

Werner Pepels



Mastering Marketing

Das Standardwissen der modernen Absatzpolitik

4., überarbeitete und erweiterte Auflage

Duncker & Humblot · Berlin

WERNER PEPELS

Mastering Marketing

Mastering Marketing

Das Standardwissen der modernen Absatzpolitik

Von

Werner Pepels

4., überarbeitete und erweiterte Auflage



Duncker & Humblot · Berlin

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Die erste Auflage erschien unter dem Titel
»Moderne Marketingpraxis« im NWB Verlag, die 2. und 3. Auflage
erschieden 2002 und 2009 im Berliner Wissenschafts-Verlag.

Umschlagbild: © wildpixel – istockphoto.com

Alle Rechte vorbehalten
© 2026 Duncker & Humblot GmbH, Berlin
Satz: Textforma(r)t Daniela Weiland, Göttingen
Druck: Books On Demand, Norderstedt

ISBN 978-3-428-19905-1 (Print)
ISBN 978-3-428-59905-9 (E-Book)

Gedruckt auf alterungsbeständigem (säurefreiem) Papier
entsprechend ISO 9706 ☺

Verlagsanschrift: Duncker & Humblot GmbH, Carl-Heinrich-Becker-Weg 9,
12165 Berlin, Germany | E-Mail: info@duncker-humblot.de
Internet: <https://www.duncker-humblot.de>

Vorwort

Jedes neue Marketingbuch hat sich angesichts einer Flut von Lehrbuchtiteln aus Verlagen unterschiedlicher Provenienz der Frage nach seiner Existenzberechtigung zu stellen. Nun mag dies bei einem über ein Jahrzehnt hinweg etablierten Titel zum operativen Marketing (wie hier, erste Auflage 2002 (NWB), zweite Auflage 2009 (BWV), dritte Auflage 2016 (BWV)) nicht so dringlich erscheinen. Dennoch ist eine Antwort erforderlich. Die vierte, vollständig überarbeitete Auflage baut auf dem Ursprungstitel „Moderne Marketingpraxis“ auf und stellt eine im Markt nur selten vorzufindende Kombination aus Lehr-, Arbeits- und Wörterbuch zum Marketing dar. Der Lehrbuchteil deckt die Kernthemen des Marketings, die Angebotspolitik, die Entgeltspolitik, die Informationspolitik und die Vertriebspolitik, ab. Auf weitgreifende Erläuterungen zu Marketingstrategie, Marktforschung, Käuferverhalten und allerlei sektorale Besonderheiten, deren Fokus nicht primär auf der Umsetzung liegt, hingegen wird hier bewusst verzichtet.

Der Arbeitsbuchteil besteht aus Selbstkontrollfragen mit Lösungshinweisen und der Wörterbuchteil aus einem Glossar der zentralen Begriffe des operativen Marketings. Insofern stellt dieses Buch im Kern drei Titel in einem dar: ein Lehrbuch zum modernen Kernwissen der Absatzpolitik, ein Arbeitsbuch zum Praxistraining des Informationsstands sowie ein spezifisches Wörterbuch zur Präzisierung der Inhalte.

Als didaktische Hilfsmittel dienen zahlreiche Abbildungen und eine Vielzahl praktischer Beispiele, eine stringente Textstrukturierung und ein anschaulich lesbarer Stil. Als Maxime gilt dabei seit der ersten Auflage unverändert die der anspruchsvollen Praxisorientierung, also so viel Theorie wie zum Verständnis notwendig und zugleich so viel Praxis wie zur Umsetzung erforderlich ist.

Dieses Buch ist daher besonders geeignet für studentische Leserinnen und Leser bei angewandten und wissenschaftlichen Hochschulen. Dabei ist sowohl an Studierende der BWL in Grundvorlesungen gedacht wie auch an Studierende mit Marketing im Wahl-/Wahlpflichtfach oder im Nebenfach von angrenzenden Disziplinen wie Wirtschaftsinformatik, Wirtschaftsingenieurwesen o.Ä., weiterhin an Studierende in nebenberuflichen Weiterbildungsstudiengängen anspruchsvoller Akademien und Trägereinrichtungen.

Die Voraufgabe ist im Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2016 erschienen. Der Autor dankt dem Nachfolgeverlag (Franz Steiner Gruppe) für die Rückübertragung der Veröffentlichungs- und Vervielfältigungsrechte, die diese Neuauflage erst ermöglichte. Weiterhin dankt der Autor dem Verlag Duncker & Humblot, Berlin für die freundliche Aufnahme in sein Verlagsprogramm.

Verlag und Autor gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Drucklegung richtig und vollständig sind, ohne dafür aber Gewähr bzw. Haftung übernehmen zu können. Aufgrund der rasch fortschreitenden wirtschaftlichen, rechtlichen, politischen und technischen Veränderungen sind inhaltliche Abweichungen unabhängig vom Veröffentlichungstermin praktisch unvermeidlich.

Die Nennung von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, insb. Marken/Produkten/Firmen etc., in diesem Werk dient nur der praktischen Veranschaulichung der Inhalte. Die Rechte der jeweiligen Zeicheninhaber werden dabei ausdrücklich respektiert.

