

## International markedsføringsplanlægning

```
graph TD; A[International markedsføringsplanlægning] --> B[Executive summary og referenceramme (2.1 og 2.2)]; A --> C[Analyse af markedsmuligheder samt vurdering (2.3 og 2.4)]; A --> D[Mål og planlægning af markedsføring samt strategi (2.5 og 2.6)]; A --> E[Implementering, opstilling af kvantitativ plan samt opfølgning og kontrol (2.7, 2.8 og 2.9)];
```

Executive  
summary og  
referenceramme  
(2.1 og 2.2)

Analyse af  
markedsmulig-  
heder samt  
vurdering  
(2.3 og 2.4)

Mål og plan-  
lægning af  
markedsføring  
samt strategi  
(2.5 og 2.6)

Implementering,  
opstilling af  
kvantitativ plan  
samt opfølgning  
og kontrol  
(2.7, 2.8 og 2.9)

Fig. 24.1 Strukturen i kapitel 24.

## Markedsføringsplanens svar

Spørgsmål	Bemærkninger
Hvilke muligheder har virksomheden?	Mulighederne afspejles hurtigt gennem en proaktiv undersøgelse af virksomheden selv og dens omgivelser.
Hvad ønsker virksomheden?	Virksomheden må helt klart melde ud, hvad det er, den ønsker af sig selv og af markedet.
Hvilket resultat forventer virksomheden?	Her er der ikke kun tale om omsætning og overskud, men også markedsandele og image.
Hvornår ønsker virksomheden det?	De forventede resultater skal tidsbestemmes, for at virksomheden kan arbejde målbevidst.
Hvad skal virksomheden gøre?	En helt bestemt fastlæggelse af »How to do it« er vigtigt, og gør markedsføringsplanen klar til implementering.
Hvad skal virksomheden igangsætte af aktiviteter?	Virksomheden skal opstille tidspunkter for alle valgte aktiviteter i en tidsplan.
Hvad skal virksomheden kontrollere?	Det er vigtigt at kontrollere udførelsen af sine aktiviteter i en markedsføringsplan.

**Fig. 24.2** Markedsføringsplanlægningen skal give svar på en række spørgsmål.

## Planlægningsniveauer

Virksomhedsniveauer	Bemærkninger
Strategisk niveau	Den <i>strategiske internationale markedsføringsplan</i> vil typisk være omfattende omkring <i>virksomhedens omgivelser</i> , som f.eks. makro-økonomiske og politiske forhold. Den teknologiske udvikling ændrer sig f.eks. ikke på et år, men over en årrække. Endvidere er fokus stor i den internationale strategiske markedsføringsplan, når det drejer sig om <i>konkurrenterne</i> . Hvilke nye konkurrenter kan virksomheden forvente på sigt, og hvilke konkurrenter vil forlade branchen? Den strategiske internationale markedsføringsplan har en <i>tidshorisont på 3-10 år</i> .
Taktisk niveau	Den <i>taktiske internationale markedsføringsplan</i> har en <i>tidshorisont på 1-2 år</i> og vil derfor være mere detaljeret omkring virksomhedens egne parametre. Der vil f.eks. være tale om en præcisering af de parametre, som ikke er blevet fastlagt i den internationale markedsføringsplan på strategisk niveau. Der kan f.eks. være tale om, at <i>produkt-sortimentet</i> skal fastlægges mere præcist. Endvidere skal den nationale <i>distribution</i> fastlægges i den taktiske internationale markedsføringsplan. Endelig skal detaljer omkring ansættelse af personale til den internationale organisation være på plads i markedsføringsplanen.
Operationelt niveau	Den <i>operationelle internationale markedsføringsplan</i> har den korteste <i>tidshorisont op til 1 år</i> og skal derfor udarbejdes med største detaljeringsgrad i virksomhedens samlede parametermix (produkt, pris, »place« og promotion). Parametrene skal beskrives i detaljer: Hvad skal anvendes, hvordan skal de anvendes, og hvornår skal de anvendes?

Fig. 24.3 Planlægningsniveauer i virksomheder.

