

FACHBUCHREIHE  
für wirtschaftliche Bildung

# Schwerpunkt Großhandel

Schuljahr 3

Kaufmann im Groß- und Außenhandel/  
Kauffrau im Groß- und Außenhandel

Fachrichtung: Großhandel

**2. Auflage**

Landesausgabe:



Baden-Württemberg

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL  
Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG  
Düsselberger Straße 23  
42781 Haan-Gruiten

**Europa-Nr.: 73242**



**Autoren:**

Joachim Beck †  
Steffen Berner

In diesem Buch finden sich Verweise/Links auf Internetseiten. Für die Inhalte auf diesen Seiten sind ausschließlich die Betreiber verantwortlich, weshalb eine Haftung ausgeschlossen wird. Für den Fall, dass Sie auf den angegebenen Internetseiten auf illegale oder anstößige Inhalte treffen, bitten wir Sie, uns unter [info@europa-lehrmittel.de](mailto:info@europa-lehrmittel.de) davon in Kenntnis zu setzen, damit wir beim Nachdruck dieses Buches den entsprechenden Link entfernen können.

2. Auflage 2017

Druck 5 4 3 2 1

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da sie bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert sind.

ISBN 978-3-8085-2150-2

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2017 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten  
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Umschlag, Layout, Grafik, Satz: Punkt für Punkt GmbH · Mediendesign, 40549 Düsseldorf

Umschlagfoto: © donvictorio – shutterstock.com

Umschlagkonzept: tiff.any GmbH, 10999 Berlin

Druck: UAB Balto print, 08217 Vilnius (LT)

## Vorwort zur 2. Auflage

Sie haben sich mit der Wahl des Ausbildungsberufes **Kaufmann/Kauffrau im Groß- und Außenhandel** für einen Beruf entschieden, der gute Zukunftsperspektiven bietet. Der Gebrauch des Lehr- und Lernbuchs **Schwerpunkt Großhandel** kann Sie bei Ihrem Weg ins Berufsleben dabei unterstützen.

### **Konzeption**

Mit **Schwerpunkt Großhandel** haben Sie ein Schulbuch zur Hand, das Ihnen inhaltlich alles bietet, was Sie während der Berufsschulzeit und den noch vor Ihnen liegenden Prüfungen an Fachkompetenz benötigen.

Es ist jedoch kein reines Faktenbuch, sondern so konzipiert, um dem im Bildungsplan formulierten Ziel des Erwerbs von **Handlungskompetenz** gerecht zu werden.

Das bedeutet: In der Schule werden Sie nicht nur Fachwissen erwerben. Sie sollen zudem auch in der Lage sein, die für die Ausübung einer qualifizierten beruflichen Tätigkeit in einer sich sehr schnell wandelnden Arbeitswelt notwendigen beruflichen Fertigkeiten, Kenntnisse und Fähigkeiten zu erwerben.

Die Autoren haben das Buch so verfasst, dass Sie durch die Bearbeitung der Arbeitsaufträge, Projekte und Aufgaben zunehmend selbstständig berufliche Handlungen planen, durchführen und die dabei erzielten Ergebnisse überprüfen können.

### **Inhalt**

Die **Grundlage** für die Inhalte bildet der **Bildungsplan von Baden-Württemberg** für die Ausbildung im Groß- und Außenhandel in der Fachrichtung **Großhandel**. Dieser Lehrplan ist in **Schwerpunkte (Betriebswirtschaft, Steuerung und Kontrolle)** sowie in **Kompetenzbereiche I–IV** für den Prüfungsbereich **WiSo** gegliedert.

Zum Kompetenztraining für den Prüfungsbereich WiSo wird auf das Buch „Wirtschafts- und Sozialkunde, Europa-Nr. 91956“ verwiesen, um den Rahmen dieses Buches nicht zu sprengen.

Die Arbeitsaufträge, Beispiele und Aufgaben haben die Autoren so gestaltet, dass sie Ihrer beruflichen Wirklichkeit möglichst nahe kommen. Viele der Situationen spielen in der Stadt Neuburg. Dabei handelt es sich um eine fiktive mittelgroße Kreisstadt, die irgendwo in Deutschland sein könnte. In Neuburg gibt es eine „Handelslandschaft“, wie Sie sie auch aus der Realität kennen.

In diesen Beispielunternehmen „arbeiten“ die im Buch immer wieder auftretenden Geschäftsinhaber<sup>1</sup>, Filialleiter, Verkaufsmanager, Mitarbeiter und Auszubildenden. Die Autoren haben bewusst darauf verzichtet, alle Inhalte an einem einzigen Beispielunternehmen darzustellen, weil dies ihrer Meinung nach auf Dauer für einen Leser ermüdend wirken könnte. Außerdem sollen Auszubildende aus möglichst vielen unterschiedlichen Branchen angesprochen werden.

<sup>1</sup> Die ausschließlich männliche Form wird allein aus Gründen der besseren Lesbarkeit gewählt.

## ► Aufbau und Struktur der Kapitel

### Situation

In den Situationen wird in das jeweilige Kapitel eingeführt. Dies kann sehr einfach z. B. nur durch eine Abbildung der Fall sein. Aber auch zum Teil sehr ausführliche Arbeitsaufträge sollen es Ihnen ermöglichen, die Lerninhalte zu einem erheblichen Teil selbstständig zu erarbeiten.

### Handlungsauftrag

Die Handlungsaufträge ermöglichen eine schülerzentrierte Erarbeitung der kompetenzbasierten Ziele und Inhalte sowie die Förderung individueller Lernwege, die alternativ zu den Situationen in das jeweilige Kapitel einführen. Hierbei wird auf die Erarbeitung und Anwendung unterschiedlicher Arbeitsmethoden großen Wert gelegt.