Ihnen als Leserinnen und Lesern sei nunmehr ein hoher Erkenntnisgewinn beim Durcharbeiten der Inhalte gewünscht, sowie ein großer individueller Nutzen, sei es für den angestrebten Studienerfolg oder die Stärkung des eigenen Unternehmens und der Wettbewerbsfähigkeit im Beruf.

Krefeld, im Juli 2026

Werner Pepels

Inhaltsübersicht

I. Marketing-Basics	29
1. Marketingdenkhaltung	29
2. Marketinginstrumentarium	33
3. Bedeutung des Markenartikels	37
4. Markenführung	42
5. Angebotspositionierung	55
II. Angebotspolitik im Marketing	65
1. Produktinnovation	65
2. Produkttest	77
3. Produkteinführung	97
4. Produktvariation	103
5. Produktelimination	106
6. Produktarten	110
7. Programmumfang	118
8. Programmanalyse	125
9. Programmdiversifizierung	140
10. Programmdifferenzierung	143
11. Programmunifizierung	154
12. Packung	156
13. Gewerblicher Rechtsschutz	164
14. Qualität	169
15. Kundendienste	171
III. Entgeltpolitik im Marketing	181
1. Markt	181
2. Wettbewerb	194
3. Nachfrage	206

4. Betriebszielsetzung	224
5. Reglementierung	251
6. Kosten	259
7. Zahlungsbedingungen	269
8. Preisabschläge	282
9. Preiszuschläge	285
10. Lieferungsbedingungen	286
11. Kaufrecht	292
IV. Informationspolitik im Marketing	299
1. Kommunikationskonzept	299
2. Kommunikationseckdaten	309
3. Klassische Werbung	322
4. Mediaplanung	336
5. Nicht-klassische Werbung	345
6. Online-Werbung	369
7. Absenderidentität	390
V. Vertriebspolitik im Marketing	417
1. Absatzkanaldimensionen	417
2. Absatzkanalstruktur	429
3. Absatzmittler	434
4. Konzentration im Absatzkanal	486
5. Kooperation im Absatzkanal	493
6. Absatzhelfer	505
7. Absatzlogistik	512
8. Direktverkauf	525
9. E-Commerce	549
10. Auslandsabsatz	561

VI. Marketing-Mix	567
1. Einflüsselemente	567
2. Beziehungen der Mix-Instrumente	572
3. Marketing-Mix-Planung	579
4. Entscheidungsdilemmata	589
Management Summary	593
Marketing-Glossar	597
Übungsfragen	757
I. Marketing-Basics	757
II. Angebotspolitik	758
III. Entgeltpolitik	766
IV. Informationspolitik	777
V. Vertriebspolitik	787
VI. Marketing-Mix	798
Lösungen für Übungsfragen	799
I. Marketing-Basics	799
II. Angebotspolitik	799
III. Entgeltpolitik	800
IV. Informationspolitik	800
V. Vertriebspolitik	801
VI. Instrumentalabstimmung	802
Literaturhinweise	803
Stichwortverzeichnis	807

Inhaltsverzeichnis

I. Marketing-Basics	29
1. Marketingdenkhaltung	29
2. Marketinginstrumentarium	33
3. Bedeutung des Markenartikels	37
3.1 Markeninhalte	37
3.2 Markeneigenschaften	39
3.3 Name/Zeichen	40
4. Markenführung	42
4.1 Markenarten	42
4.1.1 Horizontale Marken	42
4.1.2 Vertikale Marken	45
4.1.3 Strukturierte Marken	47
4.1.4 Raumgeprägte Marken	49
4.2 Markenkern	50
4.2.1 Markenwert	50
4.2.2 Relation Marke–Absender	53
5. Angebotspositionierung	55
5.1 Positionsentwicklung	55
5.2 Alleinstellung	59
5.3 Positionsanforderungen	61
Fazit	62
II. Angebotspolitik im Marketing	65
1. Produktinnovation	65
1.1 Arten	65
1.2 Ideenquellen	66
1.3 Kreativitätstechniken	67
1.3.1 Unspezifische Verfahren	67
1.3.2 Logisch-diskursive Verfahren	68

1.3.3	Intuitiv-laterale Verfahren	70
1.3.4	Systematisch-adaptive Verfahren	74
1.4	Ideenselektion	76
2.	Produkttest	77
2.1	Qualitative Anlage	77
2.1.1	Explorative Verfahren	77
2.1.2	Apparative Verfahren	79
2.1.2.1	Aktualgenese	79
2.1.2.2	Psychomotorik	80
2.1.2.3	Mechanik	83
2.1.3	Projektiv-assoziative Verfahren	84
2.2	Quantitative Anlage	85
2.3	Testvariable	88
2.3.1	Situation	88
2.3.2	Aufbau	90
2.4	Messniveau	92
2.5	Auswertung	93
3.	Produkteinführung	97
3.1	Entscheidungssituationen	97
3.2	Prognosen	99
3.2.1	Quantitative Verfahren	99
3.2.2	Qualitative Verfahren	101
4.	Produktvariation	103
4.1	Präsenzstreckung	103
4.2	Relaunch	105
5.	Produktelimination	106
6.	Produktarten	110
7.	Programmumfang	118
7.1	Produktions- und Absatzprogramm	118
7.2	Programmdimensionen	120
7.3	Wirtschaftlichkeitsanalyse	121
7.3.1	Statische Rechenverfahren	121
7.3.2	Dynamische Rechenverfahren	123

