

Klaus Backhaus | Helmut Schneider

Strategisches Marketing

3. Auflage



SCHÄFFER
POESCHEL

Strategisches Marketing

Klaus Backhaus/Helmut Schneider

Strategisches Marketing

3., überarbeitete Auflage

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Verfasser:

Prof. Dr. Dr. h.c. Klaus Backhaus, Seniorprofessor, Marketing Centrum Münster, Universität Münster
Prof. Dr. Dr. Helmut Schneider, Deutsche Post Stiftungslehrstuhl für Marketing und Dialogmarketing,
Steinbeis-Hochschule Berlin

Dozenten finden die Abbildungen des Buches unter: <http://www.sp-dozenten.de> (Registrierung erforderlich).

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

Print: ISBN 978-3-7910-4694-5 Bestell-Nr. 20010-0002
ePub: ISBN 978-3-7910-4695-2 Bestell-Nr. 20010-0100
ePDF: ISBN 978-3-7910-4696-9 Bestell-Nr. 20010-0150

Klaus Backhaus/Helmut Schneider

Strategisches Marketing

3. Auflage, Januar 2020

© 2020 Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft · Steuern · Recht GmbH

www.schaeffer-poeschel.de

service@schaeffer-poeschel.de

Bildnachweis (Cover): ©twobee, [shutterstock.com](https://www.shutterstock.com)

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die der Vervielfältigung, des auszugsweisen Nachdrucks, der Übersetzung und der Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen, vorbehalten. Alle Angaben/Daten nach bestem Wissen, jedoch ohne Gewähr für Vollständigkeit und Richtigkeit.

Schäffer-Poeschel Verlag Stuttgart

Ein Unternehmen der Haufe Group

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur dritten Auflage	5
Vorwort zur zweiten Auflage	7
Vorwort zur ersten Auflage	9
Inhaltsverzeichnis	11
Abbildungsverzeichnis	15
Tabellenverzeichnis	19
1 Einführung: Warum ein »ausgezeichnetes« Buch grundlegend verändern?	21
2 Strategisches Marketing: »Was Sie schon immer wissen wollten, aber bisher nie zu fragen wagten«	27
2.1 Alles strategisch – oder was? Zum Strategiebegriff in der Betriebswirtschaftslehre ...	28
2.1.1 Wozu Strategie? Zum Dreiklang aus Zielen, Strategien und Maßnahmen ..	28
2.1.2 Intendiertes oder tatsächliches Verhalten als Ausdruck strategischen Handelns in Unternehmen?	31
2.1.3 Strategien sind Chef-Chefsache – wirklich? Ebenen und Inhalte strategischer Entscheidungen in Unternehmen	35
2.2 Marketing – die Lehre vom Herbeiführen wünschenswerter Austauschprozesse im Wettbewerb (HWAIW)	38
2.2.1 Wettbewerbliche Austauschprozesse als Erkenntnisobjekt des Marketing ...	39
2.2.2 Zug zum Tor ... Gestaltungsanspruch (und Parteilichkeit) der Marketingdisziplin	41
2.3 Synthese: Inhalte und Reichweite des Strategischen Marketings	43
2.3.1 Der Kern: Strategisches Marketing als die geschäftsfeldbezogene Planung von Routen nach HWAIW [hawei]	44
2.3.2 Der Rahmen: Strategisches Marketing als marktorientierte Koordination strategischer Geschäftsfelder	44
2.4 Der KKV als Navigator der Planung von Routen nach HWAIW	54
2.4.1 Die Grundidee des KKV: Gleichzeitigkeit von Effektivität und Effizienz des Markthandelns	54
2.4.1.1 Effektivität als notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung erfolgreichen Marktverhaltens	55
2.4.1.2 Am Ende geht es um die Unternehmensseite: die Effizienzseite des KKV	62
2.4.1.3 Gar nicht so einfach ...: zur Beziehung von Effektivitäts- und Effizienzbedingung des KKV	65
2.4.2 Der Teufel steckt im Detail: von Opportunitäten und Beziehungen	69

