

Grundlagen der BWL

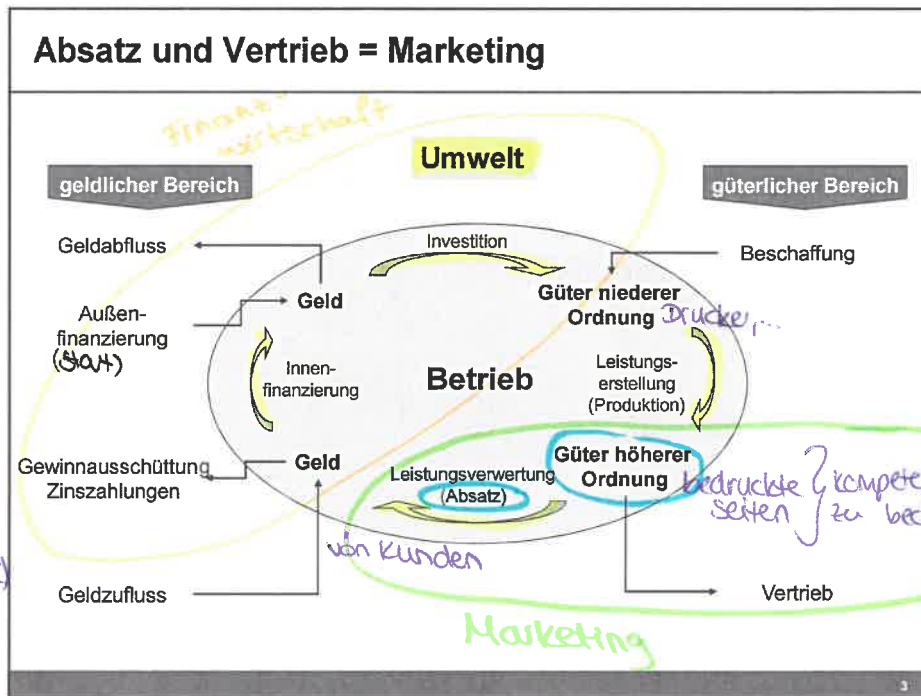
Prof. Dr. Jan-Marc Hodek

Hochschule Ravensburg-Weingarten

Agenda

1.	Organisatorisches und erster Überblick	
1.	Vorstellung der Kursinhalte und -gliederung	
2.	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre	
2.1	Definitionen/ Begriffsbestimmungen	
2.1.1	BWL als Teildisziplin der Wirtschaftswissenschaften, <i>inkl. Exkurs Historie</i>	
2.1.2	Theoretische Grundlagen und Besonderheiten der Betriebswirtschaftslehre im Sozial- und Gesundheitswesen	
2.1.3	Der Betrieb, <i>inkl. Exkurs Sach- und Dienstleistungsbetriebe</i>	
2.1.4	Managementebenen	
	- Normatives Management: Unternehmenskultur, Vision, Leitbild	
	- Strategisches Management	
	- Operatives Management	
2.2	Managementprozess	
2.2.1	Zielbildung	
2.2.2	Planung	
2.2.3	Organisationsstrukturen und Rechtsformwahl	
2.2.4	Kontrolle	
3.	Grundlegende betriebliche Prozesse: Operatives Management im Sozial- und Gesundheitswesen	
3.1	Grundlagen Marketing	
3.2	Grundlagen Finanzwirtschaft	
4.	Klausurvorbereitung und Veranstaltungsevaluation	

- Außenfinanzierung: von Außen kommt Geld rein (eigenes Geld, Bank)
- Geld im Unternehmen → wird ausgegeben
- wenn mehr Geld von Kunden als Geld von Außen → Innenfinanzierung
WENN nicht der Fall, dann wieder von vorne



Verkaufstricks
≙ Marketing
(10% weniger für Druck)

Bewerben
≙ Bewerben der Preis-
aktion
(über Facebook)

+ bewerben u. verfügbar machen
+ Absatz: Rabattaktionen

Operatives Management:


Grundlagen des Marketing

↔ strategisches Management

Marketingziele, -umsetzung u. operatives Marketing
 Marketing ≠ Werbung (gehört aber dazu)

Absatz und Vertrieb (= Marketing)

- „**Marketing** ist die Zusammenfassung aller unternehmerischen Aktivitäten, die darauf gerichtet sind, das Leistungsprogramm an Kundenwünschen zu orientieren und optimale Verkaufsergebnisse am Markt zu erreichen.“
- „**Marketing** ist einen Prozess, der darauf abzielt, die **Bedürfnisse** und Wünsche der Zielgruppen durch das Anbieten, Entwickeln und Austauschen von Produkten, Dienstleistungen und Erlebnissen zu befriedigen.“ (Kotler et al. 2007, S. 30)
- Einem Betrieb stehen verschiedene absatzpolitische Instrumente zur Verfügung



➔

- Eine **Marketing-Konzeption** ist ein systematisch entwickelter Plan, der eindeutig formulierte Ziele mit Hilfe von grundlegenden Richtlinien (Strategien) und operativen Maßnahmen zu erreichen versucht.