## International markedsføringsplan

Struktur	Bemærkning
Executive Summary (2.1)	Kort resumé af de vigtigste forhold i markedsføringsplanen.
Virksomhedens referenceramme (2.2)	Planens formål, tidsramme, produktområde og geografiske område.
Situationsanalyse (2.3) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analyse af markedet</li> <li>• Makroanalyse</li> <li>• Efterspørgselsanalyse</li> <li>• Udbudsanalyse</li> <li>• Distributionsanalyse</li> </ul>	Denne del skal give et overblik over markedet, de vigtigste <i>makroforhold</i> , som f.eks. økonomiske og politiske forhold, demografi og kultur, teknologi og lovgivning. Endvidere skal der foretages en <i>kundeanalyse</i> , <i>konkurrentanalyse</i> og en analyse af tilgængelige <i>distributionskanaler</i> .
Vurdering af situationsanalyse (2.4)	Situationsanalysen vurderes her med udgangspunkt i en <i>SWOT-analyse</i> . Der skal opstilles issues i form af indsatsområder.
Mål (2.5)	På baggrund af situationsanalysen samt vurderingen opstilles realistiske, <i>økonomiske</i> mål samt realistiske <i>markedsføringsmål</i> for planperioden.
Markedsføring og strategi (2.6) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Målgruppe og positionering</li> <li>• Produkt og sortiment</li> <li>• Pris</li> <li>• Place (distribution)</li> <li>• Promotion</li> </ul>	Med udgangspunkt i de valgte <i>målgrupper</i> beskrives de konkrete <i>aktiviteter</i> , som virksomheden ønsker på det pågældende marked. Hvilke <i>produkter</i> og <i>serviceforanstaltninger</i> ønskes? Konkrete <i>priser</i> og <i>prispolitikker</i> for markedsføringsperioden. Fastlæggelse af <i>promotionaktiviteter</i> . Gennem hvilke kanaler ønsker virksomheden at markedsføre sine produkter? Endvidere beskrives salgsmål og aflønning til distributionskæden. Beskrivelse af logistikken fra ordre til levering.
Implementering (2.7)	Implementeringsdelen indeholder en <i>handlingsplan</i> , som består af en <i>tids-</i> og <i>aktivitetsplan</i> for, hvordan markedsføringen og strategien skal føres ud i verden. Der kan her være tale om en tids- og aktivitetsplan for både B2C-markedet samt B2B-markedet.
Kvantitativ plan (2.8)	Opstilling af de forventede <i>afsætnings</i> , <i>omsætnings-</i> og <i>indtjeningsstørrelser</i> for tidsperioden. Endvidere kan der suppleres med budget og nøgletal.
Opfølgning og kontrol (2.9)	Denne del af planen skal fortælle: <i>Hvornår</i> skal planen følges op, <i>hvad</i> skal gøres, og <i>hvem</i> skal følge op.

Fig. 24.4 Markedsføringsplanens struktur og indhold.

## Præsentation af ScanTrade A/S

ScanTrade er en forholdsvis stor dansk importvirksomhed beliggende i Jylland. Virksomheden har siden 1980 solgt knallerter og motorcykler i Danmark. Alle de importerede produkter købes hos de største producenter af knallerter og motorcykler i Europa. Virksomheden ønsker kun at sælge de pågældende produkter, hvis den kan få eneforhandling i et antal lande.



Virksomheden er meget opmærksom på den store sundhedsbølge, som raser i bl.a. Danmark og resten af Europa. Det betyder, at salget af knallerter og motorcykler er vigende til fordel for cykelsalget, som er eksploderet. Det har fået ScanTrade til at tænke i andre baner med hensyn til nye produkter. Virksomheden har gennem længere tid ligget i forhandling med en større producent af højkvalitetscykler. Cyklen, som kaldes for cyklens »Mercedes«, er interessant for virksomheden, som har fået eneforhandling i Danmark, Sverige og Tyskland.

Cyklen, som har mærkenavnet *Tourbike*, er en cykel, der har nogle af de samme egenskaber som de cykler, der bruges af cykelrytterne i Tour de France. Cyklerne er produceret i lette kulstoflignende materialer og er derfor meget lette (3 kg). Cyklerne kan leveres i forskellige udgaver, hvor kunderne kan vælge mellem 7 gear eller 21 gear, 3 forskellige sadeltyper og 3 forskellige styr. Cyklerne bliver tilpasset til de krav, kunderne stiller. Der er med andre ord tale om individuelle cykelløsninger til kunderne. Salgsprisen for cyklerne ligger i prislejet fra kr. 5.000 til kr. 10.000 ab fabrik alt efter cykelmodel.

