Kapitel 2

Marktprozesse

Kundenmanagement

Markterfassung und Kundensegmentierung

1 Markterfassung
2 Kundensegmentierung
3 Konsequenzen der Kundensegmentierung

Warum?

„Das Ziel des Marketing ist es, den Kunden so gut zu kennen und zu verstehen, dass ihm das Produkt oder die Dienstleistung angemessen ist und sich von selbst verkauft." (Peter Drucker, Managementprofessor)

Der Wettbewerb auf Massenmärkten findet heute fast ausschließlich über den Preis statt. Ein Unternehmen, das diesen Preiskampf nicht führen möchte, kann sich von seinen Konkurrenten dadurch abgrenzen, dass es seinen (potentiellen) Kunden einen besonders hohen Nutzen bietet. Doch Bedürfnisse und Präferenzen der einzelnen Kunden sind sehr unterschiedlich! Was für den einen höchste Priorität hat, erscheint dem Anderen eher unwichtig. Jeder hat seine individuellen Vorstellungen und Wünsche in Bezug auf ein Produkt oder eine Dienstleistung.

Schon aus rein wirtschaftlichen Gründen ist es einem Unternehmen kaum möglich, die speziellen Wünsche eines jeden Einzelnen zu erfüllen. So versucht man, die Kunden in möglichst homogene Gruppen mit gleichen Bedürfnissen aufzuteilen, um diese dann gezielt zu bearbeiten. Auf diese Weise kann es einem Unternehmen gelingen Kundenwünsche besser zu erfüllen, eine dauerhafte Kundenbindung zu erreichen und aufgrund der „Unique Selling Proposition" höhere Marktanteile und Gewinne zu realisieren.

1 Markterfassung[1]

1.1 Definition

Ziel
Überblick über die eigene Marktlage und die Konkurrenz

Markterfassung bedeutet, den Markt durch Kennziffern (z.B. Marktpotential) transparenter zu machen. Ziel dabei ist es, einen Überblick über die eigene Marktlage und die Konkurrenz zu bekommen. Nur durch die Kenntnis der wichtigsten Orientierungsgrößen des Marktes ist es einem Unternehmen möglich, seine Ausgangsposition zu definieren und kundenorientierte Strategien zur Bearbeitung des Marktes festzulegen.

1.2 Die wichtigsten Marketing-Kennziffern

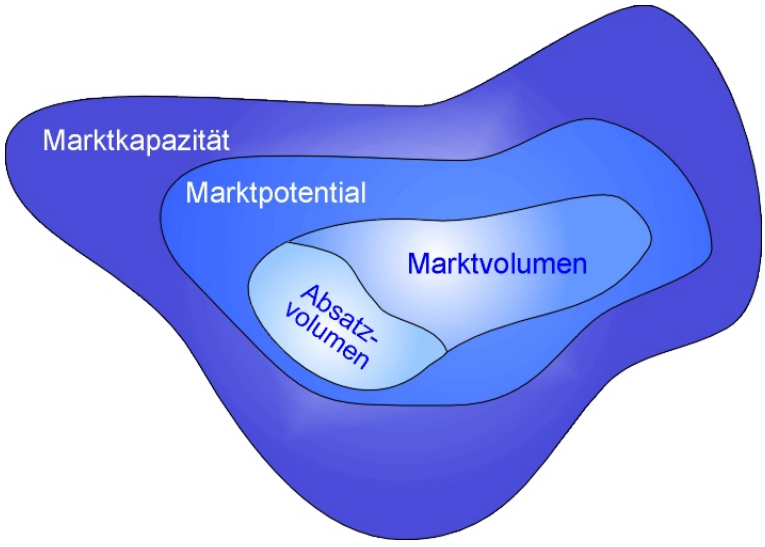


Abbildung 1
Marketing-Kennziffern

- **Marktkapazität**

Marktkapazität

Unter Marktkapazität versteht man das theoretisch mögliche Aufnahmevermögen eines Marktes, ohne dass man die Kaufkraft oder andere Einschränkungen dabei berücksichtigt.

Beispiel: Die Marktkapazität für Autos ließe sich aus der Zahl der Personen, die mindestens 18 Jahre alt sind, errechnen.

- **Marktpotential**

Marktpotential

Das Marktpotential ist die Gesamtheit der tatsächlich möglichen Nachfrage eines Marktes.

Beispiel: Hier werden von der Marktkapazität (alle über 18-jährigen) diejenigen abgezogen, die sich z.B. aufgrund ihrer sozialen Lage ein Auto nicht leisten können, keinen Führerschein oder gesundheitliche Probleme haben.

- **Marktvolumen**

Marktvolumen

Unter dem Marktvolumen versteht man die gesamte tatsächliche Nachfrage, d.h. die abgesetzten Mengen aller Anbieter auf einem Markt.

Beispiel: Alle in Deutschland verkauften Autos.

- **Absatzvolumen**

Absatzvolumen

Das Absatzvolumen ist die Absatzmenge eines konkreten Unternehmens bezogen auf ein bestimmtes Produkt.

Beispiel: Im Jahr 2002 verkaufte der Automobilhersteller Audi 243.600 Fahrzeuge.[2]

Neben den oben genannten Marketing-Kennziffern, die den Markt rein wertmäßig erfassen, gibt es auch Kennzahlen, die interessante Verhältnisse aufzeigen.

- **Marktanteil**

Marktanteil

$$\text{Marktanteil} = \frac{\text{Absatzvolumen} \cdot 100}{\text{Marktvolumen}}$$

Der Marktanteil ist der Wert, den das eigene Absatzvolumen am Marktvolumen hat.

Beispiel: Audi hat einen deutschen Marktanteil von 7,5%, d.h. 7,5% aller verkauften Fahrzeuge in Deutschland sind von Audi.

- **Sättigungsgrad**

Sättigungsgrad

$$\text{Sättigungsgrad} = \frac{\text{Marktvolumen} \cdot 100}{\text{Marktpotential}}$$

Der Sättigungsgrad stellt das Verhältnis zwischen Marktvolumen und Marktpotential dar. Er sagt aus, wieweit sich ein Markt noch entwickeln kann, bzw. wie stark das Marktpotential schon ausgeschöpft ist.

Beispiel: Der Markt für Drei-Liter-Autos oder Off-Road-Fahrzeuge ist ein noch nicht ausgeschöpfter Markt. Der Markt für Standardfahrzeuge dagegen ist weitgehend ausgeschöpft.

2 Kundensegmentierung

2.1 Definition und Zielsetzung

Unter Kundensegmentierung (oder auch Marktsegmentierung) versteht man die Aufteilung der Kunden in klar abgegrenzte, sinnvolle Untergruppen. Diese Kundengruppen sollten möglichst identische Bedürfnisse haben und auf Werbe-, Preis- und Produktstrategien der Unternehmen ähnlich reagieren.

Kundensegmentierung
Aufteilung der Kunden in homogene Untergruppen

Welche Ziele hat die Kundensegmentierung?[3]

- Durch die Aufteilung der Kunden in homogene Untergruppen kann man die Wünsche und Bedürfnisse der Kunden gezielter erfüllen.
- Indem ein Unternehmen seinen Kunden beispielsweise für die verschiedenen Altersstufen angemessene Problemlösungen liefert, kann es sie dauerhaft an sich binden.
  Beispiel: Pflegeprodukte für Babys, Teenager, reifere Haut,...
- Speziell zugeschnittene Marketing-Programme sprechen jedes einzelne Segment gezielt und damit effektiver an.
- Neue Zielgruppen lassen sich gut durch das Kreieren von Nischenprodukten erreichen. So kann die Kundensegmentierung dem Unternehmen zu Wachstum verhelfen.
- Wenn ein Unternehmen Kunden einen besonders hohen Nutzen bietet, kann es auf dem Markt höhere Preise durchsetzen und evtl. seine Rentabilität verbessern.

Ziele
- Bessere Erfüllung der Kundenwünsche
- Kundenbindung
- Gezielte Kommunikation
- Wachstum
- Verbesserung der Rentabilität

2.2 Segmentierungskriterien[4]

Die wichtigsten Segmentierungskriterien sollen nun dargestellt werden:

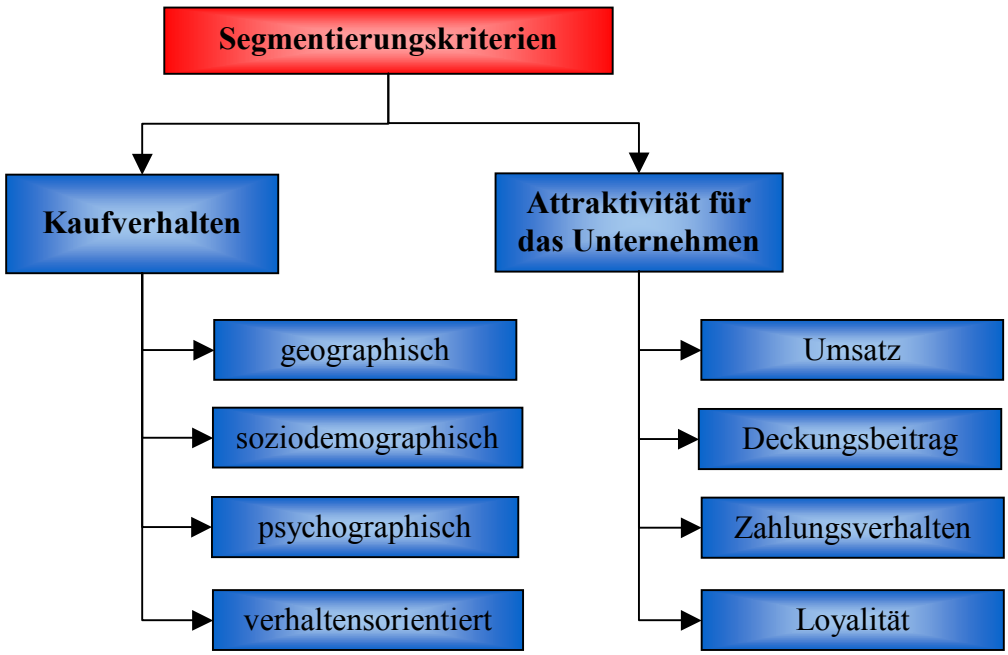


Abbildung 2
Welche Segmentierungskriterien gibt es?

2.2.1 Kundensegmentierung nach dem Kaufverhalten

- **Geographische Kundensegmentierung**

Geographische Segmentierung
- Kontinente
- Länder
- Regionen
- Städte, ...

„Andere Länder, andere Sitten“, so heißt es schon im Sprichwort. Da Kunden an unterschiedlichen Wohnorten oftmals unterschiedliche Bedürfnisse haben, ist es sinnvoll, den Markt in Kontinente, Länder, Regionen, Städte oder Stadtteile einzuteilen.

Beispielsweise trinkt man im Norden Deutschlands lieber klare Schnäpse, im Süden dagegen lieber Weinbrand und Cognac. Besonders sichtbar werden die regionalen Unterschiede z.B. beim Hausbau. Ein typisches oberbayerisches Familienhaus könnte man sich sicherlich in Schleswig-Holstein nur schlecht vorstellen.

Dies liegt daran, dass sich hinter geographischen Segmentierungskriterien oft eine Reihe von Merkmalen wie Sprache, Kultur oder Religion verbergen. Außerdem konzentrieren sich Menschen mit ähnlichem Lebensstil und Konsumgewohnheiten häufig an bestimmten Wohnorten.

Beispiel: Stadtviertel mit extrem hohen Ausländeranteil, Villenviertel

- **Soziodemographische Kundensegmentierung**

Soziodemographische Segmentierung
- Alter
- Geschlecht
- Familienstand
- Beruf, ...

Gerne segmentiert man Kunden aufgrund ihres Alters, ihres Geschlechts, ihrer Nationalität, der Haushaltsgröße, der Zahl der Kinder, ihres Einkommens, ihres Berufes und ihres Bildungsniveaus.

Wenn z.B. Produkte wie Schmuck, Kosmetika, Damenkleidung hauptsächlich Frauen nachfragen, bietet sich eine Aufteilung nach dem Geschlecht an.

Beispiel:[5]

Die „LEGO Company“ bietet für jedes Alter eine spezielle Produktserie an.

Alter	Serie	Themenbereiche
0 - 24 Monate	Lego Primo	Baby- u. Kleinspielzeug
1,5 - 6 Jahre	Lego Duplo	Bauernhof, Feuerwehr, ...
5 - 12 Jahre Mädchen	Lego Scala	Puppen, Haus, Garten
3 - 16 Jahre	Lego System	Stadt, Weltraum, Tiefsee
7 - 16 Jahre	Lego Technik	Modellbau

Abbildung 3
Segmentierung nach dem Alter bei LEGO

- **Psychographische Kundensegmentierung**

Psychographische Segmentierung
- Persönlichkeitsmerkmale
- Lebensstil

Dieser Ansatz wurde entwickelt, da die Realität zeigte, dass die klassischen Segmentierungskriterien (s.o.) nicht immer zu einem gleichgerichteten Kauf- und Konsumverhalten führen. Die Einstellung einer Person zu Konsum, Arbeit oder Freizeit, ihre Werte und Verhaltensmuster stehen deshalb bei dieser Segmentierungsart im Vordergrund. Die Kunden unterscheidet man hier nach ihren Persönlichkeitsmerkmalen (z.B. selbstsicher oder impulsiv) und ihrem individuellen Lebensstil.

Doch wie misst man den „Lebensstil“?

In der Regel verwenden Lebensstilanalysen das Lifestyle-Konzept von Leo Burnett, den sogenannten **AIO-Ansatz**. Hier befragt man Kunden zu folgenden Punkten:

AIO-Ansatz
- Activities
- Interests
- Opinions

- **A**ctivities (Aktivitäten wie Konsum und Freizeit)
- **I**nterests (Interessen, Motive und Werte)
- **O**pinions (Meinungen und Einstellungen)

Auf der Basis dieser Befragung ordnet man sie dann einem bestimmten Käufertyp zu.

Zur Veranschaulichung zeigt die folgende Tabelle 15 verschiedene Euro-Styles, die das Ergebnis einer europaweiten Untersuchung sind.[6]

Abbildung 4
15 Euro-Styles

Euro-Dandy	Angeber, Vergnügungssüchtiger, immer auf der schönen Seite des Lebens
Euro-Business	Karriere-Macher – Immer auf der Leiter
Euro-Vigilante	Misstrauisch, frustriert, vorsichtig, konservativ
Euro-Defense	Heimchen, der Defensive – Eigentum und lange nichts mehr
Euro-Prudent	Vorsichtiger, Resignierter – Sicherheit kommt zuerst
Euro-Moralist	Gut-Bürgerlicher, religiös, prinzipientreu, aber auch tolerant
Euro-Gentry	Nobler – Gesetz, Ordnung, Tradition
Euro-Scout	Wohltäter, Generöser – helfen wir den anderen!
Euro-Rocky	Rocker, junge Außenseiter – Augen zu und durch!
Euro-Squadra	Aktiver – Freizeit und Freunde sind alles
Euro-Protest	Protestler – allein gegen das ganze System
Euro-Pioneers	Idealist, die Alternativen – verändern wir die Welt!
Euro-Citizens	Verantwortungsvoller, der gute Nachbar – dienen wir der Öffentlichkeit!
Euro-Romantic	Träumer – Harmonie, Heim und Familie kommen zuerst
Euro-Olvidados	Abgekoppelter – vergessen und neidisch

- **Verhaltensorientierte Kundensegmentierung**

  Kunden können auch nach ihrem Einkaufsverhalten gruppiert werden. Verhaltensorientierte Kriterien sind:

  - Kaufvolumen (Vielkäufer oder Wenigkäufer)
  - Preisverhalten (versch. Preisklassen, Schnäppchenjäger)
  - Kaufanlass (Motiv)
  - Wahl der Einkaufsgeschäfte (Fachgeschäft oder Discounter)
  - Treueverhalten (Geschäftstreue oder Geschäftswechsel)

Verhaltensorientierte Segmentierung
Untergliederung nach dem Einkaufsverhalten

2.2.2 Kundensegmentierung nach der Attraktivität[7]

Im Gegensatz zu den oben genannten Segmentierungskriterien unterscheidet man die Kunden hier nicht nach ihrem Verhalten, sondern nach ihrer Attraktivität für das Unternehmen.

Attraktivität nach
- Umsatz
- Deckungsbeitrag
- Zahlungsverhalten
- Loyalität,...

- **Wie hoch ist der Umsatz oder der Deckungsbeitrag der Kunden?**

  Mit Hilfe der ABC-Analyse ordnet man die Kunden je nach Höhe ihres Umsatzes bzw. Deckungsbeitrages eine der drei Gruppen zu. A-Kunden erzielen die höchsten Umsätze bzw. Deckungsbeiträge, C-Kunden die geringsten Werte.

  Interessanterweise erbringen in den meisten Fällen 20% der Kunden 80% des gesamten Umsatzes. Sinnvollerweise sollte das Unternehmen sich um A-Kunden besonders bemühen.

- **Wie lange sind welche Kunden dem Unternehmen gegenüber loyal?**
- **Wie ist das Zahlungsverhalten der unterschiedlichen Kunden?**
- **Wie attraktiv ist das Unternehmen für den Kunden?**
- **Welche Kunden haben welchen Stellenwert im Unternehmen?**

  Die Kunden-Portfolio-Analyse teilt die Kunden je nach Kundenattraktivität und relativen Lieferanteil in vier verschiedene Segmente ein.

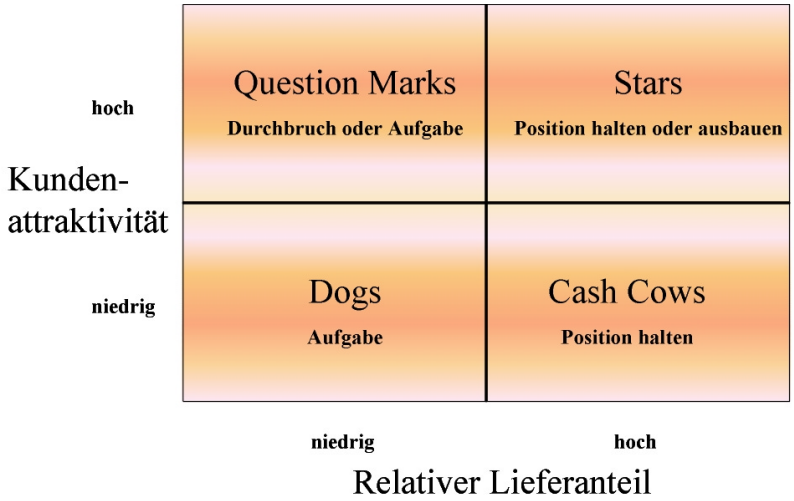


Abbildung 5
Kundenportfolio

Kriterien für die Kundenattraktivität sind zum Beispiel der momentane und zukünftige jährliche Bedarf des Kunden an den Produkten des eigenen Unternehmens. Ein attraktiver Kunde hat somit einen hohen Kundenwert. Der relative Lieferanteil berechnet sich aus dem Quotienten des eigenen Lieferanteils und dem des stärksten Konkurrenten. Hieran lässt sich gut die Qualität der Geschäftsbeziehung und der Wert des Kunden ablesen.

Beispiel für die Berechnung des relativen Lieferanteils:

Nehmen wir an, die Gaststätte „Zum goldenen Fass“ kauft jährlich für ca. 100.000 Euro Bier, davon bezieht sie für 20.000 Euro Bier von der Brauerei Kitzmann. Der Lieferanteil beträgt somit 20%. Am meisten Bier erhält die Gaststätte von der Firma Tucher, mit einem Lieferanteil von 40%. Kitzman möchte nun den relativen Lieferanteil der Gaststätte berechnen.

Relativer Lieferanteil = 20% : 40% = 0,5 - d.h. sie liefern nur 50% des Anteils des stärksten Konkurrenten

Stars

Stars
- Hohe Attraktivität
- Hoher Lieferanteil

Stars sind sehr attraktive Kunden, deren relativer Lieferanteil ebenfalls hoch ist. Um diese Kunden weiterhin an sich zu binden und die Geschäftsbeziehung auszubauen, sollte das Unternehmen in Form von aufwendigen Marketingmaßnahmen (maßgeschneiderte Problemlösungen, exklusiver Service, höchste Priorität bei Lieferengpässen,...) in die Kunden investieren.

Question Marks

Question Marks
- Hohe Attraktivität
- Geringer Lieferanteil

Diese Entwicklungskunden sind zwar für das Unternehmen sehr attraktiv, jedoch hat das Unternehmen im Gegensatz zur Konkurrenz hier eine schwache Position. Deshalb ist bei den einzelnen Kunden zu prüfen, ob man durch intensive Bemühungen den Lieferanteil ausbauen kann und sie zu Starkunden werden oder ob man gegenüber der Konkurrenz nur eine geringe Chance hat.

Cash Cows

Cash Cows
- Geringe Attraktivität
- Hoher Lieferanteil

Cash Cows sind z.B. aufgrund ihrer geringen Größe für das Unternehmen nicht besonders attraktiv. Der relative Lieferanteil dagegen ist sehr hoch, d.h. die Wettbewerbsposition der Konkurrenz ist schwach. Daher muss der Aufwand des Unternehmens für diese Kunden nur so hoch sein, dass es seine Position halten kann. Aufgrund der geringeren Kosten lebt das Unternehmen oftmals von diesen Kunden. Ihre positiven Deckungsbeiträge verwendet man dann für kostenintensive Marketingmaßnahmen in Star- oder Entwicklungskunden.

Dogs

Da diese Kunden weder attraktiv, noch einen hohen Lieferanteil beim eigenen Unternehmen haben, lohnt es sich nicht in diese zu investieren. Erwirtschaften sie nicht einmal positive Deckungsbeiträge, ist sogar zu überlegen, ob das Unternehmen die Geschäftsbeziehung nicht vollständig beenden sollte.

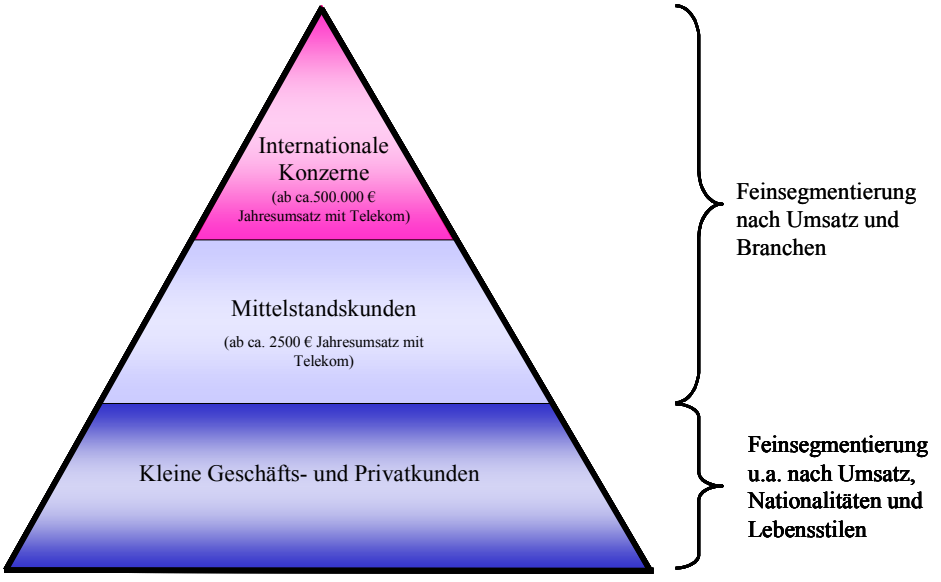
Dogs
- Geringe Attraktiviät
- Geringer Lieferanteil

Aus der Praxis...
Kundensegmentierung der Deutschen Telekom

Zuallererst unterteilt die Deutsche Telekom ihre Kunden in internationale Konzerne, Mittelstandskunden und kleine Geschäfts- und Privatkunden. Internationale Konzerne, mit einem Umsatz von mindestens 500.000 € und Mittelstandskunden, werden dann nochmals nach ihrem Umsatz und ihrer Branchenzugehörigkeit untergliedert. So unterscheidet die Deutsche Telekom z.B. die Branchen Banken und Versicherungen, Dienstleistungen, Handel, Logistik und Non-Profit-Unternehmen.

Auch die kleinen Geschäfts- und Privatkunden werden nochmals nach ihrem Umsatz untergliedert. Aber auch die Nationalität kann hier eine Rolle spielen. Die Deutsche Telekom bietet beispielsweise der türkisch- und russischsprachigen Bevölkerung Gebrauchsanleitungen in ihrer Landessprache oder günstige Spezialtarife zum Telefonieren in ihr Heimatland an. Auf diese Weise gelingt es der Deutschen Telekom, diese Kunden fester an sich zu binden.

Mit der momentanen Aktion „Frauen ans Netz“ wird dagegen eine geschlechtspezifische Segmentierung vorgenommen. Speziell für Frauen veranstaltet die Deutsche Telekom in Zusammenarbeit mit der Zeitschrift „Brigitte“ Internetseminare.



(Quelle: Deutsche Telekom)

2.2.3 Anforderungen an Kundensegmentierungskriterien

Wie man sieht, gibt es eine Vielzahl von Kriterien, um Kunden in verschiedene Segmente einzuteilen.

Doch nicht alle sind effektiv. So könnte man z.B. die Käufer von Gummibärchen in blonde oder brünette Kunden aufteilen. Allerdings ist die Haarfarbe für den Kauf von Gummibärchen sicherlich nicht von Belang.

Die Kriterien sollten kaufentscheidungsrelevant, d.h. Einfluss auf die Kaufentscheidung haben, messbar sein und sich über einen längeren Zeitraum nicht ändern. Außerdem sollten die einzelnen Segmente mit Marketinginstrumenten (z.B. Kommunikationspolitik) erreichbar sein. Damit eine differenzierte Marktbearbeitung wirtschaftlich auch zu rechtfertigen ist, ist es wichtig, dass die ausgewählten Teilsegmente genügend Potential bieten.

Es lohnt sich z.B. für Audi nicht, einen extra Wagen für Personen, die kleiner als 1,30 m sind, zu entwickeln.

Abbildung 6
Voraussetzungen für eine wirksame Segmentierung

3. Konsequenzen der Kundensegmentierung[8]

Welche Folgen und Konsequenzen ergeben sich nun aus der Kundensegmentierung? Wie ist diese in das gesamte Marketing einzuordnen?

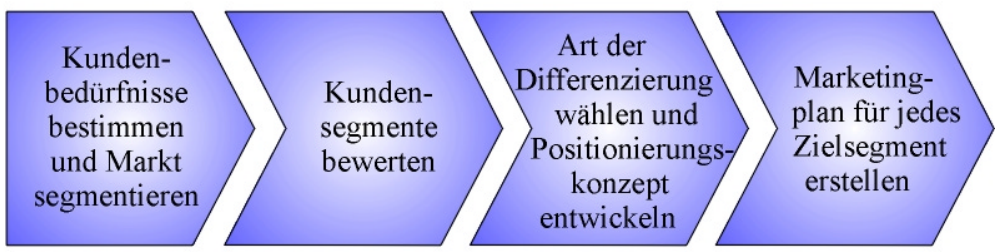


Abbildung 7
Segmentierung, und dann?

3.1 Bewertung der Segmente

Nachdem ein Unternehmen seine Kunden in einzelne Segmente aufgeteilt hat, bewertet es diese und wählt die attraktivsten aus. Folgende drei Aspekte sollte man u.a. bei der Auswahl der Marktsegmente beachten:

- **Größe und Wachstum**

  Wie groß sind die einzelnen Segmente und wie stark werden sie noch wachsen?

- **Strukturelle Attraktivität des Segments**

  Wie sieht die Wettbewerbsstruktur aus? Welche Branchenkonkurrenten oder potentielle Konkurrenten existieren dort? Wie hoch wird die Rentabilität sein?

- **Möglichkeiten und Ziele des Unternehmens**

  Hat das Unternehmen die erforderlichen Ressourcen und Kompetenzen um in diesem Segment erfolgreich zu sein? Steht die Bearbeitung dieses Segments mit den langfristigen Unternehmenszielen und dem Unternehmensimage im Einklang?

3.2 Differenzierungsentscheidung als Konsequenz

Wie viele Segmente soll das Unternehmen bearbeiten? Soll es sich das attraktivste herauspicken oder mehrere Kundengruppen speziell betreuen? Oder ist für ein konkretes Produkt doch die Bearbeitung des gesamten Marktes am besten?

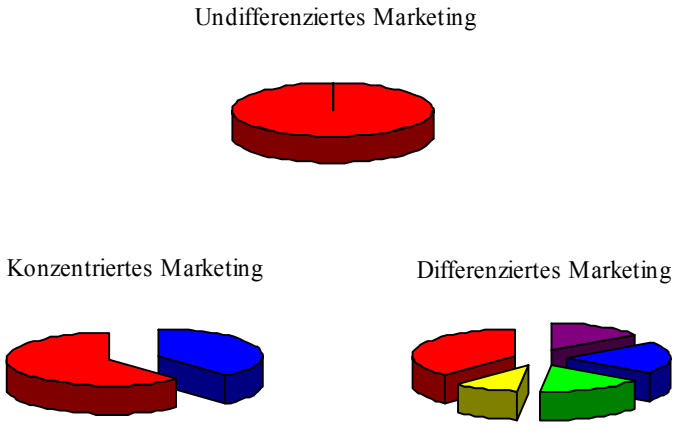


Abbildung 8
Wie stark differenziert soll der Markt bearbeitet werden?

- **Undifferenziertes Marketing**

  Das Unternehmen ignoriert die Unterschiede zwischen den einzelnen Segmenten und bearbeitet mit einem Angebot und einem Marketing-Mix den ganzen Markt. Das Produkt oder die Dienstleistung und das Marketingprogramm wird so konzipiert, dass es möglichst viele Käufer anspricht.

  Beispiel: Coca-Cola

- **Konzentriertes Marketing**

  Das Unternehmen wählt sich ein einzelnes Segment aus, das es mit einem maßgeschneiderten Angebot und Marketing-Mix bearbeitet. Aufgrund der umfassenden Kenntnisse der Kundenbedürfnisse dieses Segments baut es sich dort eine starke Position auf.

  Beispiel: Der Hemmer-Verlag bietet ausschließlich Lernmaterial (Bücher, Repetitorien,...) für Juristen an.

- **Differenziertes Marketing**

  Für verschiedene Segmente bietet das Unternehmen passende Produkte und Marketingprogramme an.

  Beispiel: Der Axel-Springer-Verlag bringt sowohl Frauen-, Männer- und Familienzeitschriften, als auch Programmzeitschriften, Finanzmagazine, sowie Spezialzeitschriften heraus.

Die folgende Tabelle zeigt die Vor- und Nachteile der verschiedenen Marktdifferenzierungen auf:[9]

	Undifferenziertes Marketing	Konzentriertes Marketing	Differenziertes Marketing
Vorteile	▸ Economies of scale ▸ Ganzer Markt wird abgedeckt (Potential) ▸ Einfacher, durchschnittsorientierter Marketing-Mix (kostengünstig)	▸ Hoher Kundennutzen ▸ Starke Position im Wettbewerb ▸ Überdurchschnittlicher Preisspielraum	▸ Hoher Kundennutzen ▸ Überdurchschnittliche Preisspielräume (evtl. Qualitätswettbewerb statt Preiswettbewerb) ▸ Möglichkeit unattraktive Segmente abzustoßen
Nachteile	▸ Begrenzter Preisspielraum ▸ Preiswettbewerb ▸ Bedürfnisse der Kunden evtl. nicht voll erfüllt	▸ Marktsegment kann evtl. im Laufe der Zeit unattraktiv werden (z.B. Pelzkleidung)	▸ Ggf. Verzicht auf Vorteile der Massenproduktion ▸ Hoher Marketing-Know-How-Bedarf (kostenintensiver)
Beurteilung	▸ Rentabilität ist aufgrund des Preiswettbewerbs von niedrigen Kosten abhängig	▸ Solange das Marktsegment attraktiv ist, hohe Rentabilität aufgrund der im Vergleich zu den Kosten sehr hohen Preise	▸ Rentabilität primär durch überdurchschnittliche Preise möglich

Abbildung 9
Vor- und Nachteile der verschiedenen Marktdifferenzierungsarten

3.3 Marketingplan für jedes Zielsegment erstellen

Wenn das Unternehmen sich nun für eine Strategie entschieden hat, muss es für das oder die Zielsegmente einen passenden Marketingplan erstellen. Alle Instrumente des Marketing-Mix kommen nun zum Einsatz.

Wie gestaltet man das Produkt oder die Dienstleistung? Welche Nutzenversprechen sollen den anzusprechenden Zielgruppen gegeben werden? Welche Preisstrategie soll angewandt werden? Über welchen Absatzkanal erfolgt die Vermarktung?

Welche Folgen ergeben sich hieraus für Geschäfts-, Verhaltens- und Steuerungsprozesse?

In einem guten Marketingplan werden alle diese Fragen beantwortet und eine schlüssige Strategie für die Marktbearbeitung erstellt.

Literatur zum Thema

Pepels, Werner

Marktsegmentierung. Sauer Verlag. Heidelberg, 2000

Freter, Hermann

Marktsegmentierung. Kohlhammer-Verlag. Stuttgart, 1983

Kommentare

[1] Vgl. AUMAYR / VON PROHASKA: Grundlagen des Marketing
BEYER: Unterlagen zur Vorlesung Synergiemanagement

[2] Vgl. SÜDDEUTSCHE ZEITUNG vom 07.01.2003: Audi wächst weltweit

[3] Vgl. URL: http://www.themanagement.de/Ressources/Marktsegmentierung.htm

[4] Vgl. FRETER: Marktsegmentierung
PEPELS: Marktsegmentierung

[5] Vgl. PEPELS: Marktsegmentierung

[6] Vgl. BECKER: Marketingkonzeption

[7] Vgl. AUMAYR / VON PROHASKA: Grundlagen des Marketing
BEYER: Unterlagen zur Vorlesung Synergiemanagement

[8] Vgl. AUMAYR / VON PROHASKA: Grundlagen des Marketing
PEPELS: Marktsegmentierung

[9] Vgl. BECKER: Marketingkonzeption

Beyer, Horst-Tilo (Hg.): Online-Lehrbuch BWL, http://www.online-lehrbuch-bwl.de