

Christian Homburg

# Übungsbuch

# Marketingmanagement

Aufgaben und Lösungen



# Inhaltsübersicht

1. Einleitung.....	1
<b>Teil I: Theoretische Perspektive.....</b>	<b>9</b>
2. Das Verhalten der Konsumenten.....	9
3. Das Kaufverhalten organisationaler Kunden.....	25
4. Das Verhalten der Unternehmen.....	31
5. Das Verhalten der Wettbewerber.....	39
<b>Teil II: Informationsbezogene Perspektive.....</b>	<b>49</b>
6. Grundlagen und Prozess der Marktforschung.....	49
7. Datenanalyse und -interpretation.....	57
<b>Teil III: Strategische Perspektive.....</b>	<b>93</b>
8. Grundlagen des strategischen Marketing.....	93
9. Analyse der strategischen Ausgangssituation.....	103
10. Formulierung, Bewertung und Auswahl von Marketingstrategien.....	113
<b>Teil IV: Instrumentelle Perspektive.....</b>	<b>125</b>
11. Produktpolitik.....	125
12. Preispolitik.....	151
13. Kommunikationspolitik.....	169
14. Vertriebspolitik.....	183
15. Integrative analytische Betrachtung des Marketingmix.....	201
16. Einsatz des Marketingmix im Kundenbeziehungsmanagement.....	211
<b>Teil V: Institutionelle Perspektive.....</b>	<b>223</b>
17. Dienstleistungsmarketing.....	223
18. Handelsmarketing.....	233
19. Business-to-Business-Marketing.....	241
20. Internationales Marketing.....	251
<b>Teil VI: Implementationsbezogene Perspektive.....</b>	<b>263</b>
21. Marketing- und Vertriebsorganisation.....	263
22. Informationssysteme in Marketing und Vertrieb.....	273
23. Marketing- und Vertriebscontrolling.....	279
24. Personalmanagement in Marketing- und Vertrieb.....	293
<b>Teil VII: Führungsbezogene Perspektive.....</b>	<b>303</b>
25. Marktorientierung der Unternehmenskultur und der Führungssysteme.....	303
26. Marktorientierung in verschiedenen Unternehmensbereichen.....	317
27. Gestaltung von Veränderungsprozessen zur Steigerung der Marktorientierung.....	323

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	1
1.1 Aufgaben.....	2
Aufgabe 1-1: Märkte als Bezugs- und Zielobjekte des Marketing - Marktabgrenzung.....	2
Aufgabe 1-2: Zum Verständnis des Marketingbegriffs - Marketingverständnis.....	2
Aufgabe 1 -3: Die sieben Perspektiven des Marketing - Teilbereiche des Marketingmix.....	2
1.2 Lösungshinweise.....	3
Lösungshinweise Aufgabe 1-1.....	3
Lösungshinweise Aufgabe 1-2.....	4
Lösungshinweise Aufgabe 1-3.....	5
<b>Teil I: Theoretische Perspektive.....</b>	<b>9</b>
2. Das Verhalten der Konsumenten.....	9
2.1 Aufgaben.....	10
Aufgabe 2-1: Zentrale Konstrukte zur Erklärung des Konsumenten- verhaltens - Zentrale Konstrukte.....	10
Aufgabe 2-2: Zentrale Konstrukte zur Erklärung des Konsumenten- verhaltens - Means-End-Analyse.....	10
Aufgabe 2-3: Zentrale Konstrukte zur Erklärung des Konsumenten- verhaltens - Arten des Involvement.....	12
Aufgabe 2-4: Informationsverarbeitung - Theoretische Erklärungsansätze des Konsumenten- verhaltens.....	13
Aufgabe 2-5: Informationsverarbeitung - Lerntheoretische Ansätze.....	13
Aufgabe 2-6: Kaufentscheidung - Markov-Modell.....	14
Aufgabe 2-7: Kaufentscheidung - Markov-Modell.....	14
Aufgabe 2-8: Kaufentscheidung - Markov-Modell.....	15
2.2 Lösungshinweise.....	17
Lösungshinweise Aufgabe 2-1.....	17
Lösungshinweise Aufgabe 2-2.....	17
Lösungshinweise Aufgabe 2-3.....	18
Lösungshinweise Aufgabe 2-4.....	19
Lösungshinweise Aufgabe 2-5.....	19

