

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 4. aktualisierten Auflage.....	5
Teil I: Entscheidungsverhältnisse im Mittelstand	21
1. Volkswirtschaftliche Bedeutung des Mittelstandes	21
2. Mittelstand versus Großunternehmen	23
3. Mittelstand als „Hidden Champion“-Phänomen.....	33
4. Irrationalität und Individualität der Marketinginternalisierung.....	34
Teil II: Grundlegende Sichtweisen zum Marketing im Mittelstand	43
1 Illusionen und Vorurteile über Marketing	43
2 Wesen und Aufgabe marktorientierter Führung	52
2.1 Marktorientierte Instrumentenperspektive	52
2.2 Marktorientierte Methodenperspektive	58
2.3 Marktorientierte Managementperspektive	62
3 Denkhaltungen als Handlungsmaximen	65
3.1 Primat der Produktions- und Beschaffungsorientierung.....	65
3.2 Primat der Produktorientierung	67
3.3 Primat der Verkaufsorientierung.....	69
3.4 Primat der Marktorientierung.....	71
3.5 Primat der integrativen Marketingorientierung.....	74
4 Herausforderungen und Paradigmen im Marketing.....	76
5 Megatrends für Marketing im Mittelstand.....	88
5.1 Komplexität durch Verstehen und Vertrauen reduzieren.....	88
5.2 Globalisierung durch Verortung begegnen	92
5.3 Dynamisierung - beschleunigt oder langsam zum Ergebnis	94
5.4 Individualisierung erfordert Empathie	96
5.5 Kontingenz – mit Möglichem und nicht Nötigem umgehen.....	99
6 Generieren von Erkenntnissen im Marketing	103
6.1 Ansätze zur Begründung von Wissen	103
6.2 Ansätze zur Gewinnung von Erkenntnissen.....	106
Teil III: Perspektiven des integrativen Marketingverständnisses	121
1 Schlüsselbegriffe des integrativen Marketing als Werttreiber.....	121
1.1 Kunden als effektive Quellen des Unternehmenswertes.....	123
1.1.1 Bedürfnisse und Emotionen als strategische Marketinganker.....	124
1.1.2 Wünsche, Präferenzen und Kaufverhalten als operativer Ansatz..	138
1.1.3 Kundenzufriedenheit und Nutzen	145

1.1.4	Kundenloyalität und Kundenwert.....	150
1.2	Kompetente Ressourcen als effiziente Schöpfer von Werten	153
1.2.1	Differenzierung durch Ressourcen, Fähigkeiten und Wissen.....	154
1.2.2	Vorteile durch Kernkompetenzen	157
1.2.3	Überlegenheit durch komparativen Konkurrenzvorteil	160
1.3	Märkte als vernetzte Räume für Wertpotenziale	162
1.3.1	Identifikation relevanter Marktakteure	162
1.3.2	Einschätzung möglicher Markttrenditen	165
1.4	Marketer als interaktive Gestalter von Wertprozessen.....	168
1.4.1	Leistungswert als Basis ökonomischer Transaktionen	168
1.4.2	Beziehungswert als Ziel psychosozialer Transaktionen	171
2	Die Architektur des integrativen Marketing-Modells.....	185
2.1	Paradigmen des Entscheidungsverhaltens im Marketing.....	185
2.1.1	Komplexität und Sicherheit von Entscheidungen.....	185
2.1.2	Standpunkte und Blickwinkel von Entscheidungsmodellen	190
2.2	Ebenen ganzheitlich marktorientierter Geschäftsmodelle.....	197
2.2.1	Konzeptionierung eines effektiven Marketingfahrplanes.....	199
2.2.2	Generierung von nachhaltigen Erlösmechaniken	205
2.2.3	Konfiguration von effizienten Wertschöpfungsprozessen.....	209
2.2.4	Gestaltung einer strategiegerechten Unternehmenskultur	215
2.3	Entwicklung und Innovation von Geschäftsmodellen.....	222
2.3.1	Notwendigkeit eines integrativen Gestaltungsansatzes	222
2.3.2	Vorgehen auf der sachlich-inhaltlichen Ebene	235
2.3.3	Abstimmung auf der organisatorisch-prozessualen Ebene	238
2.3.4	Verläufe auf der psychosozialen Ebene	244
3	Integratives Marketing und Unternehmenserfolg	259
3.1	Erfolgsbeitrag ganzheitlicher Marktorientierung	259
3.1.1	Erfolgsgrößen	259
3.1.2	Erfolgsverläufe.....	260
3.1.3	Erfolgstreiber.....	262
3.2	Erfolgsfaktoren des ganzheitlichen Marketings	264
3.2.1	Einblick in die Erfolgsfaktorenforschung	264
3.2.2	Wirksame Erfolgsfaktoren im Mittelstand.....	267
3.2.3	Grenzen der Erfolgsfaktorenforschung	273
Teil IV: Strategische Entscheidungen im Marketing.....		281
1	Diagnose der Möglichkeitsräume für das Marketing	283
1.1	Einflussfaktoren der relevanten Marktsituation	283
1.1.1	Makro-Umwelt.....	284
1.1.2	Mikro-Umwelt	285
1.1.3	Stellung des Unternehmens.....	287
1.2	SWOT als integratives Diagnoseverfahren	288

