

**wi**  
wirtschaft



Philip Kotler  
Kevin Lane Keller  
Friedhelm Bliemel

# Marketing-Management

Strategien für wertschaffendes Handeln

12., aktualisierte Auflage

PEARSON  
Studium

Ein Imprint von Pearson Education

München • Boston • San Francisco • Harlow, England  
Don Mills, Ontario • Sydney • Mexico City  
Madrid • Amsterdam

# Inhaltsübersicht

<b>Teil I</b>	<b>Grundsätzliches zum Marketing und Marketing-Management</b>	
Kapitel 1	Grundlagen zum Marketing und Marketing-Management	3
Kapitel 2	Wertgewinn für Kunden und Unternehmen	41
Kapitel 3	Marktorientierte strategische Planung als Vorbereitung zum Erfolg	87
<b>Teil II</b>	<b>Analyse von Wertchancen</b>	
Kapitel 4	Marketinginformation und Nachfrageermittlung	149
Kapitel 5	Analyse des Marketingumfelds	231
Kapitel 6	Analyse des Käuferverhaltens in Konsumgütermärkten	275
Kapitel 7	Analyse des Kaufverhaltens von Organisationen	313
<b>Teil III</b>	<b>Planung von Marketingstrategien</b>	
Kapitel 8	Ermittlung von Marktsegmenten und Auswahl von Zielmärkten	355
Kapitel 9	Differenzieren und Positionieren des Wertangebots	399
Kapitel 10	Entwicklung und Einführung neuer Produkte	435
Kapitel 11	Management von Produkten und Marken	491
Kapitel 12	Management von Dienstleistungen	545
Kapitel 13	Preismanagement	587
<b>Teil IV</b>	<b>Kommunizieren und Übertragen von Wertangeboten</b>	
Kapitel 14	Management integrierter Marketingkommunikation	651
Kapitel 15	Management effektiver Werbeprogramme	699
Kapitel 16	Management von Verkaufsförderung, Public Relations, Sponsoring und Eventmarketing	757
Kapitel 17	Management von Verkauf und Verkaufsorganisation	791

<b>Kapitel 18</b>	<b>Management des Distributionssystems</b>	<b>847</b>
<b>Kapitel 19</b>	<b>Management von Einzelhandel, Großhandel und Warenlogistik</b>	<b>897</b>
<b>Kapitel 20</b>	<b>Management von Direkt- und Online-Marketing</b>	<b>959</b>
<b>Teil V</b>	<b>Wertstrategie auf Nachhaltigkeit anlegen</b>	
<b>Kapitel 21</b>	<b>Strategien für die Phasen im Produktlebenszyklus</b>	<b>1001</b>
<b>Kapitel 22</b>	<b>Strategien für globale Märkte</b>	<b>1043</b>
<b>Kapitel 23</b>	<b>Strategien für den Wettbewerb</b>	<b>1083</b>
<b>Teil VI</b>	<b>Organisation und Steuerung</b>	
<b>Kapitel 24</b>	<b>Marketingorganisation</b>	<b>1139</b>
<b>Kapitel 25</b>	<b>Marketingcontrolling und Marketingaudit</b>	<b>1181</b>



# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	xxviii
Zu den Autoren .....	xxix
Konzept dieses Buchs .....	xxxi

## Teil I Grundsätzliches zum Marketing und Marketing-Management

### Kapitel 1 Grundlagen zum Marketing und Marketing-Management 3

<b>Globalisierung als Chance</b> .....	4
1.1 Leitbild für das Marketing .....	5
<b>Exkurs 1-1:</b> Marketing im Verlauf der Entwicklungsgeschichte .....	8
1.2 Grundkonzepte für das Marketing .....	11
1.2.1 Bedürfnisse, Wünsche und Nachfrage .....	12
1.2.2 Waren und andere Austauschobjekte .....	12
1.2.3 Nutzen, Kosten und Wertgewinn .....	13
1.2.4 Austauschprozesse und Transaktionen .....	14
1.2.5 Beziehungen und Netzwerke .....	16
1.2.6 Märkte .....	16
1.2.7 Marketer und Interessent .....	18
1.3 Konzepte der Unternehmenseinstellung gegenüber dem Markt .....	18
1.3.1 Produktionskonzept .....	19
1.3.2 Produktkonzept .....	19
1.3.3 Verkaufskonzept .....	20
<b>Beispiel:</b> Am Markt vorbei entwickelt	
1.3.4 Marketingkonzept .....	21
<b>Beispiel:</b> Fokussierung auf die Kunden	
1.3.5 Das ganzheitliche Marketingkonzept .....	23
<b>Beispiel:</b> Kritik an beliebten Produktangeboten	
<b>Beispiel:</b> AEG stellt sich ökologischer Herausforderung	
1.4 Aufgaben des Marketing-Management .....	31
<b>Exkurs 1-2:</b> Marketingentscheidungen in unterschiedlichen Märkten .....	33
<b>Exkurs 1-3:</b> Acht Nachfragesituationen und die zugehörigen Marketingaufgaben .....	34
<b>Zusammenfassung</b> .....	36
1.5 Anmerkungen .....	38

### Kapitel 2 Wertgewinn für Kunden und Unternehmen 41

<b>Wer nicht am Ball bleibt, verliert</b> .....	42
2.1 Konzepte zu Wert und Kundenzufriedenheit .....	42
2.1.1 Wertangebot und Wertgewinn des Kunden .....	43
<b>Beispiel:</b> British Airways	
2.1.2 Kundenzufriedenheit .....	46
<b>Exkurs 2-1:</b> Methoden zur Messung der Kundenzufriedenheit .....	48
<b>Exkurs 2-2:</b> Auf Kundenwunsch gemacht – wie Dell per Klick mit der Maus für Kunden arbeitet .....	50
<b>Exkurs 2-3:</b> Der »Kundenmonitor Deutschland« .....	52

2.1.3	Kundenwert und Wertschöpfung.....	54
2.1.4	Profitabilitätsanalyse von Kunden .....	54
	<b>Beispiel:</b> Supermarkt <b>Beispiel:</b> Pkw-Hersteller	
	<b>Beispiel:</b> Kundenkapital: Cadillac und BMW	
2.2	Kundenbindung und Beziehungsmarketing .....	59
2.2.1	Kundenbindung als Marketingziel.....	59
	<b>Beispiel:</b> UPS	
	<b>Exkurs 2-4:</b> Kundenbindung von Weingenießern und Urlaubern.....	60
2.2.2	Ansätze zur Kundenbindung.....	62
	<b>Exkurs 2-5:</b> Bindung – Gebundenheit oder Verbundenheit?.....	63
	<b>Exkurs 2-6:</b> Organisatorische Schritte für die Verbundenheit von Kunden .....	64
2.2.3	Beziehungsmarketing als Werkzeug.....	65
	<b>Exkurs 2-7:</b> Customer Integration .....	66
	<b>Exkurs 2-8:</b> Erfolg mit Kundenbeziehungsmanagement.....	70
2.2.4	Verhaltensansätze zur Beziehungsförderung.....	71
	<b>Zusammenfassung</b> .....	73
2.3	Anmerkungen.....	74
2.4	Anhang zu Kapitel 2: Durchführungsansätze zur Werterstellung.....	75
2.4.1	Innerbetriebliche Wertkette nach Porter.....	75
2.4.2	Das äußere Wertverbundsystem in der Marktversorgungskette.....	77
2.4.3	Total Quality Management (TQM) .....	78
	<b>Exkurs 2A-1:</b> Qualitätsauszeichnung und Qualitätspreise .....	80
	<b>Exkurs 2A-2:</b> Hinweise für den Einsatz des Total Quality Management.....	82
2.5	Anmerkungen.....	85
<b>Kapitel 3 Marktorientierte strategische Planung als Vorbereitung zum Erfolg</b>		<b>87</b>
<b>Ein »Schlachtplan« für jede Gelegenheit</b> .....		<b>88</b>
3.1	Strategische Planung für Unternehmen und Unternehmensbereiche .....	90
3.1.1	Unternehmerischer Grundauftrag .....	90
	<b>Exkurs 3-1:</b> Fokussierung des Unternehmens auf Kernkompetenzen oder Endprodukte? .....	91
3.1.2	Festlegung von strategischen Geschäftseinheiten und Geschäftsfeldern ...	94
3.1.3	Ressourcenzuweisung mit Hilfe der Portfolio-Analyse .....	96
3.2	Planung von Wachstum und Neugeschäft sowie Rückbau alternder Geschäftszweige .....	104
3.3	Intensives Wachstum .....	105
3.3.1	Marktdurchdringung.....	106
3.3.2	Marktentwicklung.....	106
3.3.3	Produktentwicklung .....	106
3.4	Integratives Wachstum.....	106
3.5	Diversifiziertes Wachstum .....	107
3.5.1	Rückbau alternder Geschäftszweige.....	107
3.6	Strategische Planung der Geschäftseinheit.....	108
3.6.1	Grundauftrag für die Geschäftseinheit.....	108
3.6.2	Analyse des Umfelds (Chancen und Gefahren).....	108
3.6.3	Analyse des Leistungsvermögens (Stärken und Schwächen) .....	111
	<b>Beispiel:</b> Honeywell	
3.6.4	Formulierung der Leistungsziele .....	114
3.6.5	Formulierung von Strategien.....	115
3.6.6	Strategische Allianzen .....	116



