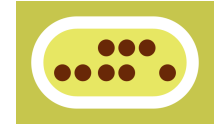


# Strategisches Marketing

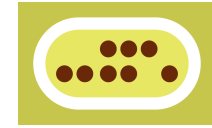
## Teil 2

# Inhalt



- **Strategische Instrumente**
  - Porters Analyse der Wettbewerbskräfte
  - SWOT-Analyse
  - Erfahrungskurve
  - Produktlebenszyklus
  - Portfoliotechniken
  - Benchmarking
  - PIMS

# Porters Analyse der Wettbewerbskräfte



**Verhandlungs-  
stärke der  
Lieferanten**

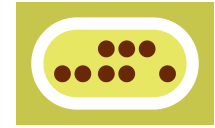
**Verhandlungs-  
stärke der  
Kunden**

**Wettbewerbs-  
intensität**

**Bedrohung  
durch neue  
Wettbewerber**

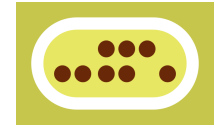
**Bedrohung  
durch  
Substitutions-  
produkte**

# Porters Analyse der Wettbewerbskräfte



- Nutzen aus der Analyse
  - Beurteilung der Attraktivität einer Branche
  - Strategische Neuausrichtung, um Wettbewerbskräfte zu beeinflussen

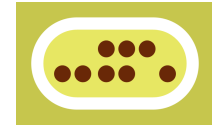
# Porters Analyse der Wettbewerbskräfte



- Kritik

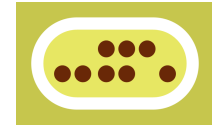
- Annahme eines freien Marktes
- für einfache Marktstrukturen
- statische und stabile Marktstruktur
- stark wettbewerbsorientiert

# SWOT-Analyse



- SWOT (Strengths, weaknesses, opportunities, threads) = Umfeldanalyse
  - Interne Fähigkeiten
  - Externe Einflußfaktoren

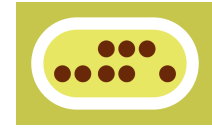
# SWOT-Analyse



Für externe Einflußfaktoren:

- PEST(LE)-Analyse  
(**P**olitical, **E**conomical, **S**ocio-cultural, **T**echnological) [**L**egal, **E**cological]
  - Identifikation der wesentlichen Triebkräfte für Veränderungen
  - Identifikation der möglichen Auswirkungen

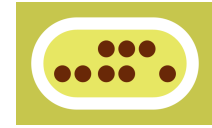
# SWOT-Analyse



## Bewertung von

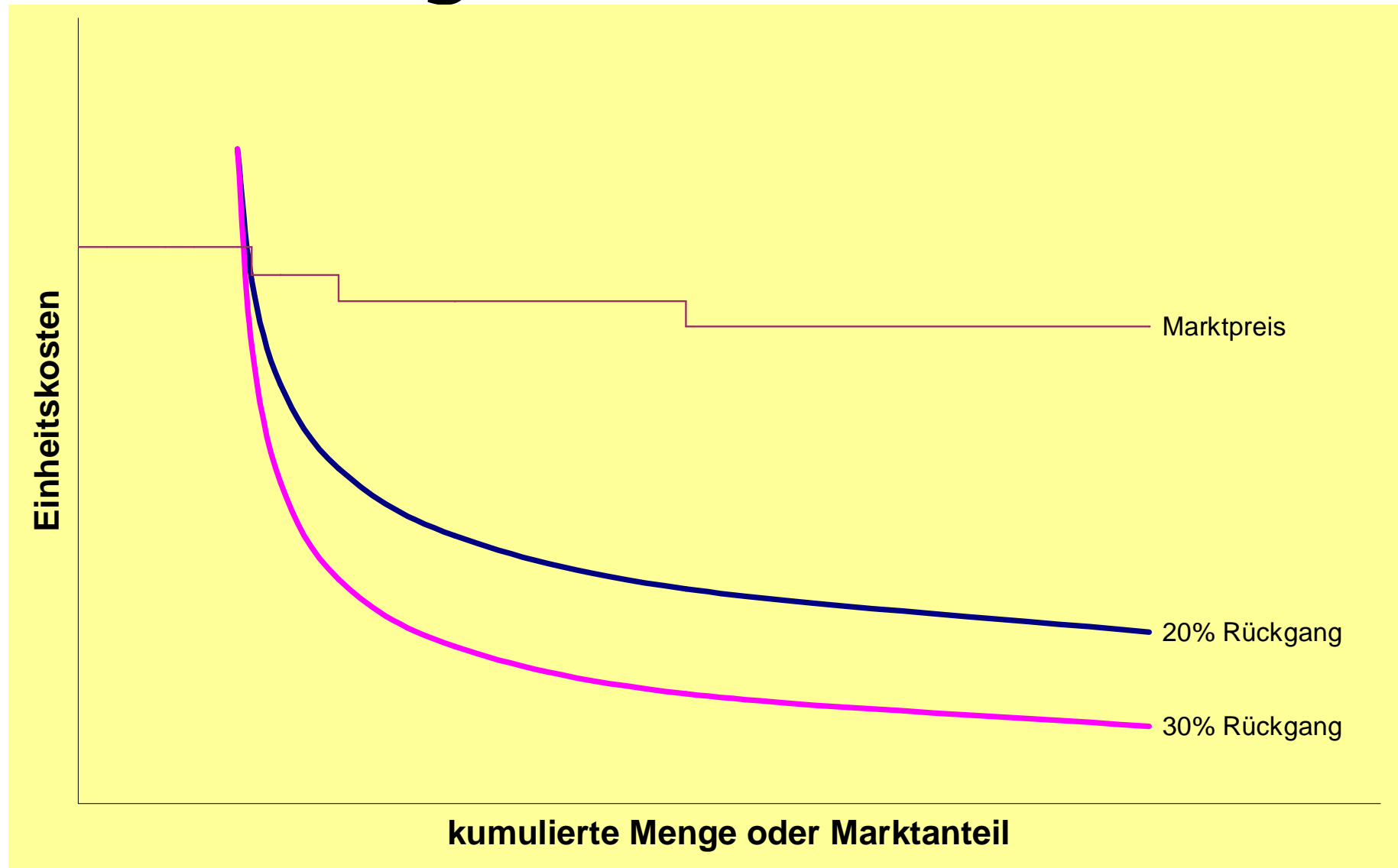
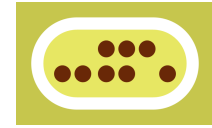
- **Stärken und Schwächen**
  - nach Wichtigkeit und Ausprägung
- **Chancen**
  - nach Attraktivität und Erfolgswahrscheinlichkeit
- **Risiken**
  - nach Gefährdungspotential und Wahrscheinlichkeit des Eintretens