2	Normative Leitlinien unternehmerischen Verhaltens	293
2.1	Unternehmensphilosophie als Basis der Unternehmenskultur	294
2.2	Vision als leitende Vorstellung für die Zukunft	298
2.3	Missionen als Kardinalen für strategische Konzepte	304
2.4	Leitbild und Unternehmensgrundsätze als Codes of Conduct	308
3	Positionierung im relevanten Markt	316
3.1	Einzigartigkeit der Unternehmensleistung	316
3.2	Verfahren der wahrgenommenen Positionierung	319
4	Formulierung und Balancierung von Unternehmenszielen	321
4.1	Zielarten und Art der Zielfindung	321
4.1.1	Inhaltsebene	322
4.1.2	Emotionale Ebene	329
4.1.3	Hierarchie-Prozess-Ebene	330
4.2	Wertorientierte Zielvorstellungen	330
4.2.1	Der Shareholder-Value-Ansatz	331
4.2.2	Der Stakeholder-Value-Ansatz	332
4.2.3	Der verhandelte Shareholder-Value-Ansatz	333
4.2.4	Der Customer-Value-Ansatz	333
4.3	Balanced Scorecard als schlüssiges Zielsystem	335
5	Abgrenzung relevanter Märkte als Basisentscheidung	339
5.1	Bildung Strategischer Geschäftsfelder	339
5.2	Unterteilung nach Marktsegmenten	347
6	Klärung der Erfolgchancen in den relevanten Märkten	350
6.1	Wesen und Funktionen der Portfolio-Analyse	350
6.2	Bewertung der Attraktivität und Rentabilität	354
6.3	Bewertung der Risiken und Kosten	356
7	Festlegung der Marketingziele in den relevanten Märkten	359
7.1	Psychosoziale Marketingziele	359
7.2	Ökonomische Marketingziele	360
7.3	Anforderungen an Marketingziele	360
8	Auswahl der Marketingstrategien in den relevanten Märkten	363
8.1	Wesen und Funktionen von Marketingstrategien	363
8.2	Marketingstrategien gegenüber Konsumenten	367
8.2.1	Marktfeldstrategien als Produkt-Markt-Kombination	367
8.2.2	Marktstimulierungsstrategien	369
8.2.3	Marktparzellierungsstrategien	371
8.2.4	Marktarealstrategien	372
8.3	Marketingstrategien gegenüber Absatzmittlern	373
8.3.1	Vertikale Machtstrategien gegenüber Absatzmittlern	375
8.3.2	Vertikale Beziehungsstrategien gegenüber Absatzmittlern	376
8.4	Marketingstrategien gegenüber Wettbewerbern	378
8.4.1	Vorteilsstrategien gegenüber Konkurrenten	378

