



## Besondere Ablaufsteuerung

Die Funktionen innerhalb eines kaufmännischen Betriebes sind sehr vielfältig. Jede Abteilung ist mit anders gearteten Arbeiten beschäftigt, die für das Erreichen des Betriebszweckes insgesamt notwendig sind. Sie können nicht als voneinander unabhängig gedacht werden. Die Tätigkeiten jeder Abteilung lösen vielmehr Arbeiten in anderen Abteilungen aus, die, wenn ein reibungsloser betrieblicher Ablauf sichergestellt sein soll, durch eine bestmögliche Organisation aufeinander abgestimmt werden müssen.

Mangelhafte Verständigung (Information) und Zusammenarbeit (Kooperation) zwischen den einzelnen Abteilungen wie auch Unterschiede im Beschäftigungsgrad können den Ablauf stören.

Während in der Ernstsituation diese Probleme durch eine verbesserte Organisation insbesondere über personelle Maßnahmen behoben werden können, setzt die Bürosimulation andere Schwerpunkte: Gesamtzahl der Beschäftigten bleibt unverändert. Schulung der Beschäftigten ist vorrangiges Ziel.

Unter diesen Gesichtspunkten ist es notwendig, für jede Abteilung innerhalb des Ablaufs zusätzliche Arbeiten bereitzuhalten.

### Abteilung 4 - Marketing

Außer den im normalen Ablauf anfallenden Arbeiten des Marketing befassen sich die Angestellten dieser Abteilung auch mit der *Werbung*.

Allgemein verstand man bisher darunter Maßnahmen, bestehende Verkaufswiderstände bei den Kunden zu beseitigen und den Verkauf der im Unternehmen geführten Waren zu ermöglichen. Die Unternehmensleitung ist jedoch gut beraten, sich nicht erst in der Phase des Warenverkaufs nach den Gegebenheiten des Marktes zu richten. Alle der Unternehmensführung zur Verfügung stehenden Mittel sollen so eingesetzt sein, dass das Unternehmensziel, meist ein größtmöglicher Gewinn, erreicht wird.

Bereits vor der Einkaufsentscheidung muss untersucht sein, welche Waren die besten Verkaufschancen haben, welche grundsätzlichen Bedürfnisse und Erfordernisse den Markt gegenwärtig beeinflussen (*Marktforschung*) und künftig beeinflussen werden (*Marktprognose*).

Diese Handlungsweise des gesamten Unternehmens, die bewusste und unterschwellige Faktoren im Kaufverhalten möglicher (*potenzieller*) Kunden berücksichtigt, findet mit dem Begriff des *Marketing* eine umfassendere Bestimmung. Hervorragendes Merkmal des Marketing ist also die Ausrichtung auf den Markt, worauf auch das Informationsbedürfnis der Unternehmung abzielt.

Grundsätzlich sind bei der Informationsgewinnung zwei Methoden möglich. Einmal die Auswertung *vorhandener Materials* wie betriebseigene oder betriebsfremde Statistiken (*Sekundärforschung*). Sie engt das Untersuchungsfeld ein und schafft die Voraussetzung für die anschließende Phase der Beschaffung *unmittelbarer Daten*, die durch besondere Erhebungen wie Befragung und Beobachtungen gewonnen werden (*Primärforschung*). Vornehmliche Forschungsziele sind Fragen des Standorts, der Absatzmethode (Vertrieb), der Produkte und der Werbung.

Der wichtige Bereich der *Werbeforschung* unterteilt sich dabei in *Werbemittel-* und *Werbeträgerforschung*. Während man unter Werbemittel die Summe aller werbewirksamen Bestandteile wie Text, Ton, Bild, Markenzeichen usw. zu verstehen hat, hat ein Werbeträger wie Zeitschrift, Fernsehen oder das Produkt selbst die Aufgabe, die Werbemittel an mögliche Abnehmer heranzutragen. Seine Wertfaktoren zu erfassen und zu messen, ist eine schwierige Aufgabe.

Eine Möglichkeit bietet der Versuch der *Imagemessung*, also die Feststellung, in welcher Art und Weise ein solcher Werbeträger von den Umworbenen (*Werbesubjekte*) gesehen wird.

