

TECHNISCHE UNIVERSITÄT DRESDEN
Fakultät Wirtschaftswissenschaften
Professur für Wirtschaftspädagogik

WIPÄD Professur für
Wirtschafts-
pädagogik

Dresdner Beiträge zur Wirtschaftspädagogik

Herausgeberin: Prof. Dr. Bärbel Fürstenau

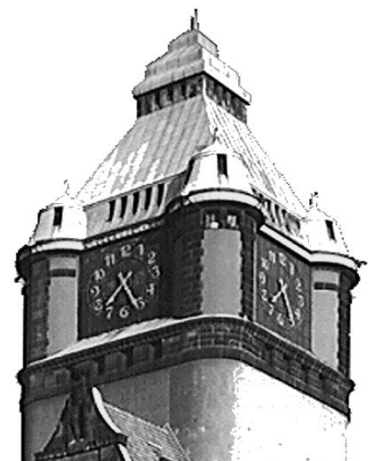
Nr. 01/2020

Handbuch zur Fallstudie „Der Marketing-Mix macht's“

(4. aktualisierte und überarbeitete Auflage)

Mandy Hommel, Jeannine Ryssel, Caroline Muss,
Anja Rogas, Janet Kunath, Annett Herchenbach,
Nancy Handke, Jana Sassin-Weise, Nicole Schmalfuß &
Bärbel Fürstenau

ISSN 0945-4845



Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	II
Tabellenverzeichnis.....	III
Abkürzungsverzeichnis	IV
1 Einleitung.....	1
2 Inhalte	3
2.1 Inhalte der Fallstudie und deren Verankerung im Lehrplan.....	3
2.1.1 Inhalte der Fallstudie	3
2.1.2 Verankerung in den Lehrplänen	5
2.2 Zielgruppe und deren Voraussetzungen für die Fallstudie.....	6
2.3 Der Aufbau der Fallstudie	7
2.4 Allgemeiner Ablauf	8
2.5 Lehr-/Lernmittel und Medien	11
2.6 Weitere Informationen.....	18
3 Module	20
3.1 Sortiments- und Produktpolitik	20
3.1.1 Lehrhinweise zum Modul „Sortiments- und Produktpolitik“	20
3.1.2 Materialien und Lehr-/Lernmittel.....	27
3.2 Preispolitik.....	30
3.2.1 Lehrhinweise zum Modul „Preispolitik“	30
3.2.2 Materialien und Lehr-/Lernmittel.....	31
3.3 Kommunikationspolitik.....	36
3.3.1 Lehrhinweise zum Modul „Kommunikationspolitik“	36
3.3.2 Materialien und Lehr-/Lernmittel.....	36
4 Zusammenfassung.....	40
Literaturverzeichnis.....	41
Anhangsverzeichnis	44

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Informationen zur Navigation in der Kopfzeile der Schülermaterialien ...	7
Abbildung 2: Handlungsorientiertes Lernen (Preiß, 1995, o. S.)	9
Abbildung 3: Handlungsorientiertes Lernen im Modul Sortiments- und Produktpolitik..	10
Abbildung 4: Feedbackregeln (in Anlehnung an Weidemann, 2002, S. 104 ff.).....	14
Abbildung 5: Regeln für die Gruppenarbeit (in Anlehnung an Klippert, 2010, S. 59) .	16

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Inhaltlicher Aufbau der Fallstudienmodule.....	4
Tabelle 2:	Verlaufsstruktur der Fallstudienarbeit.....	8
Tabelle 3:	Literaturempfehlungen	16
Tabelle 4:	Lernziele im Modul Sortiments- und Produktpolitik	21
Tabelle 5:	Fallstudienverlauf im Modul Sortiments- und Produktpolitik	22
Tabelle 6:	Verlaufsplanung des Hauptteils Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio	23
Tabelle 7:	Verlaufsplanung des ergänzenden Teils Lieferantenauswahl	25
Tabelle 8:	Benötigte Materialien im Modul Sortiments- und Produktpolitik	27
Tabelle 9:	Lernziele im Modul Preispolitik.....	30
Tabelle 10:	Benötigte Materialien im Modul Preispolitik.....	31
Tabelle 11:	Fallstudienverlauf im Modul Preispolitik.....	32
Tabelle 12:	Verlaufsplanung des Moduls Preispolitik	33
Tabelle 13:	Übersicht Rabattarten	35
Tabelle 14:	Übersicht Liefer- und Zahlungsbedingungen	35
Tabelle 15:	Lernziele im Modul Kommunikationspolitik.....	36
Tabelle 16:	Benötigte Materialien im Modul Kommunikationspolitik	36
Tabelle 17:	Fallstudienverlauf im Modul Kommunikationspolitik.....	37
Tabelle 18:	Verlaufsplanung des Moduls Kommunikationspolitik.....	38

Abkürzungsverzeichnis

BCG Boston Consulting Group

OHP Overhead Projektor

1 Einleitung

Wirtschaftsunterricht kann für viele Lernende abstrakt und nur wenig nachvollziehbar bleiben. Wirtschaftliche Zusammenhänge und Wirkungen verschiedener wirtschaftspolitischer Maßnahmen im Unterricht zu verstehen, ist für Schüler¹ nicht immer leicht. Gut nachzuvollziehen sind Themenbereiche wie Angebot und Nachfrage, die den Schülern i. d. R. aus ihrer Erfahrungswelt direkt zugänglich sind. Andere Themen wie z. B. Inflation und Deflation oder der Marketing-Mix unterliegen stärker der Gefahr nicht tief durchdrungen zu werden. Handlungsorientierter Unterricht kann insbesondere in solchen Themenbereichen hilfreich sein, um leichter an Vorwissen anknüpfen zu können, Lerninhalte erfahrbarer zu machen sowie eine tiefere Elaboration und Anwendbarkeit neuen Wissens zu fördern.

An der Professur Wirtschaftspädagogik der TU Dresden wurde ausgehend von diesen Grundgedanken die Entwicklung von Fallstudien für den Wirtschaftslehreunterricht initiiert.

In didaktischer Hinsicht ist die vorliegende Fallstudie an den Anforderungen von Kaiser und Kaminski (2011, S. 127) orientiert. Danach ist der Fall so zu konstruieren, dass er „lebens- und wirklichkeitsnah“ (ebd.) ist und die „bisherigen Erfahrungen und Erlebnisse“ aber auch zu erwartende zukünftige Erlebenssituationen berücksichtigt. Die Übernahme der Rolle und Perspektive eines in den Fall involvierten Handelnden muss den Schülern offenstehen (Kaiser & Kaminski, 2011). Trotz der Problem- und Konflikthaltigkeit der Fallsituation, ist es erforderlich, dass der Fall überschaubar ist, an die vorhandenen Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten der Schüler sowie die „zeitlichen Rahmenbedingungen“ (ebd.) angepasst ist. Die Lösung des Falls sollte herausfordernd und gleichzeitig lösbar sein. Hinsichtlich der Lösungswege gibt es für die Schüler verschiedene Wege und – vergleichbar zu realen Problemsituationen – nicht nur eine richtige Lösung. Für die methodische Abfolge wurde der Ablauf handlungsorientierten Unterrichts nach Preiß (1995) zugrunde gelegt.

¹ Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die Nennung der weiblichen und männlichen Form verzichtet und lediglich eine Form (generisches Maskulinum) angeführt. Formulierungen dieser Art umfassen gleichermaßen alle Geschlechter, die damit gleichberechtigt angesprochen und einbezogen sind.

Das hier vorliegende Fallstudienhandbuch basiert auf dem Unternehmen „Die Bau-Hütte“ und umfasst Fallstudienmodule zu den Themen Sortiments- und Produktpolitik, Lieferantenauswahl, Preispolitik und Kommunikationspolitik aus dem Marketing-Mix. Lernende sollen in den Fallstudienmodulen mit realen Problemen auf Tuchfühlung gehen können, diese Probleme erfassen und nach Lösungswegen suchen. Theoretische Vorstellungen sollen an Abstraktheit verlieren und besser fassbar werden. Die Portfolioanalyse im Rahmen des Marketings wird so für Lernende ein reales Hilfsmittel für die komplexe Problemstellung. Die Politikfelder des Marketing-Mix werden anhand konkreter Problemfälle, in die die Lernenden hineinversetzt werden, tiefer elaboriert. Das Vorgehen ist ganzheitlich ausgerichtet und umfasst alle Phasen einer Handlung (Probleme wahrnehmen, bewerten, definieren; Ziele formulieren, Handlungsalternativen suchen und bewerten, für konkrete Lösungswege entscheiden und diese ausführen, Ergebnisse bewerten) (Tramm & Rebmann, 1997, S. 14). Dieses Vorgehen soll Lernenden dabei helfen Wissen aufzubauen, das verstanden, tief elaboriert, anknüpfend an Vorwissen in vorhandene kognitive Schemata eingebunden und in realen Anforderungssituationen anwendbar ist.

2 Inhalte

Im Folgenden werden die Inhalte der Fallstudie sowie die Verankerung dieser Inhalte im Lehrplan vorgestellt. Daraufgehend wird die Zielgruppe einschließlich der erforderlichen Voraussetzungen für den Einsatz der Fallstudie dargestellt. Schließlich wird der Aufbau der Fallstudie erläutert und der allgemeine Ablauf der Fallstudie verdeutlicht.

2.1 Inhalte der Fallstudie und deren Verankerung im Lehrplan

2.1.1 Inhalte der Fallstudie

In der Fallstudie werden drei der vier Elemente des Marketing-Mix behandelt: Produkt-, Preis- und Kommunikationspolitik. Der Themenbereich Distributionspolitik ist in dieser Fallstudie nicht eingeschlossen.

Die Fallstudie besteht aus drei Modulen, die unabhängig voneinander bearbeitet werden können. Im Mittelpunkt steht das Unternehmen „Die Bau-Hütte“, für welches verschiedene Marketingaufgaben zu bearbeiten sind. Die Schülergruppen betreuen i. d. R. jeweils eine von acht Produktgruppen des Unternehmens.

Das *erste Modul* betrachtet die *Sortiments- und Produktpolitik*. Dabei wird der Fokus auf das Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio der Boston Consulting Group (mit den Bereichen Question Marks, Cash Cows, Stars und Poor Dogs) gelegt. Die Lernenden sollen im Rahmen der Fallstudie feststellen, welche der Produkte sich gut verkaufen lassen und welche Problemprodukte sind, die ggf. aus dem Sortiment entfernt werden sollten. Dazu ist es notwendig, dass die Lernenden das in der Fallstudie enthaltene Informationsmaterial analysieren und relevante Informationen finden. Um die Kundenwünsche zufrieden stellen zu können, sind die Schüler aufgefordert, über die Neuaufnahme von Produkten in das Sortiment des Unternehmens nachzudenken und zu entscheiden. Dafür ist eine Lieferantenauswahl anhand von Kriterien durchzuführen.

Das *zweite Modul* widmet sich der *Preispolitik*. Im Rahmen dieses Moduls sind Preisadjustierungen für die Produkte vorzunehmen und eine neue Verkaufspreisliste zu erstellen. Dafür ist zunächst eine Entscheidung über die Preisstrategie erforderlich. Auf deren Grundlage ist anschließend die Verkaufspreiskalkulation durchzuführen.

Das *dritte Modul* befasst sich mit dem Themenbereich *Kommunikationspolitik*. Hier sollen die Lernenden in Gruppen eine Kommunikationsstrategie für das Unternehmen

„Die Bau-Hütte“ erarbeiten. Diese ist dann mit dem Einsatz verschiedener Medien vor den anderen Lernenden zu präsentieren und zu verteidigen. Das durch die Diskussion im Klassenverband repräsentierte Abteilungsmeeting fällt daraufhin die Entscheidung für die erfolgversprechendste Strategie.

Tabelle 1: Inhaltlicher Aufbau der Fallstudienmodule

	Hauptteil: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio	Ergänzender Teil: Lieferantenauswahl
Sortiments- und Produktpolitik	- Entscheidungen der Sortiments- und Produktpolitik - Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio und dessen Felder - Absatzmenge - Produkturnsatzzerlöse - relativer Marktanteil - Erstellen des Portfolios - Auswertung des Portfolios und Ableiten von Maßnahmen	- Lieferantenangebote als Grundlage für die Produktneuaufnahme - Bezugspreiskalkulation - Bankkredit vs. Lieferantenkredit - Muss-Kriterien - Nutzwertanalyse - Lieferantenauswahl - Überprüfung eines neuen Angebots
Preispolitik	- Entscheidungen der Preispolitik - Arten der Preisstrategien und deren Auswirkungen - Verkaufspreiskalkulation (Handelskalkulation)	
Kommunikationspolitik	- Ziele des Marketing - Einzelinstrumente der Kommunikationspolitik - Abgrenzung der persönlichen Kommunikation von der Massenkommunikation - Grundsätze von Werbemaßnahmen - Werbemittel und Werbeträger	

Die sich daraus ableitenden Lernziele werden in den jeweiligen Modulen in den Lehrhinweisen aufgeführt.

Die Schüler werden im Rahmen der Fallstudie in folgende Situation versetzt: Sie sind Mitarbeiter der Marketingabteilung des Baumarkts „Die Bau-Hütte GmbH“. Dieser ist in einer wirtschaftlich schwierigen Situation, da die Kunden- und Umsatzzahlen stark gesunken sind. Nun sollen in den jeweiligen Modulen Maßnahmen ergriffen werden, um den Baumarkt wieder „auf den richtigen Kurs“ zu bringen.

2.1.2 Verankerung in den Lehrplänen

Hier werden beispielhaft zwei Lehrpläne ausgewählt, in denen die Themenbereiche der Fallstudie verankert sind. Die beiden Lehrpläne sind auch im Handbuch enthalten.

Wirtschaftsgymnasium (Sachsen)

(Lehrplan Berufliches Gymnasium, Wirtschaftslehre/Recht, 2007)

- Klassenstufe 11 – Lernbereich 1:
Einblick in absatzpolitische Maßnahmen gewinnen
(Marketinginstrumente: Auswahl der Marketinginstrumente unter Berücksichtigung spezieller Marktsituationen)
↳ Module: Sortiments- und Produktpolitik; Preispolitik; Kommunikationspolitik
- Klassenstufe 11 – Wahlpflicht 1:
Von der Produktidee zum Verkauf
(Übertragen des Wissens über Marktmechanismen und absatzpolitische Maßnahmen auf die Erstellung eines Werbekonzepts)
↳ Modul: Kommunikationspolitik

Industriekaufleute (Sachsen)

(Arbeitsmaterial für die Berufsschule, Industriekaufmann/Industriekauffrau, Fachtheoretischer Bereich, Klassenstufen 1 bis 3; Sächsisches Staatsministerium für Kultus, 2002)

- Klassenstufe 1 – Handlungsbereich 4:
 - Wertschöpfungsprozesse analysieren und beurteilen: Tabellenkalkulation (Preiskalkulation)
↳ Modul: Preispolitik
- Klassenstufe 1 – Handlungsbereich 5:
 - Absatz- und Produktionsprogramm
↳ Modul: Sortiments- und Produktpolitik
- Klassenstufe 2 – Handlungsbereich 6:
 - Angebotsvergleich
↳ Modul: Sortiments- und Produktpolitik (ergänzender Teil: Lieferantenauswahl)

- Bezugspreisberechnung
↳ Modul: Sortiments- und Produktpolitik (ergänzender Teil: Lieferantenauswahl)
- Klassenstufe 2 und 3 – Handlungsbereich 8:
 - Marketing-Mix
↳ Modul: Sortiments- und Produktpolitik, Preispolitik, Kommunikationspolitik
 - Kalkulation der Verkaufspreise
↳ Modul: Sortiments- und Produktpolitik

Des Weiteren werden aber auch in allen Modulen Kompetenzen geschult, die ebenso in den Lehrplänen (z. B. Industriekaufleute in Sachsen) verankert sind. Dazu zählen vor allem folgende:

- Präsentieren (mündlicher Vortrag)
- Kennen und Beachten von Kommunikationsgrundlagen und Feedbackregeln
- Strategien zur Konfliktbewältigung

2.2 Zielgruppe und deren Voraussetzungen für die Fallstudie

Zielgruppe

Die Fallstudie kann in verschiedenen kaufmännischen Bildungsgängen (Berufliches Gymnasium im Bereich Wirtschaftslehre/Recht, Höhere Handelsschule, Fachoberschule, kaufmännische Ausbildungsberufe etc.) eingesetzt werden, in deren Lehrplänen absatzpolitische Instrumente vorgesehen sind.

Die Fallstudie kann dann je nach Ausbildungsniveau in einer einfacheren oder in einer umfangreicheren Version verwendet werden.

Voraussetzungen

Die Schüler sollten über grundlegende wirtschaftliche Kenntnisse verfügen. Ggf. kann eine kurze Einführung in das Thema Marketing vorangestellt werden. Für die Hinführung zur Thematik „absatzpolitische Instrumente“ bzw. „Marketing-Mix“ wird im Anhang eine entsprechende Lehrfolie/Lehrblatt bereitgestellt.

Da die Voraussetzungen also unterschiedlich sein können, wurden in den Lösungen der Arbeitsblätter in den jeweiligen Modulen die Begriffe mit einer Umrahmung und ⚠ gekennzeichnet, die eventuell – je nach Leistungsniveau und Vorkenntnissen der Schüler – vom Lehrenden zu erklären sind. Gegebenenfalls ist auch die gesamte Aufgabenstellung mit den Schülern vor der Bearbeitung intensiver zu besprechen.

2.3 Der Aufbau der Fallstudie

Die Module

Die Module der Fallstudie können unabhängig voneinander eingesetzt werden, da sie nicht aufeinander aufbauen. Werden mehrere Module verwendet, sollte sich der Lehrende bewusst sein, dass die Ausgangssituationen fast identisch sind und die Schüler somit immer in die gleiche Situation versetzt werden. Es wird lediglich am Ende des dargestellten Abteilungsmeetings ein anderer Fokus gesetzt.

Falls alle drei Module in einer Klasse eingesetzt werden sollen, ist die Reihenfolge Sortiments- und Produktpolitik → Preispolitik → Kommunikationspolitik empfehlenswert. Dadurch werden zunächst die Schwachpunkte des derzeitigen Sortiments identifiziert und Maßnahmen abgeleitet. Anschließend wird eine neue Preisstrategie festgelegt und aufbauend auf diesen Neuerungen kann eine neue Kommunikationsstrategie entwickelt werden.

Der Aufbau der Unterlagen

Die einzelnen Bestandteile der Unterlagen kann sich der Lehrende selbst zusammenstellen. Dies hat den Vorteil, dass der Lehrende eigene Arbeitsblätter oder Informationsquellen an den Stellen einfügen kann, an denen er dies als passend empfindet.

Damit die Unterlagen übersichtlich bleiben, gibt es in der Kopfzeile der Schülermaterialien die notwendigen Informationen, um die Materialien zuordnen zu können.

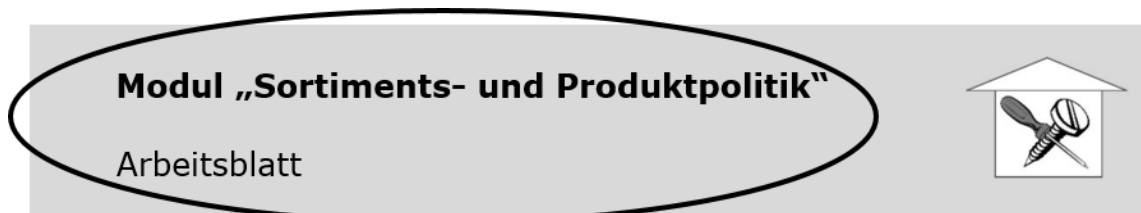


Abbildung 1: Informationen zur Navigation in der Kopfzeile der Schülermaterialien

2.4 Allgemeiner Ablauf

Für die Konstruktion der Fallstudie wurden neben den Anforderungen von Kaiser und Kaminski (2011, S. 127), die Empfehlungen zum Ablauf handlungsorientierten Unterrichts nach Preiß (1995) berücksichtigt. Im Rahmen dieses Kapitels erfolgt zunächst eine kurze Einführung in den idealtypischen Verlauf einer Fallstudie. Anschließend werden die Grundgedanken handlungsorientierten Unterrichts verdeutlicht.

Der typische Verlauf einer Fallstudie und das Ziel der jeweiligen Phase werden in Anlehnung an Kaiser und Kaminski (2011, S. 111) nachfolgend tabellarisch skizziert (Tabelle 2).

Tabelle 2: Verlaufsstruktur der Fallstudienarbeit

Phase	Ziel
Konfrontation mit dem Fall	Die Lernenden erfassen die Problem- und Entscheidungssituation.
Information	Die Lernenden beschaffen sich die für die Entscheidung erforderlichen Informationen anhand des bereitgestellten Fallstudienmaterials und analysieren und bewerten die Informationen selbständig.
Exploration	Die Lernenden suchen nach verschiedenen Lösungsmöglichkeiten, durchdenken, entwickeln und diskutieren Alternativen.
Resolution	Hier entscheiden die Lernenden in der Gruppe begründet über die Lösungsvarianten, indem sie diese gegenüberstellen, bewerten sowie Konsequenzen und mögliche Interessenkonflikte bedenken.
Disputation	In dieser Phase verteidigen die Lernenden die in der Gruppe getroffenen Entscheidungen vor der gesamten Klasse bzw. dem Plenum.
Kollation	Schließlich soll die Gruppenlösung mit der in der Realität wahrscheinlich getroffenen Entscheidung verglichen werden. Die Lernenden sollen dadurch Interessenzusammenhänge erkennen, in denen die Einzellösungen stehen.

In der ersten Phase werden die Schüler mit der problemhaltigen Ausgangssituation konfrontiert. Aufgabe der Schüler ist es, das Problem und seine Merkmale zu erfassen, um in der zweiten Phase die Informationen beschaffen zu können, die ihnen helfen, innerhalb der Phase der „Exploration“ Problemlöseansätze zu entwickeln. Die Ansätze sind

zu bewerten und zu priorisieren, um eine begründete Entscheidung treffen zu können (Phase der „Resolution“). Diese Entscheidung zur Lösung des Problems und die dazu herangezogenen Argumente sind im Klassenplenum zu verteidigen. Abschließend ist die Lösung mit den Möglichkeiten der Realität abzugleichen. In den Lehrhinweisen zu den Modulen sind spezifische Fallstudienablaufpläne enthalten, die auf diesem idealtypischen Ablauf aufbauen.

Für die Umsetzung handlungsorientierten Lernens kann die folgende Ablaufstruktur nach Preiß (1995) zugrunde gelegt werden (Abbildung 2): Startpunkt des Lernens ist eine komplexe problemhaltige Lernsituation, die eine leichte Überforderung für die Schüler darstellt. Nach einer Phase der konkreten Problembearbeitung wird das dafür erforderliche Wissen und seine Bestandteile systematisiert, abstrahiert und reflektiert. Um den Transfer des Wissens, der Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten auf andere als die Ausgangssituation transferieren zu können, erfolgt darauf aufbauend eine Re-/Dekontextualisierung auf eine veränderte Situation.

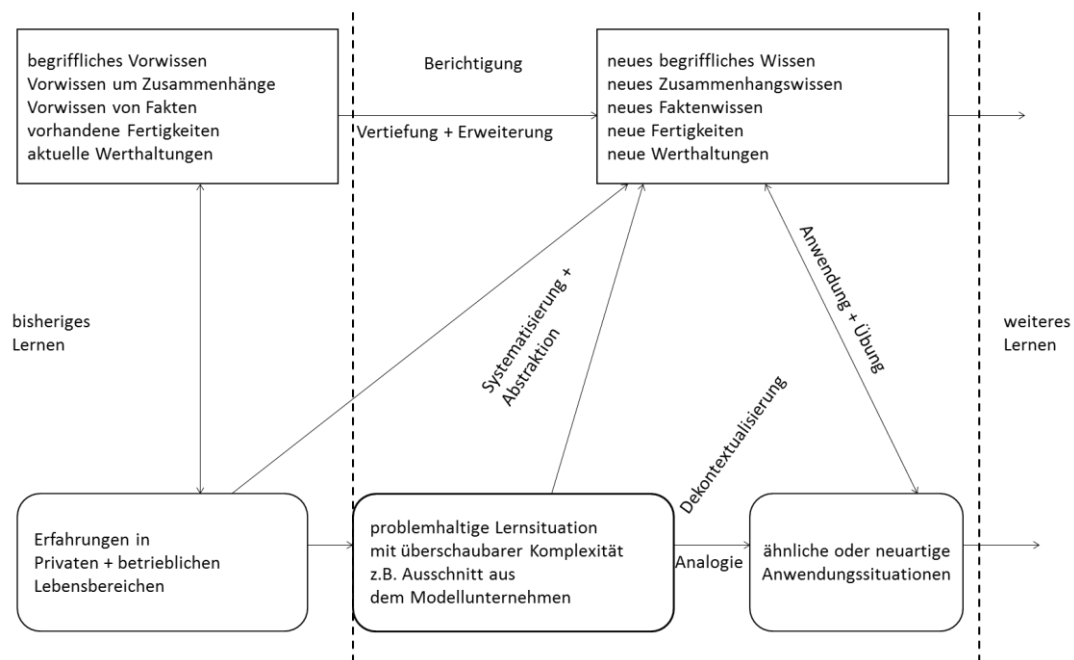


Abbildung 2: Handlungsorientiertes Lernen (Preiß, 1995, o. S.)

Die Verankerung dieser Systematik in der Fallstudie soll exemplarisch am Beispiel des Moduls Sortiments- und Produktpolitik verdeutlicht werden (Abbildung 3). Die Schüler werden zu Beginn mit der Ausgangssituation „Laufen uns die Kunden davon?“ konfrontiert (Anhang II.1). Hier gilt es zunächst, die Problemsituation einschließlich ihrer Teilprobleme zu erfassen (Aufgabe 1). Im Anschluss daran ist – in Anknüpfung an bereits

vorhandenes Wissen – zu ergründen, welche Probleme im Rahmen der Sortiments- und Produktpolitik zu lösen sind (Aufgabe 2). Mithilfe zur Verfügung gestellter, verschiedener Informationsmedien ist danach entweder durch die Schüler eigenständig oder methodisch unterstützt durch den Lehrer die Systematik des Marktanteils-Marktwachstums-Portfolios zu erarbeiten (Aufgabe 3).

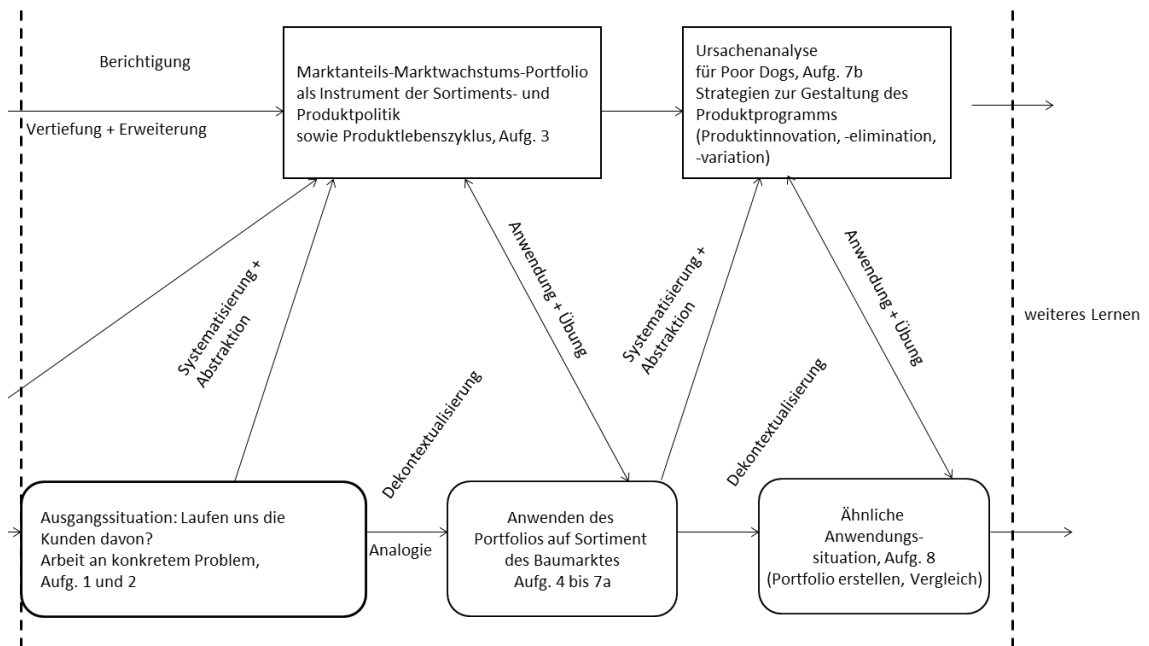


Abbildung 3: Handlungsorientiertes Lernen im Modul Sortiments- und Produktpolitik

Vorhandenes Wissen wird so im Kontext der Ausgangssituation um neue Wissensbestandteile erweitert, systematisiert und abstrahiert. Mit den folgenden Aufgaben (4 bis 7a) wenden die Schüler die Systematik des Portfolios auf die Problemsituation an und üben u. a. die Ermittlung des relativen Marktanteils sowie die Konstruktion des Portfolios. Der damit realisierte Ablauf aus der Arbeit an der konkreten Situation, der Systematisierung und Abstraktion neuen und vorhandenen Wissens sowie das Anwenden bzw. der Transfer auf eine (ähnliche) Anwendungssituation, kann mehrfach durchlaufen werden. Am Beispiel des Moduls Sortiments- und Produktpolitik folgen mit den Aufgaben 7b und 8 eine Ursachenanalyse für die Ist-Situation des Portfolios mit der Ableitung von Strategien zur Gestaltung des Produktprogramms sowie die Anwendung auf die veränderte Situation mit Aufgabe 8.

Der folgende Gliederungspunkt 2.5 ist allgemeinen Informationen zu Lehrmitteln und Medien, fallstudienmodulübergreifenden Lehrmaterialien, Räumlichkeiten, Ablauf der Fallstudie, Schülergruppen, Rolle des Lehrenden und Literaturempfehlungen gewidmet.

2.5 Lehr-/Lernmittel und Medien

Allgemeines

Mit diesem Handbuch wird eine Reihe von **Lehr-/Lernmitteln** bzw. **Informationsblättern** zur Verfügung gestellt. Arbeitsblätter für die Schüler sowie die entsprechenden Lösungen dazu befinden sich im Anhang. Ebenso wird in den einzelnen Modulkapiteln unter „Lehrhinweise“ auf Lehrmaterial verwiesen, das für die Abstraktionsphasen verwendbar ist.

Neben diesen Arbeitsblättern empfiehlt sich das Bereithalten verschiedener **Medien**, beispielsweise eines Overhead Projektors (OHP), da einzelne Informationsblätter auch als Folien genutzt werden können. Daneben ist je nach Modul und Aufgabe auch der Einsatz von Tafel/Whiteboard, Flipchart oder Metaplantafel sinnvoll.

Denkbar ist außerdem, einen PC mit Internetzugang bei den Aufgaben einzusetzen, bei denen sich die Schüler über bestimmte Begriffe bzw. Themen anhand verschiedener Literaturquellen selbst informieren und einen Überblick verschaffen sollen. In diesem Fall sollte für jede Gruppe ein PC zur Verfügung stehen.

Bei der Entwicklung der Module wurde der folgende **Ablauf der Arbeitsaufgaben** berücksichtigt (siehe Ausführungen zum Allgemeinen Ablauf in 2.4):

1. konkrete, realitätsnahe Problemstellung
2. Möglichkeit der Systematisierung und Abstraktion des zu erwerbenden Wissens (siehe „Lehrhinweise → Lehrmaterial“),
3. Dekontextualisierung durch Anwendung an einer ähnlichen Problemstellung

Für die Kommunikationspolitik wurde von diesem Ablauf abgewichen. In diesem Themenbereich erfahren die Schüler durch die Präsentationen anderer Gruppen und deren Bewertungen konkrete, alternative Beispiele.

Die zur Verfügung gestellten **Lösungen** der Arbeitsblätter sind hinsichtlich der offen formulierten Fragen in der Regel als Lösungsvorschläge zu verstehen und erheben keinen Anspruch auf Berücksichtigung aller Antwortmöglichkeiten.

Die im Anhang zur Verfügung gestellten Lehr-/Lernmittel können als Kopiervorlagen und als Overhead Projektor-Folien genutzt werden.

Anhang I enthält modulübergreifende Materialien:

Die absatzpolitischen Instrumente (Anhang I)

Dieses Übersichtsblatt kann als Einstieg in das Themengebiet genutzt werden. Der Lehrende kann anhand dieser Übersicht gemeinsam mit den Lernenden die einzelnen Begriffe und ihre Bedeutung erarbeiten.

Glossar (Anhang I)

Das Glossar kann in jedem Modul eingesetzt werden. Es soll für die Schüler ein Hilfsmittel sein. Falls sie den einen oder anderen Begriff nicht kennen, können sie darin nachschlagen. Außerdem kann es Schüler dazu motivieren, Nachschlagewerke zu nutzen. Es empfiehlt sich, pro Gruppe mindestens ein Glossar zur Verfügung zu stellen.

Formelsammlung (Anhang I)

Die Formelsammlung ist ebenso wie das Glossar ein Hilfsmittel für die Schüler. Sie enthält Formeln, die für die Bewältigung der Aufgaben notwendig sind. In den entsprechenden Aufgaben wird darauf verwiesen. Je nach Leistungsniveau ist es ggf. auch zu empfehlen, dass der Lehrende die Formeln mit den Schülern detailliert bespricht. Eine Ausfertigung der Formelsammlung kann an jeden Schüler gegeben werden.

Anhang II umfasst die Skripte für die Teilnehmenden:

- Anhang II.1 Sortiments- und Produktpolitik: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio
- Anhang II.2 Sortiments- und Produktpolitik: Lieferantenauswahl
- Anhang II.3 Preispolitik
- Anhang II.4 Kommunikationspolitik

Anhang III beinhaltet die Lösungsskripte:

- Anhang III.1 Sortiments- und Produktpolitik: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio
- Anhang III.2 Sortiments- und Produktpolitik: Lieferantenauswahl
- Anhang III.3 Preispolitik
- Anhang III.4 Kommunikationspolitik

Anhang IV enthält Kopiervorlagen:

- Die absatzpolitischen Instrumente
- Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio der Boston Consulting Group
- Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio für die berechneten Werte
- Ablauf zur Erstellung des Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio
- Bezugspreiskalkulation
- Skonto
- Beförderungsaufwendungen
- Handelskalkulation
- Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie
- Bausteine einer Kommunikationsstrategie
- Corporate Identity

Anhang V ist eine Zusammenstellung von Zusatzmaterialien:

Kommunikationsgrundlagen

Diese Informationen können als Einführung in die Grundlagen der Kommunikation genutzt werden. Sie sind in jedem Modul einsetzbar.

Ansprechend Vortragen

Hier werden Informationen dazu bereitgestellt, wie man mündliche Vorträge ansprechend gestaltet.

Konfliktbewältigung

Dieses Informationsblatt dient als Anregung für Lehrende um den Lernenden gewaltfreie Kommunikation und den Umgang mit Konflikten nahe zu bringen. Der Fokus liegt hier vor allem auf der Ausgestaltung der Kommunikation.

Feedbackregeln

Die Feedbackregeln können vom Lehrenden genutzt werden, um die Schüler für dieses Thema zu sensibilisieren. Das Lehrmaterial kann beispielsweise auch dann eingesetzt werden, wenn die Schüler untereinander Rückmeldung zu einer Präsentation geben sollen. Die Kurzübersicht zu den Feedback-Regeln kann als Folie für den Overhead Projektor dienen.

Feedback ist „ein Geschenk, das dem Geber wie dem Empfänger Kopfschmerzen bereiten kann“ (Weidenmann, 2002, S. 105). Feedback „sagt et-

was über einen Menschen aus. Und Menschen sind sehr neugierig, aber auch schrecklich empfindlich, wenn es um sie selbst geht“ (ebd.).

Wie erfahren wir etwas über uns selbst, über unsere Wirkung auf andere? Eine Möglichkeit dazu ist Feedback. Feedback kann uns einen „Spiegel“ vorhalten. Wenn es um uns selbst geht, ist unsere Haut dünn, wir sind sehr verletzlich. Damit Feedback sowohl für den Geber als auch für den Empfänger positive Wirkungen entfalten kann, bedarf es einiger grundsätzlicher Überlegungen und für beide Seiten verbindliche Regeln. Diese Regeln (Weidenmann, 2002, S. 104 ff.) sind in Abbildung 4 dargestellt.

Der Feedback-Geber	Der Feedback-Empfänger
• beschreibt Details zum beobachteten Verhalten des Feedback-Empfängers, zur Situation, zu anderen Beteiligten, zum Verlauf. • beschreibt konkret aus seiner Sicht, was er gesehen und gehört hat (Ich-Botschaften: „ich habe gesehen, ...“) • bewertet nicht und deutet nicht. • kann eigene Reaktionen auf das Verhalten des Feedback-Empfängers schildern („ich habe nicht mehr zugehört“) • kann konkret und positiv Alternativen zum Verhalten und deren Wirkungen als Vision beschreiben („so würde ihr Flipchart gut aussehen“).	• hört dem Feedback-Geber aufmerksam zu und unterbricht ihn nicht. • fragt nach, wenn er etwas nicht versteht und klärt Unklarheiten. • notiert sich ggf. Empfehlungen. • denkt darüber nach, wie er das Gehörte für seine Weiterentwicklung verwerten kann. • entscheidet für sich selbst, ob und was er an seinem Verhalten ändern will.

Abbildung 4: Feedbackregeln (in Anlehnung an Weidenmann, 2002, S. 104 ff.)

In Anlehnung an Fengler (1998) können die folgenden Feedback-Kriterien formuliert werden. Feedback sollte:

- eher beschreibend sein, statt bewertend und interpretierend,
- konkret statt allgemein sein,
- einladend statt zurechtweisend sein,
- verhaltensbezogen statt charakterbezogen,
- erbeten statt aufgezwungen sein,
- unmittelbar und situativ statt verzögert und rekonstruierend sein,
- klar und pointiert statt vage sein,

- durch Dritte überprüfbar und auf dyadische² Situationen beschränkt sein.

Die Übersicht zu Feedback-Regeln kann im Rahmen des Unterrichts verwendet werden. Neben dieser Form vorgegebener Feedback-Regeln, können Feedback-Regeln auch durch die Lernenden selbst erarbeitet und danach schriftlich fixiert werden.

Die folgenden vier Schritte verdeutlichen den möglichen Ablauf eines Feedbacks (Weidenmann, 2002, S. 109f.):

Schritt 1: **Einleiten, Neugier wecken**

„Vielleicht interessiert Sie/Dich, was mir aufgefallen ist.“

„Möchten Sie/möchtest Du hören, was ich beobachtet habe?“

Schritt 2: **Beobachtetes Verhalten und Wirkungen schildern**

„Du bist/Sie sind nach vorn gegangen und vor die Klasse getreten. Dann ...“

Schritt 3: **Alternativen zum Verhalten und deren Wirkungen beschreiben (Vision)**

„Ich stelle mir vor, Sie würden/Du würdest das nächste Mal an der Tafel erst schreiben und dabei nicht sprechen. Dann drehen Sie sich/drehst Du Dich um, schauen/schaust die anderen Schüler an und erläutern/erläuterst, was Sie/Du geschrieben haben/hast.“

Schritt 4: **Empfang des Feedbacks prüfen**

„Können Sie/kannst Du mit dem Feedback etwas anfangen?“

„Was sagen Sie/sagst Du dazu?“/„Was löst das in Ihnen/Dir aus?“

Gruppenregeln

Für alle Gruppenmitglieder können Regeln vereinbart werden (Klippert, 2010), in denen sich die Beteiligten verpflichten, gemeinsam und konstruktiv zu arbeiten, etc. In einem solchen Regelkatalog (z. B. als Flipchart im Klassenraum aufgehängt) können folgende Gruppenregeln (Abbildung 5) vereinbart werden (Klippert, 2010, S. 59):

² Unter dyadischen Situationen versteht man Situationen, in denen zwei Personen interagieren (Drosowski, Müller, Schulze-Stubenrecht & Wermke, 1990, S. 203).

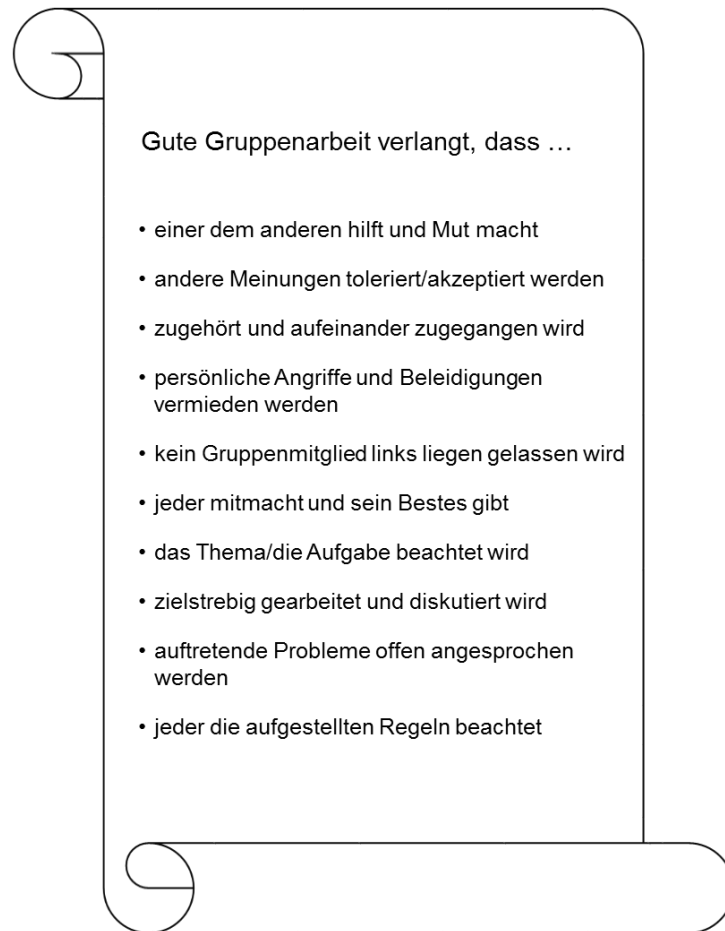


Abbildung 5: Regeln für die Gruppenarbeit (in Anlehnung an Klippert, 2010, S. 59)

Literaturempfehlungen

Hier werden einige Quellen angegeben, die der Lehrende einerseits nutzen kann, um sich mit dem Themengebiet vertraut zu machen und die er andererseits auch als mögliche Literatur im Rahmen der Schüleraufgaben verwenden kann. Die Schüler in den Gruppen können sich dann selbst einen Überblick über verschiedene Begriffe verschaffen.

Tabelle 3: Literaturempfehlungen

Quelle	Sortiments- und Produktpolitik	Preis- politik	Kommunika- tionspolitik
Baum, H.-G., Coenenberg, A. G. & Günther, T. (2013). <i>Strategisches Controlling</i> (5. Aufl.). Stuttgart: Schäffer-Poeschel.	x	x	x
Brauchle, U. R. & Pifko, C. (2015). <i>Betriebskunde: Grundlagen mit Beispielen und Repetitionsfragen mit Antworten</i> (7. Aufl.). Zürich: Compendio Bildungsmedien.	x	x	x
Eberhardt, M., Gönner, K., Kühn, G., Lind, S., Marquat, M., Meffle, G., Nikolka, J., Schlick, H., Ulshöfer, W., Weber,	x	x	x

P., Weis, H., Winkelmann, D. & Wörner, A. (2010). <i>Volks- und Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen für berufliche Gymnasien in Sachsen. Jg.-Stufen 12/13</i> (2. Aufl.). Troisdorf: Bildungsverl. EINS.			
Hofbauer, G., Mashhour, T. & Fischer, M. (2016). <i>Lieferantenmanagement. Die wertorientierte Gestaltung der Lieferbeziehung</i> (3., vollständig aktualisierte Aufl.). Berlin: De Gruyter Oldenbourg.	x		
Kuß, A. & Tomczak, T. (2014). <i>Marketingplanung: Einführung in die marktorientierte Unternehmens- und Geschäftsfeldplanung</i> (7. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.	x	x	x
Meffert, H., Burmann, C. & Kirchgeorg, M. (2015). <i>Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung; Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele</i> (12. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.	x	x	x
Preißner, A. (2008). <i>Marketing auf den Punkt gebracht</i> . München: Oldenbourg.	x	x	x
Runia, P., Wahl, F. Geyer, O. & Thewissen, C. (2011). <i>Marketing. Eine prozess- und praxisorientierte Einführung</i> (3. Aufl.). München, Wien: Oldenbourg.	x	x	x
Speth, H., Boller, E., Hartmann, G., Härter, F. & Waltermann, A. (2015). <i>Wirtschaftslehre für das berufliche Gymnasium – Technische Richtung (TG)</i> (7. Aufl.). Rinteln: Merkur.	x	x	
Speth, H., Boller, E., Kaier, A., Mayländer, E., Hartmann, G., Waltermann, A. & Hug, H. (2015). <i>Betriebs- und Volkswirtschaft. Qualifikationsphase – Jahrgang 13</i> (3. Aufl.). Rinteln: Merkur.	x		
Speth, H., Boller, E., Mayländer, E., Hartmann, G. B. & Hug, H. (2015). <i>Betriebs- und Volkswirtschaft - Berufliches Gymnasium Gesundheit und Soziales, Berufliches Gymnasium Technik. Jahrgang 12: Qualifikationsphase</i> (4. Aufl.). Rinteln: Merkur.	x	x	x
Speth, H., Waltermann, A., Hartmann, G., Härter, F., Hug, H. & Kaier, A. (2015). <i>Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen für das Wirtschaftsgymnasium</i> (12. Aufl.). Rinteln: Merkur.	x		
Weis, H. C. (2015). <i>Marketing</i> (17. Aufl.). Herne: NWB Kiehl.	x	x	x
Weber, P. (1998). <i>Betriebswirtschaftslehre für berufliche Gymnasien, Bd. 2</i> (9. Aufl.). Bad Homburg: Gehlen.	x	x	x
Wöhe, G. (2016). <i>Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre</i> (26. Aufl.). München: Vahlen.	x	x	x
http://4managers.de/management/themen/marketing-mix/	x	x	x
Quellen zu allgemeinen Themen			
Freimuth, J. & Hoets, A. (1998). Feedbackregeln. In S. Greif & H.-J. Kurtz (Hrsg.), <i>Handbuch selbstorganisiertes Lernen</i> (2. Aufl., S. 223–230). Göttingen: Hogrefe. Fengler, J. (2004). <i>Feedback geben: Strategien und Übungen</i> (3. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz.	Thema: Feedbackregeln		
Kaiser, F.-J. & Kaminski, H. (2011). <i>Methodik des Ökonomie-Unterrichts. Grundlagen eines handlungsorientierten Lernkonzepts mit Beispielen</i> (4. Aufl.). Bad Heilbrunn/Obb.: Klinkhardt.	Thema: Fallstudie		

Pilz, P. (1991) <i>Erfolgreich reden und verhandeln</i>. Landsberg am Lech: Moderne Industrie. Schulz von Thun, F. (2010). <i>Miteinander reden 1: Störungen und Klärungen</i> (48. Aufl.). Reinbek: Rowohlt. Schulz von Thun, F. (2010). <i>Miteinander reden 2: Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung</i> (32. Aufl.). Reinbek: Rowohlt. Weidenmann, B. (2006). <i>Gesprächs- und Vortragstechnik</i> (4. Aufl.). Weinheim, Basel, Berlin: Beltz.	Thema: Kommunikation
---	-----------------------------

2.6 Weitere Informationen

Räumlichkeiten

Für den Einsatz der Fallstudie ist ein Raum notwendig, der ausreichend Platz für Gruppenarbeit bietet.

Die Ausstattung der Räume sollte alle Medien enthalten, die im Rahmen der Fallstudie eingesetzt werden sollen. Dies sind idealerweise Tafel (und/oder Whiteboard), Overhead Projektor und ggf. Flipchart.

Ablauf der Fallstudienmodule

In den jeweiligen Modulen werden im Unterkapitel „Lehrhinweise“ Vorschläge für den Ablauf der Fallstudie bereitgestellt. Diese sind als Richtlinie bzw. als möglicher Ablauf zu verstehen, der sich an den jeweiligen Rahmenbedingungen orientieren muss. Dabei sind insbesondere das Leistungsniveau und die Vorkenntnisse der Schüler zu berücksichtigen sowie die Gruppenanzahl. In den Lösungen bzw. Lösungsvorschlägen zu den Arbeitsaufgaben sind weitere Hinweise für die Durchführung enthalten (wie z. B. welche Begriffe ggf. erklärungsbedürftig sind und was an verschiedenen Stellen zu beachten ist).

Gruppen

Für die Durchführung der Fallstudie sollten die Lernenden der Klasse(n) in Gruppen eingeteilt werden. Dabei empfiehlt sich eine Gruppengröße von drei bis vier Schülern. Diese Gruppengröße wurde auch in den empirischen Untersuchungen realisiert, in denen diese Fallstudie bisher eingesetzt wurde.

In den Modulen „Sortiments- und Produktpolitik“ und „Preispolitik“ gibt es die Möglichkeit, diesen Schülergruppen verschiedene Sortimentsgruppen zuzuweisen (Anhang I – Modulübergreifende Lernmaterialien). Insgesamt stehen acht unterschiedliche Sorti-

mentsgruppen (Kleinwerkzeuge, Farben und Lacke, Holzwaren, Haussicherheit, Fenster und Wände, Badausstattung, Elektrowaren, Tierbedarf) mit jeweils sechs Produkten zur Auswahl. Für diese Produkte ergeben sich unterschiedliche Ergebnisse (Anhang II – Lösungsskripte). Der Lehrende kann je nach Leistungsniveau der Klasse entscheiden, ob er allen Gruppen die gleiche Sortimentsgruppe oder mehreren Gruppen die gleiche oder aber allen Gruppen unterschiedliche Sortimentsgruppen zuteilt.

Falls verschiedene Sortimentsgruppen eingesetzt werden, besteht die Erweiterungsmöglichkeit, dass die Gruppen bei der ersten Präsentation von gruppeninternen Ergebnissen zusätzlich kurz ihre Sortimentsgruppe präsentieren, damit alle Schüler einen Überblick über das Baumarkt-Sortiment erhalten.

Für die Arbeit in den Gruppen können klare Gruppenregeln vereinbart werden (siehe 2.5 und Anhang V). Innerhalb der Gruppen kann zudem eine klare Rollenverteilung angeregt werden (Klippert, 2010), mit der Zuständigkeiten verbunden sind, z. B. kann ein Leiter der Sortimentsgruppe bestimmt werden, dessen Aufgabe es ist, die Arbeit in der Gruppe zu steuern und bspw. Ergebnisse der Sortimentsgruppe in Meetings zu präsentieren und zu verteidigen. Ein Qualitätsmanager innerhalb der Gruppen kann für die kritische Prüfung der Entscheidungen und ihrer Umsetzungen verantwortlich sein und Reflexion über und innerhalb von Arbeitsschritten anregen.

Rolle des Lehrenden

Je höher das Leistungsniveau der Schüler ist, desto eher ist es möglich, dass der Lehrende mehr als Lernberater/-begleiter auftritt und sich somit aus dem Zentrum des Unterrichts zurückziehen kann. Der Lehrende kann mithilfe von instruktionalem Scaffolding (Belland, 2017) die Schüler an den Stellen unterstützen, in denen sie Hilfe benötigen, indem er bspw. eine offene Aufgabenstellung präzisiert oder Anregungen zur Strukturierung des Lösungsverhaltens gibt. An welchen Stellen seine Erklärungen und Hilfestellungen wahrscheinlich besonders notwendig sind, kann den vorgeschlagenen Ablaufplänen in den einzelnen Modulen (unter „Lehrhinweise → Hinweise“) entnommen werden. Gegebenenfalls kann er auch einige Aufgaben zu Blöcken zusammenfassen, wenn er der Meinung ist, dass die Schüler diese ohne größere Schwierigkeiten bewältigen können.

3 Module

Dieses Kapitel enthält die in Gliederungspunkt 2.1 vorgestellten Module Sortiments- und Produktpolitik (3.1, mit dem Hauptteil Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio, ergänzender Teil Lieferantenauswahl), Preispolitik (3.2) und Kommunikationspolitik (3.3). Die Module sind nachfolgend detailliert beschrieben und enthalten Lehrhinweise, Materialien und Lösungsvorschläge.

3.1 Sortiments- und Produktpolitik

3.1.1 Lehrhinweise zum Modul „Sortiments- und Produktpolitik“

Hauptteil und ergänzender Teil

In diesem Modul gibt es zwei Teile: den sogenannten Hauptteil zum Thema Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio (Portfolio der Boston Consulting Group [BCG]) und einen ergänzenden Teil zur Lieferantenauswahl. Der Fokus liegt auf dem Hauptteil, da sich dieser mit der Produktpolitik beschäftigt. Diesem kann sich noch der Teil „Lieferantenauswahl“ anschließen.

Es ist aber auch möglich, nur den Teil zur Lieferantenauswahl zu bearbeiten. Falls dies beabsichtigt ist, sollte, um den Schülern den Einstieg zu erleichtern, die im Teilnehmenden-Skript auf Seite 0 zu findende Einführung gelesen werden. Wird der ergänzende Teil zur Lieferantenauswahl direkt im Anschluss an den Hauptteil bearbeitet, so ist das Lesen der Einführung nicht notwendig.