# Erfahrungskurve

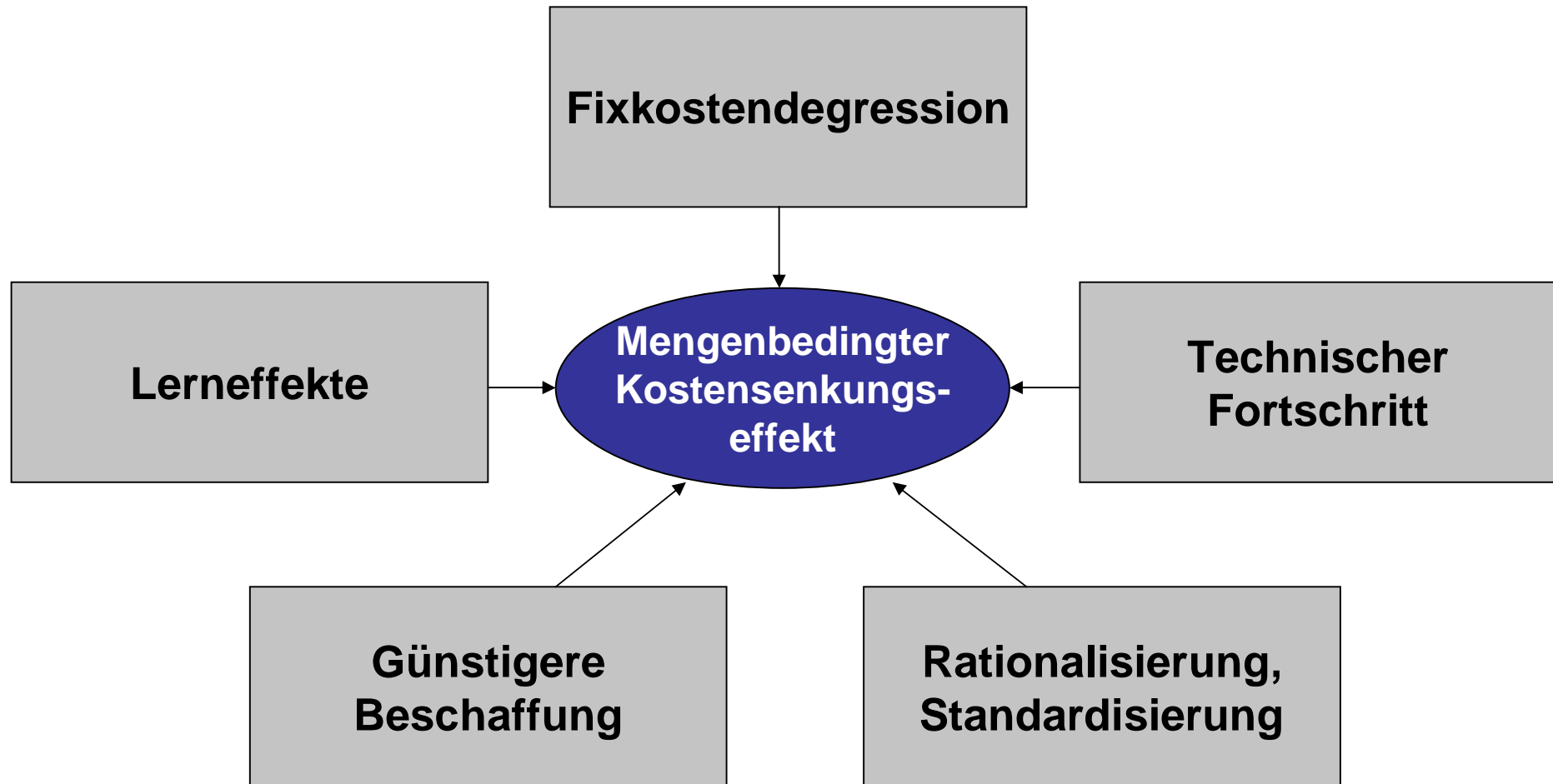
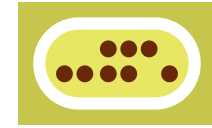


- Jede Verdopplung des kumulierten Absatzes eines Produkts ergibt ein Kostensenkungspotential von 20 bis 30%
- Zwei grundlegende Empfehlungen für Unternehmen:
  - Ausbau des Marktanteils
  - Bevorzugung von Wachstumsmärkten