#### 4.1 Messung des Produktimage

##### Situation

Von einem bereits seit längerer Zeit eingeführten und weithin bekannten Artikel interessiert uns, welche Vorstellung die Kunden darüber besitzen. Folgende Untersuchungsmerkmale sind u. a. von Interesse:

##### Betriebliche Untersuchungsziele:

- a) Entwicklung des Umsatzes dieses Artikels
- b) Auswirkungen auf Umsätze anderer Artikel des Sortimentes
- c) Deckungsbeitrag

##### Ökologische Untersuchungsziele:

- a) Entwicklung der Umweltverträglichkeit
- b) Auswirkungen auf Ökobilanz
- c) Auswirkung auf das Ansehen des Unternehmens



## Besondere Ablaufsteuerung

Innerhalb des Lebensmittelsortimentes wird zur Zeit Milch in folgenden Behältnissen verkauft:

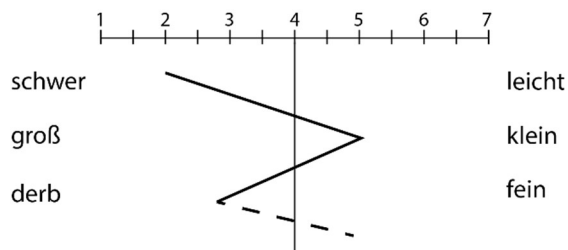
- Glasflasche, farblos, Inhalt 1 Liter, Pfandflasche
- Glasflasche, braun, Inhalt 1 Liter, Einwegflasche
- Tetrapak, Inhalt 1 Liter, Einwegverpackung

Sämtliche Glasverpackungen tragen das Zeichen der Umweltverträglichkeit ('Blauer Engel'), die Tetrapak-Verpackung das Zeichen der Wiederverwertbarkeit nach dem dualen System ('Kreislaufpfeile').

- |                |                             |
|----------------|-----------------------------|
| 1. Ökologie    | 5. Handhabung               |
| 2. Hygiene     | 6. Aufbewahrung             |
| 3. Aussehen    | 7. Transportverträglichkeit |
| 4. Haltbarkeit | 8. Preis                    |

Die Darstellung im *Polaritätsprofil* ist eine geeignete Methode, diese einzelnen Merkmalsbereiche zu erfassen. Verbunden durch eine vorgegebene Rangskala, werden gegensätzliche Eigenschaften (Polaritäten) des betreffenden Artikels gegenübergestellt. Die befragte Testperson hat nun die Aufgabe, innerhalb jeder Polarität den zutreffenden Eigenschaftsgrad nach ihrer Einschätzung zu markieren.

### Beispiel



Durch Verbindung der einzelnen Markierungspunkte entsteht das Profil in unterschiedlicher Stärke.

### Hinweise

Die einzelnen Eigenschaften sind an der Produktart auszurichten.

Je geringer das Profil von Rang 4 abweicht, desto unprofilierter ist der betreffende Meinungsgegenstand.

### Aufgaben

Die Betriebsleitung wünscht, das Angebot an Milch auf zwei Sorten zu begrenzen, d. h. das Ergebnis der Befragung soll eine Entscheidungshilfe sein. Weitere Entscheidungsmerkmale wie z. B. Deckungsbeitrag, Ökobilanz sollen in zusätzlichen Aufgabenstellungen ermittelt werden.

Untersuchen Sie durch eine Befragung von 10 Kunden, welches Profil die drei Artikelvarianten bei den Kunden aufweisen. Finden Sie dazu etwa sechs Untersuchungsmerkmale, welche sich für eine Befragung eignen.

- Zeichnen Sie auf Millimeterpapier eine Rangskala und finden Sie zu folgenden Eigenschaften die Polaritäten:

|                |                             |
|----------------|-----------------------------|
| a) Ökologie    | e) Handhabung               |
| b) Hygiene     | f) Aufbewahrung             |
| c) Aussehen    | g) Transportverträglichkeit |
| d) Haltbarkeit | h) Preis                    |
- Lassen Sie von den Kunden zu drei verschiedenen Artikeln Polaritätsprofile entwerfen!
- Vergleichen Sie die gewonnenen Profile und machen Sie ggf. Vorschläge, die zur Verbesserung des betreffenden Produktimage beitragen können!

### Zusatzfragen:

- Was versteht man allgemein unter Werbung?
- Grenzen Sie die Begriffe 'Marktforschung' und 'Marktprognose' als Bestandteil des Marketing gegeneinander ab!
- Beschreiben Sie kurz anhand geeigneter Literatur die einzelnen marketingpolitischen Instrumente, welche noch neben der Produktpolitik bedeutsam sind!
- Geben Sie weitere Beispiele, wie in Ihrem Unternehmen zusätzlich umweltorientierte Zielsetzungen berücksichtigt werden können!



### 4.2 Werbekosten und Werbeerfolg

Die Erfassung des *Werbeerfolges* und der *Werbekosten* ist außerordentlich schwierig.

