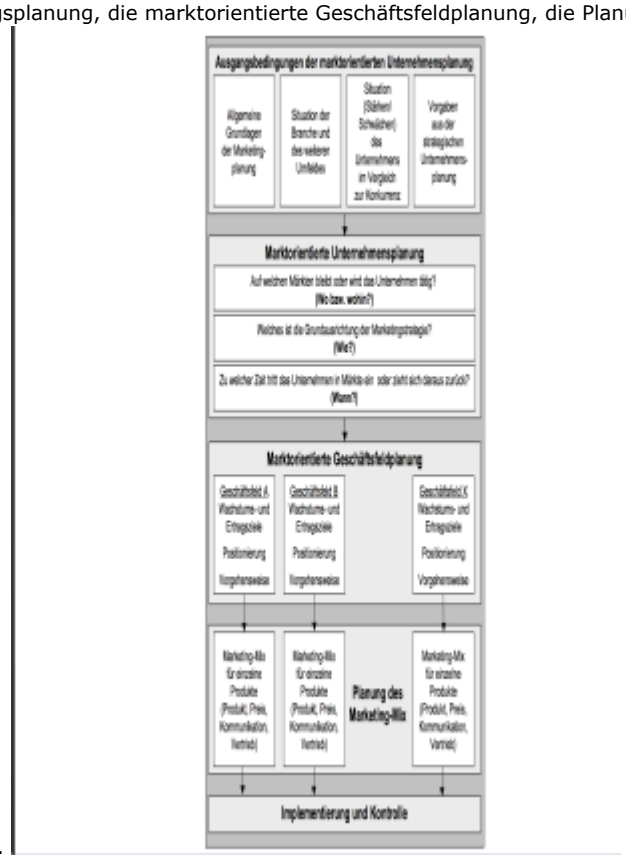
marketingword97

Marketingstrategien I - Siemens

(Aycan Aslan, Ceyda Weigelt, Friedrich Vogt, Juliana Dumancic und Paul Blumrath)

1. Aufgabe:

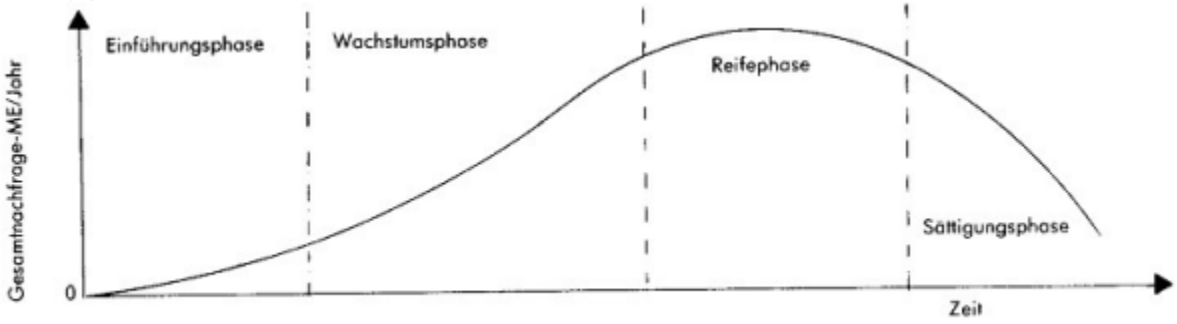
Welche Ausgangsbedingungen der marktorientierten Unternehmensplanung gibt es und wie wirken sich diese auf die marktorientierte Unternehmensplanung? Geben sie bitte aus der Sicht von Siemens Beispiele für allgemeine Grundlagen der Marketingplanung, die Situation der Branche und des weiteren Umfelds, die Situation des Unternehmens im Vergleich zur Konkurrenz und für die Vorgaben aus der strategischen Unternehmensplanung!
Die Marketingplanung wird in fünf Phasen unterteilt: Die Ausgangsbedingungen der marktorientierten Unternehmungsplanung, die marktorientierte Unternehmungsplanung, die marktorientierte Geschäftsfeldplanung, die Planung des Marketing-Mix und die Implementierung und Kontrolle.



Die Ausgangsbedingungen der marktorientierten Unternehmensplanung

Allgemeine Grundlagen der Marketingplanung

Durch Produktlebenszyklus (PLZ), Erfahrungskurve und Economies of Scale werden allgemeine Prinzipien ermittelt.
Der **PLZ** beschreibt den Prozess von der Markteinführung bis zur Elimination des Produkts aus dem Markt. Dabei werden die Veränderungen im Zeitablauf analysiert. Diese werden in folgende Phasen unterteilt:
Einführungsphase — Unbekanntheit des Produkts, niedrige Umsätze, hohe Produktions- und Werbekosten
Wachstumsphase — Bekanntheit des Produkts, Steigerung der Umsätze, verbesserte Ertragssituation
Reifephase — rückläufige Umsätze und Erträge, Sättigungserscheinung im Absatzmarkt
Rückgangsphase — sinkende Umsätze, veränderte Kundenwünsche (verringerte Nachfrage), scharfer Wettbewerb



