



Im Auftrag der

DH DUALE
SH HOCHSCHULE SH

Strategisches Marketing

Prof. Dr. Julius Stephan

Professur ABWL, insbs. Marketing (Wintersemester 2023 | alle Standorte)

OBJECTIVES



Lernziele des Moduls

- Kennenlernen wesentlicher Grundlagen des strategischen Marketing zur Entwicklung eines strategischen Marketingplans
- Kennen und Verstehen verschiedener Methoden der Marketingplanung, - implementierung und Erfolgskontrolle, d.h. z.B. Analyse der Marketingumgebung mit dem Ziel diese in Marketingstrategien und einen in sich schlüssigen Marketing Mix zu übersetzen
- Kennen und Verstehen verschiedener Methoden der Markt, bzw. Marketingforschung, um Insights zu generieren bezüglich Marketingplanung sowie Implementierung von Marketingstrategien
- 1 • Diskussion und Lösen von übergreifenden Fallbeispielen aus der Praxis

1. Marketinganalyse

- Relevanter Markt und Marktabgrenzung (Wiederholung)
- Externe Umweltanalyse (PESTLE)
- Branchenstrukturanalyse (Porter's Fünf-Kräfte-Modell)
- Produktlebenszyklusanalyse & Portfolio-Analyse strategischer Geschäftsfelder (BCG, McKinsey)
- Chancen/Risiken – Stärken/Schwächen Analyse (SWOT/TOWS)

2. Strategie

2.1 Marketingziele

- Unternehmensziele und -strategie
- Ökonomische & Psychographische Marketing-Ziele (SMART-formuliert)

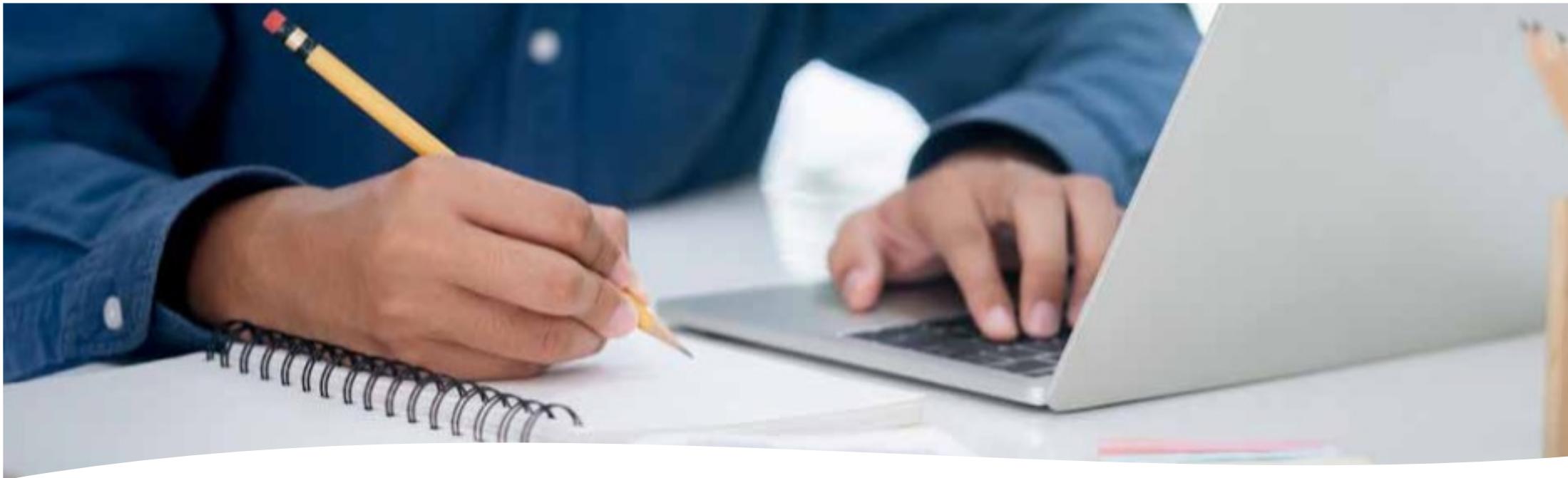
2.2 Marketingstrategien

- Marktfeldstrategien nach Ansoff
- Marktstimulierungsstrategien nach Becker
- Segmentierung, Zielgruppenbestimmung (Targeting), Positionierung (S-T-P)
- Marktarealstrategien (internationale Markteintrittstrategien)
- Wettbewerbsstrategien nach Porter

3. Marketingforschung

- Sekundär- und Primärforschung
- Befragungstypologien (Quantitativ u. Qualitativ)
- Befragungstechniken und Sampling
- Datenanalyseverfahren

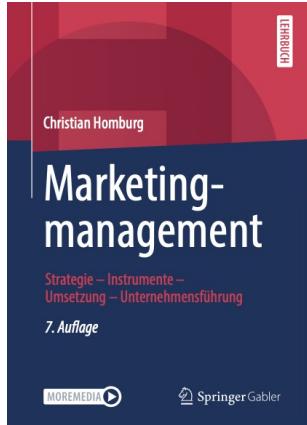
4. Wiederholung



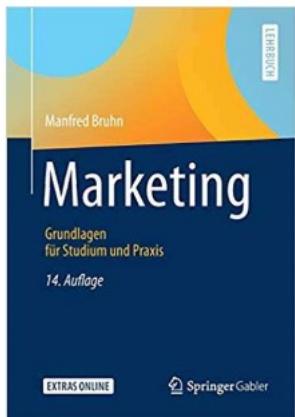
Prüfungsleistung

- Klausur in der letzten Vorlesungswoche (Woche 10)
- Fragen identisch über alle Standorte
- 120 Minuten Klausur (30 Minuten länger als Operatives Mkt)
- Lernzielfragen, Vorlesungen sowie aktiver Eigenarbeitsanteil bereiten Sie auf die Klausur vor
- Inhalte, die Sie nicht verstehen, können Sie in der Grundlagenliteratur nachlesen oder Sie fragen bei der folgenden Vorlesung im Rahmen der Wiederholungen
- **Die Klausur besteht aus drei Teilen, die jeweils Case-Study basiert sind und unterschiedliche thematische Schwerpunkte haben**

Literatur



**Homburg, Christian (2020), Marketingmanagement:
Strategie – Instrumente – Umsetzung –
Unternehmensführung, 7. Auflage, Springer Gabler**



**Bruhn, Manfred (2019), Marketing: Grundlagen für
Studium und Praxis, 14. Auflage, Springer Gabler**



Kontaktdaten & Sprechstunden

- Sprechstunde Standort Flensburg: Dienstags im Rahmen der Vorlesung
- Oder per Email: tim-nicolas.nierobisch@dhsh.de
(keine Antworten am Wochenende!)
- Selbstlernzeit auch als Vorlesung, sofern nicht anders gewünscht.



Ablaufplan des Moduls (36 SWS über 9 Wochen)

- Normalerweise 2LVS Theorie + 2LVS Anwendung von Theorie auf praktischen Case (in begleiteter Eigenarbeit mit anschließender Vorstellung der Ergebnisse)

Worin unterscheiden sich operatives Marketing und strategisches Marketing? Wo gibt es vielleicht auch Überschneidungen?



(Sehr) grober Marketingplan



Beispiel:

„Ein Anbieter von Tiernahrung strebt innerhalb des nächsten Geschäftsjahres eine Erhöhung seines Marktanteils auf dem Markt für Hunde-Trockenfutter um 2,5 Prozent an.“

Zur Erreichung dieses Vorhabens plant er, kleinere Anbieter vom Markt zu verdrängen. Zudem entwickelt er ein neues Spezialpulver mit Vitaminen und Mineralstoffen, das dem Wasser beigegeben wird.

