

FILMLEXIKON DER WIRTSCHAFT

DVD 7
Begleitheft

Online-
Lernumgebung



**Test
Center**

auf www.gida.de

Marketing I-V

- I - Analyse
- II - Planung/Strategien
- III - Marketingmix
- IV - Abwägung + Entscheidung
- V - Umsetzung und Kontrolle



Gesellschaft für Information
und Darstellung mbH



Inhalt

DVD 7

DVD-Inhalt - Strukturdiagramm	2
-------------------------------	---

Die Filme

Marketing I - Analyse	4
Marketing II - Planung/Strategien	7
Marketing III - Marketingmix	9
Marketing IV - Abwägung u. Entscheidung	12
Marketing V - Umsetzung und Kontrolle	14

Zusätzliches Begleitmaterial auf der DVD "Marketing I-V"

Über den *"Arbeitsplatz"* oder den *"Windows-Explorer"* Ihres Windows-Betriebssystems können Sie die Dateistruktur der DVD einsehen. Sie finden dort u.a. den Ordner *"Begleitmaterial_Marketing"*. In diesem Ordner liegen 5 Adobe-Acrobat-Dateien, benannt mit *"Marketing_I.pdf"* bis *"Marketing_V.pdf"*.

Wenn Sie diese Dateien doppelklicken, öffnet automatisch der Acrobat-Reader Ihres Rechners (sofern Sie den Adobe Acrobat Reader auf Ihrem Rechner installiert haben) mit der entsprechenden Datei. Über die Druckfunktion des Acrobat Readers können Sie problemlos die von uns vorbereiteten Arbeitsunterlagen für Ihren Unterricht vervielfältigen.

Die Arbeitsunterlagen bestehen aus s/w-Grafiken, die den Grafiken in den Filmen entsprechen, und einigen Grafiken mit Zusatz-Informationen zum jeweiligen Marketing-Stoffgebiet.

Zusätzliches Begleitmaterial im Internet - www.gida.de

Das **"Test-Center"** ist ein brandneuer Service der GIDA im Rahmen des FILMLEXIKON DER WIRTSCHAFT. Dieser Service steht allen unseren Kunden kostenlos zur Verfügung und wird ständig erweitert, verbessert und aktualisiert. Hier finden Sie Übungsaufgaben zu allen 70 FILMLEXIKON-Titeln.

DVD-007 Inhalt - Strukturdiagramm

Filme:	Segmente:	Grafiken:
Marketing I Analyse	- Marketing - Eine Übersicht	Marketing-Prozess, Übersicht
	- Analyse des eigenen Unternehmens	Finanz-Analyse, Unternehmen Unternehmens-Analyse
	- Analyse der Unternehmensumwelt	Analyse Unternehmensumwelt
	- Analyse von Kunden und Konkurrenz	Kunden-Analyse Konkurrenz-Analyse
	- Key-Issue-Matrix	SWOT-Analyse Key-Issue-Matrix
Marketing II Planung/ Strategien	- Mission-Statement	Marketing-Prozess, Übersicht Mission Statement
	- Zielgruppen-Definition	Zielgruppen-Segmentation, Kriterien
	- Markt-Segmentierung + Produktpositionierung	Segmentation Autofahrer-Markt Zielgruppen-Mischsegment
	- Strategieplanung	Kategorien der Strategieplanung Kategorien der Leistungsbeurteilung
	- Leistungsbeurteilung	
Marketing III Marketingmix	- Marketing-Mix, Produkt + Sortiment	Marketing-Prozess, Übersicht Marketing-Mix-Instrumente Produkt-Politik
	- Distribution	Indirekter Vertrieb Direkt-Vertrieb
	- Preis	Kriterien der Preispolitik Elemente der Preis-Politik
	- Kommunikation	Kommunikations-Instrumente
	- Einsatz der Marketing-Mix-Instrumente	Service-Leistungen

