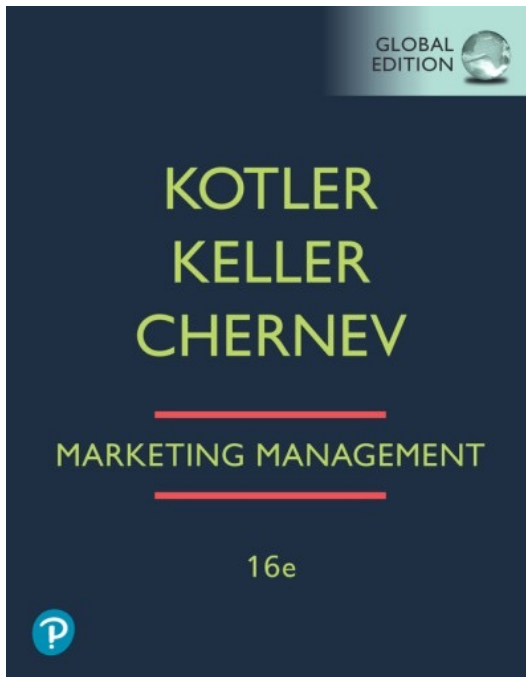


Prof. Dr. Hendrik Godbersen

Crashkurs

Marketing

Marktorientierte Unternehmensführung



Kotler, P., Keller, K.L. & Chernev, A. (2021). Marketing Management. Global Edition (16th ed.). Pearson.



Meffert, H., Burmann, C., Kirchgeorg, M. & Eisenbeiß, M. (2024). Marketing. Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung: Konzepte – Instrumente – Praxisbeispiele (14th ed.). Springer Gabler.

Grundlagen des Marketings

Strategisches Marketing

- Marktsegmentierung & Zielmarktauswahl

- Analyse & Planung von strategischen Geschäftseinheiten

- Entwicklung & Management von Marken

- Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen

Operatives Marketing

- Produktpolitik (Product)

- Preispolitik (Price)

- Distributionspolitik (Place)

- Kommunikationspolitik (Promotion)

- **Anachronistische Definition** von Marketing (American Marketing Association, 1948):
 - “Marketing is the performance of business activities that direct the flow of goods and services from producers to consumers or users.”



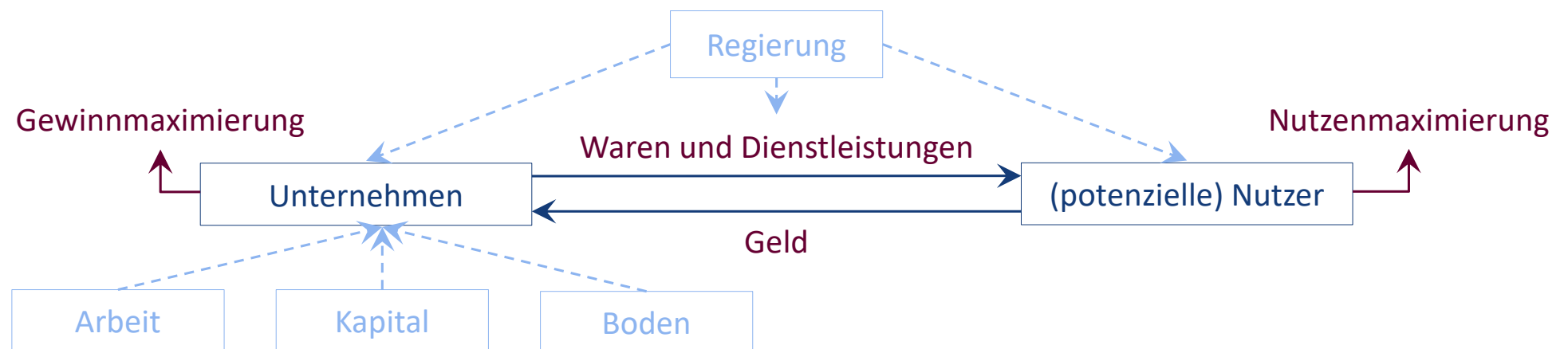
- **„Pub-Definition“** von Marketing:
 - Marketing ist der Verkauf überteuerter Produkte an Menschen, die diese Produkte gar nicht benötigen.



→ Solche Auffassungen von Marketing sind veraltet &/oder entsprechen nicht den aktuellen wirtschaftlichen & marktbezogenen Anforderungen.



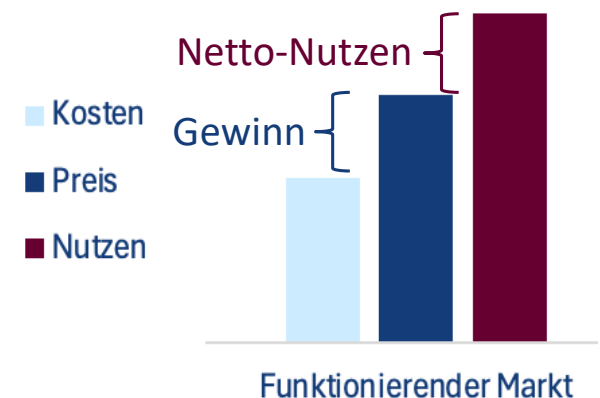
- Zentrale Fragen der Volkswirtschaft
 - Welche Güter & Dienstleistungen sollen produziert werden?
 - Wie sollen diese Waren & Dienstleistungen produziert werden?
 - Wie sollen diese Güter & Dienstleistungen verteilt werden?
- Ziel wirtschaftlicher Aktivitäten
 - Maximierung/Optimierung des Nutzens einer Gesellschaft
- Vereinfachtes Modell einer freien Marktwirtschaft



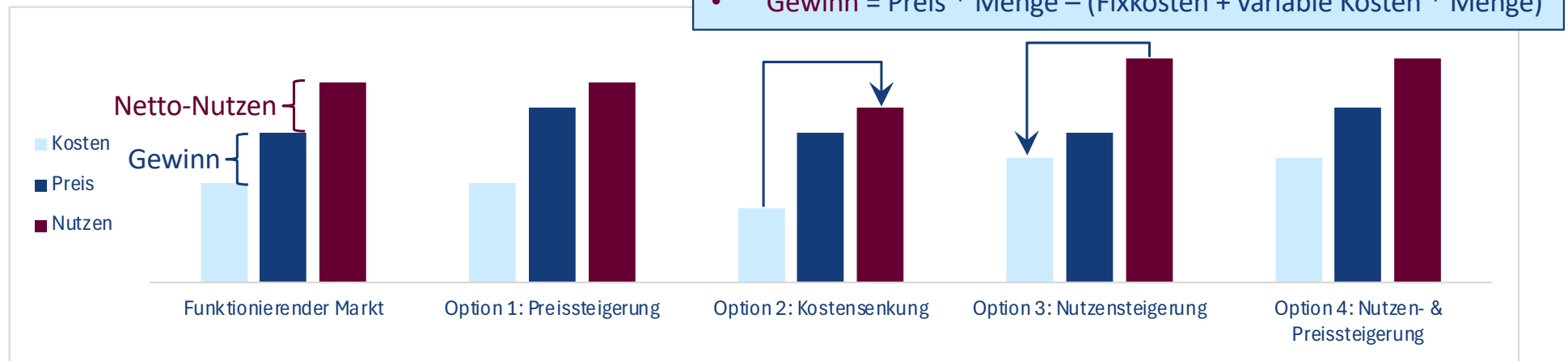
Vgl. Mankiw, N.G. & Taylor, M.P. (2017). Economics (4. Auflage)

- Zweck von Unternehmen
 - Produktion von Waren und Dienstleistungen, die über einen Markt vertrieben werden & den Menschen einen Nutzen bieten
- Hauptziel von Unternehmen
 - Nachhaltige Gewinnmaximierung (zumindest keine Verluste)
- Gewinn
 - $\text{Gewinn} = \text{Umsatz} - \text{Kosten}$
 - $\text{Gewinn} = \text{Preis} \times \text{Absatzmenge} - (\text{Fixkosten} + \text{variable Kosten} \times \text{Menge})$
- Voraussetzungen für die Erzielung von Gewinnen (& einen funktionierenden Markt)
 - (Interne) Bedingungen für das Unternehmen: $\text{Preis (Umsatz)} > \text{Kosten}$
 - Marktbedingungen (extern): $\text{Bruttonutzen} > \text{Preis}$

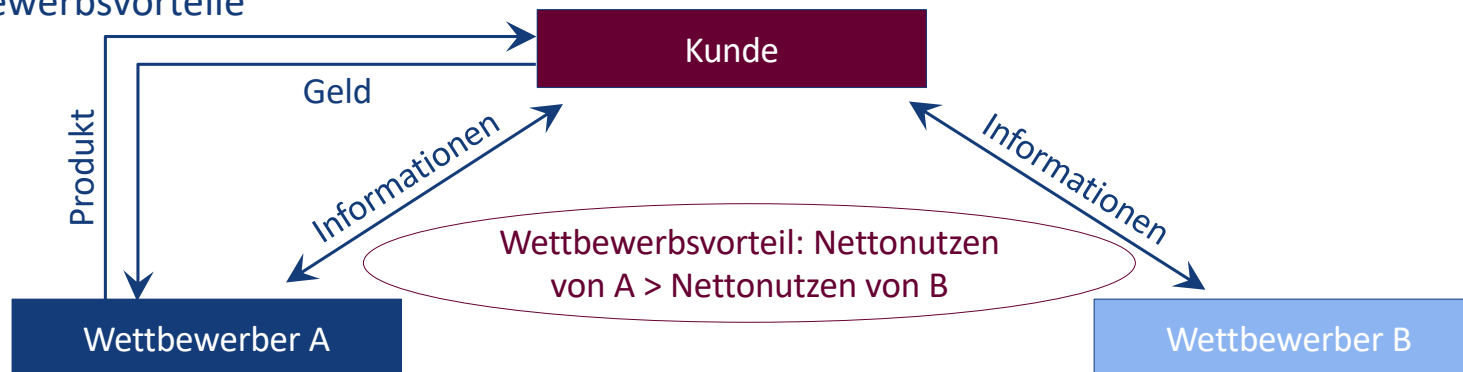
→ „Goldene Regel“ der Betriebswirtschaftslehre:
Letztendlich entscheidet der Kunde über den Erfolg eines Unternehmens, indem er dessen Produkte kauft oder nicht.



- Optionen zur Gewinnmaximierung



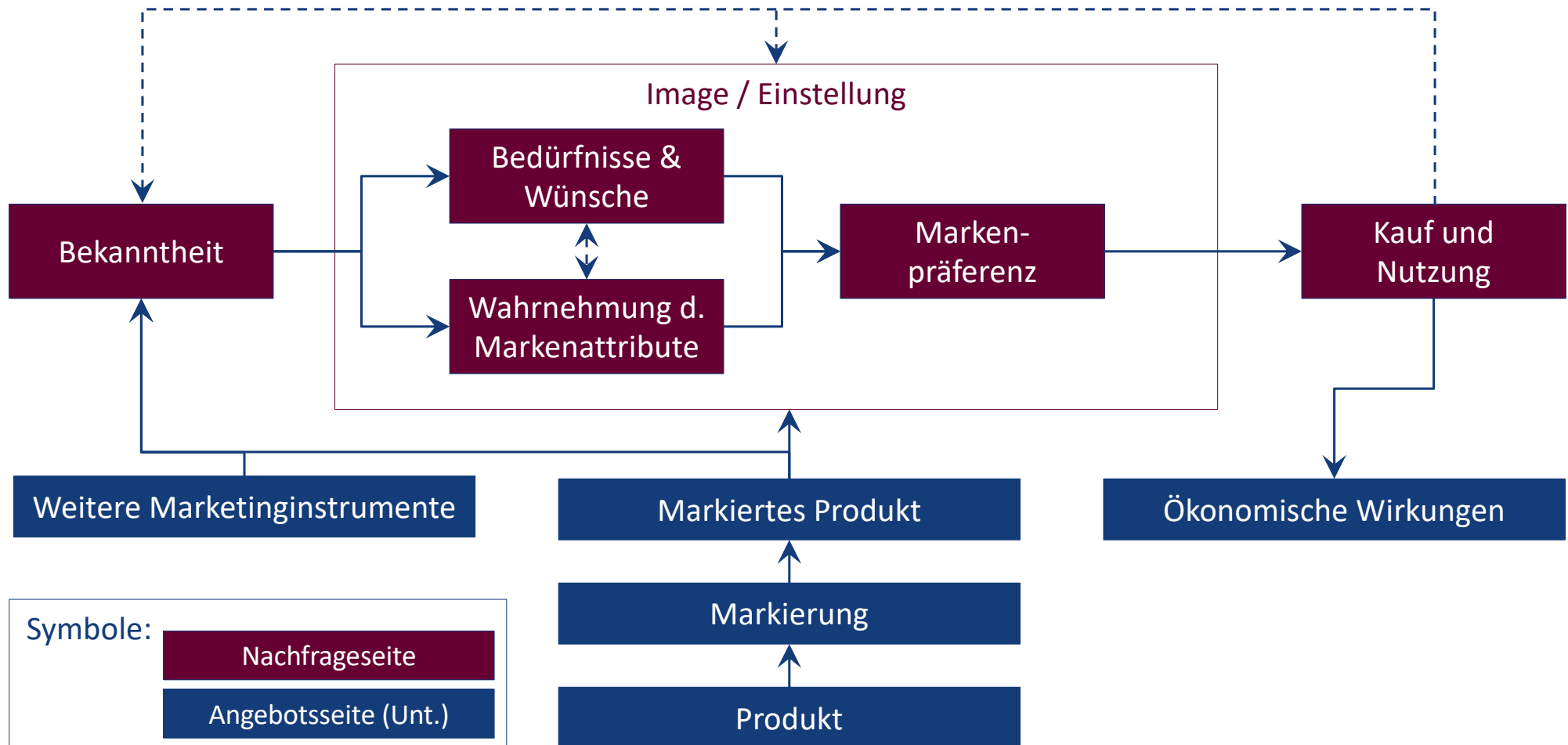
- Wettbewerbsvorteile

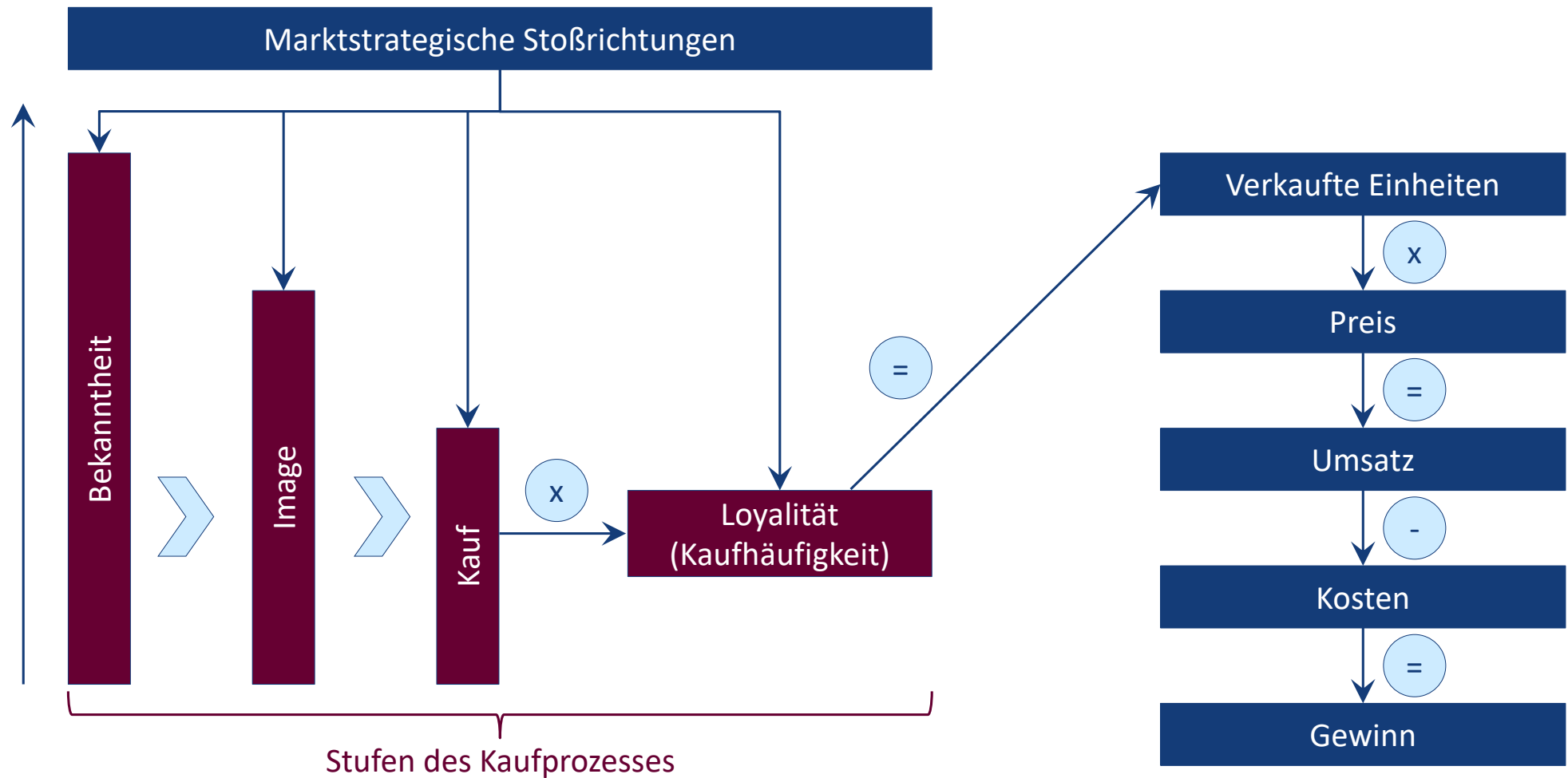


- Grafische Definition von Marketing

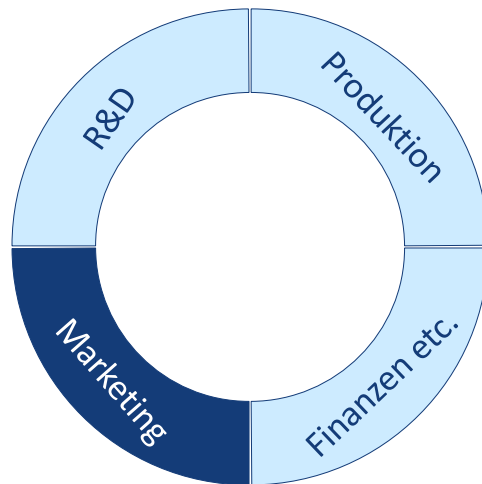


- **Moderne Definition von Marketing** (American Marketing Association, 2025)
 - “Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.”
- **Grundverständnis von Marketing**
 - Marketing = nachfragebasierte Unternehmensführung
 - Marketing = marktorientierte Unternehmensführung

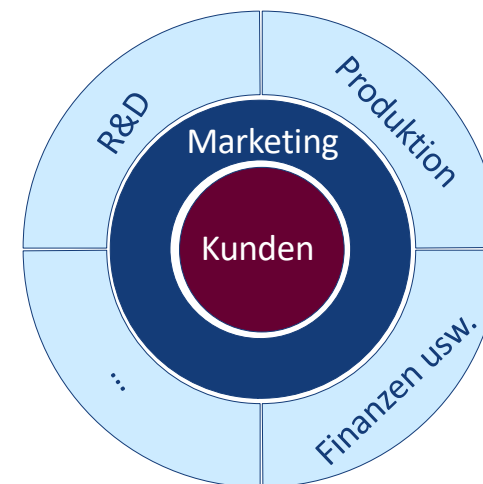




Marketing als Abteilung



Marketing als ganzheitlicher und integrierter Managementansatz („Philosophie“)

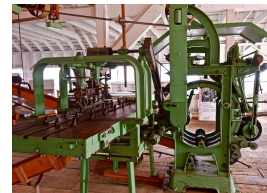


- **Markt**
 - Ort, an dem Verkäufer Produkte anbieten und Käufer Produkte anbieten und nachfragen
 - Aufeinandertreffen von Nachfrage und Angebot
- **Nachfrageseite**
 - Bedürfnis: Mangel empfinden mit dem Bestreben, diesen Mangel zu beseitigen
 - Bedarf: Bedürfnisse, die auf spezifische Produkte gerichtet sind
 - Nachfrage: Durch Kaufkraft gedeckter Bedarf
- **Angebotsseite**
 - Produkte: angebotene Güter &/oder Dienstleistungen, mit denen Bedürfnisse, Bedarf & Nachfrage befriedigt werden kann
 - Angebot: Angebot von Produkten, die einen Nutzen/Wert für die Kunden haben
- **Marketing**
 - Kreieren, Kommunizieren & Liefern von Werten zu Kunden, wodurch der Anbieter im Gegenzug einen Nutzen/Gewinn generiert

- Business-to-Consumer (B2C)
 - Ziel der Kunden: Verbraucher streben nach Erfüllung „emotionaler“ Bedürfnisse & Motive
 - Marketingansatz: Kunden einen emotionalen Nutzen bieten



- Business-to-Business (B2B)
 - Ziel der Kunden: Unternehmen streben nach Gewinnmaximierung
 - Marketingansatz: Kunden einen rationalen Nutzen bieten



- Business-to-Government (B2G)
 - Normalerweise ähnlich zu B2B-Marketing



Grundlagen des Marketings

Strategisches Marketing

Marktsegmentierung & Zielmarktauswahl

Analyse & Planung von strategischen Geschäftseinheiten

Entwicklung & Management von Marken

Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen

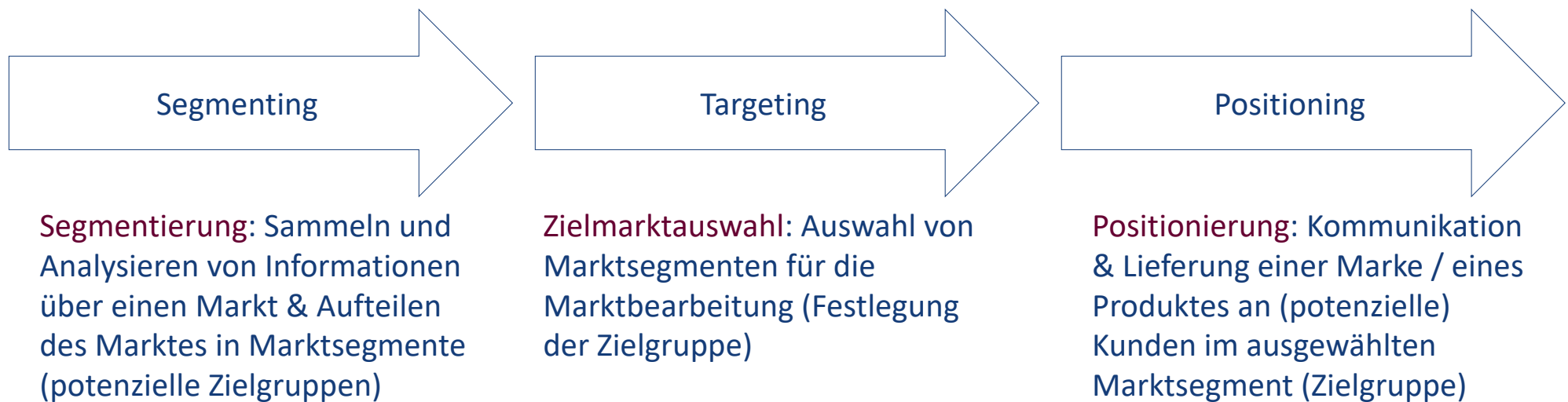
Operatives Marketing

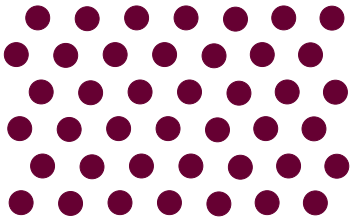
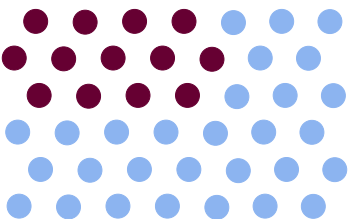
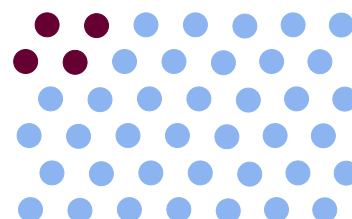
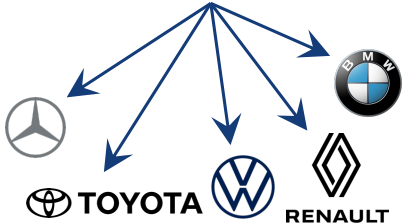
Produktpolitik (Product)

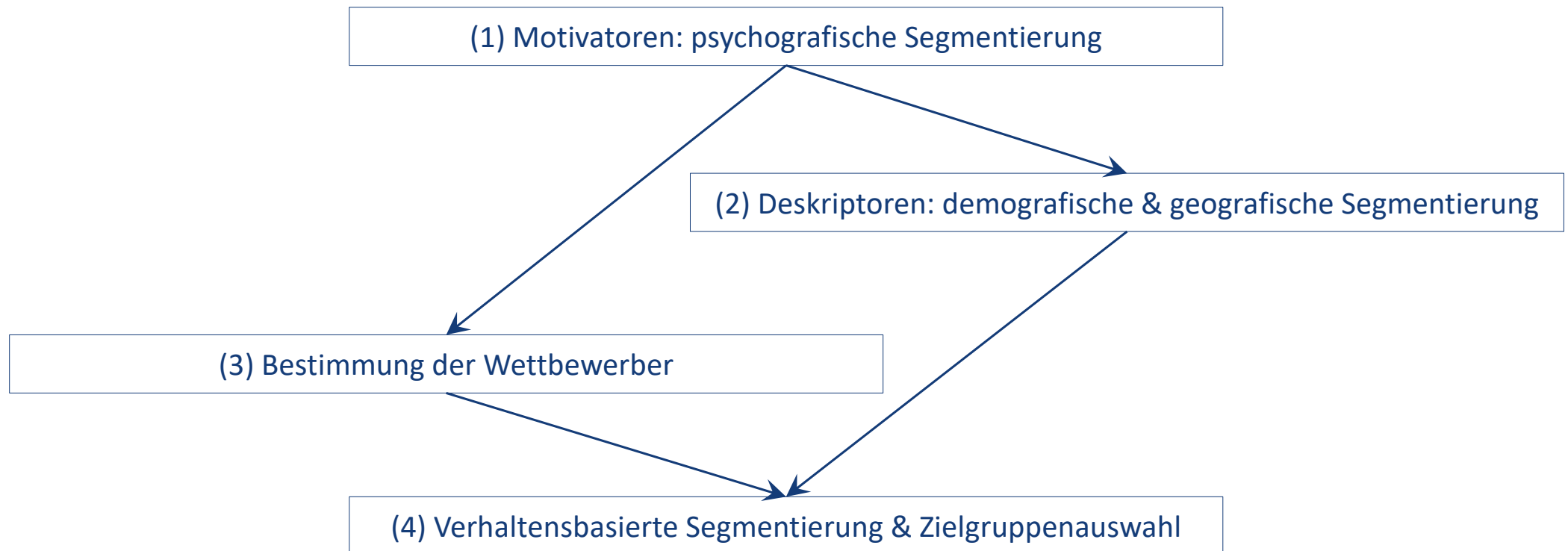
Preispolitik (Price)

Distributionspolitik (Place)

Kommunikationspolitik (Promotion)



Markt- abdeckung	Gesamter Markt	Segment	Nische	Individuum
				
Beispiel		 Freude am Fahren  Mercedes-Benz Das Beste oder nichts	   WIESMANN	Lieferant 
Marketing- ansatz	Massenmarketing		Dialogmarketing	Individuelles Marketing (Segment-of-One)



(1) Motivatoren: psychografische Segmentierung

(2) Deskriptoren: demografische & geografische Segmentierung

(3) Bestimmung der Wettbewerber

(4) Verhaltensbasierte Segmentierung & Zielgruppenauswahl

Aktivation/Involvement

Aktivation: Erregung des zentralen Nervensystems
Involvement: Aktivation, die auf ein Objekt oder Ziel gerichtet ist

+ Interpretation

Emotionen/Gefühle

Bewertende (positive vs. negative) Erfahrungen mit unterschiedlicher Intensität (stark vs. schwach) & Qualität (z.B. Freude vs. Zufriedenheit), begleitet von körperlichen & Verhaltens-Elementen (z.B. Mimik)

+ Zielorientierung

Motive

Ziele (z.B. emotionale Zustände), die Verhalten initiieren, lenken und antreiben

+ Objektorientierung

Einstellungen (Images)

Relativ stabile Bewertungen (positiv vs. negativ) von Objekten (z.B. Person, Produkt, Idee), die auf Erfahrungen & Erkenntnissen basieren & zu einer relativ stabilen Reaktion auf diese Objekte führen

+ Integration

Persönlichkeit/Lebensstil

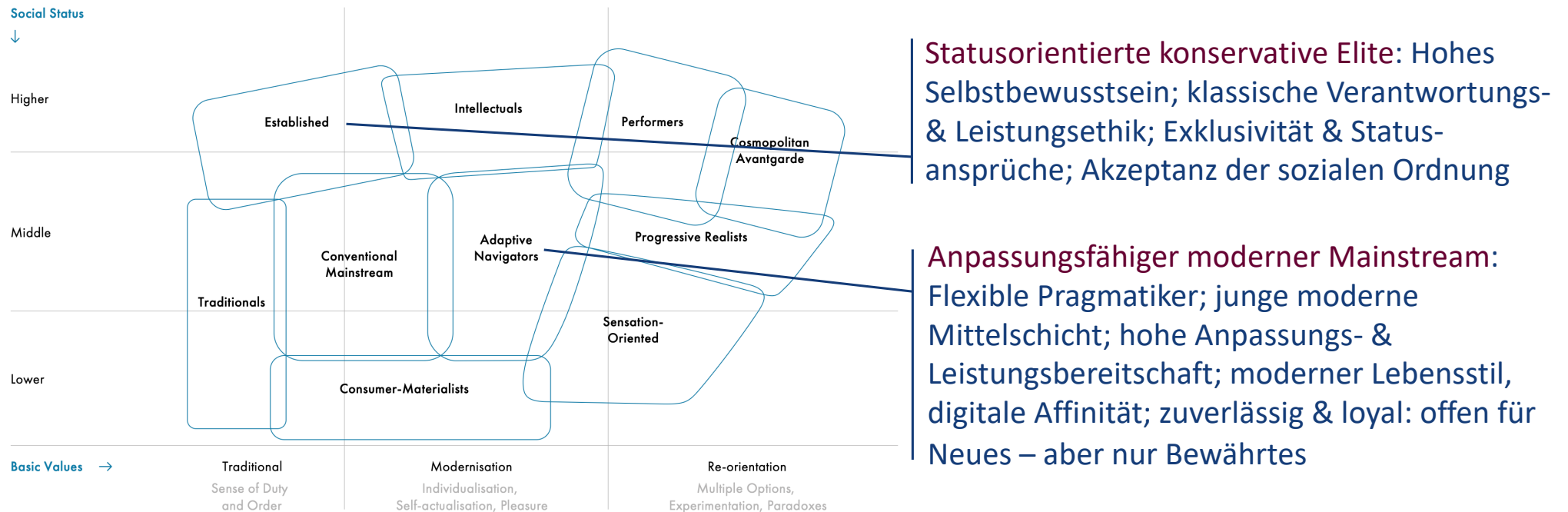
Komplexes System von Merkmalen und Verhaltensmustern, die für eine Person einzigartig sind

Vgl.: Bolz, D.-M. & Trommsdorff, V. (2022). Konsumentenverhalten (9.th ed.).

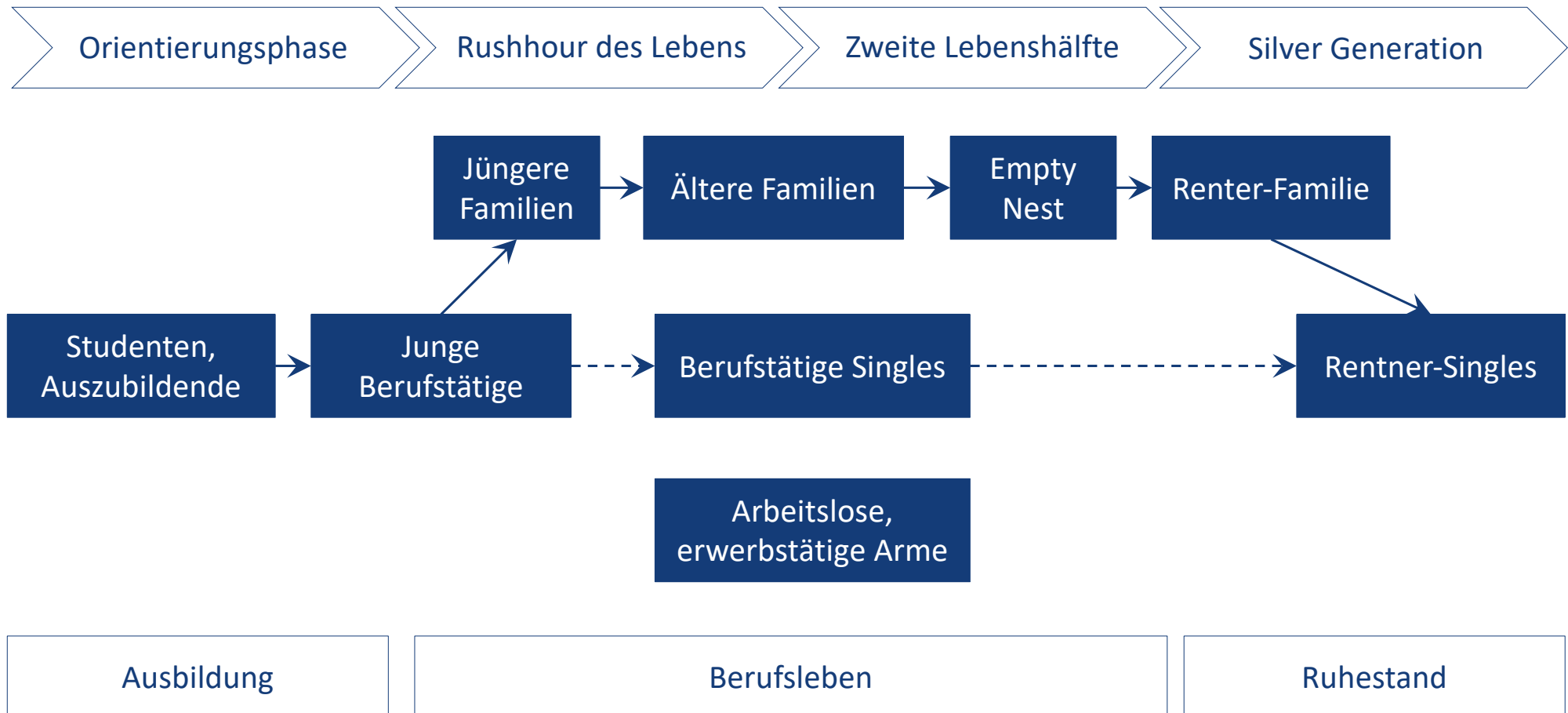
Prozess	Beispiel: Biermarke
(1) Bestimmung der Produktkategorie	Alkoholische Getränke (z.B. Bier, Wein)
(2) Bestimmung des Verwendungskontexts	Konsum alkoholischer Getränke (z.B. Bier, Wein) im Pub mit Freunden, auf einer Party, bei geselligen Abendessen etc.
(3) Ableitung der Motive für die Verwendung der Produktkategorie im Verwendungskontext	• Eine schöne Zeit mit Freunden oder Familie verbringen • Emotionale Verbindung mit Freunden oder Familie pflegen • ...

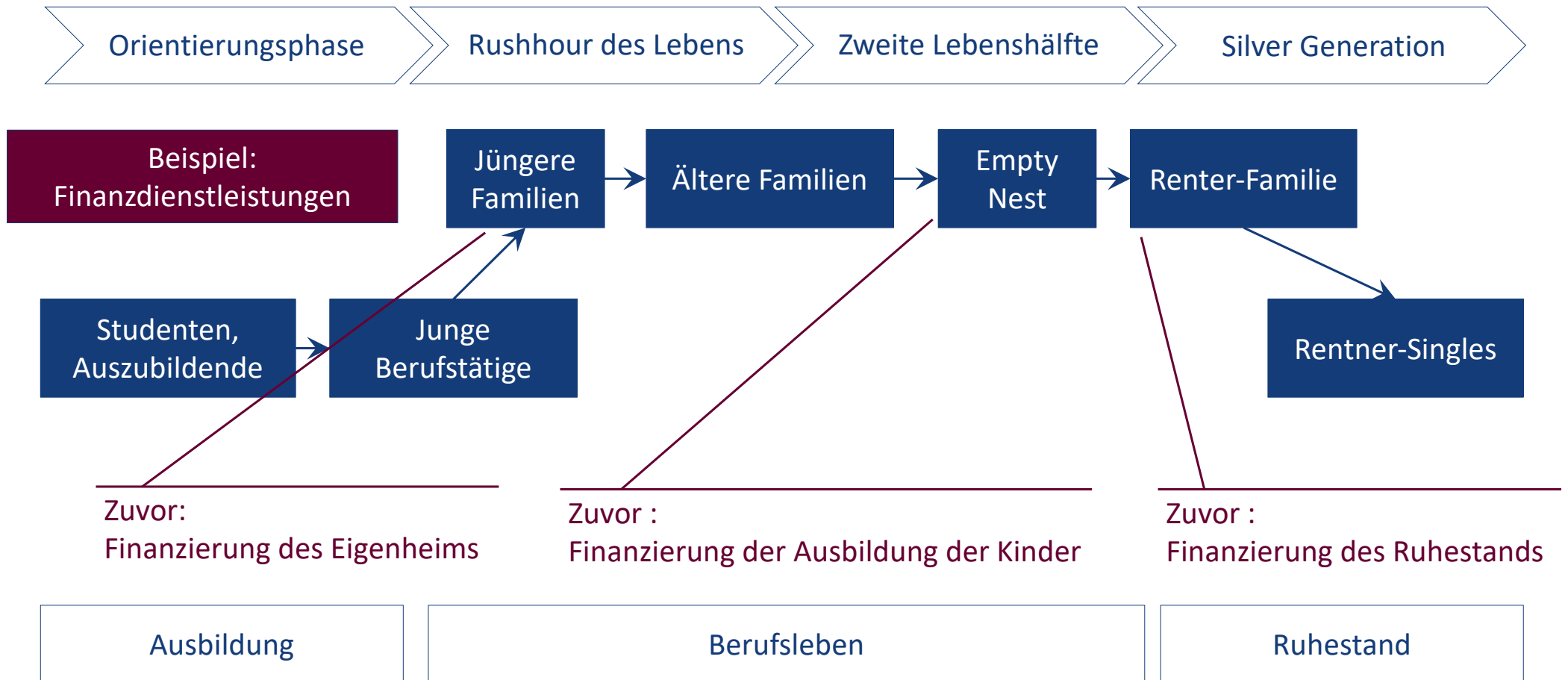


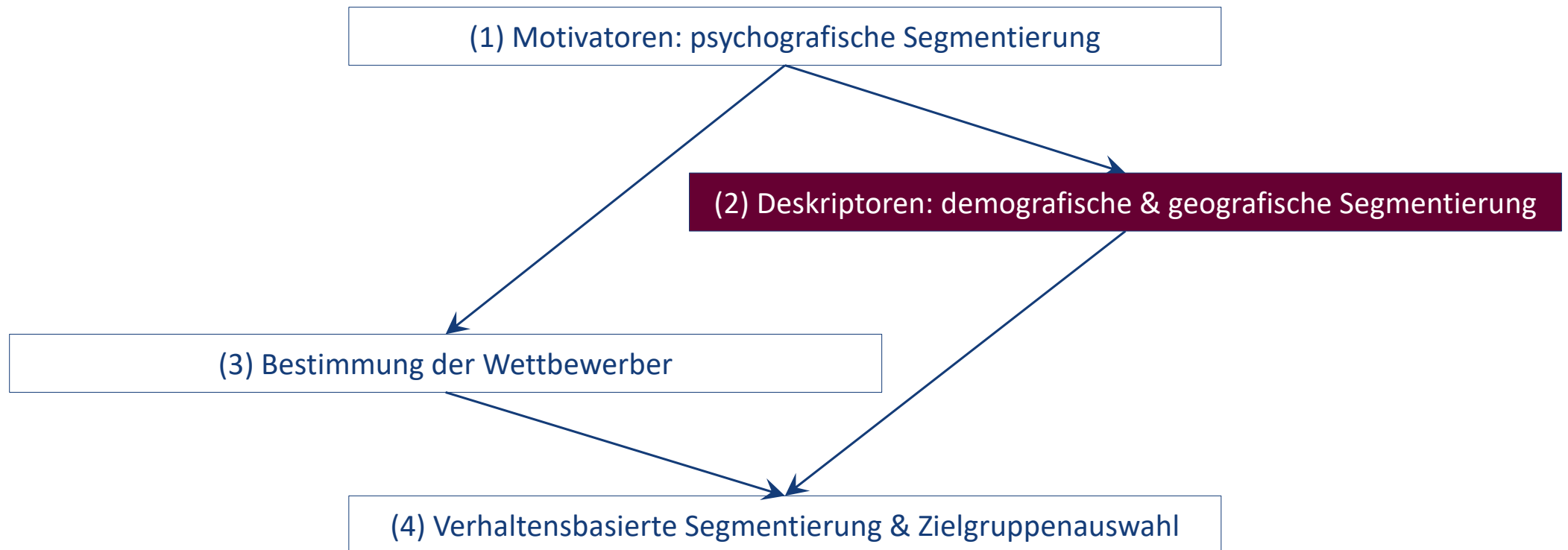
Sinus-Milieus International (etablierte Märkte)



Quelle: <https://www.sinus-institut.de/en/sinus-milieus/sinus-milieus-international> (Zugriff: 03.04.2025)





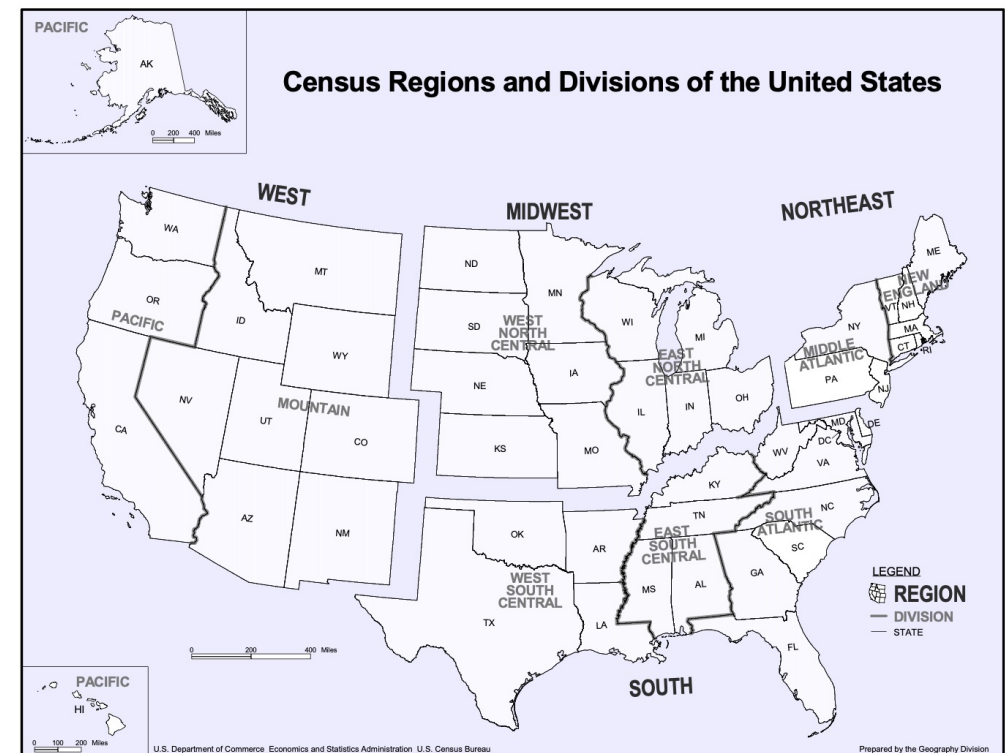


- Demografische Segmentierungsvariablen

- Geschlecht
- Alter
- Beziehungsstatus
- Haushaltsgröße
- Kinder
- Soziale Schicht
 - Einkommen
 - Beruf
 - Bildung
- ...

- Geografische Segmentierungsvariablen

- Region
- Stadt vs. ländlicher Raum



Quelle: https://www2.census.gov/geo/pdfs/maps-data/maps/reference/us_regdiv.pdf (Zugriff: 03. April 2025)

Potenzielle Marktsegmente für das Vereinigte Königreich

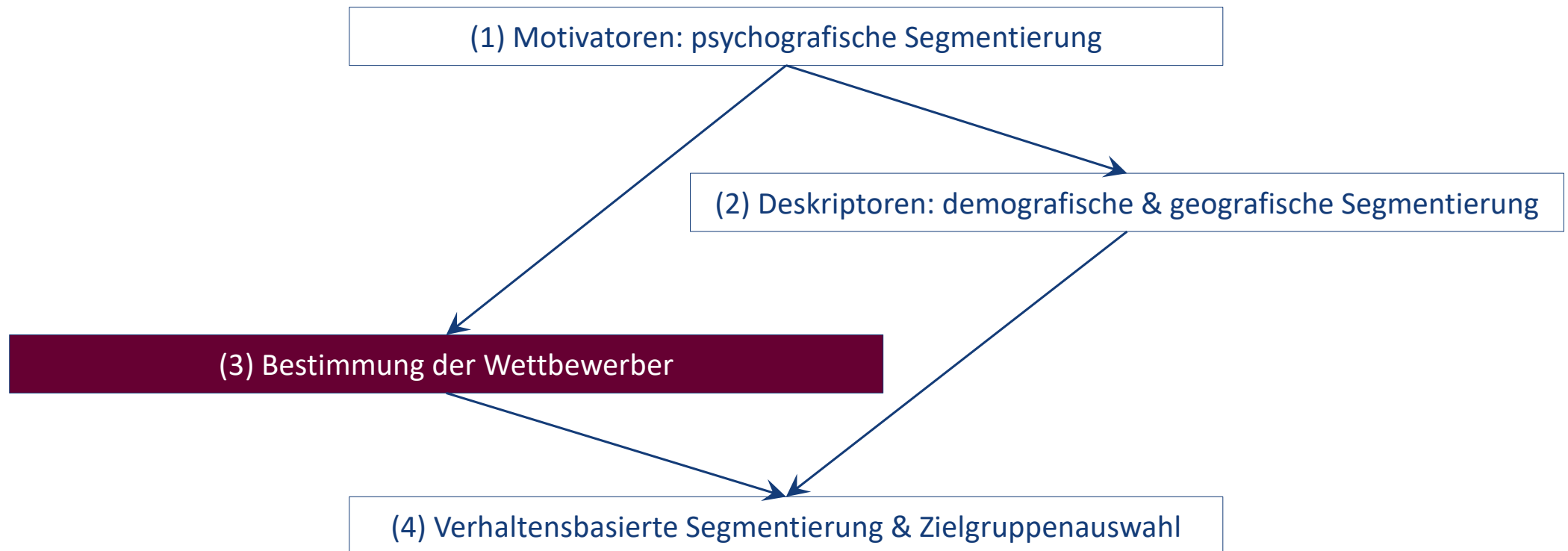


- London
- Südengland
- Midlands
- Wales
- Schottland
- Nordirland

- Städte
- Ländliche Gebiete

Beispiel: „good old“ English Pub vs. „fancy“ City Bar





Bestimmung der Wettbewerber

Ergebnisse von Schritt (1) Motivatoren

- Produktkategorie (im weitesten Sinne)
- Kontext der Nutzung
- Motive für die Verwendung der Produktkategorie im jeweiligen Verwendungskontext

Konkurrenten = Marken der Produktkategorie (im weitesten Sinne), die die ermittelten Motive im ermittelten Verwendungskontext erfüllen können

Beispiel: Motivatoren für *Coca-Cola*

(1) Produktkategorie: Alkoholfreie Getränke (soft drinks)

(2) Nutzungskontext: Trinken eines (alkoholfreien) Getränks zur Erfrischung oder in sozialem Kontext

(3) Motive:

- Erfrischung
- Gute Zeit mit anderen
- ...