Kundenwünschen:
 Marktforschung betreiben
 ↳ brauchen 80jährige WLAN?
 an Bedürfnisse orientieren (nicht einfach was reduzieren)
 => eher schauen, was Studenten brauchen
 => was dient schon als Anreiz? 10%? 30%
 => PLUS gewinnorientierte Punkt trotzdem finden

Bedürfnisse müssen in Menschen schlummern (man kitzelt es raus)

Grundlagen: Konsumentenverhalten

im soz. u. Gemeinwesen ist es schwer, Qualität zu definieren!

➔ Staat will Qualität sehen

wenn Brötchen kaufen ≙ Hunger

- Ein objektiver **Mangel** wird dann zu einem **Bedürfnis**, wenn dieser subjektiv auch als solcher wahrgenommen wird und zudem ein Anreiz bzw. Antrieb zur Bedürfnisbefriedigung beim Betroffenen besteht.
- Dieses Bedürfnis wird wiederum zu einem **Bedarf**, wenn es auf ein konkretes Gut (oder eine Leistung) der Bedürfnisbefriedigung projiziert wird.
- Der Bedarf kann in einer konkreten **Nachfrage** münden, wenn
 - 1 ▶ die Kaufkraft ausreichend ist, ➔ wenig Geld, damit nicht kaufen können
 - 2 ▶ das Angebot räumlich erreichbar ist, Kaviar ≠ Mensaeessen, man muss auch hinkommen!
 - 3 ▶ die Qualitätsansprüche erfüllt werden und ➔ wenn es nicht schmeckt ➔ nicht essen
 - 4 ▶ das Bedürfnis eine ausreichend hohe Priorität beim potenziellen Kunden besitzt ➔ Selbstdarstellung mit Sauerkraut ➔ Essen

➔ an versch. Stellen kann Kette unterbrochen werden

Mangel kann nicht durch Marketing entstehen

obj. Mangel ≙ leerer Mangel ➔ Bedürfnis ≙ Hunger
 ➔ nicht jeder Mangel wird zu Bedürfnis

Mangel Wissenslücken jungen Eltern ➔ subj. ~~erkenntnis~~ ^{Anreiz} Bedürfnis befriedigen!

Mangel ist da ➔ Bedürfnis wg. Geruch zB vorhanden ➔ Bedarf ➔ Nachfrage münden wenn 4 zutreffen

1) konkret auf etw. projiziert
 ↳ konkretisiert es auf eine Leistung

2) Infos werden eingeholt,
 was kann Handy?

3) kaufen

4) wenn was nicht
 funktioniert mit
 Nachbarn reden
 "das kauf ich nie
 wieder"

5) ~~oder~~
 funktioniert SUPER,
 redet auch mit
 Nachbarn darüber

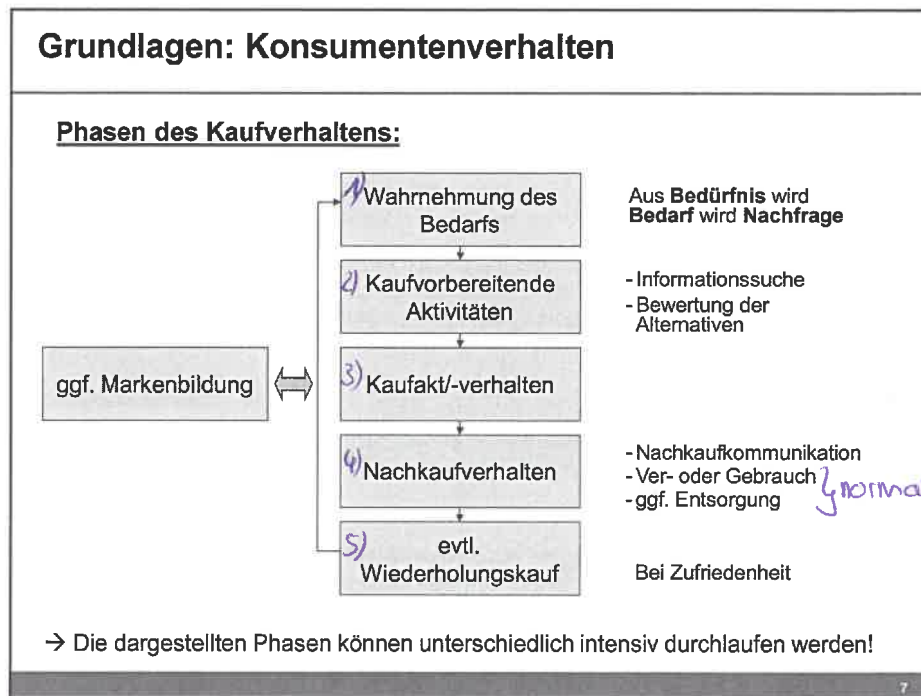
5) wenn Produkt
 gut, dann evtl.
 nochmal kaufen

Marketing
 ≙ Meinungs-
 steuerung

• Mund zu Mund Werbung
 • durch „Manipulation“, Aneknuygete.