3.6.7	Programmplanung und Durchführung taktischer Maßnahmen .....	118
3.6.8	Steuerung durch Kontrolle und Feedback.....	118
3.7	Planung auf Produktebene: Wesen und Inhalte eines Marketingplans .....	119
	<b>Beispiel:</b> General Electric	
3.7.1	Plansynopsis (Kurzfassung).....	121
3.7.2	Analyse der aktuellen Marketingsituation.....	121
	<b>Beispiel:</b> Maxtron <b>Beispiel:</b> Marketingplan: Ziele und Vorschläge	
	<b>Beispiel:</b> Laptop-Markt <b>Beispiel:</b> Produktsituation EasyMax	
	<b>Beispiel:</b> Maxtrons Hauptkonkurrenten <b>Beispiel:</b> Absatzkanäle EasyMax	
3.7.3	Analyse der Chancen, Gefahren und Problemfragen .....	125
	<b>Beispiel:</b> Makroumfeld Laptop-Markt	
3.7.4	Planziele.....	127
3.7.5	Marketingstrategie.....	128
	<b>Beispiel:</b> Marketingstrategie EasyMax	
	<b>Beispiel:</b> Verkaufsförderungsprogramm EasyMax	
3.7.6	Aktionsprogramme .....	130
3.7.7	Ergebnisprognose .....	130
3.7.8	Planfortschrittskontrollen.....	131
	<b>Zusammenfassung</b> .....	131
3.8	Anmerkungen.....	132
3.9	Anhang zu Kapitel 3: Theoretische Ansätze für den effektiven Einsatz von Marketingmitteln.....	133
3.9.1	Ertragsgleichung.....	133
3.9.2	Verkaufsmengengleichung.....	134
3.9.3	Planungsgrundlagen zur Ertragsoptimierung .....	134
3.9.4	Kurzfristige Ertragsoptimierung .....	136
3.9.5	Optimierung der Mitteleinteilung im Marketingmix .....	140
	<b>Exkurs 3A-1:</b> Interaktives Zusammenwirken von Elementen im Marketingmix .....	141
3.9.6	Optimierung der Mittelzuteilung auf verschiedene Märkte .....	142
	<b>Beispiel:</b> Kaiser Öl AG	
3.10	Anmerkungen.....	145

## Teil II Analyse von Wertchancen

<b>Kapitel 4</b>	<b>Marketinginformation und Nachfrageermittlung</b>	<b>149</b>
	<b>Schweizer mögen's süß</b> .....	150
	<b>Exkurs 4-1:</b> Marketingforschung bei Hewlett-Packard.....	151
4.1	Konzept und Bausteine eines Marketinginformationssystems .....	152
4.2	Innerbetriebliches Berichtssystem .....	153
4.2.1	Abwicklungszyklus: Auftrag – Versand – Abrechnung.....	153
4.2.2	Verkaufsmelde- und -informationssystem .....	153
4.2.3	Gestaltung eines anwenderfreundlichen Systems zur Datenanalyse und Datenbereitstellung .....	154
4.3	Marketingnachrichtensystem .....	155
	<b>Beispiel:</b> Lufthansa – systematische Datenerfassung	
4.4	Marketingforschungssystem .....	158
4.4.1	Quellen der Marketingforschung .....	158
	<b>Beispiel:</b> Procter & Gamble	

4.4.2	Wirkungsbereich der Marketingforschung.....	160
	<b>Beispiel:</b> Karmaloop.com	
4.4.3	Marketingforschungsprozess .....	163
	<b>Beispiel:</b> Lufthansa – Internet über den Wolken	
	<b>Beispiel:</b> Wertbeitrag der Forschung abschätzen	
	<b>Exkurs 4-2:</b> Hinweise zur Forschung mit Focus-Gruppen .....	170
	<b>Beispiel:</b> RFID	
	<b>Exkurs 4-3:</b> Ein »fragwürdiger« Fragebogen .....	175
	<b>Beispiel:</b> Qualitative Verbraucheraufzeichnungen	
	<b>Exkurs 4-4:</b> Qualitative Ansätze zur Gewinnung von Erkenntnissen über die Konsumenten .....	177
	<b>Exkurs 4-5:</b> Online Research – Einsatz des Internets in der Marktforschung.....	181
	<b>Exkurs 4-6:</b> Der Traum des Marketers – die Analyse der Kundenreaktion mit Single-Source-Daten.....	185
4.4.4	Merkmale guter Marketingforschung.....	186
	<b>Beispiel:</b> Wartezeit und Warenrücksendung <b>Beispiel:</b> Marktforschung	
	<b>Exkurs 4-7:</b> Ethisches Verhalten in der Marktforschung.....	188
4.4.5	Hemmnisse im Einsatz der Marketingforschung .....	190
4.5	Entscheidungssupportsystem .....	190
	<b>Exkurs 4-8:</b> Software-Programme zur Entscheidungsunterstützung .....	192
	<b>Exkurs 4-9:</b> Data Mining im Marketing .....	193
4.6	Messung und Vorhersage der Marktgröße und Nachfrage.....	194
4.6.1	Begriffliche Grundlagen und Konzepte der Nachfragemessung .....	194
4.6.2	Schätzung der laufenden Nachfrage .....	200
	<b>Exkurs 4-10:</b> Mikrogeografische Analyse: Verfahren zur Ermittlung chancenreicher Zielmärkte.....	205
4.6.3	Schätzung der zukünftigen Nachfrage .....	207
	<b>Exkurs 4-11:</b> Methoden zur Umfeldprognose .....	207
	<b>Beispiel:</b> Lebensversicherung	
	<b>Zusammenfassung</b> .....	212
4.7	Anmerkungen.....	214
4.8	Anhang 1 zu Kapitel 4: Das Marketing-Entscheidungssupportsystem und seine Komponenten.....	216
	4.8.1 Bank statistischer Analysemethoden .....	216
	4.8.2 Modellbank .....	218
4.9	Anmerkungen.....	226
4.10	Anhang 2 zu Kapitel 4: Bestimmungsgrößen des Marktanteils .....	227
<b>Kapitel 5 Analyse des Marketingumfelds</b>		<b>231</b>
<b>Immer den Trends auf der Spur</b> .....		<b>232</b>
5.1	Veränderungsarten im Makroumfeld.....	233
	<b>Exkurs 5-1:</b> Die Megatrends des Gottlieb Duttweiler Instituts.....	234
	<b>Exkurs 5-2:</b> Megatrends für Wirtschaft und Technik nach Arthur D. Little Inc. ....	236
5.2	Gestaltungskräfte im Makroumfeld .....	237
5.2.1	Demografische Komponente.....	237
	<b>Exkurs 5-3:</b> Lebenswelten der Verbraucher und deren Wandel.....	243
5.2.2	Volkswirtschaftliche Komponente .....	251
5.2.3	Naturgebundene Komponente.....	253
	<b>Exkurs 5-4:</b> Der Einfluss der Umweltschutzbewegung auf die Marketingentscheidungen der Unternehmen.....	253