Konkurrenten für *Coca-Cola*

Primäre Wettbewerber: Andere Soft Drinks, z.B. Pepsi

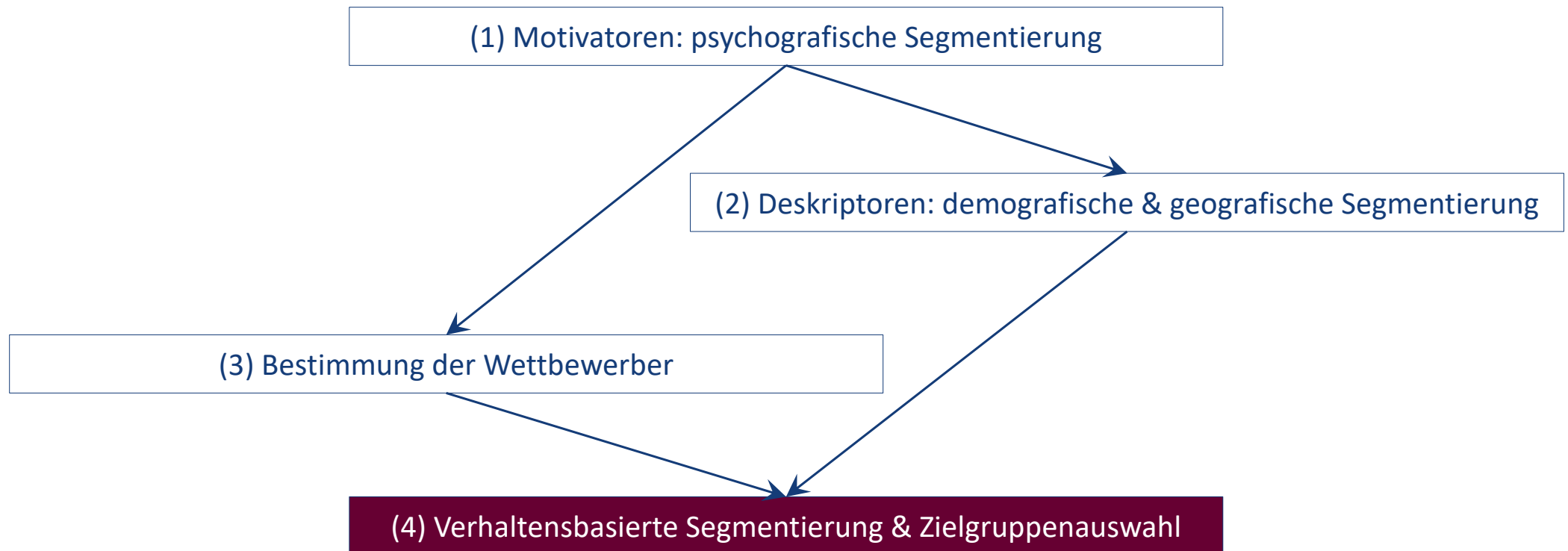


Sekundäre Wettbewerber: Wasser, Säfte etc.



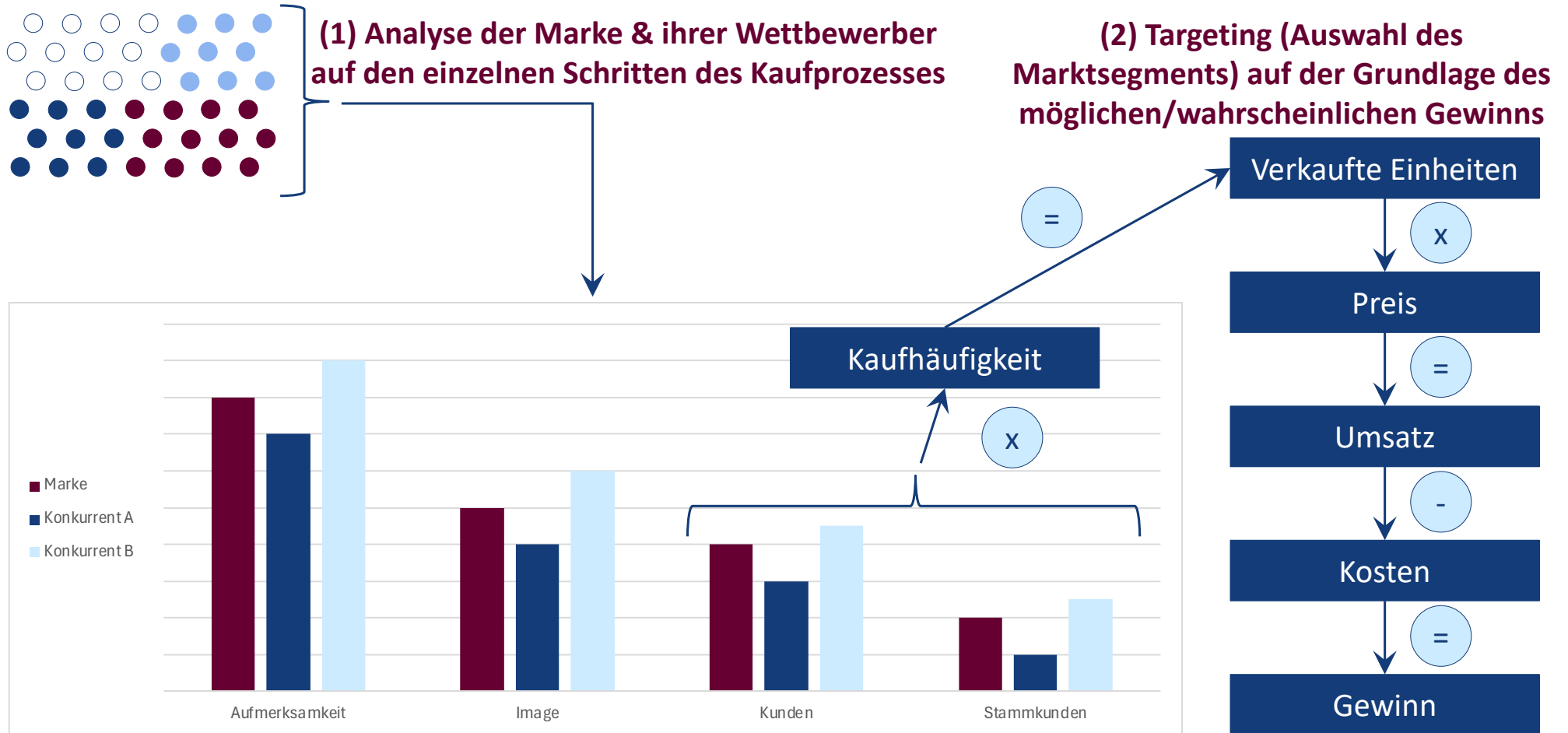
Tertiäre Wettbewerber: Alkoholische Getränke (Bier, Wein etc.)





Verhaltensbasierte Segmentierung & Zielmarktauswahl (targeting)

Prof. Dr.
Godbersen



Rollen bei der Kaufentscheidung	Beispiel – B2C: Schokoladencerealien	Beispiel – B2B: CRM-System (buying centre)
Initiator	Kind (sieht eine Werbung für Schokoladencerealien im Fernsehen)	Vertriebsleiter
Beeinflusser	Kind (drängt seine Mutter, die Schokoladencerealien zu kaufen)	Vertriebsmitarbeiter, IT-Abteilung, Berater
Entscheider	Mutter (entscheidet sich für den Kauf der Schokoladencerealien)	CMO, CEO usw.
Käufer	Mutter (kauft Schokoladencerealien)	Beschaffungsabteilung
Benutzer	Kind (Kind isst Schokoladencerealien)	Vertrieb

Beispiel – Slogan für Schokoladencerealien:
Loved by kids – approved by mums

Qualitätskriterien für Segmentierung & Zielmarktauswahl

- **Messbar**
 - In den Zielmarktsegmenten können Umfang, Charakteristika, Reaktionen auf Marketingmaßnahmen etc. gemessen werden.
- **Substanziell**
 - Der Umfang der Zielmarktsegmente ist groß genug, um rentabel zu sein.
- **Zugänglich & bearbeitbar**
 - Zielmarktsegmente können effektiv erreicht & bearbeitet werden.
- **Unterscheidbar**
 - Die Zielmarktsegmente sind differenzierbar & reagieren unterschiedlich auf Marketingmaßnahmen.



Grundlagen des Marketings

Strategisches Marketing

Marktsegmentierung & Zielmarktauswahl

Analyse & Planung von strategischen Geschäftseinheiten

Entwicklung & Management von Marken

Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen

Operatives Marketing

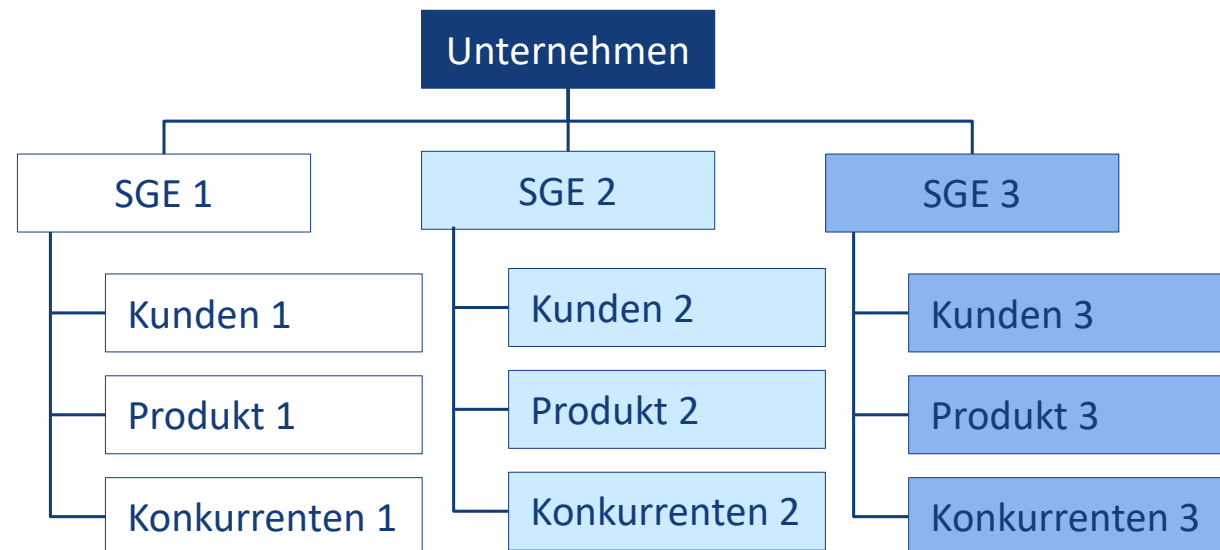
Produktpolitik (Product)

Preispolitik (Price)

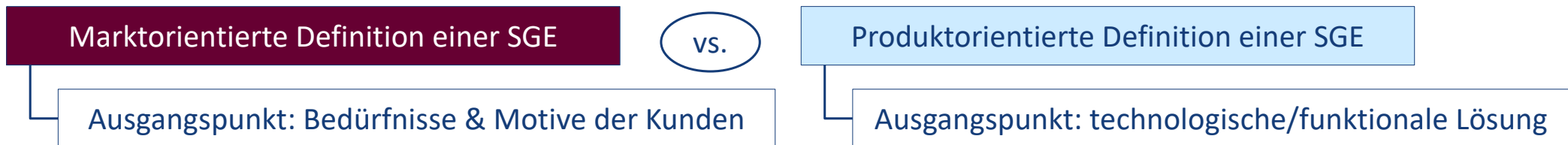
Distributionspolitik (Place)

Kommunikationspolitik (Promotion)

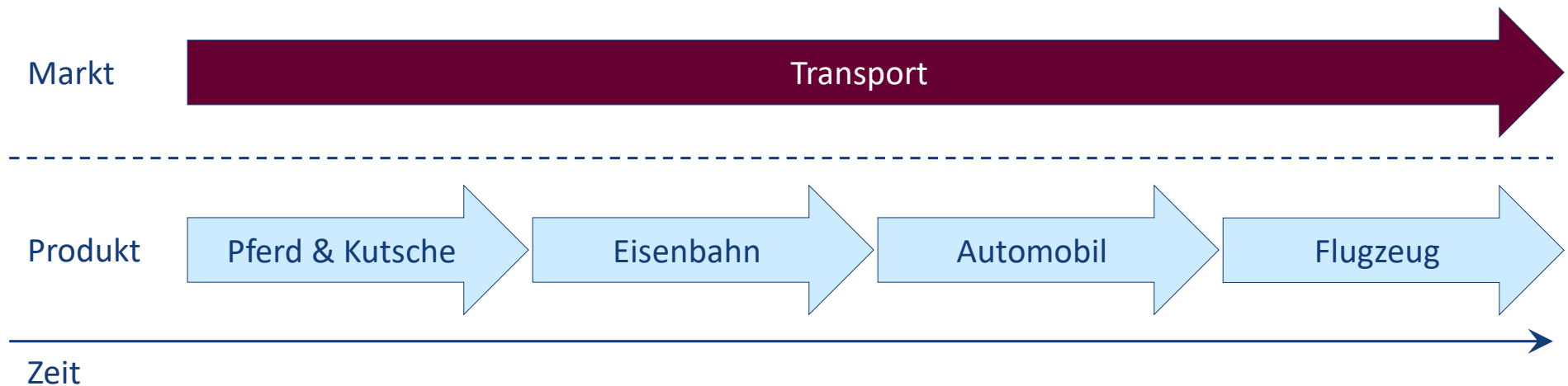
- Merkmale einer strategischen Geschäftseinheit
 - Geschäftsfeld oder Gruppe von Geschäftsfeldern, die bis zu einem gewissen Grad unabhängig vom Rest des Unternehmens geplant werden können
 - „Unternehmen innerhalb eines Unternehmens“
- Dimensionen strategischer Geschäftseinheiten
 - Kunden
 - Kundenbedürfnisse und -motive
 - Technologische/funktionale Lösung
 - Wettbewerber
- Fokus strategischer Geschäftseinheiten
 - Aktuelle Märkte
 - Potenzielle Märkte
- Definition strategischer Geschäftseinheiten
 - Produktorientierte Definition
 - Marktorientierte Definition

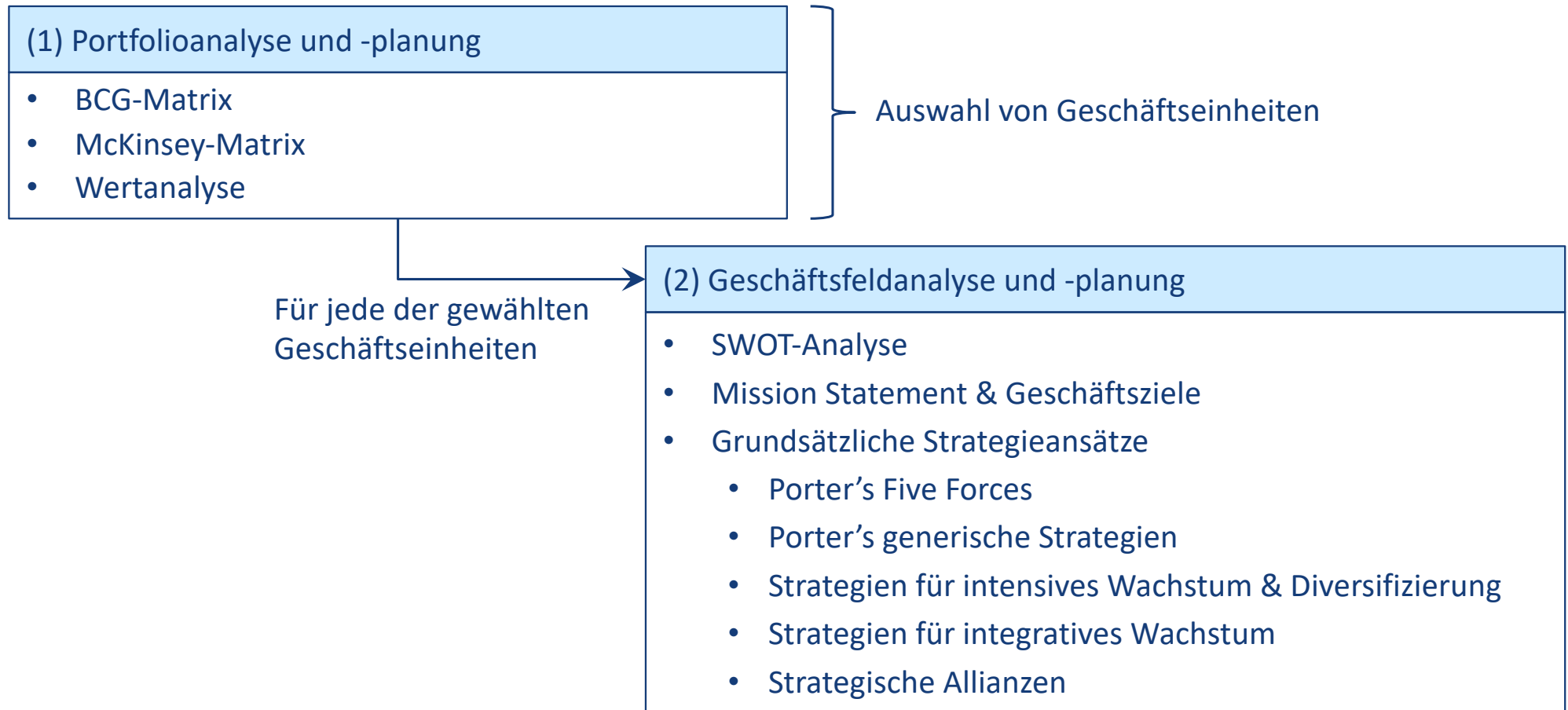


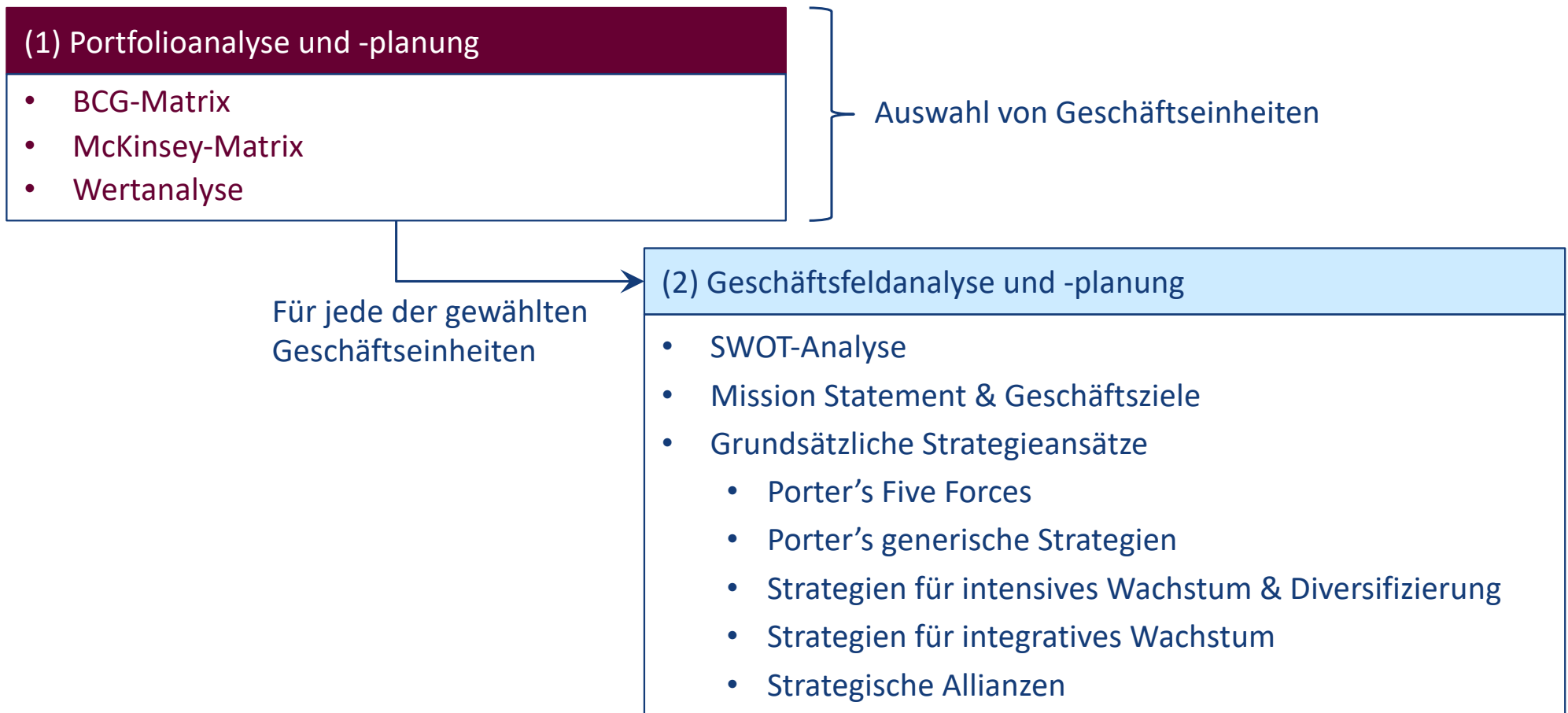
- Marktorientierte Definition vs. produktorientierte Definition einer strategischen Geschäftseinheit



- Beispiel für eine marktorientierte und produktorientierte Definition einer strategischen Geschäftseinheit

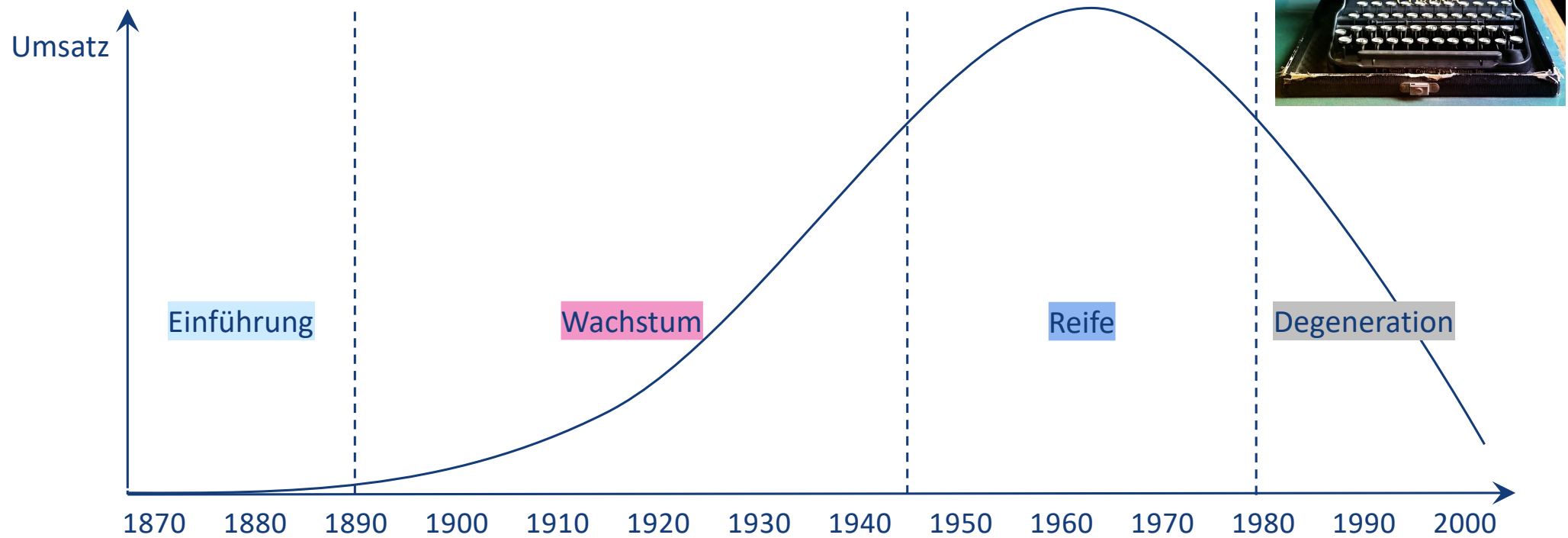




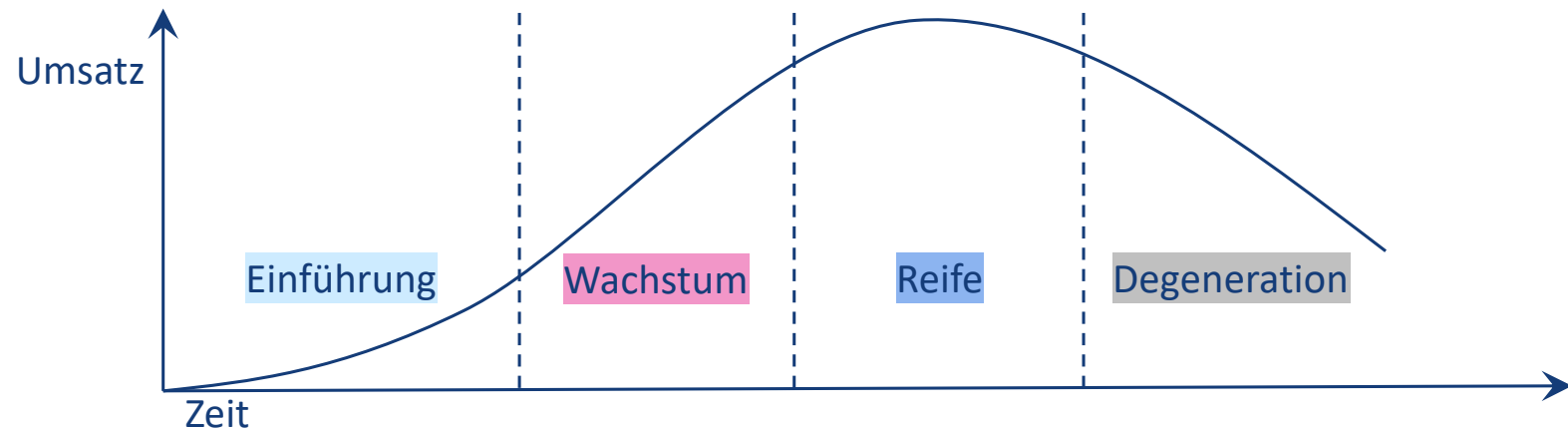


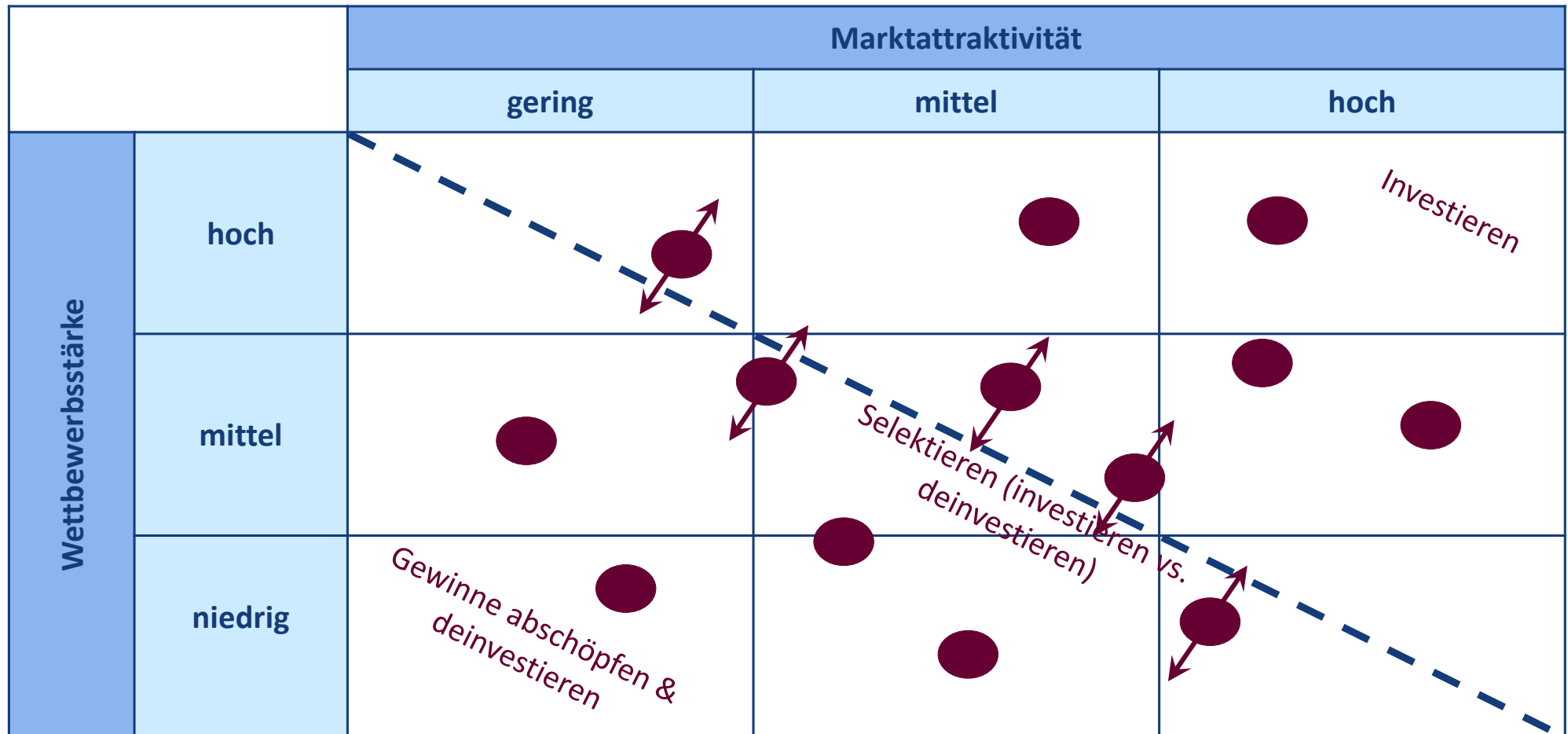
		(Relativer) Marktanteil	
		niedrig	hoch
Markt- wachstum	hoch	Question Marks Norm-Strategie: Selektieren & investieren	Stars Norm-Strategie: Gewinne realisieren & investieren, um Position zu halten
	niedrig	Poor Dogs Norm-Strategie: Eliminieren	Cash Cows Norm-Strategie: Gewinne abschöpfen und in andere SBEs reinvestieren

Produktlebenszyklus der Schreibmaschine



		(Relativer) Marktanteil	
		niedrig	hoch
Markt- wachstum	hoch	Question Marks Norm-Strategie: Auswählen und investieren	Stars Norm-Strategie: Gewinne realisieren & investieren, um Position zu halten
	niedrig	Poor Dogs Norm-Strategie: Eliminieren	Cash Cows Norm-Strategie: Gewinne abschöpfen und in andere SBEs reinvestieren



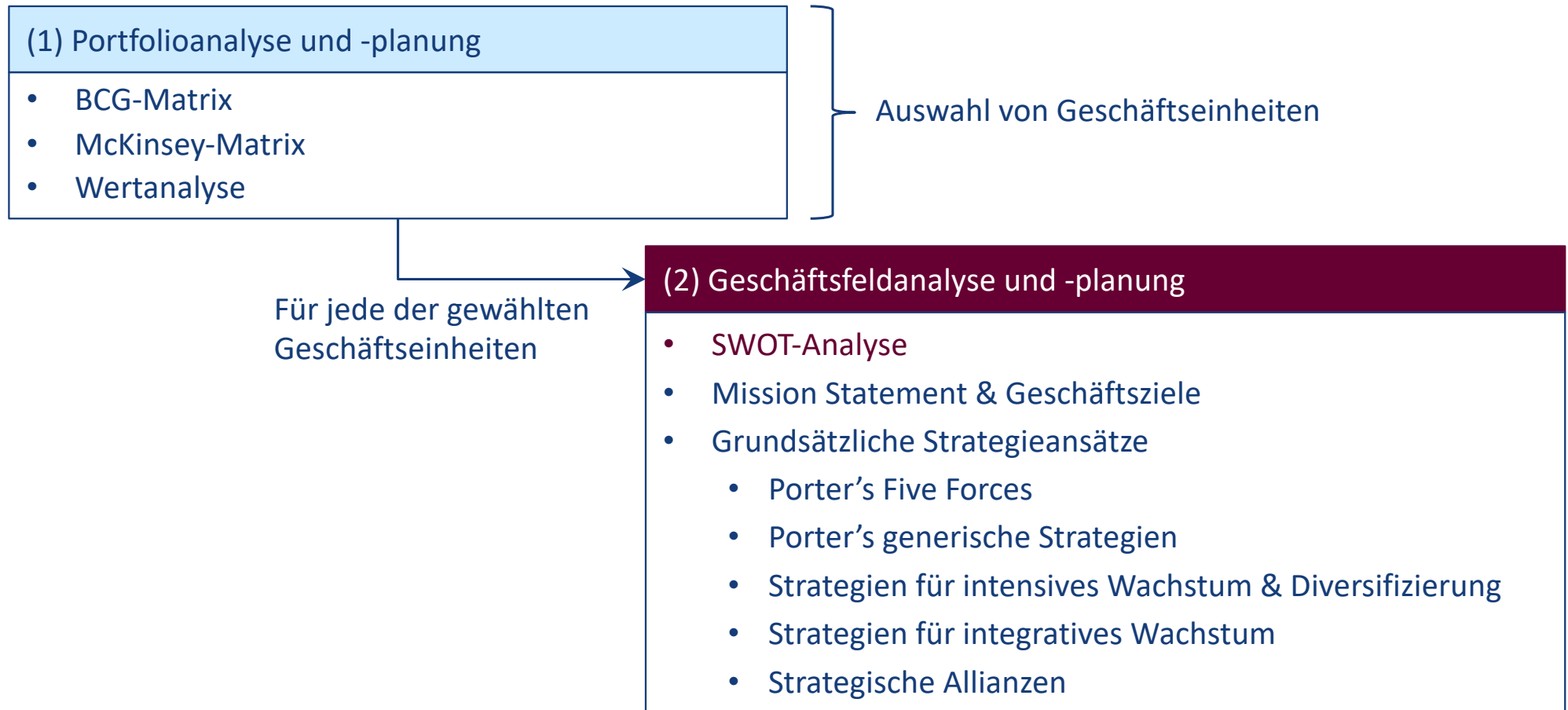


- Grundsatz der Wertanalyse
 - Ermittlung des erwarteten (finanziellen) Werts jeder strategischen Geschäftseinheit
 - Auswahl der Geschäftseinheiten mit dem höchsten positiven Wert
- Kapitalwert

$$NPV = -I_0 + \sum_1^t \frac{R_t - C_t}{(1+i)^t}$$

NPV	Kapitalwert
I	Anfangsinvestition
R	Umsatz
C	Kosten
i	Zinssatz
t	Zeitraum

- Bitte beachten
 - Der Erfolg der Wertanalyse hängt von der Genauigkeit der Umsatz- und Kostenprognosen ab
 - Synergieeffekte sollten ebenfalls berücksichtigt werden
 - Daumenregel: Planen Sie für maximal 10 Jahre



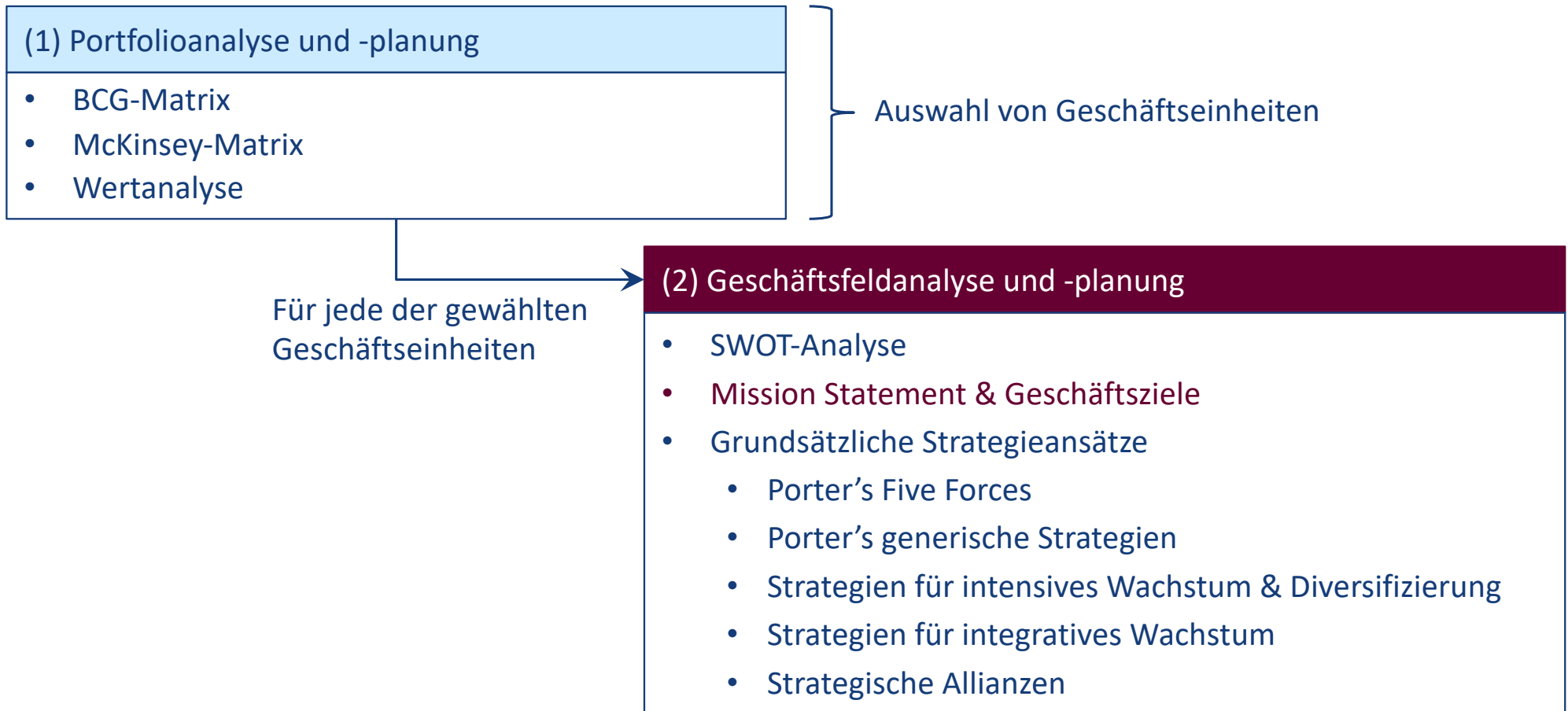
- Ziel der SWOT-Analyse
 - Überblick über die aktuelle interne & externe Situation eines Unternehmens, um (Markt-)Strategien abzuleiten
- Perspektiven
 - **Intern:** Stärken & Schwächen
 - **Extern:** Chancen & Gefahren
- Vorsicht
 - Die inhärente Schwäche der SWOT-Analyse besteht darin, dass die internen & externen Perspektive sowie die Elemente innerhalb dieser Perspektiven nicht vollkommen trennscharf sind.

Interne Perspektive	Strengths	Weaknesses
Externe Perspektive	Opportunities	Threats

Etablierte Fast-Food-Kette

Interne Perspektive	Strengths • Starkes Fast-Food-Image (Spaß, leckere Burger...) • Standardisierte Marktpresenz und Produkte • Starke Verhandlungsmacht gegenüber Lieferanten • ...	Weaknesses • Starkes Fast-Food-Image (ungesunde Produkte...) • Marktpresenz und Produkte, die nicht an lokale oder regionale Vorlieben angepasst (lokalisiert) sind • ...
Externe Perspektive	Opportunities • Ausbau eines starken Markenimages • Aufnahme gesunder Lebensmittel in die Speisekarte • Optimierung der Wertschöpfungskette (z. B. Lieferanten) • ...	Threats • Zunahme des Trends zu gesunden Lebensmitteln • Zunahme lokaler Geschmacksrichtungen und Vorlieben • ...





Inhalt von Mission & Vision Statements

- Leitbild: Was ist unser Geschäftsfeld?
 - Wer sind unsere Kunden?
 - Was ist der Nutzen für unsere Kunden?
 - Was ist unsere technologische/funktionale Lösung?
- Vision: Was wird/soll unser Geschäftsfeld sein?
 - Wer wird unser Kunde sein?
 - Was wird der Nutzen für unsere Kunden sein?
 - Was wird unsere technologische/funktionale Lösung sein?

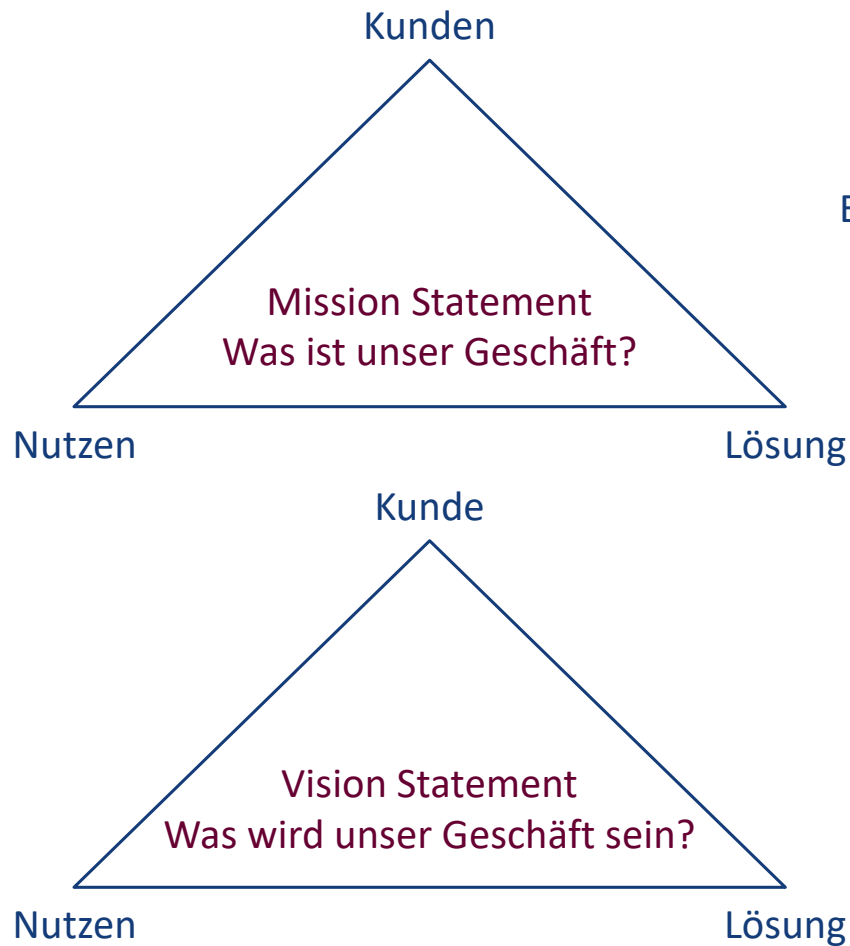
Ziele von Mission & Vision Statements

- Interne Perspektive: Mitarbeiter
 - „Wir wissen, was wir versprechen & wozu wir verpflichtet sind.“
- Externe Perspektive: Kunden
 - „Ich weiß, was ich von diesem Unternehmen erwarten kann.“

Qualitätskriterien für Mission & Vision Statements

- Strategische Perspektive (langfristige Perspektive)
- Keep it simple & strong (kurz, einprägsam, bedeutungsvoll)
- Konzentration auf eine begrenzte Anzahl von Zielen
- Integration der wichtigsten Werte & Strategien





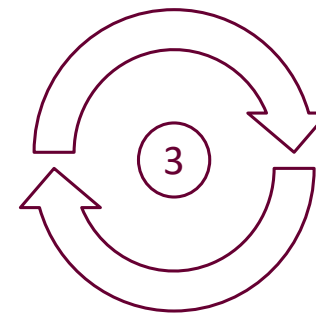
1

Entwicklung des Mission Statement
(„Mission Triangle“)

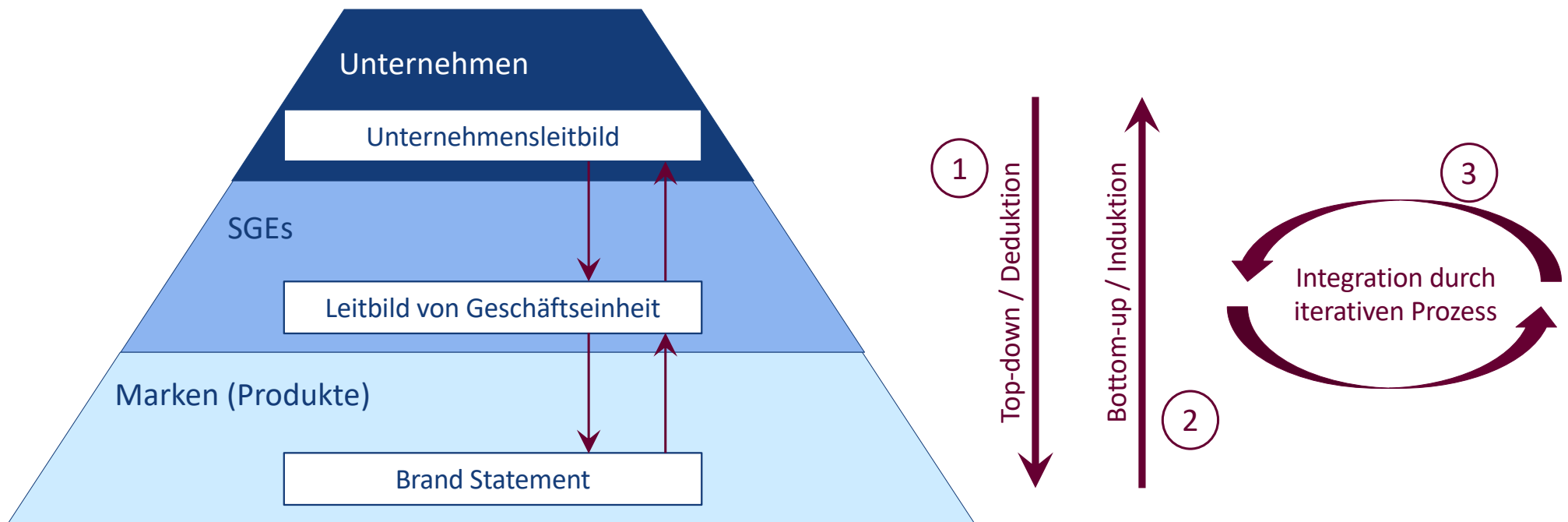


2

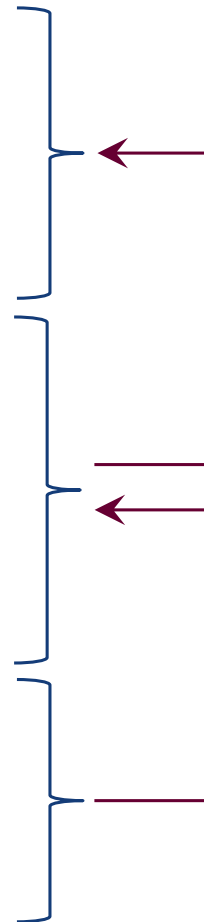
Ableitung des Vision Statement
(„Vision Triangle“)



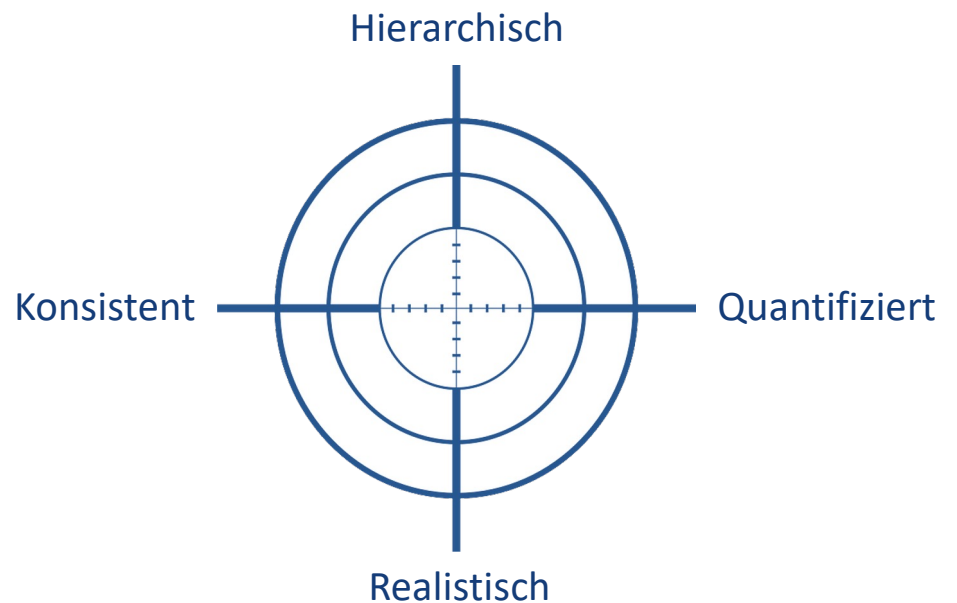
Iterativer Prozesses, um
ein integriertes und
konsistentes Mission &
Vision Statement zu
gewährleisten

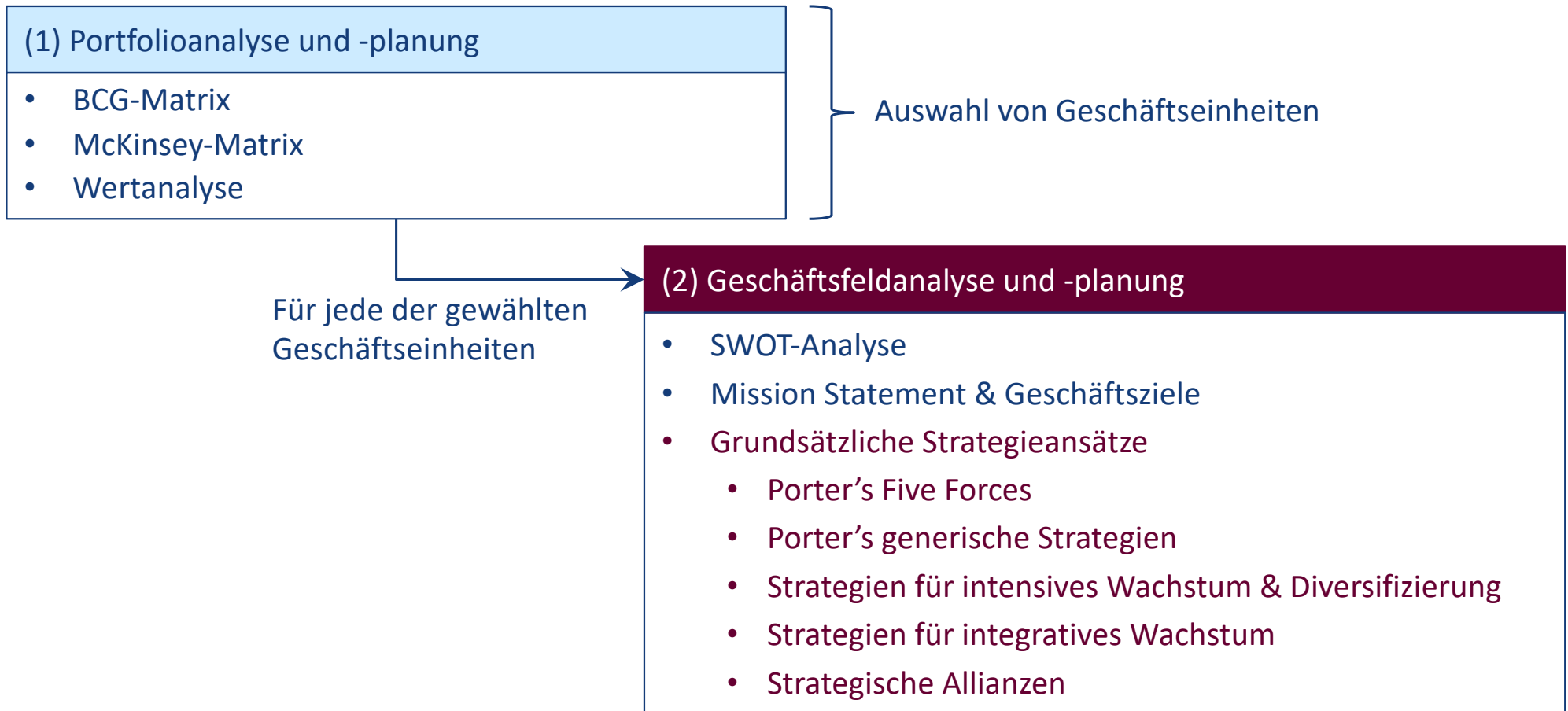


- **Finanzziele**
 - Rentabilität
 - Umsatz
 - Kosten
 - ...
- **Marktziele**
 - Bekanntheit
 - Image
 - Kunden
 - Stammkunden
 - ...
- **Organisatorische Ziele**
 - Prozessorganisation
 - Technologische Lösung
 - ...