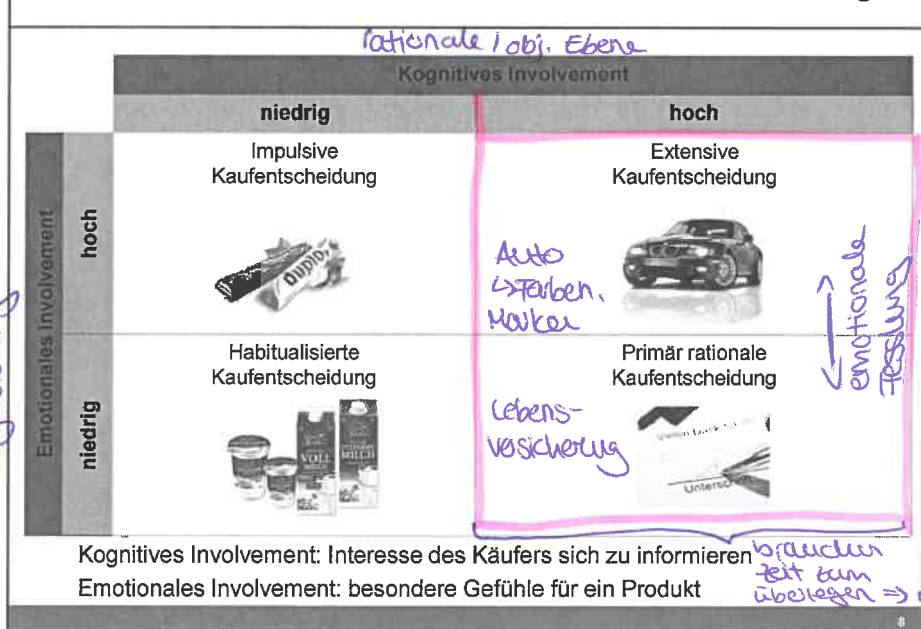
es braucht immer
 eine maßgeschneiderte
 Marketingkonzepte
 nicht jede Werbung
 ist die richtige
 für 2 Produkte

Begeisterung etc.



normales Produkt
 ↓
 außer wenn
 Sondermüll
 entsteht

Konsumentenverhalten: Arten von Kaufentscheidungen



th. Unterteilen von Handeln

oft visuelle Anreize (Sachen werden auf Verpackung schöner / saftiger dargestellt) (→ Milch eher natürlich)

=> in welchem Feld bewegen wir uns?
 auf jeden Fall beim hohen kognitiven Involvement
wir bewegen uns in diesem Feld

=> kann sowohl hoch Emotional sein, als auch niedrig emotional

Erfahrung besser als das was erwartet → Begeisterung

" gleich wie das was erwartet → ok

" geringer als das was erwartet → Enttäuschung

⇒ ~~Erfahrungen~~ Erwartungen nicht zu hoch setzen!

nicht zu viel
→ erwarten bei Foto

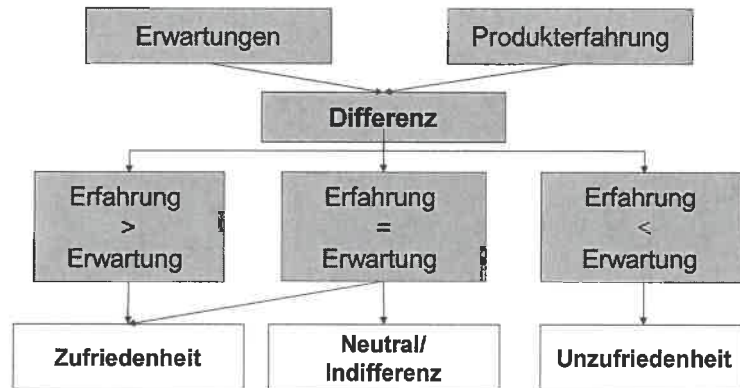
Handy 100€

↕
Handy 600€
↳ bessere Foto-
qualität

Konsumentenverhalten

Entstehung von (Un-)Zufriedenheit:

Der Konsument vergleicht die subjektiv erfahrene Produkt- oder Dienstleistung mit seinen vorher gebildeten Erwartungen.



Marketingkonzeption 4 Bausteine




1,2,3 wird begleitet durch Marktforschung: wir haben Zielgruppe, die kaufen würde

Marktforschung begleitet an allen Stellen: wer ist Marktführer? → recherchiert

Vorökonomische Marketingziele sind Voraussetzung für ökonomische Marketingziele

Marketingziele

Definition:
Ziele sind **angestrebte Zustände**, die durch den Bereich des Marketings und mittels der zur Verfügung stehenden **Marketinginstrumente** erreicht werden sollen.



Beispiele:

- Erzielung von Einnahmen
- Marktanteil
- ...
- Besucherzahlen, Anzahl Beratungen
- Erhöhung des Bekanntheitsgrades der Organisation
- Verbesserung des Images
- Beeinflussung von Einstellung
- Kundenzufriedenheit

ökonomische Marketingziele

Vorökonomische Marketingziele
machen es wahrscheinlicher

12

Marketingstrategiebereiche

(Marketing-)Ziele sollten über langfristig ausgerichtete **Marketingstrategien** realisiert werden. Diese sind das Bindeglied zwischen den Zielen und den operativen Maßnahmen.