Werbekosten sind innerhalb eines Unternehmens oft nicht deutlich von den übrigen Kosten zu trennen. Genau bekannt sind aber solche Werbemaßnahmen, die von selbständigen Unternehmen oder Anstalten durchgeführt und in Rechnung gestellt werden.

Hinsichtlich des Werbeerfolges kann man feststellen, dass zunächst der eingetretene Erfolg am gesetzten Ziel, wie einer zehnpromzentigen Umsatzsteigerung für das nächste Jahr, zu messen ist. Dabei bleibt jedoch ungewiss, inwieweit vielleicht andere Faktoren, wie Änderungen des Bedarfs oder Preisänderungen der Konkurrenten, unseren Umsatz mit beeinflussten.

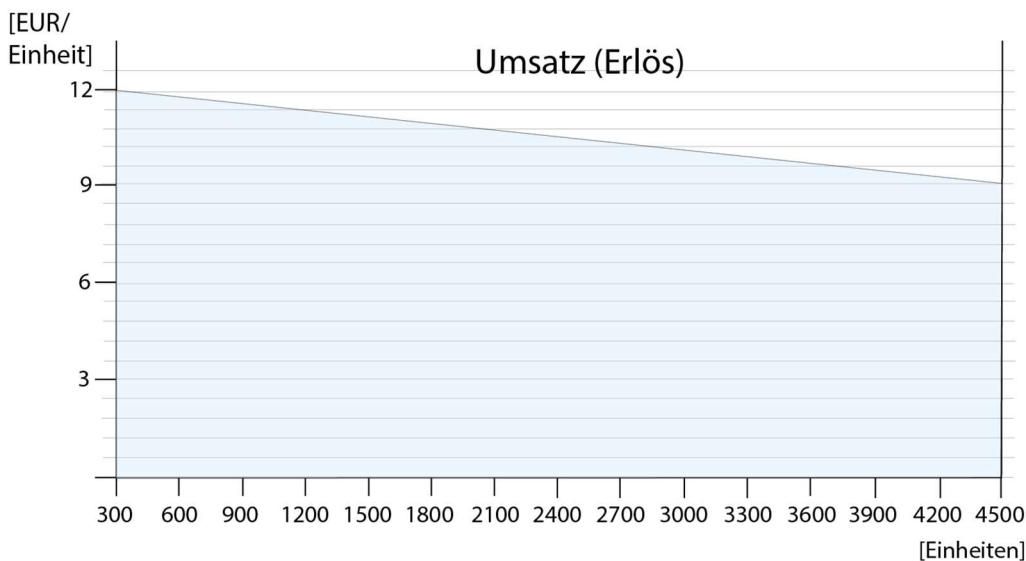
Für die unternehmerische Entscheidung besitzen Aussagen (*Erwartungen*), die annähernd die Verhältnisse und Entwicklungen (*Trends*) wiedergeben, dennoch einen hohen Wert.

#### Situation

Eine Besprechung mit dem Prokuristen hat die gegenwärtige unbefriedigende Gewinnsituation eines Artikels zum Gegenstand. Um das Problem zu lösen, hatte das Rechnungswesen bereits vorgeschlagen, den Absatz auszuweiten. Die betriebliche Kapazität werde danach besser genutzt und infolgedessen ein Rückgang der Geschäftskosten je Einheit erreicht.