Filme:	Segmente:	Grafiken:
Marketing IV Abwägung + Entscheidung	- Strategie-Alternativen	Marketing-Prozess, Übersicht Strategie-Alternativen
	- Strategie - Abwägung	Marketing-Mix, Produkt-Lebenszyklus
	- Strategie - Entscheidung	Details zur Entscheidung
	- Etat- und Zeitplan	Etatplan, Produkteinführung
	- Teilpläne, Feinabstimmung	Typischer Produkt-Lebenszyklus
Marketing V Umsetzung und Kontrolle	- Projekt-Realisierung	Marketing-Prozess, Übersicht Marketing "nach außen"
	- Innerbetriebliches Projekt-Marketing	Marketing "nach innen"
	- Erfolgskontrolle, Finanzanalyse	Marketing-Effektivität Marketing-Kontrolle, Finanzanalyse
	- Erfolgskontrolle, Markt- u. Vertriebsanalyse	Marketing-Kontrolle, Marktanalyse Marketing-Kontrolle, Vertriebsanalyse
	- Erfolgskontrolle, Zielgruppen-Analyse	Marketing-Spirale

Marketing I - Analyse

Laufzeit 12 Minuten; 2001

Lernziele :

- Marketing als einen komplexen Management-Prozeß erkennen, der weit mehr umfaßt als nur "Werbung" ;
- Die vier Gegenstände der Marketing-Analyse kennenlernen: Eigenes Unternehmen, Unternehmensumwelt, Kunden und Konkurrenz ;
- Die SWOT-Analyse kennenlernen und als Analyse-Zusammenfassung nachvollziehen können ;
- Die Key-Issue-Analyse-Matrix als weitere gedankliche Verdichtung der SWOT-Analyse nachvollziehen können.

Zum Inhalt des Films :

Der Film leitet ein mit einer ersten Definition von Marketing: **Marketing** ist ein komplexer **Management-Prozeß**, dessen Ziel es ist, Kundenbedürfnisse und -wünsche zu erkennen und mit einem maßgeschneiderten Produkt zu befriedigen. Insoweit ist Marketing **weit mehr als nur "Werbung"**.

Im folgenden wird ein kurzer Überblick über die Inhalte der gesamten 5er-Filmreihe gegeben, der pragmatische und praxisbezogene Weg modernen Marketings wird in 5 (Frage-)Schritte aufgeteilt:

Analyse	"Wo stehen wir heute ?"
Planung + Strategien	"Wo möchten wir hin ?"
MarketingMix-Alternativen	"Wie können wir dorthin kommen?"
Abwägung + Entscheidung	"Auf welchem besten Weg ?"
Umsetzung + Kontrolle	"Wie sichern wir unseren Erfolg ?"

Nach diesem Überblick über den vorausliegenden Weg steigt der Film in die erste Phase des Marketing-Prozesses ein, die Analyse. Die große Bedeutung einer sauberen **Analyse**, bevor man mit irgendwelchen Aktionen beginnt, unterstreicht der Film durch eine detaillierte Schilderung der 4 wesentlichen Analysegegenstände.

In jedem Analysebereich werden beispielhafte Punkte aufgeführt, die Lehrer und Schüler dazu anregen sollen, gemeinsam weitere beispielhafte Analysepunkte bzw. Fragestellungen und Antwort-Ansätze zu erarbeiten.

Eigenes Unternehmen: Untersuchung der Leistungskraft des eigenen Unternehmens in Bezug auf

Finanzmittel, - Eigenmittel, mögliche Kreditlinien oder andere Kapitalbeschaffung für das anstehende Projekt ;

Personelle und technische Kapazität, - F+E, Produktion, Ausbildung;

Marktposition, - Bekanntheitsgrad, existierende Produkte, etc..

Unternehmensumwelt: Untersuchung externer, nicht durch das Unternehmen beeinflussbarer Faktoren, z.B.

Demographie, - Alters-, Einkommens- und Haushaltsstruktur der Bevölkerung im anvisierten Markt ;

Soziokultur, - Vorlieben und Wertschätzung der potentiellen Kunden im Markt ;

Umweltrelevanz, - Umweltbewußtsein der Bevölkerung, Recyclingfähigkeit von Produkten, Umweltimage der eigenen Branche;

Gesetze, - technische Produktnormen und Verbraucherschutzbestimmungen, national + international ;

Technologien, - Entwicklung der Produktionstechnik, die für das eigene Unternehmen von Bedeutung sein kann ;

Volkswirtschaft, - wirtschaftliche "Großwetterlage", die z.B. Einfluß haben könnte auf die mittelfristige Kundenpräferenz von "Billig-" oder "Premium-Produkten".

Kunden: Fragen zum Kaufverhalten der Zielgruppen, z.B.

Wo kaufen sie ?, Wann kaufen sie ?, Was kaufen sie ?