### Information

Der Informationsteil erklärt den in den Situationen angesprochenen Sachverhalt. Viele Beispiele, Fotos, Schaubilder und Tabellen gestalten diesen Teil besonders anschaulich. Die Bearbeitung des Informationsteils ist notwendig zur Lösung der Arbeitsaufträge und Aufgabenstellungen im Aktionsteil.

Wichtige Hinweise sind besonders gekennzeichnet. Sie erkennen dies an den blau hinterlegten Texten mit einem großen weißen Ausrufezeichen. Die ebenfalls blau hinterlegten „Infoboxen“ enthalten ergänzende Informationen, die oft über das für die Prüfungen notwendige Wissen hinausgehen und außerdem zum Nachdenken und Diskutieren anregen sollen.

### Aktion

Der Aktionsteil dient zur weiteren Erarbeitung, Wiederholung sowie Vertiefung der Lerninhalte und Kompetenzstufen durch zahlreiche Aufgabenstellungen mit unterschiedlichem Schwierigkeitsgrad und Umfang. Bei der Bearbeitung können Sie feststellen, wie gut Sie das entsprechende Kapitel bearbeitet und verstanden haben. In vielen Aufgaben ist in erster Linie Ihre Aktivität, aber auch Kreativität und Fantasie gefragt. Hierbei sollen Sie selbst handeln, nämlich die Praxis beobachten, eigene Ideen vortragen, Verkäufe simulieren und bestimmte Sachverhalte vor der Klasse präsentieren. So tragen Sie selbst zu einem abwechslungsreichen Unterricht bei!

### Zusammenfassende Aufgabe zum Lernfeld

Am Ende eines jeden Lernfeldes wird eine zusammenfassende Aufgabe für die Überprüfung der erworbenen Kompetenzen (*berufliche Handlungskompetenz*) angeboten.

### Projektkompetenz

Projektthemenvorschlag für das jeweilige Lernfeld.

Wir freuen uns auf eine positive Aufnahme dieses Buches, aber auch auf Hinweise, die zu einer Verbesserung des Buches führen. Ihre Anregungen sind uns sehr willkommen.

# Inhaltsverzeichnis

## Schwerpunkt Betriebswirtschaft

### Lernfeld 5

<b>Marketing planen, durchführen und kontrollieren</b> .....	9
<b>1 Marketing und seine Ziele</b> .....	9
1.1 Marketing als zentrale Aufgabe des Unternehmens .....	9
1.2 Marketingziele .....	11
1.3 Marketingstrategien .....	14
1.3.1 Marktdurchdringung .....	15
1.3.2 Marktentwicklung .....	15
1.3.3 Produkt- und Dienstleistungsentwicklung (-politik) .....	16
1.3.4 Diversifikation .....	16
<b>2 Informationen über Märkte mithilfe der Marktforschung auswerten</b> .....	20
2.1 Gegenstand der Marktforschung .....	22
2.2 Marktanalyse – Marktbeobachtung .....	23
2.3 Primär- und Sekundärforschung .....	24
2.4 Marktprognose .....	27
2.5 Marktforschungsprozess .....	27
<b>3 Optimale Kombinationsmöglichkeiten des absatzpolitischen Instrumentariums</b> ...	31
3.1 Produkt- und Sortimentspolitik (Programmpolitik) .....	33
3.1.1 Produktpolitik .....	33
3.1.2 Sortimentspolitik .....	38
3.2 Preis- und Konditionenpolitik, Preisstrategien .....	47
3.2.1 Nachfrageorientierte Preispolitik .....	48
3.2.2 Konkurrenzorientierte Preispolitik .....	49
3.2.3 Kostenorientierte Preispolitik .....	49
3.3 Kommunikationspolitik .....	58
3.3.1 Ziele der Kommunikationspolitik .....	58
3.3.2 Prozesse der Kommunikationspolitik .....	60
3.3.3 Werbeerfolgskontrolle .....	63
3.3.4 Instrumente der Kommunikationspolitik .....	65
3.3.5 Grenzen der Kommunikationspolitik .....	69
3.4 Distributionspolitik .....	77
3.4.1 Gestaltung des Vertriebssystems .....	77
3.4.2 Gestaltung der Beziehungen zu Vertriebspartnern .....	82
3.4.3 Gestaltung der Verkaufstätigkeiten .....	83
3.4.4 E-Commerce als Marketing-Chance .....	84
3.5 Marketing-Mix .....	89
<b>4 Berücksichtigung soziokultureller Rahmenbedingungen bei Auslandsgeschäften</b> ...	93
<b>5 Absatzcontrolling</b> .....	98
<b>Projektkompetenz</b> .....	114

## Schwerpunkt Betriebswirtschaft

### Lernfeld 6

<b>Finanzierungsentscheidungen treffen</b>		117
<b>1</b>	<b>Ziele und Aufgaben der Finanzierung</b>	117
1.1	Investition und Finanzierung	117
1.2	Investitionsanlässe	120
1.3	Ermittlung des Finanzierungsbedarfs	121
1.4	Finanzplan	124
<b>2</b>	<b>Finanzierungsmöglichkeiten</b>	127
2.1	Arten der Eigenfinanzierung	128
2.1.1	Beteiligungsfinanzierung	128
2.1.2	Finanzierung aus Gewinn (Selbstfinanzierung)	128
2.1.3	Finanzierung aus Abschreibungsrückflüssen	128
2.2	Arten der Fremdfinanzierung	135
2.2.1	Fremdfinanzierung durch Kreditinstitute	136
2.2.2	Fremdfinanzierung durch Lieferanten	144
2.2.3	Kreditsicherungen bei Fremdfinanzierung	146
2.3	Vergleich Beteiligungs- und Fremdfinanzierung	157
2.4	Finanzierungsalternativen Leasing und Factoring	160
2.4.1	Leasing	161
2.4.2	Factoring	164
2.5	Finanzierungsmöglichkeiten auswählen und begründen	167
2.5.1	Kriterien zur Auswahl der Finanzierungsmöglichkeiten	167
2.5.2	Situationsgerechte Auswahl einer Finanzierungsmöglichkeit	171
2.6	Finanzierungskonzepte bei Außenhandelsgeschäften	172
2.6.1	Dokumenteninkasso	172
2.6.2	Dokumenten-Akkreditiv	174
2.6.3	Nichtdokumentäre Arten der Zahlungsabwicklung	176
<b>3</b>	<b>Anzeichen und Ursachen wirtschaftlicher Schwierigkeiten – mangelnde Liquidität</b>	178
3.1	Ursachen wirtschaftlicher Schwierigkeiten	179
3.2	Maßnahmen zur Liquiditätsverbesserung	179
3.3	Folgen von mangelnder Liquidität	180
<b>Projektkompetenz</b>		192