Grundlegende Strategiebereiche:

Strategiebereich	Zu treffende Grundsatzentscheidung über...
Marktparzellierungsstrategien	... die Zielgruppe (Wer?)
Marktfeldstrategien	... den Markt und das/die Produkt(e) (Was?)
Marktstimulierungsstrategien	... die Art und Weise der Marktbearbeitung (Wie?) <i>Werbung</i>
Marktarealstrategien	... den (räumlichen) Absatzmarkt (Wo?)
Wettbewerbsstrategien	... den Umgang mit Mitbewerbern <i>langfristiger Umgang</i>

13

Bsp.: 10 bieten genau gleiche Leistungen an,
2 davon qualitativ gut → aggressiv? nicht so aggressiv?
8 davon billig! → die nicht wichtig, weil untersch. Zielgruppe

⇒ Marktforschung hat falsch recherchiert → verheerend → falsche Zielgruppe gewählt
Werbung falsche Farbe → egal, dann nächste Woche neue Farbe
→ nicht so einfach zu verbessern 6

neues Produkt? neuer Markt?
bestehendes Produkt? bestehender Markt?

- 1 Verstärkte Kundenorientierung
Sweater, Sitz, Klimaanlage
als Standard, Preissenkung
- 2 Marktdurchdringung:
gleiches Produkt so viel wie
möglich zu verkaufen
- 3 Produkt hat Kernzielgruppe
u. man versucht neue
Zielgruppen zu gewinnen
(Jägermeister: früher
alter Männer/Drink, heute
auch bei jungen)
=> völlig bestehendes
Produkt in neue
Region: von alten
Männern zu jungen
(bestehend VW Golf)
neu VW-Cabrio
=> od. in neues Land

Marktfeldstrategien: „Ansoff“-Matrix

- Hierbei wird auf die zwei wesentlichen Dimensionen der Unternehmensentwicklung eingegangen
 - welche Produkte/ Dienstleistungen?
 - welche Märkte?

Markt \ Produkt	Produkt	
	bestehend	neu
bestehend	1 Marktdurchdringung (z.B. durch verstärkte Kundenorientierung)	3 Produktentwicklung (z.B. neue medizinische Angebote)
neu	2 Marktentwicklung (z.B. regionale Ausweitung)	4 Diversifikation (z.B. Angliederung von Pflegeheimen)

- 3 neue Produkte an bestehende / alte Zielgruppe Bsp. Motor, der viel Abgabe -> Zielgruppe bleibt gleich, Motor wird geändert
- 4 Porsche: Brikle herstellen (zug. Name)

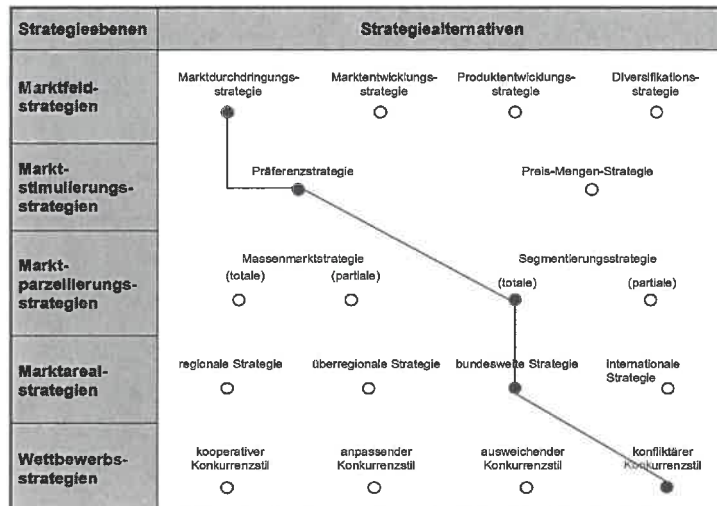
Entw. von neuen Produkten -> Zielgruppe soll beibehalten werden PLUS neue Kunden
neuer Markt in neuem Land!

Marktfeldstrategien

Insbesondere die **Diversifikationsstrategie** ist von Bedeutung:

- horizontal:** Ausweitung des bestehenden Leistungsprogramms/ der bestehenden Geschäftsbereiche in gleicher Produktionsstufe (enger sachlicher Zusammenhang mit bisherigen Leistungen)
wenn Yamaha z.B. nur Motorräder u. dann Schiffsmotoren
-> unterschiedl. Zielgruppe, ABER ca. gleich
- vertikal:**
 - Erweiterung der Leistungsprogrammtiefe um komplementäre Bereiche
 - Tätigwerden auf vor- und nachgelagerten Märkten/ Produktionsstufen
vorgelegt: VW stellt Reifen her
Attesheim wird Bestattungsinstitut
- Diagonal/ lateral:** Tätigwerden auf völlig neuen Märkten, kein unmittelbarer Zusammenhang zu bisherigen Geschäftsbereichen
Porsche macht Sonnenbrillen, Yamaha (Motorräder, Klavier, Schiffsmotoren)

