

Marketing VO

ZUSAMMENFASSUNG I FEBRUAR 2016 I FRANZ WILDING

| | |
|---------------------------------|----|
| 1. Grundlagen | 2 |
| 2. Marktforschung | 6 |
| 3. Analyse | 8 |
| 4. Marketing Ziele / Strategien | 11 |
| 5. Produktpolitik | 14 |
| 6. Preis | 19 |
| 7. Distributionspolitik | 22 |
| 8. Kommunikation | 26 |
| 9. Internet Marketing | 30 |
| 10. Management | 34 |

1. Grundlagen

Grundannahme in dieser Vorlesung über den Menschen

- Menschen handeln streng rational:
 - Eigennutzen maximieren
 - Vollständige Informationen liegen vor
 - Handlungsalternativen liegen vor
 - Entscheidungen werden nicht emotional getroffen
- Menschen streben nach größter Nutzenmaximierung

Abgrenzung des Marketings

- Marketing ist ein Teil der BWL, also eine Wirtschaftswissenschaft.
- BWL: ökonomische Funktionen eines Betriebes
- VWL: Zusammenhänge von größeren Wirtschaftseinheiten wie einem Staat, grundsätzliche Fragen der Wirtschaft

Phasen der Entstehung von Marketing

- | | |
|---|----------------|
| • Subsistenzwirtschaft (Produktion nur zum Überleben): | Kein Focus |
| • Spezialisierung (Arbeitsteilung, Tausch): | Lokaler Handel |
| • Entdeckung (Neue Güter werden verfügbar): | Fernhandel |
| • Merkantilismus (Staatliche Subventionen I Absolutismus): | Staatshandel |
| • Krafterzeugung (Fabriken, Manufaktur, ...): | Industrie |
| • Absatz als Engpass (Mehr produzieren als nötig): | Kunden |
- ca. bis 1950: **Verkäufermarkt** (Mehr Nachfrage als Angebot), also Ziel von Marketing: optimale Verteilungsfunktion
• ca. ab 1950: **Käufermarkt** (Mehr Angebot als Nachfrage), also Ziel von Marketing: Erschließung von Absatzmärkten

Zunehmende Bedeutung des Marketings, weil:

- Angebotsüberhang
- Immer weniger Grenzen in der Produktbeschaffung,
- aber begrenzte Möglichkeiten sich von der Konkurrenz zu unterscheiden
- gesättigte Absatzmärkte
- verkürzte Lebensdauer von Produkten
- internationaler Wettbewerb

Entstehung des Begriffes „Marketing“

- Europa: (Angeblich) Karl Oberparleiter (1930) und Erich Gutenberg (1955)
- USA: Jerome McCarthy (1960) und weitere

Marketing Mix (4P-Modell nach McCarthy)

1. Product Hauptnutzen, Nebennutzen, Zusatznutzen, Marke, Inhalt, Qualität, Verpackung
2. Place (Distribution) Vertrieb, Logistik, Standort
3. Promotion (Kommunikation) Werbung, Verkauf, Sponsoring, Verkaufsförderung, Event, PR
4. Price Konditionen, Rabatt, Skonto, Leasing

Marketing Mix (7P-Modell bei Dienstleistungen)

1. Product (Produktpolitik)
2. Place (Distributionspolitik)

3. Promotion (Kommunikationspolitik)
4. Price (Preispolitik)
5. **Process (Prozesspolitik)** Leistungserstellung, zeitliche Abfolge, Herstellungsduer, Kundenbeteiligung
6. **Personal (Personalpolitik)** Mitarbeiter, Anwohner, Politik
7. **Physical env. (Ausstattungspolitik)** Gebäude, Ambiente, Arbeitsmittel, Symbole

Marketing vs. klassischer Verkauf

Verkaufsorientierung:

1. Ausgangspunkt: Bestehende Produktion
2. Hauptaugenmerk: Existierende Produkte
3. Mittel: Werbung, Verkaufsaktionen
4. Ziel: Gewinn durch hohen Umsatz

Marketingorientierung:

1. Ausgangspunkt: Die Märkte
2. Hauptaugenmerk: Tatsächliche Bedürfnisse der Kunden
3. Mittel: Werbung, Integrierter Marketingansatz
4. Ziel: Langfristige Gewinnerwartung (Durch zufriedene/begeisterte Kunden)

Definition: Wettbewerbsvorteil

„Unternehmen haben einen Wettbewerbsvorteil, wenn es ihnen gelingt, die Kundenwünsche besser zu berücksichtigen als die Konkurrenz.“

Definition: Kundenorientierung

„Kundenorientierung bedeutet, dass Unternehmen die Erwartungen, Erfahrungen, Wahrnehmungen und Einstellungen der (potenziellen) Kunden kennen und ein darauf abgestimmtes, aus Kundensicht wenigstens zufriedenstellendes Angebot bereitstellen, mit dem sie die Kundenbedürfnisse besser als die Wettbewerber erfüllen und gleichzeitig ihre Unternehmensziele realisieren.“

Definition: Marketing

„Marketing wird als ein sozialer und betriebswirtschaftlicher Prozess definiert, durch den Einzelne und Gruppen das erhalten, was sie benötigen und wollen, durch die Schaffung und den Austausch von Produkten und Werten mit anderen.“ (Kotler/Armstrong 1998, S. 3)

Wie funktioniert der Markt? Bedürfnisse & Produktion

- Anbieter: liefern Produkte & Dienstleistungen (Produktion)
- Markt: besteht aus Kunden, die Interessen & Bedürfnisse haben
- Transaktion: Austausch zwischen Anbieter und Markt (Produkte gegen Geld)
- Kommunikation: vom Anbieter zum Markt
- Feedback: vom Markt zum Anbieter

Wann haben wir Marketing?

- Wenn min. zwei Parteien existieren,
- die an einen Austausch interessiert sind,
- die jeweils Dinge besitzen, die die andere Partei(en) haben wollen,
- die miteinander kommunizieren können

- und Dinge auch austauschen können.

Grundannahme des Marketings

- Ziel von Marketing: Befriedigung von Kundenedürfnisse bzw. Motive
- Annahme: Alle Menschen haben unbegrenzte Bedürfnisse, aber begrenzte Ressourcen
- Wert: persönlicher Nutzen / Kosten (Geld, Zeit, ...)
- These: Wahl des Produktes nach dem größten individuellen Nutzen
- „Wert“ für den Nachfrager: Nutzen muss über dem Kaufpreis liegen
- „Wert“ für den Anbieter: Produkt muss so gestaltet werden, dass mit niedrigen Nutzungskosten ein hoher Nutzen angenommen wird

Angeblich gibt es 16 Lebensmotive (die durch das Marketing befriedigt werden sollen):

Macht, Idealismus, Familie, Romantik, Neugier, Unabhängigkeit, Anerkennung, Ernährung, Ordnung. ...

Jeder Mensch wird durch verschiedene Faktoren beeinflusst:

Soziale Faktoren, Kulturelle Faktoren, Persönliche Faktoren, Psychologische Faktoren, Weiche Faktoren

Drei Sichtweisen auf Marketing

- Philosophisches Ziel: Optimale Befriedigung aller Kundenbedürfnisse
- Technisches Ziel: Optimale Wirkung der Marketinginstrumente
- Management Ziel: Optimale Gestaltung, Analyse und Planung von Marketingaktivitäten

Vermarktungsobjekte

1. Konsumgüter Marketing (Vermarktung von Produkten für den privaten Gebrauch)
Intensive Werbung, Mehrstufige Distribution, paralleles konsumenten- und handelsgerichtetes Marketing (Push-Pull), intensiver Wettbewerb, „Me too“-Produkte
2. Investitionsgüter Marketing (... für den betrieblichen Nutzen)
Einkaufsentscheidungen durch Einkaufsgremien getroffen, formalisierte Kaufentscheidungsprozesse, wichtig: persönlicher Verkäufer, Systemlösungen
3. Dienstleistung Marketing (Marketing für immaterielle Güter und Services)
Qualität kann erst nach/während Inanspruchnahme beurteilt werden, „Produkte“ sind nicht lager- und transportfähig, teilweise muss Kunde in die Dienstleistung mit einbezogen werden, qualitativen Schwankungen, teilweise örtlich gebunden
4. Handel Marketing (Vermarktung eines Handelsbetriebe, bsp.: Gerngross)
Standortwahl hat großen Einfluss auf Erfolg, Verkaufsraumgestaltung & Warenpräsentation, Sortimentsgestaltung
5. Non-Profit Marketing (Marketing für Organisationen ohne Gewinnabsichten)
Schwierig, den relevanten Markt abzugrenzen, Nachfrager sind nicht immer klar bestimmbar, der (immaterielle) „Preis“ lässt sich nur schwer bestimmen, hohe Anzahl an ehrenamtlichen Mitarbeitern, NPOs finden Marketing oft blöd, kleines Budget
6. Social Marketing (Vermarktung einer sozialen Idee)
7. Destination Marketing (Vermarktung einer bestimmten Region, bsp.: Tourismus)

Marketing ist blöd weil:

- Führt zu höheren Preisen (Werbekosten, Distributionskosten, ...)
- Ist eine betrügerische Praktik (Irreführende Werbung, Übertreibungen, ...)
- Führt zu Hochdruckverkauf
- Wenn der Fokus auf das Produkt verloren geht, sinkt seine Qualität

- Weckt „falsche“ Bedürfnisse
- Überbetont den Materialismus

2. Marktforschung

Der Prozess der Marketing-Planung

1. Marktanalyse (Was ist die Ausgangssituation?)
2. Marketingziele (Wo möchten wir hin?)
3. Marketingstrategie (Wie kann das erreicht werden?)
4. Marketinginstrumente (Welche Instrumente setzen wir dabei ein?)
5. Umsetzung (Wie und wann wird das Konzept umgesetzt?)
6. Erfolgskontrolle (Analyse, ob und wie das Ergebnis vom Ziel abweicht)

Definition: Marktforschung

„Unter Marktforschung versteht man die systematische Gewinnung, Aufbereitung und Interpretation von für die Marketingplanung relevanten Informationen über Absatz- und Beschaffungsmärkte zur Fundierung von Marketingentscheidungen.“