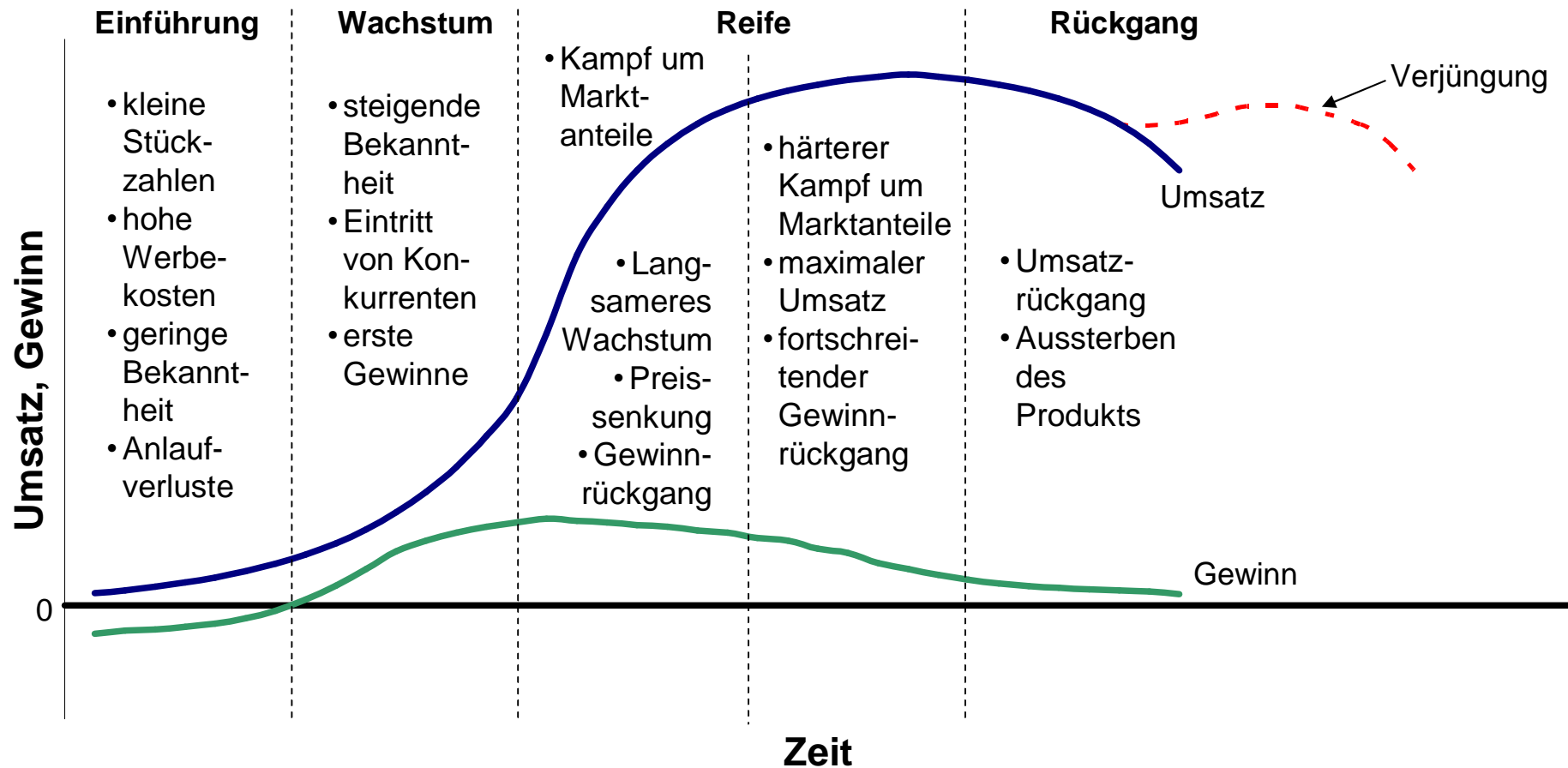
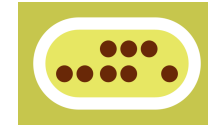
# Erfahrungskurve



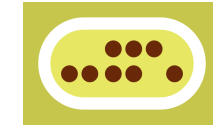
# Erfahrungseffekte



# Produktlebenszyklus

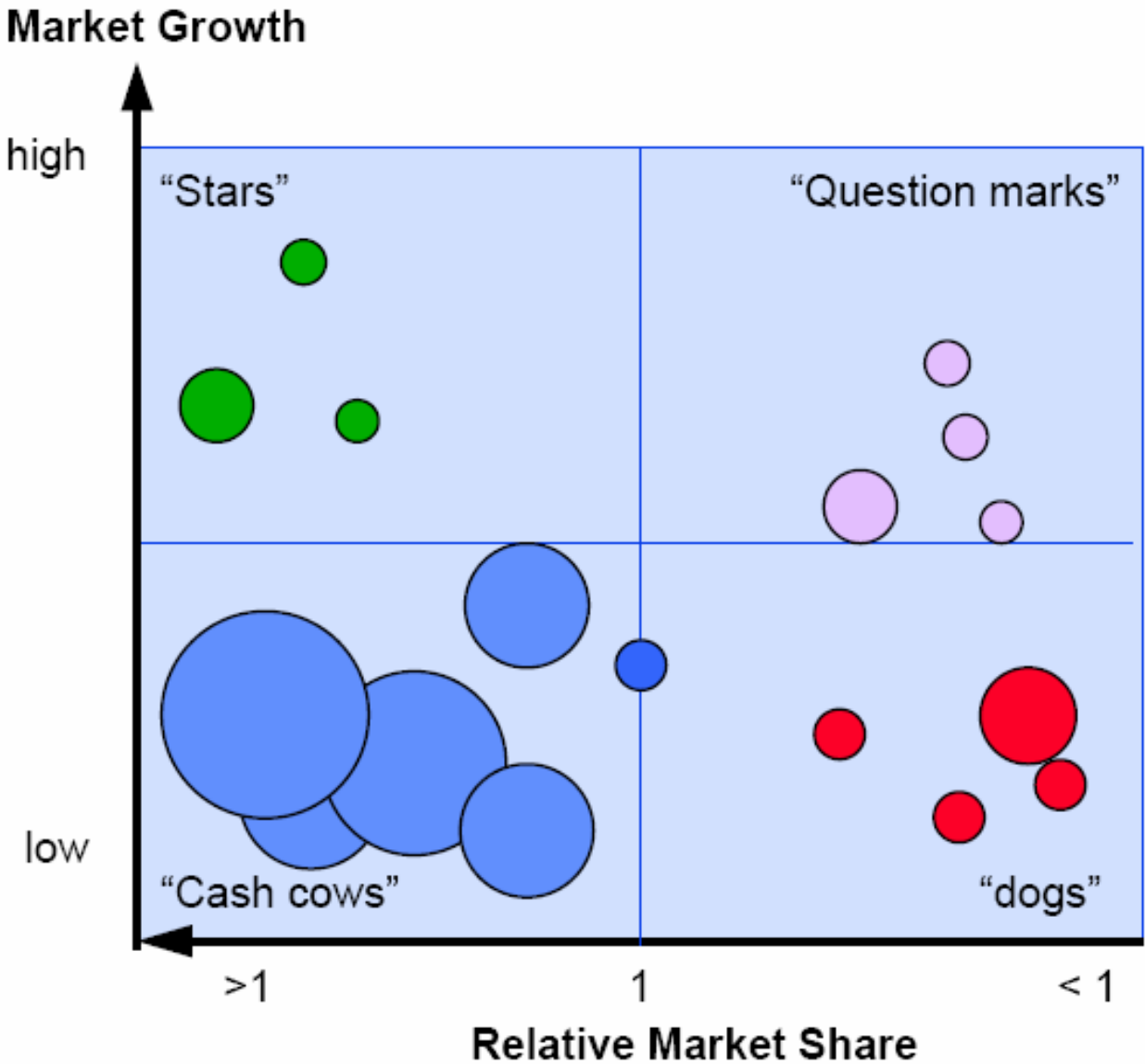


# Produktlebenszyklus

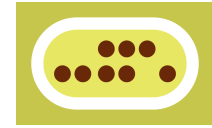


	Einführung	Wachstum	Reife	Rückgang
Eigenschaften				
<b>Umsatz</b>	gering	schnell wachsend	langamer wachsend	rückläufig
<b>Gewinn</b>	negativ	schnell wachsend	rückläufige Margen	rückläufig
<b>Cash Flow</b>	negativ	mittel	hoch	mittel
Strategie				
<b>Ziel</b>	aggressiver Markteintritt	Ausdehnung Marktanteil	Gewinn-maximierung	Produkt "melken"
<b>Maßnahmen</b>	neue Nutzer gewinnen	neue Marktsegmente gewinnen	Marktanteil verteidigen	Kosten senken
<b>Wettbewerber</b>	wenige	steigende Anzahl	viele	rückläufige Anzahl
<b>Differenzierung durch</b>	Produkt-eigenschaften	Marken	Preis und Service	Preis

# Portfoliotechniken - BCG



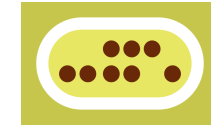
# Portfoliotechniken - BCG



## Kritik

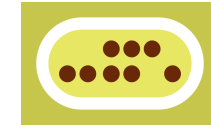
- stark vereinfachte Darstellung
- Produkt-/Leistungsinterdependenzen werden nicht dargestellt
- setzt relativ stabiles Wachstum voraus
- Kausalzusammenhang:  
Hoher Marktanteil führt zu hoher Profitabilität ist sehr fraglich

# Normstrategien - BCG

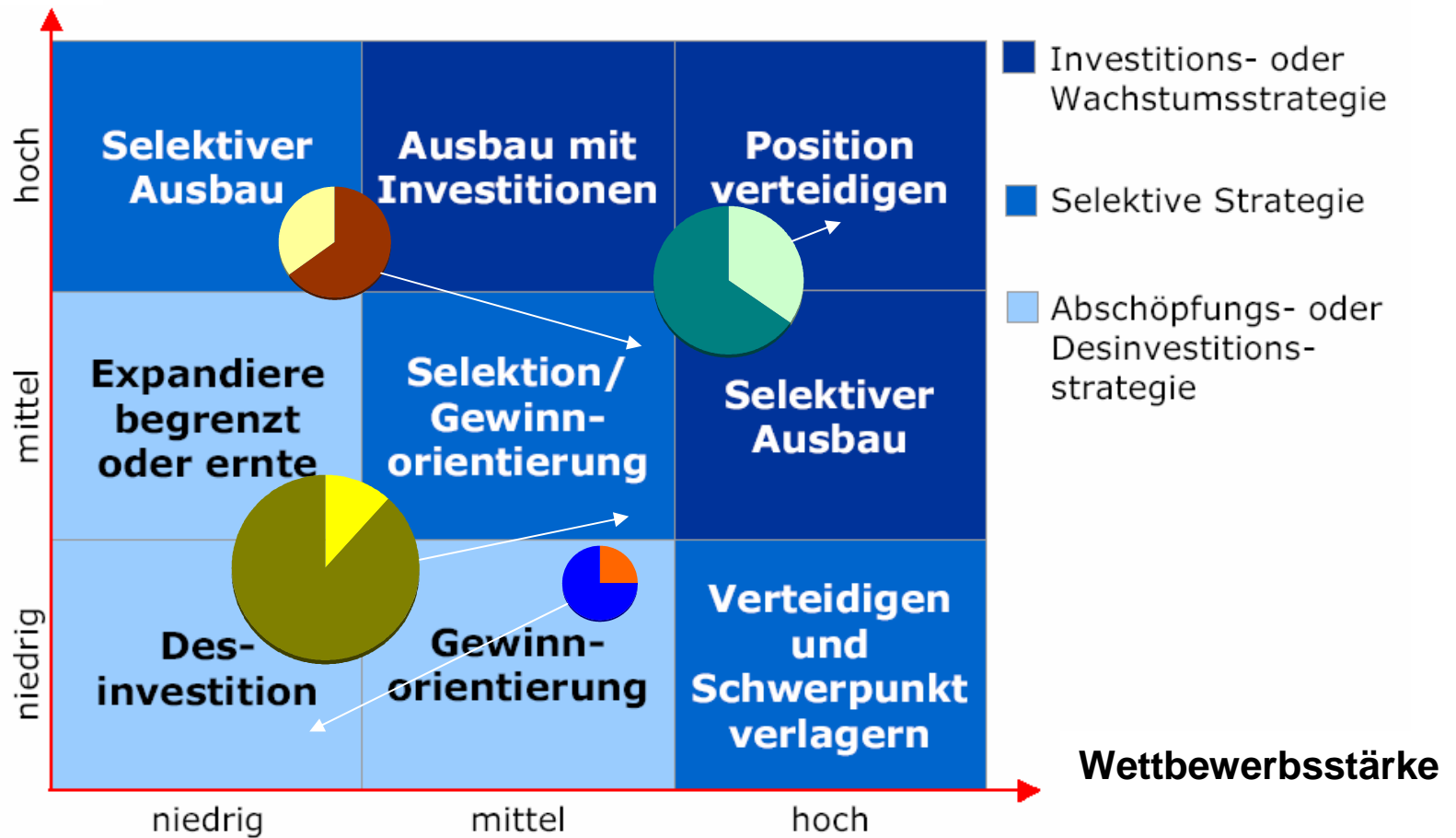


Normstrategien				
Strategien	Fragezeichen	Stars	Cash Cows	Dogs
<b>Marketingstrategie</b>	Offensiv-Strategie	Investitions-Strategie	Abschöpfungs-Strategie	Desinvestitions-Strategie
<b>Programmpolitik</b>	spezialisieren	Sortiment ausbauen, diversifizieren	Imitation	Programmbegrenzung
<b>Abnehmermärkte und Marktanteile</b>	gezielt vergrößern	Gewinnbasis verbreitern	Position verteidigen, Konkurrenz abwehren	Rückzug in bestimmte Märkte, Auswahl der Kunden
<b>Preispolitik</b>	tendenziell günstige Preise	Preisführerschaft anstreben	Preisniveau stabilisieren	tendenziell höhere Preise
<b>Vertriebspolitik</b>	stark ausbauen	aktiver Einsatz von Werbung, Markennamen u. Zweitmarken	Produktwerbung verstärken, Kundendienst verbessern	keine Marketing- bzw. Werbemaßnahmen
<b>Risiko</b>	akzeptieren	akzeptieren	begrenzen	vermeiden
<b>Investitionen</b>	hohe Erweiterungsinvestitionen	vertretbares Maximum: Investition > Abschreibung	Ersatzinvestition: Investition = Abschreibung	Minimum, Stilllegung: Investition < Abschreibung