## Schwerpunkt Steuerung und Kontrolle

### Lernfeld 9

<b>Unternehmensergebnisse aufbereiten, bewerten und nutzen</b> .....	193
<b>1 Erstellung eines Jahresabschlusses</b> .....	193
1.1 Aufgaben des Jahresabschlusses .....	195
1.2 Periodengerechte Erfolgsermittlung .....	196
1.2.1 Zeitliche Abgrenzung von Aufwendungen und Erträgen .....	197
1.2.2 Rückstellungen .....	200
1.3 Bestandteile des Jahresabschlusses .....	202
<b>2 Die Bedeutung von Bewertungsentscheidungen</b> .....	209
2.1 Ziele und Grundsätze der Bewertung .....	210
2.1.1 Ziele der Bewertung .....	210
2.1.2 Grundsätze der Bewertung .....	211
2.1.3 Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung, Bilanzierung und Bewertung .....	214
2.2 Wertansätze für Vermögen und Schulden .....	217
2.2.1 Gegenstände des Sachanlagevermögens .....	217
2.2.2 Vorräte .....	221
2.2.3 Schulden (Verbindlichkeiten) .....	222
2.2.4 Fakturierung bei Außenhandelsgeschäften .....	226
2.2.5 Übersicht der Bewertung in der Handelsbilanz .....	230
2.3 Offene und stille Rücklagen .....	231
<b>3 Controllingtechniken anwenden</b> .....	236
3.1 Ziele und Aufgaben des Controllings .....	236
3.1.1 Arten des Controllings .....	237
3.1.2 Ziel und Funktionen des Controllings .....	241
3.2 Kennzahlen zur Beurteilung des Unternehmens .....	246
3.2.1 Vermögensstruktur .....	248
3.2.2 Kapitalstruktur .....	248
3.2.3 Liquidität .....	249
3.2.4 Cashflow .....	250
3.2.5 Rentabilität .....	251
3.3 Budgetierung .....	259
3.3.1 Grundlagen der Budgetierung .....	261
3.3.2 Finanzbudgetierung .....	262
3.3.3 Kosten und Leistungsbudget .....	264
3.3.4 Berichtswesen .....	265
<b>Projektkompetenz</b> .....	274
<b>Sachwortverzeichnis</b> .....	275
<b>Anlage</b>	
<b>Schulkontenrahmen Großhandel</b>	



## Schwerpunkt Betriebswirtschaft

LF  
5

# Marketing planen, durchführen und kontrollieren

## 1 Marketing und seine Ziele

### 1.1 Marketing als zentrale Aufgabe des Unternehmens

#### Agieren oder reagieren – ist Marketing im Einzelhandel notwendig?

##### Situation

Doreen ist Auszubildende im Spielwarenfachgroßhandel Kinderwelt. Ihre Freundin Stefanie wird zurzeit in der Lebensmittelabteilung der SeGro GmbH ausgebildet.

An Markttagen treffen sich die beiden immer zur Mittagspause im Marktbistro zu einem Kaffee mit den leckeren Marktcroissants.



© Syda Productions – fotolia.com

Doreen: „Nicht mehr viel los heute.“

Stefanie: „Ist wohl zu heiß. Obwohl, schau mal, beim Räucher-Rudi stehen die Leute fast Schlange! Versteh' ich nicht. Im Sommer Räucherstäbchen und Weihrauch?“

Doreen: „... und alles mögliche gegen Mücken, alles was raucht und duftet – oder stinkt, da kann man streiten. Der hat Sachen, die kriegst du in der ganzen Stadt nicht!“

Stefanie: „Ah, daher. Die Landgärtnerei Ludwig hat wohl Salatköpfe, die es in der ganzen Stadt nicht gibt?“

Doreen: „Wieso?“

Stefanie: „Na ja, von den sechs Gärtnerständen hat er den einzigen, an dem noch Leute stehen, die anderen Gärtner sind schon halb am Einpacken.“

Doreen, nach kurzem Nachdenken und einem Schluck aus der mit „Markttagskaffee“ noch halb gefüllten Tasse:

„Meine Mutter behauptet, er hätte zwar keine frischere Ware als die anderen, aber jede Woche ein Saisongemüse zum Superaktionspreis, genau das im Sortiment, was man gerade braucht, und vorbestellen kann man auch. Ach ja, es gibt sogar ein Briefkästchen für Wünsche, was er noch ins Sortiment aufnehmen sollte!“

Stefanie: „Echt? Das muss ich ja glatt unserem Filialleiter erzählen. Der wird immer ganz grün, wenn er an die müden Umsätze in unserer Gemüseabteilung denkt.“

#### Arbeitsaufträge

- 1 *Wodurch unterscheiden sich die Verhaltensweisen von Räucher-Rudi, Landgärtnerei Ludwig und den übrigen Marktbesckern?*
- 2 *Welche der beobachteten Verhaltensweisen halten Sie für besonders erfolgversprechend? Welche Marketinginstrumente werden eingesetzt? Begründen Sie Ihre Ansicht.*
- 3 *Versuchen Sie, am Beispiel eines Marktteilnehmers eine einfache Beschreibung der von ihm verfolgten Marketingstrategie zu erstellen.*

