

Die Leseprobe enthält:

- Vorwort
- Sachgebietsverantwortliche
- Auszug aus dem Lexikon: Buchstabe T

Vorwort zur zweiten Auflage

Das Marketing ist in der Unternehmenspraxis und in der Forschung vielfältigen Entwicklungen unterworfen. Diese Dynamik des Fachgebietes machte eine Überarbeitung des Gabler Lexikons Marketing erforderlich.

Das Lexikon wurde zum einen erweitert. Dabei hätte sich das Volumen leicht auf ein Vielfaches der nun vorliegenden Begriffe ausdehnen lassen. Wir haben daher Schwerpunkte gesetzt und bei der Erweiterung insbesondere darauf geachtet, dass die in Praxis und Forschung relevanten Themen Eingang finden.

Zum anderen sollten im Sinne fundierter wissenschaftlicher Arbeit die neuesten empirischen Erkenntnisse der vergangenen zwei Jahre einfließen. Ebenfalls aktualisiert wurden Literaturhinweise und Quellenangaben, sowie einzelne Anpassungen rechtlicher Rahmenbedingungen vorgenommen.

Das Lexikon erhebt auch in seiner erweiterten Form nicht den Anspruch, Lehrbücher zum Marketing umfassend ersetzen zu können. Für Manager, Studenten und Dozenten soll es jedoch die ideale Ergänzung zu diesen Lehrbüchern darstellen und einen schnellen Zugang zu relevantem Wissen ermöglichen. Daher wurde die bewährte Grundkonzeption des Lexikons mit der Aufteilung in Schwerpunktbeiträge, Normal- und Verweisstichwörter beibehalten.

Auch diese zweite Auflage des Gabler Lexikons Marketing stützt sich maßgeblich auf die Beiträge der Autorinnen und Autoren, die als Sachgebietsverantwortliche ihre Themengebiete überarbeitet und aktualisiert haben. Diesen, im Autorenverzeichnis aufgeführten Kollegen, gebührt daher unser besonderer Dank für die kompetente und umfassende Bearbeitung ihrer Themengebiete.

Bei der Überarbeitung des Lexikons wurden wir durch unsere Mitarbeiter unterstützt, denen wir an dieser Stelle ebenfalls herzlich danken wollen. Für ihre engagierte Mitwirkung an der Erstellung des Lexikons danken wir ganz besonders Herrn Dipl.-Kfm. Marcus Stumpf und Herrn lic.rer.pol. Dirk Steffen vom Lehrstuhl für Marketing und Unternehmensführung der Universität Basel sowie Herrn Dipl.-Kfm. Tim Siu-Lung Fargel vom Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing I an der Universität Mannheim.

Nicht zuletzt gilt unser Dank Frau Shirin Brucker, Frau Nadja Becker und Herrn Stefan Vömel für Ihre Unterstützung bei der formalen Überarbeitung dieses Lexikons.

Basel und Mannheim, im Januar 2004

MANFRED BRUHN und CHRISTIAN HOMBURG

Vorwort zur ersten Auflage

Im Marketing ist seit Jahren eine stetige Zunahme der Begriffsvielfalt zu konstatieren. Nicht immer steht hinter einem neuen Begriff auch etwas wirklich Neues. Abgesehen von verbalen „Pseudo-Innovationen“, die mit dem Ziel, schnell Aufmerksamkeit zu erreichen, lanciert werden, gibt es jedoch auch zahlreiche substantielle Neuentwicklungen. Man denke hier beispielsweise an die Entwicklung von internetgestützten Kommunikationsmaßnahmen, an Methoden des Kundenbeziehungsmanagements, neue Entwicklungen im Dienstleistungsmarketing oder auch in der Marktforschung.

Diese Entwicklung verdeutlicht die faszinierende Vielfalt des Marketing. Die Problematik dieser Entwicklung liegt allerdings darin, dass die Gefahr einer „babylonischen Sprachverwirrung“ zunimmt. Gerade im Dialog zwischen Wissenschaft und Praxis ist diese Gefahr nach unseren Beobachtungen in erheblichem Maße gegeben. Vor diesem Hintergrund möchte das Gabler Marketing-Lexikon einen Beitrag zur Begriffsklarheit leisten. Marketinginteressierte sollen hier ein Nachschlagewerk finden, das ihnen einen kompakten Zugang zu allen wichtigen Begriffen in Marketing und Vertrieb liefert.

Das Lexikon wendet sich gleichermaßen an Manager, Studenten und Dozenten. Manager, die in ihrer täglichen Arbeit mit Marketingentscheidungen konfrontiert sind, sollen mit Hilfe dieses Lexikons schnell den Zugang zu Fachbegriffen finden. Studenten soll das Lexikon helfen, beim Erlernen des Fachs den Überblick in der Begriffsvielfalt nicht zu verlieren. Auch Dozenten kann das Werk eine Leitlinie zur konsistenten Verwendung von Marketingvokabular liefern.

Das Gabler Marketing-Lexikon hat keinen primär wissenschaftlichen Fokus. Zwar sind die Ausführungen zu den einzelnen Begriffen wissenschaftlich fundiert, im Vordergrund steht jedoch der leichte Zugang zu den Begriffen. Die Autoren haben sich um eindeutige und prägnante Definitionen, eine anwendungsorientierte Sichtweise sowie eine leicht verständliche Sprache bemüht.

Behandelt werden Themen, Konzepte und Methoden aus den unterschiedlichsten Teildisziplinen des Marketing, wie z.B. Marktforschung, Markenführung, Direct Marketing oder Vertriebsmanagement. Bei der Darstellung einer Teildisziplin werden dem Leser sowohl Detailinformationen als auch Überblickswissen präsentiert. Hierzu gibt es für jedes Sachgebiet unterschiedliche Kategorien von Stichwörtern: Schwerpunktbeiträge, Normalstichwörter sowie Verweisstichwörter:

- Schwerpunktbeiträge sind längere Übersichtsbeiträge zu zentralen Begriffen eines Sachgebietes, die dazu dienen, einen Gesamtüberblick über das Thema des Sachgebietes zu geben.
- Normalstichwörter enthalten Erklärungen zu den wichtigsten Begriffen des Sachgebietes. In der Summe der Normalstichwörter wird der Stoff eines Gebietes grundsätzlich abgedeckt.

- Verweistichwörter sind Hilfskonstruktionen für solche Begriffe, die zwar als Stichwortbegriffe auffindbar sein sollten, die aber an anderer Stelle (also in Schwerpunktbeiträgen oder Normalstichwörtern) erläutert werden. Verweise zwischen verschiedenen Stichwortkategorien erleichtern dem Leser die Orientierung innerhalb des Lexikons.

Bei der Akquisition von Autorinnen und Autoren wurde darauf geachtet, dass die junge Generation der renommierten Marketing-Fachleute im deutschsprachigen Raum gewonnen werden konnte. Dabei ging es nicht darum, quantitativ möglichst viele Autoren mit einzubringen, sondern vielmehr qualitativ ausgewählte Experten zu gewinnen, die als Sachgebietsverantwortliche bestimmte umfassende Themengebiete bearbeiten. Dadurch konnte sichergestellt werden, dass die Bearbeitung der Stichwörter quasi „aus einer Hand“ erfolgte. Die Sachgebietsverantwortlichen mit ihren Themenbereichen sind auf den folgenden Seiten aufgeführt und werden auch zukünftig die Aktualisierung und Einbindung neuer Stichwörter vornehmen.

An der Erstellung dieses Lexikons haben eine Reihe von Personen mitgewirkt, bei denen wir uns an dieser Stelle herzlich bedanken möchten. Unser besonderer Dank gilt zunächst den Autorinnen und Autoren, die trotz ihrer vielfältigen Verpflichtungen bereit waren, Sachgebiete zu diesem Lexikon zu übernehmen. Ihre Beiträge bilden den Kern dieses Buches.

Darüber hinaus danken wir ganz besonders Herrn Dr. Michael A. Grund und Dipl.-Kfm. Marcus Stumpf vom Lehrstuhl für Marketing und Unternehmensführung der Universität Basel sowie Herrn Dipl.-Kfm. Heiko Schäfer vom Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing I an der Universität Mannheim für ihre tatkräftige Unterstützung und umfangreiche Hilfestellung bei der Erstellung des Werkes.

Zusätzlich möchten wir den vielen Kollegen aus dem akademischen Bereich danken, die uns bei der Erstellung dieses Buches konstruktiv unterstützt haben. Dies sind Beatrix Dietz, MA, MA, Dipl.-Wirtsch.Ing. Markus Richter und Dipl.-Ök. Matthias Bucerius vom Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Marketing I an der Universität Mannheim und Dipl.-Kfm. Mark Richter vom Lehrstuhl für Marketing und Unternehmensführung an der Universität Basel. Ferner gilt unser Dank Herrn Markus Volker und Herrn Philipp Siebrecht für die tatkräftige Unterstützung bei der formalen Gestaltung dieses Buches.

Basel und Mannheim, im Mai 2001

MANFRED BRUHN und CHRISTIAN HOMBURG

Sachgebietsverantwortliche

Die nachfolgenden Personen haben die Stichwörter zu den ausgewählten Themenbereichen erstellt; dabei haben im Einzelnen verschiedene andere Autorinnen und Autoren mitgewirkt:

PROF. DR. DR. H.C. ULLI ARNOLD Universität Stuttgart	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none">• Beschaffungsmarketing

PROF. DR. INGO BALDERJAHN Universität Potsdam	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none">• Marketing und Nachhaltigkeit

PROF. DR. MANFRED BRUHN Universität Basel	
<i>Sachgebiete:</i>	<ul style="list-style-type: none">• Integrierte Kommunikation• Internes Marketing• Kommunikationspolitik• Kundenbindungsmanagement• Messen und Ausstellungen• Public Relations• Relationship Marketing• Verkaufsförderung
<i>Mitautoren:</i> Dipl.-Kffr. Grit Mareike Ahlers, Dipl.-Ök. Astrid Frommeyer, Dipl.-Kffr. Kristina Lasotta, Dipl.-Kfm. Mark Richter, Dipl.-Kfm. Marcus Stumpf, Dipl.-Kfm. Sven Tuzovic	

PROF. DR. MANFRED BRUHN / DR. DOMINIK GEORGI Universität Basel	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none">• Qualitätsmanagement

PROF. DR. HEINZ DALLMER Arvato direct services, Bertelsmann, Gütersloh Universität der Künste, Berlin	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Direct Marketing
<i>Mitautoren:</i> Thomas Fortkord, Joachim Göb, Alfried H. Gutsche, Peter Kiekebusch, Michaela Koblitzek, Harald Lütkebohle, Derk Möller, Martin Scharte, Dieter Schefer, Dirk Strauß, Thomas Wonnemann, Bert Zimmer	

PROF. DR. CLAUDIA FANTAPIÉ-ALTOBELLI Helmut Schmidt Universität Hamburg	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Marketing und Neue Medien
<i>Mitautoren:</i> Dipl.-Kffr. Susanne Fittkau, Dipl.-Kffr. Ann-Kathrin Harms	

PROF. DR. MARTIN FABNACHT Wissenschaftliche Hochschule für Unternehmensführung (WHU) – Otto-Beisheim-Hochschule	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Dienstleistungsmarketing

PROF. DR. ANDREA GRÖPPEL-KLEIN Europa-Universität Viadrina Frankfurt (Oder)	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Konsumentenverhalten

PROF. DR. ARNOLD HERMANN Universität der Bundeswehr Neubiberg	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Sponsoring

PROF. DR. ANDREAS HERRMANN Universität St.Gallen	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Produktpolitik

PROF. DR. CHRISTIAN HOMBURG
Universität Mannheim

Sachgebiet: • Marketingcontrolling

Mitautoren: Dipl.-Wirtsch.-Ing. Markus Richter

PROF. DR. FRANK HUBER
Universität Mainz

Sachgebiet: • Produktpolitik

PROF. DR. MANFRED KIRCHGEORG
HHL – Graduate School of Management

Sachgebiet: • Allgemeine Grundlagen des Marketing

Mitautoren: Dr. Peggy Kreller, Carsten Bartsch, MBA, Dipl.-Kfm. Oliver Klante, Dipl.-Kfm. Kai Thürbach

DR. HARLEY KROHMER
Universität Mannheim

Sachgebiet: • Marketingorganisation

PROF. DR. HELGE LÖBLER
Universität Leipzig

Sachgebiet: • Werbung

Mitautoren: Dipl.-Kfm. Daniel Markgraf, Dipl.-Kfm. Markus Tauber

PROF. DR. MARGIT MEYER
Julius Maximilians-Universität Würzburg

Sachgebiet: • Industriegütermarketing

Mitautor: Dr. Jutta Müschen

PROF. DR. RAINER OLBRICH FernUniversität Hagen	
<i>Sachgebiete:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Handelsmarketing • Distributions-/Vertriebspolitik
<i>Mitautoren:</i> Dr. Dirk Battenfeld, Dipl.-Ök. Daniela Braun, Dipl.-Kfm. Dipl.-Volksw. Carl-Christian Buhr, M.E.S., Dipl.-Kfm. Martin Grünblatt, Dipl.-Kfm. Marc Knuff, Dipl.-Ök. René Peisert, Dipl.-Ök. Markus Vetter	

PROF. DR. MATTHIAS SANDER Universität Konstanz	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Internationales Marketing
<i>Mitautor:</i> Dr. Michael Streich	

PROF. DR. CHRISTIAN SCHADE Humboldt-Universität zu Berlin	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Theorien des Marketing

PROF. DR. HENDRIK SCHRÖDER Universität Duisburg-Essen, Essen	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Rechtliche Aspekte des Marketing

PD DR. RUTH STOCK Universität der Bundeswehr Hamburg	
<i>Sachgebiet:</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Marktorientierung

PROF. DR. DIETER K. TSCHULIN / PROF. DR. BERND HELMIG
Albert Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau / Universität Freiburg (Schweiz)

Sachgebiete:

- Marktforschung
- Marktsegmentierung

Mitautoren: Dr. Ralf Haderlein (Albert-Ludwigs-Universität Freiburg im Breisgau), Dipl. Volksw. Alexander Graf (Universität Freiburg/Schweiz), lic.rer.pol. Pascal Schumacher (Universität Freiburg/Schweiz)

PROF. DR. KLAUS-PETER WIEDMANN
Universität Hannover

Sachgebiete:

- Marketing für öffentliche Betriebe
- Social Marketing
- Strategisches Marketing

Mitautoren: Dr. Holger Buxel, Dr. Alexander Klee, Dr. Sabine Meissner, Dr. Gianfranco Walsh

PROF. DR. HERBERT WORATSCHEK
Universität Bayreuth

Sachgebiet:

- Preispolitik

T

Tachistoskop, Bezeichnung für einen Diaprojektor mit angeschlossenem Steuergerät, der eine Verkürzung der Belichtung auf minimal 0,0001 Sekunden ermöglicht. Die stufenweise Verlängerung der Darbietungszeit eines Diabildes ermöglicht, aus dem, was die Testperson zu erkennen glaubt, Rückschlüsse auf die Ursachen der ersten Annutungen zu ziehen (vgl. *auch* → Aktualgenese).

Talon, Kontrollabschnitt einer Antwortkarte bzw. eines Bestellscheins, der vor Versand vom Rezipienten einer Werbesendung abgetrennt und aufbewahrt werden muss. Der T. dient als Bestell- bzw. Besitznachweis.

Tante-Emma-Laden, → Nachbarschaftsladen.

TAP, Abk. für Tausender-Auflagen-Preis. Vgl. *auch* → Mediaplanung.

Target Costing, *Zielkostenmanagement, Zielkostenrechnung, Zielkostenmethode*. T.C. stellt ein zentrales Instrumentarium im Rahmen des → Marktorientierten Kostenmanagements dar. Markt- und Kundenorientierung des Ansatzes werden darin sichtbar, dass im Gegensatz zu klassischen Preis- und Kostenplanungsmethoden nicht mehr die Frage im Vordergrund steht „Was wird ein Produkt kosten?“, sondern „Was darf ein Produkt kosten?“. Dieser Perspektivenwechsel bedingt, dass der Prozess der Kostenplanung bzw. -rechnung nicht erst in der Produktionsphase einsetzt, sondern bereits in den frühen Phasen der Produktentstehung beginnt. Das Prinzip des T.C. besteht darin, zunächst mit Hilfe der Marktforschung einen potenziellen Marktpreis für ein neues Produkt zu ermitteln. Durch Subtraktion des angestrebten Gewinns („target profit“) vom

erzielbaren Verkaufspreis können dann die vom Markt erlaubten Kosten des Produkts („allowable costs“) bestimmt werden. Diesen erlaubten Kosten sind die geschätzten Standardkosten („drifting costs“) des neuen Produkts gegenüberzustellen. Sollten beide voneinander abweichen, ist dies ein Indiz für notwendige Kostensenkungsmaßnahmen im Rahmen der Produktentwicklung. Die Kosten müssen letztlich so weit gesenkt werden, bis die erlaubten bzw. target costs erreicht werden. Anwendung findet der T.C.-Ansatz vor allem bei Unternehmen, die auf wettbewerbsintensiven Märkten mit kurzen Produktlebenszyklen und hohem Preisdruck agieren.

Target Groups, → Zielgruppenmarketing.

Target Pricing, → Target Costing.

Task Force, bezeichnet eine temporär bestehende Arbeitsgruppe, die im Rahmen des → Projektmanagements zur Koordination und Bearbeitung von Projekten gebildet wird. Die Mitglieder einer T.F. kommen i.d.R. aus unterschiedlichen Hierarchieebenen und Funktionsbereichen. Für die Dauer des Bestehens der T.F. stellen sie der T.F. meist ihre gesamte Arbeitskraft zur Verfügung und kehren danach in ihre frühere Funktion zurück. Im Gegensatz zur → Projektgruppe spielt in der T.F. der Teamgedanke eine wichtigere Rolle. Dies äußert sich darin, dass Entscheidungen in der T.F. meist nicht hierarchisch sondern im Plenum gefällt werden. Insbesondere Expertenwissen und Information spielen bei Entscheidungen der T.F. eine wichtige Rolle, so dass Experten und Stäben (→ Stab- und Liniensystem) ein relativ großer Einfluss innerhalb der T.F. zukommt.

Tausender-Auflagen-Preis

Tausender-Auflagen-Preis, → Mediaplanung.

Tausender-Kontakt-Preis, entspricht dem → Tausender-Leser-Preis, wenn ein Printmedium nur einmal belegt wird.

Tausender-Leser-Preis, drückt aus, wie viel für eine → Anzeige pro 1.000 Leser von Printmedien aufgewendet werden muss. *Vgl. auch* → Mediaplanung.

Tausenderpreis, Kennzahl im Bereich der → Mediaplanung. Der T. spiegelt die Relation zwischen der → Auflage und dem Preis einer → Anzeige ($\text{Anzeigenpreis} \cdot 1.000 / \text{verkaufte Auflage}$) wider. *Vgl. auch* → Printmedien, *Gegensatz:* → Tausender-Leser-Preis.

Tausender-Zielpersonen-Preis, → Mediaplanung.

Taylorismus, die Zielsetzung des im 19. Jahrhundert entstandenen T. liegt in der Steigerung der Produktivität menschlicher Arbeit durch Teilung einer Arbeit in kleinste Einheiten (Arbeitsteilung), zu deren Ausführung die Menschen keine oder nur geringe Denkvorgänge zu leisten haben und deren Teilaufgaben schnell wiederholt werden können. Zur Optimierung der Arbeitsabläufe wurden Zeit- und Bewegungsstudien eingesetzt. Die Kritik dieses Ansatzes begründet sich in der mechanistischen und inhumanen Betrachtung der menschlichen Arbeit als Produktionsfaktor.

Team-Organisation, bezeichnet eine Erweiterung der Linienorganisation (→ Stab- und Liniensystem) durch eine Zusammenarbeit von Mitarbeitern des Unternehmens aus verschiedenen Funktionsbereichen (z.B. Marketing, Vertrieb, Forschung & Entwicklung) und/oder verschiedenen Hierarchieebenen in einem oder mehreren Teams. Hierbei erfolgt die → Koordination, indem sich die beteiligten Mitarbeiter aus den verschiedenen Abteilungen und Stellen durch Interaktion selbst abstimmen. Die Abstimmung erfolgt also nicht durch zentrale Pläne oder Programme.

Team Selling, bezeichnet ein in den 90er-Jahren aufgekommenes Konzept, wonach auch im Vertrieb nach sinnvollen Anwen-

dungen von Gruppenarbeit gesucht wird. Im Rahmen des T.S. führen mehrere Vertriebsmitarbeiter entweder auf Projektbasis oder fest in der Organisationsstruktur verankert gemeinsam Vertriebsaktivitäten durch. Das T.S. wurde insbesondere im → Industriegütermarketing eingeführt, um eine bessere Kundenbetreuung und -beratung beim Verkauf komplexer Produkte und Dienstleistungen erzielen zu können.

Team, Neuproduktentwicklung, → Hauptaufgabe dieser Teams ist die Entwicklung neuer Verfahren oder Produkte. Bildung aus Mitgliedern eines Unternehmens (→ Team, intraorganisationales) oder aus den Mitgliedern mehrerer Unternehmen (z.B. Anbieter- und Kunden-Unternehmen, → Team, interorganisationales).

Team, permanentes Kundenbetreuungsteam, obliegt die permanente Betreuung eines bestimmten Kundenstammes. Das Team nimmt hier Vertriebs-, aber auch Dienstleistungsaufgaben (z.B. Kundenberatung) wahr. Beispiele: Kundenbetreuungsteams im Firmenkundengeschäft von Banken, Teams zur Betreuung eines einzelnen Kunden (sog. → Key Account Teams). Diese Teams bestehen üblicherweise aus Spezialisten unterschiedlicher Funktionsbereiche (z.B. Produktmanagement, Logistik, Marktforschung, Vertrieb usw.).

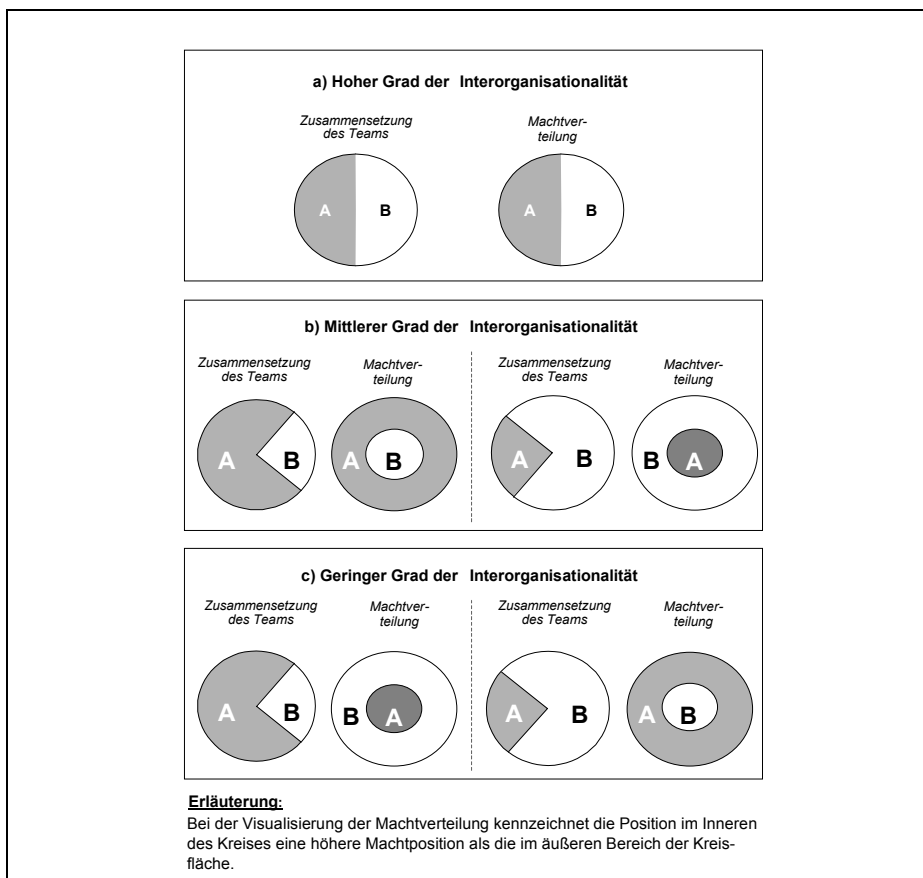
Teams, interorganisationale, bezeichnet Teams im Absatzbereich von Unternehmen, in denen Mitglieder aus mindestens zwei Organisationen (Anbieter- und Kunden-Unternehmen) vertreten sind.

I. Relevante Bereiche: → permanente Kundenbetreuungs-Teams (u.a. auch Selling Teams → Team Selling.), → Neuproduktentwicklungs-Teams, und → Projektteams, kundenbezogene.

II. Ziele: Intensivierung der Kundenbeziehung, Steigerung der → Kundenorientierung und → Marktorientierung, Gewinnung von Informationen über Kundenbedürfnisse (→ Kundenerwartungen), Integration von Kunden in den Leistungsentwicklungs- und -erstellungprozess (→ Kundenintegration).

III. Konzeptualisierung: Interorganisationsationalität umfasst zwei Facetten: Teamzusammensetzung und Machtverteilung innerhalb des Teams. Im Kern sind drei Kon-

Teams, kundenbezogene Projektteams



Ausprägungen der Interorganisationalität

stellationen denkbar (vgl. die Abb. „Ausprägungen der Interorganisationalität“). Ein hoher Grad der Interorganisationalität liegt vor, wenn die Mitarbeiter des Anbieter-Unternehmens und die Mitarbeiter des Kunden-Unternehmens paritätisch in Bezug auf die Anzahl und die Macht innerhalb des Teams vertreten sind. Ein geringer Grad der Interorganisationalität eines Teams liegt hingegen vor, wenn die Mitglieder des Anbieter-Unternehmens bzw. des Kunden-Unternehmens in Bezug auf die Anzahl der Personen und die Macht das Team dominieren. Neben diesen extremen Ausprägungen des Grades der Interorganisationalität sind Konstellationen denkbar, die zu einem mittleren Grad der Interorganisationalität führen. Ein mittlerer Grad der Interorganisationalität liegt beispielsweise vor, wenn die Mitglieder eines Anbieter-Unternehmens anzahlmäßig zwar überrepräsentiert,

jedoch im Hinblick auf die Machtverteilung unterrepräsentiert sind.

Literatur: Stock, R. (2003): Teams an der Schnittstelle zwischen Anbieter- und Kunden-Unternehmen: Eine integrative Betrachtung, Wiesbaden.

Teams, intraorganisationale, charakterisieren sich dadurch, dass die Mitglieder aus einem einzelnen Unternehmen stammen. Beispielhafte Teamarten: → Team Selling, → Teams, Neuproduktentwicklung. *Gegensatz:* Team, interorganisationales.

Teams, kundenbezogene Projektteams, sind im Gegensatz zu permanenten Kundenbetreuungs-Teams (→ Team, permanentes Kundenbetreuungs-), nicht dauerhaft angelegt, sondern beziehen sich auf ein zeitlich abgegrenztes Projekt mit einem

Teaser

Kunden. Beispiele: kundenbezogene Projektteams in der Unternehmensberatung bzw. in der Software-Branche. Vielfach interorganisationales Team (→ Team, interorganisationales).

Teaser. Beim Betrachten eines Werbebriefumschlags ist der erste Eindruck entscheidend. Der T. soll den Betrachter neugierig auf den Inhalt machen und damit zum Öffnen der Versandhülle bewegen. Das kann in der Form von Fragen geschehen, deren Beantwortung im Inneren des → Mailings versprochen wird. Es können besonders ins Auge fallende oder ungewöhnliche Angebote abgebildet werden. Versprechungen auf eine Belohnung, ein Geschenk, oder ein Gewinnspiel gemacht werden. Oder es werden die immer wieder Erfolg versprechenden Schlagworte eingesetzt: NEU, Ohne Risiko, Einmalig, Persönlich, Gratis, Restposten usw. Ebenfalls sehr wirksam sind: „Sie wurden ausgewählt“, „Letzte Chance“, „Nur gültig bis zum...“ usw.

Technische Qualität, Qualitätsdimension von Dienstleistungen (→ Dienstleistungsqualitätsdimension), die sich – im Gegensatz zur → funktionalen Qualität – auf die Breite des Leistungsprogramms eines Dienstleistungsanbieters bezieht.

Technisch-funktionale Kundenbindung. Von einer → t. K. wird gesprochen, wenn ein funktionaler Zusammenhang zwischen → Kernleistung und → Zusatzleistung besteht, und aus diesem Grund der Wechsel zu einem anderen Anbieter (→ Abwanderung) aus Kundensicht mit Nachteilen verbunden wäre. Ein Beispiel für eine t.K. ist der Kauf von Fernsehgerät und Videorecorder einer Marke, um mit einer Fernbedienung beide Geräte bedienen zu können. *Vgl. auch* → Kundenbindung.

Technologie, Wissen um naturwissenschaftlich/technische Zusammenhänge, das zur Lösung technischer Probleme genutzt wird. Denjenigen Teil der T., der konkret auf eine Problemstellung angewendet wird, nennt man Technik. T. kann somit als Wissenschaft von der Technik verstanden werden. Je nach Einsatzgebiet lassen sich T. in Produkt- und Prozesstechnologien unterscheiden. Produkttechnologien fließen in ein spezielles Erzeugnis ein, während Prozess-

technologien im Leistungserstellungsprozess zur Anwendung kommen. Oftmals fällt die Zuordnung zu einer Kategorie nicht leicht. Beispielsweise gehört ein biologisches Schädlingsbekämpfungsmittel für dessen Hersteller zum Bereich der Produkttechnologie, da die Technologie in sein Erzeugnis einfließt. Für den Abnehmer stellt dieses Mittel jedoch eine Prozesstechnologie dar, da es im Prozess der Herstellung von Lebensmitteln eingesetzt wird. Demnach ist jede Prozesstechnologie auch eine Produkttechnologie, wenn man in der Wertschöpfungskette eine Stufe zurückgeht.

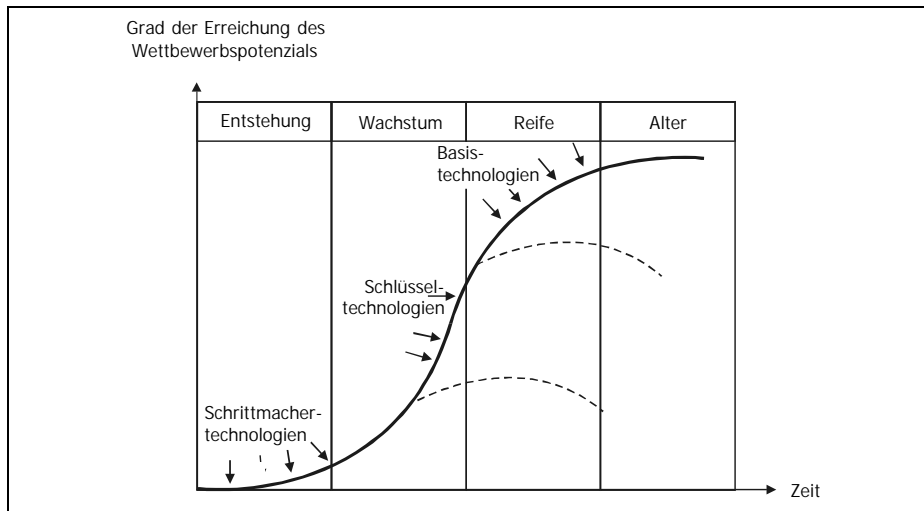
Technologiedynamik, → Technologiemanagement.

Technologie-Entwicklungsmodelle,

Technologiefrüherkennungs- und Prognosemodelle, wie z.B. → Technologieportfolios und → Technologie-Lebenszyklusmodelle. Sie dienen dem Erkennen und der Beurteilung der Entwicklungspotenziale → Neuer Technologien, der Leistungsfähigkeit der bekannten → Technologien, der Austauschbarkeit zwischen Technologien sowie der voraussichtlichen Technologiesprünge.

Technologiefolgeabschätzung, (engl. *Technology Assessment*), ist auf eine systematische Analyse und Prognose von ökonomischen, politischen, gesellschaftlichen und ökologischen Wirkungen bestimmter Technologieanwendungen und -verbreitungen gerichtet. Die T. dient Verantwortlichen in Politik und Verwaltung als Grundlage für legislative und administrative Entscheidungen. In Deutschland existiert seit 1990 das Büro für Technikfolgenabschätzung beim Deutschen Bundestag.

Technologie-Lebenszyklus, → Technologie-Entwicklungsmodell, das Aussagen über Technologiepotenziale in Abhängigkeit von der Zeit ermöglicht. Analog zum Produktlebenszykluskonzept wird eine idealtypische Entwicklung von Technologien über die Zeit hinweg unterstellt sowie von einer S-förmigen, ertragsgesetzlichen Kurve ausgegangen (vgl. Abb. „Lebenszyklusphasen von Technologien“). Eine Erweiterung des Technologielebenszykluskonzepts stellt das → S-Kurven-Konzept dar. Ein idealtypischer T.-L. vollzieht sich in den Phasen Entstehung, Wachstum, Reife und Alter. Jedoch müssen



Lebenszyklusphasen von Technologien

nicht alle Technologien den gesamten Zyklus durchlaufen. So können einige schon nach kürzerer Zeit nicht mehr angewendet werden, weil sie nicht gebraucht oder durch andere, bessere Technologien substituiert werden. Eine Betrachtung der Lebenszyklusphasen unterstützt vor allem wettbewerbsstrategische Beurteilungen von Technologien. Die Ordinatendimension Wettbewerbspotenzial spiegelt dabei das Einsatzpotenzial im Markt wider, d.h., das Volumen an Anwendungen, das sich zukünftig ergeben kann. Zur Ermittlung des wettbewerbsstrategischen Potenzials von Technologien wird zwischen → Schrittmacher-, → Schlüssel- und → Basistechnologien unterschieden. Eine entscheidende Rolle bei Betrachtung des T.-L. spielt die jeweilige Position der Unternehmung. So bietet das bessere Ressourcenpotenzial großer, reifer Unternehmen Vorteile bei der Grundlagenforschung und der Schaffung neuer Basistechnologien. Die Umsetzung dieser Erkenntnisse in konkrete Anwendungen wird häufig durch das flexible Brutklima kleiner, junger Unternehmen erleichtert. Allerdings ist diese These umstritten, da kleine Unternehmen oftmals nicht die finanziellen Ressourcen besitzen, um eine Invention zur Marktreife zu führen. Eine differenzierte Betrachtung ergibt indes, dass der Innovationsprozess nicht in einem großen Schritt vollzogen werden kann. Vielmehr besteht dieser aus einer Fülle von Einzelschritten, in denen eine wiederholte Anpassung der Invention an spezielle Gegebenheiten erfolgt. Jeder dieser

Anpassungsschritte lässt sich wiederum in die Phasen Grundlagenforschung, angewandte Forschung sowie Entwicklung zerlegen. Im Rahmen dieser kleinen Schritte sind es dann die kleinen und jungen Unternehmen, die eine Invention aufgreifen und diese weiterentwickeln.

Margit Meyer/Jutta Müschen

Technologiemanagement, Planung, Steuerung und Kontrolle des Wissens um naturwissenschaftliche bzw. technische Zusammenhänge im Unternehmen. Allgemein umfasst der Aufgabenbereich des T. sämtliche Entscheidungsfindungsprozesse sowohl für → Neue Technologien als auch hinsichtlich des Einsatzes bereits bestehender → Technologien. Weiterhin schließt es Überlegungen über den unternehmensexternen Bezug von Technologien ein. Den Ausgangspunkt des T. bildet eine Istaufnahme der in der Unternehmung eingesetzten und in Planung befindlichen Technologien sowie eine Prognose der wissenschaftlich-technologischen Umfeldentwicklung. Hilfestellungen hierfür können z.B. → Technologie-Lebenszyklen, → Technologieportfolios, → Technologie-Entwicklungsmodelle oder das → S-Kurven-Konzept liefern. Mit dem Ziel, die strategischen Geschäftsfelder zu bestimmen bzw. die Leistungsangebote auf die zu bearbeitenden Marktsegmente abzustimmen, erfolgt anschließend die explizite Formulierung der Technologiestrategien. Hierbei stehen die

Technologiemarketing

strategische Technologieentwicklung und -vermarktung im Vordergrund, d.h. die Generierung, Speicherung und Anwendung von neuem Wissen im Unternehmen. Insgesamt wird stets ein ausgewogenes Technologieportfolio für das Unternehmen angestrebt. Abzugrenzen vom T. sind das F+E-Management und das → Innovationsmanagement. Während beim F&E-Management die Neuproduktentwicklung sowie neue Herstellungsverfahren im Mittelpunkt stehen, geht es beim Innovationsmanagement schwerpunktmäßig um die Einführung und Durchsetzung neuer Produkte am Markt.

Technologiemarketing, → High-Tech-Marketing.

Technologieportfolio, → Portfolio-Modell zur Bestimmung der Technologieposition eines Unternehmens. Ein T. dient der Beurteilung der eigenen derzeitigen Lage und zeigt grundsätzliche unternehmensstrategische Entwicklungspotenziale auf. Analysiert werden z.B. das Technologiepotenzial und die Ressourcenstärke im Hinblick auf die Zielmarktsegmente. Eine Matrixeinteilung kann beispielsweise nach dem Technologiestand (→ Basis-, → Schlüssel- und → Schrittmachertechnologien) und den eigenen Stärken und Schwächen erfolgen. Voraussetzung ist, dass strategische Ziele hinsichtlich einer angestrebten Positionierung sowie Daten über die derzeit abgedeckten Technologiebereiche existieren.

Technologietransfer, Übertragung technologischen Wissens von einem Technologiegeber auf einen Technologienehmer, die beide wirtschaftlich und rechtlich selbstständig sind. T. kann auch auf indirektem Weg über Technologiemittler erfolgen.

Technologiezyklus, unterteilt die Technologien in verschiedene Phasen. → Basistechnologien repräsentieren den heutigen Stand der Technik und sind jedem Wettbewerber zugänglich. Eine Basistechnologie gilt als ausgereift und erlaubt nur marginale Verbesserungen. Wettbewerbsvorteile sind in dieser Phase i.d.R. nur auf Basis der Kosten möglich. Dagegen wird eine → Schlüsseltechnologie erst in geringem Maße eingesetzt. Sie birgt noch ein erhebliches Verbesserungspotenzial und bietet die Möglichkeit, Wettbewerbsvorteile auf Basis der Technologie zu

erlangen. Im Zeitablauf wird eine Schlüsseltechnologie zur Basistechnologie. → Schrittmachertechnologien befinden sich noch im Entwicklungsstadium und sind über erste Testanwendungen noch nicht hinausgekommen. Sie wandeln sich mit zunehmendem Erkenntnisstand und stärkerer Verbreitung zu Schlüsseltechnologien. Ganz am Anfang des T. stehen die Zukunftstechnologien. Für diese bestehen bestenfalls prinzipielle Lösungsmuster.

Technologiezyklus, unterteilt die Technologien in verschiedene Phasen. Basistechnologien repräsentieren den heutigen Stand der Technik und sind jedem Wettbewerber zugänglich. Eine Basistechnologie gilt als ausgereift und erlaubt nur marginale Verbesserungen. Wettbewerbsvorteile sind in dieser Phase i.d.R. nur auf Basis der Kosten möglich. Dagegen wird eine Schlüsseltechnologie erst in geringem Maße eingesetzt. Sie birgt noch ein erhebliches Verbesserungspotenzial und bietet die Möglichkeit, Wettbewerbsvorteile auf Basis der Technologie zu erlangen. Im Zeitablauf wird eine Schlüsseltechnologie zur Basistechnologie. Schrittmachertechnologien befinden sich noch im Entwicklungsstadium und sind über erste Testanwendungen noch nicht hinaus gekommen. Sie wandeln sich mit zunehmendem Erkenntnisstand und stärkerer Verbreitung zu Schlüsseltechnologien. Ganz am Anfang des T. stehen die Zukunftstechnologien. Für diese bestehen bestenfalls prinzipielle Lösungsmuster.

Technology-Push-Strategie, für den Erhalt der unternehmerischen Wettbewerbsfähigkeit sind eine ständige Neu- bzw. Weiterentwicklung und Vermarktung innovativer Produkte erforderlich. Geht der ursprüngliche Anstoß zu Innovationen von der Technik aus, spricht man von einer T.-P.-S. (anderenfalls → Market-Pull-Strategie).

Teilerhebung, Erhebungen lassen sich aufteilen in → Vollerhebungen und T. Bei der T. wird nur eine Teilmenge der Grundgesamtheit ausgewählt und ausgewertet. Mit Hilfe dieser Stichprobe werden dann Rückschlüsse auf Merkmalsausprägungen und ihre Verteilung in der Grundgesamtheit gezogen. Dazu muss die Stichprobe hinreichend repräsentativ ausgewählt worden sein. Bei der Durchführung einer T. müssen einige Kriterien

Telefonwerbung

festgelegt werden. Neben der Größe des → Stichprobenumfangs muss auch eine Entscheidung über das → Auswahlprinzip, das Auswahlverfahren und die → Auswahltechnik getroffen werden. Die Vorteile, die eine T. ggü. der Vollerhebung hat liegen in dem geringeren Zeit- und Kostenaufwand. Auch lassen sich manche Erhebungen (z.B. Test der Lebensdauer von Produkten) nur als T. durchführen. Bei wiederholten Erhebungen zu einem Thema sollte in einigen Fällen auch auf die T. zurückgegriffen werden, da es bei einer → Befragung bei den gleichen Personen zu Testeffekten kommen kann, die zu verzerrten Ergebnissen führen.

Teilkostenrechnung, I. Begriff: Kostenrechnungssystem, wonach nur bestimmte Teile der Gesamtkosten auf die → Kostenträger verrechnet werden. Die Grundidee dieser differenzierten Kostenbetrachtung und -verrechnung besteht darin, die in der → Vollkostenrechnung vorherrschende nicht verursachungsgemäße Schlüsselung von Kosten auf einzelne Kostenträgereinheiten zu umgehen, da hieraus Fehlentscheidungen resultieren können.

II. Aufbau: Der Grundaufbau der T. gleicht vom Prinzip her dem der Vollkostenrechnung, d.h. es gibt eine Untergliederung in die → Kostenarten-, → Kostenstellen- und → Kostenträgerrechnung. Unterschiedlich ist nur der Umfang der Verrechnung, nicht aber die Erfassung der Kosten.

III. Arten: Je nach Art der Kostenverrechnung können verschiedene Erscheinungsformen von T. unterschieden werden. Wesentliches Unterscheidungsmerkmal der einzelnen Systeme ist dabei das Kriterium, anhand dessen die Gesamtkosten aufgespalten werden. Als Kriterien werden entweder die Beschäftigungsabhängigkeit (führt zu einer Aufspaltung in variable und fixe Kosten) oder die (eindeutige) → Zurechenbarkeit (führt zu einer Aufspaltung in → Einzel- und → Gemeinkosten) herangezogen. Entsprechend lassen sich als Systeme der T. das → Direct Costing, wonach nur variable, aber keine fixen Kosten auf die Kostenträger verrechnet werden, und die → Relative Einzelkostenrechnung, wonach nur die Einzelkosten, nicht aber die Gemeinkosten auf die Kostenträger verrechnet werden, unterscheiden. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, nur die → Grenzkosten auf die Kostenträger

zu verrechnen. Geht man – wie in der Praxis vorherrschend – von linearen Kostenverläufen aus, entspricht eine Grenzkostenrechnung allerdings genau dem Direct Costing. Ein umfassendes Rechnungssystem auf Basis von Grenzkosten bei nicht linearen Kostenfunktionen ist bisher noch nicht entwickelt worden. Häufig wird die T. auch als → Deckungsbeitragsrechnung bezeichnet, da in retrograder Rechnung von den Erträgen erst die direkt zugerechneten Teilkosten (variable Kosten, Einzelkosten) abgerechnet werden und anschließend von den so ermittelten → Deckungsbeiträgen die nicht den Erzeugnissen zugerechneten Restkosten (fixe Kosten, Gemeinkosten) zur Ermittlung des Betriebsergebnisses in Abzug gebracht werden.

Teilnutzenwert, → Conjoint-Analyse.

Telefaxwerbung, grundsätzlich wettbewerbswidrig, wenn sie unverlangt übermittelt wird; *vgl. auch* → Telefonwerbung. Die damit einhergehenden Belastungen des Empfängers werden als Verstoß gegen die guten Sitten gesehen (§ 1 → UWG). Dazu gehören die Blockierung der Empfangsgeräte durch Werbesendungen, die Störung der Arbeitsabläufe durch die ungewollte Beschäftigung mit ankommender Werbung und die beim Empfänger anfallenden Kosten für das Material der Werbung, wie z.B. das Papier eines Telefax-Empfangsgerätes.

Telefonische Befragung, Befragungsmethode mit Hilfe des Telefons. → Befragungsmethoden, → Computer Aided Telephone Interviewing.

Telefonmarketing. Bestimmte Art der Nutzung des → Call Centers. Mit T. werden meist Kundenanrufe der Call-Center-Agenten bezeichnet. Diese → Outbound-Anrufe dienen u.a. der Adressverifikation, der Kündigungsprävention, der → Neukundenakquisition, der Markt- und → Meinungsforschung, der Terminakquise sowie dem Verkauf. → Inbound-Gespräche dagegen werden meist unter dem Begriff Call Center geführt.

Telefonwerbung. I. Private Adressaten: (1) Unzulässige T.: Grundsätzlich wegen Belästigung und Übertretungsgefahr (§ 1 → UWG), selbst dann, wenn der

Telemeter

Werbende den Anruf vorher schriftlich angekündigt hat oder wenn mit Privatpersonen bereits Geschäftsbeziehungen bestehen. Dies gilt selbst bei Dauerschuldverhältnissen und sogar bei aufgekündigten Dauerschuldverhältnissen, wenn der Anbieter die Beweggründe für die Kündigung erfahren will. (2) Zulässige T.: Sofern der Umworbene den Anruf ausdrücklich gewünscht hat, z.B. schriftlich durch die Zusendung einer Postkarte oder durch die Abgabe seines Einverständnisses bei Abschluss eines Vertrages („Ich bin damit einverstanden, dass mir telefonisch weitere Angebote der XY-Firma unterbreitet werden.“). Ferner ist T. zulässig, sofern von einem stillschweigenden Einverständnis ausgegangen werden kann. Das Schweigen des Verbrauchers auf die schriftliche Ankündigung eines Anrufes wird jedoch nicht als ein solches Einverständnis gewertet. Auch liegt es nicht vor, wenn sich der Umworbene zuvor Informationsmaterial hat schicken lassen.

II. Gewerbliche Adressaten: T. ist zulässig, wenn ein konkretes Interesse an den Werbeobjekten unterstellt werden kann. Ein allgemeiner Sachbezug zum Geschäftsbetrieb des Umworbene reicht nicht aus. Unerbetene T. wird als Belästigung und Störung der beruflichen Tätigkeit beurteilt. Denn das Interesse angerufener Gewerbetreibender, von T. verschont zu bleiben (Störung von Betriebsabläufen), ist höher zu werten als das Interesse des Werbenden, einen persönlichen Kontakt durch den Telefonanruf herzustellen.

Telemeter, Audimeter. Gerät zur Erfassung des Rundfunk- und Fernsehkonsum in einem → Haushaltspanel. → Beobachtung → Datenerfassung.

Teleshopping, Oberbegriff für alle medien-gestützten Formen des Angebotsempfangs durch den Konsumenten im Haushalt mit der Möglichkeit der sofortigen medialen Bestellung. Im Rahmen des TV-T. wird als Hinkanale das Massenmedium Fernsehen und als Rückkanal das Telefon eingesetzt. Gebräuchliche Varianten sind Infomercials (längere, vorproduzierte Produktpräsentationen mit regelmäßiger Einblendung der telefonischen Bestellmöglichkeit), Verkaufsshows (Produktpräsentationen unter Integration von Unterhaltungselementen) und → Direct Response-TV (TV-Spots mit Angabe einer Telefonnummer für die Bestellung). Im Zuge der

Ausbreitung von Multimedia entstand das interaktive T. Im Gegensatz zu den bisher gebräuchlichen Formen sind die Angebote interaktiv abrufbar, ggf. ist auch eine sofortige Online-Bestellung und -Bezahlung möglich. Beim T. in → Online-Medien kann der Nutzer die → Website des Anbieters auswählen; dort kann er dann aus der Angebotspalette Produkte oder Dienste selektieren und online bestellen (→ Online-Shopping). Eine weitere Form des interaktiven T. sind multimediale Kataloge (z.B. auf → CD-ROM) in Verbindung mit einer Online-Bestellmöglichkeit, wie dies bei hybriden → Kiosksystemen der Fall ist. Mit dem Aufkommen des → Digitalen Fernsehens wird auch die Möglichkeit des interaktiven TV-T. bestehen (derzeit nur als Feldversuch).

Teleshopping, rechtliche Aspekte.

I. Gegenstand: Vor der Verbreitung des World Wide Web (→ WWW) wurde der Begriff T. ausschließlich für die Präsentation von Waren und → Dienstleistungen im Fernsehen verwendet. Heute sollte T. alle Formen des Einkaufs erfassen, bei denen Nachfrager und Anbieter Fernkommunikationsmittel einsetzen (vgl. auch → Fernabsatzverträge). Es ist daher zweckmäßig, zwischen TV-Shopping, Internet-Shopping und anderen Formen des „Shopping“ mit Hilfe elektronischer Kommunikationsmittel zu differenzieren. Im Folgenden wird T. als TV-Shopping verstanden, d.h., der Fernsehzuschauer kann die beworbenen Waren und Dienstleistungen telefonisch über eine eingeblendete Rufnummer bestellen. Die Bezahlung erfolgt über Nachnahme, Kreditkartenabrechnung oder Electronic Banking.

II. Rechtliche Fragen: Rundfunkrechtliche, wettbewerbsrechtliche und vertragsrechtliche Aspekte. (1) Rundfunk-Staatsvertrag: T. ist im öffentlich-rechtlichen Rundfunk nicht zulässig (§ 18 RStV), wohl dagegen im privaten Rundfunk (§ 45 III RStV): pro Tag maximal eine Stunde, nicht mehr als 20 Prozent der täglichen und nicht mehr als 20 Prozent der stündlichen Sendezeit. Ohne T. liegt die zeitliche Obergrenze von Werbespots bei 15 Prozent der gesamten Sendezeit (§ 45 I RStV), d.h. mit T. kann die tägliche Werbezeit ausgedehnt werden. Das redaktionelle Programm ist strikt von der → Werbung zu trennen, etwa durch Werbelogos und Einblendungen wie „Dauerwerbesendung“. Gegen das Trennungsgebot wird verstoßen,

Testimonial

wenn der Moderator des T. in zeitlichem Zusammenhang auch den redaktionellen Programmteil betreut. (2) Wettbewerbsrecht: Die ungenügende Kennzeichnung des T. als Werbesendung und die Nichteinhaltung der Trennung von Werbung und redaktionellem Programm verstoßen gegen das Wettbewerbsrecht. (3) Vertragsrecht: Grenzen ergeben sich vor allem aus dem → BGB (insbesondere zu → allgemeinen Geschäftsbedingungen, Haustürgeschäften, → Fernabsatzverträgen und Verbraucherdarlehensverträgen). So sind z.B. Abzahlungsgeschäfte auf den Betrag von 200 EUR beschränkt. Denn Abzahlungsgeschäfte, die den Betrag von 200 EUR übersteigen, erfordern die schriftliche Belehrung, was beim T. ausscheiden muss. Dem Kunden muss des Weiteren ein Widerrufsrecht oder ein Rückgaberecht eingeräumt werden (§ 312d BGB). Innerhalb einer bestimmten Frist kann der Kunde im ersten Fall den Vertrag widerrufen (§ 355 BGB), im zweiten die Ware zurückgeben, bevor ein Kaufvertrag zustande kommt (§ 356 BGB). (4) EG-Fernsehrichtlinie (Stand: 1997): Sie unterscheidet drei Formen des T. (Art. 18, 18a, 19): kurze T.-Spots, mindestens 15 Minuten dauernde T.-Fenster sowie reine T.-Sender. Grundsätzlich ist jede Form des T. optisch und/oder akustisch eindeutig von anderen Programmteilen zu trennen. Für a) T.-Spots gelten die bereits aus dem Rundfunk-Staatsvertrag bekannten zeitlichen Restriktionen, nicht mehr als 20 Prozent der täglichen und nicht mehr als 20 Prozent der stündlichen Sendezeit. b) T.-Fenster finden sich in Fernsehkanälen, die nicht ausschließlich T. anbieten, und müssen ohne Unterbrechung mindestens 15 Minuten „geöffnet“ sein. Pro Tag sind maximal acht T.-Fenster mit einer Gesamtsendedauer von höchstens drei Stunden möglich. c) T.-Sender – wie z.B. QVC und HOT – sind zulässig. Sie fallen nach derzeitigem Recht übrigens nicht in den Anwendungsbereich des Rundfunkstaatsvertrages, da Werbesender kein Fernsehen im Sinne des Rundfunkbegriffes sind, sondern in den Anwendungsbereich des Mediendienstestaatsvertrages. Die EG-Richtlinie sieht vor, dass T.-Sender auch Werbespots schalten dürfen, soweit diese den Rahmen der täglichen Beschränkung einhalten.

Tensor-Organisation, bezeichnet eine → mehrdimensionale Organisationsstruktur,

bei der die Kompetenzen zwischen den organisatorischen Teilbereichen auf einer Hierarchieebene nach mindestens drei verschiedenen Kriterien abgegrenzt werden (z.B. die gleichzeitige Organisation nach Regionen, Kunden und Produkten). Diese relativ komplexe Organisationsform wird in der Unternehmenspraxis nur selten angewendet.

Terms of Trade, Austauschverhältnis von international gehandelten Waren, das als Quotient aus dem Exportpreisindex und dem Importpreisindex eines Landes errechnet wird. Die Kennzahl erlaubt eine Beurteilung der Vor- und Nachteile des Außenhandels unter Kosten- und Preisgesichtspunkten. Der Quotient wird als Net Barter Terms of Trade (Realaustauschverhältnis), Gros Barter Terms of Trade (Bruttoaustauschverhältnis) und die Income Terms of Trade berechnet. Verbessern sich die T.o.T. d.h. steigen die Exportpreise und/oder sinken die Importpreise eines Landes, so können für die gleiche Menge an Exportgütern mehr Importgüter beschafft werden.

Terrestrisches Fernsehen, Fernsehprogramme werden per Funk übertragen. *Gegensatz:* → Kabelfernsehen, → Satellitenfernsehen; *Vgl. auch* → Elektronische Medien.

Tertiärer Sektor, → Dienstleistungssektor.

Test, Methode zur Werbeerfolgskontrolle im → Direct Marketing. Mit Hilfe von repräsentativen → Stichproben können Adresslisten bzw. Werbemittelvarianten getestet werden. Empfohlen werden Tests ab einem Gesamtmailvolumen von über 50.000 → Mailings. Es wird jede fünfte oder zehnte Adresse aus einer Liste selektiert und ein Probemailing gestartet. Es können auf diese Weise auch mehrere Listen miteinander verglichen werden, um so ausschließlich zielgenaue Adresssubstanzen einzusetzen. Für Testzwecke wird eine Mindestmenge von 5.000 Adressen pro Testvariante empfohlen. Getestet werden können neben der Qualität des Datenbestandes aber auch andere Kriterien, wie z.B. Preis, Produkt, Liefer- und Zahlungskonditionen, Kreativkonzepte usw.

Testimonial, → Darsteller-Spots. *Vgl. auch* → Gestaltung.

Testkaufmethode

Testkaufmethode, → Mystery Shopping.

Testmarkt, unter einem T. versteht man die Einführung eines neuen Produktes zur Überprüfung der angestrebten Marketingkonzeption und der Akzeptanz bei den Kunden. Je nach Ausmaß der Verbreitung des neuen Produktes unterscheidet man den lokalen T. (Begrenzung auf mehrere Städte oder Stadtteile) und den regionalen T. (z.B. Begrenzung der Fläche auf ein Bundesland). Der T. stellt den letzten Schritt vor der Einführung eines neuen Produktes dar, in dem unter realen Bedingungen der Erfolg bei den Kunden beobachtet werden kann. Neben der einfachen Ermittlung der Verkaufszahlen bietet ein T. auch die Möglichkeit, verschiedene Werbe- und Preisstrategien auf ihre Alltagstauglichkeit zu überprüfen, und somit ein optimales Marketingkonzept zu entwickeln. Den realen Versuchsbedingungen eines T. stehen hohe Kosten und schwer wiegende Probleme bei der Durchführung gegenüber. So fehlen häufig regionale Medien, in denen für das Testprodukt geworben werden kann, oder (inter)nationale Handelskonzerne, deren Mitarbeit benötigt wird, lehnen einen T. in ihren Geschäften ab bzw. lassen sich diesen teuer bezahlen. → Spezielle Testdesigns in der Marktforschung.

Testmarktsimulation, T. sollen Informationen über die Chancen von neuen Produkten vor ihrer Markteinführung liefern. Als Methode der Informationsgewinnung dient dabei ein → Produkttest in Kombination mit einer Kaufsimulation. Die eigentliche Durchführung gliedert sich dann in mehrere Schritte. In einem Teststudio werden die Probanden bzgl. Markenbekanntheit und Markenverwendung interviewt. Es folgt eine Werbevorführung über das Testprodukt und konkurrierende Produkte, bei der eine erste Konfrontation der Probanden mit dem neuen Produkt stattfindet. Anschließend wird das Erstkaufverhalten der Probanden in einer Kaufsimulation getestet, bei der eine Auswahl zwischen Konkurrenzprodukten und dem neuen Produkt besteht. Am Ende des Studiotests erhalten die Probanden dann das Testprodukt für die Verwendung zu Hause. Nach einer gewissen Zeit werden die Testpersonen zu ihren Erfahrungen mit dem neuen Produkt befragt, wobei Informationen über Stärken und Schwächen gewonnen werden, die zur Verbesserung des Produktes

vor der Einführung ausgewertet werden. Den Abschluss der T. bildet dann eine erneute Kaufsimulation, bei der das Wiederkaufverhalten der Probanden beobachtet wird. → Laborexperiment, → Home-Use-Test, → ASSESSOR-Modell, → Spezielle Testdesigns in der Marktforschung.

Texter, → Werbeberufe (3).

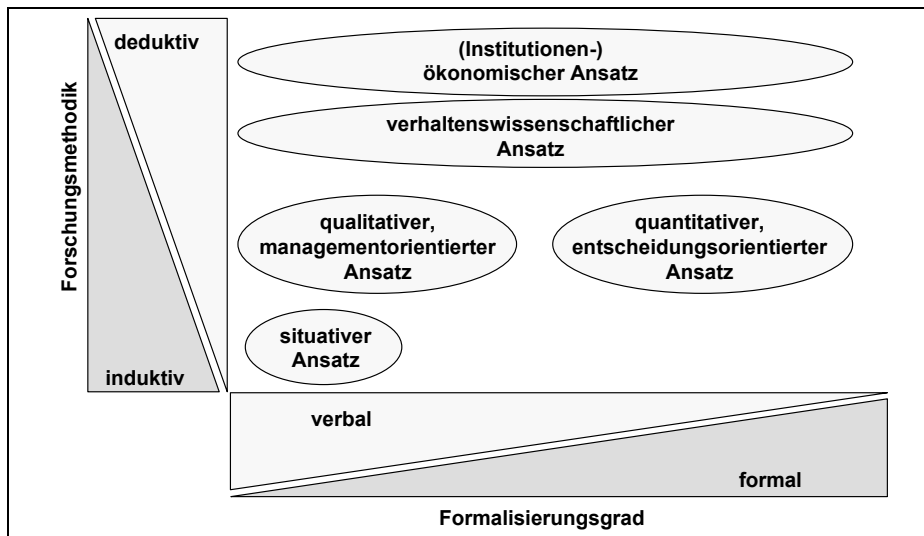
Theoretisches Konstrukt, → Konstrukt.

Theorie der kognitiven Dissonanz, → Verhaltenswissenschaftlicher Ansatz.

Theorien der Internationalisierung, → Internationalisierung, Theorien der.

Theorien des Marketing, Ansätze bzw. Paradigmen, auf denen die Forschungsbeiträge unterschiedlicher Wissenschaftler beruhen.

I. Überblick und Einordnung: In der aktuellen Marketingwissenschaft wird vor allem mit qualitativen, managementorientierten Ansätzen (II.), quantitativen, entscheidungsorientierten Ansätzen (III.), → Verhaltenswissenschaftlichen Ansätzen (IV.), Kontingenzansätzen bzw. → Situativen Ansätzen (V.) und → (Institutionen-) ökonomischen Ansätzen (VI.) gearbeitet. Diese lassen sich nach zwei Kriterien systematisieren. Zum einen danach, ob eher deduktiv oder induktiv gearbeitet wird (Forschungsmethodik, Popper 1976). Bei rein deduktiver Vorgehensweise werden allgemeine Theorien aufgestellt, aus denen Implikationen für die Realität abgeleitet werden. Eine rein induktive Vorgehensweise impliziert dagegen die Interpretation von Einzelbeobachtungen, um auf diesem Wege zum Nachweis von Gesetzmäßigkeiten zu kommen (Tomczak 1992). Zum anderen lassen sich die jeweiligen Ansätze nach ihrem Formalisierungsgrad in eher verbale oder formale (mathematische) Ansätze einteilen. Die hier behandelten T.d.M. lassen sich anhand dieser zwei Dimensionen idealtypisch abbilden (vgl. Abb. „Strukturierung der Marketingtheorien“). Dabei sollten Extrempositionen nicht als tatsächliche Randpositionen auf dem jeweiligen Kontinuum interpretiert werden. Es handelt sich um relative Einstufungen. Institutionenökonomische Ansätze arbeiten am stärksten deduktiv, sie gehen von einem reduktionistischen Verhaltensmodell des Menschen aus,



Strukturierung der Marketingtheorien

in dem rationales bzw. begrenzt-rationales Verhalten angenommen wird. In der Marketinganwendung liegen sowohl formale als auch verbale Konzepte vor. Die Verhaltenswissenschaft arbeitet tendenziell weniger reduktionistisch. Auch hier dominiert jedoch die Orientierung an theoretischen Konzepten und damit die deduktive Arbeitsweise, und auch hier gibt es sowohl formale als auch verbale Ansätze. Der qualitative, managementorientierte Ansatz arbeitet stärker induktiv, was nicht ausschließt, dass teilweise etablierte theoretische Konstrukte aufgegriffen werden. In der Zielsetzung und Forschungsmethodik verwandt sind quantitative, entscheidungsorientierte Ansätze, die jedoch einen wesentlich höheren Formalisierungsgrad aufweisen. Der situative Ansatz arbeitet am stärksten induktiv. Eine Formalisierung der Konzepte wird i.d.R. nicht angestrebt.

II. Gemeinsame Elemente qualitativer, managementorientierter Ansätze sind die Fokussierung auf jeweils drängende Probleme der Praxis und die primäre Zielsetzung, dem Marketingentscheider gut nachvollziehbare und umsetzbare Handlungshinweise zu geben. Beispiele für typische Fragestellungen sind die der strategischen Unternehmensführung bzw. des strategischen Marketing, der Markenpolitik, der praktischen Ausgestaltung des → Marketingmix und der organisatorischen Umsetzung der Marketing-

funktion im Unternehmen (beispielhaft für das Dienstleistungsmarketing Meffert 1994). Neben eher induktiven Arbeiten, bei denen der Übergang zum situativen Ansatz fließend ist, liegt auch eine gewisse Orientierung an theoretischen Leitbildern vor. Ein Beispiel ist die Orientierung an so genannten Ressourcendependance-Ansatz (vgl. zu einer Einführung Rasche/Wolfrum 1994), der die Bedeutung unternehmensspezifischer Fähigkeiten und Kompetenzen für die Wettbewerbsstrategie betont.

III. Quantitative, entscheidungsorientierte Ansätze: Diese stark an der angloamerikanischen Forschung zu „Marketing-Models“ (insb. Lilien/Kotler/ Moorthy 1992) orientierte Forschungsrichtung hat mit dem konkreten Entscheidungsproblem den gleichen Ausgangspunkt wie die qualitativen, managementorientierten Ansätze, versucht aber, die relevanten Zusammenhänge im Rahmen von mathematischen Kalkülen abzubilden und damit quantitative Prognosen – vor allem im Rahmen von Informations- und Expertensystemen – zu ermöglichen. Dazu wird problembezogen auf jeweils geeignete theoretische Ansätze zurückgegriffen. Der → Decision Calculus (Little 1970) ist ein Beispiel für eine frühe „Axiomatisierung“.

IV. Verhaltenswissenschaftliche Ansätze kommen vor allem im Bereich der Konsumentenforschung zum Einsatz. Er-

Theorien des Marketing

kenntnisse über das Konsumentenverhalten sind Voraussetzung für den zielorientierten Einsatz des Marketingmix. Verhaltenswissenschaftler befassen sich beispielsweise mit der Erklärung und Beeinflussung der Wahrnehmung sowie der Einstellungen und Verhaltensweisen der Konsumenten. Zu diesem Zweck wird interdisziplinär gearbeitet (Kroeber-Riel/Weinberg 1999; vgl. ausführlicher → Verhaltenswissenschaftlicher Ansatz). Ziel verhaltenswissenschaftlicher Konsumentenforschung ist auch die möglichst präzise Messung der interessierenden Konstrukte. So werden etwa individuelle Objektbewertungen über Teilnutzenwerte im Rahmen des Conjoint Measurement untersucht und aggregierte Wirkungen von Instrumenten des Marketingmix auf Marktebene über Marktwirkungsfunktionen gemessen. Zu den verhaltenswissenschaftlichen Ansätzen sollten im weiteren Sinne auch solche der mathematischen Psychologie, also etwa der → Prospect Theorie (Kahneman/Tversky 1979) bzw. des → Mental Accounting (Thaler 1985) gerechnet werden, obwohl hier ebenfalls eine gewisse Verwandtschaft zum ökonomischen Ansatz festzustellen ist, da Kaufentscheidungen lediglich über Nutzen (und Eintrittswahrscheinlichkeiten) abgebildet werden.

V. Kontingenzansätze (oder situative Ansätze) lösen sich bewusst von einer deduktiven Vorgehensweise (beispielhaft Tomczak 1989). Vielmehr wird versucht, die Charakteristika unterschiedlicher Entscheidungssituationen im Marketing herauszufinden und Situationscluster, d.h. Konstellationen ähnlicher Situationsmerkmale, zu bilden. Darauf aufbauend werden situationsabhängige Managementempfehlungen im Sinne von Wenn-Dann-Aussagen angestrebt (ausführlicher → Situativer Ansatz).

VI. (Institutionen-) ökonomische Ansätze: In der Absatzlehre Gutenbergs kommen vor allem mikroökonomische, neoklassische Konzepte zur Anwendung (modelltheoretischer Ansatz). In der Mikroökonomie stehen u.a. die Charakteristika unterschiedlicher Marktformen im Mittelpunkt, also etwa → Atomistische Märkte und Monopole, aber auch Preiselastizitäten usw. In der Mikroökonomie wird, wie auch in den modernen, spieltheoretischen Ansätzen sowie in Ansätzen der → Industrieökonomik, rationales, nutzenmaximierendes Verhalten von Wettbewerbern und Konsumenten unterstellt.

Die vereinfachenden Annahmen auf der Individualverhaltensebene bieten den Vorteil, dass komplexe Interdependenzen zwischen Verhaltensweisen unterschiedlicher Akteure (etwa strategische Interaktion von Konkurrenten) handhabbar bleiben (beispielhaft Roth 1999).

Die → Institutionenökonomik schwächt die Rationalitätsannahme dahingehend ab, dass nur noch „begrenzte Rationalität“ (Simon 1957) unterstellt wird. In der → Institutionenökonomik gibt es Informationskosten und daher Informationsasymmetrien zwischen den Akteuren. Es wird außerdem von „opportunistischen“ Verhaltensweisen der Personen ausgegangen, von der Verfolgung von Eigeninteresse mit „List und Tücke“ (Williamson 1985), also von Verhaltensweisen, die gerade wegen der Informationsunterschiede erst möglich sind. Das Marketing hat die Aufgabe der Erleichterung von Austauschprozessen auf unvollkommenen Märkten durch Informationsgewinnung (→ Leistungsfindung bzw. Screening) und Informationsübertragung (Leistungsbegründung bzw. → Signaling) (Kaas 1990). In der → Institutionenökonomik gibt es unterschiedliche Teilgebiete (Fischer et al. 1993): die → Prinzipal-Agenten-Theorie, die Fragen der Gestaltung von Kooperationsverträgen untersucht, die → Transaktionskostentheorie, die die Institutionenwahl (Märkte, Hierarchien, Kooperationen) in den Mittelpunkt stellt, den Property-Rights-Ansatz, der Güter als Rechtsbündel versteht und die → Informationsökonomik, die die Auswirkung von Informationsproblemen auf Markteigenschaften und Marktgleichgewichte untersucht. Institutionenökonomische Ansätze eignen sich zur Einteilung von Gütern und Leistungen hinsichtlich ihrer jeweils typischen Marketingprobleme. In diesem Ansatz werden → Such-, → Erfahrungs- und → Vertrauensgüter (Kaas 1990) bzw. → Austausch- und → Kontraktgüter (Kaas 1995; Schade/Schott 1993) unterschieden.

VII. Ausblick: Keiner der Ansätze ist per se auf Teilbereiche des Marketing beschränkt, so lässt sich das Konsumentenverhalten eben auch ökonomisch und Wettbewerberverhalten verhaltenswissenschaftlich analysieren. Offenbar gehen Marketingforscher aber implizit von einer jeweils unterschiedlichen Erklärungskraft bestimmter Ansätze für bestimmte Problembereiche aus,

was nicht zwingend ist. Gerade in der Übertragung von Ansätzen auf „ungewohnte“ Felder könnte eine Herausforderung für die zukünftige Marketingforschung bestehen. Auch Verbindungen zwischen den → Paradigmen, etwa zwischen verhaltenswissenschaftlichen und ökonomischen Ansätzen, sind viel versprechend.

Literatur: Fischer, M./Hüser, A./Mühlkamp, C./Schade, C./Schott, E. (1993): Marketing und neuere ökonomische Theorie: Ansätze zu einer Systematisierung, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 45. Jg., Nr. 4, S. 444-470; Kaas, K.P. (1990): Marketing als Bewältigung von Informations- und Unsicherheitsproblemen im Markt, in: Die Betriebswirtschaft, 50. Jg., Nr. 4, S. 539-548; Kaas, K.P. (1995): Marketing zwischen Markt und Hierarchie, in: Kontrakte, Geschäftsbeziehungen, Netzwerke – Marketing und Neue Institutionenökonomik, ZfbF-Sonderheft 35, hrsg. von K.P. Kaas, Düsseldorf u.a., S. 19-60; Kahneman, D./Tversky, A. (1979): Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk, in: Econometrica, Vol. 47, No. 2, S. 263-291; Kroeber-Riel, W./Weinberg, P. (2003): Konsumentenverhalten, 8. Aufl., München; Lilien, G.L./Kotler, Ph./Moorthy, K.S. (1992): Marketing Models; Englewood Cliffs (NJ); Little, J.D.C. (1970): Models and Managers; the Concept of a Decision Calculus, in: Management Science, Vol. 16, No. 8, S. 466-485; Meffert, H. (1994): Marktorientierte Führung von Dienstleistungsunternehmen – Neuere Entwicklungen in Theorie und Praxis, in: Die Betriebswirtschaft, 54. Jg., Nr. 4, S. 519-541; Popper, K.R. (1976): Logik der Forschung, 6. Aufl., Tübingen; Rasche, Ch./Wolfrum, B. (1994): Ressourcenorientierte Unternehmensführung, in: Die Betriebswirtschaft, 54. Jg., Nr. 4, S. 501-517; Roth, St. (1999): Möglichkeiten und Grenzen ökonomischer Positionierungsmodelle, in: ZfbF, 51. Jg., Nr. 3, S. 243-266; Schade, Ch./Schott, E. (1993): Kontraktgüter im Marketing, in: Marketing ZFP, 15. Jg., Nr. 1, S. 15-25; Simon, H. (1957): Administrative Behavior, New York; Thaler, R. (1985): Mental Accounting and Consumer Choice, in: Marketing Science, Vol. 4, No. 3, S. 199-214; Tomczak, T. (1989): Situative Marketingstrategien – Grundsatzstrategien für „Dogs“, Berlin u.a.; Tomczak, T. (1992): Forschungsmethoden in der Marketingwissenschaft – Ein Plädoyer für den qualitativen For-

schungsansatz, in: Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis, 14. Jg., Nr. 2, S. 77-87; Williamson, O.E. (1985): The Economic Institutions of Capitalism, New York.

Christian Schade

Theorien des Verhaltens, Theorien des Konsumentenverhaltens, → Konsumentenverhaltensforschung, → verhaltenswissenschaftlicher Ansatz.

Theorien kognitiver Konsistenz, → Verhaltenswissenschaftlicher Ansatz.

Third-Country Nationals, Einsatz von Verkaufspersonal aus Drittländern im Rahmen der internationalen → Verkaufspolitik. Vorteile des Einsatzes von Verkaufspersonal aus Drittländern können in positiven Imageeffekten i.S. eines „globalen“ Unternehmens beim Kunden liegen sowie in der eventuell höchsten Kompetenz, wenn die Zuordnung des Verkaufspersonals zu einem Land unabhängig von der Nationalität, sondern nur nach Qualifikation erfolgt. Mögliche Nachteile dieser Vorgehensweise liegen in der Verwirrung beim Kunden über die tatsächliche Herkunft bzw. den Stammsitz des Unternehmens, u.U. einer großen kulturellen Divergenz zwischen Käufer und Verkäufer sowie u.U. politisch bzw. rechtlich bedingten Restriktionen im Hinblick auf Arbeitsmöglichkeiten von Ausländern im Inland (z.B. bei hoher Arbeitslosigkeit im Inland). Alternativ können statt T.-C.N. auch → Expatriates oder → Locals eingesetzt werden.

Tiefeninterview, *Intensivinterview*. Mündliche Befragungsform, die nicht standardisiert ist und die bzgl. Inhalt und Gestaltung vom Interviewer entsprechend dem Verlauf verändert werden kann. Vorteile des T. liegen in der erhöhten Auskunftsbereitschaft der Teilnehmer oder der individuellen Befragung. Jedoch besteht die Gefahr des hohen → Interviewereinflusses.

Time-to-Market, Zeitraum von der Produktentwicklung bis zur Erhältlichkeit eines Produkts am Markt (Produktentstehungszeit).

TLP, Abk. für Tausender-Leser-Preis. *Vgl. auch* → Mediaplanung.

Tonality

Tonality, bezieht sich auf die → Werbebotschaft. Die relevante Botschaft wird nicht in Worte gefasst, sondern erschließt sich aus der Stimmung des Films (z.B. Bacardi-Werbung). Bestandteil der → Copy-Strategie.

Top of Mind, → Recall.

Top-down-Budgetierung, → Budgetierung.

Top-down-Planung. Planungsmethode, bei der in der Hierarchie einer Organisation von oben nach unten „geplant wird“. Auf Managementebene werden dabei Ziele und Richtlinien weitgehend festgelegt, während den nachfolgenden Abteilungen die Aufgabe zukommt, diesen Handlungsrahmen umzusetzen. Dies soll am Beispiel der Kommunikationspolitik verdeutlicht werden.

I. T.-d.-P. und → Integrierte (Unternehmens-)Kommunikation: Eine T.-d.-P. kommt im Rahmen der Integrierten (Unternehmens-)Kommunikation auf Ebene der Gesamtkommunikation zum Einsatz, um unter Einbezug aller Kommunikationsfachabteilungen sämtliche Kommunikationsmaßnahmen in eine einheitliche Richtung zu lenken. Hierbei kommt der Unternehmensleitung die Aufgabe zu, die Integration zu initiieren, zu steuern sowie die Schaffung einer „Einheit in der Kommunikation“ sicherzustellen. Diese Aufgabe muss durch die Entwicklung eines strategischen Konzeptes für die Gesamtkommunikation im Sinne einer Integrierten Kommunikation planerisch vollzogen werden (Top-down), wobei die betroffenen Kommunikationsabteilungen in diesen Prozess einzubeziehen sind (Bottom-up). *Vgl. auch* → Bottom-up-Planung sowie → Down-up-Planung.

II. T.-d.-P. und → Budgetierung: Es bestehen zwei Möglichkeiten, die Planung und Verteilung der Kommunikationsbudgets als T.-d.-P. vorzunehmen. Zum einen kann das aus den Kommunikationszielen resultierende Budget auf der Managementebene im Rahmen der Budgetallokation auf die einzelnen Fachabteilungen verteilt werden. Zum anderen können aus den gegebenen Budgets eines Unternehmens Ziele abgeleitet, auf die einzelnen Fachabteilungen und deren Aktivitäten verteilt und dort konkret umgesetzt werden.

Total Quality Control (TQC), Konzept des → Qualitätsmanagements nach A.V. Feigenbaum und Vorläufer des → Total Quality Management (TQM). Das Konzept ist ein systemtheoretischer Ansatz und beinhaltet die Kernaussagen, dass die → Kundenerwartungen die → Qualität eines Anbieters bestimmen, dass eine unternehmensweite Verantwortung für Qualität erforderlich ist, und dass Qualität keine isolierte Unternehmensaufgabe darstellt, sondern in die Funktionsbereiche → Marketing, Forschung und Entwicklung (→ F&E), Konstruktion, → Einkauf und Leistungserstellung zu integrieren ist.

Total Quality Management (TQM). I. Begriff: TQM ist eine Führungsmethode einer Organisation, bei der → Qualität in den Mittelpunkt gestellt wird, die auf der Mitwirkung aller ihrer Mitglieder beruht und auf langfristigen Erfolg durch Zufriedenstellung der Abnehmer und durch Nutzen für die Mitglieder der Organisation und für die Gesellschaft zielt (→ Qualitätsmanagement).

II. Grundgedanke: Das TQM-Konzept basiert auf der Überlegung, die Qualität und somit die Anforderungen des Kunden in den Mittelpunkt sämtlicher Unternehmensaktivitäten zu stellen. Im Vergleich zur traditionellen Qualitätssicherung steht nicht mehr das Produkt, sondern sämtliche Aspekte des Unternehmens, die vom Kunden wahrgenommen werden, im Vordergrund. Weiterhin werden qualitätsbezogene Aufgaben nicht von einer isolierten organisatorischen Einheit, sondern von sämtlichen Mitgliedern der Organisation wahrgenommen.

III. TQM als soziotechnisches System: Als soziotechnisches System besteht TQM aus zwei Subsystemen: (1) Technisches System: Elemente des technischen Systems sind die TQM-Prinzipien, eine klar formulierte Unternehmens- und Qualitätspolitik, klare organisatorische Zuständigkeiten für Qualität, ein optimales Qualitätssicherungssystem, die Verwendung von Problemlösungstechniken und ein umfangreiches und gezieltes Mitarbeiterschulungsprogramm. (2) Soziales System: Elemente des sozialen Systems sind eine neue Sichtweise des Managements bzgl. der Mitarbeiter und Arbeit, ein mitarbeiterbezogener, partizipativer Führungsstil, eine Einbeziehung sämtlicher Betroffener, die Umsetzung von Teamarbeit,

Totalerhebung

ständiges Lernen und kontinuierliche Verbesserung (→ Kontinuierlicher Verbesserungsprozess) sowie ein offenes Unternehmensklima.

IV. Verantwortung: Ausgehend von der Definition des TQM sind sämtliche Angehörigen eines Unternehmens für seine Qualität und diejenige seiner Leistungen verantwortlich. Dennoch unterscheiden sich die Aufgaben im Rahmen des TQM in Abhängigkeit der hierarchischen Ebene, auf der die Unternehmensmitglieder angesiedelt sind: (1) Das Top Management ist für die Qualität des Gesamtunternehmens verantwortlich. Seine Steuerungsparameter sind die Unternehmensvision, → Unternehmensstrategie, die Zielsetzung (→ Unternehmensziel) sowie Organisation und Kultur des Unternehmens (→ Unternehmenskultur). (2) Das Mittelmanagement übernimmt die Verantwortung für die Qualität von Produkten und Dienstleistungen. Seine Steuerungsparameter bestehen in der Sicherheit, der Zuverlässigkeit, den Kosten und dem → Preis, der Lieferfähigkeit, dem Führungsstil, Teamarbeit und der → Mitarbeitermotivation. Einzusetzende Maßnahmen sind Aktivitätsanalysen, Prozessanalysen, Verhaltenstrainings und Qualitätsverbesserungsteams. (3) Die Leistungserstellung ist für die Qualität des Arbeitsplatzes und die Qualität der täglichen Arbeit verantwortlich. Entsprechende Ansatzpunkte zur Qualitätssteuerung sind Sicherheit, Sauberkeit, Annehmlichkeit des Arbeitsplatzes und Disziplin. Maßnahmen auf dieser Ebene sind in → Qualitätszirkeln, Verhaltenstrainings und weiteren Qualitätsinstrumenten (→ Qualitätsmanagement) zu sehen.

V. Bedeutung des Marketing: Aufgrund der teilweisen Kongruenz des → Marketing und des TQM-Konzeptes kann das Marketing Know-how für das TQM bereitstellen. Auch das Marketing sieht den Kunden und seine Anforderungen im Mittelpunkt, so dass im Marketing gewonnene Erfahrungen im TQM genutzt werden sollten. Hier bestehen fünf Ansatzpunkte: (1) Entwicklung von → Marketingstrategien und → Positionierungen, (2) Erfassung der → Kundenerwartungen, (3) Einsatz von → Marketinginstrumenten zur Schaffung qualitätsorientierter → Einstellungen und Verhaltensweisen der Mitarbeiter, (4) Einsatz von Marketinginstrumenten zur Gestaltung von Kundenkontakten, (5) Einsatz von Marketingins-

trumenten zur Beeinflussung von Kundenerwartungen und -wahrnehmungen.

VI. Umsetzung: (1) Barrieren: Geringes Engagement des Managements; unklare TQM-Ziele; Auffassung, dass TQM durch operative Qualitätsmanagementmaßnahmen abgedeckt ist; Unklarheiten bzgl. der Reichweite von TQM; Mangel an eindeutigen Konzepten; falsches Selbstverständnis des Managements, irrealer Zeitvorstellungen. (2) Umsetzungsschritte: a) Verpflichtung des Managements auf die TQM-Prinzipien zum Vorleben der Prinzipien ggü. sämtlichen Mitarbeitern des Unternehmens, b) Institutionalisierung eines TQM-Teams, in dem sämtliche Unternehmensfunktionen vertreten sind, c) Formulierung einer → Qualitätsstrategie und von → Qualitätsgrundsätzen, d) Information und Verpflichtung der Unternehmensbereiche und Mitarbeiter auf Qualitätspolitik und -grundsätze, e) Bestandsaufnahme in Bezug auf Organisation, System und Qualität von Produkten, Dienstleistungen sowie Prozessen, f) Ermittlung der qualitätsbezogenen Kosten (→ Qualitätskostenanalyse) zur Identifizierung von ökonomisch nachvollziehbaren Qualitätsverbesserungspotenzialen, g) Aufstellen eines Ziel- und Maßnahmenkatalogs zur Realisierung der identifizierten Potenziale, h) Training/ Schulung der Mitarbeiter im Hinblick auf eine Qualitätsorientierung (→ Personalentwicklung), i) Etablierung eines Qualitätswissenssystems mit institutionalisierten Feedbackschleifen, j) Anerkennung der Mitarbeiter durch die Veröffentlichung guter Ergebnisse, k) Etablierung von → Qualitätszirkeln. (3) Umsetzungskonzepte: Seit Ende der 1980er-Jahre werden zunehmend Qualitätsmodelle, die der Vergabe von → Qualitätspreisen zugrunde liegen (z.B. das Modell des → European Quality Award), als geeignete Bezugsrahmen zur Umsetzung eines umfassenden TQM angesehen.

Literatur: Frehr, H.-U. (1993): Total Quality Management, München; Masing, W. (1999) (Hrsg.): Handbuch Qualitätsmanagement, 4. Aufl., München; Oess, A. (1993): Total Quality Management, 3. Aufl., Wiesbaden; Stauss, B. (Hrsg.) (1994): Qualitätsmanagement und Zertifizierung, Wiesbaden.

Manfred Bruhn/Dominik Georgi

Totalerhebung, → Vollerhebung.

Tote Adressen

Tote Adressen, Datei mit Adressen von Verstorbenen sowie Adressen, die sich postalisch als unzustellbar erwiesen haben. Durch einen Abgleich mit einer derartigen Datei können Retourenquoten erheblich reduziert werden. Potenzial geht dann verloren, wenn durch eine falsche Auskunft oder einen Zuordnungsfehler eine Adresse in einen solchen Pool gerät, obwohl sie immer noch aktuell ist. Dieser Haushalt oder diese Person ist dann für Direct Marketer nicht mehr zu erreichen (*vgl. auch* → Direct Marketing).

Tourenplanung, Planung der Routen von Auslieferungsfahrern oder → Außendienstmitarbeitern (→Außendienst). Das Ziel der T. besteht darin, alle Zielorte kostenminimal zu Touren zu kombinieren. Zum einen müssen dazu die Ziele auf mehrere Touren aufgeteilt werden, zum anderen muss die Reihenfolge der Ziele jeder Tour geplant werden.

Tourismusmarketing, weist Berührungspunkte zum → Fremdenverkehrsmarketing auf. T. ist somit eine spezielle Form des → Dienstleistungsmarketing von Tourismus-anbietern. Hierzu zählen u.a. Reiseveranstalter, Hotels, Reisebüros. Einige Anbieter im Tourismusbereich versuchen, die gesamte Wertschöpfungskette einer Reise (Beratung und Buchung im Reisebüro, Flug, Unterkunft und Verpflegung sowie Freizeit- und Kulturangebote vor Ort) aus einer Hand anzubieten. Im Gegensatz zum → Fremdenverkehrsmarketing steht hier nicht so sehr die Notwendigkeit der Abstimmung der einzelnen Tourismusanbieter auf ein gemeinsames Konzept zum T. für eine bestimmte Region, Stadt oder Ort im Vordergrund.

TQEM, (Total Quality Environmental Management) beinhaltet die betriebsinterne Entwicklung eines Umweltmanagementsystems analog zum → Total Quality Management (TQM) gemäß der DIN EN ISO 9000ff. Normenreihe. TQEM ist ein auf die Mitwirkung aller Mitarbeiter eines Betriebes angelegtes Führungskonzept, das die Umweltqualität der Produkte in den Mittelpunkt stellt.

TQM, Abk. für → Total Quality Management.

Tracking-Forschung, unter dem Begriff der T.-F. (engl. to track: nachgehen, verfol-

gen) werden Erhebungen zusammengefasst, die in bestimmten Abständen wiederholt durchgeführt werden. Man spricht von einer → Panelerhebung, wenn die aufeinander folgenden Erhebungen zum gleichen Thema und mit exakt der gleichen → Stichprobe durchgeführt werden. Je nach Gegenstand der Untersuchung unterscheidet man eine Vielzahl von Panelarten, z.B. → Handelspanel, → Verbraucherpanel oder Fernsehpanel. Werden die Erhebungen zwar zum gleichen Thema, jedoch nicht mit der identischen Stichprobe durchgeführt, handelt es sich um eine Wellenerhebung. Allgemeines Ziel der T.-F. ist es, vergleichbare Informationen zu erheben und deren Veränderungen im Zeitablauf zu erfassen und zu analysieren. Sie bildet damit das Gegenstück zur → Ad-hoc-Forschung, die nur stichtagsbezogene Informationen liefert.

Trade Promotion, Maßnahme der → Verkaufsförderung, die auf den Handel gerichtet ist. Hierzu zählen Groß- und Einzelhändler.

Trade Marketing, kann dem → vertikalen Marketing zugeordnet werden und lässt sich als „handelsgerichtetes Herstellermarketing“ definieren. Aufgabe des T.M. besteht darin, die Wünsche der Handelskunden hinsichtlich Sortiment und Serviceleistungen zu ergründen. Ziel ist es, dadurch von den Handelskunden im Vergleich zu den Wettbewerbern als bevorzugter Lieferant (preferred supplier) angesehen zu werden. Zudem soll das T.M. den Absatz des Sortiments im Sinne der Herstellerziele und unter Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse steuern. Dabei besteht das Ziel des T.M. vor allem darin, die Zusammenarbeit zwischen Handel und Hersteller zu fördern, um dadurch im Sinne einer Wertschöpfungspartnerschaft den Verteilungskonflikt in der gesamten Versorgungskette zwischen Handel und Hersteller zu entschärfen. Zu den wesentlichen Elementen des T.M. zählen sortimentspolitische Überlegungen (→ Category Management), Koordinationskonzepte des Informations- und Warenflusses (→ Efficient Consumer Response), Know-how-Transfer, Ökologiekoooperationen sowie Managementkoooperationen (→ Key-Account-Management). *Vgl. auch* → Handelsmarketing.

Trade-off-Methode, Verfahren zum Entwickeln eines Untersuchungsdesigns bei der

Transaktionsanalyse

→ Conjoint-Analyse. Zu diesem Zweck werden lediglich zwei Merkmale des Produkts bzgl. deren Merkmalsausprägungen miteinander kombiniert.

Trading down, Strategie des → Einzelhandels, die, im Gegensatz zur so genannten → Trading-up-Strategie, eine Abgrenzung ggü. konkurrierenden Handelsunternehmen durch eine Verminderung des dargebotenen Leistungsangebotes zum Ziel hat. Ziel dieses Vorgehens ist u.a. eine Kostensenkung. Anwendung findet diese Strategie insbesondere bei der → Betriebsform → Fachmarkt. Durch ein T.D. und die damit einhergehende Kosteneinsparung wird bei dieser Betriebsform auf eine Verbesserung der Wettbewerbsposition mit Blick auf konkurrierende Betriebsformen, wie z.B. → Discounter und → SB-Warenhäuser, abgezielt.

Trading Promotions, sind Bestandteile der Maßnahmen zur Verkaufsförderung. Hierbei sollen die → Vertriebspartner mit Hilfe adäquater Maßnahmen des Marketingmix zu einer besseren Zusammenarbeit bewegt werden. Insbesondere sollen die Akzeptanz der abzusetzenden Leistungen und die Verkaufsmotivation erhöht werden.

Trading up, Strategie des → Einzelhandels, die, im Gegensatz zur so genannten → Trading-down-Strategie, eine Abgrenzung ggü. konkurrierenden Handelsunternehmen bzw. eine Verbesserung der Wettbewerbssituation ggü. bereits leistungsintensiven → Betriebsformen, beispielsweise Fachhandel, durch eine Erweiterung der dargebotenen Leistungen zum Ziel hat. Eine derartige Leistungserhöhung kann sich beispielsweise in einer Vergrößerung der Verkaufsfläche, in einer qualitativen und/oder quantitativen Sortimentserweiterung sowie in einer Ausweitung der Dienstleistungen manifestieren. Erwünschte Auswirkungen der Anwendung einer derartigen Strategie sind eine Erhöhung des Deckungsbeitrages oder eine Erhöhung der prozentualen Handelsspanne.

Traffic-Manager, → Werbeberufe (11).

Training, Maßnahme im Rahmen der → Personalentwicklung.

Training-near-the-Job, *stellenübergreifende* → Personalentwicklung; Personalent-

wicklungsmaßnahmen, die in enger räumlicher, zeitlicher und inhaltlicher Nähe zum Arbeitsplatz stattfinden. Ziel des T.-n.-t.-J. ist es, über mögliche Wechselwirkungen zwischen Arbeitsplatz und -aufgabe sowie Trainingseinheiten nachhaltige Lern- und Qualifizierungseffekte zu erreichen, z.B. durch die frühe Übertragung von Verantwortung.

Training-off-the-Job, *stellenungebundene* → Personalentwicklung; Personalentwicklungsmaßnahmen, bei der die Qualifizierung ganz oder teilweise unabhängig von der eigentlichen Arbeitsaufgabe außerhalb des Arbeitsplatzes intern oder extern stattfindet, z.B. durch die Teilnahme an Workshops, Lehrgänge zur beruflichen Weiterqualifizierung und Schulungen.

Training-on-the-Job, *stellengebundene* → Personalentwicklung; Personalentwicklungsmaßnahmen, bei der die kontinuierliche Qualifizierung am Arbeitsplatz erfolgt, während der Erfüllung der Arbeitsaufgaben, z.B. durch → Coaching (in Zusammenarbeit mit dem Vorgesetzten), → Job Enrichment oder → Job Enlargement (im Rahmen des individuellen Arbeitseinsatzes).

Transaktion, Austauschbeziehung, die sich durch Güter-, Geld- und Informationsströme charakterisieren lässt. Grundsätzlich erfordert eine T. (→ Gratifikationsprinzip) mindestens zwei Objekte von Wert, die einen Anreiz zum Austausch darstellen, von den Transaktionspartnern akzeptierte Bedingungen der Transaktionen und einen Ort sowie eine Zeit für die Transaktion. Unterschieden werden kann zwischen direkten Transaktionen, die einen materiellen Austausch beinhalten, und immateriellen Austauschbeziehungen, z.B. in Form von Informations- und Kommunikationsprozessen. Des Weiteren lässt sich zwischen klassischen Transaktionen, die den Austausch von Waren und Geld beinhalten sowie Naturalien-Transaktionen, d.h., den Austausch von Gütern in Form von Barter-Geschäften differenzieren. Im Rahmen der → Transaktionskostentheorie werden die → Transaktionskosten und -bedingungen analysiert und Empfehlungen über effiziente Kontrakttypen abgeleitet.