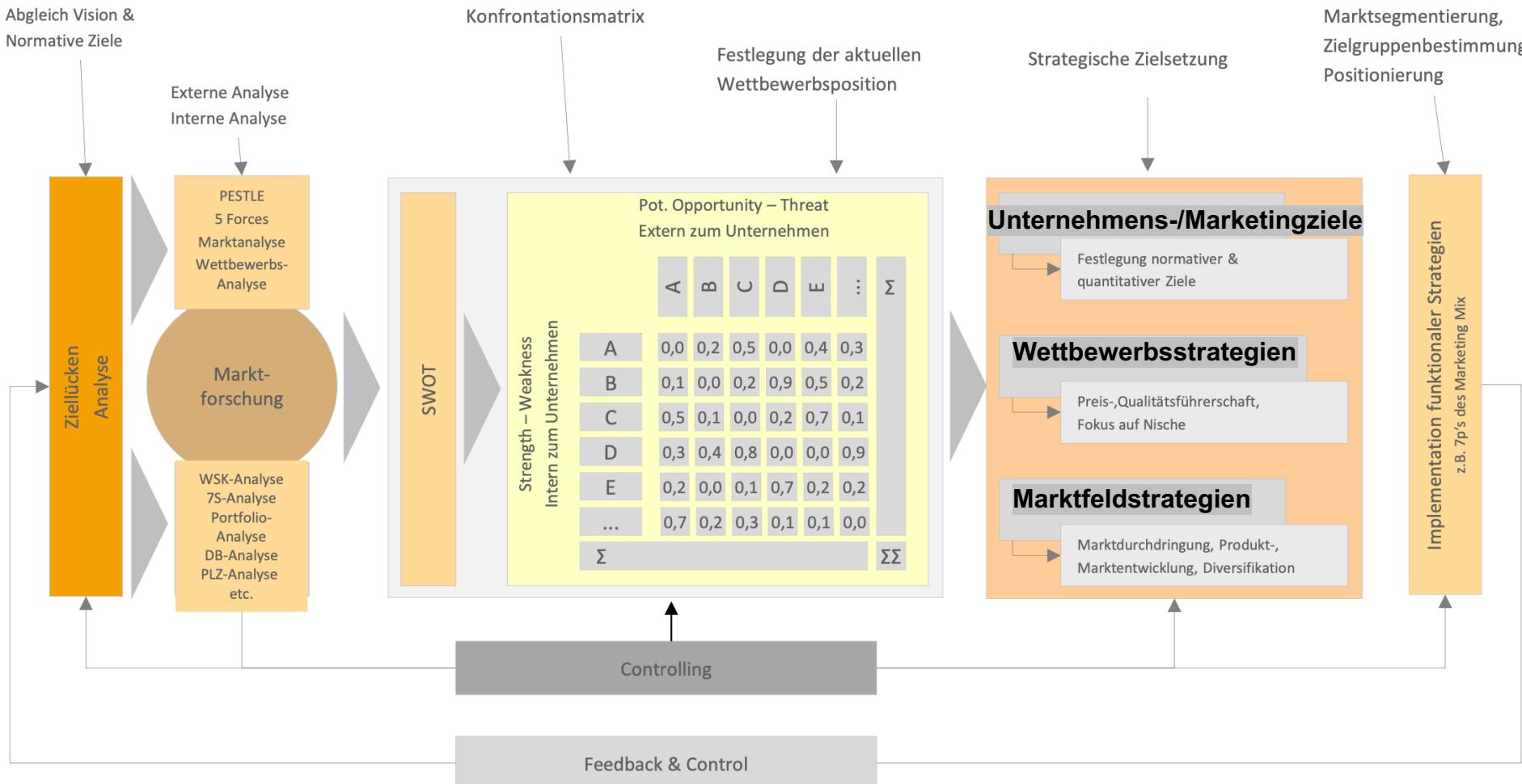
Die konkrete Umsetzung dieser strategischen Planung soll durch extrem niedrige Abgabepreise an den Handel, durch die Entwicklung der neuen Sorte, durch einen flächendeckenden Vertrieb in ganz Deutschland und durch aggressive Verkaufsförderungsmaßnahmen in umsatzstarken Einkaufsstätten erfolgen.“

„Marketingziele“ oder „Wunschort“ –
Wo wollen wir hin?

„Marketingstrategie“
„Route“ – Wie kommen wir dahin?

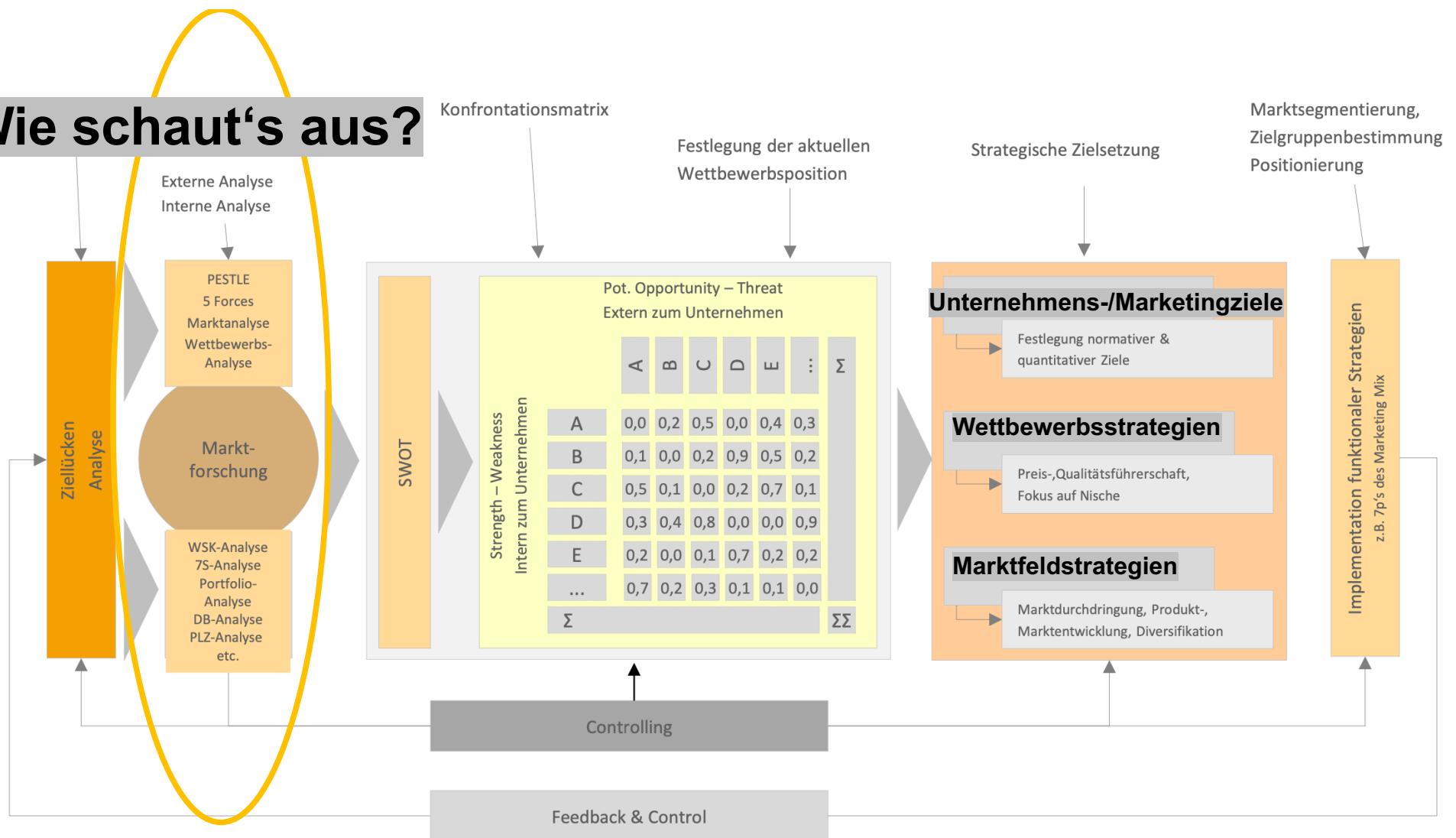
„Marketingmix“
„Beförderungsmittel“ - Was müssen wir dafür einsetzen? (2. Semester)