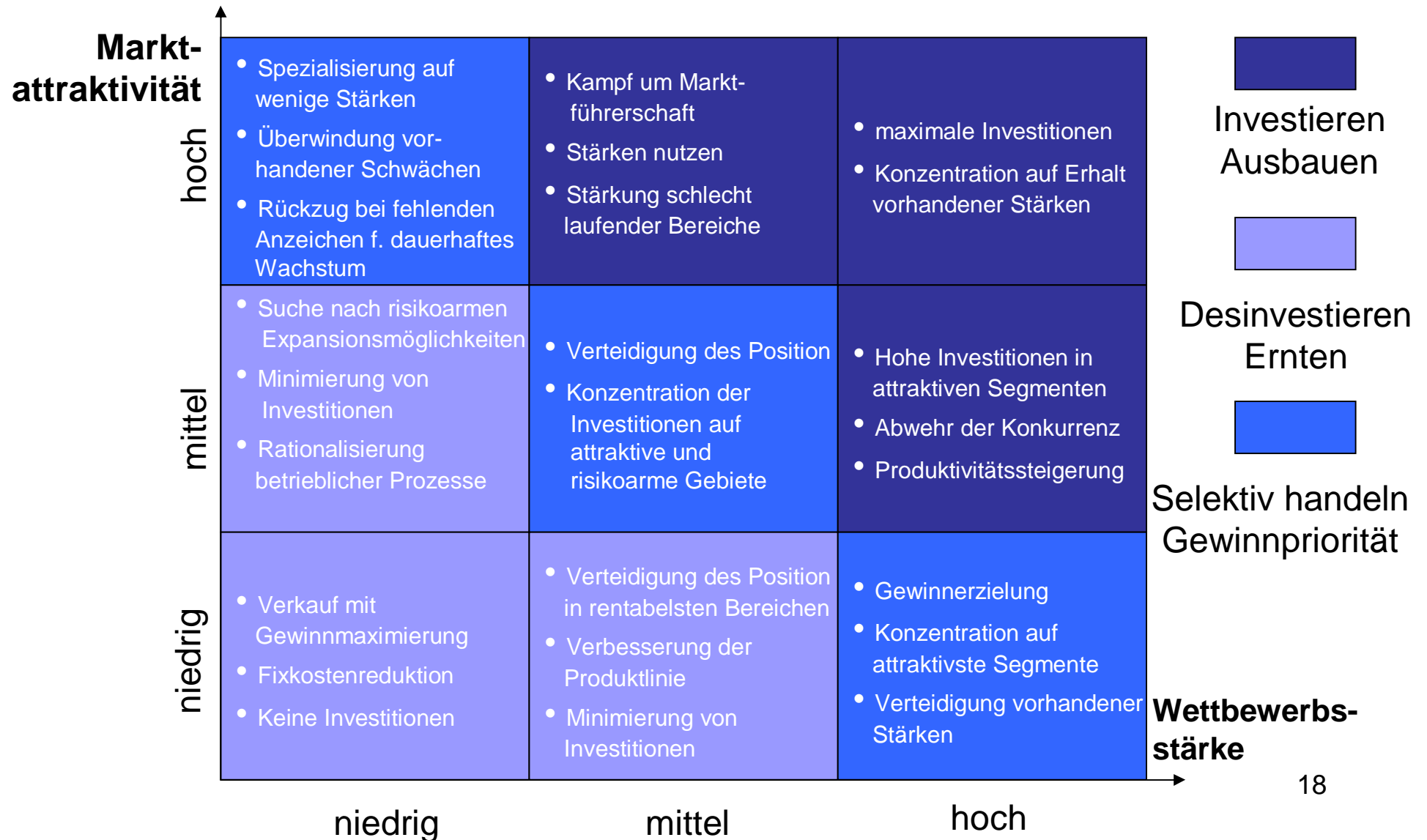
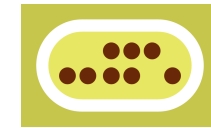
# Portfoliotechniken – McKinsey/General Electric



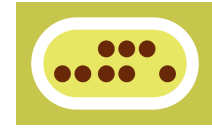
Marktattraktivität



# Normstrategien – McK/GE



# Portfoliotechniken



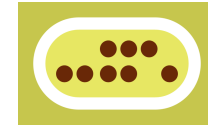
- **Vorteile**

- Förderung strategischen Denkens
- Besseres Verständnis von SGE-Strukturen und Funktionen
- Effizientere Kommunikation, Diskussion anhand von Fakten

- **Nachteile**

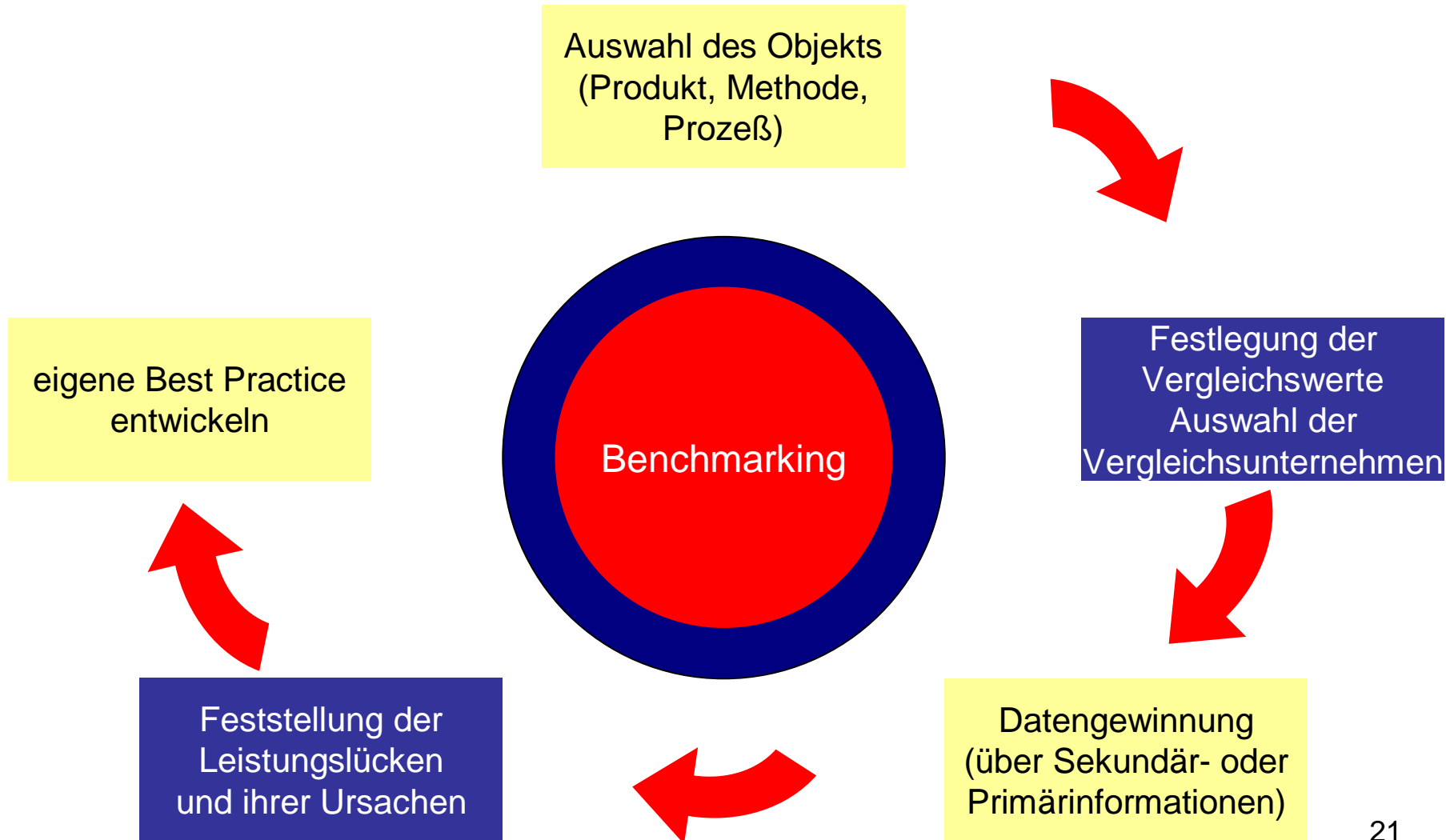
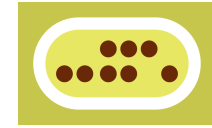
- Tendenziell Konzentration auf Marktanteilswachstum und wachstumsintensive SGE, damit Vernachlässigung vorhandener SGE
- Zwei SGE sind im gleichen Feld, deren Faktorenbewertung aber völlig unterschiedlich
- Keine Berücksichtigung von Synergien zwischen SGE
- Viele SGE in der Mitte aufgrund von Kompromissen bei der Bewertung → schwierige Strategiefindung

