

S T R A T E G I S C H E S

M A R K E T I N G

Dissertation

zur Erlangung des Grades

eines Doktors der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften

an der Leopold - Franzens - Universität Innsbruck

vorgelegt von:

Max Konrad

eingereicht bei:

o.Univ.-Prof. Dipl.-Ing. Dr. Hans H. Hinterhuber (Erstgutachter)

o.Univ.-Prof. Dkfm. Dr. Rudolf Bratschitsch (Zweitgutachter)

Innsbruck, im Dezember 1980

FLH 899

2.1.2.	Analyse der Konkurrenzzlage	31
2.1.2.1.	Bestimmung der stärksten Konkurrenten mit der Produkt-Wettbewerbs-Matrix	31
2.1.2.2.	Nähere Analyse der relativen Unternehmungsposition	33
2.1.2.2.1.	Analyse allgemeiner Unternehmensdaten	34
2.1.2.2.2.	Analyse der Potentiale in den Funktionsbereichen	35
2.1.2.2.3.	Bewertung der relativen Unternehmungsstärke	38
2.1.3.	Erstellung der Konkurrenz-Marktstadium-Portfolio-Matrix	40
2.2.	Erarbeitung der Soll-Marketingstrategien	43
2.2.1.	Marketingstrategien für das Einführungs-marktstadium	43
2.2.1.1.	Preisstrategien	43
2.2.1.2.	Produkt/Marktstrategien	47
2.2.1.3.	Werbestrategien	50
2.2.1.4.	Distributionsstrategien	52
2.2.2.	Marketingstrategien für das Wachstums-marktstadium	53
2.2.2.1.	Preisstrategien	53
2.2.2.2.	Produkt/Marktstrategien	58
2.2.2.3.	Werbestrategien	66
2.2.2.4.	Distributionsstrategien	70
2.2.3.	Marketingstrategien für das Reifemarkt-stadium	74

2.2.3.1. Preisstrategien	74
2.2.3.2. Produkt/Marktstrategien	76
2.2.3.3. Werbestrategien	81
2.2.3.4. Distributionsstrategien	88
2.2.4. Marketingstrategien für das Alterungs- marktstadium	88
2.2.4.1. Preisstrategien	88
2.2.4.2. Produkt/Marktstrategien	90
2.2.4.3. Werbestrategien	93
2.2.4.4. Distributionsstrategien	94
2.3. Abstimmen der Soll-Marketingstrategien auf die Kriterien	
2.3.1. Risikoausgleich	96
2.3.2. Konsistenz	97
2.3.3. Synergie	97
2.3.4. Wertvorstellungen	99
2.3.5. Umweltchancen	100
2.4. Erarbeitung von Marketingpolitiken in Ueber- einstimmung mit den Strategien	102
2.4.1. Preispolitik	102
2.4.1.1. Preisveränderungen	102
2.4.1.2. Preisdifferenzierung	103
2.4.1.3. Preispsychologie	104
2.4.1.4. Preisabsprachen	104
2.4.1.5. Rabatte	105
2.4.2. Produktpolitik	106
2.4.2.1. Produktart	106
2.4.2.2. Produktqualität	107
2.4.2.3. Produktform	107
2.4.2.4. Produktfarbe	108
2.4.2.5. Produktpackung	109
2.4.2.6. Dienstleistungen	110

2.4.3. Werbepolitik	111
2.4.3.1. Werbeausgaben	111
2.4.3.2. Werbeagentur	112
2.4.3.3. Werbemittel	113
2.4.3.4. Zeitlicher Einsatz der Werbebotschaft	113
2.4.4. Distributionspolitik	114
2.4.4.1. Absatzwege	114
2.4.4.2. Vertriebssysteme	115
2.4.4.2.1. Verkaufsniederlassung	115
2.4.4.2.2. Reisende	115
2.4.4.2.3. Franchising	116
2.4.4.2.4. Kommissionär/Makler	116
2.4.4.2.5. Handelsvertreter	117
2.4.4.2.6. Gross- und Detailhandel	117
2.5. Marketingstrategie und Organisation	119
2.5.1. Anforderungen an eine strategiegerechte Organisationsstruktur	119
2.5.2. Produktorientierte Marketing-Organisation	121
2.5.3. Kundenorientierte Marketing-Organisation	123
2.5.4. Regionenorientierte Marketing-Organisation	124
2.5.5. Problem der 'Gewinnsuboptimierung' durch divisionale Marketing-Organisationsformen und Aufzeigen der Möglichkeiten zur Ueberwindung des Suboptimierungsproblems	126
2.5.6. Die Bildung Strategischer Geschäftseinheiten	129

2.5.7.	Organisation der Aufgabenzuteilung in der Strategischen Geschäftseinheit	135
2.5.8.	Vorgehen bei der Marketingstrategie-Auswahl	137
2.5.9.	Organisation der Marketingstrategie-Durchsetzung	138
2.5.0.	Anforderungsprofil an den Stelleninhaber für Produkte in den einzelnen Marktphasen	138
2.5.1.	Massnahmen zur Verbesserung der relativen Wettbewerbsstellung	142
2.5.2.	Interdependenzen zwischen technologischem Unternehmenspotential, Produktqualität und Marktsegmenten	151
2.6.	Durchführung der Marketingpolitiken	160
2.6.1.	Durchführungsplanung	160
2.6.2.	Motivationssystem	162
2.6.2.1.	Führungsstil	164
2.6.2.2.	Führung durch Zielvorgabe	167
2.6.2.3.	Statussymbole	168
2.6.2.4.	Lohn	169
2.6.2.5.	Aufstiegsmöglichkeiten	170
2.6.3.	Ueberwachung und Revision der Marketingstrategien und -aktionsprogramme	171
2.6.3.1.	Festlegung der zu kontrollierenden Schlüsselgrössen	172
2.6.3.2.	Bestimmung von zulässigen Abweichungsstandards für Schlüsselgrössen	176
2.6.3.3.	Wesentliche Abweichungen der Schlüsselgrössen	177

2.7. Ausbildung des Marketing-Kaders	179
2.7.1. Generelle Anforderungen an das Ausbildungssystem	179
2.7.2. Spezifische Ausbildungsziele	180
2.7.2.1. Verbesserung des innerbetrieblichen Kommunikationssystems	181
2.7.2.2. Verbesserung der Qualität der Entscheide	182
2.7.3.3. Verbesserung des Motivationssystems	185
2.7.3. Abhängigkeit der Ausbildungsmöglichkeiten von den Ressourcen	186
Literaturverzeichnis	188