



EUROPA-FACHBUCHREIHE  
für wirtschaftliche Bildung

# Marketing in Lernsituationen

Lösungen

von  
Frank Evers

VERLAG EUROPA-LEHRMITTEL · Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG  
Düsselberger Straße 23 · 42781 Haan-Gruiten

**Europa-Nr.: 47397**

**Autor:**

Frank Evers  
OStR

Diplom-Handelslehrer  
BBS Lingen Wirtschaft

**Verlagslektorat:**

Anke Hahn

1. Auflage 2018

Alle Drucke derselben Auflage sind parallel einsetzbar, da bis auf die Behebung von Druckfehlern untereinander unverändert.

ISBN 978-3-8085-4739-7

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden.

© 2018 by Verlag Europa-Lehrmittel, Nourney, Vollmer GmbH & Co. KG, 42781 Haan-Gruiten  
<http://www.europa-lehrmittel.de>

Satz: Punkt für Punkt GmbH · Mediendesign, 40549 Düsseldorf

## **Vorwort**

Neben dem Lern- und Arbeitsbuch steht den unterrichtenden Lehrkräften der vorliegende Lösungsband zur Verfügung. Er enthält ausgewählte Lösungsvorschläge für alle 10 Lernsituationen des Lern- und Arbeitsbuches. Diese sind vorwiegend in Textform, aber auch in Tabellen, Diagrammen, Berechnungen oder Schaubildern dargestellt.

Handlungsorientierte Lernsituationen erfordern einen gewissen Freiraum, was den Erwartungshorizont der Schülerantworten betrifft. Aus diesem Grund sind die Lösungen bestimmter Arbeitsaufträge schülerabhängig und im Ermessen der Lehrkraft zu bewerten.

Autor und Verlag sind jeder Leserin und jedem Leser für Verbesserungsvorschläge und etwaige Fehlerhinweise dankbar, die zur Weiterentwicklung dieser Unterrichtsmaterialien dienen.

Lingen, im Frühjahr 2018

Frank Evers



## Vorstellung des Modellunternehmens: Die Turasol AG

Um das Modellunternehmen im Zusammenhang mit dem Bereich Absatz/Marketing besser kennenzulernen, nutzen Sie für die Bearbeitung der folgenden Aufgaben bei Bedarf ihr Lehrbuch oder vorzugsweise das Internet als Informationsquelle.

### Aufgaben für die Partner- oder Teamarbeit:

- a) *Beurteilen Sie das Angebotsprogramm der Turasol AG im Hinblick auf die Programmbreite und die Programmtiefe. Ist die Turasol AG diesbezüglich für die Zukunft erfolgversprechend aufgestellt?*

Für die Beurteilung von Programmbreite und Programmtiefe würde ein Vergleich mit strukturell gleichartigen Konkurrenzunternehmen helfen.

Da sich die Programmbreite über die Anzahl der Produktgruppen bzw. Produktlinien eines Unternehmens definiert, könnte die Turasol AG sicherlich etwas breiter aufgestellt sein. Ein Blick in die Fitnessstudios macht deutlich, dass es noch eine Vielzahl weiterer Produktgruppen im Segment/Produktfeld Fitnessgeräte gibt. Für die Zukunftsfähigkeit sollte die Turasol AG ggf. neue Produktlinien in ihr Produktions- und Angebotsprogramm aufnehmen.

Hinsichtlich der Programmtiefe, die sich über die Anzahl der einzelnen Varianten und Artikel in einer Produktgruppe bzw. Produktlinie definiert, gilt ähnliches. Auch hier könnte die Turasol AG ihr Angebot noch „vertiefen“ und weitere Varianten für die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens in den Produktgruppen anbieten.

- b) *Beurteilen Sie die geografische Lage des Unternehmens im emsländischen Lingen. Welche Stärken und Schwächen verbinden Sie mit dem Standort?*

Stärken (Chancen) z. B.:

- Expansionsmöglichkeiten im ländlichen Raum
- Profilierung als Arbeitgeber in der Region
- Geografische Nähe zu den Niederlanden als mögliches neues Absatzgebiet
- Gute Verkehrsanbindung an die Autobahn (A31) Richtung Nord und Süd
- Attraktivität des ländlichen Raumes für bestimmte Arbeitnehmergruppen

Schwächen (Risiken) z. B.:

- Absatzgebiete häufig weiter entfernt
- Längere Transportwege nötig (Lieferanten und Kunden)
- Problematik des Fachkräftemangels in ländlichen Regionen
- Attraktivität des ländlichen Raumes für bestimmte Arbeitnehmergruppen (z. B. verringertes kulturelles Angebot)
- Schlechte Verkehrsanbindung nach Westen und nach Osten

Gesamtbeurteilung ist schülerabhängig

- c) *Beurteilen Sie die Einbindung von Absatz und Marketing in das Organigramm des Unternehmens. Welche Bedeutung haben die Bereiche für die Turasol AG und wo liegen die Unterschiede in beiden Bereichen?*

**Absatz** und **Marketing** sind als Grundfunktionsbereiche in das Einliniensystem der Turasol AG eingliedert. Sie haben somit den gleichen Stellenwert wie die anderen Funktionsbereiche (Einkauf, Produktion, Qualitätsmanagement und Verwaltung). Bei der Turasol AG ist das Marketing dem Bereich Absatz in Ver-

bindung mit dem Verkauf untergeordnet. Allerdings kann es in der betrieblichen Praxis auch umgekehrt vorkommen.

Die beiden Bereiche werden häufig jedoch ohne große Unterschiede auch begrifflich gleich wahrgenommen. Unterschiede haben eher philosophischen Charakter und liegen in der individuellen Betrachtungsweise der Begrifflichkeiten.

*Meffert* beschreibt **Marketing** als bewusst marktorientierte Führung des gesamten Unternehmens, die sich in Planung, Koordination und Kontrolle aller auf die aktuellen und potenziellen Märkte ausgerichteten Unternehmensaktivitäten niederschlägt.