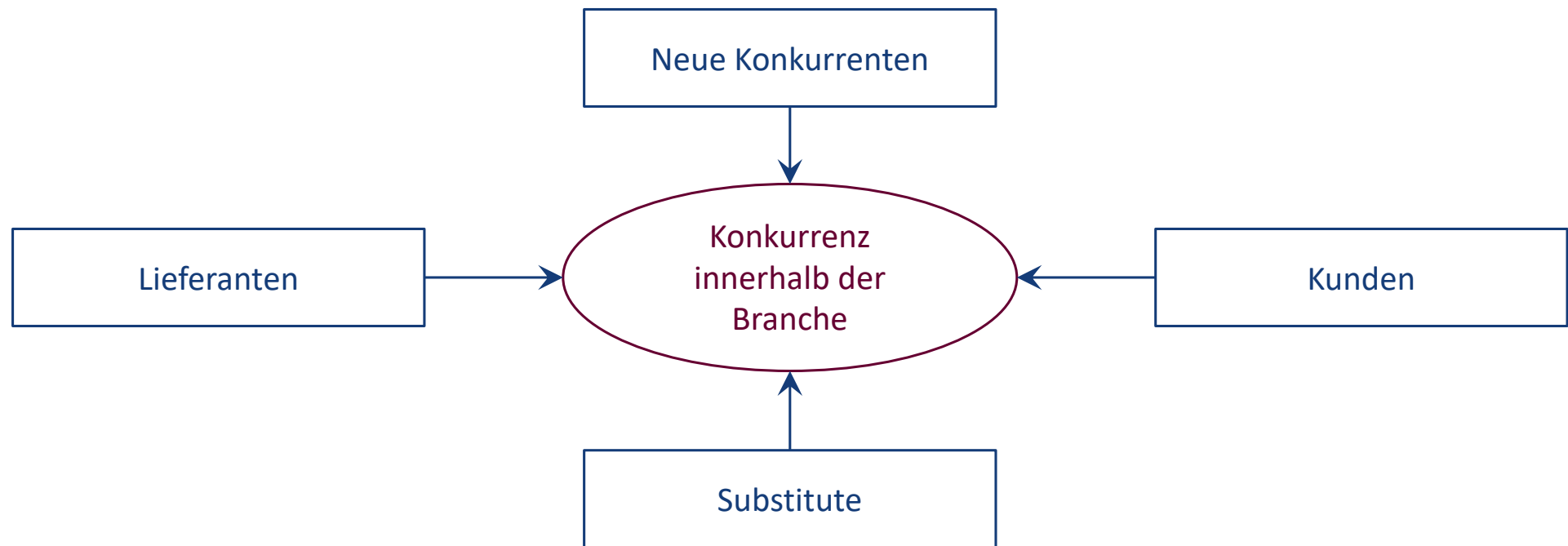
Qualitätskriterien für Geschäftsziele





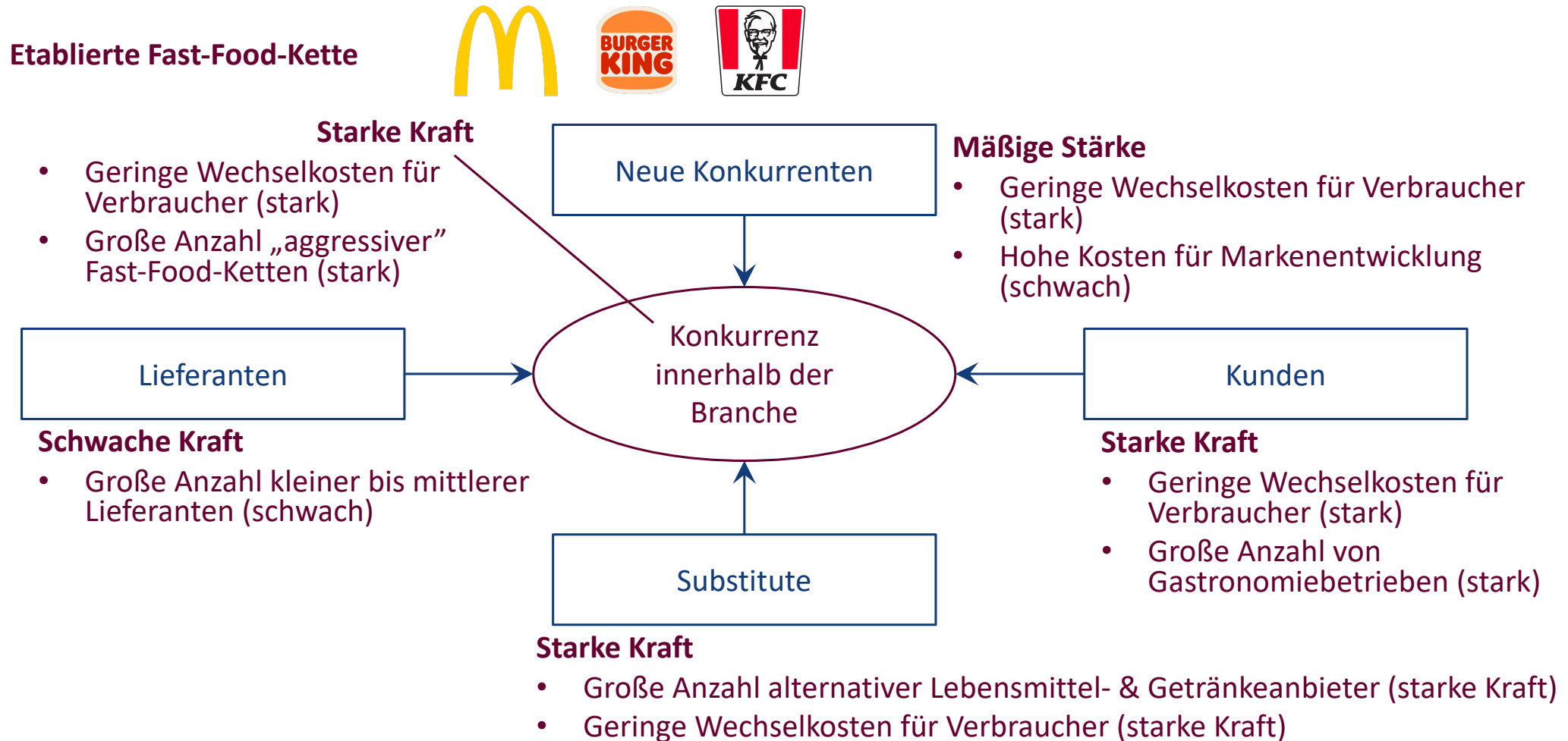
- **Merkmale von (Geschäfts-)Strategien**
 - Ausgerichtet auf die (strategischen) Ziele
 - Grundlegende Leitlinie/Leitplanken zur Erreichung strategischer Ziele
 - Mittel- bis langfristige Perspektive
- **Beachten Sie**
 - Strategien müssen individuell auf die externe und interne Situation des jeweiligen Unternehmens angepasst werden
- **Grundsätzliche Strategieansätze**
 - Porter's Five Forces
 - Porter's generische Strategien
 - Strategien für intensives Wachstum & Diversifizierung
 - Strategien für integratives Wachstum
 - Strategische Allianzen





Porter's Five Forces – vereinfachtes Beispiel

Prof. Dr.
Godbersen



		Wettbewerbsvorteil	
		Geringe Kosten	Einzigartigkeit des Produkts (Differenzierung durch Qualität)
Marktabdeckung	Breit (Segment bis vollständige Marktabdeckung)	Kostenführerschaft	Differenzierung (Qualitätsführerschaft)
	Eng (Nische bis Segment)	Nischenstrategie (Fokus: Kosten)	Nischenstrategie (Fokus: Differenzierung)

↓ Caught in the middle ↓

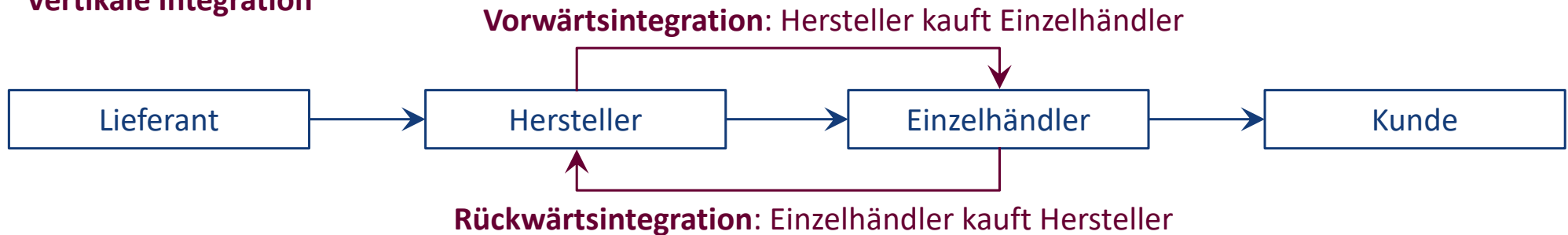
Porter's generische Strategien – vereinfachtes Beispiel

		Wettbewerbsvorteil	
		Geringe Kosten	Einzigartigkeit des Produkts (Differenzierung durch Qualität)
Marktabdeckung	Breit (Segment bis vollständige Marktabdeckung)	Kostenführerschaft   	Differenzierung (Qualitätsführerschaft)   
	Eng (Nische bis Segment)	Nischenstrategie (Fokus: Kosten) Mitfluggelegenheit bei Hobbypiloten 	Nischenstrategie (Fokus: Differenzierung) Privatjet-Charter 

Ansoffs Produktmarkt- Expansionsraster		Produkte	
		Bestehende Produkte	Neue Produkte
Märkte	Bestehende Märkte	Marktdurchdringungsstrategie	Produktentwicklungsstrategie
	Neue Märkte	Marktentwicklungsstrategie	Diversifizierungsstrategie

Vereinfachtes Beispiel: Britische Fast-Food-Kette mit klassischen Burgern, Full English Breakfast etc.		 Produkte	
		Bestehende Produkte	Neue Produkte
Märkte	Bestehende Märkte	Marktpenetrationsstrategie z. B. Intensivierung der Werbekampagnen in Großbritannien	Produktentwicklungsstrategie z. B. Einführung von Veggie-Burgern in britischen Restaurants
	Neue Märkte	Marktentwicklungsstrategie z. B. Eintritt in den französischen Markt mit aktueller Speisekarte	Diversifizierungsstrategie z. B. Eröffnung von High-End- Restaurants mit anderer Speisekarte

Vertikale Integration



Hauptziele

- Gewinnmaximierung durch Absorbieren der Handelsmarge (Vorwärtsintegration) oder der Herstellermarge (Rückwärtsintegration)
- Mehr Kontrolle über die Wertschöpfungskette

Horizontale Integration

- Kauf von Wettbewerbern oder synergetischen Unternehmen auf derselben Ebene der Wertschöpfungskette – Beispiele:

- Google kauft YouTube (2006)
- Facebook kauft Instagram (2012)

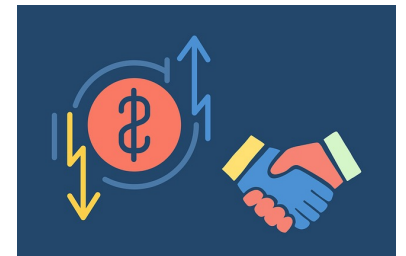


Hauptziele

- Gewinnmaximierung durch größere Marktabdeckung
- Eliminierung von Konkurrenz

Wachstumsstrategien – Strategische Allianzen

- **Produkt- oder Dienstleistungsallianzen**
 - Zwei oder mehr Unternehmen vermarkten gemeinsam ihre sich ergänzenden/kombinierten Produkte
 - Beispiel: Fluggesellschaft & Kreditkarte
- **Preiskollaborationen**
 - Zwei oder mehr Unternehmen bieten gemeinsam Sonderpreise an
 - Beispiel: Fluggesellschaften, Hotels & Autovermietungen bieten ihren Kunden Sonderpreise an
- **Werbeallianzen**
 - Ein Unternehmen übernimmt die Werbung für ein anderes Unternehmen
 - Beispiel: Supermarkt wirbt mit Herstellermarken
- **Logistikallianzen**
 - Ein Unternehmen bietet logistische Dienstleistungen für ein anderes Unternehmen an
 - Beispiel: Restaurants & Lebensmittellieferdienste
- **Einkaufsgemeinschaften**
 - Zwei oder mehr Unternehmen kaufen gemeinsam Produkte von Lieferanten
 - Beispiel: Kleine Lebensmittelgeschäfte schließen sich zu einer Einkaufsgemeinschaft zusammen



Grundlagen des Marketings

Strategisches Marketing

Marktsegmentierung & Zielmarktauswahl

Analyse & Planung von strategischen Geschäftseinheiten

Entwicklung & Management von Marken

Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen

Operatives Marketing

Produktpolitik (Product)

Preispolitik (Price)

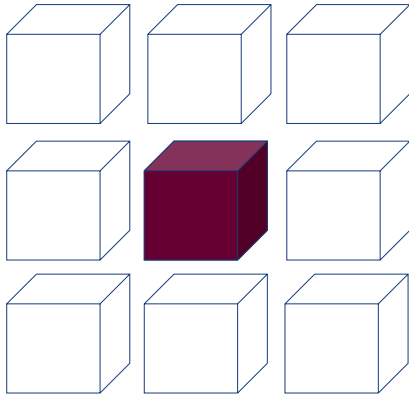
Distributionspolitik (Place)

Kommunikationspolitik (Promotion)

Dieser Abschnitt basiert auf dem **Integrated Marketing System**, das wiederum auf dem KTI-Forschungsprojekt **BrandingStar** basiert.

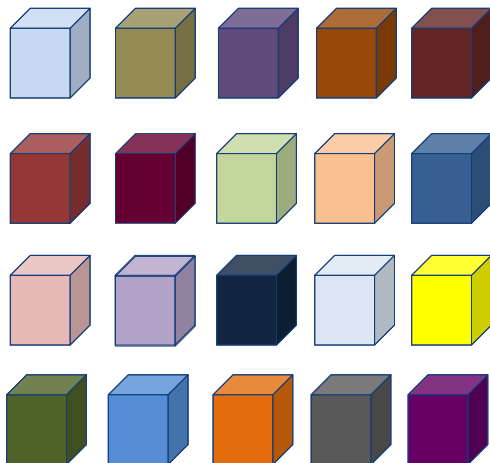
- Godbersen, H., Felder, A. (2009): Was die Markenerweiterung und Portfoliopflege erfolgreich macht, in: KMU-Magazin, Jg. 2009, Nr. 8, S. 14-17
- Godbersen, H., Felder, A. (2009): Strategische Markenpositionierung: Eine starke Marke trotz der Krise, in: KMU-Magazin, Jg. 2009, Nr. 4, S. 16-19
- Godbersen, H., Felder, A. (2009): Operative Markenführung: Wie eine B2B-Marke erlebbar wird, in: KMU-Magazin, Jg. 2009, Nr. 5, S. 18-20
- Godbersen, H., Felder, A. (2009): Nachfragebasierte Unternehmensführung: Mit mehr Profil zu mehr Profit, in: KMU-Magazin, Jg. 2009, Nr. 9, S. 18-21
- Godbersen, H., Felder, A. (2009): Mit System und Effizienz zu wirksamer Kommunikation, in: KMU-Magazin, Jg. 2009, Nr. 7, S. 18-22
- Godbersen, H., Felder, A. (2009): Marken und Markenführung im Branchenvergleich, in: KMU-Magazin, Jg. 2009, Nr. 2, S. 16-19
- Godbersen, H., Felder, A. (2009): Ganzheitliche Markenforschung zahlt sich für das Unternehmen aus, in: KMU-Magazin, Jg. 2009, Nr. 3, S. 20-23
- Godbersen, H., Felder, A. (2009): Die Konzeption von starken Marken-Images, in: KMU-Magazin, Jg. 2009, Nr. 1, S. 28-31
- Godbersen, H., Felder, A. (2009): Der Verkaufsprozess als integraler Bestandteil der Markenführung, in: KMU-Magazin, Jg. 2009, Nr. 6, S. 20-22
- Godbersen, H., Kremmel, D., Felder, A. (2008): Entwicklung eines Managementsystems zur integrierten Markenführung, in: KMU-Magazin, Jg. 2008, Nr. 8, S. 44-47
- Godbersen, H., Kremmel, D., Felder, A. (2008): Die Marke als Ausgangspunkt der Marketingstrategie, in: KMU-Magazin, Jg. 2008, Nr. 10, S. 34-37



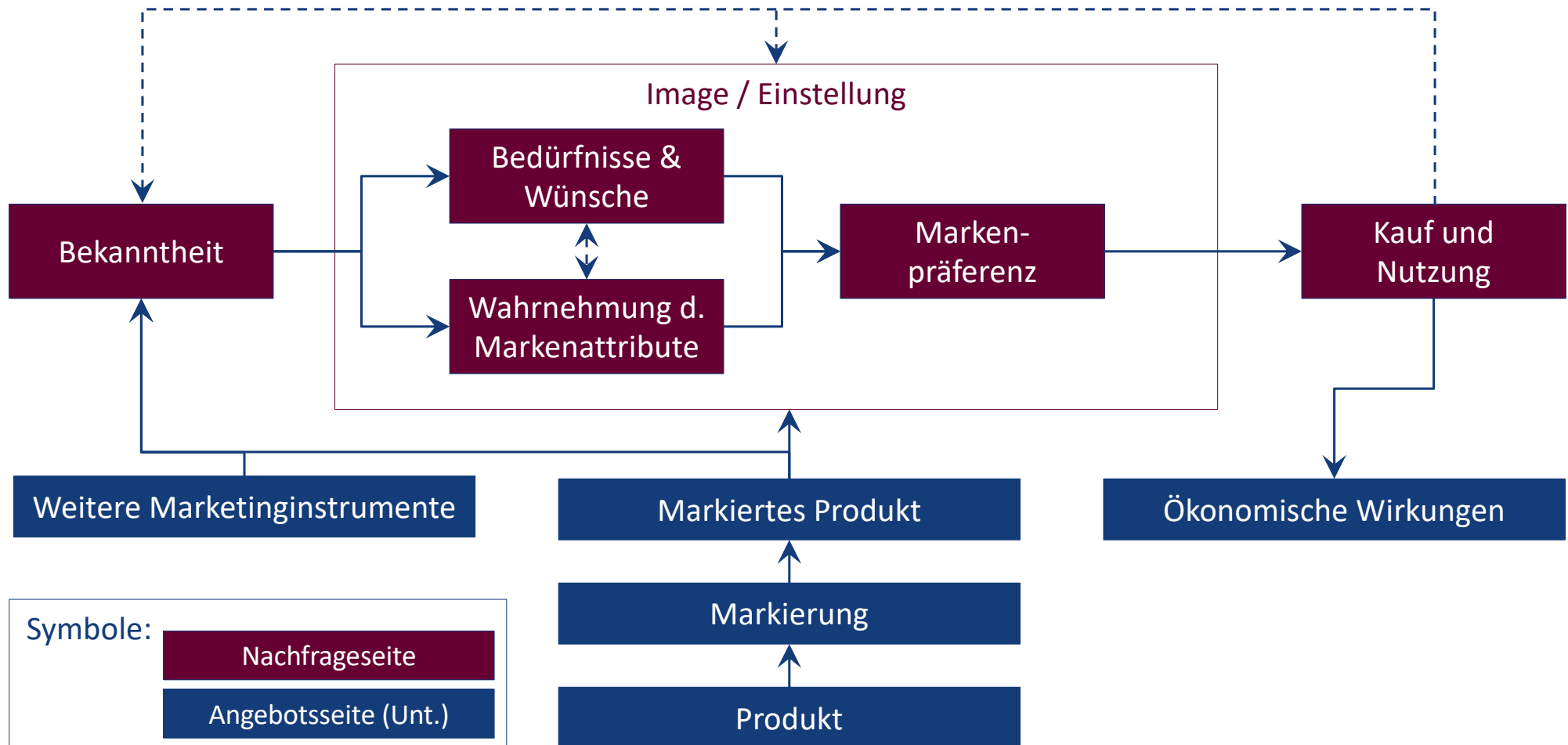


Formale Definition einer Marke:

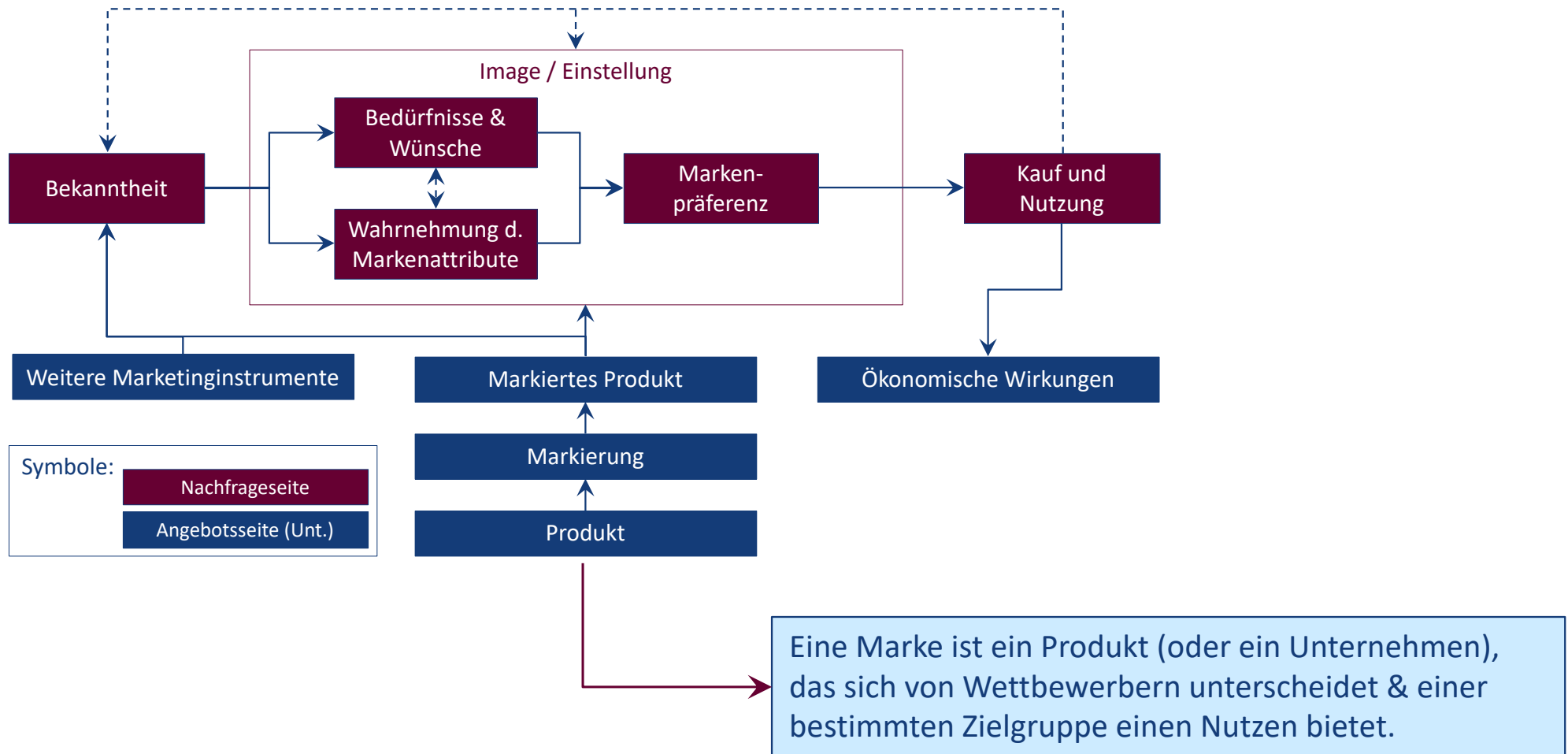
Eine Marke ist ein Symbol, das aus Wörtern, Bildern oder einer Kombination davon besteht, um ein Produkt oder ein Unternehmen von seinen Konkurrenten zu unterscheiden.

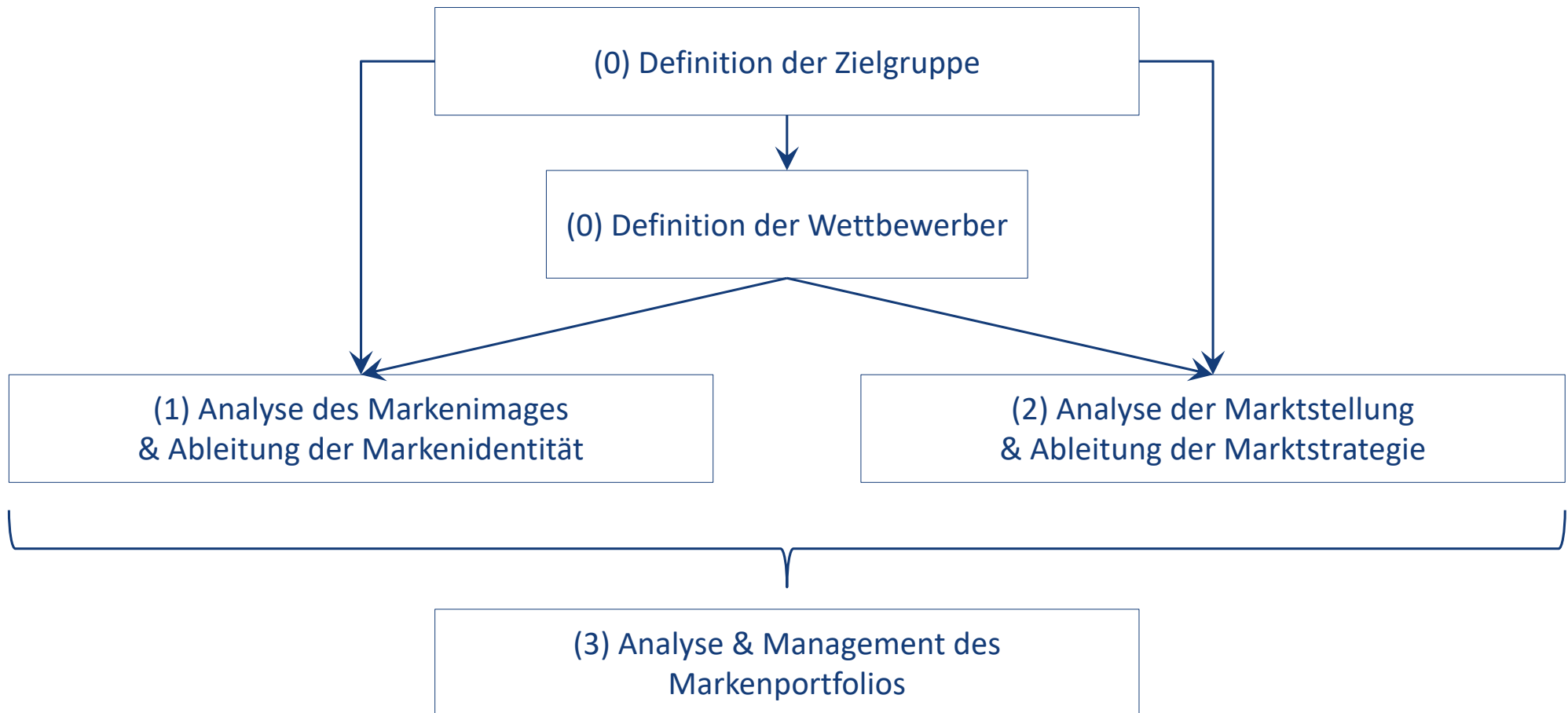


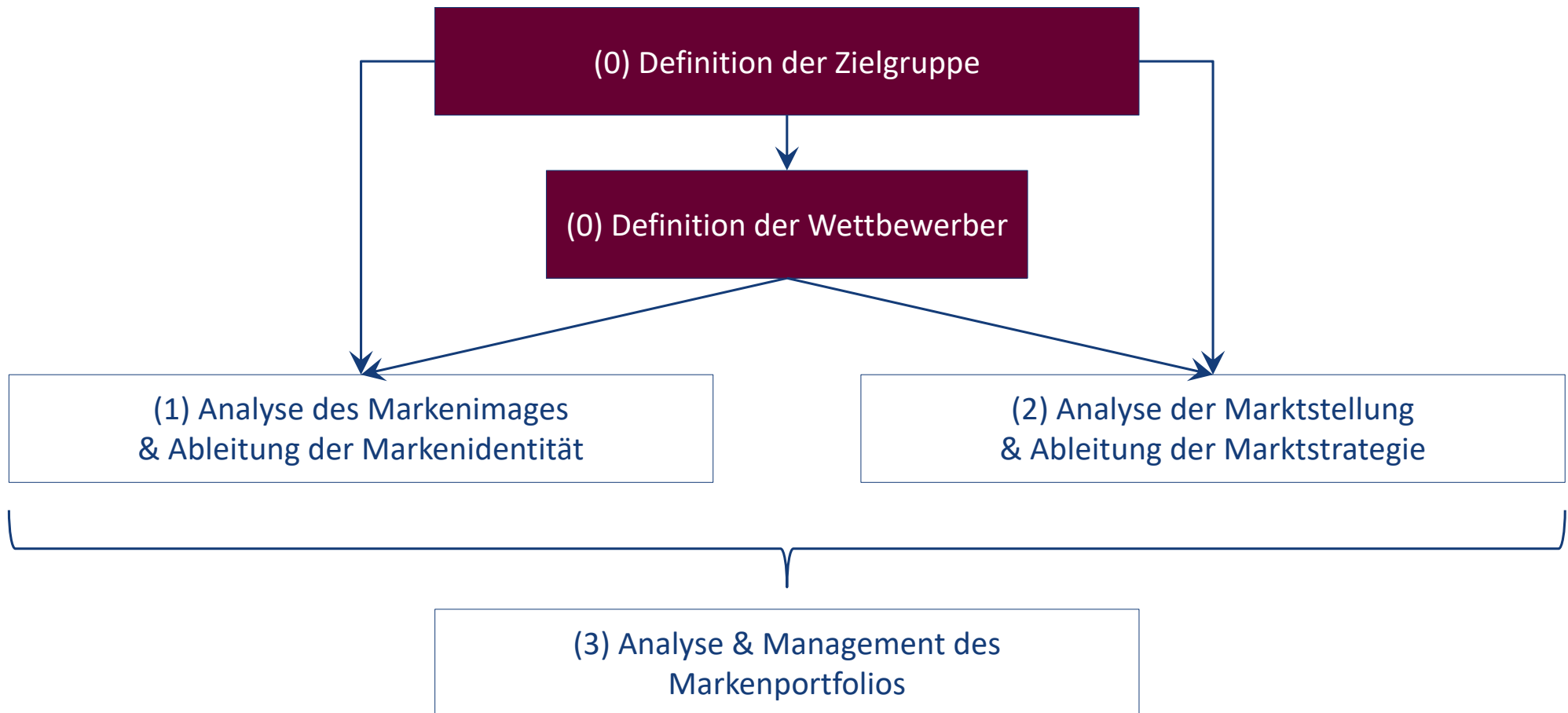
Das Verständnis von Marken hat sich mit dem Wandel der Märkte weiterentwickelt.



Definition einer Marke

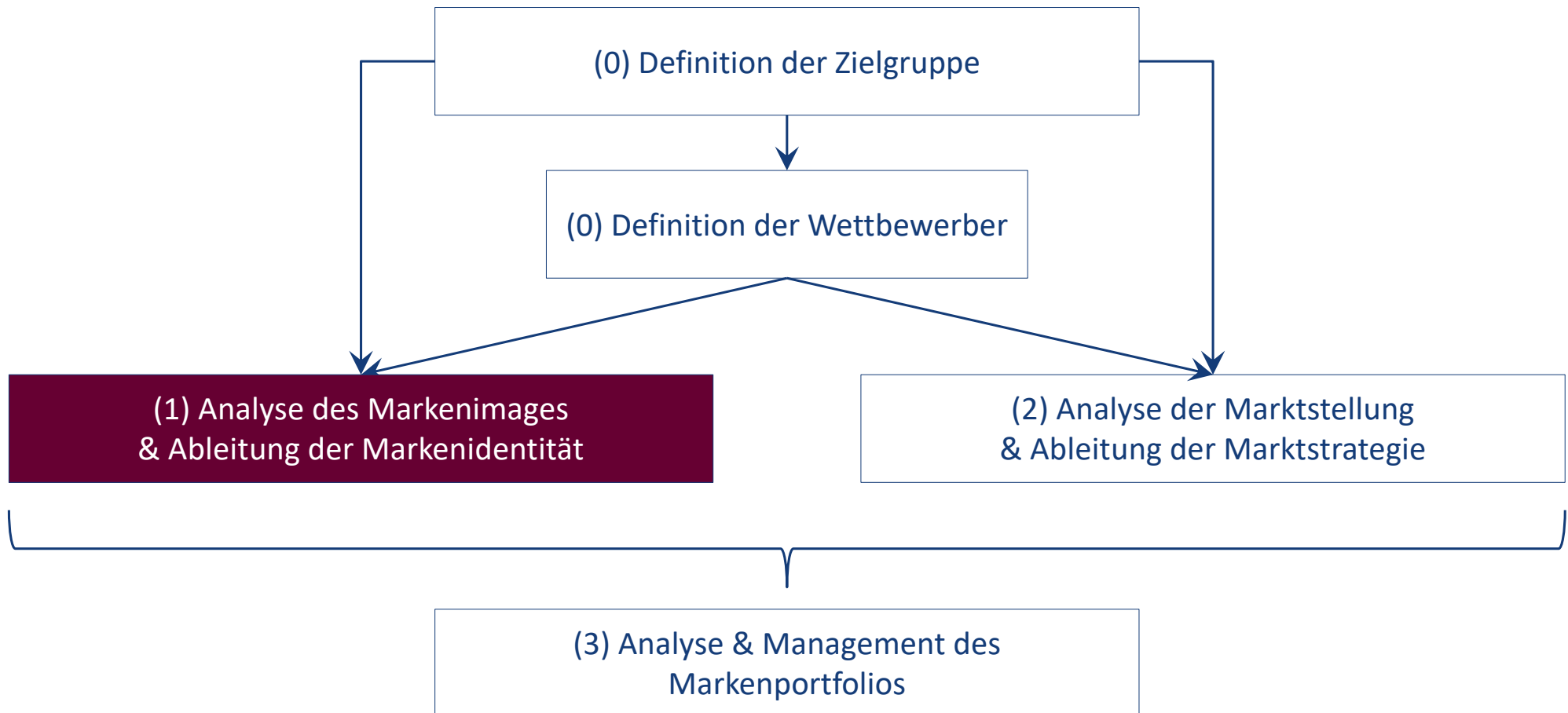




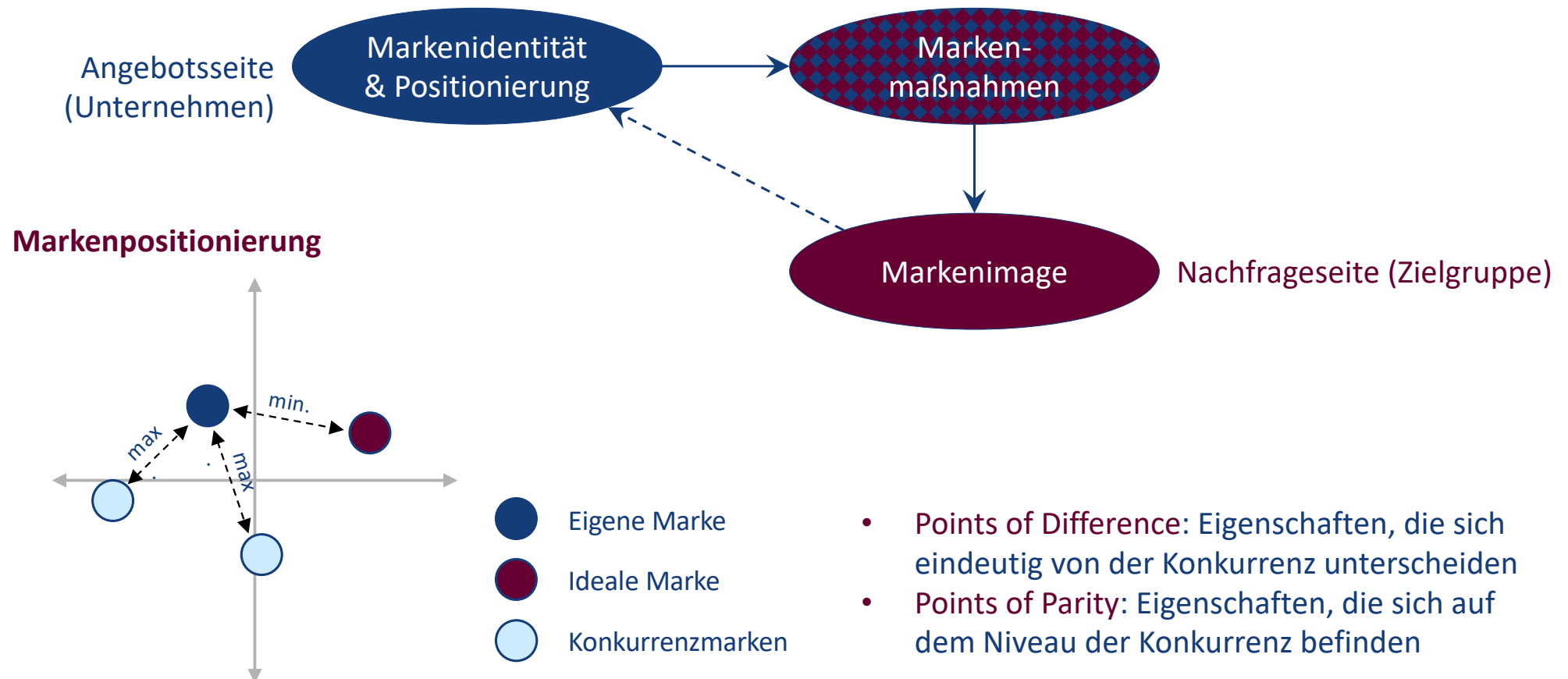


Definition von Zielgruppe & Wettbewerbern

Vorgang	Vereinfachtes Beispiel	
Definition der Zielgruppe		
Kontext der Nutzung	Mit Freunden ein Bier trinken	
Motive im Nutzungskontext in Bezug auf die Produktkategorie der Marke	Freude, Erfrischung, Geschmack, Durstlöscher (Bier) Freundschaft, Spaß, Entspannung, Ehrlichkeit (Freunde)	
Deskriptive Merkmale	Primäre Zielgruppe: 20 bis 30 Jahre; alle Geschlechter mit Tendenz zu Männern; kontaktfreudig & aktiver Lebensstil	
Definition der Wettbewerber		
Jede Marke (innerhalb der Produktkategorie im weitesten Sinne), die die Motive der Zielgruppe im jeweiligen Nutzungskontext erfüllen kann, ist ein Wettbewerber	Primäre Wettbewerber: Andere Biermarken Sekundäre Wettbewerber: Wein, Cocktails usw. Tertiäre Wettbewerber: Alkoholfreie Getränke wie Softdrinks	



Entwicklung einer Markenidentität & Management des Markenimages



- 0) Grundlage aus Segmentierung & Konkurrenz
 - Zielgruppe / Motive / Wettbewerber
- 1) Übersetzung der Motive in Markenattribute
- 2) Ermittlung der Relevanz der Markenattribute für die Zielgruppe
 - Messen der Relevanz der Markenattribute auf einer Skala von 0 (nicht wichtig) bis 100 (sehr wichtig)
 - Berechnung der gewichteten Relevanz durch Division der Relevanz eines Markenattributs durch die Summe der Relevanzen aller Markenattribute
- 3) Ermittlung der wahrgenommenen Qualität der Markenattribute durch die Zielgruppe
 - Messen der subjektiven Qualität der Markenattribute auf einer Skala von 0 (nicht gut) bis 100 (sehr gut)
 - Berechnung der Gesamtbewertung der Marken durch die Summe aus der Multiplikation der gewichteten Relevanz und der subjektiven Qualität der Markenattribute
 - Ermittlung der Anzahl der „gewonnenen“ Attribute für jede Marke
 - Berechnung des Qualitätsunterschieds zwischen der Marke und ihrem besten Wettbewerber für jedes Markenattribut
- 4) Ableitung von Positionierungsstrategien (Normstrategien) & Markenidentität

Relevanz und Qualität der Markenattribute – vereinfachtes Beispiel einer Biermarke

Perspektive von Marke A; Nutzungskontext: Mit Freunden ein Bier trinken



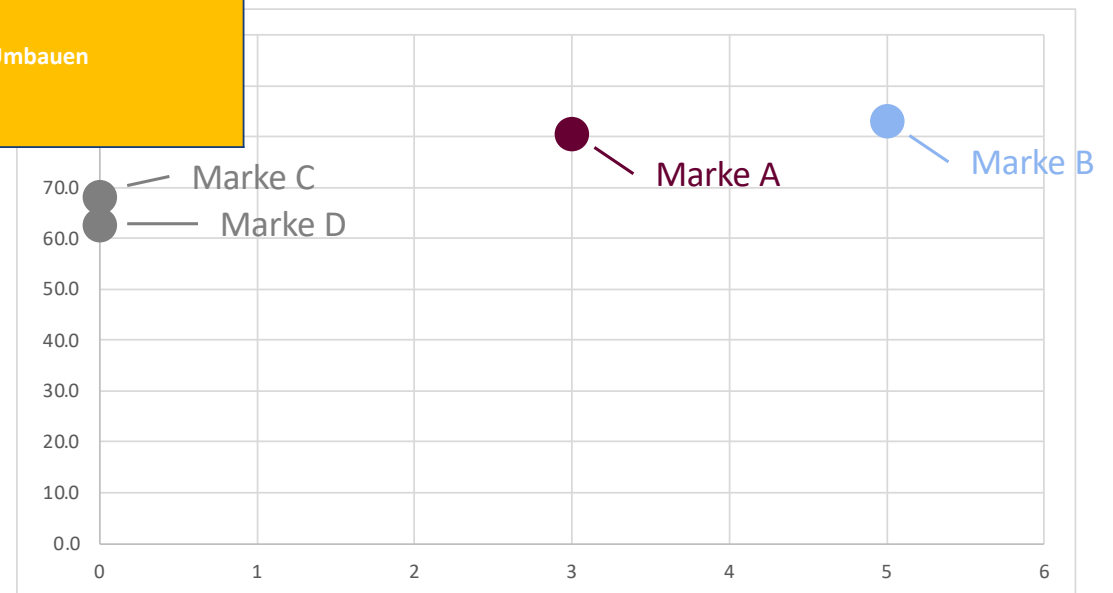
Markeneigenschaften		Relevanz 0 (nicht wichtig) bis 100 (sehr wichtig)	Gewichtete Relevanz	Qualität 0 (nicht gut) bis 100 (sehr gut)				Delta zu Top-Konkurrent
				Bier A	Bier B	Bier C	Bier D	
Bier	Freude	85	16%	76	81	63	59	-5
	Erfrischung	55	10%	80	79	67	61	1
	Geschmack	40	7%	71	80	59	62	-9
	Durstlöscher	45	8%	73	78	68	71	-5
Freunde	freundschaft	90	17%	93	90	77	63	3
	Spaß	90	17%	84	87	69	64	-3
	Entspannung	70	13%	71	81	65	59	-10
	Ehrlichkeit	65	12%	85	82	71	64	3

Präferenz & "gewonnen" Eigenschaften	Bier A	Bier B	Bier C	Bier D
Gesamtbewertung (Summe der Qualität multipliziert mit der gewichteten Relevanz)	80.4	83.1	68.1	62.5
"Gewonnene" Markeneigenschaften (höchste Qualitätsbewertung)	3	5	0	0