5.2.4	Technologische Komponente .....	258
	<b>Beispiel:</b> Preisunterbietung – TUI	
5.2.5	Politisch-rechtliche Komponente.....	260
	<b>Exkurs 5-5:</b> Wichtige wirtschaftsrechtliche Gesetze in Deutschland mit Einfluss auf die Marketingpraxis .....	262
	<b>Exkurs 5-6:</b> Der Einfluss der Verbraucherschutzbewegung auf die Marketingpraxis von Unternehmen .....	265
5.2.6	Sozio-kulturelle Komponente .....	267
	<b>Zusammenfassung</b> .....	272
5.3	Anmerkungen.....	272
<b>Kapitel 6 Analyse des Käuferverhaltens in Konsumgütermärkten</b>		<b>275</b>
<b>Wer kennt seinen Konsumenten?</b> .....		276
6.1	Konsumentenverhalten als Modell .....	276
6.2	Einflussquellen auf das Konsumentenverhalten .....	277
6.2.1	Kulturkreis .....	277
6.2.2	Sozialkreis .....	278
	<b>Beispiel:</b> Trendsport <b>Beispiel:</b> GMs Chevy Venture Minivan	
6.2.3	Persönliche Gegebenheiten .....	281
	<b>Beispiel:</b> Sicher surfen mit Disney	
6.2.4	Psychologische Faktoren und Prozesse .....	284
	<b>Exkurs 6-1:</b> Produktbeurteilung nach dem Herkunftsland .....	289
6.3	Rollen und Arten des Kaufens.....	291
6.3.1	Käuferrollen .....	291
	<b>Beispiel:</b> Volks- und Raiffeisenbank	
6.3.2	Arten des Kaufverhaltens .....	292
6.3.3	Erforschung des Kaufprozesses .....	294
6.4	Phasen des Kaufprozesses .....	295
6.4.1	Problemerkennung.....	296
6.4.2	Informationssuche .....	296
6.4.3	Bewertung der Alternativen .....	298
	<b>Exkurs 6-2:</b> Analyse des Wertgewinns aus Sicht des Kunden.....	300
6.4.4	Kaufentscheidung .....	302
6.4.5	Verhalten nach dem Kauf .....	303
	<b>Zusammenfassung</b> .....	306
6.5	Anmerkungen.....	307
6.6	Anhang zu Kapitel 6: Verschiedene Strukturmodelle für die Bewertung von Markenalternativen durch den Konsumenten .....	310
<b>Kapitel 7 Analyse des Kaufverhaltens von Organisationen</b>		<b>313</b>
<b>Unternehmen und öffentliche Institutionen als Käufer</b> .....		314
7.1	Charakteristika und Aufgaben des Einkaufs durch Organisationen .....	314
7.1.1	Charakteristika von Industriegütermärkten .....	315
	<b>Beispiel:</b> Cisco Systems Inc.	
7.1.2	Ziele und Aufgaben beim Industriegüterkauf.....	319
	<b>Beispiel:</b> IBM <b>Beispiel:</b> Honda <b>Beispiel:</b> Covisint	
7.2	Arten des Kaufs .....	323
	<b>Beispiel:</b> click2procure	
7.2.1	Unterschiedliche Kaufsituationen .....	324



7.2.2	Systemkauf .....	325
	<b>Beispiel:</b> Systemverkauf Zementfabrik	
7.2.3	Ansätze zur Preisverhandlung .....	326
7.3	Beteiligte am Kaufprozess: das Buying Center und seine Funktionsträger .....	327
	<b>Beispiel:</b> Krankenhausbedarf	
7.4	Einflüsse und Trends beim Kaufprozess .....	329
7.4.1	Umfeldbedingte Faktoren .....	330
7.4.2	Organisationspezifische Faktoren .....	331
7.4.3	Interpersonelle Faktoren.....	331
7.4.4	Individuelle Faktoren .....	331
7.4.5	Trends in der Organisation des Einkaufs.....	331
	<b>Beispiel:</b> Bertelsmann AG	
	<b>Exkurs 7-1:</b> Schlanke Produktion ändert das Kaufverhalten industrieller Kunden.....	333
7.5	Der Kaufprozess von Organisationen .....	336
7.5.1	Problemerkennung .....	337
7.5.2	Generelle Bedarfsbeschreibung .....	338
7.5.3	Produktspezifikation .....	338
	<b>Beispiel:</b> Hewlett-Packard	
7.5.4	Lieferantensuche .....	339
7.5.5	Einholen von Angeboten .....	339
	<b>Exkurs 7-2:</b> Die richtigen Fragen des Verkäufers im Dialog um Angebote.....	340
7.5.6	Wahl des Lieferanten .....	341
	<b>Beispiel:</b> Xerox <b>Beispiel:</b> Orica	
7.5.7	Festlegen der Auftragsmodalitäten .....	343
	<b>Beispiel:</b> »Kostensenkungsgarantie« bei Lincoln Electric	
7.5.8	Leistungsbewertung .....	344
7.6	Öffentliche Institutionen und ihre Besonderheiten beim Kauf .....	344
7.6.1	Kaufentscheidungen öffentlicher Institutionen .....	344
7.6.2	Beteiligte am Kaufprozess öffentlicher Institutionen .....	345
7.6.3	Wesentliche Einflüsse auf die staatlichen Einkäufer .....	345
7.6.4	Verfahrensweise öffentlicher Institutionen bei ihren Kaufentscheidungen .....	346
	<b>Zusammenfassung</b> .....	349
7.7	Anmerkungen .....	351

### Teil III Planung von Marketingstrategien

<b>Kapitel 8</b>	<b>Ermittlung von Marktsegmenten und Auswahl von Zielmärkten</b>	<b>355</b>
	<b>Schrotflinte oder Scharfschütze?</b> .....	<b>356</b>
8.1	Marktsegmentierung .....	357
8.1.1	Grundmodell für die Marktsegmentierung .....	357
8.1.2	Konzepte für Segmentierungsgrad und -strategien .....	358
	<b>Exkurs 8-1:</b> Die heimlichen Gewinner – globale Nischenstrategien des deutschen Mittelstands .....	360
	<b>Beispiel:</b> ostrichonline.com <b>Beispiel:</b> Individuelle Massenfertigung	
8.1.3	Präferenzstruktur als Segmentierungsgrundlage .....	363
	<b>Beispiel:</b> Segmentierungsverfahren bei einer Fluggesellschaft	
8.1.4	Segmentierungsverfahren .....	364

8.1.5	Segmentierung von Konsumgütermärkten .....	365
	<b>Beispiel:</b> Bankdienstleistung für Akademiker	
	<b>Exkurs 8-2:</b> Die Generation 50-Plus .....	371
	<b>Beispiel:</b> Psychografische Segmentierung	
	<b>Exkurs 8-3:</b> Klassifizierungsansätze für den Lebensstil .....	374
8.1.6	Grundlagen für die Segmentierung von industriellen Märkten .....	380
	<b>Beispiel:</b> Kaufkriterien von Kunden	
	<b>Beispiel:</b> Segmentierungsvariablen eines Aluminiumherstellers	
8.1.7	Entwicklung des Kundensegmentprofils .....	384
8.1.7	Effektives Segmentieren .....	386
8.2	Zielmarktbestimmung .....	387
8.2.1	Bewertung der Marktsegmente .....	387
8.2.2	Auswahl der Marktsegmente .....	387
8.2.3	Weitere Überlegungen zur Marktsegmentierung .....	390
	<b>Exkurs 8-4:</b> Ethische Aspekte beim Zielgruppenmarketing .....	394
	<b>Zusammenfassung</b> .....	395
8.3	Anmerkungen .....	396
<b>Kapitel 9 Differenzieren und Positionieren des Wertangebots</b> .....		<b>399</b>
<b>Produkte abgrenzen und in Stellung bringen</b> .....		<b>400</b>
9.1	Grundlagen zur Differenzierung und Positionierung .....	400
9.1.1	Differenzierungsmöglichkeiten .....	400
9.1.2	Differenzieren und Positionieren aus Sicht der Käufer .....	401
9.1.3	Kriterien für Differenzierung und Positionierung .....	402
	<b>Exkurs 9-1:</b> Virgin Atlantic – wie sich eine Fluglinie differenziert und positioniert .....	404
9.2	Differenzierung und Instrumente .....	405
9.2.1	Differenzierung durch das Produkt .....	407
	<b>Exkurs 9-2:</b> Beispiele für Differenzierung und Positionierung bei Konsumgütern und bei High-Tech-Produkten .....	407
	<b>Beispiel:</b> Kundenzufriedenheit	
	<b>Exkurs 9-3:</b> Der iPod von Apple – mit Design zum globalen Bestseller .....	414
	<b>Exkurs 9-4:</b> Leitsätze für gutes Design bei Braun .....	416
9.2.2	Differenzierung durch Serviceleistungen .....	417
9.2.3	Differenzierung durch die Mitarbeiter .....	419
9.2.4	Differenzierung durch Distribution .....	419
9.2.5	Differenzierung durch Identitätsgestaltung .....	420
	<b>Beispiel:</b> Titus AG Münster <b>Beispiel:</b> Quiksilver Kalifornien	
9.3	Entwicklung der Positionierungsstrategie .....	422
9.3.1	Anzahl der herausgestellten Eigenschaften .....	424
9.3.2	Auswahl der herausgestellten Eigenschaften .....	426
	<b>Exkurs 9-5:</b> Vergleich der erreichten Positionierung von Konkurrenten mit MDS .....	427
	<b>Exkurs 9-6:</b> Das Positionierungskonzept nach Ries und Trout .....	428
9.4	Kommunizieren der Positionierung .....	431
	<b>Beispiel:</b> Qualitätsindikatoren <b>Beispiel:</b> Qualitätseinbußen	
	<b>Zusammenfassung</b> .....	432
9.5	Anmerkungen .....	433



