

Alfred Kuß/Torsten Tomczak

Marketingplanung

Einführung in die marktorientierte
Unternehmens- und Geschäftsfeldplanung

4., überarbeitete Auflage



Inhaltsverzeichnis

1. Einführung	1
1.1 Marketingbegriff	1
1.2 Der Prozess der Marketingplanung im Überblick	10
2. Informationsgrundlagen der Marketingplanung	17
2.1 Allgemeine Grundlagen der Marketingplanung	17
2.1.1 Produktlebenszyklus	17
2.1.2 Erfahrungskurve	21
2.1.3 Economies of Scale und Economies of Scope	25
2.1.4 Erfolgsfaktoren	28
2.2 Umwelt- und Branchenanalyse	32
2.2.1 Umweltanalyse	32
2.2.2 Branchenanalyse	35
2.2.3 Konkurrenzanalyse	39
2.3 Unternehmensanalyse	41
2.3.1 Stärken-Schwächen-Analyse	41
2.3.2 Wertkette	43
2.4 Marktforschung	46
2.4.1 Wesen und Aufgaben der Marktforschung	46
2.4.2 Methoden der Marktforschung	47
3. Marktorientierte Unternehmensplanung	51
3.1 Wettbewerb und Wettbewerbsvorteile	51
3.1.1 Grundlagen	51
3.1.2 Hunt's Resource-Advantage-Theorie	54
3.1.3 Marketing und strategisches Management	58
3.2 Leitlinien aus der strategischen Unternehmensplanung	61
3.3 Definition der Geschäfts- und Marktstätigkeit	63
3.3.1 Überblick	63
3.3.2 Ein mehrdimensionaler Ansatz zur Definition von Märkten: Das Schema von Abell	65
3.3.3 Ein- und zweidimensionale Ansätze zur Definition von Märkten	67
3.3.3.1 Produkt- versus marktorientierte Definition von Unternehmenstätigkeiten	67
3.3.3.2 Top-Down- versus Bottom-Up-Ansatz zur Definition von Märkten	68
3.3.3.3 Marktsegmentierung	69
3.3.3.4 Marktareale	70
3.3.4 Strategische Geschäftsfelder	72
3.4 Marktwahl und Zielportfolio (Wo? bzw. Wohin?)	74
3.4.1 Vom Ist- zum Zielportfolio	74
3.4.2 Portfolio-Normstrategien	79

3.5	Grundlegende marktstrategische Optionen (Wie?)	82
3.5.1	Überblick	82
3.5.2	Differenzierung	85
3.5.3	Umfassende Kostenführerschaft	87
3.5.4	Konzentration auf Schwerpunkte	88
3.5.5	Outpacing-Strategien	89
3.6	Zeitliche Aspekte des Marketing (Wann?)	90
3.6.1	Früher oder später Markteintritt	90
3.6.2	Strategische Fenster	93
3.7	Exkurs: Internationalisierung des Marketing	94
3.7.1	Überblick	94
3.7.2	Anreize und Probleme bei der Internationalisierung des Marketing	95
3.7.3	Auswahl internationaler Märkte (Wo?)	98
3.7.4	Vorgehensweise bei der internationalen Marktbearbeitung (Wie?)	100
3.7.4.1	Markteintrittsstrategien	100
3.7.4.2	Standardisierung versus Differenzierung	104
3.7.5	Reihenfolge des Markteintritts (Wann?)	105
3.7.6	Koordinationsprobleme im internationalen Marketing	106
3.7.7	Global Marketing	108
3.8	Geschäftsmodell	110
4.	Marktorientierte Geschäftsfeldplanung	117
4.1	Interdependenzen zwischen Unternehmensplanung, Geschäftsfeldplanung und Marketing-Mix-Planung	117
4.2	Marketingzielsysteme auf der Geschäftsfeldebene	120
4.2.1	Dimensionen von Marketingzielen	120
4.2.2	Marketingzielsysteme	121
4.2.3	Beziehungen zwischen Zielen auf der Unternehmens- und der Geschäftsfeldebene	122
4.2.4	Beziehungen zwischen ökonomischen Marketingzielen, Kernaufgabenprofil und Positionierungszielen	125
4.3	Festlegung des Kernaufgabenprofils	128
4.3.1	Überblick	128
4.3.2	Grundidee des aufgabenorientierten Ansatzes	129
4.3.3	Kernaufgaben des Marketing	133
4.3.3.1	Nutzen von Kundenpotenzialen: Kundenakquisition und -bindung	133
4.3.3.2	Nutzen von Leistungspotenzialen: Leistungsinnovation und -pflege	142
4.3.3.3	Spezifische Kompetenzen für die Kernaufgaben	147
4.3.3.4	Abstimmung von Marktpotenzialen und Kompetenzen	148
4.3.4	Integration der Kernaufgaben	151
4.3.4.1	Typen von Kernaufgabenprofilen	151
4.3.4.2	Wettbewerbsüberlegene Kernaufgabenprofile	155