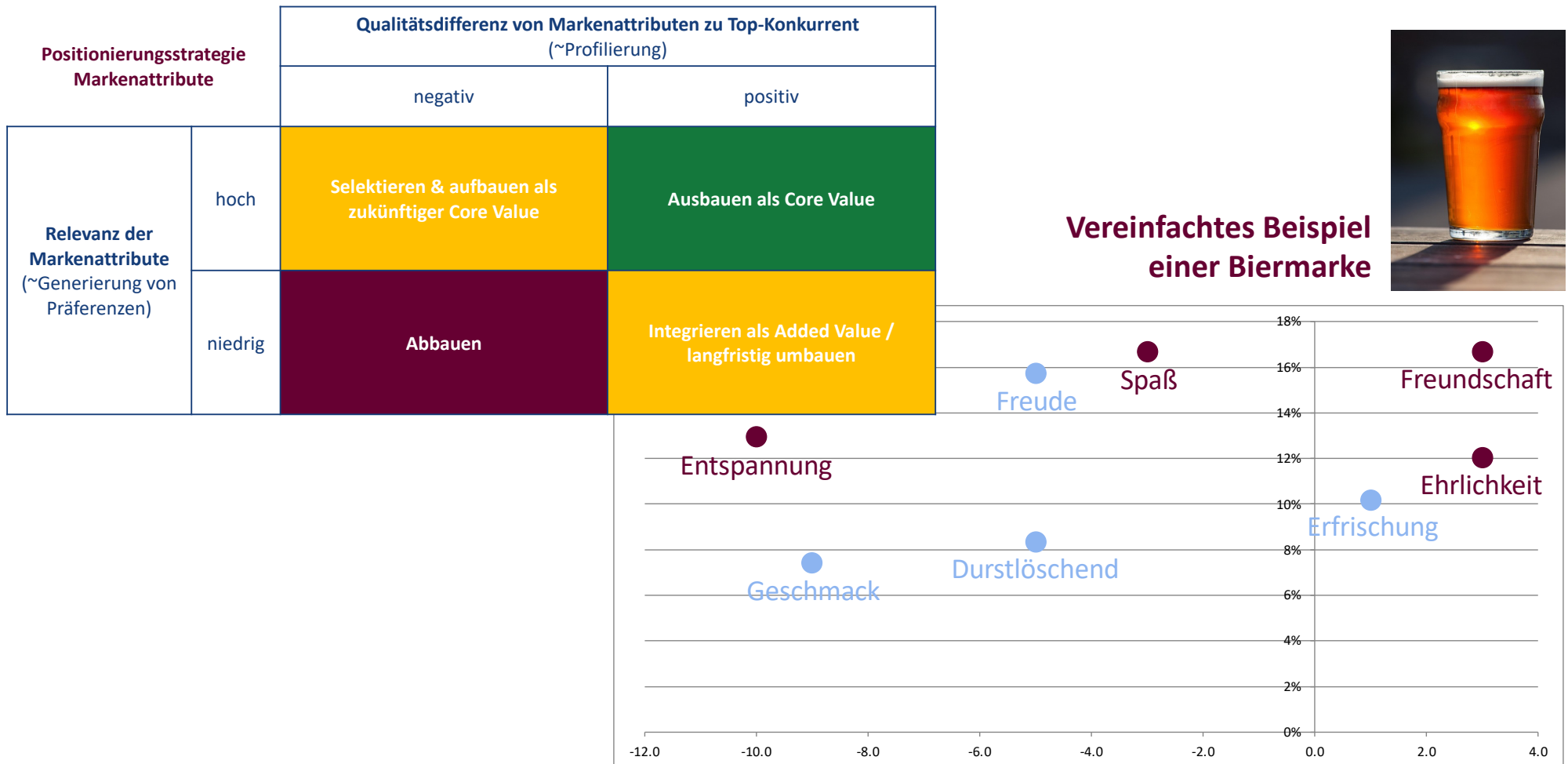
Analyse des Markenimages & Ableitung der Markenidentität

Positionierungsstrategie Marke		"Gewonnene" Markenattribute (~Profilierung)	
		niedrig	hoch
Gesamtbewertung (~Generierung von Präferenzen)	hoch	Aufbauen	Ausbauen
	niedrig	Neubauen	Umbauen

Vereinfachtes Beispiel
einer Biermarke



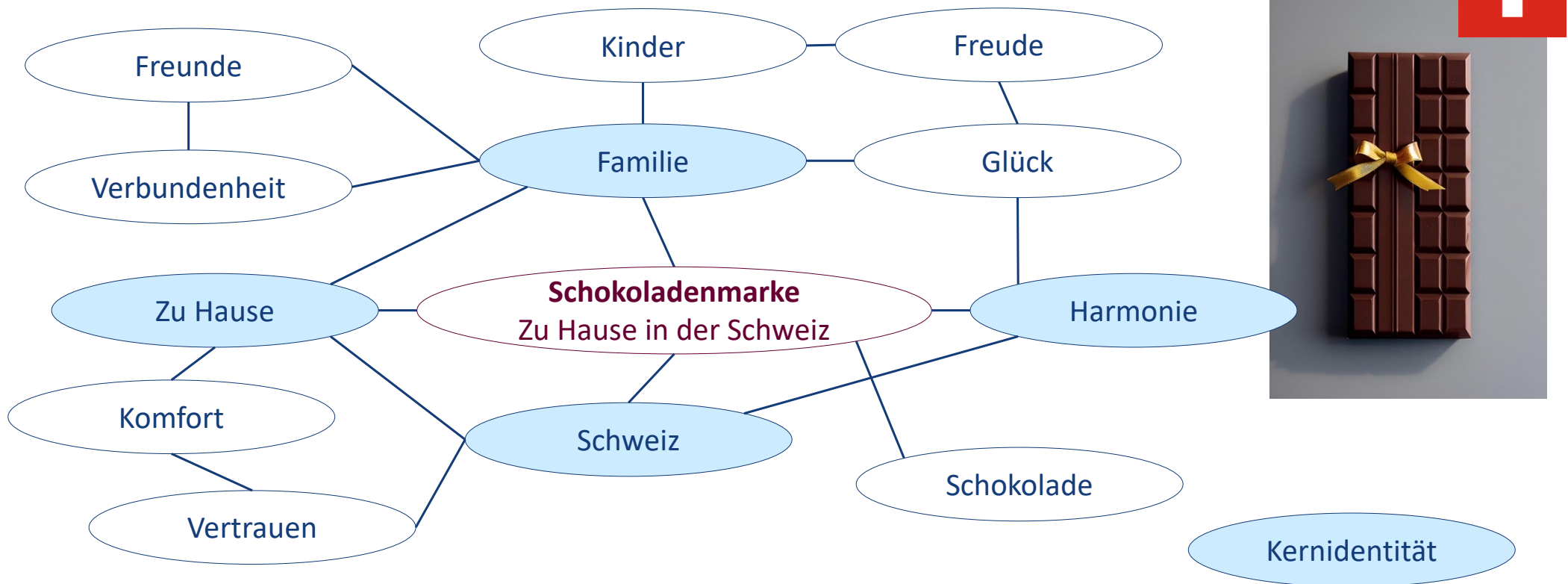
Analyse des Markenimages & Ableitung der Markenidentität



Aakers Struktur der Markenidentität – vereinfachtes Beispiel

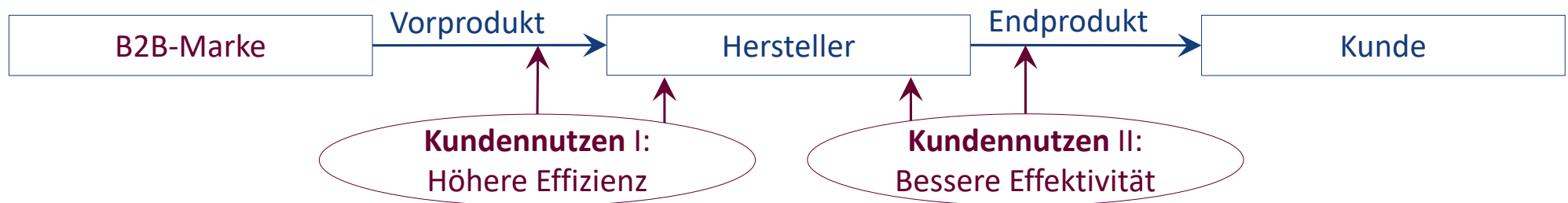


Markenidentität als semantisches Netzwerk – vereinfachtes Beispiel einer Schweizer Schokoladenmarke (Kernzielgruppe: Schweizer Mittelschicht)



B2B-Markenidentitäten

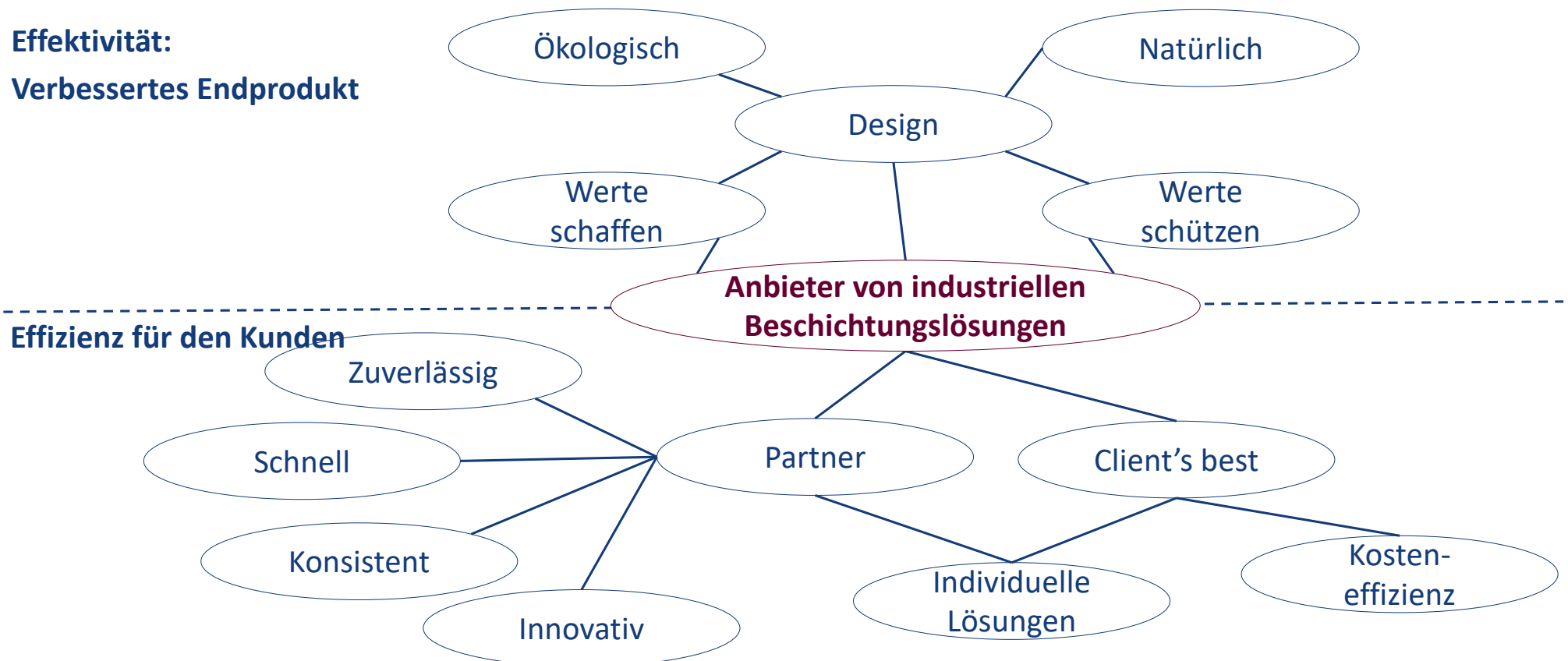
- Im Gegensatz zu B2C-Marken besitzen B2B- Marken eher **rationale** (& nicht emotionale) **Markenidentitäten**, da Unternehmen nach Gewinnmaximierung streben (& nicht nach Befriedigung ihrer emotionalen Bedürfnisse)
- Optionen zur Schaffung von Kundennutzen und **Markenidentität** in B2B-Märkten
 - Potentieller Kundennutzen I: **Effizienterer Prozess ~ Kostensenkung**
 - Potentieller Kundennutzen II: **Effektiveres Endprodukt (höhere Qualität) ~ höheres Umsatzpotenzial**



Beispiel für die Markenidentität eines Anbieters von industriellen Beschichtungslösungen

Effektivität:

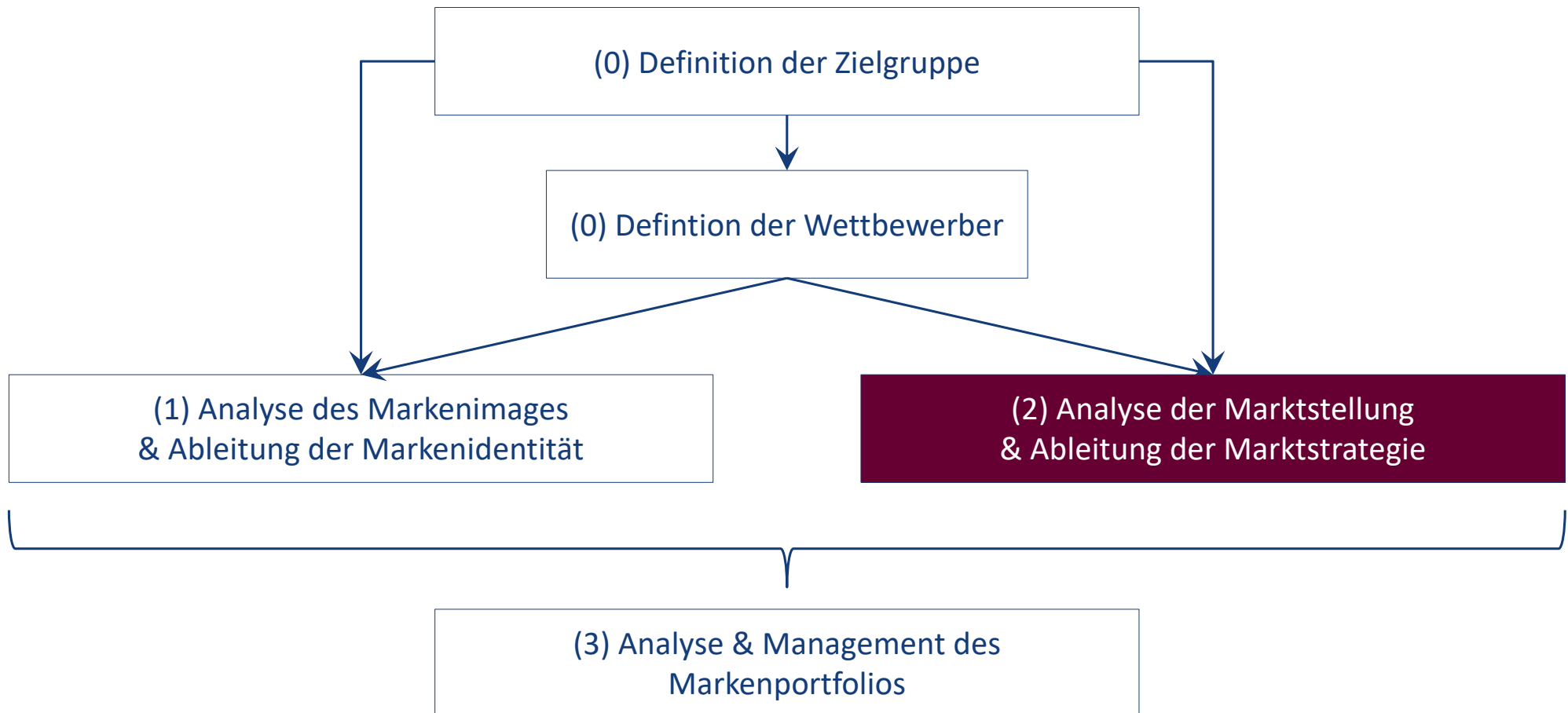
Verbessertes Endprodukt

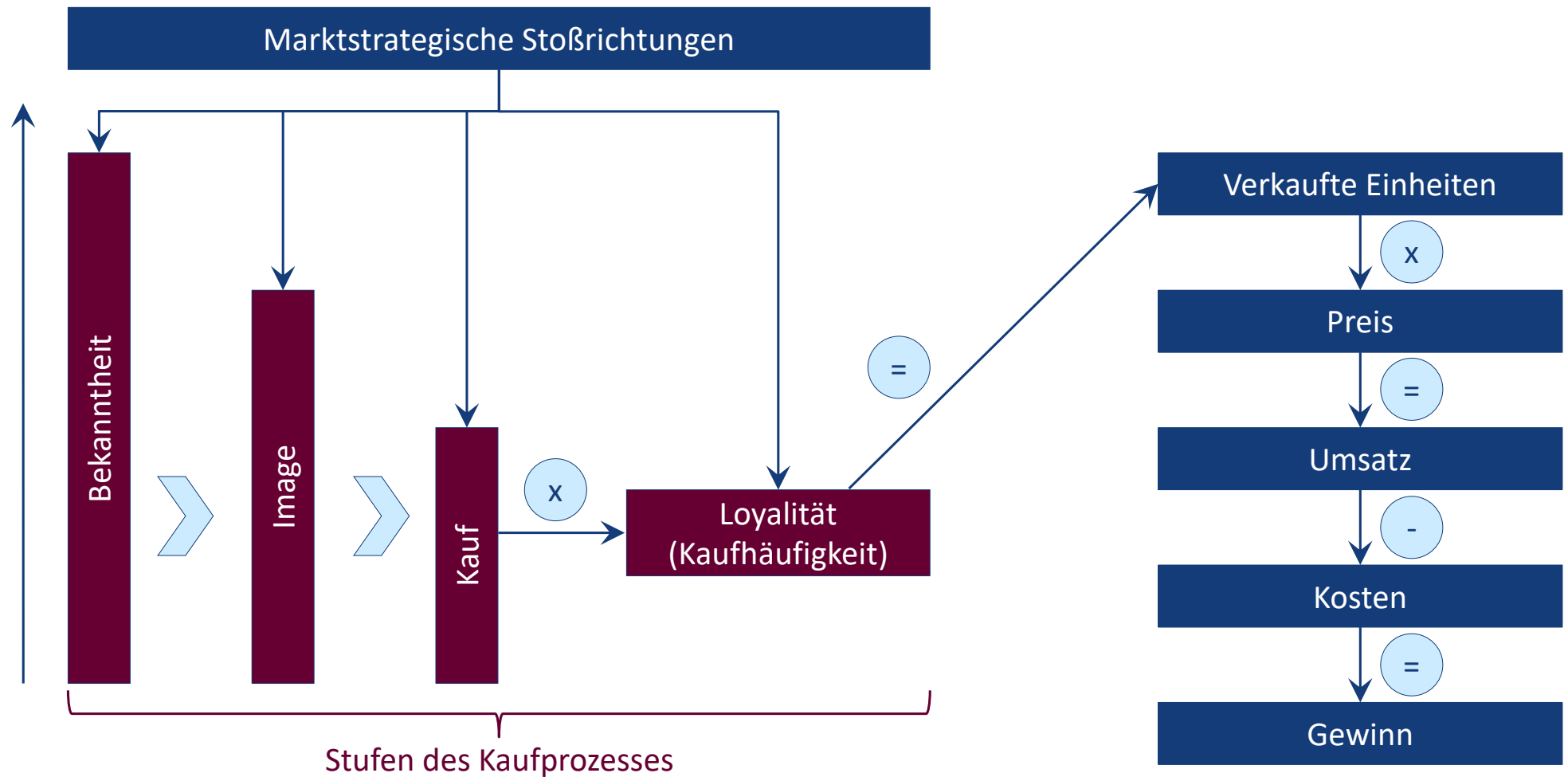


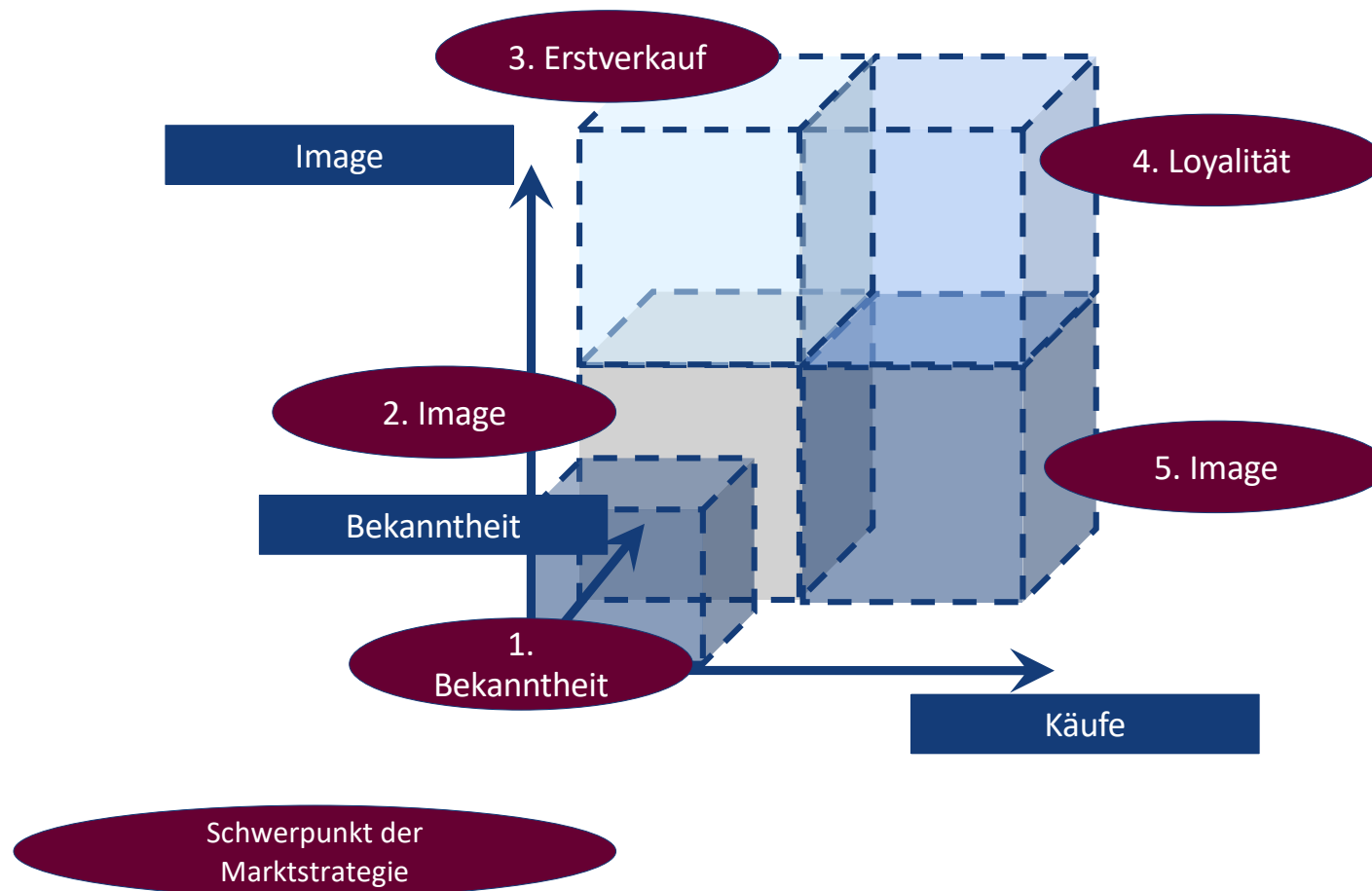
- Definition von Markierung (Branding)
 - Eine Markierung ist ein Symbol, das aus Wörtern, Bildern oder einer Kombination davon besteht, um ein Produkt oder ein Unternehmen von seinen Konkurrenten zu unterscheiden.
 - Vgl. formale Definition einer Marke
- Funktion von Brandings/Markierungen
 - Eine Markierung solle als einfacher & wirksamer Hinweisreiz dienen, um das Markenimage (Assoziationen) zu aktivieren.



- Entwicklung von Markierungen
 - Es gibt kein Patentrezept, aber die Techniken der Werbegestaltung können auf die Gestaltung von Markierungen (Brandings) angewandt werden.







0) Grundlage aus Segmentierung & Konkurrenz

- Zielgruppe / Wettbewerber

1) Bestimmen der Zahlen für die folgenden Stufen des Kaufprozesses für die Marke & ihre Wettbewerber

- Bekanntheit
- Positives Markenimage
- Käufer
- Stammkunden

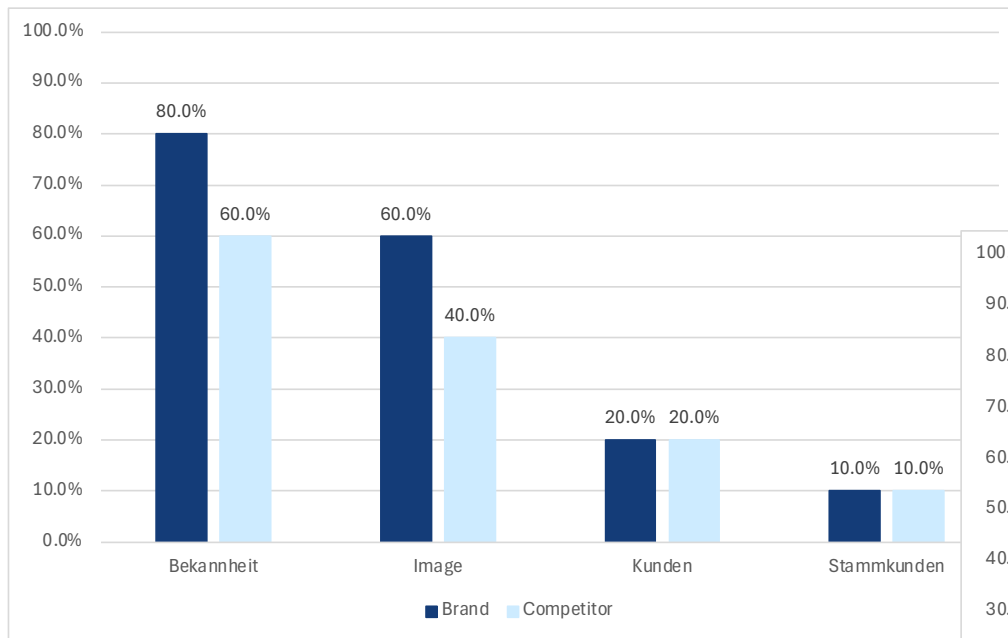
2) Berechnen der Konversionen zwischen den Stufen des Kaufprozesses

3) Leiten Sie aus der Konversion Marktstrategien ab

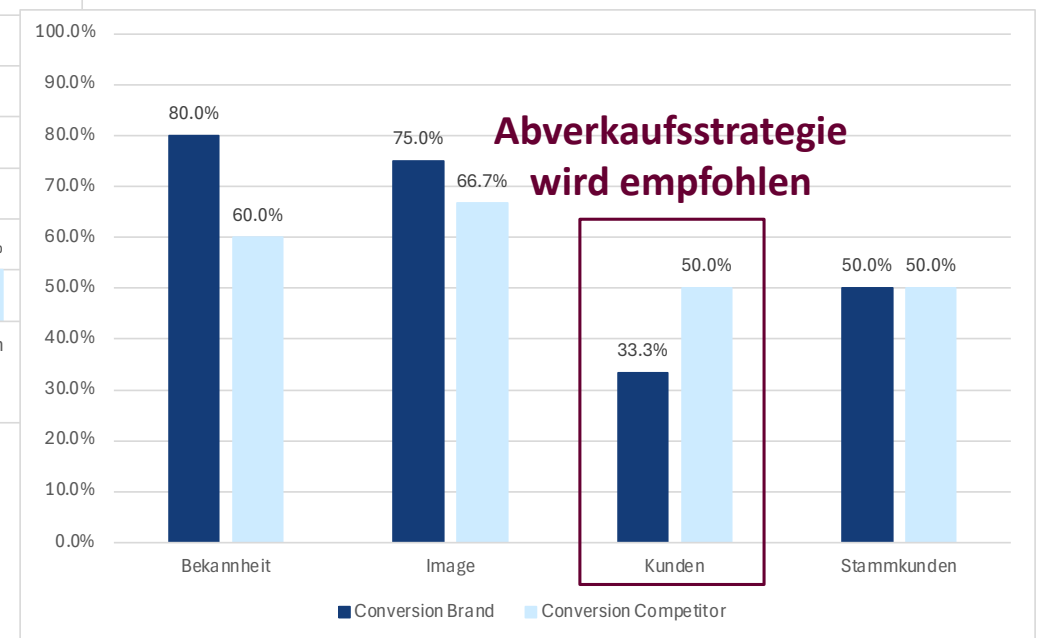
- Bekanntheitsstrategie
- Imagestrategie
- Abverkaufsstrategie
- Kundenbindungsstrategie

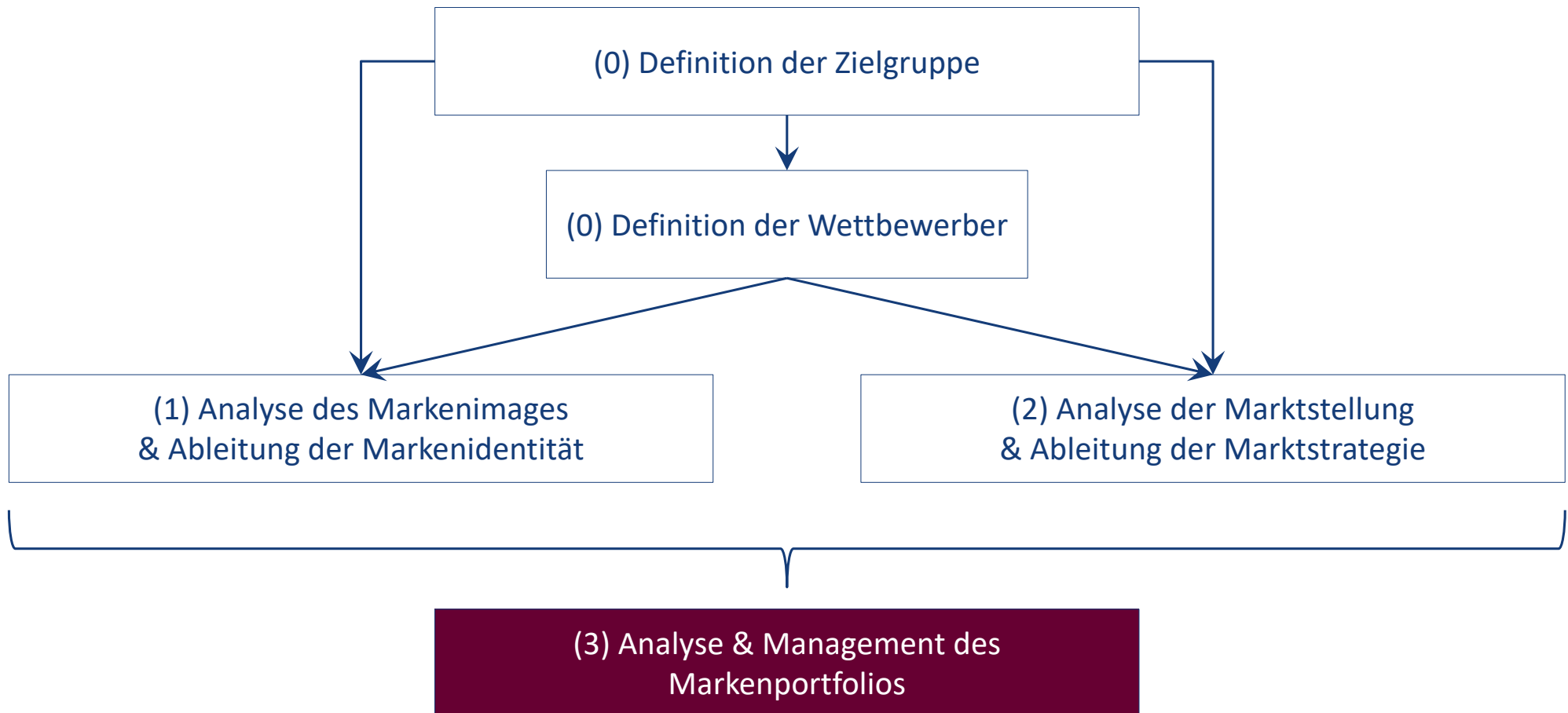
→ Allgemeine Regel: Eine Strategie sollte priorisiert werden, wenn die entsprechende Konversion schwächer ist als die der Konkurrenten

Marktleistung in Bezug auf die Zielgruppe

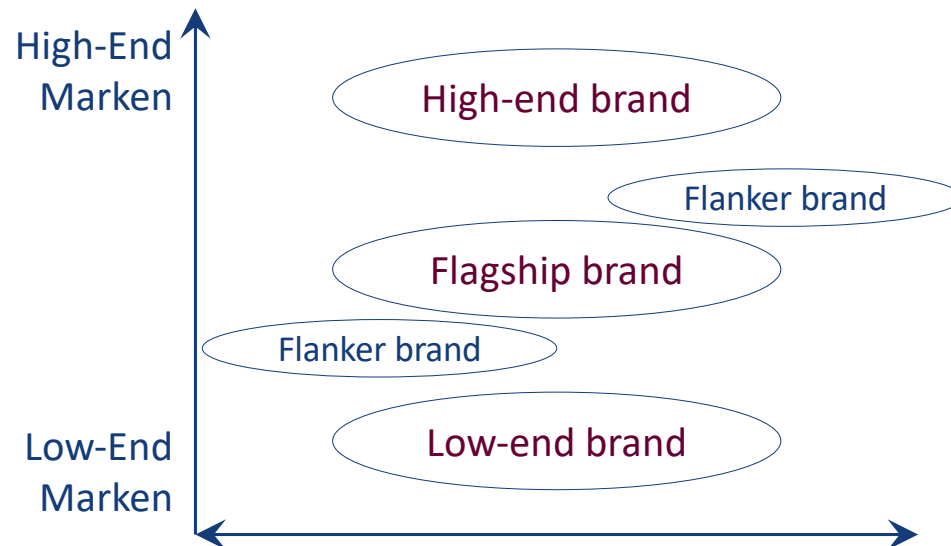


Konversionen

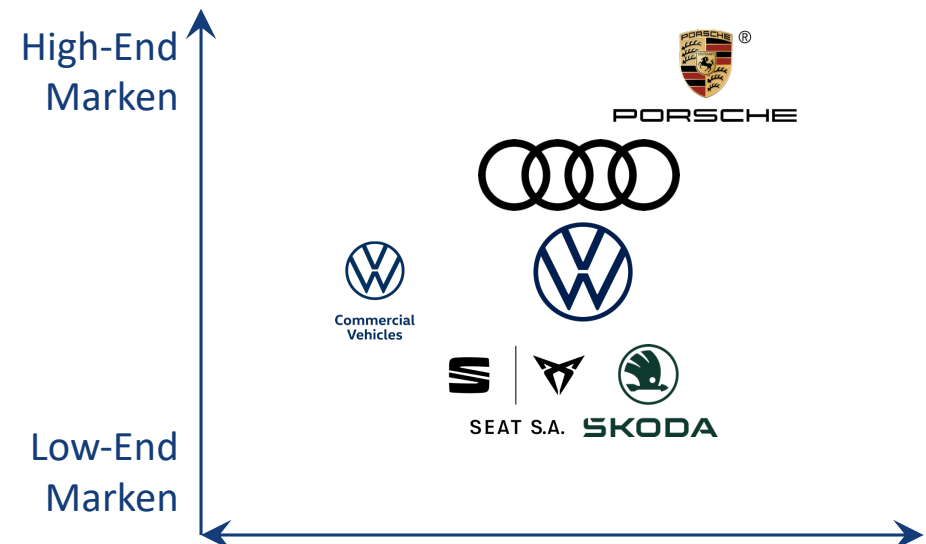




Die Rolle der Marken im Portfolio

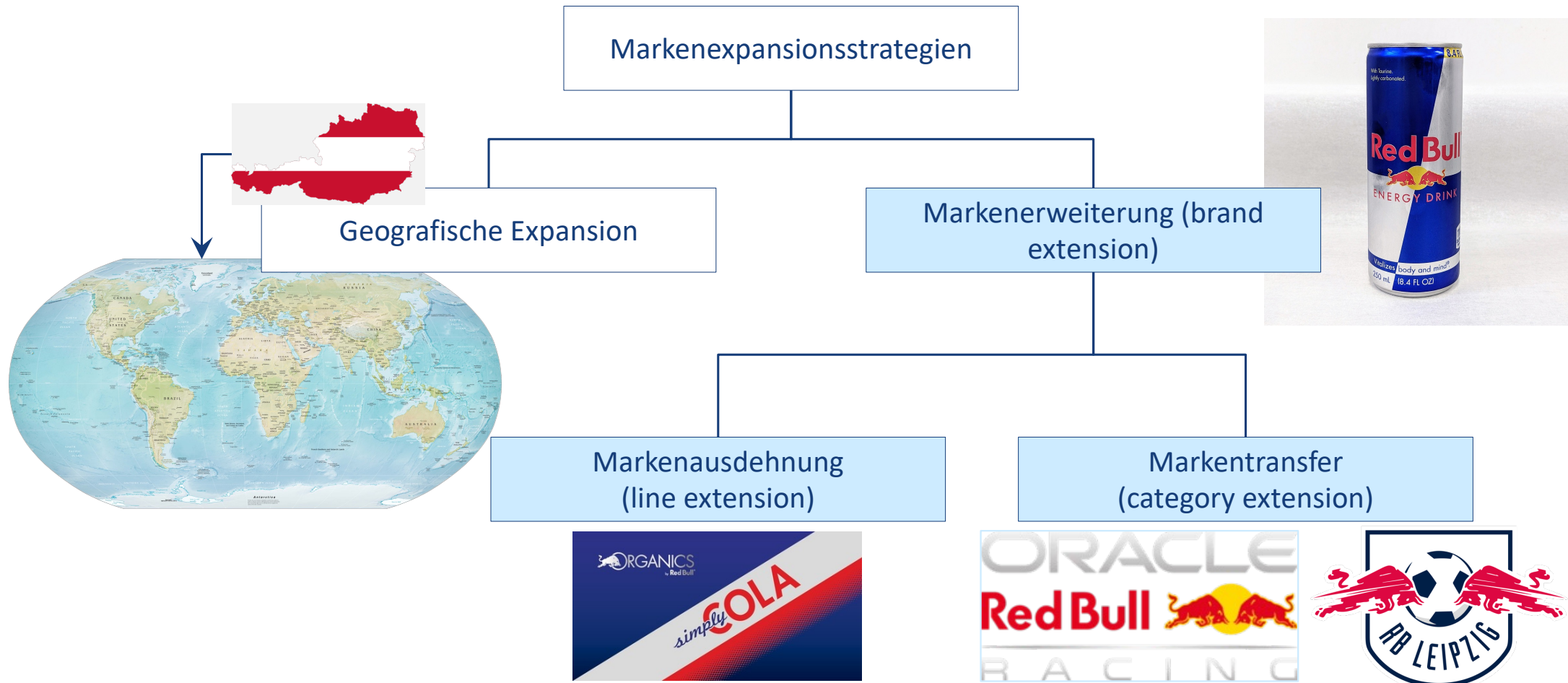


Markenportfolio der Volkswagen-Gruppe (Auszug)



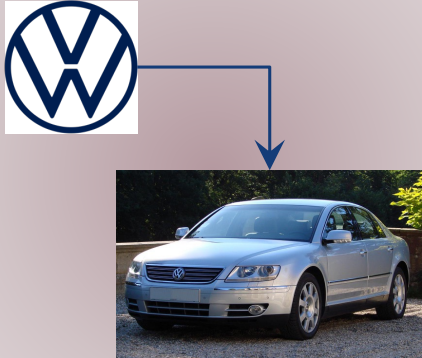
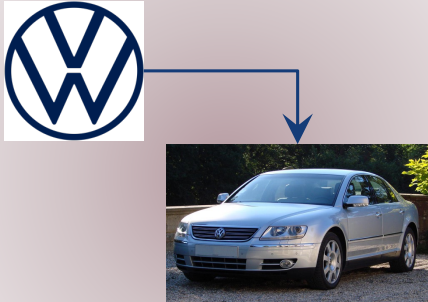
Markenarchitektur: Branded House vs. House of Brands







Erfolg und Misserfolg von Markentransfers		Nutzung & Image		
		nicht ähnlich	ähnlich	identisch
Zielgruppen	identisch	(1) Scheitern aufgrund von mangelndem Imagetransfer	(2) Potenzial zur Generierung von Zusatzverkäufen	(3) Gefahr der Kannibalisierung
	unter- schiedlich		(4) Potenzial zur Erschließung neuer Zielgruppen	

Erfolg und Misserfolg von Markentransfers		Nutzung & Image		
		nicht ähnlich	ähnlich	identisch
Zielgruppen	identisch	 VW Phaeton		 VW Phaeton
	unterschiedlich			

Prozess der Markeneliminierung

- 1) Identifizierung eliminierbarer Marken durch Analyse der vergangenen Gewinne (cash flows)



- 2) Analyse von Szenarien der Marktentwicklung



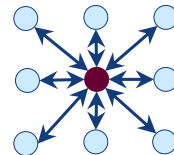
- 3) Entwicklung möglicher Strategien & Maßnahmen zur Wiederbelebung der Marke



- 4) Ermittlung des Kapitalwerts

$$NPV = -I_0 + \sum_1^t \frac{R_t - C_t}{(1+i)^t}$$

- 5) Überprüfung von Imagetransfers innerhalb des Markenportfolios



Grundlagen des Marketings

Strategisches Marketing

Marktsegmentierung & Zielmarktauswahl

Analyse & Planung von strategischen Geschäftseinheiten

Entwicklung & Management von Marken

Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen

Operatives Marketing

Produktpolitik (Product)

Preispolitik (Price)

Distributionspolitik (Place)

Kommunikationspolitik (Promotion)

- **Innovation** = Kombination bestehender Objekte, Technologien, Funktionen, Prozesse &/oder Konstrukte



- **Inspirationsquellen für neue Geschäftsideen**

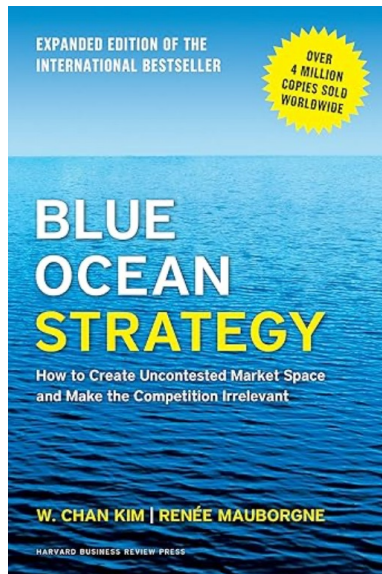
- Beobachtungen und Erfahrungen
- Kundenfeedback und Beschwerden
- Literatur
- Experten
- ...

- **Perspektiven für neue Geschäftsideen**

- 1) Kundennutzen
- 2) Technologische/funktionale Lösung
- 3) Wirtschaftlichkeit

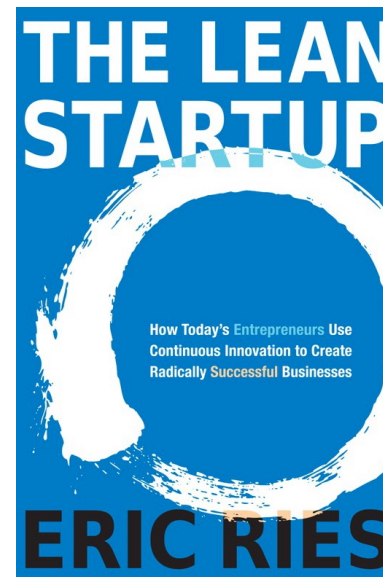


Two approaches with the potential to support the development of new business ideas



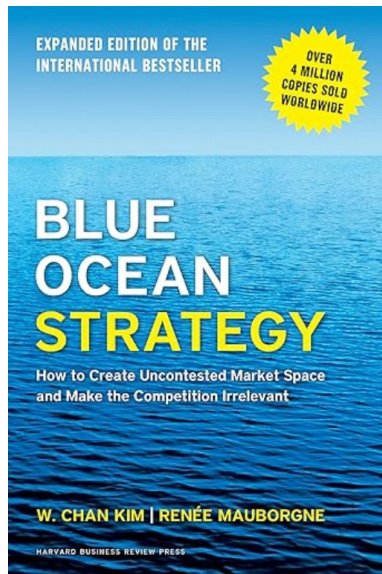
Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2015). Blue Ocean Strategy: how to create uncontested market space and make the competition irrelevant.

Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses.***



***beware: It is debated if the Lean Startup approach can be considered an academically “solid” theory

Two approaches with the potential to support the development of new business ideas



Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2015). Blue Ocean Strategy: how to create uncontested market space and make the competition irrelevant.

Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses.***



***beware: It is debated if the Lean Startup approach can be considered an academically "solid" theory

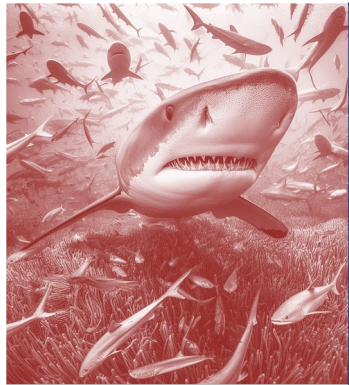
Blue Ocean Strategy – The “Traditional” Approach

Porter's generic strategies = “traditional” approach		Competitive Advantage	
		Low cost	Product uniqueness (quality differentiation)
Market Scope	Broad (segment to full market coverage)	Cost leadership strategy	Differentiation strategy (quality leader)
	Narrow (niche to segment)	Low-cost focus strategy	Differentiation focus strategy

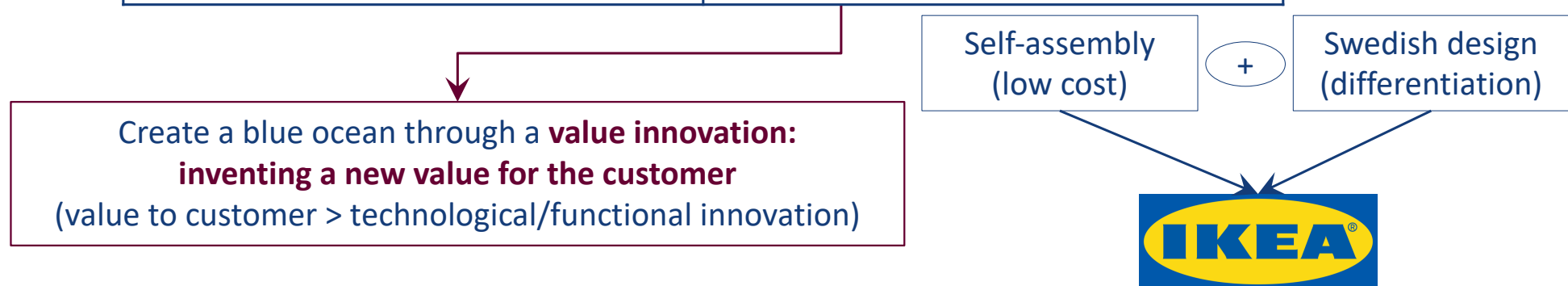
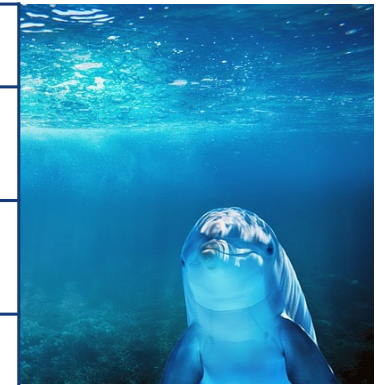
← Cost vs. value →

Blue Ocean Strategy: Red Ocean vs. Blue Ocean

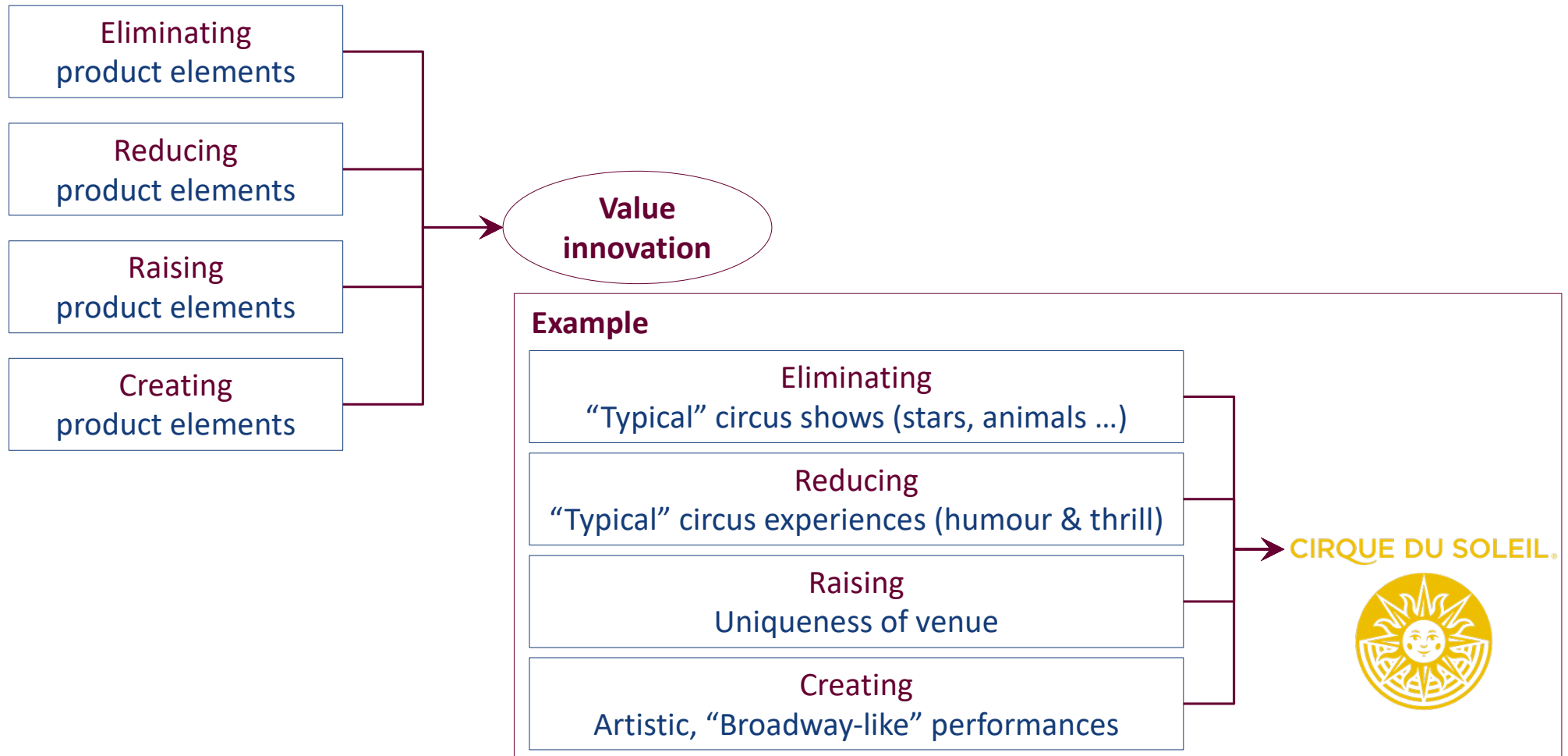
Prof. Dr.
Godbersen



Red ocean	Blue ocean
Operate in an existing market space	Create an uncontested market space
Exploit the existing demand	Create & capture a new demand
Beat the competitors in a cutthroat competition	Make the competition irrelevant
Chose between low cost vs. differentiation strategy	Break the value-cost trade-off & combine low cost & differentiation



Blue Ocean Strategy: Four Actions Framework



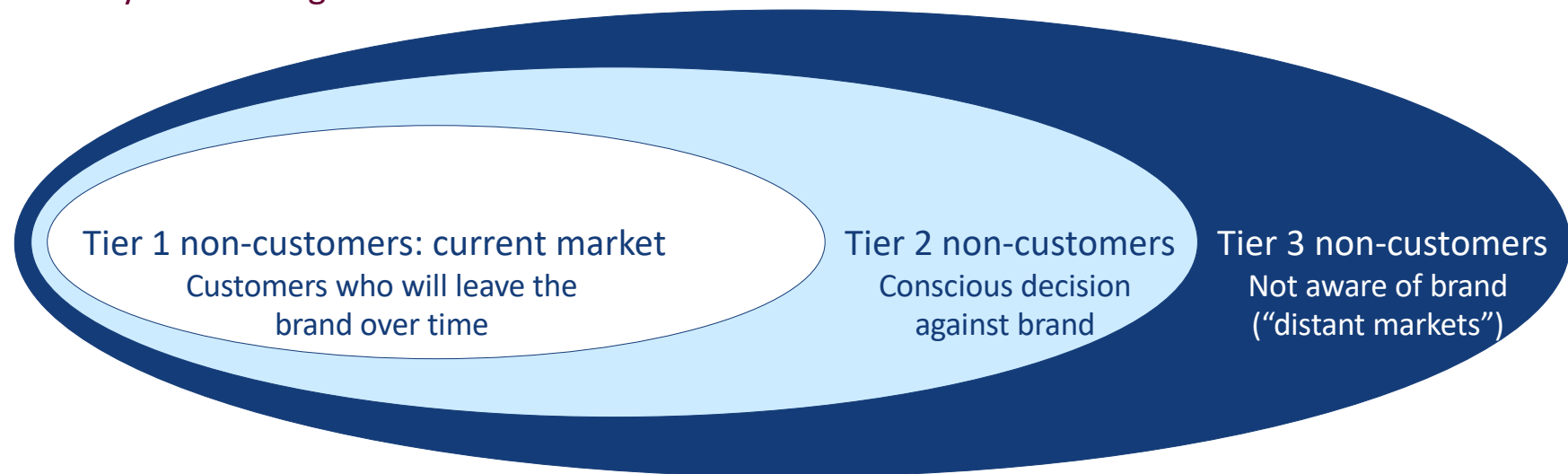
- Formulation principles
 - Reconstruct market boundaries
 - Focus on the big picture, not the numbers
 - Reach beyond existing demand
 - Get the strategic sequence right
- Execution principles
 - Overcome key organisational hurdles
 - Build execution into strategy

- Reconstruct market boundaries

- Customers
- Value to customer
- Technological/functional solution
- Business partners
- Competitors

Redefine within industry & across industries

- Reach beyond existing demand

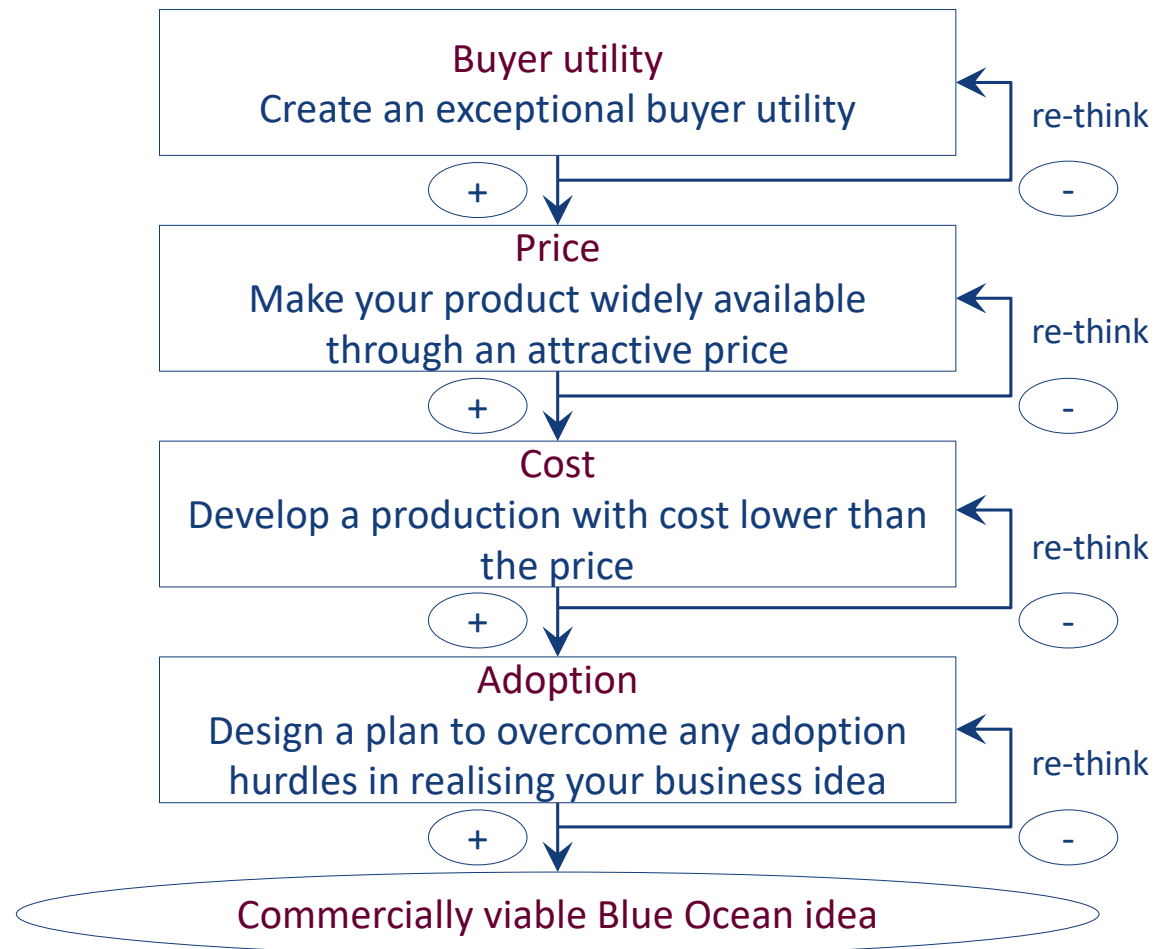


Blue Ocean Strategy: Example

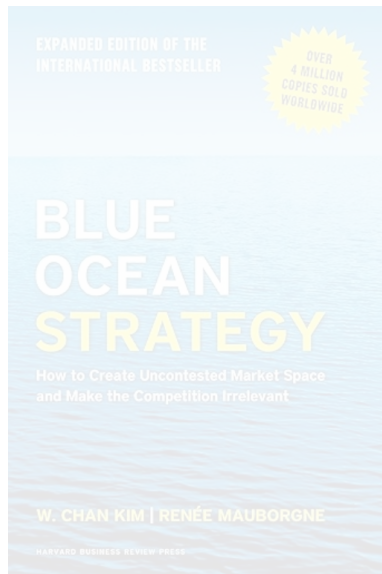
- Branch-specific requirements that prevented a Joint Strike Fighter (one aircraft for all of the three branches)
 - US Air Force: Agility & Stealth
 - US Navy: Durability & maintainability
 - US Marines: STOVL & Countermeasures
- Solution of Lockheed Martin
 - Combining all of the afore-mentioned requirements within the aircraft
 - Therewith: Reconstructing market boundaries & reaching beyond existing demand
- Consequences
 - Lower cost because one aircraft design instead of three
 - Enhanced capability spectrum for the three branches



Blue Ocean Strategy; Get the Strategic Sequence Right

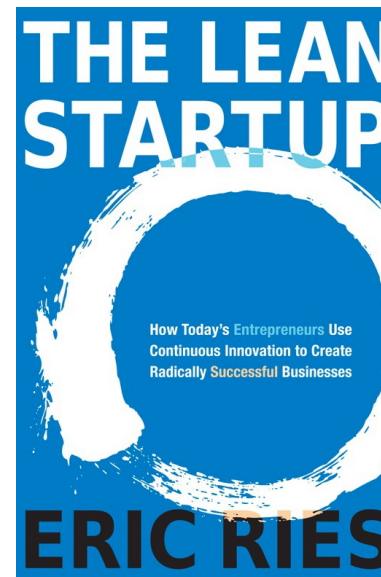


Two approaches with the potential to support the development of new business ideas



Kim, W.C. & Mauborgne, R. (2015). Blue Ocean Strategy: how to create uncontested market space and make the competition irrelevant.

Ries, E. (2011). The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses.***



***beware: It is debated if the Lean Startup approach can be considered an academically "solid" theory

Start-up definition: “A startup is a human institution designed to deliver a new product or service under conditions of extreme uncertainty.” (E. Ries)

“Traditional management practices fail – ‘general management’ as taught to MBAs” (E. Ries)

Achieving Failure:

- The traditional management approach aims to build a product
 - On time,
 - on budget,
 - With high quality,
 - With a beautiful design.

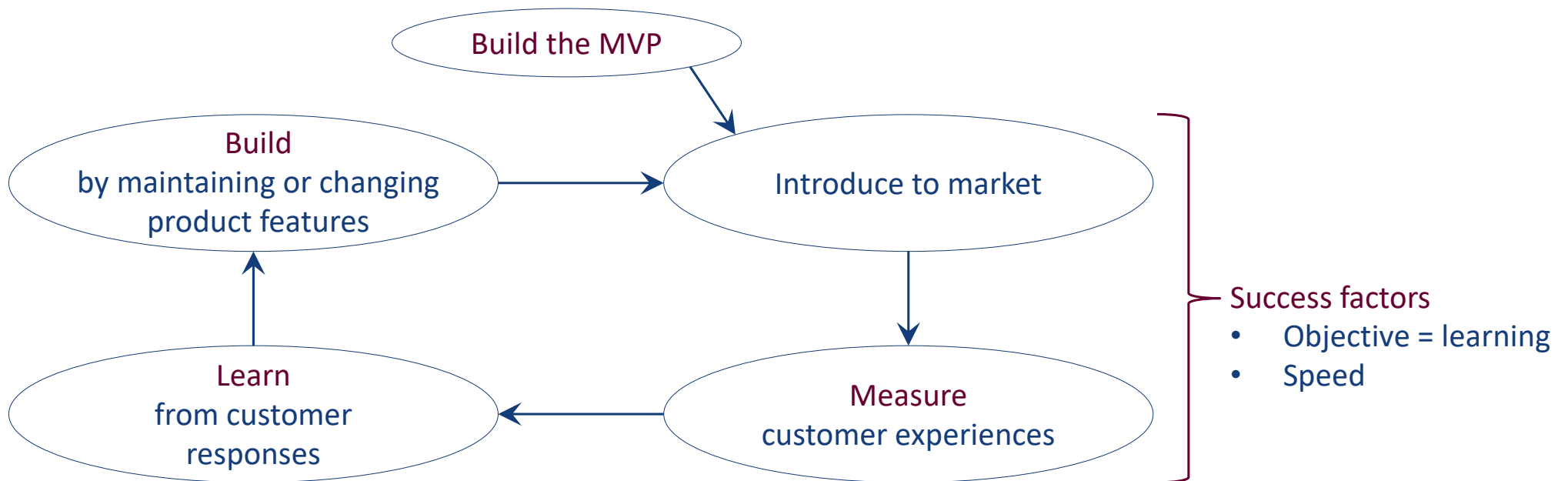
- But what is the accomplishment if nobody wants the product?

- **Achieving failure is “successfully executing a bad plan”.**

What is needed?
Principles & practices with which a start-up can be built and managed in the context of extreme uncertainty.

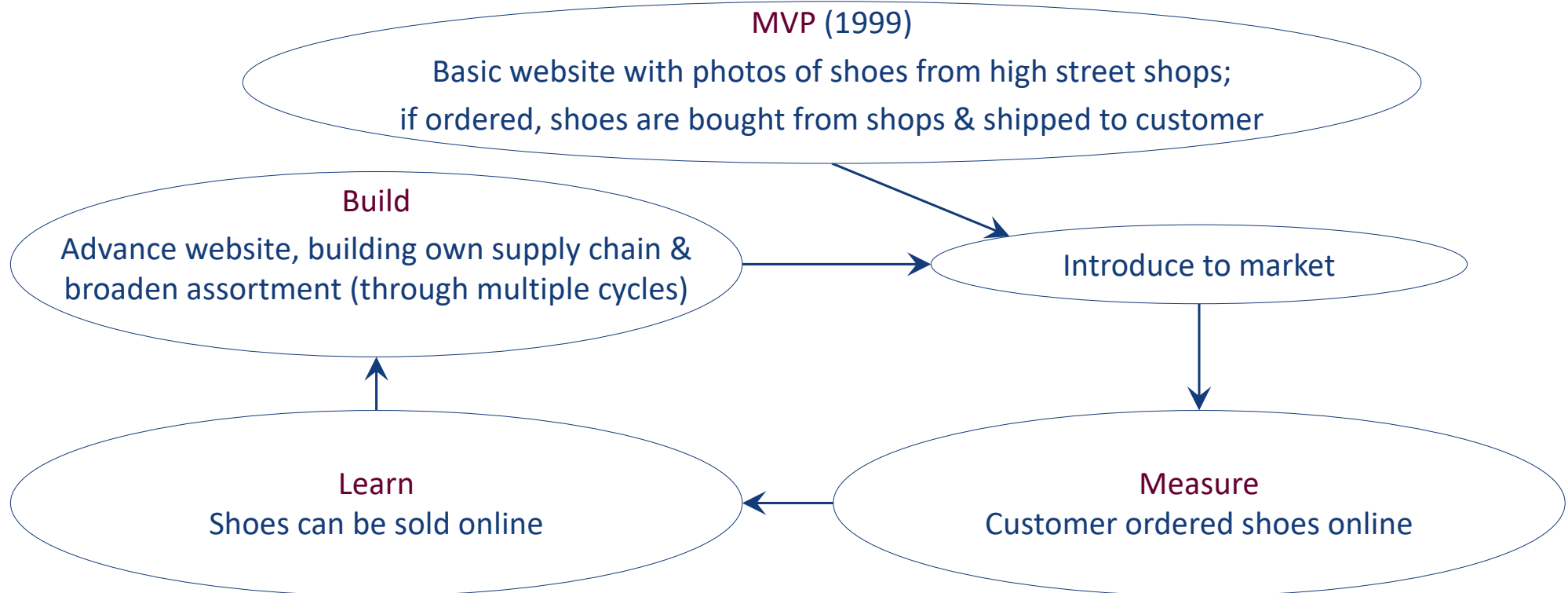
Lean Startup

- Minimum viable product (MVP)
 - Minimal set of product features to learn from early adopters
- Build-measure-learn cycle



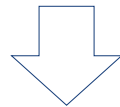


- American online shoe & clothing retailer
- 1999: founded by Nick Swinmurn
- 2009: purchased by Amazon for reportedly \$ 1.2bn



Two fundamental Approaches of Bringing Products to Market

“Maximising the chances of success”
Developing & launching the final product with nearly all of the eventual features



Pros:

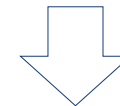
- Chances of customers' acceptance are increased if they want such product.

Cons:

- Uncertainty of (real) customer wants until the launch of the final product.
- Substantial loss if customers do not want the final product.
- After the product launch it is potential too late to change directions.

VS.

“Release early & often”
Developing & launching the Minimum Viable Product (MVP) as early as possible, getting a maximum of feedback & continuing launches with incremental improvements



Pros:

- Real-life feedback & development of a final product which suits the customer wants.

Cons:

- The initial product (MVP) might be too basic to attract customers.
- Circumstance might not allow the development of a MVP.

Lean Startup

Grundlagen des Marketings

Strategisches Marketing

Marktsegmentierung & Zielmarktauswahl

Analyse & Planung von strategischen Geschäftseinheiten

Entwicklung & Management von Marken

Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen

Operatives Marketing

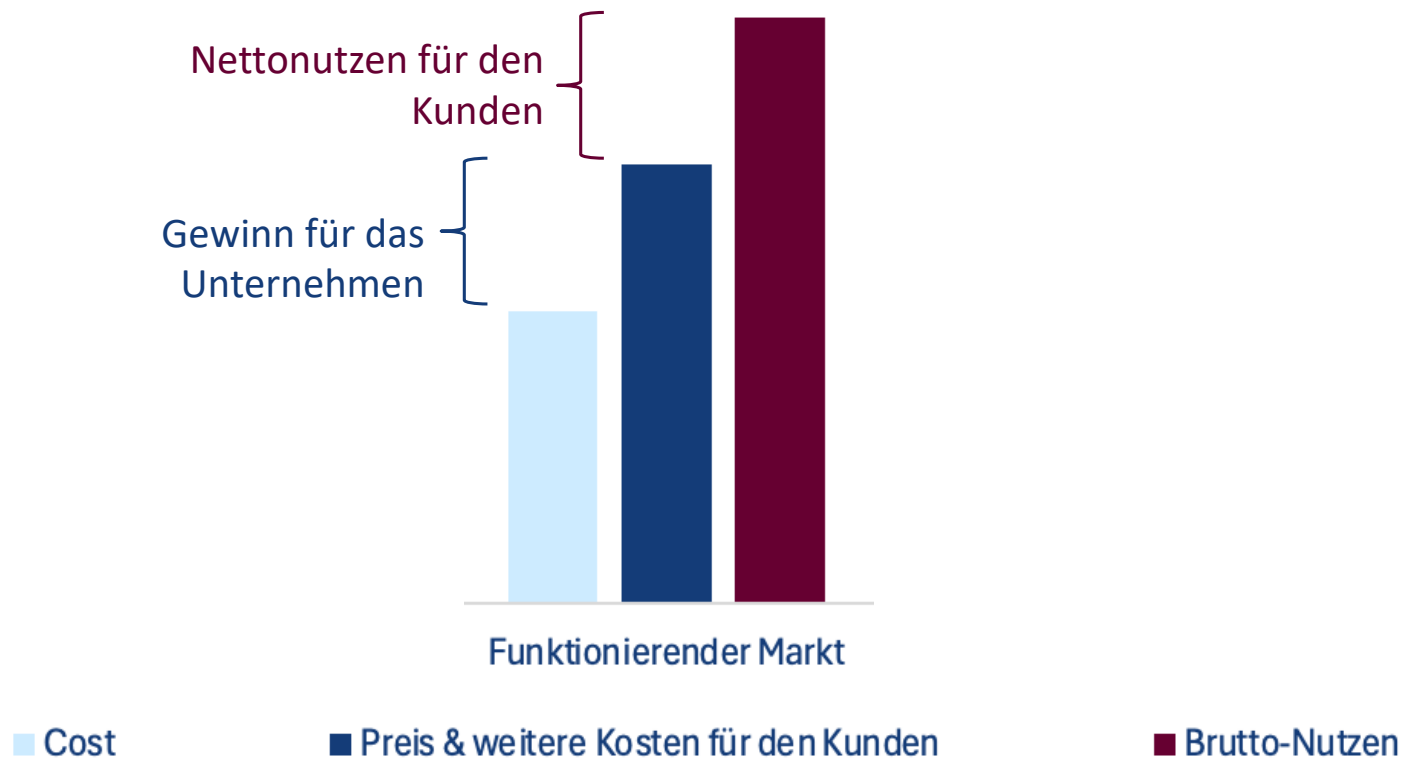
Produktpolitik (Product)

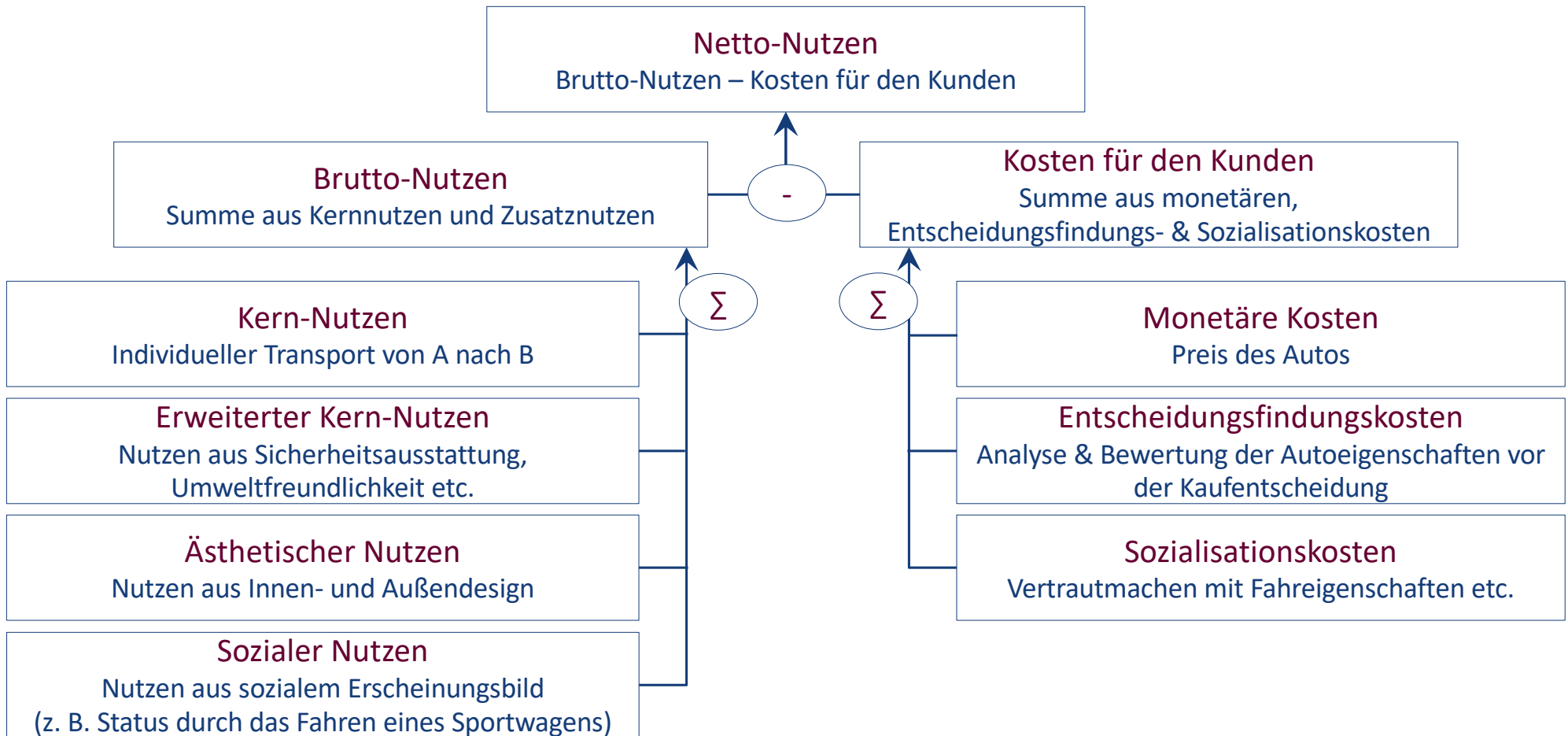
Preispolitik (Price)

Distributionspolitik (Place)

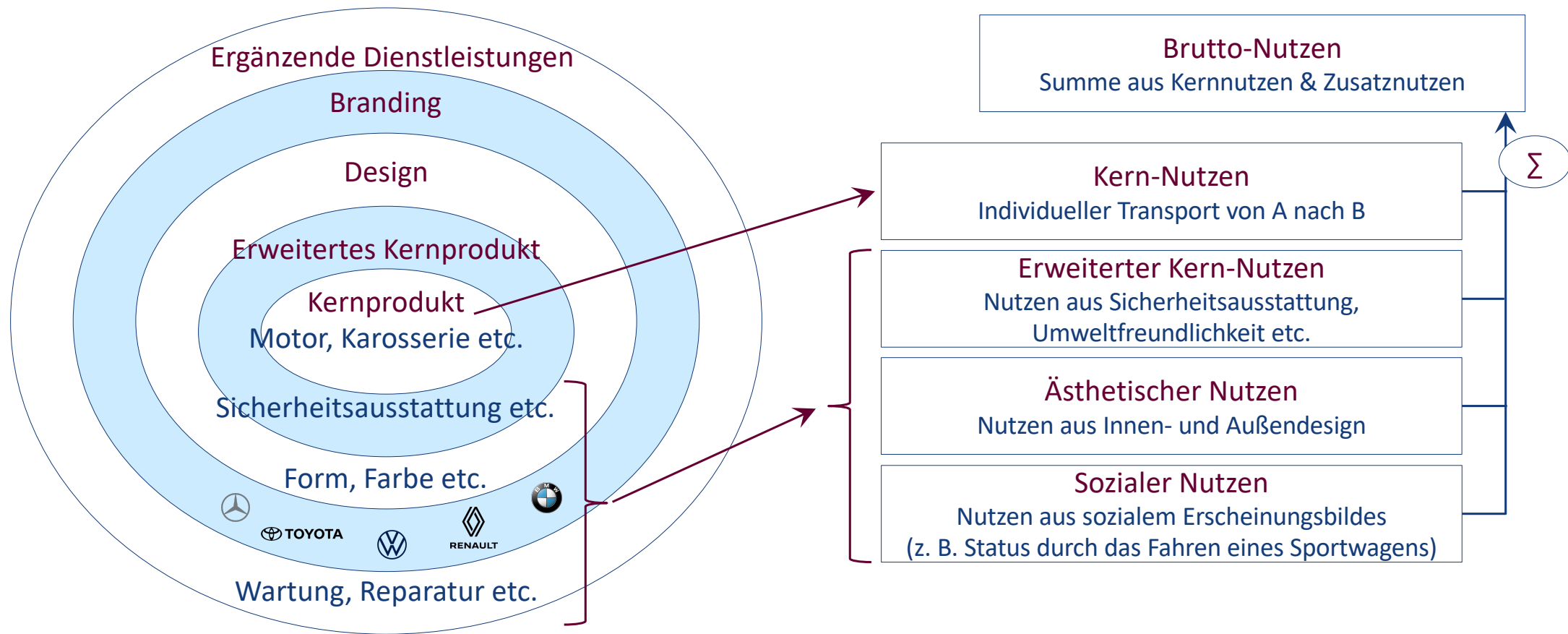
Kommunikationspolitik (Promotion)

- Produkt
 - Ein Produkt ist eine Kombination aus technischen &/oder funktionalen Eigenschaften, die eine physische Ware &/oder eine immaterielle Dienstleistung bilden & einen Wert/Nutzen für den Kunden darstellen.
- Sortiment/Produktprogramm/Angebotsprogramm/Produktportfolio
 - Das Sortiment/Produktprogramm/Angebotsprogramm/Produktportfolio umfasst alle Produkte, die ein Unternehmen seinen bestehenden und potenziellen Kunden anbietet.
- Produktpolitik
 - Die Produktpolitik umfasst die Prozesse und Entscheidungen, welche die Gestaltung, Modifikation & Eliminierung von Produkten sowie das Management des Sortiments/Produktprogramms betreffen.

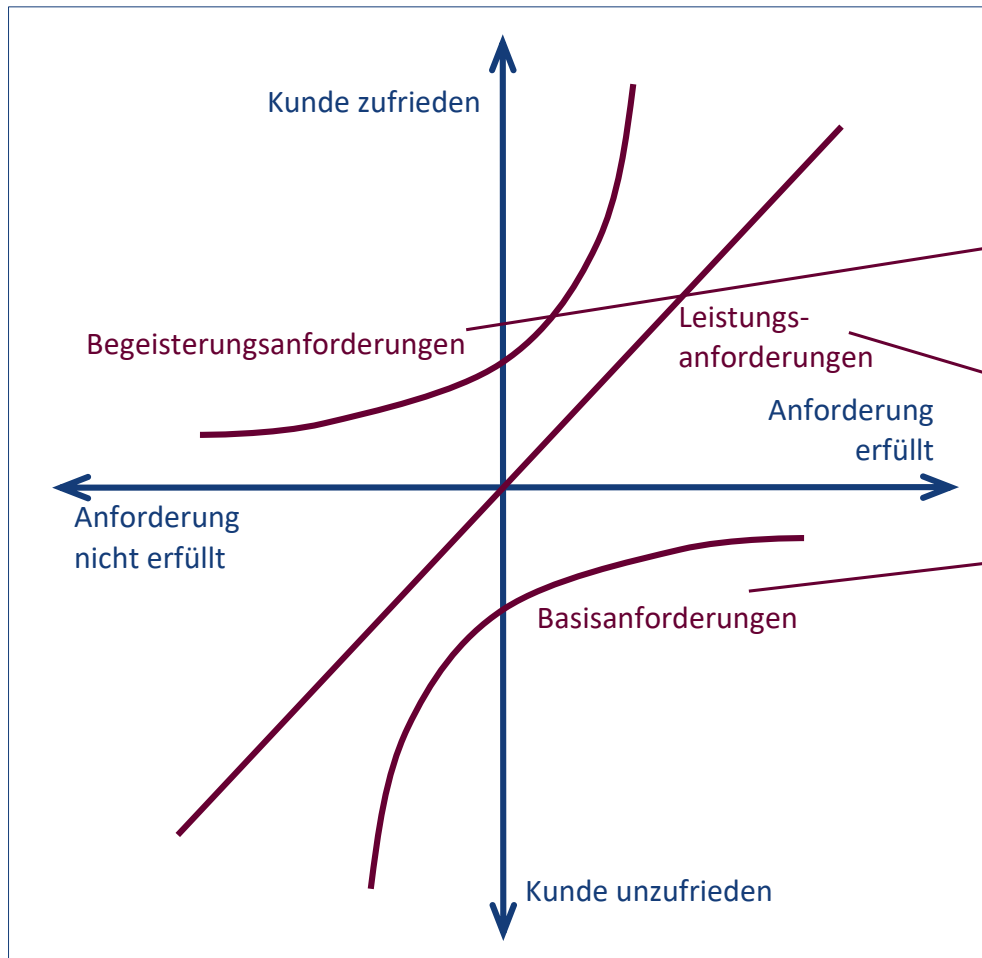








Kano-Modell



Vereinfachtes Beispiel: Apotheke



z. B. ergänzende Gesundheitsprogramme

z. B. Beratung durch Apotheker

z. B. Ausgabe von Medikamenten

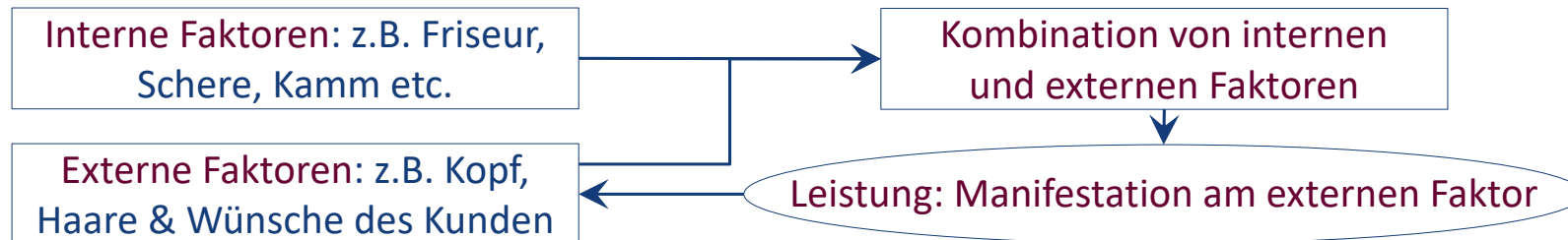
Produkte im B2C-Marketing

- **Convenience Goods**
 - Regelmäßig gekaufte Produkte mit geringem Involvement & habitualisierten Kaufprozess
 - Beispiel: Lebensmittel, Reinigungsmittel etc.
- **Shopping Goods**
 - Häufig gekaufte Produkte mit mittlerem Involvement & limitierten Kaufprozess
 - Beispiel: Anzug oder Kleid, Smartphone etc.
- **Special Goods**
 - Selten gekaufte Produkte mit hohem Involvement & extensiven Kaufprozess
 - Beispiel: Auto, Haus etc.

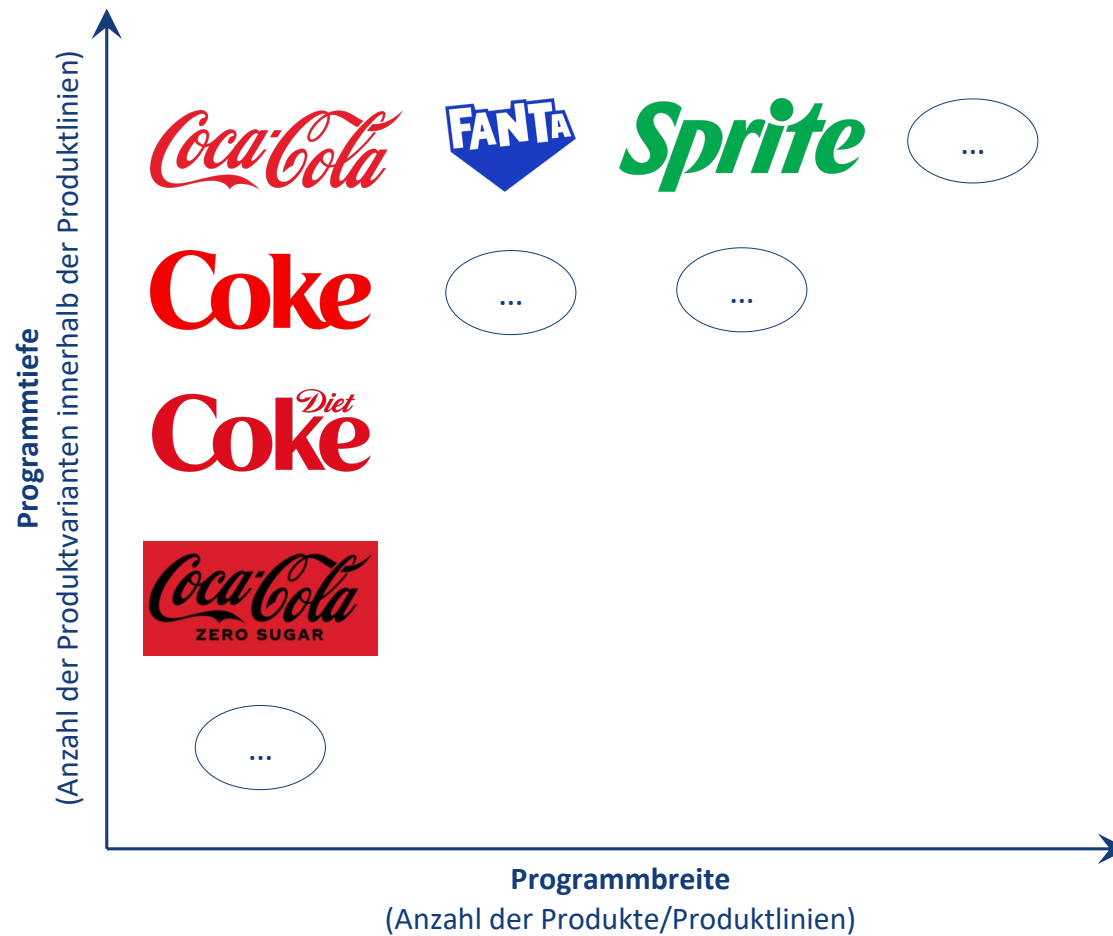
Produkte im B2B-Marketing

- **Vorprodukte**
 - Produkte, die vollständig in das Endprodukt integriert werden
 - Beispiel: für einen Automobilhersteller Reifen, Airbags etc.
- **Kapitalgüter**
 - Langlebige Güter, welche die Herstellung des Endprodukts ermöglichen & unterstützen
 - Beispiel: Maschinen, Büros etc.
- **Unternehmensdienstleistungen**
 - Dienstleistungen, welche das Management des Endprodukts unterstützen
 - Beispiel: Rechtsberatung, Unternehmensberatung etc.

- **Definition von Dienstleistungen**
 - Dienstleistungen sind (hauptsächlich) immaterielle & nicht lagerfähige Leistungen, die interne & externe Faktoren kombinieren & darauf abzielen, einen Mehrwert für Kunden &/oder dessen Besitz zu schaffen.
- **Erbringung von Dienstleistungen (Beispiel: Friseur)**

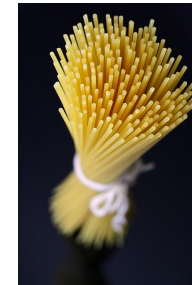


- **Klassifizierung von Dienstleistungen**
 - Reine Dienstleistungen: z. B. Rechtsberatung
 - Dienstleistungen mit physischen Gütern als Added Value: z.B. Flugreisen mit Snacks & Getränken
 - Kombination aus Dienstleistungen & physischen Gütern: z.B. Pub mit Atmosphäre & Getränken
 - Physische Güter mit Dienstleistungen als Added Value: z.B. High-End-Technologie (Kampfflugzeuge, Kraftwerke etc.) mit Schulung, Wartung etc.

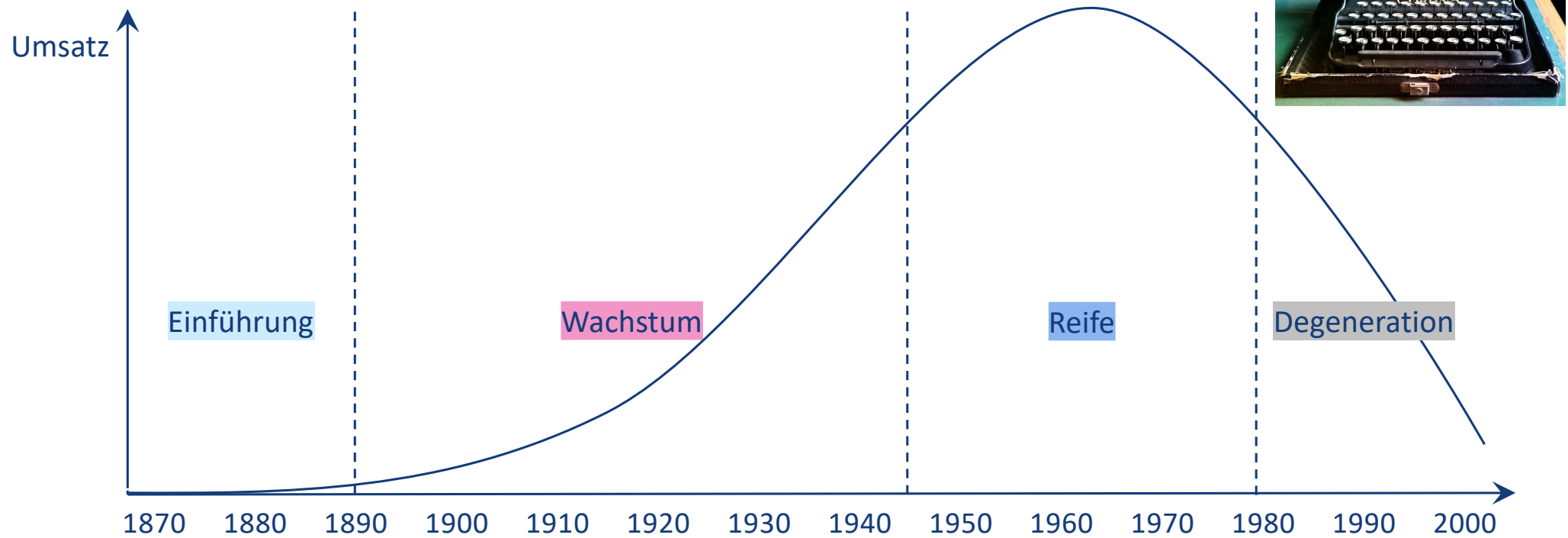


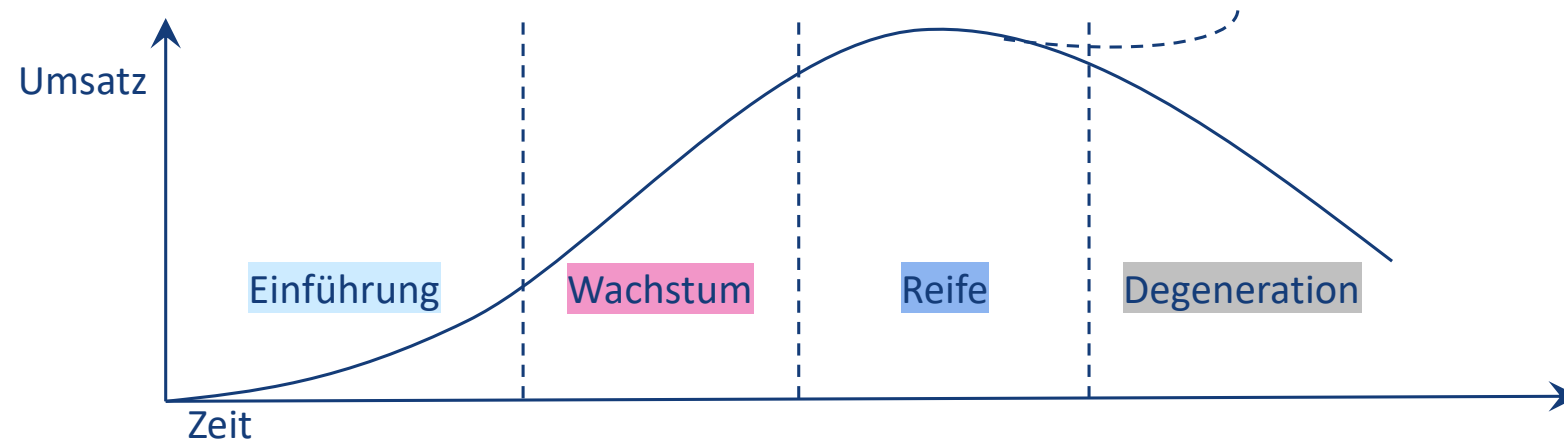
Nachfrageinduzierte Verbundeffekte

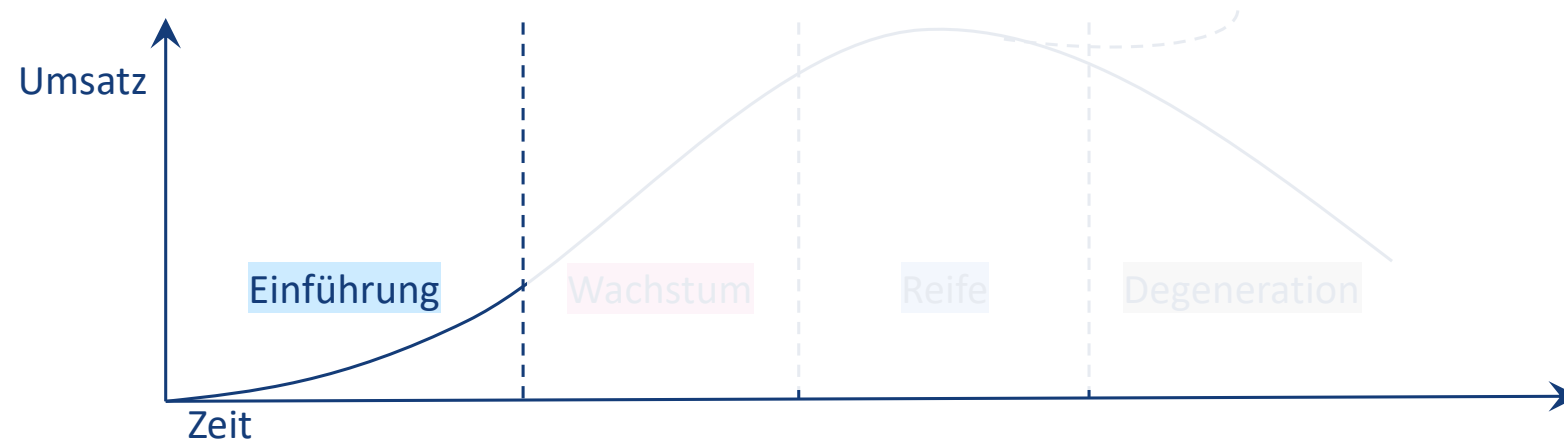
- **Kaufverbund**
 - Zwei oder mehr Produkte werden am selben Ort zur selben Zeit gekauft, da die Nutzeneinbuße bei einem gemeinsamen Kauf geringer ist als die Nutzeneinbuße bei einem getrennten Kauf.
- **Nutzungsverbund**
 - Zwei oder mehr Produkte werden gemeinsam genutzt, da die verbundene Nutzung auf Grund von technisch-funktionalen Gegebenheiten oder auf Grund von geschmacklichen Vorlieben einen höheren Nutzen als bei separater Verwendung stiftet.
- **Einstellungsverbund**
 - Eine Person hat ähnliche oder identische Einstellungen gegenüber zwei oder mehr Produkten/Marken, so dass es zu einem ähnlichen Verhalten gegenüber diesen Einstellungsobjekte kommt.



Produktlebenszyklus der Schreibmaschine







- Definition von Innovationen
 - Innovationen sind Aktivitäten, die darauf abzielen, neue Produkte zu entwickeln & diese erfolgreich auf dem Markt zu etablieren.