<b>Kapitel 10</b>	<b>Entwicklung und Einführung neuer Produkte</b>	<b>435</b>
	<b>Wachstum durch neue Produkte</b>	<b>436</b>
10.1	Risikoabwägung bei der Entwicklung neuer Produkte	437
	<b>Exkurs 10-1:</b> Ein Streifzug durch das Gruselkabinett erfolgloser Neuprodukte	438
10.2	Führungsgrundlagen für die Produktentwicklung	440
10.2.1	Akzeptanzkriterien	440
10.2.2	Budgetierung	441
10.2.3	Führungsstruktur	442
	<b>Exkurs 10-2:</b> Produktentwicklung geht nicht nur die Ingenieure etwas an – Einsichten in die Arbeit funktionsübergreifender Teams	443
	<b>Exkurs 10-3:</b> 3Ms Führungskonzept bei Produktinnovationen	444
10.2.4	Ablauforganisation	445
	<b>Exkurs 10-4:</b> »Simultaneous Product Development« – bessere Produkte schneller auf den Markt bringen	446
10.3	Phasen bei der Entwicklung neuer Produkte	447
10.3.1	Ideengewinnung	447
10.3.2	Ideenvorauswahl	452
	<b>Beispiel:</b> Zwei Ablehnungsfehler	
10.3.3	Konzeptentwicklung und -erprobung	456
	<b>Exkurs 10-5:</b> Erprobung alternativer Produktkonzepte mit Hilfe der Conjoint Analyse	459
	<b>Beispiel:</b> Marketingstrategie I <b>Beispiel:</b> Marketingstrategie II	
10.3.4	Erarbeitung einer vorläufigen Marketingstrategie	462
10.3.5	Wirtschaftlichkeitsanalyse	463
	<b>Beispiel:</b> Marketingstrategie III	
	<b>Exkurs 10-6:</b> Drei Methodenbeispiele für die Prognostizierung der Erstkäufe von Neuprodukten	464
10.3.6	Produktentwicklung	468
	<b>Beispiel:</b> Maxfactor	
	<b>Exkurs 10-7:</b> Methoden zur Messung von Verbraucherpräferenzen	470
10.3.7	Markterprobung	471
	<b>Exkurs 10-8:</b> Testen, ja – aber wie? Das Fallbeispiel »New Coke«	471
	<b>Exkurs 10-9:</b> Wichtige Entscheidungen des Unternehmens zu Testmärkten	476
10.3.8	Markteinführung	478
	<b>Exkurs 10-10:</b> Sollten neue Produkte für den heimischen Markt oder den Weltmarkt konzipiert werden?	479
10.4	Prozess der Adoption und Diffusion von Innovationen	481
	<b>Beispiel:</b> iTunes	
10.4.1	Begriffe und Konzepte	482
10.4.2	Phasen des Adoptionsprozesses	482
10.4.3	Individuelle Unterschiede in der Innovationsfreudigkeit	482
	<b>Beispiel:</b> Piaggio & Nike	
10.4.4	Einfluss anderer Personen	484
10.4.5	Einfluss der Produktcharakteristika	485
10.4.6	Adoptionsrate bei Organisationen	485
	<b>Zusammenfassung</b>	486
10.5	Anmerkungen	487

<b>Kapitel 11 Management von Produkten und Marken</b>	<b>491</b>
<b>Das wichtigste Werkzeug im Marketingmix: das Produkt</b>	<b>492</b>
11.1 Was ist ein Produkt?	492
11.1.1 Fünf Konzeptionsebenen für das Produkt	493
11.1.2 Produkthierarchien	494
<b>Beispiel:</b> Siemens Medizintechnik	
11.1.3 Produkttypologien	495
11.2 Produktmixentscheidungen	499
<b>Beispiel:</b> Bosch	
11.3 Produktlinienentscheidungen	501
11.3.1 Analyse der Produktlinie	501
11.3.2 Umfang der Produktlinie	503
<b>Beispiel:</b> Mercedes <b>Beispiel:</b> Henkell & Söhnlein <b>Beispiel:</b> Texas Instruments	
11.3.3 Modernisierung der Produktlinie	507
<b>Beispiel:</b> Ford Edsel	
11.3.4 Herausstellen bestimmter Artikel der Produktlinie	508
11.3.5 »Bereinigung« der Produktlinie	508
11.4 Grundlagen zur Markenführung	509
11.4.1 Was ist eine Marke?	509
11.4.2 Markenmanagement	511
11.4.3 Markenstärke und Marktgeltung	514
<b>Exkurs 11-1:</b> Rechtsschutz für Marken	514
11.4.4 Markenbewertung	516
<b>Beispiel:</b> Camel	
11.5 Markenentscheidungen	519
11.5.1 Markenartikelentscheidung	520
11.5.2 Markierungselemente	523
<b>Exkurs 11-2:</b> Lizenzieren von Markennamen	524
<b>Exkurs 11-3:</b> Markenbildung im Electronic Commerce	528
11.5.3 Markenstruktur	530
11.5.4 Markenrepositionierung	532
<b>Exkurs 11-4:</b> Repositionierung erfolgreicher Marken	532
11.6 Strategien zur strukturierten Weiterentwicklung von Produkt- und Markenmix	533
11.6.1 Linienausweitung	533
11.6.2 Markenbereichsausweitung	534
<b>Beispiel:</b> Nivea: Von der Monomarkte zur Dachmarke mit über 300 Produkten	
<b>Beispiel:</b> Virgin	
11.6.3 Parallelmarkeneinführung	536
11.6.4 Entwicklung neuer Marken und Produktlinien	537
11.7 Entscheidungen zur Verpackungsgestaltung	537
<b>Beispiel:</b> Tetra Pak: Verpackung sollte mehr sparen, als sie kostet	
<b>Zusammenfassung</b>	540
11.8 Anmerkungen	542