Lösungshinweise Aufgabe 2-6.....	20
Lösungshinweise Aufgabe 2-7.....	21
Lösungshinweise Aufgabe 2-8.....	22
3. Das Kaufverhalten organisationaler Kunden.....	25
3.1 Aufgaben.....	26
Aufgabe 3-1: Phänomenbeschreibung - Charakteristika des organisationalen Kaufverhaltens.....	26
Aufgabe 3-2: Phänomenbeschreibung - Akteure des Buying Centers.....	26
Aufgabe 3-3: Zentrale Einflussgrößen - Buygrid-Modell.....	27
3.2 Lösungshinweise.....	28
Lösungshinweise Aufgabe 3-1.....	28
Lösungshinweise Aufgabe 3-2.....	29
Lösungshinweise Aufgabe 3-3.....	29
4. Das Verhalten der Unternehmen.....	31
4.1 Aufgaben.....	32
Aufgabe 4-1: Entscheidungstheorie - Entscheidungsregeln bei Ungewissheit.....	32
Aufgabe 4-2: Entscheidungstheorie - Lineare Optimierung.....	33
Aufgabe 4-3: Entscheidungstheorie - Vektoroptimierung.....	34
4.2 Lösungshinweise.....	35
Lösungshinweise Aufgabe 4-1.....	35
Lösungshinweise Aufgabe 4-2.....	36
Lösungshinweise Aufgabe 4-3.....	37
5. Das Verhalten der Wettbewerber.....	39
5.1 Aufgaben.....	40
Aufgabe 5-1: Industrieökonomische Erklärungsansätze - Perspektiven der Industrieökonomie.....	40
Aufgabe 5-2: Industrieökonomische Erklärungsansätze - Beschreibung von Marktstrukturen.....	40
Aufgabe 5-3: Spieltheoretische Erklärungsansätze - Strategiewahlverhalten.....	41
5.2 Lösungshinweise.....	43
Lösungshinweise Aufgabe 5-1.....	43

Lösungshinweise Aufgabe 5-2.....43

Lösungshinweise Aufgabe 5-3.....45

**Teil II: Informationsbezogene Perspektive.....49**

6. Grundlagen und Prozess der Marktforschung .....49

    6.1 Aufgaben.....50

        Aufgabe 6-1: Grundlagen der Marktforschung — Gütekriterien der Marktforschung.....50

        Aufgabe 6-2: Stichprobenauswahl - Beurteilung von Marktforschungsergebnissen.....50

        Aufgabe 6-3: Gestaltung des Erhebungsinstrumentes - Fragebogengestaltung.....51

    6.2 Lösungshinweise.....54

        Lösungshinweise Aufgabe 6-1.....54

        Lösungshinweise Aufgabe 6-2.....54

        Lösungshinweise Aufgabe 6-3.....55

7. Datenanalyse und -interpretation.....57

    7.1 Aufgaben.....59

        Aufgabe 7-1: Uni- und bivariate Verfahren - Ermittlung von Häufigkeitsverteilungen und Verteilungsparametern.....59

        Aufgabe 7-2: Uni- und bivariate Verfahren - Korrelationsanalyse und bivariate Regressionsanalyse.....60

        Aufgabe 7-3: Uni- und bivariate Verfahren - Bivariate Regressionsanalyse.....61

        Aufgabe 7-4: Uni- und bivariate Verfahren - Mittelwerttest.....62

        Aufgabe 7-5: Uni- und bivariate Verfahren -  $X^2$ -Unabhängigkeitstest.....63

        Aufgabe 7-6: Multivariate Verfahren - Anwendung multivariater Analyseverfahren.....63

        Aufgabe 7-7: Multivariate Verfahren - Faktorenanalyse.....65

        Aufgabe 7-8: Multivariate Verfahren - Clusteranalyse.....68

        Aufgabe 7-9: Multivariate Verfahren - Multiple Regressionsanalyse.....69

        Aufgabe 7-10: Multivariate Verfahren - Kausalanalyse.....71

    7.2 Lösungshinweise.....74

        Lösungshinweise Aufgabe 7-1.....74

Lösungshinweise Aufgabe 7-2.....	76
Lösungshinweise Aufgabe 7-3.....	79
Lösungshinweise Aufgabe 7-4.....	80
Lösungshinweise Aufgabe 7-5.....	81
Lösungshinweise Aufgabe 7-6.....	82
Lösungshinweise Aufgabe 7-7.....	83
Lösungshinweise Aufgabe 7-8.....	84
Lösungshinweise Aufgabe 7-9.....	89
Lösungshinweise Aufgabe 7-10.....	91

