

# Marketing- und Vertriebssteuerung



Hrsg. Ralf-Christian Härting

Betriebswirtschaft für kleine und mittlere  
Unternehmen an der Hochschule  
für Technik und Wirtschaft Aalen

## **Vorwort**

Seit dem Jahr 2004 finden im Zwei-Jahres-Rhythmus im Studiengang Betriebswirtschaft für kleine und mittlere Unternehmen der Fakultät für Wirtschaftswissenschaft an der Hochschule Aalen die sogenannten Transfertage statt. Dabei handelt es sich um eine eintägige Veranstaltung, die sich mit relevanten Themen für mittelständische Unternehmen beschäftigt.

Die vergangenen beiden Transfertage behandelten die Themen „Marketing- und Vertriebssteuerung“ (2010) sowie „Überlebensmanagement in Familienunternehmen“ (2012). In diesem Tagungsband werden Ihnen Inhalte und Ergebnisse aus den Vorträgen dieser Tagungen sowie weiterführende Informationen zur Verfügung gestellt. Ich bedanke mich bei allen Referenten bzw. Autoren, die durch ihre Beiträge die Spannung und Herausforderung der beiden Forschungsfelder zeigen.

Wir hoffen, alle Leserinnen und Leser dieses Bandes beim nächsten Transfertag im Jahr 2014 zum Thema „Big Data“ begrüßen zu dürfen.

Aalen, im Juli 2013

Prof. Dr. Ralf-Christian Härting

# Inhaltsverzeichnis

[Vorwort](#)

[Abbildungsverzeichnis](#)

[Tabellenverzeichnis](#)

## **1 Business Intelligence im Medienversandhandel - Data Mining Analysen für die Vertriebs- und Marketingsteuerung**

**Ralf-Christian Härting, Irene Walter**

[1.1 Begriffliche Einordnung und Grundlagen](#)

[1.1.1 Business Intelligence und Data Mining](#)

[1.1.2 Prozess der Wissensgenerierung](#)

[1.1.3 Betriebswirtschaftliche Anwendungen](#)

[1.2 Data Mining Analysen am Fallbeispiel](#)

[1.2.1 Fragestellungen](#)

[1.2.2 Vorgehen](#)

[1.2.3 Warenkorbanalyse](#)

[1.2.4 Kunden- und Werbeträgeranalysen mittels  
Predictive Modeling](#)

[1.2.4.1 Analyse mittels](#)

[Entscheidungsbaumverfahren](#)

[1.2.4.2 Analyse mittels Scoring Modell](#)

[1.3 Fazit](#)

[Literaturverzeichnis](#)

## **2 Controlling im Medienversandhandel**

**Ralf-Christian Härting, Ralph Koch**

[2.1 Einführung](#)

[2.2 Kennzeichnung des Medienhandels](#)

[2.2.1 Branchenstruktur](#)

[2.2.2 Medienökonomische Besonderheiten](#)

[2.3 Medienversand](#)

[2.3.1 Vertriebswege](#)

[2.3.2 Kunden](#)

[2.4 Erfolgsfaktoren und Implikationen](#)

[2.4.1 Quantitative Erfolgsfaktoren](#)

[2.4.2 Qualitative Erfolgsfaktoren](#)

[2.5 Operative Steuerung](#)

[Literaturverzeichnis](#)

## **[3 Lösungen mit Zukunft - Vertriebssteuerung und Controlling im Dienstleistungssegment](#)**

**[Andreas Belau](#)**

[3.1 Einleitung](#)

[3.2 Was ist eine Dienstleistung?](#)

[3.3 Grundlagen des Controllings](#)

[3.4 Der erste Baustein im Vertriebscontrolling – Der Marketingplan](#)

[3.5 Der zweite Baustein Vertriebscontrolling – Die Zahlenwelt](#)

[3.6 Unterschiede zwischen Produkt- und Kundenorientierung](#)

[3.6.1 Ergebnisrechnung](#)

[3.6.2 Sales-Cycle](#)

[3.7 Speziallösung vs. Standardlösung](#)

[3.8 Variable Vergütungssysteme](#)

[3.9 Unternehmensziele vs. persönliche Ziele der Vertriebsmitarbeiter](#)

[3.10 Zusammenfassung](#)

[Literaturverzeichnis](#)

## **[4 Kompetenzen zur Steuerung des Management in langlebigen kundenorientierten Familienunternehmen](#)**

**[Sven Cravotta](#)**

[4.1 Einleitung](#)

[4.1.1 Einführung in den Untersuchungsgegenstand](#)

[4.1.2 Problemstellung und Zielsetzung der Untersuchung](#)

[4.1.3 Aufbau der Untersuchung](#)

[4.2 Definitive Grundlagen](#)

[4.2.1 Familienunternehmen und Mehr-Generationen-Familienunternehmen](#)

- [4.2.2 Familienmanager\\* vs. Fremdmanager\\*](#)
- [4.3 Die Theorie zu den Kompetenzen von Managern](#)
- [4.4 Festlegung der maßgeblichen Kriterien der Schlüsselkompetenzbereiche](#)
- [4.5 Forschungsdesign und Methodik](#)
  - [4.5.1 Adressatenkreis](#)
  - [4.5.2 Erhebungsverfahren und Aufbau der Befragung](#)
  - [4.5.3 Gang der Untersuchung](#)
- [4.6 Empirische Befunde](#)
  - [4.6.1 Ergebnisse zu Forschungsfeld 1](#)
  - [4.6.2 Ergebnisse zu Forschungsfeld 2](#)
  - [4.6.3 Gruppenvergleich](#)
  - [4.6.4 Sonstige Angaben der Befragten](#)
- [4.7 Schlussbetrachtung](#)
  - [4.7.1 Zusammenfassung der Ergebnisse](#)
  - [4.7.2 Ausblick](#)

[Literaturverzeichnis](#)

## **[5 Marketingsteuerung unter Nachhaltigkeitsgesichtspunkten](#)** **[Julia S. Pietsch](#)**

- [5.1 Einleitung](#)
- [5.2 Nachhaltigkeit und seine Formen](#)
- [5.3 Funktionen der Marketingsteuerung](#)
  - [5.3.1 Informationsfunktion](#)
  - [5.3.2 Planungsfunktion](#)
  - [5.3.3 Kontrollfunktion](#)
  - [5.3.4 Koordinationsfunktion](#)
- [5.4 Nachhaltige Marketingsteuerung im Marketing-Mix](#)
  - [5.4.1 Green Marketing Strategien](#)
  - [5.4.2 Nachhaltige Produktpolitik](#)
  - [5.4.3 Nachhaltige Preispolitik](#)
  - [5.4.4 Nachhaltige Distributionspolitik](#)
  - [5.4.5 Nachhaltige Kommunikationspolitik](#)
- [5.5 Fazit](#)

Literaturverzeichnis  
Autoren des Tagungsbands

## **Abbildungsverzeichnis**

[Abbildung 1.1: Komponenten des Business Intelligence](#)

[Abbildung 1.2: Prozess des Knowledge Discovery in Databases](#)

[Abbildung 1.3: Darstellung von Produktzusammenhängen](#)

[Abbildung 1.4: Werbeträgererfolg am Fallbeispiel](#)

[Abbildung 1.5: Umsatzverlauf innerhalb eines Jahres](#)

[Abbildung 1.6: Umsatzverlauf nach Erscheinen eines Katalogs](#)

[Abbildung 1.7: Beispiel eines Scoring Modells zur Optimierung der Adressselektion](#)

[Abbildung 2.1: Struktur der Medienindustrie](#)

[Abbildung 2.2: Wertschöpfungsstruktur der Musikbranche](#)

[Abbildung 2.3: Skaleneffekte bei Medienprodukten](#)

[Abbildung 2.4: Werbekatalog – Merkheft](#)

[Abbildung 2.5: Internetverkauf – Online Shop](#)

[Abbildung 3.1: Kybernetischer Regelkreis](#)

[Abbildung 3.2: Vertriebssteuerung anhand des Sales-Cycles](#)

[Abbildung 4.1. Die Bestimmungsgrößen der Schlüsselkompetenzbereiche](#)

[Abbildung 4.2: Erforderliche Managementkompetenzen](#)

[Abbildung 4.3: Unterschiede bei den Managementkompetenzen zwischen FamM und FremdM](#)

[Abbildung 4.4: Managementkompetenzen in der Kategorie „absolut erforderlich“ im Gruppenvergleich](#)

[Abbildung 4.5: Managementkompetenzen in der Kategorie „eher bis weniger erforderlich“ im Gruppenvergleich](#)

[Abbildung 5.1: Nachhaltigkeit und verwandte Konstrukte](#)

[Abbildung 5.2: Pyramidenmodell von Carroll](#)

Abbildung 5.3: Instrumente der Marketingkontrolle  
Abbildung 5.4: Matrix grüner Strategien

## **Tabellenverzeichnis**

[Tabelle 1.1: Anwendungsbeispiele für Data Mining](#)

[Tabelle 1.2: Ergebnisse der Interessantheitsmaße](#)

[Tabelle 3.1: Beispiel einer kundenorientierten](#)

[Ergebnisrechnung](#)

[Tabelle 3.2: Beispiele Deckungsbeitragsrechnungen](#)

[Tabelle 3.3: Vor- und Nachteile variabler Vergütungssysteme](#)

[Tabelle 3.4: Vor- und Nachteile der Informationsgenerierung](#)

[Tabelle 4.1: Befragter Personenkreis](#)

[Tabelle 4.2: Erforderliche Managementkompetenzen nach](#)

[Schlüsselkompetenzbereich](#)

[Tabelle 4.3: Managementkompetenzen zwischen FamM und](#)

[FremdM nach Schlüsselkompetenzbereich](#)

[Tabelle 5.1: Instrumente des Marketingcontrollings](#)

[Tabelle 5.2: Auswahl bestimmter Instrumente der](#)

[Marketingplanung](#)

[Tabelle 5.3: Umsetzung grüner Strategien im Marketing-Mix](#)

[Tabelle 5.4: Konzeptmöglichkeit für nachhaltige Produkte](#)

# **1 Business Intelligence im Medienversandhandel - Data Mining Analysen für die Vertriebs- und Marketingsteuerung**

**Ralf-Christian Härting, Irene Walter**

## **1.1 Begriffliche Einordnung und Grundlagen**

Der Bedarf an Analysewerkzeugen zur Wissensgenerierung steigt in Unternehmen stark an. Grund sind die stetig zunehmenden Datenbestände (auch als Big Data bezeichnet) und Möglichkeiten, die das Sammeln und Speichern von Daten erleichtern. Deshalb werden von immer mehr Unternehmen geeignete Verfahren und Werkzeuge nachgefragt, die sowohl der Verarbeitung von Daten als auch der Extraktion nützlicher Informationen aus diesen Datenmengen dienen.

### **1.1.1 Business Intelligence und Data Mining**

In diesem Zusammenhang wird oft von Begriffen wie Business Intelligence (BI) oder Data Mining Gebrauch gemacht. Business Intelligence im weiteren Sinne stellt hierbei eine Begrifflichkeit für Informationssysteme dar, die auf Basis interner sowie externer Daten dazu im Stande sind, das Management bei der Entscheidungsfindung zu unterstützen.<sup>1</sup> In dieser Definition kommen mehrere Aspekte zum Ausdruck, die sich in drei Ebenen differenzieren lassen.<sup>2</sup>

- Geeignete Vorkonzepte, die der Abwicklung von Geschäftsprozessen dienen, sind Grundlage für BI-Anwendungen.
- BI stellt Lösungen für strukturierte und unstrukturierte Daten auf einer Datenebene zur Verfügung.

- BI soll die Entscheider auf einer Logik- und Präsentationsebene optimal mit den richtigen Informationen versorgen.

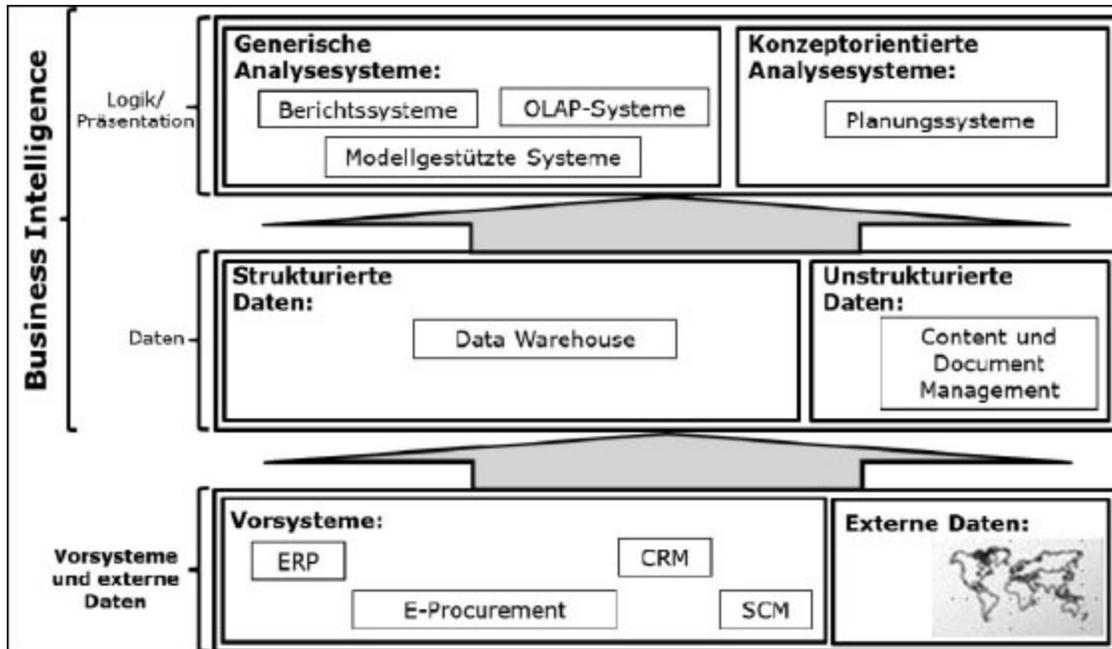


Abbildung: 1.1: Komponenten des Business Intelligence  
Quelle: eigene Darstellung

Business Intelligence im engeren Sinne wird als Information verstanden, die es zu generieren, speichern, recherchieren, analysieren, interpretieren und verteilen gilt.<sup>3</sup> Daraus ableitbare Aufgaben von Business Intelligence sind vorwiegend die betriebliche Entscheidungsverbesserung sowie die Gewinnung neuer Erkenntnisse aus verfügbaren Daten.

Ein häufig mit Business Intelligence im engeren Sinne einhergehend verwendeter Begriff ist das Data Mining. Hier geht es weniger darum, Daten zu analysieren (sammeln, auswerten und darstellen), sondern vielmehr um den Versuch, mit Unterstützung von statistisch-mathematischen Ansätzen neue Muster und Zusammenhänge in Datenbeständen zu entdecken. Dabei wird auch von einer

„Wissensentdeckung in Datenbanken“ als Ziel von Data Mining gesprochen. Verfahren zur Erreichung dieser Ziele sind neben der Segmentierung zum Beispiel Klassifikationen, Beschreibungen von Konzepten und Prognosen oder Abhängigkeitsanalysen. Der im Rahmen des Data Mining ablaufende Prozess kann diesbezüglich in verschiedene Phasen der Wissensgenerierung gegliedert werden.