## Information

### ► Vom Verkäufermarkt zum Käufermarkt

Ist die Nachfrage größer als das Angebot, braucht sich ein Anbieter nur wenige Gedanken über seinen Absatz zu machen. Seine Kunden sind froh, dass sie die gewünschten Waren überhaupt bei ihm kaufen können. In einer solchen Situation spricht man von einem **Verkäufermarkt**. Der Verkäufer ist in der günstigeren Situation. Schwieriger wird das Verkaufen, wenn die Zahl der Anbieter steigt oder die Nachfrage sinkt. Die Konkurrenz wird härter. Die Anbieter sind nun froh, wenn sie ihre Ware an den Kunden bringen. Der Kunde seinerseits kann unter den Anbietern auswählen, bei wem er kaufen möchte. Hier spricht man von einem Käufermarkt, denn der Käufer ist in der günstigeren Situation.

In modernen Industriegesellschaften finden wir vorwiegend **Käufermärkte**, zum Beispiel bei den meisten Konsumgütern. Die Anbieter müssen sich auf den Kunden und den Markt einstellen. Die Unternehmensleitung muss sich stärker an den Wünschen des Marktes orientieren. Diese Orientierung des betrieblichen Handelns am Markt und das Bemühen, dem Markt gerecht zu werden, nennt man **Marketing** (von englisch „market“, der Markt). Da man im Handel sehr häufig Käufermärkte vorfindet, hat Marketing im Handel eine große Bedeutung.

Für die **Bereitstellung** der **Informationen** über den Markt, zum Beispiel Preisentwicklung, Absatzpotenzial, neueste Trends bei den Kundenwünschen, ist eine entsprechende **Marktforschung** erforderlich.



Die Maßnahmen, die im Rahmen des Marketing durchgeführt werden, kann man thematisch zu so genannten **Marketinginstrumenten** zusammenfassen. Wichtige Marketinginstrumente sind die Sortimentspolitik, die Preispolitik und die Kommunikationspolitik.



Die Aktivitäten, die durch Anwendung der verschiedenen Marketinginstrumente geplant werden, müssen aufeinander abgestimmt werden. So bilden alle eingesetzten Marketinginstrumente zusammen ein gleichgerichtetes Maßnahmenbündel, das **Marketing-Mix** genannt wird. **Marketingziele** und **Marketing-Mix** ergeben zusammen die **Marketingstrategie**.

Insgesamt umfasst Marketing ein Bündel von Instrumenten zum Erreichen unternehmerischer Zielsetzungen. **Marketing** ist also eine **zentrale** Aufgabe des Unternehmens, wenn es darum geht, eine **Marktposition** zu gewinnen, sie zu erhalten und nach Möglichkeit auszubauen.

Im Rahmen des **strategischen Aspekts** geht es um die grundsätzliche langfristige Ausrichtung der Marktbearbeitung des Unternehmens (**strategisches Marketing**). Die Marketingstrategie gibt praktisch die Richtlinien für die Ausgestaltung der Instrumente im Rahmen des Marketing-Mix vor.

Zur Verwirklichung der Marketingstrategie dient der systematische Einsatz der Marketinginstrumente, der den **instrumentellen Aspekt** darstellt (**operatives Marketing**).

Die Gesamtheit dieser Marketinginstrumente wird als Marketing-Mix bezeichnet.



## 1.2 Marketingziele

Zielstrebigkeit gilt beim Menschen als wichtige Tugend. Die Ausrichtung seines Handelns an Zielen und deren konsequente Verfolgung machen sein Handeln planmäßig und sinnvoll. Gleiches gilt für ein Unternehmen: Es muss sich zunächst allgemeine Unternehmensziele (Hauptziele) setzen, die dann immer weiter aufgegliedert werden bis hin zu den Zielen, die ein einzelner Mitarbeiter verfolgen soll.

Aus den **Unternehmenszielen** werden die **Marketingziele** abgeleitet. Sie legen fest, welche Ziele das Unternehmen im Markt, unterstützt durch Marketingmaßnahmen, erreichen soll.

**Beispiele** Ökonomische Ziele: Gewinn, Umsatz, Marktanteile.  
Allgemeine Ziele: Erhöhung des Bekanntheitsgrades, Imageverbesserung.

Bei der **Formulierung** der Marketingziele ist darauf zu achten, dass das **Ziel** möglichst **eindeutig** beschrieben ist.

**WO?**  
**WANN?**  
**WAS? WIEVIEL?**  
**WODURCH?**

... auf welchem Markt?  
 ... in welchem Zeitraum?  
 ... welche Position oder welcher Marktanteil?  
 ... durch welche Maßnahmen?

Nur konkret und realistisch formulierte Ziele sind „operationalisierbar“, d. h., man kann sie ansteuern und hinterher überprüfen, ob sie überhaupt oder in welchem Ausmaß erreicht wurden. Stellt z. B. bio-MAX in Neuburg anhand der Bonanalyse fest, dass bis Ende Mai nur 6,5 % mehr Kunden bei ihm eingekauft haben, so hat er sein Ziel verfehlt. Er muss dann überprüfen, wo die Ursache liegt.

Das kann an seinem Marketingmix liegen, z. B. wenn die Informationen die potenziellen Kunden nicht erreicht haben.



Abb. Das Ziel ist entscheidend

© Heilbromm Marketing GmbH

### Beispiele für Marketingziele

#### Optiker Feinbein in Neuburg:

Als leistungsstarkes und zukunftsorientiertes Fachgeschäft wollen wir in Neuburg innerhalb von drei Jahren unsere Position zum Marktführer im Bereich Sehhilfen durch eine kompromisslose Kundenorientierung und einen perfekten Service ausbauen. Unsere Kunden sollen  Feinbein als die Nr. 1 im Hinblick auf Qualität und Umsatz wahrnehmen.