Ebenen der Marketing-Strategie: Beispiel

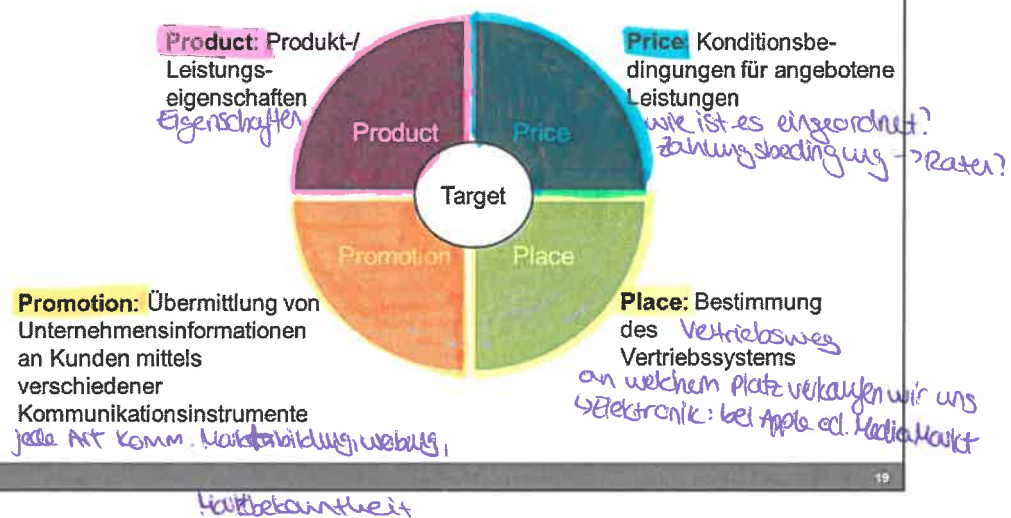


18

Produkte
wie konkret sind Dienstleistungen ausgestaltet
↳ geht auch bei SO

Marketinginstrumente

Die bekannteste Methode zur Einteilung der Marketinginstrumente ist auf McCarthy zurückzuführen, der in den 1960er Jahren die sogenannten „4 P's“ entwickelte



19

Product

Produktpolitik

- **Langfristig wichtigster Erfolgsfaktor**
- Ziel ist die **marktgerechte Gestaltung** aller vom Unternehmen im Absatzmarkt angebotenen Leistungen
- **Zentrale Frage:** Welche Produkte/ Dienstleistungen bietet ein Unternehmen seinen Kunden an?
- **Zentrale Aufgabenfelder:**
 - Produktgestaltung
 - Produkt-/ Leistungsinnovation, Produkt-/ Leistungsmodifikation und Eliminierung von Angebotskomponenten
 - Qualitätsgestaltung
 - **Markenbildung**
 - Service/ Kundendienst/ Garantie
 - Verpackungsgestaltung

↳ SO: Rahmen / Raum in dem Beratung

wenn keine Nachfrage vorhanden, dann Produkt vom Markt nehmen

Produktpolitik

Dienstleistung
Service / politik



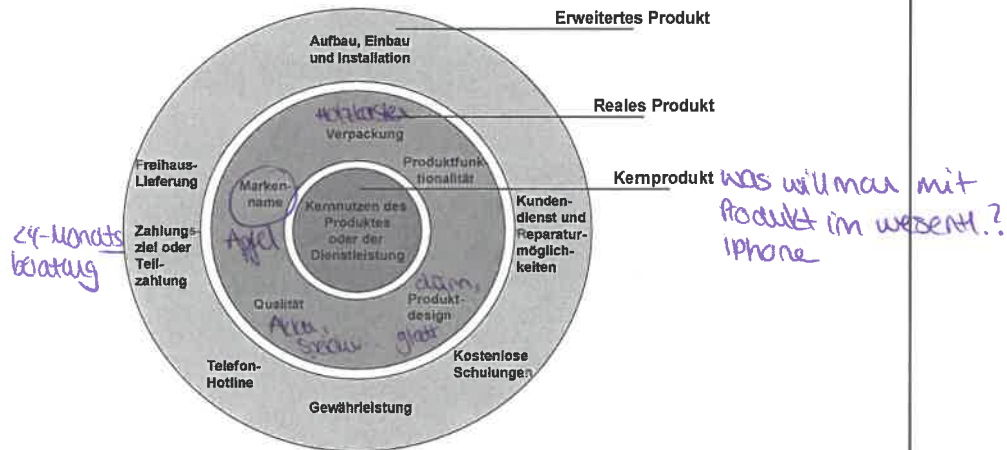
Produktentw.

Markierungspolitik

Verpackungs-
politik

Produktpolitik

Aufgabenfelder der Produktpolitik:



22

Markenpolitik *zentrales Merkmal*

Marke

ist ein Zeichen (Wort, Bild oder Ton), mit dem die konstante Qualität einer Leistung oder einer Institution signalisiert wird

Markenpolitik

- im engeren Sinne sind die mit der Markierung von Produkten verbundenen Maßnahmen
- im weiteren Sinne ist der Aufbau und die Pflege von Angeboten als Markenartikel


Markenpolitik beschäftigt sich mit dem Aufbau und der Pflege von Markenartikeln: symbolische Verdichtung zentraler Merkmale



23

Markenpolitik

Eine Marke kann sein:

- Name *Cewa*
- Logo/ Bild  *Nike*
- Verpackung *Flasche*
- Klang *Telekom*
- Farbe *Magenta*
- Gerüche (?)
- eine Person
- Slogan *Haribo, gute Preise gute Besserung*



24

etw. markieren

Non-Profit kann auch Marke sein (Caritas)

Markenpolitik

■ Marke ist...