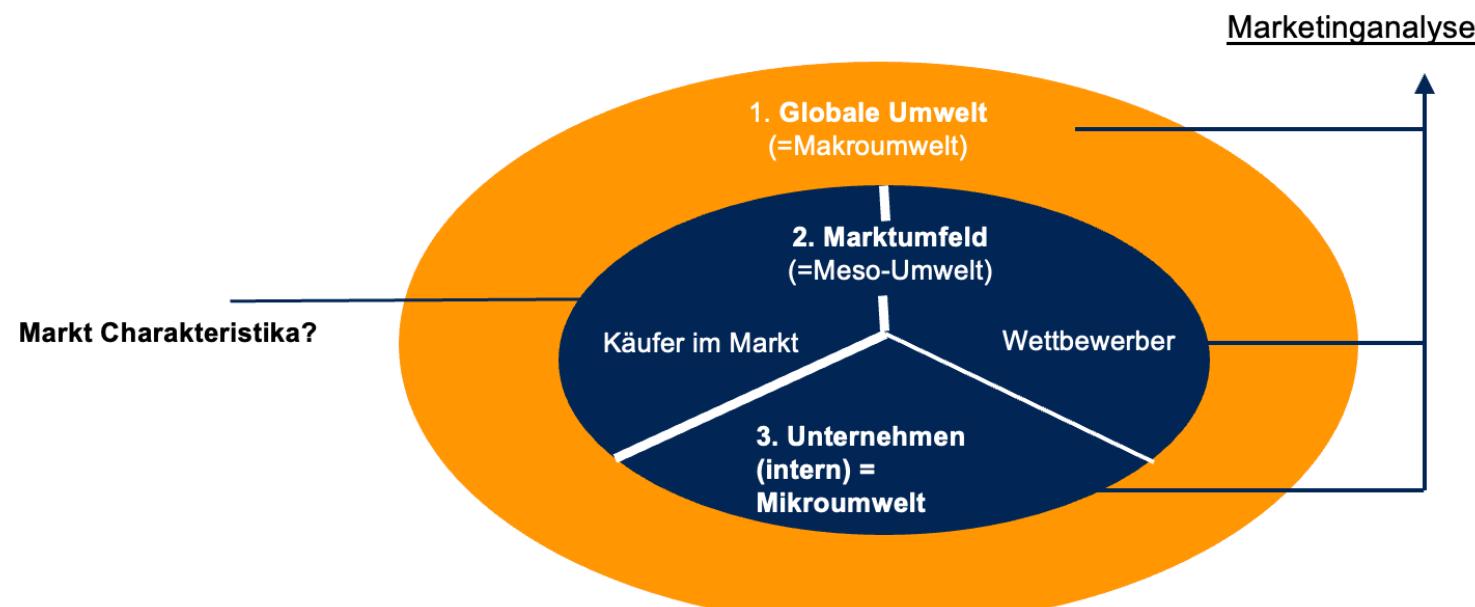


Quelle: eigene Darstellung Prof. Stephan in Anlehnung an verschiedene Quellen

Wie schaut's aus?

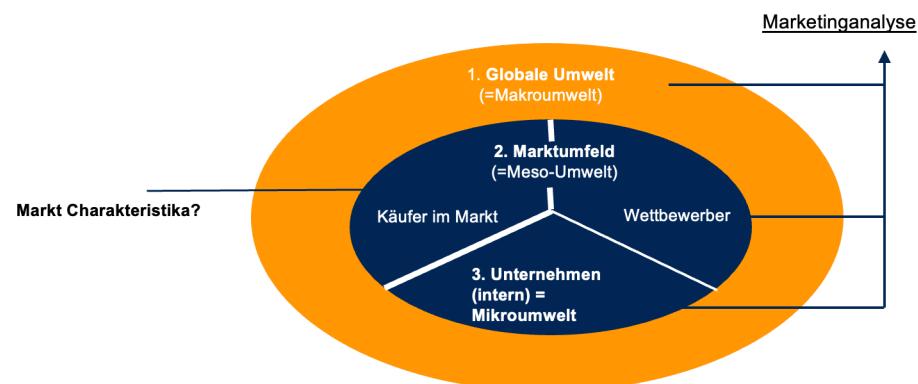


Teilbereiche der Analyse der strategischen Ist-Situation



Quelle: in Anlehnung an Homburg, C. (2020): Marketing Management – Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, 7. Auflage, S. 505

welche Fragen
würden Sie im
Rahmen der Ist-
Analyse stellen
(für Ihr eigenes
Unternehmen)?



Wettbewerb

- Welche Strategien verfolgen meine Wettbewerber?

Nachfrager

- Wer sind die Kunden im Markt?
- Wie hoch sind Marktvolumen, derzeitiges Marktwachstum und geschätztes Wachstum?

Lieferanten/ Handel

- Gibt es ggf. Veränderungen im Hinblick auf Absatzmittler?
- Haben diese Akteure eine hohe Verhandlungsmacht?

Situation eigenes Unternehmen

- Welches Image hat das Unternehmen und seine Marken bei den Kunden?

Umweltfaktoren

- Gesellschaftliche Veränderungen relevant für die Strategie meines Unternehmens? Wenn ja, welche?