Marktforschung: Erforschung d. Beschaffungsmärkte & Absatzmärkte

Marketingforschung: Erforschung d. Absatzmärkte & innerbetrieblichen Sachverhalte

Art der Untersuchungsobjekte

- Ökoskopische Marktforschung (objektive Sachverhalte von Märkten, z.B.: Marktanteile)
- Demoskopische Marktforschung (subjektive Sachverhalte von Marktteilnehmern, z.B.: Alter)

Art der Untersuchungsteilnehmer

- Beschaffungsmarktforschung (Lieferantenforschung, Konkurrenzforschung)
- Absatzmarktforschung (Erforschung des Konsumverhaltens, Konkurrenzforschung)

Aufgaben der Marktforschung

- Produktforschung
- Preisforschung
- Distributionsforschung
- Kommunikationsforschung

Ansätze

- **explorativ:** Ich habe wenige Erkenntnisse, ich möchte das Problemfeld strukturieren und relevante Variablen identifizieren (Sekundärforschung, qualitative Befragungen)
- **deskriptiv:** Ich habe fundierte Kenntnisse zum Marktforschungsproblem und genau definierte Forschungsziele und möchte relevante Markttatbestände beschreiben und Zusammenhänge analysieren (Standardisierte Befragung, Beobachtung, Auswertung von Sekundärdaten)
- **kausal-analytisch:** Ich habe detaillierte Kenntnisse über Beziehungen und möchte deren kausale Ursachen-Wirkungs-Zusammenhänge erforschen (experimentelle Versuchsanordnung)

Der Prozess der Marktforschung (5Ds)

1. **Definitionsphase** (Problemdefinierung)
2. **Designphase** (Fixierung der Zielgruppen, Auswahl der Methoden & Instrumente)
3. **Datenerhebungsphase**
4. **Datenanalysephase** (Auswertung der Daten & Interpretation)
5. **Dokumentationsphase** (Präsentation der Ergebnisse)
6. **Ziel => Marketingentscheidung**

Primärforschung

Beschaffung und Aufbereitung neuer Daten (Durch Befragung oder Beobachtung). Es werden quantitative Größen (Einkommen, Alter, ...) **operationalisiert**. Qualitative Größen (Bsp.: Lebensstil) ist nur schwer operationalisbar.

Arten

- Befragung (Persönlich, Telefonisch, ...)
 - Qualitativ
 - Quantitativ
- Beobachtung
 - Panelerhebung (Panel: spezieller, gleichbleibender Kreis von Untersuchungseinheiten)
 - Handelspanel
 - Verbraucherpanel
 - Spezialpanel
 - Experiment (Wiederholbar, unter kontrollierten Bedingungen)

Zufallsauswahl

Aus einer Grundgesamtheit wird ein zufälliges Sample ausgewählt, wobei jedes Element der Grundgesamtheit eine bestimmte Wahrscheinlichkeit hat, in das Sample zu kommen.

Grenzwerttheorem (Bestimmung der Anzahl d. Samples n)

$$n = z^2 * s^2 / e^2 \text{ (z... Standardnormalverteilung, s... Standardabweichung, e... Fehler)}$$

Lineare Regression

Findet heraus, ob eine Variable von anderen Variablen abhängig ist. Im Streudiagramm ist der Zusammenhang eine Gerade

Sekundärforschung

Beschaffung von bereits verfügbaren (für einen anderen Zweck gesammelten) Daten. Wird anhand der neuen Fragestellung neu aufbereitet und analysiert. Ist **billiger** als Primärforschung, teilweise aber **nicht objektiv**, oder **nicht genau**.

Arten

- interne Quellen (Bsp.: Umsatzstatistik, Kundenstatistik & -beschwerden, Mitarbeiterbefragung)
- externe Quellen (Bsp.: öffentliche Statistiken, Datenbanken, Marktforschungsinstitute)
 - öffentlich
 - kommerziell

3. Analyse

SWOT-Analyse

- Strength (Stärken)
- Weakness (Schwächen)
- Opportunities (Chancen)
- Threats (Gefahren)

PEST-Analyse (by Business Environment Risk Index)

- Political
- Economical
- Technological
- Social

Einteilung

- **Potenzialanalyse:** Untersuchung d. eigene Organisation auf Faktoren: Image, Markt, Kapital, Mitarbeiter, Standort, Vertrieb, Partner, Kunden
- **Konkurrenzanalyse:** Relevante Wettbewerber
- **Marktanalyse:** Lieferanten, Absatzmittler, Kunden
 - Mögliche Fragestellungen: Was ist unser Markt? Wie kann er abgegrenzt werden? Welche Wettbewerber gibt es?
- **Umfeldanalyse:** Rechtliches, gesellschaftliches, natürliches Umfeld, ...
 - Mikroumwelt: Lieferanten, Absatzmittler, Kunden, Konkurrenz, Öffentlichkeit
Marktforschung: Kundengespräche, Mystery-Shopping
 - Makroumwelt Politik, Ökonomie, Geographie, Technologie, Gesellschaft
Marktforschung: Zeitungen, Datenbanken, Messen, Beiräte

Marktanalyse: Marktgrößen

- **Marktkapazität:** Max. Menge an Produkten, die verbraucht werden können
- **Marktpotenzial:** Anzahl möglicher Kunden, wenn alle Kunden kaufbereit sind
= Zahl der Verbraucher X Kaufmenge je Beschaffung X (Kauffrequenz / Jahr) X Berechnungsperiode
- **Marktvolumen:** Tatsächlicher Absatz aller Anbieter
- **Absatzvolumen:** Mein getätigter Absatz
- **Marktanteil:** Verhältnis des Absatzvolumens zum Marktvolumen
- **Sättigungsgrad:** Marktvolumen in % des Marktpotentials
= (Marktvolumen / Marktpotential) X 100%

Produktlebenszyklus



Portfolio Analyse (Boston Consulting Group Matrix)

Ich teile meine Produkte in 4 Bereiche ein und sehe dann, wie ich individuell vorgehen soll

- Question Marks (Wachstum: hoch, Anteil: niedrig): Neue Produkte => „Big Step or Out“
- Stars (Wachstum: hoch, Anteil: hoch): Marktführerschaft in schnell wachsenden Märkten => Investieren
- Cash-Cows (Wachstum: niedrig, Anteil: hoch): Marktführerschaft in gesättigten Märkten => Verteidigen
- Poor Dogs (Wachstum: niedrig, Anteil: niedrig): Problem- und Auslaufprodukte => Desinvestieren

ABC Analyse

(Pareto Regel: Alle Verteilungen sind „magic“ 80% / 20%)

ABC-Analyse: Ich schaue mir an, wie viel % einer Ursache (z.B.: Kunden) wie viel % der Wirkung (z.B.: Umsatz) erzeugen. Eine Antwort könnte sein: „20% der Kunden erzeugen 80% des Umsatz“

- A-Teile: machen 60% - 85% der Wirkung aus
- B-Teile: machen 10% - 25% der Wirkung aus
- C-Teile: machen 5% - 20% der Wirkung aus

Vorteile:

- Ich kann mit der ABC-Analyse gut Wesentliches von Unwesentlichem trennen
- Schafft Vergleichsmaßstäbe
- Ich finde Anstrengungen heraus, die relativ wenig zum Umsatz beitragen
- Hilft mir Entscheidungen mit einer Analyse zu rechtfertigen

Anwendungen:

- Lagerplanung: Bildung von Zonen nach Zugriffshäufigkeit
- Marketing: Segmentierung von Kundengruppen
- Geschäftslokal-Gestaltung

Stärken-Schwächen Analyse & Konkurrenzanalyse

- Ich erstelle eine Matrix mit mehreren Kategorien(z.B.: Qualität, Preis, ...) = Zeilen
- Ich trage für jede Zeile einen Wert von 1 (Hoch) bis 9 (Gering) ein
- So kann ich meine Stärken Schwächen sehen und sie mit denen der Konkurrenz vergleichen

Definition: Markt

„Ein Markt besteht aus allen tatsächlichen und potenziellen Abnehmern mit einem spezifischen Bedürfnis, welches die Unternehmung mit ihrem Produkt zu befriedigen versucht.“

Phasen der Konsumentenentscheidungen

1. Anregungsphase
2. Suchphase
3. Auswahlphase
4. Kaufphase
5. Bestätigungsphase

Typen von Kaufentscheidungen

- Echte Kaufentscheidungen (hohe kognitive Beteiligung, hoher Informationsbedarf)
- Habituelle Kaufentscheidungen (Gewohnheitsmäßig getroffene Markenwahl)
- Limitierte Kaufentscheidungen (Durch Käuferfahrung erworbenes Wissen wird eingesetzt)
- Impulsive Kaufentscheidungen (Ungeplante und spontane Käufe)

Biologisch vorprogrammierte Schlüsselreize

- Erotische Reize
- Kindchenschema
- Archetypische Darstellungen (Märchenfiguren)
- Körpersprache

Merkmale des B2B Bereiches

- Geringe Anzahl an Kunden
- Kunden streben (angeblich) nach Profit statt nach Bedürfnisbefriedigung
- Direktkontakt zum Kunden
- Messen als Markt
- Länder / Kulturgrenzen von geringer Bedeutung

Einkaufsgremium bei B2B Käufen

- Gatekeeper: Sekretär (Informationssammlung)
- Decision-Maker: Geschäftsführerin (Kaufentscheidung)
- Buyer: Mitarbeiter (Kaufabschluss)
- User: Mitarbeiterin (Anregung zum Kauf)
- Influencer: Unternehmensberaterin (Kriterienformulierung)

4. Marketing Ziele / Strategien

SMART-Ziele

- Spezifisch (Eindeutig definiert)
- Messbar (Zielerreichung muss messbar sein)
- Akzeptiert (Ziel muss vom Team akzeptiert und attraktiv sein)
- Realistisch (Ziel muss erfüllbar sein)
- Terminiert (Ziel muss eine bestimmte Deadline haben)

Operationalisierung von Zielen

Messbare Formulierung von Zielen

- Zielinhalt: Was soll erreicht werden?
- Zielausmaß: Wieviel soll erreicht werden?
- Zielperiode: Wann soll das Ziel erreicht werden?
- Zielbereich: Für welchen Bereich soll das Ziel gelten? (Bsp.: Das ganze Unternehmen)

Beispiele:

- Ausweiten des wertmäßigen Marktanteils von 12 auf 17 Prozent innerhalb der nächsten drei Jahre im Marktsegment Baby-Nahrung.
- 98prozentige Einhaltung der vom Kunden gewünschten Liefertermine im Jahr 2014 im Gesamtmarkt.

