

Probeklausur

Marketing und Produktionsmanagement

Universität: Technische Universität Berlin
Kurs/Modul: Marketing und Produktionsmanagement
Bearbeitungszeit: 120 Minuten
Erstellungsdatum: September 6, 2025



Zielorientierte Lerninhalte, kostenlos!
Entdecke zugeschnittene Materialien für deine Kurse:

<https://study.AllWeCanLearn.com>

Marketing und Produktionsmanagement

Aufgabe 1.

- (a) Beschreiben Sie die Marktorientierung eines Unternehmens und erläutern Sie, wie sie die strategische Ausrichtung des Marketingmanagements beeinflusst.
- (b) Erläutern Sie den Zusammenhang zwischen Marktsegmentierung, Zielmarktdurchdringung und Positionierung. Geben Sie zu jeder Größe eine kurze Begründung.
- (c) Skizzieren Sie den Marketingmix eines Produktes in einem mittleren Unternehmen und erläutern Sie, wie Produktpolitik, Preispolitik, Kommunikationspolitik und Distributionspolitik zusammenwirken.
- (d) Diskutieren Sie drei Kriterien zur Beurteilung der Wirksamkeit einer Marketingmaßnahme und nennen Sie zwei relevante Kennzahlen zur Erfolgsmessung.

Aufgabe 2.

- (a) Beschreiben Sie einen einfachen Wertschöpfungsprozess in der Produktion eines mittelständischen Unternehmens mit drei Stufen (Beschaffung $\rightarrow$ Produktion $\rightarrow$ Distribution). Erläutern Sie die relevanten Kennzahlen für die Prozesssteuerung.
- (b) Unterscheiden Sie Losgrößenplanung und Kapazitätsplanung und nennen Sie je einen typischen Einflussfaktor auf deren Ausgestaltung.
- (c) Erläutern Sie die Rolle des Bestandsmanagements im Produktionsprozess und beschreiben Sie grob, wie Sicherheitsbestand definiert werden kann.
- (d) Skizzieren Sie eine grobe Ablaufplanung einer Fertigungsstation mit zwei Bearbeitungsschritten und erläutern Sie, wie Engpässe identifiziert und adressiert werden können.

Aufgabe 3.

- (a) Entwickeln Sie eine kurze Fallstudie zur Markteinführung eines neuen Dienstleistungsprodukts und erläutern Sie die relevanten Schritte von der Marktanalyse bis zur Einführung.
- (b) Diskutieren Sie die Bedeutung der vier Marketinginstrumente in einem integrierten Marketingmix und vergleichen Sie deren zentrale Zielgrößen.
- (c) Beschreiben Sie ein Kennzahlensystem zur Steuerung von Marketinginvestitionen und deren Wirksamkeit mit Fokus auf Transparenz und Vergleichbarkeit.
- (d) Nennen Sie drei Maßnahmen zur Steigerung der Kundenbindung in einem mittelständischen Unternehmen und diskutieren Sie deren potenzielle Auswirkungen.

Aufgabe 4.

- (a) Erläutern Sie die Rolle von Kennzahlen im Produktionscontrolling und nennen Sie drei Beispiele für operative, taktische und strategische Kennzahlen.
- (b) Beschreiben Sie zwei Ansätze zur Berücksichtigung von Unsicherheit in planungsrelevanten Entscheidungen.
- (c) Diskutieren Sie Auswirkungen der Lieferkette auf die Produktion und schlagen Sie Maßnahmen vor, um die Resilienz der Produktion zu erhöhen.
- (d) Erörtern Sie die Bedeutung von Nachhaltigkeit im Produktionsmanagement und nennen Sie zwei Kennzahlen, mit denen Nachhaltigkeitsaspekte gemessen werden können.

Lösungen

Lösung zu Aufgabe 1.

(a) Die Marktorientierung eines Unternehmens bedeutet, dass die Organisation die Bedürfnisse und Wünsche der Abnehmer in den Mittelpunkt ihrer Entscheidungsprozesse stellt. Sie beeinflusst die strategische Ausrichtung des Marketingmanagements dahingehend, dass Zielsegmente, Wertangebote und Ressourcenallokation darauf ausgerichtet werden, Kundennutzen zu maximieren und langfristige Kundenzufriedenheit zu erreichen. Typische Handlungen einer marktorientierten Organisation sind kontinuierliche Marktforschung, kundenzentrierter Produktentwicklungsprozess, iterative Anpassung von Marketingzielen sowie enge Abstimmung von Produkt-, Vertriebs- und Kommunikationsaktivitäten mit den Marktanforderungen.