1. Marketinganalyse (oder: “Wie schaut’s aus?")

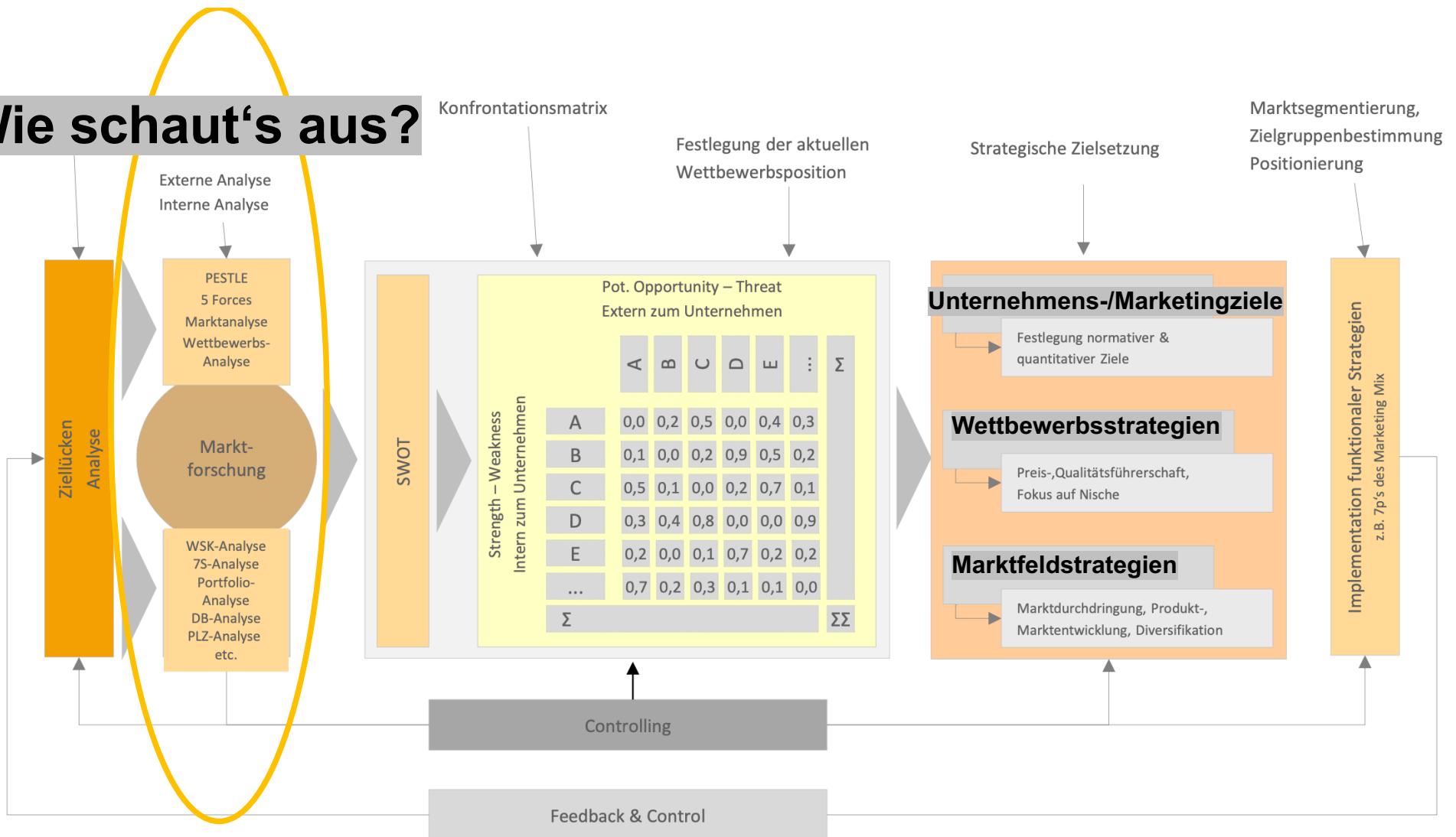
OBJECTIVES



1. Marketinganalyse Zentrale Fragestellungen

- Welches sind die relevanten Bereiche oder Umfelder für eine Analyse der Ist-Situation eines Unternehmens (Mikro-, Meso- & Makroumwelt)?
- Welches sind die inhaltlichen Facetten (PESTEL), die bei der Analyse der strategischen Ausgangssituation im Bereich der globalen Unternehmensumwelt betrachtet werden sollten?
- Was sind die zentralen Methoden und Modelle, die im Rahmen der Analyse des Marktes angewendet werden (insbes. bezugnehmend auf Porter's Five Forces Modell der Wettbewerbsintensität)
- Welches sind die inhaltlichen Facetten, die bei der Analyse der strategischen Ausgangssituation im Bereich der Situation des Unternehmens analysiert werden sollten (insbes. bezugnehmend auf Produkt-Portfolio Methoden)?
- Was ist eine Stärken/Schwächen – Chancen/Risiken Analyse (SWOT) und wie kann diese helfen die richtigen strategischen Marschrouten für das operative Marketing zu identifizieren (TOWS)?

Wie schaut's aus?



Marketinganalyse Agenda



1.1 Analyse des relevanten Markts (Wiederholung)



1.2 Externe Umweltanalyse (PESTEL)



1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter (Porter's Fünf-Kräfte-Modell)



1.4 Lebenszyklus- & Portfolioanalyse (BCG, McKinsey) sowie Wertschöpfungskettenanalyse



1.5 SWOT/TOWS Analyse

Marketinganalyse Agenda



1.1 Analyse des relevanten Markts (Wiederholung)



Externe Umweltanalyse (PESTEL)



Branchenstrukturanalyse nach Porter (Porter's Fünf-Kräfte-Modell)



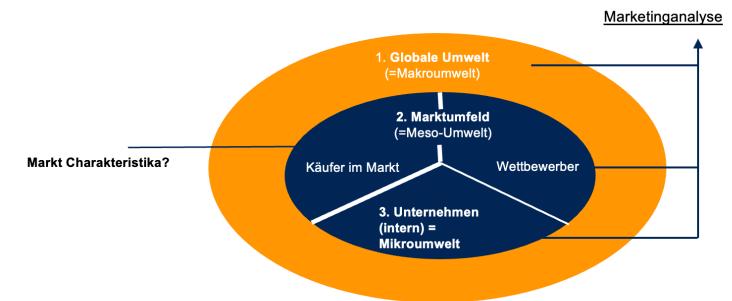
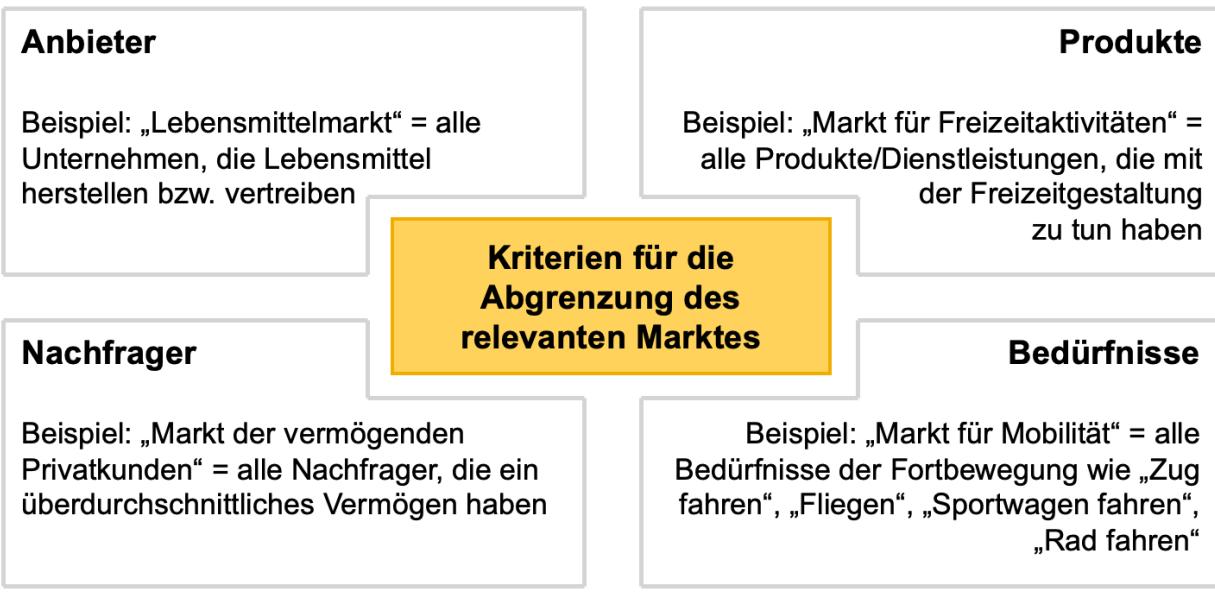
Lebenszyklus- & Portfolioanalyse (BCG, McKinsey) sowie Wertschöpfungskettenanalyse



SWOT/TOWS Analyse

1.1 Relevanter Markt (Wiederholung)

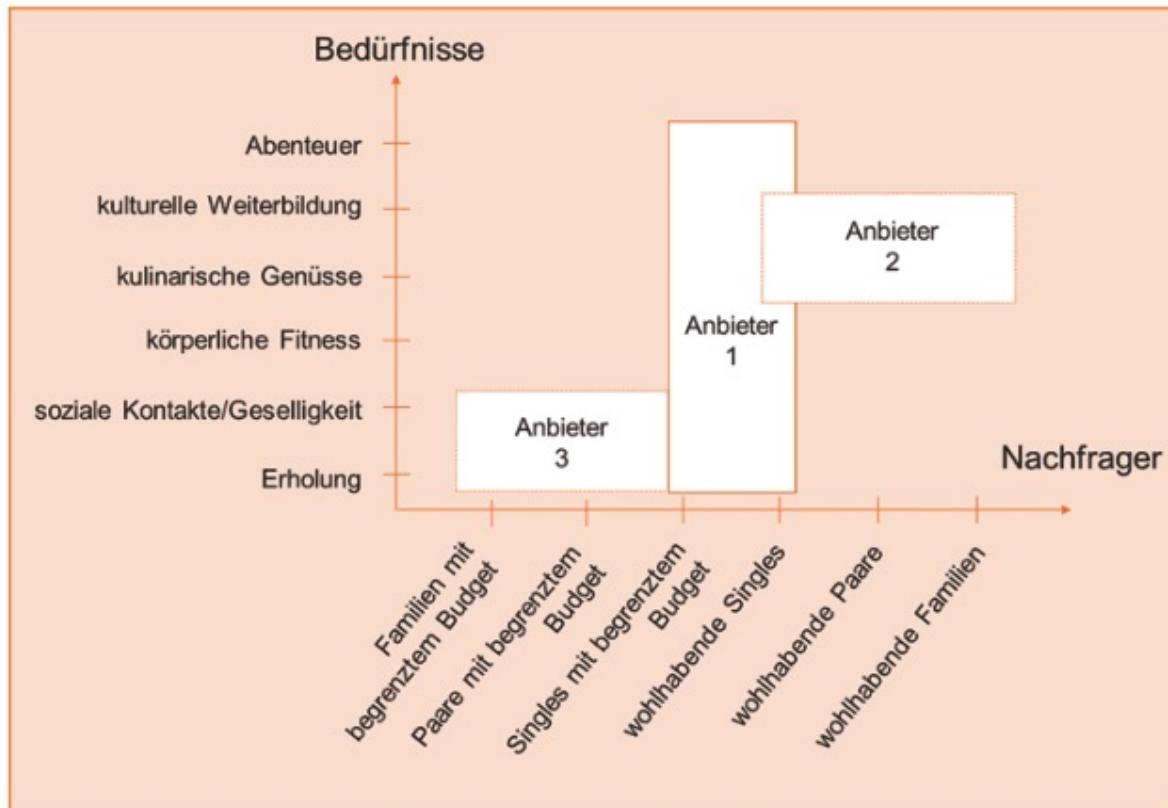
Marktdefinition: Die Marktabgrenzung beschreibt die Strukturierung eines Marktes und definiert das relevante Marktgebiet. Bei der Abgrenzung des relevanten Marktes können verschiedene Kriterien herangezogen werden.



