

Rebecca Ries, geb. Sudhoff

**Untersuchung, Beschreibung und
Darstellung der Wechselwirkungen von
Marketing und Supply Chain Management
Aktivitäten**

Studienarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2004 Diplom.de
ISBN: 9783832478957

Rebecca Ries, geb. Sudhoff

**Untersuchung, Beschreibung und Darstellung der
Wechselwirkungen von Marketing und Supply Chain
Management Aktivitäten**

Rebecca Sudhoff

Untersuchung, Beschreibung und Darstellung der Wechselwirkungen von Marketing und Supply Chain Management Aktivitäten

**Studienarbeit
Universität Dortmund
Fachbereich Maschinenbau
Abgabe Januar 2004**



Diplomica GmbH ———
Hermannstal 119k ———
22119 Hamburg ———
Fon: 040 / 655 99 20 ———
Fax: 040 / 655 99 222 ———
agentur@diplom.de ———
www.diplom.de ———

ID 7895

Sudhoff, Rebecca: Untersuchung, Beschreibung und Darstellung der Wechselwirkungen von Marketing und Supply Chain Management Aktivitäten

Hamburg: Diplomica GmbH, 2004

Zugl.: Universität Dortmund, Universität, Studienarbeit, 2004

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

Diplomica GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2004

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	4
1.1	Aufgabenstellung und Zielsetzung der Studienarbeit	4
1.2	Aufbau der Studienarbeit	4
2	Entwicklung des Marketing und des Supply Chain Managements	5
2.1	Entwicklung des Marketing	5
2.2	Entwicklung des Supply Chain Management	8
3	Begriffsabgrenzungen.....	11
3.1	Marketing	11
3.2	Supply Chain Management	14
4	Aufgaben des Marketing und ihre Einbindungen in die Supply Chain	18
4.1	Aufgaben des Marketingmanagements	20
4.2	Marketingaufgaben und ihre Einbindungen in die Supply Chain	22
4.2.1	Marktforschung	23
4.2.2	Produktmix	26
4.2.3	Preismix	32
4.2.4	Distributionsmix	34
4.2.5	Kommunikationsmix	38
5	Ziele	42
5.1	Marketingziele	45
5.2	Ziele des Supply Chain Managements	49
5.3	Beziehungen zwischen Marketing- und SCM-Zielen	52
6	Strategien des Marketing und des Supply Chain Managements und ihre Auswirkungen aufeinander	54
6.1	Marketingstrategien	54
6.1.1	Marktfeldstrategien	55
6.1.2	Marktstimulierungsstrategien	59
6.1.3	Marktwahlstrategien	60
6.1.4	Marktarealstrategie	64
6.1.5	Push- und Pull-Strategie im Marketing	65

6.2	Strategien des Supply Chain Managements	67
6.2.1	Autonomiestrategie	67
6.2.2	Kooperationsstrategie	68
6.2.3	Strategien der Versorgung	73
6.2.4	Strategien der Entsorgung und des Recyclings	77
7	Darstellung der Wechselwirkungen von Marketing und Supply Chain Management	81
8	Ausblick.....	93
	Literaturverzeichnis	94
	Abbildungsverzeichnis	104
	Tabellenverzeichnis	105
	Abkürzungsverzeichnis	106
	Anhang	107

1 Einleitung

1.1 Aufgabenstellung und Zielsetzung der Studienarbeit

Vor dem Hintergrund, dass Supply Chain Management (SCM) und Marketing sich in verschiedenen Formen mit dem Kunden auseinandersetzen, liegt es auf der Hand, die Gemeinsamkeiten und Differenzen beider Begriffe zu klären. SCM wird allgemein als funktions- und unternehmensübergreifendes, prozessorientiertes Gestalten, Planen, Beobachten, Kontrollieren, Analysieren und Steuern der Material-, Dienstleistungs-, Informations- und Finanzmittelflüsse logistischer Wertschöpfungsketten und Wertschöpfungsnetzwerke im Sinne der Unternehmensphilosophie verstanden. Somit sind darunter ebenfalls Aktivitäten des Marketing enthalten. Marketing kann z.B. als Analyse, Organisation, Planung und Kontrolle kundenbezogener Ressourcen, Verhaltensweisen und Aktivitäten beschrieben werden. Bisher sind die gegenseitigen Interdependenzen zwischen Marketing und SCM noch nicht eindeutig beschrieben worden. Die Ergebnisse der Arbeit sollen die Erkenntnisse im SCM ergänzen.