#### Carafa

Italienische Weine und Spezialitäten:

Wir beliefern Liebhaber italienischer Lebensart in Neuburg mit ausgesuchten Weinen und Spezialitäten. Durch den Aufbau eines Internet-Angebotes werden wir im kommenden Jahr unseren Einzugsbereich bundesweit ausdehnen. Ziel ist ein Carafa-E-Commerce-Umsatz von monatlich mindestens 30.000 € bis August des laufenden Geschäftsjahrs.

#### Drogeriemarktkette **fm** in Neuburg:

Mit unseren 22 fm-Filialen im Raum Neuburg bieten wir unseren Kunden ein komplettes Sortiment für den Bereich Körperpflege und Gesundheit sowie Sauberkeit und Hygiene an. Von den zwei Marktführern heben wir uns durch den regionalen Bezug im Sortiment ab. Auf dieser Basis werden wir die Position 3 durch die Eröffnung von zwei weiteren fm-Filialen in diesem Jahr erhalten und festigen.

#### bio-MAX in Neuburg

Für uns hat die Orientierung an der Gesundheit unserer Kunden und an der Erhaltung einer intakten Umwelt absolute Priorität. Wir bieten hochwertige Ware aus geprüfem Anbau und artgerechter Haltung an. Durch gezielte Information über gesunde Ernährung wollen wir das bio-Bewusstsein in Neuburg ausbauen und unsere tägliche Kundenfrequenz bis Ende Mai um 10 % steigern.

Manche Marketingziele kann ein einzelnes Unternehmen nicht oder nur schwer erreichen. Deshalb schließen sich Handelsunternehmen zu **Werbegemeinschaften** zusammen, um Kunden zum Einkaufen an ihrem Standort zu bewegen.

**Beispiel** Die Geschäfte in der Neuburger Hauptstraße schließen sich zur Werbegemeinschaft „Hauptstraße“ zusammen. Gemeinsam veranstalten sie mehrmals im Jahr Aktionen wie das Frühlingsfest und den Weihnachtsmarkt.

Der Umgang mit Marketingzielen ist sehr unterschiedlich: Manche Unternehmen gehen vertraulich damit um und hüllen sich in Schweigen, andere benutzen die Formulierung der Marketingziele zu Zwecken der Öffentlichkeitsarbeit.

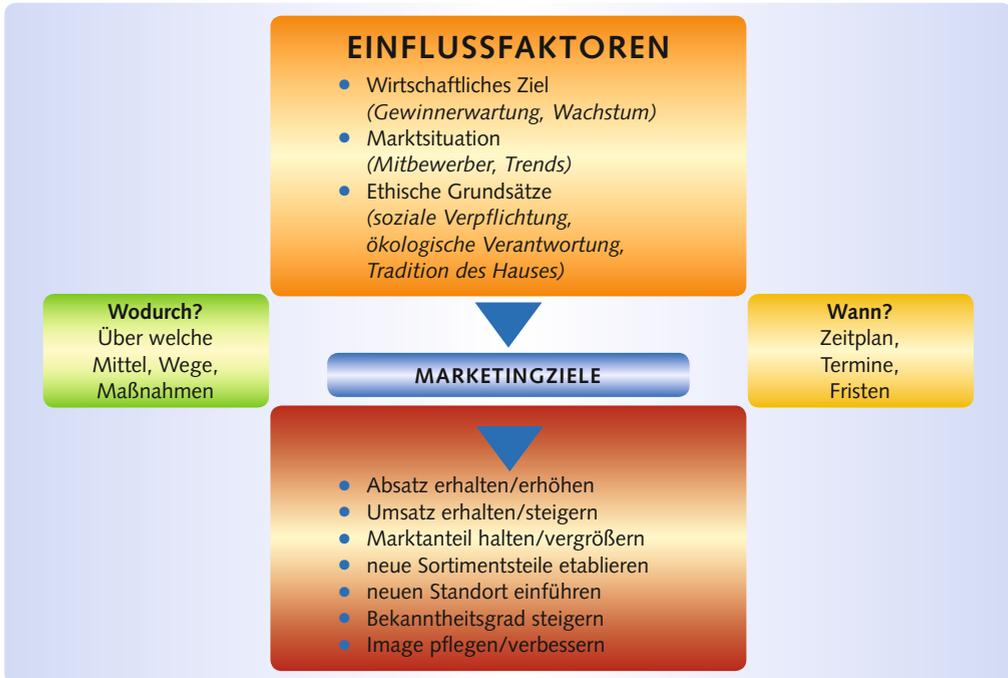


Abb. Übersicht Marketingziele

Die gesamten unternehmerischen Aktivitäten orientieren sich am Absatzmarkt (Markt-orientierung). Im Mittelpunkt steht immer die Frage: „Was kann verkauft werden?“

Dazu sollen die Märkte beeinflusst werden. Um dies optimal umzusetzen, können folgende Marketingziele als Unterziele formuliert werden:



Die ökonomischen Ziele lassen sich zahlenmäßig exakt formulieren, bei den psychologischen ist dies nicht möglich.

- Beispiele**
1. Steigerung des Umsatzes um 500.000 €.
  2. Erhöhung des Marktanteils eines Produkts um 10 Prozent.
  3. Stärkung des Images als ökologisch verantwortliches Unternehmen.
  4. Vorstellung eines neuen Produkts und seines Nutzens bei einer bestimmten Zielgruppe.