Quelle: in Anlehnung an Homburg, C. (2020): Marketing Management – Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, 7. Auflage, S.4ff.

1.1 Relevanter Markt (Wiederholung)

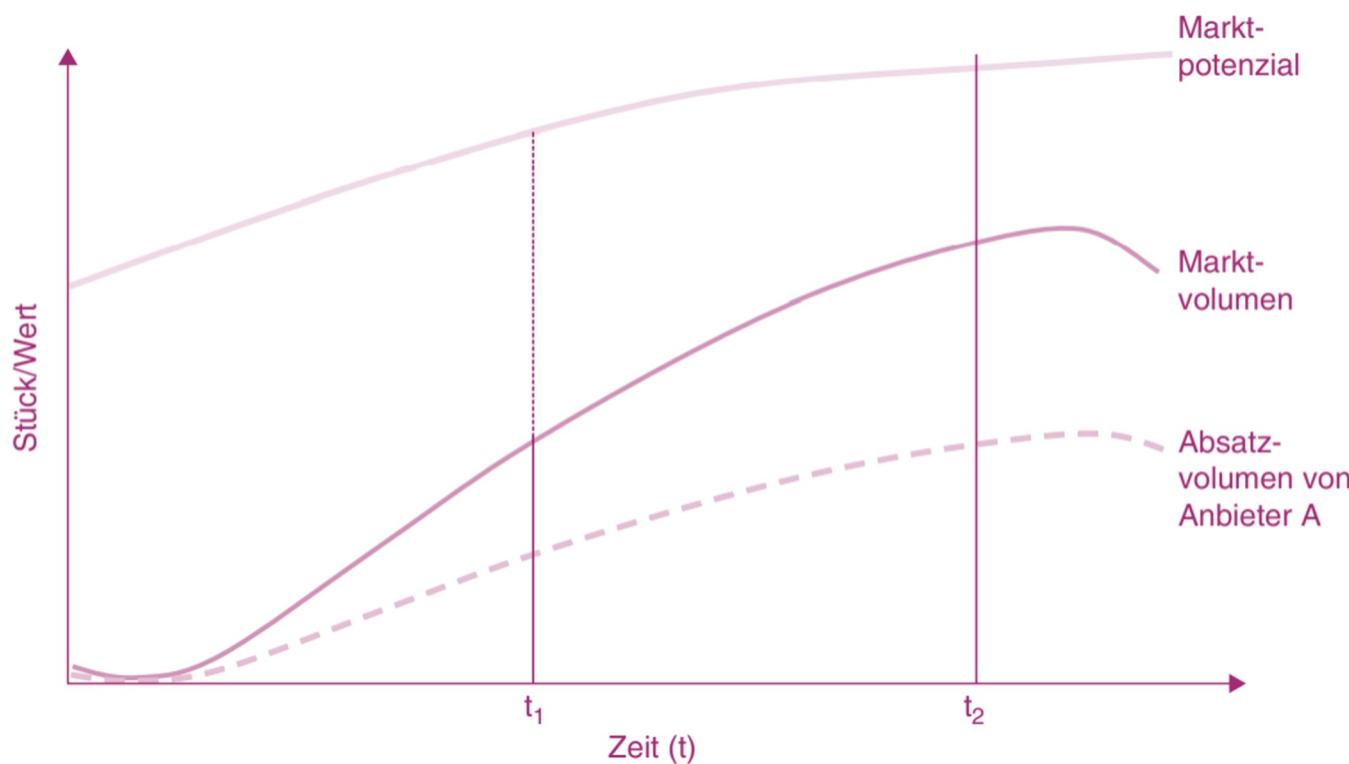
Beispiel für bedürfnisorientierte Marktanalyse



Quelle: in Anlehnung an Homburg, C. (2020): Marketing Management – Strategie – Instrumente – Umsetzung – Unternehmensführung, 7. Auflage, S.5

1.1 Relevanter Markt (Wiederholung)

Schlüsselgrößen zur quantitativen Beschreibung des relevanten Marktes



Das **Marktpotenzial** umfasst die Gesamtheit aller (theoretisch) möglichen Absatzmengen eines Marktes.

Das **Marktvolumen** ist die gegenwärtig von allen Anbietern abgesetzte Menge von Marktleistungen.

Das **Absatzvolumen** kennzeichnet die Absatzmenge des Produktes eines Unternehmens.

$$\text{Marktsättigungsgrad} = \frac{\text{Marktvolumen}}{\text{Marktpotenzial}}$$

$$\text{Marktanteil Anbieter A in \%} = \frac{\text{Absatzvolumen Anbieter A}}{\text{Marktvolumen}} * 100$$

1.1 Relevanter Markt (Wiederholung)

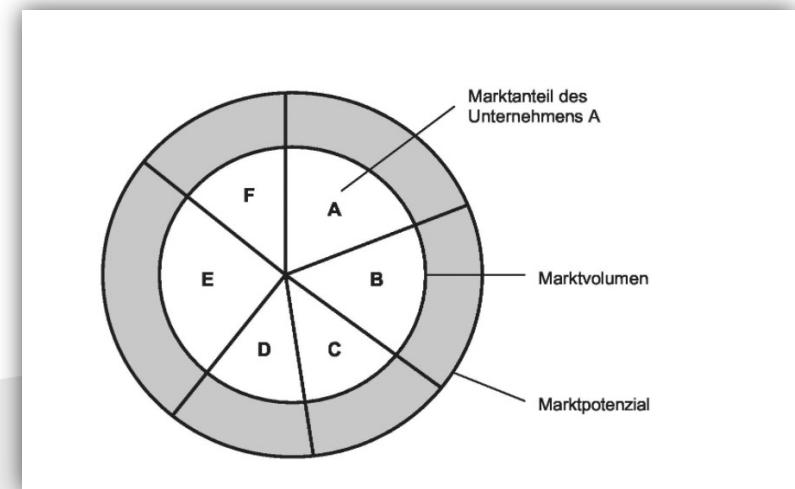
Schätzung der aktuellen und zukünftigen Nachfrage

Bestimmung der derzeitigen Nachfrage

$$\text{Marktpotenzial} = \text{Potenzielle Käuferanzahl} \times \text{Durchschnittl. Kaufmenge} \times \text{Preis}$$

Bestimmung zukünftiger Nachfrage

- Käuferbefragungen
- Befragung des Vertriebspersonals
- Expertenmeinungen
- Historische Verkaufszahlen
- Testmärkte



Marketinganalyse Agenda



1.1 Analyse des relevanten Markts (Wiederholung)



1.2 Externe Umweltanalyse (PESTEL)



1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter (Porter's Fünf-Kräfte-Modell)



1.4 Lebenszyklus- & Portfolioanalyse (BCG, McKinsey) sowie Wertschöpfungskettenanalyse



1.5 SWOT/TOWS Analyse

1.2 Externe Umweltanalyse (PESTEL)

P

Political (Politische Faktoren): u.a. Rechtssystem, Außen- & Handelspolitik, Subventionen, Währungspolitik, Stabilität & Korruption.

E

Economic (ökonomische Faktoren): u.a. Kaufkraft, Zinsniveau, Inflation, Fachkompetenzen, Steuersystem, Arbeitslosigkeit, Import- & Exportquote.

