



# Institut für internationales Management

Hildegard Liebl

Denny Seiger



# Agenda Teil 1

## Strategische Konzepte und Tools im Marketing

- Einführung
- Externe Analyse
- Interne Analyse
- Marketing Strategien



# Die Marketing-Konzeptionspyramide



# Generelle Annahmen

- Strategie ist relevant für alle Bereiche (z.B. Finanzierung, Produktion, HR etc) in denen sich ein Unternehmen bewegt und hat Überschneidungen mit diesen Bereichen
- Strategie ist relevanter im Marketing als in den meisten anderen Bereichen – WARUM ?
- Strategische Konzepte und Werkzeuge helfen dem Unternehmen
  - Ihre Marktposition zu beschreiben
  - Neue Chancen/Möglichkeiten zu erarbeiten
  - Und neue Wege zu entwickeln um ihre Position beizubehalten und/oder abzuändern.



# Agenda Teil 1

## Strategische Konzepte und Tools im Marketing

- Einführung
- Externe Analyse
- Interne Analyse
- Marketing Strategien



# SWOT-Analyse

## Strengths/Weaknesses (Stärken/Schwächen)

- + Wo liegen meine Stärken?
- + Was ist meine Kernkompetenz?
- + Was kann ich gut?

**intern**

- Wo liegen meine Schwächen?
- Was kann ich nicht gut?

## Opportunities/Threats (Chancen/Risiken)

- + Welche neuen Möglichkeiten bietet der Markt?
- + Welche Chancen ergeben sich für mein Unternehmen?

**extern**

- Welche ungünstigen Entwicklungen zeichnen sich ab?
- Welche Bedrohung/Risiken erkenne ich?

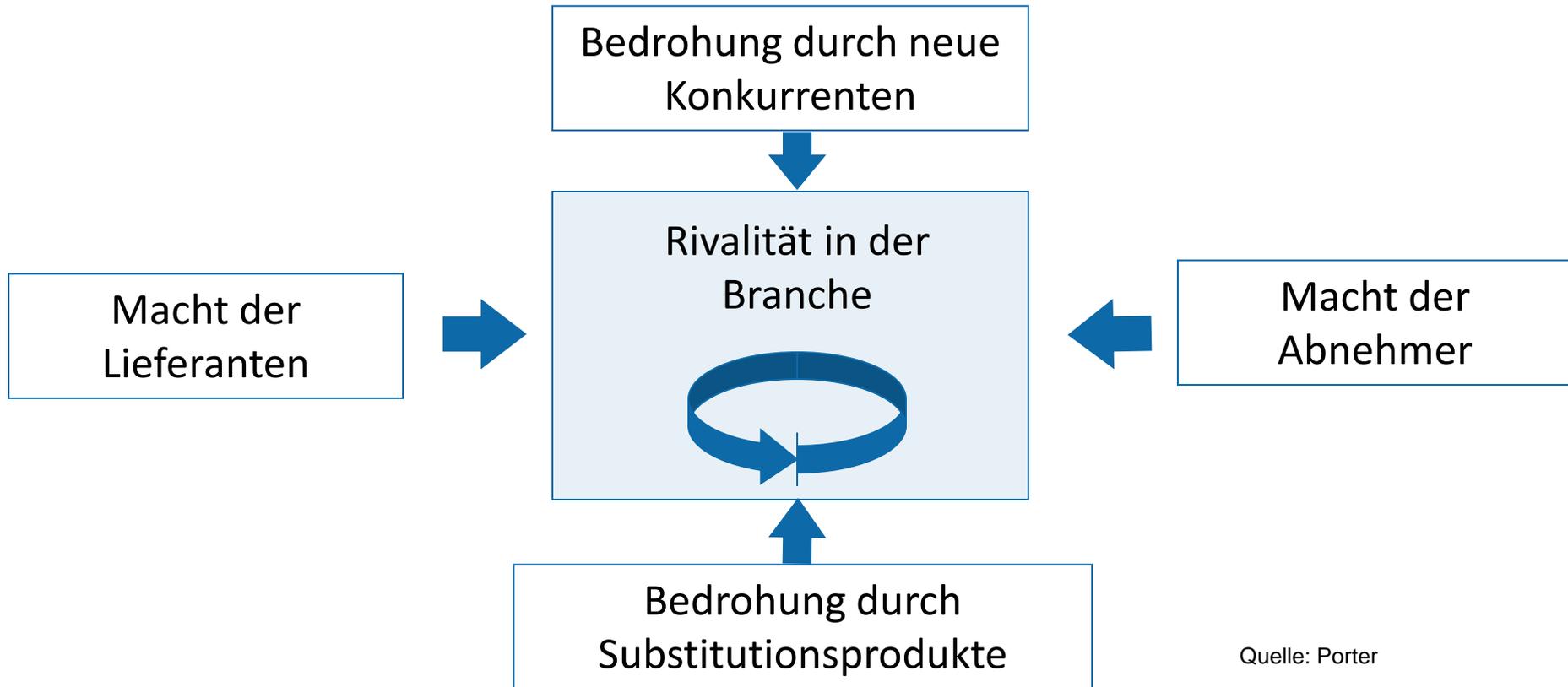


# SWOT-Analyse

		Interne Analyse	
		Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
E x t e r n e  A n a l y s e	Chancen (Opportunities)	<p><i>Strategische Zielsetzung für S-O:</i> Verfolgen von neuen Chancen, die gut zu den Stärken des Unternehmens passen (Matching-Strategie).</p>	<p><i>Strategische Zielsetzung für W-O:</i> Schwächen eliminieren, um neue Chancen zu nutzen, also Schwächen in Stärken umwandeln (Umwandlungsstrategie).</p>
	Risiken (Threats)	<p><i>Strategische Zielsetzung für S-T:</i> Stärken nutzen, um Gefahren abzuwehren (Neutralisierungsstrategie).</p>	<p><i>Strategische Zielsetzung für W-T:</i> Verteidigungsstrategien entwickeln, um vorhandene Schwächen nicht zum Ziel von Gefahren werden zu lassen.</p>



# Die fünf Wettbewerbskräfte nach Porter



Quelle: Porter

**Relevanz für Marketing**



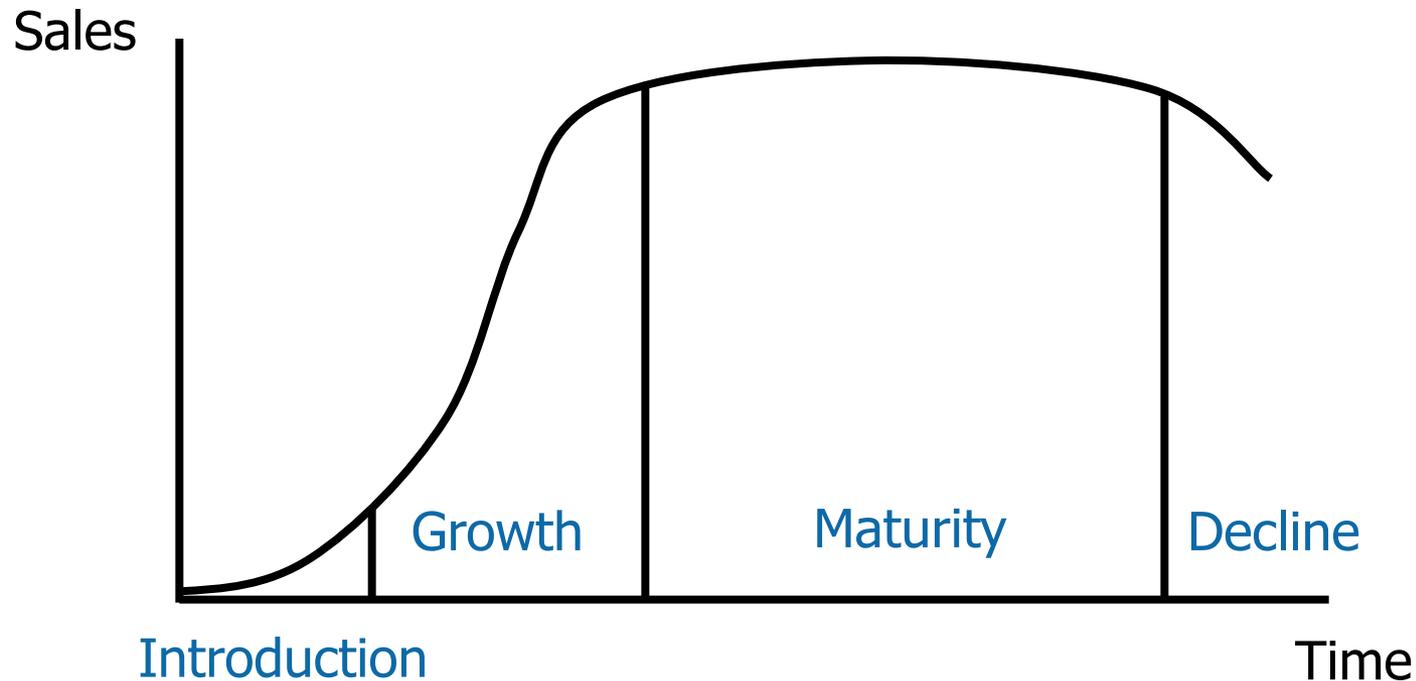
# Trend Analysen

- **Was sind die Markt Trends ?**
  - Welche Veränderungen müssen wir erwarten?
  - Was ist wichtig?
  - Zusammenfassung von Mitbewerbern, Kunden und Marktanalysen
- **Unterscheidung zwischen „fads“ und richtige Trends**
- **Viele Quellen**, z.B. Trendscouts, Trendletters, Trendforscher (z.B. Faith Popcorn, Matthias Horx)
- Beispiele für Trends: Cocooning, Fantasy adventure, Pleasure revenge, Down-aging, Multioptional consumer; Biotrend (Horx)
- Neuere Trends (Horx): Globalisierung, Frauen, Individualisierung, Urbanisierung, Alter, Mobilität, New Work – Wissensarbeit, Neue Bildung - Neues Lernen, Neo-Ökologie, Konnektivität, Gesundheit

Relevanz für Marketing



# Produkt Lebenszyklus Analyse

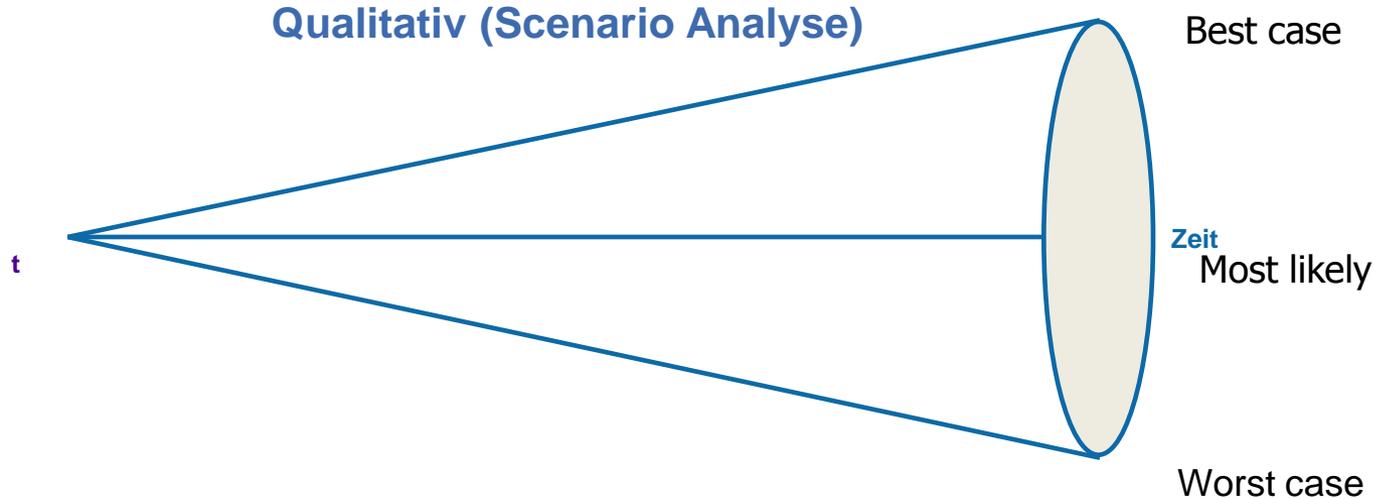


Relevanz für Marketing



# Scenario Analyse

Question: How will the market evolve over time ?



- Hilft, mit Marktunsicherheiten in komplexen Märkten umzugehen
- Mehrere Microtrends und Ereignisse sind in bis zu 3 Szenarien angeordnet (best case, worst case, most likely) jedes Szenario ist im Detail beschrieben

**Relevanz für Marketing**



# Benchmarking

- Leistung eines Unternehmens oder eines Unternehmensteiles wird mit anderen Unternehmen verglichen (direkte und indirekte Mitbewerber, „Best Practise“ – Unternehmen, auch außerhalb der eigenen Branche)
- Ziel: Verbesserungspotentiale aufzuzeigen und Ideen für Verbesserung entwickeln; Standards, die Ziel sein sollen, definieren
- z.B. Vergleich mit Amazon bezüglich Online – Kundenbetreuung

Relevanz für Marketing



# Agenda Teil 1

## Strategische Konzepte und Tools im Marketing

- Einführung
- Externe Analyse
- Interne Analyse
- Marketing Strategien



# Vision

- primär zukunftsorientiert
- Vorgabecharakter und fast „unmöglicher“ Traum
- Persönliche Überzeugung des Top-Managements
- Signifikante Veränderung des bisherigen Zustandes
- Steht in engem Zusammenhang mit der strategischen Ausrichtung



# Mission Statement

- Sollte von einer Vision geführt sein
- definieren, in welchen wettbewerbsfähigen Bereichen das Unternehmen agiert;
- bietet den Mitarbeitern die Gemeinsamkeit von Unternehmenszweck, Richtung und Möglichkeiten
- bei Unternehmensgründung aufgestellt und je nach Bedarf aktualisiert werden
- verschiedenen Formen: sie sollen zumindest eines der folgenden Themen enthalten:
  - genereller Unternehmenszweck, Branchenreichweite, Produktanwendungen und -reichweite, Kompetenzreichweite, Marktsegmentreichweiten, geografische Schwerpunkte, grundlegende Werte und Regeln über den Umgang mit Kunden und Mitarbeitern

Relevanz für Marketing



# Vision, Mission: Beispiele

## NASA (2008)

- **Mission:**
  - To understand and protect our home planet
  - To explore the universe and search for life
  - To inspire the next generation of explorers
- **Vision:**
  - To improve life here
  - To extend life to there
  - To find life beyond



# Vision und Mission von Miba AG (2009)

- Vision
- Die Miba ist ein erfolgreiches, unabhängiges Unternehmen mit Zentrale in Österreich und Standorten in den wichtigsten Wirtschaftszentren der Welt. Als einer der führenden strategischen Partner der internationalen Motoren- und Fahrzeugindustrie sind wir nahe daran, unser Ziel zu erreichen: Kein Fahrzeug ohne Miba Technologie.

## Mission

- Technologie von Miba macht Fahrzeuge, Züge, Schiffe, Flugzeuge und Kraftwerke leistungstärker, sicherer und umweltfreundlicher.

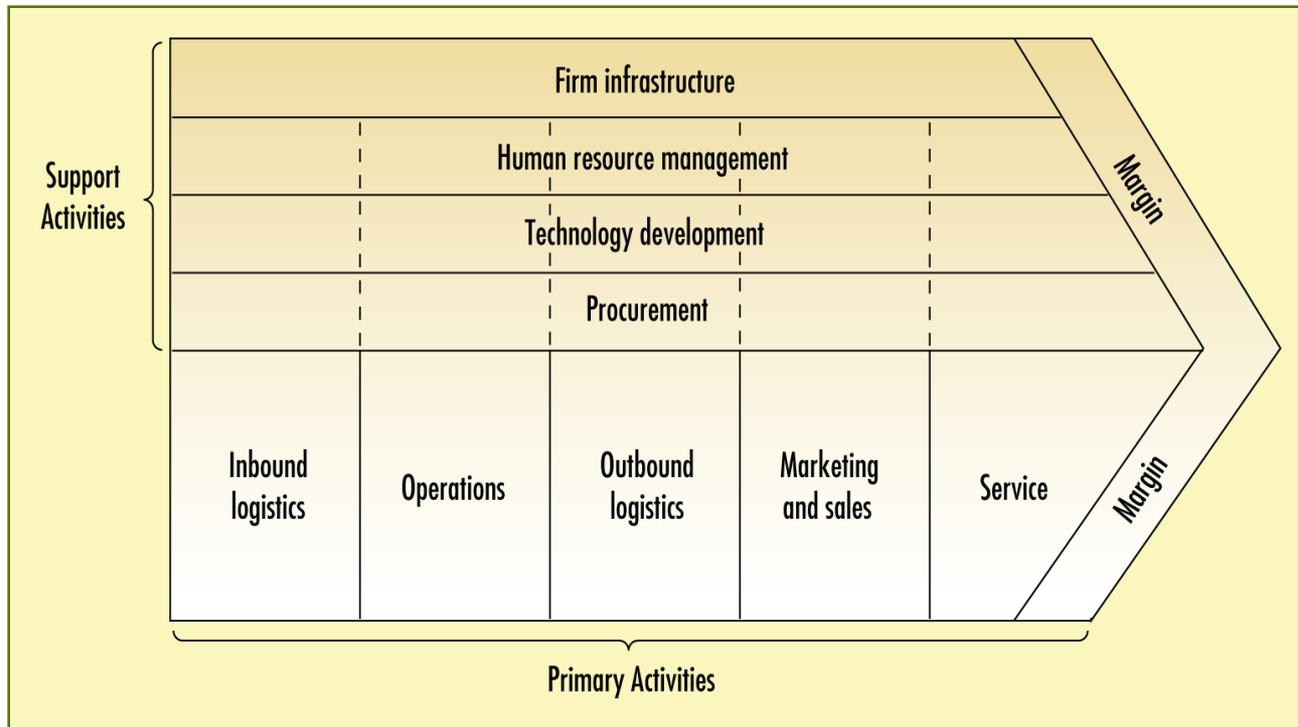
## Werte

- Jeder Mitarbeiter ist Teil der Miba Familie und bekennt sich zu denselben Werten: Technologieführerschaft, Unternehmerisches Handeln, Leidenschaft für den Erfolg und Lebenslanges Lernen.

[http://www.miba.com/Unternehmen-Vision\\_und\\_Mission,9,de.html](http://www.miba.com/Unternehmen-Vision_und_Mission,9,de.html)



# Value Chain (Wertkettenanalyse)



Relevanz für Marketing



# Experience Curve Analysis (Erfahrungskurvenanalyse)

- **Da ein Unternehmen im Lauf der Zeit bei der Produktherstellung Erfahrungen sammelt, können die Stückkosten sinken**
- **Doppelte, kumulierte Erfahrung kann die Stückkosten um 20% - 30% reduzieren**
- **Gründe**
  - Economies of scale (Größendegression)
  - Lerneffekte
  - Technologische Verbesserungen
  - Produktweiterentwicklung (redesign)

Relevanz für Marketing



# Balanced Scorecard



Source: Kaplan/Norton 1990

- Beinhaltet nicht-finanzielle Maßnahmen zur Leistungsmessung
- Definiert für jede Perspektive strategische Ziele, Messinstrumente und konkrete Ziele

## Relevanz für Marketing



# Competitive Strength Grid

z.B.	Mitbewerber A	Mitbewerber B	Mitbewerber C	Mitbewerber D ...
<b>Erfolgsfaktoren</b>				
Produktqualität	Yellow	Red	Red	Green
Servicequalität	Green	Yellow	Red	Yellow
Produktdifferenzierung	Red	Red	Green	Yellow
Marktanteil	Red	Green	Red	Yellow
Preisniveau	Red	Green	Red	Yellow
Verkaufsmannschaft	Yellow	Yellow	Red	Red
Werbung / Promotion	Red	Yellow	Yellow	Green
Namenswiedererkennung	Yellow	Red	Red	Green
Umfang Produktlinie	Yellow	Red	Red	Green
<b>Sekundäre Relevanz</b>				
Finanzressourcen	Green	Red	Red	Yellow
Managementqualität	Red	Red	Green	Red
Kostenstruktur	Yellow	Green	Yellow	Red
Geographische Abdeckung	Red	Yellow	Red	Green
...				

Relevanz für Marketing

 Überdurchschnittlich  
 durchschnittlich  
 unterdurchschnittlich



# Assignment

- Bitte arbeiten Sie wieder zu zweit.
- Bitte recherchieren Sie: ein Best Practice Example für eine Vision/Mission Statement sowie ein Worst Case Example.
- Gibt es in Ihrem Unternehmen eine Vision/Mission Statement?
- Welche Elemente sind enthalten, wie könnte es noch ergänzt bzw. weiterentwickelt werden?



# Agenda Strategie

## Strategische Konzepte und Tools im Marketing

- Einführung
- Externe Analyse
- Interne Analyse
- Marketing Strategien



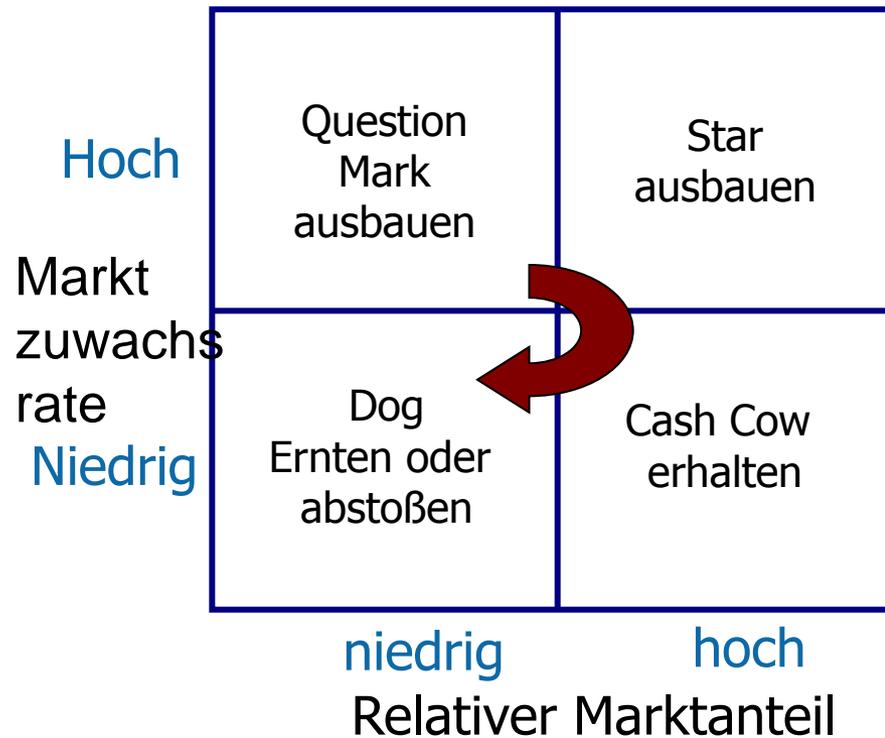
## Der daraus resultierende Marketing Plan beinhaltet folgende Elemente

- Executive Summary und Empfehlungen
- Momentane Marketing Situation
- Möglichkeiten und Ergebnisanalyse
- Zielvorgaben
- Marketing Strategie
  - Marktforschung
  - Positionierung
  - Produkt
  - Pricing
  - Place
  - Promotion
- Durchführungsprogramme
- Finanzielle Projektionen
- Implementierung

**Relevanz für Marketing**



# BCG Portfolio (Growth-share Matrix, Vierfeldermatrix)



Relevanz für Marketing



## GE Portfolio (Multifactor Portfolio Matrix, Neunfeldermatrix)

Market attractiveness	High	Build selectively	Invest to build	Protect position
	Medium	Limited expansion or harvest	Selectively manage f. earnings	Invest to build
	Low	Divest	Manage for earnings	Protect and refocus
		Weak	Medium	Strong
		Business strength		

Relevanz für Marketing



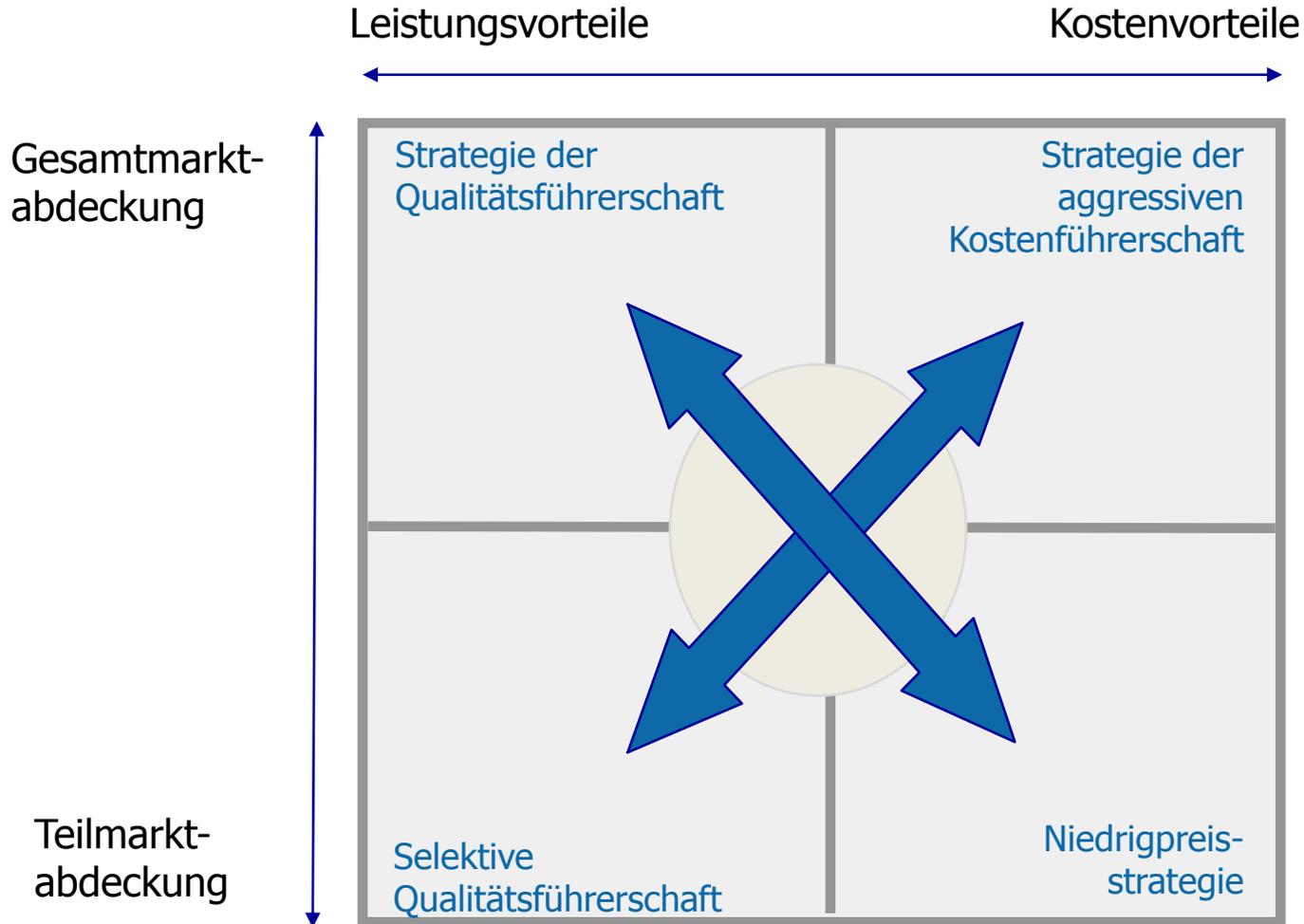
# Strategien der Marktbearbeitung

- Allgemeine Strategien (Porter, Ansoff)
- Abnehmergerichtete Strategien
- Konkurrenzgerichtete Strategien: Konfliktstrategie, Kooperationsstrategie, Ausweichstrategie, Anpassungsstrategie
- Absatzmittlergerichtete Strategien: Konfliktstrategie, Umgehungsstrategie, Kooperationsstrategie, Anpassungsstrategie

Relevanz für Marketing



# Wettbewerbsstrategien



Quelle: Porter



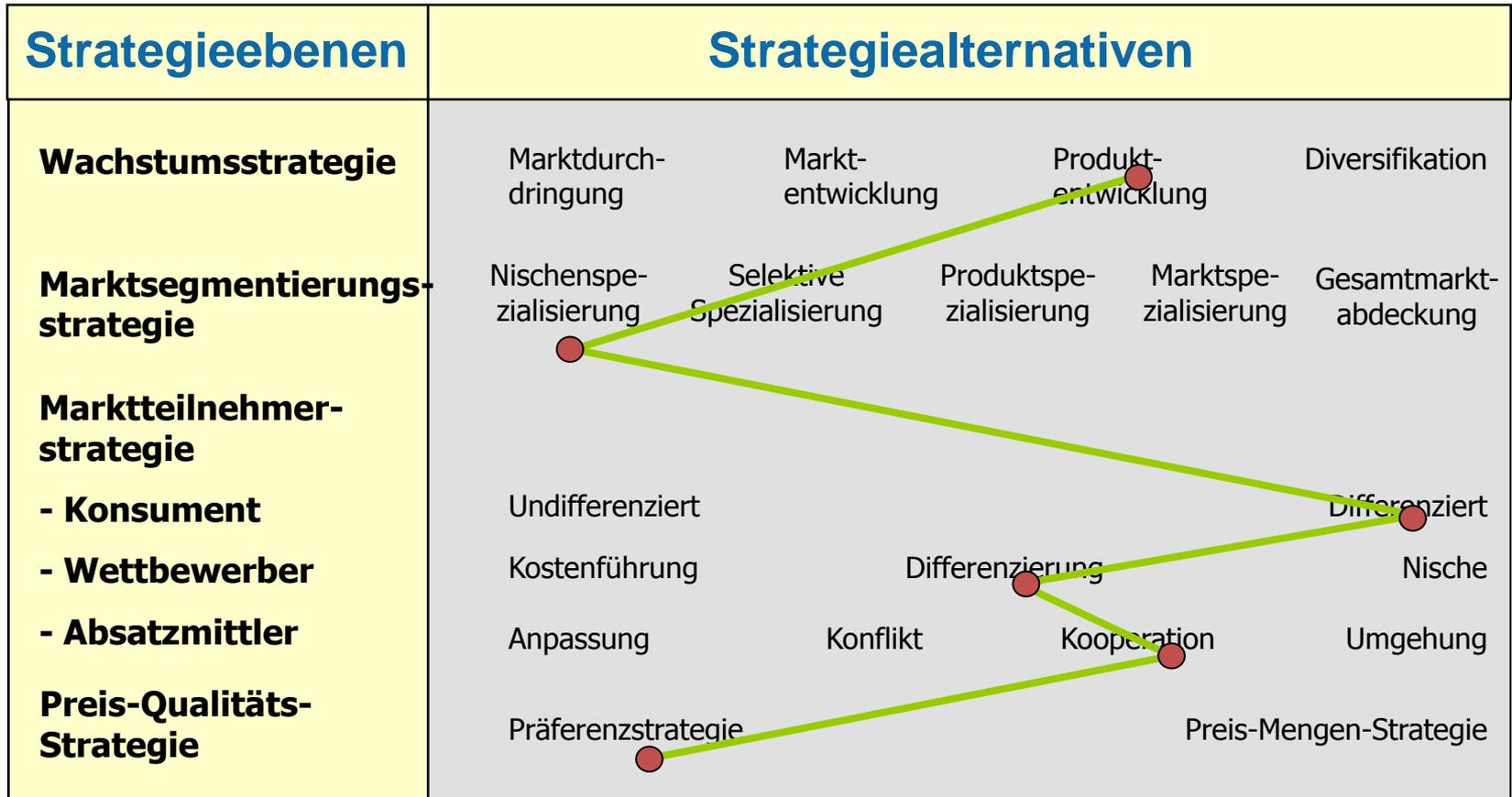
# Die Produkt-Markt-Strategien

Die Wachstumsstrategien der Ansoff-Matrix:

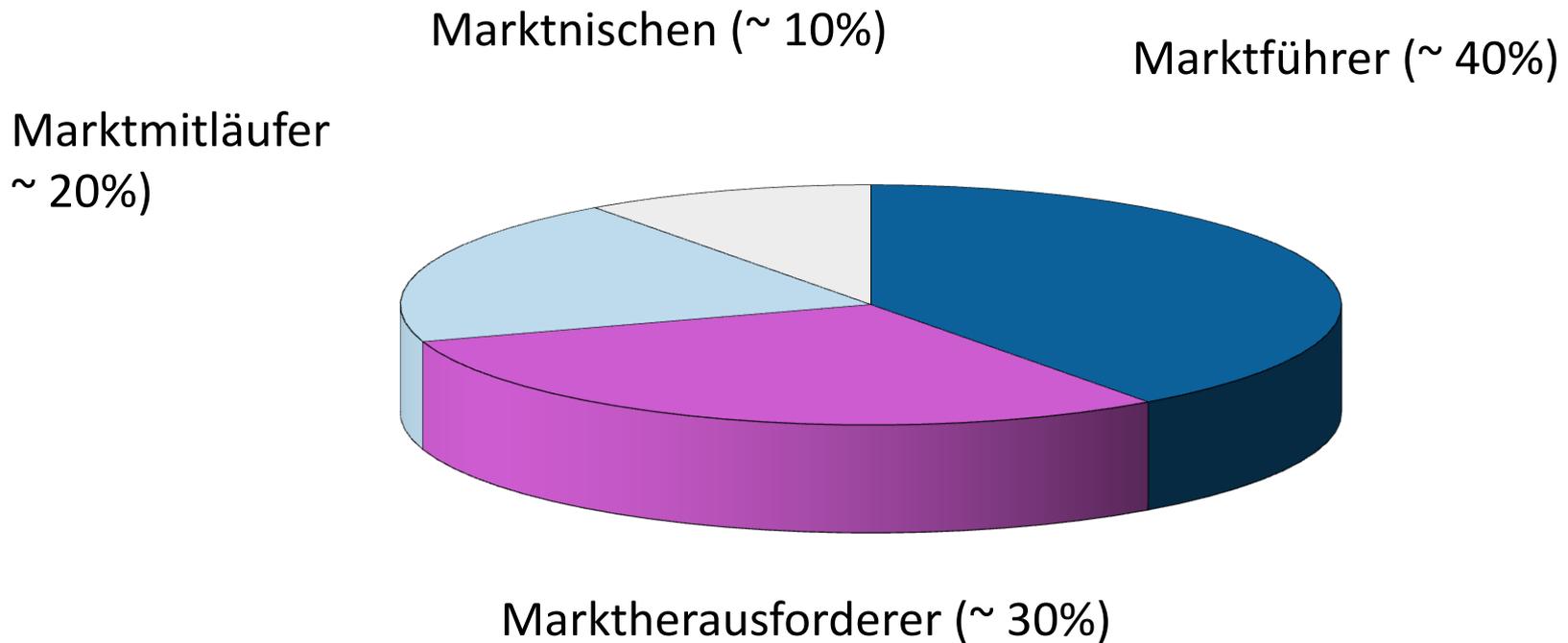
Märkte Produkte	vorhanden	neu
vorhanden	Marktausschöpfung/ Marktdurchdringung	Markterschließung
neu	Produktentwicklung/ Sortimentserweiterung	Diversifikation



# Strategieprofil eines Unternehmens



# Allgemeine Marktstruktur



Relevanz für Marketing



# Agenda Loyalitätskonzepte

- Loyalitätsprogramme



# Ziel ist die Maximierung des Lifetime Value des Kunden

- Privatreisender – Flug um 200 Euro
  - 
  - 
  -
- Business Class Reisender - Flug 800 Euro
  - 
  - 
  - 
  -

Beispiel:  
Lufthansa



# Beispiele für Loyalitätsprogramme



<http://www.miles-and-more.com/online/portal/mam/row/program?l=de&cid=10001>



Friends of Merkur



Billa Vorteilsclub