### **Teil III: Strategische Perspektive.....93**

#### **8. Grundlagen des strategischen Marketing.....93**

8.1 Aufgaben.....	94
Aufgabe 8-1: Grundlagen der strategischen Erfolgsfaktorenforschung - PIMS-Projekt.....	94
Aufgabe 8-2: Grundlagen der strategischen Erfolgsfaktorenforschung - Erfahrungskurvenmodell.....	95
Aufgabe 8-3: Grundlagen der strategischen Erfolgsfaktorenforschung - Lebenszyklusmodell.....	96
8.2 Lösungshinweise.....	98
Lösungshinweise Aufgabe 8-1.....	98
Lösungshinweise Aufgabe 8-2.....	99
Lösungshinweise Aufgabe 8-3.....	100

#### **9. Analyse der strategischen Ausgangssituation.....103**

9.1 Aufgaben.....	104
Aufgabe 9-1: Marktanalyse - Fünf-Kräfte-Modell der Wettbewerbsintensität.....	104
Aufgabe 9-2: Marktanalyse - Modell der strategischen Gruppen.....	106
Aufgabe 9-3: Unternehmensanalyse - SWOT-Analyse.....	106
9.2 Lösungshinweise.....	108
Lösungshinweise Aufgabe 9-1.....	108
Lösungshinweise Aufgabe 9-2.....	109
Lösungshinweise Aufgabe 9-3.....	111

10. Formulierung, Bewertung und Auswahl von Marketingstrategien.....	113
10.1 Aufgaben.....	114
Aufgabe 10-1: Unterstützende Konzepte für die Formulierung von Marketingstrategien - Marktwachstums/Marktanteils-Portfolio....	114
Aufgabe 10-2: Unterstützende Konzepte für die Formulierung von Marketingstrategien - Marktwachstums/Marktanteils-Portfolio....	114
Aufgabe 10-3: Bewertung und Auswahl von Marketingstrategien - Entscheidungsregeln zur Auswahl von Marketingstrategien.....	116
10.2 Lösungshinweise.....	118
Lösungshinweise Aufgabe 10-1.....	118
Lösungshinweise Aufgabe 10-2.....	120
Lösungshinweise Aufgabe 10-3.....	122
<b>Teil IV: Instrumentelle Perspektive.....</b>	<b>125</b>
11. Produktpolitik.....	125
11.1 Aufgaben.....	126
Aufgabe 11-1: Innovationsmanagement - Conjoint-Analyse.....	126
Aufgabe 11-2: Innovationsmanagement-ASSESSOR-Modell.....	127
Aufgabe 11-3: Innovationsmanagement-Scoringmodelle, ASSESSOR-Modell und Investitionsrechnung.....	129
Aufgabe 11-4: Innovationsmanagement-Investitionsrechnung.....	131
Aufgabe 11-5: Innovationsmanagement - Bass-Modell.....	132
Aufgabe 11-6: Innovationsmanagement - Netzplantechnik.....	133
Aufgabe 11-7: Innovationsmanagement-Netzplantechnik.....	133
Aufgabe 11-8: Management etablierter Produkte - Komplexitätskostenanalyse.....	134
11.2 Lösungshinweise.....	135
Lösungshinweise Aufgabe 11-1.....	135
Lösungshinweise Aufgabe 11-2.....	137
Lösungshinweise Aufgabe 11-3.....	141
Lösungshinweise Aufgabe 11-4.....	143
Lösungshinweise Aufgabe 11-5.....	144
Lösungshinweise Aufgabe 11-6.....	147
Lösungshinweise Aufgabe 11-7.....	148