Nachfolgend werden sowohl die Lernziele als auch der mögliche Ablauf separat aufgeführt, damit eine Trennung der beiden Module für den Lehrenden einfacher ist.

Lernziele

Die wesentlichen Lernziele des Moduls werden in der Tabelle 4 zusammengefasst.

Tabelle 4: Lernziele im Modul Sortiments- und Produktpolitik

Art der Lernziele	Hauptteil: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio	ergänzender Teil: Lieferantenauswahl
Fachliche Lernziele	Die Schüler bzw. Auszubildenden... • kennen die Entscheidungsfelder der Sortiments- und Produktpolitik. • kennen und interpretieren das Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio und seine Bestandteile. • leiten aus dem Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio Empfehlungen ab. • berechnen den relativen Marktanteil. • erstellen selbstständig ein Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio.	Die Schüler bzw. Auszubildenden ... • prüfen Angebote anhand von Kriterien. • führen eine Bezugspreiskalkulation durch. • führen eine Nutzwertanalyse durch. • kennen die Bedeutung von Muss-Kriterien bei der Lieferantenauswahl. • erkennen, ob sich die Aufnahme eines Bankkredites lohnt, um ein vom Lieferanten angebotenes Skonto in Anspruch zu nehmen.
Heuristische Lernziele	Die Schüler bzw. Auszubildenden ... • erkennen Problem-, Konflikt- und Entscheidungssituationen. • setzen mittels Visualisierungstechniken die Interessen und Ziele vor anderen argumentativ durch.	Die Schüler bzw. Auszubildenden ... • erkennen Problem-, Konflikt- und Entscheidungssituationen. • treffen anhand von gelernten Kriterienrastern immer wieder neue Lieferantenentscheidungen.
Personale Lernziele	Die Schüler bzw. Auszubildenden ... • üben im Vortrag verbalen (und nonverbalen) Ausdruck. • trainieren bei der Diskussion mit anderen Schülern aktives Zuhören. • verteidigen ihre eigenen Standpunkte.	Die Schüler bzw. Auszubildenden ... • üben im Vortrag verbalen (und nonverbalen) Ausdruck. • verteidigen ihre eigenen Standpunkte.
Soziale Lernziele	Die Schüler bzw. Auszubildenden ... • entwickeln durch Gruppenarbeit ihre Teamfähigkeit (weiter). • eignen sich Feedbackregeln an und verwenden diese.	Die Schüler bzw. Auszubildenden ... • entwickeln durch Gruppenarbeit ihre Teamfähigkeit (weiter).

Fallstudienverlauf

Die Tabelle 5 greift den idealtypischen Verlauf einer Fallstudie auf und ordnet den einzelnen Phasen die Elemente der Fallstudie zu.

Tabelle 5: Fallstudienverlauf im Modul Sortiments- und Produktpolitik

Phase	Material (ggf. Aufgaben)	Material (ggf. Aufgaben)
	Hauptteil: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio	ergänzender Teil: Lieferantenauswahl
Konfrontation	- Arbeitsblätter: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio (MMP): Ausgangssituation (insb. Aufgabe 1) - Sortimentsgruppen - Marketing-Mix	Arbeitsblätter: Lieferantenauswahl (LA): Lieferangebote als Grundlage für die Produktneuaufnahme (insb. Aufgabe 1)
Information	- Arbeitsblätter: MMP: Ausgangssituation (Aufgaben 2 bis 6) - Inventur zum 31.12.2019 - Verkaufspreisliste - Ergebnisse der Marktforschung	Arbeitsblätter LA (Aufgaben 2-5, 8a-e)
Exploration	Arbeitsblätter: MMP (Aufg. 7a, b, 8)	Arbeitsblätter LA (Aufgaben 2-5, 8a-e)
Resolution	Arbeitsblätter: MMP (Aufg. 7c und 8)	Arbeitsblätter LA (Aufgabe 6, 8f)
Disputation	Arbeitsblätter: MMP (Aufgabe 7c)	Arbeitsblätter LA (Aufgabe 7, 8f)
Kollation	Dafür wird kein Material zur Verfügung gestellt. Der Lehrende ist frei in der Gestaltung dieser Phase. An dieser Stelle ist ein Hinweis denkbar, dass ein Unternehmen, welches so viele Poor Dogs hat, gar nicht mehr existieren könnte. Es wäre das Aufspannen eines Bogens zu Liquidität und Insolvenz denkbar.	Der Lehrende ist frei in der Gestaltung dieser Phase. An dieser Stelle ist ein Hinweis denkbar, dass die Lieferantenauswahl lediglich einen Teil des gesamten Beschaffungsprozesses darstellt, dem weitere, nachgelagerte Handlungsfelder wie Lieferantencontrolling und Pflege der Lieferantenbeziehung folgen.

Weitere Hinweise für die Durchführung des Moduls

Die Absatzmengen sind bewusst geringgehalten – auch wenn das realitätsfern ist. Allerdings sollen sich die Schüler besser auf das Wesentliche konzentrieren können, statt mit der Handhabe großer Zahlen beschäftigt zu sein.

Vorschlag für den Verlaufsplan: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio (Hauptteil)

Tabelle 6: Verlaufsplanung des Hauptteils Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio

Zeit*	Inhalte der Phase	(mögliche) Arbeitsmaterialien	Hinweise zur didaktischen Umsetzung
0:15 (0:15)	Einführung zum Thema	▪ Folie „Marketing-Mix“ ▪ Tafelbild ▪ Metaplankarten	▪ Teilnehmerskripte erst nach Erarbeitung der einführenden Grafik austeilen ▪ Tafelbild zum Teil bereits vorbereiten (z. B. vorgedruckte Metaplankarten) um Zeit zu sparen
0:10 (0:25)	Einleitung in die Situation der Fallstudie	▪ Teilnehmerskript	▪ Schüler lesen die Ausgangssituation in verteilten Rollen ▪ Zusammenfassen wesentlicher Inhalte im Anschluss, um Schülerinnen und Schüler abzuholen und gemeinsamen Ausgangspunkt zu schaffen
0:10 (0:35)	Reflektieren der Situation inkl. Vergleich der Lösung	▪ Teilnehmerskript: Aufgaben 1 und 2 ▪ leere Schreibfolie	▪ Hinweis auf Glossar ▪ Erläutern grundsätzlicher Begriffe (Produkt, Sortiment, Sortimentstiefe, Sortimentsbreite) ▪ Vergleichen der Lösung bspw. über Sammeln der Ideen auf Folie
0:15 (0:50)	Einführung in MMP inkl. Vergleich der Lösung	▪ Teilnehmerskript: Aufgabe 3 ▪ Glossar ▪ Folie MMP	▪ Schülerinnen und Schüler erarbeiten sich Inhalte selbstständig ▪ Vergleich der Lösung bspw. mittels OHP ▪ Verweis auf Produktlebenszyklus
0:10 (1:00)	Berechnung der Absatzmenge inkl. Vergleich der Lösung	▪ Teilnehmerskript: Aufgabe 4 ▪ „Inventurliste“ ▪ Folie mit Ergebnistabellen	▪ bei leistungsstarken Klassen können Aufgaben 4, 5 und 6 zusammengefasst werden ▪ bei großen Klassen bzw. vielen Gruppen auf effizienten Ergebnisvergleich achten, um keine Zeit zu verlieren
0:10 (1:10)	Berechnung der Produktumsätze inkl. Vergleich der Lösung	▪ Teilnehmerskript: Aufgabe 5 ▪ „Inventurliste“ ▪ Formelsammlung ▪ Folien Ergebnistabellen	▪ bei leistungsstarken Klassen können Aufgaben 4, 5 und 6 zusammengefasst werden ▪ bei großen Klassen bzw. vielen Gruppen auf effizienten Ergebnisvergleich achten, um keine Zeit zu verlieren
0:15 (1:25)	Berechnung der relativen Marktanteile inkl. Vergleich der Lösung	▪ Teilnehmerskript: Aufgabe 6 ▪ „Ergebnisse der Marktforschung“ ▪ Formelsammlung ▪ Folien Ergebnistabellen	▪ bei leistungsstarken Klassen können Aufgaben 4, 5 und 6 zusammengefasst werden ▪ bei großen Klassen bzw. vielen Gruppen auf effizienten Ergebnisvergleich achten, um keine Zeit zu verlieren
0:15 (1:40)	Erstellen des Portfolios für die jeweiligen Sortimentsgruppe inkl. Vergleichen der Ergebnisse	▪ Teilnehmerskript: Aufgabe 7a ▪ Folie MMP ▪ „Ergebnisse der Marktforschung“	▪ bei leistungsstarken Klassen können Aufgaben 7a, b und c zusammengefasst werden ▪ bei großen Klassen bzw. vielen Gruppen auf effizienten Ergebnisvergleich achten, um keine Zeit zu verlieren

0:10 (1:50)	Ermitteln der Ursachen für hohe Anzahl an Poor Dogs inkl. Vergleichen der Ergebnisse	▪ Teilnehmerskript Aufgabe 7b	▪ Aufgabe ggf. direkt im Klassengespräch bearbeiten, um Zeit zu sparen ▪ Ergebnisse visualisieren ▪ bei leistungsstarken Klassen können Aufgaben 7a, b und c zusammengefasst werden ▪ bei großen Klassen bzw. vielen Gruppen auf effizienten Ergebnisvergleich achten, um keine Zeit zu verlieren
0:30 (2:20)	Empfehlungen zur zukünftigen Sortimentsgestaltung inkl. Präsentation	▪ Teilnehmerskript Aufgabe 7c ▪ leere Schreibfolie	▪ Präsentation der Ergebnisse in Form eines Abteilungsmeetings ▪ Sammeln der Ideen/Visualisierung dieser ▪ bei leistungsstarken Klassen können Aufgaben 7a, b und c zusammengefasst werden
0:20 (2:40)	Abstraktion: Inhalte Produktprogrammplanung	▪ eventuell zusätzliches Arbeitsblatt/Tafelbild	▪ theoretische Inhalte können Lösungsskript entnommen werden ▪ zusätzliche Tafelbilder/Arbeitsblätter müssen selbstständig entwickelt werden
0:30 (3:10)	Rekontextualisierung inkl. Ergebnisvergleich	▪ Teilnehmerskript: Aufgabe 8 (a-c) ▪ Folie MMP (wird zur Verfügung gestellt)	▪ um optimalen Lerneffekt zu erzielen, sollten Teilaufgaben zusammenhängend gelöst werden ▪ bei großen Klassen bzw. vielen Gruppen auf effizienten Ergebnisvergleich achten, um keine Zeit zu verlieren
0:10 (3:20)	Herstellen des Realitätsbezuges		▪ Lehrperson weist auf Grenzen der Umsetzbarkeit der in der Fallstudie getroffenen Entscheidungen in der Realität hin: ▶ Unternehmen mit so vielen Poor Dogs kann am Markt nicht bestehen ▶ typische Produkte eines Baumarkts, die aus Sortiment genommen werden ▶ Umstrukturierung basierend auf EINER Kundenrezession ▶ etc.

OHP ... Overhead Projektor

* Die Angaben in Klammern entsprechen der kumulierten Zeit, bei der Kumulation wird von einer Gruppenanzahl von sechs ausgegangen; bei Abweichungen der Gruppenanzahl kann die kumulierte Zeit entsprechend schwanken.

☞ Hinweis: Dieser Ablaufplan ist ein Vorschlag. Er sollte an das jeweilige Leistungs-niveau und die Gruppenanzahl angepasst werden. Pausen sind zusätzlich zu planen.

Vorschlag für Ablaufplan: Lieferantenauswahl (ergänzender Teil)

Tabelle 7: Verlaufsplanung des ergänzenden Teils Lieferantenauswahl

Zeit*	Inhalte der Phase	(mögliche) Arbeitsmaterialien	Hinweise zur didaktischen Umsetzung
0:10 (0:10)	Einführung zum Thema	- optional: Einführungstext bei direktem Einstieg ohne vorherige Bearbeitung des Hauptteils - Lieferangebote als Grundlage für die Produktneuaufnahme: Dialog der Abteilungsbesprechung	- optional: Lesen der Einführung im Klassenverbund - Lesen des Dialoges mit verteilten Rollen im Klassenverbund
0:10 (0:20)	Feststellen der Problemsituation	Teilnehmenden-Skript, Skriptteil „Lieferantenauswahl“: Aufgabe 1	- bei leistungsstärkeren Klassen kann diese Phase auch mit der vorherigen zusammengefasst werden - Vergleich der Lösung kann bspw. mittels OHP, durch Wortmeldungen oder an der Tafel erfolgen - mögliche Erarbeitung in Einzel- oder Gruppenarbeit
0:15 (0:35)	Bezugspreiskalkulation	- Teilnehmenden-Skript, Skriptteil „Lieferantenauswahl“: Aufgabe 2 - Taschenrechner	- Vergleich der Lösung kann bspw. mittels OHP stattfinden - mögliche Erarbeitung in Einzel- oder Gruppenarbeit
0:15 (0:50)	Abstraktionsphase: Besprechung des allgemeinen Schemas zur Bezugspreiskalkulation	- Kopiervorlagen: - Bezugspreiskalkulation (A-IV-5) - Skonto (A-IV-6) - Beförderungsaufwendungen (A-IV-7)	- Schema der Bezugspreiskalkulation aus Kopiervorlage auf OHP auflegen - Inhalte gemeinsam mit Lernenden fragend-entwickelnd im Unterrichtsgespräch erarbeiten - Bedeutung der einzelnen Schritte besprechen - innerhalb des Kalkulationsschemas besonderes Eingehen auf Skonto und Transportkosten → hierzu jeweils Grafiken aus der Kopiervorlage nutzbar
0:15 (1:05)	Bankkredit vs. Lieferantenkredit	- Teilnehmenden-Skript, Skriptteil „Lieferantenauswahl“: Aufgabe 3 - Formelsammlung - Taschenrechner	- Vergleich der Lösung kann bspw. mittels OHP stattfinden - mögliche Erarbeitung in Einzel- oder Gruppenarbeit - Hinweis der Lehrperson auf Ungenauigkeit bei einer bloßen Überschlagsrechnung zur Ermittlung des effektiven Jahreszinssatzes (siehe Lösungsskript 3.e)

0:15 (1:20)	Muss-Kriterien	▪ Teilnehmenden-Skript, Skriptteil „Lieferantenauswahl“: Aufgabe 4	▪ Vergleich der Lösung kann im Unterrichtsgespräch erfolgen ▪ mögliche Erarbeitung in Einzel- oder Gruppenarbeit ▪ Hinweis der Lehrperson auf optimalen Zeitpunkt zur Überprüfung der Muss-Kriterien (siehe Lösungsskript 4.a)
0:30 (1:50)	Nutzwertanalyse	▪ Teilnehmenden-Skript, Skriptteil „Lieferantenauswahl“: Aufgaben 5	▪ Umsetzung in Gruppenarbeit ▪ durch die in der Aufgabe gegebenen Erklärungen sollen sich die Lernenden in ihren Gruppen möglichst gegenseitig bei der gemeinsamen Bewältigung der Aufgabe unterstützen
0:05 (1:55)	Lieferantenauswahl	▪ Teilnehmenden-Skript, Skriptteil „Lieferantenauswahl“: Aufgabe 6	▪ Umsetzung in Gruppenarbeit ▪ ggf. kann diese Phase auch mit der vorherigen zusammengefasst werden, da die Entscheidung für einen Lieferanten auf der zuvor durchgeführten Nutzwertanalyse beruht
0:20 (2:15)	Vorstellung der getroffenen Lieferantenauswahl	▪ Teilnehmenden-Skript, Skriptteil „Lieferantenauswahl“: Aufgabe 7 ▪ ggf. leere Metaplankarten und Flipchartpapier	▪ ggf. Visualisierung der durchgeführten Nutzwertanalyse mittels Metaplankarten und Flipchartpapier in Gruppen ▪ anschließende, begründete Vorstellung der getroffenen Entscheidungen im Klassenverband ▪ Hinweis der Lehrperson auf Subjektivität des Instruments der Nutzwertanalyse und Betonung, dass es kein richtiges oder falsches Ergebnis gibt (siehe Lösungsskript)
0:30 (2:45)	Rekontextualisierung durch Überprüfung eines neuen Angebots	▪ Teilnehmenden-Skript, Skriptteil „Lieferantenauswahl“: Aufgabe 8	▪ Vergleich der Lösung kann bspw. mittels OHP stattfinden ▪ fragend-entwickelndes Unterrichtsgespräch für Teilaufgaben c, d & f ▪ mögliche Erarbeitung in Einzel- oder Gruppenarbeit
0:10 (2:55)	Konfrontation mit der Realität		▪ fragend-entwickelndes Unterrichtsgespräch ▪ Hinweis auf weitere, mögliche Kriterien, die im Rahmen einer Nutzwertanalyse zur Lieferantenauswahl zum Einsatz kommen können ▪ Hinweis auf gesamten Beschaffungsprozess, von dem die Lieferantenauswahl lediglich einen Teil darstellt

OHP ... Overhead Projektor

* Die Angaben in Klammern entsprechen der kumulierten Zeit. Bei der Kumulation wird von einer Gruppenanzahl von sechs ausgegangen; bei Abweichungen der Gruppenanzahl kann die kumulierte Zeit entsprechend schwanken.

- 👉 Hinweis: Dieser Ablaufplan ist nur ein Vorschlag. Er sollte an das jeweilige Leistungsniveau und die Gruppenanzahl angepasst werden. Pausen sind zusätzlich zu planen.

3.1.2 Materialien und Lehr-/Lernmittel

Folgende **Materialien** werden für dieses Modul benötigt.

Tabelle 8: Benötigte Materialien im Modul Sortiments- und Produktpolitik

Lernende	Lehrender
- Taschenrechner - Stifte - Arbeitsmaterialien aus der Fallstudie (Anhang II.1 und II.2)	- Lösungen zu den Arbeitsblättern - ggf. Folien für Einführung, Abstraktionsphase und für Vergleich der Lösung - ggf. Overheadprojektor - ggf. Folien und Folienstifte

In dem Fallstudien-Handbuch wird dem Lehrenden auch mögliches Lehrmaterial für die Abstraktionsphase angeboten. Hier erhalten Sie einige Hinweise zu den Materialien.

Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio (blanko) (A-IV-3)

Diese Folie kann zum Eintragen bzw. Vergleichen der Ergebnisse der Aufgabe 7a) aus den Arbeitsblättern genutzt werden.

Allgemeine Berechnung: Erstellung des Marktanteils-Marktwachstums-Portfolios (A-IV-4)

Dieses Material kann in der Abstraktionsphase eingesetzt werden. Es soll ein allgemeines Vorgehen dargestellt werden. Dabei ist zu beachten, dass hier die Begriffe „interner Faktor“ und „externer Faktor“ eingeführt werden. Diese sollten vom Lehrenden erklärt werden, denn schließlich beruht diese Analyse-methode auf der Betrachtung von unternehmensinternen und unternehmensexternen Kennziffern. Daraus kann eine objektivere Bewertung des Sortiments erfolgen.

Außerdem kann auch noch einmal die Bedeutung der vier Begriffe (Question Marks, Poor Dogs, Stars und Cash Cows) wiederholt werden.

Bezugspreiskalkulation (A-IV-5)

Diese Übersicht ist für den ergänzenden Teil „Lieferantenauswahl“ vorgesehen und kann in der Abstraktionsphase eingesetzt werden, um die Bedeutung der einzelnen Begriffe zu besprechen.

Für den Lieferantenrabatt, der im Rahmen der Bezugspreiskalkulation im ersten Schritt vom Einkaufspreis pro Stück subtrahiert wird, ist folgende Erklärung denkbar:

Der Lieferantenrabatt ist im Sinne eines Mengenrabatts zu verstehen. Der Lieferant gewährt dem Käufer einen Preisnachlass, wenn in einer Lieferung eine bestimmte Stückzahl abgenommen wird. Meist werden Rabattstaffeln festgelegt. Der Preis verändert sich schrittweise bei Abnahme einer größeren Menge. Zur Veranschaulichung kann der Lehrende hier ein Beispiel anführen. Zudem ist es an dieser Stelle möglich, weitere Rabattarten und ihre Bedeutung anzusprechen, wie beispielsweise:

- **Treuerabatt:** Lieferant gewährt dem Käufer Preisnachlass, um eine langjährige Geschäftsbeziehung zu honorieren → soll Kundenbindung weiter fördern
- **Frühbezugsrabatt:** Lieferant gewährt dem Käufer Preisnachlass für die vorzeitige Abnahme von Saisonartikeln (Beispiel: Abnahme von Mützen bereits im Sommer)

Für die im Rahmen der Bezugspreiskalkulation erwähnten Begriffe Lieferantenskonto und Transportkosten sind in den Kopiervorlagen unterstützende Grafiken beigelegt.

Skonto (A-IV-6)

Die Grafik zum Skonto führt die Begriffe kostenloser/kostenpflichtiger Lieferantenkredit sowie die Skontofrist in Verbindung mit einer Zeitachse auf.

Beförderungsaufwendungen (A-IV-7)

Die in den Angebotsschreiben vorkommenden Begriffe „frei Haus“, bei dem die Übernahme der Transportkosten durch den Lieferanten erfolgt, sowie „ab Werk“, wobei der Käufer für den gesamten Transportweg zahlt, stellen zwei Möglichkeiten zur Aufteilung der Transportkosten dar. Weitere Regelungen werden in der Grafik der Kopiervorlage veranschaulicht.

Lehrmaterialien

Der Anhang IV enthält folgende Lehrmaterialien, die als Kopiervorlage für Overheadprojektor-Folien genutzt werden können:

- Übersicht über die absatzpolitischen Instrumente (A-IV-1)
- Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio zum Vergleichen der Aufgabe 3 (blanko) (A-IV-2)
- Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio zum Vergleichen der Aufgaben 7a und 8b (blanko) (A-IV-3)
- Erstellung des Marktanteils-Marktwachstums-Portfolios (A-IV-4)
- Bezugspreiskalkulation (A-IV-5)
- Skonto (A-IV-6)
- Beförderungsaufwendungen (A-IV-7)

Außerdem enthält der Anhang das Lösungsskript zur Fallstudie. In diesem befinden sich neben den Lösungen zu den Aufgaben auch einige Zusatzinformationen, die für die Mikrosequenzierung genutzt werden können.

Lernmaterialien

Für die Durchführung der Fallstudie wurde ein entsprechendes Schülerskript (Anhang II.1 und II.2) entwickelt. Die Materialien umfassen:

- Ausgangssituation „Laufen uns die Kunden davon?“
- Informationsmaterial „Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio als Basis der Sortimentsanalyse“
- Bestandteile der einzelnen Sortimentsgruppen
- Inventur
- Verkaufspreisliste
- Ergebnisse der Marktforschung
- Arbeitsblätter zur Sortimentsanalyse
- Arbeitsblätter zur Lieferantenauswahl

Die Materialien werden ergänzt durch die bereits beschriebenen modulübergreifenden Materialien wie Formelsammlung, Glossar und der Übersicht zu den absatzpolitischen Instrumenten (Anhang I). Alle benötigten Lehr-/Lernmaterialien können dem Anhang entnommen werden.

3.2 Preispolitik

Im Folgenden werden für das Modul Preispolitik die Lernziele geklärt, Lehrmittel und Materialien sowie der Fallstudienverlauf vorgestellt und weitere Hinweise für die Durchführung gegeben.

3.2.1 Lehrhinweise zum Modul „Preispolitik“

Tabelle 9: Lernziele im Modul Preispolitik

Art der Lernziele	Die Schüler bzw. Auszubildenden ...
Fachliche Lernziele	• benennen und erläutern Bestandteile der Verkaufspreiskalkulation. • kennen, definieren und grenzen Preisstrategien voneinander ab und treffen diesbezüglich eine Entscheidung. • führen Verkaufspreiskalkulation selbständig durch. • kennen ggf. Preis- und Rabattgestaltung und führen diese durch.
Heuristische Lernziele	• kennen Handelskalkulation und wenden diese an.
Personale Lernziele	• üben im Vortrag verbalen und nonverbalen Ausdruck. • Trainieren aktives Zuhören im Rahmen der Diskussion mit anderen Schülern. • verteidigen ihre eigenen Standpunkte.
Soziale Lernziele	• entwickeln durch Gruppenarbeit ihre Teamfähigkeit (weiter). • eignen sich Feedbackregeln an und verwenden diese. • akzeptieren andere Teamvorschläge und angebrachte Kritikpunkte.

3.2.2 Materialien und Lehr-/Lernmittel

Folgende Materialien werden für dieses Modul benötigt. Das entsprechende Teilnehmenden-Skript ist im Anhang II.3 enthalten, die Lösung im Anhang III.3.

Tabelle 10: Benötigte Materialien im Modul Preispolitik

Lernende	Lehrende
- Taschenrechner - Stifte - Arbeitsmaterialien aus der Fallstudie	- Lösungen zu den Arbeitsblättern - ggf. Folien für Einführung, Abstraktionsphase und für Vergleich der Lösung - ggf. Overheadprojektor - ggf. Folien und Folienstifte

In dem Fallstudien-Handbuch wird dem Lehrenden auch mögliches Lehrmaterial für die Abstraktionsphase angeboten. Hier erhalten Sie einige Hinweise zu den Materialien.

Handelskalkulation

Diese umfasst die gesamten Variablen für die Verkaufspreiskalkulation – ist also noch im Vergleich zum Kalkulationsschema in den Arbeitsblättern (Aufgabe 6) um einige Posten erweitert. Ganz wichtig (!!!) – und das gilt auch für die Kalkulation in den Arbeitsblättern: Es muss beachtet werden, wann „im Hundert“ und wann „vom Hundert“ kalkuliert wird. Bei „vom Hundert“ wird die Zwischensumme als 100 % betrachtet. Somit ist dies die Berechnungsgrundlage für den zu addierenden Prozentsatz. Die neue Zwischensumme entspricht dann mehr als 100 %. Bei „im Hundert“ müssen jedoch die Zwischensumme und der zu addierende Prozentsatz in der neuen Zwischensumme insgesamt 100 % ergeben. Hier liegt eine große Fehlerquelle.

Rabattpolitik, Liefer- und Zahlungsbedingungen

Hier wird dem Lehrenden ein Lehrmittel angeboten, mit dem er sich noch einmal intensiv den Positionen in der Handelskalkulation widmen kann.

Tabelle 11: Fallstudienverlauf im Modul Preispolitik

Phase	Material (ggf. Aufgaben)
Konfrontation	• Ausgangssituation • Sortimentsgruppen • Falldarstellung: Festlegung der Preisstrategie
Information	• Einkaufspreisliste • Falldarstellung: Promotionspreisstrategie bzw. Falldarstellung: Prämi- enpreisstrategie
Exploration	• Arbeitsblätter: Aufgabe 4 und Aufgabe 5
Resolution	• Arbeitsblätter: Aufgabe 5
Disputation	• Arbeitsblätter: Aufgabe 5
Kollation	• Dafür wird kein Material zur Verfügung gestellt. Der Lehrende ist frei in der Gestaltung dieser Phase. Es wäre aber zu empfehlen, wenn der Lehrende darauf hinweist, dass Baumärkte in der Regel die Promotion- oder Durchschnittspreisstrategie verfolgen. Eine mögliche Zusatzaufgabe könnte in diesem Zusammenhang auch sein, dass die Schüler nach der Konfrontation erörtern, welche Artikel oder auch ggf. Marken welche der Strategien verfolgen. Dies kann z. B. noch auf Seite 2 der Arbeitsblätter notiert werden.

Weitere Hinweise für die Durchführung des Moduls

Die **kritische Stelle** im Modul ist sicherlich die **Kalkulation**, da dort der Unterschied bei der Kalkulation zwischen „vom Hundert“ und „im Hundert“ deutlich werden muss. Daher ist zu empfehlen, dass die Schüler schon vor der Kalkulation darauf sensibilisiert werden. Es ist aber auch ratsam, dass die Schüler beim Vorstellen der Lösung zumindest an einem der sechs Artikel darlegen, wie sie genau gerechnet haben, um zu prüfen, ob diese „Hürde“ richtig gemeistert wurde. Bei den Produkten, bei denen der Einkaufspreis nicht hoch liegt, macht sich durch die Rundung auf die zweite Kommastelle ein Fehler oft nicht bemerkbar.

Bei der Sortimentsgruppe „Tierbedarf“ gibt es zwar auch sechs Artikel, es haben aber **zwei Artikel den gleichen Einkaufspreis**. Daher bietet es sich an, diese Sortimentsgruppe ggf. an ein Schülerteam zu vergeben, die mehr Zeit für die Kalkulation benötigen als andere.

Tabelle 12: Verlaufsplanung des Moduls Preispolitik

Zeit*	Inhalte der Phase	mögliche Arbeitsform	(mögliche) Medien	Bemerkung
0:10 (0:10)	Einführung zum Thema	erarbeitender Frontalunterricht	- Blatt/Folie „Die absatzpolitischen Instrumente“ - ggf. Overhead Projektor (OHP)	
0:10 (0:20)	Einleitung in die Situation der Fallstudie	erarbeitender Frontalunterricht	- Blätter „Ausgangssituation“ - Blätter „Sortimentsgruppe“ - Blatt „Falldarstellung“	- Ausgangssituation kann von Schülern in verteilten Rollen vorgelesen werden
0:10 (0:30)	Reflektieren der Situation inkl. Vergleich der Lösung	Einzelarbeit in der Gruppe	- Arbeitsblätter: Aufgabe 1 und 2	- Vergleich der Lösung kann bspw. mittels OHP stattfinden - Zu Beginn kann auf das Glossars hingewiesen werden
0:15 (0:45)	Einführung in die Preisstrategien inkl. Vergleich der Lösung	Einzelarbeit in der Gruppe	- Arbeitsblätter: Aufgabe 3	- Hier müssen sich die Schüler die Inhalte selbst erarbeiten. Der Lehrende muss Literatur zur Verfügung stellen (mögliche Quellen s. Kapitel „Allgemeines“). - Vergleich der Lösung kann bspw. mittels OHP stattfinden
0:05 (0:50)	Reflektieren der Auswirkungen einer Preisstrategie inkl. Vergleich der Ideen	Gruppenarbeit	- Arbeitsblätter: Aufgabe 4	- Vergleich der Lösung kann bspw. mittels OHP stattfinden
0:15 (1:05)	Abwägen der Vor- und Nachteile der Preisstrategien inkl. Vergleich der Lösung	Gruppenarbeit	- Arbeitsblätter: Aufgabe 5	- Vergleich der Lösung kann bspw. mittels OHP stattfinden - Letztlich soll im Klassenverband die Entscheidung für eine der beiden Strategien fallen.
0:20 (1:25)	Berechnung der neuen Verkaufspreise	Einzelarbeit in der Gruppe	- Falldarstellung je nach empfohlener Preisstrategie - Arbeitsblätter: Aufgabe 6 - Extra-Infoblatt „Einkaufspreisliste“	- Je nach getroffener Preisstrategieempfehlung des Klassenverbandes in der vorherigen Phase wird das entsprechende Blatt der Falldarstellung an die Schüler verteilt. - Hier bietet sich der Hinweis auf die Formelsammlung an. - Vergleich der Lösung kann mittels OHP stattfinden

Zeit	Inhalte der Phase	mögliche Arbeitsform	(mögliche) Medien	Bemerkung
0:05 (1:30)	Erstellen der neuen Gesamtverkaufspreisliste	mind. ein Mitglied der Gruppe	- Arbeitsblätter: Aufgabe 7 - Folie „neue Gesamt-Verkaufspreisliste“ (ggf. auch nur ein Arbeitsblatt) - ggf. OHP	- Schüler sollen in eine gemeinsame Verkaufspreisliste ihre jeweils berechneten neuen Verkaufspreise eintragen.
0:30 (2:00)	Abstraktionsphase: Allgemeines Handelskalkulationsschema	erarbeitender Frontalunterricht	- Blatt/Folie „Allgemeine Berechnung: Handelskalkulation“	
0:05 (2:05)	Wiederholung: Verkaufspreisberechnung inkl. Vergleich der Lösung	Einzelarbeit in der Gruppe	- Arbeitsblätter: Aufgabe 8	- Vergleich der Lösung kann bspw. mittels OHP stattfinden
0:10 (2:15)	Konfrontation mit der Realität	erarbeitender Frontalunterricht		- Hier sollte der Lehrende darauf hinweisen, dass eine Prämienpreisstrategie in der Realität im Baumarktbereich nicht vorkommt.

OHP ... Overhead Projektor

* Die Angaben in Klammern entsprechen der kumulierten Zeit. Bei der Kumulation wird von einer Gruppenanzahl von sechs ausgegangen; bei Abweichungen der Gruppenanzahl kann die kumulierte Zeit entsprechend schwanken.

👉 Hinweis: Dieser Ablaufplan ist nur ein Vorschlag. Er sollte an das jeweilige Leistungsniveau und die Gruppenanzahl angepasst werden. Pausen sind zusätzlich zu berücksichtigen.

Rabattpolitik

Dabei handelt es sich um einen Preisnachlass in der Preispolitik, der als Instrument zur Preisgestaltung angewendet wird. Ein Unternehmen legt dabei zunächst einen Preis fest, welcher mit verschiedenen Rabatten modifiziert werden kann. Die Tabelle 13 fasst einige wesentliche Rabattarten zusammen.

Tabelle 13: Übersicht Rabattarten

Rabattarten		
Funktionsrabatte	Mengenrabatte	Zeitrabatte
▪ Vergütung von Leistungen, die vom Groß- bzw. Einzelhandel übernommen werden ▪ z. B. Skonto, Auftragserlangungs-, Auftragserledigungs-, Absatzfunktions-, Barzahlungsrabatte	▪ bezogen auf Einzelbestellmenge: Vergütung hinsichtlich Vermeidung mehrfacher auftragsfixer Kosten bei wiederholter Lieferung von Kleinmengen ▪ bezogen auf Periodenbestellmenge: „Erziehung“ des Kunden zur Liefertreue	▪ wird auf einen, in einem bestimmten Zeitraum getätigten, Umsatz gewährt ▪ z. B. Einführungsrabatte, Auslauf rabatte, Vordispositionsrabatte, Saisonrabatte

Lieferungs- und Zahlungsbedingungen

Sie sind Bestandteil der Geschäftsbedingungen eines Lieferanten und regeln Rechte und Pflichten für Käufer und Verkäufer.

Tabelle 14: Übersicht Liefer- und Zahlungsbedingungen

Lieferbedingungen	Zahlungsbedingungen
▪ Umfang und Zeit der Lieferverpflichtung durch den Käufer ▪ Elemente der Lieferbedingungen: (1) Mindestabnahmemengen (2) Zeitpunkt der Lieferung (3) Ort der Warenübergabe (4) Übernahme von Fracht- und Versicherungskosten (5) Umtauschrecht	▪ regeln die Modalitäten der Zahlung ▪ Elemente der Zahlungsbedingungen: (1) Zahlungsfristen (2) Skonto bei vorzeitiger Zahlung (3) Kreditzinsen bei später Zahlung (4) Sicherung des Lieferantenkredits (5) Inzahlungnahme des zu ersetzenden Gutes (6) Kompensationsgeschäfte (Export)

3.3 Kommunikationspolitik

Hinsichtlich des Moduls Kommunikationspolitik werden nachfolgend die Lernziele fixiert, Lehrmittel und Materialien sowie der Fallstudienverlauf vorgestellt und weitere Hinweise für die Durchführung gegeben.

3.3.1 Lehrhinweise zum Modul „Kommunikationspolitik“

Tabelle 15: Lernziele im Modul Kommunikationspolitik

Art der Lernziele	Die Schüler bzw. Auszubildenden...
Fachliche Lernziele	- kennen Marketingmaßnahmen und gestalten eigene Maßnahmen. - kennen die Grundsätze des Marketings. - grenzen persönliche Kommunikation von Massenkommunikation ab. - kennen und erläutern verschiedene Werbemittel und Werbeträger.
Heuristische Lernziele	konzipieren eine Kommunikationsstrategie (Methodik des Vorgehens).
Personale Lernziele	- übern im Vortrag verbalen (und nonverbalen) Ausdruck. - trainieren aktives Zuhören im Rahmen der Diskussion mit anderen Schülern. - verteidigen ihre eigenen Standpunkte.
Soziale Lernziele	- entwickeln durch Gruppenarbeit ihre Teamfähigkeit (weiter). - eignen sich Feedbackregeln an und setzen diese ein. - akzeptieren andere Teamvorschläge und angebrachte Kritikpunkte. - beurteilen die vorgestellten Kommunikationsstrategien.

3.3.2 Materialien und Lehr-/Lernmittel

Die Druckvorlagen für Teilnehmenden- und Lösungsskript können dem Anhang II.4 bzw. III.4 entnommen werden.

Tabelle 16: Benötigte Materialien im Modul Kommunikationspolitik

Lernende	Lehrende
- Arbeitsmaterialien aus der Fallstudie - Stifte - ggf. (farbiges) Papier, Schere, Leim	- Lösungen zu den Arbeitsblättern - ggf. Folien für Einführung, Abstraktionsphase und für Vergleich der Lösung - ggf. Overheadprojektor - ggf. Folien und Folienstifte - ggf. Schere, Leim, farbiges Papier, bunte Stifte - ggf. Pinnwand und Nadeln

In dem Fallstudien-Handbuch wird dem Lehrenden auch mögliches **Lehrmaterial** für die Abstraktionsphase angeboten. Hier erhalten Sie einige Hinweise zu den Materialien.

Bausteine Kommunikationsstrategie

Hier soll noch ein Überblick über die Bestandteile der Kommunikationsstrategie vermittelt werden – angelehnt an die Praxis.

Corporate Identity

Durch dieses Lehrblatt soll den Schülern bewusstgemacht werden, dass Konsistenz im Marketing wichtig ist, um einerseits den Wiedererkennungseffekt zu erhöhen, aber auch (einheitlich) positiv dem Kunden gegenüberzutreten. Dieses Lehrmittel kann optional eingesetzt werden, falls dieses Thema in den Lehrplan passt oder für die Schüler (z. B. aufgrund des Ausbildungsberufs) von Interesse ist.

Tabelle 17: Fallstudienverlauf im Modul Kommunikationspolitik

Phase	Material (ggf. Aufgaben)
Konfrontation	• Ausgangssituation • Falldarstellung
Information	• Falldarstellung
Exploration	• Aufgabe 7
Resolution	• Aufgabe 7
Disputation	• Aufgabe 7
Kollation	• Dafür wird kein Material zur Verfügung gestellt. Der Lehrende ist in der Gestaltung dieser Phase frei. Es bietet sich ggf. an, hier noch auf das Lehrmaterial „Bausteine der Kommunikationsstrategie“ einzugehen, da dort Bestandteile genannt werden, die in der Praxis gang und gäbe sind. Gleichzeitig dient das auch der Abstraktion des Themas „Kommunikationsstrategie“.

Weitere Hinweise für die Durchführung des Moduls

Der **Kern des Moduls** liegt auf der Konzipierung der Kommunikationsstrategie. Wichtig ist Folgendes: Dem Lehrenden, aber auch den Schülern, sollte bewusst sein, dass es hier nicht *die* richtige Lösung gibt. Die Schüler sollen sich in ihrer Kreativität ausleben können, dabei aber immer noch ein begründetes Vorgehen – auch im Hinblick auf die

erarbeiteten Aufgaben 2 bis 6 – verfolgen. Schließlich muss die Strategie stimmig (!) sein.

Als kritisch könnte sich bei der Erstellung der Strategie der Punkt „**Werbeerfolgskontrolle**“ herausstellen. In der Fallstudie wurden dafür im Vorfeld keine Grundlagen gelegt. Hier sollte der Lehrende prüfen, ob er den Schülern zutraut, dies – mit einigen kurzen Hilfestellungen seinerseits – zu bearbeiten. Er kann aber ansonsten auch darauf hinweisen, dass dieser Punkt nicht unbedingt intensiv betrachtet werden muss.

Weiterhin ist es zu empfehlen, dass der Lehrende bei der **Beurteilung** der vorgestellten Kommunikationsstrategien entweder ein Schema vorgibt oder sich ein anderes Entscheidungsverfahren überlegt und das den Schülern präsentiert.

Tabelle 18: *Verlaufsplanung des Moduls Kommunikationspolitik*

Zeit*	Inhalte der Phase	mögliche Arbeitsform	(mögliche) Medien	Bemerkung
0:10 (0:10)	Einführung zum Thema	erarbeitender Frontalunterricht	- Blatt/Folie „Die absatzpolitischen Instrumente“ - ggf. Overhead Projektor (OHP)	
0:10 (0:20)	Einleitung in die Situation der Fallstudie	erarbeitender Frontalunterricht	Blätter: - „Ausgangssituation“ - „Sortimentsgruppe“ - „Falldarstellung“	- Ausgangssituation kann von Schülern in verteilten Rollen vorgelesen werden
0:10 (0:30)	Reflektieren der Situation inkl. Vergleich der Lösung	Einzelarbeit in der Gruppe	- Arbeitsblätter: Aufgabe 1 und 2	- Vergleich der Lösung kann mittels OHP stattfinden - Verweis auf das Glossar
0:10 (0:40)	Einführung in die Kommunikationspolitik inkl. Vergleich der Lösung	Einzelarbeit in der Gruppe	- Arbeitsblätter: Aufgabe 3 und 4	- Vergleich der Lösung kann mittels OHP stattfinden
0:10 (0:50)	Grundsätze der Werbung inkl. Vergleich der Ideen	Gruppenarbeit bzw. Einzelarbeit in der Gruppe	- Arbeitsblätter: Aufgabe 5	- Vergleich der Lösung kann mittels OHP stattfinden

Zeit*	Inhalte der Phase	mögliche Arbeitsform	(mögliche) Medien	Bemerkung
0:10 (1:00)	Werbemittel und -träger inkl. Vergleich der Lösung	Einzelarbeit in Gruppen	- Arbeitsblätter: Aufgabe 6	- Vergleich der Lösung kann mittels OHP stattfinden
1:00 (2:00)	Erstellen einer Kommunikationsstrategie inkl. eines Entwurfs eines Werbemittels	Gruppenarbeit	- Arbeitsblätter: Aufgabe 7 - Papier, Folie, Schere, Leim etc.	- Entwurf einer begründeten Kommunikationsstrategie und dafür auch beispielhaft ein Werbemittel oder Verkaufsgespräch, Maßnahme zur Öffentlichkeitsarbeit
1:00 (3:00)	Vorstellen der Kommunikationsstrategie (pro Gruppe ca. 5 Min. für Präsentation und ca. 5 Min. für Feedback)	Gruppenvorstellung vor dem Plenum	- Präsentationsmedien je nach Gruppe	- Hier empfiehlt es sich, die Schüler für die Feedbackregeln zu sensibilisieren. Dafür gibt es im Kapitel „Allgemeines“ auch mögliches Lehrmaterial.
0:05 (3:05)	Entscheidung im Klassenverband für eine der vorgestellten Kommunikationsstrategien	Entscheidung im Plenum		- Wie die Entscheidung getroffen wird, ist dem Lehrenden überlassen. Er kann z. B. ein Bewertungsformular zur Verfügung stellen oder einfach per Handzeichen wählen lassen.
0:15 (3:20)	Abstraktionsphase und Konfrontation mit Realität	erarbeitender Frontalunterricht/Lehrer-Schüler-Gespräch	- Folie/Blatt „Bausteine der Kommunikationsstrategie“	- Hier kann noch auf der abstrakten Ebene zusammengefasst werden, welche Bausteine eine Kommunikationsstrategie umfasst und was in der Realität noch berücksichtigt wird.

OHP ... Overhead Projektor

* Die Angaben in Klammern entsprechen der kumulierten Zeit. Bei der Kumulation wird von einer Gruppenanzahl von sechs ausgegangen; bei Abweichungen der Gruppenanzahl kann die kumulierte Zeit entsprechend schwanken.

👉 Hinweis: Dieser Ablaufplan ist nur ein Vorschlag. Er sollte an das jeweilige Leistungsniveau und die Gruppenanzahl angepasst werden. Pausen sind zusätzlich zu berücksichtigen.

4 Zusammenfassung

Die hier vorgestellte Fallstudie wurde in den vergangenen Jahren auf ihre Praxistauglichkeit für den Einsatz im Unterricht getestet und kontinuierlich weiterentwickelt. „Der Marketing-Mix macht's“ kam dabei insbesondere mit dem Modul „Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio“ in verschiedenen Schülergruppen, wie z. B. im beruflichen Gymnasium (11. und 12. Klassenstufe) und bei kaufmännischen Auszubildenden (Industriekaufleute, Bürokaufleute), zum Einsatz.

Zudem wurden, basierend auf dieser Fallstudie, einige empirische Untersuchungen innerhalb und mithilfe des Fallstudienunterrichts durchgeführt. Mit diesem Handbuch soll die Fallstudie Lehrenden – insbesondere an beruflichen Schulzentren, im Fachbereich Wirtschaft – zur Verfügung gestellt und der Einsatz im Rahmen von Lehr-Lern-Prozessen in Schulen gefördert werden.

Literaturverzeichnis

- Belland, B. R. (2017). *Instructional Scaffolding in STEM Education. Strategies and Efficacy Evidence*. Heidelberg, New York, Dordrecht, London: Springer.
- Brauchle, U. R. & Pifko, C. (2011). *Betriebskunde: Grundlagen mit Beispielen und Repetitionsfragen mit Antworten*. Zürich: Compendio Bildungsmedien.
- Drosdowski, G., Müller, W., Scholze-Stubenrecht, W. & Wermke, M. (1990). *DUDEN Fremdwörterbuch*. Mannheim, Leipzig, Wien, Zürich: Dudenverlag.
- Esch, F.-R., Herrmann, A. & Sattler H. (2011). *Marketing – Eine managementorientierte Einführung* (3. Aufl.). München: Franz Vahlen.
- Eberhardt, M., Gönner, K., Kühn, G., Lind, S., Marquat, M., Meffle, G., Nikolka, J., Schlick, H., Ulshöfer, W., Weber, P., Weis, H., Winkelmann, D. & Wörner, A. (2010). *Volks- und Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen für berufliche Gymnasien in Sachsen Jg.-Stufen 12/13*. Troisdorf: Bildungsverl. EINS.
- Fengler, J. (1998). *Feedback geben*. Weinheim, Basel: Beltz.
- Freimuth, J. & Hoets, A. (1998). Feedbackregeln. In S. Greif & H.-J. Kurtz (Hrsg.), *Handbuch selbstorganisiertes Lernen*, (2. Aufl., S. 223–230). Göttingen: Hogrefe.
- Hofbauer, G., Mashhour, T. & Fischer, M. (2016). *Lieferantenmanagement. Die wertorientierte Gestaltung der Lieferbeziehung* (3., vollständig aktualisierte Aufl.). Berlin: De Gruyter Oldenbourg.
- Kaiser, F.-J. & Kaminski, H. (2011). *Methodik des Ökonomie-Unterrichts. Grundlagen eines handlungsorientierten Lernkonzepts mit Beispielen* (4. Aufl.). Bad Heilbrunn/Obb.: Klinkhardt.
- Klippert, H. (2010). *Teamentwicklung im Klassenraum: Übungsbausteine für den Unterricht* (9. Aufl.). Weinheim, Basel: Beltz.
- Kuß, A. & Tomczak, T. (2007). *Marketingplanung* (3. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.
- Mathes, C. (2011). *Wirtschaft unterrichten. Methodik und Didaktik der Wirtschaftslehre* (7. Aufl.). Haan-Gruiten: Europa.
- Meffert, H., Burmann, C. & Kirchgeorg, M. (2015). *Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung; Konzepte - Instrumente - Praxisbeispiele* (12. Aufl.). Wiesbaden: Springer Gabler.
- Olbrich, R. (2006). *Marketing: eine Einführung in die marktorientierte Unternehmensführung* (2. Aufl.). Berlin: Springer.
- Pilz, P. (1991) *Erfolgreich reden und verhandeln*. Landsberg am Lech: Verlag moderne Industrie.

- Preiß, P. (1995). *Methodenfreiheit oder Handlungsorientierung?* Vortrag auf der Bezirksversammlung des VLWN-Bezirksverbandes Göttingen am 09.05.1995 in Northeim. [online] Verfügbar unter: <http://www.wipaed.wiso.unigoettingen.de/~ppreiss/methodenfreiheit.html> [06.07.2007].
- Preißner, A. (2008). *Marketing auf den Punkt gebracht*. München: Oldenbourg.
- Rosenberg, M. B. (2010). *Gewaltfreie Kommunikation* (9. Auflage). Paderborn: Junfermann.
- Rosenberg, M. B. & Seils, G. (2005). *Konflikte lösen durch Gewaltfreie Kommunikation. Ein Gespräch mit Gabriele Seils*. (5. Auflage). Freiburg, Basel, Wien: Herder.
- Runia, P., Wahl, F., Geyer, O. & Thewissen, C. (2011). *Marketing, Eine prozess- und praxisorientierte Einführung* (3. Aufl.). München, Wien: Oldenbourg.
- Schäfer, M. & Kamphausen, R. E. (1994). *Allgemeine Wirtschaftslehre für Büroberufe: [Bürokaufleute, Kaufleute für Bürokommunikation]*. Wiesbaden: Gabler.
- Schulz von Thun, F. (2007). *Miteinander reden 1, Störungen und Klärungen* (45. Aufl.). Reinbek: Rowohlt.
- Schulz von Thun, F. (2010). *Miteinander reden 2, Stile, Werte und Persönlichkeitsentwicklung* (32. Aufl.), Reinbek: Rowohlt.
- Speth, H., Boller, E., Hartmann, G., Härter, F. & Waltermann, A. (2015). *Wirtschaftslehre für das berufliche Gymnasium – Technische Richtung (TG)* (7. Aufl.). Rinteln: Merkur.
- Speth, H., Boller, E., Kaier, A., Mayländer, E., Hartmann, G., Waltermann, A. & Hug, H. (2015). *Betriebs- und Volkswirtschaft. Qualifikationsphase – Jahrgang 13* (3. Aufl.). Rinteln: Merkur.
- Speth, H., Boller, E., Mayländer, E., Hartmann, G. B. & Hug, H. (2015). *Betriebs- und Volkswirtschaft - Berufliches Gymnasium Gesundheit und Soziales, Berufliches Gymnasium Technik. Jahrgang 12: Qualifikationsphase* (4. Aufl.). Rinteln: Merkur.
- Speth, H., Waltermann, A., Hartmann, G., Härter, F., Hug, H. & Kaier, A. (2015). *Betriebswirtschaftslehre mit Rechnungswesen für das Wirtschaftsgymnasium* (12. Aufl.). Rinteln: Merkur.
- Vogt, G. (2005). *Erfolgreiche Rhetorik, Faire und unfaire Verhaltensweisen in Rede und Gespräch* (2. Aufl.). München, Wien: Oldenbourg.
- Weber, P. (1998). *Betriebswirtschaftslehre für berufliche Gymnasien* (9. Aufl.). Bad Homburg: Verlag Gahlen.
- Weidenmann, B. (2002). *Gesprächs- und Vortragstechnik*. Weinheim, Basel, Berlin: Beltz.

Weis, H. C. (2010). *Marketing* (6. Aufl.). Herne: NWB Kiehl.

Wöhe, G. (2005). *Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre* (22. Aufl.). München: Vahlen.

Anhangsverzeichnis

Anhang 0 Einführungshinweise

Anhang I Modulübergreifende Materialien

Anhang II Teilnehmenden-Skripte

Anhang II.1 Sortiments- und Produktpolitik: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio

Anhang II.2 Sortiments- und Produktpolitik: Lieferantenauswahl

Anhang II.3 Preispolitik

Anhang II.4 Kommunikationspolitik

Anhang III Lösungsskripte

Anhang III.1 Sortiments- und Produktpolitik: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio

Anhang III.2 Sortiments- und Produktpolitik: Lieferantenauswahl

Anhang III.3 Preispolitik

Anhang III.4 Kommunikationspolitik

Anhang IV Kopiervorlagen

Anhang V Zusatzmaterialien

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang 0

Einführungshinweise

Die folgenden Einführungshinweise sind als Anregungen bzw. Hilfestellungen zu verstehen, um die Fallstudie in Klassen einzuführen, die bisher wenig oder keinen Kontakt mit Wirtschaftsthemen hatten. Ob und inwieweit die Anregungen umgesetzt werden, obliegt den Durchführenden der Fallstudie.

Inhalt

Fragen, die im Vorfeld der Fallstudienbearbeitung angesprochen und beantwortet werden können	1
Literaturhinweise	2



Fragen, die im Vorfeld der Fallstudienbearbeitung angesprochen und beantwortet werden können

- Was ist ein Unternehmen? / Betrieb?
- Welche Prozesse spielen sich innerhalb eines Unternehmens ab?
- Welche Funktionsbereiche sind in einem Unternehmen anzutreffen?
- Was sind die Besonderheiten eines Handelsunternehmens? (→ das in der Fallstudie betrachtete Unternehmen Bau-Hütte ist ein Handelsunternehmen)
- Wodurch zeichnet sich das Umfeld eines Unternehmens aus?
 - Was sind Konkurrenten/Wettbewerber?
 - Was sind Lieferanten?
 - Was sind Abnehmer/Kunden?