8. Programmanalyse	125
8.1 Programmstrukturierung	125
8.1.1 Gap-Analyse	125
8.1.2 Lebenszyklus-Analyse	128
8.1.3 Skalierungs-Analyse	131
8.1.4 Sonstige Analyseverfahren	132
8.2 Programmklassifizierung	134
8.2.1 Strategische Geschäftseinheit	134
8.2.2 Vier-Felder-Portfolio	135
8.2.3 Neun-Felder-Portfolio	138
9. Programmdiversifizierung	140
9.1 Homogene Formen	140
9.2 Heterogene Formen	141
10. Programmdifferenzierung	143
10.1 Marktsegmentierung	143
10.2 Segmentierungskriterien	146
10.3 Marktbearbeitung	152
11. Programmunifizierung	154
12. Packung	156
12.1 Begriffe	156
12.2 Funktionen	158
12.2.1 Rationalisierung	158
12.2.2 Kommunikation	160
12.2.3 Verwendungserleichterung	162
12.3 Gestaltungsmittel	162
13. Gewerblicher Rechtsschutz	164
13.1 Funktion	164
13.2 Wettbewerberschutz	164
13.2.1 Patentschutz	164
13.2.2 Gebrauchsmusterschutz	166
12.2.3 Designschutz	167
13.2.4 Markenschutz	168
14. Qualität	169

15. Kundendienste	171
15.1 Besonderheiten bei Dienstleistungen	171
15.2 Arten	173
Fazit	177
III. Entgeltpolitik im Marketing	181
1. Markt	181
1.1 Preistheoretische Erkenntnisse	181
1.2 Markt-Preis-Mechaniken	186
1.2.1 Preisbildung am funktionsfähigen Markt	186
1.2.2 Doppelt geknickte Preisabsatzfunktion	188
1.2.3 Einfach geknickte Preisabsatzfunktion	191
2. Wettbewerb	194
2.1 Prinzipien	194
2.2 Verstöße	197
2.3 Marktformen	199
2.4 Preiselastizitäten	201
2.5 Preisführerschaft	204
3. Nachfrage	206
3.1 Gütertypologie	206
3.2 Preis-Leistungs-Quotient	208
3.2.1 Zusammenhang	208
3.2.2 Beeinflussung	211
3.3 Preispsychologie	212
3.3.1 Behavioral Pricing	212
3.3.2 Hybrides Kaufverhalten	214
3.3.3 Kaufvereinfachung	216
3.3.4 Preisempfinden	217
3.3.5 Kaufkraft	218
3.3.6 Kaufkontext	220
3.4 Erstmalige Preisfindung	222
4. Betriebszielsetzung	224
4.1 Preispositionierung	224
4.1.1 Starre Preissetzung	224
4.1.1.1 Prämienpreis	224

4.1.1.2	Diskontpreis	225
4.1.1.3	Konventioneller Preis	226
4.1.1.4	Konstante Extrempreise	227
4.1.2	Flexible Preissetzung	227
4.1.2.1	Penetrationspreis	227
4.1.2.2	Abschöpfungspreis	229
4.1.2.3	Variable Extremverläufe	229
4.1.2.4	Aktionaler Preis	230
4.2	Preislinienpolitik	232
4.2.1	Preisdifferenzierung/-unifizierung	232
4.2.2	Preisverbund	235
4.3	Preisbaukasten	238
4.4	Preisbündelung	242
4.5	Dynamische Preisbildung	244
4.6	Interaktive Preisbildung	245
5.	Reglementierung	251
5.1	Preishöhe	251
5.1.1	Preisvorgabe	251
5.1.2	Preisempfehlung	253
5.1.3	Preisbindung	255
5.2	Preisadministrierung	256
6.	Kosten	259
6.1	Kostenrechnungsgrundlage	259
6.2	Kalkulationsverfahren	261
6.2.1	Progressive Vollkostenbasis	261
6.2.2	Retrograde Teilkostenbasis	264
6.2.3	Retrograde Vollkostenbasis	266
6.2.4	Progressive Teilkostenbasis	268
7.	Zahlungsbedingungen	269
7.1	Kaufabwicklungen	269
7.2	Zahlungsklauseln	272
7.3	Absatzkredite	274
7.3.1	Alleinfinanzierung	274
7.3.2	Refinanzierung	277
7.3.3	Drittfinanzierung	278

8. Preisabschläge	282
8.1 Rabatte	282
8.2 Nichtleistungs-Konditionen	284
9. Preiszuschläge	285
10. Lieferungsbedingungen	286
10.1 Lieferklauseln	286
10.1.1 Incoterms	286
10.1.2 Vertragsformen	288
10.2 Preisklauseln	289
10.2.1 Kurzformeln	289
10.2.2 Dokumente	290
10.3 Außenhandelssicherung	291
11. Kaufrecht	292
Fazit	296
IV. Informationspolitik im Marketing	299
1. Kommunikationskonzept	299
1.1 Kommunikationsprozess	299
1.2 Leitsätze zur Werbung	302
1.3 Werbekommuniqué	305
1.4 Stilkonstanten	307
2. Kommunikationseckdaten	309
2.1 Werbeziel	309
2.2 Werbeobjekt	312
2.3 Werbebudget	313
2.4 Werbezeitraum	316
2.5 Werbegebiet	318
2.6 Besonderheiten im B-t-B-Bereich	320
3. Klassische Werbung	322
3.1 Medium Printwerbung	324
3.1.1 Zeitung	324
3.1.2 Zeitschrift	325
3.1.3 Sonderformen der Printwerbung	327
3.1.4 Anzeigenbesonderheiten	328