### 1.1.2 Prozess der Wissensgenerierung

Der Wissensgenerierung liegt der sogenannte Prozess des Knowledge Discovery in Databases (KDD) zugrunde. Hierfür bilden die Datenaufbereitung, die Mustererkennung mit Hilfe von Data Mining und die anschließende Evaluation sowie Interpretation der Ergebnisse grundlegende Teilschritte.<sup>4</sup>

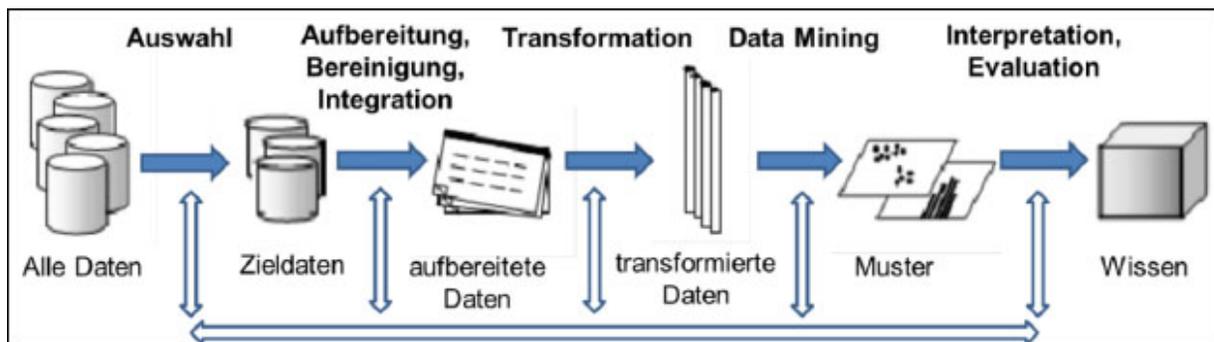


Abbildung 1.2: Prozess des Knowledge Discovery in Databases  
Quelle: in Anlehnung an Fayyad/Piatetsky-Shapiro/Smyth (1996)

Im ersten Schritt des KDD-Prozesses werden geeignete, problemspezifische Merkmale generiert und relevante Daten selektiert. Die sich so ergebenden Zieldaten werden daraufhin bereinigt, was unter anderem das Entfernen von statistischen Messfehlern und Ausreißern beinhaltet. Im Rahmen dieser Aufbereitung werden Daten unterschiedlichen Ursprungs kombiniert und anschließend in eine für die Analyse erforderliche Form transformiert. Diese transformierten Daten bilden die Ausgangsbasis für die

eigentliche Analyse durch Data Mining Verfahren zur Erkennung von Mustern, Trends und Zusammenhängen.<sup>5</sup>

Die Modelle des Data Mining können grundsätzlich in prediktive (vorhersagende) und deskriptive (beschreibende) Modelle eingeteilt werden. Hinsichtlich prediktiver Modelle kommen z.B. Regressionen oder Klassifikationen zum Einsatz. Hierbei wird aus historischen Daten ein Vorhersagemodell abgeleitet, welches auf aktuelle Daten Anwendung findet. Auf diese Art und Weise lässt sich beispielweise das Kaufverhalten eines neuen Kunden ermitteln. Prediktive Analysen werden in diesem Zusammenhang oft mit Scoring Modellen verknüpft, die jede Aussage im Vorhersagemodell differenziert gewichten.<sup>6</sup>

Da die Analyseergebnisse im Anschluss meist nicht direkt anwendbar sind, ist zur Wissensgenerierung eine Nachbereitung in Form von Interpretation und Evaluation erforderlich. Außerdem ist es möglich, dass die beschriebenen Teilprozesse nicht streng sequentiell aufeinander folgen, sondern dass abhängig von den jeweiligen Ergebnissen, vorangegangene Teilprozesse wiederholt werden müssen. Beispielsweise ist eine erneute Datensäuberung essentiell, falls in der Mustererkennung fehlerhafte Daten erkannt werden.<sup>7</sup>

### **1.1.3 Betriebswirtschaftliche Anwendungen**

Im betriebswirtschaftlichen Umfeld kann der Prozess der Wissensgenerierung unter anderem Antworten auf komplexe Fragestellungen in Marketing, Vertrieb oder der Logistik geben. Beispiele für entsprechende Fragen sind:

- Kann der Erfolg einer Werbeaktion schon im Voraus abgeschätzt werden?