Vorschlag zur grafischen Darstellung

- Grafik
 - (Handels-)Unternehmen in der Mitte
 - innerhalb des Unternehmens:
 - Darstellung von Funktionsbereichen und Prozessen
 - außerhalb des Unternehmens:
 - Darstellung des Umfelds



Literaturhinweise

Quelle	Hinweis
Speth, H., Boller, E., Hartmann, G., Härter, F. & Waltermann, A. (2015). <i>Wirtschaftslehre für das berufliche Gymnasium – Technische Richtung (TG)</i> (7. Aufl.). Rinteln: Merkur.	Kapitel 1.1: Gesamtwirtschaftliche Einordnung der Unternehmen Kapitel 1.1.3: Weitere Unternehmens-typen → darin: Verweis auf Handelsbetriebe Kapitel 1.1.4: Bedeutung der Wirtschafts-sektoren im Rahmen der gesamtwirtschaftlichen Leistungserstellung → darin: (2) Bedeutung von Wirtschaftsektoren innerhalb einer Volkswirtschaft → Verteilung (tertiärer Sektor) → Bezug zum Handelsunternehmen
Speth, H., Boller, E., Mayländer, E., Kaier, A., Hartmann, G. B. & Härter F. (2015). <i>Betriebs- und Volkswirtschaft. Berufliches Gymnasium Gesundheit und Soziales. Berufliches Gymnasium Technik. Einführungsphase</i>. (3. Aufl.) Rinteln: Merkur.	Kapitel 3: Wirtschaftskreislauf Kapitel 3.2: Erweiterter Wirtschaftskreislauf → darin: Zusammenspiel von Unternehmen, Staat, Haushalt
Speth, H., Boller, E., Mayländer, E., Hartmann, G. B. & Hug, H. (2015). <i>Betriebs- und Volkswirtschaft - Berufliches Gymnasium Gesundheit und Soziales, Berufliches Gymnasium Technik. Jahrgang 12: Qualifikationsphase</i> (4. Aufl.). Rinteln: Merkur.	Kapitel 1.1: Unternehmen im gesamtwirtschaftlichen Gefüge → darin: Modell eines industriellen Sachleistungsprozesses → kann evtl. auf Handelsunternehmen angepasst werden
Gönner, K., Lind, S. & Weis H. (1991). <i>Spezielle Betriebswirtschaftslehre – Kaufmann im Groß- und Außenhandel. Ein Lehr- und Arbeitsbuch für die Ausbildung zum Kaufmann im Groß- und Außenhandel</i>. (5. Aufl.) Bad Homburg: Max Gehlen.	Kapitel 1.2: Bedeutung und Aufgaben des Handels

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang I

Modulübergreifende Materialien

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang I

Modulübergreifende Materialien

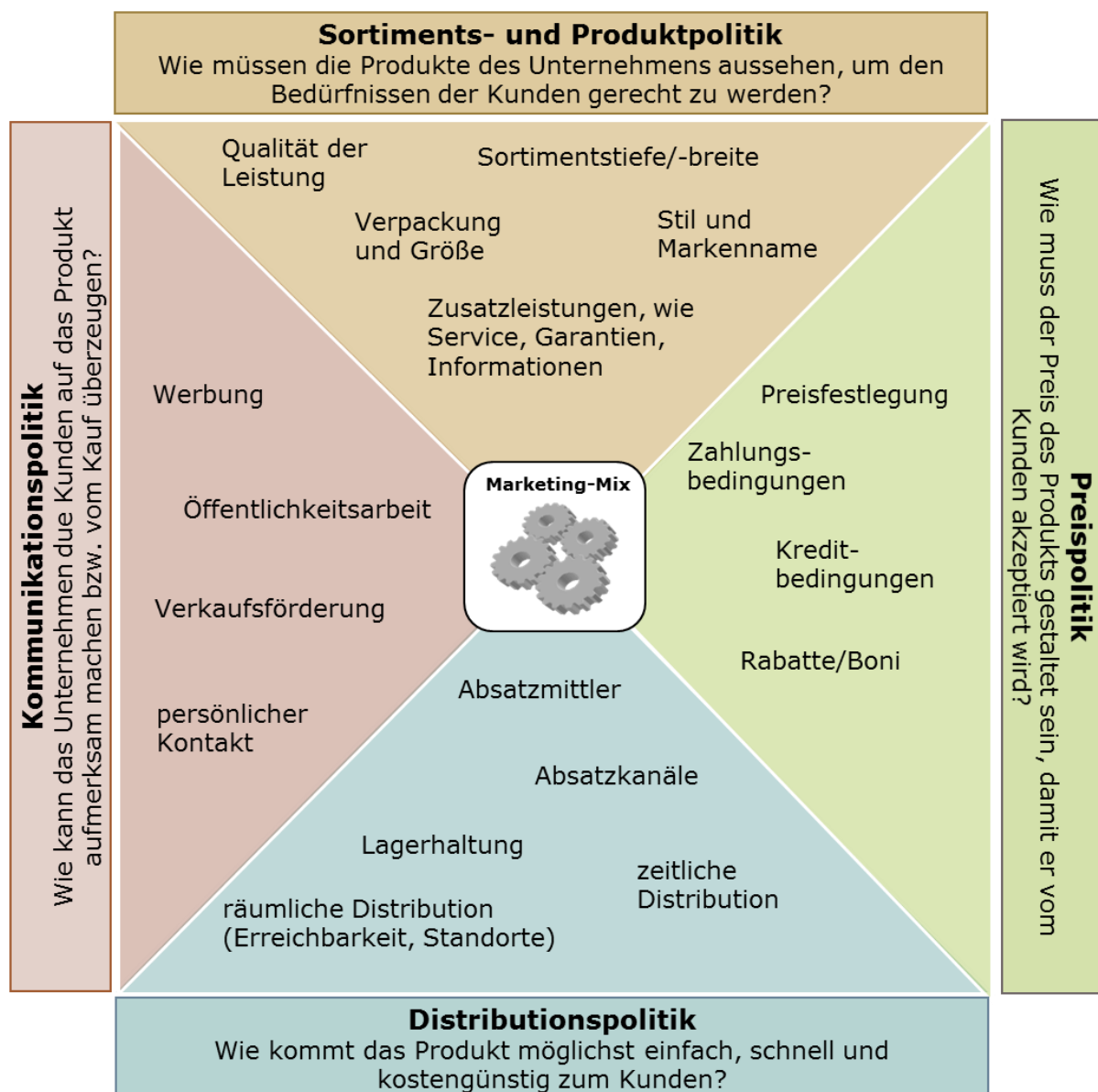
Inhalt

Absatzpolitische Instrumente.....	A-I-1
Formelsammlung	A-I-2
Glossar	A-I-4
Artikelübersicht Kleinwerkzeuge.....	A-I-10
Artikelübersicht Farben und Lacke	A-I-11
Artikelübersicht Holzwaren	A-I-12
Artikelübersicht Haussicherheit.....	A-I-13
Artikelübersicht Fenster und Wände.....	A-I-14
Artikelübersicht Badausstattung	A-I-15
Artikelübersicht Elektrowaren.....	A-I-16
Artikelübersicht Tierbedarf	A-I-17



Absatzpolitische Instrumente

Im Marketing gibt es klassischerweise vier zentrale Aufgabengebiete, die zusammen den Marketing-Mix bilden. In diesem sollten die einzelnen absatzpolitischen Instrumente – auch Marketinginstrumente genannt – koordiniert und aufeinander abgestimmt werden.





Formelsammlung

Break-Even-Point	$\frac{\text{Summe Fixkosten}}{\text{Deckungsbeitrag je Stück}} = \text{mengenmäßiger Break-Even-Point}$
-------------------------	--

Handels- kalkulation	$\begin{aligned} &\text{Einkaufspreis} \\ &+ \text{Bezugskosten (vom Hundert)} \\ &= \text{Bezugspreis} \\ &+ \text{Handlungskosten (vom Hundert)} \\ &= \text{Selbstkosten} \\ &+ \text{Gewinnzuschlag (vom Hundert)} \\ &= \text{Barverkaufspreis} \\ &+ \text{Kundenrabatt (im Hundert)} \\ &= \text{Listen-/Nettoverkaufspreis} \\ &+ \text{Mehrwertsteuer (vom Hundert)} \\ &= \text{Bruttoverkaufspreis} \end{aligned}$
---------------------------------	---

Höchstlager- bestand	Maximale Menge die das Lager aufnehmen kann, darf nicht überschritten werden (= oberste Grenze)
---------------------------------	---

Jahreszinssatz	$= \frac{\text{Skontobetrag} \times 100 \times 360}{\text{Höhe des aufzunehmenden Kapitals} \times \text{Kreditlaufzeit}}$
-----------------------	--

Kreditkosten (Zinsen)	$= \frac{\text{Höhe des aufzunehmenden Kapitals} \times \text{Zinssatz} \times \text{Kreditlaufzeit}}{100 \times 360}$
----------------------------------	--

Marktanteil (absolut)	$= \frac{\text{eigenes Absatzvolumen}}{\text{Marktvolumen}}$
----------------------------------	--

Marktanteil (relativ)	$= \frac{\text{eigener Marktanteil}}{\text{Marktanteil des größten Konkurrenten}}$ bzw. $= \frac{\text{eigener Produktumsatz}}{\text{Produktumsatz des größten Konkurrenten}}$
----------------------------------	---

Marktwachstum (in %)	$= \frac{\text{zusätzliches Marktvolumen}}{\text{Marktvolumen Vorperiode}} \times 100$
---------------------------------	--

Meldebestand	$= \text{Tagesverbrauch} \times \text{Lieferzeit} + \text{eiserner Bestand}$
---------------------	--



Mindestlagerbestand Bestand der dauernd vorhanden sein muss, um den Betriebsablauf zu gewährleisten (= unterste Grenze, eiserner Bestand)

Produktumsatz = Verkaufspreis des Produktes x Absatzmenge

**Umsatzrendite
(in %)**
$$= \frac{\text{Gewinn}}{\text{Umsatzerlöse}} \times 100$$



Glossar

Barverkaufspreis	Ist der vom Endverbraucher innerhalb der Skontofrist zu zahlende Preis. Er ist die Summe aus Selbstkostenpreis und dem Gewinnzuschlag. Die jeweils gültige Umsatzsteuer muss berücksichtigt werden.
BCG-Matrix	siehe Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio
Bezugskosten	Das sind die Kosten, die beim Einkauf von Waren anfallen. Dazu zählen in erster Linie die Transportkosten, wie Fracht und Transportversicherung, aber auch Zölle, die beim etwaigen Import anfallen.
Bezugspreis	Ist der Ausgangspreis in Bezug auf die Kalkulation der Handelsspanne, um dann den Verkaufspreis festzulegen.
Boston Consulting Group	Hierbei handelt es sich um eine in Boston gegründete, weltweit führende Unternehmensberatung. Diese bietet anderen Unternehmen Beratung als Dienstleistung an (z. B. in Management- oder Personalfragen).
Bruttoverkaufspreis	Wird auch als Verkaufsrechnungspreis bezeichnet. Dies ist der Preis welcher am Ende der Warenkalkulation steht.
Cash Cows	(Deutsch: Melkkühe); Als Cash Cows werden allgemein Produkte bezeichnet, mit denen hohe Gewinne erwirtschaftet werden. Sie befinden sich in der späten Wachstums- bzw. Reifephase des Produktlebenszyklus.
Einkaufspreis [EKP]	Er bezeichnet die angefallenen Kosten beim Einkauf des Händlers. Die Beschaffungskosten werden hier vernachlässigt.
Gesamtumsatz	Ist der Wert, auf welchem die Umsatzbesteuerung basiert.
Gewinnzuschlag	Ist ein Begriff aus der Kalkulation. Der Gewinnzuschlag ist ein Prozentsatz, der auf die Selbstkosten hinzugerechnet wird.
Handlungskosten	Dabei handelt es sich um jene Kosten, welche in Handelsunternehmen anfallen, um Handelsleistungen zu



	erbringen. In Fertigungsunternehmen entsprechen diese Kosten den Verwaltungsgemeinkosten (z. B. für Personal, Miete, Strom) und den Gemeinkosten des Vertriebs.
Inventur	Umfasst Tätigkeiten zur Bestandsaufnahme aller Vermögensgegenstände und Schulden zum Bilanzstichtag. Die Ergebnisse sind in einem Bestandsverzeichnis, dem Inventar, festzuhalten.
Jahreszinssatz (effektiv)	Ist der Zinssatz, der die Kosten eines Kredites pro Jahr angibt.
Kommunikationspolitik	Sie beschäftigt sich mit der Frage, wie die Ziele von Unternehmen verständlich und wirkungsvoll vermittelt werden können, wie über die eigenen Aktivitäten und deren Ergebnisse informiert wird, wie das Unternehmen die Meinungen und Wünsche der relevanten Gruppen erfährt und wie die Prozesse innerhalb der Unternehmung gestaltet werden.
Lieferant	Er versorgt seine Abnehmer mit Waren oder Dienstleistungen.
Marketing-Mix	Hier werden Marketing-Strategien in konkrete Aktionen umgesetzt. Der Marketing-Mix unterteilt sich in die folgenden Elemente: Produkt-, Kontrahierungs- (Preis-), Distributions- (Vertriebs-) und Kommunikationspolitik.
Marktanteil	Dies ist der Absatz- oder Umsatzanteil eines Unternehmens am Absatz (verkaufte Menge) bzw. Umsatz der Branche (Marktvolumen).
Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio	Schafft die analytischen Voraussetzungen zur Festlegung einer Strategie für eine Unternehmung mit mehreren strategischen Geschäftseinheiten.
Marketing	Im Englischen bedeutete „marketing“ auf den Markt bringen. Es bezeichnet die Ausrichtung der Unternehmensentscheidungen auf den Markt.



Marktforschung	Darunter versteht man die systematische Beschaffung, Verarbeitung und Analyse von marktrelevanten Informationen und Tatbeständen der Gegenwart im Hinblick auf die Beantwortung von Marketingfragen.
Marktvolumen	Bezeichnet die gesamte Nachfrage innerhalb des Marktpotentials.
Marktwachstum	Ist die erwartete bzw. eingetretene prozentuale Erhöhung des Absatz- oder Umsatzvolumens auf einem definierten Teilmarkt in einer bestimmten Periode.
Mehrwertsteuer	Im allgemeinen Sprachgebrauch wird mit dem Begriff Mehrwertsteuer (MwSt.) die Umsatzsteuer bezeichnet. Sie ist eine Steuer, die den Austausch von Leistungen (= Umsatz) besteuert. Bemessungsgrundlage ist der Erlös, den ein Unternehmer für seine Leistungen im Inland erzielt.
Poor Dogs	(Deutsch: Arme Hunde); Sie sind die Auslaufprodukte im Unternehmen und haben ein geringes Marktwachstum, manchmal sogar einen Marktschwund sowie einen geringen Marktanteil. Sie befinden sich in der späten Reife- bzw. Abstiegsphase des Produktlebenszyklus. Da ihre Zukunftsaussichten eher negativ sind, ist es oftmals sinnvoll, sie vom Markt zu nehmen.
Portfolio	Ein Portfolio ist eine schematische Abbildung zusammenhängender Faktoren im Bereich der strategischen Unternehmensplanung.



Preispolitik	Diese verfolgt hauptsächlich das absatzpolitische Ziel, mit Hilfe der Verkaufspreisgestaltung Kaufanreize zu setzen. Ein wichtiges Entscheidungsproblem ist die Preisuntergrenze. Die Preisobergrenze dagegen wird durch die Nachfrage bestimmt.
Produktlebenszyklus	Der Produktlebenszyklus kann in die vier Phasen Einführung, Wachstum (Marktdurchdringung), Reife und Sättigung unterteilt werden.
Produktpolitik	Sie hat das Ziel, die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden mit den Produkten und Dienstleistungen des Unternehmens zu prägen.
Question Marks	(Deutsch: Fragezeichen) Sie bestehen aus Nachwuchsprodukten, die noch einen niedrigen Marktanteil aufweisen, sich jedoch durch hohes Marktwachstum auszeichnen. Sie befinden sich in der Einführungs- bzw. frühen Wachstumsphase des Produktlebenszyklus und werden als hoffnungsvolle Umsatzträger eingestuft. Erfolgsversprechende Produkte sollten mit offensiven Strategien gefördert und beworben werden. Dementsprechend hoch ist der finanzielle Aufwand für Question Marks.
Rabatt	Dabei handelt es sich um einen Preisnachlass, der in der Regel in Prozent ausgedrückt und vom Listen-Preis (Netto-Verkaufspreis) einer Ware abgezogen wird. Rabatte werden als Kaufanreize in der Preispolitik eingesetzt. Die Berechnung erfolgt im Rahmen der Preiskalkulation.
Selbstkosten	Die Selbstkosten umfassen die Gesamtheit aller Kosten, die im Zusammenhang mit der Herstellung und dem Verkauf eines Sachgutes oder einer Dienstleistung (Gut) anfallen, also Herstellungs-, Verwaltungs- und Vertriebskosten.



Skonto	Dies ist ein prozentualer Preisnachlass auf den Rechnungsbetrag bei Zahlung innerhalb einer bestimmten Frist oder bei Barzahlung. Das Skonto wird auch als Barzahlungsrabatt bezeichnet.
Sortiment	Das Sortiment bezeichnet die Gesamtheit aller aus-gewählten und angebotenen Waren, Sach- und Dienst-leistungen eines Handelsunternehmens.
Sortimentsbreite	Als Sortimentsbreite wird die Vielfalt der angebotenen Produkt- und Warengruppen (Produktarten) bezeichnet.
Sortimentstiefe	Als Sortimentstiefe wird die Menge an Varianten, also die Auswahl an verschiedenen Marken sowie Größen- oder Qualitätsabstufungen, bezeichnet.
Stars	(Deutsch: Sterne); Es handelt sich dabei um die Erfolgsprodukte des Unternehmens. Sie befinden sich in der Wachstumsphase des Produktlebenszyklus und haben nicht nur einen hohen Marktanteil, sondern auch ein hohes Marktwachstum. Es gilt hier entsprechende Investitionen zu tätigen, um den Marktanteil möglichst hoch zu halten.
Umsatz	Der Umsatz ist die Summe der mit den Verkaufspreisen bewerteten Absatzmengen und/oder Dienstleistungen eines Unternehmens während der Abrechnungsperiode.
Umsatzerlös	Der Umsatzerlös bezeichnet den Geldwert, den ein Unternehmen durch den Verkauf von Waren oder Dienstleistungen in Form von Geld oder Forderungen vereinnahmt. Er entsteht aus der wertmäßigen Erfassung der betrieblichen und nichtbetrieblichen (neutralen) Tätigkeit eines Unternehmens.



Verkaufspreis [VKP] Das ist der Preis, der auf dem Absatzmarkt erzielt wird. Der Verkaufspreis ist der Preis, zu dem ein bestimmtes Produkt oder eine bestimmte Dienstleistung von einem Hersteller oder dem Handel angeboten wird.

Werbung Durch das kommunikationspolitische Instrument der Werbung wird versucht, den Absatz zu fördern, potentielle Kunden zum Kauf von Waren oder zur Inanspruchnahme von Dienstleistungen anzuregen.

Werbeerfolgs-kontrolle Die Werbeerfolgskontrolle misst oder beurteilt den erzielten Erfolg einer Werbemaßnahme.

Zielgruppe Die Zielgruppe ist die Gesamtheit der Personen, an die marketingpolitische Instrumente planmäßig gerichtet werden. Die Zielgruppen werden demografisch, geografisch oder auch psychologisch abgegrenzt.



Artikelübersicht Kleinwerkzeuge

Ihre Marketingabteilung wird in Gruppen aufgeteilt. Sie bekommen dabei den folgenden Sortimentsbereich zugewiesen.

Sie kümmern sich mit Ihren Teammitgliedern um den Sortimentsbereich „Kleinwerkzeuge“:

Kleinwerkzeuge	Artikelnummer	Artikel
	10 000 01	Bügelsäge
	10 000 02	Universal-Grippzange
	10 000 03	Eckrohrzange
	10 000 04	Fuchsschwanz
	10 000 05	Maurerkelle
	10 000 06	Schraubendreher



Artikelübersicht Farben und Lacke

Ihre Marketingabteilung wird in Gruppen aufgeteilt. Sie bekommen dabei den folgenden Sortimentsbereich zugewiesen.

Sie kümmern sich mit Ihren Teammitgliedern um den Sortimentsbereich „Farben und Lacke“:

Farben und Lacke	Artikelnummer	Artikel
	20 000 01	Holzgrundierung
	20 000 02	Hochglanz-Buntlack
	20 000 03	Malerkrepp
	20 000 04	Profi-Pinselset
	20 000 05	Farbrolle
	20 000 06	Wandfarbe



Artikelübersicht Holzwaren

Ihre Marketingabteilung wird in Gruppen aufgeteilt. Sie bekommen dabei den folgenden Sortimentsbereich zugewiesen.

Sie kümmern sich mit Ihren Teammitgliedern um den Sortimentsbereich „Holzwaren“:

Holzwaren	Artikelnummer	Artikel
	30 000 01	Profilholz ,nord. Fichte‘
	30 000 02	Bastelbretter
	30 000 03	Holzlamellentür
	30 000 04	Kantholz 60x80
	30 000 05	Paneele Eiche
	30 000 06	Parkett



Artikelübersicht Haussicherheit

Ihre Marketingabteilung wird in Gruppen aufgeteilt. Sie bekommen dabei den folgenden Sortimentsbereich zugewiesen.

Sie kümmern sich mit Ihren Teammitgliedern um den Sortimentsbereich „Haussicherheit“:

Haussicherheit	Artikelnummer	Artikel
	40 000 01	Riegelschloss
	40 000 02	Schutzbeschlag
	40 000 03	Sicherheitsschloss
	40 000 04	Türspion
	40 000 05	Heimschutztür
	40 000 06	Bewegungsmelder



Artikelübersicht Fenster und Wände

Ihre Marketingabteilung wird in Gruppen aufgeteilt. Sie bekommen dabei den folgenden Sortimentsbereich zugewiesen.

Sie kümmern sich mit Ihren Teammitgliedern um den Sortimentsbereich „Fenster und Wände“:

Fenster und Wände	Artikelnummer	Artikel
	50 000 01	Mehrzweckfenster
	50 000 02	Holzfenster mit Fensterläden
	50 000 03	Dachfenster
	50 000 04	Raufasertapete
	50 000 05	Kleisterquast
	50 000 06	Tapezierbürste



Artikelübersicht Badausstattung

Ihre Marketingabteilung wird in Gruppen aufgeteilt. Sie bekommen dabei den folgenden Sortimentsbereich zugewiesen.

Sie kümmern sich mit Ihren Teammitgliedern um den Sortimentsbereich „Badausstattung“:

Badausstattung	Artikelnummer	Artikel
	60 000 01	Fliesen- und Baukleber
	60 000 02	Bodenfliese ‚Terra‘
	60 000 03	Duschabtrennung
	60 000 04	Waschtisch
	60 000 05	Wellnessdusche
	60 000 06	Badarmatur



Artikelübersicht Elektrowaren

Ihre Marketingabteilung wird in Gruppen aufgeteilt. Sie bekommen dabei den folgenden Sortimentsbereich zugewiesen.

Sie kümmern sich mit Ihren Teammitgliedern um den Sortimentsbereich „Elektrowaren“:

Elektrowaren	Artikelnummer	Artikel
	70 000 01	Akkuschrauber
	70 000 02	Kreissäge
	70 000 03	Energiesparleuchte
	70 000 04	Pendelhubstich
	70 000 05	Schlagbohrer
	70 000 06	Lötpistole



Artikelübersicht Tierbedarf

Ihre Marketingabteilung wird in Gruppen aufgeteilt. Sie bekommen dabei den folgenden Sortimentsbereich zugewiesen.

Sie kümmern sich mit Ihren Teammitgliedern um den Sortimentsbereich „Tierbedarf“:

Tierbedarf	Artikelnummer	Artikel
	80 000 01	Hundefutter
	80 000 02	Katzenfutter
	80 000 03	Futternapf
	80 000 04	Leine
	80 000 05	Kleintierkäfig
	80 000 06	Vogelsand

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang II

Teilnehmenden-Skripte

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang II.1

Teilnehmenden-Skript

Sortiments- und Produktpolitik: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio

Inhalt

Laufen uns die Kunden davon?	2
Analyse der Ausgangssituation.....	5
Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio.....	6
Optimierung des Sortiments – Abteilung Kleinwerkzeuge.....	10
Optimierung des Sortiments – Abteilung Badausstattung.....	12
Optimierung des Sortiments – Abteilung Elektrowaren	14
Optimierung des Sortiments – Abteilung Farben & Lacke.....	16
Optimierung des Sortiments – Abteilung Fenster & Wände	18
Optimierung des Sortiments – Abteilung Haussicherheit	20
Optimierung des Sortiments – Abteilung Holzwaren	22
Optimierung des Sortiments – Abteilung Tierbedarf.....	24
Inventurliste zum 31.12.2019.....	26
Ergebnisse der Marktforschung	28



Laufen uns die Kunden davon?

Das mittelständische Unternehmen „Die Bau-Hütte“ vermarktet Handelswaren für den Heimwerkerbedarf und kleinere Handwerksbetriebe. In der Marketingabteilung arbeiten mehrere Mitarbeiter sowie der Abteilungsleiter Herr Winter.

Am 13. Januar 2020 möchte Herr Winter unter anderem das vergangene Geschäftsjahr auswerten. Aus diesem Grund sendet er folgende E-Mail an seine Mitarbeiter.

Von: Winter, Horst
Gesendet: Donnerstag, 09. Januar 2020 10:00 Uhr
An: #Verteiler Marketing
Betreff: **Einladung zum Abteilungsmeeting**

Liebe Mitarbeiterinnen und liebe Mitarbeiter,

am Montag, den 13. Januar 2020 um 09:00 Uhr, möchte ich Sie zu einem kleinen Neujahrsbrunch in unsere Cafeteria einladen.

Nachdem wir uns mit Speis und Trank gestärkt haben, soll dieser Anlass für eine Mitarbeiterversammlung genutzt werden. Wir treffen uns 10:30 Uhr im Seminarraum 0815.

Die Themen werden einerseits die Auswertung des Geschäftsjahres 2019 und andererseits die Besprechung weiterer Aufgabenbereiche für die ersten Monate des Geschäftsjahres 2020 sein.

Die Dauer des Meetings wird ca. eine Stunde betragen.

Ich wünsche uns allen noch einen erfolgreichen Arbeitstag.

Freundliche Grüße

Horst Winter
Abteilungsleiter Marketing

Die Bau-Hütte GmbH
Werksstraße 51, 01159 Dresden
Tel.: + 49 351 2347-140
Fax: + 49 351 2347-114
E-Mail: marketing@bau-huette.de



Am 13. Januar kommt es dann im Abteilungsmeeting zu folgendem Gespräch:

Herr Winter: „Es ist schön, dass Sie meiner Einladung gefolgt und vollständig erschienen sind.

Leider habe ich keine guten Nachrichten für Sie, denn das Geschäftsjahr 2019 ist nicht sehr erfolgreich zu Ende gegangen. Das Controlling teilte uns mit, dass sowohl die Kundenanzahl, als auch der durchschnittliche Umsatz pro Kunde zurückgegangen und somit der Gesamtumsatz rückläufig ist. Es besteht also Handlungsbedarf, damit wir im laufenden Jahr unsere Verkaufszahlen wieder erhöhen und damit den Fortbestand unseres Unternehmens sichern.

Haben Sie Vorschläge, wie wir diese Situation am besten angehen?“

Frau Beck: „Bevor wir näher auf die Vorschläge eingehen, möchte ich bei der Gelegenheit noch ein Kundenfeedback anbringen, welches die Aussagen von Herrn Winter unterstreicht. Frau Rabenick vom Servicepoint erhielt diese Rückmeldung von einem langjährigen Kunden. Er beschwerte sich, dass er einige Produkte, die zum klassischen Heimwerkerbedarf gehören, nicht findet. Außerdem findet er einige Preise nicht angemessen. Des Weiteren wird er nicht über aktuelle Angebote informiert.

Auch das sollten wir in unseren Überlegungen nicht unberücksichtigt lassen.“

Herr Winter: „Danke, Frau Beck, das ist eine wertvolle Information. Was sollten wir nun also unternehmen?“



Herr Mildeck: „Meiner Meinung nach sollten wir uns schnellstmöglich überlegen, ob wir unsere Preispolitik überdenken müssen. In jedem Fall wäre eine Überprüfung der Verkaufspreiskalkulation sinnvoll.“

Frau Koch: „Ich stimme Ihnen zu, Herr Mildeck. Allerdings sollten wir auch schauen, ob unser Sortiment überhaupt den Kundenbedürfnissen entspricht. Vielleicht gibt es Produkte, die wir aus dem Sortiment entfernen, dafür aber andere Produkte aufnehmen können.“

Frau Rosner: „Das sind alles gute Überlegungen und wir sollten diese Punkte auch angehen. Aber um mit den daraus resultierenden Ergebnissen auch den Erfolg zu sichern, wäre es gut, wenn wir an unserer Kommunikationsstrategie arbeiten.“

Herr Winter: „Vielen Dank, für Ihre Beteiligung und die sehr guten Ideen. Da wir aber nicht alles gleichzeitig angehen können, schlage ich vor, dass wir uns zuerst auf die Sortiments- und Produktpolitik konzentrieren.“



Analyse der Ausgangssituation

1. Fassen Sie kurz mit eigenen Worten zusammen, vor welchen Problemen die Marketingabteilung steht!

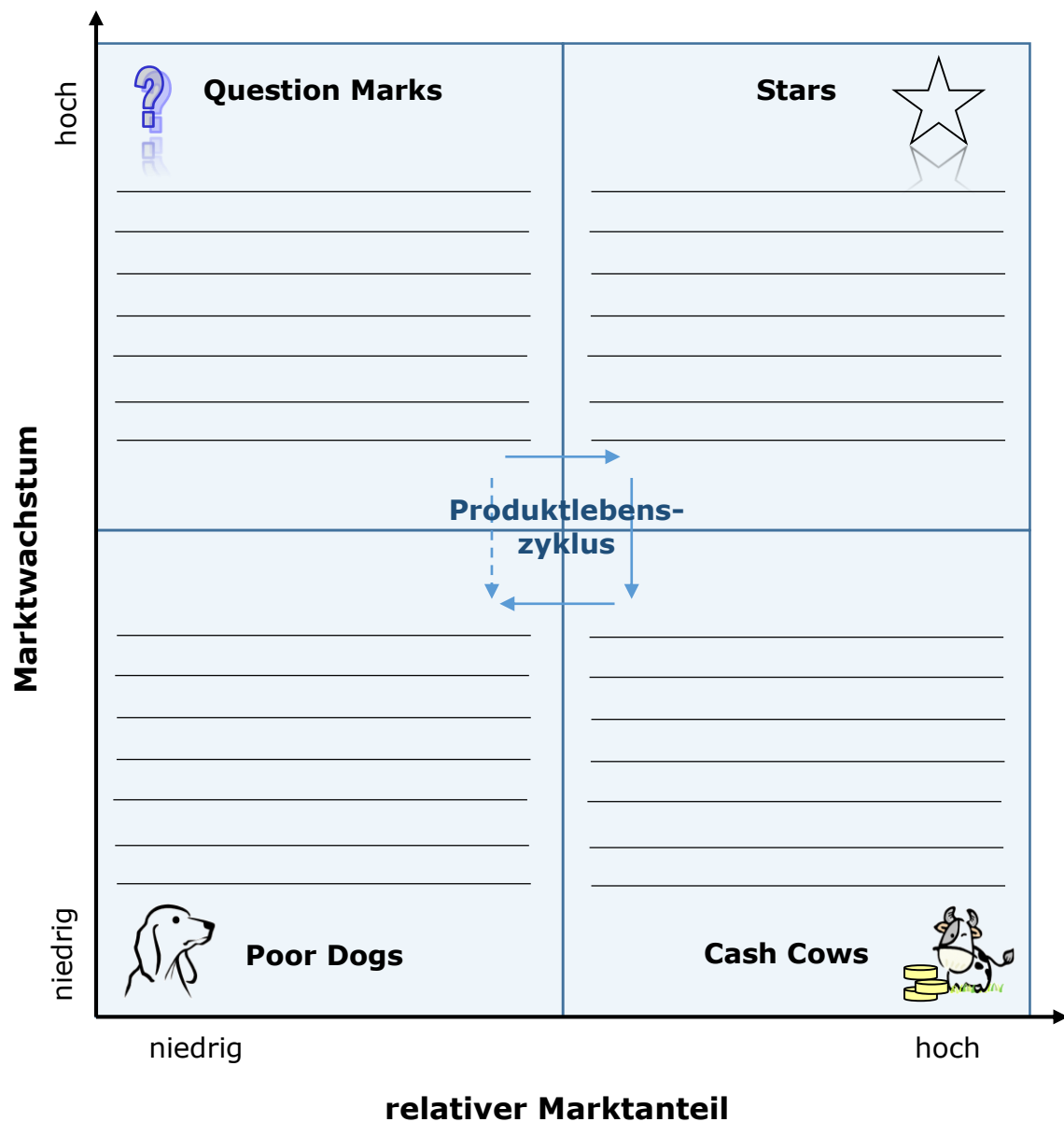
2. Welche Entscheidungen müssen in der Sortiments- und Produktpolitik getroffen werden?



Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio

3. Verschaffen Sie sich zunächst einen Überblick, was die Begriffe Stars, Poor Dogs, Question Marks und Cash Cows im Zusammenhang mit dem Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio der Boston Consulting Group bedeuten!

👉 Hinweis: Nutzen Sie das Glossar!





4. Ermitteln Sie auf der Grundlage der Inventurliste die Absatzmengen für jeden Artikel innerhalb Ihrer Sortimentsgruppen zum 31.12.2019.

👉 Hinweis: Nutzen Sie die untenstehende Tabelle!

5. Wie hoch ist der Umsatzerlös der einzelnen Artikel?

👉 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR

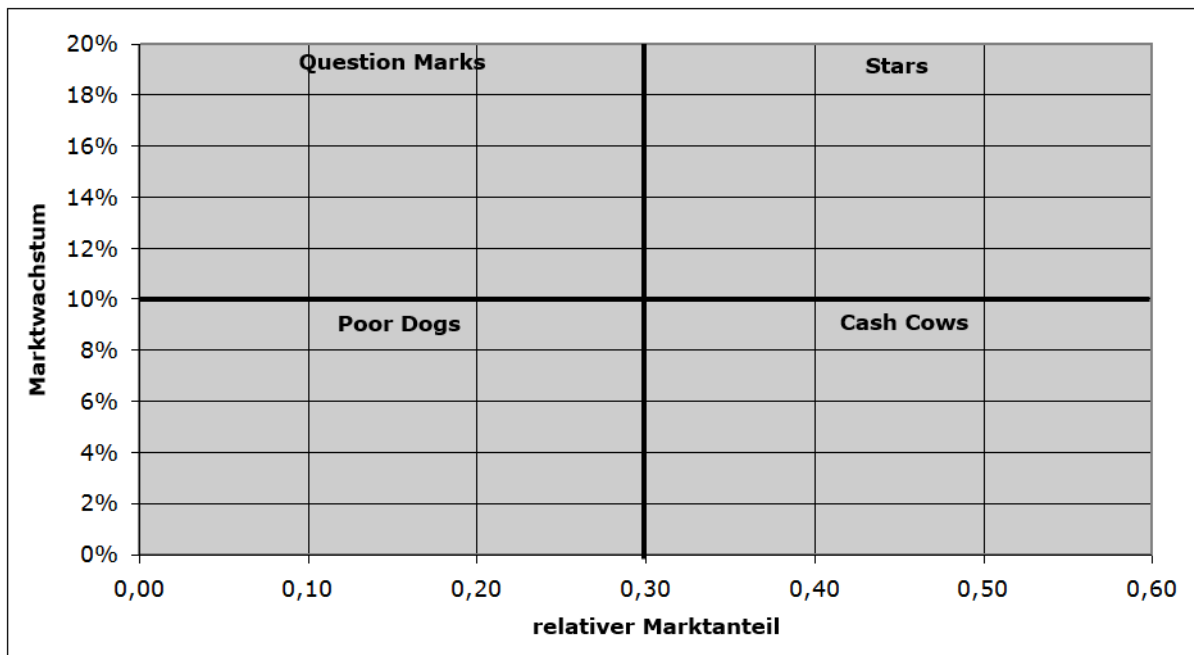
6. Berechnen Sie den relativen Marktanteil für jeden Artikel innerhalb Ihrer Sortimentsgruppe!

👉 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum



7. Der Marketingabteilungsleiter Herr Winter bittet Sie, auf der Grundlage der bisherigen Daten und der Ergebnisse der Marktforschung, für Ihre Sortimentsgruppe ein Portfolio der Boston Consulting Group zu erstellen! Bereiten Sie sich jeweils darauf vor, Ihre Ergebnisse den Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen der anderen Gruppen präsentieren zu können.
- a) Erstellen Sie das Portfolio und ermitteln Sie somit, welche der Produkte gut laufen und welche kritisch zu sehen sind! Vervollständigen Sie dazu zunächst die Tabelle aus Aufgabe 6, indem Sie das jeweilige Marktwachstum für die einzelnen Produkte Ihrer Sortimentsgruppe ermitteln.



- b) Worin sehen Sie und Ihre Gruppe mögliche Ursachen, dass so viele Poor Dogs vorkommen?



- c) Welche Empfehlungen können Sie Herrn Winter für die Verbesserung der derzeitigen Situation im Rahmen der Sortiments- und Produktpolitik unterbreiten? Nennen Sie konkrete Maßnahmen für Ihre Sortimentsgruppe. Stellen Sie diese anschließend im Abteilungsmeeting vor und verteidigen Sie Ihre Meinung mit Argumenten.

**Optimierung des Sortiments – Abteilung Kleinwerkzeuge**

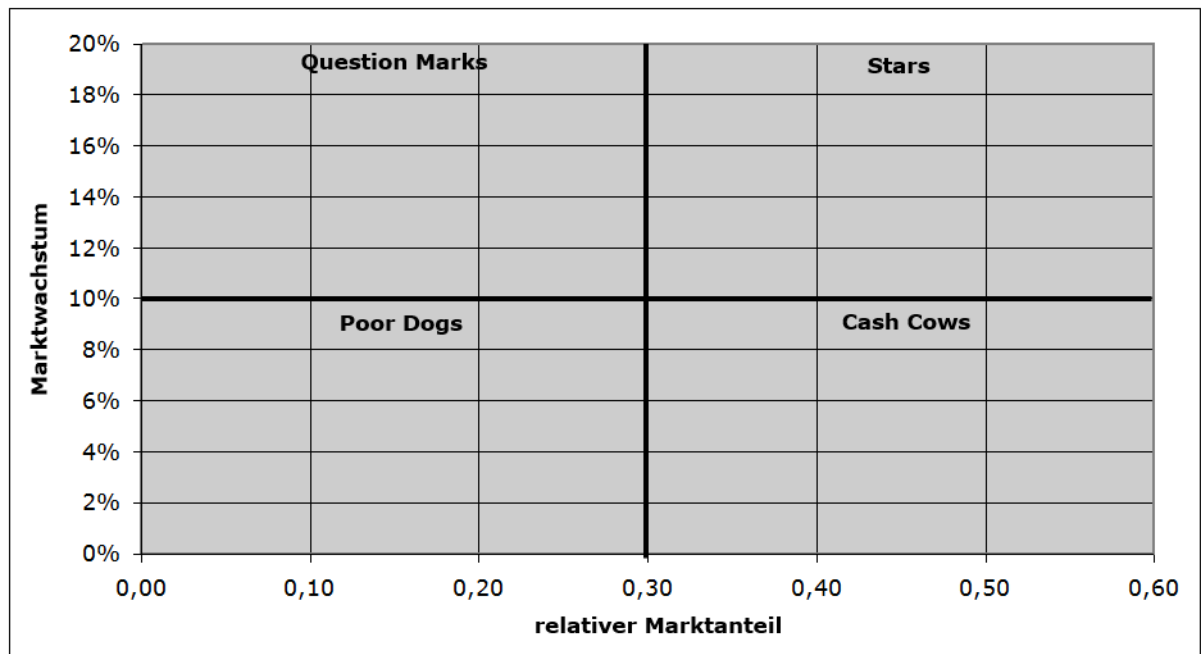
8. Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die Eliminierung der Produkte „Fuchsschwanz“ und „Maurerkelle“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Außerdem konnte nach einem Gespräch mit dem Lieferanten, in dem Sie mit Auftragsentzug drohten, wenn im Rahmen der Produktion nicht hochwertigere Rohstoffe eingesetzt werden, die Qualität des Produkts „Schraubendreher“ erheblich verbessert werden. Nachdem die verbesserte Qualität dieses Produkts mittels Handzettel beworben wurde, konnte die Absatzmenge um 21 Stück erhöht werden. Des Weiteren ist der Umsatz der „Schraubendreher“ bei Ihrem größten Konkurrenten um 100 Euro zurückgegangen.

- a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

- b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Schraubendreher“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

👉 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!





c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

**Optimierung des Sortiments – Abteilung Badausstattung**

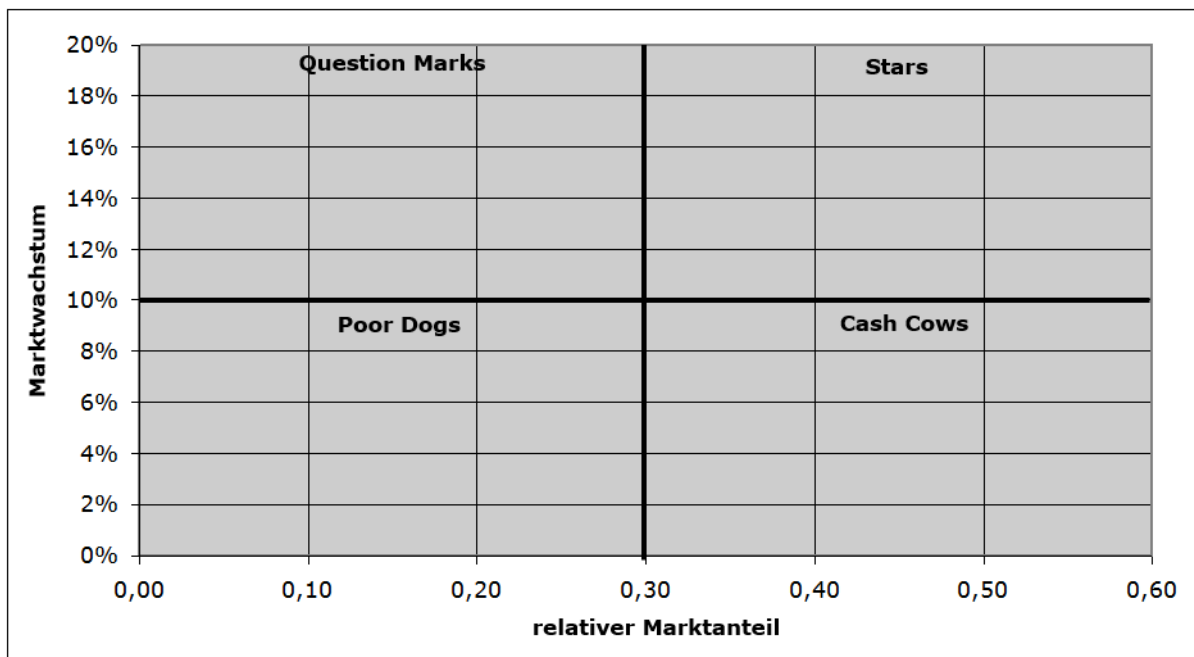
8. Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die Eliminierung des Produkts „Waschtisch“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Die „Bodenfliese ‚Terra‘“ ist hingegen auch weiterhin sehr beliebt bei den Kunden. Die Absatzmenge stieg hier um 44 Stück. Aufgrund der erhöhten Nachfrage, wurde der Verkaufspreis um 2 EUR/Fliese angehoben. Außerdem konnten Sie der Konkurrenz durch Einführung eines Bonus-systems für Gewerbetreibende einige Stammkunden aus dem Bereich Sanitärinstallation abwerben.

- a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

- b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Bodenfliese ‚Terra‘“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

🔪 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!





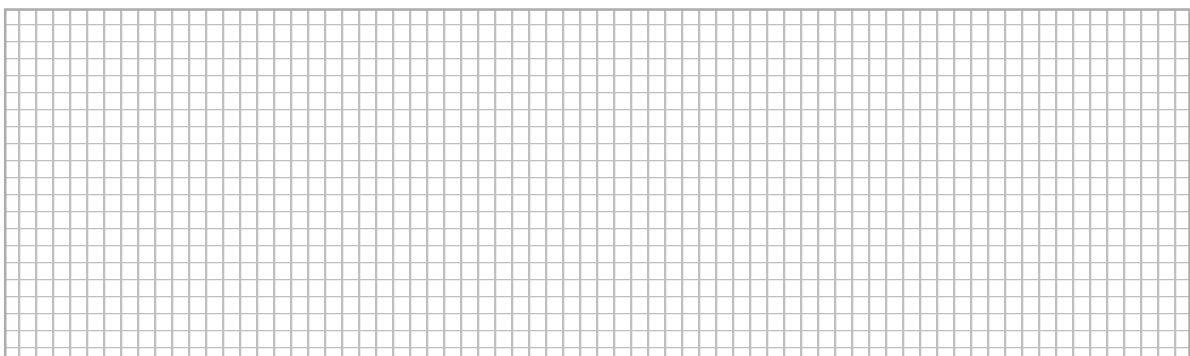
c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

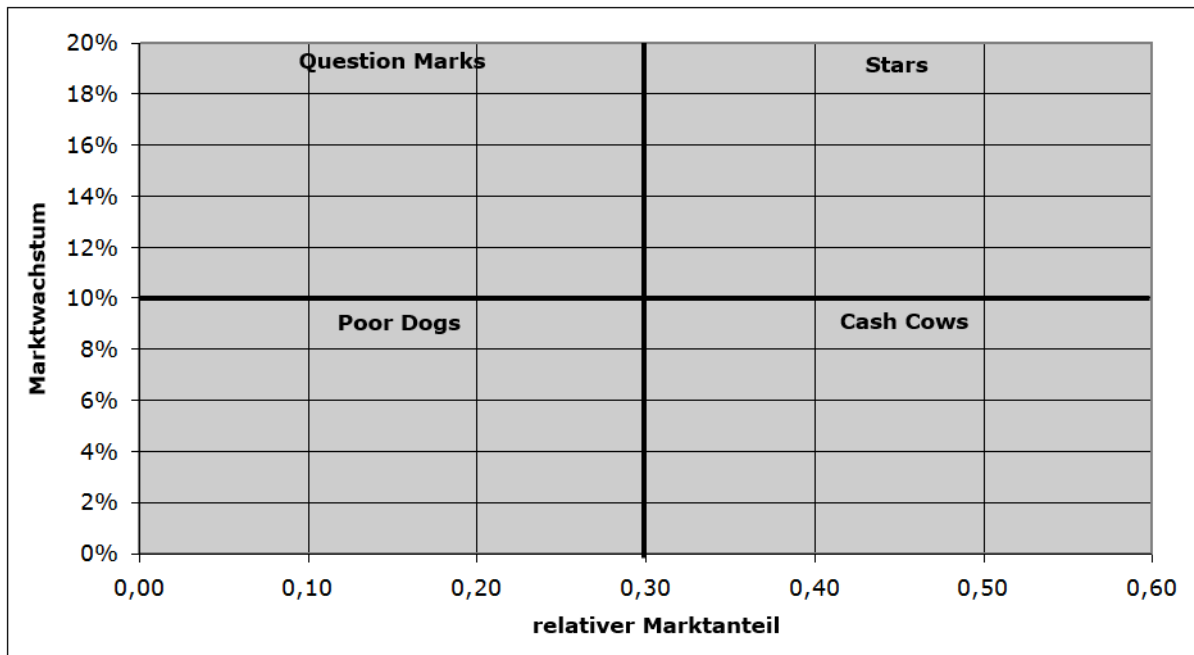
**Optimierung des Sortiments – Abteilung Elektrowaren**

8. Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die Eliminierung der Produkte „Lötpistole“ und „Energiesparleuchte“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Beim Produkt „Schlagbohrer“ hingegen wird nun neben dem, bisher im Sortiment enthaltenen, Markenprodukt auch ein günstigeres Produkt der Hausmarke für 99,99 EUR/Stück vertrieben. Dieses wird von den Kunden gut angenommen. Zwar ist die Absatzmenge des Markenproduktes um zwei Stück zurückgegangen. Jedoch wurden dafür 25 Stück des Modells der Hausmarke verkauft, so dass die Absatzmenge für das Produkt „Schlagbohrer“ insgesamt gestiegen ist.
- a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

- b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Schlagbohrer“.

🔔 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!





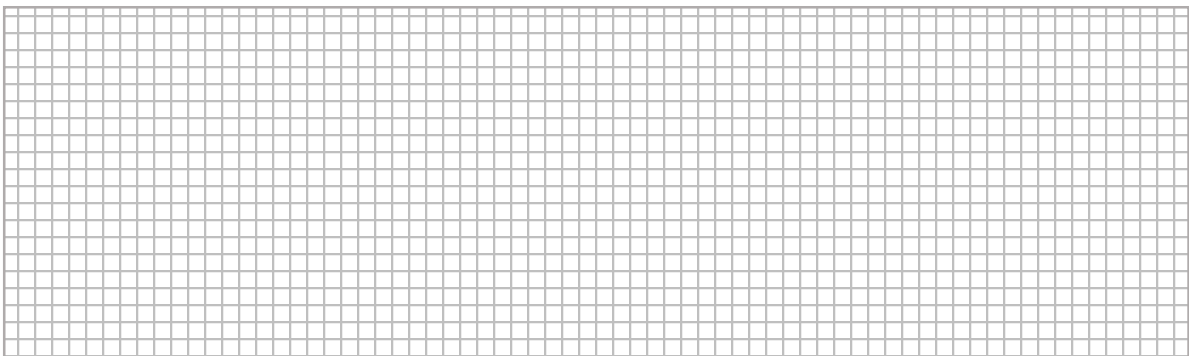
c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

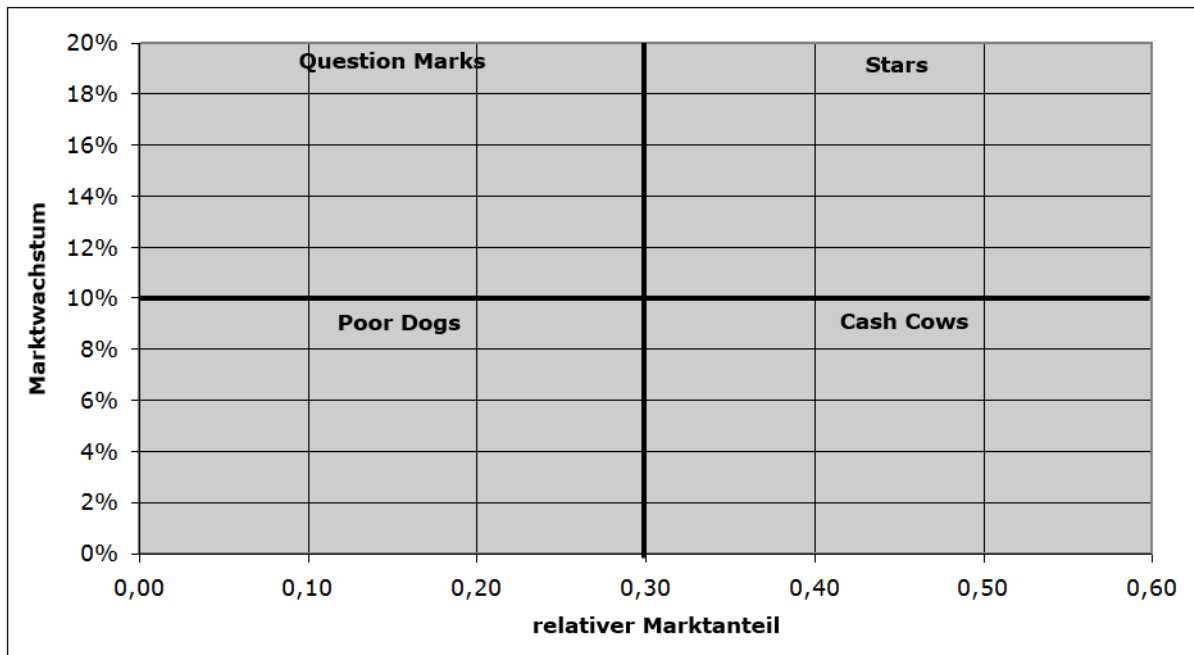
**Optimierung des Sortiments – Abteilung Farben & Lacke**

8. Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die Eliminierung des Produkts „Holzgrundierung“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Nach Rücksprache mit dem Hersteller werden nun auf der Verpackung des Produkts „Wandfarbe“ zusätzlich nützliche Tipps zum professionellen Malern einer Wand abgedruckt. Dank dieser Veränderung in Kombination mit einer Steigerung der Qualität, aufgrund des Einsatzes hochwertigerer Rohstoffe bei der Produktion, konnte der Absatz des Produkts verdoppelt werden. Jedoch profitiert auch Ihr stärkster Konkurrent von dieser Veränderung, so dass dessen Produktumsatz ebenfalls gestiegen ist. Er konnte für das Produkt „Wandfarbe“ eine Umsatzsteigerung von 1.003,47 EUR verzeichnen.
- a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

- b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Wandfarbe“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

🔪 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!





