

# „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“

## 4. Wie wächst und wie etabliert sich ein Unternehmen?

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



# „Einführung in die Betriebswirtschaftslehre“

## 4.1.6 Das Marketing als Antriebs- und Steuerungskraft - Marketing-Implementierung und Marketing-Controlling

Prof. Dr. Jörg Freiling

Lehrstuhl für Mittelstand, Existenzgründung und Entrepreneurship



## Lernziele

- 
- Verständnis, warum Marketing oft nicht friktionslos umgesetzt werden kann
  - Kenntnis der Gründe der Implementierungsproblematik
  - Erkennen von Ansatzpunkten und Orientierungspunkten der Marketing-Implementierung
  - Verständnis der Rolle des Marketing-Controllings



# Grundproblem der Marketing- Implementierung



## Grundproblem der Marketing-Implementierung

„Marketing thinking is not easy to introduce into an organization. It tends to be misunderstood or, once understood, easily forgotten in the wake of success.“

**Philip Kotler**

Wirtschaftswissenschaftler und Professor für  
Marketing an der Northwestern University

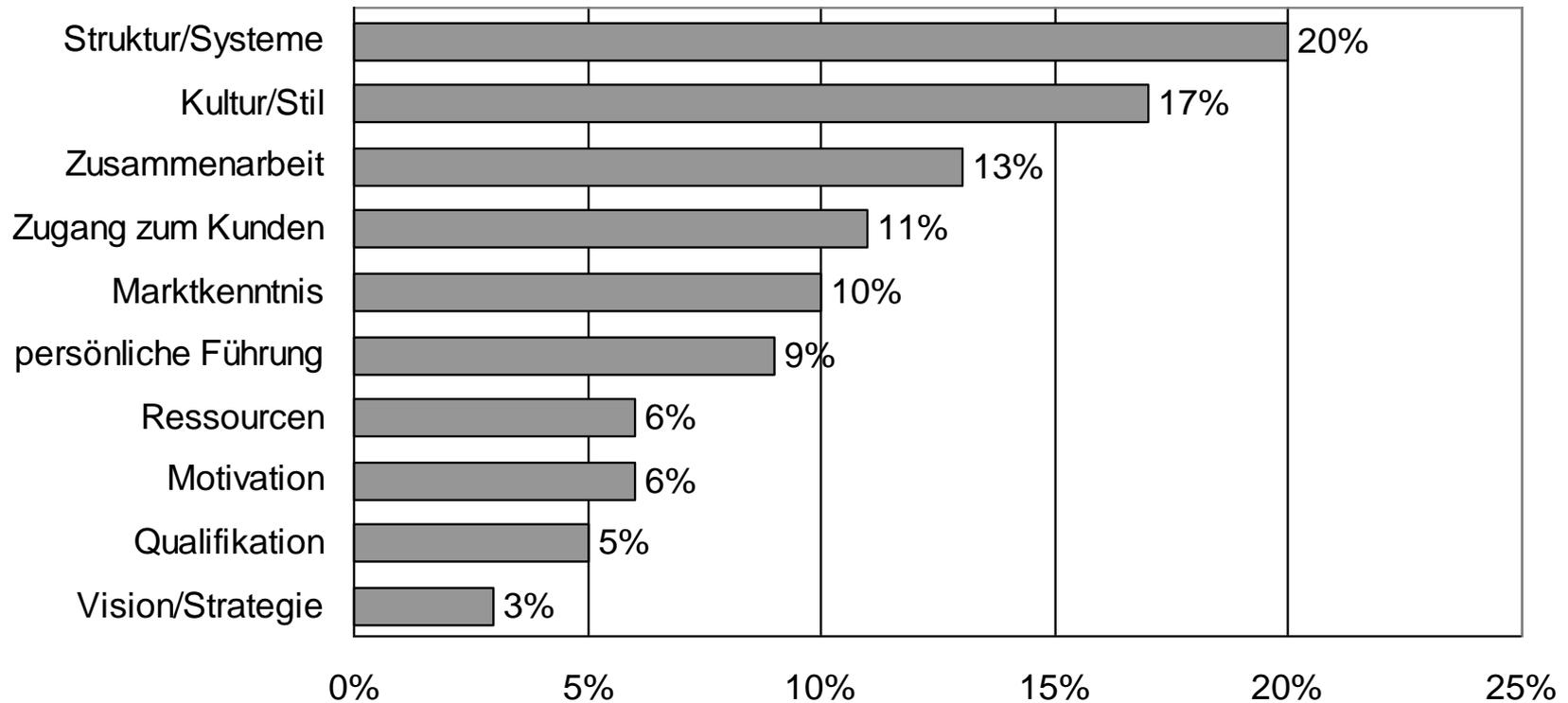
Quelle: Kotler (1977): S. 75



# Ursachen der Implementierungs- problematik



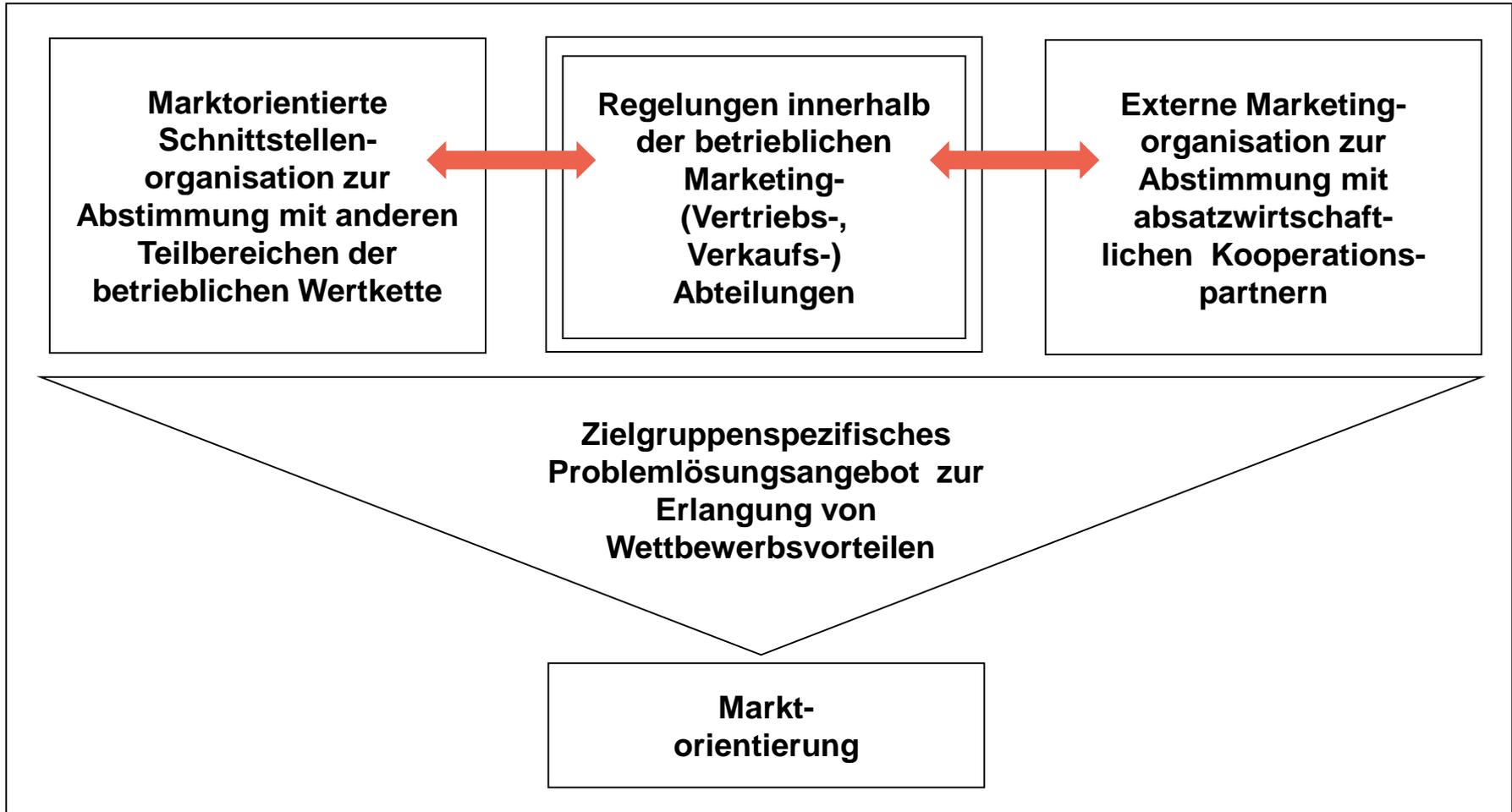
## Worin liegen die Probleme der Marketing-Implementierung begründet?