ScanTrade har nu solgt cyklen i Danmark det sidste år, og det har været en succes. Nu ønsker virksomheden at vende blikket mod de østtyske stater: Berlin, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt og Brandenburg, som et nyt marked for *Tourbike*. Det forberedende arbejde med en markedsføringsplan for det østtyske marked, er netop sat i gang.

## Planens tidsmæssige dimension

- ScanTrade's markedsføringsplan er opstillet med en tidshorisont på et år.

## Hovedmål

- Der ønskes en omsætning for den kommende etårige periode i Tyskland på kr. 7,5 mio. kr.
- Nettofortjenesten er sat til 10 % af omsætningen. Det betyder en nettofortjeneste på kr. 750.000.
- Målet er, at ScanTrade bliver repræsenteret i 50-100 specialbutikker/varehuse i de større nordtyske byer i de udvalgte stater (specialbutikkerne/varehusene kan være repræsenteret i en eller flere kæder. I første omgang vil ScanTrade forsøge at få cyklerne ind i Karstadt gruppen, som omfatter knap 100 kvalitetsvarehuse bl.a. Karstadt varehuse, KaDeWe i Berlin og Alsterhaus i Berlin.

## Væsentlige markedsføringsstrategier

- ScanTrade ønsker at profilere sine produkter som lette, højkvalitetscykler produceret af et miljøvenligst produkt.

## Markedsføringsaktiviteter

- ScanTrade vil udelukkende anvende markedsføringskroner over for mellemandelen (specialbutikker/varehuse). En væsentlig parameter over for mellemandelen er leveringsdygtighed (fleksibel, sikker og hurtigt).

## Budgetter

- ScanTrade har afsat kr. 400.000 til markedsføring af produktporteføljen over for mellemandelen.

## Referencerammen i ScanTrade's markedsføringsplan

**Formål** Der er tale om en markedsføringsplan med aktiviteter, som *ønskes udført* i den kommende 12 måneders periode.

Markedsføringsplanens afgrænsning, tidsramme, produktområde og geografisk område:

- Afgrænsning: Målgruppen for markedsføringsplanen er mellemhandlere (specialbutikker etableret i en kæde).
- Tidsramme: Der er tale om en 12 måneders periode.
- Produktområde: Markedsføringsplanen drejer sig udelukkende om Tourbike i forskellige produktvarianter.
- Geografisk område: Markedsområde er Berlin, Niedersachsen, Sachsen-Anhalt og Brandenburg med et befolkningsgrundlag på ca. 16,8 mio. indbyggere.



Fig. 24.7 Referenceramme for ScanTrade.

## Analyse af markedsforhold

De udvalgte østtyske områder omfatter knap 17 mio. indbyggere. Området har inden for de sidste år etableret mange hundrede kilometer cykelstier langs veje og i naturskønne områder. Ikke bare i Østtyskland, men i hele Tyskland.

Generelt er Tyskland en cykelnation, hvor hele familien, samtidig med ejerskabet af en bil, ejer og bruger cykler meget ofte. F.eks. udgør ca. 10 % af turistomsætningen i Tyskland cykelferie. I Danmark udgør andelen kun 4 %.

## Makroanalyse

*Demografiske forhold:* Tyskland har ca. 82 mio. indbyggere, og det pågældende markedsområde, som denne markedsføringsplan gælder for, har ca. 17 mio. indbyggere.

*Økonomiske forhold:* Tyskland havde i 2009 stor økonomisk afmatning med en negativ vækst i BNP på 4,9 %. I 2010 er der kommet *gang i væksten*, og det forventes at væksten i BNP vil være 3,0 %. Arbejdsløsheden i Tyskland er ikke vokset og ligger på et gennemsnit på ca. 3,4 mio. ledige i 2010 (ca. 4 %). Ledigheden forventes at falde i 2011 og 2012.

*Politiske forhold:* Den tyske regering har igangsat forskellige foranstaltninger for at skaffe flere i arbejde og større vækst i samfundet.

Den tyske regering har netop vedtaget en sundhedsreform, som bl.a. vil fokusere på tyskernes motion og motionsvaner.

*Kulturelle forhold:* Cyklen er en del af den tyske kultur, og det forventes, at en sundhedsbølge i Tyskland vil forøge brugen (og dermed salget) af cykler kraftigt de næste år.

## Efterspørgselsanalyse

*Det potentielle marked:* Markedsområderne udgør ca. 17 mio. indbyggere. Anslået sælges der ca. 2,6 mio. cykler i markedsområderne pr. år. Der er med andre ord et stort potentielt marked for cykler i Østtyskland.