# Benchmarking

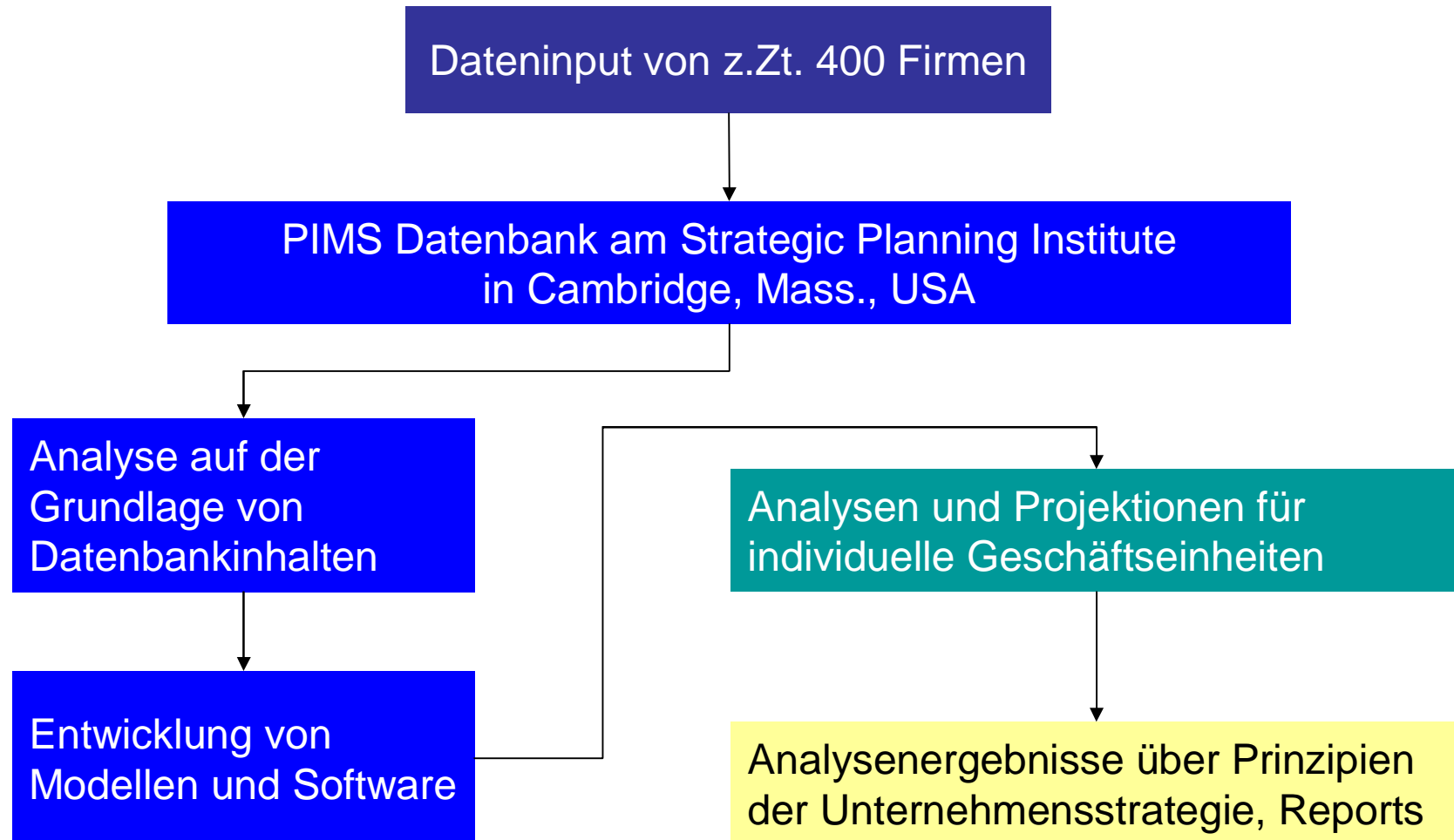
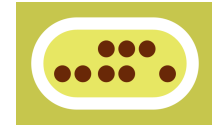


