale Ausweitung: Globalisierung	193
1.2.2.1	Zur Interpretation der «Global-local-Controversy»	193
1.2.2.2	Zum globalen Möglichkeitsfeld	194
1.3	Dynamische Verfahren für Modellansätze	200
1.3.1	Grundlagen	200
1.3.1.1	Idee	200
1.3.1.2	Historie	200
1.3.1.3	Konzept	201
1.3.2	Einzelne Verfahren	203
1.3.2.1	Die Variationsrechnung	203
1.3.2.2	Die Dynamische Programmierung	204
1.3.2.3	Optimale Kontrolltheorie und das Maximumprinzip von Pontrjagin	207
1.3.3	Anwendungsaspekte	210
2.	Dynamik in den Marketinginstrumenten	211
2.1	Dynamik in der Produktpolitik	211
2.1.1	Quantitative und qualitative Veränderungen	211
2.1.1.1	Wachstum der Produkte wie des Produktbegriffs	211
2.1.1.2	Veränderungen bei Konsumgütern	212
2.1.1.2.1	Sachliche Transfers	212
2.1.1.2.2	Räumliche Transfers	217
2.1.1.3	Veränderungen bei Investitionsgütern	219
2.1.1.3.1	Sachliche Reduktionen	219
2.1.1.3.2	Zeitliche Reduktionen	228
2.1.1.4	Veränderungen bei Dienstleistungen	235

2.1.1.4.1	Differenzierungen nach Sektoren	235
2.1.1.4.2	Differenzierungen nach Welten.....	243
2.1.2	Dynamische Modelle	245
2.1.2.1	Entscheidungsprobleme	245
2.1.2.1.1	Produktablösungen.....	246
2.1.2.1.2	Produktlinienerweiterungen.....	248
2.1.2.2	Dynamische Modelle	250
2.1.2.2.1	Dynamische Modelle für Produktlinienerweiterung	250
2.1.2.2.2	Komparativ statische Modelle zur Wahl zwischen Produktverbesserungsintensität und Zeitverkürzung	253
2.2	Dynamik in der Preispolitik	256
2.2.1	Quantitative und qualitative Veränderungen.....	256
2.2.1.1	Preisverfall als säkulares Phänomen.....	256
2.2.1.1.1	Preisverfall im und bei Veränderung des Bewusstsein.....	256
2.2.1.1.2	Preissenkungen und Preisbrüche in verschiedenen Sektoren	258
2.2.1.1.3	Preisverfall durch eCommerce	262
2.2.1.2	Zur dynamischen Preiselastizität	264
2.2.1.2.1	Zur Abgrenzung einer dynamischen Preiselastizität	265
2.2.1.2.2	Zu empirischen Resultaten	266
2.2.2	Konzepte und Modelle	267
2.2.2.1	Konzepte.....	267
2.2.2.1.1	Kostensenkungen in Permanenz.....	267
2.2.2.1.2	Konkurrenzbezug als neues Paradigma.....	268
2.2.2.1.3	Kapitalwertorientierung statt Gewinnorientierung	269
2.2.2.2	Dynamische Modelle der reinen Preispolitik	269
2.2.2.2.1	Ein Überblick	269
2.2.2.2.2	Modelle für spezielle Fälle	272
2.2.2.3	Ein dynamisches Modell unter Einschluss von Lagerhaltung und Investition	277
2.2.2.3.1	Modellbasis und Modellformulierung.....	277
2.2.2.3.2	Modellergebnisse	282
2.3	Dynamik in der Kommunikationspolitik	292
2.3.1	Quantitative und qualitative Veränderungen.....	292
2.3.1.1	Wachstumsphänomene.....	292
2.3.1.1.1	Wachstum des Marktes.....	292
2.3.1.1.2	Wachstum der Marken.....	295
2.3.1.1.3	Wachstum der Medien	296