Ziel der Arbeit ist die Darstellung der Zusammenhänge zwischen SCM und Marketing, insbesondere werden die Auswirkungen von Marketingmaßnahmen auf das Unternehmen im Rahmen der SCM Strategie untersucht.

1.2 Aufbau der Studienarbeit

Diese Studienarbeit ist im Zusammenhang mit der Erstellung einer Schulung der BBS-LOG-SCM Training entstanden. Zunächst wird dem Leser die Entstehung und Entwicklung des Marketing und des SCM dargestellt. Anschließend werden diese beiden Begriffe abgegrenzt und für deren Bedeutung für den Verlauf der Arbeit festgelegt.

In Kapitel 4 werden die Aufgaben des Marketing beschrieben, auf denen die folgenden Kapitel aufbauen. Gleichzeitig werden in diesem Kapitel die Einflüsse der Marketing-Aufgaben auf die SC, aufgezeigt. Nach der Aufgabenstellung ist eine Definition der Ziele nötig um daraus eine Strategie festzulegen. Daher werden in Kapitel 5 auf die Ziele des Marketing und des SCM und ihre Verknüpfungen, Beziehungen und Gemeinsamkeiten herausgestellt.

Nachdem die Aufgaben und Ziele erläutert wurden, kann daraus eine Strategie hergeleitet werden. In Kapitel 6 werden die Strategien des Marketing, die des SCM und die gegenseitigen Einflüsse erläutert. Anhand der bis dahin erlangten Erkenntnisse werden dann in Kapitel 7 die Wechselwirkungen von Marketing und SCM Aktivitäten zusammengefasst und dargestellt.

2 Entwicklung des Marketing und des Supply Chain Managements

2.1 Entwicklung des Marketing

Der Marketinggedanke hat sich in den vergangenen Jahrzehnten wie folgt entwickelt: von der anfänglichen Produktionsorientierung, bei der die Produktion im Mittelpunkt der Unternehmensaktivitäten steht, bis zur Verkaufsorientierung, der Ausrichtung der Produktion an der Nachfrage. [Gün97; S.34]

Diese Entwicklung muss vor dem Hintergrund des strukturellen Wandels des Marktes, vom Verkäufer- zum Käufermarkt gesehen werden (Bild 2.1). Ursprünglich mussten die Abnehmer um das knappe Angebot kämpfen, wohingegen das heutige Markthandeln durch das Bemühen der Verkäufer um den Käufer gekennzeichnet ist. [Bec02; S.1]

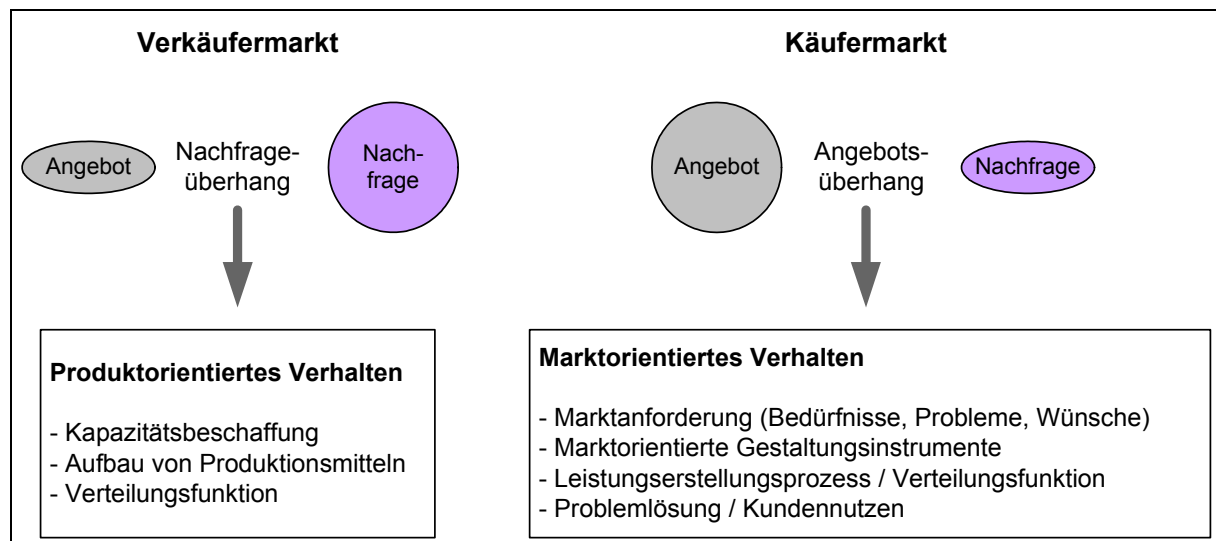


Bild 2.1: Wandel Verkäufer- zu Käufermarkt [Gün97; S.36]