<b>Kapitel 12 Management von Dienstleistungen</b>	<b>545</b>
<b>Dienstleistungen sind überall</b> .....	546
12.1 Wesen und Unterteilung von Dienstleistungen.....	547
<b>Exkurs 12-1:</b> Neue Geschäftsmöglichkeiten mit Dienstleistungen.....	548
12.2 Besonderheiten von Dienstleistungen und ihre Auswirkungen für das Marketing.....	552
12.2.1 Immaterialität.....	552
12.2.2 Integrativität.....	552
12.2.3 Qualitätsschwankungen.....	553
<b>Beispiel:</b> Qualitätsüberwachung der Dienstleistungen bei Lufthansa	
12.2.4 Fehlende Lagerfähigkeit.....	555
<b>Beispiel:</b> Kapazitätsauslastung durch Sonderangebote	
12.3 Marketingstrategien für Dienstleistungsunternehmen.....	556
<b>Beispiel:</b> Radford Community Hospital <b>Beispiel:</b> Internes Marketing bei Singapore Airlines	
<b>Beispiel:</b> High-Tech und High-Touch bei Banken	
<b>Beispiel:</b> High-Tech und High-Touch bei Aramark	
12.3.1 Differenzierungsgrad der Leistung.....	558
<b>Beispiel:</b> Deutsche Post <b>Beispiel:</b> Lufthansa: Zusatzleistungen für Vielflieger	
<b>Beispiel:</b> American Express setzt auf Image	
12.3.2 Qualität der Leistung.....	561
<b>Exkurs 12-2:</b> Wie können Kundenerwartungen übertroffen werden?.....	561
<b>Exkurs 12-3:</b> Beurteilung der Servicequalität im Online-Geschäft.....	564
<b>Exkurs 12-4:</b> Empfehlungen zur Verbesserung der Servicequalität.....	566
<b>Beispiel:</b> Falsche und richtige Fragen zur Leistungsüberwachung bei UPS	
<b>Exkurs 12-5:</b> Kundenbewertung der Dienstleistungsqualität.....	568
<b>Beispiel:</b> Hyatts Reaktion auf Kundenbeschwerden	
<b>Beispiel:</b> Safeway und Arten der Mitarbeitermotivation	
12.3.3 Produktivität der Leistung.....	572
12.4 Warenbegleitende Dienstleistungen.....	573
<b>Beispiel:</b> San Diego Medical Center und Cisco – produktivere Mitarbeiter mit besserer Technologie	
<b>Exkurs 12-6:</b> Hinweise für eine erfolgreiche Gestaltung warenbegleitender Dienstleistungen.....	575
12.4.1 Dienstleistungen als Zusatzgeschäft.....	577
<b>Exkurs 12-7:</b> Garantiedienste als Verkaufsförderungsmittel.....	578
12.4.2 Dienstleistungen zur Verkaufsförderung.....	578
12.4.3 Dienstleistungen nach dem Verkauf.....	581
<b>Zusammenfassung</b> .....	582
12.5 Anmerkungen.....	583
 <b>Kapitel 13 Preismanagement</b>	 <b>587</b>
<b>Wie Preise »gemacht« werden</b> .....	588
13.1 Erstmalige Preisbildung.....	589
<b>Exkurs 13-1:</b> Preispolitik im Internet erfordert die Festlegung des Erlösmodells.....	592
13.1.1 Preispolitische Zielsetzung.....	592
<b>Beispiel:</b> Intel: Preispolitik für Computerchips	
<b>Exkurs 13-2:</b> Preisbildungsmodell zur kurzfristigen Gewinnmaximierung.....	596
<b>Exkurs 13-3:</b> Power Pricer – wie kluge Unternehmen den Preis als ein strategisches Instrument nutzen.....	597

13.1.2	Nachfrageermittlung .....	599
13.1.3	Kostenschätzung .....	602
	<b>Beispiel:</b> Compaq: Target Costing .....	
13.1.4	Analyse der Konkurrenzpreise und -angebote .....	606
13.1.5	Auswahl eines Preisbildungsverfahrens .....	606
	<b>Exkurs 13-4:</b> Methoden zur Schätzung des empfundenen Werts .....	611
	<b>Exkurs 13-5:</b> Ein Ansatz zur Preisbildung nach dem empfundenen Wirtschaftlichkeitswert des Kunden .....	613
	<b>Beispiel:</b> Value Pricing .....	
	<b>Exkurs 13-6:</b> Discounting – wie werden Dauerniedrigpreise möglich? .....	616
13.1.6	Preisentscheidung .....	620
	<b>Exkurs 13-7:</b> Gesetzliche und ethische Probleme bei der Preisbildung .....	622
	<b>Exkurs 13-8:</b> Fünf geografische Preisstrategien .....	624
13.2	Programmatistische Preismodifizierung .....	624
13.2.1	Geografische Preismodifizierung .....	624
13.2.2	Preismodifizierung durch Rabatte und Nachlässe .....	626
13.2.3	Preismodifizierung zur Absatzförderung .....	627
13.2.4	Diskriminierende Preismodifizierung .....	628
	<b>Exkurs 13-9:</b> Die digitale Preisrevolution .....	630
13.2.5	Preisabstufungen im Produktverbund .....	632
13.3	Preisänderungen .....	635
13.3.1	Preissenkungen .....	635
	<b>Beispiel:</b> Preisbündelung <b>Beispiel:</b> Clean Car .....	
	<b>Exkurs 13-10:</b> Handlungsalternativen zur Preisgestaltung und zum Marketing-Mix in Rezessionsphasen .....	636
13.3.2	Preiserhöhungen .....	638
	<b>Exkurs 13-11:</b> Preiserhöhungen ohne Preistreiberei .....	639
13.3.3	Reaktionen auf Preisänderungen .....	640
	<b>Beispiel:</b> Preiswettbewerb zwischen Mercedes und BMW .....	
	<b>Zusammenfassung</b> .....	644
13.4	Anmerkungen .....	646

## Teil IV Kommunizieren und Übertragen von Wertangeboten

<b>Kapitel 14</b>	<b>Management integrierter Marketingkommunikation</b> .....	<b>651</b>
	<b>Der absatzfördernde Promotions-Mix</b> .....	<b>652</b>
14.1	Instrumente der absatzfördernden Kommunikation .....	652
14.2	Kommunikationsprozess .....	654
14.3	Planungsschritte für ein wirksames Kommunikations- und Absatzförderungsprogramm .....	657
14.3.1	Ermittlung des Zielpublikums und seines Bezugs zum Kommunikationsobjekt .....	658
14.3.2	Bestimmung der Wirkungsziele .....	660
	<b>Exkurs 14-1:</b> Ermittlung des Zielpublikums und der zu erzielenden Wirkung .....	663
14.3.3	Gestaltung der Botschaft .....	664
	<b>Exkurs 14-2:</b> Was bringt der Appell an das Angstmotiv? .....	666



14.3.4	Wahl der Kommunikationswege .....	671
	<b>Beispiel:</b> Arzneimittelvertrieb	
	<b>Exkurs 14-3:</b> Die Bedeutung von persönlichen Empfehlungen und Referenzgebern.....	672
14.3.5	Budgetierung der gesamten Kommunikation und Absatzförderung .....	676
14.3.6	Budgeteinteilung im Kommunikations- und Absatzförderungsmix .....	679
	<b>Beispiel:</b> Verkaufsförderungsprogramme McDonald's & Dr. Oetker	
	<b>Exkurs 14-4:</b> Wie bestimmen Unternehmen ihr Kommunikations- und Absatzförderungsbudget in der Praxis? .....	680
	<b>Exkurs 14-5:</b> Das ADVISOR-Projekt – wie Industriegüter-Marketer das Gesamtbudget für Marketingaufwendungen und das Werbebudget festlegen .....	685
14.3.7	Ergebnismessung der absatzfördernden Kommunikation .....	690
14.3.8	Management und Koordination einer integrierten Marketingkommunikation .....	692
	<b>Beispiel:</b> Umfassender Service für Allergiker	
	<b>Beispiel:</b> Integrationsträger der Wells Fargo Bank	
	<b>Zusammenfassung</b> .....	695
14.4	Anmerkungen .....	696
<b>Kapitel 15 Management effektiver Werbeprogramme</b>		<b>699</b>
<b>Ein Blick auf Bedeutung und Praxis der Werbung</b> .....		<b>700</b>
	<b>Exkurs 15-1:</b> Wie arbeitet eine Werbeagentur und was kosten ihre Dienste? .....	702
15.1	Festlegung der Werbeziele .....	703
	<b>Beispiel:</b> Vergleichende Werbung	
15.2	Bestimmung des Werbebudgets.....	706
15.3	Entscheidungen zur Werbebotschaft.....	709
15.3.1	Entwicklung von Werbebotschaften.....	709
	<b>Beispiel:</b> Wirksame Werbung – Milka & Taco Bell	
	<b>Beispiel:</b> Schotts Probleme mit Ceran in den USA	
15.3.2	Bewertung und Auswahl der Werbebotschaft .....	711
15.3.3	Gestaltung der Werbebotschaft.....	712
	<b>Beispiel:</b> Werbestrategie Prodixan	
15.3.4	Einhaltung sozialer und gesetzlicher Standards .....	717
	<b>Beispiel:</b> Benetton: Hart an der Grenze	
15.4	Entscheidungen zur Medienbelegung.....	719
15.4.1	Reichweite, Frequenz und Eindrucksqualität der Werbedarbietung.....	719
15.4.2	Mediengattungswahl.....	722
	<b>Exkurs 15-2:</b> Fernsehwerbung – das Massenmedium Nummer eins?.....	729
	<b>Beispiel:</b> 120 Filme für den VW-Passat	
15.4.3	Detaillierte Medienwahl .....	734
15.4.4	Timing des Medieneinsatzes .....	740
	<b>Beispiel:</b> Timing und Einsatzwege	
15.5	Beurteilung der Werbewirkung .....	743
	<b>Beispiel:</b> Pulsierende Werbung von Anheuser-Busch	
	<b>Exkurs 15-3:</b> Mikrotestmärkte zur Beurteilung der Werbewirkung .....	743
15.5.1	Beurteilung der kommunikativen Wirkung.....	744
	<b>Exkurs 15-4:</b> Messverfahren der kommunikativen Werbewirkung für Printmedien und TV .....	747