*Segmentering og købsadfærd:* ScanTrade vil, med salg gennem Karstadt gruppen, få fat i det købestærke segment, som har råd til at købe kvalitetscykler til en forholdsvis høj pris. Segmentet, der satses på, rider med på sundhedsbølgen og prioriterer cyklen frem for bilen. Segmentet er parat til at købe lidt dyrere cykler end normalt. Det er typisk, at alle cykler i husstanden er af god kvalitet.





## Udbudsanalyse

Der findes flere tusinde cykelforretninger i Tyskland. Langt de fleste butikker sælger cykler, som er billige eller til en mellemprijs. Kun få cykelhandlere har specialiseret sig i dyre cykler. Der findes både selvstændige cykelhandlere og varehuse, som sælger cykler. En del cykler bliver solgt over nettet (ca. 5 %).

I Tyskland udbydes der ret mange kendte og ukendte mærker i cykler. Følgende kendte mærker er repræsenteret på det tyske marked: Centurion, Peugeot, Everton, Raleigh og Kildemoes. Det vurderes, at disse mærker henvender sig til segmenter, som er middel købestærke. Cyklerne ligger i prislejet kr. 2.000 til kr. 4.000. Det vurderes, at de ukendte mærker (handelsmærker) sidder på ca. 50 % af markedet. Handelsmærkerne henvender sig til den ikke købestærke målgruppe. De kendte mærker (egentlige mærkevarer) sidder på ca. 40 % af markedet. De sidste 10 % af markedet henvender sig til købestærke kunder, som efterspørger specialcykler og ofte individuelt fremstillede cykler fra bl.a. italienske og franske udbydere.

## Brancheanalyse

### Truslen fra nye udbydere

- Ikke særlig videnkrævende
- Ikke særlig kapitalkrævende
- Image er en væsentlig adgangsbatteri
- Tager lang tid at slå igennem
- Lav profit
- Svært at opbygge et distributionssystem



### Leverandøremes forhandlingsstyrke

- Råvarer kan købes hos mange leverandører
- Der er tale om standardråvarer
- Mange leverandører



### Konkurrencestyrken i branchen

- Hård konkurrence på markedet (skyldes bl.a. billige, udenlandske cykler)
- Lille produktudvikling blandt »gamle« udbydere
- Stor produktudvikling blandt nye udbydere

### Kundernes forhandlingsstyrke (Detailister)

- Store kæder dominerer
- Centraliseret indkøb
- Langtidskontrakter kræves



### Konkurrencen på substituerende produkter

- Et stort udvalg af substituerende produkter til motion
- Let tilgængelige substitutionsprodukter
- Kunderne har lave transaktionsomkostninger ved skift mellem substitutionsprodukter



*Konklusionen* på brancheanalysen viser, at cykelbranchen kan være en hård branche at begå sig i. Der er mange udbydere, der udbyder billige cykler produceret i bl.a. Kina. Kundernes styrke er stor, og der er en del substitutionsmuligheder og moderat til lette adgangsbatteri.

## Distributionsanalyse

Cykler sælges i Tyskland gennem 4 forskellige kanaler:

- Cykelforretninger
- Byggemarkeder og varehuse
- Specialforretninger
- Internettet

Billige cykler udbydes typisk gennem byggemarkeder, visse cykelforretninger og internettet. Dyrere cykler udbydes gennem varehuse og specialforretninger. Specialtilpassede cykler sælges typisk gennem specialbutikker og kvalitetsvarehuse.

Varehusene kræver ofte langtidskontrakter med eneforhandling af deres leverandører. Levering af cykler sker til et centralt lager, hvorfra der sker distribution ud til de enkelte varehuse.

Købsadfærden vurderes til at være *meget kompleks*. Det kan være svært at få sine produkter ind i varehusene.



Kilde: Baseret på [www.ambberlin](http://www.ambberlin), [www.karstadt.de](http://www.karstadt.de), [www.um.dk](http://www.um.dk), [www.wertheim.de](http://www.wertheim.de).