3.2	Medium Elektronikwerbung	329
3.2.1	Fernsehen	329
3.2.2	Hörfunk	331
3.2.3	Filmtheater	332
3.3	Medium Außenwerbung	334
4.	Mediaplanung	336
4.1	Intermediavergleich	336
4.2	Intramediavergleich	338
4.3	Mediadurchführung	342
4.4	Fachwerbung	343
5.	Nicht-klassische Werbung	345
5.1	Schauwerbung	345
5.1.1	Ausstellung	345
5.1.2	Weitere Formen	350
5.2	Dialogwerbung	351
5.2.1	Werbeaussendung	352
5.2.2	Medieneinschaltung	354
5.2.3	Non-lineare Spots	355
5.2.4	Telco-Kontakt	357
5.3	Verkaufsliteratur	358
5.3.1	Streuprosppekt	358
5.3.2	Katalog	359
5.3.3	Gebrauchsanleitung	361
5.4	Öffentlichkeitsarbeit	362
5.4.1	Traditionelle PR	362
5.4.2	Moderne PR	364
5.4.3	Influencer	367
5.4.4	Geschäftsausstattung	368
6.	Online-Werbung	369
6.1	Web 1.0-Anwendungen	369
6.1.1	WWW-Werbung	369
6.1.1.1	Corporate Website	369
6.1.1.2	Display-Werbung	371
6.1.1.3	Usability	373
6.1.2	E-Mail-Werbung	374

6.1.3	Instant Messaging	375
6.1.4	Newsgroup	377
6.1.5	Podcast	378
6.2	Web 2.0-Anwendungen	379
6.2.1	Soziale Netzwerke	379
6.2.2	Weblogs	380
6.2.3	Microblogs	381
6.2.4	Mediasharings	382
6.2.5	Weitere Plattformen	384
6.3	Suchmaschinen	385
6.4	Mobile Online-Werbung	388
7.	Absenderidentität	390
7.1	Werbekoordination	390
7.2	Werbecontrolling	393
7.2.1	Systematisierung	393
7.2.2	Verfahrensgruppierung	396
7.2.2.1	Qualitative Werbewirkungsprognose	396
7.2.2.2	Quantitative Werbeerfolgsprognose	399
7.2.2.3	Qualitative Verfahren der Werbewirkungskontrolle	402
7.2.2.4	Quantitative Verfahren der Werbeerfolgskontrolle	403
7.2.3	Web-Controlling	407
7.2.3.1	Prognosegrößen	407
7.2.3.2	Kontrollgrößen	408
7.3	Externe Werbeberatung	411
	Fazit	413
V.	Vertriebspolitik im Marketing	417
1.	Absatzkanaldimensionen	417
1.1	Akteure	417
1.2	Absatzkanaltiefe	419
1.2.1	Direktabsatz	419
1.2.2	Indirektabsatz	420
1.2.3	Bewertung	422
1.3	Absatzkanalbreite	424
1.3.1	Distributionsgrad	424
1.3.2	Bewertung	426

2. Absatzkanalstruktur	429
2.1 Absatzweg	429
2.2 Absatzmethode	432
3. Absatzmittler	434
3.1 Großhandel	434
3.1.1 Funktionen	434
3.1.2 Betriebsformen	436
3.1.3 Bewertung	438
3.2 Einzelhandel	439
3.2.1 Funktionen	439
3.2.2 Einteilung	444
3.2.3 Betriebsformen	447
3.2.3.1 Primärformen	447
3.2.3.2 Sekundärformen	450
3.2.3.3 Sonstige Formen	451
3.3 Dynamik der Betriebsformen	453
3.3.1 Darstellung	453
3.3.2 Versorgungs- vs. Erlebnishandel	455
3.4 Ladenorganisation	456
3.4.1 Externe Platzierung	456
3.4.2 Interne Platzierung	458
3.4.3 Warenwirtschaft	460
3.4.3.1 Arbeitsweise	460
3.4.3.2 Module	461
3.4.4 Handelsnutzen	463
3.5 Supply Chain-Planung	466
3.6 Efficient Consumer Response	468
3.6.1 ECR-Systemelemente	468
3.6.2 Angebotsseite des ECR	469
3.6.3 Nachfrageseite des ECR	470
3.7 Collaborative Planning Forecasting Replenishment	472
3.8 Warendurchsatz	474
3.8.1 Regalplatzwettbewerb	474
3.8.2 Pipeline-Effekte	476
3.9 Handelsmarketing	478
3.9.1 Operative Instrumente	478