2.3.1.2	Wachsende Begrenzungen	300
2.3.1.2.1	Regulierungsgrenzen.....	300
2.3.1.2.2	Meinungsgrenzen.....	302
2.3.1.2.3	Aufnahmegrenzen	305
2.3.2	Dynamik in Mustern und Modellen.....	308
2.3.2.1	Dynamik in den Mustern.....	308
2.3.2.1.1	Etatkonzentrationen	308
2.3.2.1.2	Konzeptionszuspitzungen	309
2.3.2.1.3	Mediaselektionszuspitzungen	316
2.3.2.2	Dynamische Modelle der Planung des Werbebudgeteinsatzes.....	325
2.3.2.2.1	Werbebudget: Stockmodelle.....	326
2.3.2.2.2	Werbebudget: Verlaufsmodelle.....	329
2.3.2.2.3	Werbebudget: Verteilungsmodelle.....	333
2.4	Dynamik in der Distributionspolitik	337
2.4.1	Quantitative und qualitative Veränderungen.....	337
2.4.1.1	Zunahme des Direkten und Dominanten in den Kanälen ...	337
2.4.1.1.1	Zunahme des Direkten	338
2.4.1.1.2	Zunahme des Franchising	339
2.4.1.1.3	Zunahme der faktischen Dominanz.....	339
2.4.1.2	Ziel-, Konzept- und Instrumentendynamik in der Logistik.	341
2.4.1.2.1	Zur «Total-Supply-Quality» über Komplexitätsreduzierungen und kontinuierliche Fehlervermeidungen.....	341
2.4.1.2.2	Zum «Supply-Chain-Concept».....	344
2.4.1.2.3	Zur Vernetzung von Hard- und Software.....	345
2.4.2	Konzepte und Modelle	345
2.4.2.1	Konzepte.....	345
2.4.2.1.1	Transaktionskostenvorteile und Risikoreduktion in der Kanaldynamik	345
2.4.2.1.2	Zeitsparende Fehlervermeidung in der Logistikdynamik	347
2.4.2.2	Modelle.....	348
2.4.2.2.1	Modellansätze zur Erklärung von Kanalformen	348
2.4.2.2.2	Modellansätze zur Logistik.....	358
3.	Dynamik im Marketing-Mix	365
3.1	Quantitative und qualitative Entwicklungen.....	365
3.1.1	Zur Charakterisierung von dynamischen Marketing-Mixen.....	365
3.1.2	Beispiele für ein dynamisches Marketing-Mix	366
3.2	Modelle	369
4.	Dynamik in der Marktgestaltung	372
4.1	Entwicklungen	372

4.1.1	Qualitative Entwicklungen der Eintrittsschranken.....	372
4.1.2	Entwicklungen des First-Mover-Vorteils	376
4.2	Konzepte und Modelle	380
4.2.1	Konzepte.....	380
4.2.2	Modelle	383
4.2.2.1	Deterministische Modelle	384
4.2.2.2	Stochastische Modelle.....	385
4.2.2.3	Einbeziehung von Überlegungen zur Erfahrungskurve	389
III.	Dynamik in Struktur und Kultur.....	391
1.	Dynamik in den Definitoren der Marketingstrategie: Probleme des Asking.....	391
1.1	Zum Problem der Muster der Manager.....	391
1.1.1	Muster der Erfahrungen und Orientierungen	392
1.1.1.1	Disziplinabhängigkeit der Sichten.....	392
1.1.1.2	Paradigmenabhängigkeit von Theorieansätzen	393
1.1.2	Zielabhängigkeit zwischen Ökonomie und Ökologie.....	394
1.1.2.1	Interpretationen der möglichen Zielrelationen	394
1.1.2.2	Reverse Logistics als Folge.....	396
1.1.3	Organisationsabhängigkeit der Muster.....	397
1.2	Bisherige Lösungsmuster der Konflikte	398
1.2.1	Allgemeine Erfahrungen in der Corporate Governance.....	398
1.2.1.1	Wandel in den Disziplinbezügen	399
1.2.1.2	Wandel in den Paradigmenbezügen.....	399
1.2.1.3	Wandel in den Zielbezügen.....	400
1.2.2	Organisatorische Konzepte	400
1.2.2.1	Versuche in der Konsumgüterindustrie	400
1.2.2.2	Marketing und Trademarketing, Category Management	401
1.2.3	Integrationsmuster in der Industrie.....	403
1.2.3.1	Probleme in der Investitionsgüterindustrie.....	403
1.2.3.2	Konzepte des «House of Integration».....	404
1.2.3.3	Simultaneous Engineering	405
1.3	Neue Muster.....	405
1.3.1	Strategische Geschäftseinheiten als materieller Bezug der Kunden- und Konkurrenzorientierung.....	406
1.3.2	Zaibatsus und Keiretsus als Kaishas der Überlegenheit	408
1.3.3	Inflation der Formen der Zusammenarbeit bis zur Virtualität	410
2.	Dynamik in den Informationen für die Marketingstrategie:	
Probleme des Seeing	415	
2.1	Dynamik in der Marktforschung.....	417
2.1.1	Permanente Verbesserung der Ausgangsinformationen	417
2.1.1.1	Zunehmende Zuverlässigkeit der Ausgangsinformationen.....	417
2.1.1.2	Zunehmende Zieladäquanz der Ausgangsinformationen....	419