—> Elimination des Produkts (Neues Produkt an der Stelle des alten Produkts)
Bei der **Erfahrungskurve** sinken die Stückkosten (bis zu 20-30%), wenn sich die kumulierte Produktionsmenge erhöht. Dies wird durch zunehmende Erfahrung bei der Herstellung und Vermarktung, steigende Effizienz (Lerneffekt), neue Produktionstechnologien und durch Vereinfachung eines Produkts (z.B. Verringerung der Anzahl der Bauteile), ermöglicht.
Economies of Scale (Betriebsgrößenersparnisse) bezeichnen die Kostenvorteile einer Massenproduktion (höhere Gewinne für das Unternehmen). Dies ist die Grundlage für die Werbestrategie, da alle Wettbewerber die geringsten Kosten anstreben.
Bei Siemens lassen sich die allgemeinen Grundlagen der Marketingplanung am Beispiel der Siemens&Bosch Hausgeräte GmbH verdeutlichen. Durch die enge Zusammenarbeit zwischen den beiden Unternehmen und den großen Erfahrungsaustausch, konnte über lange Jahre ein großer Wachstum erzielt werden. Dabei konnte bei immer größeren Produktionen auch die Stückkosten gesenkt werden, was den Wachstum ebenfalls unterstützte. Im Jahr 2014 sah die Siemens AG jedoch die Reifephase der Hausgeräte erreicht und kein hohen Zukunftspotenzial mehr auf diesem Markt, weshalb die Bosch und Siemens GmbH 2014 vollständig von Bosch übernommen wurde und Siemens sich so nur noch auf den B2B Bereich konzentriert.

Die Situation der Branche und des weiteren Umfelds

Bei der Umwelt- und Branchenanalyse wird die Unternehmensumwelt (Außensicht), sowie die Situation der jeweiligen Branche (Innensicht) bestimmt. Die Unternehmensumweltanalyse hängt von technologischen, politisch-rechtlichen, gesamtwirtschaftlichen und demographischen Rahmenbedingungen ab. Diese, sowie die Branche tragen ebenso zum Markterfolg bei.
Eine Branchenanalyse kann beispielsweise mittels der Analyse der fünf Wettbewerbskräften nach Porter, d.h. die Verhandlungsstärke /Machtposition der Abnehmer, die Verhandlungsstärke/Machtposition der Lieferanten, die Rivalität zwischen den Unternehme innerhalb einer Branche, die Bedrohung durch neue Konkurrenten und die Bedrohung durch Ersatzprodukte, erstellt werden.
Die Einflüsse des weiteren Umfelds auf das Unternehmen Siemens sind z.B. dadurch bedingt, dass aufgrund von politischen Entscheidungen im Zuge der Globalisierung die nationalen Märkte für internationale Interaktionen geöffnet wurden. Hierdurch entstand der Welthandel, der für das Unternehmen Siemens eine große Bedeutung hat, da von ihnen Logistiklösungen gestellt werden können.
Da Siemens in mehreren Branchen tätig ist, nehmen wir als Beispiel die Branche der Mobilität, da hier eine starke Rivalität zwischen Siemens und Bombardier vorliegt.

Die Situation des Unternehmens im Vergleich zur Konkurrenz

Die Situation des Unternehmens soll im Hinblick auf die Stärken und Schwächen seiner Konkurrenten analysiert werden. Instrumente, wie die SWOT-Analyse (Strenghts, Weaknesses, Opportunities, Threats), Positionierungsanalyse und Wertkettenanalyse, dienen dazu.
Die Positionierungsanalyse orientiert sich an der subjektiven Konsumentenwahrnehmung in Bezug auf ähnliche zueinander in Konkurrenz stehende Produkte.
Das Ziel der Wertkettenanalyse ist es, Wettbewerbsvorteile der Wertkette des Unternehmens zu gewinnen, d.h. dem Kunden Leistungen anzubieten, die die Konkurrenten nicht bieten können. Das Unternehmen schafft so höhere Qualitäten und geringere Kosten als andere Unternehmen.
Um hierfür ein Beispiel zu nennen, führen wir das oben genannte Beispiel der starken Rivalität zwischen Siemens und Bombardier fort. Die beiden Unternehmen agieren auf Augenhöhe, was sich unter anderem bei der Vergabe von neuen Aufträgen zeigt. Es müssen hierbei sehr präzise Analysen durchgeführt werden, um bei einzelnen Projektausschreibungen möglicherweise einen Vorteil zur Konkurrenz zu erzielen.