Lösungshinweise Aufgabe 11-8.....	149
12. Preispolitik.....	151
12.1 Aufgaben.....	152
Aufgabe 12-1: Theoretische Grundlagen der Preispolitik - Lineare Preis-Absatz-Funktion.....	152
Aufgabe 12-2: Theoretische Grundlagen der Preispolitik - Lineare Preis-Absatz-Funktion.....	152
Aufgabe 12-3: Theoretische Grundlagen der Preispolitik - Multiplikative Preis-Absatz-Funktion.....	153
Aufgabe 12-4: Theoretische Grundlagen der Preispolitik — Gutenberg-Modell.....	153
Aufgabe 12-5: Theoretische Grundlagen der Preispolitik - Dynamische Preis-Absatz-Funktion.....	154
Aufgabe 12-6: Ansatzpunkte zur Preisbestimmung - Preisdifferenzierung.....	155
Aufgabe 12-7: Ansatzpunkte zur Preisbestimmung- Preisbündelung.....	156
Aufgabe 12-8: Ansatzpunkte zur Preisbestimmung - Sonderpreisaktionen.....	156
12.2 Lösungshinweise.....	158
Lösungshinweise Aufgabe 12-1.....	158
Lösungshinweise Aufgabe 12-2.....	159
Lösungshinweise Aufgabe 12-3.....	160
Lösungshinweise Aufgabe 12-4.....	162
Lösungshinweise Aufgabe 12-5.....	163
Lösungshinweise Aufgabe 12-6.....	164
Lösungshinweise Aufgabe 12-7.....	165
Lösungshinweise Aufgabe 12-8.....	166
13. Kommunikationspolitik.....	169
13.1 Aufgaben.....	170
Aufgabe 13-1: Grundlagen der Kommunikationspolitik — Prozess der Kommunikationspolitik.....	170
Aufgabe 13-2: Budgetierung und Budgetallokation - Werbewirkungsfunktionen.....	170
Aufgabe 13-3: Budgetierung und Budgetallokation - Intramedienverteilung.....	171
Aufgabe 13-4: Budgetierung und Budgetallokation - Intermedienverteilung.....	172
Aufgabe 13-5: Gestaltung der Kommunikationsmaßnahmen - Gestaltung der Kommunikationsinstrumente.....	172



Aufgabe 13-6: Gestaltung der Kommunikationsmaßnahmen - Gestaltung des Kommunikationsauftritts .....	172
Aufgabe 13-7: Gestaltung der Kommunikationsmaßnahmen - Gestaltung des Kommunikationsauftritts .....	173
Aufgabe 13-8: Kontrolle der Kommunikationswirkung - Pretests .....	174
13.2 Lösungshinweise .....	175
Lösungshinweise Aufgabe 13-1 .....	175
Lösungshinweise Aufgabe 13-2 .....	176
Lösungshinweise Aufgabe 13-3 .....	177
Lösungshinweise Aufgabe 13-4 .....	178
Lösungshinweise Aufgabe 13-5 .....	179
Lösungshinweise Aufgabe 13-6 .....	180
Lösungshinweise Aufgabe 13-7 .....	180
Lösungshinweise Aufgabe 13-8 .....	181
14. Vertriebspolitik .....	183
14.1 Aufgaben .....	184
Aufgabe 14-1: Gestaltung des Vertriebssystems - Auswahl der Vertriebsorgane .....	184
Aufgabe 14-2: Gestaltung des Vertriebssystems - Gestaltung der Vertriebswege .....	185
Aufgabe 14-3: Gestaltung des Vertriebssystems - Gestaltung der Vertriebswege .....	185
Aufgabe 14-4: Gestaltung der Beziehungen zu Vertriebspartnern und Key Accounts - Kooperation .....	185
Aufgabe 14-5: Gestaltung der Verkaufsaktivitäten - Persönlicher Verkauf .....	186
Aufgabe 14-6: Vertriebslogistik- Lagerhaltungspolitik .....	186
Aufgabe 14-7: Vertriebslogistik- Lagerhaltungspolitik .....	187
Aufgabe 14-8: Vertriebslogistik- Lagerhaltungspolitik .....	188
14.2 Lösungshinweise .....	189
Lösungshinweise Aufgabe 14-1 .....	189
Lösungshinweise Aufgabe 14-2 .....	189
Lösungshinweise Aufgabe 14-3 .....	190
Lösungshinweise Aufgabe 14-4 .....	193
Lösungshinweise Aufgabe 14-5 .....	193
Lösungshinweise Aufgabe 14-6 .....	194
Lösungshinweise Aufgabe 14-7 .....	195
Lösungshinweise Aufgabe 14-8 .....	197