S

Social (soziale & kulturelle Faktoren): u.a. Werte, Religion, Bildungsniveau, Lebensstile, Bevölkerungsschichten, Konsumverhalten, Demographie.

T

Technological (technologische Faktoren): u.a. Infrastruktur, Digitalisierungsgrad, Forschungs- & Entwicklungsdrang, Energieversorgung.

E

Environmental (ökologisch-geographische Faktoren): u.a. Umweltauflagen, Rohstoffverfügbarkeit & -versorgung, klimatische Gegebenheiten, Pandemien, ökologische Orientierung von Unternehmen und VerbraucherInnen

L

Legal (rechtliche Faktoren): u.a. Rechtssystem, Gesetze, Sicherheit, Wettbewerbsbeschränkungen, Gewährleistung/ Mangelhaftung.

Zwei ehemalige Mitarbeiterende der dänischen Firma Danfuss planen, eine private Hochschule zu gründen im deutschen Bildungsmarkt – explizit im Schleswig-Holsteinischen Raum. Die Hochschule soll primär BWL-Studiengänge anbieten. Sie wurden als Consultants hinzugezogen, um den Hochschulgründern dabei zu helfen, eine globale Umweltanalyse durchzuführen mit Hilfe des PESTEL Tools. Was sind entscheidende Ergebnisse der PESTEL Analyse in Bezug auf das Vorhaben der Neu-Gründer? Welche Chancen wurden identifiziert? Welche Risiken gibt es? Wie könnten die beiden Gründer die Insights nutzen, um den identifizierten Markt, effektiv zu „bespielen“ mit dem passenden Marketingmix (z.B. gibt es Tendenzen für Preispolitik, Kommunikationsmaßnahmen oder Vertriebstaktiken, bzw. Produkt- und Servicekonzipierungen)?

Präsentieren Sie Ihre Ergebnisse!



P

Political (Politische Faktoren): u.a. Rechtssystem, Außen- & Handelspolitik, Subventionen, Währungspolitik, Stabilität & Korruption.

E

Economic (ökonomische Faktoren): u.a. Kaufkraft, Zinsniveau, Inflation, Fachkompetenzen, Steuersystem, Arbeitslosigkeit, Import- & Exportquote.

S

Social (soziale & kulturelle Faktoren): u.a. Werte, Religion, Bildungsniveau, Lebensstile, Bevölkerungsschichten, Konsumverhalten, Demographie.

T

Technological (technologische Faktoren): u.a. Infrastruktur, Digitalisierungsgrad, Forschungs- & Entwicklungsdrang, Energieversorgung.

E

Environmental (ökologisch-geographische Faktoren): u.a. Umweltauflagen, Rohstoffverfügbarkeit & -versorgung, klimatische Gegebenheiten, Pandemien, ökologische Orientierung von Unternehmen und VerbraucherInnen

L

Legal (rechtliche Faktoren): u.a. Rechtssystem, Gesetze, Sicherheit, Wettbewerbsbeschränkungen, Gewährleistung / Mängelhaftung.

Marketinganalyse Agenda



1.1 Analyse des relevanten Markts (Wiederholung)



1.2 Externe Umweltanalyse (PESTEL)



1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter (Porter's Fünf-Kräfte-Modell)



1.4 Lebenszyklus- & Portfolioanalyse (BCG, McKinsey) sowie Wertschöpfungskettenanalyse



1.5 SWOT/TOWS Analyse

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter



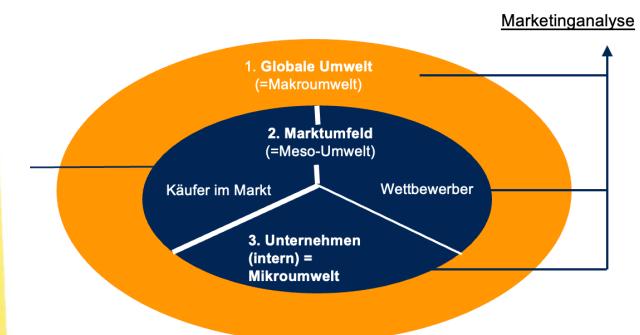
Wettbewerb

Nachfrager

Lieferanten

Andere
Risiken?

welche Fragen
würden Sie im
Rahmen der
Analyse stellen?



1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter

Wettbewerb

- Wer sind unsere Wettbewerber (direkter Wettbewerb/indirekt)?
- Welche Marketing-Mix-Entscheidungen nehmen diese direkt wahr?
- Wie ist die aktuelle Strategie meines Wettbewerbers (z.B. Nische oder Massenmarkt)?
- Wie reagieren sie auf Strategien anderer Wettbewerber?

Nachfrager

- Was erwarten meine (potentiellen) Kunden von mir?
- Gibt es Schlüsselkunden?
- Sind meine Käufer/Partner preisempfindlich oder nicht?

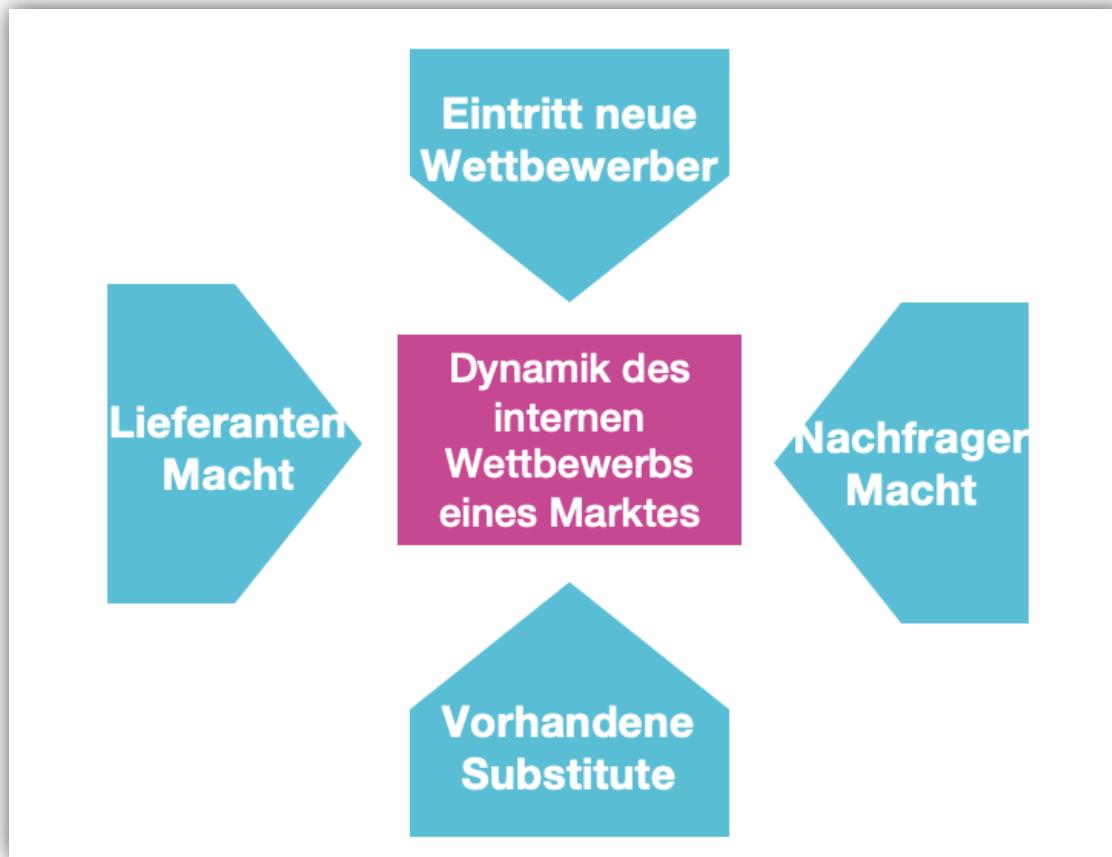
Lieferanten

- Wie hoch ist die Verhandlungsmacht meiner Lieferanten?
- Gibt es nur wenige Lieferanten oder viele (Konzentrationsgrad)?