OT-analyse af ScanTrades omgivelser	
Muligheder	Trusler
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afgifter på benzin stiger i Tyskland</li> <li>• Stort potentiale i Østtyskland</li> <li>• Den tyske regering har vedtaget love, som skal fremme sundhedsbølgen i Tyskland</li> <li>• Segmentet, som foretrækker dyre, tilpassede cykler, er stigende</li> <li>• Øget sundhedsinteresse</li> <li>• Øgede restriktioner for bilkørsel i byer</li> <li>• Arbejdsløsheden er faldet i Tyskland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forbrugerne kan være skeptiske over for mærket Tourbike</li> <li>• Ny distributionskæde kan mangle lysten til at tage et nyt mærke af cykler ind i produktporteføljen</li> <li>• Forholdsvis hård konkurrence på cykelmarkedet</li> <li>• Kompleks købsadfærd hos den tyske distributionskæde</li> <li>• Forholdsvis lave adgangsbarrierer i cykelbranchen</li> </ul>

Fig. 24.9 OT-analyse af ScanTrades omgivelser.

## 2.4.2 Intern analyse

Den *interne analyse* vil normalt omfatte følgende forhold:

- Produktet
- Markedsføring
- Produktion
- Finansiering
- Organisation
- Input til en SW-analyse sammenholdt med marked og konkurrence (ekstern analyse).

De enkelte forhold er kort kommenteret i fig. 24.10 nedenfor.

Forhold i den interne analyse	
Forhold	Bemærkninger
Produktet	Vurderes ud fra teknologi, funktionsevne, features, USP og ESP etc.
Markedsføring	Vurderes ud fra markedsandel, kundetilfredshed, prismæssige konkurrenceevne, distributionskanaler og hidtidig promotionsindsats.
Produktion	Vurderes ud fra produktionskapacitet, produktivitet, kvalitetskontrol etc.
Finansielle ressourcer	Vurderes ud fra indtjening, soliditet, likviditet, fortjeneste, afkastningsgrad etc.
Organisation	Vurderes ud fra medarbejdernes kvalifikationer, erfaring, motivation, kultur etc.

Fig. 24.10 Forhold i den *interne analyse*.

## SW-analyse af ScanTrades interne forhold

Stærke sider	Svage sider
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kapitalstærk</li><li>• Overskud gennem flere år</li><li>• Medarbejdere har gode sprogkunderskaber</li><li>• Stort kendskab til distribution på det danske marked</li><li>• Stor egenkapital</li><li>• Leveringsdygtig inden for cykler</li><li>• Unikt design inden for cykler</li><li>• Dygtige medarbejdere</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Stagnerende salg inden for knallerter og motorcykler</li><li>• Har ikke opbygget en speciel eksportafdeling</li><li>• Cykler er et nyt produkt i produktporteføljen</li><li>• Der er endnu ikke indgået kontrakter på eksportmarkedet</li><li>• Kendskab til tysk forbrugermentalitet er begrænset</li></ul>

Fig. 24.11 SW-analyse af ScanTrade.

### 2.4.3 Den samlede SWOT-analyse

På baggrund af den udarbejdede eksterne analyse (OT-analyse) og den interne analyse (SW-analyse), kan den samlede SWOT-analyse nu opstilles.

## OT-analyse af ScanTrades omgivelser

Muligheder	Trusler
<ul style="list-style-type: none"><li>• Afgifter på benzin stiger i Tyskland</li><li>• Stort potentiale i Østtyskland</li><li>• Den tyske regering har vedtaget love, som skal fremme sundhedsbølgen i Tyskland</li><li>• Segmentet, som foretrækker dyre, tilpassede cykler, er stigende</li><li>• Øget sundhedsinteresse</li><li>• Øgede restriktioner for bilkørsel i byer</li><li>• Arbejdsløsheden er faldet i Tyskland</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Forbrugerne kan være skeptiske over for mærket Tourbike</li><li>• Ny distributionskæde kan mangle lysten til at tage et nyt mærke af cykler ind i produktporteføljen</li><li>• Forholdsvis hård konkurrence på cykelmarkedet</li><li>• Kompleks købsadfærd hos den tyske distributionskæde</li><li>• Forholdsvise lave adgangsbarrierer i cykelbranchen</li></ul>

## SW-analyse af ScanTrades interne forhold

Stærke sider	Svage sider
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kapitalstærk</li><li>• Overskud gennem flere år</li><li>• Medarbejdere har gode sprogkunderskaber</li><li>• Stort kendskab til distribution på det danske marked</li><li>• Stor egenkapital</li><li>• Leveringsdygtig inden for cykler</li><li>• Unikt design inden for cykler</li><li>• Dygtige medarbejdere</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Stagnerende salg inden for knallerter og motorcykler</li><li>• Har ikke opbygget en speciel eksportafdeling</li><li>• Cykler er et nyt produkt i produktporteføljen</li><li>• Der er endnu ikke indgået kontrakter på eksportmarkedet</li><li>• Kendskab til tysk forbrugermentalitet er begrænset</li></ul>

Fig. 24.12 Den samlede SWOT-analyse for ScanTrade.