Alle solche Fragen fokussieren auf den Punkt: Mit welchem Produkt, zu welcher (Jahres-)Zeit und an welchen Orten sind die Chancen am größten, die potentiellen Kunden zu erreichen.

Konkurrenz: Fragen zu konkurrierenden Unternehmen auf dem anvisierten Markt, z.B.

Wer sind unsere Konkurrenten ?, - Wo liegen ihre Stärken und Schwächen ?, - Was sind ihre Ziele, z.B. in punkto Produktpalette ?, - Wie könnte die Konkurrenz auf unser neues Produkt reagieren ?

Erkenntnisse über die Konkurrenz können natürlich auch die Beurteilung des eigenen Unternehmens beeinflussen.

Eine ganze Menge (notwendiger!) Fragen, dabei kann man schnell den Überblick verlieren. Der Film führt die SWOT-Analyse ein als zusammenfassenden Überblick, der alle Fragen zu Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken (**S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats) übersichtlich ordnet. Der Marketer resp. die Marketerin erarbeiten sich mit der SWOT-Analyse ein Eckdatenbild der Leistungsfähigkeit des eigenen wie der Konkurrenz-Unternehmen. Ebenso entsteht ein Grobraster der Chancen und Risiken, die der Markt für sie bereithält.

Abschließend stellt der Film noch die sog. Key-Issue-Analyse-Matrix vor. Sie ist im Grunde nichts anderes als eine Art (graphischer) Verdichtung der SWOT-Analyse und soll helfen, Stärken des eigenen Unternehmens in Verbindung mit den aussichtsreichsten Marktsegmenten zu kombinieren: Konzentration auf die Kernkompetenzen des Unternehmens.

KEY-ISSUE-MATRIX	Unternehmens-Stärken	Unternehmens-Schwächen
Markt-Chancen	ausbauen	aufholen
Markt-Risiken	absichern	meiden

Abschließend betont der Film noch einmal, daß die meisten Marketingfehler in der Analysephase gemacht werden: Oft wird nicht gründlich genug analysiert, aus Zeitmangel, aus Lässigkeit oder Über- bzw. Unterschätzung der eigenen Möglichkeiten.

Dann sind Mißerfolge am Markt fast schon programmiert.

Marketing II - Planung/Strategien

Laufzeit 10 Minuten; 2001

Lernziele :

- Das "Mission Statement" als langfristig formulierte, oberste Leitlinie der Unternehmenstätigkeit verstehen ;
- Die Wichtigkeit einer möglichst genauen Zielgruppendefinition für ein (neues) Produkt erkennen ;
- Die möglichst genaue Marktsegmentierung (Segmentations-Analyse) als Voraussetzung für die Strategieplanung erkennen ;
- Die Produkt-Positionierung, die 4 Kategorien der Leistungsbeurteilung und erste strategische Überlegungen nachvollziehen können.

Zum Inhalt des Films :

Der Film rekapituliert kurz den Inhalt von "Marketing I" (Analyse) und steigt dann in die **Strategieplanung** ein (Beispiele aus der Automobilindustrie).

Zunächst wird das sog. "**Mission Statement**" als Begriff eingeführt: Jedes (größere) Unternehmen formuliert ein solches Mission Statement als oberste Leitlinie für seine Aktivitäten. Es fixiert die **Kerntätigkeit** des Unternehmens und den Anspruch, den das Unternehmen selbst an seine Produkte stellt.

Ein Mission Statement ist stets **langfristig angelegt** und prägnant formuliert.

Der Film führt als Beispiele Audi, BMW und DaimlerChrysler (resp. Mercedes) an: "Vorsprung durch Technik", "Freude am Fahren" und "Die Zukunft des Automobils". - Mission Statements sollten mit der Fortentwicklung des Unternehmens und seiner Produkte leben können, ohne daß sie alle paar Jahre geändert werden müssen.

Der Film skizziert im weiteren die (fiktive) Strategieplanung von BMW für einen Familienkombi (flankiert von den Beispielen Audi + Mercedes) und betont die Wichtigkeit der **Zielgruppen-Definition** für ein Produkt als Voraussetzung für die Strategieplanung. Der Markt wird in möglichst homogene Personentypen unterteilt, - zunächst nach demographischen Merkmalen wie Alter, Geschlecht, Beruf, Einkommen und sozialer Stellung.

Weitere Beispiele für produkt- und verhaltensbezogene Kriterien werden gegeben, die eine immer detailliertere Marktsegmentierung erlauben (Ansatzpunkt für die Ausgestaltung im Unterricht durch Lehrer + Schüler).

Im Film wird der deutsche "**Autofahrer-Markt**" in vier beispielhafte **Segmente** aufgeteilt:

- 1) Der bürgerlich-konservative Fahrer
- 2) Der rein nutzenorientierte Fahrer
- 3) Der familienorientierte Fahrer
- 4) Der sportliche Fahrer.

Die **Segmentations-Analyse** ergibt also ein Bild von verschiedenen Teilmärkten. BMW erkennt ein Mischsegment aus 3) und 4), den "familienorientierten, aber sportlich ambitionierten Fahrer", als lohnend für seinen neuen 5er Kombi. Dementsprechend wird der neu zu entwickelnde Wagen positioniert und gegen Konkurrenzprodukte abgegrenzt, die im gleichen Marktsegment agieren (z.B. Audi A6 Avant, E-Klasse).

Die **Positionierung** für den neuen BMW könnte demnach lauten:

"Der 5er BMW Touring bietet alle Vorteile eines Luxus-Kombis wie Platzangebot für die Familie und Fahrkomfort, kombiniert mit dem BMW-spezifischen Vorteil 'Fahrspaß'".

Der Film skizziert nun, wie innerhalb dieser Positionierung **erste strategische Überlegungen** angestellt werden, - und zwar in vier Kategorien:

Markt-Attraktivität:

Erreichbare Stückzahlen und Preise, Marktvolumen.

Wettbewerbsvorteile:

Definition und Umsetzung des einzigartigen Vorteils des eigenen Produkts ("Fahrspaß mit einem Familien-Kombi").

Mehrwert:

Für den Kunden: Er kann z.B. erwarten, daß das BMW-KnowHow im Bau sportlicher Limousinen auch Niederschlag findet beim Bau eines Kombis.

Für das Unternehmen: Es sind Synergie-Effekte zu erwarten, z.B. könnten bestehende Produktionsanlagen (Motoren, Getriebe, etc.) besser ausgelastet werden.

Menschen + Organisation:

Für das Unternehmen: Die gesamte Unternehmensefahrung im Prozeßmanagement kann in das neue Projekt eingebracht werden. Für F+E-Teams entsteht Motivation durch die neue Herausforderung, für viele andere Mitarbeiter z.B. durch Fortbildung und Leistungsanreize.

Über alle Einzelpositionen dieser Kategorien/Rubriken der strategischen Projektplanung werden im Management-Prozeß meist regelrechte Punktbewertungen gelistet, - für das eigene Unternehmen ebenso wie für die potentiellen Konkurrenten. Der Film lenkt den Blick darauf, daß das im Grunde wieder eine **SWOT-Analyse** ist, nun konzentriert auf das gefundene Marktsegment und das geplante Produkt. Es wird an dieser Stelle betont, daß die SWOT-Analyse ein **dynamischer Prozeß Beurteilung der Leistungsfähigkeit** des (eigenen) Unternehmens, bezogen auf das konkrete Vorhaben. Und fällt diese Leistungsbeurteilung positiv für das Unternehmen aus, dann kann der Startschuß für das gesamte Vorhaben gegeben werden.

Abschließend betont der Film noch einmal, daß eine gründliche Strategieplanung zwar mit erheblicher Arbeit verbunden, aber absolut unerlässlich ist. Denn nur auf Basis einer sauberen Strategieplanung können praktische Handlungsalternativen entwickelt werden.

Mit einem Ausblick auf den dritten Film der Reihe, "Marketing III, Durchführungsalternativen, Marketing-Mix", schließt der Film.

Marketing III - Marketingmix

Laufzeit 10 Minuten; 2001

Lernziele :

- Den sog. Marketing-Mix als "Handwerkskasten" der Marketer verstehen ;
- Die 4 Elemente des Marketing-Mix kennenlernen: Produkt-/ Sortimentpolitik, Distributionspolitik, Preispolitik, Kommunikationspolitik (die englischen 4P's: Product, Placement, Price, Promotion) ;
- Das Abstimmen und Gewichten der einzelnen Instrumente des Marketing-Mix unter Etat- und Wirkungsaspekten als eine der wichtigsten Marketingaufgaben erkennen.

Zum Inhalt des Films :

Der Film rekapituliert kurz den Inhalt von "Marketing II" (Strategieplanung) und steigt dann in den **Marketing-Mix** ein (fiktives Beispiel "MEYERs Joghurt", Nahrungsmittelmarkt).

Zunächst werden die 4 Marketing-Mix-Instrumente im Überblick vorgestellt, auch unter Einführung der im Marketing gängigen englischen Begriffe ("4P's"):

Produkt	Distribution	Preis	Kommunikation
(Product	Placement	Price	Promotion)

Mit dem sogenannten Marketing-Mix ist die, jeweils projektbezogene, effektivste Kombination dieser vier Instrumente gemeint, mit der die Produktpositionierung und der gewünschte Markterfolg erreicht werden kann.

Der Film geht im folgenden genauer auf die vier Instrumente ein. Es werden, wie auch in den anderen Marketing-Filmen, **beispielhafte** Unterpunkte zu den einzelnen Marketinginstrumenten erläutert. Das bietet umfangreiche Ansatzpunkte für den Unterricht, in dem weitere Details erarbeitet oder die gegebenen Beispiele auf andere Märkte und Produkte transferiert werden können.

Produkt- / Sortimentpolitik:

Ein Unternehmen bietet in der Regel mehr als nur ein Produkt an. Der Film entwickelt die Begriffe-Reihe

Produktsortiment - Produktlinie - Produkt.

Ebenso werden weitere wichtige Elemente einer schlüssigen Produktpolitik genannt, - Markennamen, durchgängige Verpackungs-Designelemente, gleichbleibende Produktqualitäten.

Distributionspolitik:

Dieser Filmabschnitt beschäftigt sich mit den unterschiedlichen Vertriebswegen, auf denen Produkte den Konsumenten erreichen können. Zunächst wäre da der **indirekte Vertrieb**, - mindestens eine Handelsstufe ist zwischen Erzeuger und Endkunde geschaltet.

Im Unterschied dazu stehen diverse Formen des **Direktvertriebs** zur Wahl, - Versandgeschäft (für Joghurt eher ungeeignet !), eine eigene Ladenkette (à la KAMPS-Backwaren), Direktlieferung (à la BO-FROST), etc. - Der Film betont, daß die Wahl eines bestimmten Vertriebskonzepts natürlich eine Frage von Kosten und Organisation ist. Aber an vermeintlich "teuren" Vertriebsformen hängen oft auch Kundenbindungsmöglichkeiten über Schnelligkeit, Zuverlässigkeit, Kundennähe, Beratung, - mit einem Wort: Service !

Preispolitik:

Es gibt diverse Aspekte, unter denen ein Unternehmen seine Preispolitik gestalten kann. Zunächst einmal hängt der Preis eines Produkts natürlich von den internen Produktionskosten ab. Aber die Preispolitik wird auch durch diverse externe Faktoren bestimmt, z.B.:

- Vom Preis der Konkurrenzprodukte;
- von der Kundenbereitschaft, für gute Qualität auch einen gewissen Preis zu bezahlen ;
- vom Produktimage ("Billig"- oder "Premium"-Produkt) ;
- von der sogenannten Qualitätsvermutung der Kunden ("Nur teure Waren taugen auch etwas").

Kommunikationspolitik:

Hier kommt endlich auch das ins Spiel, was der Laie ebenso landläufig wie unzutreffend unter "Marketing" versteht, - die klassische **Werbung**, die bezahlte Informationsübermittlung über TV, Kino, Anzeigen und Plakate.

Ein ergänzendes Kommunikations-Instrument ist die **Public Relations- oder Öffentlichkeitsarbeit**. Diese mehr oder weniger nüchterne Sachinformation kann über Print- oder AV-Medien laufen, oder auch über die klassische Pressekonferenz.

Als weitere Instrumente der Kommunikation werden beispielhaft aufgeführt: **Direktmarketing** wie Prospekt-/Katalog-Mailings oder Telefon-Anrufaktionen, die **Verkaufsförderung** (Sales Promotion) und natürlich das direkte **Verkaufsgespräch**.

Zusammenfassend wird der **Service**-Gedanke noch einmal betont: Service sollte integraler Bestandteil aller Marketing-Bemühungen sein. Hierzulande wird Service allzuoft noch als lästige Pflichtübung angesehen. Übersehen wird dabei, daß man in Zeiten fast beliebig austauschbarer Produkte gerade über einen guten Kundenservice eine langfristig wirksame **Kundenbindung** erzielen kann. In jeder Phase von Produkt-/Sortimentspolitik, Vertriebsplanung, Preisgestaltung und Kommunikation sollten Marketer sich intensive Gedanken dazu machen, wie solche Service-Leistungen eingebunden werden könnten.

Der Film betont abschließend noch einmal, daß die wahre Kunst des Marketers darin liegt, die vier **Marketing-Mix-Instrumente** möglichst **effektiv** miteinander zu **kombinieren** bzw. sie so aufeinander abzustimmen, daß sie sich in ihrer Wirkung möglichst gut ergänzen und die anvisierte Zielgruppe auch wirklich erreichen. Denn jeder Marketingetat ist begrenzt, es steht immer nur eine bestimmte Menge Geld, Personal und Zeit zur Verfügung.

Mit einem Ausblick auf den vierten Film der Reihe, "Marketing IV, Abwägung und Entscheidung", schließt der Film.

Marketing IV - Abwägung / Entscheidung

Laufzeit 10 Minuten; 2001

Lernziele :

- Das Entwickeln konkreter Strategiealternativen nachvollziehen können ;
- Die Abwägung dieser Alternativen unter diversen Aspekten nachvollziehen können ;
- Die Entscheidungsfindung als dynamischen Prozeß verstehen (fortlaufende Feinabstimmung) ;
- Die Umsetzung der Entscheidung in einen Etat- und Zeitplan nachvollziehen können ;
- Alle o.g. Punkte in eigenen Unterrichtsbeispielen entwickeln können.

Zum Inhalt des Films :

Der Film rekapituliert kurz den Inhalt von "Marketing III" (Marketing-Mix) und steigt dann in die Phase der **Abwägung und Entscheidung** ein.

Das fiktive Beispiel "**MEYERs Joghurt**" wird weitergeführt. - Eine jüngst erstellte SWOT-Analyse zeichnet folgendes Bild: Die Firma MEYER gibt es schon seit Generationen, ihre Joghurt-Erzeugnisse sind aber nur in der Region "Bergisches Land" präsent. Der deutsche Joghurt-Markt ist überhaupt sehr regional geprägt, nur wenige Marken werden **bundesweit** vertrieben. Genau das will MEYER nun auch erreichen. - Der Film skizziert knapp einige **strategische Alternativen** hierzu (Ansatzpunkt zur Detaillierung im Unterricht):

- 1) Das gesamte MEYERs-Sortiment bundesweit auf einen Schlag einführen.
- 2) Zunächst nur die hochqualitativen fettarmen Produkte einführen.
- 3) Das neue Produkt "Knoblauch-Joghurt probiotisch" als Pilotprodukt für die bundesweite Einführung nutzen.

Alle Strategie-Alternativen haben folgende Punkte gemeinsam: MEYERs Joghurts sollen nur im hochpreisigen Segment angeboten werden, aber knapp unter den Preisen der Konkurrenzprodukte.

Die drei alternativen Strategieansätze werden gegeneinander abgewogen, immer unter dem Ziel-Aspekt einer möglichst wirkungsvollen bundesweiten Marktausdehnung. Im Vordergrund stehen dabei u.a. Fragen zum eigenen Unternehmen:

Wie groß ist das **Zielerreichungs-Risiko** bzw. das **Kostenrisiko**, - kann MEYER einen Kampagnen-Fehlschlag verkraften ?

Reichen die personellen und technischen **Kapazitäten** aus, um den erhofften Nachfrage-Zuwachs zu bedienen ?

Eine **Strategie-Entscheidung** wird getroffen, man will sich im ersten Schritt der Marktausweitung nicht übernehmen: "**Knoblauch probiotisch**" soll für MEYERS als "**Leitbulle**" den bundesweiten Markt erobern, da sich dieses Produkt besonders deutlich von der Konkurrenz abhebt (stärkt die körpereigenen Abwehrkräfte und wirkt gleichzeitig gegen Arterienverkalkung!)

Der Film schildert nun beispielhaft, wie das strategische Grobkonzept mit konkreten Inhalten, nämlich den Details der Produkt- und Vertriebsplanung, gefüllt wird (wieder Ansatzpunkt für Detaillierung im Unterricht):

Folgende Einzelpunkte der Marketing-Strategie listet der Film auf:

- Packungsgrößen und Produkt(linien)design ;
- Produktlinien-Planung (zunächst nur eine Geschmacksrichtung "Knoblauch"; die Labors entwickeln "Zwiebel probiotisch", die im Erfolgsfall schnell als zweites Produkt nachgeschoben werden kann) ;
- Vertriebswege (über Einzelhandel ausgenommen Discounter wg. Qualität und Preisgestaltung) ;
- Preisgestaltung ;
- Produktpositionierung in "gesundheitsrelevanter Genußdimension" ;
- Zielgruppen-Bestimmung ;
- Kommunikations- und Mediaplanung für Werbung und PR.

Der Film zeigt auf, daß in der Umsetzungsphase eine ganze Menge Detailaufgaben streng geordnet abgearbeitet werden müssen, und leitet hin zum Begriff des **Etat- und Zeitplans**.

In diesem **Etat- und Zeitplan** werden alle Marketing-Einzelmaßnahmen, Aktionspläne und Einzeletats festgelegt. Ein grob gerastertes Beispiel (Details beliebig ausbaubar) für einen Etatplan wird gegeben, MEYER beziffert den **Markteinführungsetat** auf Basis hochgerechneter Regionalerfahrungen mit :

<u>Gesamt-Etat</u>	12 Mio. €
- Kommunikations-Etat	4 Mio. €
- Listungs-Etat	5 Mio. €
- Probeaktionen-Etat	2 Mio. €
- Reserve	1 Mio. €

Es wird betont, daß dieser grobgerasterte Etatplan in der weiteren Planungs- und Umsetzungsphase immer weiter detailliert wird, etwa in Teil- und Regionalpläne oder in einzelne Etatpositionen für besondere Verkaufsförderungsaktionen.

Diese **Feinabstimmung** und auch die **laufende Überarbeitung** des Etat- und Zeitplans sind weitere sehr wichtige Aufgaben im Rahmen des Marketing-Management-Prozesses. Umfangreiche Marketingprojekte können sehr schnell zeitlich und finanziell aus dem Ruder laufen, wenn man da nicht ganz hart "am Ball" bleibt.

Zu guter Letzt gibt der Film einen **realistischen Zeithorizont** als Orientierungsgröße: Im Lebensmittelmarkt vergehen von der ersten Produktidee über Forschung und Produktentwicklung bis zur **Markteinführung** durchschnittlich **1 bis 2 Jahre**.

Mit einem Ausblick auf den fünften und letzten Film der Reihe, "Marketing V, Umsetzung + Kontrolle", schließt der Film.

Marketing V - Umsetzung und Kontrolle

Laufzeit 12 Minuten; 2001

Lernziele :

- Die Fülle der einzelnen Arbeitsschritte bei der Realisation eines Marketing Projekts erkennen ;
- Die große Bedeutung des innerbetrieblichen Projekt-Marketings erkennen;
- Die einzelnen Kategorien der Marketing-Erfolgskontrolle kennenlernen und an eigenen Beispielen nachvollziehen können ;
- Marketing-Management als nie abgeschlossenen Prozeß erkennen ; die fortlaufende Verfeinerung diverser Analysen und Maßnahmen nachvollziehen (und an eigenen Beispiele entwickeln) können.

Zum Inhalt des Films :

Der Film wirft einen kurzen Blick zurück auf die bereits absolvierten Marketingetappen: Von der Analyse über die Strategieplanung und die Entwicklung von Handlungsalternativen bis hin zu Abwägung und Entscheidung. Im fünften Film stehen nun die (vorerst) letzten Marketing-Schritte an, - Umsetzung und Erfolgskontrolle.

Der Film betont mit Hinweis auf die gezeigten Beispiele aus der Automobilindustrie und dem Nahrungsmittelmarkt, daß alle Marketing-Bemühungen im Grunde auf ein Ziel hinauslaufen: BMW, Audi und Mercedes wollen ihre Familienkombis zum Erfolg machen, MEYER will seine Joghurts auf dem bundesweiten Markt etablieren. - Bislang wurde das alles nur geplant und abgewogen. Jetzt geht es an die praktische **Umsetzung** der festgelegten **Strategien** und der einzelnen **Etat- und Zeitpläne**.

Das bedeutet für die Marketing-Abteilung jede Menge zeitraubender Detailarbeit: Das Koordinieren von unternehmenseigenen Aktivitäten und die Zusammenarbeit mit Zulieferern, mit Werbe- und PR-Agenturen, mit diversen Vertriebschienen etc. Alle diese Aktivitäten kann man die **"Umsetzung nach außen"** nennen.