	Vorteile	Nachteile
<b>Benchmarking mit anderen Organisations-einheiten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• guter Zugang zu Daten</li> <li>• vorteilhaft bei ähnlichen Strukturen (z.B. Niederlassungen)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nur interne Sicht</li> <li>• wenn alle etwas wenig effizient machen, wird es nicht entdeckt</li> </ul>
<b>Benchmarking mit Wettbewerbern</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• hohe Wirksamkeit</li> <li>• Position im Wettbewerb bestimmbar</li> <li>• übereinstimmende Aufgaben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation für Datenaustausch erforderlich</li> <li>• Wettbewerber hat erweiterte Informationen</li> <li>• es droht Einholen- statt Überholen-Mentalität</li> </ul>
<b>Benchmarking mit strukturähnlichen aber branchenfremden Organisationen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vielseitige Vergleichsmöglichkeiten</li> <li>• anders geartete Ideen kommen hinzu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suche und Austausch aufwendig</li> <li>• Übertragbarkeit der Ergebnisse teilweise schwierig</li> </ul>

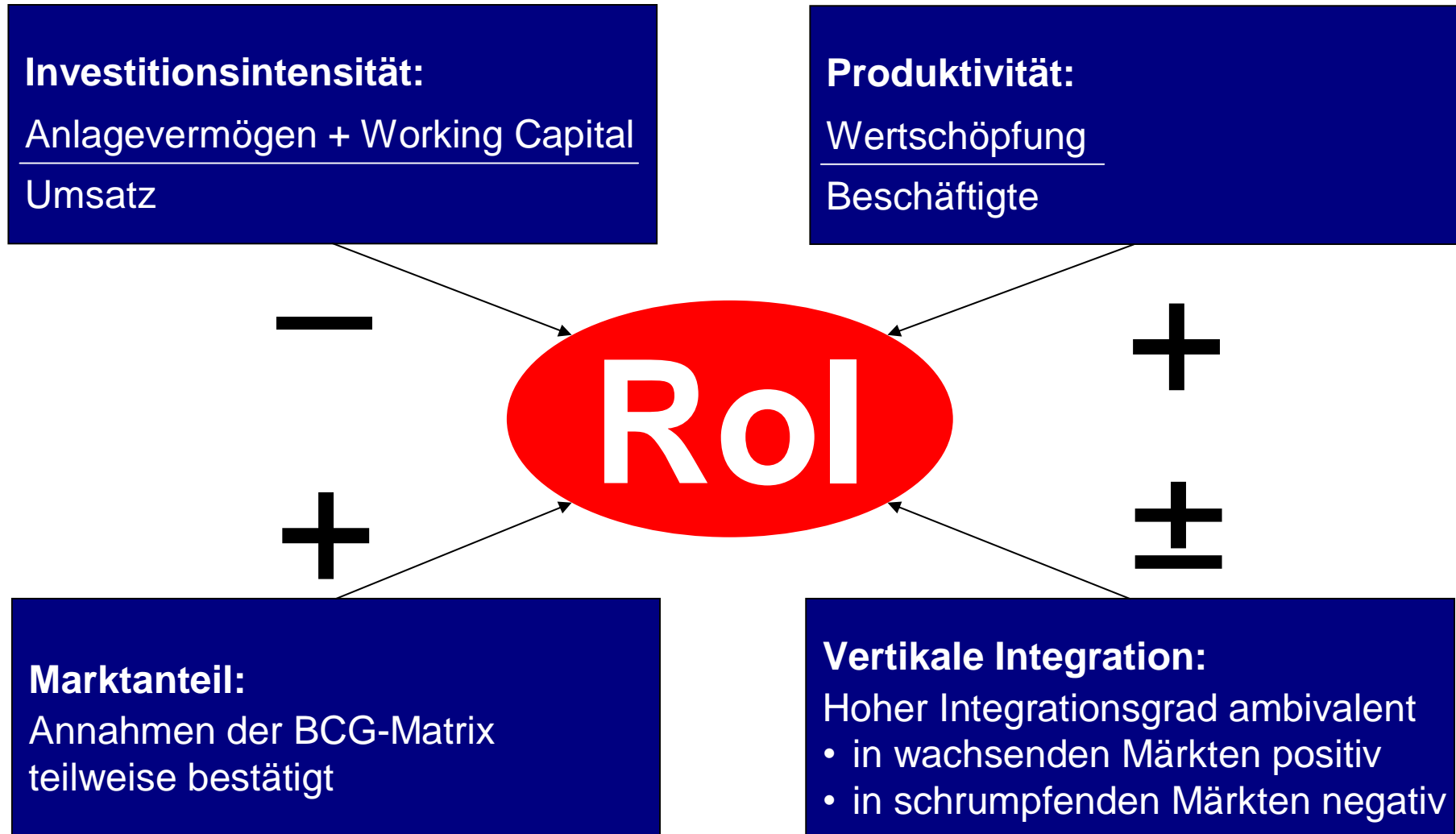
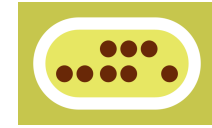
# Ablauf des Benchmarking



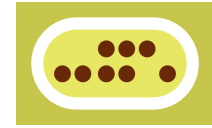
# PIMS (Profit Impact of Market Strategies)



# PIMS – Wichtige Einflußfaktoren auf den Rol



# Kritik



- Hohe Kosten
- Hoher Komplexitätsgrad
- Neue Märkte können nicht identifiziert werden
- Black-Box-Auswertung