- Qualitätssignal (konstant hohe Leistung sollte mit Marke verbunden sein)
- *konstante Preis-Leistung → braucht nicht schauen*
Markenvertrauen, -treue und -loyalität entwickeln sich
- Wiedererkennungs- und Identifikationsmöglichkeit für *Gucci-Taschen ist zu teuer, weil Produktionskosten nicht so hoch*
Konsumenten
- preispolitischer Spielraum
- rechtlicher Schutz vor Mitbewerbern

25

Markenarchitektur

- Markenbildung benötigt viel Zeit und setzt Größe voraus
- Nicht die versprochenen Leistungen, sondern die **bewiesenen + nachprüfbare Leistungen** prägen das Markenbild

eine Leistung, eine Marke

Einzelmarke - Monomärke: Marke mit bestimmter Leistung verknüpft

- ▶ jedes Produkt vom Hersteller einzeln „markiert“
- ▶ klare Positionierung, klare Zielgruppe

Familienmarke - Rangemarke: Marke wird mit mehreren Leistungen verknüpft

- ▶ verschiedene Produkte werden unter einer Familienmarke geführt, während der Hersteller im Hintergrund bleibt
- ▶ Mittelweg beider Strategien, z.T. Entwicklung aus Einzelmarke

Herstellername steht im Vordergrund

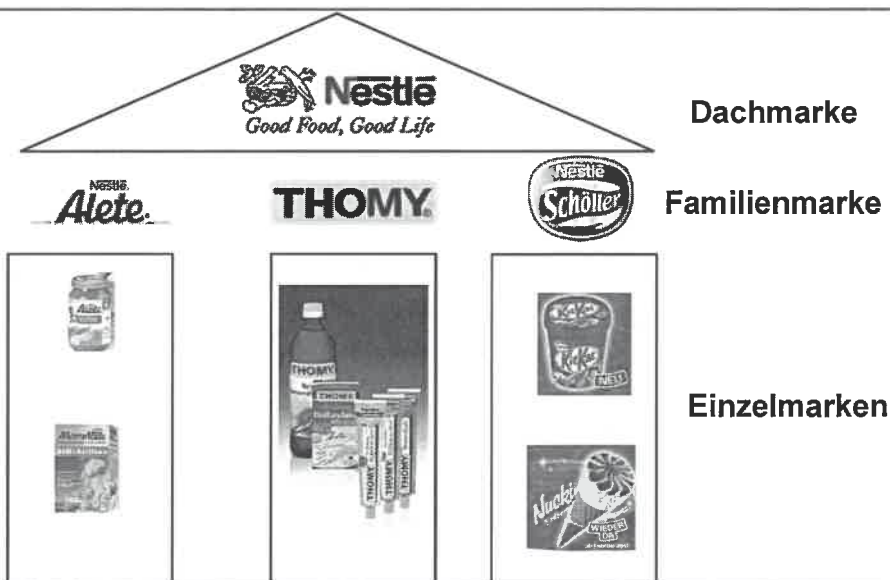
Dachmarke - Firmenmarke: alle Leistungen eines Unternehmens unter einer Marke

Bsp. Rastopharm

- ▶ die Markennamen des gesamten Programms werden mit dem Herstellernamen gekoppelt
- ▶ einfache Einführung neuer Leistungen, Aufwand wird gemeinsam tragen

26

Markenarchitektur



27

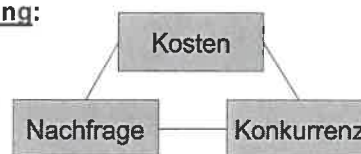
Price

Preispolitik

erst zahlen dann Leistung?
erst Leistung dann zahlen?

- Alle Entscheidungen, die der zielorientierten Gestaltung des Preis-Leistungsverhältnisses dienen, wie
- der Preishöhe und Preisdifferenzierung, *normaler Studentenrabatt*
- Zahlungs- und Lieferbedingungen (Inzahlungnahme, Rabatte, Skonto, Zahlungsziel u.a.),
- Finanzierung von Käufen (Absatzkredite, Leasing).