Der Begriff **Absatz** dagegen kann einerseits die reine Menge an verkauften Produkten, andererseits aber auch (neben der Verkaufstätigkeit) die Vorbereitung und Durchführung aller vertriebs- und absatzorientierten Unternehmensaktivitäten meinen.

Am Ende der Bearbeitung aller Lernsituationen kann auf diese begriffliche Problematik nochmals mit den Schülern eingegangen werden.

- d) *Beurteilen Sie das Unternehmensleitbild der Turasol AG? Welche Bedeutung hat es für ein Unternehmen? Nehmen Sie ggf. auch Veränderungen oder Verbesserungen vor.*

Das Unternehmensleitbild formuliert in kurzen zusammengefassten Aussagen die Handlungsmaximen des Unternehmens. Dadurch ist es Teil der Corporate-Identity-Strategie der Turasol AG und soll helfen, das Unternehmen nach innen und außen positiv darzustellen. Wichtig ist, dass das Unternehmensleitbild von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern akzeptiert wird und diese sich mit den Handlungsmaximen identifizieren. Aus diesem Grund sollten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Entstehungsprozess des Leitbildes eingebunden werden. Leitbilder finden sich häufig auf den Internetseiten von Unternehmen. Veränderungen oder Verbesserungsvorschläge sind schülerabhängig

## Situationsanalyse, Entwicklungspotenzial und Zielhorizont

a) Durchführung einer Stärken-Schwächen-Analyse zur Darstellung der Unternehmenssituation (**Lösungsvorschlag**)

Kriterium	Schlecht			Mittel			Gut		
	-4	-3	-2	-1	0	1	2	3	4
Exklusivität der Produkte							●		
Preisniveau							●		
Kapazitätsauslastung								●	
Mitarbeiterkompetenz								●	
Mitarbeiterzufriedenheit							●		
Teamorientierung			●						
Produktqualität						●			
Liefertermintreue								●	
Probleme in der Produktion					●				
Prozessoptimierung				●					
Produktions- und Angebotsprogramm				●					
Umsatzerwartung			●						
Gewinnerwartung			●						
Zufriedenheit der Aktionäre		●							
Umweltbewusstsein									●
Unternehmensimage						●			
...									

b) *Durchführung einer Chancen-Risiken-Analyse zur Darstellung der Situation auf dem Markt für Trainingsgeräte*

Chancen	Risiken
Fitnessindustrie ist Wachstumsmarkt	Steigende Rohstoffkosten
Steigende Mitgliederzahlen in den Fitnessstudios	Starke Konkurrenzprodukte
Branchenoptimismus der Studiobetreiber	Starker Marktführer (Krehler)
Platzsparende Trainingsgeräte	Kraftstationen nicht gefragt
Hohe Kaufbereitschaft der Kunden	Keine klaren Trends zu beobachten
...	...

Anmerkung: Der Vorteil einer Benchmarking-Analyse kann an dieser Stelle sehr gut mit den Schülern diskutiert werden.

c) *Erarbeitung einer strukturierten Übersicht über alle notwendigen Tätigkeiten im Marketing, die mit der Einführung einer neuen Produktlinie verbunden sind*

1. Analyse der derzeitigen Markt- und Unternehmenssituation
2. Analyse des bestehenden Produktionsprogramms mithilfe der Marketingwerkzeuge *Produktlebenszyklusanalyse, Portfolio-Analyse* und *Marktpositionierungsanalyse*
3. Informationsanalyse zur neuen Produktlinie mithilfe der Marktforschung
4. Entwicklung eines ersten Prototypen (Design, technische Merkmale, Produktname, Verpackung, Umweltverträglichkeit etc.)
5. Prüfen der eigenen Produktionsmöglichkeiten für das neue Produkt, auch unter Beachtung ökologischer Gesichtspunkte
6. Festlegung eines Verkaufspreises unter Berücksichtigung der Konkurrenz, des Nachfrageverhaltens und der eigenen Kostensituation
7. Festlegung distributionspolitischer Maßnahmen, wie z. B. Absatz- und Transportwege, Logistik, Absatzmittler etc.
8. Entwicklung kommunikationspolitischer Maßnahmen zur Förderung des Verkaufs und zur Bewerbung der neuen Produktlinie (z. B. als Werbeplan)
9. Einbindung der neuen Produktlinie in das Kennzahlensystem des Unternehmens (Marketingcontrolling)



d) Festlegung der Marketingziele für die Einführung der neuen Produktlinie (Zeithorizont und Zielbereiche als Vorschlag)<sup>1</sup>

Zeithorizont	Zielbereiche	Zielformulierungen
strategische Ziele (langfristig, ab ca. 5 Jahren)	<b>wirtschaftlich</b>	1. dauerhafte Etablierung der neuen Produktlinie im Unternehmen 2. dauerhafte Schaffung eines positiven Unternehmensimages
	<b>ökologisch</b>	Entwicklung eines Entsorgungs- bzw. Rückführungssystems für Altprodukte
	<b>sozial</b>	dauerhafte Schaffung zusätzlicher Arbeitsplätze durch die neue Produktlinie
taktische Ziele (in 1 bis 5 Jahren)	<b>wirtschaftlich</b>	1. Anpassung der neuen Produktlinie in das bestehende Absatzprogramm 2. Erfolgreiche Einführung der neuen Produktlinie auf dem Markt für Trainingsgeräte in spätestens 18 Monaten 3. Steigerung des Gesamtumsatzes durch die neue Produktlinie ein Jahr nach Markteinführung um mindestens 20 % 4. Steigerung des Gesamtgewinns durch die neue Produktlinie ein Jahr nach Markteinführung um mindestens 15 % 5. Steigerung des Marktanteils für Trainingsgeräte ein Jahr nach Markteinführung um mindestens 10 %
	<b>ökologisch</b>	Entwicklung eines Entsorgungs- bzw. Rückführungssystems für Ausschussteile
	<b>sozial</b>	Einstellung eines neuen Bereichsleiters für die neue Produktlinie
	<b>wirtschaftlich</b>	1. Entwicklung eines marktreifen Prototypen bis zum Ende des Geschäftsjahres 2. Entwicklung eines kompletten Marketingkonzeptes für die Markteinführung der neuen Produktlinie 3. kurzfristige Optimierung der Unternehmensprozesse
	<b>ökologisch</b>	Verwendung umweltfreundlicher Materialien für das neue Produkt
operative Ziele (im nächsten Geschäftsjahr)	<b>sozial</b>	1. Auszahlung von Prämien für besondere Ideen bei der Produktentwicklung 2. Verbesserung der Teamorientierung im Unternehmen

<sup>1</sup> Diese tabellarische Übersicht ist ein möglicher Vorschlag und kann von den Schülern auch individuell und in anderer Form gestaltet werden.