Darüber hinaus lassen sich auch Ziele formulieren, die sich an den Marketinginstrumenten ausrichten:



### 1.3 Marketingstrategien

Nachdem eine detaillierte Situations- und Standortbestimmung erfolgte und eine konkrete Zielbestimmung durchgeführt wurde, muss ein langfristiger Gesamtplan, eine **Marketingstrategie** entwickelt werden.

Die **Marketingstrategie** ist der **langfristige Plan** zur Entwicklung und zum Einsatz passender Marketinginstrumente für die **Erreichung der Marketingziele** des Unternehmens.



Häufig werden vier Strategien für das Marketing unterschieden:

	Markt	alt	neu
Produkt			
alt		Marktdurchdringung	Marktentwicklung
neu		Produktentwicklung	Diversifikation

### 1.3.1 Marktdurchdringung

Bei der Marktdurchdringung soll vorhandenes Marktpotenzial besser ausgeschöpft werden. Drei Stoßrichtungen sind denkbar:

- **Erhöhung der Nachfrage** bei den bisherigen Kunden.

**Beispiel** Anreiz zur Konsumsteigerung durch Intensivierung der Werbung oder Veränderung der Verkaufseinheiten, wie verschieden große Gebindeeinheiten bei Erfrischungsgetränken.

- **Gewinnung von Neukunden** des Produkts.

**Beispiel** Verteilung von Proben oder Abbau von Preisschwellen.

- **Abwerbung** von Kunden der Mitbewerber.

**Beispiel** Verbesserung des Produkts oder der Informationen über das Produkt und damit Schaffung neuer Verkaufsargumente.



### 1.3.2 Marktentwicklung

Die Marktentwicklung setzt sich die Erschließung neuer Märkte für derzeitige Produkte zum Ziel:

- **Definition neuer Verwendungszwecke.**

**Beispiel** Schaffung neuer Anwendungsgebiete bzw. Erweiterung der Produkteignung durch Schaffung eines Zusatznutzens (Erfrischungsgetränke mit Zusatzstoffen).

- **Gewinnung neuer Verwender** durch Gebietserweiterung.

**Beispiel** Regionale, nationale oder internationale Markterweiterung, z. B. in die neuen EU-Mitgliedsstaaten Rumänien und Bulgarien.

- **Aufspaltung des Gesamtmarktes in Teilmärkte (Marktsegmentierung).**

**Beispiel** Schaffung abnehmerspezifischer Produkte (Zusatzausstattung von Mobiltelefonen mit MP4-Playern für jugendliche Handynutzer), Absatzwege (Verkauf von Mobiltelefonen über den Fachhandel und über das Internet) und Kommunikation (spezielle Werbebotschaften und -mittel für jüngere und ältere Konsumenten).



### 1.3.3 Produkt- und Dienstleistungsentwicklung (-politik)

Neue Produkte und Dienstleistungen sollen die Wettbewerbsfähigkeit und damit den Bestand des Unternehmens langfristig sichern. Zielrichtung sind die Maßnahmen der Produkt- und Sortimentspolitik.



© Rudie – fotolia.com

### 1.3.4 Diversifikation

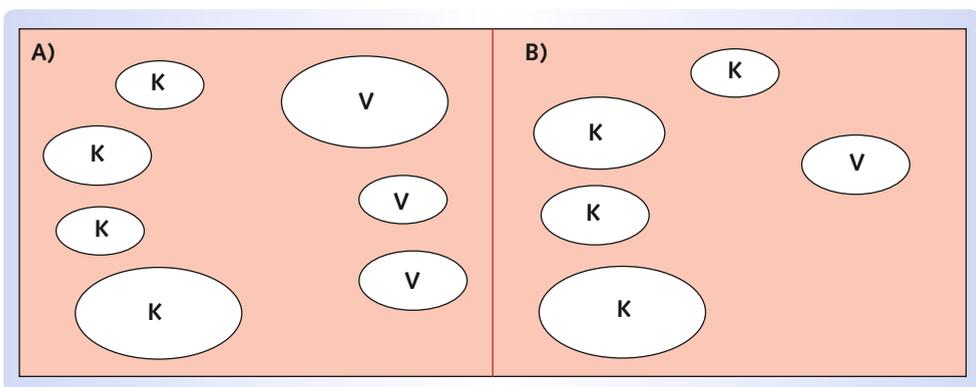
Die Diversifikation strebt die Schaffung neuer Betätigungsfelder an. Es werden neue Produkte und Leistungen aus vor- oder nachgelagerten Ebenen in das Programm aufgenommen oder solche, die in keinem Zusammenhang mit der bisherigen Unternehmenstätigkeit stehen.



© vege – fotolia.com

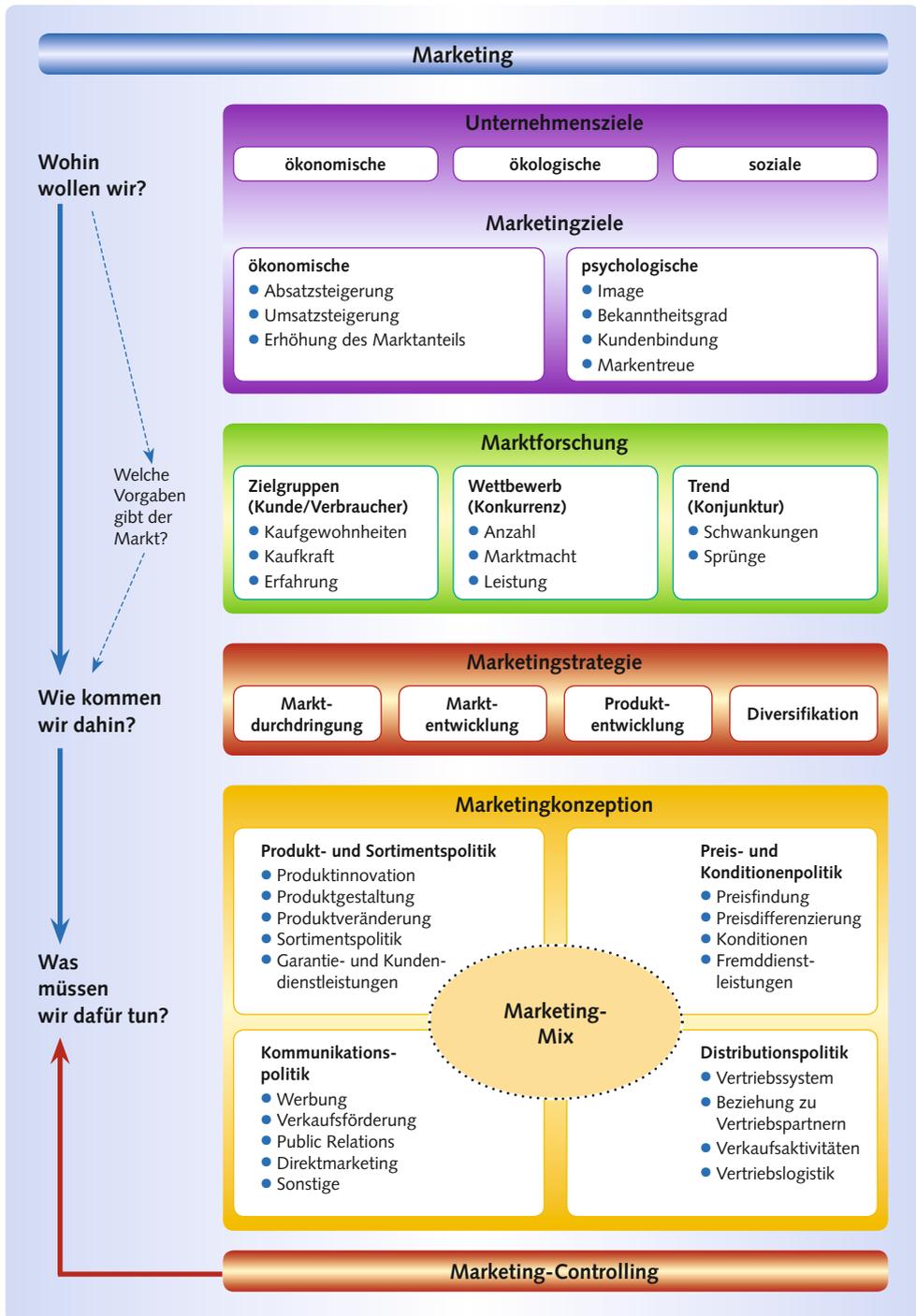
## Aktion

1. Stellen Sie fest, ob es sich bei den nachstehend dargestellten Situationen um Käufer- oder Verkäufermärkte handelt. Ordnen Sie den beiden Situationen Szenen des Marktgeschehens aus dem Abschnitt „Situation“ Seite 9 zu.



2. Welche Marketinginstrumente sind Ihnen in Ihrem Ausbildungsbetrieb schon einmal aufgefallen? Berichten Sie! Vergleichen Sie mit den Beobachtungen Ihrer Mitschüler.
3. Warum betreiben Großhandelsunternehmen Marktforschung?

4. Beschreiben Sie das folgende Schaubild „Marketing als zentrale Unternehmensaufgabe“.



5. Welche Bedeutung hat das Marketing für den Erfolg eines Großhandelsunternehmens?

6. Weshalb ist es von Bedeutung, bei wichtigen Vorhaben ein Ziel konkret zu bestimmen? Bereiten Sie einen Kurzvortrag vor, in dem Sie dies an einem Beispiel aus Ihrem Erfahrungsbereich deutlich machen.
7. Untersuchen Sie die vier Marketingziele auf Seite 12. Sind diese „operationalisierbar“? In welchen Fällen sind weitere Informationen/Angaben erforderlich oder hilfreich? Erstellen Sie eine Übersicht.
8. Wie geht Ihr Ausbildungsunternehmen mit seinen Marketingzielen um? Fragen Sie nach. Falls Marketingziele öffentlich vorliegen, bringen Sie diese mit.
9. Das japanische Unternehmen Nintendo, der Erfinder des Gameboys, zehrte lange Jahre von dem Ruhm, den ihnen der primitive Minicomputer bescherte, auf dem sich vor allem Früh-, Voll- und Spätpubertierende Tag und Nacht die Finger wund daddelten. Dank Spielen wie Donkey Kong, Zelda, Pokemon und Super Mario verkaufte Nintendo davon mehr als 120 Millionen Konsolen, so viel wie kein anderer Hersteller auf der Welt. Doch die meist technisch anspruchslosen Systeme brachten auf Dauer nicht genügend ein. Das Unternehmen geriet in die Krise und hatte Mühe, überhaupt im Spiel zu bleiben. Analysten und Experten rieten sogar, Nintendo solle ganz aus dem Konsolengeschäft aussteigen und nur noch Spiele für andere Hersteller produzieren.