Andere Risiken?

- Gibt es irgendwelche Wettbewerber, die von außerhalb kommen (industrieferne Wettbewerber), allerdings die gleichen Bedürfnisse unserer Nachfrager bedienen mit ihren Produkten?

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter



Das auf Porter (1980) zurückgehende Fünf-Kräfte-Modell der Wettbewerbsintensität (Porter's Five Forces) betrachtet die derzeitige Wettbewerbsintensität in einem Markt sowie vier Faktoren, die die Wettbewerbsintensität beeinflussen. Diese Faktoren sind die Verhandlungsmacht der Abnehmer, die Bedrohung durch neue Anbieter, die Verhandlungsmacht der Lieferanten und die Bedrohung durch Substitutionsprodukte/-dienstleistungen.

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (1980): Competitive Strategy – Techniques for analysing industries and competitors, 2. Auflage, S.5ff.

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter

| Komponenten der Branchenstruktur | Betrachtungszeitpunkt | Ausprägung | | | | |
|-----------------------------------|-----------------------|---------------------|---|-------------------|---|---|
| | | 1: Sehr unattraktiv | | 5: sehr attraktiv | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Verhandlungsmacht der Lieferanten | Heute | x | | | | |
| | In 5 Jahren | | x | | | |
| Verhandlungsmacht der Kunden | Heute | | | x | | |
| | In 5 Jahren | | x | | | |
| Bedrohung durch neue Wettbewerber | Heute | | | | x | |
| | In 5 Jahren | | | x | | |
| Bedrohung durch Ersatzprodukte | Heute | | | | x | |
| | In 5 Jahren | | | | | x |
| Wettbewerbsintensität der Branche | Heute | | | x | | |
| | In 5 Jahren | | | | x | |

Bewertung u.a. anhand von Scores bzw. Likert-Skalen bei Expertenbefragungen

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (1980): Competitive Strategy – Techniques for analysing industries and competitors, 2. Auflage, S.5ff. sowie Kasselmann, H. (2021) Präsentationsunterlagen Strategisches Marketing 2021/22 an der DSHS

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter



Neue Wettbewerber

Lieferantenmacht

Substitute

Nachfragermacht



Dynamik Wettbewerb

Welche Einflussgröße ist in Ihrem Unternehmen der größte wettbewerbs- treiber?

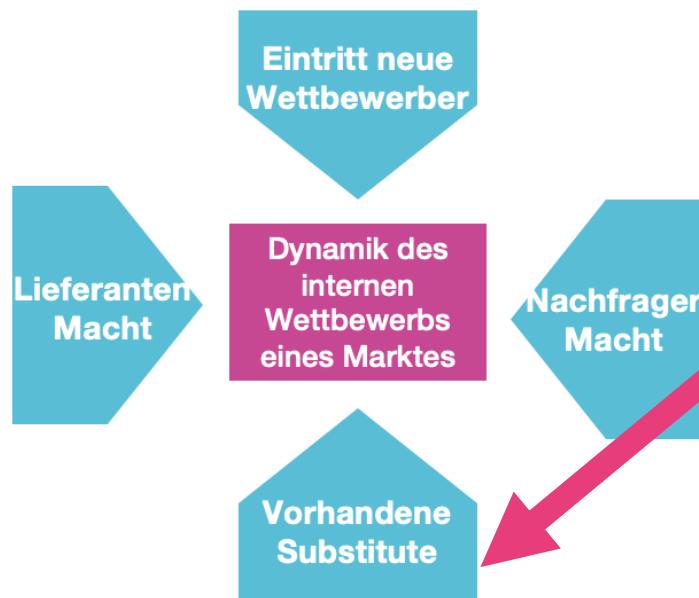
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (1980): Competitive Strategy – Techniques for analysing industries and competitors, 2. Auflage, S.5ff.

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (1980): Competitive Strategy – Techniques for analysing industries and competitors, 2. Auflage, S.5ff.

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter

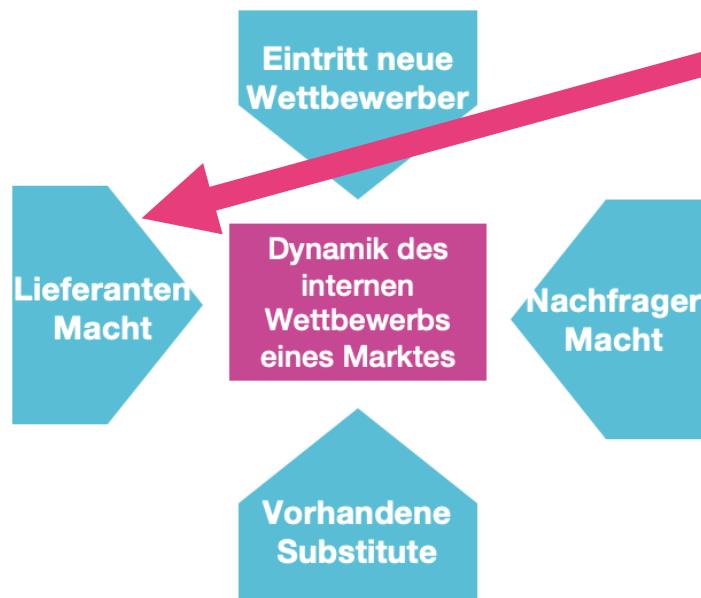


- **Determinanten der Substitutionsgefahr:**

- Relative Preis-Leistung der Ersatzprodukte (z.B. bei Bevorzugung von Aluminium gegenüber Stahl in der Automobilherstellung)
- „Extra-Industry“ Effekte (umso mehr Substitutionsgefahr von außerhalb, desto unattraktiver der Markt)

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (1980): Competitive Strategy – Techniques for analysing industries and competitors, 2. Auflage, S.5ff.

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter

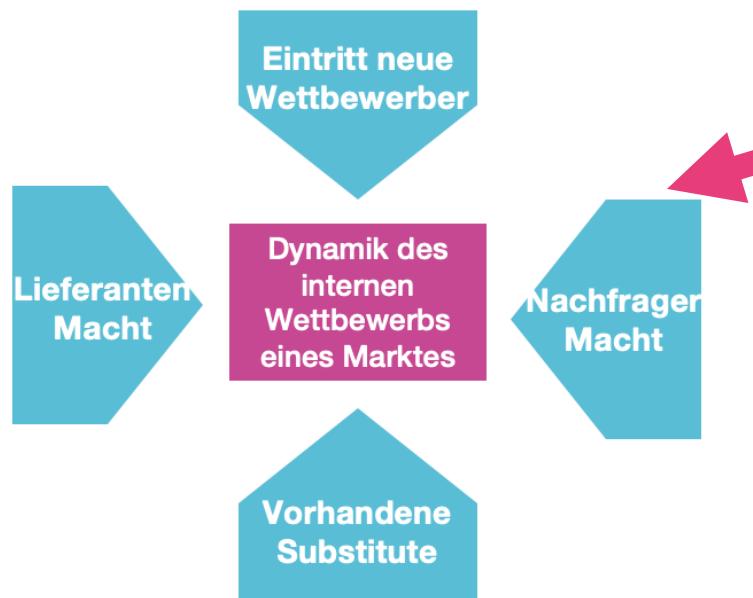


Determinanten der Lieferantenmacht:

- Lieferantenkonzentration
- Wechselkosten („Switching Costs“) für Abnehmer (z.B. Microsoft als Lieferant bedeutet hohe Switching Costs für Abnehmer)
- Gefahr der Vorwärtsintegration (z.B. Lieferant wird zum Wettbewerber)
- Differenzierungsgrad der Produkte des Lieferanten (z.B. starke Marke, Fachkräfte)

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (1980): Competitive Strategy – Techniques for analysing industries and competitors, 2. Auflage, S.5ff.

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter

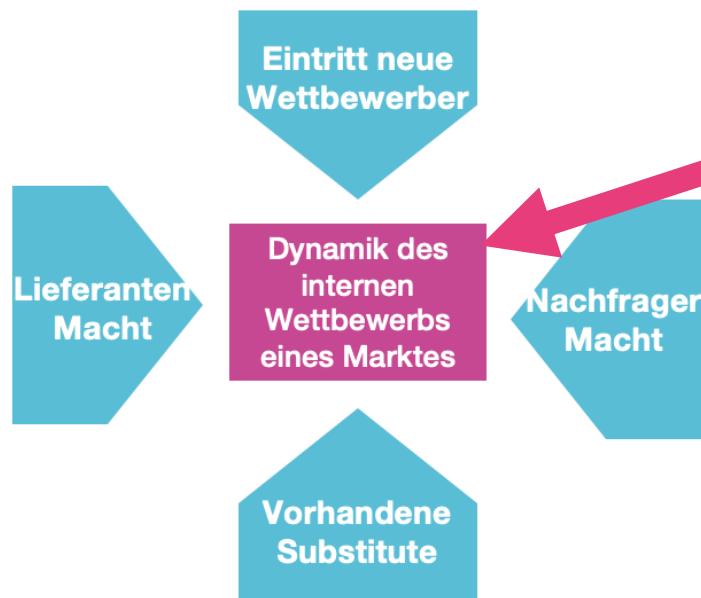


Determinanten der Nachfragermacht:

- Hohe Nachfragekonzentration
- Niedrige Wechselkosten (Switching Costs)
- Preisempfindlichkeit
- Fähigkeit zur Rückwärtsintegration

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (1980): Competitive Strategy – Techniques for analysing industries and competitors, 2. Auflage, S.5ff.

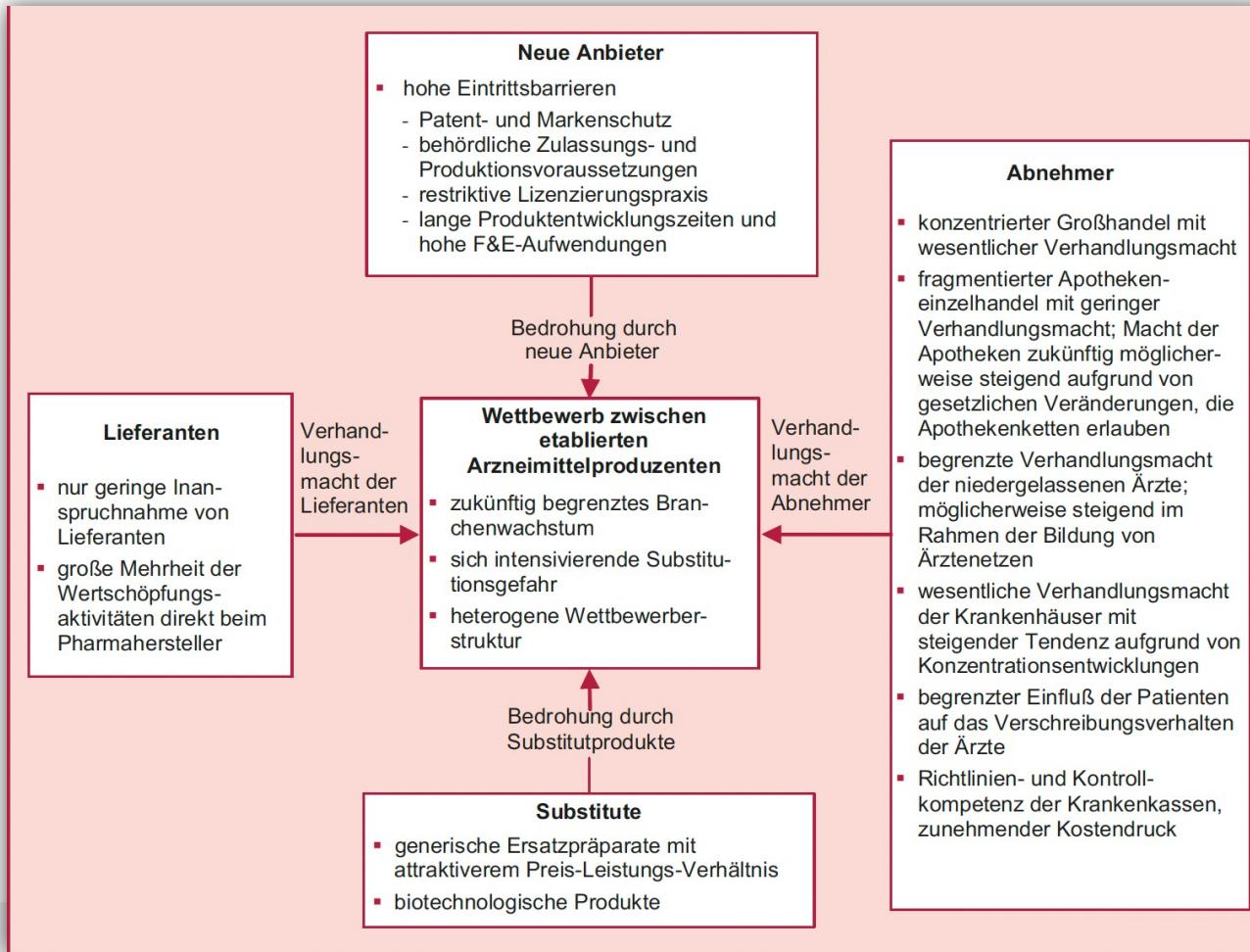
1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter



- **Determinanten der Rivalität:**
 - Konzentration und Gleichgewicht der Wettbewerber
 - Branchenwachstum (niedrig vs. Hoch)
 - Geringe Produktdifferenzierung
 - Austrittsbarrieren

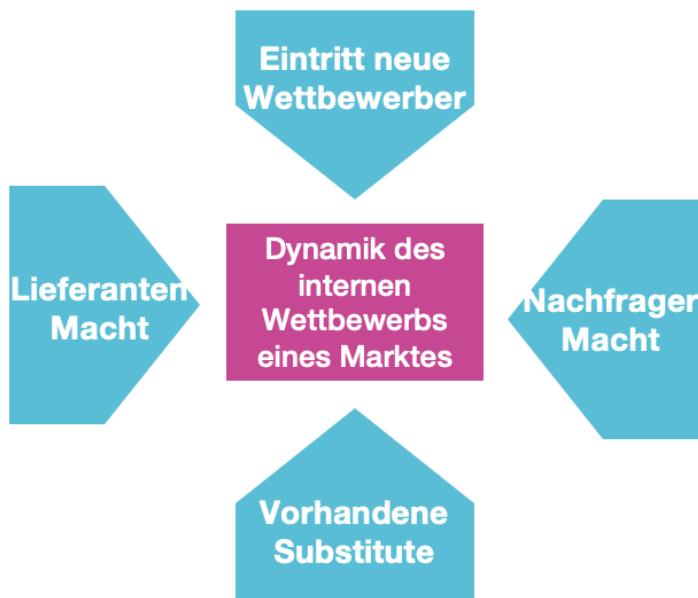
Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (1980): Competitive Strategy – Techniques for analysing industries and competitors, 2. Auflage, S.5ff.

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter



Beispielhafte Anwendung von Porter's Five Forces auf die Pharmaziebranche

1.3 Branchenstrukturanalyse nach Porter



- **Zusammenfassung Porter's Five Forces:**
- Analyse der Attraktivität einer Branche/Markt (nicht nur sinnloses Listen von Dingen)
- Branchen oder Märkte sind attraktiv wenn die Kräfte, die darauf einwirken schwach sind
- ManagerInnen sollten versuchen schwache Kräfte zu ihrem Vorteil auszunutzen und starke Kräfte zu neutralisieren
- Ist auch auf den öffentlichen Sektor anwendbar (z.B. Universitäten und Hochschulen)

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an Porter (1980): Competitive Strategy – Techniques for analysing industries and competitors, 2. Auflage, S.5ff.

Marketinganalyse Agenda



1.1 Analyse des relevanten Markts (Wiederholung)



Externe Umweltanalyse (PESTEL)



Branchenstrukturanalyse nach Porter (Porter's Fünf-Kräfte-Modell)



Lebenszyklus- & Portfolioanalyse (BCG, McKinsey) sowie Wertschöpfungskettenanalyse



SWOT/TOWS Analyse