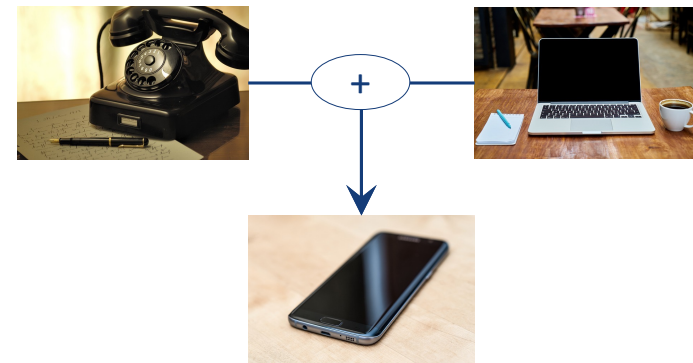
- Vereinfachter Innovationsprozess



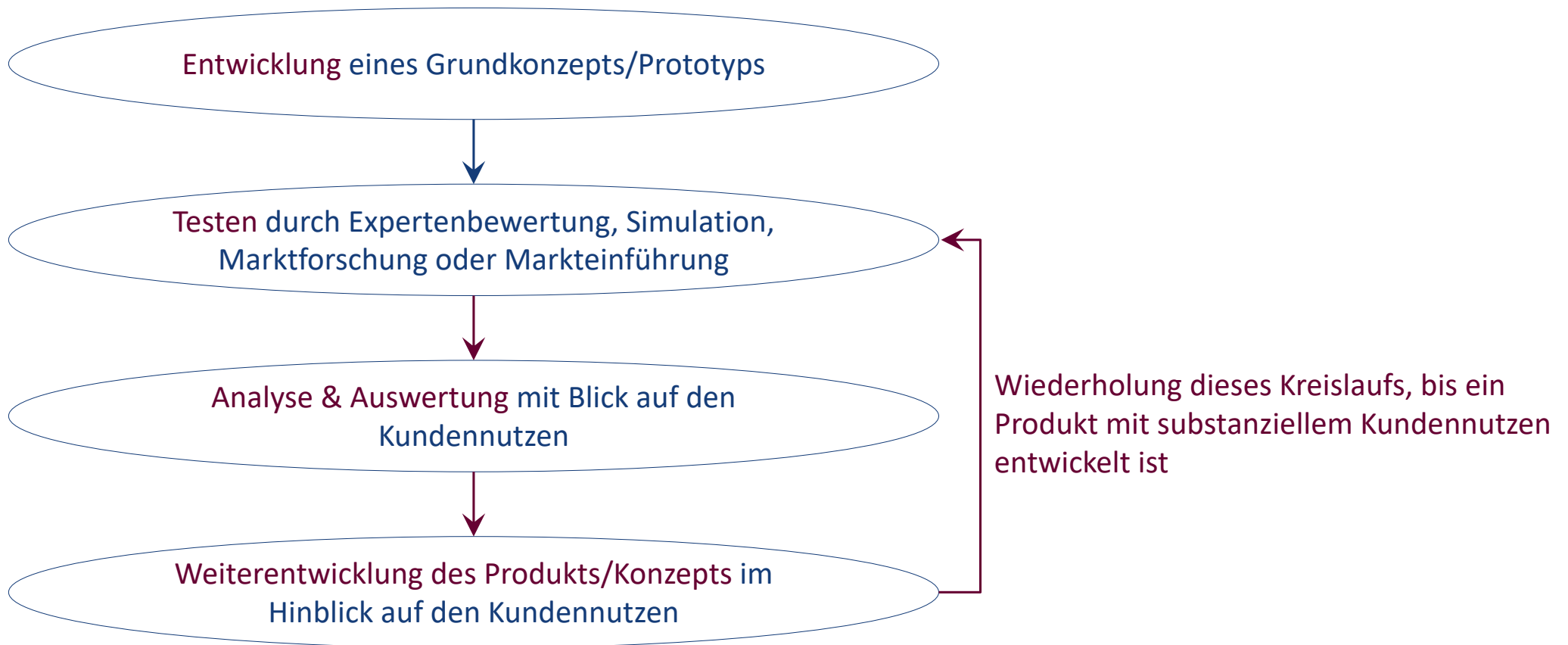
← **Invention:** Entwicklung einer technischen/funktionalen Lösung →

← **Innovation:** Invention, die erfolgreich auf dem Markt etabliert wird →

- **Neues Produkt** = Kombination bestehender Objekte, Technologien, Funktionen, Prozesse &/oder Konstrukte, um Kunden einen Nutzen/Wert zu bieten
- **Quellen für neue Produktideen**
 - **Interne Quellen**
 - Vertriebsmitarbeiter
 - Total Quality Management
 - Aufgaben-/Projektgruppen
 - **Kunden**
 - Qualitative Forschung
 - Kundenfeedback
 - Kundenbeschwerden
 - **Externe Quellen**
 - Experten
 - Branchenberichte
 - Forschungseinrichtungen



Vgl. Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen



- Grundsatz der Wertanalyse
 - Ermittlung des erwarteten (finanziellen) Werts jeder strategischen Geschäftseinheit
 - Auswahl der Geschäftseinheiten mit dem höchsten positiven Wert
- Kapitalwert

$$NPV = -I_0 + \sum_1^t \frac{R_t - C_t}{(1+i)^t}$$

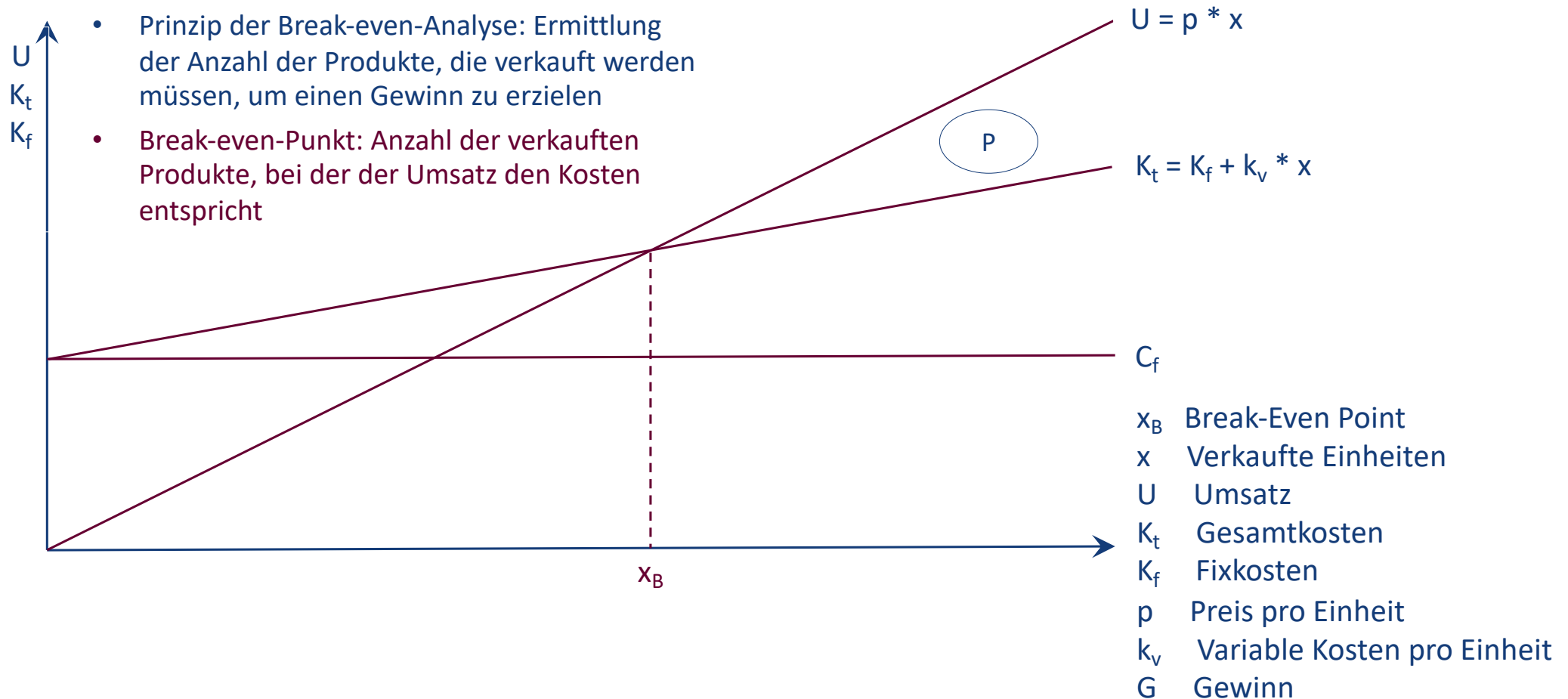
NPV	Kapitalwert
I	Anfangsinvestition
R	Umsatz
C	Kosten
i	Zinssatz
t	Zeitraum

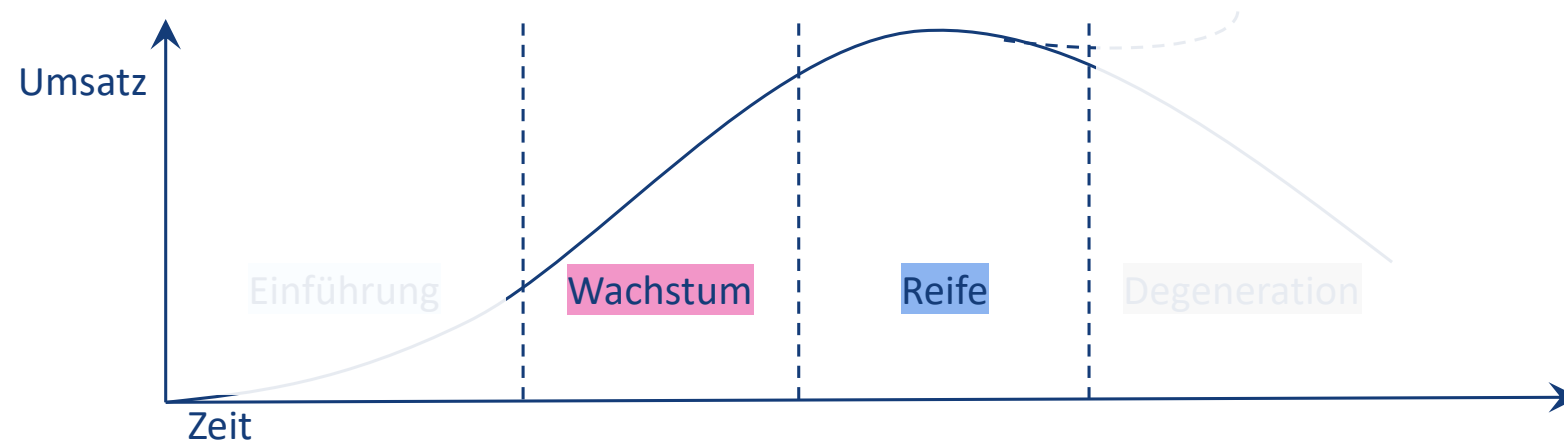
- Bitte beachten
 - Der Erfolg der Wertanalyse hängt von der Genauigkeit der Umsatz- und Kostenprognosen ab
 - Synergieeffekte sollten ebenfalls berücksichtigt werden
 - Faustregel: Planen Sie für maximal 10 Jahre

Vgl. Abschnitt „Analyse und Planung von Geschäftseinheiten“

Wirtschaftlichkeitsanalyse von Produktideen: Break-Even-Analyse

Prof. Dr.
Godbersen





- **Produktvariation**

- Anpassung bestehender Produkte, um den sich ändernden Bedürfnissen, Motiven & Anforderungen der Kunden gerecht zu werden &/oder um Produkte von Konkurrenzprodukten abzugrenzen



- **Produktdifferenzierung**

- Angebot verschiedener Varianten eines Produkts, um unterschiedlichen Bedürfnissen, Motiven & Anforderungen der aktuellen Zielgruppe gerecht zu werden &/oder um den Bedürfnissen, Motiven & Anforderungen verschiedener Zielgruppen gerecht zu werden

Leopard 2E



Leopard 2A8NOR



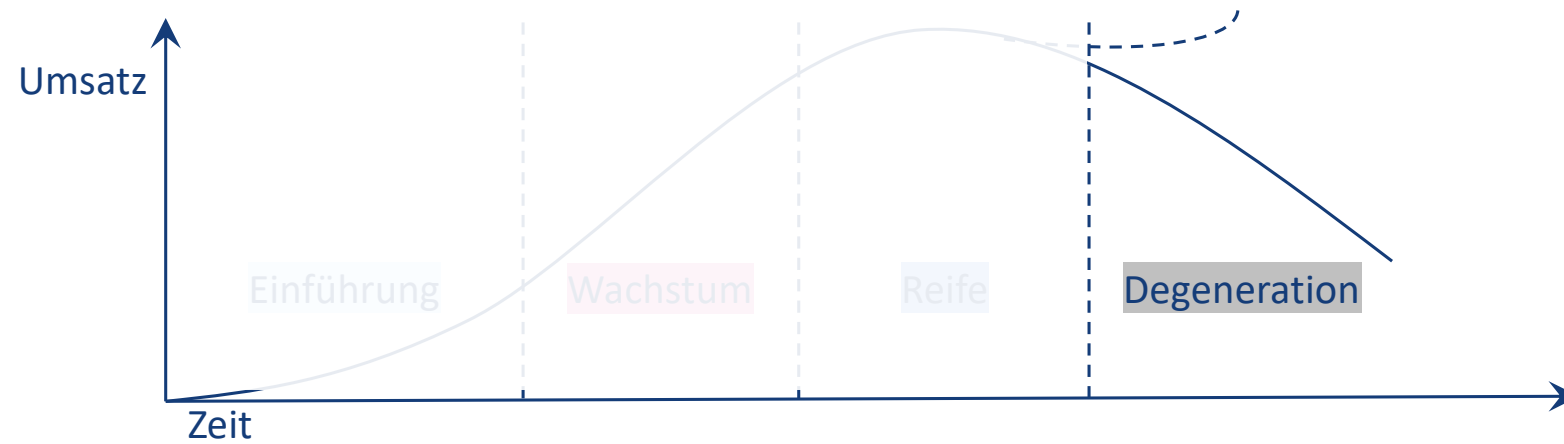
Leopard 2APL

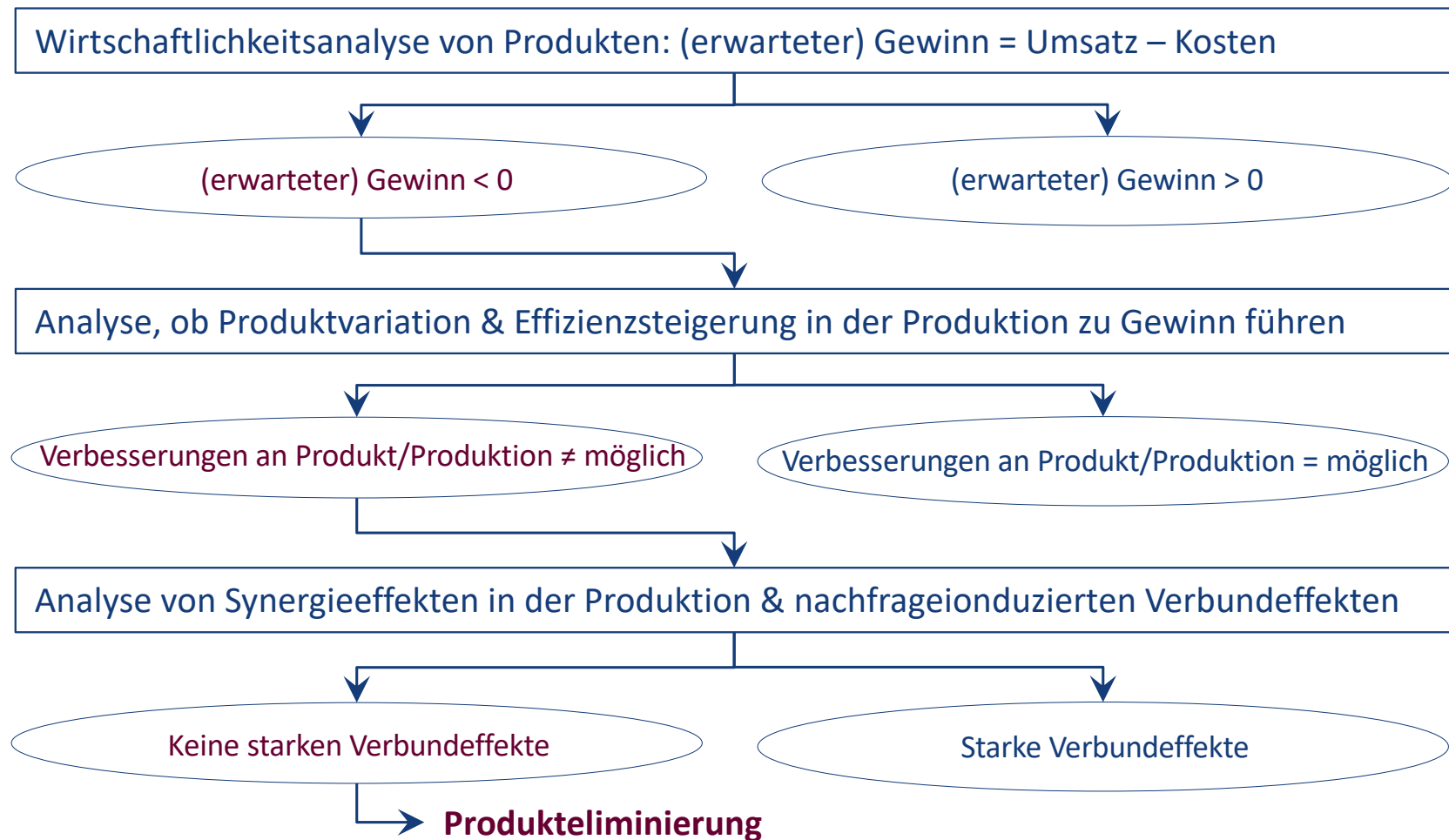


Leopard 2S

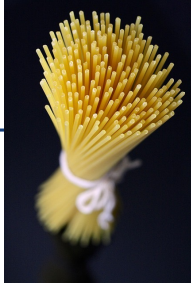


Leopard 2...





Produkteliminierung: Vereinfachtes Beispiel

Produkt: Pasta		Produkt: Tomatensoße	
Verkaufte Einheiten: 100 Verlust pro Einheit: £ 0.50 £ Gesamtverlust: £ 50.00 £		Verkaufte Einheiten: 50 Gewinn pro Einheit: £ 2.00 Gesamtgewinn: £ 100.00	
→ Potentieller Kandidat für die Eliminierung		→ Keine Eliminierung erforderlich	
Verbundeffekt: Kunden kaufen Tomatensoße nur, wenn sie auch Nudeln kaufen können			
Gesamtgewinn (Nudeln und Tomatensoße zusammen): £ 50.00			
→ Keine Eliminierung aufgrund von Verbundeffekt			

Grundlagen des Marketings

Strategisches Marketing

Marktsegmentierung & Zielmarktauswahl

Analyse & Planung von strategischen Geschäftseinheiten

Entwicklung & Management von Marken

Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen

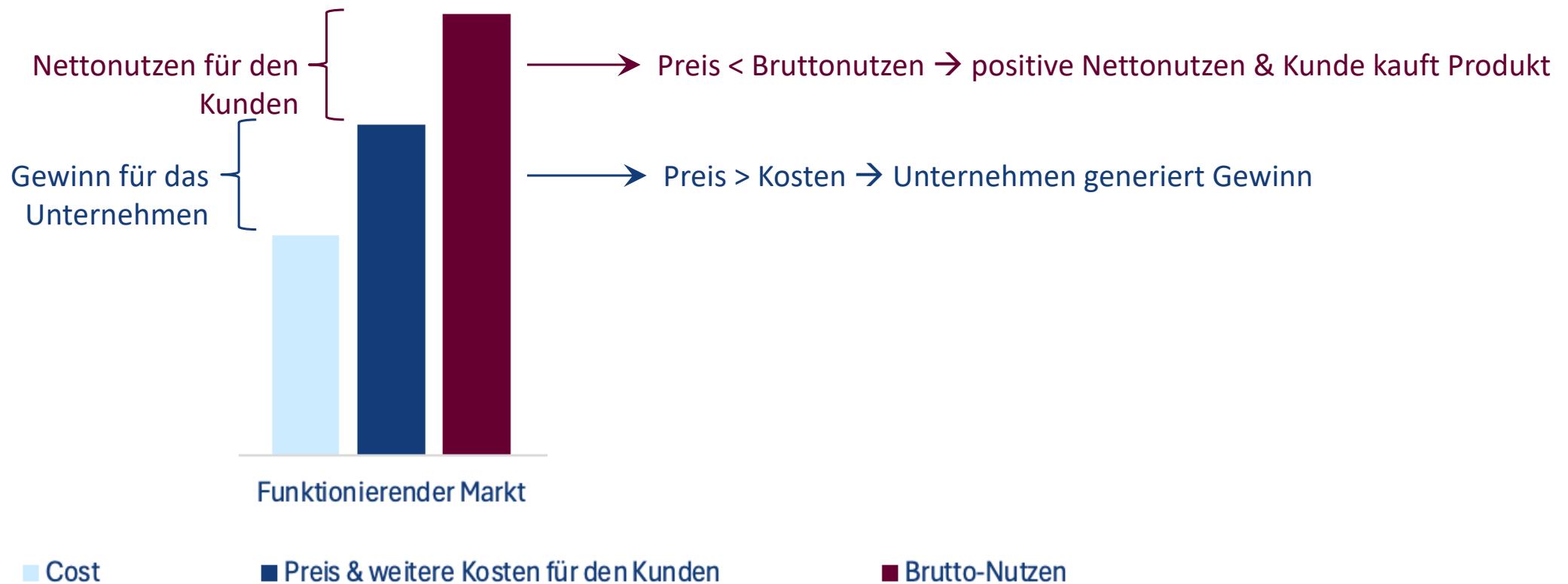
Operatives Marketing

Produktpolitik (Product)

Preispolitik (Price)

Distributionspolitik (Place)

Kommunikationspolitik (Promotion)



- Definition der Preispolitik
 - Die Preispolitik umfasst alle Prozesse & Entscheidungen in Bezug auf den Produktpreis, Rabatte, Lieferbedingungen & Zahlungsbedingungen.
- Formen der Preisgestaltung
 - „Traditioneller“ Preis
 - Miete
 - Gebühren
 - Löhne
 - Provisionen
 - ...
- Die Preisgestaltung ist das einzige Instrument des Marketing-Mix, das direkt Einnahmen generiert.

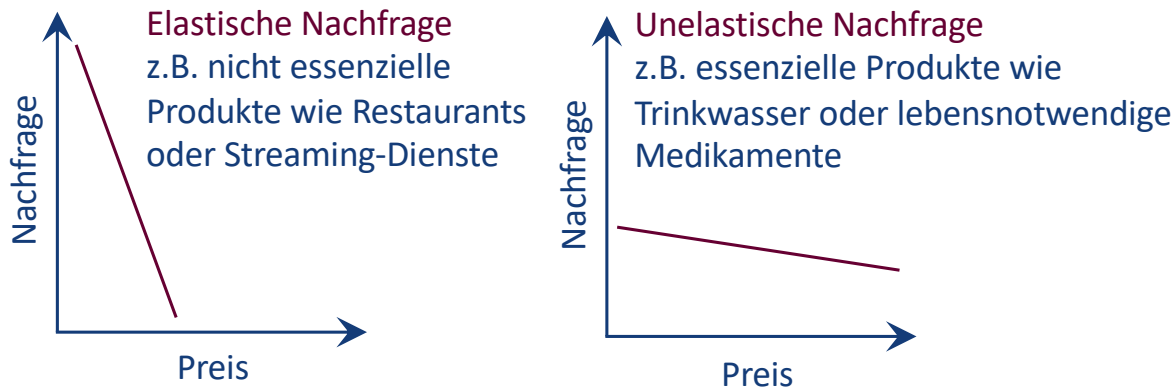


Auswirkung einer Preiserhöhung auf den Gewinn (Annahme: keine Veränderung der Nachfrage)

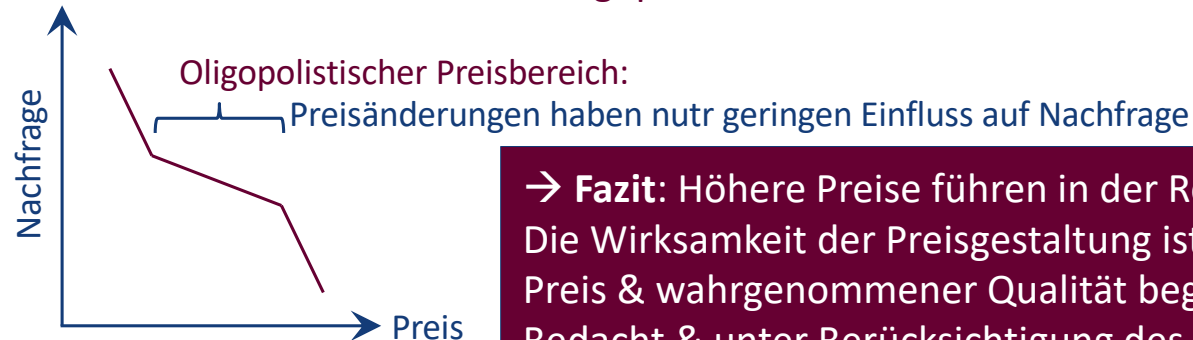
	Option A	Option B	Steigerung
Preis	£ 100.00	£ 101.00	1.00%
Stückkosten	£ 80.00	£ 80.00	
Absatz	100	100	
Umsatz	£ 10,000.00	£ 10,100.00	
Gesamtkosten	£ 8,000.00	£ 8,000.00	
Gewinn	£ 2,000.00	£ 2,100.00	5.00%

Preis-Absatz-Funktionen („eher volkswirtschaftliche Perspektive“)

- Preis-Absatz-Funktionen in „vollkommenen“ Märkten

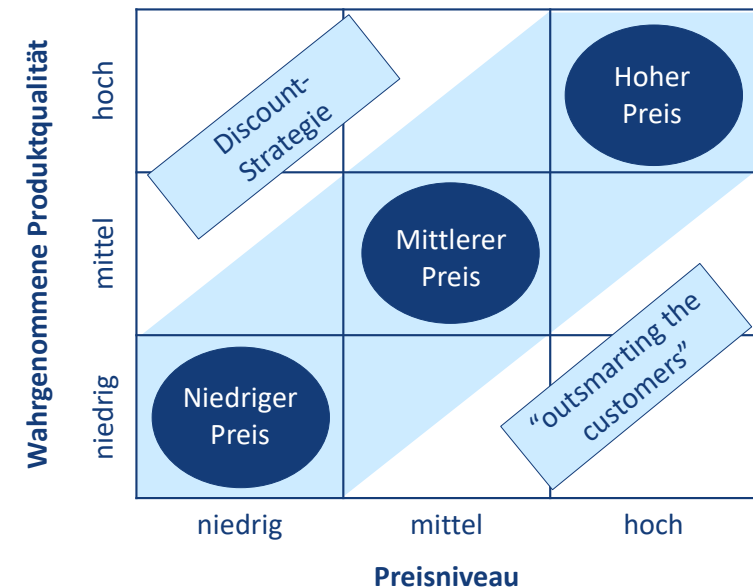


- Preis-Absatz-Funktion in oligopolistischen Märkten



Preis und wahrgenommene Qualität („eher betriebswirtschaftliche Perspektive“)

(„eher betriebswirtschaftliche Perspektive“)



→ **Fazit:** Höhere Preise führen in der Regel zu einer geringeren Nachfrage & umgekehrt. Die Wirksamkeit der Preisgestaltung ist jedoch aufgrund des Zusammenhangs zwischen Preis & wahrgenommener Qualität begrenzt. Daher muss die Preisgestaltung mit Bedacht & unter Berücksichtigung des gesamten Marketing-Mix erfolgen.

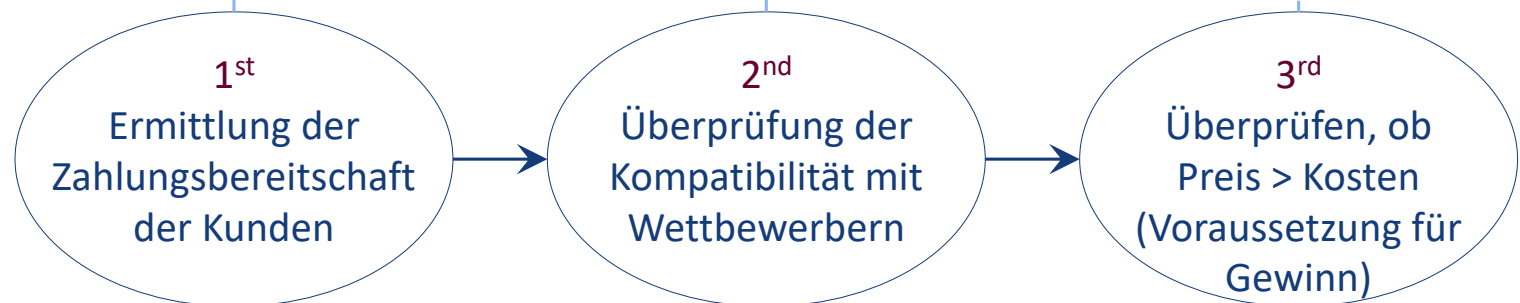
- Perspektiven zur Preisgestaltung



- Ausgewählte Preisfindungsmethoden

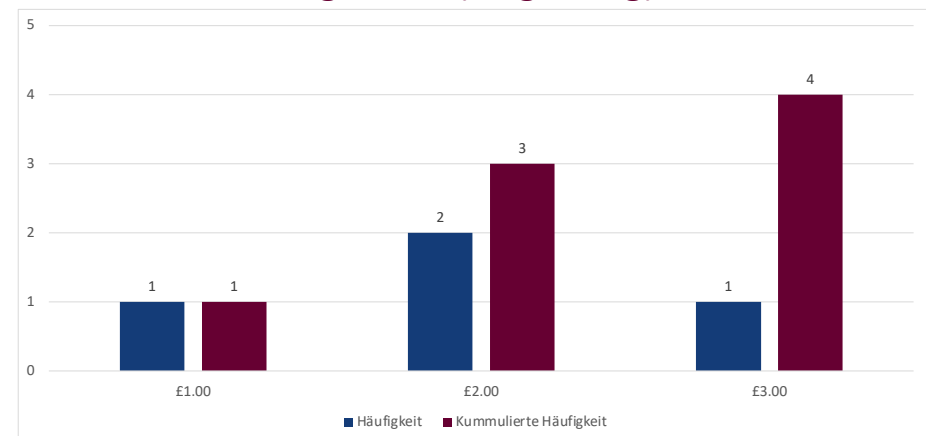


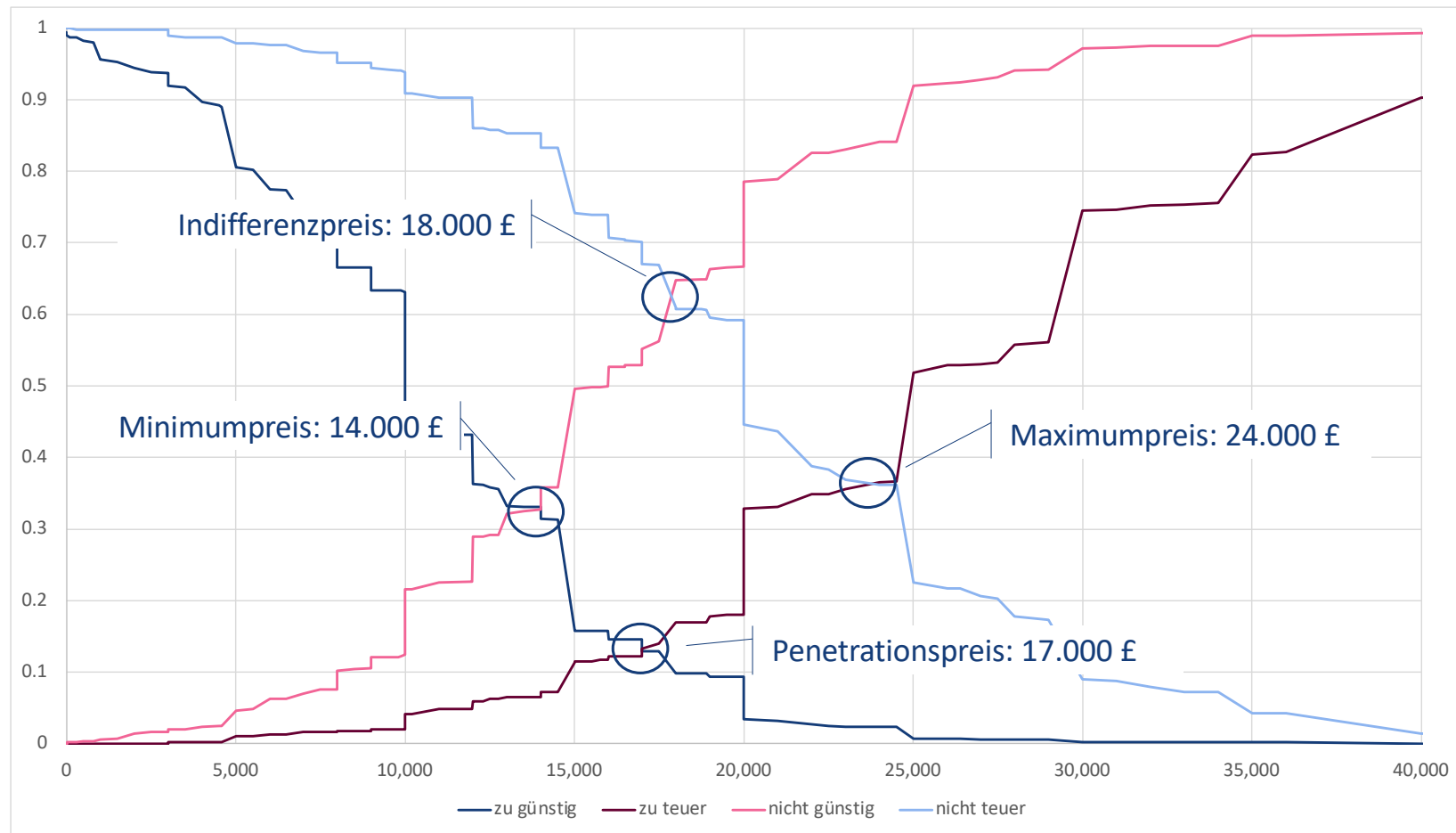
- „Idealer“ Preisfindungsprozess



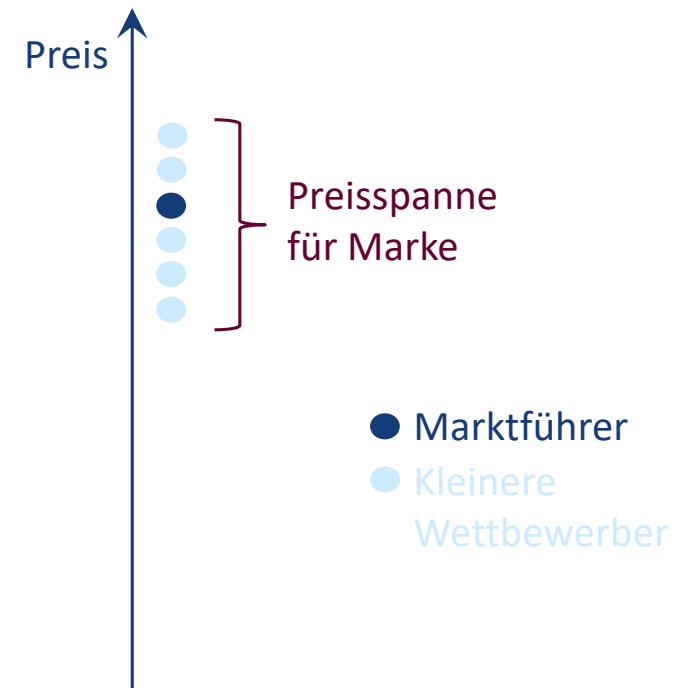
- Ziel
 - Ermittlung der Zahlungsbereitschaft durch Marktforschung
- Fragebogen (vier Fragen)
 - **Zu teuer:** „Zu welchem Preis wäre das Produkt zu teuer, sodass Sie es nicht kaufen würden?“
 - **Teuer:** „Zu welchem Preis wäre das Produkt teuer, aber Sie würden einen Kauf dennoch in Betracht ziehen?“
 - **Günstig:** „Zu welchem Preis wäre das Produkt ein Schnäppchen, sodass es ein guter Kauf wäre?“
 - **Zu günstig:** „Bei welchem Preis wäre das Produkt zu günstig, sodass Sie Zweifel an seiner Qualität hätten und es nicht kaufen würden?“
- Analyse
 - Berechnung der kumulativen Häufigkeiten
 - Invertieren
 - Günstig → nicht günstig
 - Teuer → nicht teuer

Kumulative Häufigkeiten (zu günstig)





- Going-rate-Preisfindung
 - Eigener Preis orientiert sich an den Preisen der Konkurrenz
 - In der Regel orientieren sich kleinere Unternehmen am Preis des Marktführers & mit geringen Auf- oder Abschlägen
- Typische Märkte für die Preisgestaltung nach Marktpreis
 - Oligopolistische Märkte
 - Märkte für Produkte mit geringem Differenzierungspotenzial
 - Beispiele
 - Stahlindustrie
 - Tankstelle
 - ...



Preisfindungsmethoden: Kosten-plus-Methode

- Preisfindung auf Basis von Vollkosten

- Preis = Vollkosten pro Stück * (1 + Gewinnspanne in %)

- Beispiel

Vollkosten pro Stück	£	20.00
Gewinnzuschlag in %:		10.0%
Preis:	£	22.00

- Preisfindung auf Basis der variablen Kosten

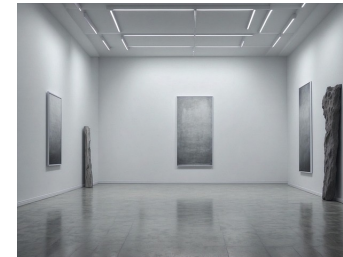
- Preis = variable Kosten pro Stück * (1 + Deckungsbeitrag in %)

- Beispiel

Variable Kosten pro Stück:	£	10.00
Deckungsbeitrag in %:		20.0%
Preis:	£	12.00

- Kundenbezogene Preisdifferenzierung

- Beispiel: Museen
 - Kinder und Rentner → niedrigerer Preis
 - Erwachsene → höherer Preis



- Zeitbezogene Preisdifferenzierung

- Beispiel: Fluggesellschaften
 - Frühbucher → niedriger Preis
 - Spätbuchung → höherer Preis
 - „Last-Minute“-Buchung für nicht verkaufte Plätze → niedriger Preis



- Geografische Preisgestaltung

- Beispiel: Gastronomie
 - Länder mit niedrigem Einkommen → niedrigerer Preis
 - Länder mit hohem Einkommen → höherer Preis

Big-Mac-Index Januar 2025

Country	Price for Big Mac	
Switzerland	\$	7.99
Norway	\$	6.67
Poland	\$	5.21
New Zealand	\$	4.77
Vietnam	\$	3.03
Philippines	\$	2.89

- Arten von Rabatten

- Frühzahler-/Barzahlungsrabatte
- Mengenrabatte
- Treuerabatte
- Saisonale Rabatte

Kundenkarte

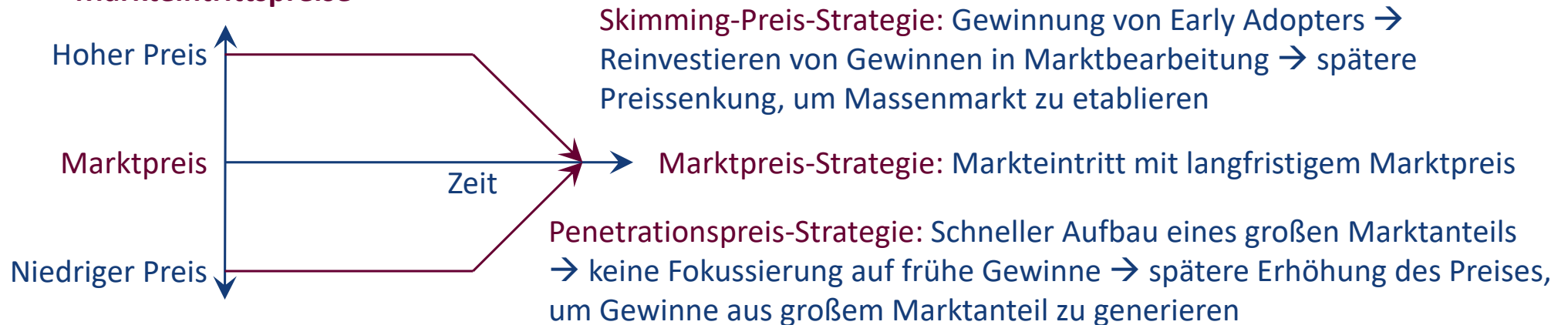


- Wirksamkeit von Rabatten

Chancen 	Mögliche Risiken 
• Rabatte können neue Kunden anziehen • Rabatte können das Kaufvolumen bestehender Kunden erhöhen	• Kunden ändern nur den Zeitpunkt des Kaufs, nicht aber das Volumen • Kunden verlagern ihre Nachfrage innerhalb des Sortiments • Wenn Rabatte zu häufig eingesetzt werden, können Kunden Rabatte erwarten & nur noch dann kaufen, wenn Rabatte angeboten werden

→ Empfehlung für die Praxis: Rabatte mit Bedacht & nicht zu häufig einsetzen.

- **Markteintrittspreise**



- **Perspektiven auf Preisänderungen**

- Preisanpassungen initiieren vs. auf Preisanpassungen reagieren
- Preissenkungen vs. Preiserhöhungen
- Auswirkungen von Preisänderungen
 - Auswirkungen auf Nachfrage/Kunden
 - Auswirkungen auf das Verhalten der Konkurrenz
 - Auswirkungen auf Umsatz und Gewinn

Grundlagen des Marketings

Strategisches Marketing

Marktsegmentierung & Zielmarktauswahl

Analyse & Planung von strategischen Geschäftseinheiten

Entwicklung & Management von Marken

Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen

Operatives Marketing

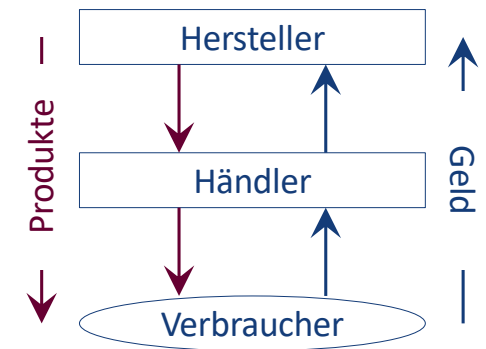
Produktpolitik (Product)

Preispolitik (Price)

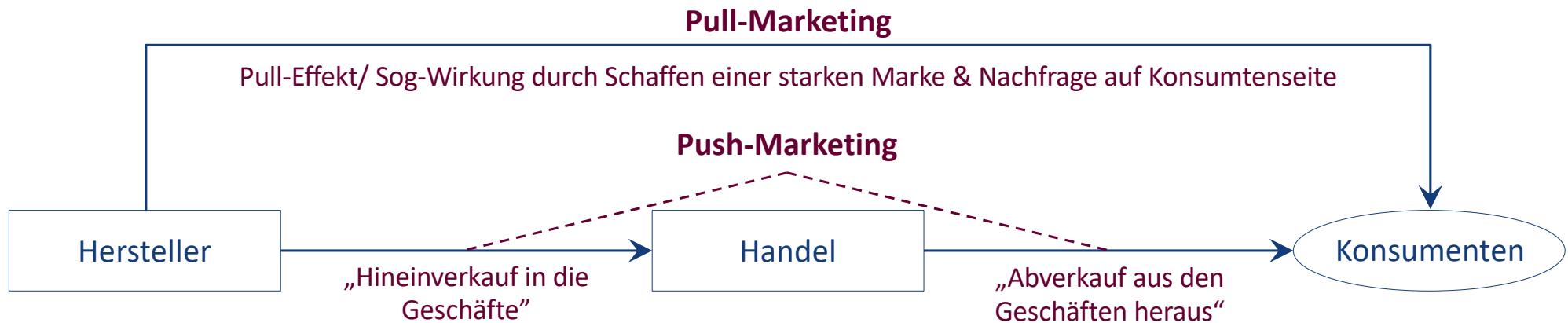
Distributionspolitik (Place)

Kommunikationspolitik (Promotion)

- **Absatz-/Distributionskanal**
 - Prozesse & Funktionen, durch die Produkte (Waren &/oder Dienstleistungen) nach ihrer Herstellung an Kunden geliefert werden
 - Beziehungen zwischen Organisationen &/oder Personen, die Produkte (Waren &/oder Dienstleistungen) für Kunden zugänglich machen
- **Absatzkanalmanagement/Distributionspolitik**
 - Planung, Realisierung, Management & Analyse der Distribution von Produkten (Waren &/oder Dienstleistungen) an Kunden
- **Ziele der Distributionspolitik**
 - Effektivität: Möglichst vielen Kunden den Kauf der angebotenen Marken/Produkte so einfach wie möglich machen
 - Effizienz: Minimierung der Vertriebskosten zur Maximierung des Gewinns/der Deckungsbeiträge
 - Integration: Sicherstellen, dass die Vertriebskanäle zur allgemeinen Markenstrategie & Markenidentität passen



- Push- vs. Pull-Marketing



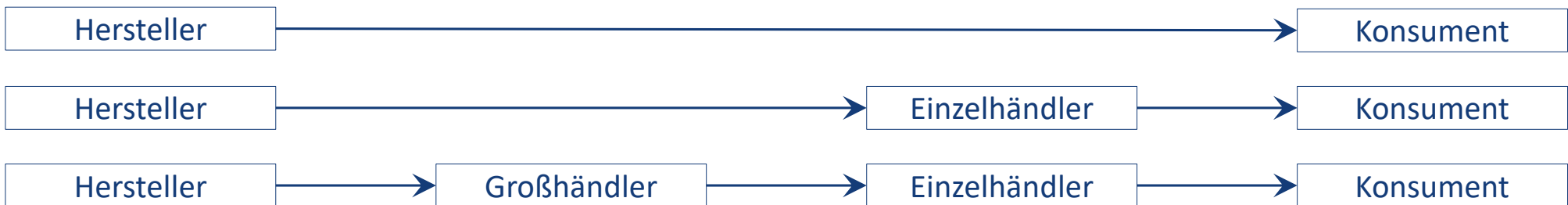
- Kunden-Marken-Beziehung & Push-/Pull-Marketing

Beziehung zwischen Kunden & Marke	Push-Marketing	Pull-Marketing
Involvement	↓	↑
Markendifferenzierung	↓	↑
Markentreue	↓	↑

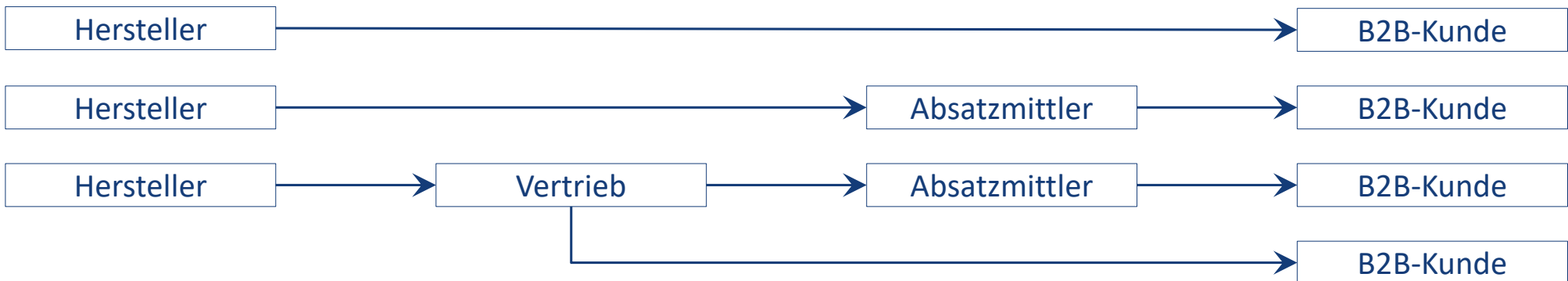
- Starke Marken sollten i.d.R. Push- und Pull-Marketing kombinieren, z.B. Coca-Cola & Pepsi, die in Geschäften hinein verkaufen & durch Werbung Nachfrage generieren.



B2C-Absatzkanalsystem

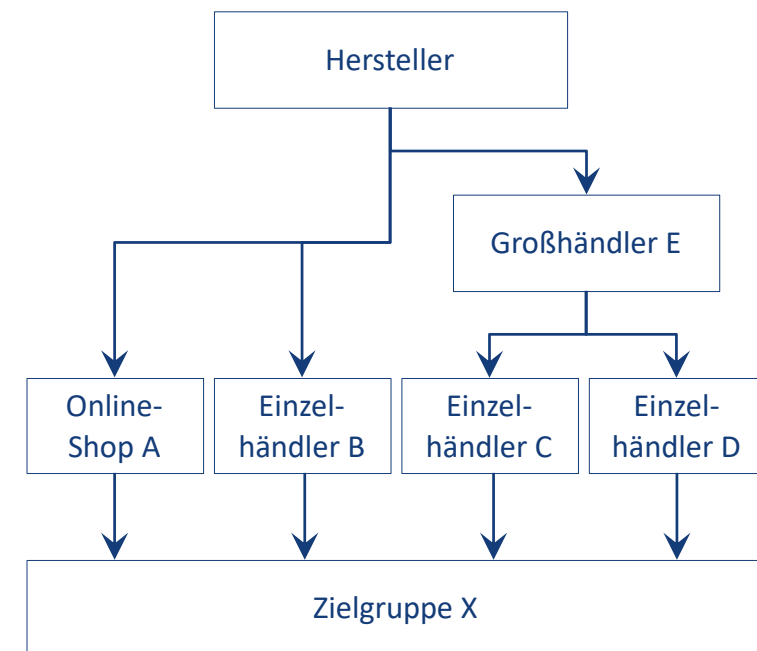


B2B-Absatzkanalsystem

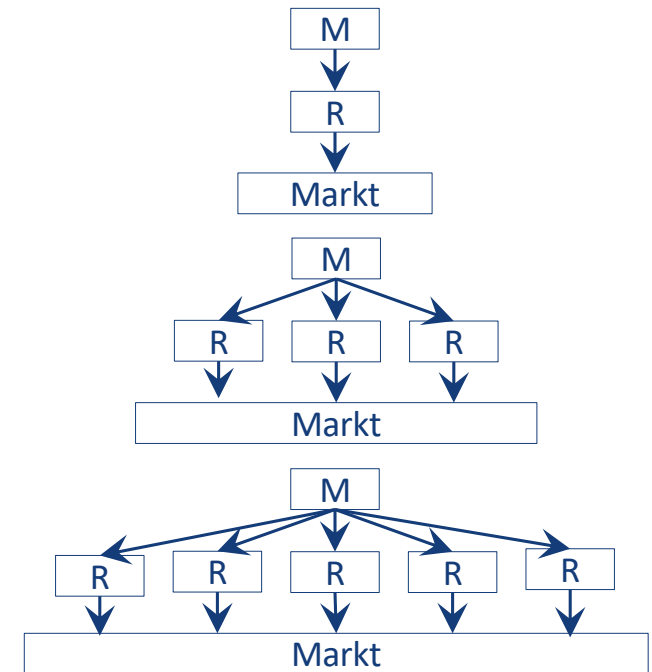


- 1) Bestimmung der Zielgruppe
 - Zielgruppe X
- 2) Analyse des Kaufverhaltens der Zielgruppe: Welche Absatzkanäle (Online-Shops, Einzelhändler usw.) werden von der Zielgruppe zu welchem Zweck (Informationsbeschaffung, Kauf etc.) genutzt?
 - Zielgruppe X informiert sich, vergleicht Marken und kauft vereinzelt über den Online-Shop A
 - Zielgruppe X kauft regelmäßig bei Einzelhändlern B, C und D
- 3) Auswahl der Absatzkanäle (Online-Shop, stationärer Einzelhandel, Factory Outlet etc.) auf Grundlage des Verhaltens der Zielgruppe
 - Online-Shop A
 - Einzelhändler B, C und D
- 4) “Rückwärts”-Entwicklung des Absatzkanalsystems vom Vertriebsort zum Hersteller (z.B. Kunde → Einzelhändler → Großhändler → Hersteller)
 - Online-Shop A & Einzelhändler B können direkt beliefert werden
 - Einzelhändler C & D können über Großhändler E beliefert werden

Absatzkanalsystem (vereinfachtes Beispiel)

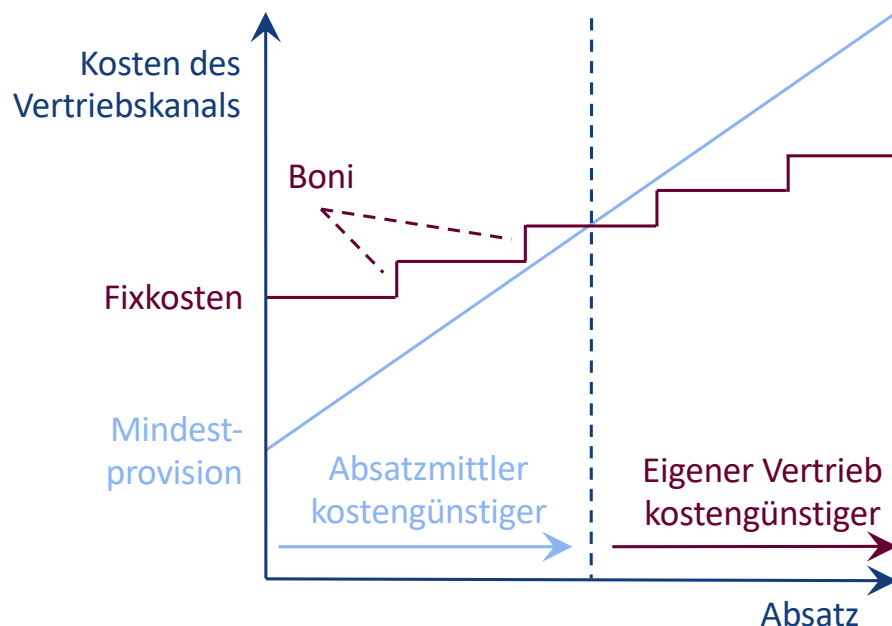


- Absatzkanäle & Marktabdeckung
 - Exklusiver Vertrieb
 - Nutzung eines oder weniger Absatzkanäle
 - Typischerweise bei Special Goods, z.B. exklusiven Autos
 - Selektiver Vertrieb
 - Nutzung einer begrenzten Anzahl von Absatzkanälen
 - Typischerweise für Shopping Goods, z.B. Bekleidung
 - Intensiver Vertrieb
 - Nutzung praktisch aller verfügbaren Absatzkanäle
 - Typischerweise für Convenience Goods, z.B. Lebensmittel
- Auswahl von Absatzmittlern
 - Effektivität des Absatzmittlers
 - Marktabdeckung des Absatzmittlers
 - Ressourcen & Kompetenzen des Absatzmittlers
 - Effizienz des Absatzmittlers
 - Kosten des Absatzmittlers
 - Kooperationsbereitschaft des Absatzmittlers



- Wirtschaftliche Bewertung

- Gewinnbeitrag des Kanals = Stückdeckungsbeitrag * Absatz – Kanalkosten
- Break-even-Analyse: Break-even Point = Kanalkosten / Stückdeckungsbeitrag
→ Dabei zu beachten: Fixkosten & variablen Kosten (Provisionen) des Absatzkanals
- Eigener Vertrieb vs. externer Absatzmittler



Preis:	£	10.00
Variable Stückkosten:	£	5.00
Deckungsbeitrag:	£	5.00
Kosten des Kanals:	£	1,000.00
Deckungsbeitrag:	£	5.00
Break-even Point:		200

- Bewertung der Passung zwischen Marke und Vertriebskanal
 - Präferenz der Zielgruppe für den Absatzkanal
 - Ähnlichkeit von Markenidentität & Absatzkanalimage
 - Markenidentität ≈ Absatzkanalimage: ✓
 - Markenidentität ≠ Absatzkanalimage: ↓

Mögliche Konflikte zwischen Herstellern & Händlern

4P-Ebene	Hersteller	Einzelhändler
Product	• Markenimage der einzelnen Produkte • Gesamtes Markenportfolio zu Händler • Herstellermarken	• Markenimage des gesamten Sortiments • Fokus auf Renner-Penner-Listen • Eigenmarken
Price	• Geringe Handelsspanne • Standardisierte & stabile Preise	• Hohe Handelsmarge • Zeitliche & regionale Preisdifferenzierung
Place	• Kontinuierlicher Ansatz großer Mengen • Multikanal-Vertrieb • Zentrale Position in den Regalen	• Just-in-time-Lieferung basierend auf Nachfrage • Exklusiver Vertrieb • Regalpositionierung des gesamten Sortiments
Promotion	• Markenpräferenz und -loyalität • Überregionale Kommunikation • Inszenierung der Marke am POS	• Kundenbindung zum Händler • Regionale Kommunikation • Vollständige Kontrolle über den Point of Sale

Vorwärtsintegration Hersteller kontrolliert Händler

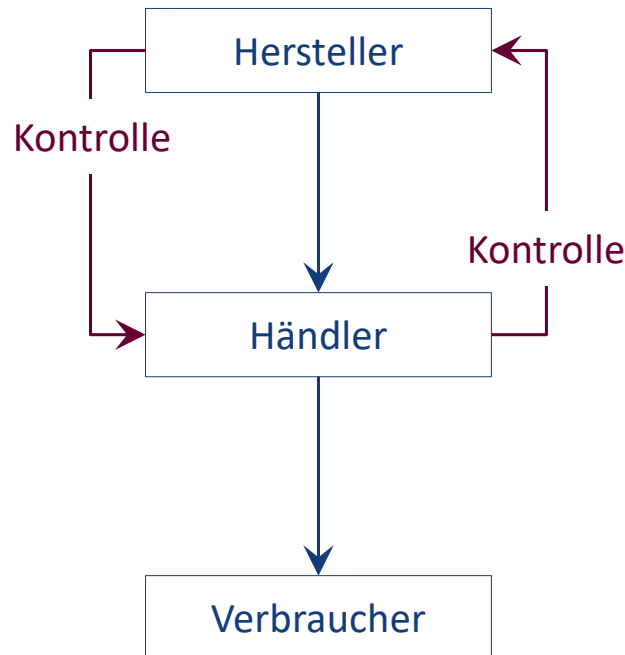
Kontrollinstrumente

- Eigentum, z.B. Outlet Stores
- Vertrag, z.B. Franchising
- Verhandlungsmacht

Beispiel

- Starke Marken eröffnen eigene Flagship-Stores

Vertriebskette



Rückwärtsintegration Händler kontrolliert Hersteller

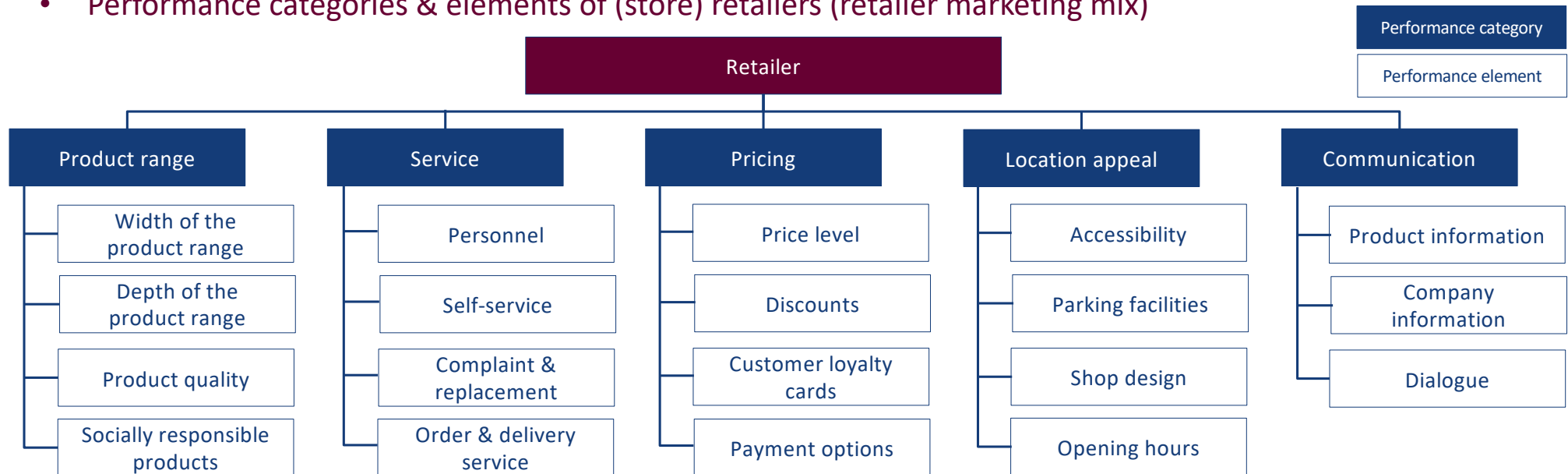
Kontrollinstrumente

- Eigentum, z.B. eigene Produktion
- Vertrag, z.B. lizenzierte Produktion
- Verhandlungsmacht

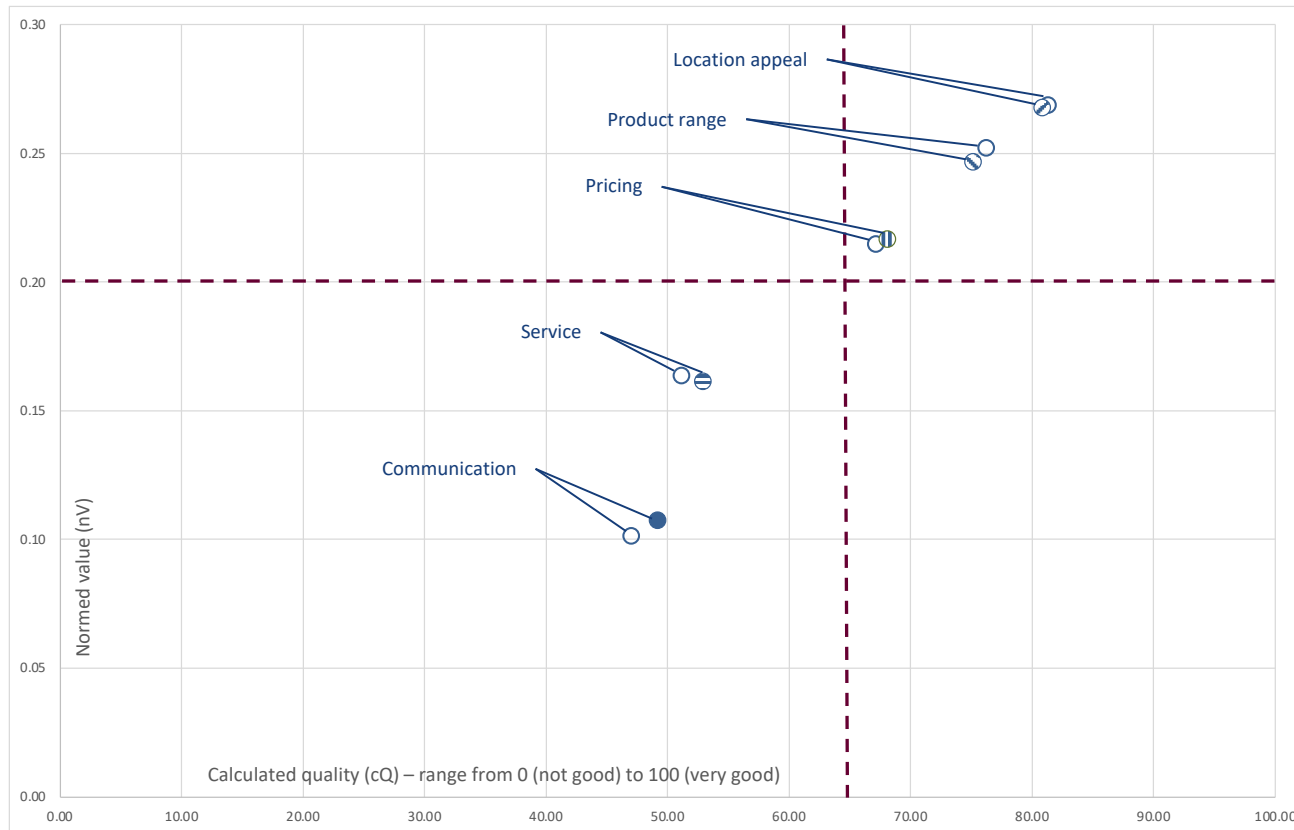
Beispiel

- Lebensmittelhändler lizenzieren die Produktion von Eigenmarken

- Einzelhändler – Definition
 - Ein Einzelhändler verkauft Produkte (Waren oder Dienstleistungen) an Verbraucher, ohne dass diese vorproduzierte Produkte wesentlich verändert werden.
- Performance categories & elements of (store) retailers (retailer marketing mix)



Cf. Godbersen, H., Szabo, T. & Ruiz Fernández, S. (2023). Customer Expectations and Their Fulfilment in the German Food Retail Market Before and During the Covid-19 Pandemic - A Longitudinal Study with the Means-End Theory of Complex Cognitive Structures. In: L. Rothe, J. Naskrent, M. Stumpf & J. Westphal (Eds.), Marketing & Innovation 2023: Future Shopping - Der Handel in der (Nach-)Coronazeit, p. 173-198.

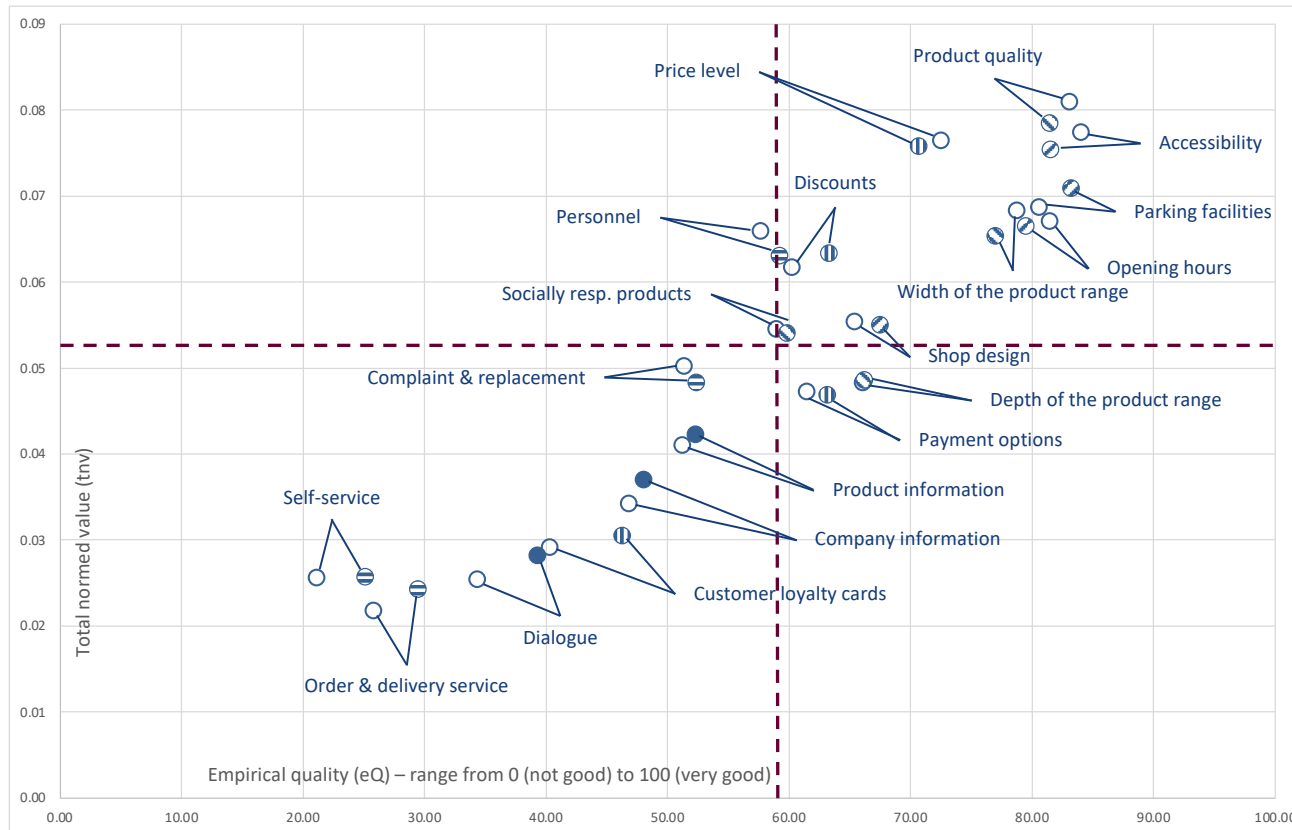


Relevance & quality of performance categories of German food retailers before (2019: empty markers) & at the end (2022; filled markers) of the Covid-19 pandemic, perceived by customers.

Cf. Godbersen, H., Szabo, T. & Ruiz Fernández, S. (2023). Customer Expectations and Their Fulfilment in the German Food Retail Market Before and During the Covid-19 Pandemic - A Longitudinal Study with the Means-End Theory of Complex Cognitive Structures. In: L. Rothe, J. Naskrent, M. Stumpf & J. Westphal (Eds.), Marketing & Innovation 2023: Future Shopping - Der Handel in der (Nach-)Coronazeit, p. 173-198.

Einzelhandelsmarketing (Retail Marketing)

Prof. Dr.
Godbersen



Relevance & quality of performance elements of German food retailers before (2019: empty markers) & at the end (2022; filled markers) of the Covid-19 pandemic, perceived by customers.

Cf. Godbersen, H., Szabo, T. & Ruiz Fernández, S. (2023). Customer Expectations and Their Fulfilment in the German Food Retail Market Before and During the Covid-19 Pandemic - A Longitudinal Study with the Means-End Theory of Complex Cognitive Structures. In: L. Rothe, J. Naskrent, M. Stumpf & J. Westphal (Eds.), Marketing & Innovation 2023: Future Shopping - Der Handel in der (Nach-)Coronazeit, p. 173-198.

Grundlagen des Marketings

Strategisches Marketing

Marktsegmentierung & Zielmarktauswahl

Analyse & Planung von strategischen Geschäftseinheiten

Entwicklung & Management von Marken

Exkurs: Entwicklung neuer Geschäftsideen

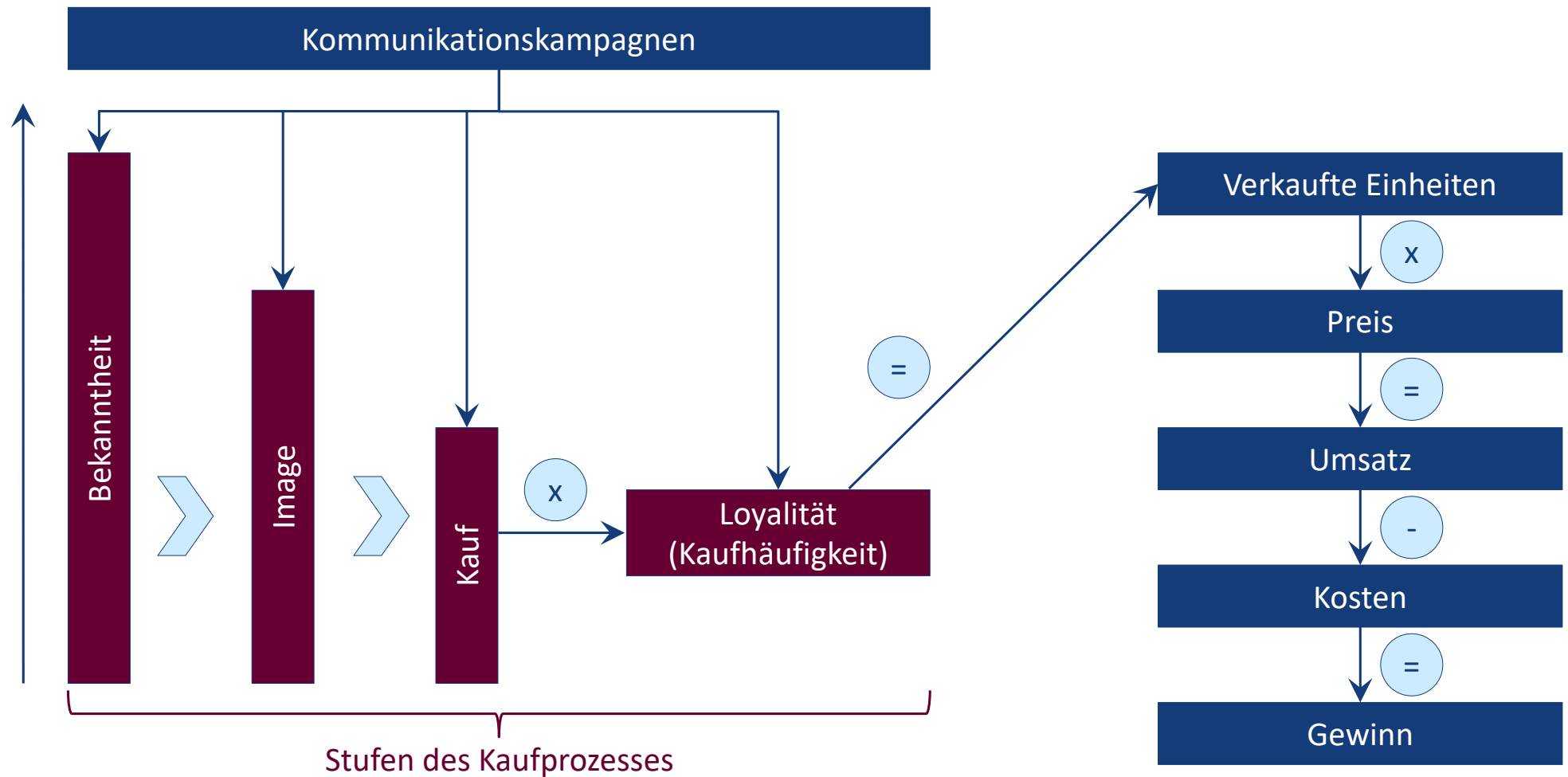
Operatives Marketing

Produktpolitik (Product)

Preispolitik (Price)

Distributionspolitik (Place)

Kommunikationspolitik (Promotion)



Marketingkommunikation

(konventionelle Kommunikation)

- Klassische Werbung
- Außenwerbung
- Sponsoring
- ...

Online-Marketing

- Website
- Online-Werbung
- Social-Media-Marketing
- ...

Persönlicher Verkauf

- B2B
- B2G
- B2C
- ...

Guerilla-Marketing

(unkonventionelle Kommunikation)

- Ambush-Marketing
- Ambient-Marketing
- Virus-Marketing

Fokus eher auf Bekanntheit & Image

Fokus eher auf Verkauf & Kundenbindung

Marketingkommunikation (konventionelle Kommunikation)

- Klassische Werbung
- Außenwerbung
- Sponsoring
- ...

Online-Marketing

- Website
- Online-Werbung
- Social-Media-Marketing
- ...

Persönlicher Verkauf

- B2B
- B2G
- B2C
- ...

Guerilla-Marketing

(unkonventionelle Kommunikation)

- Ambush-Marketing
- Ambient-Marketing
- Virus-Marketing

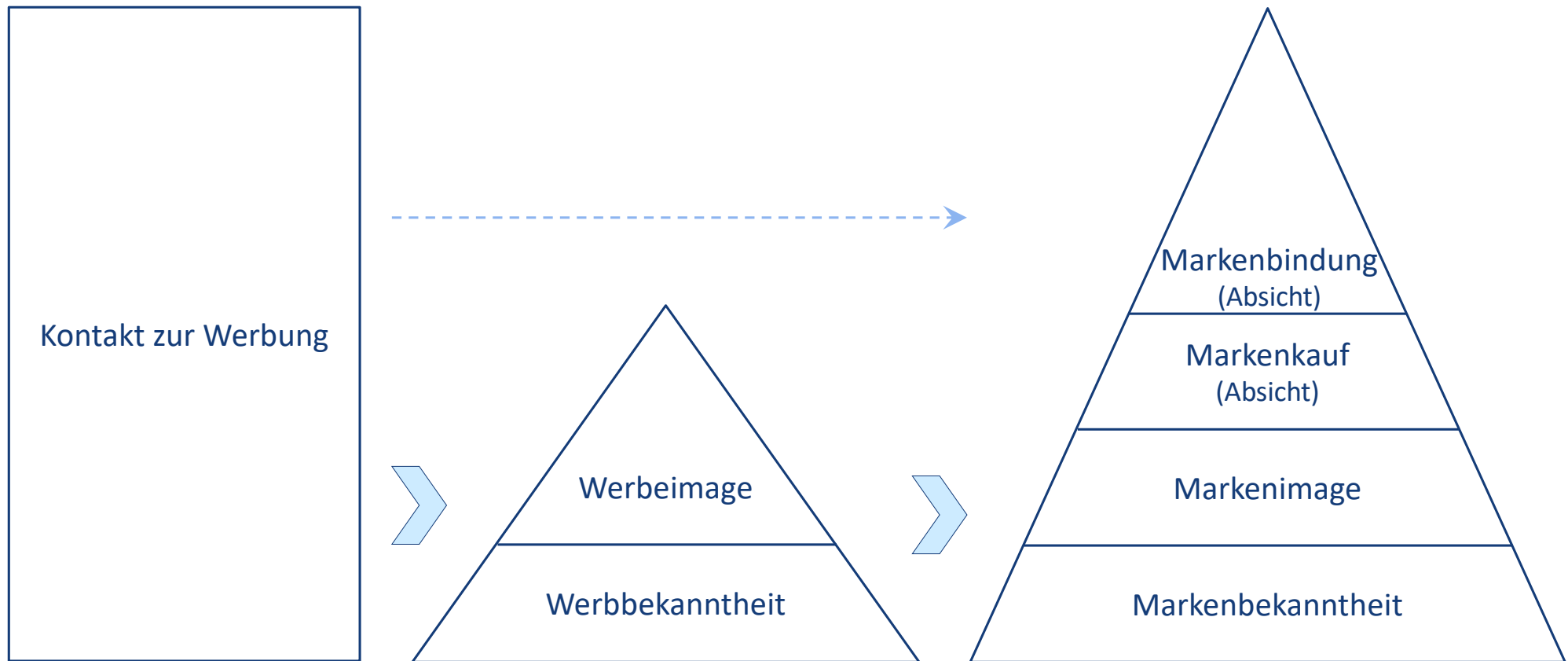
Fokus eher auf Bekanntheit & Image

Fokus eher auf Verkauf & Kundenbindung

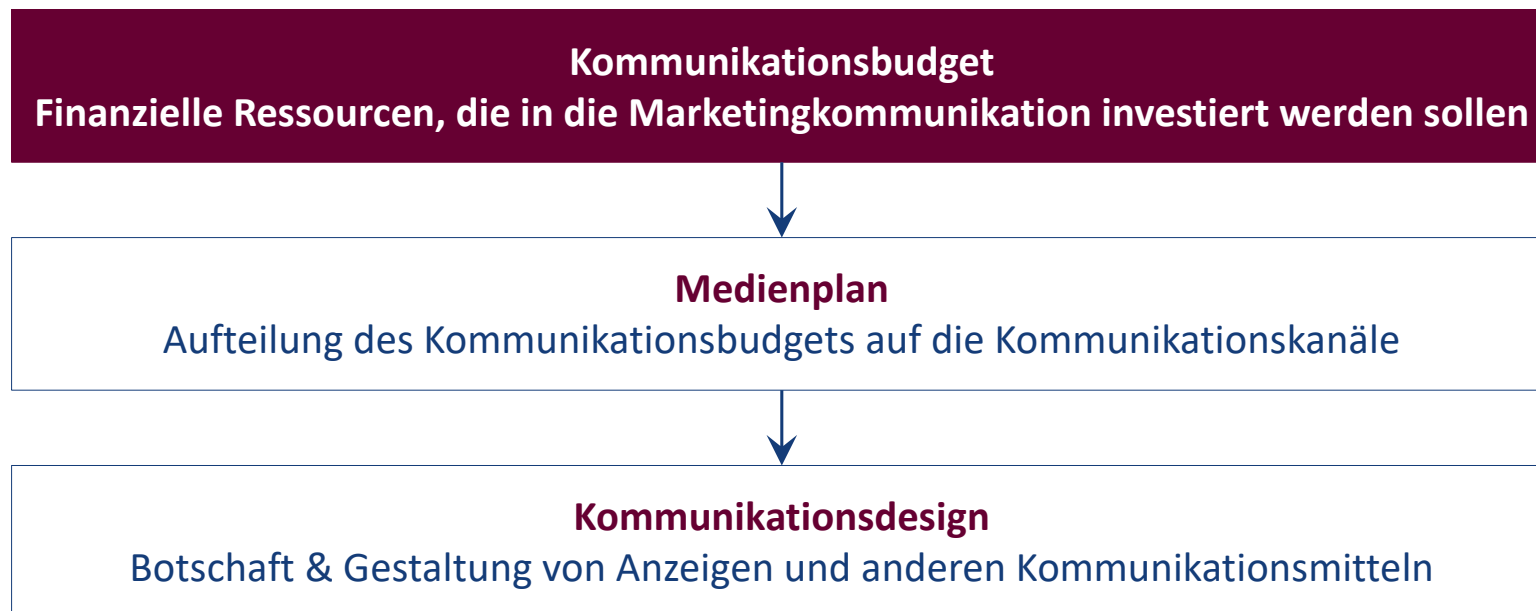
- Konventionelle Marketingkommunikation
 - Konventionelle Marketingkommunikation umfasst alle („klassischen“/nicht-onlinebasierten) Massenkommunikationsaktivitäten eines Unternehmens, die (mehr oder weniger) offen darauf abzielen, das Kaufverhalten einer Zielgruppe zu beeinflussen.
- Planung und Gestaltung der Marketingkommunikation



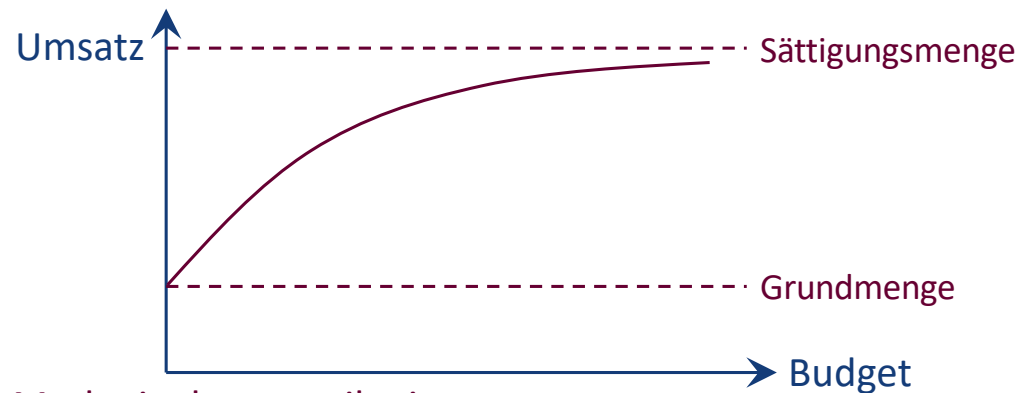
Kontakt mit Werbung → Direkte Werbewirkungen → Indirekte Werbewirkungen



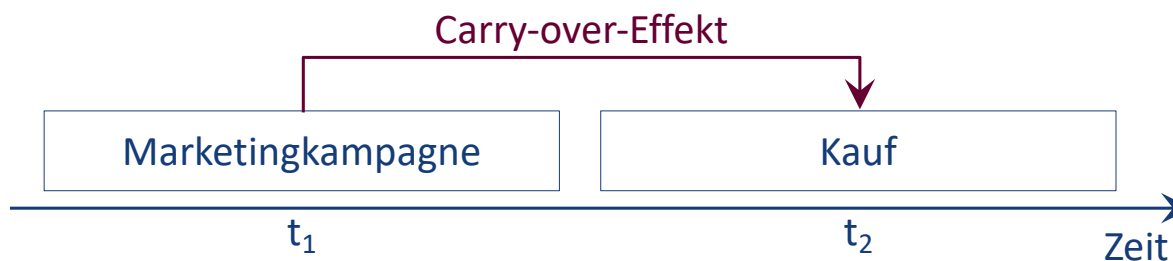
- Konventionelle Marketingkommunikation
 - Konventionelle Marketingkommunikation umfasst alle („klassischen“/nicht-onlinebasierten) Massenkommunikationsaktivitäten eines Unternehmens, die (mehr oder weniger) offen darauf abzielen, das Kaufverhalten einer Zielgruppe zu beeinflussen.
- Planung und Gestaltung der Marketingkommunikation



- Ziel von Investitionen in Marketingkommunikation
 - Investitionen in Marketingkommunikation sollen die Markenbekanntheit & das Markenimage verbessern & letztendlich zu Umsatzsteigerungen (Käufe & Wiederholungskäufe) führen.
- Wirkungen von Investitionen in die Marketingkommunikation



- Carry-over-Effekte der Marketingkommunikation



Ressourcenorientierte Budgetierung
Percentage-of-sales-Methode

Wettbewerbsorientierte Budgetierung
Weinberg-Modell

Marktorientierte Budgetierung
Ziel- und Aufgabenmethode

- Percentage-of-sales-Methode
 - Vorab definierter Prozentsatz des Umsatzes wird in die Marketingkommunikation investiert
- Vereinfachtes Beispiel
 - Annahmen
 - Prozentualer Anteil des Umsatzes, der in Kommunikation investiert werden soll: 30.0 %
 - Umsatz: £ 1,000,000.00
 - Berechnung des Kommunikationsbudgets

Umsatz:	£ 1,000,000.00
Prozentsatz für Kommunikation:	30.0%
Kommunikationsbudget:	£ 300,000.00

- Stärken & Schwächen
 - **Stärken:** Effizienteste Budgetierungsmethode aufgrund des einfachen Planungsprozesses
 - **Schwächen:** Gefahr einer Abwärtsspirale (Umsatz ↓ → Budget ↓ → Umsatz ↓ → Budget ↓ →...) & Risiko, Marktchancen zu verpassen (z.B. antizyklische Investitionen in Kommunikation)

- Weinberg-Modell

- Grundlegende Annahme: Die Entwicklung des Marktanteils hängt vom Verhältnis des Werbebudgets zum Marktanteil im Vergleich zu den Wettbewerbern ab.
- Schätzung der Marktanteilsentwicklung

- $e > 1 \rightarrow$ Marktanteil wird wachsen
- $e < 1 \rightarrow$ Marktanteil wird schrumpfen

Berechnung von e

$$e = \frac{B_A}{R_A} \div \frac{B_C}{R_C}$$

B_A Kommunikationsbudget des Unternehmens
 R_A Umsatz des Unternehmens
 B_C Kommunikationsbudget der Wettbewerber
 R_C Umsatz der Wettbewerber

- Vereinfachtes Beispiel

- Beispiel 1 – Marktanteil wird wachsen

$$e = \frac{£25,000.00}{£100,000.00} \div \frac{£100,000.00}{£500,000.00} = 0.25 \div 0.2 = 1.25$$

- Beispiel 2 – Marktanteil wird schrumpfen

$$e = \frac{£25,000.00}{£100,000.00} \div \frac{£150,000.00}{£500,000.00} = 0.25 \div 0.3 = 0.83$$

- Stärken & Schwächen

- **Stärken:** Integration des Wettbewerbs zur Ermittlung der Auswirkungen auf dem Markt
- **Schwächen:** Keine Garantie, dass unternehmens- & markt spezifische Anforderungen berücksichtigt werden

- Ziel- und Aufgabenmethode

- 1) Festlegung der Kommunikationsziele
- 2) Festlegen, wie viele Kontakte zur Zielgruppe erforderlich sind, um die Kommunikationsziele zu erreichen
- 3) Mediaplanung zur Erreichung der erforderlichen Kommunikationskontakte
- 4) Ableitung des Kommunikationsbudgets aus dem Medienplan
- 5) Überprüfung, ob das Kommunikationsbudget finanziell realisierbar ist

- Vereinfachtes Beispiel

Erforderliche Kontakte zur Zielerreichung	
Zielgruppenumfang:	1,000,000
Erforderliche Kontakte pro Person:	10
Erforderliche Kontakte:	10,000,000

Kanal	Reichweite	Tausender-kontaktpreis*	Gesamt-kosten
TV	3,000,000	£ 20.00	£ 60,000.00
Radio	5,000,000	£ 10.00	£ 50,000.00
Out-of-home	2,000,000	£ 5.00	£ 10,000.00
Gesamt	10,000,000		£ 120,000.00

*Die angegebenen Preise entsprechen nicht den tatsächlichen Marktpreisen & dienen ausschließlich der Veranschaulichung.

- Stärken & Schwächen

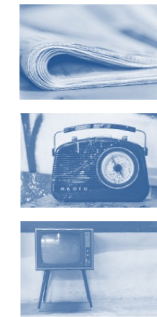
- **Stärken:** Effektivste Methode, da sie den angemessenen Geldbetrag für Kommunikationsaufgaben zuweist, die mit der höchsten Wahrscheinlichkeit die „richtigen“ Kommunikationsziele erreichen.
- **Schwächen:** Am wenigsten effiziente Budgetierungsmethode aufgrund des hohen Analyse- & Planungsaufwands

- Konventionelle Marketingkommunikation
 - Konventionelle Marketingkommunikation umfasst alle („klassischen“/nicht-onlinebasierten) Massenkommunikationsaktivitäten eines Unternehmens, die (mehr oder weniger) offen darauf abzielen, das Kaufverhalten einer Zielgruppe zu beeinflussen.
- Planung und Gestaltung der Marketingkommunikation



- **Mediaplanung**
 - Aufteilung des Kommunikationsbudgets auf die Kommunikationskanäle durch
 - Intermedia-Selektion: Auswahl von Mediengruppen (z.B. Fernsehen, Radio)
 - Intramedia-Selektion: Auswahl spezifischer Werbeträger
- **Ziele der Mediaplanung**
 - **Effektivität** der Marketingkommunikation
 - Maximierung der Reichweite: Kontakt mit möglichst vielen Mitgliedern der Zielgruppe
 - Optimierung des Werbedrucks: Kontak mit Mitgliedern der Zielgruppe so oft wie nötig, um Kommunikationseffekte zu erzielen
 - **Effizienz** der Marketingkommunikation
 - So geringe Investition wie möglich, um die gewünschten Kommunikationseffekte bei der Zielgruppe zu erzielen
 - **Timing** der Marketingkommunikation
 - Optimierung des Zeitpunkts der Kommunikation, um die oben genannten Ziele zu erreichen

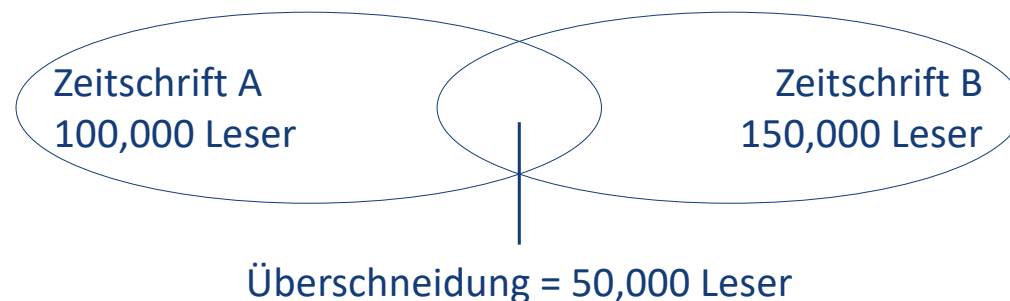
Intermedia-Selektion



Intramedia-Selektion



- Indikatoren für die Wirksamkeit der Kommunikation
 - Impressionen/Brutto-Reichweite: Anzahl aller Kommunikationskontakte
 - Netto-Reichweite: Anzahl der kontaktierten Personen
 - Zielgruppenüberschneidung: Anzahl der Kommunikationskontakte mit denselben Personen (wenn Werbung in verschiedenen Medien oder wiederholt über einen bestimmten Zeitraum geschaltet wird)
 - Kontaktfrequenz (Werbedruck): Anzahl der Kommunikationskontakte pro Person
- Quantitative vs. qualitative Reichweite
 - Quantitative Reichweite: Anzahl der kontaktierten Personen (Zielgruppe & weitere Personen)
 - Qualitative Reichweite: Anzahl der kontaktierten Personen, die zur Zielgruppe gehören
- Vereinfachtes Beispiel



Impressionen A:	100,000
Impressionen B:	150,000
Impressionen gesamt:	250,000
Überschneidungen:	50,000
Netto-Reichweite:	200,000

- Tausenderkontaktpreis (TKP)

- Kosten für 1,000 Werbekontakte

$$TKP = \frac{K}{I} \times 1,000$$

K Kosten der Kommunikationskampagne
I Impressionen der Kampagne

- Quantitativer vs. qualitativer CpM

- Quantitativer TKP: Kosten für 1,000 Kontakte (Zielgruppe & weitere Kontakte)
 - Qualitativer TKP: Kosten für 1.000 Kontakte, die zur Zielgruppe gehören

└─→ Praxistipp: Letztendlich ist der qualitative TKP von Bedeutung

- Vereinfachtes Beispiel

Annahmen

Zielgruppe: 18 to 40 years

Schaltungskosten für Radio A & B*: £100.00

Zielgruppe	Radio A	Radio B
18 bis 40 Jahre	20,000	25,000
41 bis 60 Jahre	30,000	15,000
Gesamt	50,000	40,000

TKP

Radio A

Radio B

Quantitativer
TKP

$$\frac{£100.00}{50,000} \times 1,000 = \text{£2.00}$$

$$\frac{£100.00}{40,000} \times 1,000 = \text{£2.50}$$

Qualitativer
TKP

$$\frac{£100.00}{20,000} \times 1,000 = \text{£5.00}$$

$$\frac{£100.00}{25,000} \times 1,000 = \text{£4.00}$$

*Die Werbepreise entsprechen nicht tatsächlichen Marktpreisen & dienen nur der Veranschaulichung.

- Werbefrequenz

Kontinuierliche Kommunikation

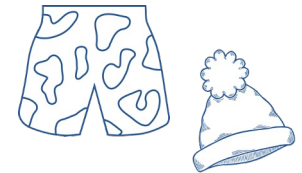
für Produkte, die kontinuierlich verwendet werden wie Lebensmittel



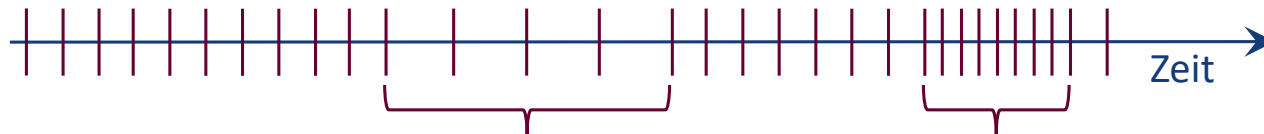
vs.

Konzentrierte Kommunikation

für saisonale Produkte wie Sommer-/Wintermode



- Saisonale Werbung



Typischerweise geringere Werbeintensität
während der Sommerpause

Typischerweise höhere Werbeintensität
vor Weihnachten

- Werbedruck

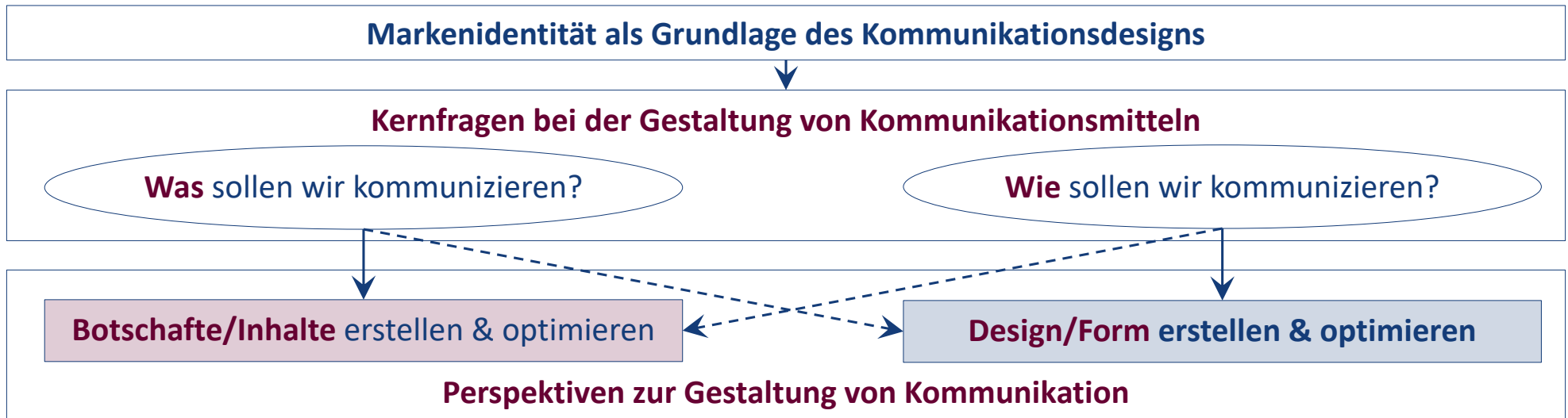
- Marketingkommunikation wird normalerweise unter Bedingungen von geringem Involvement wahrgenommen, z.B. Werbespots während der Halbzeitpause eines Rugbyspiels
- → Um eine Kommunikationswirkung zu erzielen, sind i.d.R. mehrere Werbekontakte erforderlich

→ **Praxistipp:** Lieber einmal zu oft als einmal zu wenig die Zielgruppe kontaktieren

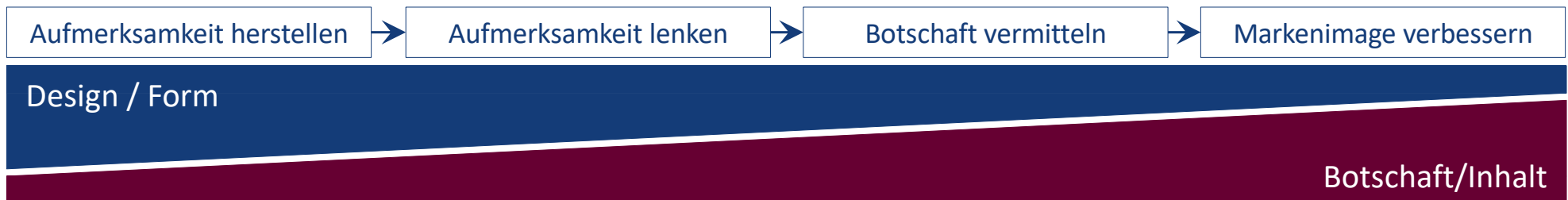
- **Herkömmliche Marketingkommunikation**
 - Konventionelle Marketingkommunikation umfasst alle („klassischen“/nicht-onlinebasierten) Massenkommunikationsaktivitäten eines Unternehmens, die (mehr oder weniger) offen darauf abzielen, das Kaufverhalten einer Zielgruppe zu beeinflussen.
- **Planung und Gestaltung der Marketingkommunikation**



- Perspektiven zur Gestaltung von Kommunikationsmitteln



- Kommunikationsziele und Perspektiven zur Gestaltung von Kommunikation



1) „Get the basics right“

- Zielorientiertes Arbeiten im Hinblick auf Kommunikationsziele & Markenidentität
- Entwicklung kreativer Ideen für die Botschaft als Grundlage

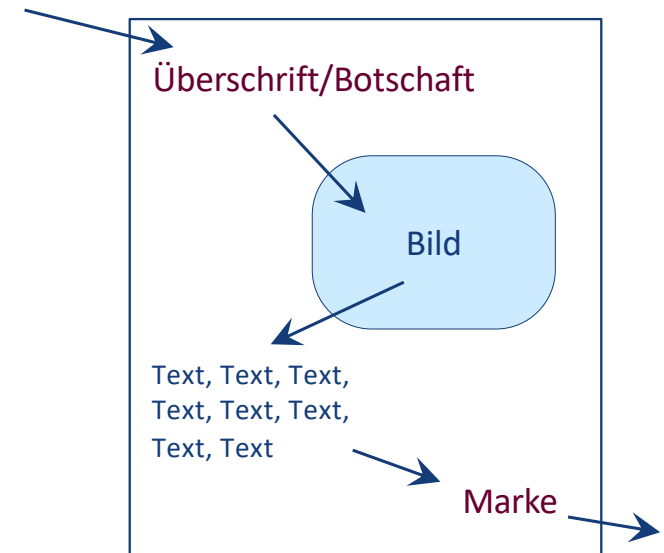
2) „Do the little things right“

- Keep it simple & strong
- Nutzung der Figur-Grund-Metapher
- Nutzung von Wahrnehmungs-Prioritäten
 - Bilder vor Text
 - Menschen vor Objekten
 - ...
- Nutzung des Primacy-Recency-Effekts
- ...

Figur-Grund-Metapher
(Vase vs. zwei Gesichter)



**Typische Wahrnehmung
einer Werbeanzeige**



3) Analyse von Kommunikationsmitteln (siehe nächste Folie)

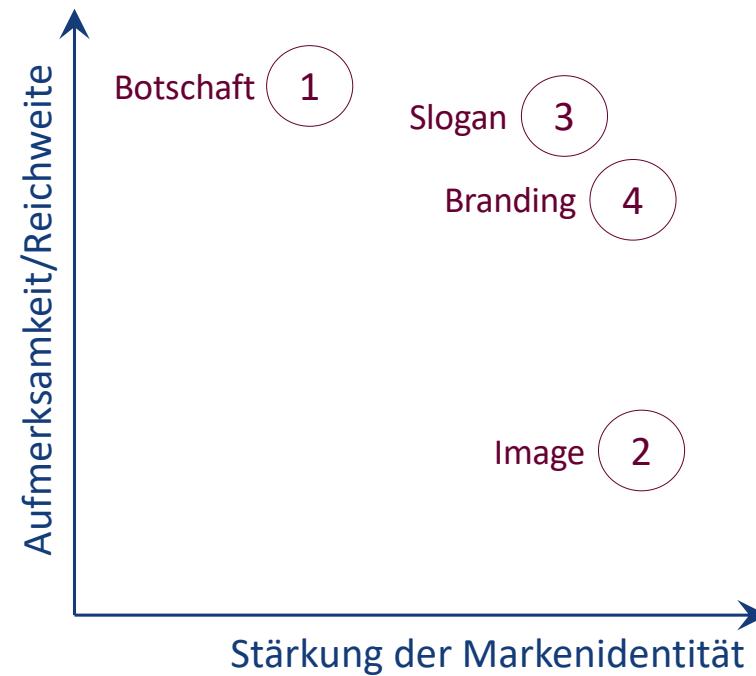
- Aufmerksamkeit → vorwiegend Verbesserung des formalen Designs
- Stärkung der Markenidentität → vorwiegend Verbesserung der Botschaft/des Inhalts

-
- The diagram illustrates a typical advertisement layout within a rectangular frame. At the top, the text 'Typische Wahrnehmung einer Werbung' (Typical perception of an advertisement) is written. Below this, the layout includes:
 - 'Überschrift/Botschaft' (Headline/Message) at the top left.
 - A light blue rounded rectangle labeled 'Bild' (Image) on the right side.
 - Below the image, the text 'Text, Text, Text, Text, Text, Text, Text, Text' is displayed.
 - At the bottom right, the word 'Marke' (Brand) is written.
 To the left of the advertisement frame, the text 'Elemente des KM' (Elements of the communication model) is shown. A solid blue arrow points from this text towards the advertisement frame. Another solid blue arrow points from the top left of the frame towards the headline. Dashed red arrows originate from the 'Elemente des KM' text and point to various parts of the advertisement: the headline, the image, the text block, and the brand name. A solid blue arrow points from the brand name towards the right edge of the frame.

Elemente eines Kommunikationsmittels		Stärkung der Markenidentität		
		niedrig	neutral	hoch
Formale Optimierung ↑	Aufmerksamkeit / Reichweite	hoch Löschen, wenn mgl.	neutral Selektieren	hoch Zentralisieren
	neutral	Löschen	Löschen, wenn mgl.	Selektieren
	niedrig	Löschen	Löschen	Löschen, wenn mgl.

Analyse von Kommunikationsmitteln – vereinfachtes Beispiel*

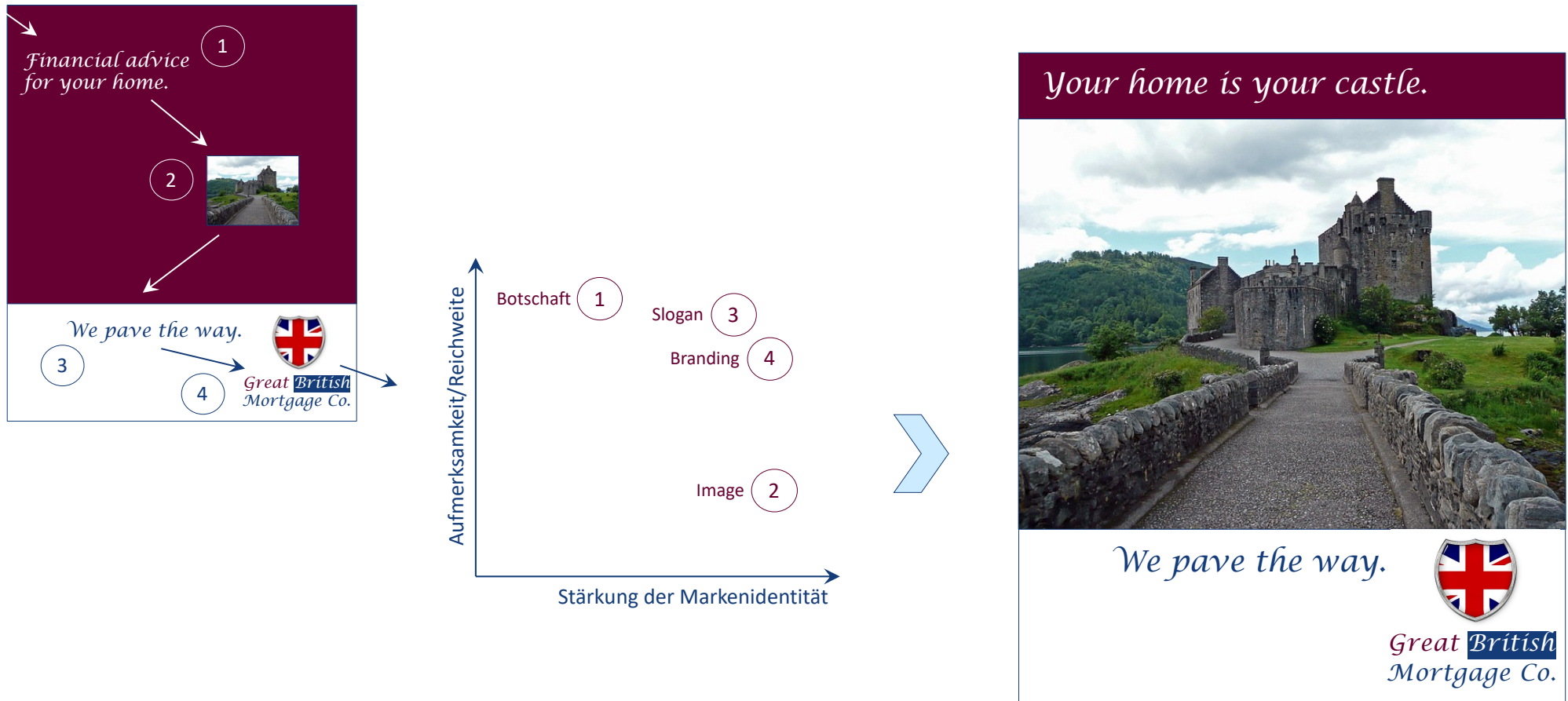
Prof. Dr.
Godbersen



*Das Beispiel bezieht sich nicht auf bestehende Unternehmen oder Marken; es ist inspiriert von den Kampagnen der Volksbanken & Raiffeisenbanken

Analyse von Kommunikationsmitteln– vereinfachtes Beispiel*

Prof. Dr.
Godbersen



*Das Beispiel bezieht sich nicht auf bestehende Unternehmen oder Marken; es ist inspiriert von den Kampagnen der Volksbanken & Raiffeisenbanken

Marketingkommunikation

(konventionelle Kommunikation)

- Klassische Werbung
- Außenwerbung
- Sponsoring
- ...

Online-Marketing

- Website
- Online-Werbung
- Social-Media-Marketing
- ...

Persönlicher Verkauf

- B2B
- B2G
- B2C
- ...

Guerilla-Marketing

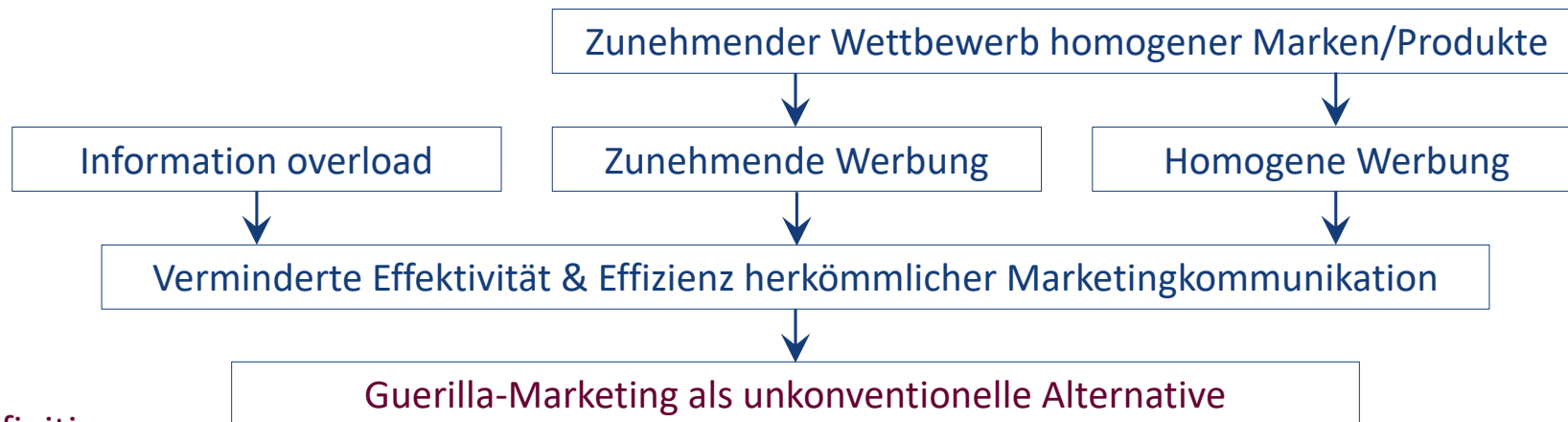
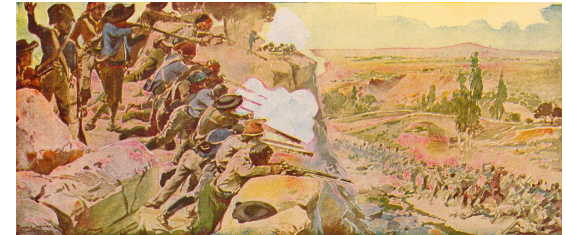
(unkonventionelle Kommunikation)

- Ambush-Marketing
- Ambient-Marketing
- Virus-Marketing

Fokus eher auf Bekanntheit & Image

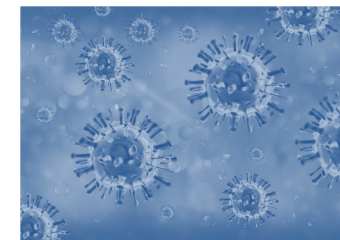
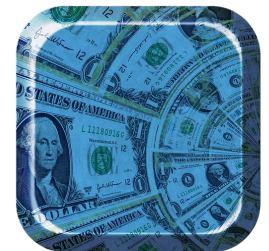
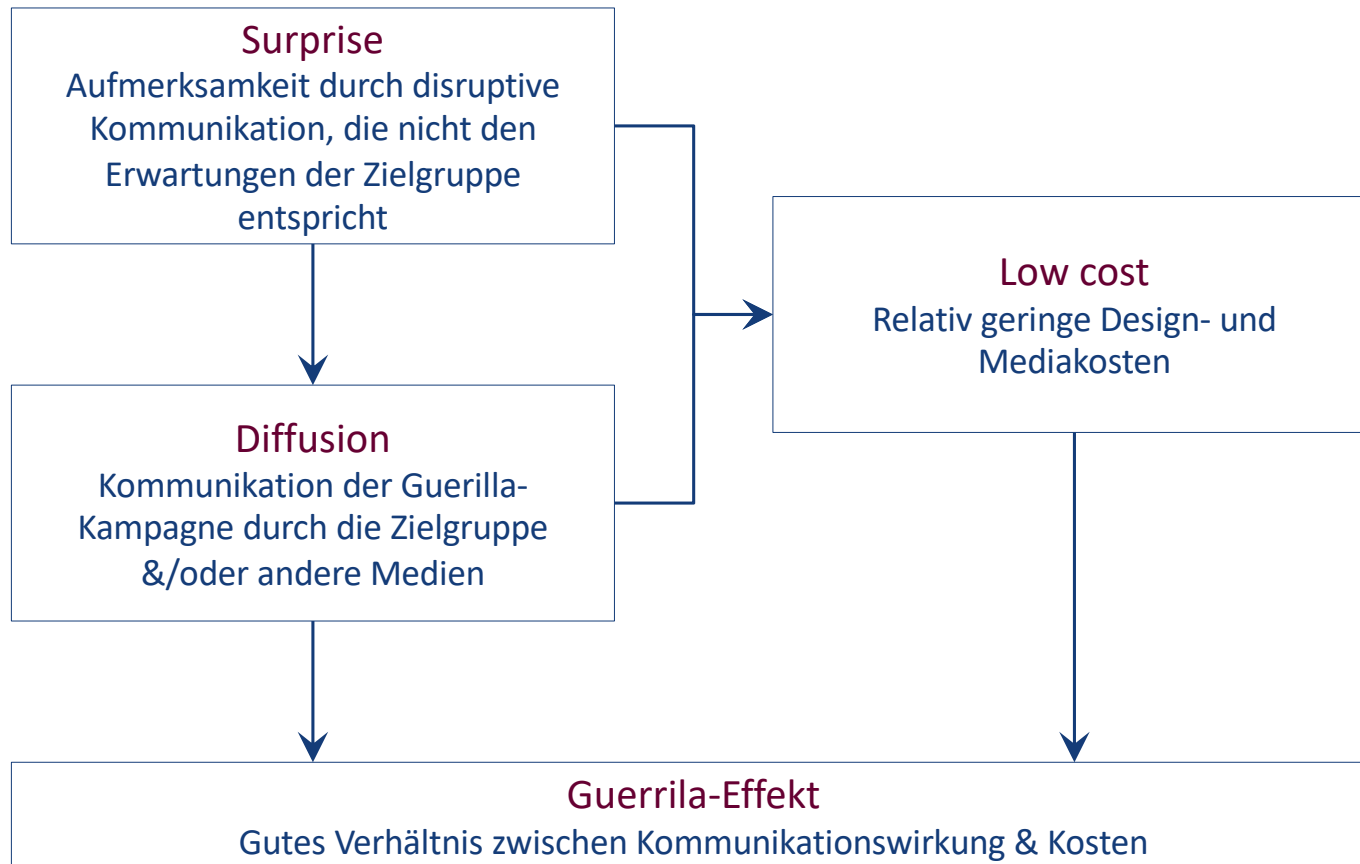
Fokus eher auf Verkauf & Kundenbindung

- Historischer Hintergrund
 - Napoleonische Kriege auf der Iberischen Halbinsel (1807–1814)
 - Guerrilla (spanisch) = kleiner Krieg
- Marketinghintergrund



- Definition
 - Guerilla-Marketing ist ein Kommunikationsinstrument, das überraschende Elemente beinhaltet & darauf abzielt, einen großen Teil der Zielgruppe einer Marke mit geringen Kosten zu erreichen & positiv zu beeinflussen.

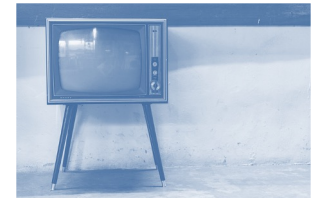
LSD-Effekt als Kernstück des Guerilla-Marketings



- **Ambush Marketing**

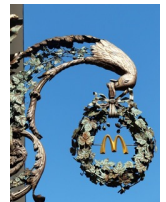
- Nutzung großer (Sport-)Veranstaltungen ohne offizieller Sponsor zu sein & Füllen von Lücken im Marketingkonzept der Wettbewerber
- Haupteffekt: Low Cost

FIFA WORLD CUP



- **Ambient- und Sensation Marketing**

- Nutzung von Marketingkommunikation an unerwarteten Orten auf überraschende Weise
- Haupteffekt: Surprise

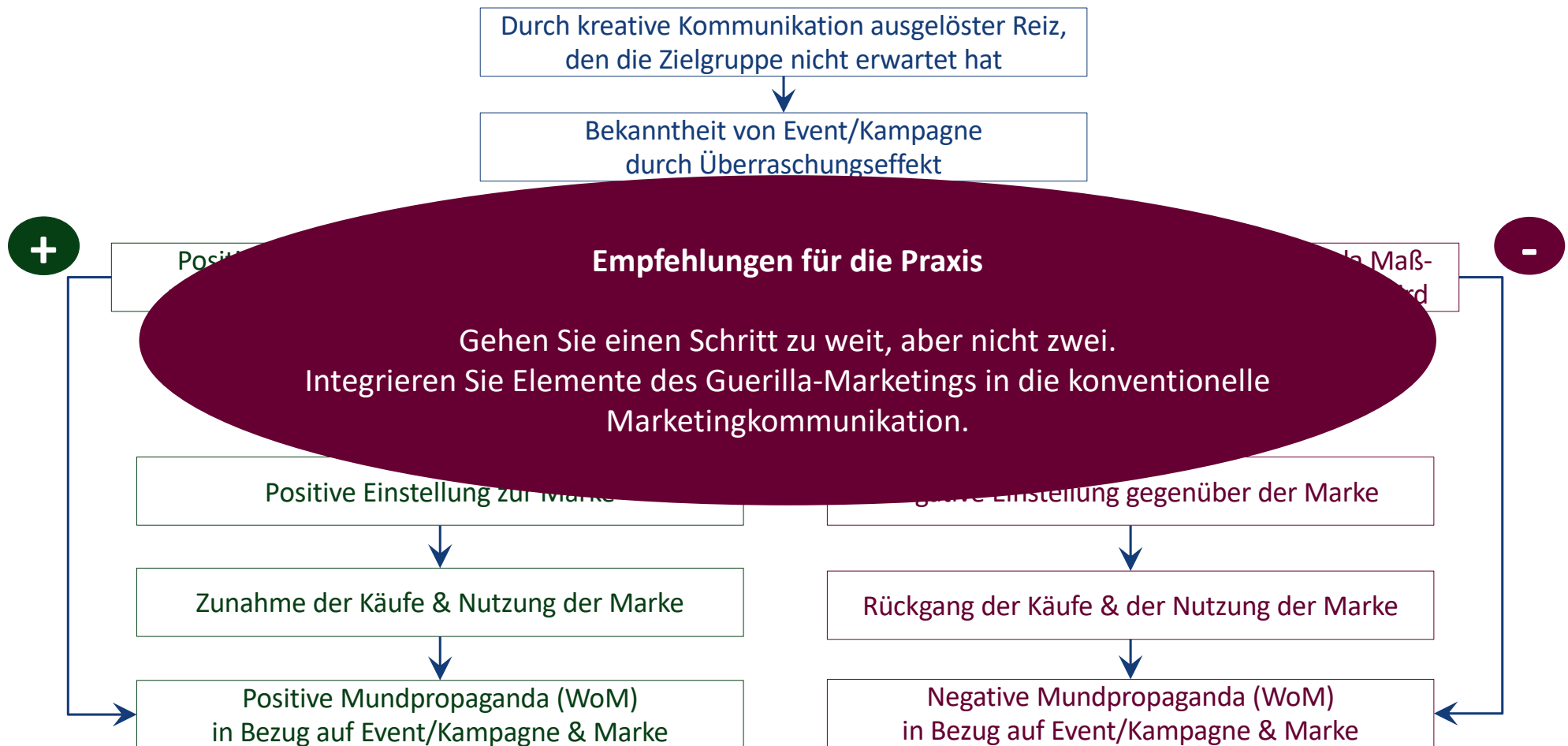


- **Virus- & Buzz Marketing**

- Nutzung von Influencern & Zielgruppenmitgliedern zur Kommunikation/Weitergabe von (Marketing-)Botschaften
- Haupteffekt: Diffusion







Marketingkommunikation

(konventionelle Kommunikation)

- Klassische Werbung
- Außenwerbung
- Sponsoring
- ...

Online-Marketing

- Website
- Online-Werbung
- Social-Media-Marketing
- ...

Persönlicher Verkauf

- B2B
- B2G
- B2C
- ...

Guerilla-Marketing

(unkonventionelle Kommunikation)

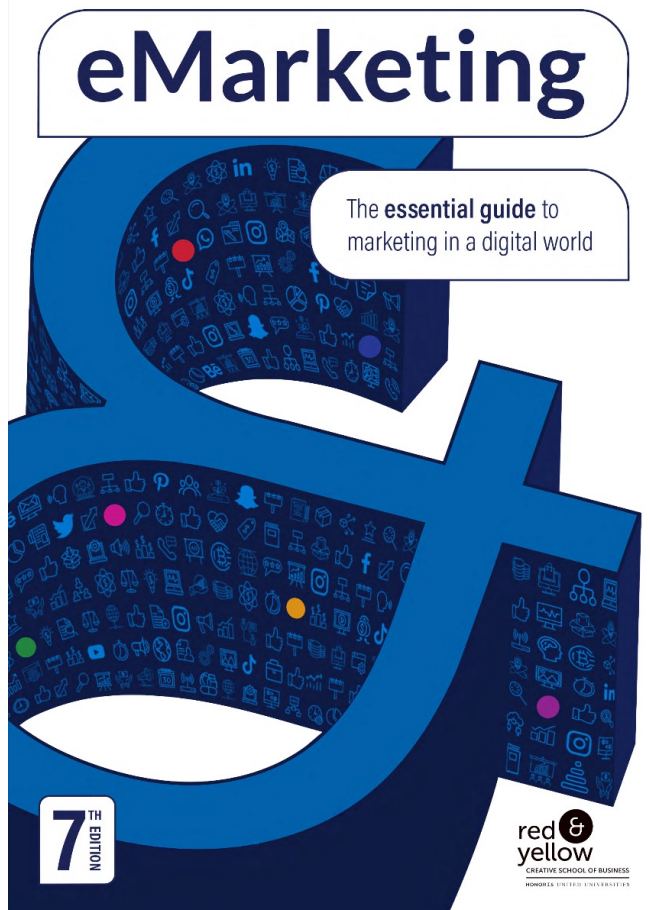
- Ambush-Marketing
- Ambient-Marketing
- Virus-Marketing

Fokus eher auf Bekanntheit & Image

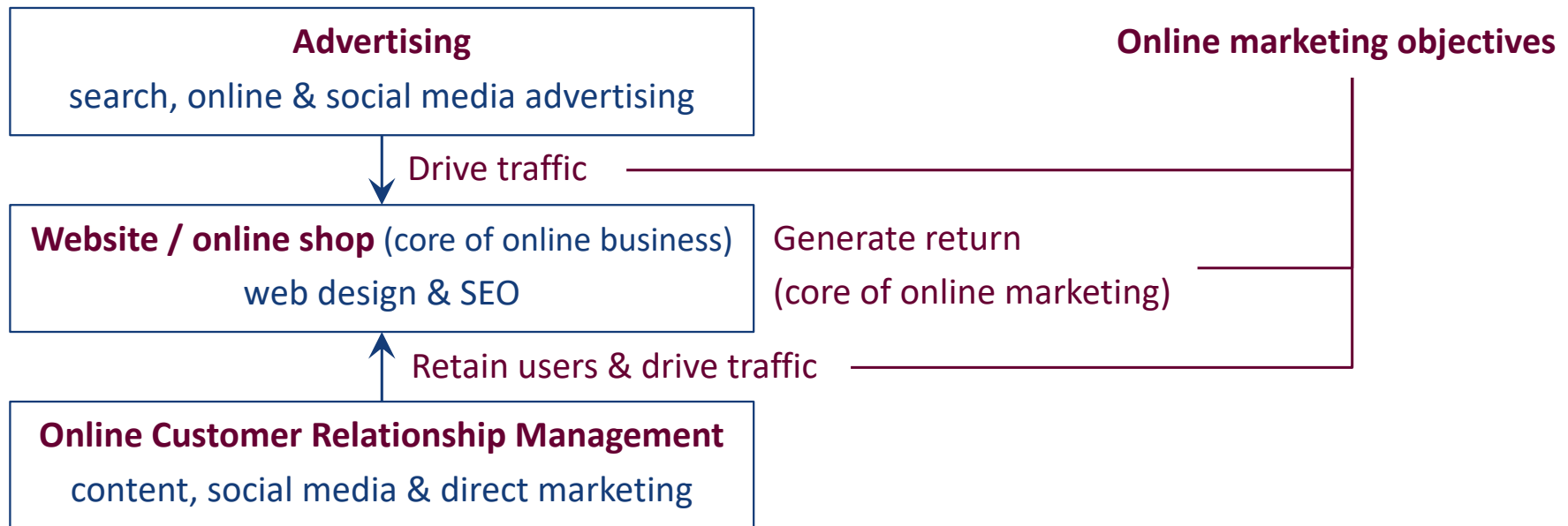
Fokus eher auf Verkauf & Kundenbindung

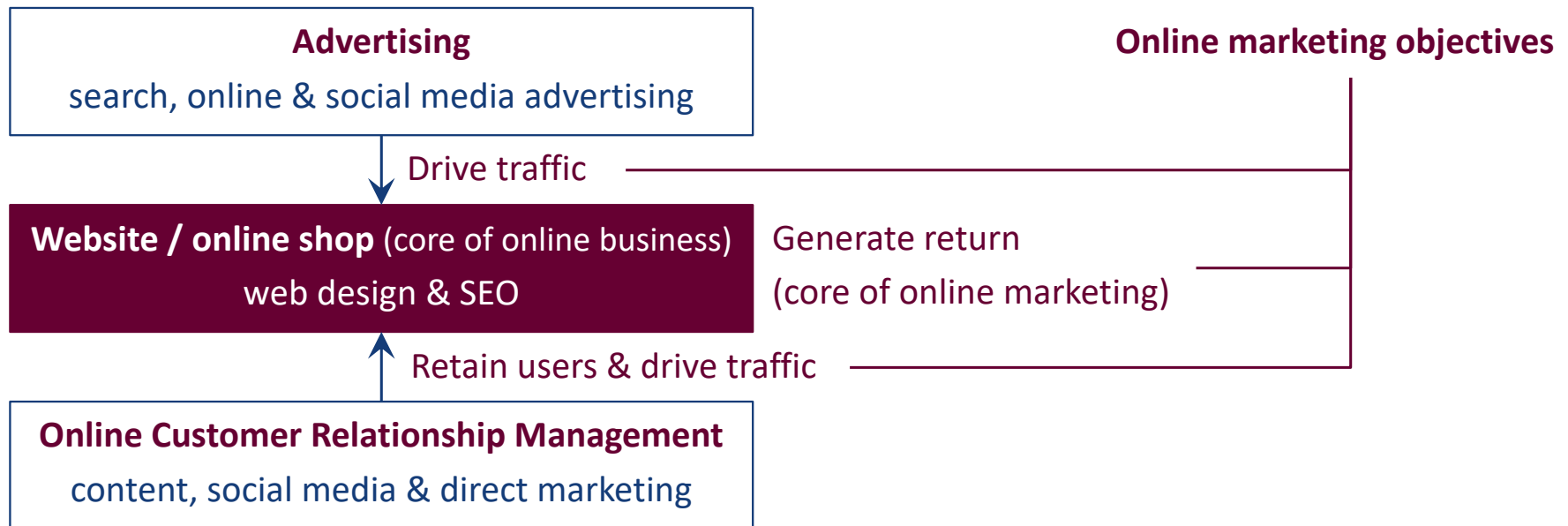
Further Reading

Prof. Dr.
Godbersen



Solomons, D., Kliphuis, T. & Wadley, M. (2022). eMarketing. The Essential Guide to Marketing in a Digital World (7th ed.). Red & Yellow.





1) Analysing & defining the user (group)

- Who is the user?
- What are the needs & wants of the user?
- What are the (digital) competencies of the user?

2) Determining the website content

- To what end does the user come to this website (e.g., information)?
- What do we want the user to do (e.g., purchase)?

3) Defining the website structure

- Designing a sitemap
- Translating sitemap into static (rarely changing websites) or dynamic website (frequently changing websites)

4) Creating the website layout

- Defining website/brand guidelines (font, colours, images etc.)
- Creating online layout

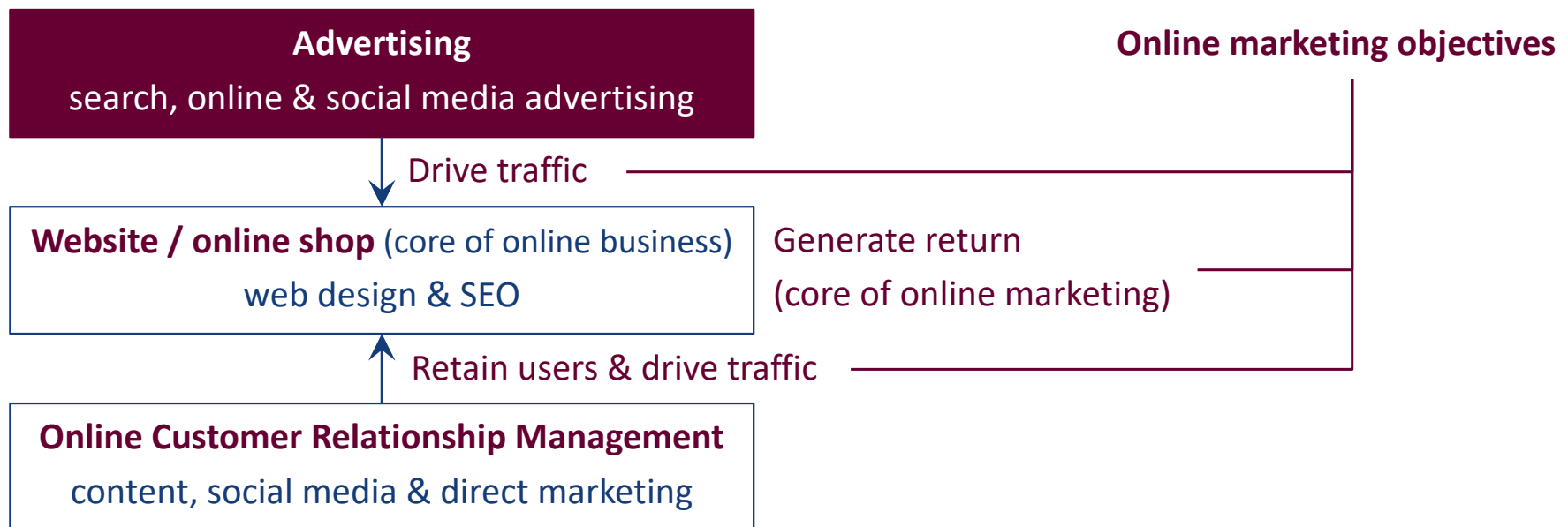
Examples of content management systems for dynamic websites



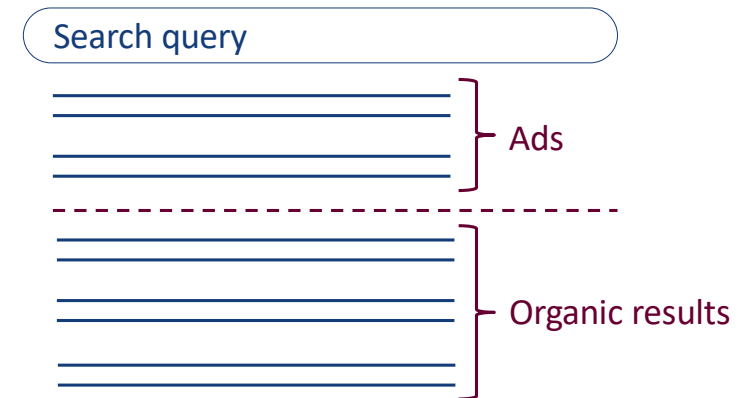
Website layout – Rules of thumb

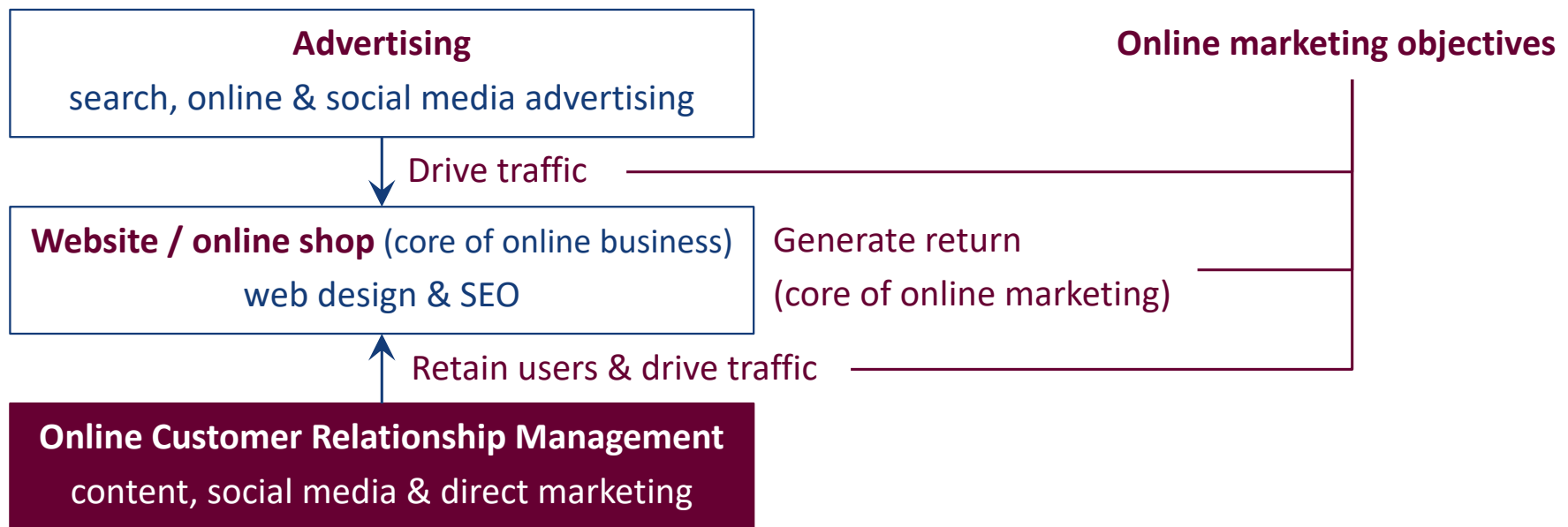
- Lots of empty space
- Fewer options
- Plain Language
- Sticking to conventions (links are blue & underlined, navigation is at the top or left...)
- ...

- SEO approach
 - **White hat** (in accordance to search engine guidelines)
 - Black hat → it is a no no (search engines will punish you)
- On-page optimisation
 - Creating & improving html code & website structure to make the website easily accessible for search engines
 - Integrating key words (search queries) into the content to make the website more “attractive” for search engines (beware: still write for humans)
- Off-page optimisation
 - Placing links on external websites & social media sites (beware: build links for actual users/traffic not for search engines)
 - Attracting links from others through valuable content (content is king)

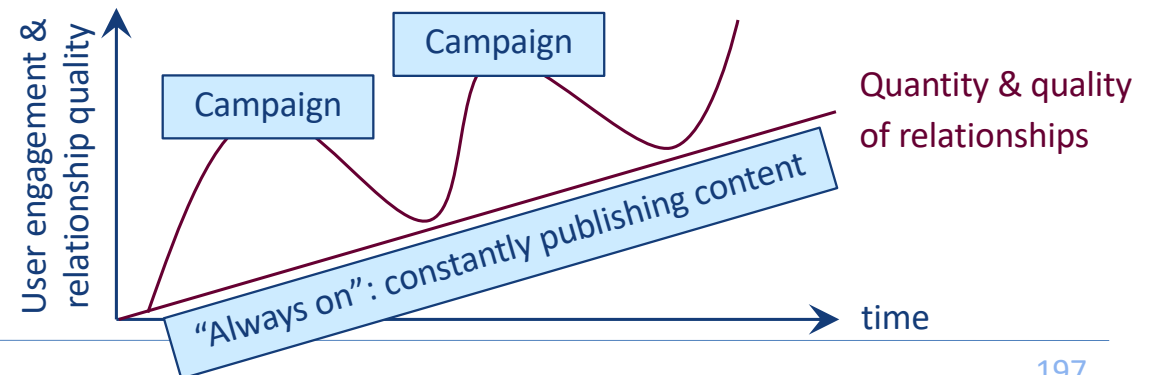


- Search engine advertising (SEA)
 - 1) Define landing page to which the advertisement should lead
 - 2) Determine budget & cost per click
 - 3) Set key words under which your advertisement should appear
 - 4) Write concise messaging with compelling call for action
- Online & social media advertising
 - Choosing websites & social media channels for advertising
 - User of website/social media channel $\approx$ target group of brand
 - Image of website/social media channel $\approx$ image of brand
 - Advertising placement
 - Direct placement with the website owner
 - Online media agencies
 - Advertising platforms like Google Ads
 - Social media sites (Facebook, LinkedIn, YouTube etc.)





- Content marketing – definition
 - “Content marketing is a marketing technique of creating and distributing relevant and valuable content to attract, acquire, and engage a clearly defined and understood target audience – with the objective of driving profitable customer action” (Content Marketing Institute, 2013).
- User-orientation of content marketing
 - 1) 1st priority: Creating & publishing content that has a value in itself for users
 - 2) 2nd priority: Converting users to customers
- Production-orientation of content marketing
 - 1) Designing, organising & managing content marketing processes like a publisher
 - 2) Integrating business units (research & development, production, sales, customer services etc.) into publishing process
- Timing through “always on content strategy”



- Social media marketing

- “Golden rules” of social media marketing

- Understand social media marketing as a conversation/interaction
 - Respond to (virtually) all social media posts in time

- Directions of social media communication

- Positive posts → communication focus on driving traffic to business
 - Neutral posts → communication focus on improving brand image (before it is “boring”)
 - Negative posts → communication focus on immediately fixing problem to prevent loss of image



- Direct marketing

- Main objectives

- Improving customer relationship
 - Initiating repeated sales & additional sales

- Principles

- Only sending messages/emails to subscribed users & offering option to unsubscribe
 - Content of emails must be valuable & normally exclusive



Marketingkommunikation

(konventionelle Kommunikation)

- Klassische Werbung
- Außenwerbung
- Sponsoring
- ...

Online-Marketing

- Website
- Online-Werbung
- Social-Media-Marketing
- ...

Persönlicher Verkauf

- B2B
- B2G
- B2C
- ...

Guerilla-Marketing

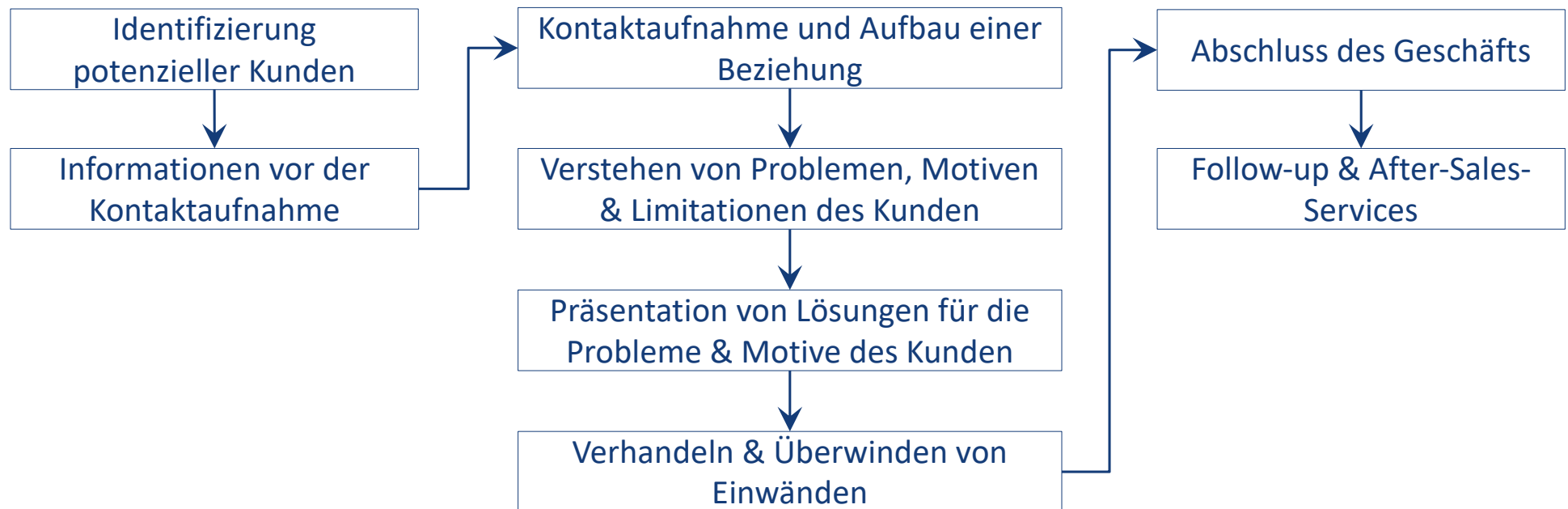
(unkonventionelle Kommunikation)

- Ambush-Marketing
- Ambient-Marketing
- Virus-Marketing

Fokus eher auf Bekanntheit & Image

Fokus eher auf Verkauf & Kundenbindung

- Definition des persönlichen Verkaufs
 - Gewinnung von Kunden (Verkaufsabschlüsse) & Aufbau starker Kundenbeziehungen (durch zusätzliche Dienstleistungen) durch direkte persönliche Kontakte.
- Prozess des persönlichen Verkaufs

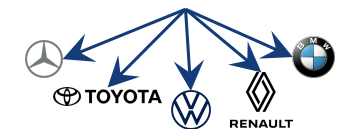


Vertriebsstruktur

- Dimensionen der Vertriebsstruktur
 - Geografische Struktur
insb. für geografisch verstreute Zielgruppen
 - Produktorientierte Struktur
insb. für komplexe & nicht selbsterklärende Produkte
 - Kundenorientierte Struktur
insb. Key Account Management für Großkunden



Key Account Manager

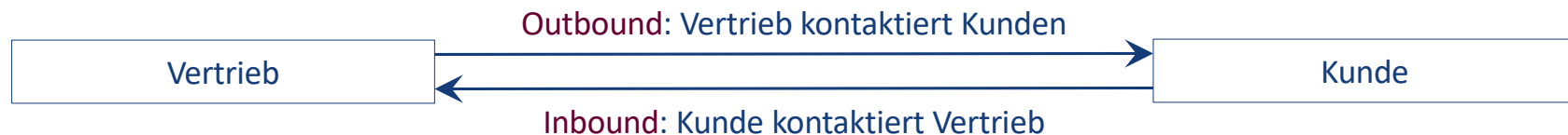


- Matrixorganisation des Vertriebs

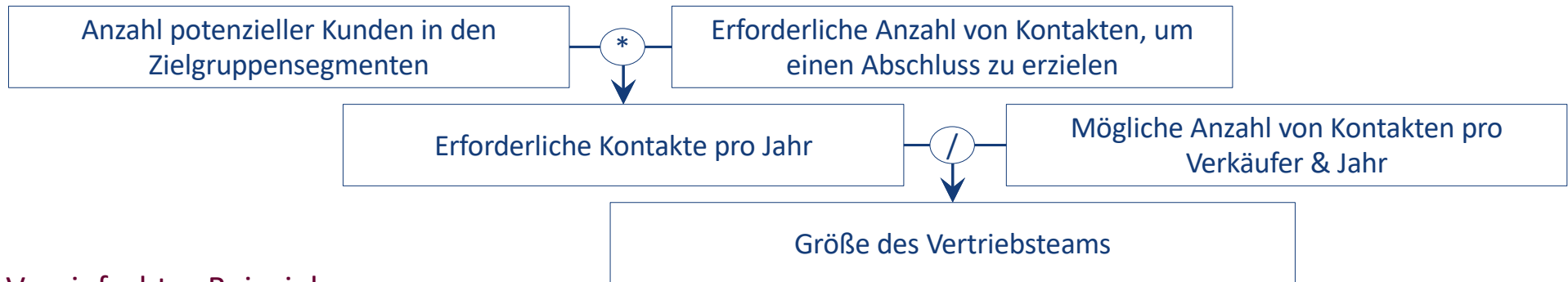
insb. komplexe & nicht selbsterklärende Produkte bei geografisch verstreuten Zielgruppen

	Region 1	Region 2	Region...
Produkt 1			
Produkt 2			
Produkt...			

- Outbound- vs. Inbound-Vertrieb



- Größe des Vertriebsteams



- Vereinfachtes Beispiel

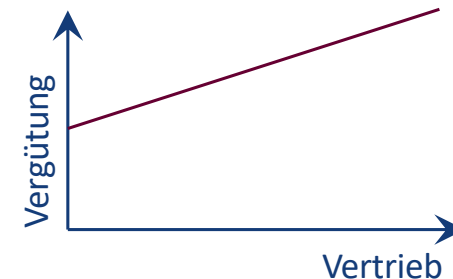
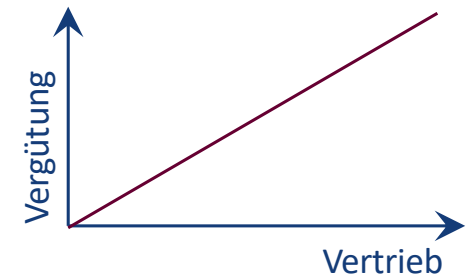
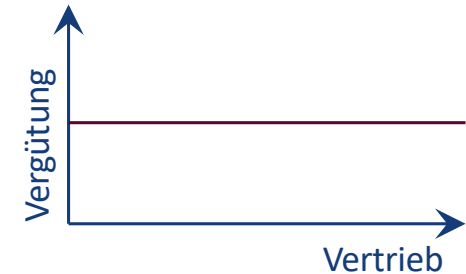
Zielgruppe:	A	B	C	
Anzahl potenzielle Kunden:	1,000	2,000	4,000	
Erforderliche Kontakte:	20	10	5	
Kontakte pro Jahr & Zielgruppe:	20,000	20,000	20,000	
Kontakte gesamt:			60,000	

Kontakte gesamt:	60,000
Mögliche Kontakte pro Verkäufer:	1,000
Größe des Vertriebsteams:	60

- Auswahl der Vertriebsmitarbeiter basierend auf

- Kundenwissen, insbesondere Verständnis der Probleme & Motive der Kunden
- Produkt-/Technologie-Know-how, insb. Verständnis der Vorteile des Produkts für die Kunden
- Soziale Kompetenzen, insb. Empathie & Überzeugungskraft

- **Fixgehalt**
 - Stärkere Motivation zum Aufbau von Kundenbeziehungen als Team
 - Geringere Motivation zum individuellen Abschluss von Geschäften
- **Variables Gehalt** (Provision & Bonus)
 - Stärkere Motivation zum individuellen Abschluss von Geschäften
 - Geringere Motivation zum Aufbau langfristiger Kundenbeziehungen
- **Kombination aus fixem & variablem Gehalt**
 - Kombination der Stärken von fixer & variabler Vergütung
 - Abmilderung der Schwächen der fixer & variablen Vergütung
- **Spesen** (Reisen & Bewirtung)
 - Erfolg im Vertrieb ermöglichen



Prof. Dr. Hendrik Godbersen

www.godbersen.online