**Stærke sider (S)**

- S1 Kapitalstærk
- S2 Overskud gennem flere år
- S3 Medarbejdere har gode sprogkunderskaber
- S4 Stort kendskab til distribution på det danske marked
- S5 Stor egenkapital
- S6 Leveringsdygtig inden for cykler
- S7 Unikt design inden for cykler
- S8 Dygtige medarbejdere

**Svage sider (W)**

- W1 Stagnerende salg indenfor knallerter og motorcykler
- W2 Har ikke opbygget en speciel eksportafdeling
- W3 Cykler er et nyt produkt i produktporteføljen
- W4 Der er endnu ikke indgået kontrakter på eksportmarkedet
- W5 Kendskab til tysk forbrugermotivitet er begrænset

**Muligheder (O)**

- O1 Afgifter på benzin stiger i Tyskland
- O2 Stort potentiale i Østtyskland
- O3 Den tyske regering har vedtaget love, som skal fremme sundhedsbølgen i Tyskland
- O4 Segmentet, som foretrækker dyre, tilpassede cykler, er stigende
- O5 Øget sundhedsinteresse
- O6 Øgede restriktioner for bilkørsel i byerne
- O7 Arbejdsløsheden er faldet i Tyskland

**(S) (O)****Maxi-Maxi**

**A:**  
Markedsføre cyklen Tourbike som et unikt motionsprodukt, som kan være med til at fremme sundheden hos køberne (S6, S7, O3, O4, O5)

**B:**

Markedsføre cyklen som det produkt, der kan erstatte bilen i byerne (S7, O6)

**(W) (O)****Mini-Maxi****D:**

Anvende tyske konsulenter til at opbygge en eksportafdeling med henblik på at forstå den tyske forbrugermotivitet bedre og dermed, hvad der ligger i øget sundhedsinteresse (W2, W5, O5)

**Trusler (T)**

- T1 Forbrugerne kan være skeptiske overfor mærket Tourbike
- T2 Ny distributionskæde kan mangle lysten til at tage et nyt mærke af cykler ind i produktporteføljen
- T3 Forholdsvis hård konkurrence på cykelmarkedet
- T4 Kompleks købsadfærd hos den tyske distributionskæde
- T5 Forholdsvis lave adgangsbarrierer i cykelbranchen

**(S) (T)****Maxi-Mini****C:**

Tilbyde den nye distributionskæde attraktive rabatter (S1, S2, T1, T2)

**(W) (T)****Mini-Mini****E:**

Eventuelt købe sig ind i en distributionskæde (W2, W4, W5, T2, T3, T4, T5)

Fig. 24.13 TOWS-analyse for ScanTrade.

**Indsatsområder (issues) for ScanTrade:**

- A: Markedsføre cyklen Tourbike som et unikt motionsprodukt, der kan være med til at fremme sundheden hos køberne
- B: Markedsføre cyklen som det produkt, der kan erstatte bilen
- C: Tilbyde den nye distributionskæde attraktive rabatter
- D: Anvende tyske konsulenter til at opbygge en eksportafdeling med henblik på at forstå den tyske mentalitet bedre og dermed, hvad der ligger i øget sundhedsinteresse
- E: Eventuelt købe sig ind i en distributionskæde



Fig. 24.14 *Issues analyse* for ScanTrade.

## 2.5 Mål

*Målformulering* er næste punkt, jf. fig. 24.4 side 695, i markedsføringsplanen. Målformuleringen skal »gennemsyre« hele markedsføringsplanlægningen. Derfor skal enhver plan indeholde specifikke *mål* for de forventninger, planen lægger op til.

Den internationale markedsføringsplan bør derfor indeholde:

- Økonomiske mål
- Markedsføringsmål

De *økonomiske mål* vil ofte indeholde, hvad virksomheden forventer i omsætning i værdi, overskud og dækningsbidrag/markedsføringsbidrag.

*Markedsføringsmålene* vil typisk omfatte afsætningsstørrelse, markedsandel, distribution, kendskab, prøveandele og præferencer.

### