



Open Education Platform
for Management Schools

Publikationstyp: Lehrmaterialien

Angewandte Lernkontrolle zum Marketingkonzept: 8 kurze Fälle mit Aufgaben und Lösungsvorschlägen

Version Nr. 1, 22. Juli 2020

Huber, Sebastian

Meldau, Sandrina

Zenhäusern, Raymond

Hochschule Luzern - Wirtschaft

Publiziert auf: www.oepms.org

Unter doi: 10.25938/oepms.160



Open Education Platform
for Management Schools

Angewandte Lernkontrolle zum Marketingkonzept: 8 kurze Fälle mit Aufgaben und Lösungsvorschlägen

Version Nr. 1, 22. Juli 2020

Huber, Sebastian

Meldau, Sandrina

Zenhäusern, Raymond

Hochschule Luzern – Wirtschaft

Publikationsform: Aufgabensammlung

Institution: Hochschule Luzern – Wirtschaft

Schlüsselbegriffe: Marketing Grundlagen; Fallstudien Marketing;
Marketingkonzept; Marketingkonzeption

Einsatzbereich: Bachelorstudierende, Weiterbildung

Lizenz:



Dieses Werk ist lizenziert unter einer [Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

Zitierweise nach APA:

Huber, S., Meldau, S. & Zenhäusern, R. (2020). Angewandte Lernkontrolle zum Marketingkonzept: 8 kurze Fälle mit Aufgaben und Lösungsvorschlägen. *Open Education Platform*. Doi: 10.25938/oepms.160



Open Education Platform
for Management Schools

Didaktische Reflexion:

Angewandte Lernkontrolle zum Marketingkonzept: 8 kurze Fälle mit Aufgaben und Lösungsvorschlägen

^aSebastian Huber, Sandrina Meldau und
Raymond Zenhäusern

*Hochschule Luzern Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regional-
ökonomie IBR Zentralstrasse 9, Postfach 2940, CH-6002 Luzern,
sebastian.huber@hslu.ch*

Abstract. Grundlagen des Marketings werden in betriebswirtschaftlichen Aus- und Weiterbildungen oft entlang der Marketingkonzeption vermittelt (vgl. Ergenzinger et al., 2020). Acht einfache Unternehmensbeispiele mit Fragen und Lösungsvorschlägen sollen die Lernenden dazu anleiten, ihr theoretisch-konzeptionelles Wissen zu vertiefen und so ihren Lernfortschritt zu überprüfen.

Inhaltsverzeichnis

1. Didaktischer Reflexionsbericht	3
1.1. Lernziele und Zielgruppe	3
1.2. Bisherige Verwendung und Erfahrungen	3
1.3. Hinweise.....	4
2. Lösungsvorschläge	6
2.1. Marktanalyse und Markt diagnose	6
2.2. Marktforschung	9
2.3. Marketingziele & Wachstumsstrategien.....	13
2.4. Produkt	14
2.5. Price, Place	17
2.6. Promotion	19
2.7. Erweiterter Marketing-Mix	22
2.8. Budgetierung, Umsetzung, Kontrolle.....	25
3. Literaturverzeichnis.....	27

1. Didaktischer Reflexionsbericht

1.1. Lernziele und Zielgruppe

Diese angewandte Lernkontrolle zum Marketingkonzept eignet sich, als didaktische Ergänzung zur Unterstützung tiefenorientierten Lernens, bei der Vermittlung von Marketinggrundlagen, entlang der klassischen Marketingkonzeption, z.B. als Ergänzung zu den Lehrmitteln von Ergenzinger et. al. (2020), Schürmann (2016), Michel und Oberholzer Michel (2018) oder Thommen (2015). Theoretisch-konzeptionelles Fachwissen und Anwendungskompetenzen zur Marketingkonzeption können anhand realer Unternehmensbeispiele aus unterschiedlichen Branchen praxisnah verdichtet und gefestigt werden.

Studierende reflektieren ausgewählte Elemente der Marketingkonzeption aus der Literatur anhand praktischer Unternehmensbeispiele. Dadurch vertiefen sie ihr Verständnis zur Marketingkonzeption insgesamt und erkennen durch die Anwendung einzelner Elemente deren Grenzen und praktischen Nutzen. In der Diskussion mit Kommilitonen und Kommilitoninnen argumentieren und reflektieren sie kritisch die erlernten Konzepte in angewandtem Kontext. Bei Bearbeitung der Fälle üben sie die korrekte Verwendung von Modellen sowie des Fachvokabulars und erkennen die Verbindung zwischen verschiedenen Elementen in einer integralen Marketingkonzeption. Durch die Unternehmensbeispiele aus unterschiedlichen Branchen und mit verschiedenen Fragestellungen der Marketingkonzeption erkennen die Studierenden die weitreichende Bedeutung von Marketing.

Diese Lernkontrolle eignet sich für Unterrichtssequenzen in Marketing Grundlagen oder Einführungsveranstaltungen zum Thema Marketing; sowohl in der praxisnahen betriebswirtschaftlichen Grundausbildung auf Bachelorstufe (BSc Business Administration, BSc Business Psychology, BSc Wirtschaftsinformatik, BSc Business Engineering, usw.) als auch in entsprechenden Weiterbildungsangeboten (MBA, CAS Betriebswirtschaft, usw.).

Bei einer Rhythmisierung über mehrere Veranstaltungstermine (z.B. 12 Semesterwochen) lassen sich mit dieser Lernkontrolle die Inhalte vorangegangener Unterrichtssequenzen gut repetieren und an den nachfolgenden Lerninhalt anknüpfen. Es können unterschiedliche didaktische Methoden angewandt werden, beispielsweise in dem die Fragen und Lösungen in Kleingruppen oder paarweise diskutiert und nur verbleibende Unklarheiten im Plenum besprochen werden; oder die Lösung der kurzen Fälle wird durch wenige Studierende vorbereitet, im Plenum präsentiert und diskutiert. Das Lehrmaterial dient ausserdem zur Prüfungsvorbereitung eines praxisnahen Leistungsnachweises, der beispielsweise anhand eines Praxisfalls die Handlungskompetenzen der Studierenden prüft. Diese Prüfungsform kann hier durch Aufgaben und Lösungen entlang von acht Praxisfällen zielgerichtet geübt werden.

1.2. Bisherige Verwendung und Erfahrungen

Diese angewandte Lernkontrolle zum Marketingkonzept wurde im Studiengang Bachelor of Science in Business Administration im ersten, zweiten und dritten Semester im Grundlagenmodul «Marketing» eingesetzt. Die acht Fälle, mit Aufgaben und Lösungen, wurden im Frühlingsemester 2018 vom Autorenteam entwickelt und in 2 Lerngruppen versuchsweise eingesetzt.

Es folgte die umfassende Einführung und Nutzung in allen 23 Lerngruppen ab Herbstsemester 2018 (über 500 Studierende, 10 verschiedene Dozierende). Die Fälle wurden in der wöchentlichen Rhythmisierung der Unterrichtsinhalte im begleiteten oder freien Selbststudium zur Lernkontrolle den Studierenden zur Verfügung gestellt und unterschiedlich didaktisch genutzt:

- Lösung der Aufgaben in der Präsenzzeit, Besprechung der Lösungen im Plenum;
- Individuelles Lösen der Aufgaben zur Stoffrepetition als Vorbereitung; Besprechung der Lösungen im Folgetermin;
- Freie Lösung und Korrektur der Aufgaben durch die Studierenden im Semesterverlauf; Besprechung ausgewählter Inhalte zur Prüfungsvorbereitung.

Um die Wirksamkeit des Lehrmaterials bereits in der Versuchsphase zu prüfen, wurde im Frühjahrsemester 2018, in Semestereinheit 04 am 20. März 2018, in den zwei Lerngruppen eine Erhebung zur didaktischen Methodenpräferenz durchgeführt (Abbildung 1 und Abbildung 2). Dabei bestätigen beide Lerngruppen unabhängig voneinander den didaktischen Wert dieses Lehrmaterials.

Didaktische Methodenpräferenzen	
Im Marketing-Kontaktstudium lerne ich am meisten durch:	
1. 10-Minuten-Checks	24
2. Korrektur der 10-Minuten-Checks	25
3. Erarbeitung / Diskussion von Fallstudien	7
4. Gruppenarbeit am Bürgerstock-Marketingkonzept	22
5. Erklärung von Modellen, Theorierepetition mittels PPT	24
6. Schrittweise Aufarbeitung von Modellen am OHP	15
7. Illustration der Theorie anhand von Beispielen	15
8. Anknüpfung an eigene Praxisfragen / andere Themen mit kurzen Exkursen	12

Abbildung 1. Didaktische Methodenpräferenzen Lerngruppe 102 (erhoben am 20.03.2018)

Didaktische Methodenpräferenzen	
Im Marketing-Kontaktstudium lerne ich am meisten durch:	
1. 10-Minuten-Checks	25
2. Korrektur der 10-Minuten-Checks	27
3. Erarbeitung / Diskussion von Fallstudien	9
4. Gruppenarbeit am Bürgerstock-Marketingkonzept	20
5. Erklärung von Modellen, Theorierepetition mittels PPT	25
6. Schrittweise Aufarbeitung von Modellen am OHP	20
7. Illustration der Theorie anhand von Beispielen	22
8. Anknüpfung an eigene Praxisfragen / andere Themen mit kurzen Exkursen	11

Abbildung 2. Didaktische Methodenpräferenzen Lerngruppe 104 (erhoben am 20.03.2018)

In der Schlussevaluation der Module wurden ausserdem Kommentare zum Lehrmaterial von den Studierenden erfasst. Die angewandten Lernkontrollen wurden dabei als «sehr hilfreich», «hilfreich» und «gut, um das Thema zu festigen» beurteilt. Hinsichtlich der didaktischen Einbettung traten grössere Unterschiede in den Präferenzen auf. Einzelne Studierende wünschten sich mehr Autonomie bei der Bearbeitung und Lösung der Lernkontrollen. Andere schätzten die Besprechung der Lösungsvorschläge im Kontaktstudium.

1.3. Hinweise

Die in diesem Lehrmaterial verwendeten Informationen zu den Unternehmen, Geschäftseinheiten und Produkten der acht kurzen Fälle sind aus öffentlichen Quellen, persönlichen Gesprächen und frei getroffenen Annahmen zusammengestellt. Sie wurden durch die Unternehmen nicht explizit validiert. Die erarbeiteten Fälle dienen zur Veranschaulichung der Marketingkonzeption und zur Anwendung von

Lerninhalten in der Praxis. Die Lösungsvorschläge erheben keinen Anspruch auf Richtigkeit oder Vollständigkeit.

Die inhaltliche Abfolge wie auch einzelne Lösungsvorschläge sind auf Michel und Oberholzer Michel (2018) und Schürmann (2016) abgestützt. Sie gelten jedoch sinngemäss für andere Lehrmittel der Marketinggrundlagen, entlang der klassischen Marketingkonzeption.

Je Fallbeispiel sind den Fragen Punktzahlen zugeordnet, um eine Gewichtung zum Umfang der Antworten hinsichtlich eines möglichen Leistungsnachweises anzubieten. Dies erlaubt den Studierenden, ihren Lernfortschritt zu jedem der 8 Themen im Quervergleich zu beurteilen, um die eigenen Stärken und Schwächen hinsichtlich ihrer Vorbereitung auf einen möglichen Leistungsnachweis zu beurteilen.

2. Lösungsvorschläge

2.1. Marktanalyse und Marktanalyse

Frage 1: (10 Punkte)

Um die neue Produktkategorie erfolgreich zu positionieren, möchten Sie gerne visualisieren, wie Ricola heute am Markt agiert. Entsprechend schlagen Sie vor, ein Marktsystem (vgl. Kühn und Pfäffli, 2014) zu entwickeln. Ihr Ansprechpartner bei Ricola ist mit dieser Methode nicht vertraut und bittet Sie, einen Vorschlag zur weiteren Diskussion zu entwickeln. Bitte skizzieren Sie das aktuelle Marktsystem von Ricola mit allen relevanten Stakeholdern und Umweltfaktoren.

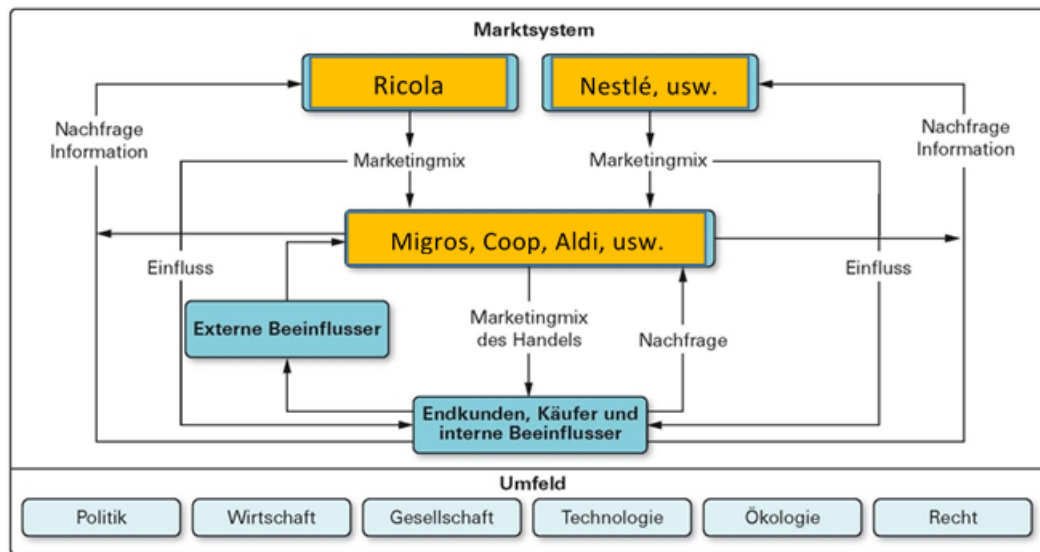


Abbildung 3. Marktsystem mit allen relevanten Stakeholdern und Umweltfaktoren (nach Michel und Oberholzer Michel, 2018, S. 27)

Frage 2: (12 Punkte)

Um diese Produkteinführung erstmals im Schweizer Heimmarkt vorzubereiten, erarbeiten Sie eine SWOT-Analyse für Kräuter-Kaugummi von Ricola. Entwickeln Sie beispielhaft Stärken / Schwächen und Chancen / Risiken mit jeweils 3 Argumenten.

Bei der Lösung ist auf die korrekte interne und externe Abgrenzung der SWOT-Elemente zu achten (Ergenzinger et al., 2020, S. 143 ff.):

Stärken:

- Marktstellung: Ricola verfügt über eine sehr gute Marktposition mit einer starken, positiv verankerten Marke.
- Vertriebsstärke: Ricola hat Zugang zu allen relevanten Distributionskanälen und ist dort als margenstark und imagefördernd bekannt.
- Innovationskraft: In der Vergangenheit hat Ricola bewiesen, dass sich mit neuen Geschmacksrichtungen oder Verpackungseinheiten der Umsatz ankurbeln lässt.

Schwächen:

- Kostenstruktur: Die Kaugummiproduktion wird zu Beginn die Kosten nicht decken, da diese Produktion mit neuen Investitionen erst aufgebaut werden muss.
- Zusammenarbeit mit externen Partnern: Es fehlt Ricola hier an einem externen Know-How Partner mit der Kompetenz zur Kaugummi-Produktion.
- Leistungsprogramm: Der Kräuterkaugummi ist erstmals eine Nische und muss womöglich im Kundenbewusstsein erst noch verankert werden.

Chancen:

- Handelssituation: Die Distribution in der Schweiz ist gut verankert, Convenience-Shopping insbesondere an Bahnhöfen boomt und bietet sehr gute Möglichkeiten.
- Umfeldsituation (PESTE): Die Rahmenbedingungen in der Schweiz, mit einem soliden Wirtschaftswachstum und probierfreudigen Kunden, bleiben ausgesprochen positiv für Neuproduktlancierungen.
- Externe- und interne Beeinflussende: Die Unternehmensleitung und Handelspartner sind offen und positiv erwartungsvoll für eine Produktneuheit von Ricola.

Risiken:

- Segmentssituation: Die Hauptzielgruppe Jugendliche zwischen 15 und 25 orientiert sich zunehmend an erfrischenden Bonbons (Fisherman's Friend) statt an klassischem Kaugummi.
- Konkurrenzsituation: Der Kaugummimarkt ist stark umkämpft und durch bereits etablierte Marken stark dominiert.
- Teilmarktsituation: Der Markt insgesamt stagniert. Der Kräuter-Kaugummi ist darin eine Nische mit unsicheren Zukunftsperspektiven. Es dominieren im Markt die Geschmacksrichtungen Pfefferminze und Zitrone.

Frage 3: (6 Punkte)

Wie können Sie in einem nächsten Schritt diese Stärken / Schwächen und Chancen / Risiken strategisch kombinieren? Stellen Sie mögliche Kombinationen schematisch dar und illustrieren Sie dies beispielhaft mit einer zentralen Marketingproblemstellung für Ricola aus Frage 2.

	Opportunities (Chancen)	Threats (Gefahren)
Strengths (Stärken)	SO-Strategien	ST-Strategien
Weaknesses (Schwächen)	WO-Strategien	WT-Strategien

Tabelle 1. Stärken und Chancen (Michel und Oberholzer Michel, 2018, S. 59)

- Z.B. die Kombination von O1 und S1 / S2: Die in der Schweiz gut verankerte Distribution, spezifisch den Boom der Convenience-Outlets an Bahnhöfen, nutzt Ricola für ihre Einführung der Kräuter-Kaugummi über ihre starke nationale Marktposition, über ihre Margenstärke beim Handeln und über ihre gut verankerte Marke (Bekanntheitsgrad und Positionierung).

Die Marketingproblemstellung: *Wie kann Ricola seine Vertriebsstärke (Stärke) und die positive Entwicklung im Convenience-Detailhandel (Chance) nutzen, um einen schnellen, flächendeckenden Produktlaunch für diese neue Produktkategorie zu erreichen?*

Frage 4: (6 Punkte)

Erstellen Sie eine BCG-Matrix (vgl. Henderson, 1970) und ordnen Sie nach Ihrer persönlichen Einschätzung darin die bestehenden Ricola-Produktkategorien Bonbons, Perlen, Instanttee und Beuteltee ein. Wo platzieren Sie typischerweise eine neue Produktkategorie wie hier für Ricola den Kaugummi? Argumentieren Sie! Welche Kritikpunkte würden Sie gegen ein Arbeiten mit der BCG Matrix anführen?

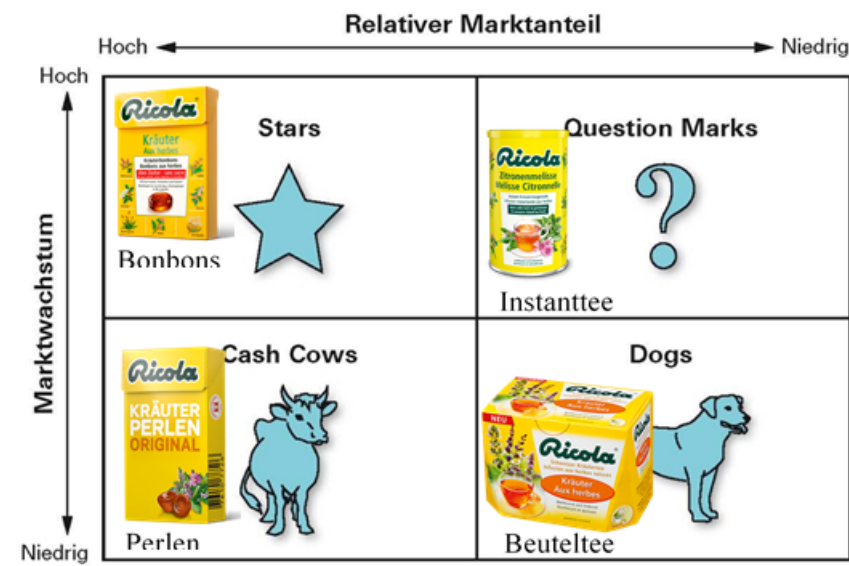


Abbildung 4. BCG Matrix (vgl. Ergenzinger et al., 2020, S. 136)

Die neue Kategorie startet typischerweise als «Question Mark», da von einem geringen Marktanteil, aber einem optimistisch geplanten, hohen Marktwachstum in diesem Segment ausgegangen werden kann.

Kritik am BCG Portfolio:

- Sehr einfaches und kommunikatives Modell – gut kommunizierbar nach innen.
- Einordnung über zwei Dimensionen; Produktportfolio wird nicht nur über zwei Dimensionen bestimmt.
- Weitere wesentliche Aspekte sind für die eigene Wettbewerbsposition (interne Dimension) relevant, nicht nur der Marktanteil, sondern z.B. auch die Position beim Kunden, Image, Kundenbindung, share of wallet etc.).
- Auch die externe Dimension kann nicht nur mit dem Marktwachstum abgebildet werden, auch das Marktvolumen, der Marktlebenszyklus, die Konkurrenzintensität etc. sind wesentliche Faktoren, die die Marktattraktivität beschreiben.

2.2. Marktforschung

Frage 1: (4 Punkte)

Einer ersten Besprechung mit der Marketingleiterin sollen Sie einen Vorschlag zum Vorgehen bei diesem Projekt vorbereiten. Welchen allgemeinen Planungsprozess (vgl. Schürmann, 2016 S. 82) zur Marktforschung empfehlen Sie? Beschreiben Sie die Prozessschritte und zugehörigen Aktivitäten.

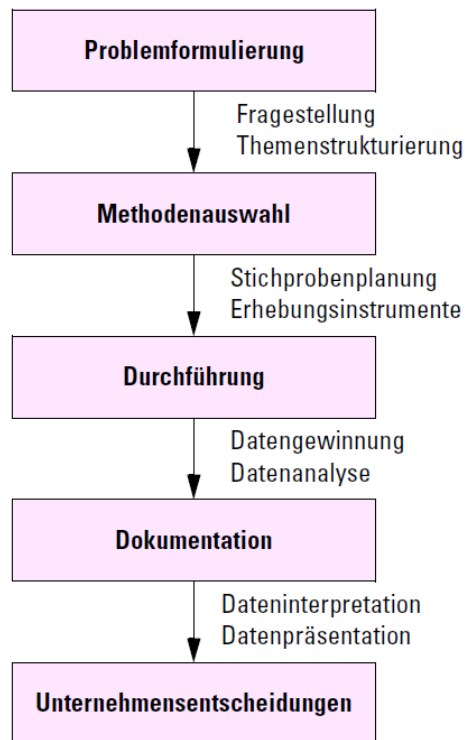


Abbildung 5. Planungsprozess Marktforschung (Bruhn, 2019, S. 91)

1. Problemformulierung	2. Methodenauswahl	3. Durchführung	4. Dokumentation 5. Unternehmensentscheidung
<ul style="list-style-type: none"> • Klare Formulierung der Zielsetzung • Definition Lieferergebnis • Zielgruppe • Timing • Budget 	<ul style="list-style-type: none"> • Methodenwahl und ggf. -mix • Stichprobe (bei Teilerhebung) • Selektion Erhebungsinstrumente 	<ul style="list-style-type: none"> • Generierung der interessierenden Informationen • Überprüfung der Menge und Qualität • Datenanalyse 	<ul style="list-style-type: none"> • Dateninterpretation • Datenpräsentation • Unternehmensentscheidung, Handlungsempfehlungen

Tabelle 2. Erläuterungen zum Planungsprozess (in Anlehnung an Ergenzinger et al., 2020, S. 35ff)

Frage 2: (10 Punkte)

Welche Methoden der Marktforschung würden Sie der Marketingleiterin empfehlen? Erstellen Sie eine Übersicht mit Beispielen für dieses Projekt und begründen Sie Ihre Empfehlung zu jeder Methode.



Abbildung 6. Methoden der Marktforschung (Schürmann, 2018, S. 83)

Sekundärmarktforschung			
Interne Quellen			
	Kundendatei	CRM-Datenbank, Reklamationsdaten	Gibt Aufschluss über bestehende Kundenstruktur. Reklamationen können Hinweise auf unbefriedigte Bedürfnisse geben.
	Mitarbeitenden-befragung	Breite Befragung aller Mitarbeitenden, insbesondere in den 5 Restaurants	Unbedingt zu empfehlen, aufgrund des direkten Kundenkontakts und da sie vor ihrer Arbeit im Resort evtl. in anderen Unternehmen (der Region) bereits Erfahrungen gesammelt haben und so den Markt gut einschätzen können.
	Eigene Studien		Unbedingt analysieren, aufgrund ihrer Aktualität über Verwendung entscheiden
Externe Quellen			
	Internet	Online-Recherche, regionale Medien, Restaurant-plattformen	Wenig spezifisch, kann geprüft werden, keine hohen Erwartungen
	Ämter	Statistikamt des Kantons Luzern	Wirtschaftsdaten zu Restaurants in der Region (Anzahl, Umsatzentwicklung, usw.)

	Wirtschaftsverband	Wirtschaftsförderung, Hotel- lerie Suisse	Unbedingt abklären, womöglich sind Daten zu Preisbereitschaft, Frequenz der Verpflegung in Res- taurants usw. vorhanden
--	--------------------	--	--

Tabelle 3: Erläuterungen zum Planungsprozess (in Anlehnung an Ergenzinger et al., 2020, S. 38ff.)

Primärmarktforschung			
Quantitativ			
	Befragung	Online-Befragung über ein Restaurant-Bewertungs-portal	Geografische Eingrenzung schwierig, Konvergenz der Zielgruppe des Resorts mit den Online-Nutzern zu prüfen.
	Omnibus	Online-Befragung	Möglichkeit nur einzelne Frage zu stellen. Erreichung gewisser Ziel- gruppen eher schwierig.
	Panel	Haushaltspanel	Wenig spezifische Antworten sind zu erwarten.
	Test	Alle Gäste der 5 Restaurants ab Eröffnung befragen.	Unbedingt empfehlenswert; kann mit Fragen zur Qualitätssicherung und zur Aufnahme in die Kunden- kartei kombiniert werden.
	Beobachtungen	Statistik der Menü-Wahl	Gibt einen Hinweis auf Präferenzen der Gäste.
Qualitativ			
	Befragung	Befragung von Hotelgästen im Resort und anderen Ho- tels	Lokale Bevölkerung schwer zu er- reichen.

Tabelle 4: Projektbeispiele für Marktforschungsmethoden und -Quellen (in Anlehnung an Ergenzinger et al., 2020, S. 38 ff.)

Frage 3: (6 Punkte)

Fassen Sie für die Marketingleiterin die Unterschiede zwischen quantitativer und qualitativer Marktforschung zusammen. Begründen und argumentieren Sie dann, welche Methoden Sie für dieses Projekt anwenden möchten und in welcher Abfolge Sie dies vorschlagen.

Qualitative Marktforschung	Quantitative Marktforschung
<ul style="list-style-type: none"> • in die Tiefe gehen • explorativer Charakter • verstehen: wieso, warum 	<ul style="list-style-type: none"> • in die Breite gehen • standardisierter Charakter • Vergleichbarkeit: wer, wie viel, was, wie oft?

<ul style="list-style-type: none"> • offene Fragen • eher kleine Stichprobe 	<ul style="list-style-type: none"> • geschlossene Fragen • eher grössere Stichprobe
---	---

Tabelle 5: Vergleich qualitative und quantitative Marktforschung (Ergenzinger et al., 2020, S. 44)

Schritt 1: Qualitative Marktforschung: Erlaubt es eine Fragestellung in ihrer Tiefe zu behandeln und die Problemstellung grundsätzlich zu verstehen.

Dieser Ansatz (bspw. Gruppendiskussion mit verschiedenen Zielgruppen) empfiehlt sich um grundsätzlich die Bedürfnisse der Kunden und potentiellen Kunden, d.h. der regionalen Bevölkerung zu eruieren, losgelöst von bestehenden Konzepten.

Schritt 2: Quantitative Marktforschung: Erlaubt es, eine Fragestellung über eine Vielzahl von Befragten zu vergleichen und dadurch die Problemstellung u.a. aus Optik verschiedener Zielgruppen einzuschätzen.

Mit der Vergleichbarkeit, die mit der quantitativen Marktforschung erzielt werden soll (bspw. durch standardisierte Online-Befragung), soll nun die Frage beantwortet werden, mit welchem Konzepten, Angeboten genau die Bedürfnisse der verschiedenen Zielgruppen befriedigt werden können. Dabei werden mögliche Lösungsansätze über die verschiedenen Zielgruppen hinweg verglichen (Ergenzinger et al., 2020, S. 43).

Frage 4: (3 Punkte)

Die Marketingleiterin des Resorts möchte eine erste Version des Fragebogens selber erstellen. Sie empfehlen Ihr, den Fragebogen entsprechend der Formel KISS zu entwickeln. Was wird unter der Formel genau verstanden? Begründen Sie warum die Formel für die Erstellung eines Fragebogens relevant ist.

KISS (KEEP IT SHORT AND SIMPLE)

Gründe für KISS:

- Rücklauf-/Abschlussquote: Bei zu langen Fragebogen besteht die Gefahr, dass diese frühzeitig abgebrochen bzw. gar nicht erst ausgefüllt werden.
- Kognitive Verarbeitung: Konzentration lässt über die Dauer des Fragebogens nach. Informationen können mit zunehmender Dauer weniger gut verarbeitet werden, wobei das Risiko von Falschantworten besteht.
- Involvement der Befragten: Involvement der Befragten eher gering bei langen Fragebogen, haben geringes Interesse an einer Teilnahme.

Frage 5: (2 Punkte)

Sie empfehlen in der quantitativen Befragung eine „Teilerhebung“ mittels einer repräsentativen Stichprobe vorzunehmen. Die Marketingleiterin fragt Sie, warum denn keine Vollerhebung möglich sei und wie Sie vorgehen, um die Grundgesamtheit in der Stichprobe nachzuempfinden. Argumentieren und erklären Sie!

Bei einer Vollerhebung wird das gesamte „Universums“, also hier alle möglichen Restaurant-Kunden für das Resort befragt. Aufgrund des grossen, potentiellen Marktes würde die Umfrage viel zu umfangreich und zu teuer ausfallen (Ergenzinger et al., 2020, S. 41)

Mit dem Quoten-Verfahren wird eine Stichprobe gebildet, die der Grundgesamtheit nachempfunden wird. Pro relevantes Merkmal (Alter, Geschlecht, Einkommen etc.) wird eine Quote definiert (Ergenzinger et al., 2020, S. 42).

2.3. Marketingziele & Wachstumsstrategien

Frage 1: (3 Punkte)

Welche Wachstumsstrategie nach Ansoff (1965, S.98 f.) verfolgt die CSS Gruppe mit Gründung der Arcosana? Nennen Sie die Strategieform und begründen Sie.

Marktpenetration. Die CSS agiert in einem bestehenden Markt (Schweizer Krankenversicherungen nach KVG) mit einer bestehenden Dienstleistung (Grundversicherung).

Frage 2: (4 Punkte)

Welche strategischen Marketingmassnahmen sind erforderlich, um (1) preisbewusste Familien anzusprechen und (2) kostengünstige Versicherungsmodelle anbieten zu können? Nennen Sie je ein konkretes Beispiel aus den 7P des Marketings.

(1)

P: Preis: günstige Preise anbieten.

P: Promotion: Offensive Preiskommunikation.

P: Placement: zahlreiche Vertretungen in Ballungsgebieten (wo Familien wohnen).

(2)

P: Processes: Abläufe optimieren, um Kosten zu sparen. Kunden erledigen administrative Anfragen (Prämienrechnungen, Leistungsrückforderungen) direkt online und sparen so Kosten.

P: Physical Tangibles: Kostenbewusstsein auch in der Einfachheit der Unterlagen / Einrichtung der Filialen darstellen, keine Hochglanzprospekte, primäre Kommunikation über digitale Medien.

P: People: Kostenbewusstsein bei Mitarbeitenden schulen (Ziel z.B. wenig Kulanz bei Gutsprache von Leistungen)

(Ergenzinger et al., 2020, S. 215ff.)

Frage 3: (7 Punkte)

In der Unternehmensstrategie von Arcosana stehen für 2018 als übergeordnete Ziele „Erhöhung der Kundenzufriedenheit“ und „Umsatzsteigerung um 5%“. Operationalisieren Sie diese Vorgaben zu SMARTen Marketingzielen. Stehen diese zwei Ziele zueinander in Konflikt, sind sie kongruent oder indifferent? Entscheiden und argumentieren Sie.

Nach Kontakt mit unserem Call Center Erhöhung der Anteil Kundenbewertungen unter den antwortenden Kunden mit „zufrieden“ oder „sehr zufrieden“ um 10% zum Vorjahr (Gesamtjahr 2018 zu 2017).

5% Steigerung der Netto-Prämienumsätze in CHF mit Produkten der KVG und VVG in allen Kundensegmenten der Schweiz im Geschäftsjahr 2018.

Diese Ziele sind kongruent, siehe Service-Gewinn-Kette (Ergenzinger et al., 2020, S. 162)

Frage 4: (6 Punkte)

Die CSS Gruppe überlegt sich, ihre Erfolge in der Schweizer Krankenversicherung auch im europäischen Ausland zu nutzen, konkret wird ein Markteintritt in Deutschland geprüft. Welche Formen der Internationalisierung kommen für die CSS in Frage? Geben Sie eine Empfehlung zum Markteintritt in Deutschland ab.

Versicherungsgesetzgebung ist stark durch lokale Bestimmungen definiert, daher ist eine teilweise lokal kapitalisierte Unternehmensform unumgänglich:

- Tochtergesellschaft: Gründung einer eigenen Versicherungsgesellschaft CSS Deutschland AG, die über Kapitalbeteiligung und Management-Kompetenzen mit der Muttergesellschaft in Luzern verbunden ist.
- Joint Venture: Teilerwerb resp. gemeinsame Neugründung einer neuen Gesellschaft Arcosana Deutschland AG durch Zusammenarbeit und gemeinsamer Investition mit einem deutschen Partner, z.B. Hallesche Krankenversicherung in Stuttgart.

Empfehlung: Joint Venture: Nutzung von Synergien (Marktkompetenz von bspw. Hallesche Krankenversicherung und Produkt-/Dienstleistungs-kompetenz von CSS) mit überschaubarem Investitionsrisiko.

(Meffert et al., 2019, S. 332)

Frage 5: (3 Punkte)

Zu welchem Bereich der Corporate Identity gehört die Entscheidung, Arcosana ohne eigenes Logo als Gesellschaft der CSS Versicherung unter deren Branding am Markt auftreten zu lassen?

Corporate Design: visuelles Erscheinungsbild.

2.4. Produkt

Frage 1: (4 Punkte)

Benennen Sie die 3 Ebenen des Produkts mit Beispielen für eine Karaffe aus dem Sortiment von Aestone.

Kernprodukt: Steingut-Karaffe

Formales Produkt: Verpackung

Erweitertes Produkt: Online-Shop mit DHL-Versand

Frage 2: (3 Punkte)

Aestone verkauft seine Kollektionen aktuell exklusiv über den eigenen Webshop in Deutschland. In einem nächsten Schritt soll die Kollektion „Aestone Origins“ über die hochwertige Marktplattform manufactum.ch in die Schweiz eingeführt werden. Welche Serviceleistungen durch Manufactum sind vor, während und nach dem Kauf denkbar?

Vorher:

- Gutscheine
- Telefonische Beratung

Während:

- Zahlungsoptionen Schweiz (z.B. Postfinance)
- Personalisierung, Geschenkverpackung

Nachher:

- (Express- / Velokurier-) Lieferung in der Schweiz
- Rücknahme / Austausch
- Service-Hotline (z.B. zu Produktpflege, bei Beschädigung)

Frage 3: (8 Punkte)

Analysieren Sie, ausgehend von den Daten der Internet-Seite, die Sortimentsstruktur von Aestone.de. und beantworten Sie die nachfolgenden Fragen. Welche Sortimentsbreite, welche Produktlinienlänge und konkret bei Aestone Origins, welche Produkttyp-Tiefe erkennen Sie?

		Aestone Origins	Wilderness	Jardin	Shades of Clay	Translucent	Cosmic Genesis	Press to Impress	Inbetween Worlds	Figures	Monuments	Aquarelle	Salt Craft	Something to Tale
Interieur	Vasen & Schalen	0												
	Skulpturen & Objekte	0												
Tischkultur	Becher & Tassen	3												
	Schalen & Schüsseln	11												

	Teller & Platten	1												
	Kannen & Karaffen	5												

Tabelle 6. Sortimentsstruktur Aestone

Sortimentsbreite = 13, Produktlinienlänge = 6

bei Aestone Origins, Produkttyp-Tiefe = 0 bis 11

(Ergenzinger et al., 2020, S. 221 ff.)

Frage 4: (3 Punkte)

Prominent mit der Überschrift „die Freude beginnt beim Auspacken“¹ vermarktet Aestone seine Begeisterung für Ästhetik und Qualität. Wie wird hier also die Verpackung genutzt und welche Funktionen muss die Verpackung sonst noch erfüllen?

Hier soll die Verpackung zur Wettbewerbsdifferenzierung genutzt werden.

Weitere Funktionen:

- Schutz
- Information
- Verwendungshinweis
- Transport
- Lagerung, Haltbarkeit, Stapelbarkeit

(Ergenzinger et al., 2020, S. 225)

Frage 5: (4 Punkte)

Für ihr Start-Up hat sich Alexa Schilz die eigene Marke Aestone geschaffen und diese auch unabhängig von der Traditionsmarke der elterlichen Manufaktur Schilz Keramik gestaltet (vgl. Abbildung 9 & Abbildung 10). Welche Vorteile und welche Nachteile ergeben sich aus dieser markenstrategischen Entscheidung?

Vorteile:

- Eigne Positionierung am Markt erreicht andere Zielgruppen.
- Kein Bezug zur Produktkategorie „Steinzeug“, offeneres Branding.
- Freie Gestaltung CI/CD mit Blick auf relevante Zielgruppe.
- Keine Verwässerung der bestehenden Marke Schilz.
- Sortiment / Produkte müssen sich der bestehenden Markenposition nicht unterordnen.

¹ <https://www.aestone.de/blog/die-freude-beginnt-beim-auspacken/>

Nachteile:

- Kein Bezug / Goodwill zur Tradition der Familienmanufaktur.
- Eigener Markenaufbau ist kostenintensiv: Kommunikation, Distribution, usw.

(Ergenzinger et al., 2020, S. 236ff.)

2.5. Price, Place

Frage 1: (3 Punkte)

In wieweit handelt es sich hierbei bei der Distribution von Peak Performance um „Multichanneling“? Argumentieren Sie. Welche Vorteile erhofft sich Peak Performance durch diesen Distributionsansatz?

Wählt ein Produzent für den Absatz seines Produkts unterschiedliche Absatzkanäle für die einzelnen Zielkundensegmente, so spricht man vom Multichanneling (Mehrkanal-Distribution).

Vorteile:

- Erhöhte Reichweite (geografisch, Zielgruppen) und Marktabdeckung.
- Ausgewogene Kostenstruktur, Aufteilung der Vertriebskosten (Lager, Personal, Miete, Marketing, usw.) mit den Partnern.
- Nutzung bestehender, lokaler Distributions-Brands (z.B. Intersport, Stöckli).

(Ergenzinger et al., 2020, S. 285)

Frage 2: (2 Punkte)

Gemäss Bundesamt für Statistik (2018) gab es 2012 in der Schweiz rund 1.932 Detailhändler mit Sportartikeln. Berechnen Sie den Distributionsgrad von Peak Performance unter der Annahme, dass die Distribution seit 2012 jährlich um 5% geschrumpft ist.

2018: 1.373 Händler ($1.932/1.05^7$), Distributionsgrad: 12% (auf Basis von 165 POS)

(Ergenzinger et al., 2020, S. 263)

Frage 3: (4 Punkte)

Für die Region Luzern (2 eigene Stores, 14 Händler) sucht Peak Performance zum Beginn der Wintersaison 2018/19 einen Key Account Manager (KAM), um die Umsätze in der Region signifikant zu steigern. Welche weiteren Funktionen erfüllt der KAM aus Sicht des Marketings?

- Information: Der / die KAM sammelt die relevanten Kundeninformationen und bereitet sie auf.
- Analyse: Die Rentabilität des Kunden und sein DB werden laufend berechnet und analysiert und mit seinem Potenzial verglichen.
- Marketingkonzept: Basierend auf den Informationen und der Analyse wird ein kundenspezifisches Marketingkonzept erstellt.

- Kundenpflege: Die Beziehungen zum Schlüsselkunden wird sorgfältig aufgebaut, gepflegt und mit geeigneten Massnahmen verstärkt. (Koordination / Kontrolle) – Buying Center- / Selling Center-Aufgaben der / des KAM.

(Ergenzinger et al., 2020, S. 335 und S. 336)

Frage 4: (5 Punkte)

Mit zur Aufgabe des Vertriebs gehört es, neue Händler in der Region zu finden und zu evaluieren. Nach welchen Kriterien würden Sie weitere Distributionspartner für Peak Performance auswählen?

- Eignung und Leistungen des Kanals: z.B. Fachkompetenz bei Sportbekleidung, Lage in relevanten Einkaufszonen und Skigebieten.
- Image und Affinität zur Zielgruppe.
- Distributionsgrad.
- Kosten und Erträge.
- Flexibilität des Absatzkanals.
- Entwicklungsmöglichkeiten.
- Unabhängigkeit und Beeinflussbarkeit des Absatzkanals.
- Integrationsmöglichkeit ins bestehende Distributionsnetz.

(Ergenzinger et al., 2020, S. 271 ff.)

Frage 5: (3 Punkte)

Mit Ende der Skisaison im März lanciert der Händler Stöckli eine 50% Rabattaktion auf alle Winterbekleidungen in seinen Shops und seiner Website und möchte dies auch für alle Artikel von Peak Performance durchführen, die bei Stöckli aktuell an Lager sind. Welche Möglichkeiten im Rahmen der Preisdifferenzierungen sehen Sie, um diese Rabattaktion gegenüber anderen Händlern und Endkunden zu rechtfertigen?

- Zeit: gilt nur bis Ende April.
- Räumlich / Region: gilt nur in den Skigebieten.
- Verkaufskanal: gilt nur bei Stöckli.

(Ergenzinger et al., 2020, S. 313 ff.)

Frage 6: (5 Punkte)

Während die Sommerkollektion gerade erst in die Geschäfte ausgeliefert wird, müssen die Preise für die nächste Winterkollektion festgelegt werden. Mit einem innovativen Stoff wird eine komplett neue Bekleidungslinie lanciert. Welche Aspekte nutzen Sie, um die Preise für die Produkte dieser neuen Kollektion festzulegen? Und welche anderen Anlässe gibt es, um Preise zu verändern?



Abbildung 7. Fünf Einflussfaktoren der Preisbildung (Schürmann, 2019, S. 166)

- Veränderte Nachfrage- und oder Kostenstrukturen.
- Ausgelöst durch die Konkurrenz.
- Wenn mehrere Produkte hergestellt werden, deren Preise und oder Kosten voneinander abhängig sind – Abstimmung der Preise innerhalb der Produktlinie.

2.6. Promotion

Frage 1: (3 Punkte)

Ein Starker Fokus liegt für Luzern Tourismus auf der Medienarbeit. Im Geschäftsbericht 2016 werden folgende Zahlen und Beispiele veröffentlicht (vgl. Abbildung 13):

Welche PR-Ziele verfolgt Luzern Tourismus mit seiner aufwändigen Medienarbeit?

- Erhöhung der Bekanntheit von Luzern als Tourismusregion.
- Bereitstellung von Informationen über die Region.
- Gestaltung und Pflege der Beziehung des Unternehmens zur Öffentlichkeit.
- Verbesserung des Images.
- Erhöhung von Glaubwürdigkeit und Vertrauen zu Luzern Tourismus.
- Positive Medienberichterstattung.

(Ergenzinger et al., 2020, S. 336ff.)

Frage 2: (5 Punkte)

Abbildung 14 zeigt ein Beispiel einer Kommunikationskampagne mit Plakat, POS und digitalen Medien. Erklären Sie, warum es sich hier um eine „integrierte Kommunikation“ handelt und welche Vorteile sich daraus ergeben.

Inhaltliche Integration: gleiche Kernaussage, einheitlicher Slogan.

Formale Integration: gleiche Bildsprache / gleiche Bilder, einheitliche Schrift, Branding, Farben.

Zeitliche Integration (hier als Annahme): gleichzeitige oder zeitlich nahe Aktivierung der verschiedenen Kommunikationsinstrumente.

Vorteile: bessere Wiedererkennung, dadurch bessere Marketing-Effizienz der einzelnen Instrumente, nachhaltigere Verankerung der Message durch mehrfache Touchpoints.

(Ergenzinger et al., 2020, S. 353)

Frage 3: (3 Punkte)

Mit dem Claim „Luzern. Die Stadt. Der See. Die Berge.“ eröffnen sich zahlreiche Sponsoring-Möglichkeiten in der Region. Welche Arten von Sponsoring bieten sich an und welche Leistungen kann Luzern Tourismus anbieten? Listen Sie 3 Arten und 3 mögliche Leistungen mit jeweils konkreten Beispielen.

Arten von Sponsoring	Sponsoring-Leistungen
Sportsponsoring: Luzern Stadtlauf	Sachleistungen: Luzern Tourismus stellt die eigenen Buchungsplattformen für Teilnehmer aus dem Ausland zur Verfügung.
Kultursponsoring: Lucerne Festival	Finanzielle Beiträge: Teilübernahme der Veranstaltungskosten fürs Benefiz-Konzert
Sozial- und Umweltsponsoring: Interessensgemeinschaft Kultur Luzern	Mediensponsoring: Bekanntmachung der IG über die Luzern.com Website
Bildungs- und Wissenschaftssponsoring: HSLU	Defizitgarantie für eine Untersuchung zu Russischen Touristen in Luzern
Medien und Programmsponsoring: Radio Zentralschweiz	Gegenseitige Verlinkung der Websites und Social Media Kanäle

Tabelle 7. Arten und mögliche Leistungen von Sponsoring mit Beispielen (in Anlehnung an Ergenzinger et al., 2020, S. 338ff.)

Frage 4: (4 Punkte)

Im Jahr 2016 verbuchte Luzern Tourismus 370'000 CHF für Marketing in Luzern und Umland; auch Ende März-Anfang April 2018 wurde erneut eine „Werbekampagne zur Tourismussensibilisierung“ mit digitalen Anzeigen in den VBL-Bussen und im Bahnhof Luzern lanciert (vgl. Abbildung 15). Welche Vor- und Nachteile bietet eine solche Massnahme? Und warum setzt Luzern Tourismus gerade bei der Tourismussensibilisierung auf klassische Werbung?

Vorteile:

- Grosse, breite Reichweite, alle Bevölkerungsschichten.
- Auch offline Zielgruppen werden erreicht.

- Schnell werden viele Adressaten erreicht.
- „Aufruf“-Charakter vor der Tourismus-Saison.

Nachteile:

- Unpersönlich (hier: mit lokalen Testimonials kompensiert).
- Eher einseitig, muss ggf. durch weitere Massnahmen gestützt werden.

(Ergenzinger et al., 2020, S. 330ff.)

Frage 5: (3 Punkte)

Mit Blick auf die Homepage von Luzern Tourismus (2018c), welche Elemente von (1) online Marketing, (2) e-Commerce und (3) e-Business erkennen Sie? Markieren Sie entsprechende Bereiche / Menü-Punkte auf dem nachfolgenden Print Screen (Abbildung 16).

The screenshot shows the homepage of Luzern Tourismus. The navigation menu at the top includes: HOTEL & UNTERKUNFT, FESTIVALS & EVENTS, KUNST & KULTUR, SIGHTSEEING & FÜHRUNGEN, RESTAURANTS & SHOPPING, AUSFLÜGE & FERIEORTER, SPORT & ERHOLUNG, MEETINGS & KONGRESSE. A search bar is located on the right. A blue box highlights the 'Hotel buchen' widget, which includes an 'ÖV-Ticket inklusive' section with a 'JETZT BUCHEN' button. A red box highlights the '#Social Wall' call-to-action. The footer contains four promotional tiles: 'Weggis Vitznau Rigi', 'Fumetto, 14. - 22. April 2018', '4. Street Food Festival Luzern', and 'Stadtführungen'. Below the screenshot are three colored boxes: a red box labeled 'Online-Marketing', a blue box labeled 'e-Commerce', and a green box labeled 'e-Business'.

Abbildung 8. Homepage Luzern Tourismus (2018c) mit markierten Bereichen

Frage 6: (4 Punkte)

Dank Search Engine Optimisation (SEO) besetzt Luzern Tourismus für das eigene Suchwort erfolgreich die erweiterten Suchergebnisse bei Google (2018), auf der sog. SERP (Abbildung 17). Um dies sicher

zu stellen, muss Luzern Tourismus zwei Formen von SEO nutzen; welche Tätigkeiten sind damit gemeint?

- On-Page-Optimierung: Durch Webseitenstruktur wie Content, Formatierung, Header, Key Words und Tags sowie die Linkstruktur. Je professioneller eine Webseite aufgebaut wird, desto schneller kann sie geladen werden und umso höher wird sie bewertet.
- Off-Page-Optimierung: Verlinkung mit anderen Webseiten (Fokus auf die Relevanz der Webseiten / Zuordnung gleiche Themenbereiche / Integration Social Signals).

(Ergenzinger et al., 2020, S. 341ff.)

Frage 7: (3 Punkte)

Nebst SEO möchten Sie mittels SEA bei relevanten Suchbegriffen auf Google gefunden werden; dabei ergibt sich Abbildung 18 in Google AdWords, Keyword Planer (2018):

Google berechnet Anzeigen im CPC-Verfahren. (a) Was ist dabei gemeint? (b) Welche Kosten müssen Sie einplanen, um 100 Besuche von deutschsprachigen Gästen aus der Schweiz mit dem Suchwort „Ausflüge in Luzern“ auf die Website luzern.com zu generieren? (c) welche anderen Formen der Kostenrechnung von Online-Werbeformaten kennen Sie?

- CPC: cost-per-click: Sie zahlen die Gebühr an Google AdWords erst, wenn ein Nutzer auf Ihre Suchmaschinen-Werbung klickt.
- Aktueller Preis liegt bei 0.08€ bis 1.79€ pro click; also kosten 100 Besucher zwischen 8 und 179 EURO.
-

Key Performance Indicators	Abrechnungsmethode
TKP (Tausender-Kontakt-Preis) CPM (Cost-per-Mille)	Anzahl Einblendungen
CPC (Cost-per-Click)	Anzahl Klicks
CPA (Cost-per-Action)	Anzahl Interaktionen
CPL (Cost-per-Lead)	Anzahl Neukunden-Anmeldungen
CPO / S (Cost-per-Order / Sale)	Anzahl der Bestellungen

Tabelle 8. Arten und Kosten von Werbeformaten (Michel und Oberholzer Michel, 2018, S. 256)

2.7. Erweiterter Marketing-Mix

Frage 1: (5 Punkte)

Im Vergleich zu einem Konsumgüterhersteller unterscheidet sich das Marketing eines Dienstleistungsunternehmens in verschiedenen Kriterien. Nennen Sie beispielhaft fünf Unterschiede.

Kriterien	Konsumgütermarketing	Dienstleistungsmarketing
Produkt- und Marktleistungsmix	Standardisiert	Heterogen, wird im Prozess mit dem Kunden erstellt
Preis- und Konditionenmix	Standardisiert, transparent, Aktionen sind wichtig	Variatenreich, verschiedene Module
Distributionsmix	Zwischenhandel sehr bedeutend, weil viele kleine Kunden	Direkter Kundenkontakt ohne Zwischenhandel
Kommunikationsmix	Ziel ist emotionale Positionierung und Verkaufsförderung am POS ^[1]	Ziel ist es, «unsichtbare» Leistungen sichtbar zu machen
Kundenstruktur	Viele kleine Kunden	Unterschiedlich
Typische Käufer	Privatpersonen ohne besondere Kenntnisse	Kunden mit hohem Einsatz, weil persönlicher Kontakt
Beziehung Produzent-Kunde	Häufig keine, anonym	Persönlicher Kontakt, häufig nicht intensiv
Kaufprozess	Einfach	Einfach bis komplex
Marktforschung	Primär- und Sekundär-Mafo, viele Multi-Client-Studien, Handels- und Haushaltspanel, grosses Universum für Ad-hoc-Studien	Qualitätsforschung nimmt einen wichtigen Platz ein, Befragungen sind oft schwierig, weil Dienstleistungen nicht greifbar sind, persönliche Erfahrungen sind wichtig

[1] POS = Point of Sale, Verkaufspunkt.

Tabelle 9. Vergleich zwischen Konsumgüter- und Dienstleistungsmarketing (vgl. Michel und Oberholzer Michel, 2018, S. 297)

Frage 2: (4 Punkte)

Als Dienstleister erweitert sich der klassische Marketing-Mix der 4P um 3 weitere Ps. Welche sind diese und wie muss Angelo Leisinger sie in seinem Marketingkonzept berücksichtigen?

People: Die Mitarbeiter der Clavis klw stellen ein zentrales Instrument in der Marketing-Konzeption dar; die Marktleistung wird signifikant durch die Leistungen / Qualifikationen / Verhaltensweisen seiner Mitarbeiter geprägt.

Processes: Die Abläufe in der Leistungserstellung müssen sorgfältig geplant, umgesetzt, kontrolliert und fortlaufend verbessert werden; als Dienstleistungsunternehmen sind Abläufe und Prozesse als Teil der Definition der Marktleistung zentral.

Physical Tangibles: Eine angepasste Ausgestaltung der Büro- und Schulungsräumlichkeiten muss dem Qualitätsversprechen der Clavis klw gerecht werden; eine gute Ausrüstung der Mitarbeiter bei Kundenterminen oder externen Schulungen gehört ebenfalls hierzu und prägt die Wahrnehmung der Dienstleistungen nachhaltig.

(Ergenzinger et al., 2020, S. 372 ff.)

Frage 3: (4 Punkte)

In Zusammenhang mit Dienstleistungsmarketing wird häufig das Dreieck des Dienstleistungsmarketings zur Konzipierung verwendet, das Angelo Leisinger noch nicht kennt. Visualisieren Sie das Konzept für ihn.

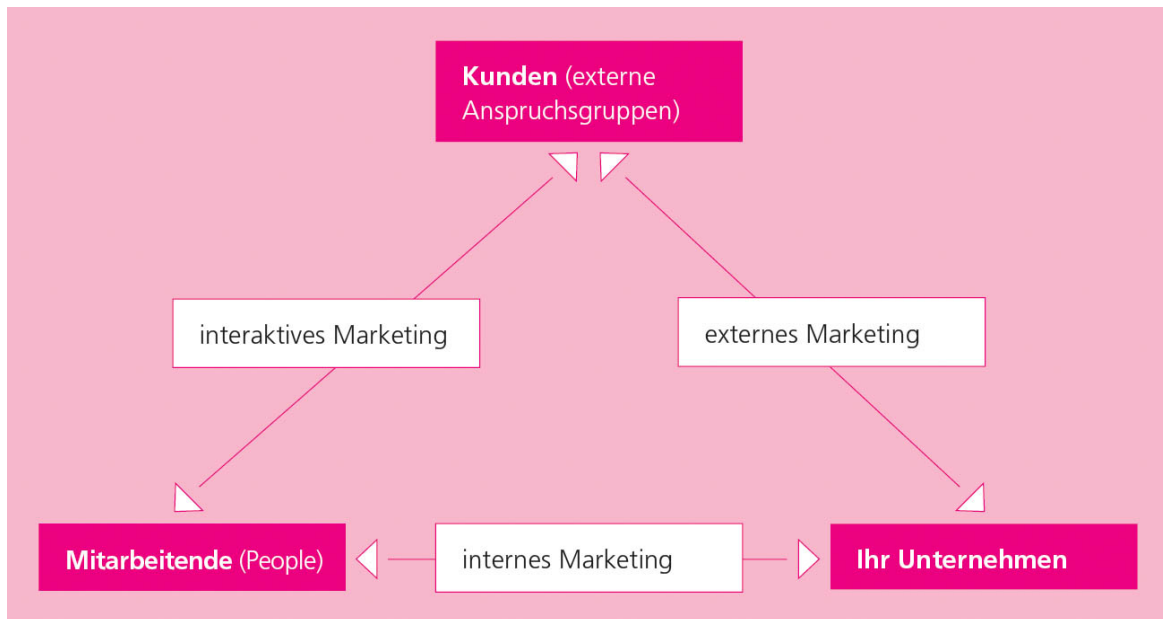


Abbildung 9. Dienstleistungsdreieck (Schürmann, 2019, S. 257)

Frage 4: (4 Punkte)

Auch die Clavis klw ist stets auf der Suche nach dem optimalen Marketing-Mix tut sich aber schwer, die richtige Kombination aus Massnahmen zu finden. Woran liegt das? Beschreiben Sie die Herausforderungen bei der Auswahl geeigneter Massnahmen.

- Ursache-Wirkungskette (bspw. Zusammenhang zwischen Werbung und Bekanntheitsgrad und effektivem Verkauf).
- Konkurrenzreaktion (bspw. wie reagieren welche Konkurrenten auf unseren Mix?).
- Gegenseitige Abhängigkeiten und Überlagerungen (bspw. Wirkung von Werbung und Verkaufsförderungen auf den Produktabsatz!).
- Zeitverzögerung (bspw. Messedurchführung und Zeitspanne bis Bestelleingänge erfolgen).
- Zusammenhänge zwischen Auftrag und Ertrag. (bspw. welche Marketingaufwände lösen einen unmittelbaren Ertrag aus?).

(Ergenzinger et al., 2020, S. 379ff.)

Frage 5: (3 Punkte)

Um die Interaktionen mit seinen Kunden noch besser zu strukturieren, empfehlen Sie Angelo Leisinger, seine Kerndienstleistungen mittels einem Service Blueprint (vgl. Zeithaml et al., 2016) zu visualisieren; dabei weisen Sie auf die Interaktionslinie, die Sichtbarkeitslinie und die interne Interaktionslinie hin. Welche Bedeutung haben diese für die Dienstleistungen der Clavis klw?

Interaktionslinie: Sie beschreibt die Interaktionen zwischen Clavis klw und ihren Kunden, die konkreten Kundenkontakte und Informationsflüsse.

Sichtbarkeitslinie: Sie beschreibt die Grenze dessen, was der Kunde nebst der direkten Interaktion an Tätigkeiten der Mitarbeiter von Clavis klw sieht / erkennen kann. Dabei ist besonders wichtig, welche Tätigkeiten die Unternehmung bewusst vom Kunden unsichtbar halten will und welche man ggf. zur besseren Wertschätzung / Zahlungsbereitschaft sichtbar machen kann und will.

Interne Interaktionslinie: Sie beschreibt die Interaktionen zwischen Mitarbeitern, die im direkten Kundenkontakt stehen und ihren Kolleginnen und Kollegen, die für den Kunden unsichtbare Dienstleistungen erbringen; diese aber über die sichtbaren Mitarbeiter transportiert werden.

(Schürmann, 2019, S. 262)

2.8. Budgetierung, Umsetzung, Kontrolle

Frage 1: (3 Punkte)

Für Weiterbildungsangebote werden die Marketing-Budgets Bottom-Up geplant. (a) Erklären Sie, was mit einer „Bottom-Up“ Planung gemeint ist. (b) Ausgehend von den Studiengebühren von 8'700 CHF je Teilnehmer; welche KPIs würden Sie zur Berechnung und Begründung Ihres Marketing-Budgets je Durchführung beiziehen?

- (a) Bei der Bottom-Up Budgetierung werden die einzelnen Budgetposten zusammengestellt, kumuliert und daraus resultiert der für die Finanzierungen notwendige Totalbetrag.
- (b) Marketing-Ziel: Anzahl Studierende: 15
Einnahmen je Studierender: 8.700 CHF
Umsatz insgesamt: $15 \cdot 8.700 = 130.500$ CHF
10% Marketing-Ausgaben vom Umsatz: 13.000 CHF
Zu berücksichtigen: Deckungsbeitrag, Überschuss, Gewinn, resp. Cost per Acquisition: was kostet es mich, einen Studierenden zu akquirieren?

(Ergenzinger et al., 2020, S. 207ff.)

Frage 2: (4 Punkte)

Zur Konzeption und Umsetzung digitaler Marketingaktivitäten für die Weiterbildung wird ein/e neue/r Mitarbeiter/in in der Studienadministration rekrutiert. Welche Marketing-Kenntnisse und Fähigkeiten übermitteln Sie der Personalabteilung als Anforderungen für die Stellenbeschreibung?

- Kenntnisse im Umgang mit Google AdWords und Keyword Planner; insbesondere zur Erstellung von Kampagnen, Datenauswertung, Mitbewerberanalyse.
- Selbständige Steuerung von Agenturen und internen Fachkollegen.
- Begeisterung zur Mitarbeit bei und Erfahrung im Verfassen von Online-Inhalten (Texte, Bilder, Bewegtbild) auf der eigenen Website, in Social Media und anderen Plattformen.
- Fortgeschrittene Kenntnisse im Umgang mit Content Management Systemen zur Pflege der Website.
- Aktuelle Kenntnisse zur Verbesserung der SERP Rankings durch On-Page und Off-Page Optimierung.

- Aktive/r Netzwerker/in in relevanten Sozialen Medien.

Frage 3: (4 Punkte)

Der CAS OpEx beginnt jeweils Ende August und endet mit der Diplomfeier Ende Januar. Zwischen Januar und August liegt der Fokus der Studienleitung auf die Rekrutierung von neuen Teilnehmern. Planen Sie die links gelisteten Massnahmen in den Kalender für 2019 ein (markieren Sie für jeden Monat, wo die Aktivität zu Ausgaben führt mit einem «X», treffen Sie wo nötig Annahmen):

2019	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August
Flyer & Infomaterial								
Konzeption		X						
Druck			X					
Versand			X	X	(X)	(X)	(X)	
Digital								
SEO	X	X	X	X	X	X	X	X
Retargeting Ads	X	X	X	X	X	X	X	X
LinkedIn Posts	X	X	X	X	X	X	X	X
HSLU-Newsletter		X		X		X		
Events								
Bildungsmessen	X		X		X			
Infoveranstaltungen				X	X	X	X	

Tabelle 10. Kalender mit Vorschlägen zu Marketing-Massnahmen

Frage 4: (4 Punkte)

Damit Sie Ihr Marketingziel mit Zuversicht erreichen können, erstellen Sie zum Ende jeden Monats ein Reporting zu den Marketing-Aktivitäten, das Sie auch zur Qualitätskontrolle nutzen wollen. Welche Informationen sollten in dem Reporting enthalten sein?

- Grad der Zielerreichung: (namentlich &) Anzahl bestätigte / vorläufige Anmeldungen zum CAS, Anzahl Anmeldungen zu den Informationsanlässen, Anfragen für Infomaterial.
- Click-Through-Raten für alle Online-Aktivitäten (ggf. cost per lead / cost per acquisition).
- Qualitative Analyse der Posts in Social Media (insbesondere LinkedIn): wird die inhaltliche Message des Angebots verstanden? Sind die Re-Posts & Kommentare positiv? Werden Interaktionen schnell und pro-aktiv durch die Studienleitung beantwortet?
- Quantitative Analyse der Social Media Aktivitäten: Reichweite, Anzahl Likes / Reshares / Comments.
- Aktuelle und laufende Kosten der Marketing-Massnahmen.
- Ggf. Medienresonanz.
- Vergleich aller Zahlen zum Vorjahr desselben Monats.

(Ergenzinger et al., 2020, S. 383 ff.)

3. Literaturverzeichnis

- Aestone (2019a). Header-Bild und Logo, <https://www.aestone.de/>, Zugriff am 06.02.2019
- Aestone (2019b). *Die Freude beginnt beim Auspacken*, <https://www.aestone.de/blog/die-freude-beginnt-beim-auspacken/>, Zugriff am 06.02.2019
- Ansoff, H. I. (1965). *Checklist for Competitive and Competence Profiles; Corporate Strategy*, New York 1965, McGraw-Hill
- Bundesamt für Statistik (2018). *Arbeitsstätten und Vollzeitbeschäftigte im Branchenvergleich*, http://www.sportbiz.ch/sites/default/files/content/sportbiz/Marktzahlen/arbeitsstaetten_beschaeftigte_d.pdf, Zugriff am 06.02.2019
- Clavis klw (2018). *Clavis klw AG*, <https://www.clavisklw.ch/>, Zugriff am 06.02.2019
- CSS (2019). *Arcosana – Krankenversicherung der CSS Gruppe*, <https://www.css.ch/de/home/ueber-uns/unternehmen/gruppengesellschaft/arcosana.html>, Zugriff am 06.02.2019
- CSS (2020). *Geschäftsbericht 2019*, <https://www.css.ch/de/ueber-css/medien-publikationen/publikationen/geschaeftsbericht.html>, Zugriff am 05.06.2020
- Ergenzinger R., Zenhäusern R., Janoschka A., Thommen J.-P. (2020). *Marketing: Konzepte – Strategien – Instrumente – Controlling*, Versus Verlag, Zürich
- Google (2018). *Luzern Tourismus – Google Suche (SERP)*, <https://www.google.ch/search?dcr=0&q=Luzern+Tourismus&btnK=Google-Suche&oq=Luzern+Tourismus>, Zugriff am 15.04.2018
- Google AdWords (2018). *Keyword Planner*, Zugriff am 15.04.2018
- Henderson, B. (1970). The Product Portfolio, <https://www.bcg.com/publications/1970/strategy-the-product-portfolio.aspx>, Zugriff am 05.06.2020
- Hochschule Luzern (2018). *CAS Operational Excellence*, <https://www.hslu.ch/de-ch/wirtschaft/weiterbildung/cas/ibr/cas-operational-excellence/>, Zugriff am 05.06.2018
- Kühn R., Pfäffli P. (2014). *Marketing: Analyse und Strategie*, Werd & Weber, Zürich
- Luzern Tourismus (2018a). *Vision und Mission der LTAG*, <http://www.ltnet.ch/ueber-uns/mission>, Zugriff am 06.02.2019
- Luzern Tourismus (2018b). *Kampagne zur Tourismussensibilisierung*, <http://www.ltnet.ch/newsdetail/kampagne-tourismussensibilisierung>, Veröffentlicht 21.03.2018
- Luzern Tourismus (2018c). *Willkommen in Luzern!*, <http://www.luzern.com>, Zugriff am 30.04.2018
- Luzern Tourismus (2016). *Geschäftsbericht 2016*, Engelberger Druck AG, Stans.
- Meffert H., Burmann C., Kirchgeorg M., Eisenbeiss M. (2019). *Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung*. 13., überarb. u. erw. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden
- Michel S., Oberholzer Michel K., (2014). *Marketing. Eine praxisorientierte Einführung mit zahlreichen Beispielen*. 7., überarbeitete Auflage, Compendio Bildungsmedien AG
- Peak Performance (2018). *Shopsuche*, <https://www.peakperformance.com/ch/de/boutique-suchen/>, Zugriff am 15.04.2018
- Schilz Keramik (2019). *Die Steinzeugmanufaktur Schilz*, <https://www.schilz-keramik.de/>, Zugriff am 30.10.2018
- Schürmann, R. (2016). *Marketing. In vier Schritten zum eigenen Marketingkonzept*, vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich
- Thommen, J.-P. (2015). *Marketing: eine umfassende Einführung. Ein Modul der managementorientierten Betriebswirtschaftslehre*, 2., überarb. und erw. Aufl., Zürich Versus.

Velvet (2018). *Velvet Portfolio*, <https://www.velvet.ch/portfolio/luzern-tourismus>, Zugriff am 30.10.2018

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler D.D., Wilson, A. (2016). *Services Marketing. Integrating Customer Focus across the firm*, 6. Auflage. McGraw Hill Academic.



Open Education Platform
for Management Schools

Aufgabensammlung:

Angewandte Lernkontrolle zum Marketingkonzept: 8 kurze Fälle mit Aufgaben und Lösungsvorschlägen

^aSebastian Huber, Sandrina Meldau und
Raymond Zenhäusern

*Hochschule Luzern Wirtschaft, Institut für Betriebs- und Regional-
ökonomie IBR Zentralstrasse 9, Postfach 2940, CH-6002 Luzern,*

sebastian.huber@hslu.ch

Abstract. Grundlagen des Marketings werden in betriebswirtschaftlichen Aus- und Weiterbildungen oft entlang der Marketingkonzeption vermittelt (vgl. Ergenzinger et al., 2020). Acht einfache Unternehmensbeispiele mit Fragen und Lösungsvorschlägen sollen die Lernenden dazu anleiten, ihr theoretisch-konzeptionelles Wissen zu vertiefen und so ihren Lernfortschritt zu überprüfen.

Inhaltsverzeichnis

1. Marktanalyse und Markt diagnose	3
2. Marktforschung	4
3. Marketingziele & Wachstumsstrategien.....	5
4. Produkt	6
5. Price, Place	8
6. Promotion	9
7. Erweiterter Marketing-Mix	13
8. Budgetierung, Umsetzung, Kontrolle.....	14
Literaturverzeichnis.....	16

1. Marktanalyse und Markt diagnose

Der Schweizer Bonbonhersteller Ricola ist ein Familienunternehmen mit Hauptsitz im basellandschaftlichen Laufen und Tochterfirmen in Italien, Großbritannien, Asien und den USA. 1930 als Confiserie von Emil Richterich gegründet exportiert das Unternehmen nach eigenen Angaben inzwischen in rund 50 Länder in Europa, Asien und Nordamerika. Die Unternehmensbezeichnung Ricola ist ein Akronym und leitet sich aus den beiden ersten Buchstaben des Nachnamens des Gründers, des Worts Compagnie sowie den ersten beiden Buchstaben des Standortes her (Richterich Compagnie Laufen).

Kern des Produktangebots war über Jahrzehnte ein Zuckerbonbon mit einer Mischung aus dreizehn Kräutern, die lindernd bei Heiserkeit, Halsschmerzen und Husten wirken sollen. In einer Rezeptur von 1940 werden dabei Salbei, Spitzwegerich, Pfefferminze, Thymian, Schafgarbe, Ehrenpreis, Holunder, Malve, Andorn, Schlüsselblume, Bibernelle, Frauenmantel und Eibisch verwendet. Die Kräuter werden ausschliesslich nach biologischen Richtlinien in Schweizer Bergregionen (Wallis, Emmental, Puschlav, Jurasüdfuss, Zentralschweiz und Tessin) angebaut.

Ricola möchte nun mit einem Kräuter-Kaugummi ein neues strategisches Geschäftsfeld erschliessen. Die Produktentwicklung ist weitestgehend abgeschlossen, jetzt soll ein Marketingkonzept die Produkteinführung strukturieren. Als Student werden Sie im Rahmen eines Praxisprojekts zur Unterstützung hinzugerufen.

Frage 1: Marktsystem (10 Punkte)

Um die neue Produktkategorie erfolgreich zu positionieren, möchten Sie gerne visualisieren, wie Ricola heute am Markt agiert. Entsprechend schlagen Sie vor, ein Marktsystem (Kühn, 2016, S. 28) zu entwickeln. Ihr Ansprechpartner bei Ricola ist mit dieser Methode nicht vertraut und bittet Sie, einen Vorschlag zur weiteren Diskussion zu entwickeln. Bitte skizzieren Sie das aktuelle Marktsystem von Ricola mit allen relevanten Stakeholdern und Umweltfaktoren.

Frage 2: SWOT Analyse (12 Punkte)

Um diese Produkteinführung erstmals im Schweizer Heimmarkt vorzubereiten, erarbeiten Sie eine SWOT-Analyse für Kräuter-Kaugummi von Ricola. Entwickeln Sie beispielhaft Stärken / Schwächen und Chancen / Risiken mit jeweils 3 Argumenten.

Frage 3: SWOT Matrix (6 Punkte)

Wie können Sie in einem nächsten Schritt diese Stärken / Schwächen und Chancen / Risiken strategisch kombinieren? Stellen Sie mögliche Kombinationen schematisch dar und illustrieren Sie dies beispielhaft mit einer zentralen Marketingproblemstellung für Ricola aus Frage 2.

Frage 4: BCG-Matrix (6 Punkte)

Erstellen Sie eine BCG-Matrix (Bruhn, 2019, S. 70ff.) und ordnen Sie nach Ihrer persönlichen Einschätzung darin die bestehenden Ricola-Produktkategorien Bonbons, Perlen, Instanttee und Beuteltee ein. Wo platzieren Sie typischerweise eine neue Produktkategorie wie hier für Ricola den Kaugummi? Argumentieren Sie! Welche Kritikpunkte würden Sie gegen ein Arbeiten mit der BCG Matrix anführen?

2. Marktforschung

Das zum Hotelverbund Leading Hotels of the World gehörende Bürgenstock Resort (auch Bürgenstock Resort Lake Lucerne) ist eine Zentralschweizer Hotel- und Tourismusanlage oberhalb des Vierwaldstättersees im Kanton Nidwalden. Das Resort liegt auf dem Bürgenberg (Bürgenstock) und umfasst insgesamt 30 Gebäude, darunter vier Hotels und zahlreiche Sportanlagen. Es ist damit das grösste integrierte Hotel-Resort der Schweiz. Das Areal bietet auf der Nordseite einen Blick auf den 450 Meter tiefer liegenden Vierwaldstättersee und die Stadt Luzern. Mit dieser ist es durch die Bürgenstock-Bahn und ein Schnellboot verbunden. Schon Ende des 19. Jahrhunderts wurde das erste Grand Hotel auf dem Bürgenberg eröffnet, das in seiner abwechslungsreichen Geschichte auch zahlreiche prominente Persönlichkeiten empfangen durfte, unter ihnen Audrey Hepburn, Sophia Loren, Sean Connery, Konrad Adenauer, Jimmy Carter und Henry Kissinger.

Nach finanziellen Schwierigkeiten und mehreren Inhaberwechseln in den 1990er Jahren übernahm 2009 die Qatari Diar Real Estate, eine Investmentgesellschaft des Staats Katar, das Eigentum und legte am 26. März 2014 den Grundstein für den Neu- und Ausbau des Resorts, der im Herbst 2018 wiedereröffnet wurde. Heute bietet das Bürgenstock ein kulinarisches Angebot mit insgesamt 10 Bars und Restaurants. Mit den 5 Restaurants Ritzcoffier, Spices, Sharq, Oak Grill und Taverne will das Resorts nicht nur den eigenen Hotelgästen ein breites Angebot anbieten, sondern auch Gäste aus der ganzen Region Zentralschweiz zu einem Besuch auf den Bürgenstock einladen. Um die Bedürfnisse möglicher Gäste noch besser zu ergründen, beauftragt die Direktion des Resorts eine Studierendengruppe mit einem Marktforschungsprojekt.

Frage 1: Vorgehen (4 Punkte)

Einer ersten Besprechung mit der Marketingleiterin sollen Sie einen Vorschlag zum Vorgehen bei diesem Projekt vorbereiten. Welchen allgemeinen Planungsprozess (Bruhn, 2019, S. 91 zur Marktforschung empfehlen Sie? Beschreiben Sie die Prozessschritte und zugehörigen Aktivitäten.

Frage 2: Methoden (10 Punkte)

Welche Methoden der Marktforschung würden Sie der Marketingleiterin empfehlen? Erstellen Sie eine Übersicht mit Beispielen für dieses Projekt und begründen Sie Ihre Empfehlung zu jeder Methode.

Frage 3: Datenerhebungsmethoden (6 Punkte)

Fassen Sie für die Marketingleiterin die Unterschiede zwischen quantitativer und qualitativer Marktforschung zusammen. Begründen und argumentieren Sie dann, welche Methoden Sie für dieses Projekt anwenden möchten und in welcher Abfolge Sie dies vorschlagen.

Frage 4: Fragebogen (3 Punkte)

Die Marketingleiterin des Resorts möchte eine erste Version des Fragebogens selber erstellen. Sie empfehlen Ihr, den Fragebogen entsprechend der Formel KISS zu entwickeln. Was wird unter der Formel genau verstanden? Begründen Sie, warum die Formel für die Erstellung eines Fragebogens relevant ist.

Frage 5: (2 Punkte)

Sie empfehlen in der quantitativen Befragung eine „Teilerhebung“ mittels einer repräsentativen Stichprobe vorzunehmen. Die Marketingleiterin fragt Sie, warum denn keine Vollerhebung möglich sei und wie Sie vorgehen, um die Grundgesamtheit in der Stichprobe nachzuempfinden. Argumentieren und erklären Sie!

3. Marketingziele & Wachstumsstrategien

Die CSS Gruppe mit Hauptsitz in Luzern ist ein auf die Krankenversicherung spezialisierter Schweizer Versicherungskonzern. Mit 1,34 Millionen Versicherten in der obligatorischen Krankenpflegeversicherung ist die CSS der grösste Grundversicherer der Schweiz. Das Unternehmen zählt insgesamt 1,7 Millionen Kunden, weist ein jährliches Prämienvolumen von CHF 6,519 Milliarden aus, beschäftigt 2.470 Mitarbeitende und verfügt landesweit über 103 Agenturen (CSS, 2020).

2004 übernahm die CSS Gruppe die Freiburger Krankenkasse Accorda. In Folge wurde die Arcosana AG gegründet und die Versicherten in diese neue Versicherung integriert. Heute spricht Arcosana vor allem preisbewusste Menschen oder Familien an, die in der Grundversicherung kostengünstige Versicherungsmodelle suchen (CSS, 2019).

Frage 1: Wachstumsstrategie (3 Punkte)

Welche Wachstumsstrategie nach Ansoff (1965, S.98 f.) verfolgt die CSS Gruppe mit Gründung der Arcosana? Nennen Sie die Strategieform und begründen Sie.

Frage 2: 7P des Marketing (4 Punkte)

Welche strategischen Marketingmassnahmen sind erforderlich, um (1) preisbewusste Familien anzusprechen und (2) kostengünstige Versicherungsmodelle anbieten zu können? Nennen Sie je ein konkretes Beispiel aus den 7P des Marketings.

Frage 3: Operationalisierung von Zielen (7 Punkte)

In der Unternehmensstrategie von Arcosana stehen für 2018 als übergeordnete Ziele „Erhöhung der Kundenzufriedenheit“ und „Umsatzsteigerung um 5%“. Operationalisieren Sie diese Vorgaben zu SMARTen Marketingzielen. Stehen diese zwei Ziele zueinander in Konflikt, sind sie kongruent oder indifferent? Entscheiden und argumentieren Sie.

Frage 4: Internationalisierung (6 Punkte)

Die CSS Gruppe überlegt sich, ihre Erfolge in der Schweizer Krankenversicherung auch im europäischen Ausland zu nutzen, konkret wird ein Markteintritt in Deutschland geprüft. Welche Formen der Internationalisierung kommen für die CSS in Frage? Geben Sie eine Empfehlung zum Markteintritt in Deutschland ab.

Frage 5: Markenstrategie (3 Punkte)

Zu welchem Bereich der Corporate Identity gehört die Entscheidung, Arcosana ohne eigenes Logo als Gesellschaft der CSS Versicherung unter deren Branding am Markt auftreten zu lassen?

4. Produkt

2016 gründete Alexa Schilz das Start-Up Aestone in der Tradition einer nun in 12. Generation familiengeführten Steinzeug-Manufaktur. Kunst, Handwerk und die Familientradition verbindet Aestone mit Ästhetik und Design von unterschiedlichen Künstlern und Meistern des Steinzeug-Handwerks. Aestone präsentiert online ein aussergewöhnliches Portfolio an keramischen Gefäßen und einzigartigen Objekten. Es resultiert ein gelungener Mix an keramischen Gefäßen, die einen gedeckten Tisch bereichern genauso wie einzelne keramische Objekte einem Raum Identität verleihen.

Mit ihrem Start-Up will Jungunternehmerin Alexa Schilz für das Traditionshandwerk das sog. Steinzeug neue, designaffine Kundengruppen erschliessen. Das Geschäftsmodell sieht einerseits vor, Einzelstücke und Kleinserien von Steinzeug-Kunsthandwerkern zu vertreiben, andererseits unter dem Namen „Aestone Origins“ eine eigene Kollektion anzubieten, wobei die Gründerin auf die Erfahrung und Fertigungskapazitäten der seit 1661 bestehenden, familieneigenen Steinzeug-Manufaktur zurückgreifen kann.

Zur nächsten Investoren-Runde für das Start-Up werden Sie als Experte hinzugebeten, das Marketing-Konzept von Aestone kritisch zu bewerten.



Abbildung 7. Aestone Produktinszenierung (Aestone, 2019a)

Frage 1: Produktebenen (4 Punkte)

Benennen Sie die 3 Ebenen des Produkts mit Beispielen für eine Karaffe aus dem Sortiment von Aestone.

Frage 2: Service (3 Punkte)

Aestone verkauft seine Kollektionen aktuell exklusiv über den eigenen Webshop in Deutschland. In einem nächsten Schritt soll die Kollektion „Aestone Origins“ über die hochwertige Marktplattform manufactum.ch in die Schweiz eingeführt werden. Welche Serviceleistungen durch Manufactum sind vor, während und nach dem Kauf denkbar?

Frage 3: Sortimentsstruktur (8 Punkte)

Analysieren Sie, ausgehend von den Daten der Internet-Seite, die Sortimentsstruktur von Aestone.de. und beantworten Sie die nachfolgenden Fragen. Welche Sortimentsbreite, welche Produktlinienlänge und konkret bei Aestone Origins, welche Produkttyp-Tiefe erkennen Sie?

Frage 4: Funktion von Verpackung (3 Punkte)



Prominent mit der Überschrift „die Freude beginnt beim Auspacken“ (Aestone, 2019b) vermarktet Aestone seine Begeisterung für Ästhetik und Qualität. Wie wird hier also die Verpackung genutzt und welche Funktionen muss die Verpackung sonst noch erfüllen?

Abbildung 8. Aestone Produktverpackung (Aestone, 2019b)

Frage 5: Markenstrategie (4 Punkte)

Für ihr Start-Up hat sich Alexa Schilz die eigene Marke Aestone geschaffen und diese auch unabhängig von der Traditionsmarke der elterlichen Manufaktur Schilz Keramik gestaltet (vgl. Abbildung 9 & Abbildung 10). Welche Vorteile und welche Nachteile ergeben sich aus dieser markenstrategischen Entscheidung?

Abbildung 9. Aestone Logo (Aestone, 2019a)



Abbildung 10. Schilz Keramik Logo (Schilz Keramik, 2019)

5. Price, Place

Peak Performance ist eine schwedische Outdoor-Marke mit Sitz in Stockholm. Das 1986 gegründete Unternehmen gehörte bis 2018 zum dänischen Bekleidungskonzern IC Group A/S. Heute gehört Peak Performance zum finnischen Sportausrüstungshersteller Amer Sports Oyj mit Sitz in Helsinki. Peak Performance ist der grösste Sportsfashion-Brand in Skandinavien mit Fokus auf Sportswear und funktionelle Bekleidung.

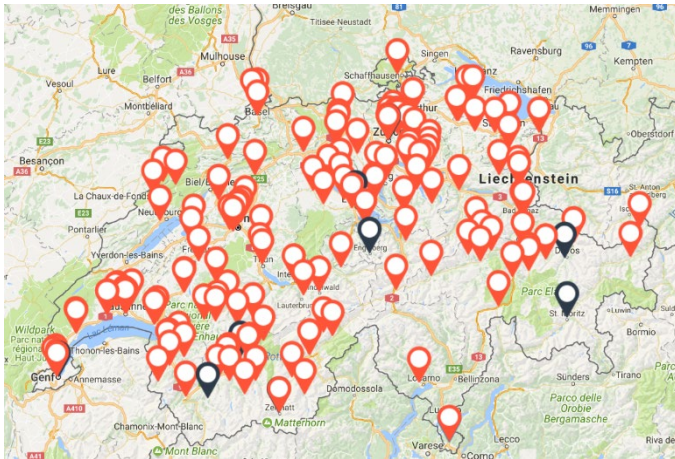


Abbildung 11. Distribution von Peak Performance Schweiz 2018 (Peak Performance, 2018)

In der Schweiz ist Peak Performance an 165 POS (siehe Abbildung 11) mit folgender Aufteilung vertreten:

- 9 „Mono-Brand-Stores“, also Verkaufsgeschäfte, die nur Produkte der Marke Peak Performance anbieten und auch als solche auftreten.
- 155 Händler, vor allem Sportgeschäfte mit dem Fokus Ski, Golf und Outdoor.
- 1 Outlet.

Peak Performance betreibt ausserdem einen eigenen Online-Shop in der Schweiz, führt jedoch keine reinen Online-Händler. Von den 155 Händlern betreiben einige einen eigenen Online-Shop, wo auch Produkte von Peak Performance angeboten werden.

Frage 1: Multichanneling (3 Punkte)

In wieweit handelt es sich bei der Distribution von Peak Performance um „Multichanneling“? Argumentieren Sie. Welche Vorteile erhofft sich Peak Performance durch diesen Distributionsansatz?

Frage 2: Distributionsgrad (2 Punkte)

Gemäss Bundesamt für Statistik (2018) gab es 2012 in der Schweiz rund 1.932 Detailhändler mit Sportartikeln. Berechnen Sie den Distributionsgrad von Peak Performance unter der Annahme, dass die Distribution seit 2012 jährlich um 5% geschrumpft ist.

Frage 3: Key Account Management (4 Punkte)

Für die Region Luzern (2 eigene Stores, 14 Händler) sucht Peak Performance zum Beginn der Wintersaison 2018/19 einen Key Account Manager (KAM), um die Umsätze in der Region signifikant zu steigern. Welche weiteren Funktionen erfüllt der KAM aus Sicht des Marketings?

Frage 4: Distributionsqualität (5 Punkte)

Mit zur Aufgabe des Vertriebs gehört es, neue Händler in der Region zu finden und zu evaluieren. Nach welchen Kriterien würden Sie weitere Distributionspartner für Peak Performance auswählen?

Frage 5: Preisdifferenzierung (3 Punkte)

Mit Ende der Skisaison im März lanciert der Händler Stöckli eine 50% Rabattaktion auf alle Winterbekleidungen in seinen Shops und seiner Website und möchte dies auch für alle Artikel von Peak Performance durchführen, die bei Stöckli aktuell an Lager sind. Welche Möglichkeiten im Rahmen der Preisdifferenzierungen sehen Sie, um diese Rabattaktion gegenüber anderen Händlern und Endkunden zu rechtfertigen?

Frage 6: Preiskalkulation (5 Punkte)

Während die Sommerkollektion gerade erst in die Geschäfte ausgeliefert wird, müssen die Preise für die nächste Winterkollektion festgelegt werden. Mit einem innovativen Stoff wird eine komplett neue Bekleidungsline lanciert. Welche Aspekte nutzen Sie, um die Preise für die Produkte dieser neuen Kollektion festzulegen? Und welche anderen Anlässe gibt es, um Preise zu verändern?

6. Promotion

Luzern Tourismus AG (<http://www.luzern.com/de/>) ist „das Kompetenzzentrum für Positionierung, Marktbearbeitung, Öffentlichkeitsarbeit und Gästebetreuung“. LTAG erbringt im Interesse von zahlreichen Partnern der Erlebnisregion Luzern-Vierwaldstättersee erstklassige Dienstleistungen. Bekanntheit und Positionierung der Marke in den definierten Märkten, Markenpositionierung, Markenführung und Markenpflege gehören zu den Kernaufgaben der LTAG.“ (Luzern Tourismus, 2018a)

„Luzern Tourismus ist international in den Bereichen Kommunikation, Medien und PR für die Region zuständig (...). In ausgewählten Märkten wird die Marke Luzern zielgerichtet positioniert und die Region wird vor Ort gegenüber Medien vertreten. (...) Gegenüber Politik, Wirtschaft und Bevölkerung sollen das Tourismusbewusstsein gefördert und die hohe wirtschaftliche Bedeutung betont werden.“ (Luzern Tourismus, 2016, S. 10)

Frage 1: Public Relations (3 Punkte)

Ein Starker Fokus liegt für Luzern Tourismus auf der Medienarbeit. Im Geschäftsbericht 2016 werden folgende Zahlen und Beispiele veröffentlicht (vgl. Abbildung 13):

Markt	Gruppen	Journalisten
International	4	52
Schweiz	5	5
Deutschland	32	53
Grossbritannien/Irland	12	28
Italien	13	40
Russland	5	9
Diverse Märkte Europa	38	110
Nord- und Südamerika	32	72
Asien (inkl. Golfstaaten)	46	176
Australien/ Neuseeland	6	15
Südafrika	1	6
Total	194	566

Die Medienpräsenz im Jahr 2016 im Markt Schweiz:

- Anzahl Beiträge: 1'198
- Höhe Totalauflage: 67 Mio.
- Anzeigenäquivalenzwert (Wert der Publizität): CHF 5.4 Mio.
- Mehrheitlich neutrale (52%) und positive (48%) Berichte, 15 negative Beiträge






Abbildung 13. Daten zur Medienarbeit (Luzern Tourismus, 2016, S. 20-21)

Welche PR-Ziele verfolgt Luzern Tourismus mit seiner aufwändigen Medienarbeit?

Frage 2: integrierte Kommunikation (5 Punkte)

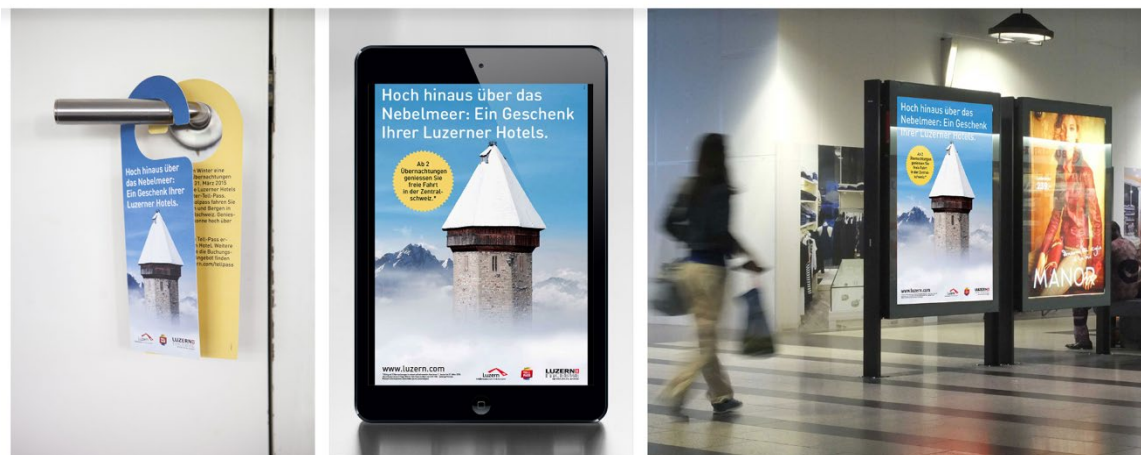


Abbildung 14. Beispiel einer integrierten Kommunikationskampagne (Velvet, 2018)

Abbildung 14 zeigt ein Beispiel einer Kommunikationskampagne mit Plakat, POS und digitalen Medien. Erklären Sie, warum es sich hier um eine „integrierte Kommunikation“ handelt und welche Vorteile sich daraus ergeben.

Frage 3: Sponsoring (3 Punkte)

Mit dem Claim „Luzern. Die Stadt. Der See. Die Berge.“ eröffnen sich zahlreiche Sponsoring-Möglichkeiten in der Region. Welche Arten von Sponsoring bieten sich an und welche Leistungen kann Luzern Tourismus anbieten? Listen Sie 3 Arten und 3 mögliche Leistungen mit jeweils konkreten Beispielen.

Frage 4: Anzeigenwerbung (4 Punkte)

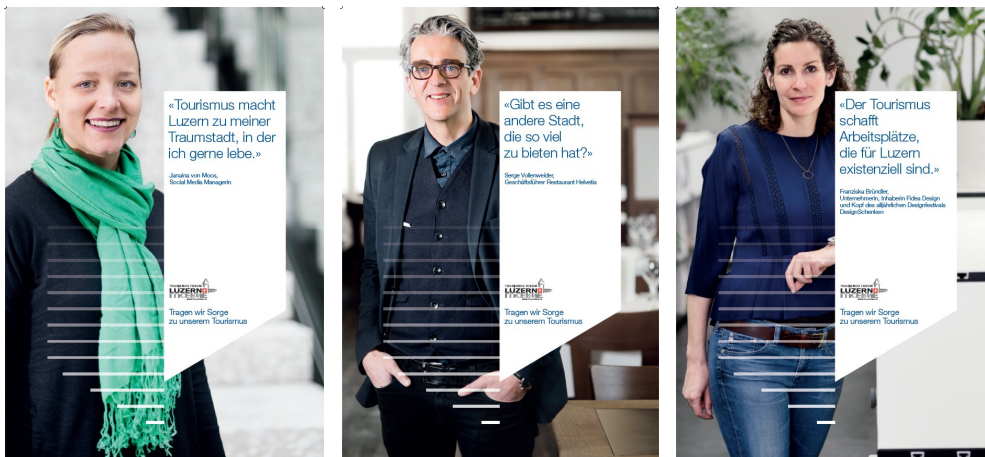


Abbildung 15. Plakatkampagne 2018 (Luzern Tourismus, 2018b)

Im Jahr 2016 verbuchte Luzern Tourismus 370'000 CHF für Marketing in Luzern und Umland; auch Ende März-Anfang April 2018 wurde erneut eine „Werbekampagne zur Tourismussensibilisierung“ mit digitalen Anzeigen in den VBL-Bussen und im Bahnhof Luzern lanciert (vgl. Abbildung 15). Welche Vor- und Nachteile bietet eine solche Massnahme? Und warum setzt Luzern Tourismus gerade bei der Tourismussensibilisierung auf klassische Werbung?

Frage 5: Website (3 Punkte)

Mit Blick auf die Homepage von Luzern Tourismus (2018c), welche Elemente von (1) online Marketing, (2) e-Commerce und (3) e-Business erkennen Sie? Markieren Sie entsprechende Bereiche / Menüpunkte auf dem nachfolgenden Print Screen (Abbildung 16).

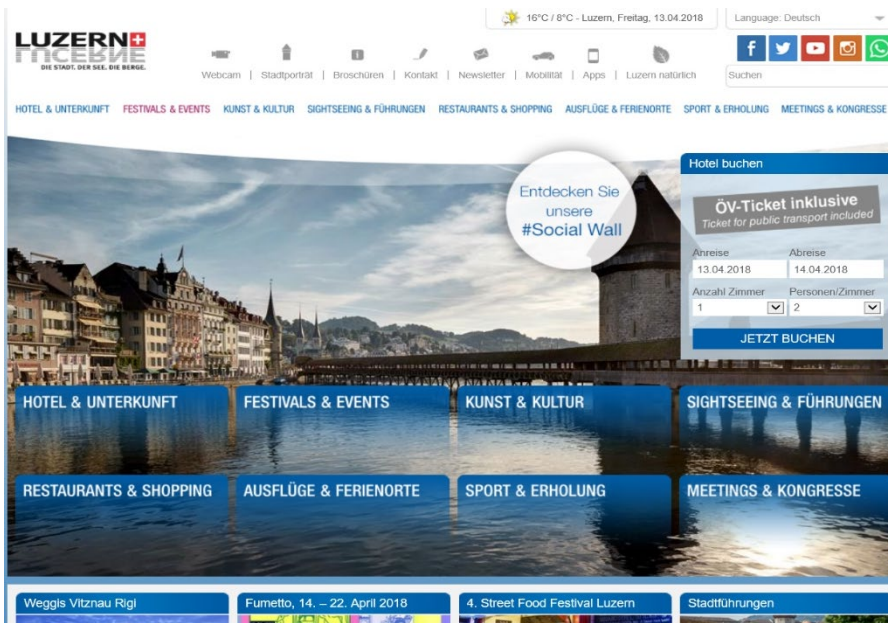


Abbildung 16. Homepage Luzern Tourismus (2018c)

Frage 6: Search Engine Optimisation (4 Punkte)

The screenshot shows a Google search results page for the query "Luzern Tourismus". The search bar at the top contains the text "Luzern Tourismus" and a magnifying glass icon. Below the search bar, there are navigation tabs for "Alle", "Bilder", "Maps", "News", "Videos", "Mehr", "Einstellungen", and "Tools". The search results are displayed in a grid format. On the left side, there are several links and snippets: "Luzern Tourismus" with the URL "www.luzern.com/de/index.cfm", "Tourist Information Luzern", "Kontakt", "Sehenswürdigkeiten", and "Weitere Ergebnisse von luzern.com". In the center, there is a section titled "Mögliche Aktivitäten in Luzern" with four sub-sections: "Vierwaldstättersee", "Pilatus", "Rigi", and "Kapellbrücke". On the right side, there is a large card for "Luzern" with a map, a description, weather information, and travel planning options. At the bottom, there are more search results for "Luzern - The City. The Lake. The Mountains." and "Luzern | Schweiz Tourismus - Switzerland Tourism".

Abbildung 17. Google Suchergebnisseite (Google, 2018)

Dank Search Engine Optimisation (SEO) besetzt Luzern Tourismus für das eigene Suchwort erfolgreich die erweiterten Suchergebnisse bei Google (2018), auf der sog. SERP (Abbildung 17). Um dies sicher zu stellen, muss Luzern Tourismus zwei Formen von SEO nutzen; welche Tätigkeiten sind damit gemeint?

Frage 7: AdWords (3 Punkte)

Nebst SEO möchten Sie mittels SEA bei relevanten Suchbegriffen auf Google gefunden werden; dabei ergibt sich Abbildung 18 in Google AdWords, Keyword Planer (2018):

<input type="checkbox"/> Keyword (nach Relevanz)	Durchschnittl. Suchanfragen pro Monat	Wettbewerb	Gebot für obere Positionen (unterer Bereich)	Gebot für obere Positionen (oberer Bereich)
<input type="checkbox"/> ausflüge mit kindern luzern	10 – 100	Hoch	0,09 €	1,62 €
<input type="checkbox"/> ausflüge in luzern	10 – 100	Mittel	0,08 €	1,79 €
<input type="checkbox"/> löwe aus stein	10 – 100	Hoch	–	–
<input type="checkbox"/> hotels am vierwaldstättersee wellness	10 – 100	Hoch	0,51 €	1,09 €
<input type="checkbox"/> ausflüge mit kindern zentralschweiz	100 – 1 Tsd.	Hoch	0,07 €	0,99 €
<input type="checkbox"/> hotels vierwaldstättersee wellness	10 – 100	Mittel	0,34 €	1,17 €
<input type="checkbox"/> wellness am vierwaldstättersee	10 – 100	Mittel	0,34 €	0,86 €
<input type="checkbox"/> ausflug kinder zentralschweiz	10 – 100	Mittel	0,07 €	1,38 €
<input type="checkbox"/> wellnesshotel am vierwaldstättersee	10 – 100	Hoch	0,43 €	1,21 €
<input type="checkbox"/> schlechtwetter ausflüge schweiz	10 – 100	Mittel	0,07 €	0,59 €
<input type="checkbox"/> romantik hotel luzern	10 – 100	Hoch	0,48 €	1,78 €

Abbildung 18. Keyword Planner, Google AdWords (2018)

Google berechnet Anzeigen im CPC-Verfahren. (a) Was ist dabei gemeint? (b) Welche Kosten müssen Sie einplanen, um 100 Besuche von deutschsprachigen Gästen aus der Schweiz mit dem Suchwort „Ausflüge in Luzern“ auf die Website luzern.com zu generieren? (c) welche anderen Formen der Kostenrechnung von Online-Werbeformaten kennen Sie?

7. Erweiterter Marketing-Mix

CLAVIS klw AG ist ein Schweizer Dienstleistungs-KMU in Basel „für IT Service Management und Information Security Management und bietet Beratung, Assessments und Ausbildungen auf Basis von ITIL, ISO 20000 und ISO 27000 an“ (Clavis klw, 2018). Geschäftsführer Angelo Leisinger lässt jedes Jahr einen seiner Tätigkeitsbereiche durch externe Unterstützung kritisch überprüfen und hat 2018 entschieden, ein Projektteam zu beauftragen, seine Marketingkonzeption zu durchleuchten.

Frage 1: Dienstleistungsmarketing (5 Punkte)

Im Vergleich zu einem Konsumgüterhersteller unterscheidet sich das Marketing eines Dienstleistungsunternehmens in verschiedenen Kriterien. Nennen Sie beispielhaft fünf Unterschiede.

Frage 2: 7P des Marketing (4 Punkte)

Als Dienstleister erweitert sich der klassische Marketing-Mix der 4P um 3 weitere Ps. Welche sind diese und wie muss Angelo Leisinger sie in seinem Marketingkonzept berücksichtigen?

Frage 3: Dreieck des Dienstleistungsmarketings (4 Punkte)

In Zusammenhang mit Dienstleistungsmarketing wird häufig das Dreieck des Dienstleistungsmarketings zur Konzipierung verwendet, das Angelo Leisinger noch nicht kennt. Visualisieren Sie das Konzept für ihn.

Frage 4: Marketing-Mix (4 Punkte)

Auch die Clavis klw ist stets auf der Suche nach dem optimalen Marketing-Mix tut sich aber schwer, die richtige Kombination aus Massnahmen zu finden. Woran liegt das? Beschreiben Sie die Herausforderungen bei der Auswahl geeigneter Massnahmen.

Frage 5: Service Blueprint (3 Punkte)

Um die Interaktionen mit seinen Kunden noch besser zu strukturieren, empfehlen Sie Angelo Leisinger, seine Kerndienstleistungen mittels einem Service Blueprint (vgl. Zeithaml et al 2016) zu visualisieren; dabei weisen Sie auf die Interaktionslinie, die Sichtbarkeitslinie und die interne Interaktionslinie hin. Welche Bedeutung haben diese für die Dienstleistungen der Clavis klw?

8. Budgetierung, Umsetzung, Kontrolle

Die Hochschule Luzern – Wirtschaft ist das Zentralschweizer Kompetenzzentrum in den wirtschaftlich und gesellschaftlich bedeutsamen Bereichen Betriebs- und Regionalökonomie, Banking und Finance, Kommunikation und Marketing sowie Tourismus und Mobilität. Durch anspruchsvolle, praxisrelevante und wissenschaftlich fundierte Bachelor- und Master-Studiengänge verpflichtet sich die HSLU-W dem qualifizierten Nachwuchs in Unternehmen, öffentlichen Institutionen und Non-Profit-Organisationen. Breit gefächerte Weiterbildungsprogramme machen aus der HSLU-W die grösste Weiterbildungsanbieterin unter den schweizerischen Fachhochschulen für Wirtschaft. An den Standorten in Luzern und Zug-Rotkreuz arbeiten und studieren rund 350 Mitarbeitende und 2'200 Studierende in Bachelor- und Masterstudiengängen. An den Weiterbildungsprogrammen im CAS-, DAS- und MAS-Format nahmen 2019 rund 2'200 Personen teil, über 5'000 besuchten einen Fachkurs oder ein Seminar.

Das Certificate of Advanced Studies in Operational Excellence (CAS OpEx) ist ein Weiterbildungsangebot der Hochschule Luzern (2018) für berufserfahrene Fach- und Führungskräfte. Der Lehrgang wird einmal jährlich mit 15-20 Studierenden durchgeführt. Seine Marketing-Planung obliegt den Studienleitern, die tatkräftige Unterstützung aus einem Team von Marketing-Studierenden beiziehen möchten.

Frage 1: Budgetierung (3 Punkte)

Für Weiterbildungsangebote werden die Marketing-Budgets Bottom-Up geplant. (a) Erklären Sie, was mit einer „Bottom-Up“ Planung gemeint ist. (b) Ausgehend von den Studiengebühren von 8'700 CHF je Teilnehmende/r; welche KPIs würden Sie zur Berechnung und Begründung Ihres Marketing-Budgets je Durchführung beiziehen?

Frage 2: Stellenprofil (4 Punkte)

Zur Konzeption und Umsetzung digitaler Marketingaktivitäten für die Weiterbildung wird ein/e neue/r Mitarbeiter/in in der Studienadministration rekrutiert. Welche Marketing-Kenntnisse und Fähigkeiten übermitteln Sie der Personalabteilung als Anforderungen für die Stellenbeschreibung?

Frage 3: Planung (4 Punkte)

Der CAS OpEx beginnt jeweils Ende August und endet mit der Diplomfeier Ende Januar. Zwischen Januar und August liegt der Fokus der Studienleitung auf die Rekrutierung von neuen Teilnehmern. Planen Sie die links gelisteten Massnahmen in den Kalender für 2019 ein (markieren Sie für jeden Monat, wo die Aktivität zu Ausgaben führt mit einem «X», treffen Sie wo nötig Annahmen):

2019	Januar	Februar	März	April	Mai	Juni	Juli	August
Flyer & Infomaterial								
Konzeption								
Druck								
Versand								
Digital								
SEO								
Retargeting Ads								
LinkedIn Posts								
HSLU-Newsletter								
Events								
Bildungsmessen								
Infoveranstaltungen								

Tabelle 9. Kalender zur Eintragung von Marketing-Massnahmen

Frage 4: Reporting (4 Punkte)

Damit Sie Ihr Marketingziel mit Zuversicht erreichen können, erstellen Sie zum Ende jeden Monats ein Reporting zu den Marketing-Aktivitäten, das Sie auch zur Qualitätskontrolle nutzen wollen. Welche Informationen sollten in dem Reporting enthalten sein?

Literaturverzeichnis

- Aestone (2019a). Header-Bild und Logo, <https://www.aestone.de/>, Zugriff am 06.02.2019
- Aestone (2019b). *Die Freude beginnt beim Auspacken*, <https://www.aestone.de/blog/die-freude-beginnt-beim-auspacken/>, Zugriff am 06.02.2019
- Ansoff, H. I. (1965). *Checklist for Competitive and Competence Profiles; Corporate Strategy*, New York 1965, McGraw-Hill
- Bundesamt für Statistik (2018). *Arbeitsstätten und Vollzeitbeschäftigte im Branchenvergleich*, http://www.sportbiz.ch/sites/default/files/content/sportbiz/Marktzahlen/arbeitsstaetten_beschaeftigte_d.pdf, Zugriff am 06.02.2019
- Clavis klw (2018). *Clavis klw AG*, <https://www.clavisklw.ch/>, Zugriff am 06.02.2019
- CSS (2019). *Arcosana – Krankenversicherung der CSS Gruppe*, <https://www.css.ch/de/home/ueber-uns/unternehmen/gruppengesellschaft/arcosana.html>, Zugriff am 06.02.2019
- CSS (2020). *Geschäftsbericht 2019*, <https://www.css.ch/de/ueber-css/medien-publikationen/publikationen/geschaeftsbericht.html>, Zugriff am 05.06.2020
- Ergenzinger R., Zenhäusern R., Janoschka A., Thommen J.-P. (2020). *Marketing: Konzepte – Strategien – Instrumente – Controlling*, Versus Verlag, Zürich
- Google (2018). *Luzern Tourismus – Google Suche (SERP)*, <https://www.google.ch/search?dcr=0&q=Luzern+Tourismus&btnK=Google-Suche&oq=Luzern+Tourismus>, Zugriff am 15.04.2018
- Google AdWords (2018). *Keyword Planner*, Zugriff am 15.04.2018
- Henderson, B. (1970). The Product Portfolio, <https://www.bcg.com/publications/1970/strategy-the-product-portfolio.aspx>, Zugriff am 05.06.2020
- Hochschule Luzern (2018). *CAS Operational Excellence*, <https://www.hslu.ch/de-ch/wirtschaft/weiterbildung/cas/ibr/cas-operational-excellence/>, Zugriff am 05.06.2018
- Kühn R., Pfäffli P. (2014). *Marketing: Analyse und Strategie*, Werd & Weber, Zürich
- Luzern Tourismus (2018a). *Vision und Mission der LTAG*, <http://www.ltnet.ch/ueber-uns/mission>, Zugriff am 06.02.2019
- Luzern Tourismus (2018b). *Kampagne zur Tourismussensibilisierung*, <http://www.ltnet.ch/newsdetail/kampagne-tourismussensibilisierung>, Veröffentlicht 21.03.2018
- Luzern Tourismus (2018c). *Willkommen in Luzern!*, <http://www.luzern.com>, Zugriff am 30.04.2018
- Luzern Tourismus (2016). *Geschäftsbericht 2016*, Engelberger Druck AG, Stans.
- Meffert H., Burmann C., Kirchgeorg M., Eisenbeiss M. (2019). *Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung*. 13., überarb. u. erw. Auflage, Springer Gabler, Wiesbaden
- Michel S., Oberholzer Michel K., (2014). *Marketing. Eine praxisorientierte Einführung mit zahlreichen Beispielen*. 7., überarbeitete Auflage, Compendio Bildungsmedien AG
- Peak Performance (2018). *Shopsuche*, <https://www.peakperformance.com/ch/de/boutique-suchen/>, Zugriff am 15.04.2018
- Schilz Keramik (2019). *Die Steinzeugmanufaktur Schilz*, <https://www.schilz-keramik.de/>, Zugriff am 30.10.2018
- Schürmann, R. (2016). *Marketing. In vier Schritten zum eigenen Marketingkonzept*, vdf Hochschulverlag AG an der ETH Zürich
- Thommen, J.-P. (2015). *Marketing: eine umfassende Einführung. Ein Modul der managementorientierten Betriebswirtschaftslehre*, 2., überarb. und erw. Aufl., Zürich Versus.

Velvet (2018). *Velvet Portfolio*, <https://www.velvet.ch/portfolio/luzern-tourismus>, Zugriff am 30.10.2018

Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., Gremler D.D., Wilson, A. (2016). *Services Marketing. Integrating Customer Focus across the firm*, 6. Auflage. McGraw Hill Academic.