15.5.2	Verkaufswirkung .....	749
	<b>Zusammenfassung</b> .....	752
15.6	Anmerkungen .....	753
<b>Kapitel 16 Management von Verkaufsförderung, Public Relations, Sponsoring und Eventmarketing</b>		<b>757</b>
<b>Wettbewerbsvorteile sichern</b> .....		758
16.1	Verkaufsförderung .....	758
	<b>Beispiel:</b> Anreize überall	
16.1.1	Bedeutung der Verkaufsförderung .....	759
16.1.2	Zweck der Verkaufsförderung .....	759
	<b>Beispiel:</b> Verkaufsförderung mit Stützung des Markenimage	
	<b>Exkurs 16-1:</b> Instrumente der verbrauchergerichteten Verkaufsförderung .....	763
	<b>Beispiel:</b> Verkaufsförderungsinstrumente	
	<b>Exkurs 16-2:</b> Instrumente der handelsgerichteten Verkaufsförderung .....	767
	<b>Exkurs 16-3:</b> Instrumente zur Förderung der Außendienstarbeit .....	768
16.2	Public Relations – Öffentlichkeitsarbeit .....	774
	<b>Beispiel:</b> Intel und der fehlerhafte Pentiumchip	
	<b>Beispiel:</b> Microsoft und die Einführung von Windows 95	
16.2.1	Entscheidungen zum Einsatz von Marketing-PR .....	777
	<b>Exkurs 16-4:</b> Instrumente der Marketing-PR .....	777
	<b>Beispiel:</b> PR-Initiative der chemischen Industrie <b>Beispiel:</b> Lurchie	
	<b>Beispiel:</b> ADAC Deutschland Rallye <b>Beispiel:</b> »Bierkrieg« bei der Fußball-WM	
16.2.2	Zielsetzung von Sponsoring und Eventmarketing .....	785
16.2.3	Planung und Durchführung von Sponsoring- und Eventmarketing-Aktivitäten .....	786
	<b>Zusammenfassung</b> .....	787
16.3	Anmerkungen .....	788
<b>Kapitel 17 Management von Verkauf und Verkaufsorganisation</b>		<b>791</b>
<b>Von »aalglatten« Strahlmännern und seriösen Vertretern</b> .....		792
17.1	Gestaltung der Verkaufsorganisation .....	794
17.1.1	Arbeitsziele für die Verkaufsorganisation .....	794
17.1.2	Einsatzstrategien für die Verkaufsorganisation .....	795
17.1.3	Strukturierung der Verkaufsorganisation .....	796
	<b>Beispiel:</b> Getrennte Verkaufsorganisation bei Sebapharma	
	<b>Exkurs 17-1:</b> Das »Key Account Management« – seine Ziele und Funktionen .....	799
17.1.4	Größe der Verkaufsorganisation .....	802
	<b>Beispiel:</b> Restrukturierung der IBM-Verkaufsorganisation	
17.1.5	Entlohnungssystem für das Verkaufspersonal .....	803
	<b>Beispiel:</b> Direktmarketing der Mettler-Toledo AG	
	<b>Exkurs 17-2:</b> Grundformen der Entlohnung und andere Aufwendungen für den Verkauf .....	804
17.2	Management der Verkaufsorganisation .....	806
17.2.1	Gewinnung und Auswahl von Verkaufspersonal .....	806
	<b>Exkurs 17-3:</b> Bewertungsleitlinien zu einem zweistufigen Verkäuferauswahlverfahren .....	808
17.2.2	Schulung des Verkaufspersonals .....	811
	<b>Beispiel:</b> Lernsystem »Info-Window« <b>Beispiel:</b> Whirlpools Trainingsfarm	



17.2.3	Anleitung zur Produktivität im Verkauf .....	816
	<b>Beispiel:</b> Business TV zur schnellen Verkäuferschulung bei Mercedes nach Elchtestkrise der A-Klasse <b>Beispiel:</b> Verkaufseffizienz bei Bell Telephone	
	<b>Exkurs 17-4:</b> Der Einsatz von Computern für die produktive Verkaufsarbeit .....	818
17.2.4	Motivierung des Verkaufspersonals .....	820
	<b>Beispiel:</b> Im President's-Club von OKI	
17.2.5	Beurteilung des Verkaufspersonals .....	824
17.3	Grundlagen für das persönliche Verkaufen .....	827
17.3.1	Vorgehensschritte beim professionellen Verkaufen .....	828
	<b>Exkurs 17-5:</b> Unterschiede in den Verhaltensweisen von Käufern und Verkäufern .....	828
	<b>Beispiel:</b> John Deere: Erfahrung macht glaubwürdig	
	<b>Beispiel:</b> Bitburger: multimedialer Verkauf	
17.3.2	Verhandlungsführung .....	833
	<b>Exkurs 17-6:</b> Die Strategie der prinzipienbestimmten Verhandlungsführung .....	836
17.3.3	Management der Kundenbeziehungen .....	839
	<b>Beispiel:</b> Beziehungsmanagement	
	<b>Exkurs 17-7:</b> Beziehungsmarketing – wann und wie? .....	841
	<b>Zusammenfassung</b> .....	843
17.4	Anmerkungen .....	843
<b>Kapitel 18 Management des Distributionssystems</b> .....		<b>847</b>
<b>Externe Ressource mit Schlüsselcharakter</b> .....		<b>848</b>
18.1	Wesenszüge von Distributionssystemen .....	849
18.1.1	Distributionspartner und Marktstrategie .....	849
18.1.2	Warum Absatzmittler und Zwischenhandel? .....	850
18.1.3	Funktionen im Distributionssystem .....	852
	<b>Exkurs 18-1:</b> Bedroht, doch nicht hoffnungslos – Was passiert, wenn E-Commerce traditionelle Funktionsträger ausschaltet? .....	853
18.1.4	Stufen im Distributionssystem .....	855
	<b>Beispiel:</b> Nespresso-»Recycling«	
	<b>Exkurs 18-2:</b> Neue Distributionssysteme und Wettbewerber bei Bankdienstleistungen .....	858
18.1.5	Distributionssysteme für Dienstleistungen .....	858
18.2	Planung des Distributionssystems .....	860
18.2.1	Analyse des Kundenbedarfs nach Distributionsleistungen .....	860
18.2.2	Distributionsziele und -einschränkungen .....	861
18.2.3	Gestaltungsalternativen für das Distributionssystem .....	863
	<b>Exkurs 18-3:</b> Ermittlung des optimalen Partners für die Ausführung der Distributionsfunktion .....	863
	<b>Beispiel:</b> Vertriebspartnerschaft von Avon und Bank One	
	<b>Beispiel:</b> Entscheidung für unkonventionelle Distributionssysteme	
	<b>Beispiel:</b> Exklusive Audi-Auftritte <b>Beispiel:</b> Selektive Distribution bei Puma	
	<b>Beispiel:</b> Calvin Klein klagt markengerechtes Verhalten ein	
	<b>Beispiel:</b> Distributionsalternativen eines Möbelhändlers	
18.2.4	Bewertung der Alternativen .....	868
18.3	Management des Distributionssystems .....	870
18.3.1	Gewinnung von Distributionspartnern .....	870
	<b>Exkurs 18-4:</b> Der Aufbau eines Händlernetzes für die Produkte von Epson .....	871
18.3.2	Schulung und Zertifizierung von Distributionspartnern .....	872