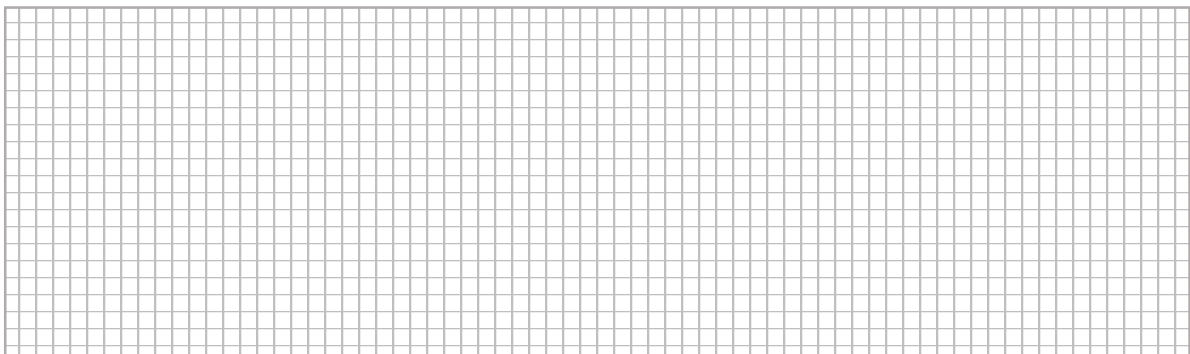
- c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

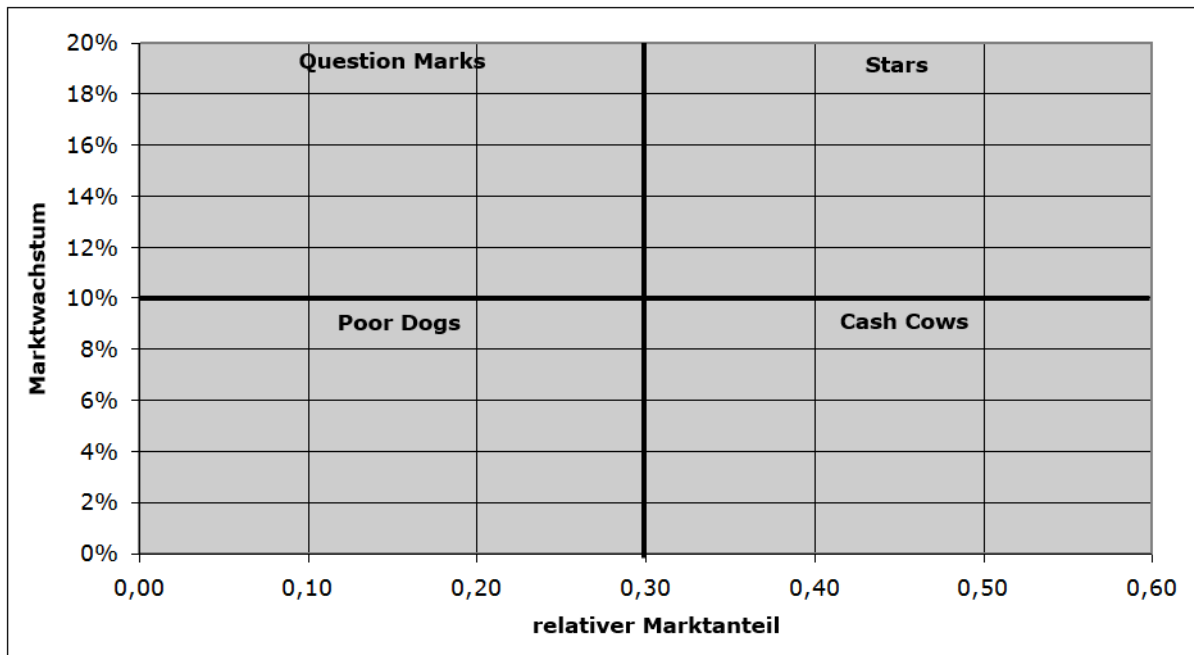
**Optimierung des Sortiments – Abteilung Fenster & Wände**

8. Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die Eliminierung der Produkte „Mehrzweckfenster“ und „Holzfenster mit Fensterläden“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Für das Produkt „Tapezierbürste“ wurde hingegen neben der Platzierung im Regal für Malerzubehör eine Zweitplatzierung in unmittelbarer Nähe der Tapeten eingerichtet. Die Absatzmenge konnte damit verdoppelt werden. Ihr größter Konkurrent hingegen hatte aufgrund eines Lieferantenwechsels und einer damit einhergehenden Qualitätsminderung des Produkts „Tapezierbürsten“ einen Umsatzrückgang um 2 Prozent zu verzeichnen.
- a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

- b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Tapezierbürste“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

🕒 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!





c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

**Optimierung des Sortiments – Abteilung Haussicherheit**

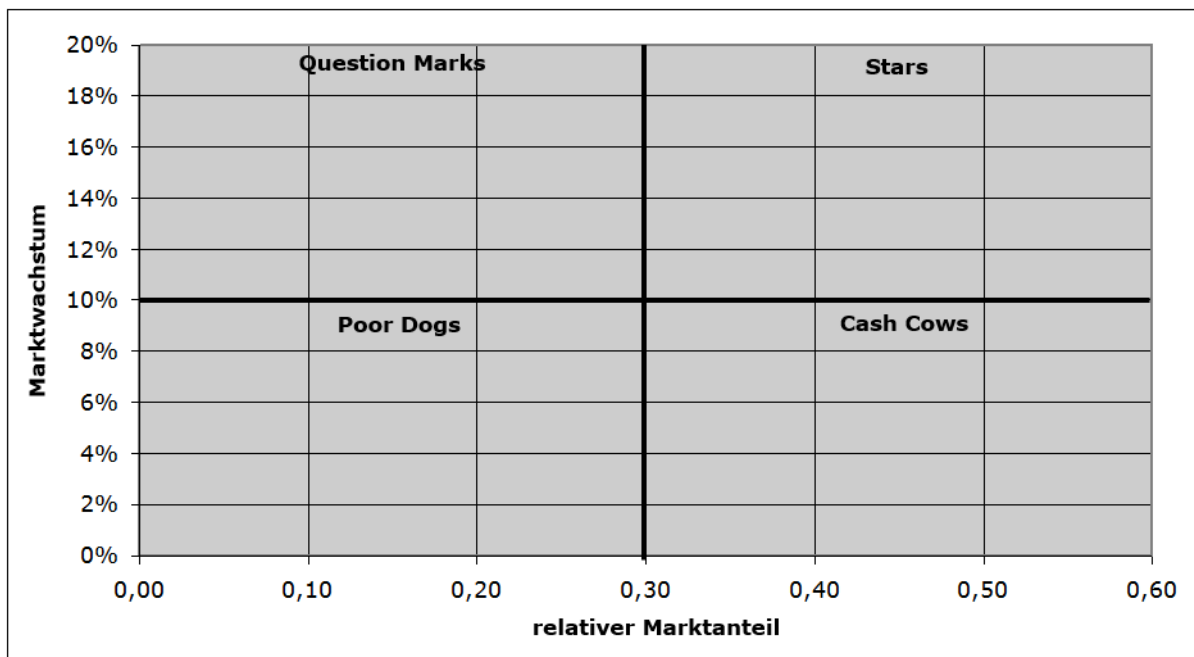
8. Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die Eliminierung der Produkte „Heimschutztür“ und „Türspion“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Außerdem hat sich die Absatzmenge des Produktes „Riegelschloss“ verdreifacht. Dies ist dem Einsatz Ihres Mitarbeiters Herrn Horn zu verdanken. Er hat sich mit verschiedenen Hausverwaltungen in Verbindung gesetzt und diese von der Qualität der von Ihnen angebotenen Produkte überzeugt. Nicht zuletzt hat er damit Ihrem größten Konkurrenten einen Stammkunden abluchsen können, so dass dieser für das Produkt „Riegelschloss“ einen Umsatzrückgang von 284,84 EUR zu verzeichnen hat.

- a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

- b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Riegelschloss“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

🔔 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!





c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

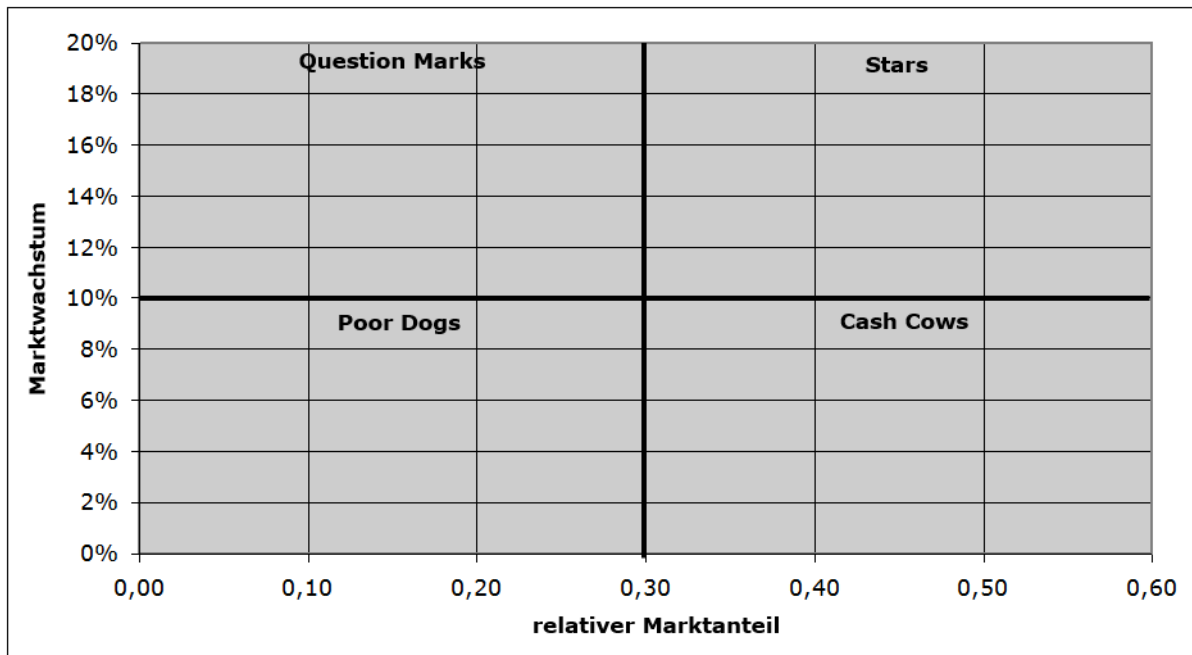
**Optimierung des Sortiments – Abteilung Holzwaren**

8. Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die Eliminierung der Produkte „Paneele Eiche“ und „Kantholz 60x80“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Weiterhin wurde das Produkt „Profilholz ‚nordische Fichte‘“ nach Rücksprache mit dem Lieferanten optimiert. Da sich die Kunden über eine erhöhte Verletzungsgefahr beschwert haben, ist es nun feiner geschliffen, so dass sich weniger Splitter lösen können. Außerdem wird qualitativ hochwertigeres Holz verwendet, um eine höhere Stabilität gewährleisten zu können. Aufgrund dieser Maßnahmen hat sich die Absatzmenge um 35 Prozent erhöht. Außerdem konnte mit der Qualitätssteigerung eine Preiserhöhung um 1,34 EUR/m² gerechtfertigt werden.
- a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

- b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Profilholz ‚nord. Fichte‘“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

🔔 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!





c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

**Optimierung des Sortiments – Abteilung Tierbedarf**

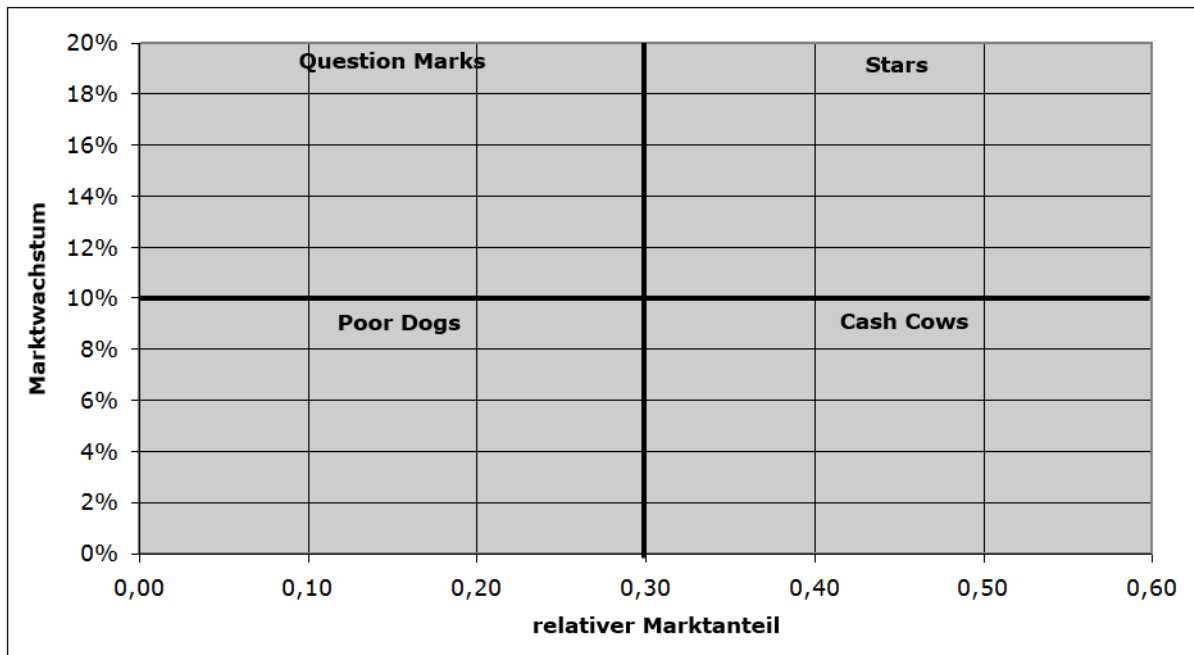
8. Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die Eliminierung der Produkte „Leine“ und „Kleintierkäfige“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Für das Produkt „Vogelsand“ hingegen konnten Sie einen neuen Lieferanten ausfindig machen, der größere Abpackungen zu günstigeren Konditionen anbietet. Diese geben Sie auch an Ihre Kunden weiter, indem Sie den Verkaufspreis um 0,50 EUR senken. Ihre Kunden sind Ihnen sichtlich dankbar dafür – die Absatzmenge für Vogelsand hat sich verdreifacht.

- a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

- b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Vogelsand“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

👉 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!





c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?



Inventurliste zum 31.12.2019

	Artikel	Einh.	Bestand 01.01.19	Zugänge 2019	Abgänge 2019	Bestand 31.12.19	EKP in EUR	VKP in EUR
Kleinwerkzeuge	Bügelsäge	Stk.	529	234	343	420	2,75	5,62
	Universal-Grippzange	Stk.	468	23	20	471	3,20	20,43
	Eckrohrzange	Stk.	4	10	6	8	7,75	16,36
	Fuchsschwanz	Stk.	2	20	2	20	2,05	7,64
	Maurerkelle	Stk.	31	50	64	17	1,65	5,11
	Schraubendreher	Stk.	56	23	29	50	8,76	18,29
Farben/Lacke	Holzgrundierung	Eimer	73	42	10	105	6,58	13,39
	Hochglanz-Buntlack	Dose	531	863	753	641	3,92	5,09
	Malerkrepp	Stk.	120	300	220	200	1,20	2,49
	Profi-Pinselset	Stk.	200	30	20	210	2,69	7,64
	Farbrolle	Stk.	18	300	35	283	3,25	7,62
	Wandfarbe	Eimer	36	87	63	60	8,25	20,43
Holzwaren	Profilholz 'nord. Fichte'	m ²	29	89	79	39	4,40	9,18
	Bastelbretter	Stk.	27	10	20	17	1,18	2,55
	Holzlamellentür	Stk.	72	31	10	93	14,56	34,00
	Kantholz 60x80	m	108	86	34	160	1,05	1,79
	Paneele Eiche	m ²	270	17	23	264	6,25	8,03
	Parkett	m ²	50	150	126	74	12,68	20,20
Haussicherheit	Riegelschloss	Stk.	17	4	5	16	21,50	40,39
	Schutzbeschlag	Stk.	66	19	10	75	13,96	30,65
	Sicherheitsschloss	Stk.	21	264	194	91	4,20	10,20
	Türspion	Stk.	8	3	6	5	5,10	12,78
	Heimschutztür	Stk.	10	2	2	10	83,25	184,85
	Bewegungsmelder	Stk.	40	83	67	56	19,72	39,34
Fenster/Wände	Mehrzweckfenster	Stk.	40	13	4	49	17,00	29,12
	Holzfenster mit Fensterläden	Stk.	13	5	2	16	40,00	79,25
	Dachfenster	Stk.	137	24	3	158	77,60	178,44
	Raufasertapete	Rolle	985	487	378	1094	3,39	6,62
	Kleisterquast	Stk.	38	74	53	59	1,90	3,89
	Tapezierbürste	Stk.	100	11	61	50	4,72	9,67



	Artikel	Einh.	Bestand 01.01.19	Zugänge 2019	Abgänge 2019	Bestand 31.12.19	EKP in EUR	VKP in EUR
Badausstattung	Fliesen- und Baukleber	Sack	15	34	24	25	12,78	20,40
	Bodenfliese ‚Terra‘	Stk.	307	628	756	179	4,30	7,64
	Duschabtrennung	Set	10	6	13	3	263,00	299,99
	Waschtisch	Stk.	11	2	10	3	110,00	133,72
	Wellnessdusche	Stk.	122	63	132	53	9,87	20,02
	Badarmatur	Stk.	500	32	450	82	17,39	34,99
Elektrowaren	Akkuschrauber	Stk.	20	53	17	56	67,13	123,15
	Kreissäge	Stk.	30	28	30	28	39,08	79,22
	Energiesparleuchte	Stk.	3	134	71	66	6,99	12,73
	Pendelhubstichsäge	Stk.	20	21	32	9	138,02	195,73
	Schlagbohrer	Stk.	14	7	16	5	80,67	174,35
	Lötpistole	Stk.	8	2	7	3	31,00	47,16
Tierbedarf	Hundefutter	Dose	76	362	260	178	1,50	3,62
	Katzenfutter	Dose	10	526	488	48	1,50	3,68
	Futternapf	Stk.	38	23	33	28	1,55	2,87
	Leine	Stk.	17	17	11	23	4,83	9,74
	Kleintierkäfig	Stk.	62	17	25	54	10,53	23,41
	Vogelsand	Sack	30	146	123	53	0,51	1,39



Ergebnisse der Marktforschung

Artikelnr.	Bezeichnung	Marktwachstum	Produktumsatz des größten Konkurrenten
------------	-------------	---------------	--

Kleinwerkzeuge			
10 000 01	Bügelsäge	17%	3.827,35 €
10 000 02	Universal-Grippzange	5%	1.152,83 €
10 000 03	Eckrohrzange	6%	1.329,41 €
10 000 04	Fuchsschwanz	1%	736,94 €
10 000 05	Mauerkelle	2%	2.681,37 €
10 000 06	Schraubendreher	13%	2.292,12 €

Farben und Lacke			
20 000 01	Holzgrundierung	2%	783,84 €
20 000 02	Hochglanz-Buntlack	19%	8.892,42 €
20 000 03	Malerkrepp	5%	1.352,37 €
20 000 04	Profi-Pinselset	12%	892,39 €
20 000 05	Farbrolle	6%	2.183,54 €
20 000 06	Wandfarbe	7%	5.241,63 €

Holzwaren			
30 000 01	Profilholz ‚nord. Fichte‘	14%	3.183,42 €
30 000 02	Bastelbretter	4%	323,41 €
30 000 03	Holzlamellentür	7%	723,23 €
30 000 04	Kantholz 60x80	5%	842,52 €
30 000 05	Paneele Eiche	2%	3.134,51 €
30 000 06	Parkett	17%	4.824,85 €



Artikelnr.	Bezeichnung	Marktwachstum	Produktumsatz des größten Konkurrenten
------------	-------------	---------------	--

Haussicherheit			
40 000 01	Riegelschloss	7%	1.432,42 €
40 000 02	Schutzbeschlag	8%	6.521,51 €
40 000 03	Sicherheitsschloss	16%	4.212,95 €
40 000 04	Türspion	5%	832,16 €
40 000 05	Heimschutztür	7%	3.234,51 €
40 000 06	Bewegungsmelder	18%	5.715,63 €

Fenster und Wände			
50 000 01	Mehrzweckfenster	2%	1.532,62 €
50 000 02	Holzfenster mit Fensterläden	4%	1.943,86 €
50 000 03	Dachfenster	1%	1.213,73 €
50 000 04	Raufasertapete	16%	5.346,79 €
50 000 05	Kleisterquast	7%	3.224,32 €
50 000 06	Tapezierbürste	15%	2.252,63 €

Badausstattung			
60 000 01	Fliesen- und Baukleber	3%	3.124,51 €
60 000 02	Bodenfliese ‚Terra‘	17%	21.532,55 €
60 000 03	Duschabtrennung	8%	9.623,68 €
60 000 04	Waschtisch	7%	36.415,84 €
60 000 05	Wellnessdusche	8%	14.356,86 €
60 000 06	Badarmatur	18%	35.541,78 €



Artikelnr.	Bezeichnung	Marktwachstum	Produktumsatz des größten Konkurrenten
------------	-------------	---------------	--

Elektrowaren			
70 000 01	Akkuschrauber	14%	8.923,51 €
70 000 02	Kreissäge	4%	6.237,74 €
70 000 03	Energiesparleuchte	1%	5.326,44 €
70 000 04	Pendelhubstichsäge	15%	11.854,67 €
70 000 05	Schlagbohrer	5%	13.857,87 €
70 000 06	Lötpistole	3%	2.345,93 €

Tierbedarf			
80 000 01	Hundefutter	9%	1.834,82 €
80 000 02	Katzenfutter	15%	4.129,47 €
80 000 03	Futternapf	7%	3.148,22 €
80 000 04	Leine	4%	3.474,88 €
80 000 05	Kleintierkäfig	2%	3.731,84 €
80 000 06	Vogelsand	12%	879,53 €

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang II.2

Teilnehmenden-Skript

Sortiments- und Produktpolitik: Lieferantenauswahl

Inhalt

Einführung.....	A-II-2-0
Lieferangebote als Grundlage für die Produktneuaufnahme.....	A-II-2-1
Bezugspreiskalkulation	A-II-2-8
Bankkredit vs. Lieferantenkredit.....	A-II-2-9
Muss-Kriterien.....	A-II-2-13
Nutzwertanalyse	A-II-2-15
Lieferantenauswahl.....	A-II-2-22
Neues Angebot	A-II-2-23



Einführung

Das mittelständische Unternehmen „Die Bau-Hütte“ vermarktet Handelswaren für den Heimwerkerbedarf und kleinere Handwerksbetriebe.

In der Marketingabteilung arbeiten mehrere Mitarbeiter sowie der Abteilungsleiter Herr Winter.

Im Rahmen eines Abteilungsmeetings zu Beginn des Jahres 2019 wurde das vorangegangene Geschäftsjahr ausgewertet: Hier kamen die Mitarbeiter und Herr Winter zu dem Ergebnis, dass der durchschnittliche Umsatz pro Kunde zurückgegangen ist und nun Handlungsbedarf besteht, um die Verkaufszahlen wieder zu erhöhen und den Fortbestand des Unternehmens zu sichern.

In einem ersten Schritt haben die Mitarbeiter gemeinsam mit dem Abteilungsleiter entschieden, das vorhandene Sortiment der Bau-Hütte eingehend zu analysieren und, falls erforderlich, Änderungen bezüglich der angebotenen Produkte vorzunehmen. Aufgrund der Ergebnisse ihrer Analyse haben die Mitarbeiter einige Produkte aus dem Programm genommen, bei welchen die Kundennachfrage sehr gering war.

Nachdem diese Sortimentsbereinigung durchgeführt wurde, kommen die Mitarbeiter nun abermals mit ihrem Chef zusammen, um über das weitere Vorgehen zu beraten und eventuelle, zusätzliche Maßnahmen einzuleiten.



Lieferangebote als Grundlage für die Produktneuaufnahme

Nachdem die Sortimentsanalyse ausgewertet wurde und erste Produkteliminationen bereits durchgeführt wurden, möchte die Bau-Hütte die Idee aus dem letzten Abteilungsmeeting aufgreifen und das Sortiment erweitern. In einer weiteren Besprechung beraten sich die Mitarbeiter sowie Herr Winter, welches Produkt das Sortiment der Bau-Hütte sinnvoll ergänzen würde.

Herr Winter: „Frau Beck, ich erinnere mich daran, dass Sie in unserem letzten Abteilungsmeeting eine Kundenrückmeldung angesprochen haben, die Frau Rabenick vom Servicepoint an Sie herangetragen hat. Könnten Sie bitte noch einmal darlegen, was genau Frau Rabenick Ihnen mitgeteilt hat? Eventuell kann uns das Kundenfeedback bei unseren Planungen zur Sortimentserweiterung weiterhelfen.“

Frau Beck: „Sehr gern. Ein langjähriger Kunde hat sich bei Frau Rabenick beschwert, dass er einige Produkte, die zum klassischen Heimwerkerbedarf gehören, nicht in unserem Sortiment finden kann.“

Herr Winter: „Wissen Sie, welche Artikel genau der Kunde vermisst hat?“

Frau Beck: „Der Kunde hat unser Angebot in der Produktgruppe der Elektrowaren bemängelt. Die Bau-Hütte bietet eine Vielzahl an Elektrowaren für Arbeiten im Haus an. Jedoch fehlten dem Kunden spezielle Elektrogeräte für den Einsatz



im Garten, insbesondere ein Elektrorasentmäher. Um seinen Bedarf an Gartengeräten zu decken, musste er einen anderen Baumarkt aufsuchen.“

Frau Koch: „Die Rückmeldung des Kunden deckt sich mit den Informationen aus unserem letzten Marktforschungsbericht. Der typische Baumarktkunde möchte bei seinem Baumarktbesuch Artikel finden, die er für seine Heimwerkertätigkeiten in Haus **und** Garten einsetzen kann. Damit wir unsere Kunden nicht an andere Baumärkte verlieren, die sowohl den Haus- als auch den Gartenbedarf abdecken, sollten auch wir in unser Sortiment Artikel für die Gartenarbeit aufnehmen. Ich schlage vor, dass wir die Anregung aus der Kundenrückmeldung aufnehmen und unser Sortiment zunächst durch Elektrorasentmäher erweitern.“

Herr Winter: „Das ist eine sehr gute Idee. Frau Koch, wären Sie so freundlich, unsere Lieferantenkartei durchzusehen und an geeignete Lieferanten Anfragen zu versenden? Die möglichen Lieferanten sollten in der Lage sein, uns 100 Elektro-Rasentmäher bis spätestens zum 01.03.2020 zu liefern. Bei der Entscheidung für einen Lieferanten sollten wir außerdem auf Rabattmöglichkeiten achten.“

Im Anschluss an das Gespräch macht sich Frau Koch gleich an die Arbeit und verschickt Anfragen. Kurze Zeit später erhält sie von vier Lieferanten die folgenden Angebote.

**Angebot 1**

Kladower Sonne Gartenmöbel und Technik GmbH

Krampnitzer Weg 83-87

14089 Berlin

Die Bau-Hütte GmbH

Werkstraße 51

01159 Dresden

Ihre Zeichen, Ihre Nachricht vom

Telefon

Datum

30.01.2020

030/8823651

02.02.2020

Ihre Anfrage

Sehr geehrte Frau Koch,

Wir bedanken uns für Ihre Anfrage vom 30.01.2020. Den von Ihnen gewünschte Artikel „Elekt-rorasenmäher“, Artikel-Nr. 005, 100 Stück, können wir zum 28.02.2020 liefern. Gerne weisen wir Sie darauf hin, dass der von uns angebotene Elektrorasensmäher des Typs RAZ174 dem neusten technologischen Stand entspricht und somit höchsten Qualitätsstandards genügt.

Der Angebotspreis für den Elektrorasensmäher beläuft sich auf 150,00 Euro. Für die Beförde-rung ab Werk stellen wir Ihnen pro Stück 2,00 Euro in Rechnung. Die Verpackung der Rasenmä-her ist für Sie selbstredend kostenfrei.

Zahlungen auf Rechnung erfolgen mit 3% Skonto innerhalb von 10 Tagen oder 30 Tage auf Ziel.

Wir freuen uns auf Ihre Bestellung.

Mit freundlichen Grüßen

Steffen Schuster

Sachbearbeiter Verkaufsabteilung

Kladower Sonne Gartenmöbel und Technik GmbH



Angebot 2

Florales Ambiente GmbH & Co. KG
Salzstraße 1
01738 Klingenberg

Die Bau-Hütte GmbH
Werkstraße 51
01159 Dresden

Ihre Zeichen, Ihre Nachricht vom
30.01.2020

Telefon
09372 9845110

Datum
03.02.2020

Anfrage vom 30.01.2020

Sehr geehrte Frau Koch,

Wir bedanken uns für Ihre Anfrage und bieten Ihnen den angefragten Artikel wie folgt an:

Artikel-Nr.	Artikel	Menge	Einzelpreis
1234	Elektrorasenmäher (Typ RAZ174)	100 Stück	135,00 Euro

Wir sind bereit, Ihnen bei einer Abnahme von 200 Elektrorasenmähern einen Mengenrabatt von 10% einzuräumen. Wir liefern Ihnen die Ware innerhalb von drei Wochen frei Haus. Das Zahlungsziel beträgt 30 Tage. Für die Verpackung berechnen wir 12,00 Euro pro Elektrorasenmäher.

Über einen Auftrag Ihrerseits würden wir uns sehr freuen.

Mit freundlichen Grüßen

Cindy Förster
Sachbearbeiterin Verkaufsabteilung
Florales Ambiente GmbH & Co. KG

**Angebot 3**

GärtnerGlück GmbH & Co. OHG | Georg-Schumann-Straße 148 | 04159 Leipzig

Die Bau-Hütte GmbH
Werkstraße 51
01159 Dresden

Ihre Zeichen, Ihre Nachricht vom
30.01.2020

Telefon
0341 32395-12

Datum
03.02.2020

Ihre Anfrage

Sehr geehrte Frau Koch,

Haben Sie vielen Dank für Ihre freundliche Anfrage. Wir bieten Ihnen den Artikel wie folgt an:

Art.-Nr.	Bezeichnung	Menge	Preis/St.	Rabatt
6035	Elektroasenmäher RAZ147	100 St.	140,00 EUR	5%

Die Lieferung erfolgt natürlich frei Haus. Aufgrund unserer langjährigen, guten Geschäftsbeziehung berechnen wir Ihnen für die Verpackung der Ware selbstverständlich keine weiteren Kosten. Bei Zahlung binnen 14 Tagen nach Rechnungserhalt gewähren wir Ihnen 2% Skonto. Ansonsten ist die Rechnung zahlbar in 30 Tagen ohne Abzug. Wir benötigen eine Lieferzeit von einer Woche.

Wir würden uns sehr freuen, den Auftrag zu erhalten und wie immer zu Ihrer vollsten Zufriedenheit zu erfüllen.

Freundliche Grüße

Robert Mayer
Sachbearbeiter Verkaufsabteilung
GärtnerGlück GmbH & Co. OHG

**Angebot 4**

– ELEKTRO-MEYER GMBH & CO. KG –
BRESLAUER STRASSE 12
01458 OTTENDORF-OKRILLA

Die Bau-Hütte GmbH
Werkstraße 51
01159 Dresden

Ihre Zeichen, Ihre Nachricht vom	Telefon	Datum
30.01.2020	035205-4175-02	03.02.2020

Ihre Anfrage vom 30.01.2020

Sehr geehrte Frau Koch,

Bezugnehmend auf Ihre Anfrage vom 30.01.2020 unterbreiten wir Ihnen gerne nachstehendes Angebot:

Artikel-Nr.	Bezeichnung	Menge	Preis/St.	Rabatt
0025	Elektrorasenmäher (Typ RAZ174)	100 St.	130,00 EUR	3%

Für die Beförderung ab Werk stellen wir Ihnen pro Stück 7,90 Euro in Rechnung. Zudem erheben wir für die Verpackung der Rasenmäher pro Stück einen Betrag von 12,50 Euro. Das Zahlungsziel beträgt 30 Tage.

Wir würden uns freuen, bald Ihren Auftrag zu erhalten und versprechen Ihnen eine pünktliche (unsere Lieferzeit beträgt 5 Werktagen) und sorgfältige Lieferung.

Mit freundlichen Grüßen

Marina Sonneberg
Sachbearbeiterin Sales
Elektro-Meyer GmbH & Co. KG



1. Fassen Sie mit eigenen Worten zusammen, vor welchem Problem die Bau-Hütte steht.

Wie möchte die Bau-Hütte ihr Problem lösen?

Wie begründen die Mitarbeiter ihre getroffene Entscheidung?

Problem: _____

Lösung: _____

Begründung: _____



Bezugspreiskalkulation

2.a) Werten Sie die vier Angebote hinsichtlich Einkaufspreis, Rabatt, Skonto, Transport- und Verpackungskosten aus. Tragen Sie Ihre Ergebnisse in die nachfolgende Tabelle ein. Bestimmen Sie auf diese Weise den Bezugspreis für einen Elektrorasenmäher.

Bezugspreiskalkulation für den Elektrorasenmäher

	Kladower Sonne Gartenmöbel und Technik GmbH		Florales Ambiente GmbH & Co. KG		GärtnerGlück GmbH & Co. OHG		Elektro-Meyer GmbH & Co. KG	
	in %	in Euro	in %	in Euro	in %	in Euro	in %	In Euro
Einkaufspreis pro Stück								
- Lieferanten- rabatt								
= Zieleinkaufspreis								
- Lieferanten- skonto								
= Bareinkaufspreis								
+ Transportkosten								
+ Verpackungskos- ten								
= Bezugspreis								

b) Bei welchem Lieferanten würden Sie auf Basis der Ergebnisse Ihrer Berechnungen die Elektrorasenmäher bestellen?



Bankkredit vs. Lieferantenkredit

3. Herrn Mildeck bereitet die getroffene Entscheidung Kopfschmerzen. Bei einem Blick auf das Konto der Bau-Hütte ist ihm aufgefallen, dass die derzeitigen liquiden Mittel der Bau-Hütte für die nächsten 30 Tage im vollen Umfang ausgeschöpft sind und es somit nicht möglich ist, innerhalb der Skontofrist des ausgewählten Lieferanten zu zahlen. Frau Koch beruhigt ihn und macht ihn auf die Möglichkeit aufmerksam, einen Kredit bei der Hausbank der Bau-Hütte aufzunehmen. Auf ihrem Kontokorrentkonto habe die Bau-Hütte mit ihrer Bank schließlich ein Kreditlimit von 150.000 € zu 12% Sollzinsen vereinbart, das bisher lediglich zu 25% in Anspruch genommen wurde, erklärt Frau Koch. Doch Herr Mildeck bleibt skeptisch. Kann sich die Aufnahme eines Kredits wirklich lohnen, um das Skonto in Anspruch zu nehmen?
- a) Berechnen Sie zunächst den Skontoertrag sowie den Betrag, den die Bau-Hütte unter Ausnutzung des Skontos an den Lieferanten zahlen muss.



b) Ist das gewährte Kreditlimit der Bank ausreichend, um den in Aufgabenstellung a) berechneten Betrag, den die Bau-Hütte unter Ausnutzung des Skontos an den Lieferanten zahlen muss, aufzunehmen?

c) Berechnen Sie die Kosten der Kreditaufnahme. Nehmen Sie bei Bedarf die Formelsammlung zu Hilfe.



- d) Betrachten Sie Ihre Ergebnisse aus den Teilaufgaben a) und c). Ist Herr Mildecks Skepsis gegenüber einer Kreditaufnahme bei der Hausbank gerechtfertigt? Begründen Sie Ihre Entscheidung rechnerisch.

- e) Zu guter Letzt möchte Herr Mildeck nun wissen, welchem Jahreszinssatz der Skontosatz entspricht. Berechnen Sie den effektiven Jahreszinssatz. Nehmen Sie bei Bedarf die Formelsammlung zu Hilfe.
Interpretieren Sie Ihr Ergebnis.

[illegible]



Muss-Kriterien

4. Am nächsten Tag stellt Frau Rosner bei der Durchsicht des News-Feeds ihres Webbrowsers mit großem Entsetzen fest, dass bei Rasenmähern des Typs RAZ147 ein Fehler in der Befestigung der Schneidevorrichtung vorliegt. In mehreren Fällen hat ein Lösen der Schneidevorrichtung während des Mähvorgangs zu erheblichen Verletzungen der Benutzer der Rasenmäher geführt. In einer eilig einberufenen Abteilungsbesprechung unterrichtet sie ihre Kollegen sowie den Abteilungsleiter Herrn Winter von ihrer erschreckenden Entdeckung.

Herr Winter: „Gut, dass Sie die Online-Nachrichten so aufmerksam verfolgen, Frau Rosner. Die Qualität unserer Produkte und die Sicherheit ihrer Benutzer hat für uns als Bau-Hütte oberste Priorität. Zum Glück haben wir noch keine Bestellung ausgelöst. Frau Koch, bitte überprüfen Sie noch einmal unser ausgewähltes Angebot. Wenn der Lieferant den Rasenmäher des Typs RAZ147 liefert, dann ist eine Zusammenarbeit mit ihm für diesen Artikel leider ausgeschlossen. Eine angemessene Produktqualität ist ein **Muss-Kriterium** für die Auswahl unserer Lieferanten.“

- a) Beschreiben Sie in eigenen Worten, was Herr Winter unter dem Begriff „Muss-Kriterium“ versteht.



b) Inwieweit beeinflusst das Muss-Kriterium die getroffene Entscheidung der Lieferantenauswahl? Überprüfen Sie alle eingegangenen Angebote!



Nutzwertanalyse

5. Im weiteren Verlauf der Abteilungsbesprechung kommen die Mitarbeiter sowie Herr Winter zu dem Ergebnis, dass der Bezugspreis nicht das einzige Kriterium sein darf, welches als Entscheidungsgrundlage für die Lieferantenauswahl berücksichtigt werden soll. Im Gespräch einigt man sich auf folgende, weitere Kriterien:
- die Qualität der gelieferten Produkte
 - die termingerechte Lieferung
 - das Verhalten des Lieferanten bei Reklamationen
 - das Vorhandensein sowie die Qualifikation eines technischen Kundendienstes und
 - die Erreichbarkeit des direkten Ansprechpartners aus der Verkaufsabteilung, um eventuelle Rückfragen und Probleme schnell adressieren zu können

Informationen darüber, wie die einzelnen Lieferanten bezüglich der Kriterien abschneiden, finden sich in der Lieferantenkartei. Frau Koch ruft schnell die entsprechenden Einträge zu den drei in Frage kommenden Lieferanten auf.



Allgemeine Firmendaten		Ansprechpartner	
Firma:	Kladower Sonne Garten- möbel und Technik GmbH	Anrede:	Herr
Straße:	Krampnitzer Weg 83-87	Vorname:	Steffen
PLZ:	14089	Nachname:	Schuster
Ort:	Berlin	Berufs- bezeichnung:	Sachbearbeiter Verkaufsabteilung
Geschäftsbeziehung seit		E-Mail:	s.schuster@ksgt.de
01.01.1975		Telefon:	030/8823651
Produktportfolio		Erreichbarkeit:	
Elektrowaren:	• Akkuschrauber • Elektro- rasenmäher • Kreissäge	Mo: 13-15 Uhr	
		Mi: 8-12 Uhr	
		Do: 8-12 Uhr, 13-15 Uhr	
Holzwaren:	• Paneele Eiche • Parkett	Verhalten bei Reklamationen	
		fehlerhafte Artikel werden binnen 24h ersetzt	
Technischer Kundendienst		Qualitätsleistung	
vorhanden, jedoch wenig quali- fiziert		Produktqualität entspricht zu 98% der geforderten Qualität	
Liefertreue			
Termine werden zu 95% eingehalten			

Allgemeine Firmendaten		Ansprechpartner	
Firma:	Florales Ambiente GmbH & Co. KG	Anrede:	Frau
Straße:	Salzstraße 1	Vorname:	Cindy
PLZ:	01738	Nachname:	Förster
Ort:	Klingenberg	Berufs- bezeichnung:	Sachbearbeiterin Verkaufsabteilung
Geschäftsbeziehung seit		E-Mail:	c.foerster@fa.de
01.08.1990		Telefon:	09372 9845110
Produktportfolio		Erreichbarkeit:	
Kleinwerkzeuge:	• Maurerkelle	Mo & Mi:	8-12 Uhr, 13-18 Uhr
	Elektrowaren:	Di & Do:	8-12 Uhr, 13-20 Uhr
		Fr:	8-13 Uhr
	Holzwaren:	Verhalten bei Reklamationen	
		Eher reserviert, fehlerhafte Artikel wurden mehrfach erst nach wiederholter Aufforderung ersetzt	
Farben und Lacke:	• Holzgrundierung	Qualitätsleistung	
Haussicherheit:	• Farbrolle	Produktqualität entspricht zu 95% der geforderten Qualität	
Technischer Kundendienst			
sehr freundlich, hervorragend qualifiziert			
Liefertreue			
Termine werden zu 98% eingehalten			



Allgemeine Firmendaten		Ansprechpartner	
Firma:	Elektro-Meyer GmbH & Co. KG	Anrede:	Frau
Straße:	Breslauer Straße 12	Vorname:	Marina
PLZ:	01458	Nachname:	Sonneberg
Ort:	Ottendorf-Okrilla	Berufsbezeichnung:	Sachbearbeiterin
Geschäftsbeziehung seit		E-Mail:	sonneberg@em.de
01.10.2014		Telefon:	035205-4175-02
Produktportfolio		Erreichbarkeit:	
Elektrowaren: • Schlagbohrer		Mo-Fr: 9-17 Uhr	
• Elektro-rasenmäher		Verhalten bei Reklamationen	
• Energiesparleuchte		auf geäußerte Reklamationen wird sehr verständnisvoll reagiert;	
• Pendelhubstichsäge		ein Austausch fehlerhafter Artikel erfolgt binnen 48 Stunden nach Meldung	
Technischer Kundendienst		Qualitätsleistung	
befindet sich nach Umstrukturierung im Aufbau		Produktqualität entspricht zu 99% der geforderten Qualität;	
Liefertreue		Lieferant legt Wert auf neusten Technologiestand und weist diesen unaufgefordert durch Zertifizierungen nach	
Termine werden zu 94% eingehalten			

Um auf Basis der genannten Kriterien zu einer Entscheidung zu kommen, schlägt Frau Koch vor, eine Nutzwertanalyse durchzuführen. Durch eine Nutzwertanalyse können mehrere Kriterien zeitgleich zur Bewertung herangezogen werden. Außerdem sei es möglich, neben den in Zahlen ausdrückbaren, quantitativen Kriterien wie dem Bezugspreis, auch qualitative Merkmale in die Bewertung mit einzubeziehen, führt Frau Koch die Vorteile der Nutzwertanalyse auf. Die Nutzwertanalyse sei eine transparente und nachvollziehbare Grundlage für die Entscheidungsfindung. Daraufhin blickt sie in verständnislose Gesichter. Von einer Nutzwertanalyse haben ihre Kollegen noch nie etwas gehört! Das wundert Frau Koch zwar, stellt jedoch kein Problem dar, denn Frau Koch hat bereits eine Dokumentenvorlage angelegt und erklärt ihren Kollegen nun schrittweise und ausführlich, was zu tun ist.



Folgen Sie den Erklärungen von Frau Koch und führen Sie auf diese Weise eine Nutzwertanalyse durch.

Nutzwertanalyse

		Lieferanten					
Kriterien		Kladower Sonne Gartenmöbel und Technik GmbH		Florales Ambiente GmbH & Co. KG		Elektro-Meyer GmbH & Co. KG	
	Kriterien-gewichtung G (%)	Punkt-wert P (1-5)	Gewichte-ter Punkt-wert (G*P)	Punkt-wert P (1-5)	Gewichte-ter Punkt-wert (G*P)	Punkt-wert P (1-5)	Gewichte-ter Punkt-wert (G*P)
Bezugspreis							
Σ	100%	-		-		-	



Frau Koch: „In einem ersten Schritt müssen alle Kriterien, die für die Entscheidungsfindung berücksichtigt werden sollen, in die erste Spalte der Tabelle aufgenommen werden. Ich habe den Bezugspreis bereits eingetragen.“

a) Fügen Sie alle weiteren entscheidungsrelevanten Kriterien in die grau hinterlegten Felder der ersten Tabellenspalte ein.

Frau Koch: „Als nächstes müssen wir uns darüber Gedanken machen, welche Bedeutung wir den einzelnen Kriterien beimessen. Spielt der Bezugspreis für uns bei der Entscheidung für einen Lieferanten beispielsweise eine wichtigere Rolle als die Liefertreue? Oder bewerten wir die Produktqualität höher als die Erreichbarkeit des Ansprechpartners im Verkauf? Wie wichtig ist uns ein Kriterium im Vergleich zu den anderen Kriterien? Diese Fragen müssen nun geklärt werden. Dafür vergeben wir für die einzelnen Kriterien eine Gewichtung in Prozent. Das Kriterium, was uns besonders wichtig für die Lieferantenauswahl erscheint, erhält die höchste Gewichtungszahl. Weniger wichtigen Kriterien wird eine niedrigere Gewichtung zugeordnet. Wenn wir der Meinung sind, dass zwei Kriterien für die Lieferantenauswahl von gleicher Bedeutung sind, so dürfen wir die gleiche Gewichtungszahl vergeben. Die Summe aller Gewichtungen muss 100 Prozent betragen. Unsere Gewichtungen für die Kriterien tragen wir in die zweite Spalte der Tabelle ein.“



b) Führen Sie in Ihrer Gruppe die Gewichtung der Kriterien durch.

Frau Koch: „Nun müssen wir beurteilen, wie die drei zur Auswahl stehenden Lieferanten hinsichtlich der sechs Kriterien abschneiden. Um dies herauszufinden, habe ich bereits die entsprechenden Einträge aus unserer Lieferantenkartei herausgesucht. Als weitere Informationsquelle können wir die von uns schon durchgeführte Bezugspreiskalkulation nutzen. Zum Zwecke der Einschätzung der Erfüllung der Kriterien verwenden wir ein Punktesystem. Sind wir der Meinung, dass ein Lieferant ein Kriterium sehr gut erfüllt, so vergeben wir 5 Punkte. Kommen wir zu dem Ergebnis, dass ein Lieferant hinsichtlich eines Kriteriums nur eine mangelhafte Leistung zeigt, so bewerten wir dies mit nur einem Punkt. Die Punktwerte 2-4 stellen Abstufungen zwischen den beiden Extremen „sehr gut“ und „mangelhaft“ dar.“

c) Vergeben Sie gemeinsam in Ihrer Gruppe nun Punktwerte zwischen 1 und 5, um die Erfüllung der jeweiligen Kriterien durch die drei Lieferanten zu beurteilen. Nutzen Sie hierfür die drei Spalten mit der Überschrift „Punktwert P (1-5)“ unter den Lieferantennamen.

Frau Koch: „Im nächsten Schritt werden nun für jeden Lieferanten die Gewichtungen mit den jeweils vergebenen Punktwerten multipliziert. Für die einzelnen Lieferanten erhält man auf



diese Weise je Auswahlkriterium die gewichteten Punkte.

Man spricht vom sogenannten Teilnutzen.“

- d) Füllen Sie für jeden Lieferanten die Spalte mit dem Titel „Gewichteter Punktwert ($G \cdot P$)“ aus und berechnen Sie somit den Teilnutzen der aufgeführten Kriterien für die drei Lieferanten.

Frau Koch: „Abschließend werden nun die gewichteten Punktwerte für die jeweiligen Lieferanten addiert, um zum Gesamtnutzwert zu gelangen. Wir entscheiden uns für denjenigen Lieferanten als Bezugsquelle für die Elektrorasenmäher, dessen Gesamtnutzen am höchsten ist.“

- e) Berechnen Sie in einem abschließenden Schritt für alle drei Lieferanten den Gesamtnutzwert. Tragen Sie die ermittelten Gesamtnutzwerte in die unterste Zeile der Tabelle ein.



Lieferantenauswahl

6. Treffen Sie in Ihrer Gruppe nun eine begründete Entscheidung für einen Lieferanten, bei dem Sie die 100 Elektrorasenmäher bestellen möchten.

7. Stellen Sie Ihrer Klasse vor, zu welcher Entscheidung Sie gekommen sind und vergleichen Sie Ihr Ergebnis mit den Ergebnissen der anderen Gruppen.



Neues Angebot

8. Nachdem man sich innerhalb der Abteilung auf einen Lieferanten geeinigt hat, erhält Frau Beck überraschend eine E-Mail mit einem weiteren Angebot von einem Lieferanten, den sie auf der Fachmesse „Baumarkt-Bedarf“ kennengelernt hat und mit dem die Bau-Hütte aktuell noch keine Geschäftsbeziehung unterhält.

Frau Beck: „Nachdem wir uns geeinigt haben, unser Portfolio zu erweitern, habe ich mich an ein vielversprechendes Gespräch zurückerinnert, welches ich letzte Woche auf der Fachmesse „Baumarkt-Bedarf“ mit dem Unternehmen „Haus+Garten OHG“ geführt habe. Ich habe an den auf der Messe anwesenden Verkaufssachbearbeiter, Herrn Spatz, eine Anfrage über 100 Elektrorasenmäher versendet. Mit einer so schnellen Antwort hätte ich gar nicht gerechnet.“

Frau Koch: „Da ich die Bestellung beim ausgewählten Lieferanten noch nicht ausgeführt habe, können wir das neue Angebot gerne auswerten.“

Herr Winter: „Sehr gern. Bitte überprüfen Sie, ob wir die 100 Elektrorasenmäher besser bei Haus+Garten OHG bestellen sollten und unterrichten Sie mich über Ihr Ergebnis.“



Haus+Garten OHG
Thürmsdorfer Straße 222
01796 Struppen

Die Bau-Hütte GmbH
Werkstraße 51
01159 Dresden

Ihre Zeichen, Ihre Nachricht vom	Telefon	Datum
06.02.2020	035020/7714285-10	07.02.2020

Sehr geehrte Frau Beck,

Vielen herzlichen Dank für Ihre Anfrage. Wir freuen uns sehr, dass auf der Fachmesse „Baumarkt-Bedarf“ der Kontakt zwischen unseren Unternehmen entstanden ist.

Gern bieten wir Ihnen nun den angefragten Artikel wie folgt an:

Artikel-Nr.	Bezeichnung	Menge	Stückpreis	Rabatt
00783	Elektrorasenmäher	100	135,00 EUR	4%
	RAZ174			

Zahlungen auf Rechnung erfolgen mit 2% Skonto innerhalb von 14 Tagen oder 30 Tage auf Ziel.

Für die Beförderung ab Werk stellen wir Ihnen pro Stück 13,50 EUR in Rechnung.

Zusätzlich erheben wir für die Verpackung pro Elektrorasenmäher einen Betrag in Höhe von 5 EUR.

Ab Auftragserteilung benötigen wir eine Lieferzeit von 7 Tagen.

Sollten Sie noch Fragen haben, erreichen Sie mich montags bis freitags zwischen 8 und 12 Uhr, sowie zwischen 13 und 16 Uhr unter der oben angegebenen Rufnummer.

Wir würden uns sehr freuen, Sie bald zu unseren Kunden zählen zu dürfen.

Mit freundlichen Grüßen

Kurt Spatz
Sachbearbeiter Verkauf
Haus+Garten OHG



- a) Unterstützen Sie die Arbeit der Mitarbeiterinnen und werten Sie das neue Angebot zunächst dahingehend aus, ob das durch die Einkaufsabteilung festgesetzte Muss-Kriterium erfüllt ist. Ist das Muss-Kriterium erfüllt?

- b) Führen Sie auf Basis der Angaben im Angebot des Unternehmens „Haus+Garten OHG“ eine Bezugspreiskalkulation durch.

Bezugspreiskalkulation

	Haus+Garten OHG	
	in %	in Euro
Einkaufspreis pro Stück		
- Lieferantenrabatt		
= Zieleinkaufspreis		
- Lieferantenskonto		
= Bareinkaufspreis		
+ Transportkosten		
+ Verpackungskosten		
= Bezugspreis		



- c) Welche Schwierigkeit ergibt sich bei der Durchführung der Nutzwertanalyse aus der Tatsache, dass die Bau-Hütte bisher noch keine Geschäftsbeziehung mit dem Unternehmen „Haus+Garten OHG“ unterhält?

- d) Welche Möglichkeiten fallen Ihnen ein, um an die benötigten Informationen zu kommen?



e) Nach einer genauen Durchsicht des Angebotsschreibens sowie der Internetseite von Haus+Garten OHG konnten Frau Beck und Frau Koch folgende Informationen zusammentragen:

- Erreichbarkeit von Herrn Spatz: Mo – Fr: 8-12 Uhr; 13-16 Uhr
- technischer Kundendienst: vorhanden
- Zusicherung eines Austauschs fehlerhafter Teile innerhalb von 12 Stunden nach Meldung

Durch die Kontaktaufnahme mit einem auf der Internetseite angegebenen Referenzkunden konnten Frau Beck und Frau Koch darüber hinaus in Erfahrung bringen, dass bei Reklamationen stets ein freundlicher und hilfsbereiter Umgangston herrscht.