## Analyse des bestehenden Angebotsprogramms

### Info 1: Datenblatt (interne Daten) der Turasol AG<sup>1</sup>

Produktlinien	Geschäftsjahr	Umsatzerlöse (€)	Gesamtkosten (€)	Gesamtgewinn (€)
Crosstrainer	2013	4.500.000	3.500.000	1.000.000
	2014	4.000.000	3.300.000	700.000
	2015	4.200.000	3.100.000	1.100.000
	2016	5.100.000	4.000.000	1.100.000
	2017	5.800.000	4.800.000	1.000.000
Laufbänder	2013	4.200.000	3.500.000	700.000
	2014	2.000.000	1.200.000	800.000
	2015	3.100.000	2.300.000	800.000
	2016	3.400.000	2.200.000	1.200.000
	2017	3.500.000	2.500.000	1.000.000
Heimtrainer	2013	4.700.000	3.200.000	1.500.000
	2014	4.900.000	3.200.000	1.700.000
	2015	8.900.000	6.600.000	2.300.000
	2016	9.400.000	7.600.000	1.800.000
	2017	8.800.000	7.800.000	1.000.000

<sup>1</sup> Zur Vereinfachung sind die Euro-Werte auf volle 100.000 € gerundet!

**Info 2: Datenblatt (externe Daten) der Turasol AG<sup>2</sup>**

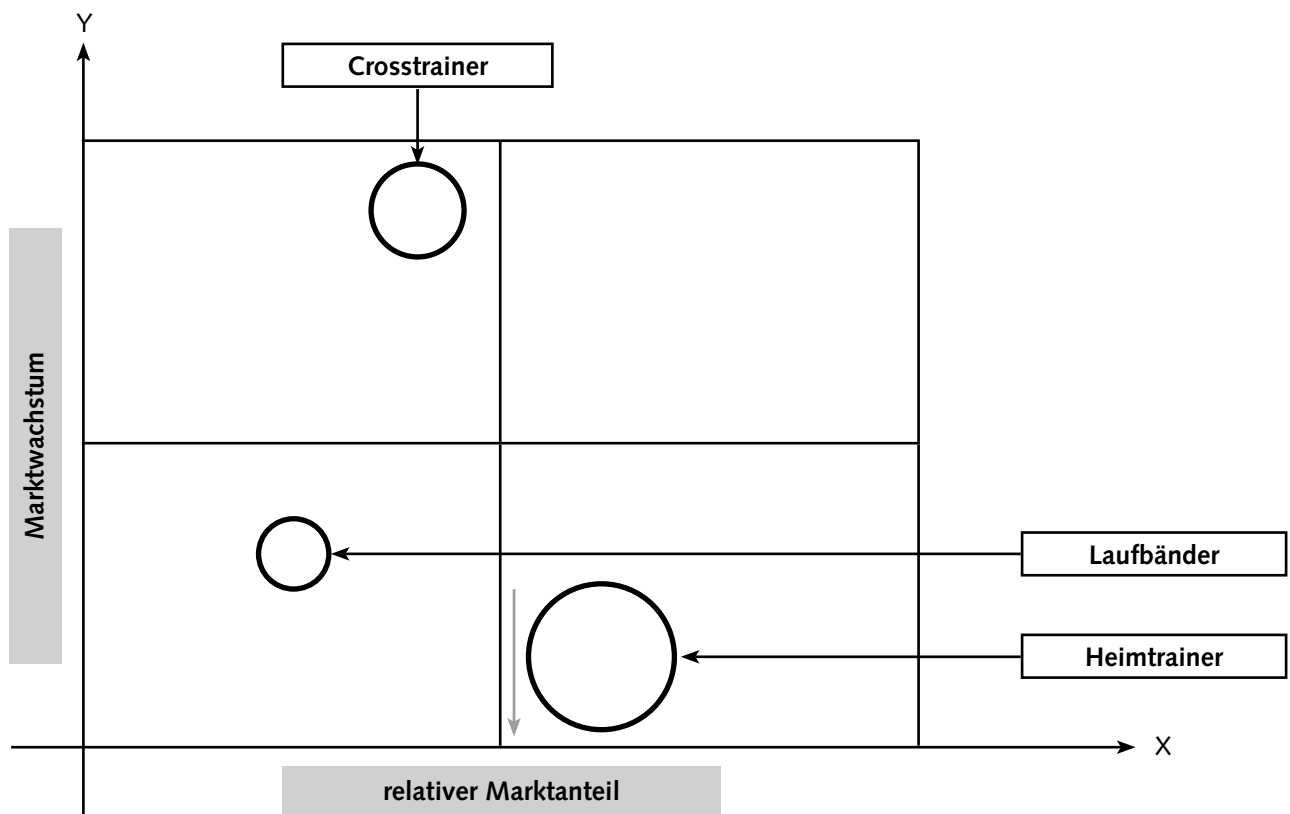
Produktlinien	Stärkste Wettbewerber	Umsatzerlöse 2017 (€)	Marktvolumen 2017 (€)	Absatzvolumen 2017 (Stck.)
Crosstrainer	Krehler GmbH	7.000.000	40.000.000	80.000
	Sympatec Cors.	3.300.000		
	Primus & Co.	2.000.000		
	Sattelite AG	4.600.000		
	Finish GmbH	3.000.000		
Laufbänder	Krehler GmbH	8.100.000	30.000.000	60.000
	Sympatec Cors.	2.500.000		
	Primus & Co.	800.000		
	Sattelite AG	1.000.000		
	Finish GmbH	3.000.000		
Heimtrainer	Krehler GmbH	8.000.000	50.000.000	100.000
	Sympatec Cors.	7.000.000		
	Primus & Co.	4.500.000		
	Sattelite AG	6.200.000		
	Finish GmbH	3.500.000		

2 Zur Vereinfachung sind die Euro-Werte auf volle 100.000 € gerundet! Das Marktvolumen und das Absatzvolumen beziehen sich auf den anvisierten Zielmarkt.

- a) Erstellung einer Portfolio-Matrix, um die aktuelle Unternehmenssituation bzgl. der Produktlinien zu visualisieren (Erläuterungen siehe Tabelle unter d)

**Unter der Annahme, dass das durchschnittliche Branchenwachstum bei ca. 5 % liegt!**

Portfolio-Matrix (Stand Dezember 2017)<sup>3</sup>

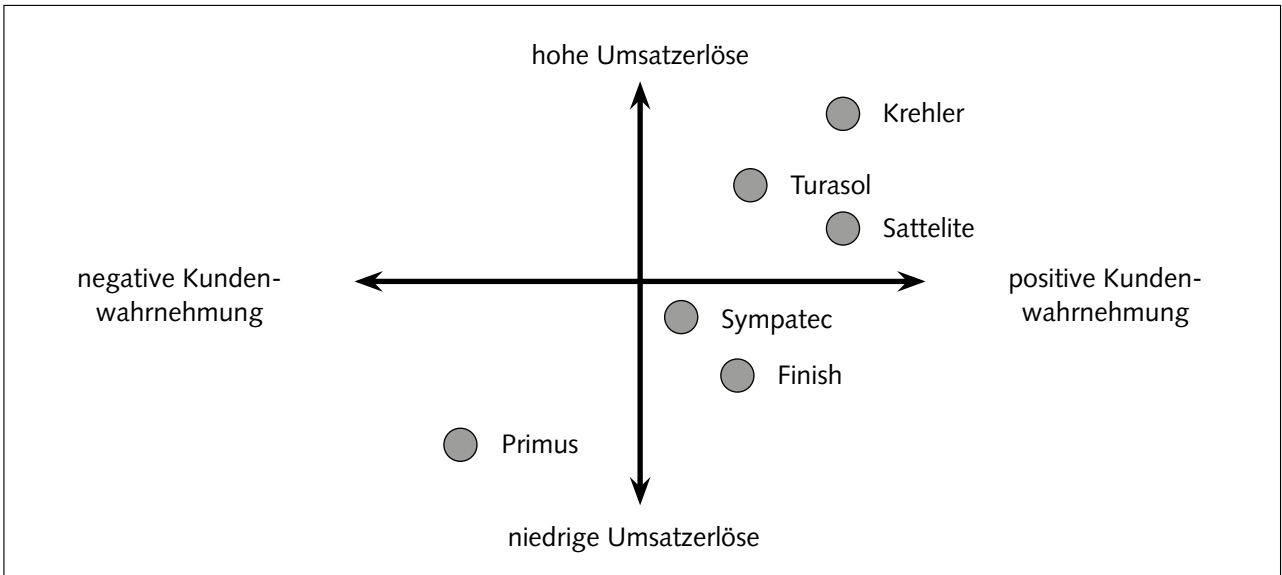


<b>Crosstrainer:</b>	Umsatzerlöse	5.800.000 € / 7.000.000 € (Krehler)
	rel. Marktanteil	0,82
	Marktwachstum	13,72 % (von 2016 auf 2017)
<b>Laufbänder:</b>	Umsatzerlöse	3.500.000 € / 8.100.000 € (Krehler)
	rel. Marktanteil	0,44
	Marktwachstum	2,94 % (von 2016 auf 2017)
<b>Heimtrainer:</b>	Umsatzerlöse	8.800.000 € / 8.000.000 € (Krehler)
	rel. Marktanteil	1,10
	Marktwachstum	- 6,38 % (von 2016 auf 2017)

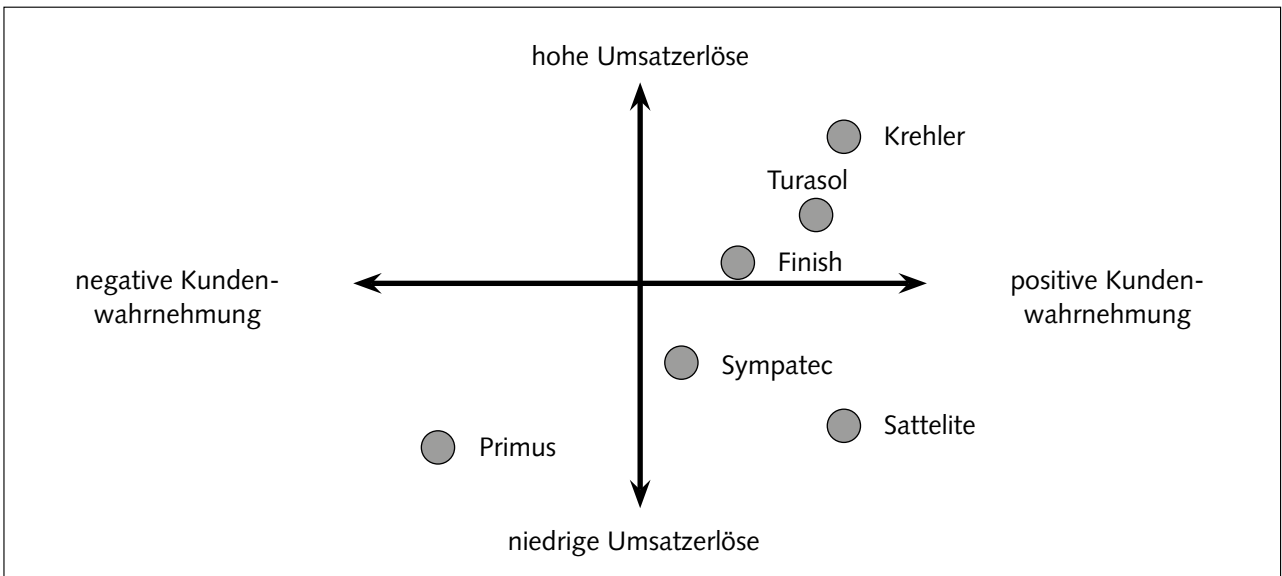
<sup>3</sup> Die Größe der Kreise entspricht dem ungefähren Umsatzvolumen zueinander!  
Das Marktwachstum bei den Heimtrainern liegt sogar im negativen Bereich unterhalb der x-Achse (siehe grauer Pfeil).

b) Erstellung von Marktpositionierungsanalysen, um die aktuelle Konkurrenzsituation bzgl. der Produktlinien zu visualisieren (Erläuterungen siehe Tabelle unter d)

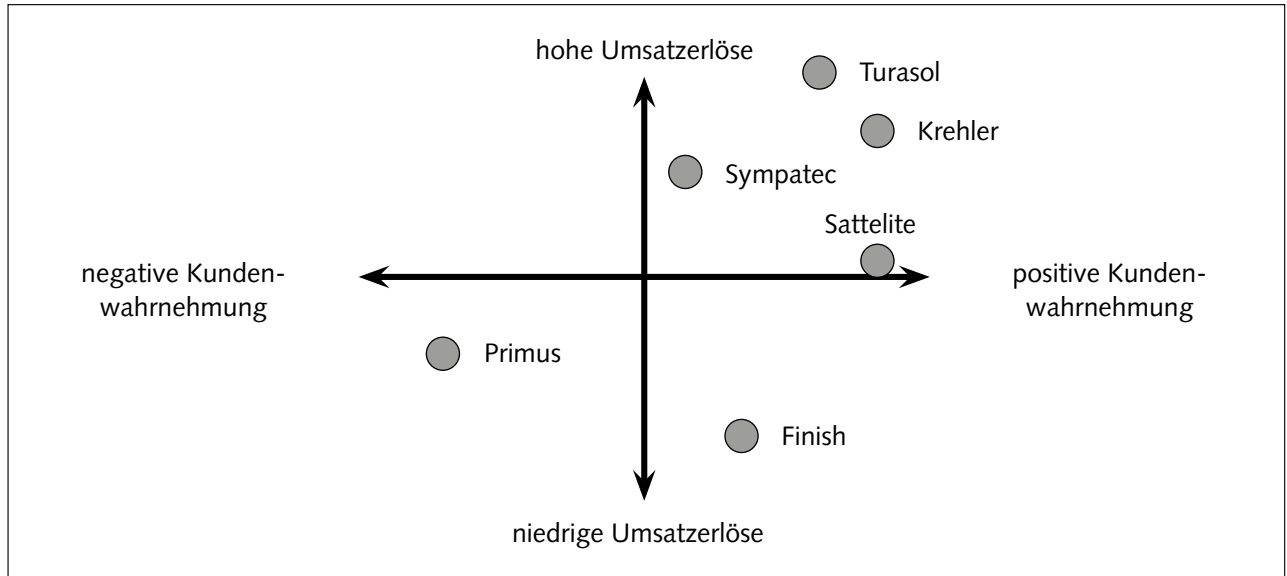
**Marktpositionierungsanalyse Crosstrainer**



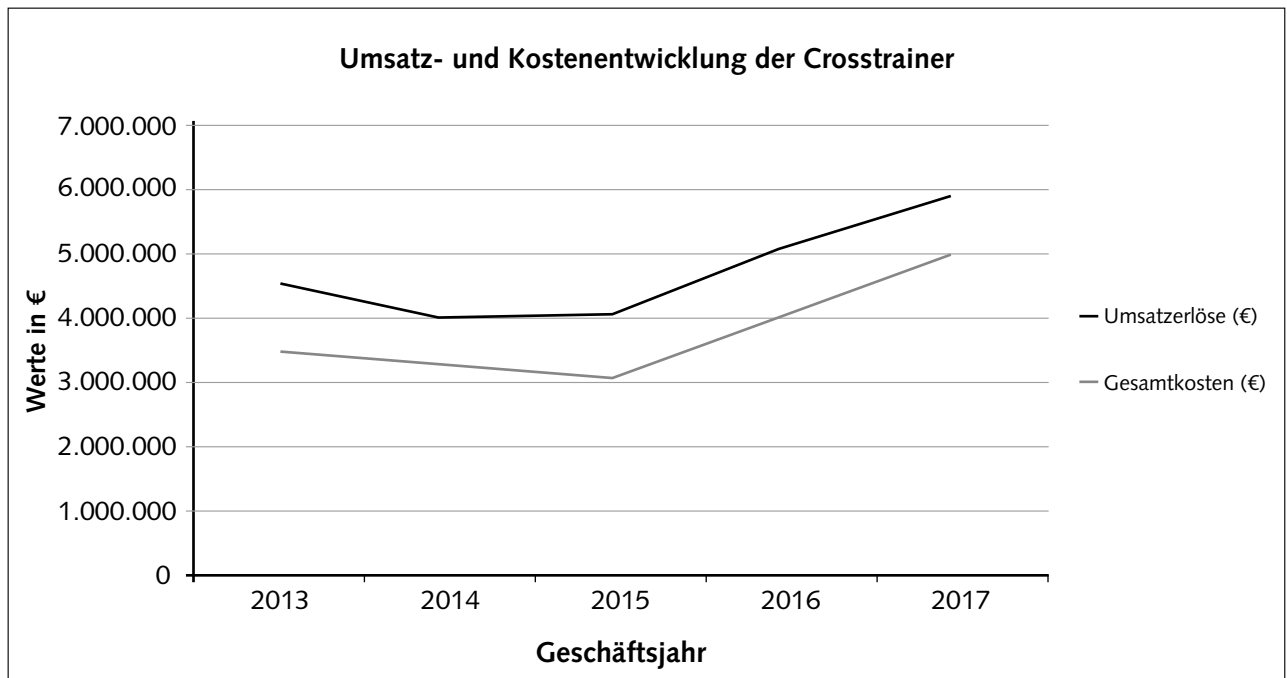
**Marktpositionierungsanalyse Laufbänder**

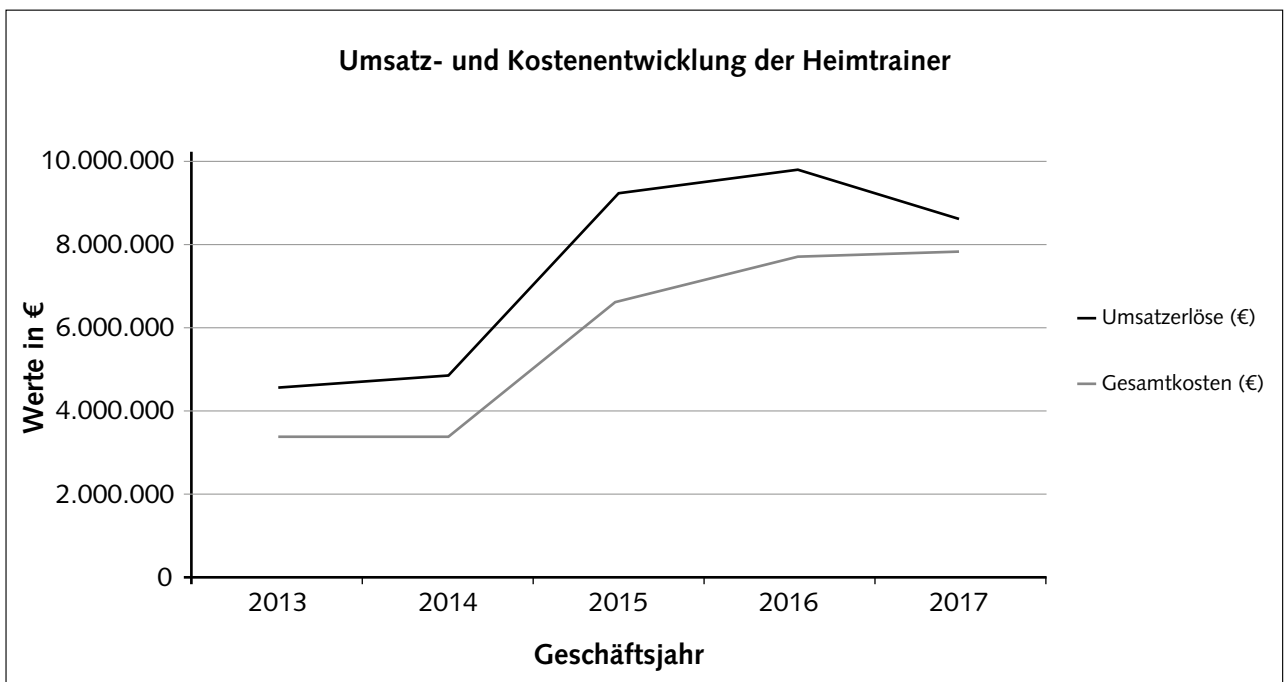
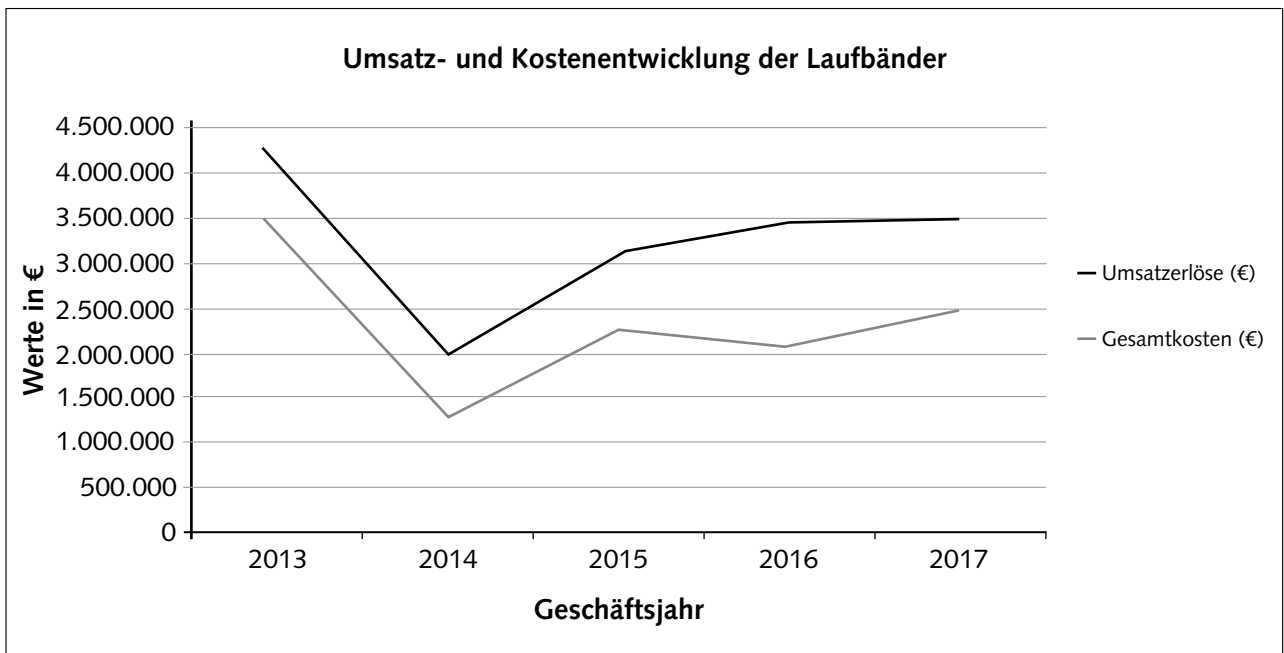


### Marktpositionierungsanalyse Heimtrainer



- c) Erstellung der Produktlebenszyklen, um die Entwicklung der Produktlinien über die letzten Jahre zu visualisieren (Erläuterungen siehe Tabelle unter d)





d) Erarbeitung von Konsequenzen aus den vorliegenden Analysen für die einzelnen Produktlinien