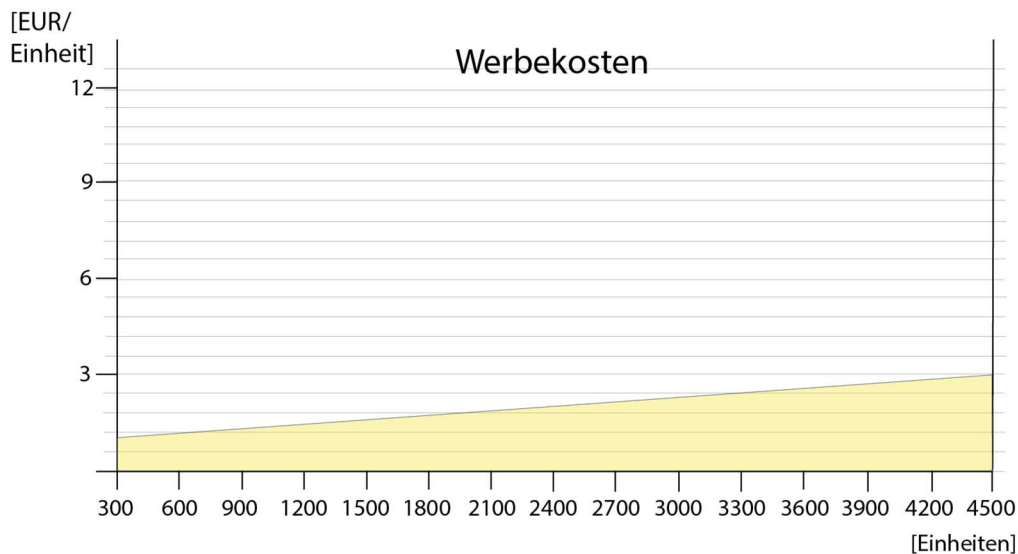
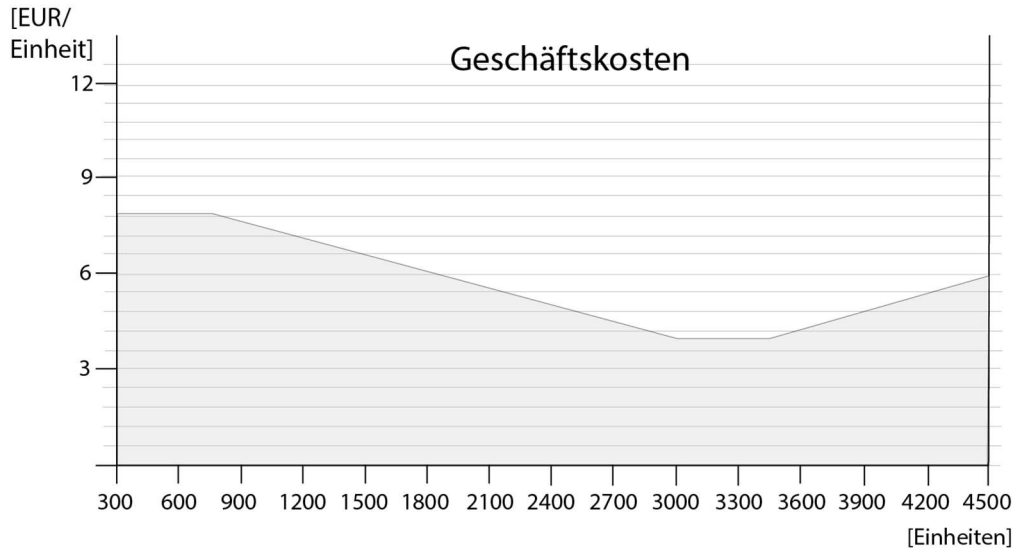
Die Verkaufssituation lässt dies aber nicht ohne weiteres zu. Bei einer ohnehin nur gleichbleibenden (stagnierenden) Nachfrage ist eine Ausweitung des Absatzes nur über eine verstärkte Werbung, verbunden mit einer leichten Herabsetzung (Reduzierung) des Verkaufspreises, zu erreichen.

Die vorliegenden Berechnungen sind durch entsprechende Schaubilder (Diagramme) verdeutlicht:





## Besondere Ablaufsteuerung



### Hinweise

1. Der Absatz dieses Artikels beträgt zurzeit im Monatsdurchschnitt 1.200 Einheiten.
2. Der Gewinn je Einheit errechnet sich aus Verkaufserlös/Einheit minus Geschäftskosten/Einheit minus Werbekosten/Einheit.
3. Man erhält in einem Diagramm aus mehreren Einzelkurven die Gesamtkurve, indem man deren Ordinatenwerte (senkrechte Achse) addiert bzw. subtrahiert.

### Aufgaben

1. Erstellen Sie auf Millimeterpapier ein Diagramm aus folgenden Kurven:
  - 1.1 Erlöskurve
  - 1.2. GesamtkostenkurveMaßstab Abszisse (waagrechte Achse) 200 Einheiten = 1 cm Maßstab Ordinate 1,- EUR/Einheit = 1 cm
2. Zeichnen Sie hieraus die Kurve der Gewinne/Einheit!
3. Markieren Sie die Absatzmenge mit dem größten Gewinn/Einheit!

### Fragen

1. Prüfen Sie anhand der Zeichnung nach, ob die Absatzmenge mit dem größten Gewinn je Einheit auch gleichzeitig den größtmöglichen Gesamtgewinn aller verkauften Einheiten erbringt!
2. Bei welchem Umsatz vermuten Sie ungefähr den größten Gesamtgewinn?
3. Wie groß ist dann der Gesamtgewinn?
4. Gibt es außerbetriebliche Faktoren, die unseren Umsatz beeinflussen können? Nennen Sie zwei Beispiele!