Das eigentliche Geheimnis für den Wiederaufstieg liegt in der Risikofreudigkeit bei Nintendo und in der Unternehmensstrategie. „Wir fragen nicht, was wollt ihr eigentlich haben? Der Schlüssel unserer Strategie liegt darin, Ideen zu haben, auf die potenzielle Kunden nicht kommen.“ Die teilweise abenteuerlichen Ideen entstehen hausintern. Marktforschung wird abgelehnt. Über allem steht die Devise, ganz anders zu sein und auf keinen Fall einem bekannten Trend zu folgen. „Die anderen Hersteller haben nicht ernsthaft daran geglaubt, dass die Zielgruppen, die wir jetzt erreichen, überhaupt existieren. Wir haben uns darauf fokussiert, neue gesellschaftliche Gruppen für das Spielen zu begeistern.“



© Messe Köln

So spricht Nintendo zum Beispiel mit dem elektronischen Spielzeug Wii auch gut verdienende Dreißigjährige, junge Frauen und Ruheständler an. „Wir machen Spiele für Menschen zwischen 5 und 95 Jahren.“

Die Belegschaft besteht im Wesentlichen aus hoch qualifizierten Designern, Technikern und Managern, die als nonkonformistisch und unkonventionell gelten. Produziert werden die

Geräte in China und die Spiele bei Zulieferern in Japan. Laufwerke und Discs stammen vom weltweit größten Elektronikkonzern Panasonic, der sein eigenes Geschäft mit Computerspielen aufgab. Nintendo gilt als relativ verschlossen und verschwiegen. Es gibt keine Betriebsbesichtigungen und keinen Showraum. Fans aus dem Ausland bleiben beim Pförtner hängen.

Erläutern Sie die Ursachen für den Erfolg und die Unternehmensstrategie des japanischen Unternehmens Nintendo.

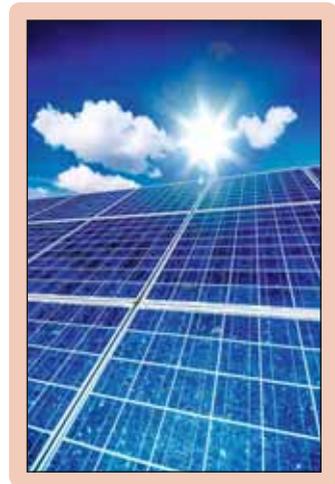
10. Die Solarworld GmbH ist als Großhändler für Solar- und Photovoltaikanlagen und deren Zubehör tätig. Sie beliefert Kunden in Baden-Württemberg und im benachbarten Ausland (Frankreich, Schweiz und Österreich) mit folgenden vier Produktgruppen:

PG1	Solaranlage SR 1
PG2	Solaranlage SR 2
PG3	Photovoltaikanlage XP 1
PG4	Photovoltaikanlage XP 2.

Die Solaranlagen werden zur Warmwassergewinnung durch Sonnenenergie eingesetzt. Mit den Photovoltaikanlagen wird durch Sonnenenergie Strom erzeugt, der ins öffentliche Stromnetz eingespeist werden kann.

Sie sollen für die Solarworld GmbH eine neue Marketingstrategie entwerfen, um damit auch das zukünftige Überleben des Unternehmens zu sichern und die derzeit günstigen Marktchancen im Bereich der Umwelttechnologie bestmöglich auszunutzen. Zunächst sollen Marketingziele festgelegt werden.

- Erklären Sie, was unter Marketingzielen zu verstehen ist.
- Erläutern Sie eine generelle Forderung, die an unternehmerische Ziele zu richten ist, damit die Ziele erfolgreich umgesetzt werden können.
- Geben Sie ein Beispiel für eine mögliche Zielsetzung im Marketing der Solarworld GmbH.
- Als Teil der Marketingstrategie wird häufig die so genannte Marketingsegmentierung betrieben. Beschreiben Sie, was unter Marktsegmentierung zu verstehen ist und welche Zielsetzung damit verfolgt wird.
- Nennen Sie zwei allgemeine Kriterien zur Marktsegmentierung.



© davis – fotolia.com



© alphaspirt – fotolia.com

## 2 Informationen über Märkte mithilfe der Marktforschung auswerten

### Situation

Nach Abschluss ihrer Ausbildung zur Großhandelskauffrau/zum Großhandelskaufmann beabsichtigen Mirjam Wallmen und Muret Alkan, ein Großhandelsunternehmen zum Vertrieb ökologischer Möbel, die Natur Pur KG in Neuburg, zu eröffnen. Auf die Idee kamen sie, weil Mirjam Wallmens Eltern eine Schreinerei betreiben, in der sie vorwiegend Öko-Möbel herstellen.

### Arbeitsaufträge

- 1 Zur Festlegung der Unternehmensziele und der Marketingstrategie soll eine Marktforschung betrieben werden.
  - Erläutern Sie, was die Natur Pur KG durch Marktforschung in Erfahrung bringen will.
  - Begründen Sie, ob die Natur Pur KG eine Marktbeobachtung, Marktanalyse oder Marktprognose betreiben soll.
  - Erläutern Sie, mit welchen Methoden Sie die gesuchten Daten in Erfahrung bringen würden.
- 2 Die beiden Jungunternehmer wollen kleinere und mittlere Möbelhäuser, aber auch Passanten in Fußgängerzonen mit einem Fragebogen ansprechen.
  - Stellen Sie in arbeitsteiligen Kleingruppen zusammen, welche Informationen sich die beiden erhoffen.
  - Entwerfen Sie jeweils einen Fragebogen für die beiden Zielgruppen.
  - Stellen Sie Ihre Fragebogen der Klasse vor und erläutern Sie, welche Informationen Sie sich dadurch erhoffen.
  - Vergleichen und diskutieren Sie die Unterschiede der Fragebogen je nach Zielgruppe der Befragung.
- 3 Nach erfolgreicher Marktforschung gehen Mirjam Wallmen und Muret Alkan daran, Marketingziele zu formulieren und eine sinnvolle Marketingstrategie zu entwerfen. Bearbeiten Sie in Gruppen folgende Aufgabenstellungen:
  - Begründen Sie, warum eine Zielformulierung wichtig ist.
  - Formulieren Sie sinnvolle Ziele für die Natur Pur KG.
  - Entscheiden Sie sich für eine Marketingstrategie und begründen Sie diese.
  - Stellen Sie Ihre Ziele und Strategie der Klasse vor.

### Information

**Marktforschung** ist das **systematische Erheben, Analysieren und Interpretieren von Daten** über ausgewählte Märkte mithilfe von **wissenschaftlichen Methoden**.