In einer aktuellen Bewertung der Fachzeitschrift „Garten EXCLUSIVE“ konnte das Unternehmen zudem einen Platz unter den Top 15 in der Kategorie Liefertreue belegen. Die Zeitschrift hat ermittelt, dass die Einhaltung des vom Kunden gewünschten Liefertermins im Durchschnitt in 95% der Fälle stattgefunden hat.

Führen Sie auf Basis der Ihnen bekannten Informationen nun eine Nutzwertanalyse durch. Nutzen Sie die gleiche Kriteriengewichtung wie in Aufgabe 5 und treffen Sie eine Entscheidung, wie Sie mit fehlenden Informationen bezüglich einzelner Kriterien umgehen.



Nutzwertanalyse

		Lieferant	
Kriterien		Haus+Garten OHG	
	Kriterien-ge- wichtung G (%)	Punktwert P (1-5)	Gewichteter Punktwert (G*P)
Bezugspreis			
Produktqualität			
Liefertreue			
Verhalten bei Reklamationen			
Technischer Kundendienst			
Erreichbarkeit des Verkaufs- ansprechpartners			
Σ	100%	-	



- f) Sollten Frau Koch und Frau Beck sich für eine Bestellung der 100 Elektrorasensmäher bei Haus + Garten OHG einsetzen? Diskutieren Sie Vor- und Nachteile zunächst in Ihrer Gruppe und anschließend im Plenum.

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang II.3

Teilnehmenden-Skript

Preispolitik

Inhalt

Laufen uns die Kunden davon?.....	A-II-3-2
Analyse der Ausgangssituation.....	A-II-3-5
Preisstrategien.....	A-II-3-6
Verkaufspreiskalkulation - Promotionspreisstrategie	A-II-3-8
Verkaufspreiskalkulation - Prämienpreisstrategie.....	A-II-3-9
Einkaufspreisliste	A-II-3-12
Neue Verkaufspreisliste	A-II-3-15

**Laufen uns die Kunden davon?**

Das mittelständische Unternehmen „Die Bau-Hütte“ vermarktet Handelswaren für den Heimwerkerbedarf und kleinere Handwerksbetriebe. In der Marketingabteilung arbeiten mehrere Mitarbeiter sowie der Abteilungsleiter Herr Winter.

Am 13. Januar 2020 möchte Herr Winter unter anderem das vergangene Geschäftsjahr auswerten. Aus diesem Grund sendet er folgende E-Mail an seine Mitarbeiter.

Von: Winter, Horst
Gesendet: Donnerstag, 09. Januar 2020 10:00 Uhr
An: #Verteiler Marketing
Betreff: **Einladung zum Abteilungsmeeting**

Liebe Mitarbeiterinnen und liebe Mitarbeiter,

am Montag, den 13. Januar 2020 um 09:00 Uhr, möchte ich Sie zu einem kleinen Neujahrsbrunch in unsere Cafeteria einladen.

Nachdem wir uns mit Speis und Trank gestärkt haben, soll dieser Anlass für eine Mitarbeiterversammlung genutzt werden. Ich bitte Sie, dass wir uns 10:30 Uhr im Seminarraum 0815 treffen.

Die Themen werden einerseits die Auswertung des Geschäftsjahres 2019 und andererseits die Besprechung weiterer Aufgabenbereiche für die ersten Monate des Geschäftsjahres 2020 sein.

Die Dauer des Meetings wird ca. eine Stunde betragen.

Ich wünsche uns allen noch einen erfolgreichen Arbeitstag.

Freundliche Grüße

Horst Winter
Abteilungsleiter Marketing

Die Bau-Hütte GmbH
Werksstraße 51, 01159 Dresden
Tel.: + 49 351 2347-140
Fax: + 49 351 2347-114
E-Mail: marketing@bau-huette.de



Am 13. Januar kommt es dann im Abteilungsmeeting zu folgendem Gespräch:

Herr Winter: „Es ist schön, dass Sie meiner Einladung gefolgt und vollständig erschienen sind.

Leider habe ich keine guten Nachrichten für Sie, denn das Geschäftsjahr 2019 ist nicht sehr erfolgreich zu Ende gegangen. Das Controlling teilte uns mit, dass sowohl die Kundenanzahl, als auch der durchschnittliche Umsatz pro Kunde zurückgegangen und somit der Gesamtumsatz rückläufig ist. Es besteht also Handlungsbedarf, damit wir im laufenden Jahr unsere Verkaufszahlen wieder erhöhen und damit den Fortbestand unseres Unternehmens sichern.

Haben Sie Vorschläge, wie wir diese Situation am besten angehen?“

Frau Beck: „Bevor wir näher auf die Vorschläge eingehen, möchte ich bei der Gelegenheit noch ein Kundenfeedback anbringen, welches die Aussagen von Herrn Winter unterstreicht. Frau Rabenick vom Servicepoint erhielt diese Rückmeldung von einem langjährigen Kunden. Er beschwerte sich, dass er einige Produkte, die zum klassischen Heimwerkerbedarf gehören, nicht findet. Außerdem findet er einige Preise nicht angemessen. Des Weiteren wird er nicht über aktuelle Angebote informiert.

Auch das sollten wir in unseren Überlegungen nicht unberücksichtigt lassen.“

Herr Winter: „Danke, Frau Beck, das ist eine wertvolle Information. Was sollten wir nun also unternehmen?“



- Herr Mildeck: „Meiner Meinung nach sollten wir uns schnellstmöglich überlegen, ob wir unsere Preispolitik überdenken müssen. In jedem Fall wäre eine Überprüfung der Verkaufspreiskalkulation sinnvoll.“
- Frau Koch: „Ich stimme Ihnen zu, Herr Mildeck. Allerdings sollten wir auch schauen, ob unser Sortiment überhaupt den Kundenbedürfnissen entspricht. Vielleicht gibt es Produkte, die wir aus dem Sortiment entfernen, dafür aber andere Produkte aufnehmen können.“
- Frau Rosner: „Das sind alles gute Überlegungen und wir sollten dies auch angehen. Aber um mit den daraus resultierenden Ergebnissen auch den Erfolg zu sichern, wäre es gut, wenn wir an unserer Kommunikationsstrategie arbeiten.“
- Herr Winter: „Vielen Dank, für Ihre Beteiligung und die sehr guten Ideen. Da wir aber nicht alles gleichzeitig angehen können, schlage ich vor, dass wir uns nun auf die Preispolitik konzentrieren.“



Analyse der Ausgangssituation

1. Fassen Sie kurz mit eigenen Worten zusammen, vor welchen Problemen die Marketingabteilung steht!

2. Welche Entscheidungen müssen in der Preispolitik getroffen werden?



Preisstrategien

3. Verschaffen Sie sich zunächst einen Überblick, was sich hinter den Begriffen Promotions-, Durchschnitts- und Prämienpreisstrategie verbirgt.

Promotionspreisstrategie



Durchschnittspreisstrategie



Prämienpreisstrategie



4. Überlegen Sie gemeinsam mit Ihrer Gruppe, worauf eine Preisstrategie noch Auswirkungen hat (z. B. Kommunikation, Service etc.)?



5. Bisher hat die Bau-Hütte eine Durchschnittspreisstrategie verfolgt. Mit dieser ist sie aber nicht erfolgreich gewesen. Daher soll die Strategie geändert werden.

Diskutieren Sie daher in Ihrer Gruppe, welche der beiden anderen Preisstrategien sich für die Bau-Hütte anbieten würde. Wägen Sie Vor- und Nachteile der jeweiligen Strategie ab. Treffen Sie auf dieser Grundlage eine Gruppenentscheidung und verteidigen Sie diese im Abteilungsmeeting. Schließlich müssen Sie in dieser eine gemeinsame Entscheidung fällen.

Preisstrategie	Vorteile	Nachteile
Promotionspreisstrategie		
Prämienpreisstrategie		
Gruppenentscheidung für:		
Abteilungsentscheidung für:		



Verkaufspreiskalkulation - Promotionspreisstrategie

6. Kalkulieren Sie anhand der Besprechungsergebnisse vom 13.02.2020 die neuen Verkaufspreise, die sich für Ihr Sortiment ergeben.

☞ Hinweis: Die notwendigen Informationen können Sie der Hausmitteilung vom 16.02.2020 entnehmen. Nutzen Sie die Formelsammlung! Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

Hausmitteilung

16.02.2020

von: Herrn Lackner

an: alle Mitarbeiter

Betreff: neue Preisstrategie und Änderungen der Verkaufspreiskalkulation

Sehr geehrte Damen und Herren,

hiermit möchte ich Sie über unsere Ergebnisse der Geschäftsleitungssitzung vom 13.02.2020 informieren.

Wie haben in dieser beschlossen, dass wir zukünftig die **Promotionspreisstrategie** verfolgen. Somit ergeben sich auch neue Festlegungen für die Verkaufspreiskalkulation.

1. Bezugskosten (Kosten für Transportversicherungen, Fracht, Zoll): 1 %
2. Handlungskosten (Verwaltungsgemeinkosten: 20 %, Vertriebsgemeinkosten: 5 %): 25 %
3. Gewinnpauschale: 15 %
4. Kundenrabatt: 1 %

Dies zieht auch Änderungen in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen der Bau-Hütte nach sich, die ab 01.03.2020 Gültigkeit haben.

Für Rückfragen und Verbesserungsvorschläge stehe ich Ihnen gern zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen,

Heinz Lackner

Geschäftsleiter „Die Bau-Hütte GmbH“



Verkaufspreiskalkulation - Prämienpreisstrategie

6. Kalkulieren Sie anhand der Besprechungsergebnisse vom 13.02.2020 die neuen Verkaufspreise, die sich für Ihr Sortiment ergeben.

🔗 Hinweis: Die notwendigen Informationen können Sie der Hausmitteilung vom 16.02.2020 entnehmen. Nutzen Sie die Formelsammlung! Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

Hausmitteilung

16.02.2020

von: Herrn Lackner

an: alle Mitarbeiter

Betreff: neue Preisstrategie und Änderungen der Verkaufspreiskalkulation

Sehr geehrte Damen und Herren,

hiermit möchte ich Sie über unsere Ergebnisse der Geschäftsleitungssitzung vom 13.02.2020 informieren.

Wir haben in dieser beschlossen, dass wir zukünftig die **Prämienpreisstrategie** verfolgen. Somit ergeben sich auch neue Festlegungen für die Verkaufspreiskalkulation.

1. Bezugskosten (Kosten für Transportversicherungen, Fracht, Zoll): 2 %
2. Handlungskosten (Verwaltungsgemeinkosten: 25 %, Vertriebsgemeinkosten: 15 %): 40 %
3. Gewinnpauschale: 20 %
4. Kundenrabatt: 3 %

Dies zieht auch Änderungen in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen der Bau-Hütte nach sich, die ab 01.03.2020 Gültigkeit haben.

Für Rückfragen und Verbesserungsvorschläge stehe ich Ihnen gern zur Verfügung.

Mit freundlichen Grüßen,

Heinz Lackner

Geschäftsleiter „Die Bau-Hütte GmbH“



7. Tragen Sie Ihre Ergebnisse in die neue Gesamt-Verkaufspreisliste ein.

Artikel												
Kalkulationsschema												= Bruttoverkaufspreis



8. Nachdem Sie nun die neue Verkaufspreisliste für das Standard-Sortiment erstellt haben, fällt Herrn Winter ein, dass auch die Preise der Weihnachtsartikel neu kalkuliert werden müssen. Er bittet Sie, dies zu übernehmen.

Artikelnummer	Artikel	Einkaufspreis
99 000 01	Christbaumständer	9,63 €
99 000 02	Lichterkette (40 Lichter)	12,51 €

	Christbaumständer	Lichterkette
= Bruttoverkaufspreis		



Einkaufspreisliste

Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
------------	-------------	-------	----	---------

Kleinwerkzeuge				
10 000 01	Bügelsäge	2,75 €	Stück	0,8 kg
10 000 02	Universal-Grippzange	3,20 €	Stück	1,0 kg
10 000 03	Eckrohrzange	7,75 €	Stück	1,4 kg
10 000 04	Fuchsschwanz	2,05 €	Stück	0,6 kg
10 000 05	Maurerkelle	1,65 €	Stück	0,4 kg
10 000 06	Schraubendreher	8,76 €	Stück	0,4 kg

Farben und Lacke				
20 000 01	Holzgrundierung	6,58 €	Eimer	7,5 kg
20 000 02	Hochglanz-Buntlack	3,92 €	Dose	2,0 kg
20 000 03	Malerkrepp	1,20 €	Stück	0,2 kg
20 000 04	Profi-Pinselset	2,69 €	Set	0,5 kg
20 000 05	Farbrolle	3,25 €	Stück	0,5 kg
20 000 06	Wandfarbe	8,25 €	Eimer	15,0 kg

Holzwaren				
30 000 01	Profilholz "Nord. Fichte"	4,40 €	m²	12,0 kg
30 000 02	Bastelbretter	1,18 €	Stück	2,0 kg
30 000 03	Holzlamellentür	14,56 €	Stück	6,0 kg
30 000 04	Kantholz 60x80	1,05 €	lfd. Meter	3,0 kg
30 000 05	Paneele Eiche	6,25 €	m²	5,0 kg
30 000 06	Parkett	12,68 €	m²	5,0 kg



Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
------------	-------------	-------	----	---------

Haussicherheit				
40 000 01	Riegelschloss	21,50 €	Stück	0,7 kg
40 000 02	Schutzbeschlag	13,96 €	Stück	0,2 kg
40 000 03	Sicherheitsschloss	4,20 €	Stück	0,5 kg
40 000 04	Türspion	5,10 €	Stück	0,2 kg
40 000 05	Heimschutztür	83,25 €	Stück	40,0 kg
40 000 06	Bewegungsmelder	19,72 €	Stück	1,0 kg

Fenster und Wände				
50 000 01	Mehrzweckfenster	17,00 €	Stück	2,7 kg
50 000 02	Holzfenster mit Fensterläden	40,00 €	Stück	7,0 kg
50 000 03	Dachfenster	77,60 €	Stück	6,0 kg
50 000 04	Raufasertapete	3,39 €	Rolle	0,8 kg
50 000 05	Kleisterquast	1,90 €	Stück	0,4 kg
50 000 06	Tapezierbürste	4,72 €	Stück	0,3 kg

Badausstattung				
60 000 01	Fliesen- und Baukleber	12,78 €	Sack	14,0 kg
60 000 02	Bodenfliese "Terra"	4,30 €	Stück	1,5 kg
60 000 03	Duschabtrennung	263,00 €	Set	20,0 kg
60 000 04	Waschtisch	110,00 €	Stück	8,5 kg
60 000 05	Wellnessdusche	9,87 €	Stück	1,3 kg
60 000 06	Badarmatur	17,39 €	Stück	2,0 kg



Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
------------	-------------	-------	----	---------

Elektrowaren				
70 000 01	Akkuschrauber	67,13 €	Stück	2,3 kg
70 000 02	Kreissäge	39,08 €	Stück	3,4 kg
70 000 03	Energiesparleuchte	6,99 €	Stück	1,0 kg
70 000 04	Pendelhubstichsäge	138,02 €	Stück	1,7 kg
70 000 05	Schlagbohrer	80,67 €	Stück	2,5 kg
70 000 06	Lötpistole	31,00 €	Stück	1,5 kg

Tierbedarf				
80 000 01	Hundefutter	1,50 €	Dose	0,5 kg
80 000 02	Katzenfutter	1,50 €	Dose	0,5 kg
80 000 03	Futternapf	1,55 €	Stück	0,1 kg
80 000 04	Leine	4,83 €	Stück	0,1 kg
80 000 05	Kleintierkäfig	10,53 €	Stück	2,0 kg
80 000 06	Vogelsand	0,51 €	Sack	1,0 kg



Neue Verkaufspreisliste

Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
------------	-------------	-------	----	---------

Kleinwerkzeuge				
10 000 01	Bügelsäge		Stück	0,8 kg
10 000 02	Universal-Grippzange		Stück	1,0 kg
10 000 03	Eckrohrzange		Stück	1,4 kg
10 000 04	Fuchsschwanz		Stück	0,6 kg
10 000 05	Maurerkelle		Stück	0,4 kg
10 000 06	Schraubendreher		Stück	0,4 kg

Farben und Lacke				
20 000 01	Holzgrundierung		Eimer	7,5 kg
20 000 02	Hochglanz-Buntlack		Dose	2,0 kg
20 000 03	Malerkrepp		Stück	0,2 kg
20 000 04	Profi-Pinselset		Set	0,5 kg
20 000 05	Farbrolle		Stück	0,5 kg
20 000 06	Wandfarbe		Eimer	15,0 kg

Holzwaren				
30 000 01	Profilholz "Nord. Fichte"		m ²	12,0 kg
30 000 02	Bastelbretter		Stück	2,0 kg
30 000 03	Holzlamellentür		Stück	6,0 kg
30 000 04	Kantholz rau 60x80		lfd. Me- ter	3,0 kg
30 000 05	Paneele Eiche		m ²	5,0 kg
30 000 06	Parkett		m ²	5,0 kg



Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
------------	-------------	-------	----	---------

Haussicherheit				
40 000 01	Riegelschloss		Stück	0,7 kg
40 000 02	Schutzbeschlag		Stück	0,2 kg
40 000 03	Sicherheitsschloss		Stück	0,5 kg
40 000 04	Türspion		Stück	0,2 kg
40 000 05	Heimschutztür		Stück	40,0 kg
40 000 06	Bewegungsmelder		Stück	1,0 kg

Fenster und Wände				
50 000 01	Mehrzweckfenster		Stück	2,7 kg
50 000 02	Holzfenster mit Fensterläden		Stück	7,0 kg
50 000 03	Dachfenster		Stück	6,0 kg
50 000 04	Raufasertapete		Rolle	0,8 kg
50 000 05	Kleisterquast		Stück	0,4 kg
50 000 06	Tapezierbürste		Stück	0,3 kg

Badausstattung				
60 000 01	Fliesen- und Baukleber		Sack	14,0 kg
60 000 02	Bodenfliese "Terra"		Stück	1,5 kg
60 000 03	Duschabtrennung		Set	20,0 kg
60 000 04	Waschtisch		Stück	8,5 kg
60 000 05	Wellnessdusche		Stück	1,3 kg
60 000 06	Badarmatur		Stück	2,0 kg



Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
------------	-------------	-------	----	---------

Elektrowaren				
70 000 01	Akkuschrauber		Stück	2,3 kg
70 000 02	Kreissäge		Stück	3,4 kg
70 000 03	Energiesparleuchte		Stück	1,0 kg
70 000 04	Pendelhubstichsäge		Stück	1,7 kg
70 000 05	Schlagbohrer		Stück	2,5 kg
70 000 06	Lötpistole		Stück	1,5 kg

Tierbedarf				
80 000 01	Hundefutter		Dose	0,5 kg
80 000 02	Katzenfutter		Dose	0,5 kg
80 000 03	Futternapf		Stück	0,1 kg
80 000 04	Leine		Stück	0,1 kg
80 000 05	Kleintierkäfig		Stück	2,0 kg
80 000 06	Vogelsand		Sack	1,0 kg

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang II.4

Teilnehmenden-Skript

Kommunikationspolitik

Inhalt

Laufen uns die Kunden davon?..... A-II-4-2

Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie A-II-4-6



Laufen uns die Kunden davon?

Das mittelständische Unternehmen „Die Bau-Hütte“ vermarktet Handelswaren für den Heimwerkerbedarf und kleinere Handwerksbetriebe. In der Marketingabteilung arbeiten mehrere Mitarbeiter sowie der Abteilungsleiter Herr Winter.

Am 13. Januar 2020 möchte Herr Winter unter anderem das vergangene Geschäftsjahr auswerten. Aus diesem Grund sendet er folgende E-Mail an seine Mitarbeiter.

Von: Winter, Horst
Gesendet: Donnerstag, 09. Januar 2020 10:00 Uhr
An: #Verteiler Marketing
Betreff: **Einladung zum Abteilungsmeeting**

Liebe Mitarbeiterinnen und liebe Mitarbeiter,

am Montag, den 13. Januar 2020 um 09:00 Uhr, möchte ich Sie zu einem kleinen Neujahrsbrunch in unsere Cafeteria einladen.

Nachdem wir uns mit Speis und Trank gestärkt haben, soll dieser Anlass für eine Mitarbeiterversammlung genutzt werden. Wir treffen uns 10:30 Uhr im Seminarraum 0815.

Die Themen werden einerseits die Auswertung des Geschäftsjahres 2019 und andererseits die Besprechung weiterer Aufgabenbereiche für die ersten Monate des Geschäftsjahres 2020 sein.

Die Dauer des Meetings wird ca. eine Stunde betragen.

Ich wünsche uns allen noch einen erfolgreichen Arbeitstag.

Freundliche Grüße

Horst Winter
Abteilungsleiter Marketing

Die Bau-Hütte GmbH
Werksstraße 51, 01159 Dresden
Tel.: + 49 351 2347-140
Fax: + 49 351 2347-114
E-Mail: marketing@bau-huette.de



Am 13. Januar kommt es dann im Abteilungsmeeting zu folgendem Gespräch:

Herr Winter: „Es ist schön, dass Sie meiner Einladung gefolgt und vollständig erschienen sind.

Leider habe ich keine guten Nachrichten für Sie, denn das Geschäftsjahr 2019 ist nicht sehr erfolgreich zu Ende gegangen. Das Controlling teilte uns mit, dass sowohl die Kundenanzahl, als auch der durchschnittliche Umsatz pro Kunde zurückgegangen und somit der Gesamtumsatz rückläufig ist. Es besteht also Handlungsbedarf, damit wir im laufenden Jahr unsere Verkaufszahlen wieder erhöhen und damit den Fortbestand unseres Unternehmens sichern.

Haben Sie Vorschläge, wie wir diese Situation am besten angehen?“

Frau Beck: „Bevor wir näher auf die Vorschläge eingehen, möchte ich bei der Gelegenheit noch ein Kundenfeedback anbringen, welches die Aussagen von Herrn Winter unterstreicht. Frau Rabenick vom Servicepoint erhielt diese Rückmeldung von einem langjährigen Kunden. Er beschwerte sich, dass er einige Produkte, die zum klassischen Heimwerkerbedarf gehören, nicht findet. Außerdem findet er einige Preise nicht angemessen. Des Weiteren wird er nicht über aktuelle Angebote informiert.

Auch das sollten wir in unseren Überlegungen nicht unberücksichtigt lassen.“

Herr Winter: „Danke, Frau Beck, das ist eine wertvolle Information. Was sollten wir nun also unternehmen?“



- Herr Mildeck: „Meiner Meinung nach sollten wir uns schnellstmöglich überlegen, ob wir unsere Preispolitik überdenken müssen. In jedem Fall wäre eine Überprüfung der Verkaufspreiskalkulation sinnvoll.“
- Frau Koch: „Ich stimme Ihnen zu, Herr Mildeck. Allerdings sollten wir auch schauen, ob unser Sortiment überhaupt den Kundenbedürfnissen entspricht. Vielleicht gibt es Produkte, die wir aus dem Sortiment entfernen, dafür aber andere Produkte aufnehmen können.“
- Frau Rosner: „Das sind alles gute Überlegungen und wir sollten dies auch angehen. Aber um mit den daraus resultierenden Ergebnissen auch den Erfolg zu sichern, wäre es gut, wenn wir an unserer Kommunikationsstrategie arbeiten.“
- Herr Winter: „Vielen Dank, für Ihre Beteiligung und die sehr guten Ideen. Da wir aber nicht alles gleichzeitig angehen können, schlage ich vor, dass wir uns nun auf die Kommunikationspolitik konzentrieren.“



Die Kommunikationsstrategie als Grundlage für ein erfolgreiches Marketing

Im Moment hat die Bau-Hütte rückläufige Umsatzzahlen zu verzeichnen. Trotzdem möchte Herr Winter auf eine Aussage von Henry Ford, die er vor kurzem in einem Marketingmagazin gelesen hat, hinweisen:

*„Wer aufhört zu werben, um Geld zu sparen,
könnte genauso gut seine Uhr stehen lassen, um Zeit zu sparen!“*

Bisher wurde die Kommunikationspolitik in der Bau-Hütte eher „stiefmütterlich“ behandelt. Es gab keine Kommunikationsstrategie, Werbung wurde unregelmäßig, nicht termingetreu und meist nicht seasonspezifisch durchgeführt. In der Vergangenheit wurden Angebotsprospekte lediglich in der näheren Umgebung der Bau-Hütte verteilt. Die Kommunikationspolitik fand also bis zum heutigen Zeitpunkt eher unkoordiniert statt.

Herr Winter möchte dies ändern. Er schlägt vor, innerhalb der Marketingabteilung Gruppen zu bilden, die eine Kommunikationsstrategie entwerfen. Diese Strategie wird schließlich von den Gruppen am Ende im Plenum vor allen anderen vorgestellt.

Es gilt zu beachten, welche Ziele die Bau-Hütte mit der Kommunikationsstrategie erreichen möchte und, dass keine Verschwendung der Gelder stattfindet. Daher ist es notwendig, dass Sie sich vorher mit dem Thema Marketingkommunikation beschäftigen.



Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie

1. Fassen Sie kurz mit eigenen Worten zusammen, vor welchen Problemen die Marketingabteilung steht!

2. Welche Ziele werden mit Marketing verfolgt?

3. Welche Einzelinstrumente der Kommunikation können im Rahmen der Kommunikationspolitik gewählt werden? Beschreiben Sie kurz.



4. Die Kommunikation ist einerseits im Rahmen der persönlichen Kommunikation, in Form der Massenkommunikation oder aber in einer Kombination beider möglich.
- a) Ordnen Sie die Kommunikationsinstrumente aus der zweiten Aufgabe diesen Formen zu.

persönliche Kommunikation	Kombination	Massenkommunikation
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

- b) Um sich für das am besten geeignete Kommunikationsinstrument entscheiden zu können, sollten zunächst die Merkmale der Kommunikationsformen betrachtet werden. Schätzen Sie daher ein, ob die Ausprägungen der in der Tabelle genannten Merkmale für die Kommunikationsform „persönliche Kommunikation“ und „Massenkommunikation“ eher gering oder groß sind.

Merkmal	Persönliche Kommunikation	Massenkommunikation
Größe des Empfängerkreises		
Ähnlichkeit des Empfängerkreises		
Kontakthäufigkeit		
Kontaktintensität		
Distanz zwischen Sender und Empfänger der Nachricht		
Feedbackmöglichkeit		



5. Überlegen Sie, was sich hinter den Grundsätzen jeder Werbemaßnahme verbirgt.

Wirksamkeit

Wahrheit

Wirtschaftlichkeit

Zielklarheit

Einheitlichkeit

Originalität

Aktualität



6. Der Bereich der (Media-)Werbung ist sehr vielseitig, da jedes Werbemittel wiederum unterschiedliche Werbeträger bietet.
- a) Klären Sie zunächst die Begriffe. Was ist der Unterschied zwischen Werbemittel und Werbeträger?

Werbemittel

Werbeträger

- b) Überlegen Sie außerdem, welche Werbeträger den jeweiligen Werbemitteln zur Verfügung stehen.

Werbemittel	Plakate	Anzeigen in Insertionsmedien	Werbefilme	Rundfunkspots
Werbeträger				



7. Erstellen Sie zunächst in Ihrer Gruppe einen Vorschlag für eine Kommunikationsstrategie für das Unternehmen „Die Bau-Hütte GmbH“. Präsentieren Sie diese anschließend mithilfe eines geeigneten Mediums beim nächsten Abteilungsmeeting. Das Konzept, das den größten Erfolg verspricht, soll anschließend dem Geschäftsführer vorgestellt werden.

Hinweis: Als Leitfaden können Sie gern die untenstehenden, aber auch neue Punkte aufgreifen. Neben der begründeten Strategie sollen Sie auch an einem Beispiel zeigen, wie Sie ein Kommunikations- bzw. Marketinginstrument konkret gestalten würden. Bedenken Sie ebenfalls, welche Kommunikationspolitik bisher stattfand.

Bisherige Kommunikationsstrategie
Werbeziele (Welcher Erfolg soll erreicht werden?)
Kommunikationsinstrument(e) (Auf welchem Weg wird geworben?)



Beschreibung **Zielgruppe** (Wer soll umworben werden? Alter, Bildung, etc.)

Gestaltung einer konkreten Marketingmaßnahme (Wie soll geworben werden? Farben, Slogan, etc.)

Ggf. Gestaltung der Werbebotschaft

Werbeerfolgskontrolle (Wie soll der Erfolg der Maßnahmen gemessen werden?)

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang III

Lösungsskripte

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang III.1

Lösungsskript

Sortiments- und Produktpolitik: Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio

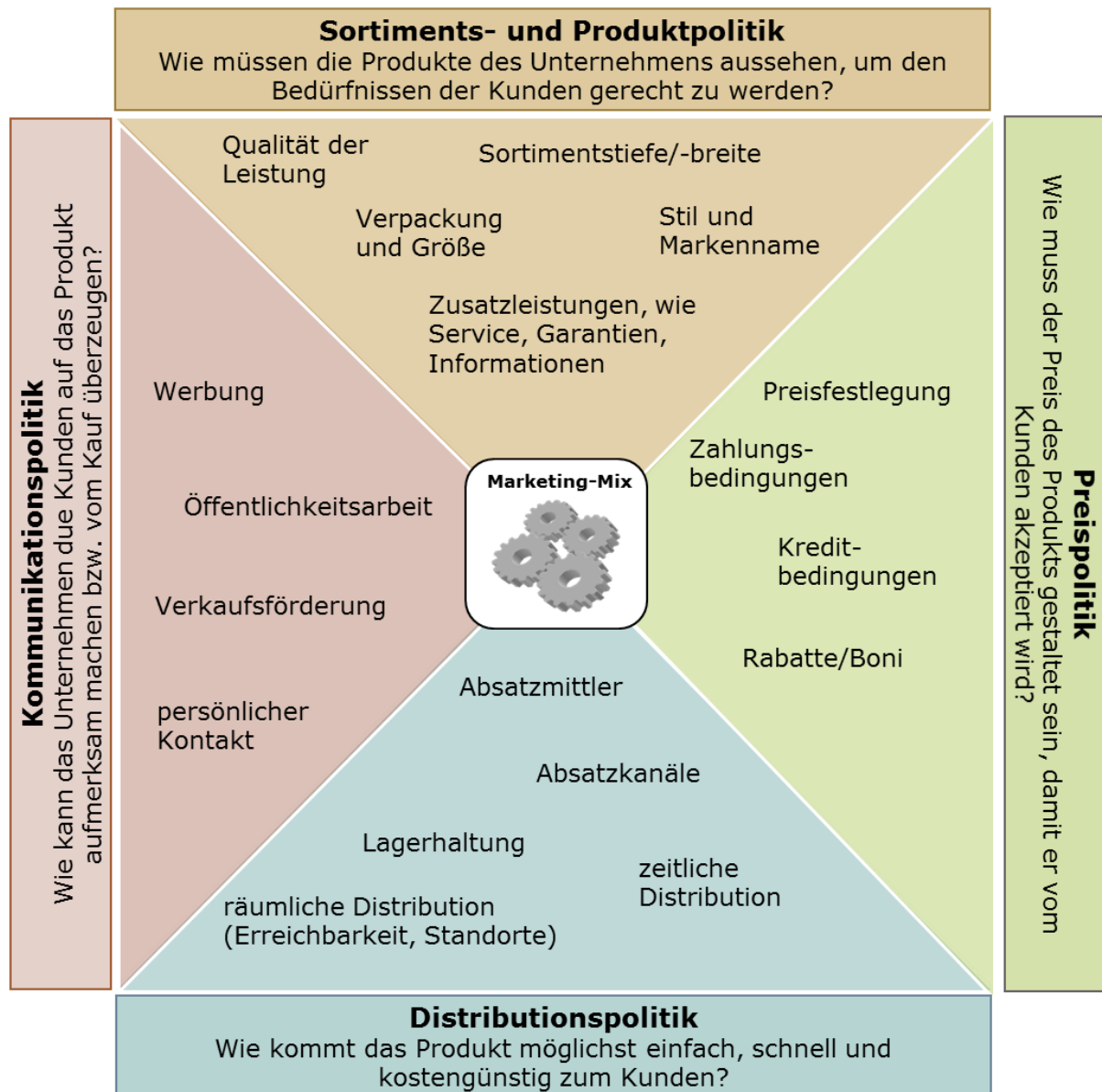
Inhalt

Die absatzpolitischen Instrumente	A-III-1-1
Sortimentsanalyse – Lösungen zu den Aufgaben 1 und 2	A-III-1-2
Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio – Lösungen zu den Aufgaben 3 bis 7	A-III-1-3
Optimierung des Sortiments - Lösungen zur Aufgabe 8	A-III-1-14



Die absatzpolitischen Instrumente

Im Marketing gibt es klassischerweise vier zentrale Aufgabengebiete, die zusammen den Marketing-Mix bilden. In diesem sollten die einzelnen absatzpolitischen Instrumente – auch Marketinginstrumente genannt – koordiniert und aufeinander abgestimmt werden.





Sortimentsanalyse – Lösungen zu den Aufgaben 1 und 2

1. Fassen Sie kurz mit eigenen Worten zusammen, vor welchen Problemen die Marketingabteilung steht!
 - Herr Winter teilt in der Mitarbeiterversammlung mit, dass die Umsatzzahlen des Geschäftsjahres 2019 rückläufig sind.
 - Die Nachfrage sinkt.
 - Aus dem Kundenfeedback wird deutlich, dass die Gefahr besteht, dass Kunden zur Konkurrenz gehen.
 - Die Verkaufspreise in der Bau-Hütte sind zu hoch und es fehlen von Kunden gewünschte Artikel im Sortiment.
 - Die Aufgabe der Marketingabteilung ist es, sich zunächst der Sortiments- und Produktpolitik anzunehmen.
2. Welche Entscheidungen müssen in der Sortiments- und Produktpolitik getroffen werden?

♣ **Hinweis:** An dieser Stelle sollten die grundlegenden Begrifflichkeiten Produkt und Sortiment erklärt werden.

In der Produktpolitik werden unter anderem Entscheidungen getroffen über:

- Qualität der Leistung
- Entscheidungen über Sortimentsbreite und -tiefe
- Verpackung und Größe
- Stil und Markenname, bei Einführung einer Eigenmarke
- Zusatzleistungen wie Service, Garantien, Informationen etc.

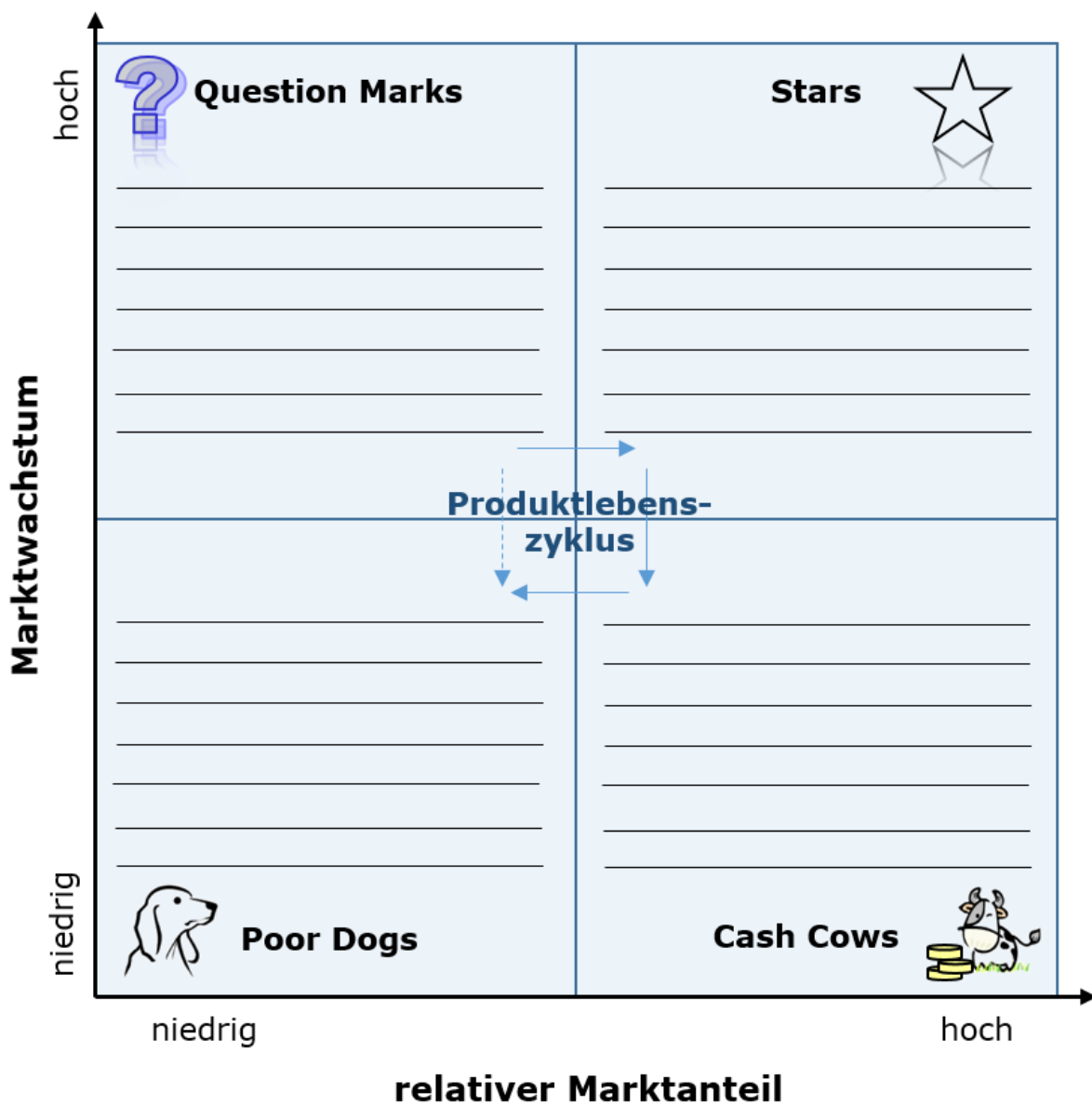


Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio - Lösungen zu den Aufgaben

3 bis 7

3. Verschaffen Sie sich zunächst einen Überblick, was die Begriffe Stars, Poor Dogs, Question Marks und Cash Cows im Zusammenhang mit dem Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio der Boston Consulting Group ⚠️ bedeuten!

👉 Hinweis: Nutzen Sie das Glossar!

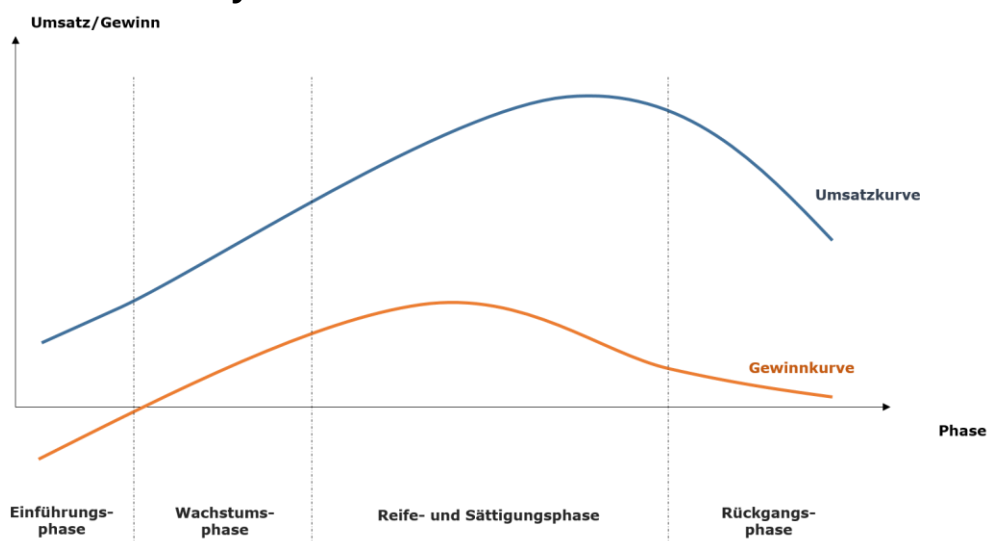




	Wesentliche Merkmale	Phase im Produktlebenszyklus	Strategie
Question Marks	▪ neueingeführte Produkte ▪ erfordern hohen finanziellen Einsatz ▪ Marktanteil gering ▪ Marktwachstum hoch	▪ Einführungs-/frühe Wachstumsphase	▪ Offensivstrategie, um Marktanteil zu erhöhen
Stars	▪ Question Mark, dass sich erfolgreich am Markt etabliert hat ▪ erfordern hohe finanzielle Mittel, um mit Marktwachstum mithalten zu können ▪ erwirtschaften Gewinne ▪ Marktanteil hoch ▪ Marktwachstum hoch	▪ Wachstumsphase	▪ Investitionsstrategie, um Marktanteil halten zu können bzw. zu erhöhen
Cash Cows	▪ Vollständig am Markt etablierte Produkte ▪ Einnahmequelle des Unternehmens, da sie Finanzmittelüberschüsse erwirtschaften ▪ Marktanteil hoch ▪ Marktwachstum niedrig	▪ späte Wachstumsphase/ Reife- und Sättigungsphase	▪ Abschöpfungsstrategie, solange Produkt Gewinne erzielt
Poor Dogs	▪ Produkte befinden sich bereits länger auf dem Markt ▪ erwirtschaften keine Gewinne mehr und haben keine Zukunft am Markt ▪ Marktanteil niedrig ▪ Marktwachstum niedrig	▪ späte Reife- und Sättigungsphase/ Rückgangphase	▪ Desinvestitionsstrategie, durch Produkteliminierung

(vgl. Eberhardt et al., 2010, S. 222f.; Speth et al., 2015, S. 78f.)

Produktlebenszyklus



(eigene Darstellung, angelehnt an Speth et al., 2015, S. 76)



4. Ermitteln Sie auf der Grundlage der **Inventurliste** ⚠ die **Absatzmengen** ⚠ für jeden Artikel innerhalb Ihrer Sortimentsgruppen zum 31.12.2019.

👉 *Hinweis: Nutzen Sie die untenstehende Tabelle!*

5. Wie hoch ist der **Umsatzerlös** ⚠ der einzelnen Artikel?

👉 *Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!*

Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR
... im Teilnehmenden- skript vorgegeben	...sind der Inventur- liste zu entnehmen (Spalte „Abgänge 2019“)	...sind ebenfalls der Inventurliste zu ent- nehmen (Spalte „VKP“)	= abgesetzte Menge × Verkaufspreis

Lösungen der einzelnen Sortimentsgruppen

Kleinwerkzeuge			
Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR
Bügelsäge	343	5,62	1.927,66
Universal-Grippzange	20	20,43	408,60
Eckrohrzange	6	16,36	98,16
Fuchsschwanz	2	7,64	15,28
Maurerkelle	64	5,11	327,04
Schraubendreher	29	18,29	530,41

Farbe und Lacke			
Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR
Holzgrundierung	10	13,39	133,90
Hochglanz-Buntlack	753	5,09	3.832,77
Malerkrepp	220	2,49	547,80
Profi-Pinselset	20	7,64	152,80
Farbrolle	35	7,62	266,70
Wandfarbe	63	20,43	1.287,09



Fenster und Wände			
Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR
Mehrzweckfenster	4	29,12	116,48
Holzfenster mit Fensterläden	2	79,25	158,50
Dachfenster	3	178,44	535,32
Raufasertapete	378	6,62	2.502,36
Kleisterquast	53	3,89	206,17
Tapezierbürste	61	9,67	589,87

Badausstattung			
Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR
Fliesen- und Baukleber	24	20,4	489,60
Bodenfliese "Terra"	756	7,64	5.775,84
Duschabtrennung	13	299,99	3.899,87
Waschtisch	10	133,72	1.337,20
Wellnessdusche	132	20,02	2.642,64
Wasserhahn	450	34,99	15.745,50

Holzwaren			
Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR
Profilholz "nord. Fichte"	79	9,18	725,22
Bastelbretter	20	2,55	51,00
Holzlamellentür	10	34	340,00
Kantholz rau 60x80	34	1,79	60,86
Paneele Eiche	23	8,03	184,69
Parkett	126	20,2	2.545,20

Elektrowaren			
Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR
Akkuschrauber	17	123,15	2.093,55
Kreissäge	30	79,22	2.376,60
Energiesparleuchte	71	12,73	903,83
Pendelhubstichsäge	32	195,73	6.263,36
Schlagbohrer	16	174,35	2.789,60
Lötpistole	7	47,16	330,12



Haussicherheit			
Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR
Riegelschloss	5	40,39	201,95
Schutzbeschlag	10	30,65	306,50
Sicherheitsschloss	194	10,2	1.978,80
Türspion	6	12,78	76,68
Heimschutztür	2	184,85	369,70
Bewegungsmelder	67	39,34	2.635,78

Tierbedarf			
Artikel	abgesetzte Menge bis 31.12.2019	Verkaufspreis in EUR	Produktumsatzerlös in EUR
Hundefutter	260	3,62	941,20
Katzenfutter	488	3,68	1.795,84
Futternapf	33	2,87	94,71
Leine	11	9,74	107,14
Kleintierkäfig	25	23,41	585,25
Vogelsand	123	1,39	170,97

6. Berechnen Sie den **relativen Marktanteil** 🗯️ für jeden Artikel innerhalb Ihrer Sortimentsgruppe!

📌 Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum
... in Teilnehmenden-Skript vorgegeben	...entspricht dem in der vorangegangenen Aufgabe berechneten Produktumsatzerlös	... Wert wird der Spalte „Produktumsatzerlös des größten Konkurrenten“ der entsprechenden Tabelle des Anhangs „Ergebnisse der Marktforschung“ entnommen	...Berechnung der Werte mittels der entsprechenden Formel* (Formel ist in Formelsammlung enthalten)	... Wert wird der Spalte „Marktwachstum“ der entsprechenden Tabelle des Anhangs „Ergebnisse der Marktforschung“ entnommen

$$* \frac{\text{eigener Produktumsatzerlös}}{\text{Produktumsatzerlös des größten Konkurrenten}}$$



Lösungen der einzelnen Sortimentsgruppen

Kleinwerkzeuge				
Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum
Bügelsäge	1.927,66 €	3.827,35 €	0,50	17%
Universal-Grippzange	408,60 €	1.152,83 €	0,35	5%
Eckrohrzange	98,16 €	1.329,41 €	0,07	6%
Fuchsschwanz	15,28 €	736,94 €	0,02	1%
Maurerkelle	327,04 €	2.681,37 €	0,12	2%
Schraubendreher	530,41 €	2.292,12 €	0,23	13%

Farbe und Lacke				
Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum
Holzgrundierung	133,90 €	783,84 €	0,17	2%
Hochglanz-Buntlack	3.832,77 €	8.892,42 €	0,43	19%
Malerkrepp	547,80 €	1.352,37 €	0,41	5%
Profi-Pinselset	152,80 €	892,39 €	0,17	12%
Farbrolle	266,70 €	2.183,54 €	0,12	6%
Wandfarbe	1.287,09 €	5.241,63 €	0,25	7%

Fenster und Wände				
Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum
Mehrzweckfenster	116,48 €	1.532,62 €	0,08	2%
Holzfenster mit Fensterläden	158,50 €	1.943,86 €	0,08	4%
Dachfenster	535,32 €	1.213,73 €	0,44	1%
Raufasertapete	2.502,36 €	5.346,79 €	0,47	16%
Kleisterquast	206,17 €	3.224,32 €	0,06	7%
Tapezierbürste	589,87 €	2.252,63 €	0,26	15%

Badausstattung				
Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum
Fliesen- und Baukleber	489,60 €	3.124,51 €	0,16	3%
Bodenfliese "Terra"	5.775,84 €	21.532,55 €	0,27	17%
Duschabtrennung	3.899,87 €	9.623,68 €	0,41	8%
Waschtisch	1.337,20 €	36.415,84 €	0,04	7%
Wellnessdusche	2.642,64 €	14.356,86 €	0,18	8%
Badarmatur	15.745,50 €	35.541,78 €	0,44	18%

Holzwaren				
Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum
Profilholz "nord. Fichte"	725,22 €	3.183,42 €	0,23	14%
Bastelbretter	51,00 €	323,41 €	0,16	4%
Holzlamellentür	340,00 €	723,23 €	0,47	7%
Kantholz 60x80	60,86 €	842,52 €	0,07	5%
Paneele Eiche	184,69 €	3.134,51 €	0,06	2%
Parkett	2.545,20 €	4.824,85 €	0,53	17%



Elektrowaren				
Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum
Akkuschrauber	2.093,55 €	8.923,51 €	0,23	14%
Kreissäge	2.376,60 €	6.237,74 €	0,38	4%
Energiesparleuchte	903,83 €	5.326,44 €	0,17	1%
Pendelhubstichsäge	6.263,36 €	11.854,67 €	0,53	15%
Schlagbohrer	2.789,60 €	13.857,87 €	0,20	5%
Lötpistole	330,12 €	2.345,93 €	0,14	3%

Haussicherheit				
Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum
Riegelschloss	201,95 €	1.432,42 €	0,14	7%
Schutzbeschlag	306,50 €	6.521,51 €	0,05	8%
Sicherheitsschloss	1.978,80 €	4.212,95 €	0,47	16%
Türspion	76,68 €	832,16 €	0,09	5%
Heimschutztür	369,70 €	3.234,51 €	0,11	7%
Bewegungsmelder	2.635,78 €	5.715,63 €	0,46	18%

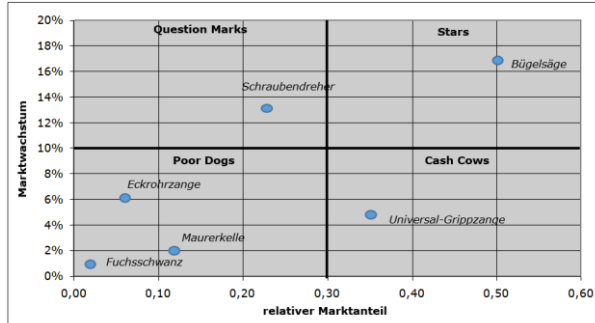
Tierbedarf				
Artikel	eigener Produktumsatzerlös	Produktumsatzerlös größter Konkurrent	relativer Marktanteil	Marktwachstum
Hundefutter	941,20	1.834,82 €	0,51	9%
Katzenfutter	1.795,84	4.129,47 €	0,43	15%
Futternapf	94,71	3.148,22 €	0,03	7%
Leine	107,14	3.474,88 €	0,03	4%
Kleintierkäfig	585,25	3.731,84 €	0,16	2%
Vogelsand	170,97	879,53 €	0,19	12%

7. Der Marketingabteilungsleiter Herr Winter bittet Sie, auf der Grundlage der bisherigen Daten und der Ergebnisse der **Marktforschung** ⚠️ für Ihre Sortimentsgruppe ein Portfolio der Boston Consulting Group zu erstellen! Bereiten Sie sich jeweils darauf vor, Ihre Ergebnisse den Mitarbeitern/Mitarbeiterinnen der anderen Gruppen präsentieren zu können.
- a) Erstellen Sie das Portfolio und ermitteln Sie somit, welche der Produkte gut laufen und welche kritisch zu sehen sind! Vervollständigen Sie dazu zunächst die Tabelle aus Aufgabe 6, indem Sie das jeweilige Marktwachstum für die einzelnen Produkte Ihrer Sortimentsgruppe ermitteln.

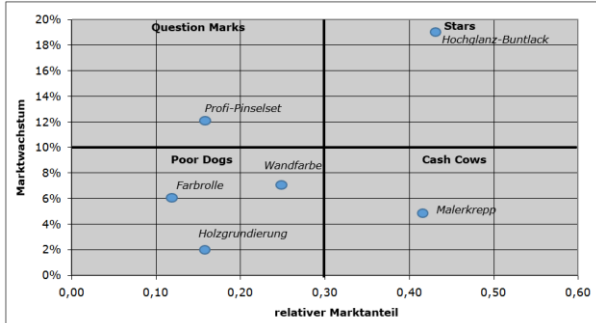


Lösungen der einzelnen Sortimentsgruppen

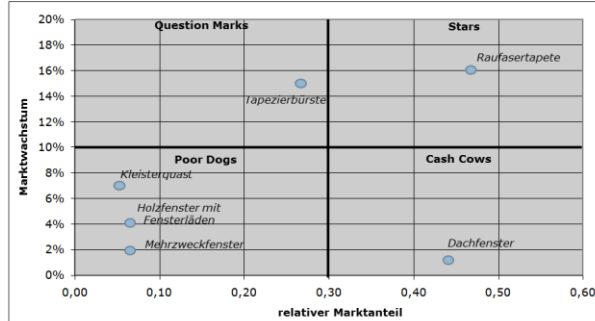
Portfolio: Kleinwerkzeuge



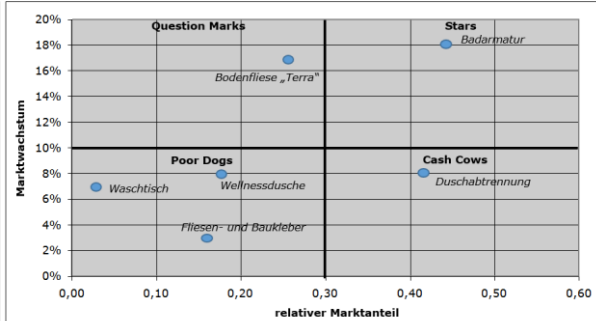
Portfolio: Farben und Lacke



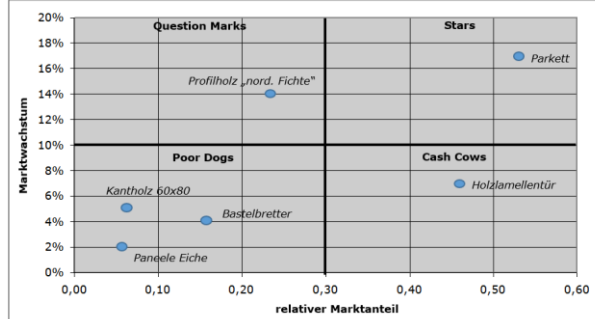
Portfolio: Fenster und Wände



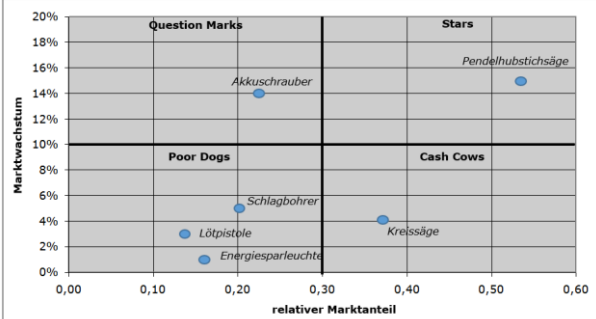
Portfolio: Badausstattung



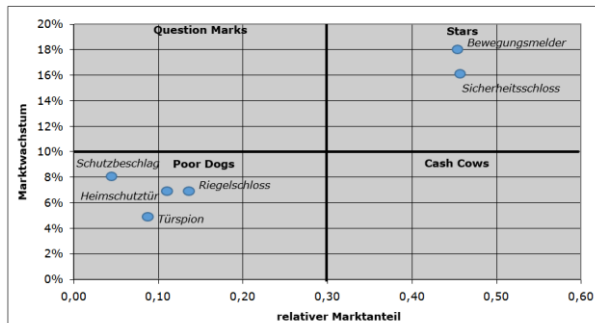
Portfolio: Holzwaren



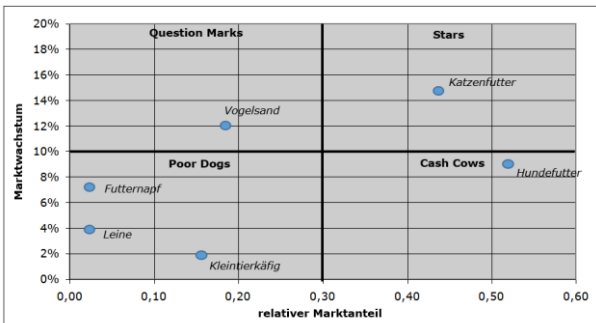
Portfolio: Elektrowaren



Portfolio: Haussicherheit



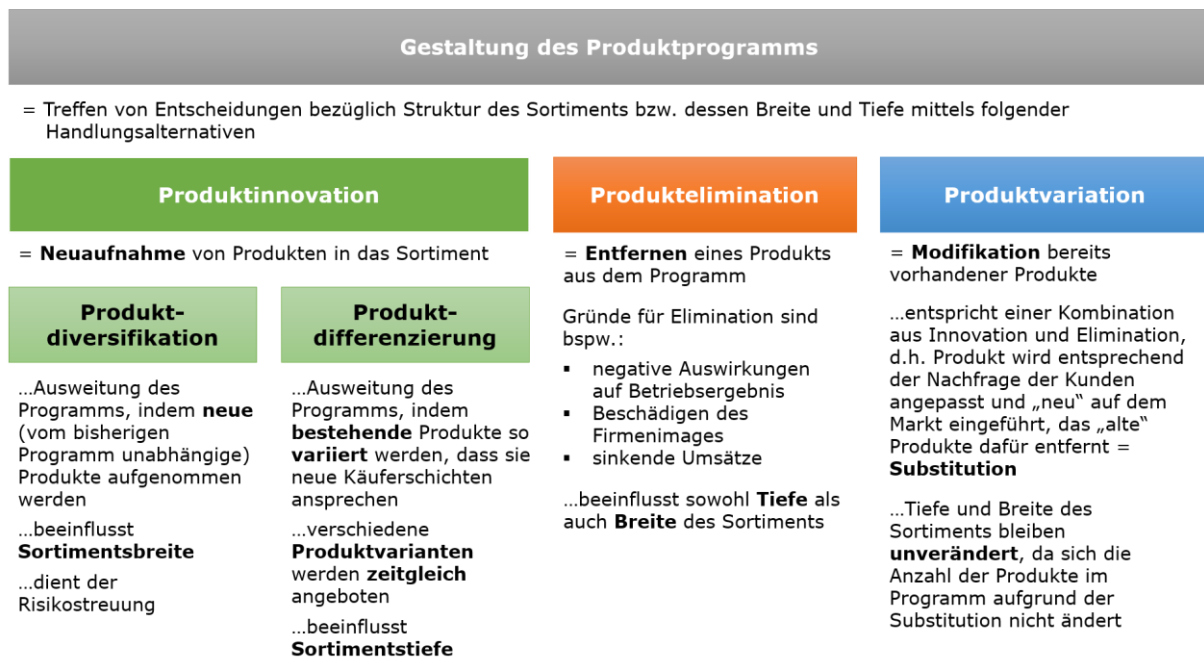
Portfolio: Tierbedarf





- b) Worin sehen Sie und Ihre Gruppe mögliche Ursachen, dass so viele Poor Dogs vor-
kommen?
- die Bau-Hütte betreibt keine effektive Werbung
 - alte, nicht mehr innovative und zeitgerechte Produkte bleiben zu lange im Sorti-
ment
 - schlechte Platzierung des Sortiments, beispielsweise im Verkaufsraum
 - evtl. Qualitätslücken
 - Verkaufspreis zu hoch
 - Gestaltung des Sortiments entspricht Kundenwünschen nicht
 - zunehmende Konkurrenz durch Internetversandhandel
- c) Welche Empfehlungen können Sie Herrn Winter für die Verbesserung der derzeitigen
Situation im Rahmen der **Sortiments- und Produktpolitik** unterbreiten? Nennen Sie
konkrete Maßnahmen für Ihre Sortimentsgruppe. Stellen Sie diese anschließend im
Abteilungsmeeting vor und verteidigen Sie Ihre Meinung mit Argumenten.

*℘ Hinweis: Die Schülerinnen und Schüler nennen konkrete Maßnahmen, die sie für Ihre jeweilige Pro-
duktgruppe ergreifen würden. Die Herleitung der folgenden abstrakten Lerninhalte obliegt der Lehrper-
son.*



(vgl. Brauchle & Pifko, 2011, S. 117 ff.; Meffert, Burmann & Kirchgeorg, 2015, S. 365, S. 371 ff., S. 417 ff., S. 425 ff.; Olbrich, 2006, S. 117 ff.; Schäfer & Kamphausen, 1994, S. 112 f.; Speth et al., 2015, 82 ff.)



Sekundärleistungen im Rahmen der Sortiments- und Produktpolitik

= Dienstleistungen (sowohl unentgeltliche, als auch entgeltliche), die einen Wettbewerbsvorteil bedingen können

Kundendienst

= Dienstleistungen die zusätzlich zum Produkt vor und nach dem Kauf erbracht werden und insbesondere die Kundenbindung unterstützen

Technischer Kundendienst

- Wartung
- Reparatur
- Installation
- ...

Kaufmännischer Kundendienst

- Beratung
- zusätzliche Informationen
- Auftragsabwicklung
- Inzahlungnahme
- ...

Garantien

= vom Unternehmen freiwillig angebotene Gewährleistung, die **nach** der gesetzlichen Gewährleistungspflicht greift

Gesetzliche Gewährleistungspflicht nach §§ 439, 476 BGB:

- 24 Monate auf Neuware
- 12 Monate auf Gebrauchware

...wird in den AGB festgehalten

...hat insbesondere auf Image des Unternehmens positive Auswirkungen

...zusätzliche Verstärkung dieses Effekts durch Kulanzleistungen

(vgl. Schäfer & Kamphausen, 1994, S. 114; Speth et al., 2015, S. 84f.)

	Innovation	Elimination	Variation	Sekundärleistungen
Kleinwerkzeuge	▪ Aufnehmen von Mauschlüsseln, Ratschen, Gliedermaßstäben o. ä. in das Programm (Diversifikation) ▪ Schraubendreher auch als Eigenmarke anbieten (Differenzierung)	▪ Fuchsschwanz ▪ Maurerkelle	▪ Produkt mit besserer Qualität anbietet, bspw. griffigeres Gummi im Bereich der Griffe	▪ intensive Beratung bezüglich der Sägeblätter für die Bügelsäge (setzt entsprechende Schulungen der Mitarbeiter voraus)
Farben & Lacke	▪ Wandfarbe in verschiedenen Qualitätsstufen (und dementsprechend Preisklassen) anbieten (Differenzierung)	▪ Holzgrundierung ▪ Farbrolle	▪ neue Verpackung für Wandfarbe einführen, auf der Tipps zum Malern enthalten sind (altes Produkt wird ersetzt)	▪ Einrichten eines Info-Standes zur Farbberatung bzw. zum individuellen Abmischen der Farbe
Fenster & Wände	▪ Aufnehmen von Wandtattoos ins Sortiment (Diversifikation) ▪ Anbieten von bunten Tapezierbürsten für jüngeres Publikum (Differenzierung)	▪ Mehrzweckfenster ▪ Holzfenster mit Fensterläden	▪ Ersetzen des Kleisterquastes durch ein qualitativ hochwertigeres Produkt (angenehmerer Griff oder haltbarere Borsten)	▪ Anbieten eines Wartungsservice für eingebaute Fenster



	Innovation	Elimination	Variation	Sekundärleistungen
Badausstattung	▪ Aufnehmen von Badtextilien in das Sortiment (Diversifikation) ▪ Anbieten der Bodenfliese „Terra“ in verschiedenen Farbabstufungen (Differenzierung)	▪ Waschtisch ▪ Fliesen- und Bodenkleber	▪ Ersetzen des Produkts „Wellnessdusche“ durch ein Produkt, das sowohl im Design, als auch in der Qualität den Kundenwünschen eher entspricht	▪ Anbieten der Möglichkeit zur Installation durch Fachpersonal
Holzwaren	▪ Anbieten von Laminat als Alternative zum Parkett (Diversifikation) ▪ Anbieten verschiedener Farbvarianten des Parketts (Differenzierung)	▪ Paneele Eiche ▪ Bastelbretter	▪ Ersetzen des bestehenden Produkts „Kantholz 60x80“ durch qualitativ hochwertigeres Produkt (gerade Kanten; geschliffene Oberfläche)	▪ Ausgiebige Beratung zur Pflege der Holzlamellentür ▪ Einrichten einer Sägestation, die Zusagen des Profilholzes auf Wunschmaß der Kunden ermöglicht
Elektrowaren	▪ Aufnehmen von Schleifmaschinen in das Sortiment (Diversifikation) ▪ neben Profimarke des Produkts Akkuschrauber auch eine günstigere Version der Eigenmarke anbieten (Differenzierung)	▪ Lötpistole ▪ Energiesparleuchten	▪ Ermitteln eines Lieferanten, der das Produkt „Schlagbohrer“ mit einer höheren Lebensdauer liefern kann	▪ Verlängerung der gesetzlichen Gewährleistung für ½ Jahr beim Kauf eines Produktes der Eigenmarke ▪ Einräumen der Möglichkeit, Produkte zu mieten und nicht direkt zu kaufen (insbesondere für größere Produkte) ▪ Inzahlungnahme alter Geräte
Haussicherheit	▪ Aufnehmen von Rauchmeldern in das Sortiment (Diversifikation) ▪ Anbieten des Produkts „Riegelschloss“ in verschiedenen Qualitätsstufen (Differenzierung)	▪ Türspion	▪ Neugestaltung der Verpackung des Produkts „Riegelschloss“	▪ fachmännische Installation + regelmäßige Wartung des Produkts „Bewegungsmelder“
Tierbedarf	▪ Aufnehmen von Katzenstreu und Katzen-toiletten in das Sortiment (Diversifikation) ▪ Anbieten von Hunde- und Katzenfutter verschiedener Hersteller (Differenzierung)	▪ Leine ▪ Kleintierkäfig	▪ Änderung der Verpackungsgröße des Produkts „Vogelsand“	▪ Fachmännische Beratung zur Ernährung von Hund und Katze (Schulung des Personals)

☞ Hinweis: Bei den Inhalten der Tabelle handelt es sich lediglich um ausgewählte Lösungsvorschläge, ohne Anspruch auf Vollständigkeit. Bitte berücksichtigen Sie die Vorschläge der Schülerinnen und Schüler und wägen Sie deren Relevanz und Richtigkeit individuell ab.



Optimierung des Sortiments - Lösungen zur Aufgabe 8

Kleinwerkzeuge

Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die **Eliminierung** der Produkte „Fuchsschwanz“ und „Maurerkelle“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Außerdem konnte nach einem Gespräch mit dem Lieferanten, in dem Sie mit Auftragsentzug drohten, wenn im Rahmen der Produktion nicht hochwertigere Rohstoffe eingesetzt werden, die Qualität des Produkts „Schraubendreher“ erheblich verbessert werden. Nachdem die verbesserte Qualität dieses Produkts mittels **Handzettel beworben** wurde, konnte die **Absatzmenge um 21 Stück erhöht** werden. Des Weiteren ist der **Umsatz** der „Schraubendreher“ bei Ihrem **größten Konkurrenten um 100 Euro zurückgegangen**.

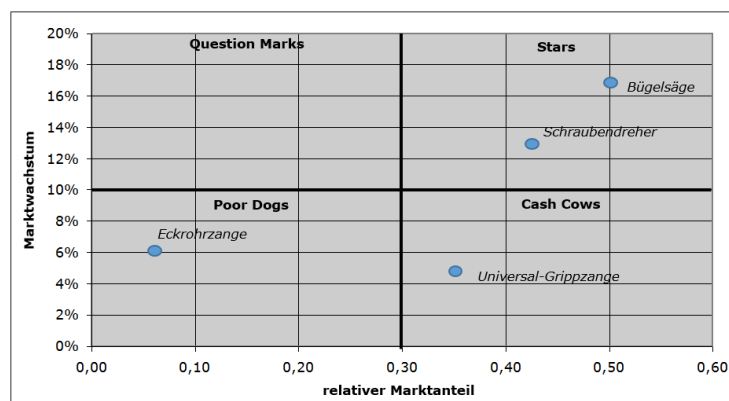
- a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

Maßnahme	Zuordnung
Eliminierung der Produkte „Fuchsschwanz“ und „Maurerkelle“	Produktpolitik (Produktelimination)
Qualitätssteigerung „Schraubendreher“	Produktpolitik (Produktvariation)
Werbemaßnahme Handzettel	Kommunikationspolitik

- b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Schraubendreher“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

⚡ Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

$$\frac{(29+21) \times 18,29 \text{ EUR}}{2.292,12 \text{ EUR} - 100,00 \text{ EUR}} = \underline{0,42} \rightarrow \text{neuer Wert zum Abtragen in MMP}$$



- c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

- 2 Poor Dogs eliminiert (Kosten reduziert)
- Question Mark zum Star entwickelt (generiert höhere Umsätze)



Farben und Lacke

Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die **Eliminierung** des Produkts „**Holzgrundierung**“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Nach Rücksprache mit dem Hersteller werden nun auf der **Verpackung** des Produkts „**Wandfarbe**“ **zusätzlich nützliche Tipps** zum professionellen Malern einer Wand abgedruckt. Dank dieser Veränderung in Kombination mit einer Steigerung der Qualität, aufgrund des Einsatzes hochwertigerer Rohstoffe bei der Produktion, konnte der **Absatz des Produkts verdoppelt** werden. Jedoch profitiert auch Ihr stärkster **Konkurrent** von dieser Veränderung, so dass dessen Produktumsatz ebenfalls gestiegen ist. Er konnte für das Produkt „Wandfarbe“ eine **Umsatzsteigerung von 1.003,47 EUR** verzeichnen.

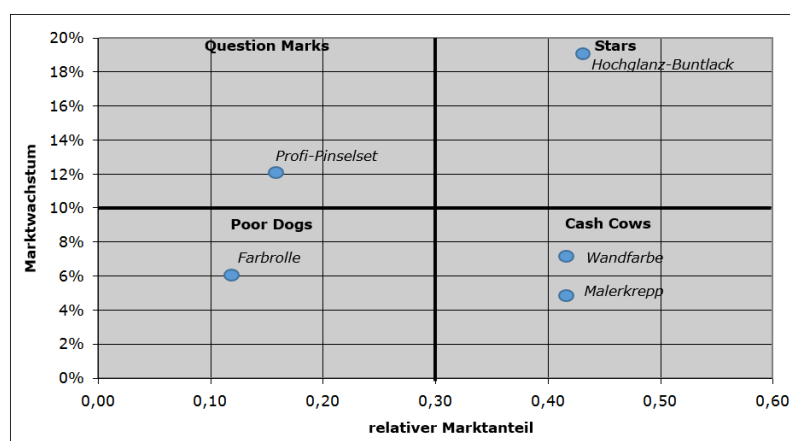
a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

Maßnahme	Zuordnung
Eliminierung des Produkts „Holzgrundierung“	Produktpolitik (Produktelimination)
Qualitätssteigerung „Wandfarbe“	Produktpolitik (Produktvariation)
Veränderung Verpackung Wandfarbe	Produktpolitik (Produktvariation)

b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Wandfarbe“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

⚡ Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

$$\frac{63 \times 2 \times 20,43 \text{ EUR}}{5.241,63 \text{ EUR} + 1.003,47 \text{ EUR}} = \underline{0,41} \rightarrow \text{neuer Wert zum Abtragen in MMP}$$



c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

- 1 Poor Dog eliminiert (Kosten reduziert)
- Poor Dog zu Cash Cow entwickelt (generiert sichere Umsätze)
- Profi-Pinselset muss noch entwickelt werden



Fenster und Wände

Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die **Eliminierung** der Produkte „**Mehrzweckfenster**“ und „**Holzfenster mit Fensterläden**“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Für das Produkt „**Tapezierbürste**“ wurde hingegen neben der Platzierung im Regal für Malerzubehör eine **Zweitplatzierung** in unmittelbarer Nähe der Tapeten eingerichtet. Die **Abatzmenge** konnte damit **verdoppelt** werden. Ihr größter **Konkurrent** hingegen hatte aufgrund eines Lieferantenwechsels und einer damit einhergehenden Qualitätsminderung des Produkts „Tapezierbürsten“ einen **Umsatzrückgang um 2 Prozent** zu verzeichnen.

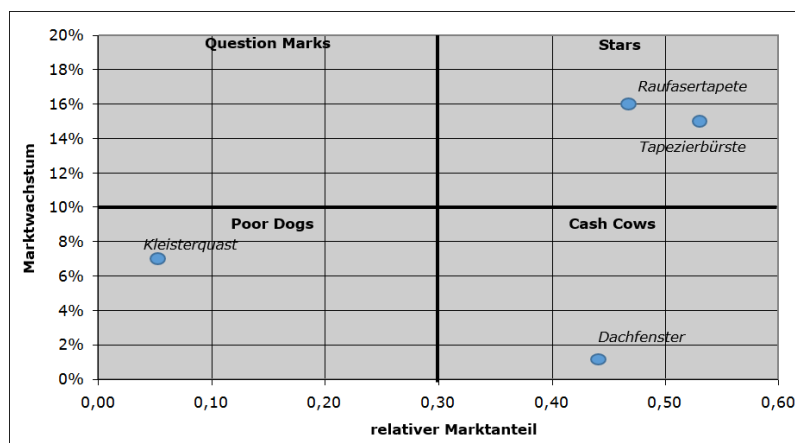
a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

Maßnahme	Zuordnung
Eliminierung der Produkte „Mehrzweckfenster“ und „Holzfenster mit Fensterläden“	Produktpolitik (Produktelimination)
Zweitplatzierung Tapezierbürste	Distributionspolitik

b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Tapezierbürste“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

$$\frac{61 \times 2 \times 9,67 \text{ EUR}}{2.252,63 \text{ EUR} \times 0,98} = \underline{0,53} \rightarrow \text{neuer Wert zum Abtragen in MMP}$$



c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

→ 2 Poor Dogs eliminiert (Kosten reduziert)

→ Question Mark zum Star entwickelt (generiert höhere Umsätze)



Badausstattung

Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die **Eliminierung** des Produkts „**Waschtisch**“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Die Bodenfliese „**Terra**“ ist hingegen auch weiterhin sehr beliebt bei den Kunden. Die **Absatzmenge stieg** hier **um 44 Stück**. Aufgrund der erhöhten Nachfrage, wurde der **Verkaufspreis um 2 EUR/Fliese angehoben**. Außerdem konnten Sie der Konkurrenz durch Einführung eines Bonussystems für Gewerbetreibende einige Stammkunden aus dem Bereich Sanitärinstallation abwerben.

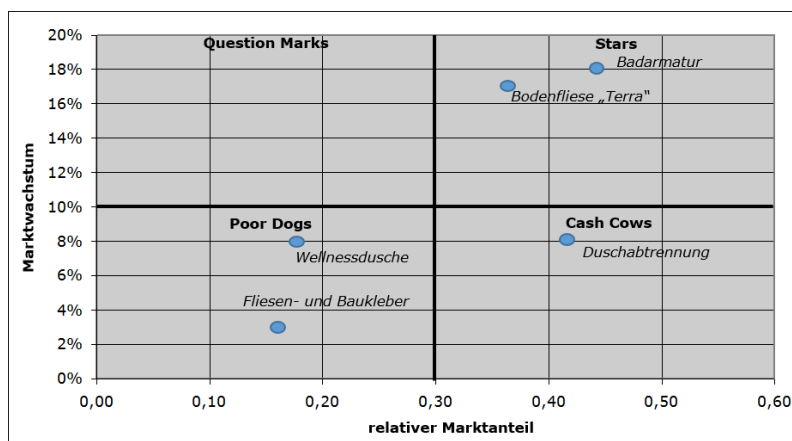
a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

Maßnahme	Zuordnung
Eliminierung des Produkts „Waschtisch“	Produktpolitik (Produktelimination)
Preiserhöhung „Bodenfliese ,Terra““	Preispolitik
Einführung Bonussystem für Stammkunden	Preis-/Kommunikationspolitik

b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Bodenfliese ,Terra““. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

⚡ Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

$$\frac{(756+44) \times (7,64 \text{ EUR} + 2,00 \text{ EUR})}{21.532,55 \text{ EUR}} = \underline{0,36} \rightarrow \text{neuer Wert zum Abtragen in MMP}$$



c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

→ 1 Poor Dog eliminiert (Kosten reduziert)

→ Question Mark zu Star entwickelt (generiert höhere Umsätze)

→ es müssen noch entsprechende Maßnahmen für Wellnessdusche und Kleber ergriffen werden



Holzwaren

Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die **Eliminierung** der Produkte „**Paneele Eiche**“ und „**Kantholz 60x80**“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Weiterhin wurde das Produkt „**Profilholz, nordische Fichte**“ nach Rücksprache mit dem Lieferanten optimiert. Da sich die Kunden über eine erhöhte Verletzungsgefahr beschwert haben, ist es nun feiner geschliffen, so dass sich weniger Splitter lösen können. Außerdem wird **qualitativ hochwertigeres** Holz verwendet, um eine höhere Stabilität gewährleisten zu können. Aufgrund dieser Maßnahmen hat sich die **Absatzmenge um 35 Prozent erhöht**. Außerdem konnte mit der Qualitätssteigerung eine **Preiserhöhung um 1,34 EUR/m²** gerechtfertigt werden.

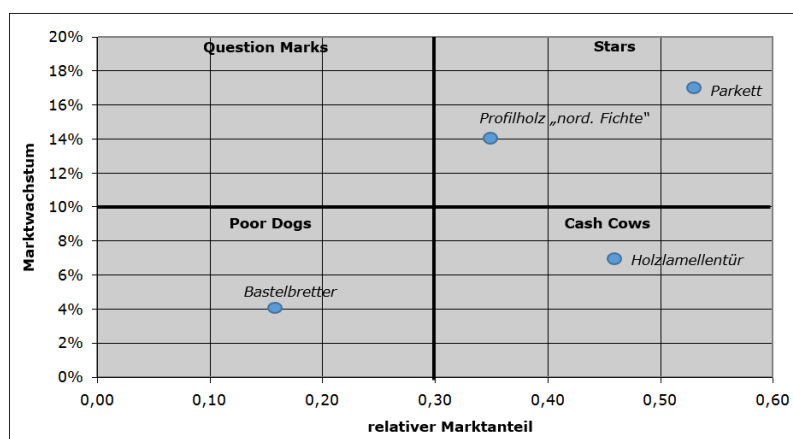
a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

Maßnahme	Zuordnung
Eliminierung der Produkte „Paneele Eiche“ und „Kantholz 60x80“	Produktpolitik (Produktelimination)
Qualitätssteigerung „Profilholz“	Produktpolitik (Produktvariation)
Preiserhöhung „Profilholz“	Preispolitik

b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Profilholz, nord. Fichte“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

⚡ Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

$$\frac{(79 \text{ m}^2 \times 1,35) \times (9,18 \frac{\text{EUR}}{\text{m}^2} + 1,34 \frac{\text{EUR}}{\text{m}^2})}{3.183,42 \text{ EUR}} = \underline{0,35} \rightarrow \text{neuer Wert zum Abtragen in MMP}$$



c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

→ 2 Poor Dogs eliminiert (Kosten reduziert)

→ Question Mark zum Star entwickelt (generiert höhere Umsätze)



Elektrowaren

Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die Eliminierung der Produkte „**Lötpistole**“ und „**Energiesparleuchte**“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Beim Produkt „**Schlagbohrer**“ hingegen wird nun neben dem, bisher im Sortiment enthaltenen, Markenprodukt auch ein günstigeres Produkt der **Hausmarke für 99,99 EUR/Stück** vertrieben. Dieses wird von den Kunden gut angenommen. Zwar ist die **Absatzmenge des Markenproduktes um zwei Stück zurückgegangen**. Jedoch wurden dafür **25 Stück des Modells der Hausmarke verkauft**, so dass die Absatzmenge für das Produkt „Schlagbohrer“ insgesamt gestiegen ist.

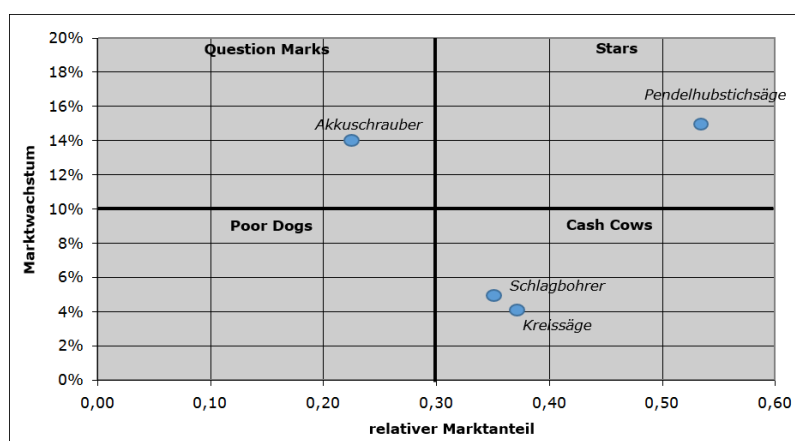
a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

Maßnahme	Zuordnung
Eliminierung der Produkte „Lötpistole“ und „Energiesparlampe“	Produktpolitik (Produktelimination)
Zusätzliche Einführung des Produkts „Schlagbohrer“ als günstigerer Eigenmarke	Produktpolitik (Produktdifferenzierung)

b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Schlagbohrer“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

⚡ Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!

$$\frac{(16-2) \times 174,35 \text{ EUR} + 25 \times 99,99 \text{ EUR}}{13.857,87 \text{ EUR}} = \underline{0,36} \rightarrow \text{neuer Wert zum Abtragen in MMP}$$



c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

→ 2 Poor Dogs eliminiert (Kosten reduziert)

→ Poor Dog zum Cash Cow entwickelt (generiert sichere Umsätze)



Haussicherheit

Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die **Eliminierung** der Produkte „Heimschutztür“ und „Türspion“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Außerdem hat sich die **Absatzmenge** des Produktes „Riegelschloss“ **verdreifacht**. Dies ist dem Einsatz Ihres Mitarbeiters Herrn Horn zu verdanken. Er hat sich mit verschiedenen Hausverwaltungen in Verbindung gesetzt und diese von der Qualität der von Ihnen angebotenen Produkte überzeugt. Nicht zuletzt hat er damit Ihrem **größten Konkurrenten** einen Stammkunden abluchsen können, so dass dieser für das Produkt „Riegelschloss“ einen **Umsatzrückgang** von **284,84 EUR** zu verzeichnen hat.

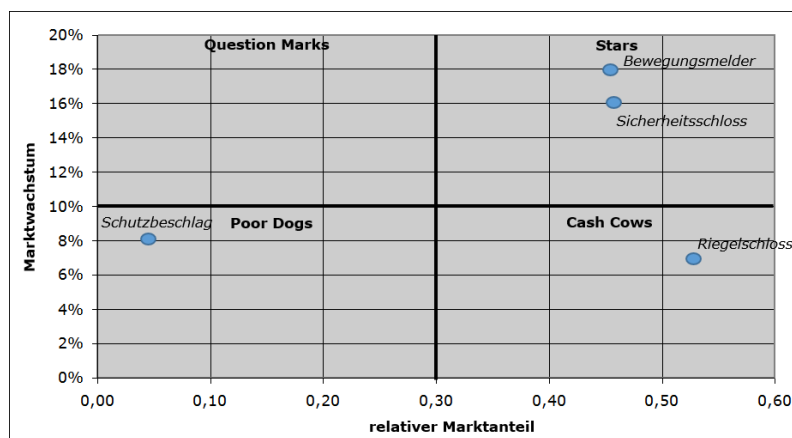
a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

Maßnahme	Zuordnung
Eliminierung der Produkte „Heimschutztür“ und „Türspion“	Produktpolitik (Produktelimination)
Kotaktaufnahme mit Hausverwaltungen	Kommunikationspolitik

b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Riegelschloss“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

🔔 *Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!*

$$\frac{3 \times 5 \times 40,39 \text{ EUR}}{1.432,42 \text{ EUR} - 284,84 \text{ EUR}} = \underline{0,53} \rightarrow \text{neuer Wert zum Abtragen in MMP}$$



c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

- 2 Poor Dogs eliminiert (Kosten reduziert)
- Poor Dog zu Cash Cow entwickelt (generiert sichere Umsätze)
- für Poor Dog „Schutzbeschlag“ muss noch entsprechende Maßnahme entwickelt werden



Tierbedarf

Im vergangenen Quartal hat sich in Ihrer Abteilung einiges verändert. Beispielsweise hat sich Ihre Abteilung für die **Eliminierung** der Produkte „Leine“ und „Kleintierkäfige“ entschieden, da hier kein Potential gesehen wurde. Für das Produkt „Vogelsand“ hingegen konnten Sie einen neuen Lieferanten ausfindig machen, der größere Abpackungen zu günstigeren Konditionen anbietet. Diese geben Sie auch an Ihre Kunden weiter, indem Sie den **Verkaufspreis um 0,50 EUR senken**. Ihre Kunden sind Ihnen sichtlich dankbar dafür – die **Absatzmenge** für Vogelsand hat sich **verdreifacht**.

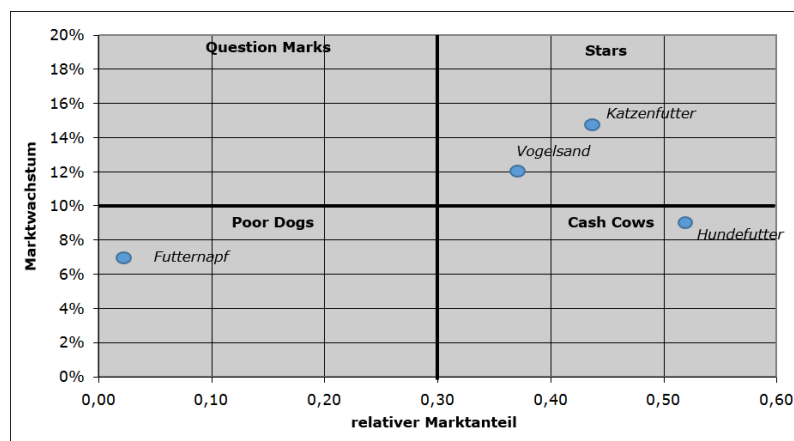
a) Ordnen Sie die für Ihre Abteilung ergriffenen Maßnahmen einem entsprechenden Bereich des Marketing Mix zu.

Maßnahme	Zuordnung
Eliminierung der Produkte „Leine“ und „Kleintierkäfig“	Produktpolitik (Produktelimination)
Änderung der Verpackungsgröße für das Produkt „Vogelsand“	Produktpolitik (Produktvariation)
Preissenkung für das Produkt „Vogelsand“	Preispolitik

b) Erstellen Sie ein neues Portfolio auf Basis der vorliegenden Daten. Berechnen Sie dafür zunächst den neuen relativen Marktanteil für das Produkt „Vogelsand“. Das Marktwachstum wird als konstant angenommen und kann aus dem Vorjahr übernommen werden.

🔪 *Hinweis: Runden Sie Ihre Ergebnisse auf zwei Kommastellen!*

$$\frac{123 \times 3 \times (1,39 \text{ EUR} - 0,50 \text{ EUR})}{879,53 \text{ EUR}} = \underline{0,37} \rightarrow \text{neuer Wert zum Abtragen in MMP}$$



c) Vergleichen Sie das neue Portfolio mit dem alten! Welche Unterschiede fallen Ihnen auf?

→ 2 Poor Dogs eliminiert (Kosten reduziert)

→ Question Mark zum Star entwickelt (generiert höhere Umsätze)

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang III.2

Lösungsskript

Sortiments- und Produktpolitik: Lieferantenauswahl

Inhalt

Lieferangebote als Grundlage für die Produktneuaufnahme.....	A-III-2-1
Bezugspreiskalkulation	A-III-2-2
Bankkredit vs. Lieferantenkredit	A-III-2-3
Muss-Kriterien	A-III-2-5
Nutzwertanalyse	A-III-2-6
Lieferantenauswahl	A-III-2-7
Neues Angebot.....	A-III-2-7



Lieferangebote als Grundlage für die Produktneuaufnahme

1. Fassen Sie mit eigenen Worten zusammen, vor welchem Problem die Bau-Hütte steht.
Wie möchte die Bau-Hütte ihr Problem lösen?
Wie begründen die Mitarbeiter ihre getroffene Entscheidung?

Problem:

Produkt finden, das sich für die Sortimentserweiterung eignet

Lösung:

Aufnahme von Elektro-Rasenmähern in das Sortiment der Bau-Hütte

Begründung:

- Kundenrückmeldung und Marktforschung offenbaren Bedarf an Gartengeräten
- andere Baumärkte bieten ebenfalls Gartengeräte an → Bau-Hütte will Kunden nicht verlieren



Bezugspreiskalkulation

- 2.a) Werten Sie die vier Angebote hinsichtlich Einkaufspreis, Rabatt, Skonto, Transport- und Verpackungskosten aus. Tragen Sie Ihre Ergebnisse in die nachfolgende Tabelle ein. Bestimmen Sie auf diese Weise den Bezugspreis für einen Elektrorasenmäher.

Bezugspreiskalkulation für den Elektrorasenmäher

	Kladower Sonne Gartenmöbel und Technik GmbH		Florales Ambiente GmbH & Co. KG		GärtnerGlück GmbH & Co. OHG		Elektro-Meyer GmbH & Co. KG	
	in %	in Euro	in %	in Euro	in %	in Euro	in %	in Euro
Einkaufspreis pro Stück		150,00		135,00		140,00		130,00
- Lieferantenrabatt	0	0,00	0	0,00	5	7,00	3	3,9
= Zieleinkaufspreis		150,00		135,00		133,00		126,10
- Lieferantenskonto	3	4,50		0,00	2	2,66		0,00
= Bareinkaufspreis		145,50		135,00		130,34		126,10
+ Transportkosten		2,00		0,00		0,00		7,90
+ Verpackungskosten		0,00		12,00		0,00		12,50
= Bezugspreis		147,50 €		147,00 €		130,34 €		146,50 €

- b) Bei welchem Lieferanten würden Sie auf Basis der Ergebnisse Ihrer Berechnungen die Elektrorasenmäher bestellen?

GärtnerGlück GmbH & Co. OHG



Bankkredit vs. Lieferantenkredit

- 3.a) Berechnen Sie zunächst den **Skontoertrag** ⚠️ sowie den Betrag, den die Bau-Hütte unter Ausnutzung des Skontos an den Lieferanten zahlen muss.

Skontoertrag:

$$2,66 \text{ €} \times 100 = 266 \text{ €}$$

an den Lieferanten zu zahlender Betrag unter Ausnutzung des Skontos:

$$130,34 \text{ €} \times 100 = 13.034 \text{ €}$$

- b) Ist das gewährte **Kreditlimit** ⚠️ der Bank ausreichend, um den in Aufgabenstellung a) berechneten Betrag, den die Bau-Hütte unter Ausnutzung des Skontos an den Lieferanten zahlen muss, aufzunehmen?

bisher in Anspruch genommene Kreditsumme:

$$150.000 \text{ €} \times 25\% = 37.500 \text{ €}$$

noch verfügbare Kreditsumme:

$$150.000 \text{ €} - 37.500 \text{ €} = 112.500 \text{ €} > 13.034 \text{ €}$$

→ Das gewährte Kreditlimit der Bank ist ausreichend, um den Betrag von 13.034 € aufzunehmen.

- c) Berechnen Sie die Kosten der Kreditaufnahme. Nehmen Sie bei Bedarf die Formelsammlung zu Hilfe.

$$\text{Kreditkosten (Zinsen)} = \frac{13.034 \text{ €} \times 12 \times 16}{100 \times 360} = 69,51 \text{ €}$$

Die Kreditkosten betragen 69,51€.

- d) Betrachten Sie Ihre Ergebnisse aus den Teilaufgaben a) und c). Ist Herr Mildecks Skepsis gegenüber einer Kreditaufnahme bei der Hausbank gerechtfertigt? Begründen Sie Ihre Entscheidung rechnerisch.

266 €	Skontoertrag
- 69,51 €	Kreditkosten
= 196,49 €	Finanzierungsgewinn

→ Herr Mildecks Skepsis gegenüber einer Kreditaufnahme bei der Hausbank ist nicht gerechtfertigt, da ein Finanzierungsgewinn in Höhe von 196,49 € entsteht.



- e) Zu guter Letzt möchte Herr Mildeck nun wissen, welchem Jahreszinssatz der Skontosatz entspricht. Berechnen Sie den effektiven Jahreszinssatz. Nehmen Sie bei Bedarf die Formelsammlung zu Hilfe.

Interpretieren Sie Ihr Ergebnis.

$$\text{Jahreszinssatz} = \frac{266 \text{ €} \times 100 \times 360}{13.034 \text{ €} \times 16} = 45,92\%$$

→ Der effektive Jahreszinssatz beträgt 45,92%.

Alternativ: Überschlagsrechnung mit Dreisatz

16 Tage Lieferantenkredit $\triangleq$ 2%

1 Tag Lieferantenkredit $\triangleq \frac{2}{16}\%$

360 Tage Lieferantenkredit $\triangleq$ 45%

Bei der Jahreszinsermittlung mit Hilfe des Dreisatzes findet der verminderte Schuldbetrag keine Berücksichtigung. Um einen Jahreszinsvergleich durchzuführen, ist die Jahreszinsermittlung auf diese Weise jedoch als „Faustformelrechnung“ gängig und erlaubt. Im Gegensatz zur Überschlagsrechnung wird bei der exakten Berechnung des Jahreszinssatzes in Rechnung gestellt, dass im Falle einer Kreditaufnahme lediglich der skontierte Rechnungsbetrag finanziert werden muss. (Speth, H., Boller, E., Hartmann, G., Härter, F. & Waltermann, A. (2015). *Wirtschaftslehre für das berufliche Gymnasium – Technische Richtung (TG)* (7. Auflage). Rinteln: Merkur. S. 123.)

Interpretation:

Würde die Bau-Hütte das Skonto nicht in Anspruch nehmen, so müsste sie dafür, dass sie ihre Rechnung 16 Tage nach der Skontofrist begleicht, 2% mehr bezahlen. Dies erscheint zunächst nicht viel. Um sich die Höhe des Skontosatzes besser vorzustellen, wird er deshalb auf ein Jahr hochgerechnet (= effektiver Jahreszinssatz). Auf diese Weise wird ersichtlich, dass 2% Zinsen für 16 Tage 45,92% Zinsen für 360 Tage entsprechen. Die Finanzierung der Rechnung über den kostenpflichtigen Lieferantenkredit ist also sehr teuer. Deshalb sollten andere Finanzierungsmöglichkeiten, wie die Kreditaufnahme bei der Hausbank, geprüft werden, um schon innerhalb der Skontofrist zu zahlen. Hier liegt der Zinssatz bei nur 12% p.a.



Muss-Kriterien

- 4.a) Beschreiben Sie in eigenen Worten, was Herr Winter unter dem Begriff „Muss-Kriterium“ versteht.

Ein Muss-Kriterium ist ein Kriterium, welches ein Lieferant **zwingend** erfüllen muss, um in die nähere Auswahl zu gelangen. Erfüllt ein Lieferant ein Muss-Kriterium **nicht**, so wird er **nicht** für die entsprechende Lieferung in Betracht gezogen.

Als Synonyme für Muss-Kriterien werden in der Literatur die Begriffe K.O.-Kriterien sowie Ausschlusskriterien verwendet. (Literaturhinweis: Hofbauer, G., Mashhour, T. & Fischer, M. (2016). *Lieferantenmanagement. Die wertorientierte Gestaltung der Lieferbeziehung* (3., vollständig aktualisierte Auflage). Berlin: De Gruyter Oldenbourg. S. 55)

Optimaler Weise prüft man zuerst, ob Lieferanten alle Muss-Kriterien erfüllen und führt erst im Anschluss daran die Bezugspreiskalkulation durch. Auf diese Weise erspart man sich Rechenarbeit für diejenigen Lieferanten, bei denen eine Bestellung aufgrund der Verletzung eines oder mehrerer Muss-Kriterien ohnehin nicht stattfinden wird.

Die Reihenfolge ist im Fallstudienmodul beabsichtigt anders, um den Lerneffekt zur Bedeutung der Muss-Kriterien bei den Schülern zu erhöhen.

- b) Inwieweit beeinflusst das Muss-Kriterium die getroffene Entscheidung der Lieferantenauswahl? Überprüfen Sie alle eingegangenen Angebote!

Der durch die Bezugspreiskalkulation ermittelte Lieferant GärtnerGlück GmbH & Co. OHG missachtet das Muss-Kriterium. Somit sollte nicht bei ihm bestellt werden. Alle anderen Lieferanten erfüllen das Muss-Kriterium. Sie kommen demnach weiterhin für eine Bestellung in Frage.



Nutzwertanalyse

5. Die Kriterien der Nutzwertanalyse werden von den Schülern subjektiv gewichtet und gewertet. Die nachfolgende Tabelle zeigt deshalb nur einen Lösungsvorschlag, der von den in der Unterrichtssituation präsentierten Lösungen abweichen kann.

		Lieferanten					
Kriterien		Kladower Sonne Gartenmöbel und Technik GmbH		Florales Ambiente GmbH & Co. KG		Elektro-Meyer GmbH & Co. KG	
	Kriterien- gewich- tung G (%)	Punkt- wert P (1-5)	Gewichte- ter Punkt- wert (G*P)	Punkt- wert P (1-5)	Gewichte- ter Punkt- wert (G*P)	Punkt- wert P (1-5)	Gewichte- ter Punkt- wert (G*P)
Bezugspreis	20	2	40	3	60	4	80
Produkt- qualität	25	4	100	3	75	5	125
Liefertreue	20	3	60	4	80	2	40
Verhalten bei Rekla- mationen	10	5	50	3	30	4	40
Technischer Kunden- dienst	15	3	45	5	75	1	15
Erreichbar- keit des Verkaufs- ansprech- partners	10	3	30	5	50	5	50
Σ	100%	-	325	-	370	-	350



Lieferantenauswahl

6. Treffen Sie in Ihrer Gruppe nun eine begründete Entscheidung für einen Lieferanten, bei dem Sie die 100 Elektrorasenmäher bestellen möchten.

Gruppenarbeit mit individuellen Lösungen (Begründung auf Basis der zuvor durchgeführten Nutzwertanalyse)

7. Stellen Sie Ihrer Klasse vor, zu welcher Entscheidung Sie gekommen sind und vergleichen Sie Ihr Ergebnis mit den Ergebnissen der anderen Gruppen.

Gruppenarbeit mit individuellen Lösungen

Zur Veranschaulichung der Ergebnispräsentation können für die einzelnen Gruppen Flipchartpapier, Moderationskarten, Filzstifte, etc. zur Verfügung gestellt werden.

Die Lehrperson sollte während der Vorstellung als Moderator tätig sein und auf Gemeinsamkeiten sowie Unterschiede der einzelnen Gruppen aufmerksam machen. Es ist hervorzuheben, dass die Nutzwertanalyse stets ein subjektives Verfahren bleibt und es kein richtiges bzw. falsches Ergebnis gibt.

Neues Angebot

- 8.a) Unterstützen Sie die Arbeit der Mitarbeiterinnen und werten Sie das neue Angebot zunächst dahingehend aus, ob das durch die Einkaufsabteilung festgesetzte Muss-Kriterium erfüllt ist. Ist das Muss-Kriterium erfüllt?

Das Muss-Kriterium, ein Rasenmäher von angemessener Qualität, ist mit dem Typ RAZ174 erfüllt.



- b) Führen Sie auf Basis der Angaben im Angebot des Unternehmens „Haus+Garten OHG“ eine Bezugspreiskalkulation durch.

Bezugspreiskalkulation

	Haus+Garten OHG	
	in %	in Euro
Einkaufspreis pro Stück		135,00
- Lieferantenrabatt	4	5,40
= Zieleinkaufspreis		129,60
- Lieferantenskonto	2	2,59
= Bareinkaufspreis		127,01
+ Transportkosten		13,50
+ Verpackungskosten		5,00
= Bezugspreis		145,51 €

- c) Welche Schwierigkeit ergibt sich bei der Durchführung der Nutzwertanalyse aus der Tatsache, dass die Bau-Hütte bisher noch keine Geschäftsbeziehung mit dem Unternehmen „Haus+Garten OHG“ unterhält?

Die Bau-Hütte kann für die Durchführung der Nutzwertanalyse nicht auf eigene Erfahrungswerte zurückgreifen, sondern muss sich die notwendigen Informationen anderweitig beschaffen.

- d) Welche Möglichkeiten fallen Ihnen ein, um an die benötigten Informationen zu kommen?

Beispielantworten:

- Internetauftritt des potentiellen Lieferanten auswerten
- Angebotsschreiben auswerten
- Referenzkunden des Anbieters anfragen
- Lieferantenselbstauskunft verlangen



- e) Führen Sie auf Basis der Ihnen bekannten Informationen nun eine Nutzwertanalyse durch. Nutzen Sie die gleiche Kriteriengewichtung wie in Aufgabe 5 und treffen Sie eine Entscheidung, wie Sie mit fehlenden Informationen bezüglich einzelner Kriterien umgehen.

Die Erfüllung der einzelnen Kriterien durch die Haus+Garten OHG wird von den Schülern subjektiv gewertet. Die nachfolgende Tabelle zeigt deshalb nur einen Lösungsvorschlag, der von den in der Unterrichtssituation präsentierten Lösungen abweichen kann. Im Lösungsvorschlag wurde für die Produktqualität eine durchschnittliche Qualität angenommen, da im Aufgabentext keine Angaben hierzu gemacht werden. Deshalb wird ein mittlerer Punktwert von 3 vergeben.

		Lieferant	
Kriterien		Haus+Garten OHG	
	Kriterien- gewichtung G (%)	Punktwert P (1-5)	Gewichteter Punktwert (G*P)
Bezugspreis	20	5	100
Produktqualität	25	3	75
Liefertreue	20	3	60
Verhalten bei Reklamationen	10	4	40
Technischer Kundendienst	15	4	60
Erreichbarkeit des Verkaufsansprechpartners	10	4	40
Σ	100%	-	375



- f) Sollten Frau Koch und Frau Beck sich für eine Bestellung der 100 Elektrorasenmäher bei Haus + Garten OHG einsetzen? Diskutieren Sie Vor- und Nachteile zunächst in Ihrer Gruppe und anschließend im Plenum.

Individuelle Ergebnisse möglich

In der beispielhaften Nutzwertanalyse würde sich eine Bestellung der 100 Elektrorasenmäher bei Haus+Garten OHG anbieten, da Haus+Garten OHG den größten Gesamtnutzwert erzielt hat.

Mögliche Nachteile: Die Einschätzung der Erfüllung der Kriterien beruht auf Fremdbeurteilungen und nicht auf eigenen Erfahrungen. Zudem wurde für die Produktqualität eine durchschnittliche Qualität angenommen, da hierzu keine Informationen vorliegen. Die tatsächliche Produktqualität kann also negativ von der angenommenen Qualität abweichen.

Mögliche Vorteile: Es findet eine Erweiterung des Lieferantenstammes um einen zusätzlichen Lieferanten statt. Zudem besteht die Möglichkeit zum Aufbau einer intensiven Lieferantenbeziehung mit Haus+Garten OHG. Darüber hinaus ist es möglich, weitere Produktgruppen über den neuen Lieferanten zu beziehen sodass Abhängigkeiten von bisherigen Lieferanten reduziert werden können.

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang III.3

Lösungsskript

Preispolitik

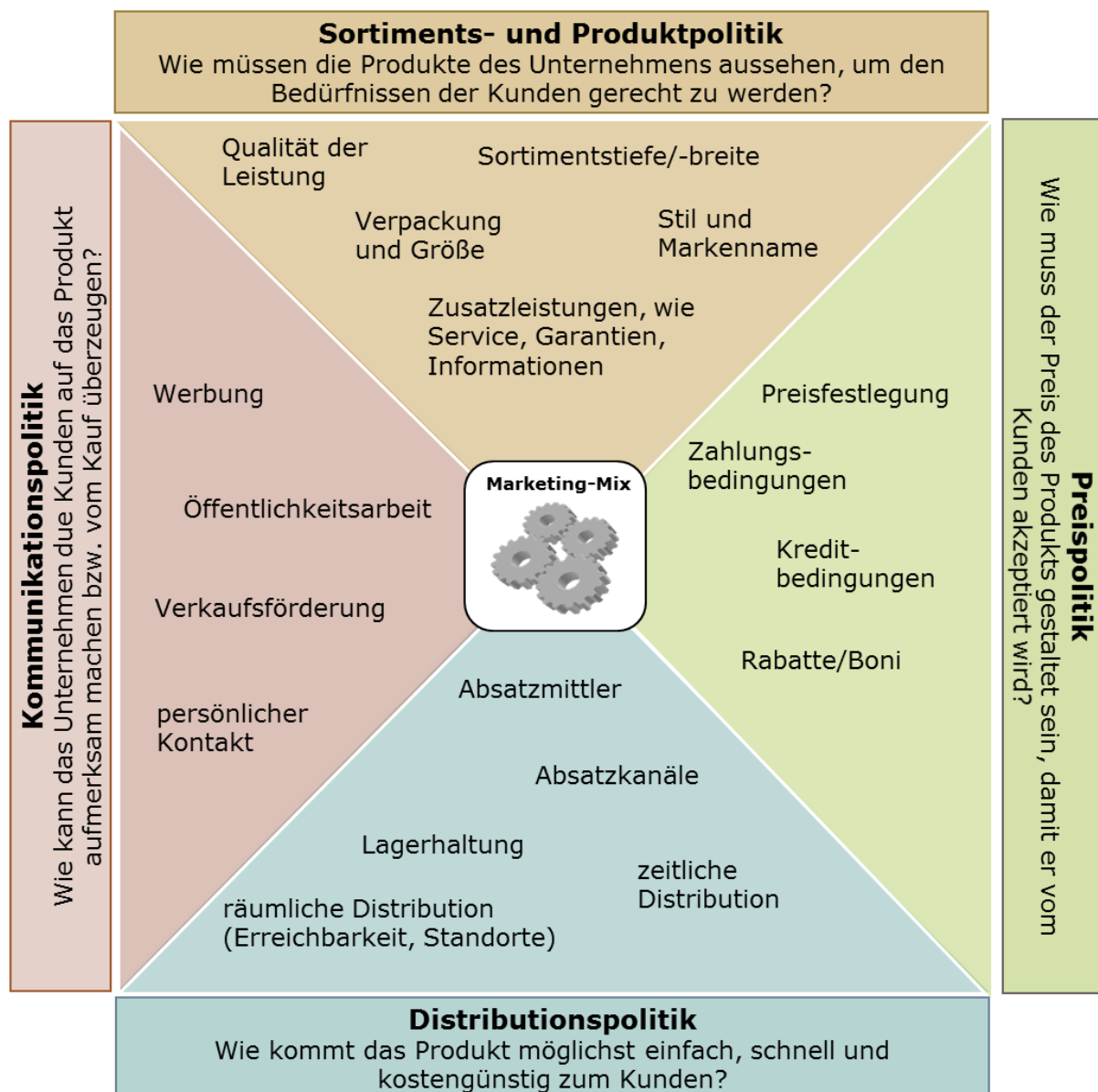
Inhalt

Die absatzpolitischen Instrumente	A-III-3-1
Ausgangssituation: Laufen uns die Kunden davon?.....	A-III-3-2
Lösungen zu den Aufgaben 1 und 2	A-III-3-5
Auswahl der Preisstrategie.....	A-III-3-6
Lösungen Kalkulationsschemata.....	A-III-3-9
Verkaufspreislisten Promotionsstrategie.....	A-III-3-18
Verkaufspreislisten Prämienpreisstrategie.....	A-III-3-20



Die absatzpolitischen Instrumente

Im Marketing gibt es klassischerweise vier zentrale Aufgabengebiete, die zusammen den Marketing-Mix bilden. In diesem sollten die einzelnen absatzpolitischen Instrumente – auch Marketinginstrumente genannt – koordiniert und aufeinander abgestimmt werden.