– tabellarische Auswertung der Analyseinstrumente –  
(mögliche Anmerkungen/Erläuterungen und Lösungsansätze)

Auswertung der Portfolioanalyse	
Bemerkungen/Erläuterungen	Konsequenzen
<p><b>Crosstrainer:</b> gutes Wachstum der Produktlinie, rel. Marktanteil unter 1, mittlerer Umsatzanteil</p> <p><b>Laufbänder:</b> geringes Wachstum der Produktlinie, geringer rel. Marktanteil, geringer Umsatzanteil</p> <p><b>Heimtrainer:</b> geringes Wachstum der Produktlinie, hoher rel. Marktanteil (Marktführer), hoher Umsatzanteil</p>	<p><b>Crosstrainer</b> (Fragezeichen): Empfehlung einer Offensivstrategie</p> <p><b>Laufbänder</b> (Armer Hund): Empfehlung einer Desinvestitionsstrategie Vorsicht: Produktlinie kann zur Abrundung des Sortiments wichtig sein</p> <p><b>Heimtrainer</b> (Milchkuh): Empfehlung einer Abschöpfungsstrategie, da zukünftiges Wachstum fraglich</p>
Auswertung der Marktpositionierungsanalysen	
Bemerkungen/Erläuterungen	Konsequenzen
<p><b>Crosstrainer:</b> akzeptable Position bei den Umsatzerlösen, verbesserungswürdige Kundenwahrnehmung</p> <p><b>Laufbänder:</b> leicht überdurchschnittliche Umsatzerlöse, verbesserungswürdige Kundenwahrnehmung</p> <p><b>Heimtrainer:</b> sehr gute Umsatzerlöse, verbesserungswürdige Kundenwahrnehmung</p>	<p><b>Crosstrainer:</b> Verbesserung der Umsatzerlöse, bessere Kundenwahrnehmung</p> <p><b>Laufbänder:</b> Verbesserung der Umsatzerlöse, bessere Kundenwahrnehmung</p> <p><b>Heimtrainer:</b> Verbesserung der Kundenwahrnehmung</p>
Auswertung der Produktlebenszyklusanalysen	
Bemerkungen/Erläuterungen	Konsequenzen
<p><b>Crosstrainer:</b> Umsatz- und Kostenentwicklung (damit auch die Gewinnentwicklung) weitgehend parallel und wieder leicht ansteigend (wieder Wachstumsphase)</p> <p><b>Laufbänder:</b> Umsatz- und Kostensituation ebenfalls weitgehend parallel, aber stagnierend und auf schwachem Niveau</p> <p><b>Heimtrainer:</b> Umsatzerlöse leicht abfallend und Kosten leicht ansteigend, beides aber auf hohem Niveau</p>	<p><b>Crosstrainer:</b> Crosstrainer weiter fördern, um die ansteigende Tendenz zu halten</p> <p><b>Laufbänder:</b> über Produktveränderungen an den Laufbändern nachdenken</p> <p><b>Heimtrainer:</b> Kosten reduzieren und alternative Produkte anbieten</p>



e) *Beurteilung der Einführung einer neuen Produktlinie*

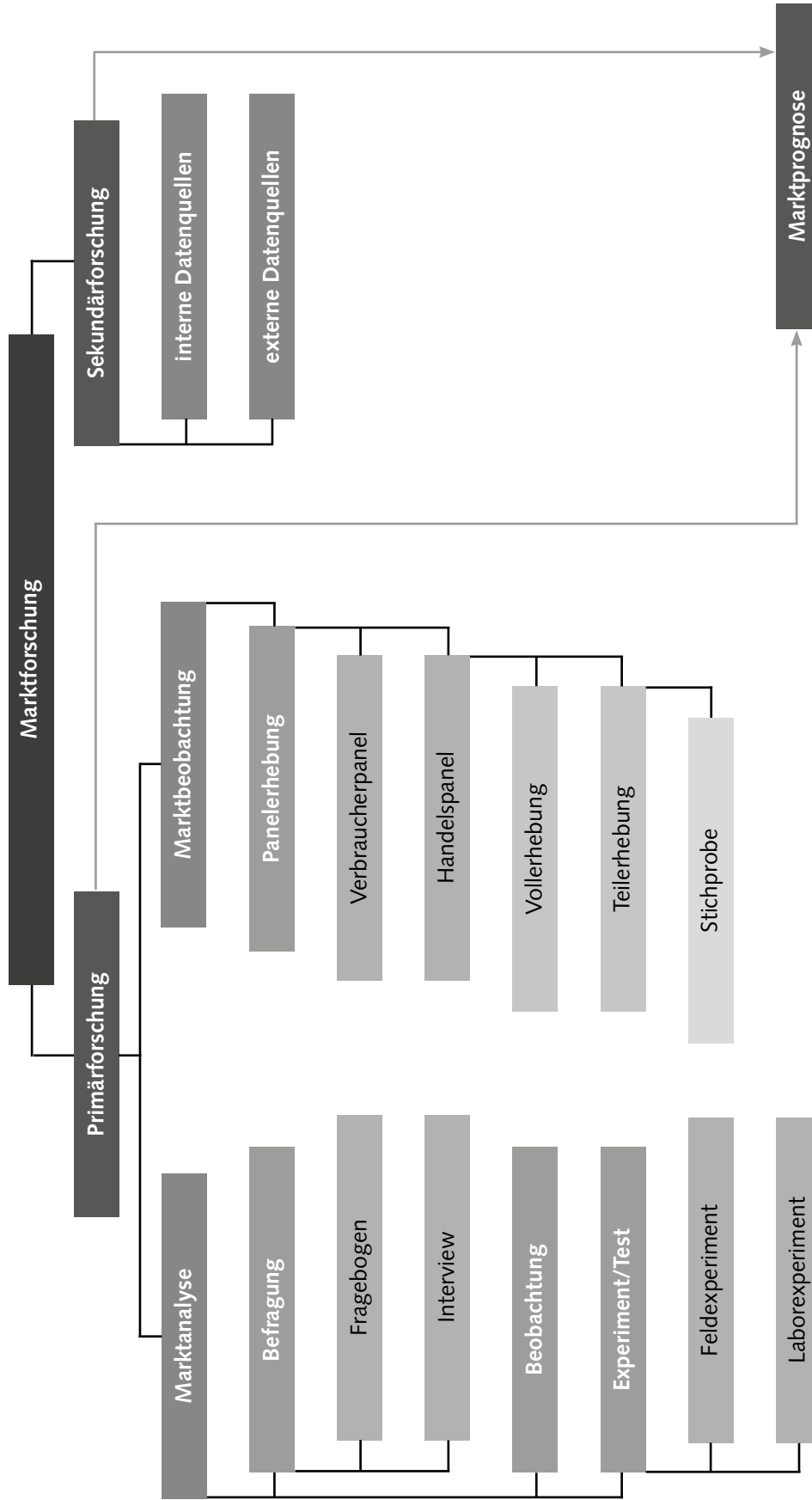
Nach der Auswertung der Analyseinstrumente für die bisherigen Produktlinien ergibt sich ein Handlungsbedarf in den Produktlinien. Dieser reicht von Veränderungen der Produkte über Maßnahmen der Preispolitik bis hin zu einem verstärkten Einsatz kommunikationspolitischer Instrumente.