2.4.2.1	Die Effektivitätsseite des KKV und das Konzept der Opportunitätskosten	69
2.4.2.2	Die Effizienzseite des KKV unter den Bedingungen von Transaktions- und Beziehungsmarketing	75
2.4.3	Fazit: KKV kompakt – »Die vier W«	78
3	Routen nach hawei: das Management von KKV-Positionen in einer statischen Perspektive	81
3.1	Was wir vom (Leistungs-)Sport lernen können: Spielarena, Spielregeln und Spielverhalten als marktstrategische Dimensionen	83
3.2	Womit alles beginnt ... die Spielarena	86
3.2.1	Vermeide den Folgefehler: Auswahl der Spielarena als Basisentscheidung	86
3.2.1.1	Das Prinzip der Marktabgrenzung: Heterogenität des Marktes vs. Marktgröße	87
3.2.1.2	Festlegung des Wirklichkeitsausschnitts: Definition der Spielarena	90
3.2.2	Umgang mit dem Problem der Restheterogenität: Marktsegmentierung ..	98
3.2.2.1	Kundensegmentierung	99
3.2.2.2	Wettbewerbersegmentierung: strategisches Gruppenverhalten ...	107
3.3	Fair geht vor ... Analyse der Spielregeln einer Spielarena	110
3.3.1	Exogene Regeln	113
3.3.2	Endogene Regeln	123
3.4	Wertschöpfungsmaximierung und -verteilung als Elemente des Spielverhaltens ..	131
3.4.1	Was heißt hier Wertschöpfung und wo sind Preis, Zeit und Qualität geblieben?	132
3.4.1.1	Unser abweichendes Verständnis von Wertschöpfung.	132
3.4.1.2	Von Haupt-, Doppel- und Nebenrollen oder: Von Preis-, Qualitäts- und Zeitführerschaft zu Wertschöpfungskonfigurationen.	137
3.4.2	So viel wie möglich: Maximierung der Wertschöpfung als Grundlage von KKV-Positionen	139
3.4.2.1	Die informatorische Basis der Wertschöpfungsmaximierung.	141
3.4.2.1.1	Der Kunde ist König (auch bei uns!): Identifikation von kundennutzenstiftenden Elementen und Opportunitätskostentreibern als Grundlage einer Wertschöpfungsmaximierung	141
3.4.2.1.2	Was kostet die Welt ...? Übersetzung von Kundenanforderungen in Ressourcenverbrauch	150
3.4.2.2	Handlungsmöglichkeiten zur Maximierung der Wertschöpfung ...	155
3.4.2.2.1	Der analytische Rahmen oder zum Zusammenspiel der Wertschöpfungstreiber	156

3.4.2.2.2	Vier gewinnt ... Optionen zur Steigerung der Wertschöpfung.....	160
3.4.2.2.2.1	Steigerung des Kundennutzens	160
3.4.2.2.2.2	Reduktion zeitbasierter Opportunitätskosten	186
3.4.2.2.2.3	Reduktion energiebasierter Opportunitätskosten	206
3.4.2.2.2.4	Reduktion der Kosten	219
3.4.2.3	Fazit zum Spielverhalten: der Wertschöpfungsmix	232
3.4.3	So viel wie nötig: Verteilung der Wertschöpfung zwischen Unternehmen und Kunden unter Effektivitäts- und Effizienzbedingung	233
3.4.4	Es gibt nichts Objektives ... oder: die Konstruktion des Nettonutzens durch den Kunden	237
4	Das einzig Beständige ist der Wandel: KKV-Management in einer dynamischen Perspektive	255
4.1	Notwendigkeit und Optionen des dynamischen KKV-Managements	256
4.1.1	Erosion von KKV-Positionen	256
4.1.2	Evolutionäre Weiterentwicklung vs. revolutionäre Neuschaffung von KKV-Positionen	261
4.1.3	Warum Verbessern ein endlicher Prozess ist oder: Warnung vor der Effizienzfalle!	263
4.2	Veränderung der Spielarena	267
4.2.1	Das Unternehmen als Objekt – passive Konvergenz von Spielarenen	269
4.2.2	Das Unternehmen als Subjekt – aktiver Wechsel der Spielarena	275
4.2.2.1	Spielarenenwechsel als Dialektik zwischen Marktattraktivität und Kompetenzen	278
4.2.2.2	Was kann ich eigentlich? Dekomposition der bisherigen Wertschöpfung in Ressourcen und Fähigkeiten	280
4.2.2.3	Was kann ich damit anfangen? Auswahl attraktiver Spielarenen für einen Spielarenenwechsel	286
4.3	Veränderung der Spielregeln	298
4.3.1	Veränderung exogener Spielregeln	300
4.3.1.1	Zur Dynamik und Reichweite exogener Regeländerungen	300
4.3.1.2	Umgang mit dem Phänomen exogener Regeländerungen	302
4.3.2	Veränderung endogener Spielregeln	309
4.3.2.1	Setzen von Kompatibilitätsstandards	309
4.3.2.2	Brechen von Verhaltensstandards	319
4.4	Veränderung des Spielverhaltens	329
	Literaturverzeichnis	347
	Stichwortverzeichnis	365