3 Komponenten der Preisbildung:



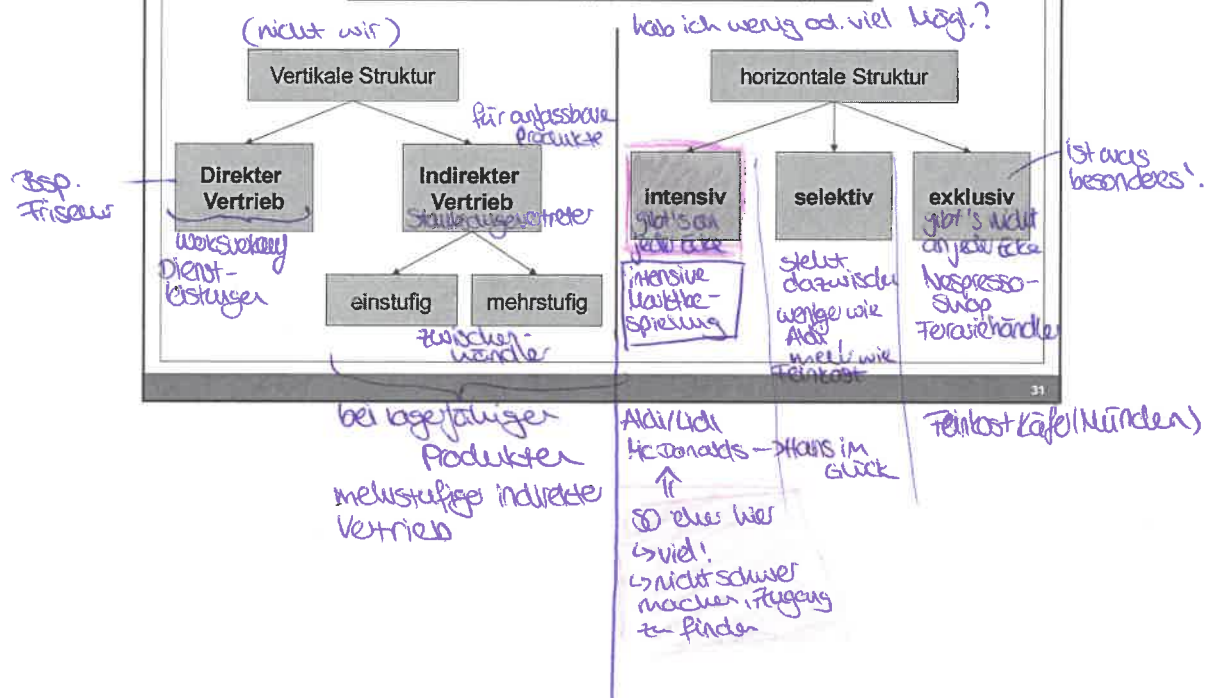
29

Distributionspolitik Place

Absatzorgane: Außendienst, Absatzkanäle, Logistik

Alle Personen / Institutionen im Zsh. mit dem „physischen“ Weg des Produktes/ Dienstleistung vom Hersteller zum Endverbraucher

Grundsatzentscheidungen der Distributionspolitik:

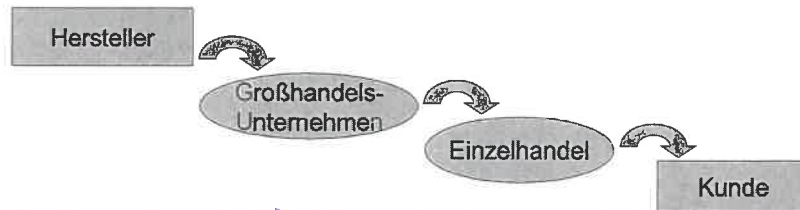


Distributionspolitik

Beispiel: Krankenhaus:

- Standort ist eine der wenigen beeinflussbaren Größen *Wo?*
Treppen pro Treppe 10% W, Vorhänge
- Zeitliche, informatorische und psychologische Erreichbarkeit *Öffnungszeiten, Schnelligkeit bei E-Mail-Bearbeitung*
- Erlebnis-Marketing (Ausbau der Hotelfunktion → Einrichtung) *einladend sein, hell, wie selbst im Laden/Büro aus?*
- Multiplikative Wirkungen nutzen *Ankerpunkte suchen*
→ (intern: Mitarbeiter; extern: einweisende Ärzte, Rettungsdienste, Pflegeheime, Freude/ Verwandte) *wenn Lehrer von SA begeistert → viele Schüler nicht begeistert → wenig!*

Beispiel Lebensmittel: traditioneller Vertriebsweg



Werkverkauf → direkt zum Kunden

Promotion

Kommunikationspolitik

Definition:

„Übermittlung von Information zum Zweck der Steuerung von Kenntnissen, Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen“ *Werbung ≙ 1 Teil Komm.pol.*

Ziele:

- ▶ *langfristig* positive Darstellung der Unternehmensleistung (Image),
- ▶ positive Einflussnahme auf das Kaufverhalten der Zielgruppe (direkt oder indirekt) *direkt: Angebot bei Uld für 1 Produkt*
- ▶ Bekanntheit/ Aufmerksamkeit
- ▶ Umsatz/ Gewinn

Kommunikation ist Erwartungen herausholen

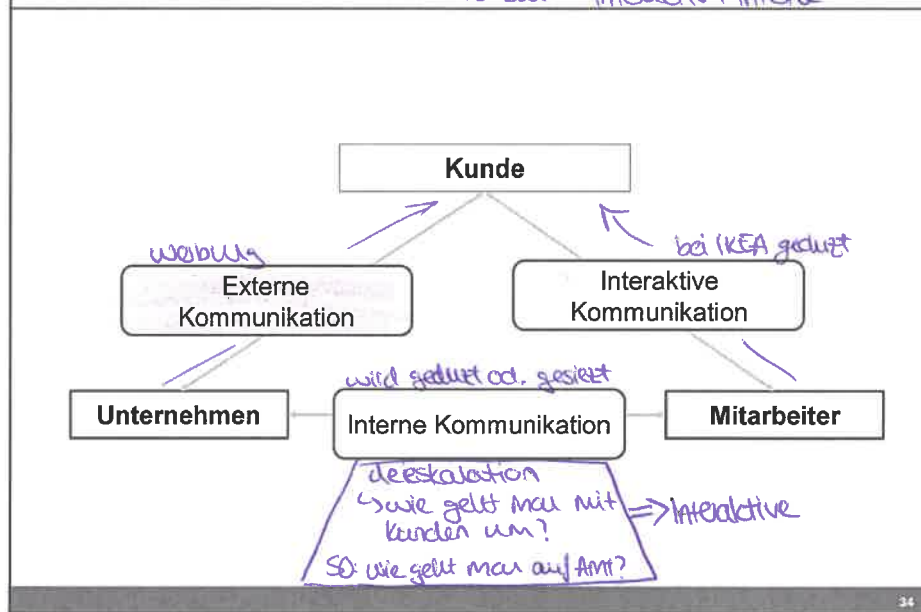


Erwartung

*so ist Produkt
⇒ Zufriedenheit!*

Kommunikationspolitik

Werbung ist Teil davon
aber auch Interaktiv + Intern



am meisten sichtbar

Kommunikationspolitik: Kerninstrument Werbung

Werbung (Basisinstrument der Kommunikationspolitik)