8.4.2	Verhaltensstrategien gegenüber Konkurrenz.....	381
8.5	Marketingstrategien gegenüber öffentlichen Anspruchsgruppen	383
8.6	Evaluation und Selektion von Marketingstrategien	387
9	Strategisches Controlling des Marketings	391
9.1	Wesen des strategischen Controllings.....	391
9.2.1	Delphi-Team als Früherkennungs-Radar.....	394
9.2.2	Findungs-Kreis für „Best-Practice“-Lösungen.....	395
9.2.3	Evaluation strategischer Alternativen.....	396
9.2.4	Stress-Controlling	398
Teil V: Operative Entscheidungen im Marketing		401
1	Diagnose als Basis operativer Maßnahmen	401
2	Maßnahmen zur Gestaltung des relevanten Geschäftsfeldes.....	404
2.1	Produktpolitische Maßnahmen.....	405
2.1.1	Produkte als Wertbündel.....	405
2.1.2	Überlegenheit durch integratives Produktmanagement.....	413
2.1.3	Einführung neuer Produkte in den Markt	417
2.1.3.1	Innovationsinitiierung	421
2.1.3.2	Innovationsgenerierung	422
2.1.3.3	Innovationskonkretisierung	423
2.1.3.4	Innovationsfokussierung	424
2.1.3.5	Innovationsevaluation und Innovationsselektion.....	425
2.1.3.6	Markteinführung.....	427
2.1.4	Sicherung bestehender Produkte im Markt.....	431
2.1.4.1	Strukturierung zur Etablierung kompetenter Sortimente	432
2.1.4.2	Variationen zur Verlängerung von Produktlebenszyklen	434
2.1.4.3	Differenzierung zur individuellen Kundensicherung.....	434
2.1.4.4	Immunisierung gegenüber dem Wettbewerb	435
2.1.4.5	Produktprofilierung mit Added-Value zur Marke.....	435
2.1.4.6	Konkurrenzdifferentierung durch Value-Added-Services	442
2.1.5	Entfernung bestehender Produkte aus dem Markt.....	445
2.1.5.1	Auseinandersetzung mit Produkteliminationen.....	445
2.1.5.2	Vorgehensweisen bei der Produktentnahme	446
2.1.6	Wiedereinführung entnommener Produkte in den Markt	449
2.1.6.1	Relaunch als Quasi-Innovation.....	449
2.1.6.2	Bestimmung des Relaunch-Nutzens durch Conjoint-Measurement	450
2.2	Preispolitische Maßnahmen.....	454
2.2.1	Preise als Wertentgeltung	454
2.2.2	Verfahren der Preisbildung.....	456
2.2.2.1	Kostenorientierte Preisberechnung.....	460
2.2.2.2	Nachfragegerechte Preisherleitung.....	463

2.2.2.3	Wettbewerb als preislicher Benchmark.....	465
2.2.3	Konditionelle Modifikationen.....	466
2.2.4	Preistaktiken.....	469
2.2.4.1	Preisdifferenzierung	469
2.2.4.2	Preisvariationen	471
2.2.4.3	Auswirkungen von Preisänderungen.....	472
2.3	Vertriebspolitische Maßnahmen.....	476
2.3.1	Vertrieb als integrative Wertschöpfungsstrecke	476
2.3.2.	Sales Performance als zentraler Vertriebsanspruch	483
2.3.3	Gestaltung eines Vertriebsportfolios	488
2.3.3.1	Direkter oder indirekter Vertriebsweg	490
2.3.3.2	Vertikale Strukturierung des Vertriebsweges.....	490
2.3.3.3	Horizontale Strukturierung des Vertriebsweges	491
2.3.3.4	Vertriebsintensität auf dem Vertriebsweg.....	491
2.3.3.5	Individuelle Strukturierung des Vertriebsweges.....	492
2.3.3.6	Multi-Kanal-Strukturierung.....	495
2.3.4	Vertriebsorganisation und Einsatz von Vertriebsakteuren	498
2.3.4.1	Effektivität und Effizienz der Vertriebsorganisation	499
2.3.4.2	Arten und Auswahl von Vertriebsorganen.....	503
2.3.4.3	Inhalte von Vertriebsaktivitäten	509
2.3.4.4	Vertriebliche Erfolgstreiber	511
2.3.5	Logistik als Wert-/Versorgungskette	516
2.4	Kommunikationspolitische Maßnahmen.....	521
2.4.1	Aufmerksamkeit als ökonomischer Wert	521
2.4.2	Denkmuster des Ablaufes kommunikativer Entscheidungen.....	525
2.4.3	Vertrauens- und Aktivierungskommunikation	532
2.4.3.1	Öffentlichkeit gewinnen	532
2.4.3.2	Werbend Zielgruppen aktivieren.....	535
2.4.4	Verkaufsfördernde Kommunikation	543
2.4.4.1	Sales Promotion.....	543
2.4.4.2	Visual Merchandising.....	544
2.4.4.3	Direct Marketing	545
2.4.4.4	Messeauftritt	546
3	Maßnahmen zur Gestaltung relevanter Kundenbeziehungen.....	548
3.1	Akquisitionen von Neukunden.....	550
3.1.1	Auslöser, Erfolgsbeitrag und -treiber.....	551
3.1.1.1	Auslöser der Akquise von Neukunden.....	551
3.1.1.2	Erfolgsbeitrag neuer Kunden.....	552
3.1.1.3	Treiber des Akquisitionserfolges.....	554
3.1.2	Systematische Vorgehensweise	555
3.1.2.1	Diagnose der Akquisitionssituation und -perspektive.....	556
3.1.2.2	Identifizierung der zu akquirierenden Zielkunden	557

3.1.2.3	Ziele der Neukundenakquisition	558
3.1.2.4	Strategien der Neukundenakquisition	558
3.1.2.5	Marketingmaßnahmen der Neukundenakquisition	559
3.1.2.6	Vorgehen bei der Kontaktaufnahme.....	560
3.1.2.7	Vom Follow-up zu Abschluss und Sozialisation	562
3.1.2.8	Erfolgsmessung	562
3.1.3.	Informationsbereitstellung	563
3.1.4	Organisation der Neukundenakquisition	563
3.2	Loyalisierung von Stammkunden.....	565
3.2.1	Determinanten der Qualität von Geschäftsbeziehungen.....	565
3.2.1.1	Bestimmungsfaktoren der fachlichen Relationship-Qualität	568
3.2.1.2	Bestimmungsfaktoren der persönlichen Relationship-Qualität..	570
3.2.2	Identifikation werthaltiger Kunden.....	575
3.2.3	Intensivierung der Verbundenheit und Gebundenheit.....	579
3.3	Umgang mit Reklamationen von Kunden.....	583
3.3.1	Arten, Chancen und Risiken von Reklamationen.....	583
3.3.2	Gestaltung von Reklamationszufriedenheit.....	587
3.3.3	Schritte der Reklamationsbehandlung	589
3.3.3.1	Analyse der Reklamationssituation	590
3.3.3.2	Aktives Reklamationsmanagement in den Unternehmensgrundsätzen	590
3.3.3.3	Festlegung der Zielsetzung des Reklamationsmanagements	591
3.3.3.4	Stimulierung der Kunden zur Reklamationsäußerung	591
3.3.3.5	Annahme der Reklamation der Kunden.....	591
3.3.3.6	Erfassung der Reklamation	592
3.3.3.7	Bearbeitung und Lösung der Reklamation.....	592
3.4	Rückgewinnung von verlorenen Kunden.....	593
3.4.1	Wertverlust und Wertchance.....	593
3.4.2	Treiber des Return on Recovery	595
3.4.3	Schritte der Rückgewinnung.....	598
4	Optimierung und Controlling der Maßnahmen	601
4.1	Interaktives und integriertes Marketing	601
4.1.1	Funktionale Interaktionen und Interdependenzen	602
4.1.2	Finalhierarchisierte Interdependenzen	603
4.2	Operative Steuerungen des Einsatzes der Marketinginstrumente	607
4.2.1	Wesen des operativen Controllings im Marketing	607
4.2.2	Operative Instrumente des Marketing-Controllings	611
4.2.3	Operatives Stress-Controlling.....	616
Teil VI: Führungs- und Mitarbeiterverhalten.....		619
1	Handlungskompetenz des Marketers	620
1.1	Selbstvertrauen als Basis kompetenten Handelns	620

1.2	Nachhaltige Qualifikationen für Herausforderungen im Marketing....	623
1.2.1	Wesen von Schlüsselqualifikationen	623
1.2.2	Fachkompetenz zur Reduktion der Komplexität	626
1.2.3	Methodenkompetenz zur Bewältigung der Dynamisierung	627
1.2.4	Sozialkompetenz zum Umgang mit Individualisierung	628
1.2.5	Personale Kompetenz als Basis selbstvertrauenden Handelns	629
1.2.6	Interkulturelle Kompetenz zur Gestaltung der Globalisierungsanforderungen.....	629
2	Markt- und Kundenorientierung der Mitarbeiter	630
3	Motivation und marktorientiertes Führen	633
3.1	Verständnis erfolgreichen Führens.....	633
3.2	Mächtige Führung als mittelständische Wertquelle	643
3.3	Strategische Führungsansätze	655
3.4	Operative Führungsansätze	658
4	Markterfolg und Mitarbeiterbeteiligung	659
4.1	Ziele der Mitarbeiterbeteiligung.....	660
4.2	Beteiligung am periodischen Erfolg.....	661
4.3	Beteiligung am Kapital.....	662
4.4	Immaterielle Mitarbeiterbeteiligungen.....	663
4.5	Praktische Ergebnisse von Mitarbeiterbeteiligungen	664
	Zum Schluss: „Dekalog des Wirtschaftens“ – die 10 Gebote für KMU.....	666
	Abbildungsverzeichnis	667
	Literaturverzeichnis	673
	Stichwortverzeichnis	687
	Zum Autor	699