Die Vorgaben aus der strategischen Unternehmensplanung

Unternehmensziele, Grundsätze des Unternehmens und ethische Prinzipien müssen festgelegt werden. Nicht zuletzt spielen Einflüsse von Unternehmenseignern, von Traditionen, Kultur, gegebene Möglichkeiten, sowie die ökonomischen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen bei diesen Festlegungen eine große Rolle.
Die strategische Unternehmensplanung von Siemens ist zukunftsorientiert, weshalb beispielsweise die Entwicklung von Megacities zu beachten ist, da hier verschiedene Systeme von Siemens in verschiedenen Bereichen, der sich weiterentwickelnden und größer werdenden Städte verwendet werden können.

Die **marktorientierte Unternehmensplanung** basiert auf diesen vier Ausgangsbedingungen. Durch diese kann man auf die Fragen: Auf welchen Märkten bleibt oder wird das Unternehmen tätig ("Wo")?, welches ist die Grundausrichtung der Marketingstrategie ("Wie")? und zu welcher Zeit tritt das Unternehmen in Märkte ein oder zieht sich daraus zurück ("Wann")?, beantworten. Das Unternehmen hat also teils die strategische Analyse durchgeführt, kennt z.B. die Stärken bzw. Schwächen eines anderen Unternehmens (Antwort auf die "Wie" Frage) und kann so ihre Ziele festlegen.
Allgemeine Grundlagen der Marketingplanung beantworten, wann das Unternehmen in Märkte eintritt oder sich zurückzieht, die Situation der Branche und des weiteren Umfelds beantwortet die "Wo" Frage und die Vorgaben aus der strategischen Unternehmensplanung die "Wie" Frage, weil das Unternehmen so weitere Überlegungen zu den grundlegenden strategischen Optionen unternehmen kann.

2. Aufgabe

Grenzen Sie Produkte, strategische Geschäftsfelder und relevante Märkte voneinander ab. In welchem Verhältnis stehen diese Konzepte zu einander? Verdeutlichen Sie Ihre Argumentation an Beispielen von Siemens.
Unter einem **Produkt** versteht man eine angebotene Leistung: Ein Sachgut, eine Dienstleistung oder ein Recht. Laut Homburg ist ein Produkt "ein Bündel von Eigenschaften (eines Vermarktungsobjektes), das auf die Schaffung von Kundennutzen abzielt". Mit Eigenschaften sind hier die Nutzungsmöglichkeiten, nicht die physischen Merkmale gemeint. Produkte werden in Produktgruppen eingeteilt.
Der **relevante Markt** ist der wettbewerbsstrategisch relevante Ausschnitt des Gesamtmarktes, welcher sich sachlich (nach Güter und Dienstleistungen), räumlich (nach den Ort der Bedarfsdeckung) sowie zeitlich abgrenzt. Der relevante Markt ist ebenfalls das Marktfeld, auf den die spezifischen Marketing-Instrumente ausgerichtet sind.
Ein **strategisches Geschäftsfeld (SGF)** definiert sich über eine identifizierbare Strategie, einen bestimmten Kundenkreis und einen identifizierbaren Kreis von Konkurrenten.
SGF sind auf einen relevanten Markt bezogen bzw. ausgerichtet und werden entwickelt, um ein bestimmtes Produkt gezielt abzusetzen. Dabei kann ein SGF mehrere Produkte umfassen und ein Produkt in mehreren Geschäftsfeldern absetzbar sein.
Hat ein Gesamtunternehmen seine Geschäftsbereiche derart segmentiert, kann dies Vor- und Nachteile haben.
Eine hohe Aggregation bedeutet in diesem Zusammenhang, dass auf wenige SGF relativ viele Einzelaktivitäten treffen, was zu einer guten Übersichtlichkeit für die Planung, aber auch zu einer geringen Differenzierbarkeit der jeweiligen Strategie führen kann.
Demgegenüber führt eine geringe Aggregation, also viele kleine SGF, zu mehr Spielraum für eine differenzierte Vorgehensweise, jedoch mit einer geringen Übersichtlichkeit für die Führung.
Ein Unternehmen kann für die SGF eindeutige Führungskompetenzen, einheitliche Leitung und einen selbständigen Abrechnungskreis einrichten.
Diese weniger komplexen Teilbereiche unterstützen eine zukunftsorientierte Denkweise einer strategischen Unternehmensführung.
Die möglichen relevanten Märkte müssen exakt voneinander abgegrenzt werden, wobei die Marktforschung hierfür entsprechende Daten liefern kann.
Im Anschluss erfolgt die Zuordnung eines oder mehrerer Produkte zu entsprechenden Teilmärkten, die mit einer eigenständigen Marktaufgabe, zur Lösung eines spezifischen Kundenproblems führen.

Quellen: Marketing-Einführung, Kleinaltenkampf/Kuß, 6. Auflage
siemens.de" class="external-link" rel="nofollow">http://www.siemens.de
http://www.bsh-group.com
Bild: http://www.strategische-unternehmensplanung.alojado.de/der-produktlebenszyklus.html