2.1.1.3	Zunehmende Zeitnähe der Ausgangsinformationen.....	422
2.1.2	Zunehmende Fundierung der Auswertungen	422
2.2	Zielsicherere Prognosen	423
2.2.1	Besserer Start durch adäquate Definitionen	423
2.2.1.1	Vermeidung von Fehlinterpretationen als Muster.....	423
2.2.1.2	Nutzen- und Zielpreisdefinitionen als Muster.....	427
2.2.1.3	Marktpotenzial- und Kostendefinitionen als Muster.....	432
2.2.2	Markt-, Marktanteils- und Kostenentwicklungsprognosen auf der Basis von Modellen.....	433
2.2.2.1	Marktentwicklungsprognosen auf der Basis diffusionstheoretischer Ansätze	433
2.2.2.2	Kostenprognosen auf der Basis der Erfahrungskurve	442
3.	Dynamik in der Planung der Marketingstrategie: Das Problem des Saying.....	443
3.1	Gegenstände dynamischer Marketingplanung.....	444
3.1.1	Festlegung der Basisinhalte durch Muster	444
3.1.1.1	Strategische Umsegmentierungen und Nutzengestaltungen.....	444
3.1.1.2	Produkt- und Prozessinnovation	445
3.1.1.3	Integrationen von Produktionsstufen	445
3.1.1.4	Zeitliche und sachliche Zielausweitung.....	446
3.1.2	Zur Festlegung von Instrumentenbezügen	446
3.1.2.1	Instrumentendominanz und Instrumentendominanzwechsel.....	447
3.1.2.2	Instrumentenverläufe über den Produktlebenszyklus.....	448
3.1.2.3	Neu- und Anpassungsgestaltung des Mix.....	449
3.1.3	Resultatsbezüge.....	449
3.1.3.1	Terminplanungen	449
3.1.3.2	Ressourcenfolgen	450
3.1.3.3	Ergebnisverläufe.....	450
3.2	Ansätze dynamischer Marketingplanung.....	450
3.2.1	Dynamische Orientierungen	451
3.2.1.1	Fristenbezug: Investitionen statt Budget	451
3.2.1.2	Flexibilitätsbezug: Richtung statt Straße.....	451
3.2.1.3	First-Mover Bezug: Aktion statt Reaktion	452
3.2.2	Dynamische Konzepte als Muster und Modelle.....	453
3.2.2.1	Prozessrelevante Konzepte	453
3.2.2.2	Produktrelevante Konzepte	455
3.2.2.3	Stufenrelevante Konzepte	458
4.	Ausführung dynamischer Marketingplanung	459
4.1	Träger der dynamischen Marketingplanung	459
4.2	Charakter in Abhängigkeit des Führungskonzepts.....	461
5.	Dynamik in der Umsetzung der Marketingstrategie: Das Problem des Initiating	462

5.1 Umsetzung durch inhaltliche Steuerungen	462
5.1.1 Lied des Pioniers als Bezugspunkt	462
5.1.2 Sieben strategische Steuerungen.....	464
5.1.2.1 Kostensteuerungen	464
5.1.2.2 Preissteuerungen.....	465
5.1.2.3 Investitionssteuerungen.....	465
5.1.2.4 Finanzsteuerungen.....	466
5.1.2.5 Produktsteuerungen	466
5.1.2.6 Personalsteuerungen.....	467
5.1.2.7 Gesamtsteuerungen	468
5.2 Umsetzung durch Organisation.....	471
5.2.1 Umsetzung durch Projekte.....	471
5.2.1.1 Projektorganisationen in Relation zur Aufbauorganisation	471
5.2.1.2 Die drei Interpretationen Europas, Amerikas und Japans ...	471
5.2.1.2.1 Dominanz der Aufbauorganisation.....	471
5.2.1.2.2 Gleichberechtigung zwischen Aufbau- und Projektorganisation	472
5.2.1.2.3 Dominanz der Projektorganisation	473
5.2.2 Umsetzung durch virtuelle Organisation.....	473
5.2.2.1 Interne Arbeitsverteilungen auf virtueller Basis.....	473
5.2.2.2 Virtuelles Organisieren anderer Unternehmen	474
5.3 Umsetzung durch Kultur	476
5.3.1 Zur Kultur des Dienens.....	476
5.3.2 Zur Kultur der Dringlichkeit.....	477
5.3.3 Zur Kultur der Dominanz.....	477
Verzeichnis der Abbildungen	481
Verzeichnis der Tabellen	484
Literaturverzeichnis	486
Stichwortverzeichnis.....	539