N = 340 Manager aus 37 Unternehmen

Quelle: Hilker (1993)

# Marketing-Organisation als Antwort auf das Strukturproblem



Quelle: Freiling & Köhler (2014)

## Ansatzpunkte zur Lösung der Implementierungsproblematik

Kennen und Verstehen des Marketing-Ansatzes  
(Strategie und Instrumente)

Können der Implementierung: Kenntnis, wie Strategie in  
konkretes Handeln transformiert wird

Wollen der Implementierung: Überzeugung der  
Handelnden von der Adäquanz des Ansatzes

Quelle: Hilker (1993)



# Flankierung durch das Marketing-Controlling



# Aufgaben des Marketing-Controllings

Unterstützung der strategischen Marketingplanung	Unterstützung der operativen Marketingplanung	Informationsbereitstellung für Marketing-Organisationseinheiten	Informationen zur Mitarbeiterführung	Diverse Marketingkontrollen und Marketingaudits
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestaltung von Früherkennungssystemen</li> <li>• Geschäftsfeldportfolios</li> <li>• Kundenportfolios</li> <li>• Stärken-Schwächen-Analysen</li> <li>• Benchmarking</li> <li>• Suchfeldanalysen</li> <li>• Szenario-Technik</li> <li>• Segmentierungsstudien</li> <li>• Positionierungsstudien</li> <li>• Mehrperiodige Wirtschaftlichkeitsrechnungen</li> <li>• Langfristige Budgetierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Versorgung mit problemsprechenden Planungsinformationen (aus dem Rechnungswesen, der absatzwirtschaftlichen Statistik, der Marktforschung und den Außendienstberichten)</li> <li>• Entscheidungskalküle zur Kurzfristplanung der Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik</li> <li>• Prinzip der Veränderungsrechnung</li> <li>• Kurzfristige Budgetierung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsbedarfsanalysen</li> <li>• Deckungsbeitragsrechnungen für Zuständigkeitsobjekte der Organisationseinheiten</li> <li>• Stellen- bzw. Abteilungsbudgets</li> <li>• Ergebnisanalysen für Cost Center oder Profit Center</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestaltung von Provisionssystemen</li> <li>• Vorgabe von Deckungsbudgets für Preisverhandlungen</li> <li>• Interne Verrechnungspreise (z.B. unter Rückgriff auf Prozesskostenrechnungen)</li> <li>• Target Costing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Absatzsegmentrechnungen (nach Produkten, Aufträgen, Kunden, Verkaufsgebieten und Absatzwegen)</li> <li>• Rechnen mit relativen Einzelkosten und Deckungsbeiträgen</li> <li>• Wirkungskontrollen bestimmter Maßnahmen des Marketing-Mix</li> <li>• Ergebniskontrollen für Marketing-Organisationseinheiten</li> <li>• Gap-Analysen</li> <li>• Audit-Checklisten</li> <li>• Punktbewertungsverfahren für Audits</li> </ul>

Quelle: Freiling &amp; Köhler (2014)



# Checkpunkte bei der Marketing- Implementierung



## Orientierungspunkte der Implementierung

### Kriterien des umgesetzten Marketingauftritts

#### Logos

Ist der Auftritt verständlich, widerspruchsfrei und überzeugend?  
Werden gute Argumente gebracht?

#### Pathos

Ist Leidenschaft erkennbar und wird sie transportiert?

#### Ethos

Ist der Auftritt ethisch vertretbar, eckt er also gesellschaftlich nicht an?