(b) Zusammenhang zwischen Marktsegmentierung, Zielmarktdurchdringung und Positionierung:

- Marktsegmentierung teilt den Gesamtmarkt in homogene Gruppen mit ähnlichen Bedürfnissen auf (Segmente).
- Zielmarktdurchdringung (Targeting) wählt die attraktivsten Segmente aus, auf die sich das Unternehmen konzentriert.
- Positionierung (Positioning) formuliert ein klares Wertversprechen für das gewählte Segment und differenziert das Angebot gegenüber Wettbewerbern.

Begründung: Segmentierung identifiziert unterschiedliche Kundengründe, Zielmarktdurchdringung fokussiert Ressourcen auf die vielversprechendsten Segmente, und die Positionierung stellt sicher, dass das Angebot im Wettbewerb eindeutig wahrgenommen wird. Die drei Größen bilden eine logische Kette: Segment → Zielsegment(e) → Positionierung.

(c) Marketingmix in einem mittleren Unternehmen und dessen Wirkungsweise:

Produktpolitik bestimmt Merkmale, Qualität, Design, Markenführung und Serviceleistungen;

Preispolitik setzt Preisniveau, Rabatte, Zahlungsbedingungen und Preisstrategie (Skimming, Penetration, dynamische Preise);

Kommunikationspolitik umfasst Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations und persönlicher Verkauf zur Schaffung von Bekanntheit, Verständnis und Kaufabsicht;

Distributionspolitik regelt Absatzkanäle, Logistik, Lieferzeit und Verfügbarkeit.

Zusammen wirken sie, indem das Produkt auf den Bedarf der Zielsegmente abgestimmt, zu einem passenden Preis angeboten, den richtigen Kanälen verfügbar gemacht und durch Kommunikation der Nutzenbotschaft unterstützt wird. Beispiel: Ein mittelständischer Hersteller bringt eine neue Produktlinie mit klarem Nutzen, setzt dafür einen wettbewerbsfähigen Preis, vertreibt über den eigenen Außendienst plus selektiven Handel und unterstützt dies durch zielgerichtete Maßnahmen (Online-Kampagnen, Fachzeitschriften, Messeauftritte).

(d) drei Kriterien zur Beurteilung der Wirksamkeit einer Marketingmaßnahme und zwei relevante Kennzahlen:

Kriterien:

- Reichweite und Aufmerksamkeit (wie viele potenzielle Kunden erreicht wurden),
- Wirkung auf Wahrnehmung und Kaufabsicht (Markenwort, Markenassoziationen, Eventualkauf),
- Konversions- bzw. Umsatzwirkung (direkter Absatz, Umsatzwachstum, Marktanteilsausweitung),
- Effizienz der Maßnahme (Kosten je erreichten Kontakt, Kosten pro Neukunde).

Kennzahlen (Beispiele):

- ROI (Return on Investment) = $(\text{Gewinn aus Marketingmaßnahme} - \text{Investitionskosten}) / \text{Investitionskosten}$,
- ROAS (Return on Advertising Spend) = $\text{Umsatz aus Maßnahme} / \text{Werbebudget}$,
- CAC (Customer Acquisition Cost) = $\text{Gesamtkosten zur Neukundengewinnung} / \text{Anzahl neuer Kunden}$,
- CLV/LTV (Customer Lifetime Value) = erwarteter Nettogewinn je Kunde über dessen Lebenszeit,
- Reichweite, Klick- oder Öffnungsraten, Konversionsraten.

Lösung zu Aufgabe 2.

(a) Ein einfacher Wertschöpfungsprozess mit drei Stufen (Beschaffung → Produktion → Distribution) besitzt typischerweise folgende Kennzahlen zur Prozesssteuerung:

- Durchlaufzeit (Cycle Time) pro Einheit,
- Durchsatzrate (Throughput) oder Ausbringung pro Zeiteinheit,
- Bestände (Material- und Fertigwarenbestand) und Bestandsumschlag,
- Ausschuss-/ Qualitätsrate (Anteil fehlerhafter Erzeugnisse),
- Overall Equipment Effectiveness (OEE) = Verfügbarkeit × Leistung × Qualität.