Aber auch die Einführung einer neuen Produktlinie scheint hier sinnvoll und erfolgversprechend zu sein. Die Turasol AG muss sich den Veränderungen des Marktes anpassen, um die in Lernsituation 1 formulierten Ziele zu erreichen. Dies entspricht auch der modernen Unternehmensphilosophie bei der Turasol AG sowie der Abrundung des Produktionsprogramms. Im Rahmen der Portfolio-Analyse konnte außerdem das Fehlen einer Produktlinie im Bereich der Stars festgestellt werden. Aus diesem Grund bietet sich auch hier der Einstieg in eine neue Produktlinie an.

...

## Methoden der Marktforschung

a) Verschaffung eines Überblicks über die möglichen Marktforschungsmethoden (Konkretisierung mithilfe des Lehrbuches)



- b) Für die zielorientierte Entwicklung eines Prototyps spielen die Kundenwünsche und das Angebot der Konkurrenz eine wichtige Rolle. Formulieren Sie in der Anlage 2 (Planungstabelle) geeignete Fragestellungen für die Gewinnung der entsprechenden Daten (Informationen) und schlagen Sie für diese Fragestellungen sinnvolle Marktforschungsmethoden vor.

Mögliche Schülerlösungen:

Marktforschung Kunden	Marktforschung Konkurrenz
<p><b>Spezielle Fragestellungen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Welchen Verkaufspreis für das neue Produkt sind die Kunden bereit zu bezahlen?</li> <li>2. Welche Eigenschaften sollte das neue Produkt unbedingt erfüllen?</li> <li>3. Welche Zielgruppe mit welchen Charakteristika wird das Produkt in erster Linie nutzen?</li> <li>4. Auf welche Werbemaßnahmen reagiert die Zielgruppe durch den Kauf des neuen Produktes am ehesten?</li> </ol>	<p><b>Spezielle Fragestellungen:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Welchen Verkaufspreis verlangt die Konkurrenz für ein ähnliches Produkt?</li> <li>2. Wie unterscheidet sich der Prototyp vom Konkurrenzprodukt?</li> <li>3. Wie viele und welche Konkurrenzunternehmen gibt es auf dem Markt?</li> <li>4. Welche Werbemaßnahmen oder Vertriebswege nutzt die Konkurrenz?</li> </ol>
<p><b>Marktforschungsmethode(n):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Primärforschung (Befragung, Interview)</li> <li>2. Primärforschung (Beobachtung, Befragung, Interview)</li> <li>3. Sekundärforschung (Marktforschungsinstitute, Branchen- oder Fachzeitschriften)</li> <li>4. Primärforschung (Beobachtung: Handelspanel, Experiment, Test)</li> </ol>	<p><b>Marktforschungsmethode(n):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sekundärforschung (Branchenzeitschriften, Internet, Preislisten)</li> <li>2. Primärforschung (Labortest)</li> <li>3. Primär- und Sekundärforschung (Beobachtung, Internetrecherche, Branchen- oder Fachzeitschriften)</li> <li>4. Primär- und Sekundärforschung (Beobachtung, Internetrecherche, Branchen- oder Fachzeitschriften)</li> </ol>

c) *Marktdatenerhebung in vier Schritten für die Entwicklung des Prototyps*

Schülerabhängige Lösungen, z. B.:

**1. Schritt: Definition des Marktforschungsproblems und Festlegung der Zielgruppe**

Aufgrund der aktuellen Unternehmenssituation soll eine neue Produktlinie „Rudergeräte“ entwickelt werden. Dazu ist die Konzeption eines Prototyps notwendig. Um Informationen und Daten zu diesem Prototypen zu erhalten, sollen Daten bei Endkunden in ausgewählten Kauf- und Warenhäusern sowie bei Mitgliedern von Fitnessstudios erhoben/gewonnen werden.

**2. Schritt: Auswahl und Festlegung von Marktforschungsmethode und Erhebungsart.**

Um an die Daten und Informationen zu gelangen, soll eine Fragebogenaktion im Rahmen einer Teilerhebung bei 100 Probanden durchgeführt werden. Die Verteilung der Probanden aufgrund des anteiligen Kundenverhältnisses von Kauf- und Warenhäusern zu Mitgliedern in Fitnessstudios ist noch mit der Geschäftsleitung abzustimmen.

**3. Schritt: Durchführung und Auswertung des Marktforschungsprojekts**

Für die Durchführung und Auswertung der Marktdatenerhebung wird ein Fragebogen entwickelt.

**4. Schritt: Auswertung und Dokumentation der Ergebnisse**

Die Auswertung der Daten erfolgt mithilfe ausgewählter Excel-Charts, die in einer der nächsten Abteilungsleitersitzungen vorgestellt werden. Im Anschluss werden Schlussfolgerungen abgeleitet, die für die Entwicklung des Prototyps für die neuen Rudergeräte maßgeblich sind.