Transaktionsanalyse, eine vom amerikanischen Psychiater Eric Berne begründete psychologische Schulrichtung, die Er-

Transaktionskosten

fahrungen und Konzepte aus dem Gedankengut der Tiefenpsychologie, der Verhaltenspsychologie sowie der humanistischen Psychologie verknüpft. Das Denken (kognitive Analyse) wird mit dem emotionalen Erleben (emotionale Analyse) und dem Verhalten in sozialen Zusammenhängen (Gruppen-Analyse) als Einheit betrachtet. Mit der T. wurde ein umfangreiches therapeutisches und sozialpsychologisches System entwickelt, das drei Konzepte beinhaltet: (1) ein Persönlichkeitskonzept, mit dessen Hilfe innere Prozesse und lebensgeschichtliche Entwicklungen verstehbar gemacht werden können, (2) ein Kommunikationskonzept, das die Möglichkeit bietet, die Art und Weise zwischenmenschlicher Beziehungen zu beschreiben und zu erklären sowie (3) ein Beratungs- und Veränderungskonzept zur Förderung individuellen und sozialen Wachstums. Die Theorie der T. basiert auf einem positiven Menschenbild, d.h. sie vertritt die Auffassung, dass der Mensch sich und sein Verhalten ändern kann. Seit den ersten Veröffentlichungen zu Beginn der 1950er-Jahre haben sich mittlerweile vier interdependente Komponenten entwickelt: Strukturanalyse, T. i.e.S., Spielanalyse und Skriptanalyse. Den wichtigsten Teil stellt die Strukturanalyse dar, bei der die drei verschiedenen „Ich-Zustände“, das Eltern-, das Erwachsenen- und das Kindheits-Ich (El-Er-K) thematisiert werden. Den Kern des Kommunikationskonzeptes der T. bildet die T. i.e.S., bei der alle Zeichen des sozialen Austausches als Transaktion aufgefasst werden. Hier ist zwischen Komplementärtransaktionen, Überkreuztransaktionen und verdeckten Transaktionen zu differenzieren. Ausgehend von therapeutischen Anwendungen wurde die T. mit Erfolg auch auf andere, nichttherapeutische Anwendungsfelder übertragen (Erwachsenenbildung, Schulen, Management und Organisationsberatung). In vielen Unternehmen (z.B. Fluglinien, Industriebetrieben und Dienstleistungs- bzw. Handelsunternehmen) wird die T. erfolgreich als wirksame Hilfe für die Organisations- und Personalentwicklungsarbeit eingesetzt (u.a. in den Bereichen → Coaching, → Trainings und Teamentwicklung) und verbessert dort das bewusste soziale Handeln des einzelnen. *Vgl. auch* → Personalentwicklung.

Transaktionskosten, alle Kosten, die im Zusammenhang mit der Bestimmung, Über-

tragung und Durchsetzung von Verfügungsrechten entstehen. Gemäß der → Transaktionskostentheorie stellen sie ein geeignetes Kriterium für die Auswahl effizienter Organisationsstrukturen dar, wobei diejenige Organisationsform zu wählen ist, deren T. minimal sind. Bei T. handelt es sich primär um Informations- und Kommunikationskosten, die bei der Vorbereitung, Durchführung und Kontrolle wechselseitiger Leistungsbeziehungen auftreten. Insgesamt lassen sich vier Arten von T. unterscheiden: (1) Anbahnungskosten (z.B. durch Informationssuche und -beschaffung über potenzielle Transaktionspartner und deren Konditionen), (2) Vereinbarungskosten (z.B. durch Verhandlungen, Vertragsformulierung und Einigung), (3) Kontrollkosten (z.B. durch Sicherung der Transaktionsdurchführung hinsichtlich Menge, Preis, Qualität und Termin), (4) Anpassungskosten (z.B. durch Abstimmung der Interessen der Entscheidungsträger untereinander). Die einzelnen Arten von T. können unterschiedliches Gewicht und hinsichtlich der Häufigkeit ähnlicher Transaktionsarten eher fixen oder variablen Charakter haben.

Transaktionskostentheorie, Ansatz der → Institutionenökonomik (→ Theorien des Marketing), der sich mit der effizienten Koordination wirtschaftlicher Leistungsbeziehungen befasst. Zentrales Anliegen ist die vergleichende institutionelle Analyse, vor allem der Vergleich zwischen Markt, Hierarchie und unterschiedlichen Kooperationsformen auf der Basis eines Transaktionskostenvergleichs. Dabei sind Transaktionskosten als die Kosten definiert, die bei der Abwicklung von Transaktionen über unterschiedliche Koordinationsformen, also etwa bei der Benutzung des Marktmechanismus, anfallen. Diese werden in der T. nicht direkt gemessen, sondern indirekt, über die so genannten Transaktionsmerkmale, Spezifität, Unsicherheit und Häufigkeit, abgeschätzt. Diese Merkmale sind relevant, weil begrenzte Rationalität, → opportunistisches Verhalten und Unsicherheit (Annahmen der T.) zu Unvollkommenheiten des Marktes führen. Spezifität entsteht durch Investitionen, die für bestimmte Transaktionen getätigt werden und in alternativer Verwendung nur mit Wertverlust verwendbar sind. Mit höherer Spezifität erhöhen sich die Wechselkosten und damit die gegenseitige Abhängigkeit der Transaktionspartner. Unsicherheit ist dafür

Trikotsponsoring

verantwortlich, dass Verträge unvollkommen sind und die aus der Spezifität resultierenden Abhängigkeitsprobleme nicht vollständig durch vertragliche Regelungen gelöst werden können. Hohe Spezifität und Unsicherheit legen eine unternehmensinterne Koordination von Transaktionen nahe, besonders dann, wenn die Transaktion sehr häufig durchgeführt wird, so dass sich die Set-Up-Kosten für Beherrschungs- und Überwachungssysteme lohnen. Damit ist die T. ein Ansatz für die Beantwortung der Frage nach der effizienten Unternehmensgrenze (der hier aber auch an Grenzen stößt). Weiter gehend lassen sich gewisse Hinweise auf die Effizienz „hybrider“ Kooperationsformen, die zwischen Markt und Hierarchie angesiedelt sind (etwa Geschäftsbeziehungen), gewinnen. Auch die Dynamik von Transaktionsprozessen kann besser verstanden werden. So kommt dem Moment des Vertragsabschlusses aus Sicht der T. eine zentrale Bedeutung zu: Bei hoher Spezifität führt dieser zu einer so genannten „fundamentalen Transformation“, zu einer Verengung der Vielzahl von Alternativen vor Vertragsabschluss, zu einem bilateralen Monopol nach Vertragsabschluss. Die T. ist zudem geeignet, die Objekte des Marketing zu systematisieren und Empfehlungen für das Marketing unterschiedlicher Güter sowie die Auswahl von Distributionssystemen zu geben.

Transaktionspartner, → Theorien des Marketing, → Transaktionskostentheorie.

Transaktionsprozess, → Transaktionskostentheorie.

Transferpreise, Verrechnungspreise, die für den länderübergreifenden Austausch von Leistungen zwischen Unternehmenseinheiten eines international tätigen Konzerns angesetzt werden. Typische Ziele der Transferpreisfestlegung liegen in der Minimierung der Importzölle, der Maximierung von Exportprämien, der Absicherung von Wechselkursrisiken oder der Verlagerung von Gewinnen in Niedrigsteuerländer. Im Hinblick auf die internationale → Preisbestimmung ist zu beachten, dass Transferpreise für die empfangende Unternehmenseinheit Kosten darstellen und damit den Preisspielraum für die Produkte der empfangenden Konzerngesellschaft u.U. erheblich beeinflussen.

Transport, → Logistik; die Art und Weise wie Hersteller die Versorgung des Kunden mit ihren Gütern aus eigenen zentralen, regionalen oder lokalen Lagern vornehmen. Hinter dieser betriebswirtschaftlichen Problemstellung verbergen sich die folgenden drei Entscheidungsfelder: (1) Welche T.-Mittel sind geeignet, um die Versorgung der Kunden mit den betreffenden Waren sicherzustellen?, (2) Soll die T.-Leistung eigenständig vorgenommen oder an Dritte abgegeben werden (Eigen- oder Fremtransport)?, (3) Welche Planungs-, Steuerungs- und Organisationsinstrumente sollen für eine zweckmäßige T.-Durchführung eingesetzt werden? Bei jedem dieser drei Entscheidungsfelder stellt sich das Problem, die Entscheidung an relevanten Kriterien zu orientieren. Hinsichtlich der Entscheidungen spielen Kosten- (z.B. Transportkosten) als auch Leistungskriterien (z.B. Transportzeit, Zuverlässigkeit des Transports) eine gewichtige Rolle.

Transportplanung, → Beschaffungslogistik.

Trendfunktion, Name der Extrapolationsfunktion (→ Extrapolation), wenn über die Zeit extrapoliert wird.

Trendmodell, → Prognosemethoden.

Treueprogramm, → Kundenbindungsprogramm, d.h. ein Programm, das im Rahmen des → Kundenbindungsmanagements eingesetzt wird.

Triade, Bezeichnung für die Regionen Westeuropa, Japan und Nordamerika. Gekennzeichnet sind die T.-Regionen durch Länder mit stark internationalisierten Branchen, technisch weit entwickelten Industrien, hoch entwickelten demokratischen und sozialen Gesellschaftssystemen sowie einer Homogenisierung der Märkte bzw. der Nachfrage innerhalb der T.

Trikotsponsoring. Stellt ein spezifisches → Sponsorship aus dem Sport dar, bei dem die kommunikativen Rechte sich auf Werbung auf Trikots und sonstiger Sportbekleidung von Mannschaften, z.B. Opel beim FC Bayern München, von Rennteams, z.B. Telekom beim Radrennsteam Telekom, oder von Einzelsportlern, z.B. Deutsche Vermö-

Trittbrettfahrerproblem,

gensberatung bei Michael Schumacher, beziehen.

Trittbrettfahrerproblem, *Free-Rider-Problem, Moral Hazard*; → Marktorientiertes Umweltmanagement, → Ökologieorientierte Marketingstrategien, → Umweltdilemma, soziales Dilemma.

Trommsdorff-Modell, multiattributives Modell der → Einstellungsmessung, das zur Klasse der Idealpunktmodelle zählt. Bei dem Trommsdorff-Modell wird eine getrennte Messung der kognitiven und affektiven Aspekte vorgenommen, es verzichtet jedoch auf die Multiplikation der Ratingskalenwerte und berechnet stattdessen den Eindruckswert als Differenz zwischen der von einer Person wahrgenommenen Ausprägung eines Merkmals einer Marke und der als ideal empfundenen Ausprägung desselben Merkmals. Die einzelnen Eindruckswerte werden anschließend zu einem Einstellungswert addiert.

t-Test, Student-Test. t-Tests haben als Prüfvariable eine t-verteilte Prüfgröße. Man unterscheidet zwischen Einstichproben t-Tests und Zweistichproben t-Tests. Der Einstichproben t-Test prüft, ob der Erwartungswert einer Zufallsgröße einem vorgegebenen Erwartungswert entspricht. Der Zweistichproben t-Test prüft, ob die Erwartungswerte zweier Zufallsgrößen gleich sind, wobei von der gleichen Streuung (→ Streuparameter) ausgegangen wird. Der t-Test ist ein → Signifikanztest und liefert somit immer Aussagen, die mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit (→ Signifikanzniveau) richtig sind.

Turbo-Marketing, Strategie der „Tempoführerschaft“. Ein Unternehmen versucht durch Verkürzung der → Innovationszeit, neue Produkte vor der Konkurrenz auf den

Markt zu bringen, um sich dadurch → Marktanteile und Pioniervorteile zu sichern (→ Markteintrittsstrategie). Eine solche Verlagerung hin zum Zeitwettbewerb erfordert seitens der Unternehmen eine → Prozessoptimierung, die sie in die Lage versetzt, → Marketingstrategien oder F&E-Projekte zeitnah umzusetzen. Andernfalls geraten Unternehmen in die sog. Zeitfalle, durch zu lange Prozesszyklen gelangen Innovationen zu spät zur → Marktreife und erschweren somit den erfolgreichen → Markteintritt.

Literatur: Simon, H. (1989): Die Zeit als strategischer Erfolgsfaktor, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Nr. 1, S. 70-93.

Tür-zu-Tür-Verkauf, → *Door-to-Door-Selling, Haustürverkauf, Vertreterverkauf*; klassische Form des → Außendienstes, bei dem → Reisende oder → Handelsvertreter die → Konsumenten zu Hause besuchen und in ihrer Wohnung die Leistungen eines Unternehmens demonstrieren und verkaufen. Diese Haustürgeschäfte werden rechtlich erst wirksam, wenn der Kunde sie nicht binnen Wochenfrist schriftlich widerruft. In bestimmten Ausnahmefällen, die das → GWB regelt, entfällt dieses Widerrufsrecht des Käufers jedoch.

TV-Werbung, Fernsehwerbung; → Spot.

Typologie der Wünsche, vom Burda-Verlag durchgeführte empirische Untersuchungen zur Erhebung konkreter Konsum- und Kaufmotivationen in einzelnen Produktkategorien (→ Motivation).

TZP, Abk. für Tausender-Zielpersonen-Preis. *Vgl. auch* → Mediaplanung.