Unternehmensziele

- Allgemeine Wertvorstellungen eines Unternehmens
- Beispiel: Mars: Qualität, Verantwortung, Gegenseitigkeit, Effizienz, Freiheit

Unternehmenszweck

- Grundrichtung des Unternehmens. Wird durch den Slogan konkretisiert.
- Beispiel IKEA:
 - Slogan: „Wohnst du noch, oder lebst du schon?“
 - Vision: „Es ist unsere Vision bei IKEA, den vielen Menschen einen besseren Alltag zu schaffen. Unsere Geschäftsidee unterstützt diese Vision, indem wir ein breites Sortiment formschöner und funktionsgerechter Einrichtungsgegenstände zu Preisen anbieten, die so günstig sind, dass möglichst viele Menschen sie sich leisten können.“

Marketingziele

Ökonomisch

- Gewinn
- Wachstum
- Marktstellung

Psychologisch

- Kundenbindung & -zufriedenheit
- Bekanntheitsgrad
- Image / Sympathie

Strategisches Marketing

Definition:

„Marketing-Strategien sind mittel- bis langfristig wirkende Grundsatzentscheidungen zur Marktwahl und -bearbeitung, durch die eine bestimmte Stoßrichtung des unternehmerischen Handelns im Rahmen der Marketingkonzeption festgelegt wird.“

Zentrale Fragen:

- Wohin? In welchen Markt wollen wir?
- Wie? Wie ist die Ausrichtung unserer Marketingstrategie?
- Wann? Wann sollen wir in diesen Markt vordringen?

Basisstrategien:

- Marktfeldstrategien: Auswahl der Produkt-/Markt - Kombinationen
 - Nach Ansoff:
 - Marktdurchdringung: Intensivierung bisheriger Kunden (bestehende Produkte, bestehende Märkte)
 - Produktentwicklung: Neue Innovationen (neue Produkte, bestehende Märkte)
 - Marktentwicklung: Neue Absatzgebiete (bestehende Produkte, neue Märkte)
 - Diversifikation: Vertikale Diversifikation (neue Produkte, neue Märkte)
- Marktstimulierungsstrategien: Wie soll der Markt beeinflusst werden?
- Marktparzellierungsstrategien: Differenzierungsgrad der Marktbearbeitung
- Marktareastrategien: Bestimmung der Ausdehnung des Absatzgebietes

Arten neuer Produkte

- Echte Innovation: Originäre Produkte mit neuem Nutzen
- Quasi-neue Produkte: Neuartige Produkte, die an bestehende Produkte anknüpfen
- Me-too Produkte: Nachgeahmte Produkte

Diversifikationsstrategien

- Horizontale Diversifikation: Erweiterung durch verwandte Produkte
- Vertikale Diversifikation: Erweiterung durch vor- oder nachgelagerte Produkte
- Laterale Diversifikation: Erweiterung durch ganz andere Produkte

Marktschichten & Stimulierungsstrategien

Oberer & Mittlerer Markt: Markenkäufer, **Präferenz-Strategien**, Qualitätswettbewerb
Unterer Markt: Preiskäufer, **Preis-Mengen-Strategien**, Preiswettbewerb

Marktparzellierungsstrategien

- Massenmarktstrategie: „Schrotflintenkonzept“, ein Standard-Produkt, ein Marketingkonzept
- Marktsegmentierungsstrategie: „Scharfschützenkonzept“, spezifische Marketingkonzepte

Zielgruppen nach den Sinus-Milieus

- Konservativ
- Performer
- Hedonistisch: Jugendkultur, Freiheit, Unterhaltung, Flucht vor dem Alltag
- ...

Positionierungsstrategien

Mein Angebot soll beim Kunden möglichst [toll,billig,schnell,innovativ] ankommen.

Positionierungskreuz: Einteilung, wo mein Produkt steht (X-Achse: Preis, Y-Achse: Innovativ)
Positionierung beruht auf **Wirklichkeit**, aber **nicht auf Wahrheit!**

=> Wenn ich meine Konkurrenz in so ein Kreuz eintrage, kann ich vielleicht eine Marktlücke finden

Häufige Fehler

- Unterpositionierung: Mein Angebot ist austauschbar (Ich steche nicht aus der Masse)
- Überpositionierung: Mein Angebot wird zu eng gesehen (Manche Leistungsangebote werden nicht gesehen)
- Unklare Positionierung: Unklare Vorstellung über mein Unternehmen
- Zweifelhafte Positionierung: Meine Positionierung scheint unglaublich
- Veraltete Positionierung

Marktarealstrategie

Abdeckung:

- Lokal
- Regional
- National
- International
- Multinational / Global

Ausdehnung:

- Konzentrische Ausdehnung: Quasi ringförmige Erweiterung meines Absatzgebiete
- Selektive Ausdehnung: Auswahl neuer Gebiete, Lücken zwischen Gebieten, werden später geschlossen
- Inselförmige Ausdehnung: Auswahl einiger neuer Zentren (Bsp.: Großstädte)

Wettbewerbsstrategie

Wie steche ich gegenüber der Konkurrenz heraus?

Grundausrichtungen:

- Kostenführerschaft vs. Qualitätsführerschaft
- Differenzierung vs. Anpassung
- Ausweichstrategie vs. Kooperation
- Pionierstrategie vs. Folgestrategie
- Zeitführerschaft

5. Produktpolitik

Definition: Produktpolitik

„Alle Aktivitäten eines Unternehmens, die auf die Gestaltung einzelner Produkte oder des gesamten Absatzprogramms gerichtet sind.“

⇒ Produktpolitik ist das „Herz“ des Marketing

Ziele

„Angebot von Marktleistungen, welche aus Kundensicht eine Problemlösung darstellen und die Bedürfnisse bzw. Nutzenerwartungen der Abnehmer möglichst besser erfüllen als die Angebote der Konkurrenz.“

- Konsumentengerichtete Ziele:
 - Bedarfsanpassung: Absatzprogramm wird nach dem aktuellen Bedarf ausgerichtet
 - Bedarfsveränderung: Absatzprogramm wird um Produkte ergänzt, um neuen Bedarf zu wecken
- Konkurrenzgerichtete Ziele:
 - Abhebung / Differenzierung
 - Imitation
 - Kooperation
- Handelsgerichtete Ziele
 - Transport
 - Lagerung
 - Warenpräsentation

Produktpolitische Entscheidungsbereiche

- Programmgestaltung
- Produktgestaltung
- Markenpolitik
- Produktinnovation

Produktnutzen =

- Grundnutzen +
- funktionaler Zusatznutzen +
- emotionaler Zusatznutzen +
- sozialer Zusatznutzen

Produktdimensionen

- Kundennutzen: Kernprodukt
- Reales Produkt: Kernprodukt + Design, Verpackung, Qualität, Marke, ...
- Erweitertes Produkt: Reales Produkt + „Kostenlose Lieferung“, „Wartung“, „Support“, ...

Programmstrukturanalyse

- Umsatzstruktur-Analyse / ABC-Analyse (Umsatzanteile der Produkte am Umsatz)
- Deckungsbeitragsanalyse (Auskunft über Erfolg eines Produktes)
- Kundenstrukturanalyse (Umsatzanteile bzw. Umsatz des Kunden)

- Altersstrukturanalyse (Darstellung der Phase des Produktes im Lebenszyklus)

Entscheidungen der Programmpolitik

- Programm-Konstanz: Marktdurchdringungsstrategien
- Programm-Erweiterung: Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte
- Programm-Reduktion: Desinvestitionsstrategie, Eliminierung
- Produktinnovation
- Produktdifferenzierung: Produktmodifikation (Veränderung einzelner Produkteigenschaften) / Produktvariation (Neue Varianten des selben Produktes)

Diversifikationsstrategien für neue Bereiche

- Eigenentwicklung: Langsam, hohe Kosten, großes Risiko
- Lizenzvertrag: Schnell, niedrige Kosten, kleines Risiko
- Kooperation: Schnell, hohe Kosten, großes Risiko
- Akquisition: Schnell, hohe Kosten, großes Risiko

Produktgestaltung

„alle Maßnahmen, die zur Festlegung oder Veränderung von Eigenschaften eines Produktes unter absatzwirtschaftlichen Gesichtspunkten getroffen werden.“

Ziel: Subjektive Beurteilung des Produktes verbessern

Präferenzwert: Wie toll mein Produkt im Vergleich zur Konkurrenz wirkt

Produktgestaltung engeren Sinne

- Produktqualität (Produktkern / Produktfunktionen)
- Produktausstattung
- Produktdesign
- Produktverpackung

Produktgestaltung im weiteren Sinne

- Produktbezogene Dienstleistungen / Kundendienst
- Garantieleistungen
- Markierung
- Preis- oder sonstige- politische Maßnahmen

Abstrakte Gestaltungsmittel (Nicht direkt wahrnehmbar, sondern müssen bildlich oder textlich erfasst werden)

- Symbole, Marken, Gütesiegel
- Bilder
- Sprache (Text)

Konkrete Gestaltungsmittel

- Material (Bsp.: Holz)
- Farben
- Formen
- Haptik
- Töne (sound engineering)
- Duft
- Geschmack

Funktionen der Verpackung

- Schutzfunktion

- logistische Funktion
- akquisitorische Funktion (Design, Markenname, ...)
- Warenwirtschaftliche Funktion (EAN-Codes, RFID)

Pre-Sales-Services

- Kaufberatung (Kaufmännisch)
- Bestelldienst (Kaufmännisch)
- Kostenvoranschlag (Kaufmännisch)
- technische Beratung (Technisch)
- Testlieferungen (Technisch)

After-Sales-Services

- Gebrauchsanweisung (Kaufmännisch)
- Zustelldienst (Kaufmännisch)
- Schulung (Kaufmännisch)
- Garantie (über die Gewährleistung hinaus) (Kaufmännisch)
- Demontage alter Anlagen (Technisch)
- Installation (Technisch)
- Wartung (Technisch)

Definition: Marke

„Alle Produkte sind im weiteren Sinne dann Marken, wenn sie ein klares, unverwechselbares Image bei den Konsumenten aufgebaut haben bzw. aufbauen werden. Marken sind Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und das Wahlverhalten prägen.“

Merkmale einer Marke

1. Markenname / Markenkennzeichnung
2. Markenschutz
3. Unverwechselbarkeit
4. Standards (Qualität)
5. Preisstabilität (Kein Ausverkauf)
6. Verfügbarkeit (große Verbreitung)
7. Bekanntheit

Funktionen der Marke

Für Nachfrager

- Entlastungsfunktion
- Qualitätssicherungsfunktion
- Identifikationsfunktion / Prestigefunktion
- Vertrauensfunktion
- Belohnungswert

Für Anbieter

- Präferenzbildung
- Wertsteigerung des Unternehmens
- Preispolitischer Spielraum
- Kundenbindung
- Differenzierung gegenüber Konkurrenz

Markenstrategien

- Einzelmarkenstrategie: Verschiedene Produkte: Verschiedene Marken (Nutella, Duplo, ...)
- Familienmarkenstrategie: Verschiedene Produkte: Selbe Marke (Nivea)
- Dachmarkenstrategie: Verschiedene Produkte: Selbe Dachmarke (Siemens)

Produktlinienerweiterung (Line extension)

- => Dehnung einer Marke in der bisherigen Produktkategorie
- Ziel: Bessere Marktdeckung
- wesentliche Merkmale des Produkts müssen erhalten bleiben
- Zugehörigkeit des Produktes zur bekannten Marke muss klar sein
- Kann aber zu „Kannibalisierung innerhalb des eigenen Produktpportfolios führen“

Markenerweiterung

- => Vordringen einer bestehenden Marke in eine neue Produktkategorie
- Goodwill-Transfer: positive Markeneingeschäfte werden mitgenommen
- Vorteil: Kostensparnis
- Nachteil: ggf. Akzeptanzprobleme
- Beispiel: Amazon Web Services

Brand Extension Licensing: Ich vermiete meine Marke (Bsp.: Boss)

Brand Promotion Licensing: Merchandisingprodukte (Bsp.: Audi-Kappe)

Co-Branding: Mehrere Markeneigentümer treten gemeinsam auf (Acer+Ferrari)

Dual-Branding: Zwei Marken eines Anbieters treten mit neuem Angebot auf (Jacobs+Milka)

Co-Promotions: Zeitlich begrenzter Zusammenschluss (James Bond + Uhr)

Flankierende Marken (Mehrmarkenstrategie)

- Neue Marke um bestehende Marke zu ergänzen
- Verschiedene Preis- oder Nutzensegmente
- Kann aber zu „Kannibalisierung innerhalb des eigenen Produktpportfolios führen“
- Bsp.: Audi, Skoda, ... alles Volkswagen-Konzerne

Neumarkenstrategie

- Neuer Markenname in einer neuen Produktkategorie
- bei großem Erweiterungspotential
- Nachteil: extrem hohe Einführungskosten, voll das Risiko
- Beispiel: Ich steige als Food-Firma in den medizinischen Bereich ein (Bewusst eine neue Marke)

Anforderungen an einen (neuen) Markennamen

- Leicht zu merken
- Leicht aussprechbar
- Weltweit verwendbar (Ansichtssache)
- URL vorhanden
- Max 3 Silben
- Nicht aggressiv oder beleidigend (Ansichtssache)
- Unverwechselbar mit Mitbewerber
- Beschreibt das Produkt
- Logisch und emotionell

Markenaufbau

- Planungsebene:
 - Markenidentität entwickeln (Markenkern, Nutzen, Attribute, ...)
 - Markenpositionierung (Bestimmen, wo meine Marke am Markt liegt)
- Realisierungsebene:
 - Markengestaltung: Name/Logo/Design
- Wirkungsebene:
 - Markenimage: Wie wirkt die Marke? Bekanntheit, Assoziationen, Kaufverhalten, ...

Magisches Branding Dreieck

- Markenname - Markenzeichen - Produkt & Verpackungsgestaltung
- Das Branding-Dreieck muss stimmig sein!

Innovationsprozess

1. Bestimmung des Zielmarktes
2. Ideenfindung & Ideenkonkretisierung
3. Entwicklung des Produktkonzeptes
4. Entwicklung des Produktkerns
5. Markteinführung

=> Nur ca. 6% aller lancierten Produkte sind richtige Erfolge

=> Ca 30% aller lancierten Produkte werden vom Markt akzeptiert

Gründe für Produktflops

- Fehlende Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb
- Irreführende Marktforschung
- Falsche Positionierung
- Nicht erfülltes Produktversprechen
- Schlechtes Preis/Leistungsverhältnis

6. Preis

Gewinn

Preis ist die einzige Komponente des Marketingmixes mit direktem Einfluss auf den Gewinn

Zusammensetzung: Gewinn = Umsatz (Menge * Preis) - Kosten

Bilanz

- Aktiva:
 - Anlagevermögen
 - Umlaufvermögen
 - Aktive Rechnungsabgrenzungsposten
 - Bilanzgewinn/Bilanzverlust
- Passiva:
 - Eigenkapital
 - Unversteuerte Rücklagen
 - Rückstellungen
 - Verbindlichkeiten
 - Passive Rechnungsabgrenzungsposten

Preispolitik

„Alle absatzpolitischen Maßnahmen zur ziel- und marktgerechten Gestaltung des vom Käufer wahrgenommenen Verhältnisses zwischen dem Preis und der Nutzenstiftung einer Sach- oder Dienstleistung.“

Ziele

- Optimale Kostensituation
- Erhöhung des Marktanteils
- Maximierung Gewinn
- Maximierung Rendite
- Maximierung Umsatz
- Erzielung von Imagewirkungen

Besonderheiten

- Flexibilität (Preise lassen sich ohne großen Aufwand ändern)
- Wirkungsstärke (Preisänderungen haben einen großen auf den Kauf)
- Wirkungsgeschwindigkeit (Auswirkung von Preisänderungen sind schnell da)
- Schwere Revidierbarkeit (Einmal billig, kann der Preis nur schwer wieder teurer werden)

Das Preisdreieck / die drei K's

- Kundenutzen (Nachfrage): Preisobergrenze
- Konkurrenz: Orientierung
- Kosten: Preisuntergrenze

Preisbildung

- Fixe Kosten: Allgemeine Kosten (Strom, Miete, Gehälter, ...)
- Variable Kosten: Kosten, um ein Stück zu produzieren
- Deckungsbeitrag: Stückpreis - variable Kosten / Stück
- Gewinn: Deckungsbeitrag - Fixe Kosten

Break-even Punkt

- Break-even Punkt: $\text{Gewinn} = 0 = X_b * \text{Preis} - (\text{fixe Kosten} + X_b * \text{variable Kosten})$
- $X_b = \text{fixe Kosten} / (\text{Preis} - \text{variable Kosten})$
- X_b : Menge für Breakeven

Preis-Absatz-Funktion

- Ermittelt Zusammenhang zwischen Höhe des Preises und der Nachfrage
- Kann durch internes Rechnungswesen (Sekundärforschung) ermittelt werden, oder durch externe (Experten-)Befragungen (Primärforschung)

Neben diesem Zusammenhang gibt es noch weitere psychologische Faktoren, wie Kunden subjektiv den Preis empfinden („Preisinteresse“, „Beurteilung der Preisgünstigkeit“)

Preisschwelle

- Preis, bei dem sich die Preisbeurteilung sprunghaft ändert.
- Beispiel: Sprung zwischen 9,99 und 9,99 ist (subjektiv) deutlich weniger als zwischen 9,99 und 10,00
- Gebrochene Preise wirken knapper kalkuliert

Preiselastizität

- Wie ändert sich die Nachfrage wenn der Preis um eine Einheit erhöht oder gesenkt wird
- n = prozentuale Mengenänderung (x) / prozentuale Preisänderung (p)
 - $n = 0$: Keine Änderung (vollkommen unelastische Nachfrage). **Umsatz**: Proportional
 - $n < 1$: Mengeneffekt ist kleiner als Preiseffekt (unelastische Nachfrage) **Umsatz**: Steigt bei Preiserhöhung
 - $n = 1$: Mengeneffekt ist gleich Preiseffekt (Einheits-elastische Nachfrage) **Umsatz**: Konstant
 - $n > 1$: Mengeneffekt ist größer als Preiseffekt (Elastische Nachfrage). **Umsatz**: Sinkt bei Preiserhöhung
 - $n = \text{UNENDLICH}$: Unendlich großer Mengeneffekt (Vollkommen E.N.). **Umsatz = 0**
- Geringe Preiselastizität wenn:
 - Kaum Substitutionsprodukte der Konkurrenz (Neuartiges Produkt)
 - Preisänderung wird vom Kunden nicht direkt wahrgenommen (Weniger Inhalt bei gleichen Preis)
 - Käufer sind in ihrer Kaufgewohnheit so träge, dass sie keine Alternative suchen
 - Nachfrage sind von höherer Preis = höhere Qualität überzeugt

Preisinteressen

„Bedürfnis eines Nachfragers, nach Preisinformationen zu suchen und diese bei seiner Kaufentscheidung zu berücksichtigen.“

- Sozial schwache Verbraucher oft weniger preisinteressiert (paradox)
- Geringes Interesse bei Luxus-Artikeln
- Trend geht in Richtung mehr Preisinteresse. Grund dafür: No-Names, Aggressive Preispolitik, Preisvergleiche, Do-It-Yourself-Märkte

Preisgünstigkeit

„Preis im Vergleich zum Preis der Konkurrenzprodukte. Alle Verhaltensweisen bei der Aufnahme und Verarbeitung von Preisinformationen.“

Ankerreize bei der Wahrnehmung von Preisgünstigkeit

- Angebotspreis
- Schriftgröße und Platzierung der Preisangabe (große Preise: niedrige Preise)
- Art und Weise der Platzierung des Produktes (Regal, Gitterbox, ...)
- Kennzeichnung: „Sonderangebot“
- Preisbrechersymbole (Hammer)
- Preiskennung und Preiserfahrung des Konsumenten

Skimming - Strategie

- Teuer bei der Einführung
- Wird im Laufe der Zeit billiger
- Funktioniert wenn ich anfangs ein Monopol habe (Bsp.: Neue Kamera) und es genügend Early Adopter gibt
- Markt muss eine geringe Preiselastizität haben
- Ich kann später billiger werden um weiter in den Markt vorzudringen

Penetrations - Strategie

- Niedrig bei der Einführung
- Durch niedrigen Preis bei der Einführung, gewinne ich schnell Marktanteile
- Markt hat hohe Preiselastizität

Definition: Preisdifferenzierung

„Der Anbieter bietet seinen Abnehmern eine gleichartige Sach- oder Dienstleistung bewusst und systematisch zu unterschiedlichen Preisen an.“

- Ziel: optimale Ausschöpfung des vorhanden Marktpotenzials
- Beispiel:
 - Zeitliche Aktion (Rabatt) => **Konditionenpolitik**
 - Räumliche Differenzierung (Am Flughafen ist es teurer)
 - Mengenbezogene Preisdifferenzierung
 - Personenbezogen (Ermäßigung für Schüler_innen)

Rabatte

- Funktionsrabatt (Hersteller gegenüber Handel, als Dank für die Abnahme)
- Mengenrabatt (Abnehmer bekommt Wahre billiger, wenn gleich mehr bestellt wird)
- Barzahlungsrabatt (Skonto)
- Zeitrabatt (Aktionszeitraum)
- Treuerabatt (Kundenkarte)

7. Distributionspolitik

Bedeutung der Distributionspolitik

- Markteinführung neuer Produkte erfordert meistens ein Distributionssystem
- Erlebnisorientierter Einkauf erfordert differenzierte Distributionskonzepte
- Neue Technologien -> Verbesserte Distributionssysteme
- Entscheidungen sind oft sehr langsam und langfristig.
 - Beispiel: H&M hat sich entschieden viele Filialen zu eröffnen um die Produkte anzubieten
- Distributionspolitik ist oft der Engpass im Wettbewerb („Kampf um den Regal-Platz“)
- Beim indirektem Vertrieb ist die Dist.Pol. oft nur indirekt beeinflussbar

Ziele:

- ökonomische Distributionsziele (Absatzmenge, Umsatz, Marktanteil, ...)
- handelsgerichtete Distributionsziele (Lagerbestand, Lieferzeit, ...)
- psychologisch orientierte Distributionsziele (Image des Distributionsweges)
- versorgungsorientierte Distributionsziele (Kontaktwege, Verfügbarkeit von Produkten)
 - => **Distributionsgrad**: Anzahl belieferter Verkaufsstellen / Anzahl aller möglichen
 - => **gewichteter Distributionsgrad**: Umsatz statt Anzahl

Definition: Distributionspolitik

„Gesamtheit aller Entscheidungen und Handlungen, die mit dem direkten und/oder indirekten Weg von Produkten und Dienstleistungen vom Hersteller bis zum Endkäufer, das heißt von der Produktion bis zur (gewerblichen) Verwendung, in Verbindung stehen.“

Akquisitorische Distribution

- Distributionswege & Organe
- Absatzkanalpolitik
- Verkaufspolitik
- Allgemein: Maßnahmen zur Kundengewinnung
- Aufgaben:
 - Wahl des Distributionsweges
 - Absatzkanalpolitik
 - Organisation & Steuerung des persönlichen Verkaufes

Physische Distribution

„Zur physischen Distribution gehören alle Aufgaben, die darauf ausgerichtet sind, den physischen Fluß von Materialien und Endprodukten vom Ort der Entstehung zum Ort der Verwendung so zu planen und auszuführen, dass die Kundenbedürfnisse erfüllt und Gewinne erzielt werden.“

- Physische Übermittlung der Produkte
- Aufgaben:
 - Standortentscheidung für Produktionsbetriebe
 - Wahl geeigneter Transportmittel und -wege
 - Entscheidung über Lagerhaltung und Lieferservice

Marketing-Logistik

„Die Marketinglogistik umfasst nur diejenigen logistischen Aktivitäten, die der Hersteller einschließlich der von ihm beauftragten Distributionshelfer selbst entfaltet bzw. die er selbst unter Kontrolle hat.“

- Auftragsabwicklung
- Lagerhaltung
- Transport
- Verpackung

Absatzmittler vs. Absatzhelfer

Absatzmittler

- wirtschaftlich und rechtlich selbstständige Unternehmen
- Kauf und Verkauf von Waren und Dienstleistungen im eigenen Namen und auf eigene Rechnung
- Beispiel: Einzelhandelsunternehmen
- Auswahl:
 - Bonität, Vertriebskosten, Kooperation?, Image, Qualifikation, Gesetzliches
 - Intensive Distribution: Möglichst viele Absatzmittler
 - Selektive Distribution: Geringe Auswahl der Absatzmittler nach Qualität
 - Exklusive Distribution: Selektiv + Anzahl Limit, um Distributionskanal kontrollieren zu können

Absatzhelfer

- Makler, Logistikdienstleister, ...
- Übernehmen kein Eigentum an der Ware

Distributionsweg

- „Gesamtheit der an der Abwicklung von Distr. Aufgaben beteiligten Organe“
- Welche Aufgaben sind auf dem Weg von Produktion bis Endverbraucher zu erfüllen?
- Wer übernimmt diese Aufgaben?
- **Distributionssystem:** Gesamtheit aller Distributionswege

Vertriebsoptionen

- Eigener Vertrieb:
 - Existierender Vertrieb: Keine Zusatzkosten, Keine Kompetenz
 - Neuer Vertrieb: Aufbau von Kompetenz, Nur langfristig nötig
- Fremdvertrieb:
 - Vertriebsauftrag: Schneller Marktzugang, Kein Aufbau von Kundenkontakt
 - Vertrieb eines Partners: Schneller Marktzugang, Partner optimiert sich zuerst

Grundtypen

- Direkter Distributionsweg: Produzent -> (eigene Verkaufsniederlassung) -> Konsument
- Organe: Verkaufsabteilung, Online-Vertrieb, Verkaufsniederlassungen, Makler, Messen
- Indirekter Distributionsweg:
 - Variante 1: Produzent -> Einzelhandel -> Konsument
 - Variante 2: Produzent -> Großhandel -> Einzelhandel -> Konsument
 - Variante 3: Produzent -> Zentralgroßhandel -> Großhandel -> Einzelhandel -> Konsument
 - Organe: Großhandel, Supermarkt, Spezialgeschäft, Versandshop, Automatenverkauf
 - Großhandelsformen:
 - Streckengroßhandel: Erfüllt nur Transportfunktionen (kein Lagerrisiko) Bsp.: Baustoffe
 - Sortimentsgroßhandel: Breites, flaches Sortiment (Bsp.: Metro)
 - Spezialgroßhandel: Schmales, tiefes Sortiment (Bsp.: Conrad)
 - Zustellgroßhandel: Liefert bestellte Waren (Bsp.: Pharma-Großhandel)

- Cahs & Carry-Großhandel: Selbstbedienung & Selbstabholung
- Regalgroßhändler (Rack-Jobber): Zusätzlich zum Zustell-Großhändler, mieten sie auch Regalflächen und tragen dort das Risiko
- Vertriebsformen ohne Ladengeschäft:
 - Versandhandel: Online-Shop (Bsp.: Amazon)
 - Automatenverkauf: Bsp.: Zigaretten

Entwicklungen und Trends

- Konzentrationsprozesse (Alles unter einem Dach Supermärkte)
- Elektronischer Handel

Mehrwegdistribution

- Für selbes Produkt verschiedene Absatzwege um Marktpotenzial besser auszuschöpfen
- Bsp.: Produzent -> Konsument, Produzent -> Einzelhändler -> Konsument
- Bsp: Apple: Eigene Stores, Regale bei Saturn und Online-Verkauf

Push & Pull Strategie

Push

- Produkte in den Absatzmarkt drücken
- Mittel des Hersteller: Rabatte für Händler
- Mittel Händler: Abverkauf

Pull

- Sollen Begehrlichkeiten bei den Käufern wecken („Sog“)
- Hersteller versucht beim Kunden einen Sog zu erzeugen, damit der dann im Handel kauft
- Mittel: Werbung, Promotions, Qualität

SCM (Supply-Chain-Management)

- Ziele:
 - verbesserter Lieferservice
 - geringere Lagerbestände
 - geringere Vertriebskosten
 - Vermeidung von ausverkauften Artikel
- Technologien:
 - Barcodes
 - RFID (eindeutige ID, kontaktloses Auslesen, Diebstahlsicherung, Marktforschung, ...)

Verkaufspolitik

„Die Verkaufspolitik einer Unternehmung beinhaltet alle betrieblichen Entscheidungen und Maßnahmen, die im Zusammenhang mit dem persönlichen Verkauf durch Mitarbeiter eines Unternehmens getroffen werden.“

- Gestaltung der Kommunikationsaufgaben
- Wahl geeigneter Verkaufsorgane
- Steuerung des Außendienstes

Vertriebsleiter

- Selektionskonzept (Auswahl Absatzmittler und Absatzhelfer)

- Stimulierungskonzept (Entwicklung von Anreizsystemen)
- Kontraktkonzept (Abschluss vertraglicher Vereinbarungen)

Definition: Vertikales Marketing

„Vertikales Marketing ist die Entwicklung geeigneter Konzepte bzw. Strategien durch den Hersteller zur optimalen Gestaltung der eigenen Beziehungen zu den Handelspartnern. Sie dienen über alle Distributionsstufen hinweg zur koordinierten Steuerung und Regelung der markt-gerichteten Unternehmensaktivitäten.“

Lieferservice

*„Der Lieferservice bezieht sich auf Entscheidungen, die die Zustellung von Produkten betreffen. Es handelt sich um eine vom Unternehmen erbrachte **sekundäre Dienstleistung**, das heißt, der Lieferservice wird vom Handel oder von der Industrie zusätzlich zu den eigentlichen Produkten oder Dienstleistungen angeboten.“*

*„Der Lieferservice ist nach der Produktqualität (Produktkern) vielfach der **wichtigste Einflussfaktor** der Einkaufsentscheidung (Lieferantenwahl).“*

„Insbesondere Geschäftskunden sind bestrebt, die Lagerhaltung auf den Lieferanten abzuwälzen und kleinere Auftragsgrößen in kürzeren Intervallen zu bestellen (größere Anforderungen an den Lieferservice), was ihnen aufgrund der hohen Produktsubstituierbarkeit auf vielen Märkten häufig auch gelingt.“

Kriterien / Komponenten

- Umfang
- Kosten
- Konkurrenz
- Produkteigenschaften (Bsp.: verderbliche Waren)
- Lieferzeit (Wie schnell)
- Lieferbereitschaft (Verfügbarkeit von Produkten). => Welche Produkte? ABC-Analyse!
- Lieferbeschaffenheit (Lieferqualität): Nix Kaputt machen, richtig liefern
- Lieferflexibilität

Transportmittel

- Europalette
- 20' Container
- 40' Container

WTO (World Trade Organisation)

- GATT (Zoll und Handelsabkommen)
- GATS (Handel mit Dienstleistungen)
- TRIPS (Rechte am geistigen Eigentum)

Grundfreiheiten der EU

- Freier Warenverkehr
- Personenfreizügigkeit
- Dienstleistungsfreiheit
- Freier Kapital- und Zahlungsverkehr

8. Kommunikation

Das Kommunikationsmodell nach Lasswell

- Wer sagt etwas: Sender / Quelle / Kommunikator
- Was wird gesagt: Botschaft
- Auf welchem Kanal: Medium
- Zu Wem: Empfänger / Kommunikant
- Mit welcher Wirkung: Effekt

Informationsverarbeitung

- Informationsaufnahme (Wahrnehmen)
- Informationsverarbeitung (Verarbeiten)
- Informationsspeicherung (Behalten)

Definition: Kommunikationspolitik

„Bei der Kommunikationspolitik einer Unternehmung geht es um die systematische Planung, Realisierung und Kontrolle sämtlicher Maßnahmen, die darauf abzielen, die psychologischen Kommunikationsziele im Zusammenhang mit der Verhaltensbeeinflussung relevanter Zielgruppen zu erreichen.“

„Man kann nicht nicht kommunizieren.“ – Paul Watzlawik

Ziele:

- Umsatz / Marktanteil, **aber**: Zurechenbarkeitsproblem bei Kombination mit anderen Instrumenten
- Bekanntheitsgraderzeugung
- Imageformung
- Positionierung von Produkten
- Auslösen von Emotionen
- Vermitteln von Informationen über das Produkt
- Beeinflussung des Kaufverhaltens

Aufgaben

- Einführungsphase: Produkt vorstellen / Image aufbauen
- Wachstumsphase: Abwehrstrategie gegen Konkurrenten
- Reife- & Sättigungsphase: Erhaltungswerbung, ggf. Korrektur der Positionierung
- Degenerationsphase: Eher untergeordnete Rolle
- Mit Preispolitik: Info über Sonderpreise / Rechtfertigung für Erhöhung
- Mit Produktpolitik: Neue Verpackung / Neue Leistung kommunizieren
- Mit Distributionspolitik: Bekanntmachen neuer Vertriebswege
- Als Reaktion auf Unternehmensskandale, Kommunikationsangriffe der Konkurrenz, ...

Probleme

- Allgemeine Informationsüberlastung
- Dominanz der Bildinformation
- Verdrängungswettbewerb
- Kritische öffentliche Meinung gegenüber Werbung
- Gesetzliche Auflagen (Werberat)

Einstufiges Modell

- Sender (-> Signal kodieren) -> Werbeträger -> Empfänger -> (Signal dekodieren -> Wirkung)
- Rückkoppelung: Empfänger -> Sender

Marktkommunikation

1. Sender (Zuständig: Unternehmung)
2. Verschlüsselung (Zuständig: Werbeagentur)
3. Streuung (Zuständig: Mediaagentur). **Achtung: Störsignale!**
4. Empfang & Entschlüsselung (Zuständig: Konsument)
5. (Rückkoppelung): Wirkung & Rückmeldung

Gesellschaftliche Trends

- Erlebnisorientierung
- Genussorientierung
- Gesundheitsbewusstsein
- Umweltbewusstsein
- Freizeitbetonung
- Verwirklichung eines individuellen Lebensstils

Kommunikationsinstrumente

- **Above-the-line** (sichtbare, unpersönliche Massenkommunikation: Aufbau von Image & Produkt
 - Verkaufsförderungen: Zeitlich begrenzte Aktionen durch zusätzliche Anreize
Handels-Promotion (Rabatte), Händler-Promotion (Sonderangebote), Verbraucher-Promotion (Gewinnspiel)
 - Online-Werbung
Werbebanner, Google-Ad, Website, Email, Newsletter, Push (vom Unternehmen aus) & Pull
 - Öffentlichkeitsarbeit: Bewusste Kommunikation um bei Zielgruppe Reaktion auszulösen
Pressearbeit, Persönlicher Dialog, Mediawerbung, Corporate Identity / Design / Behavior...
 - Persönlicher Verkauf: Außendienstmitarbeiter, Kommunikation durch direkte Gespräche
Gewinnung von Kundenfeedback, Erlangung von Aufträgen, Image-Bildung, Logistische Funktion
- **Below-the-line** (Oberflächlich nicht als Werbemaßnahmen interpretiert)
 - Direktwerbung: Direkte Einzelansprache von Kunden (One-to-One Kommunikation)
Telefon, Katalog, Gadgets, Hauswurfsendung, SMS Werbung, ...
 - Sponsoring: Zusammenarbeit zwischen Promi/Event und Firma / vertragliche Vereinbarung
Ziele, Bekanntheit der Marke, Imagepositionierung, Gefahr: Fehlverhalten des Sponsorten
 - Product Placement: gezielte Plazierung der Marke oder des Produkts: Image-Ziele
In Filmen, ist rechtliche Grauzone (wirklich?), Vorteil: Wird kaum als Werbung wahrgenommen
 - Events: Erlebbare Inszenierung / besondere Ereignisse, wo Produkte vorgestellt werden
Zielgruppe hat großes Interesse an den Inhalten des Events und sind voll involviert, Messen, Ausstellungen, ...
 - Low Budget-Kommunikation (Moskito Marketing / Guerilla Marketing)
 - Mund-zu-Mund Kommunikation:
Viral: Freiwillige Teilen die Werbung, Mobile: Spiele/Videos/News, Buzz: Blog-Stars / YouTube-Stars
 - Ambush Marketing (Grauzone): So ähnlich wie Sponsoring, nur heimlich

Kommunikationsinstrumente

- Kommunikationsziele
- Reichweite
- Kosten
- Beeinflussung der Zielgruppe
- Involvement der Zielgruppe
- zeitliche Einsatzmöglichkeiten
- Gestaltungsmöglichkeiten
- Bsp.: Werkzeugind.: Pers. Verkauf, Kataloge, Fachzeitschriften, Mailing, Klassische Werbung, Telefonverkauf

Kommunikationsprozess

1. **Werbeanalyse:** Objekte: Produkte/Unternehmen, Art des Produkts, Ziele: Personen, Gruppen
2. Festsetzen der **Werdeziele:** Ziinhalt, Zielausmaß, Zielbezug, Gruppe, Umsatz, Kosten, Image
Werbewirkungsmodell: Grundlage für psychologische Werbeziele (AIDA-Modell)
3. Bestimmung des **Werbebudgets:** Ausrichtung z.B. an Umsatz/Gewinn oder der Konkurrenz
Zwei Strategien: massiert (bsp.: 13 Wochen lang Anstoß) oder verteilt: (bsp.: 13 Anstöße im Jahr)
4. **Werbebriefing / Copy-Strategie:** Modell zur Entwicklung werbewirksamer Argumentation
Tonfall, Art der Ansprache, Argumente, USP
5. **Werbekonzept** (Mediastrategie, Mediaselektion, Frequenz, Timing): Umsetzung
W.Mittel: Ausdrucksform der W, W.Hilfen: bsp. Einkaufstaschen, W.Träger: Medium, Medienplan: Wann wo wie viel
6. Prognose der **Werbewirkung:** Prognose der außer- & ökonomischen Werbewirkung
7. **Durchführung**
8. **Kontrolle:** Messung der außer- & ökonomischen Werbewirkung

AIDA-Modell

1. Attention: Aufmerksamkeit des Kunden anregen
2. Interest: Kunde interessiert sich für Produkt
3. Desire: Wunsch nach dem Produkt wird geweckt
4. Action: Kunde kauft Produkt möglicherweise

Unterschied: Werbemittel / Werbeträger

- Werbemittel: Anzeigen, Prospekte, TV-Spots, ...
- Werbeträger: Zeitungen, Postversand, Rundfunkanstalten, ...
 - Auswahlkriterien: Räumliche-, Quantitative-, Qualitative Reichweite, Eindrucksqualität, Kontaktqualität, Kosten
 - Kennzahlen:
 - Reichweite (RW)
 - Kontaktintensität: Summe der Kontakte
 - Zielgruppenaffinität: %-Anteil der Zielgruppe an gesamter Reichweite
 - Quantitativer Tausenderpreis: Seitenpreis * 1000 / Leserschaft
 - Qualitativer Tausenderpreis: Seitenpreis * 1000 / Leserschaft * qualitativer Reichweite
 - Leser pro Exemplar (LpE): Leser pro Exemplar / tats. verbreitete Inlandsauflage. Beispiel: Bei 3,29 Mio. Leser und 784 Exemplaren, habe ich eine LpE von 3,8
 - Visits: Zahl der Besuche einer Website in einem Zeitraum (**nicht Anzahl der Besucher!**)
 - Page Impression: Zahl der Aufrufe von Unterseiten einer Website im Monat
 - Ad-Clicks: Zahl der Klicks auf meinen Werbebanner
 - Ad-Views
 - Clickrate: Ad-Clicks / Ad-Views
 - CpC: Cost per Click
 - Unique User: Anzahl der Nutzer, die auf Website zugreifen

Werbebotschaft

- Inhaltliche Aspekte der Gestaltung
- Morale Apelle, Emotionale Apelle, rationale Argumente
- Werbekonstanten: Wiederkehrende, bekannte Gestaltungselemente (Symbole, Farben, ...)
- Werbevariablen: Sind die austauschbaren Elemente einer Kampagne (bsp.: Personen)
- Die 10 kreativen Stile: Symbole, Slice if Life, Slice of movie, Problemlöser, Analogien, Musik, Demonstrationen, Vergleich, Presentator, Testimonial
- Text & Layout:
 - Früher waren Serifenlose Schriftarten besser auf Bildschirmen zu lesen
 - Wichtig: Kontrast, Schriftgröße, Zeilenabstand
 - Barrierefreiheit
- Teaser-Kampagne (Beispiel: drei: „Es geht auch anders“)

9. Internet Marketing

Kondratjew-Zyklen

1. Massenproduktion (1780-1830): Barriere: Arbeitsfluss, Innovation Dampfmaschine
2. Warenverteilung (1830 - 1880): Barriere: Warenfluss, Innovation Eisenbahn
3. Massenkonsum (1880 - 1930): Barriere: Energie, Innovation Chemie/Elektrizität
4. Massenverkehr (1930 - 1970): Barriere: Mobilität, Innovation Auto
5. Weltwirtschaft (1970 - 2010): Barriere: Informationsfluss, Innovation: IT

Entwicklung der Industrie

1. 1800 - 1900: Industrie
2. 1900 - 2000: Produktion
3. Ab 2000: Information & Service

Netzökonomie

- Externe Effekte: Konsum beeinflusst direkt den Nutzen eines anderen Individuums
- Direkte Netzeffekte: Nutzen eines Gutes hängt von der Anzahl weiterer Nutzer ab
- nachfrageseitige Skalenerträge: Je mehr Nutzer, desto größer der individuelle Nutzen

Definition: E-Business

„Electronic Business ist die Nutzung der Informationstechnologien für die Vorbereitung (Informationsphase), Verhandlung (Kommunikationsphase) und Durchführung (Transaktionsphase) von Geschäftsprozessen zwischen ökonomischen Partnern (b2c/b2b/b2g) über innovative Kommunikationsnetzwerke.“ (theoretische Sichtweise)

„Electronic Business ist die Nutzung von bestimmten Kommunikations-technologien, um über den Informationstransfer etwas zu verkaufen, Handelsdaten auszutauschen, dem Kunden/Geschäfts-partner eine umfassende Betreuung zu bieten und in Kontakt mit anderen Marktteilnehmern zu treten (Management von Geschäftsbeziehungen).“ (praktische Sichtweise)

- E-Commerce: IT unterstützter Handel zwischen Wirtschaftssubjekten
- E-Business: E-Commerce + IT unterstützte Wertschöpfungsprozesse
 - Produktangebot: Waren und Dienstleistungen kann rund um die Uhr online verkauft werden
 - Informationsangebot: Firmen-Website, Online-Katalog, ...
 - Informationsaustausch: Mailing, Targeting, Kontaktaustausch
 - Informationsverarbeitung: Analyse, neue Angebote, ...
 - **Ist keine Lösung für:** schlechtes Management, nicht-marktfähige Produkte, ...
- M-Commerce: E-Commerce mit Mobilien Endgeräten

Evolutionsstufen in der Geschäftsabwicklung

1. Information: Website
2. Interaktion: E-Kommunikation (Bsp.: Onlineanfrage)
3. Transaktion: E-Commerce (Bsp.: Onlineverkauf)
4. Integration: E-Business (Bsp.: Integration von Einkauf, Logistik, Produktion)
5. Innovation: Net Economy (Bsp.: Neue Geschäftsmodelle: Marktplätze, ...)

4 Basis-Geschäftsmodelle (B. Wirtz)

Content (Infos), Context (Suchmaschinen, Kataloge), Commerce, Connection (Community)

Elektronische Wertkette

1. Was ist die Idee? Geschäftsidee
2. Welcher Wert wird erzeugt? Elektronische Wertschöpfung
3. Wie wird der Wert erzeugt? **Elektronische Wertkette**
 1. Informationen Sammeln
 2. Informationen Systematisieren
 3. Informationen Kombinieren
 4. Informationen Verteilen
 5. Informationen Austauschen
 6. Informationen Bewerten
 7. Informationen Anbieten
4. Welcher Prozess erzeugt den Wert? Elektronischer Wertschöpfungsprozess

Feedback Effekte

- Netzwerkeffekt: Mehr Angebote > Steigende Attraktivität für bestehende Kunden > Marktanteil + > Neue Kunden >
- Lock-In-Effekt: Systemintegration > Erhöhte Wechselkosten > Weniger Systemwechsel > Steigende Attraktivität >
- Skaleneffekte: Marktanteil + > Stückkosten sinken -> Preis kann mehr gesenkt werden

Digitale Güter

Produktpolitik

- Niedrige Vervielfältigungskosten / Einfache Verbreitung
- Wertgewinn durch Gebrauch
- Vielfacher Besitz (möglich)
- Wertgewinn durch Teilung
- Datenschutz!
- Preis / Kosten sehr subjektiv
- - Stückkostendegression und Skaleneffekte
- - Netzwerkeffekte
- - Lock-in-Effekte
- => Positive Feedbackeffekte
- => Natürliche Monopole

Preisbildung

- Hohe Transparenz erleichtert Preisvergleiche
- Globale Vernetzung erschwert Preisdifferenzierung
- Beidseitige Kommunikation ermöglicht Interaktion
- vereinfachte Preisindividualisierung
- „Echtzeitpricing“ => Dynamische Preisbildung
- Preisdreieck: „First Copy Costs“: Entwicklungskosten + Website-Promo + Bereitstellung
- Preisstrategien:
 - Pay per use
 - Abo / Flatrate
 - Freemium / Follow the free. Problem: Preiserhöhung nur schwer durchsetzbar

Auktionen

- English Auction: Bieter können Gebote anderer sehen, höchstes Gebot gewinnt
- First Price Sealed Bid Auction: Bieter können nur ein Gebot abgeben
- Dutch Auction: Wie English, nur gewinnt die erste Zusage
- Reverse Auction: Wie English, nur abnehmend
- Continous Auction: Anbieter und Nachfrager geben kontinuierlich ihrer Preisvorstellung bekannt

- Sealed Double Auction: Anbieter und Nachfrager geben versiegelte Gebote ab
- Vickrey Auction: Wie First Price Sealed Bid Auction, aber: Zahlt nur das zweithöchste Gebot

Geld

„Geld wir generell als Austausch-medium, Wertmaßstab, oder Zahlungsmedium akzeptiert“

Funktionen

- Wertaustauschmedium (Tausch von Arbeitswert)
- Werteinheit (Standardisierung von Arbeitswert)
- Wertaufbewahrungsmittel (Lagerung von Arbeitswert)

Anforderungen

- Teilbarkeit
- Homogenität (verschiedenes Geld ist gleich beschaffen)
- Haltbarkeit (Keine Substanzverluste)
- Seltenheit (Möglichst klein, aber möglichst nicht nachmachbar)

Zahlungssysteme

- Pre-Paid: HandyWertkarte
- Pay-Now: Nachnahme
- Pay-Later: Kreditkarte

Digitaler Ein- und Mehrkanalvertrieb

- Einkanal: Hersteller -> Internet -> Endkunde
- Mehrkanal: Hersteller ->
 - Internet -> Endkunde 1
 - Internet -> Onlinehändler -> Internet -> Endkunde 2
 - Traditioneller Händler -> Endkunde 3

Logistik von Onlinebestellungen

- Online-Bestellung:
 - Große Auswahl
 - Bestellung kann gut gesteuert und kontrolliert werden
 - Bestellzeitpunkt kann gewählt werden
 - mühelos
- Zustellung von Online-Bestellung:
 - Zusteller ist kaum wählbar
 - Kunde kann Zustellung kaum steuern
 - Bei Zustellproblemen mühevoll
- Lösungen:
 - Verbesserung der Kernlogistik
 - Erhöhung der Zustellwahrscheinlichkeit
 - Nutzung professioneller Zustellhelper (Bsp.: Abholpunkte)
 - Selbstabholung beim Lieferanten

Online Werbemittel

- Werbebutton: Kleiner Button mit Firmenname
- Werbebanner: Full: 468x60, Half: 234x60

- Layer Ad / Flash Layer: Liegt über dem Content
- Cadillac-Banner: gesamte Seitenbreite
- Superstitial: Unterbrecherwerbung, meist Popup

Bannerabrechnung:

- Pauschal für eine Zeiteinheit
- Per Sichtkontakt
- Erfolgsabhängig: Nach Klick, nach Bestellungen, nach Umsatz

Werbebanner können Land, Sprache, Betriebssystem, Browser, Uhrzeit, ... des Users erfahren

Persönlicher Verkauf im Internet

- Verkaufsunterstützend: Außendienstmitarbeiter mit Laptop
- Verändertes Aufgabenspektrum
- Quasi-persönlicher Verkauf (virtuelle Kundenberatung, ...)

E-Mail Marketing (Direktmarketing)

- Häufigste Nutzung im Internet
- Das schnellste Kontakt-Medium (heute eher whatsapp & co)
- Das einzige legitime Online-Push-Medium
- One-to-One Marketing möglich
- Quellen:
 - List-Broker
 - Persönlicher Kontakt
 - Newsletter-Anmeldung
 - Services „kostenlos“ gegen Email-Adresse
 - Viral Marketing (Weiterleiten)
 - Aktionen / Gewinnspiele
 - Adressen „saugen“ (verboten)

Producplacement

- In Spielen
- In Videos
- ...

10. Management

Aufgaben des Marketingmanagement

- **Marktbezogene** Aufgaben: Steuerung der Nachfrage und Bedarfsentwicklung
Bearbeitung bestehender & Erschließung neuer Märkte. Beispiel: Intensive Werbung um neuen Markt zu erschließen
- **Unternehmensbezogene** Aufgaben: Integration des Marketings in das Unternehmen
Beispiel: Interne Schulung der Mitarbeiter, damit sie sich nach dem Marketingplan verhalten
- **Gesellschaftsbezogene** Aufgaben: Ökologie, Moral, Ethik, ...
- **Konkurrenzbezogene** Aufgaben: Profilierung gegenüber aktuellen Konkurrenten
Beispiel: Konkurrenz analysieren, um ihnen immer einen Schritt voraus zu sein
- **Produktbezogene** Aufgaben: Ständige Anpassung des Leistungsprogramms an den Markt
Beispiel: Ständige Verbesserung von Computern
- **Kundenbezogene** Aufgaben: Verbesserte Bindung und Gewinn neuer Kunden
Beispiel: Kostenloser Inspektionsservice für die Kundenbindung
- **Handelsbezogene** Aufgaben: Bringe den Handel dazu, meine Produkte zu nehmen
Beispiel: Spezielle Events für den Handel, um sich von meiner Qualität zu überzeugen

Marketing-Management-Zyklus

1. Situationsanalyse: Kunden, Konkurrenz
2. Ziele: Kompetenzen, Orientierung
3. Strategien: Produkt-Markt, Innovation
4. Budget: Geld aufstellen, Zuteilung, Budget
5. Mix: Produkt, Kommunikation, Distribution, Preis
6. Organisation: Aufbau-/Ablauforganisation
7. Controlling: Produkte, Kunden, Sparten

Marketingorganisation

- Ich muss ein integriertes Marketing schaffen (Zusammenspiel mit allen anderen Abteilungen)
- Erfordert hohe Flexibilität, muss auf veränderte Märkte + neue Herausforderungen reagieren
- Die Marketingorganisationsstruktur muss kreativ sein dürfen
- Unter (oder in) der Geschäftsführung sollte direkt der Marketing Direktor angesiedelt sein

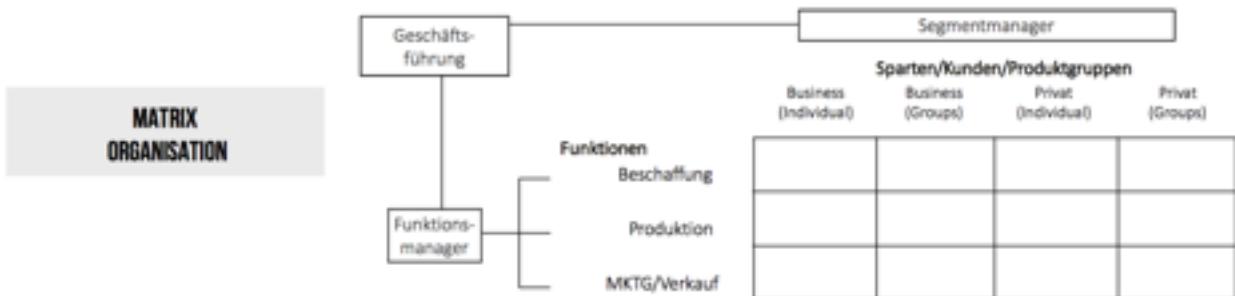
Aufbaumodelle

- Eindimensionale: Hierarchie
Klare Verantwortung, Gute Kontrolle, Doppelarbeiten, Schwerfällig, Verlust von KnowHow
- Stabformen: Eindimensionale Formen + Stabstellen
- Mehrdimensional: Matrix (zwei-) & Tensor (drei-) dimensionale Gliederung
Zugriff auf Spezialisten, Höhere Transparenz, Schnelle Umsetzung von KnowHow, Oft destruktive Konflikte, unklare Abgrenzung der Kompetenzen, Geteilte Verantwortung, Großer Koordinationsaufwand

Gängiger Aufbau

- Divisionale Organisation: Leitung > (Beschaffung | Produktion | Marketing)
- Funktionale Organisation Leitung > (Sparte 1 | Sparte 2 | Sparte 3). Pro Sparte: divisional

- Regionale Organisation: Leitung > (Region 1 | Region 2 | Region 3). Pro Region: divisional
 - Vorteile & Nachteile:
 - + Berücksichtigung von Standortspezifika
 - + physische Nähe zum Kunden
 - - Entstehung regionaler „Fürstentümer“
 - - Erschwerte Bearbeitung internationaler Kunden
- Matrix Organisation:



Produktorientierte Organisation

- Leitung > Marketing > (Produktgruppe 1 | Produktgruppe 2 | Produktgruppe 3) >
 - Pro Gruppe: Verkauf, Kommunikation, Marktforschung, Marketingplanung, Distribution
 - Produktgruppen können auch „Marken“ sein
- Vorteile & Nachteile:
 - + Hohes produkt-spez. KnowHow
 - + einfache Koordinatio
 - - mangelnde Kundenorientierung
 - - mangelnde Ausschöpfung von Cross-Selling Potenzial
 - - diffuser Auftritt gegenüber Kunden

Kundenorientierte Organisation

- Wie Produktorientiert, nur dass statt nach Produktgruppen zuerst nach Kundengruppen unterteilt wird
- Vorteile & Nachteile:
 - + Ganzheitliche Sicht des Kunden
 - + Engere Kundenbeziehung
 - + Cross-Selling!
 - - Geringere Produktkenntnisse

Prozessmanagement

Prozess

„Unter einem Prozess wird die zielgerichtete Erstellung einer Leistung durch eine Folge logisch zusammenhängender Aktivitäten verstanden, die innerhalb einer bestimmten Zeitspanne nach bestimmten Regeln durchgeführt wird.“

Gutes Prozessmanagement

- Offene Kommunikation notwendiger Veränderung
- Geschäftsführung ist Initiator
- Genaue Erfassung der Kundenbedürfnisse
- Interdisziplinäre Teams

Prozesshierarchie

1. Verkauf
2. Kundenauftragsabwicklung
 1. Angebotserstellung
 1. Stammdaten Anlegen / Prüfen
 2. Konditionsermittlung (Rahmenverträge & Sonderaktionen prüfen)
 3. Angebot verfassen
 2. Auftragsannahme
 3. Auftragssteuerung
 4. Qualitätsprüfung
 5. Kommissionierung
3. Lagerauftragsabwicklung
4. Produktionsauftragsabwicklung

Prozessoptimierung

- Verbesserung
- Eliminierung
- Änderung der Schrittfolgen
- Addition
- Verschmelzung
- Automatisierung
- Beschleunigung
- Parallelisierung von Schrittfolgen

Marketing Controlling

„Marketing-Controlling umfasst die informationelle Sicherung ergebnisorientierter Planung, Steuerung und Überwachung des gesamten Marketinggeschehens - vielfach verbunden mit einer Integrations- und Systemgestaltungsfunktion, grundsätzlich verbunden mit einer Koordinationsfunktion.“

Strategisches Marketing Controlling

Aktuelle und zukünftige Risiken und Chance erkennen und ausnützen bzw. vermeiden

- Strategische Kontrolle
 - Strategie-Vorbereitung
 - Prämissen-Kontrolle
 - Konsistenz-Kontrolle
 - Planfortschritts-Kontrolle
 - Strategie-Implementierung
 - Prämissen-Kontrolle
 - Konsistenz-Kontrolle
 - Planfortschritts-Kontrolle

Balanced Scorecard

Strukturierte Sammlung von zukunftsgerichteter Kennzahlen

Beispiel für Balanced Scorecard: Vision & Strategie in 4 Perspektiven übersetzen

1. Finanzperspektive: Wie sehen uns die Anteilseigner?
2. Kundenperspektive: Wie sehen uns die Kunden?
3. Prozessperspektive: Wo müssen wir besser werden?
4. Innovationsperspektive: Wie können wir uns weiterentwickeln?

Analyseebenen

- Jährliche Plankontrolle: Top Management: „Sind die Planziele erreicht worden?“
- Profitabilitätskontrolle: Marketing Controller: „Verlieren oder verdienen wir Geld?“

- Effizienzkontrolle: Marketing Controller: „Werden die Budgets effizient & zielgerichtet eingesetzt?“
- Strategische Kontrolle: Top Management: „Ist das Unternehmen strategisch richtig drauf? Zu viel oder zu wenig Risiko?“

Informationssysteme

- Monatliche Marketing / Verkaufsberichterstattung
- Executive Summary
- Unternehmenserfolgrechnung
- Kundenstatistik
- Segmentberichte
- ...

Analysen

- Make-or-Buy-Entscheidungsrechnungen
- Break-Even-Analyse
- Portfolio-Analyse
- ABC-Analyse
- Benchmarking
- Potentialanalyse

Marketingaudits

„Marketingaudits sind fallweise durchgeführte, systematische Überprüfungen der Marketingleistung eines Unternehmens, wobei entweder die Wirksamkeit einzelner Elemente oder das Marketingsystem in seiner Gesamtheit einer Überprüfung unterzogen werden.“

- Strategische Audits: Mikro-/Makroumfeld, Vision/Ziele, Kernkompetenzen, ...
- Organisations Audits: Prozesse, Strukturen, Schnittstellen, Anreizsysteme, ...
- Instrumenten Audits: Zielgruppen, Marketing-Mix, Budgets/Verkaufssysteme, ...

Typische Fragestellungen:

- Ist unsere Unternehmensvision klar und marktorientiert formuliert?
- Ist unser Unternehmen im Hinblick auf seine Fähigkeiten Innovationen hervorzubringen gut aufgestellt?
- Existieren Schnittstellenprobleme zwischen den organisatorischen Einheiten (Marketing, F&E, Produktion, Vertrieb, Controlling,...), die unsere organisatorische Flexibilität und Anpassungsfähigkeit behindern?
- Kennen wir die Bedürfnisse und Probleme unserer Kunden wirklich?
- Betreiben wir genügend bzw. die geeignete Form der Marktforschung bevor wir Zukunftsinvestitionen tätigen?
- Ist unsere Innovationsrate wettbewerbsfähig?
- Welche Produkte/Segmente/Märkte/Kunden laufen gut, welche weniger gut? Warum?
- Wie werden wir von unseren aktuellen und potenziellen Kunden in Bezug auf Marktgeltung, Image, Produkt-/Dienstleistungsqualität wahrgenommen?
- Was sind die wesentlichen Technologietreiber der Zukunft und wie können wir diese für uns nutzen?
- Sind unsere Mitarbeiter wettbewerbsfähig?
- Wie fördern wir den Leistungswettbewerb zwischen Unternehmenseinheiten und Mitarbeitern?

Ansatzpunkte zur Effizienzsteigerung

- Kommunikationsstrategie
- Budgetierung & Fokussierung
- Zielgruppenkenntnisse
- Markenstatus & Werbewirkung
- Kennzahlensysteme
- Feedbackschleifen
- Beschaffungssynergien
- Prozesskoordination
- Organisation