18.3.3	Motivierung von Distributionspartnern.....	872
	<b>Exkurs 18-5:</b> Fünf Grundlagen der Machtausübung im Management von Distributionsbeziehungen.....	873
	<b>Beispiel:</b> Funktionale Rabattstruktur	
	<b>Exkurs 18-6:</b> Wie man Industrievertreter als Marketingpartner behandelt .....	875
	<b>Beispiel:</b> Kraft Foods: maßgeschneiderte Merchandising-Programme	
18.3.4	Bewertung der Distributionspartner .....	876
18.3.5	Modifizierung des Distributionssystems.....	877
	<b>Exkurs 18-7:</b> Anpassung des Distributionssystems an den Produktlebenszyklus .....	877
18.4	Systemkonzepte zur Integration von Distributionspartnern .....	879
18.4.1	Vertikale Marketingsysteme.....	879
	<b>Beispiel:</b> Apple-Stores: Modifizierung der Distributionsstrategie	
	<b>Exkurs 18-8:</b> Hauptformen vertikaler Marketingsysteme .....	881
18.4.2	Horizontale Marketingsysteme.....	883
18.4.3	Multikanal-Marketingsysteme.....	883
	<b>Beispiel:</b> Symbiotisches Marketing <b>Beispiel:</b> Möglichst viele Kunden erreichen	
	<b>Exkurs 18-9:</b> Die negative Seite des Multikanalmarketing – Distributionskanalkonflikt bei IBM .....	884
	<b>Exkurs 18-10:</b> Vertikaler Distributionskanalkonflikt in der Lebensmittelbranche.....	888
18.5	Kooperation, Konflikt und Konkurrenz im Distributionssystem .....	888
18.5.1	Konfliktarten .....	888
18.5.2	Konfliktgründe .....	891
18.5.3	Konfliktlösung.....	892
	<b>Exkurs 18-11:</b> Ethische und rechtliche Probleme bei Handelsbeziehungen.....	893
	<b>Zusammenfassung</b> .....	894
18.6	Anmerkungen.....	895
<b>Kapitel 19 Management von Einzelhandel, Großhandel und Warenlogistik</b>		<b>897</b>
<b>Marketingentscheidungen von Handelsunternehmen</b> .....		<b>898</b>
19.1	Einzelhandel.....	898
19.1.1	Wesen und Bedeutung des Einzelhandels .....	898
19.1.2	Betriebsformen des Einzelhandels .....	899
	<b>Exkurs 19-1:</b> Wichtige Betriebsformen des ladengebundenen Einzelhandels.....	900
	<b>Exkurs 19-2:</b> Die wichtigsten Formen des ladenlosen Einzelhandels .....	907
	<b>Exkurs 19-3:</b> Einkaufserlebnis und Freizeit im Einkaufszentrum .....	914
19.1.3	Marketingentscheidungen des Einzelhandels .....	916
	<b>Beispiel:</b> Ikeas und Benetton's Zielmärkte	
	<b>Exkurs 19-4:</b> Der »Extra« Future Store in Rheinberg.....	918
19.1.4	Trends im Einzelhandel.....	923
	<b>Beispiel:</b> Wal-Mart's Rückzug aus Deutschland	
	<b>Exkurs 19-5:</b> Hybrides Kaufverhalten und seine Folgen für den Handel – das Verschwinden der Mitte .....	929
19.2	Großhandel.....	931
19.2.1	Wesen und Bedeutung des Großhandels .....	931
19.2.2	Betriebsformen des Großhandels .....	932
19.2.3	Marketingentscheidungen des Großhandels.....	936
	<b>Beispiel:</b> »Partnerschaftskonzept« der Gehe AG	





20.5.4	Das Internet – Herausforderung und Chance im Direktmarketing .....	990
	<b>Beispiel:</b> Power-Shopping: Je mehr Käufer, desto billiger	
	<b>Exkurs 20-6:</b> Electronic Commerce .....	992
20.6	Ethische Probleme beim Direktmarketing.....	995
20.6.1	Belästigung.....	995
20.6.2	Übervorteilung/Ausnutzung.....	995
20.6.3	Täuschungstechniken .....	995
20.6.4	Eindringen in die Privatsphäre .....	995
	<b>Zusammenfassung</b> .....	996
20.7	Anmerkungen.....	997

## Teil V Wertstrategie auf Nachhaltigkeit anlegen

<b>Kapitel 21 Strategien für die Phasen im Produktlebenszyklus</b>	<b>1001</b>	
<b>Kein Produkt lebt ewig</b> .....	1002	
21.1 Konzept des Produktlebenszyklus .....	1002	
21.1.1 Nachfrage- und Technologielebenszyklus .....	1002	
21.1.2 Produktlebenszyklus .....	1003	
21.1.3 Lebenszyklen von Produktkategorien, Produktformen und Marken.....	1005	
21.1.4 Unterschiedliche Formen des Produktlebenszyklus .....	1006	
	<b>Exkurs 21-1:</b> Ein Ansatz zur Prognose der Form und Länge des Produktlebenszyklus für ein neues Produkt.....	1007
21.1.5 Begründung für das Produktlebenszyklus-Konzept .....	1010	
	<b>Exkurs 21-2:</b> Internationaler Produktlebenszyklus .....	1011
21.2 Phasen und Strategien über den Produktlebenszyklus .....	1012	
21.2.1 Einführungsphase und der Vorteil des Ersten .....	1012	
21.2.2 Strategien in der Einführungsphase .....	1013	
	<b>Exkurs 21-3:</b> Ist der Vorteil des Ersten nachhaltig? .....	1016
21.2.3 Wachstumsphase .....	1019	
21.2.4 Marketingstrategien in der Wachstumsphase .....	1019	
21.2.5 Reifephase .....	1020	
21.2.6 Marketingstrategien in der Reifephase .....	1021	
	<b>Beispiel:</b> Leica Camera AG	
	<b>Exkurs 21-4:</b> Neue Chancen für »reife Produkte« .....	1025
21.2.7 Rückgangphase .....	1026	
21.2.8 Marketingstrategien in der Rückgangphase .....	1026	
	<b>Beispiel:</b> Erdal: wiederbelebter »Schuh-Pflege-Glanz«	
	<b>Beispiel:</b> Das Revival der »Creme 21«	
	<b>Exkurs 21-5:</b> Fünf Schritte zur Verjüngung eines Produkts.....	1029
21.3 Zusammenfassung und Kritik am Produktlebenszyklus-Konzept .....	1030	
21.4 Konzept der Marktevolution .....	1033	
21.4.1 Phasen der Marktevolution .....	1033	
	<b>Beispiel:</b> Die »Einkreisungsstrategie« von Procter & Gamble	
21.4.2 Dynamik des Wettbewerbs durch neue Leistungsmerkmale .....	1036	
	<b>Zusammenfassung</b> .....	1038
21.5 Anmerkungen .....	1040	



<b>Kapitel 22 Strategien für globale Märkte</b>	<b>1043</b>
<b>Wie wird man »Exportweltmeister«?</b>	<b>1044</b>
22.1 Entscheidung zum Eintritt in das Auslandsgeschäft	1048
<b>Exkurs 22-1:</b> Vorsicht vor Fehlern bei der Globalisierung	1049
<b>Exkurs 22-2:</b> Chancen und Risiken des internationalen E-Commerce	1050
22.2 Entscheidung zur Wahl der Auslandsmärkte	1050
<b>Beispiel:</b> Expansionsstrategien von Tyco Toys und Kärcher	
<b>Beispiel:</b> Bewertung von Länderkandidaten	
22.3 Entscheidung zur Art des Markteintritts	1056
22.3.1 Indirekter Export	1057
22.3.2 Direkter Export	1057
<b>Exkurs 22-3:</b> Gestaltungshinweise für eine internationale Website	1058
22.3.3 Lizenzvergabe	1059
22.3.4 Joint Ventures	1060
22.3.5 Direktinvestitionen	1061
22.3.6 Prozess der Internationalisierung	1061
<b>Beispiel:</b> CPC setzt auf lokale Experten	
22.4 Entscheidung zum Marketingprogramm	1062
<b>Exkurs 22-4:</b> Globale Standardisierung oder Adaptation des Marketingmix?	1063
22.4.1 Produktanpassung	1066
<b>Beispiel:</b> Berücksichtigung regionaler Sitten und Gebräuche	
22.4.2 Kommunikationsanpassung	1068
<b>Beispiel:</b> Regionale Besonderheiten in der Werbung beachten	
22.4.3 Preisanpassung	1070
<b>Beispiel:</b> Transferpreise für Güter	
<b>Beispiel:</b> »Grauimporte« bei Minolta und VW	
<b>Beispiel:</b> Alternativen zu Preissenkungen	
<b>Exkurs 22-5:</b> Formen des Kompensationshandels	1073
22.4.4 Vertriebsweganpassung	1074
22.5 Entscheidung zur Marketingorganisation	1075
22.5.1 Exportabteilung als Führungsstelle	1075
22.5.2 Internationale Sparte als Führungsstelle	1075
<b>Beispiel:</b> Matrix-Organisation von Westinghouse	
<b>Exkurs 22-6:</b> Sollen international operierende Unternehmen ihre Organisation global, lokal oder »glokal« ausrichten?	1077
22.5.3 Globale Organisationsführung	1078
<b>Zusammenfassung</b>	1079
22.6 Anmerkungen	1080
 <b>Kapitel 23 Strategien für den Wettbewerb</b>	 <b>1083</b>
<b>Wo steht die Konkurrenz?</b>	<b>1084</b>
23.1 Analyse des Wettbewerbs	1084
<b>Beispiel:</b> Latente Konkurrenz um den gleichen Kundennutzen	
23.1.1 Kategorien des Substitutionswettbewerbs	1085
23.1.2 Horizontale und vertikale Konkurrenz	1087
23.1.3 Wettbewerbskräfte und Attraktivität einer Branche	1087
23.1.4 Wettbewerbskenngrößen einer Branche	1089
23.1.5 Anzahl der Anbieter und Differenzierungsgrad	1091
<b>Exkurs 23-1:</b> Fünf Branchenstrukturformen	1091