3.9.2 Handelsforschung	482
4. Konzentration im Absatzkanal	486
4.1 Darstellung	486
4.2 Konflikte im Absatzkanal	488
4.2.1 Angebotskonflikte	488
4.2.2 Entgeltkonflikte	489
4.2.3 Informationskonflikte	490
4.2.4 Vertriebskonflikte	491
4.3 Absatzkanalpräsenz	491
5. Kooperation im Absatzkanal	493
5.1 Darstellung	493
5.2 Formalabstimmung mit dem Handel	494
5.3 Raumvermietungsgeschäfte des Handels	496
5.4 Warenvermittlungsgeschäfte des Handels	497
5.5 Warenverkaufsgeschäfte des Handels	500
6. Absatzhelfer	505
6.1 Akquisitorische Absatzhelfer	505
6.1.1 Handelsvertreter	505
6.1.2 Kommissionär	509
6.1.3 Handelsmakler	510
6.1.4 Handelsversteigerer	511
6.2 Leistungsergänzende Absatzhelfer	511
7. Absatzlogistik	512
7.1 Begriffsbestimmung	512
7.2 Serviceniveau	514
7.3 Logistiktechniken	515
7.3.1 Lagerung	515
7.3.2 Transport	518
7.4 Logistische Absatzhelfer	523
8. Direktverkauf	525
8.1 Formen im nullstufigen Absatz	525
8.2 Persönlicher Verkauf	528
8.2.1 Einflussfaktoren	528
8.2.2 Kontaktaufbau	530

8.2.3	Qualifizierung	533
8.2.4	Einwandbehandlung	534
8.2.5	Konfliktüberwindung	535
8.2.6	Abschlussherbeiführung	536
8.2.7	Kaufnachbereitung	537
8.3	Handlungsreisende	539
8.4	Marktveranstaltungen	542
8.5	Verkaufsförderung	543
8.5.1	Zielgruppen	543
8.5.2	Maßnahmengruppen	545
9.	E-Commerce	549
9.1	Geschäftsmodelle	549
9.2	Online-Direktabsatz	554
9.3	Online-Halbdirektabsatz	557
9.4	Online-Indirektabsatz	560
10.	Auslandsabsatz	561
	Fazit	564
VI.	Marketing-Mix	567
1.	Einflüsselemente	567
2.	Beziehungen der Mix-Instrumente	572
3.	Marketing-Mix-Planung	579
3.1	Instrumenteabstimmung	579
3.2	Strukturierung	581
3.2.1	Marginalanalytische Modelle	581
3.2.2	Mathematische Programmierung	583
3.2.3	Computersimulation	584
3.2.4	Heuristiken	585
3.2.5	Heuristische Stufenmodelle	587
4.	Entscheidungs dilemmata	589
	Fazit	591
	Management Summary	593

Marketing-Glossar	597
Übungsfragen	757
I. Marketing-Basics	757
II. Angebotspolitik	758
III. Entgeltpolitik	766
IV. Informationspolitik	777
V. Vertriebspolitik	787
VI. Marketing-Mix	798
Lösungen für Übungsfragen	799
I. Marketing-Basics	799
II. Angebotspolitik	799
III. Entgeltpolitik	800
IV. Informationspolitik	800
V. Vertriebspolitik	801
VI. Instrumentalabstimmung	802
Literaturhinweise	803
Stichwortverzeichnis	807

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	„Marketing-Generationen“	30
Abbildung 2:	Phasen im Kundenlebenszyklus	31
Abbildung 3:	Marketing-Mix-Instrumente	34
Abbildung 4:	Markenarten	42
Abbildung 5:	Wertvollste Marken aus Deutschland 2025	51
Abbildung 6:	Wertvollste internationale Marken 2025	52
Abbildung 7:	Absender zu Marke(n)-Relationen	53
Abbildung 8:	Schritte zur Markenpositionierung	55
Abbildung 9:	Positionierung	57
Abbildung 10:	Parameter der Produktpolitik	65
Abbildung 11:	Kreativitätstechniken	67
Abbildung 12:	Morphologischer Kasten	69
Abbildung 13:	Produkttest-Optionen	77
Abbildung 14:	Produkttest-Verfahren	86
Abbildung 15:	Optionen beim Testaufbau	90
Abbildung 16:	Quasi-Experimente	91
Abbildung 17:	Markterwartungen	98
Abbildung 18:	Marktrelationen	99
Abbildung 19:	Parameter der Programmpolitik	118
Abbildung 20:	Absatz- und Produktionsprogramm	118
Abbildung 21:	Programmdimensionen	120
Abbildung 22:	Gap-Analyse	125
Abbildung 23:	Ansoff-Matrix	126
Abbildung 24:	Produktlebenszyklus	128
Abbildung 25:	Empirische Economies of Scale	132
Abbildung 26:	Vier-Felder-Portfolio	136
Abbildung 27:	Neun-Felder-Portfolio	139
Abbildung 28:	Optimale Marktsegmentierung	144
Abbildung 29:	Kriterien zur Marktsegmentierung	148
Abbildung 30:	Optionen der Marktbearbeitung	152
Abbildung 31:	Packungsfunktionen	159
Abbildung 32:	Kundendienststarten	173
Abbildung 33:	Parameter der Preispolitik	181