15. Integrative analytische Betrachtung des Marketingmix.....	201
15.1 Aufgaben.....	202
Aufgabe 15-1: Interaktionseffekte im Marketingmix - Analyse von Interaktionseffekten.....	202
Aufgabe 15-2: Interaktionseffekte im Marketingmix - Analyse von Ausstrahlungseffekten.....	202
Aufgabe 15-3: Ansätze zur Optimierung des Marketingmix - Dorfman-Steiner-Theorem.....	203
15.2 Lösungshinweise.....	204
Lösungshinweise Aufgabe 15-1.....	204
Lösungshinweise Aufgabe 15-2.....	207
Lösungshinweise Aufgabe 15-3.....	208
16. Einsatz des Marketingmix im Kundenbeziehungsmanagement.....	211
16.1 Aufgaben.....	212
Aufgabe 16-1: Beschwerdemanagement als Instrument des Kunden- beziehungsmanagements - Probleme im Beschwerde- prozess.....	212
Aufgabe 16-2: Cross-Selling als Instrument des Kundenbeziehungs- managements - Identifikation von Cross-Selling- Potenzialen.....	212
Aufgabe 16-3: Kundenrückgewinnung als Instrument des Kunden- beziehungsmanagements - Kundenrückgewinnung.....	215
16.2 Lösungshinweise.....	217
Lösungshinweise Aufgabe 16-1.....	217
Lösungshinweise Aufgabe 16-2.....	218
Lösungshinweise Aufgabe 16-3.....	220
<b>Teil V: Institutionelle Perspektive.....</b>	<b>223</b>
17. Dienstleistungsmarketing.....	223
17.1 Aufgaben.....	224
Aufgabe 17-1: Dienstleistungsqualität - Messung der Dienstleistungsqualität.....	224
Aufgabe 17-2: Dienstleistungsqualität - Analyse und Beeinflussung der Dienstleistungsqualität.....	225
Aufgabe 17-3: Instrumentelle Besonderheiten des Dienstleistungs- marketing - Klassische Komponenten des Marketingmix.....	226
17.2 Lösungshinweise.....	228
Lösungshinweise Aufgabe 17-1.....	228
Lösungshinweise Aufgabe 17-2.....	229

Lösungshinweise Aufgabe 17-3.....231

18. Handelsmarketing.....233

    18.1 Aufgaben.....234

        Aufgabe 18-1: Grundlagen des Handelsmarketing —  
                Funktionen des Handels.....234

        Aufgabe 18-2: Instrumentelle Besonderheiten des Handelsmarketing -  
                Profilmethode zur Standortanalyse.....235

        Aufgabe 18-3: Instrumentelle Besonderheiten des Handelsmarketing -  
                Anziehungskraft von Einzelhandelsstandorten.....236

    18.2 Lösungshinweise.....237

        Lösungshinweise Aufgabe 18-1.....237

        Lösungshinweise Aufgabe 18-2.....238

        Lösungshinweise Aufgabe 18-3.....238

19. Business-to-Business-Marketing.....241

    19.1 Aufgaben.....242

        Aufgabe 19-1: Grundlagen des Business-to-Business-Marketing -  
                Besonderheiten im Business-to-Business-Marketing.....242

        Aufgabe 19-2: Grundlagen des Business-to-Business-Marketing-  
                Geschäftstypen im Business-to-Business-Marketing.....243

        Aufgabe 19-3: Instrumentelle Besonderheiten-  
                Marketingmix im Business-to-Business-Marketing.....245

    19.2 Lösungshinweise.....247

        Lösungshinweise Aufgabe 19-1.....247

        Lösungshinweise Aufgabe 19-2.....247

        Lösungshinweise Aufgabe 19-3.....249

20. Internationales Marketing.....251

    20.1 Aufgaben.....252

        Aufgabe 20-1: Besonderheiten der internationalen Marketingstrategie -  
                Selektion und Priorisierung von Ländermärkten.....252

        Aufgabe 20-2: Besonderheiten der internationalen Marketingstrategie -  
                Gestaltung der internationalen Markterschließung.....253

        Aufgabe 20-3: Besonderheiten der internationalen Marketingstrategie -  
                Länderübergreifende Standardisierung des Marketingmix.....255