23.1.6	Eintritts- und Mobilitätsbarrieren .....	1092
23.1.7	Austritts- und Schrumpfungbarrieren .....	1093
23.1.8	Kostenstrukturen .....	1093
23.1.9	Vertikale Integration .....	1093
23.1.10	Globalisierung .....	1093
23.2	Analyse der Wettbewerber .....	1093
	<b>Beispiel:</b> Einstieg neuer Wettbewerber in den US-Automobilmarkt	
23.2.1	Ziele der Konkurrenten .....	1097
	<b>Beispiel:</b> Unterschiedliche Ziele amerikanischer und japanischer Firmen	
23.2.2	Stärken und Schwächen der Konkurrenten .....	1098
	<b>Beispiel:</b> Bewertung von Wettbewerbern	
	<b>Exkurs 23-2:</b> Benchmarking .....	1099
	<b>Exkurs 23-3:</b> Die Rentabilitätsanalyse von Du Pont .....	1103
23.2.3	Reaktionsprofil der Konkurrenten .....	1104
23.2.4	Informationssystem für die Konkurrenzanalyse .....	1105
23.2.5	Wen bekämpfen und wen meiden? .....	1107
	<b>Exkurs 23-4:</b> Die Kundennutzenanalyse – der Schlüssel zu Wettbewerbsvorteilen .....	1108
23.3	Strategien für Marktführer .....	1110
	<b>Exkurs 23-5:</b> Was tun, wenn die Konkurrenz für weniger Geld mehr als bisher bietet? .....	1111
23.3.1	Erweiterung des Gesamtmarkts .....	1113
23.3.2	Verteidigung des Marktanteils .....	1114
	<b>Exkurs 23-5:</b> Defensivstrategien .....	1117
23.3.3	Erweiterung des Marktanteils .....	1118
	<b>Exkurs 23-6:</b> Wie zwei Großunternehmen – Procter & Gamble und Caterpillar – ihre Marktführerschaft behaupten .....	1120
23.4	Strategien für Herausforderer .....	1124
	<b>Beispiel:</b> Boeings Herausforderer Airbus	
23.4.1	Bestimmung des strategischen Ziels und der möglichen Gegner .....	1125
23.4.2	Wahl der Angriffsstrategie .....	1125
23.4.3	Realisierung der Angriffsstrategie .....	1127
23.5	Strategien für Mitläufer .....	1128
23.6	Strategien für Nischenbesetzer .....	1129
23.7	Ausgewogene Orientierung an Kunden und Konkurrenten .....	1131
	<b>Beispiel:</b> Vom Nischen- zum Gesamtmarkt	
	<b>Zusammenfassung</b> .....	1133
23.8	Anmerkungen .....	1135

## Teil VI Organisation und Steuerung

<b>Kapitel 24 Marketingorganisation</b> .....	<b>1139</b>	
<b>Kontrollieren, Steuern und Verwirklichen</b> .....	<b>1140</b>	
24.1 Organisation des Unternehmens .....	1140	
	<b>Beispiel:</b> Pumas weltweites Netzwerk	
24.2 Organisation der Marketingfunktion .....	1142	
24.2.1 Entwicklung der Marketingfunktionsträgerschaft .....	1142	
	<b>Exkurs 24-1:</b> Marketing- und Verkaufspersonal – unterschiedliche Welten .....	1145



24.2.2	Alternativen zur Organisation des Marketingressorts.....	1146
	<b>Beispiel:</b> Für jeden Großkunden ein eigener Betreuer	
	<b>Beispiel:</b> Vom Produkt- zum Kategoriemanagement	
	<b>Exkurs 24-2:</b> Kosten senken und Marken profilieren – eine organisatorische Herausforderung in der Automobilindustrie.....	1153
	<b>Beispiel:</b> Matrix-Organisation bei Du Pont	
24.2.3	Beziehungen des Marketing zu den anderen Abteilungen .....	1158
	<b>Beispiel:</b> Mit sachlichen Argumenten überzeugen	
24.2.4	Schritte zum Aufbau einer unternehmensweiten Marktorientierung .....	1164
24.3	Umsetzung von Marketingprogrammen .....	1167
	<b>Beispiel:</b> SAPs Wandel vom produkt- zum kundenorientierten Unternehmen	
	<b>Beispiel:</b> Versäumnisse bei der Umsetzung von Strategien	
24.3.1	Geschick in der Diagnose .....	1168
24.3.2	Sitz des Problems in der Systemstruktur.....	1168
24.3.3	Geschick in der Durchführung und Bewertung von Marketingaktivitäten.....	1168
	<b>Zusammenfassung</b> .....	1170
24.4	Anmerkungen.....	1171
24.5	Anhang zu Kapitel 24: Umfassendes Modell des Hochleistungsunternehmens .....	1174
24.5.1	Stakeholder .....	1174
24.5.2	Prozessmanagement.....	1176
24.5.3	Ressourcen .....	1176
24.5.4	Organisation und Organisationskultur .....	1177
24.6	Anmerkungen.....	1179
<b>Kapitel 25 Marketingcontrolling und Marketingaudit</b>		<b>1181</b>
<b>Strategien und Maßnahmen überprüfen</b> .....		<b>1182</b>
25.1	Operatives Marketingcontrolling.....	1182
25.1.1	Jahresplankontrolle.....	1184
	<b>Exkurs 25-1:</b> Definitionen und Messmodelle für den Marktanteil .....	1186
	<b>Exkurs 25-2:</b> Umsatzmaximierung oder Gewinnmaximierung? Auf die richtige Balance kommt es an .....	1190
25.1.2	Aufwands- und Ertragsanalyse.....	1192
	<b>Beispiel:</b> Der Einsatz von Scorecards im Unternehmen	
25.1.3	Effizienzanalyse .....	1198
	<b>Beispiel:</b> Medienresonanzanalyse und Journalistenbefragung bei TNT	
	<b>Beispiel:</b> Effiziente Distribution bei Dell	
	<b>Beispiel:</b> Optimierung des Bestandsmanagements bei Mercedes	
25.2	Strategisches Marketingcontrolling.....	1202
25.2.1	Effektivitätsprüfung .....	1202
	<b>Beispiel:</b> Herausforderung bei der Beurteilung effektiven Marketings	
25.2.2	Selbstprüfung auf Spitzenleistungsvermögen .....	1206
25.2.3	Selbstprüfung auf ethische und soziale Verantwortung.....	1207
	<b>Beispiel:</b> Ethische Standards werden vom Kunden honoriert	
	<b>Exkurs 25-3:</b> Europäischer Kodex der Verhaltensgrundsätze in der Öffentlichkeitsarbeit (Kodex von Lissabon).....	1210
25.3	Marketingaudit.....	1213
25.3.1	Vorgehensweise beim Marketingaudit .....	1214
25.3.2	Komponenten des Marketingaudits .....	1214

25.3.3	Beispiel eines Marketingaudits .....	1220
	<b>Exkurs 25-4:</b> Zehn Todsünden, ihre Indikatoren und Gegenmaßnahmen .....	1222
	<b>Zusammenfassung</b> .....	1224
25.4	Anmerkungen .....	1225
	Sachregister .....	1227
	Personenregister .....	1245
	Firmenregister .....	1255
	Abbildungsverzeichnis .....	1260