Eine mindestens ebenso wichtige Voraussetzung für den Projekterfolg ist aber auch das **innerbetriebliche Marketing**, das "Verkaufen" des Marketing-Projekts in die eigene Belegschaft hinein.

Das **Identifizieren und Überwinden von unternehmensinternen Widerständen** gehört zu den täglichen Aufgaben der Marketingabteilung. Der Film stellt dieses "innerbetriebliche Marketing" in seiner Bedeutung besonders heraus und erarbeitet eine Reihe von Punkten, die im Unternehmen sichergestellt werden müssen:

- Mitarbeiter-Information und -Motivation über/für das Projekt ;
- Projekt- und Aufgabentransparenz für alle Beteiligten ;
- Management-Vorab-Information über neue Projekte ;
- auch informelle Kommunikationswege im Unternehmen nutzen.

Die gewachsene **Unternehmenskultur** und die **interne** (hierarchische) **Organisation** müssen die Marketer beachten, wollen sie nicht von vorneherein Schiffbruch erleiden, besonders mit neuartigen Marketingansätzen. Denn Änderungen und Neuerungen schaffen immer auch Unruhe und Ablehnung. Gleichzeitig muß die Marketingabteilung in Zusammenarbeit mit der Unternehmensleitung ständig daran arbeiten, Unternehmenskultur- und organisation den sich wandelnden Markterfordernissen anzupassen. Innerbetriebliches Marketing ist auch unter dieser langfristigen Perspektive sehr wichtig. -

Nun zur **Erfolgskontrolle**, denn nach allen hochfliegenden Plänen kommt irgendwann für jeden die Zeit der Wahrheit: Haben wir unsere selbstgesteckten Ziele erreicht ? - Der Film zeigt die vier **Kategorien der Leistungsmessung** auf, in denen jeweils vor dem Start der praktischen Umsetzung Ziele bzw. Erfolgskriterien festgelegt werden wie etwa bestimmte Umsatzzahlen oder Marktanteile. An diesen im vorhinein festgelegten Zielen muß sich jeder im Unternehmen später messen lassen, insbesondere die Marketingabteilung.

1) Finanzanalyse (Soll-Ist-Vergleiche)

- Marketing-Etat ?
- Kosten des Gesamtprojekts (F+E, Produktion, Vertrieb) ?
- Umsatzrentabilität des Produkts ?
etc. (weitere denkbare Punkte der Finanzanalyse können im Unterricht erarbeitet werden).

2) Marktanalyse (Soll-Ist-Vergleiche)

Marktanteil - Marktwachstum - Wettbewerber-Reaktion ???

3) Vertriebsanalyse (Soll-Ist-Vergleiche)

Absatzzahlen - Regionale Unterschiede - Preise ???

4) Zielgruppenanalyse (Soll-Ist-Vergleiche)

Zielgruppe erreicht - Produktverbesserungswünsche - Neue Trends ???

Der Film betont, daß eine gründliche **Leistungsmessung/-analyse** in diesen vier Bereichen die allererste **Bedingung** für weitere **zielgerichtete Marketing-Aktionen** des Unternehmens ist. Unterbleibt eine solche (schonungslose!) Erfolgskontrolle, dann wird das Unternehmen sehr schnell blind für den Markt und weitere Aktionen sind wie "Stochern im Nebel".

Im übrigen reicht es nicht aus, auf dem ein oder anderen Analysefeld Unterschiede zwischen Soll und Ist, zwischen Angestrebtem und Erreichtem, festzustellen. Man muß auch die **Gründe für** eine solche **Zielabweichung** verstehen, um wirkungsvolle Gegenmaßnahmen treffen zu können, die dann zu verbesserten Ergebnissen führen können.

Abschließend faßt der Film die gesamte Marketingreihe in einem kurzen Resümee zusammen: Wir haben viel gesehen vom pragmatischen Management-Prozeß "Marketing". Es bleibt nur noch die Erkenntnis, daß alle Mühen stets in einen neuen Anfang münden. Denn der **Marketingprozeß ist nie beendet**. Am Ende des Prozesses angekommen, muß er erneut begonnen werden. Nicht zuletzt deswegen,

weil die Zielobjekte "Markt und Kunde" sich ständig wandeln.

* * * * *