    20.2 Lösungshinweise.....257

        Lösungshinweise Aufgabe 20-1.....257

        Lösungshinweise Aufgabe 20-2.....259

        Lösungshinweise Aufgabe 20-3.....260

<b>Teil VI: Implementationsbezogene Perspektive.....</b>	<b>263</b>
21. Marketing- und Vertriebsorganisation.....	263
21.1 Aufgaben.....	264
Aufgabe 21-1: Aspekte der Spezialisierung - Spezialisierung des Marketing- und Vertriebsbereichs.....	264
Aufgabe 21-2: Aspekte der Spezialisierung - Kombination von Spezialisierungsarten.....	265
Aufgabe 21-3: Aspekte der Koordination - Schnittstellenmanagement.....	267
21.2 Lösungshinweise.....	269
Lösungshinweise Aufgabe 21-1.....	269
Lösungshinweise Aufgabe 21-2.....	271
Lösungshinweise Aufgabe 21-3.....	271
22. Informationssysteme in Marketing und Vertrieb.....	273
22.1 Aufgaben.....	274
Aufgabe 22-1: Grundlagen - Kundenbezogene Informationen.....	274
Aufgabe 22-2: Komponenten von Informationssystemen in Marketing und Vertrieb - Data Warehouse.....	275
Aufgabe 22-3: Komponenten von Informationssystemen in Marketing und Vertrieb - Komponenten zur Unterstützung von Vertriebsprozessen.....	275
22.2 Lösungshinweise.....	276
Lösungshinweise Aufgabe 22-1.....	276
Lösungshinweise Aufgabe 22-2.....	277
Lösungshinweise Aufgabe 22-3.....	278
23. Marketing- und Vertriebscontrolling.....	279
23.1 Aufgaben.....	280
Aufgabe 23-1: Zentrale Analyseinstrumente des Marketing- und Vertriebs- controlling - Kundenbezogene Portfolio-Analyse.....	280
Aufgabe 23-2: Zentrale Analyseinstrumente des Marketing- und Vertriebs- controlling - Kundenbezogene Rentabilitätsbetrachtung ....	282
Aufgabe 23-3: Zentrale Analyseinstrumente des Marketing- und Vertriebs- controlling - Customer Lifetime Value.....	283
23.2 Lösungshinweise.....	285
Lösungshinweise Aufgabe 23-1.....	285
Lösungshinweise Aufgabe 23-2.....	288
Lösungshinweise Aufgabe 23-3.....	290

24. Personalmanagement in Marketing und Vertrieb.....293

    24.1 Aufgaben.....294

        Aufgabe 24-1: Personalwesen in Marketing und Vertrieb -  
                Balanced Scorecard zur Personalbeurteilung.....294

        Aufgabe 24-2: Personalwesen in Marketing und Vertrieb —  
                Gestaltung von Vergütungssystemen.....295

        Aufgabe 24-3: Personalführung in Marketing und Vertrieb -  
                Gestaltung des Führungsverhaltens.....296

    24.2 Lösungshinweise.....298

        Lösungshinweise Aufgabe 24-1.....298

        Lösungshinweise Aufgabe 24-2.....301

        Lösungshinweise Aufgabe 24-3.....302

**Teil VII: Führungsbezogene Perspektive.....303**

25. Marktorientierung der Unternehmenskultur und der Führungssysteme .....303

    25.1 Aufgaben.....304

        Aufgabe 25-1: Kundenorientierung der Unternehmenskultur -  
                Dimensionsorientierte Ansätze der Unternehmenskultur ....304

        Aufgabe 25-2: Kundenorientierung der Unternehmenskultur -  
                Ebenen der Unternehmenskultur.....306

        Aufgabe 25-3: Kundenorientierung der Führungssysteme -  
                Kundenorientierung des Organisationssystems.....309

    25.2 Lösungshinweise.....311

        Lösungshinweise Aufgabe 25-1.....311

        Lösungshinweise Aufgabe 25-2.....312

        Lösungshinweise Aufgabe 25-3.....314

26. Marktorientierung in verschiedenen Unternehmensbereichen.....317

    26.1 Aufgaben.....318

        Aufgabe 26-1: Marktorientierung in Forschung und Entwicklung -  
                Interne und externe Kundenorientierung von F&E.....318

        Aufgabe 26-2: Marktorientierung in Forschung und Entwicklung -  
                Spannungsfelder zwischen F&E und Marketing/Vertrieb ...318

        Aufgabe 26-3: Marktorientierung im Personalbereich -  
                Interne und externe Kundenorientierung im Personal-  
                bereich.....319

    26.2 Lösungshinweise.....320

        Lösungshinweise Aufgabe 26-1.....320

        Lösungshinweise Aufgabe 26-2.....321

        Lösungshinweise Aufgabe 26-3.....322

27. Gestaltung von Veränderungsprozessen zur Steigerung der Marktorientierung .....	323
27.1 Aufgaben .....	324
Aufgabe 27-1: Instrumente des Change Managements .....	324
Aufgabe 27-2: Phasenmodell des Change Managements auf organisationaler Ebene .....	324
Aufgabe 27-3: Phasenmodell des Change Managements auf individueller Ebene .....	324
27.2 Lösungshinweise .....	325
Lösungshinweise Aufgabe 27-1 .....	325
Lösungshinweise Aufgabe 27-2 .....	326
Lösungshinweise Aufgabe 27-3 .....	326
Stichwortverzeichnis .....	329