Abbildung 34: Markt-Preis-Mechanik	186
Abbildung 35: Verkäufermarkt-Käufermarkt-Relation	188
Abbildung 36: Doppelt geknickte Preis-Absatz-Funktion	189
Abbildung 37: Einfach geknickte Preis-Absatz-Funktion	192
Abbildung 38: Preiselastizität	202
Abbildung 39: Optionen der nachfrageorientierten Preisbildung	206
Abbildung 40: Preis-Leistungs-Relationen	211
Abbildung 41: Verhaltensmuster hybrider Verbraucher	214
Abbildung 42: Kaufkraft 2025 in Deutschland	219
Abbildung 43: Optionen starrer Preissetzungen	224
Abbildung 44: Optionen flexibler Preissetzungen	227
Abbildung 45: Optionen der Preislinienpolitik	232
Abbildung 46: Deglomerative/horizontale Preisdifferenzierung	233
Abbildung 47: Agglomerative/vertikale Preisdifferenzierung	235
Abbildung 48: Optionen des preispolitischen Ausgleichs	237
Abbildung 49: Preisbaukasten	238
Abbildung 50: Formen der interaktiven Preisbildung	246
Abbildung 51: Preisreglementierung	252
Abbildung 52: Preisvorgaben	258
Abbildung 53: Optionen der kostenorientierten Preisbildung	262
Abbildung 54: Plankostenrechnung	263
Abbildung 55: Target Pricing	266
Abbildung 56: Break-even-Punkte	268
Abbildung 57: Parameter der Konditionenpolitik	269
Abbildung 58: Zahlungsbedingungen	270
Abbildung 59: Formen der Absatzfinanzierung	274
Abbildung 60: Leasing	279
Abbildung 61: Factoring	281
Abbildung 62: Rabattarten	282
Abbildung 63: Incoterms	287
Abbildung 64: Parameter der Kommunikations- und Identitätspolitik	299
Abbildung 65: Kommunikationsphasen und Fehlerquellen	300
Abbildung 66: Arten der Werbung	303
Abbildung 67: Optionen für Endbenefits	305
Abbildung 68: Zielsystem ökonomischer Werbeziele	310
Abbildung 69: Stufen der Kundenleiter	311
Abbildung 70: Optionen der internationalen Markenführung	318
Abbildung 71: Größte Werbungtreibende in Deutschland 2024	323
Abbildung 72: Formen der Klassischen Werbung	324

Abbildung 73: Stufen der Mediaplanung	336
Abbildung 74: Formen der Nicht-klassischen Werbung	345
Abbildung 75: Formen der Schauwerbung	346
Abbildung 76: Formen der Dialogwerbung	352
Abbildung 77: Formen der Öffentlichkeitsarbeit	363
Abbildung 78: Formen der Online-Werbung	370
Abbildung 79: Verfahrensgruppen zum Werbecontrolling	395
Abbildung 80: Einfaches Werbe-Kennzahlensystem	405
Abbildung 81: Parameter der Distributionsgestaltung	417
Abbildung 82: Absatzkanal	418
Abbildung 83: Absatzkanaltiefe und -breite	419
Abbildung 84: Absatzweg und -methode	429
Abbildung 85: Formen des Großhandels	436
Abbildung 86: Größte Einzelhändler global in 2024	440
Abbildung 87: Größte Einzelhändler in Deutschland 2025	441
Abbildung 88: Kriterien zur Bildung von Einzelhandelsbetriebsformen	444
Abbildung 89: Betriebsformen des Einzelhandels	448
Abbildung 90: Wandel der Betriebsformen des Handels	454
Abbildung 91: Module des Geschlossenen Waren-Wirtschafts-Systems	461
Abbildung 92: Handlungsoptionen im Sortiment	464
Abbildung 93: Category Management (Beispiel)	471
Abbildung 94: Bullwhip-Effekt in der Supply Chain	483
Abbildung 95: Optionen der Absatzkanalpräsenz	492
Abbildung 96: Kooperationsformen im Absatzkanal	494
Abbildung 97: Absatzhelfer	506
Abbildung 98: Handelsvertreter	506
Abbildung 99: Kommissionär	509
Abbildung 100: Elemente der Absatzlogistik	515
Abbildung 101: Spediteur	523
Abbildung 102: (Sammelgut-)Frachtführer	524
Abbildung 103: Parameter der Verkaufsgestaltung	525
Abbildung 104: Verkaufsgesprächsphasen	530
Abbildung 105: Elemente der Verkaufsförderung	545
Abbildung 106: Erlösmodelle im Vertrieb	550
Abbildung 107: Online-Angebotsbreite	552
Abbildung 108: Online-Absatzkanaltiefe	554
Abbildung 109: Tagcloud Marketing	567
Abbildung 110: Beziehungen der Mix-Instrumente	572

Abkürzungsverzeichnis

AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen
BGB	Bürgerliches Gesetzbuch
B-t-B	Business to Business (Firmenkundengeschäft)
B-t-C	Business to Consumer (Privatkundengeschäft)
CBA	Control Group Before and Afterwards (Testdesign)
C&C	Cash and Carry (Selbstbedienungs-Großhandel)
CD	Corporate Design
CI	Corporate Identity
CJM	Conjoint Measurement (Präferenzmessung)
CPFR	Collaborative Planning Forecasting Replenishment
CRM	Customer Relationship Management
CSR	Corporate Social Responsibility
DB	Deckungsbeitrag
DPP	direkte Produkt-Profitabilität
DPR	direkte Produkt-Rentabilität
EBA	Experimental Group Before and Afterwards (Testdesign)
ECR	Efficient Consumer Response
EEG	Elektroencephalogramm
EVU	Energieversorgungsunternehmen
FuE	Forschung und Entwicklung
GewO	Gewerbeordnung
GKR	Gemeinschaftskontenrahmen
GRP	Gross Rating Points (Medialeistungswert)
GTIN	Global Trade Item Number
GWB	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
GWWS	Geschlossenes Warenwirtschaftssystem
HGB	Handelsgesetzbuch
IKR	Industriekontenrahmen
KKP	Kundenkontaktprogramm
LEH	Lebensmitteleinzelhandel
OEM	Original Equipment Manufacturer
PAF	Preis-Absatz-Funktion
POS	Point of Sale
PR	Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit)
QR	Quick Response
RFID	Radio Frequency Identification
ROI	Return on Investment (Gesamtkapitalrentabilität)
SCM	Supply Chain Management
SERP	Search Engine Result Page
SGE	Strategische Geschäftseinheit
SWOT	Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats

TOWS	Threats – Opportunities – Weaknesses – Strengths
UAP	Unique Advertising Proposition
USP	Unique Selling Proposition
UVP	Unverbindliche Preisempfehlung
UWG	Gesetz gegen unlauteren Wettbewerb
VADM	Verkaufsaußendienstmitarbeiter
WKZ	Werbekostenzuschuss

I. Marketing-Basics

1. Marketingdenkhaltung

Marketing ist aus wechselnden ökonomischen Engpässen entstanden. Historisch gab es zunächst den Engpass der *Leistungserstellung*, der durch Produktionstechnik überwunden wurde. Dann der Engpass der *Ressourcenbeschaffung* von Rohstoffen, Kapital und Personal, der durch Außenhandel, neue Rechtsformen und Duale Ausbildung überwunden wurde. Damit trat der Engpass der *Leistungsverwertung* in den Fokus. Immer limitiert dabei der Engpass den gesamten wirtschaftlichen Erfolg, d. h., selbst ein Überschuss an Produktion, Rohstoff, Kapital und Personal führt zu keinem besseren Betriebsergebnis, solange ein Mehrabsatz von daraus resultierenden Gütern nicht gewährleistet ist.

Aber auch die Nachfrage unterlag Wandlungen. In Mangelzeiten sind die Anstrengungen, die Nachfrager unternehmen müssen, um in den Besitz gewünschter Waren zu gelangen, größer als die der Anbieter, geeignete Käufer für ihre Waren zu finden. Man spricht von einer *Verkäufermarktsituation*. Glücklicherweise, aus Marketingsicht, haben die entwickelten Industrienationen diesen Zustand hinter sich gelassen. Die Realität ist heute vielmehr verbreitet die des *Käufermarkts*. Dabei müssen Anbieter im Parallelwettbewerb zueinander versuchen, Nachfrager an ihre Leistung zu binden, neu zu akquirieren oder vom Mitbewerb wegzulocken, während die Nachfrageseite bequem verschiedenste Angebote vergleichen und das bevorzugte auswählen kann. Damit aber wird Marketing zum *Engpass* für den gesamten Geschäftserfolg und muss dafür Sorge tragen, dass das eigene Unternehmen gegen konkurrierende andere bei Abnehmern zum Zuge kommt. Ansonsten wenden diese sich Mitbewerbern zu.

Die Ursprünge der Marketingentwicklung liegen in Deutschland in der *Handelsbetriebslehre*. Aus diesen Anfängen zur vorletzten Jahrhundertwende entwickelte sich daraus zwischen etwa 1925 und 1970 die *Absatzwirtschaftslehre*. In deren Mittelpunkt stand die Distributionsfunktion, also die Verwertung der wie auch immer erstellten Unternehmensleistung zur Monetarisierung am Markt. Zwischen etwa 1965 und 1985 ergab sich daraus, aufbauend auf amerikanischen Ansätzen (P. Kotler, T. Levitt), die *Marketinglehre*. Ab etwa 1980 wurde dieser Ansatz entscheidend dadurch erweitert, dass die Marketingsichtweise als Maßgabe für jedwede unternehmerische Ausrichtung angesehen wurde, nämlich als *Marketing-Management*, um damit entscheidende komparative Konkurrenzvorteile zu erreichen. Aktuell schließlich wird Marketing als *marktorientiertes Führungskonzept* verstanden, das die Ausrichtung des gesamten Unternehmens auf sein Vermarktungsumfeld umfasst, also alle Anspruchsgruppen integriert.

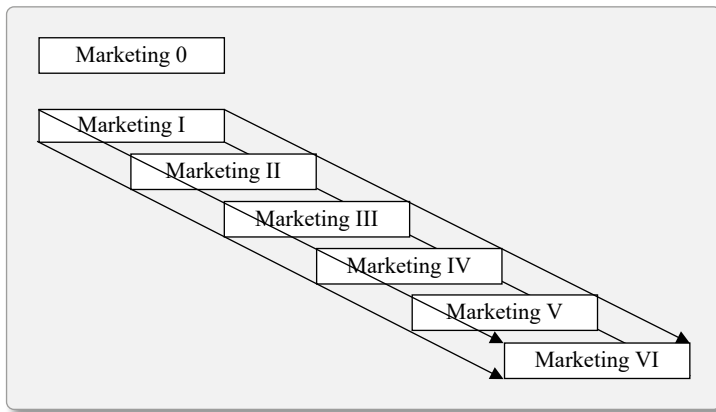


Abbildung 1: „Marketing-Generationen“ (eig. Darst.)