(b) Losgrößenplanung vs Kapazitätsplanung und je ein Einflussfaktor:

- Losgrößenplanung: Entscheidet über die Menge jeder Produktionsanlage pro Los (z. B. EOQ). Einflussfaktor: Gleichzeitige Berücksichtigung von Rüstkosten und Lagerhaltungskosten sowie Nachfragevolatilität.
- Kapazitätsplanung: Bestimmt langfristig verfügbare Kapazitäten (Personalkapazität, Maschinenkapazitäten) und deren Auslastung. Einflussfaktor: prognostizierte Nachfrageentwicklung und Bottlenecks in der Produktion.

(c) Rolle des Bestandsmanagements im Produktionsprozess und grobe Bestimmung des Sicherheitsbestands:

Bestandsmanagement steuert Material- und Fertigwarenbestände, um Lieferfähigkeit sicherzustellen und Kosten zu minimieren. Sicherheitsbestand dient als Puffer gegen Unsicherheiten in Nachfrage und Lieferzeiten. Typische Formeln:

$$\text{Sicherheitsbestand (SS)} = z \cdot \sigma_{LT},$$

$$\text{Bestellpunkt (ROP)} = d \cdot L + \text{SS},$$

wobei z der Servicelevel-Parameter (z -Wert) ist, d die durchschnittliche Nachfrage pro Zeiteinheit, L die Lieferzeit in Zeitperioden und σ_{LT} die Standardabweichung der Nachfrage während der Lieferzeit.

(d) Grobe Ablaufplanung einer Fertigungsstation mit zwei Bearbeitungsschritten; Engpässe identifizieren und adressieren:

Ablaufplanung:

1. Reihenfolge der Bearbeitungen festlegen (z. B. Schritt A vor Schritt B) basierend auf Vorgaben oder optimierter Losgröße.
2. Bearbeitungszeiten pro Einheit für beide Schritte schätzen.
3. Einen einfachen Ablaufplan erstellen (z. B. Gantt-ähnliche Darstellung) mit Start-/Endzeiten.
4. Engpässe identifizieren: der Schritt mit der längeren Bearbeitungszeit pro Einheit oder mit längeren Wartezeiten produziert das Limit (Pull-down der Flussführung).
5. Maßnahmen zur Engpassbeseitigung: Parallelisierung von Bearbeitungsschritten, Ausweitung der Kapazität am Engpass, Puffer (Lager hinter dem Engpass), bessere Scheduling-Regeln, Outsourcing kurzfristig.

Lösung zu Aufgabe 3.

(a) Fallstudie: Einführung eines neuen Dienstleistungsprodukts „Marketing-Assist“ für kleine und mittlere Unternehmen (KMU). Schritte:

- Marktanalyse: Zielsegment KMU mit begrenztem Marketing-Budget; Bedarf an pragmatischen, umsetzungsorientierten Lösungen.
- Konzeptentwicklung: Bündel aus Beratung, monatlichem Access-Content (Checklisten, Templates), minimal viable Service (Pilot).
- Positionierung: „Schnell, praxisnah, messbare Ergebnisse – Marketing-Help, das wirklich funktioniert“.
- Produkt-/Servicegestaltung: klare Leistungsbausteine, SLA, Reporting-Dashboards.
- Preisgestaltung: abonnementbasierte Modelle (monatlich/jährlich) mit Einstiegs- und Growth-Paketen.
- Markteinführung: Pilotkunden, Feedback-Schleifen, Case Studies, schrittweiser Roll-out.
- Kennzahlen (KPIs): Kundenakquise-Kosten, Konversionsrate, Umsatz pro Kunde, Churn-Rate, Net Revenue Retention.

(b) Vier Marketinginstrumente im integrierten Mix und zentrale Zielgrößen:

Product (Produktpolitik): Nutzen und Differenzierung des Leistungsangebots, Kundennutzen, Produktlebenszyklus. Zielgröße: wahrgenommener Wert, Kundennutzen.

Price (Preispolitik): Preisniveau, Preisgestaltung, Rabatt- und Zahlungsbedingungen. Zielgröße: Profitabilität, Preiswettbewerbsfähigkeit, Preisakzeptanz.

Place (Distributionspolitik): Vertriebskanäle, Erreichbarkeit, Servicelevel. Zielgröße: Verfügbarkeit, Reichweite, Vertriebskosten.