4.4	Positionierung	159
4.4.1	Überblick	159
4.4.2	Reaktive Positionierung: Das klassische Positionierungsmodell	161
4.4.2.1	Darstellung des klassischen Positionierungsmodells	161
4.4.2.2	Möglichkeiten und Grenzen des «klassischen» Positionierungsmodells	163
4.4.3	Aktive Positionierung	164
4.4.3.1	Überblick	164
4.4.3.2	Outside-in-Orientierung: Identifikation latent vorhandener Kundenbedürfnisse	166
4.4.3.3	Inside-out-Orientierung: Ausnutzen spezifischer Ressourcenausstattungen	167
4.4.3.4	Synthese von Outside-in- und Inside-out-Orientierung	169
4.4.4	Positionierungen im Endkunden- und im Absatzmittlermarkt	170
4.4.5	Positionierungsstrategie auf Geschäftsfeldebene	172
4.4.5.1	Überblick	172
4.4.5.2	Strategie-Variation: Änderungsgrad der Positionierungsstrategie	174
4.4.5.3	Strategie-Stil: Festlegung des Wettbewerbsverhaltens	180
4.4.5.4	Strategie-Substanz: Festlegung des Kundennutzens	185
4.4.5.5	Strategie-Feld: Festlegung der zu bearbeitenden Marktsegmente	193
4.4.5.5.1	Bedeutung der Marktsegmentierung	194
4.4.5.5.2	Vorgehensweise bei der Marktsegmentierung	195
4.4.5.6	Formulierung der Positionierungsstrategie auf Geschäftsfeldebene	201
4.5	Exkurs: Absatzmittlerorientierte Marketingplanung	203
4.5.1	Management von Mehrkanalsystemen	203
4.5.2	Problemfelder der indirekten Distribution	205
4.5.3	Beschaffungssituationen von Absatzmittlern	206
4.5.4	Quellen für komparative Konkurrenzvorteile in der Distribution	209
4.5.5	Formen der Zusammenarbeit von Hersteller und Absatzmittler	210
5.	Marketing-Mix-Planung	215
5.1	Elemente und Wirkung des Marketing-Mix	215
5.1.1	Überblick	215
5.1.2	Produktpolitik bzw. Marktleistungsgestaltung	219
5.1.2.1	Aufgaben und Rolle der Produktpolitik	219
5.1.2.2	Produktpolitische Entscheidungsfelder	221

5.1.3	Preispolitik	226
5.1.3.1	Aufgaben und Rolle der Preispolitik	226
5.1.3.2	Preisfestlegung aus statischer Sicht	228
5.1.3.3	Preisfestlegung aus dynamischer Sicht	230
5.1.3.4	Preisdifferenzierung	230
5.1.4	Kommunikationspolitik bzw. Marktbearbeitung	232
5.1.4.1	Aufgaben und Rolle der Kommunikationspolitik	232
5.1.4.2	Instrumente der Kommunikationspolitik	233
5.1.5	Distributionspolitik	235
5.1.5.1	Aufgaben und Rolle der Distributionspolitik	235
5.1.5.2	Organe der Distribution	236
5.1.5.3	Distributionswegeentscheidungen	239
5.2	Planung des Marketing-Mix	242
5.2.1	Planung des Marketing-Mix als komplexes Entscheidungsproblem	242
5.2.2	Zur Problematik der Optimierung des Marketing-Mix	244
5.2.3	Instrumentelle Leitplanung	247
5.2.3.1	Dominanz-Standard-Modell von Kühn	247
5.2.3.2	Das Zonenmodell der Profilierung von Rudolph	250
5.2.3.3	Ansatz instrumenteller Strategiemodelle von Haedrich/Tomczak	251
5.2.3.4	Exkurs: Instrumentelle Leitplanung in Abstimmung mit den Kernaufgaben	254
5.2.4	Detailplanung des Marketing-Mix	257
5.3	Zusammenfassung und Fallbeispiel	259
6.	Implementierung und Kontrolle	267
6.1.	Implementierung	267
6.1.1	Charakterisierung des Implementierungsproblems	267
6.1.2	Marketing-Organisation	269
6.1.3	Budgetierung	273
6.1.4	Unternehmenskultur und Mitarbeiter	275
6.2	Marketingkontrolle	278
6.2.1	Bedeutung der Marketingkontrolle	278
6.2.2	Arten der Marketingkontrolle	279
6.3	Die Balanced Scorecard als Hilfsmittel für Implementierung und Kontrolle	282
	Verzeichnis der verwendeten Literatur	287
	Stichwortverzeichnis	307