Ausgangssituation: Laufen uns die Kunden davon?

Das mittelständische Unternehmen „Die Bau-Hütte“ vermarktet Handelswaren für den Heimwerkerbedarf und kleinere Handwerksbetriebe.

In der Marketingabteilung arbeiten mehrere Mitarbeiter sowie der Abteilungsleiter Herr Winter.

Am 13. Januar 2020 möchte Herr Winter unter anderem das vergangene Geschäftsjahr auswerten. Aus diesem Grund sendet er folgende E-Mail an seine Mitarbeiter.

Von: Winter, Horst
Gesendet: Donnerstag, 09. Januar 2020 10:00 Uhr
An: #Verteiler Marketing
Betreff: **Einladung zum Abteilungsmeeting**

Liebe Mitarbeiterinnen und liebe Mitarbeiter,

am Montag, den 13. Januar 2020 um 09:00 Uhr, möchte ich Sie zu einem kleinen Neujahrsbrunch in unsere Cafeteria einladen.

Nachdem wir uns mit Speis und Trank gestärkt haben, soll dieser Anlass für eine Mitarbeiterversammlung genutzt werden. Ich bitte Sie, dass wir uns 10:30 Uhr im Seminarraum 0815 treffen.

Die Themen werden einerseits die Auswertung des Geschäftsjahres 2019 und andererseits die Besprechung weiterer Aufgabenbereiche für die ersten Monate des Geschäftsjahres 2020 sein.

Die Dauer des Meetings wird ca. eine Stunde betragen.

Ich wünsche uns allen noch einen erfolgreichen Arbeitstag.

Freundliche Grüße,

Horst Winter
Abteilungsleiter Marketing

Die Bau-Hütte GmbH
Werksstraße 51, 01159 Dresden
Tel.: + 49 351 2347-140
Fax: + 49 351 2347-114
E-Mail: marketing@bau-huette.de



Am 13. Januar kommt es dann im Abteilungsmeeting zu folgendem Gespräch:

Herr Winter: „Es ist schön, dass Sie meiner Einladung gefolgt und vollständig erschienen sind.

Leider habe ich keine guten Nachrichten für Sie, denn das Geschäftsjahr 2019 ist nicht sehr erfolgreich zu Ende gegangen. Das Controlling teilte uns mit, dass sowohl die Kundenanzahl, als auch der durchschnittliche Umsatz pro Kunde zurückgegangen und somit der Gesamtumsatz rückläufig ist. Es besteht also Handlungsbedarf, damit wir im laufenden Jahr unsere Verkaufszahlen wieder erhöhen und damit den Fortbestand unseres Unternehmens sichern.

Haben Sie Vorschläge, wie wir diese Situation am besten angehen?“

Frau Beck: Bevor wir näher auf die Vorschläge eingehen, möchte ich bei der Gelegenheit noch ein Kundenfeedback anbringen, welches die Aussagen von Herrn Winter unterstreicht. Frau Rabenick vom Servicepoint erhielt diese Rückmeldung von einem langjährigen Kunden. Er beschwerte sich, dass er einige Produkte, die zum klassischen Heimwerkerbedarf gehören, nicht findet. Außerdem findet er einige Preise nicht angemessen. Des Weiteren wird er nicht über aktuelle Angebote informiert.

Auch das sollten wir in unseren Überlegungen nicht unberücksichtigt lassen.“

Herr Winter: „Danke, Frau Beck, das ist eine wertvolle Information. Was sollten wir nun also unternehmen?“



Herr Mildeck: „Meiner Meinung nach sollten wir uns schnellstmöglich überlegen, ob wir unsere Preispolitik überdenken müssen. In jedem Fall wäre eine Überprüfung der Verkaufspreiskalkulation sinnvoll.“

Frau Koch: „Ich stimme Ihnen zu, Herr Mildeck. Allerdings sollten wir auch schauen, ob unser Sortiment überhaupt den Kundenbedürfnissen entspricht. Vielleicht gibt es Produkte, die wir aus dem Sortiment entfernen, dafür aber andere Produkte aufnehmen können.“

Frau Rosner: „Das sind alles gute Überlegungen und wir sollten dies auch angehen. Aber um mit den daraus resultierenden Ergebnissen auch den Erfolg zu sichern, wäre es gut, wenn wir an unserer Kommunikationsstrategie arbeiten.“

Herr Winter: „Vielen Dank, für Ihre Beteiligung und die sehr guten Ideen. Da wir aber nicht alles gleichzeitig angehen können, schlage ich vor, dass wir uns zuerst auf die Sortiments- und Produktpolitik konzentrieren.“



Lösungen zu den Aufgaben 1 und 2

1. Fassen Sie kurz mit eigenen Worten zusammen, vor welchen Problemen die Marketingabteilung steht!

- Herr Winter teilt in der Mitarbeiterversammlung mit, dass die Umsatzzahlen des Geschäftsjahres 2019 rückläufig sind.
- Die Nachfrage sinkt.
- Aus dem Kundenfeedback wird deutlich, dass die Gefahr besteht, dass Kunden zur Konkurrenz gehen.
- Die Verkaufspreise in der Bau-Hütte sind zu hoch und es fehlen von Kunden gewünschte Artikel im Sortiment.
- Erarbeitung von Vorschlägen für eine Preisstrategie
- Die bisherigen Preise unserer Produkte sollen neu kalkuliert und dementsprechend eine neue Preisstrategie ausgehandelt werden.

2. Welche Entscheidungen müssen in der Sortiments- und Produktpolitik getroffen werden?

- Festlegung der Preise
- Festlegung der Zahlungsbedingungen (Kredite, Skonto, Zahlungsfristen etc.)
- Privatkunden evtl. von Kleinunternehmern abgrenzen
- Entwicklung eines Rabattsystems
- Entwicklung von Abbonnentensystemen



Auswahl der Preisstrategie

3. Verschaffen Sie sich zunächst einen Überblick, was sich hinter den Begriffen Promotion-, Durchschnitts- und Prämienpreisstrategie verbirgt.

Promotionpreisstrategie



- Auch als **Niedrigpreisstrategie** bekannt.
- Das Produkt wird zu einem **niedrig kalkulierten Preis** auf den Markt gebracht.
- Es werden **schnell höhere Absatzmengen** verkauft und Anteile am Markt gesichert.
- Das **Qualitätsniveau** genügt den **Mindestanforderungen**, da sie meist als Massenprodukte gefertigt werden.
- Diese Strategie wird aber auch eingesetzt, wenn das Unternehmen **neue Produkte** auf den Markt bringt, sich eine höhere Kundenbindung sichern möchte und die Marktposition verbessern oder aufbauen möchte.
- Eine **dauerhafte Niedrigpreisstrategie** fahren Discounter. Die Käuferschicht kauft sehr preisbewusst.

Durchschnittspreisstrategie



- Die Produkte werden zu einer **durchschnittlichen Preislage** verkauft, die oft auf Dauer beibehalten wird.
- **Handelsmarken oder Nicht-Luxusmarken** werden mit dieser Preisstrategie beispielsweise in Fachgeschäften verkauft.

Prämienpreisstrategie



- Auch als **Hochpreisstrategie** bekannt
- Das Produkt wird zu einem **hoch angesetzten Preis** angeboten.
- Den hohen Preis begründen die Exklusivität, die **Qualität und das Image** des Produktes oder der Marke.
- Die Käuferschicht kauft ausschließlich **prestigebewusst** und in Exklusivgeschäften oder Boutiquen.



4. Überlegen Sie gemeinsam mit Ihrer Gruppe, worauf eine Preisstrategie noch Auswirkungen hat (z. B. Kommunikation, Service etc.) ⚠ und erläutern Sie diese!

Wenn sich das Unternehmen für eine Preisstrategie entscheidet, hat dies Folgen auf das gesamte restliche Marketing und einige andere Unternehmensbereiche.

- So zum Beispiel auf die **Kommunikationsstrategie** ganz erheblich: Welche Werbemittel setzt die Bau-Hütte ein usw.
 - Beispielsweise werden bei der *Promotionspreisstrategie* andere Werbemaßnahmen angesetzt als bei der *Prämienpreisstrategie*. So wird das Unternehmen in der Promotionspreisstrategie keine aufwendigen Werbespots verfassen und evtl. anderes, nicht ganz so hochwertiges Papier für Angebotsprospekte verwenden.
- Weiterhin hat die Entscheidung Folgen auf den **Service**: Welchen Service rund um das Produkt bietet die Bau-Hütte?
 - Bei der *Prämienpreisstrategie* wird ein sehr hoher Service-Standard angesetzt, um die Kunden sehr zufrieden zu stimmen und die Exklusivität des Produktes noch mehr herauszustellen.
 - Bei einer *Promotionspreisstrategie* wird das Unternehmen versuchen, Kosten zu sparen und bietet nur einen Basisservice für den Kunden an.
- Von hoher Bedeutung ist das **Qualitätsniveau**: Verkauft das Unternehmen Massenprodukte, deren Qualität die Mindestanforderungen erfüllt oder verkauft es Exklusivware bzw. Luxusartikel, von denen ein ausgesprochen hoher Standard verlangt wird.



5. Bisher hat die Bau-Hütte eine Durchschnittspreisstrategie verfolgt. Mit dieser ist sie aber nicht erfolgreich gewesen. Daher soll die Strategie geändert werden.

Diskutieren Sie daher in Ihrer Gruppe, welche der beiden anderen Preisstrategien sich für die Bau-Hütte anbieten würde. Wägen Sie Vor- und Nachteile der jeweiligen Strategie ab. Treffen Sie auf dieser Grundlage eine Gruppenentscheidung und verteidigen Sie diese im Abteilungsmeeting. Schließlich müssen Sie in dieser eine gemeinsame Entscheidung fällen.

↳ **Hinweis:** Das Abteilungsmeeting ist als Diskussion im Klassenverband zu verstehen.

Preisstrategie	Vorteile	Nachteile
Promotionspreisstrategie	▪ schnelle Marktdurchdringung ▪ hohe Absatzmengen, dadurch Kostenersparnis (Kostendegressionseffekte) ▪ Risiko, dass das Produkt am Markt nicht angenommen wird, sinkt ▪ bei Akzeptanz starke Marktposition, da viele Kunden	▪ Qualität nur auf Niveau der Mindestanforderungen ▪ wenn Absatzmenge zu gering, entstehen keine Gewinne bzw. werden Kosten nicht gedeckt ▪ Problem der Akzeptanz des Produktes außerhalb der Billigpreisschiene (schwer, Preise anzuheben)
Prämienpreisstrategie	▪ Unternehmen kann Zielgruppe klar definieren und abgrenzen ▪ hohes Qualitätsniveau ▪ durch gute Werbung oder eine anregende Produktgestaltung kann das Unternehmen eine Marke bilden und sichert sich somit in Zukunft Markenprestige ▪ Preissenkung bei neuen Produkten ist leicht möglich	▪ Marktsegment zu klein ▪ sehr eingeschränkter Kundenkreis ▪ wenn Marke unbekannt, keine Rechtfertigung des hohen Preises ▪ geringe Absatzmenge und somit geringere Marktabschöpfung
Gruppenentscheidung für: <i>(diese kann jede Gruppe für sich treffen; es gibt kein richtig oder falsch)</i>		
Abteilungsentscheidung für: <i>(es gibt auch hier keine richtige Strategie, die Entscheidung können die Klassen frei treffen)</i>		



Lösungen Kalkulationsschemata

6. Kalkulieren Sie anhand der **Besprechungsergebnisse** ⚠ vom 13.02.2020 die neuen Verkaufspreise, die sich für Ihr Sortiment ergeben.

- die Lernenden ermitteln das Kalkulationsschema zunächst selbstständig und berechnen den Preis für den ersten Artikel
- im Anschluss wird das Schema im Plenum besprochen, bevor die Lernenden die Kalkulation für die anderen Artikel vornehmen

Lösungen der Kalkulationsschemata für die Promotionspreisstrategie

Promotionspreisstrategie/ Kleinwerkzeuge	Bügel- säge	Universal- Grippzange	Eckrohr- zange	Fuchs- schwanz	Maurer- kelle	Schrauben- dreher
Einkaufspreis	2,75 €	3,20 €	7,75 €	2,05 €	1,65 €	8,76 €
+ Bezugskosten (1 %)	0,03 €	0,03 €	0,08 €	0,02 €	0,02 €	0,09 €
= Bezugspreis	2,78 €	3,23 €	7,83 €	2,07 €	1,67 €	8,85 €
+ Handlungskosten (25 %)	0,69 €	0,81 €	1,96 €	0,52 €	0,42 €	2,21 €
= Selbstkosten	3,47 €	4,04 €	9,78 €	2,59 €	2,08 €	11,06 €
+ Gewinnzuschlag (15 %)	0,52 €	0,61 €	1,47 €	0,39 €	0,31 €	1,66 €
= Barverkaufspreis	3,99 €	4,65 €	11,25 €	2,98 €	2,40 €	12,72 €
+ Kundenrabatt (1 %)	0,04 €	0,05 €	0,11 €	0,03 €	0,02 €	0,13 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	4,03 €	4,69 €	11,37 €	3,01 €	2,42 €	12,85 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	0,77 €	0,89 €	2,16 €	0,57 €	0,46 €	2,44 €
= Bruttoverkaufspreis	4,80 €	5,58 €	13,53 €	3,58 €	2,88 €	15,29 €

Promotionspreisstrategie/ Farben und Lacke	Holz- grundie- rung	Hochglanz- Buntlack	Maler- krepp	Profi-Pin- selset	Farbrolle	Wandfarbe
Einkaufspreis	6,58 €	3,92 €	1,20 €	2,69 €	3,25 €	8,25 €
+ Bezugskosten (1 %)	0,07 €	0,04 €	0,01 €	0,03 €	0,03 €	0,08 €
= Bezugspreis	6,65 €	3,96 €	1,21 €	2,72 €	3,28 €	8,33 €
+ Handlungskosten (25 %)	1,66 €	0,99 €	0,30 €	0,68 €	0,82 €	2,08 €
= Selbstkosten	8,31 €	4,95 €	1,52 €	3,40 €	4,10 €	10,42 €
+ Gewinnzuschlag (15 %)	1,25 €	0,74 €	0,23 €	0,51 €	0,62 €	1,56 €
= Barverkaufspreis	9,55 €	5,69 €	1,74 €	3,91 €	4,72 €	11,98 €
+ Kundenrabatt (1 %)	0,10 €	0,06 €	0,02 €	0,04 €	0,05 €	0,12 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	9,65 €	5,75 €	1,76 €	3,94 €	4,77 €	12,10 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	1,83 €	1,09 €	0,33 €	0,75 €	0,91 €	2,30 €
= Bruttoverkaufspreis	11,48 €	6,84 €	2,09 €	4,69 €	5,67 €	14,40 €



Promotionspreisstrategie/Holz	Profilholz "nord. Fichte"	Bastel- bretter	Holz- lamellentür	Kantholz 60x80	Paneele Eiche	Parkett
Einkaufspreis	4,40 €	1,18 €	14,56 €	1,05 €	6,25 €	12,68 €
+ Bezugskosten (1 %)	0,04 €	0,01 €	0,15 €	0,01 €	0,06 €	0,13 €
= Bezugspreis	4,44 €	1,19 €	14,71 €	1,06 €	6,31 €	12,81 €
+ Handlungskosten (25 %)	1,11 €	0,30 €	3,68 €	0,27 €	1,58 €	3,20 €
= Selbstkosten	5,56 €	1,49 €	18,38 €	1,33 €	7,89 €	16,01 €
+ Gewinnzuschlag (15 %)	0,83 €	0,22 €	2,76 €	0,20 €	1,18 €	2,40 €
= Barverkaufspreis	6,39 €	1,71 €	21,14 €	1,52 €	9,07 €	18,41 €
+ Kundenrabatt (1 %)	0,06 €	0,02 €	0,21 €	0,02 €	0,09 €	0,19 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	6,45 €	1,73 €	21,35 €	1,54 €	9,17 €	18,60 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	1,23 €	0,33 €	4,06 €	0,29 €	1,74 €	3,53 €
= Bruttoverkaufspreis	7,68 €	2,06 €	25,41 €	1,83 €	10,91 €	22,13 €

Promotionspreisstrategie/ Haus- sicherheit	Riegel- schloss	Schutz- beschlag	Sicherheits- schloss	Türspion	Heim- schutztür	Bewegungs- melder
Einkaufspreis	21,50 €	13,96 €	4,20 €	5,10 €	83,25 €	19,72 €
+ Bezugskosten (1 %)	0,22 €	0,14 €	0,04 €	0,05 €	0,83 €	0,20 €
= Bezugspreis	21,72 €	14,10 €	4,24 €	5,15 €	84,08 €	19,92 €
+ Handlungskosten (25 %)	5,43 €	3,52 €	1,06 €	1,29 €	21,02 €	4,98 €
= Selbstkosten	27,14 €	17,62 €	5,30 €	6,44 €	105,10 €	24,90 €
+ Gewinnzuschlag (15 %)	4,07 €	2,64 €	0,80 €	0,97 €	15,77 €	3,73 €
= Barverkaufspreis	31,22 €	20,27 €	6,10 €	7,40 €	120,87 €	28,63 €
+ Kundenrabatt (1 %)	0,32 €	0,20 €	0,06 €	0,07 €	1,22 €	0,29 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	31,53 €	20,47 €	6,16 €	7,48 €	122,09 €	28,92 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	5,99 €	3,89 €	1,17 €	1,42 €	23,20 €	5,49 €
= Bruttoverkaufspreis	37,52 €	24,36 €	7,33 €	8,90 €	145,29 €	34,42 €



Promotionspreisstrategie/ Fenster und Wände	Mehrzweck-fenster	Holzfenster mit Fenster-läden	Dach-fenster	Raufaser-tapete	Kleister-quast	Tapezier-bürste
Einkaufspreis	17,00 €	40,00 €	77,60 €	3,39 €	1,90 €	4,72 €
+ Bezugskosten (1 %)	0,17 €	0,40 €	0,78 €	0,03 €	0,02 €	0,05 €
= Bezugspreis	17,17 €	40,40 €	78,38 €	3,42 €	1,92 €	4,77 €
+ Handlungskosten (25 %)	4,29 €	10,10 €	19,59 €	0,86 €	0,48 €	1,19 €
= Selbstkosten	21,46 €	50,50 €	97,97 €	4,28 €	2,40 €	5,96 €
+ Gewinnzuschlag (15 %)	3,22 €	7,58 €	14,70 €	0,64 €	0,36 €	0,89 €
= Barverkaufspreis	24,68 €	58,08 €	112,67 €	4,92 €	2,76 €	6,85 €
+ Kundenrabatt (1 %)	0,25 €	0,59 €	1,14 €	0,05 €	0,03 €	0,07 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	24,93 €	58,66 €	113,80 €	4,97 €	2,79 €	6,92 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	4,74 €	11,15 €	21,62 €	0,94 €	0,53 €	1,32 €
= Bruttoverkaufspreis	29,67 €	69,81 €	135,43 €	5,92 €	3,32 €	8,24 €

Promotionspreisstrategie/ Bad-ausstattung	Fliesen- und Baukleber	Boden-fliese "Terra"	Dusch-abtrennung	Wasch-tisch	Wellness-dusche	Bad-arma-tur
Einkaufspreis	12,78 €	4,30 €	263,00 €	110,00 €	9,87 €	17,39 €
+ Bezugskosten (1 %)	0,13 €	0,04 €	2,63 €	1,10 €	0,10 €	0,17 €
= Bezugspreis	12,91 €	4,34 €	265,63 €	111,10 €	9,97 €	17,56 €
+ Handlungskosten (25 %)	3,23 €	1,09 €	66,41 €	27,78 €	2,49 €	4,39 €
= Selbstkosten	16,13 €	5,43 €	332,04 €	138,88 €	12,46 €	21,95 €
+ Gewinnzuschlag (15 %)	2,42 €	0,81 €	49,81 €	20,83 €	1,87 €	3,29 €
= Barverkaufspreis	18,55 €	6,24 €	381,84 €	159,71 €	14,33 €	25,25 €
+ Kundenrabatt (1 %)	0,19 €	0,06 €	3,86 €	1,61 €	0,14 €	0,26 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	18,74 €	6,31 €	385,70 €	161,32 €	14,47 €	25,50 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	3,56 €	1,20 €	73,28 €	30,65 €	2,75 €	4,85 €
= Bruttoverkaufspreis	22,30 €	7,50 €	458,98 €	191,97 €	17,22 €	30,35 €



Promotionspreisstrategie/ Elektrowaren	Akku- schrauber	Kreis- säge	Energie- sparleuchte	Pendel- hubstich	Schlag-boh- rer	Lötpistole
Einkaufspreis	67,13 €	39,08 €	6,99 €	138,02 €	80,67 €	31,00 €
+ Bezugskosten (1 %)	0,67 €	0,39 €	0,07 €	1,38 €	0,81 €	0,31 €
= Bezugspreis	67,80 €	39,47 €	7,06 €	139,40 €	81,48 €	31,31 €
+ Handlungskosten (25 %)	16,95 €	9,87 €	1,76 €	34,85 €	20,37 €	7,83 €
= Selbstkosten	84,75 €	49,34 €	8,82 €	174,25 €	101,85 €	39,14 €
+ Gewinnzuschlag (15 %)	12,71 €	7,40 €	1,32 €	26,14 €	15,28 €	5,87 €
= Barverkaufspreis	97,46 €	56,74 €	10,15 €	200,39 €	117,12 €	45,01 €
+ Kundenrabatt (1 %)	0,98 €	0,57 €	0,10 €	2,02 €	1,18 €	0,45 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	98,45 €	57,31 €	10,25 €	202,41 €	118,31 €	45,46 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	18,71 €	10,89 €	1,95 €	38,46 €	22,48 €	8,64 €
= Bruttoverkaufspreis	117,15 €	68,20 €	12,20 €	240,87 €	140,78 €	54,10 €

Promotionspreisstrategie/ Tierbedarf	Hunde-fut- ter	Katzen- futter	Futternapf	Leine	Kleintier-kä- fig	Vogel-sand
Einkaufspreis	1,50 €	1,50 €	1,55 €	4,83 €	10,53 €	0,51 €
+ Bezugskosten (1 %)	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,05 €	0,11 €	0,01 €
= Bezugspreis	1,52 €	1,52 €	1,57 €	4,88 €	10,64 €	0,52 €
+ Handlungskosten (25 %)	0,38 €	0,38 €	0,39 €	1,22 €	2,66 €	0,13 €
= Selbstkosten	1,89 €	1,89 €	1,96 €	6,10 €	13,29 €	0,64 €
+ Gewinnzuschlag (15 %)	0,28 €	0,28 €	0,29 €	0,91 €	1,99 €	0,10 €
= Barverkaufspreis	2,18 €	2,18 €	2,25 €	7,01 €	15,29 €	0,74 €
+ Kundenrabatt (1 %)	0,02 €	0,02 €	0,02 €	0,07 €	0,15 €	0,01 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	2,20 €	2,20 €	2,27 €	7,08 €	15,44 €	0,75 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	0,42 €	0,42 €	0,43 €	1,35 €	2,93 €	0,14 €
= Bruttoverkaufspreis	2,62 €	2,62 €	2,71 €	8,43 €	18,38 €	0,89 €



Lösungen der Kalkulationsschemata für die Promotionspreisstrategie

Prämienpreisstrategie/ Kleinwerkzeuge	Bügel- säge	Universal- Grippzange	Eckrohr- zange	Fuchs- schwanz	Maurer- kelle	Schrau- bendre- her
Einkaufspreis	2,75 €	3,20 €	7,75 €	2,05 €	1,65 €	8,76 €
+ Bezugskosten (2 %)	0,06 €	0,06 €	0,16 €	0,04 €	0,03 €	0,18 €
= Bezugspreis	2,81 €	3,26 €	7,91 €	2,09 €	1,68 €	8,94 €
+ Handlungskosten (40 %)	1,12 €	1,31 €	3,16 €	0,84 €	0,67 €	3,57 €
= Selbstkosten	3,93 €	4,57 €	11,07 €	2,93 €	2,36 €	12,51 €
+ Gewinnzuschlag (20 %)	0,79 €	0,91 €	2,21 €	0,59 €	0,47 €	2,50 €
= Barverkaufspreis	4,71 €	5,48 €	13,28 €	3,51 €	2,83 €	15,01 €
+ Kundenrabatt (3 %)	0,14 €	0,17 €	0,40 €	0,11 €	0,09 €	0,45 €
= Listen-/Nettoverkaufs- preis	4,86 €	5,65 €	13,68 €	3,62 €	2,91 €	15,47 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	0,92 €	1,07 €	2,60 €	0,69 €	0,55 €	2,94 €
= Bruttoverkaufspreis	5,78 €	6,72 €	16,28 €	4,31 €	3,47 €	18,40 €

Prämienpreisstrategie/ Farben und Lacke	Holz- grundie- rung	Hoch- glanz- Buntlack	Maler- krepp	Profi-Pin- selset	Farbrolle	Wand- farbe
Einkaufspreis	6,58 €	3,92 €	1,20 €	2,69 €	3,25 €	8,25 €
+ Bezugskosten (2 %)	0,13 €	0,08 €	0,02 €	0,05 €	0,07 €	0,17 €
= Bezugspreis	6,71 €	4,00 €	1,22 €	2,74 €	3,32 €	8,42 €
+ Handlungskosten (40 %)	2,68 €	1,60 €	0,49 €	1,10 €	1,33 €	3,37 €
= Selbstkosten	9,40 €	5,60 €	1,71 €	3,84 €	4,64 €	11,78 €
+ Gewinnzuschlag (20 %)	1,88 €	1,12 €	0,34 €	0,77 €	0,93 €	2,36 €
= Barverkaufspreis	11,28 €	6,72 €	2,06 €	4,61 €	5,57 €	14,14 €
+ Kundenrabatt (3 %)	0,34 €	0,20 €	0,06 €	0,14 €	0,17 €	0,43 €
= Listen-/Nettoverkaufs- preis	11,62 €	6,92 €	2,12 €	4,75 €	5,74 €	14,57 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	2,21 €	1,31 €	0,40 €	0,90 €	1,09 €	2,77 €
= Bruttoverkaufspreis	13,82 €	8,24 €	2,52 €	5,65 €	6,83 €	17,33 €



Prämienpreisstrategie/ Holz	Profiholz "Nord. Fichte"	Bastelbretter	Holz-lamellen-tür	Kantholz 60x80	Paneele Eiche	Parkett
Einkaufspreis	4,40 €	1,18 €	14,56 €	1,05 €	6,25 €	12,68 €
+ Bezugskosten (2 %)	0,09 €	0,02 €	0,29 €	0,02 €	0,13 €	0,25 €
= Bezugspreis	4,49 €	1,20 €	14,85 €	1,07 €	6,38 €	12,93 €
+ Handlungskosten (40 %)	1,80 €	0,48 €	5,94 €	0,43 €	2,55 €	5,17 €
= Selbstkosten	6,28 €	1,69 €	20,79 €	1,50 €	8,93 €	18,11 €
+ Gewinnzuschlag (20 %)	1,26 €	0,34 €	4,16 €	0,30 €	1,79 €	3,62 €
= Barverkaufspreis	7,54 €	2,02 €	24,95 €	1,80 €	10,71 €	21,73 €
+ Kundenrabatt (3 %)	0,23 €	0,06 €	0,76 €	0,05 €	0,32 €	0,66 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	7,77 €	2,08 €	25,71 €	1,85 €	11,03 €	22,39 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	1,48 €	0,40 €	4,88 €	0,35 €	2,10 €	4,25 €
= Bruttoverkaufspreis	9,24 €	2,48 €	30,59 €	2,21 €	13,13 €	26,64 €

Prämienpreisstrategie/ Haussicherheit	Riegel-schloss	Schutz-beschlag	Sicher-heits-schloss	Türspion	Heim-schutztür	Bewegungs-melder
Einkaufspreis	21,50 €	13,96 €	4,20 €	5,10 €	83,25 €	19,72 €
+ Bezugskosten (2 %)	0,43 €	0,28 €	0,08 €	0,10 €	1,67 €	0,39 €
= Bezugspreis	21,93 €	14,24 €	4,28 €	5,20 €	84,92 €	20,11 €
+ Handlungskosten (40 %)	8,77 €	5,70 €	1,71 €	2,08 €	33,97 €	8,05 €
= Selbstkosten	30,70 €	19,93 €	6,00 €	7,28 €	118,88 €	28,16 €
+ Gewinnzuschlag (20 %)	6,14 €	3,99 €	1,20 €	1,46 €	23,78 €	5,63 €
= Barverkaufspreis	36,84 €	23,92 €	7,20 €	8,74 €	142,66 €	33,79 €
+ Kundenrabatt (3 %)	1,12 €	0,72 €	0,22 €	0,26 €	4,32 €	1,02 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	37,96 €	24,65 €	7,42 €	9,00 €	146,98 €	34,82 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	7,21 €	4,68 €	1,41 €	1,71 €	27,93 €	6,62 €
= Bruttoverkaufspreis	45,17 €	29,33 €	8,82 €	10,71 €	174,91 €	41,43 €



Prämienpreisstrategie/ Fenster und Wände	Mehr- zweck- fenster	Holzfen- ster mit Fenster-lä- den	Dach- fenster	Raufaser- tapete	Kleister- quast	Tapezier- bürste
Einkaufspreis	17,00 €	40,00 €	77,60 €	3,39 €	1,90 €	4,72 €
+ Bezugskosten (2 %)	0,34 €	0,80 €	1,55 €	0,07 €	0,04 €	0,09 €
= Bezugspreis	17,34 €	40,80 €	79,15 €	3,46 €	1,94 €	4,81 €
+ Handlungskosten (40 %)	6,94 €	16,32 €	31,66 €	1,38 €	0,78 €	1,93 €
= Selbstkosten	24,28 €	57,12 €	110,81 €	4,84 €	2,71 €	6,74 €
+ Gewinnzuschlag (20 %)	4,86 €	11,42 €	22,16 €	0,97 €	0,54 €	1,35 €
= Barverkaufspreis	29,13 €	68,54 €	132,98 €	5,81 €	3,26 €	8,09 €
+ Kundenrabatt (3 %)	0,88 €	2,08 €	4,03 €	0,18 €	0,10 €	0,25 €
= Listen-/Nettoverkaufs- preis	30,01 €	70,62 €	137,00 €	5,99 €	3,35 €	8,33 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	5,70 €	13,42 €	26,03 €	1,14 €	0,64 €	1,58 €
= Bruttoverkaufspreis	35,72 €	84,04 €	163,04 €	7,12 €	3,99 €	9,92 €

Prämienpreisstrategie/ Badausstattung	Fliesen- und Bau-kle- ber	Boden- fliese "Terra"	Dusch- abtren- nung	Wasch- tisch	Wellness- dusche	Bad-ar- matur
Einkaufspreis	12,78 €	4,30 €	263,00 €	110,00 €	9,87 €	17,39 €
+ Bezugskosten (2 %)	0,26 €	0,09 €	5,26 €	2,20 €	0,20 €	0,35 €
= Bezugspreis	13,04 €	4,39 €	268,26 €	112,20 €	10,07 €	17,74 €
+ Handlungskosten (40 %)	5,21 €	1,75 €	107,30 €	44,88 €	4,03 €	7,10 €
= Selbstkosten	18,25 €	6,14 €	375,56 €	157,08 €	14,09 €	24,83 €
+ Gewinnzuschlag (20 %)	3,65 €	1,23 €	75,11 €	31,42 €	2,82 €	4,97 €
= Barverkaufspreis	21,90 €	7,37 €	450,68 €	188,50 €	16,91 €	29,80 €
+ Kundenrabatt (3 %)	0,66 €	0,22 €	13,66 €	5,71 €	0,51 €	0,90 €
= Listen-/Nettoverkaufs- preis	22,56 €	7,59 €	464,33 €	194,21 €	17,43 €	30,70 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	4,29 €	1,44 €	88,22 €	36,90 €	3,31 €	5,83 €
= Bruttoverkaufspreis	26,85 €	9,03 €	552,56 €	231,11 €	20,74 €	36,54 €



Prämienpreisstrategie/ Elektrowaren	Akku- schrauber	Kreis- säge	Energie- spar- leuchte	Pendel- hubstich	Schlag- bohrer	Lötpistole
Einkaufspreis	67,13 €	39,08 €	6,99 €	138,02 €	80,67 €	31,00 €
+ Bezugskosten (2 %)	1,34 €	0,78 €	0,14 €	2,76 €	1,61 €	0,62 €
= Bezugspreis	68,47 €	39,86 €	7,13 €	140,78 €	82,28 €	31,62 €
+ Handlungskosten (40 %)	27,39 €	15,94 €	2,85 €	56,31 €	32,91 €	12,65 €
= Selbstkosten	95,86 €	55,81 €	9,98 €	197,09 €	115,20 €	44,27 €
+ Gewinnzuschlag (20 %)	19,17 €	11,16 €	2,00 €	39,42 €	23,04 €	8,85 €
= Barverkaufspreis	115,03 €	66,97 €	11,98 €	236,51 €	138,24 €	53,12 €
+ Kundenrabatt (3 %)	3,49 €	2,03 €	0,36 €	7,17 €	4,19 €	1,61 €
= Listen-/Nettoverkaufs- preis	118,52 €	69,00 €	12,34 €	243,68 €	142,43 €	54,73 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	22,52 €	13,11 €	2,34 €	46,30 €	27,06 €	10,40 €
= Bruttoverkaufspreis	141,04 €	82,11 €	14,69 €	289,98 €	169,49 €	65,13 €

Prämienpreisstrategie/ Tierbedarf	Hunde- futter	Katzen- fut- ter	Futter- napf	Leine	Kleintier- käfig	Vogelsand
Einkaufspreis	1,50 €	1,50 €	1,55 €	4,83 €	10,53 €	0,51 €
+ Bezugskosten (2 %)	0,03 €	0,03 €	0,03 €	0,10 €	0,21 €	0,01 €
= Bezugspreis	1,53 €	1,53 €	1,58 €	4,93 €	10,74 €	0,52 €
+ Handlungskosten (40 %)	0,61 €	0,61 €	0,63 €	1,97 €	4,30 €	0,21 €
= Selbstkosten	2,14 €	2,14 €	2,21 €	6,90 €	15,04 €	0,73 €
+ Gewinnzuschlag (20 %)	0,43 €	0,43 €	0,44 €	1,38 €	3,01 €	0,15 €
= Barverkaufspreis	2,57 €	2,57 €	2,66 €	8,28 €	18,04 €	0,87 €
+ Kundenrabatt (3 %)	0,08 €	0,08 €	0,08 €	0,25 €	0,55 €	0,03 €
= Listen-/Nettoverkaufs- preis	2,65 €	2,65 €	2,74 €	8,53 €	18,59 €	0,90 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	0,50 €	0,50 €	0,52 €	1,62 €	3,53 €	0,17 €
= Bruttoverkaufspreis	3,15 €	3,15 €	3,26 €	10,15 €	22,12 €	1,07 €

7. Tragen Sie Ihre Ergebnisse in die neue Gesamt-Verkaufspreisliste ein.

- die Lösungen können den Verkaufspreislisten entnommen werden
- es ist darauf zu achten, dass alle Gruppen die Preise der jeweils anderen Gruppen übernehmen, so dass alle Lernenden abschließend eine vollständige Verkaufspreisliste erhalten



8. Nachdem Sie nun die neue Verkaufspreisliste für das Standard-Sortiment erstellt haben, fällt Herrn Winter ein, dass auch die Preise der Weihnachtsartikel neu kalkuliert werden müssen. Er bittet Sie, dies zu übernehmen.

Artikelnummer	Artikel	Einkaufspreis
99 000 01	Christbaumständer	9,63 €
99 000 02	Lichterkerle (40 Lichter)	12,51 €

Promotionspreisstrategie	Christbaumständer	Lichterkerle
Einkaufspreis	9,63 €	12,51 €
+ Bezugskosten (1 %)	0,10 €	0,13 €
= Bezugspreis	9,73 €	12,64 €
+ Handlungskosten (25 %)	2,43 €	3,16 €
= Selbstkosten	12,16 €	15,80 €
+ Gewinnzuschlag (15 %)	1,82 €	2,37 €
= Barverkaufspreis	13,98 €	18,17 €
+ Kundenrabatt (1 %)	0,14 €	0,18 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	14,12 €	18,35 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	2,68 €	3,49 €
= Bruttoverkaufspreis	16,80 €	21,84 €

Prämienpreisstrategie	Christbaumständer	Lichterkerle
Einkaufspreis	9,63 €	12,51 €
+ Bezugskosten (2 %)	0,19 €	0,25 €
= Bezugspreis	9,82 €	12,76 €
+ Handlungskosten (40 %)	3,93 €	5,10 €
= Selbstkosten	13,75 €	17,86 €
+ Gewinnzuschlag (20 %)	2,75 €	3,57 €
= Barverkaufspreis	16,50 €	21,43 €
+ Kundenrabatt (3 %)	0,50 €	0,64 €
= Listen-/Nettoverkaufspreis	17,00 €	22,08 €
+ Mehrwertsteuer (19 %)	3,23 €	4,20 €
= Bruttoverkaufspreis	20,23 €	26,28 €



Verkaufspreislisten Promotionspreisstrategie

Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
Kleinwerkzeuge				
10 000 01	Bügelsäge	4,80 €	Stück	0,8 kg
10 000 02	Universal-Grippzange	5,58 €	Stück	1,0 kg
10 000 03	Eckrohrzange	13,53 €	Stück	1,4 kg
10 000 04	Fuchsschwanz	3,58 €	Stück	0,6 kg
10 000 05	Maurerkelle	2,88 €	Stück	0,4 kg
10 000 06	Schraubendreher	15,29 €	Stück	0,4 kg
Farben und Lacke				
20 000 01	Holzgrundierung	11,48 €	Eimer	7,5 kg
20 000 02	Hochglanz-Buntlack	6,84 €	Dose	2,0 kg
20 000 03	Malerkrepp	2,09 €	Stück	0,2 kg
20 000 04	Profi-Pinselset	4,69 €	Stück	0,5 kg
20 000 05	Farbrolle	5,67 €	Stück	0,5 kg
20 000 06	Wandfarbe	14,40 €	Eimer	15,0 kg
Holzwaren				
30 000 01	Profilholz "nord. Fichte"	7,68 €	m ²	12,0 kg
30 000 02	Bastelbretter	2,06 €	Stück	2,0 kg
30 000 03	Holzlamellentür	25,41 €	Stück	6,0 kg
30 000 04	Kantholz rau 60x80	1,83 €	lfd. Meter	3,0 kg
30 000 05	Paneele Eiche	10,91 €	m ²	5,0 kg
30 000 06	Parkett	22,13 €	m ²	5,0 kg
Haussicherheit				
40 000 01	Riegelschloss	37,52 €	Stück	0,7 kg
40 000 02	Schutzbeschlag	24,36 €	Stück	0,2 kg
40 000 03	Sicherheitsschloss	7,33 €	Stück	0,5 kg
40 000 04	Türspion	8,90 €	Stück	0,2 kg
40 000 05	Heimschutztür	145,29 €	Stück	40,0 kg
40 000 06	Bewegungsmelder	34,42 €	Stück	1,0 kg



Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
Fenster und Wände				
50 000 01	Mehrzweckfenster	29,67 €	Stück	2,7 kg
50 000 02	Holzfenster mit Fensterläden	69,81 €	Stück	7,0 kg
50 000 03	Dachfenster	135,43 €	Stück	6,0 kg
50 000 04	Raufasertapete	5,92 €	Rolle	0,8 kg
50 000 05	Kleisterquast	3,32 €	Stück	0,4 kg
50 000 06	Tapezierbürste	8,24 €	Stück	0,3 kg
Badausstattung				
60 000 01	Fliesen- und Baukleber	22,30 €	Sack	14,0 kg
60 000 02	Bodenfliese "Terra"	7,50 €	Stück	1,5 kg
60 000 03	Duschabtrennung	458,98 €	Set	20,0 kg
60 000 04	Waschtisch	191,97 €	Stück	8,5 kg
60 000 05	Wellnessdusche	17,22 €	Stück	1,3 kg
60 000 06	Badarmatur	30,35 €	Stück	2,0 kg
Elektrowaren				
70 000 01	Akkuschrauber	117,15 €	Stück	2,3 kg
70 000 02	Kreissäge	68,20 €	Stück	3,4 kg
70 000 03	Energiesparleuchte	12,20 €	Stück	1,0 kg
70 000 04	Pendelhubstichsäge	240,87 €	Stück	1,7 kg
70 000 05	Schlagbohrer	140,78 €	Stück	2,5 kg
70 000 06	Lötpistole	54,10 €	Stück	1,5 kg
Tierbedarf				
80 000 01	Hundefutter	2,62 €	Dose	0,5 kg
80 000 02	Katzenfutter	2,62 €	Dose	0,5 kg
80 000 03	Futternapf	2,71 €	Stück	0,1 kg
80 000 04	Leine	8,43 €	Stück	0,1 kg
80 000 05	Kleintierkäfig	18,38 €	Stück	2,0 kg
80 000 06	Vogelsand	0,89 €	Sack	1,0 kg



Verkaufspreislisten Prämienpreisstrategie

Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
Kleinwerkzeuge				
10 000 01	Bügelsäge	5,78 €	Stück	0,8 kg
10 000 02	Universal-Grippzange	6,72 €	Stück	1,0 kg
10 000 03	Eckrohrzange	16,28 €	Stück	1,4 kg
10 000 04	Fuchsschwanz	4,31 €	Stück	0,6 kg
10 000 05	Maurerkelle	3,47 €	Stück	0,4 kg
10 000 06	Schraubendreher	18,40 €	Stück	0,4 kg
Farben und Lacke				
20 000 01	Holzgrundierung	13,82 €	Eimer	7,5 kg
20 000 02	Hochglanz-Buntlack	8,24 €	Dose	2,0 kg
20 000 03	Malerkrepp	2,52 €	Stück	0,2 kg
20 000 04	Profi-Pinselset	5,65 €	Stück	0,5 kg
20 000 05	Farbrolle	6,83 €	Stück	0,5 kg
20 000 06	Wandfarbe	17,33 €	Eimer	15,0 kg
Holzwaren				
30 000 01	Profilholz "nord. Fichte"	9,24 €	m ²	12,0 kg
30 000 02	Bastelbretter	2,48 €	Stück	2,0 kg
30 000 03	Holzlamellentür	30,59 €	Stück	6,0 kg
30 000 04	Kantholz rau 60x80	2,21 €	lfd. Me- ter	3,0 kg
30 000 05	Paneele Eiche	13,13 €	m ²	5,0 kg
30 000 06	Parkett	26,64 €	m ²	5,0 kg
Haussicherheit				
40 000 01	Riegelschloss	45,17 €	Stück	0,7 kg
40 000 02	Schutzbeschlag	29,33 €	Stück	0,2 kg
40 000 03	Sicherheitsschloss	8,82 €	Stück	0,5 kg
40 000 04	Türspion	10,71 €	Stück	0,2 kg
40 000 05	Heimschutztür	174,91 €	Stück	40,0 kg
40 000 06	Bewegungsmelder	41,43 €	Stück	1,0 kg



Artikelnr.	Bezeichnung	Preis	VE	Gewicht
Fenster und Wände				
50 000 01	Mehrzweckfenster	35,72 €	Stück	2,7 kg
50 000 02	Holzfenster mit Fensterläden	84,04 €	Stück	7,0 kg
50 000 03	Dachfenster	163,04 €	Stück	6,0 kg
50 000 04	Raufasertapete	7,12 €	Rolle	0,8 kg
50 000 05	Kleisterquast	3,99 €	Stück	0,4 kg
50 000 06	Tapezierbürste	9,92 €	Stück	0,3 kg
Badausstattung				
60 000 01	Fliesen- und Baukleber	26,85 €	Sack	14,0 kg
60 000 02	Bodenfliese "Terra"	9,03 €	Stück	1,5 kg
60 000 03	Duschabtrennung	552,56 €	Set	20,0 kg
60 000 04	Waschtisch	231,11 €	Stück	8,5 kg
60 000 05	Wellnessdusche	20,74 €	Stück	1,3 kg
60 000 06	Badarmatur	36,54 €	Stück	2,0 kg
Elektrowaren				
70 000 01	Akkuschrauber	141,04 €	Stück	2,3 kg
70 000 02	Kreissäge	82,11 €	Stück	3,4 kg
70 000 03	Energiesparleuchte	14,69 €	Stück	1,0 kg
70 000 04	Pendelhubstichsäge	289,98 €	Stück	1,7 kg
70 000 05	Schlagbohrer	169,49 €	Stück	2,5 kg
70 000 06	Lötpistole	65,13 €	Stück	1,5 kg
Tierbedarf				
80 000 01	Hundefutter	3,15 €	Dose	0,5 kg
80 000 02	Katzenfutter	3,15 €	Dose	0,5 kg
80 000 03	Futternapf	3,26 €	Stück	0,1 kg
80 000 04	Leine	10,15 €	Stück	0,1 kg
80 000 05	Kleintierkäfig	22,12 €	Stück	2,0 kg
80 000 06	Vogelsand	1,07 €	Sack	1,0 kg

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang III.4

Lösungsskript

Kommunikationspolitik

Inhalt

Laufen uns die Kunden davon?..... A-III-4-2

Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie A-III-4-6



Laufen uns die Kunden davon?

Das mittelständische Unternehmen „Die Bau-Hütte“ vermarktet Handelswaren für den Heimwerkerbedarf und kleinere Handwerksbetriebe. In der Marketingabteilung arbeiten mehrere Mitarbeiter sowie der Abteilungsleiter Herr Winter.

Am 13. Januar 2020 möchte Herr Winter unter anderem das vergangene Geschäftsjahr auswerten. Aus diesem Grund sendet er folgende E-Mail an seine Mitarbeiter.

Von: Winter, Horst
Gesendet: Donnerstag, 09. Januar 2020 10:00 Uhr
An: #Verteiler Marketing
Betreff: **Einladung zum Abteilungsmeeting**

Liebe Mitarbeiterinnen und liebe Mitarbeiter,

am Montag, den 13. Januar 2020 um 09:00 Uhr, möchte ich Sie zu einem kleinen Neujahrsbrunch in unsere Cafeteria einladen.

Nachdem wir uns mit Speis und Trank gestärkt haben, soll dieser Anlass für eine Mitarbeiterversammlung genutzt werden. Ich bitte Sie, dass wir uns 10:30 Uhr im Seminarraum 0815 treffen.

Die Themen werden einerseits die Auswertung des Geschäftsjahres 2019 und andererseits die Besprechung weiterer Aufgabenbereiche für die ersten Monate des Geschäftsjahres 2020 sein.

Die Dauer des Meetings wird ca. eine Stunde betragen.

Ich wünsche uns allen noch einen erfolgreichen Arbeitstag.

Freundliche Grüße,

Horst Winter
Abteilungsleiter Marketing

Die Bau-Hütte GmbH
Werksstraße 51, 01159 Dresden
Tel.: + 49 351 2347-140
Fax: + 49 351 2347-114
E-Mail: marketing@bau-huette.de



Am 13. Januar kommt es dann im Abteilungsmeeting zu folgendem Gespräch:

Herr Winter: „Es ist schön, dass Sie meiner Einladung gefolgt und vollständig erschienen sind.

Leider habe ich keine guten Nachrichten für Sie, denn das Geschäftsjahr 2019 ist nicht sehr erfolgreich zu Ende gegangen. Das Controlling teilte uns mit, dass sowohl die Kundenanzahl, als auch der durchschnittliche Umsatz pro Kunde zurückgegangen und somit der Gesamtumsatz rückläufig ist. Es besteht also Handlungsbedarf, damit wir im laufenden Jahr unsere Verkaufszahlen wieder erhöhen und damit den Fortbestand unseres Unternehmens sichern.

Haben Sie Vorschläge, wie wir diese Situation am besten angehen?“

Frau Beck: „Bevor wir näher auf die Vorschläge eingehen, möchte ich bei der Gelegenheit noch ein Kundenfeedback anbringen, welches die Aussagen von Herrn Winter unterstreicht. Frau Rabenick vom Servicepoint erhielt diese Rückmeldung von einem langjährigen Kunden. Er beschwerte sich, dass er einige Produkte, die zum klassischen Heimwerkerbedarf gehören, nicht findet. Außerdem findet er einige Preise nicht angemessen. Des Weiteren wird er nicht über aktuelle Angebote informiert.

Auch das sollten wir in unseren Überlegungen nicht unberücksichtigt lassen.“



Herr Winter: „Danke, Frau Beck, das ist eine wertvolle Information. Was sollten wir nun also unternehmen?“

Herr Mildeck: „Meiner Meinung nach sollten wir uns schnellstmöglich überlegen, ob wir unsere Preispolitik überdenken müssen. In jedem Fall wäre eine Überprüfung der Verkaufspreiskalkulation sinnvoll.“

Frau Koch: „Ich stimme Ihnen zu, Herr Mildeck. Allerdings sollten wir auch schauen, ob unser Sortiment überhaupt den Kundenbedürfnissen entspricht. Vielleicht gibt es Produkte, die wir aus dem Sortiment entfernen, dafür aber andere Produkte aufnehmen können.“

Frau Rosner: „Das sind alles gute Überlegungen und wir sollten dies auch angehen. Aber um mit den daraus resultierenden Ergebnissen auch den Erfolg zu sichern, wäre es gut, wenn wir an unserer Kommunikationsstrategie arbeiten.“

Herr Winter: „Vielen Dank, für Ihre Beteiligung und die sehr guten Ideen. Da wir aber nicht alles gleichzeitig angehen können, schlage ich vor, dass wir uns zuerst auf die Sortiments- und Produktpolitik konzentrieren.“



Die Kommunikationsstrategie als Grundlage für ein erfolgreiches Marketing

Im Moment hat die Bau-Hütte rückläufige Umsatzzahlen zu verzeichnen. Trotzdem möchte Herr Winter auf eine Aussage von Henry Ford, die er vor kurzem in einem Marketingmagazin gelesen hat, hinweisen:

*„Wer aufhört zu werben, um Geld zu sparen,
könnte genauso gut seine Uhr stehen lassen, um Zeit zu sparen!“*

Denn bisher wurde die Kommunikationspolitik in der Bau-Hütte nur stiefmütterlich behandelt. Es gab keine Kommunikationsstrategie, Werbung wurde unregelmäßig, nicht termingetreu und meist nicht seasonspezifisch durchgeführt. In der Vergangenheit wurden Angebotsprospekte lediglich in der näheren Umgebung der Bau-Hütte verteilt. Die Kommunikationspolitik fand also bis zum heutigen Zeitpunkt eher unkoordiniert statt.

Herr Winter möchte dies ändern. Er schlägt vor, innerhalb der Marketingabteilung Gruppen zu bilden, die eine Kommunikationsstrategie entwerfen. Diese Strategie wird schließlich von den Gruppen am Ende im Plenum vor allen anderen vorgestellt.

Es gilt zu beachten, welche Ziele die Bau-Hütte mit der Kommunikationsstrategie erreichen möchte, und dass keine Verschwendung der geldlichen Mittel stattfindet. Daher ist es notwendig, dass Sie sich vorher mit dem Thema Marketingkommunikation beschäftigen.



Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie

1. Fassen Sie kurz mit eigenen Worten zusammen, vor welchen Problemen die Marketingabteilung steht!

- Herr Winter teilt in der Mitarbeiterversammlung mit, dass die Umsatzzahlen des Geschäftsjahres 2019 rückläufig sind.
- Die Nachfrage sinkt.
- Aus dem Kundenfeedback wird deutlich, dass die Gefahr besteht, dass Kunden zur Konkurrenz gehen.
- Die bisherigen Taktiken und die daraus resultierenden Ergebnisse sollten durch eine gezielte Kommunikationsstrategie gesichert und vor allem verbessert werden

2. Welche Ziele werden mit Marketing verfolgt?

↳ Hinweis: Die Ergänzungen in Klammern gehören nicht zur Lösung, sondern sind mehr eine Anregung für evtl. Ergänzungen oder Erläuterungen für den Lehrenden)

- Erhaltung und Sicherung des Absatzes (→ Erhaltungs-, Erinnerungswerbung)
- Begegnung einer Bedrohung des Marktanteils durch Konkurrenten (→ Stabilisierungswerbung)
- Erweiterung des Marktanteils (→ Expansionswerbung)

↳ Hinweis: Es wäre aber auch folgende Klassifizierung der Werbeziele möglich

ökonomische	außerökonomische	
	psychologische	streutechnische
▪ Gewinn ▪ Umsatz ▪ Marktanteil ▪ ...	▪ Aufmerksamkeit ▪ Gedächtniswirkung ▪ Gefühlswirkung ▪ Ausbildung von Vorlieben bei Produkten etc. ▪ ...	▪ Zahl erreichbarer Personen ▪ Zahl tatsächlicher Informationskontakte ▪ ...



3. Welche **Einzelinstrumente** der Kommunikation können im Rahmen der Kommunikationspolitik gewählt werden? Beschreiben Sie kurz.

- (Media-)Werbung: Kaufanregung der Nachfrager mittels Einsatz von breit gestreuten Werbemedien
- Verkaufsförderung: Kaufanregung der Abnehmer durch gezielte Maßnahme am Ort des Verkaufs
- Öffentlichkeitsarbeit: positive Beeinflussung der Öffentlichkeit bezüglich des eigenen Unternehmens
- persönlicher Verkauf: Kaufanregung und Information der Kunden durch geschulte Außendienstmitarbeiter

4. Die Kommunikation ist einerseits im Rahmen der **persönlichen Kommunikation**, in Form der **Massenkommunikation** oder aber in einer Kombination beider möglich.

a) Ordnen Sie die Kommunikationsinstrumente aus der zweiten Aufgabe diesen Formen zu.



persönliche Kommunikation	Kombination	Massenkommunikation
▪ persönlicher Verkauf ▪ „Party“-Systeme, z. B. Tupperware (Plastikaufbewahrung), Avon (Kosmetik), PartyLite (Kerzen) ▪ Messeauftritte/ Ausstellungen	▪ Öffentlichkeitsarbeit ▪ Verkaufsförderung	▪ Werbung ▪ Schaufensterdekoration ▪ Verpackung ▪ Sponsoring



- b) Um sich für das am besten geeignete Kommunikationsinstrument entscheiden zu können, sollten zunächst die Merkmale der Kommunikationsformen betrachtet werden. Schätzen Sie daher ein, ob die Ausprägungen der in der Tabelle genannten Merkmale für die Kommunikationsform „persönliche Kommunikation“ und „Massenkommunikation“ eher gering oder groß sind.

Merkmale	persönliche Kommunikation	Massen-kommunikation
Größe des Empfängerkreises	gering	hoch
Ähnlichkeit des Empfängerkreises	hoch	gering
Kontakthäufigkeit	hoch	gering
Kontaktintensität	hoch	gering
Distanz zwischen Sender und Empfänger der Nachricht	gering	hoch
Feedbackmöglichkeit	hoch	gering

5. Überlegen Sie, was sich hinter den Grundsätzen jeder Werbemaßnahme verbirgt.

Wirksamkeit	Wirkungslose Werbung ist zwecklos. Daher ist die Planung und Kontrolle der Werbung notwendig
Wahrheit	Unwahre Behauptungen beeinträchtigen die Werbewirksamkeit. Deshalb muss das in der Werbung Versprochene auch gehalten werden
Wirtschaftlichkeit	Das erstrebte Werbeziel muss nach dem ökonomischen Prinzip mit möglichst geringem Einsatz erreicht werden
Zielklarheit	Der Werbezweck sollte eindeutig und einheitlich sein.
Einheitlichkeit	Unterschiedliche einzelne Maßnahmen müssen aufeinander abgestimmt werden, damit der Empfänger der Werbung sie als eine Einheit empfindet (z. B. gleiche Farbe).
Originalität	Eigene Werbung soll sich von der Werbung anderer Unternehmen abheben.
Aktualität	Werbung muss zeitgemäß sein und sich nach der Stimmung der jeweiligen Zeit richten.



6. Der Bereich der **(Media-)Werbung** ⚠ ist sehr vielseitig, da jedes Werbemittel wiederum unterschiedliche Werbeträger bietet.

a) Klären Sie zunächst die Begriffe. Was ist der Unterschied zwischen Werbemittel und Werbeträger?

Werbemittel verbale oder visuelle Gestaltung der Werbebotschaft

Werbeträger das Medium, das die Werbebotschaft überträgt

b) Überlegen Sie außerdem, welche Werbeträger den jeweiligen Werbemitteln zur Verfügung stehen.

Werbe- mittel	Plakate	Anzeigen in Inse- rationsmedien	Werbefilme	Rundfunkspots
Werbe- träger	• Plakatsäulen • öffentliche Ver- kehrsmittel • Fußballstadien • Plakatwände	• Zeitung • Zeitschrift • Telefonbücher	• Fernsehpro- gramme • Kinos	• Rundfunkpro- gramme



7. Erstellen Sie zunächst in Ihrer Gruppe einen Vorschlag für eine Kommunikationsstrategie für das Unternehmen „Die Bau-Hütte GmbH“. Präsentieren Sie diese anschließend mithilfe eines geeigneten Mediums beim nächsten Abteilungsmeeting. Das Konzept, das den größten Erfolg verspricht, soll anschließend dem Geschäftsführer vorgestellt werden.

👉 Hinweis: Als Leitfaden können Sie gern die untenstehenden, aber auch neue Punkte aufgreifen. Neben der begründeten Strategie sollen Sie auch an einem Beispiel zeigen, wie Sie ein Kommunikations- bzw. Marketinginstrument konkret gestalten würden. Bedenken Sie ebenfalls, welche Kommunikationspolitik bisher stattfand.

bisherige Kommunikationsstrategie
▪ bisher keine Kommunikationsstrategie ▪ Werbung wurde unregelmäßig, nicht termingetreu, nicht seasonspezifisch durchgeführt ▪ bislang wurden Angebotsprospekte in der näheren Umgebung der Bau-Hütte verteilt ▪ Kommunikationspolitik fand also bis zum heutigen Zeitpunkt sehr unkoordiniert statt ▪ die Bau-Hütte kann somit eine völlig neue Strategie entwickeln und verfolgen, da es keine nennenswerten Ansatzpunkte aus der alten Strategien gibt
Werbeziele (Welcher Erfolg soll erreicht werden?)
▪ Marktanteil stabilisieren, dafür ist Folgendes notwendig: ▪ Absatz erhöhen ▪ Unternehmensergebnisse verbessern ▪ im späteren Verlauf Gewinne erzielen
Kommunikationsinstrument(e) (Auf welchem Weg wird geworben?)
<u>1. Konzentration auf die Verkaufsförderung</u> ▪ bessere und intensive Beratung der Kunden ▪ persönlicher Verkauf stärkt die Kundenbindung, um die Unternehmensergebnisse zu verbessern und den Absatz zu erhöhen <u>2. Betreiben offensiver Werbung</u> ▪ wöchentliche Angebote erreichen die Kunden, ▪ Anzeigen in Zeitungen weisen ebenfalls auf ausgewählte Angebote im Unternehmen hin, um den Absatz zu erhöhen und im späteren Verlauf Gewinne zu erzielen



Beschreibung Zielgruppe (Wer soll umworben werden? Alter, Bildung, etc.)
<u>demografisch/psychologisch:</u> ▪ Privatkunden: 18 bis 99 Jahre, die Lust am Werkeln, Gärtnern, Bauen etc. haben, Haustiere besitzen ▪ Kleinunternehmer, die Handwerksbedarf in kleinen Mengen nutzen <u>geografisch:</u> ▪ Umkreis von 30 bis 40 km, da gute Anbindung, vor allem aber die in der näheren Umgebung wohnende Bevölkerung <u>sozioökonomisch:</u> ▪ Kunden mit einem eigenen Einkommen, Familien mit mindestens einem Verdiener pro Haushalt ▪ Kleinunternehmen mit ausgeglichener Bilanz
Gestaltung einer konkreten Marketingmaßnahme (Wie soll geworben werden? Farben, Slogan, etc.)
▪ extra gekennzeichnete Verkaufs- und Beratungsstandpunkte ▪ Informationsflyer mit „Handwerkstipps“ zur Verkaufsförderung ▪ Anzeigen in Tageszeitungen, um Bekanntheit zu steigern ▪ Regelmäßigkeit der Angebotsprospekte, um kontinuierlich über Angebote in der Erinnerung der umliegenden Bewohner zu bleiben und lockende Angebote zu kommunizieren <i>🔗 Hinweis: Bestehen freie Zeitkapazitäten, wäre es hier möglich, das Thema „Corporate Identity“ (siehe Unterkapitel „Lehrhinweise → Lehrmittel“) anzusprechen</i>
ggf. Gestaltung der Werbebotschaft
▪ helle auffällige Farben wie Orange (z. B. für kreative Bastler) oder ein intensives Grün (z. B. für Gartenliebhaber) ▪ immer denselben Slogan verwenden sowohl bei Anzeigen, Werbespots usw. → so verankert es sich dem Kunden im Gedächtnis ▪ Überarbeitung des Logos ▪ Einsatz eines Maskottchens als Werbeträger
Werbeerfolgskontrolle (Wie soll der Erfolg der Maßnahmen gemessen werden?)
▪ mittels Kennzahlen ▪ Budgetierung ▪ Tests an den Kunden (Kundenbefragungen, Point-of-sale-Auswertungen, Beobachtungen)



Zusätzliche Hinweise

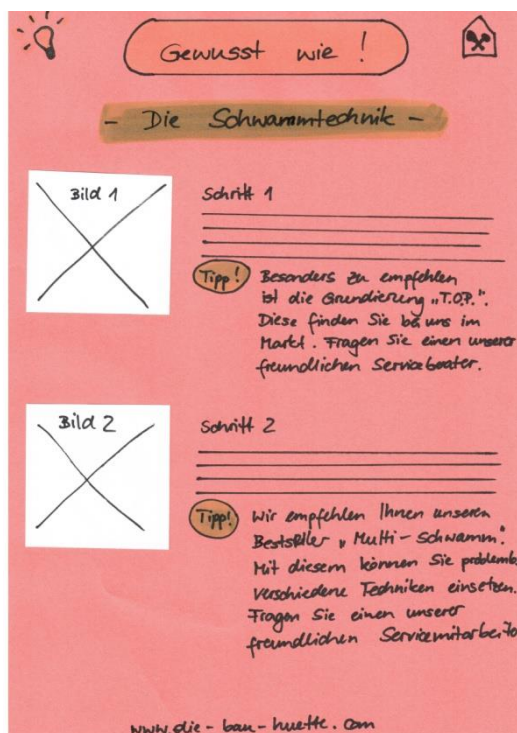
Hinweis zur beispielhaften Marketingmaßnahme: Es können Prototypen von Printmedien oder Internetseiten entworfen werden. Es ist aber auch denkbar, dass die Schüler z. B. in einem Rollenspiel einen 30-sekündigen Radio- oder TV-Spot konzipieren und vorstellen oder ein Gewinnspiel. Die Schüler können sich hier kreativ betätigen.

Die Schüler sollen beim Vorstellen den Prototypen, Rollenspiele etc. erläutern, was mit den einzelnen Elementen bzw. Aussagen erreicht werden soll.

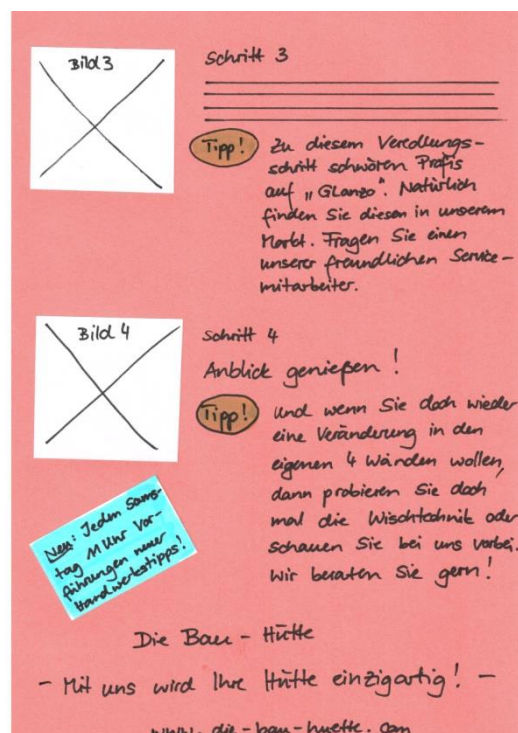
Beispielhaft wird hier ein möglicher Prototyp für ein verkaufsförderndes Instrument vorgestellt.

Informationsflyer (DIN A6, glänzendes Papier, 120 g/m²) mit Handwerkstipps

Vorderseite



Rückseite



Hinweis zur Beurteilung: Bei der Beurteilung kommt es darauf an, ob das Konzept stimmig ist und Erfolg versprechend argumentiert wird.

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang IV

Kopiervorlagen

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang IV

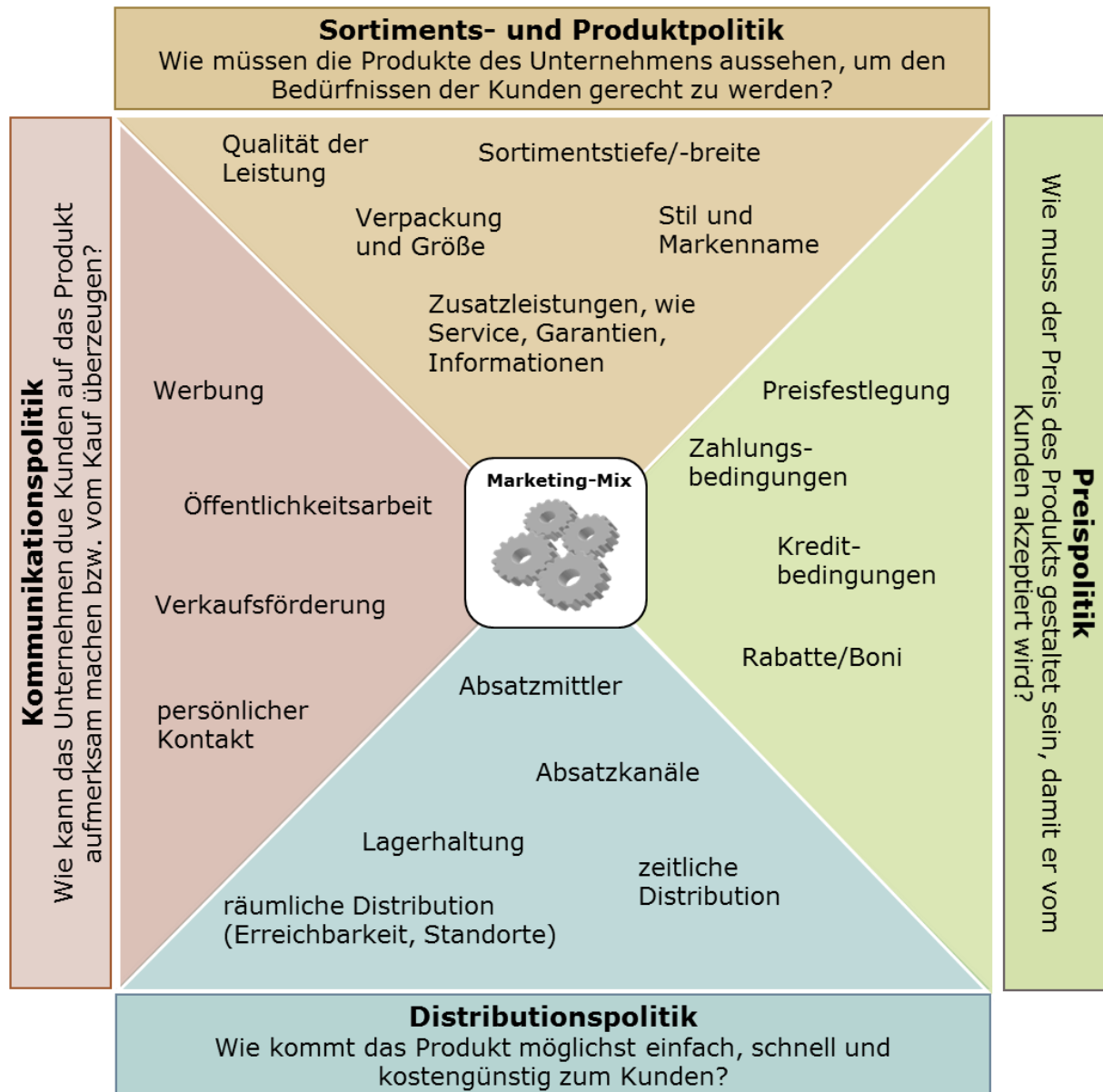
Kopiervorlagen

Inhalt

Die absatzpolitischen Instrumente	A-IV-1
Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio der Boston Consulting Group	A-IV-2
Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio (Koordinatensystem)	A-IV-3
Erstellung des Marktanteils-Marktwachstums-Portfolios	A-IV-4
Bezugspreiskalkulation	A-IV-5
Skonto.....	A-IV-6
Beförderungsaufwendungen.....	A-IV-7
Handelskalkulation	A-IV-8
Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie	A-IV-9
Bausteine der Kommunikationsstrategie	A-IV-11
Corporate Identity	A-IV-12

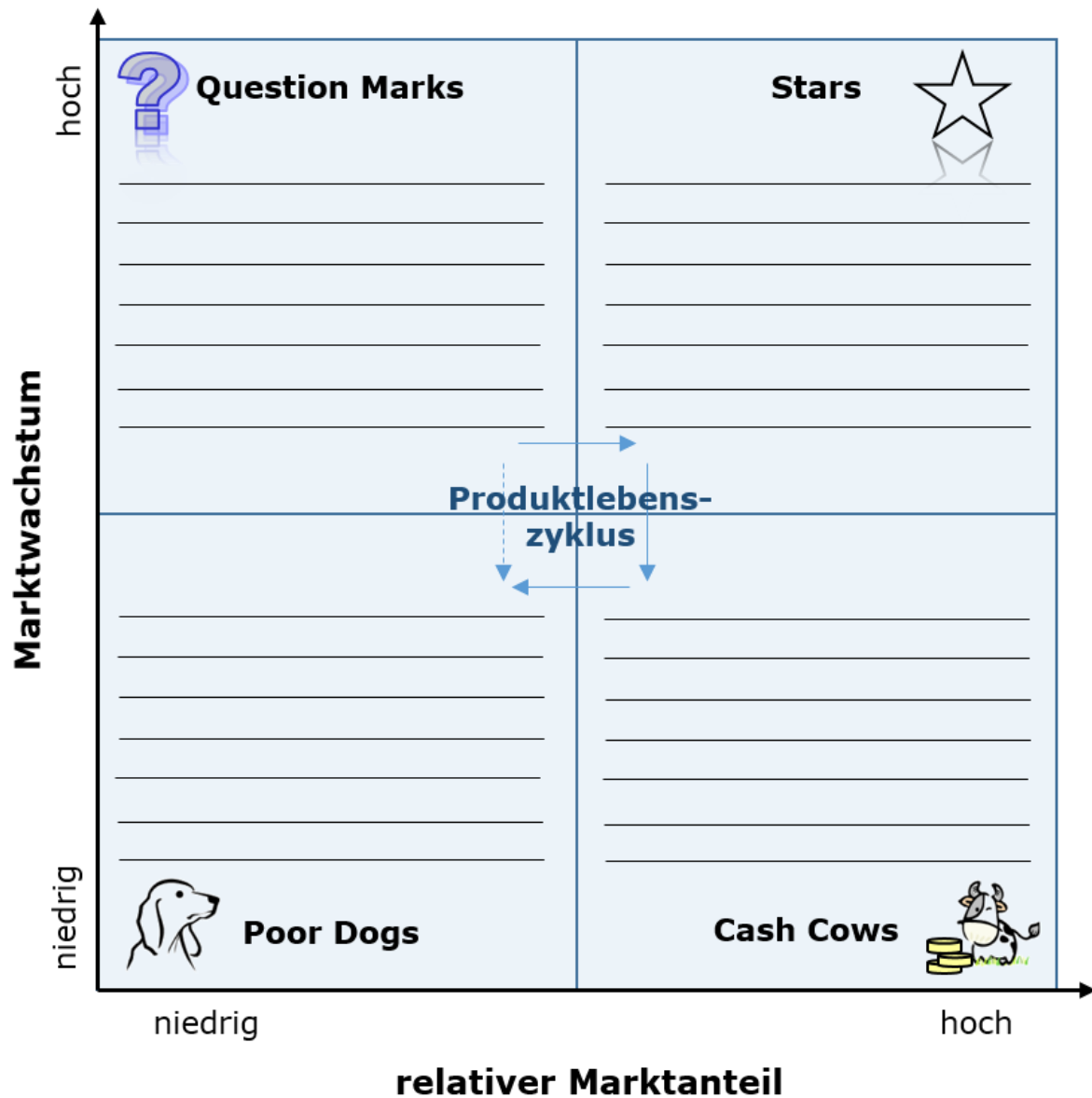


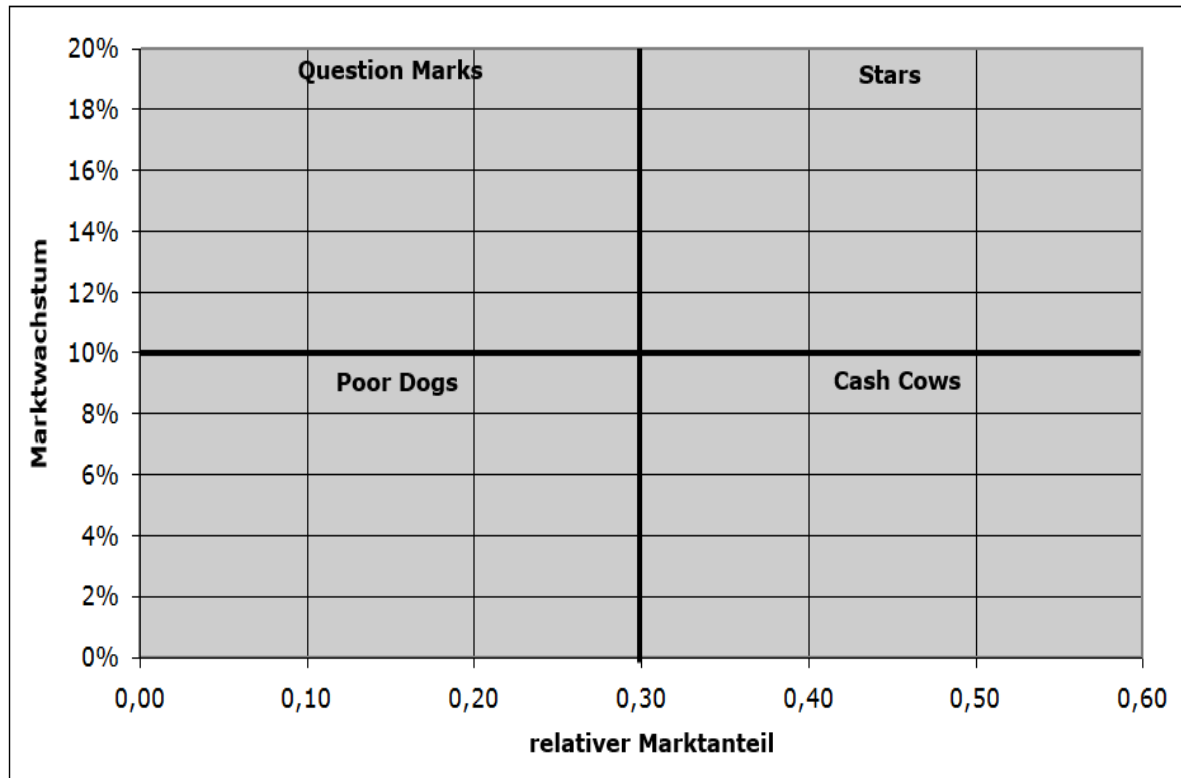
Die absatzpolitischen Instrumente





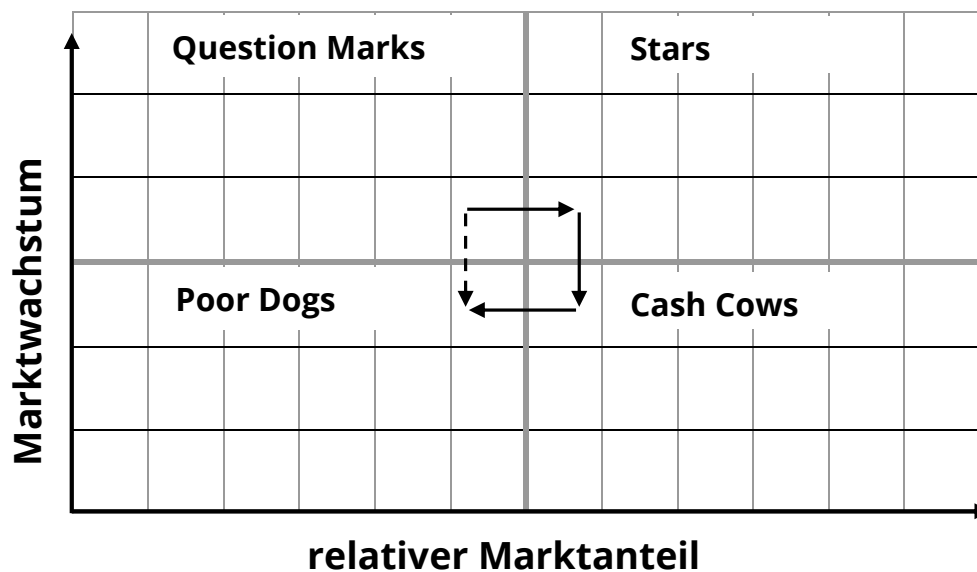
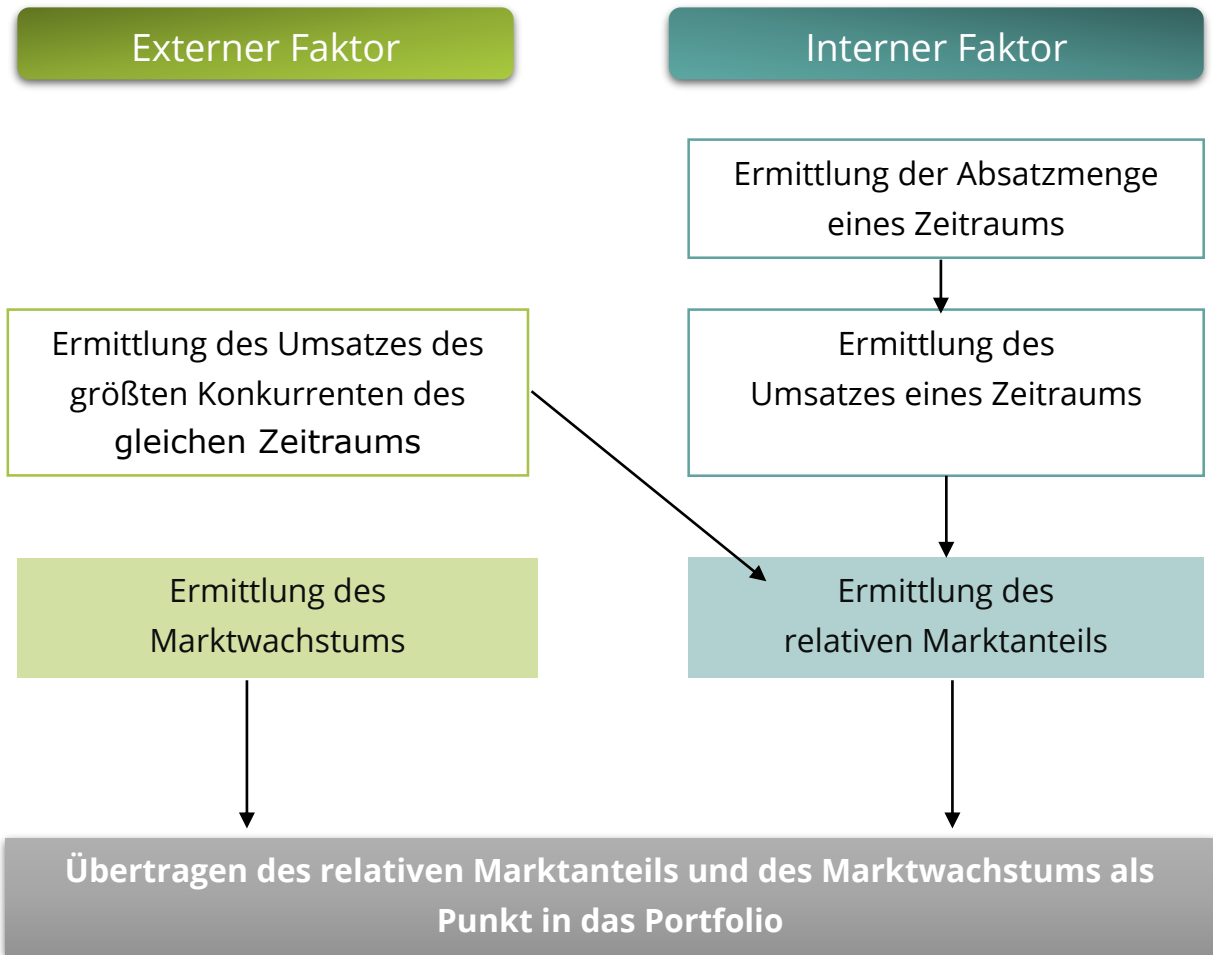
Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio der Boston Consulting Group



**Marktanteils-Marktwachstums-Portfolio (Koordinatensystem)**



Erstellung des Marktanteils-Marktwachstums-Portfolios





Bezugspreiskalkulation

Einkaufspreis

- Lieferantenrabatt

= Zieleinkaufspreis/Rechnungspreis

- Lieferantenskonto

= Bareinkaufspreis

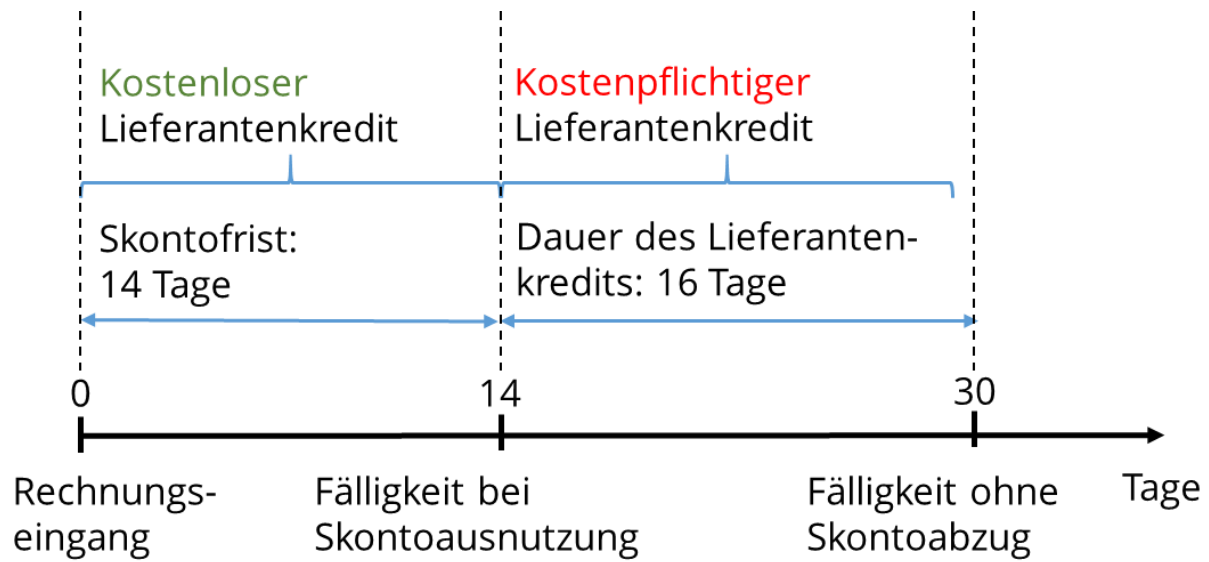
+ Transportkosten (ohne USt)

+ Verpackungskosten (ohne USt)

= Bezugspreis/Einstandspreis



Skonto

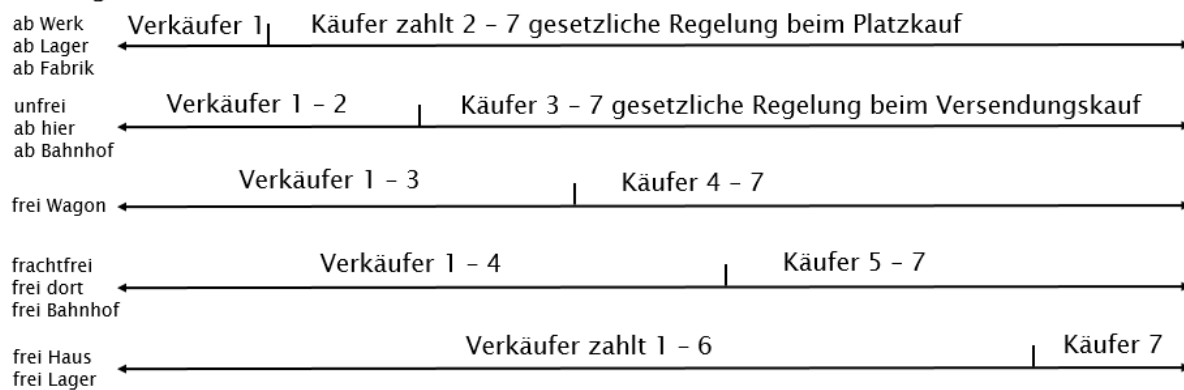




Beförderungsaufwendungen

Verkäufer	Vorlauf	Versandstation	Hauptlauf	Empfangsstation	Nachlauf	Käufer
1	2	3	4	5	6	7
Übergabekosten	Rollgeld Hausfracht	Verladekosten	Fracht	Entladekosten	Rollgeld Hausfracht	Abnahmekosten

Lieferung





Handelskalkulation

Einkaufspreis

- Lieferantenrabatt

= Zieleinkaufspreis/Rechnungspreis

- Lieferantenskonto

= Bareinkaufspreis

+ Transportkosten (ohne USt)

+ Verpackungskosten (ohne USt)

= Bezugspreis/Einstandspreis

+ Geschäfts- und Handelskosten

= Selbstkostenpreis

+ Gewinn

= Barverkaufspreis

+ Kundenskonto (im Hundert)

+ Vertreterprovision (im Hundert)

= Zielverkaufspreis/Rechnungspreis

+ Kundenrabatt (im Hundert)

= Listenverkaufspreis/Nettoverkaufspreis

+ Umsatzsteuer

= Bruttoverkaufspreis/Bruttolistenverkaufspreis



Erarbeitung einer Kommunikationsstrategie

bisherige Kommunikationsstrategie
Werbeziele (Welcher Erfolg soll erreicht werden?)
Kommunikationsinstrument(e) (Auf welchem Weg wird geworben?)
Beschreibung Zielgruppe (Wer soll umworben werden? Alter, Bildung, etc.)



Gestaltung einer konkreten Marketingmaßnahme (Wie soll geworben werden? Farben, Slogan, etc.)

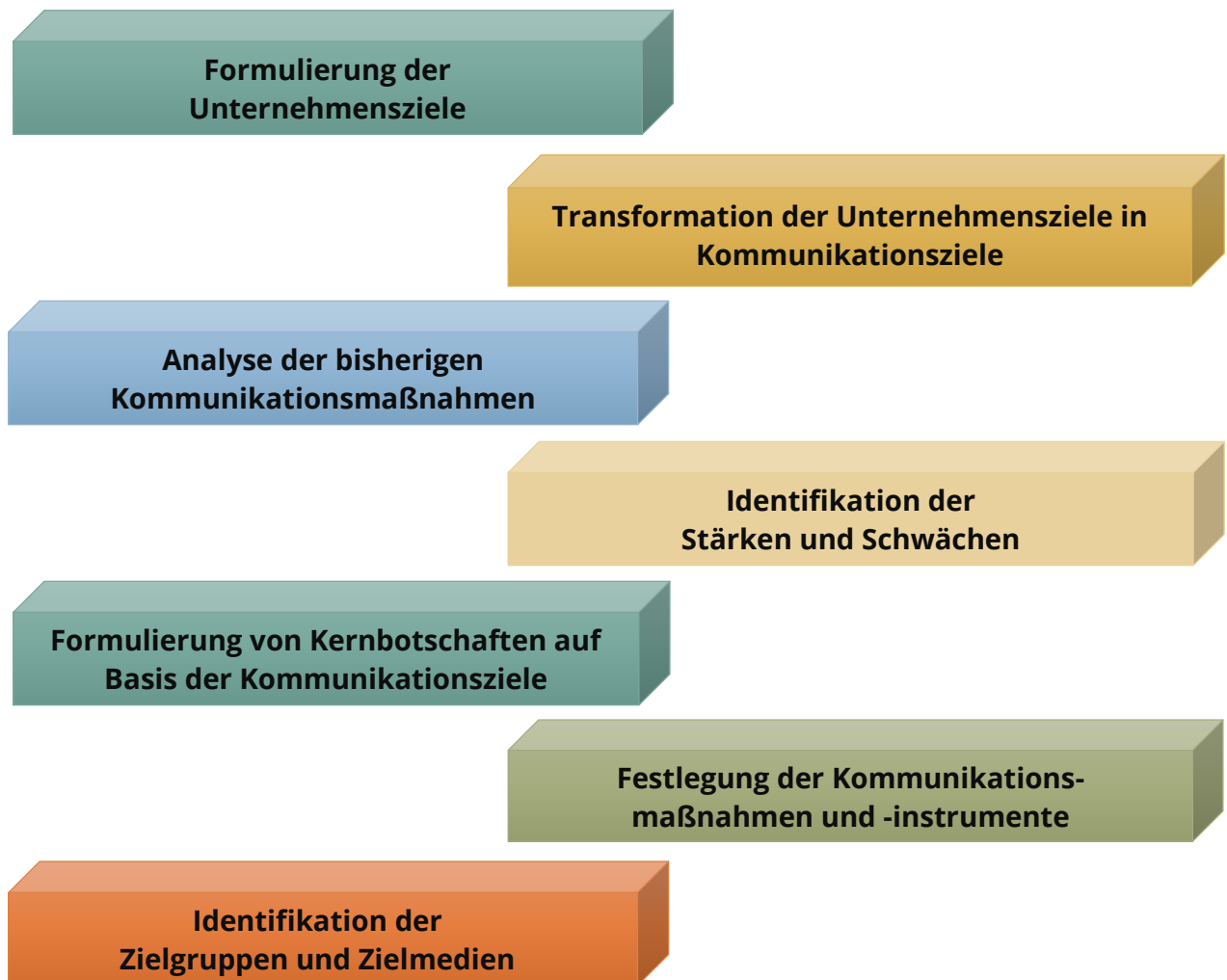
ggf. Gestaltung der Werbebotschaft

Werbeerfolgskontrolle (Wie soll der Erfolg der Maßnahmen gemessen werden?)



Bausteine der Kommunikationsstrategie

Eine Kommunikationsstrategie zielt darauf ab, dass ein aufeinander abgestimmtes Paket an Kommunikationsmaßnahmen erarbeitet wird. Dieses soll die Erreichung der Unternehmensziele unterstützen.





Corporate Identity

Corporate Identity			
	Corporate Design	Corporate Behavior	Corporate Communication
Definition	... befasst sich mit der unverwechselbaren Gestaltung, die zum Erscheinungsbild gehören	... befasst sich mit dem Verhalten der Mitarbeiter im Unternehmen und gegenüber der Umwelt	... befasst sich mit der unternehmensbezogenen Kommunikation
Ausprägungen	- Firmenname/Namenszeichen (natürliche Namen vs. künstliche Namen) - Firmenzeichen (Buchstabenzeichen vs. Bildzeichen vs. kombinierte Buchstaben und Bildzeichen) - Firmenfarben - Produktdesign (z. B. Verpackung, Produktform, Produktfarbe)	- Verhaltensweisen der Mitarbeiter anstreben, die einmalig sind (z. B. Höflichkeit, Zugehen auf den Kunden) - Integration der Mitarbeiter ins Unternehmen führt zu Identifikation	- Unternehmenswerbung: Bekanntheitsgrad erhöhen, Vertrauen beim Kunden schaffen (Vertrauenswerbung) - Öffentlichkeitsarbeit: Vertrauen gegenüber Unternehmen schaffen, über die Presse, mit Stiftungen, Preisen etc.
Beispiel	Bildzeichen der Bauhütte GmbH 	Jeder Kunde wird begrüßt und wenn er sich im 4m-Radius des Verkäufers befindet gefragt, ob er zurechtkommt, bzw. ihm wird Hilfe angeboten	Slogan „Mit uns wird Ihre Hütte einzigartig“ präsentiert im leuchtenden Grün; Element, das bei jedem Werbeauftritt eingesetzt wird

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang V

Zusatzmaterialien

„Der Marketing-Mix macht's“



Anhang V Zusatzmaterial

Inhalt

Feedback-Regeln.....	A-V-2
Kommunikationsgrundlagen	A-V-3
Allgemeine Hinweise für die Kommunikation.....	A-V-4
Die 4 „K“ beim Sprechen und Vortragen	A-V-5
Konflikte – gar nicht erst entstehen lassen!.....	A-V-7
Konfliktbewältigung – Rhetorik ohne Gewaltanwendung	A-V-8
Gruppenregeln.....	A-V-9



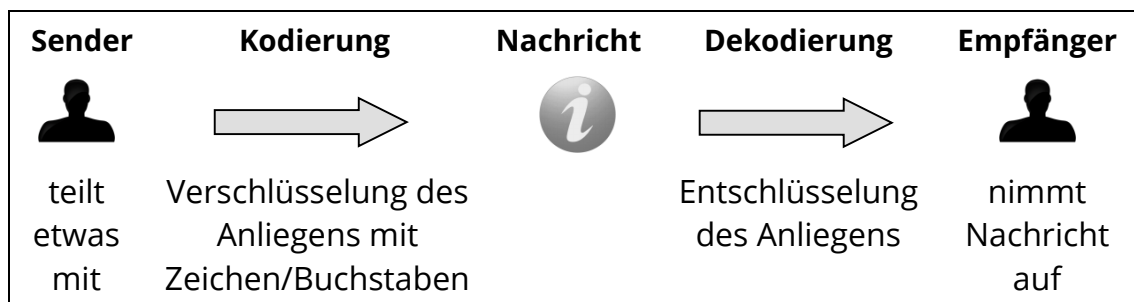
Feedback-Regeln

 Als Feedback-Geber ...	 Als Feedback-Empfänger ...
• beschreibe ich, aber bewerte nicht. • bin ich ehrlich. • formuliere ich „Ich-Botschaften“. • überlasse ich es dem Feedback-Empfänger, was er mit meinem Feedback macht.	• höre ich zu und unterbreche nicht. • rechtfertige ich mich nicht. • frage ich nach, wenn ich etwas nicht verstehe. • überlege ich, wie ich das Feedback verwerten kann.

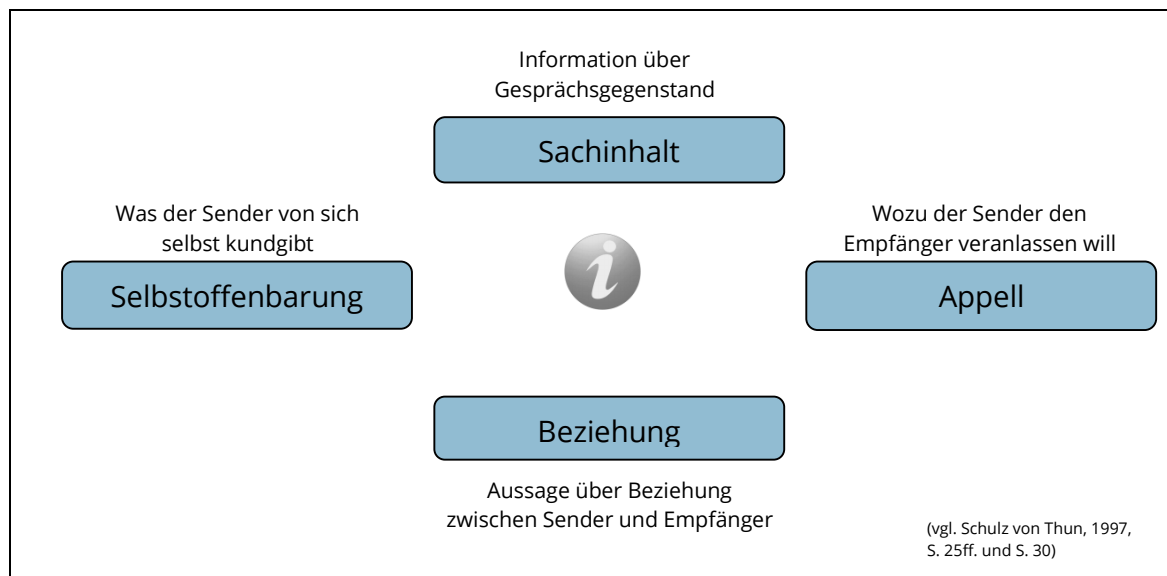


Kommunikationsgrundlagen

Der Ablauf zwischenmenschlicher Kommunikation kann wie folgt beschrieben werden:



Die Nachricht hat in diesem Prozess vier Seiten (nach Schulz von Thun, 2007, S. 30).



Es ist nicht davon auszugehen, dass der Sender alle Seiten einer Nachricht bewusst und gezielt einsetzt. Eher ist anzunehmen, dass der Sender eine der Seiten bewusst einsetzt. Daher sollte der Empfänger darauf achten, welche dieser Seiten der Sender wirklich meint.



Allgemeine Hinweise für die Kommunikation

Ich-Botschaften, statt Du-Botschaften verwenden!

- „Ich habe das Gefühl ...“, statt „Du lässt mich ...“
- „Auf mich wirkt es so ...“, statt „Du tust so, ...“ usw.

Keine Killerphrasen verwenden, da das Gegenüber bei diesen eigentlich nichts mehr erwidern kann:

- „Ja, aber ...“
- „Woher willst du das denn wissen?“
- „Alle sagen, dass das so ist.“ usw.



Die 4 „K“ beim Sprechen und Vortragen

KURZ

Vortragsdauer

- Ausrichtung nach Anlass, Vorgaben und Ziel der Rede/des Vortrags
- „Hüten Sie sich vor Weitschweifigkeit“ (Vogt, 2005, S. 159)

Satzbau und -länge

- kurze Sätze bilden (Vogt, 2005, S. 11 f.), vermeiden Sie die endlose Fortsetzung eines Satzes durch „und“ und „und“
- Kerngedanken gehören in Hauptsätze (ebd.)
- Nebensätze für weniger wichtige Gedanken
- sparsamer Umgang mit Nebensätzen
- „Redestil ist kein Schreibstil“ (Vogt, 2005, S. 9), die freie Rede ist wichtig für den Redeerfolg

KLAR

Sprechen Sie stets klar und verständlich! (Vogt, 2005, S. 11)

Deutlich

- Sprechen Sie grundsätzlich hochdeutsch und reduzieren Sie Dialekt auf ein Minimum (Vogt, 2005, S. 70)

Verständlich

- Sprechen Sie möglichst natürlich und sachlich und nicht affektiert! (Vogt, 2005, S. 18)
- Sparsamer Umgang mit Fremdwörtern und Fachausdrücken (Vogt, 2005, S. 20), wenn die Kenntnis von Fremdwörtern und Fachausdrücken vorausgesetzt werden, dürfen sie auch unbedenklich verwendet werden

Lebendig

- Durch Verben gewinnen Sätze an Spannung und Schwung. (Vogt, 2005, S. 23)
- Vermeiden von „Substantivitis“ (Vogt, 2005, S. 25)
- Anschaulich sprechen und bildhafte Ausdrücke nutzen

Atemtechnik

- Zwerchfellatmung (Vogt, 2005, S. 48 ff.):
- Tiefenatmung sorgt für „ausreichenden Luftvorrat“ (S. 49):
 - tief durch die Nase einatmen und langsam luftverströmend ausatmen; nach dem Einatmen den Luftstrom nicht anhalten; eine Pause nach dem Ausatmen bewirkt den „Impuls zur Tiefenatmung“ (ebd.)

Klarheit im Aufbau der Rede

- Gute Gliederung (Einleitung, Hauptteil, Schluss oder Fünfsatz-Regel)



KONKRET

Nutzen von konkreten Ausdrücken

- Vermeiden von allgemeinen, unbestimmten Ausdrücken

Sachkompetenz als Voraussetzung

- „Worüber man nicht sprechen kann, darüber muss man schweigen.“ (Vogt, 2005, S. 142)

Überzeugende Argumente nutzen

- Argument (bestehend aus Gründen, Belegen, Schlussfolgerungen)
- Gründe müssen wahr und relevant sein, Schlussfolgerungen gültig

KONTAKTFÖRDERND

„attention step“ (Vogt, 2005, S. 135)

- mit dem Einstieg Aufmerksamkeit gewinnen, Interesse beim Zuhörer wecken, Spannung erzeugen
- Aktuellen Aufhänger, persönliches Erlebnis oder bewusste Provokation nutzen

Inhaltlich Kontakt gewinnen

- eigenen Bezug zum Thema herausstellen
- Relevanz für Publikum herausstellen, Gemeinsamkeiten betonen (Wir-Formen aber keine „abgedroschenen Höflichkeitsfloskeln [Vogt, 2005, S. 135])

Blickkontakt herstellen (Vogt, 2005, S. 113)

- schweifender Blickkontakt, aber ruhig, möglichst viele Zuhörer einbeziehen
- wenn der Augenkontakt schwierig ist, kann die Nasenspitze des Gegenübers anvisiert werden

Natürliche Körpersprache

- Offene, dem Publikum zugewandte Haltung (ebd., S. 95), nicht durch die Haltung von Armen und Händen verbergen (verschränkte Arme und gekreuzte Beine vermeiden)
- Fester Stand (beide Füße haben vollen Bodenkontakt) (ebd. S. 95)



Konflikte – gar nicht erst entstehen lassen!

- Lassen Sie Ihr Gegenüber unbedingt **ausreden**. Das zeugt von Respekt und aktivem Zuhören (Rosenberg, 2010). Falls Sie Ihr Gegenüber ungewollt im Redefluss unterbrechen, sollten Sie sich entschuldigen.
- **Vermeiden Sie „aber ...“**, es stellt eine stärkere Ablehnung als „nein“ dar.
- Versuchen Sie, Ihrem Gegenüber auch in einer schwierigen Situation **wertschätzend** zu begegnen (z. B. „Dies ist ein gutes Argument.“).
- Wenden Sie sich Ihrem Gegenüber zu und halten Sie **Blickkontakt**.
- Stellen Sie **Fragen**. Das zeigt Ihrem Gesprächspartner, dass Sie an ihm interessiert sind.
- Versuchen Sie Gegenargumente mit dem **Ich-Standpunkt** zu formulieren (z. B. „Meine Erfahrung dazu ist ...“ oder „So viel ich weiß ...“).



Konfliktbewältigung – Rhetorik ohne Gewaltanwendung

(nach Rosenberg, 2010)

1. Beobachtung:

Beobachten Sie und formulieren Sie Ihre Wahrnehmungen in der Ich-Form.

- „Ich habe Ihren Vortrag gehört und hatte Schwierigkeiten, den Inhalt zu verstehen.“
statt
- „Ihr Vortrag ist eine Zumutung.“ (problematisch: durch „Ihr“ wird sinnbildlich mit dem Finger gezeigt, „Zumutung“ birgt Aggressionspotenzial)

2. Gefühl

Geben Sie Ihren Gefühlen Raum:

- „In Ihrem Vortrag habe ich mich dabei ertappt, wie ich abgeschaltet habe.“
statt
- „Ihr Vortrag war todlangweilig.“ (problematisch: durch „Ihr“ wird sinnbildlich mit dem Finger gezeigt, „todlangweilig“ ist versteckte Gewalt)

3. Bedürfnis

Geben Sie Ihren Bedürfnissen Ausdruck:

- „Auch ich möchte gerne an einem Vortrag ein wenig Spaß haben.“
statt
- „Einen solchen Vortrag können Sie vergessen.“ (problematisch: „können Sie vergessen“ bezieht der Hörer auf seine Persönlichkeit)

4. Bitte

Formulieren Sie eine Bitte an Ihr Gegenüber.

- „Sage mir bitte, ob du bereit bist, unsere Lösungsmöglichkeit für das Problem vor der gesamten Klasse vorzustellen oder ob wir gemeinsam darüber nachdenken sollen, wer aus unserer Gruppe das macht.“



Gruppenregeln

(nach Klippert, 2010, S. 59)

Gute Gruppenarbeit verlangt, dass ...

- einer dem anderen hilft und Mut macht
- andere Meinungen toleriert/akzeptiert werden
- zugehört und aufeinander zugegangen wird
- persönliche Angriffe und Beleidigungen vermieden werden
- kein Gruppenmitglied links liegen gelassen wird
- jeder mitmacht und sein Bestes gibt
- das Thema/die Aufgabe beachtet wird
- zielstrebig gearbeitet und diskutiert wird
- auftretende Probleme offen angesprochen werden
- jeder die aufgestellten Regeln beachtet