Promotion (Kommunikationspolitik): Werbung, Verkaufsförderung, Personalvertrieb, Public Relations, Direktmarketing. Zielgröße: Bekanntheit, Markenimage, Kaufabsicht.

Vergleich: Die Instrumente verfolgen gemeinsame Ziele (Umsatz, Gewinn, Marktanteil) aber unterschiedliche zentrale Größen (Wert vs. Preis vs. Verfügbarkeit vs. Aufmerksamkeit). Die Abstimmung sorgt für konsistente Botschaften und effiziente Ressourcennutzung.

(c) Kennzahlensystem zur Steuerung von Marketingsinvestitionen und Wirksamkeit mit Fokus auf Transparenz und Vergleichbarkeit:

- Budgetallokation pro Kanal, klare Zuordnung von Kostenarten und Leistungsnachweisen.
- Umsatz- bzw. Ertragskennzahlen je Kanal (z. B. Umsatz pro Kanal, Deckungsbeitrag je Kampagne).
- ROI/ROAS pro Maßnahme, payback period, NPV für Investitionen.
- Attribution-Modelle (last-click, multi-touch) zur Zuweisung von Nutzen zu Kanälen.
- Transparente Dashboards mit regelmäßigen Berichten (monatlich/quartalsweise) zur Vergleichbarkeit über Zeiträume hinweg.

(d) Drei Maßnahmen zur Steigerung der Kundenbindung in einem mittelständischen Unternehmen; potenzielle Auswirkungen:

- Kundenbindungsprogramme (Loyalty-Programme, Bonuspunkte): erhöhte Wiederkaufrate, längere Kundenlebensdauer, Kosten für Programme.
- Personalisierte Kundenkommunikation (CRM, segmentierte Angebote): höhere Relevanz, bessere Öffnungs-/Klickraten, Aufwand für Datennutzung und Datenschutz.
- Exzellenter After-Sales-Service und Support (Service-Level, schnelle Reaktionszeiten): geringere Abwanderung, positives Word-of-Mouth, Kosten für Support-Ressourcen.

Lösung zu Aufgabe 4.

(a) Kennzahlen im Produktionscontrolling; drei Ebenen:

- Operativ: OEE ($\text{Availability} \times \text{Performance} \times \text{Quality}$), Durchlaufzeiten, Ausschussquote.
- Taktisch: Kapazitätsauslastung, Wartungskennzahlen (MTBF, MTTR), Bestandskennzahlen (Umschlag, Lagerdauer).
- Strategisch: Total Cost of Ownership (TCO), Investitionsrendite, Lieferzuverlässigkeit, Energie- und Umweltkennzahlen.

(b) Zwei Ansätze zur Berücksichtigung von Unsicherheit in planungsrelevanten Entscheidungen:

- Szenarioanalyse und robustes Planen: Entwicklung mehrerer Zukunftsszenarien und Entwurf robuster Strategien, die in verschiedenen Szenarien akzeptable Ergebnisse liefern.
- Realoptionen und Flexibilität: Bewertung von Optionen (z. B. Erweiterungen, Varianten) als echte Optionen; Nutzung von Flexibilität, um Unsicherheit zu nutzen oder Kosten bei Nichtnutzung zu begrenzen.

(c) Auswirkungen der Lieferkette auf die Produktion und Maßnahmen zur Erhöhung der Resilienz:

- Auswirkungen: Lieferunterbrechungen, Preisschwankungen, Qualitäts- und Liefertreue-Risiken, erhöhte Lead Times.
- Maßnahmen: Diversifizierung der Lieferanten (Multi-Sourcing), Nearshoring/Reshoring-Optionen, strategische Lagerbestände von kritischen Bauteilen, enge Lieferantenentwicklung, Transparenz durch Supply-Chain-Visibility, flexible Produktionspläne (Agile Manufacturing) und Just-in-Time-Alternativen.

(d) Bedeutung von Nachhaltigkeit im Produktionsmanagement; zwei Kennzahlen:

- Umweltkennzahlen: CO₂-Emissionen pro produzierte Einheit, Energieverbrauch pro Einheit, spezifischer Wasserverbrauch.
- Prozesskennzahlen im Hinblick auf Ressourcen: Abfallquote, Recycling-/Wiederverwendungsquote, Energieeffizienz (z. B. kWh pro Einheit).