Typisch für den Verkäufermarkt ist ein Nachfrageüberschuss, das heißt, das Angebot ist knapp und wenn Ware vorhanden ist, besteht die einzige Aufgabe aus der Verteilung der Waren. Der Verkäufer bestimmt somit den Markt und kann die Preise willkürlich festlegen. Alles was zur Zeit des Verkäufermarktes produziert wurde, wurde auch verkauft, weshalb der Markt nicht wichtig und die Unternehmen nach innen orientiert waren. [Gün97; S.36]

International gesehen gibt es hier jedoch Unterschiede, die internationalen Märkte befinden sich, je nach Entwicklungsstand des Landes, in unterschiedlichen Stadien, welche zwischen der Produktions- und der Verkaufsorientierung liegen. [Gün97; S.34] In Westeuropa beginnt die Entwicklung des Marketing in der Nachkriegszeit.

Die Ausprägung zum Verkäufermarkt zeichnete sich in den 50er Jahren ab. Zum ersten Mal wurde Ware als Markenartikel mit Hilfe von Produkt- und Markenimages verkauft. Somit

konnte ein Massengut zum Produkt mit eigener und interessanter Identität werden. [Pep96; S.572] Es entstand die Philosophie der marktorientierten Unternehmensführung, welche die primär inputorientierte Sichtweise sukzessive ablöste. [Pep96; S.573]

In den 60er Jahren erweiterte sich das Angebot und ließ den Nachfrageüberschuss deutlich geringer werden. Es reichte jedoch eine genaue Planung und Steuerung des Vertriebes aus, um die Fertigung effizient auszulasten. [Gün97; S.35]

GUTENBERG entwickelte aus dem 4 P-Ansatz (McCarthy: Product, Price, Place, Promotion) die Instrumente¹, die auch heute noch Grundlage der Analyse des Marktes sind. Auch kam es zu der Anwendung von psychologischen und soziologischen Erkenntnissen über das menschliche Verhalten bezogen auf die Vermarktung von Gütern und Dienstleistungen. So wurden psychologische Konsumentenverhaltenstheorien (z.B. Motivationsmodell von MASLOW [Tho98, S.625f] oder Lernmodell von PAWLOW [Mühl]) und soziologische Konsumentenverhaltenstheorien (z.B. Meinungsführermodell von KATZ/LAZARFELD [Int03e]) eingebunden. [Pep96; S.573]

KOTLER beschrieb das Marketing 1967 als eine Analyse, Organisation, Planung und Kontrolle kundenbezogener Ressourcen, Verhaltensweisen und Aktivitäten einer Firma, was das Ziel der gewinnbringenden Befriedigung der Wünsche und Bedürfnisse ausgewählter Kundengruppen beinhaltet [Pep96; S.579].

Der Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage schritt in den 70er Jahren voran und es bedurfte schon eines größeren planerischen Aufwands, wie beispielsweise Marktbeobachtungen und Produktionsplanung, um Nachfrage und eigene Produktion aufeinander abzustimmen. Aufgrund des schwindenden Nachfrageüberschusses konnte der Kunde mehr und mehr den Markt bestimmen. Somit mussten die Unternehmen die nach innen gerichtete Orientierung aufgeben und eine zum Markt und Kunden gerichtete Orientierung entwickeln (Orientierung nach). [Gün97; S.35f]

Als wichtiges Merkmal der 70er Jahre lässt sich die Entwicklung verschiedener Marketingarten hervorheben. Die Marketingerkennnisse wurden auf unterschiedliche Aspekte der Gesellschaft projiziert:

- humane Aspekte (Human Marketing), bei der das Gewinnstreben durch die Berücksichtigung sozialer, gesellschaftlicher und ökologischer Ansprüche begrenzt wird [Int03g],
- soziale Aspekte (Social Marketing), die die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle von Marketingstrategien und -aktivitäten nichtkommerzieller gemeinnütziger Organisationen [Int03h], beinhalten, und

¹ auf die 4Ps und ihre Instrumente wird in den nachfolgenden Kapiteln eingegangen

- generische Aspekte (Generic Marketing), also die Ausdehnung auf den Austausch nicht-materieller Ressourcen [Int03i].

In diesem Zusammenhang sah KOTLER [Kot82; S.24/27] das Ziel des Marketing aufgrund zunehmender Ressourcenausbeutung nicht mehr singulär in der einseitigen Marktausweitung und Konsumintensivierung, sondern in einem gezielten Reduktionsmarketing (Demarketing). Dies bedeutet, dass nicht alles verkauft werden darf, was verkauft werden kann, sondern nur das, was vertretbar erscheint. Das zunehmende Angebot führte zu einer klaren Abgrenzung des eigenen Angebots gegenüber den anderen Wettbewerbsteilnehmern, zu einer besseren Analyse der Nachfrageseite und zu einer immer größer werdenden Konkurrenz.

Durch die stetige Ausweitung des Gültigkeitsbereiches von Marketingaussagen und durch verstärkte Wirtschaftsverflechtungen zwischen den Branchen einer Volkswirtschaft entstand das Makromarketing, welches die Übertragung marketingtypischen Denkens und Handelns auf die allgemeine Wirtschaftspolitik bezeichnet. [Pep96; S.574/575]

Die durch die wachsende Konkurrenz entstehenden intensiven Wettbewerbsbeziehungen zeigten sich auf den Märkten erstmals in den 80er Jahren. Ein verstärktes Marketingziel war die (beabsichtigte) Konkurrenzvernichtung. Es wurde von Frontal- und Flankenangriffen, Überraschungs- und Einschleichtaktiken gesprochen. Diese Bezeichnungen stammen aus der Militärstrategie, aus der einige Erkenntnisse in das Marketing einfließen. Die Folge daraus war eine Zunahme des Absatzanteils der Unternehmen auf ausländischen Märkten. Weiterhin fand eine Erweiterung auf internationales Marketing statt. Das heißt, Unternehmen erwerben in einem anderen Land Immobilien oder errichten Tochterunternehmen. Dabei handelt es sich um Fragen der Marktwahl, des Marktzugangs und der Marktbearbeitung auf globalen Märkten.

Weitere Arten des Marketing entstanden in diesem Jahrzehnt (80er). LEVITT brachte in diesem Zusammenhang den Begriff des Global Marketing zur Diskussion. Entsprechend seiner Hypothese, dass die hochentwickelten Industrienationen konvergente Sozialstrukturen aufweisen, sich in ihren Vermarktungsbedingungen also immer ähnlicher werden und grenzüberschreitende Kommunikation nicht zu verhindern war, trat er für gleiche oder übertragbare Marketingkampagnen auf verschiedenen nationalen Absatzmärkten international tätiger Unternehmen ein. [Pep96; S.575]

Gleichzeitig wurde das Direktmarketing, also die direkte Ansprache von Zielpersonen beispielsweise durch Mailings, Response-Werbemittel und Haushaltsverteilungen und das Aktionsmarketing (Promotions) immer bedeutsamer. Da die normalen Kommunikationswege durch Informationsüberflutung und selektive Wahrnehmung der Verbraucher immer weniger geeignet waren, schienen erst außergewöhnliche Ereignisse des Aktionsmarketing dazu in

der Lage zu sein, Botschaften ans Ziel zu transportieren.

KOTLER [Kot82, S.33ff] ergänzte in den 80er Jahren den 4P-Ansatz um die Öffentlichkeitsarbeit (Publicity), was alle Maßnahmen, die das Ansehen des Unternehmens (z.B. Wirtschaftsverbände, Behörden, Regierungsstellen) in der Öffentlichkeit fördern sollen, beinhaltet. Auch als Public Relations (PR) fand sie durch Placement, Sponsoring und Networking als verdeckte Werbung in verstärktem Maße statt. [Pep96, S.576] Allgemein werden jedoch die ursprünglichen 4 P's als die zentrale Aufgaben angesehen, wobei Publicity als Teilmenge der Promotion betrachtet wird.

In den 90ern wurde das Marketing individualisiert (Customized Marketing). Das bedeutet, dass auf jeden Kunden einzeln eingegangen wird. Daraus folgt die Rückkehr zur Einzelfertigung, was durch computergestützte Fertigungsanlagen, Outsourcing und Modultechnik möglich gemacht wird. Aufgrund von Unternehmenskonzentrationen stieg die Bedeutung von Marketingallianzen (Marketing Networks), die Konzerne zur Wahrung gegenseitiger Interessenssphären in verschiedenen Märkten schlossen. Auch mit der Entstehung reiner Marketingfirmen, bei denen sich eine rechtliche und/oder wirtschaftliche Trennung von Produktion und Absatz vollzieht, wurde gerechnet. [Pep96; S.576]

Ein weiterer neuer Begriff tauchte auf: Das Turbomanagement, das ebenfalls von KOTLER geprägt wurde und einen technologiebedingten besseren Informationsstand im Marketing und Vorkehrungen für ein schnelleres Feedback auf Marktreaktionen beinhaltet [Kot82; S.72].

Auch die Standort- und Ansiedlungsentscheidung von Unternehmen gewann an Relevanz. Diese Entscheidungen werden durch marketingadäquates Verhalten der Staaten und Regionen durch Steuererleichterungen und Subventionen beeinflusst, was als Space-Management bezeichnet wird.

Neben diesen Aspekten gewann auch der Bereich der kaufbegleitenden technischen und kaufmännischen Services an Bedeutung (Service Marketing). [Pep96; S.577]

2.2 Entwicklung des Supply Chain Management

Veränderungen in den Märkten und im Unternehmensumfeld haben dazu beigetragen, dass Unternehmen ihre Strukturen und Organisationskriterien komplett neu gestalten müssen. Eine höhere Dynamik auf den Absatzmärkten, stärkerer Preiskampf durch die Öffnung des globalen Wettbewerbs sowie die rasante Entwicklung des E-Commerce sind nur einige Charakteristika, die den Unternehmen eine veränderte Sichtweise auf die Wertschöpfungskette abverlangen. Die Unternehmen sehen sich gezwungen, sich den stetig steigenden Lieferserviceanforderungen der Kunden hinsichtlich Kosten, Zeit und Qualität anzupassen.

Stand früher vor allem das eigene Unternehmen im Blickpunkt der Unternehmensführung, so zeichnen sich gegenwärtig erfolgreiche Unternehmen dadurch aus, dass sie ihre Ziele an den Prämissen und Erfolgsfaktoren aller in der logistischen Kette involvierten Partner anpassen. Statt den Fokus auf die Funktionen und Aufgaben einzelner Teilbereiche zu richten, müssen Unternehmen den ganzheitlichen Prozess der logistischen Kette vom Lieferanten bis zum Kunden betrachten. Sämtliche separate Funktionen der Beschaffungs-, der Produktions- und der Distributionslogistik müssen zu einem einheitlichen Prozess vernetzt werden. [Lin78;S.10]

Dies zu realisieren ist Aufgabe des SCM. Es umfasst somit die „integrierte Planung, Steuerung und Kontrolle aller in einer Lieferkette auftretenden logistischen Aktivitäten“. [Kämp03] Dabei müssen alle Prozesse entlang der Lieferkette möglichst effektiv und effizient bewältigt und koordiniert werden. Dies setzt das Errichten von bereichsübergreifenden Organisations- und Informationseinheiten voraus.

Das SCM orientiert sich dabei stets an folgenden Leitlinien:

- Prozessbezogenes Denken ersetzt die funktions- und organisationsbezogene Betrachtung.
- Prozesse werden nicht am Produkt, sondern an Kundenanforderungen ausgerichtet.
- Die ganzheitliche Optimierung des Informations- und Materialflusses steht jederzeit im Vordergrund.
- Die Erfüllung der Kundenanforderungen ist auf gleicher Ebene zu verfolgen wie die Verbesserung der Rendite. [Wan02; S.331]

Zukünftig wird der Wettbewerb weniger zwischen einzelnen Unternehmen sondern zwischen den Supply Chains (SC) gestaltet. Ausschlaggebend für den Erfolg von Unternehmen wird deren Kooperationsbereitschaft mit anderen in der Lieferkette eingebundenen Unternehmen sein. Das kompetitive Verhalten im Wettbewerb wird folglich von der Unternehmensebene in Richtung der SC-Ebene verschoben. [Wil00;S.13]

Historisch betrachtet stammt der ca. 40 Jahre alte Begriff aus den USA und wurde zu Beginn durch Consultinggesellschaften geprägt. Ende der 80er Jahre wurde das Thema von der Wissenschaft aufgegriffen. In Deutschland wurde das SCM erst Mitte der 90er Jahre von Wissenschaft und Praxis bearbeitet. Als Basis für das Thema wird die Value Chain (Wertschöpfungskette) nach Porter genannt [Wer00; S.4]. Grundlegende Arbeiten zur Etablierung des Begriffs in den Vereinigten Staaten wurden unter anderem von Cooper, Christopher, Ellram, Bowersox und Davis angefertigt.