Diese fundamentalen Veränderungen der Sichtweise innerhalb einer, nach Forschungsmaßstäben, recht knappen Frist sind typisch für eine vergleichsweise junge Wissenschaftsdisziplin wie die des Marketing, die in relativ kurzer Zeit die Entwicklungen, die „traditionelle“ Zweige der Betriebswirtschaftslehre bereits lange hinter sich gebracht haben, nachvollziehen muss. Es können bislang grob sieben *Phasen* der Marketingentwicklung unterschieden werden (siehe *Abbildung 1: „Marketing-Generationen“*):

- *Marketing 0* (Vor-Marketing-Ära mit Produktions- und Beschaffungsorientierung, ca. 1960er Jahre). In der Vor-Marketing-Ära waren naturgemäß dennoch absatzwirtschaftliche Funktionen zu erfüllen. Nur waren diese auf verschiedene betriebliche Bereiche verteilt und diesen untergeordnet. Auch fand keinerlei systematische Integration der dabei ablaufenden Aktivitäten statt, was aufgrund auskömmlicher Marktsituationen als nicht erforderlich angesehen wurde. Im Zuge restriktiverer Vermarktungsbedingungen reichte diese Sichtweise jedoch mitnichten mehr aus.
- *Marketing I* als Absatzpolitik (*Transaktionsorientierung*, ca. 1970er Jahre). Marketing als Absatzpolitik von Unternehmen (traditionelle Absatzwirtschaft) führte zu einer Sichtweise des absatzpolitischen Instrumentariums (Produkt- und Programmpolitik, Preis- und Konditionenpolitik, Kommunikations- und Identitätspolitik sowie, mit einem gewissen Schwerpunkt, Distributions- und Verkaufspolitik). Es geht bei Marketing I also um die *Stimulierung des Flusses von (vor allem) Waren, (aber auch) Geldern und Informationen, im Absatzkanal*.
- *Marketing II* als reaktive Marktanpassung (*Kundenorientierung*, ca. 1980er Jahre). Bei Marketing als passiver *Marktanpassung* steht die Fiktion im Vordergrund, dass ein Unternehmen in dem Maße erfolgreich sein wird, indem es ihm gelingt, die Bedarfe seiner (auch potenziellen) Nachfrager zu erkennen und Produkte und Dienste bereit zu stellen, die diese Bedarfe befriedigen. Proble-

matisch ist allerdings, dass *Nachfrage* für gewöhnlich *Idealkombinationen fordert und nicht kreativ* ist, sondern nur auf Angebot reagieren kann, zumal die Bedarfe schneller wechseln als die Produktion mit der Realisierung nachkommt.

- *Marketing III* als proaktive Marktgestaltung (*Kompetenzorientierung*, ca. 1990er Jahre). Marketing als proaktive *Marktgestaltung* geht indes davon aus, dass Bedarfe kreativ formbar sind. Wenn es einem Unternehmen also gelingt, die (auch potenziellen) Bedarfe seiner Nachfrager zu aktualisieren oder sogar zu generieren, schafft es sich die Kunden selbst, die es zum Absatz braucht. Meist gelingt dies, durchaus kontrovers, nur über die *Schaffung von Problemen*, die Nachfrager ohne den Anbieter nicht hätten, die sich für sie aber sofort wieder auflösen, da der Anbieter ihnen die *Problemlösung als Produkt zugleich mitliefert*.

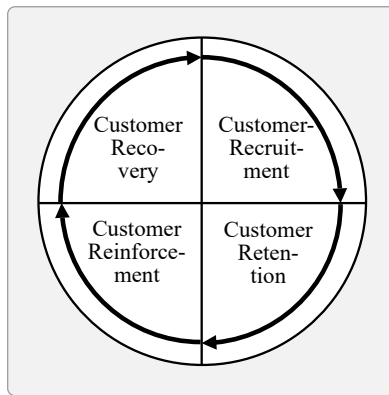


Abbildung 2: Phasen im Kundenlebenszyklus (eig. Darst.)

- *Marketing IV* als Kundenbeziehungsmanagement (*CRM-Orientierung*, ca. 2000er Jahre). Im Mittelpunkt aller Aktivitäten stehen die *Beziehungen zu aktuellen und potenziellen Kunden* einer Unternehmensleistung (4 Rs) (siehe Abb. 2: *Phasen im Kundenlebenszyklus*). Im *Customer Recruitment* geht es um die erstmalige Aufnahme einer Geschäftsbeziehung zwischen Anbieter und Nachfrager. Zur Forcierung wird das Vorkaufmarketing eingesetzt. *Customer Retention* geht davon aus, dass Kunden erst profitabel werden, wenn sie über den Erstabschluss hinaus regelmäßig Umsätze mit dem Unternehmen tätigen (Wiederkauf). Dazu dient die Steigerung der Kundenverbundenheit (freiwillig) und Kundengebundenheit (erzwungen). Im *Customer Reinforcement* bieten sich hervorragende Möglichkeiten der Ausweitung des Geschäftsumfangs wegen der steigenden Informationen über Kundenbedarfe sowie der erarbeiteten Vertrauensbasis auf Abnehmerseite. Falls es doch zum Kundenverlust kommen sollte, ist der Wiederaufbau zerbrochener Kundenbeziehungen als *Customer Recovery* erforderlich. Nur dies sichert den langfristigen Markterfolg. Die Phasen 2–4 finden nicht mehr in der Vorkauf- sondern in der *Nachkaufphase* statt. Dadurch ist erklär-