→ alle von einem Auftraggeber bezahlten Präsentationen und Darstellungen von Ideen, Produkten und Leistungen in (Massen-) Medien

Werbemittel:

- Anzeigen in Zeitungen/ Zeitschriften
- Rundfunk- und Fernsehspots, Werbefilm im Kino
- Plakate, Handzettel, Banner

Bestandteile einer guten Werbebotschaft:

- Basisbotschaft (Was wird von wem angeboten?)
- Nutzenbotschaft (Alleinstellungsmerkmal (**USP**))
- Nutzenbegründung (Beweise für den Nutzen/ Glaubwürdigkeit – z.B. Tests)
- Bilder (schnelle Kommunikation, emotionale Reize aktivierbar, Wirksamkeit bereits bei flüchtiger Zuwendung)

das, was man am besten sehen kann?

keine Alleinstellungsmerkmale gibt es kaum!

Schnitt berechnen
95% Zufriedenheit
an RWA

Kommunikationspolitik: Werbeziele

Modell zur Werbewirkung: AIDA



39

Kommunikationspolitik: Instrumente

2. Persönlicher Verkauf

- mündlich vorgetragene Präsentation gegenüber Kaufinteressenten (Verkaufsvorführungen, Messen, Verkaufsgespräche)
- Ziel: Verkauf der vorgestellten Leistungen und Aufbau einer persönlichen Kundenbeziehung

3. Verkaufsförderungsmaßnahmen

- Bereitstellung unmittelbarer (d.h. am Verkaufsort wirkender) Verkaufshilfe
- Trade Promotion
- Consumer Promotion



4. Sponsoring/ Product Placement

- Prinzip von Leistung (des Sponsors) und Gegenleistung (des Gesponsorten)
- Ziele:
 - Aktualisierung oder Stabilisierung der Markenbekanntheit
 - Aufbau/ Verbesserung von Imagedimensionen
 - Dokumentation gesellschaftlicher Verantwortung
 - Verbesserung der Mitarbeitermotivation und -identifikation

40

Kommunikationspolitik: Instrumente

Öffentlichkeitsarbeit (= PR):

- permanentes Bestreben, ein positives Image der Unternehmung aufzubauen
- Herstellung und Pflege guter Beziehungen zu verschiedenen Anspruchsgruppen des Unternehmens
 - ▶ **intern** (ggü. Mitarbeitern) → *Berichtswesen, Firmenzeitung etc*
 - ▶ **extern** (ggü. Kunden/ Patienten, Presse, Kapitalgebern, potenziellen Arbeitnehmern etc.)
 - *Massenmedien, Plakate, Vorträge, Pressepräsenz etc.*
- **Ziele:**
 - Verbesserung der öffentlichen Wahrnehmung
 - Image verbessern (intern + extern)
 - Kommunikation von Neuerungen
 - Schaffung von Verständnis und Vertrauen
 - positiver Gesamteindruck in der Öffentlichkeit

41

Ein Beispiel: Das Logo – Wozu?

- **Abgrenzung/ Profilierung im Wettbewerb:** eindeutige und schnelle Unterscheidung von der Konkurrenz = **Kenn- und Merkzeichen**
- **Kontinuität** im Auftreten nach innen und außen
- **Synergieeffekte:** konstante Gestaltungselemente = **Wiedererkennungswert** = Effizienz von Einzel- und Werbemaßnahmen
- **Identifikation/ Motivation Mitarbeiter**
- **Visualisierung:** Wertvorstellungen des Unternehmens (z.B. Umweltbewusstsein, Qualitätsanspruch) nach außen visualisieren
- **Rechtlicher Schutz** vor Markenpiraterie

42

Das Logo

Wichtig ist, dass das Logo:

- > Aufmerksamkeit hervorruft
- > sich leicht einprägt
- > eindeutig die Assoziation weckt, dass es sich um eine Sozialeinrichtung handelt
- > nicht mit den Logos anderer Anbieter aus der Region zu verwechseln ist
- > langfristig genutzt werden kann
- > sowohl in einer Vergrößerung als auch in einer Verkleinerung eindeutig (lesbar) ist
- > nicht nur in Farbe, sondern auch in schwarz-weiß Eindruck macht

43

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

 Hochschule
Ravensburg-Weingarten
Technik | Wirtschaft | Sozialwesen

Prof. Dr. Jan-Marc Hodek

Hochschule Ravensburg-Weingarten
Finanzwirtschaft im Gesundheitswesen
Leibnizstr. 10, D-88250 Weingarten
Tel.: +49 (0)751 501-9477
E-Mail: jan-marc.hodek@hs-weingarten.de

50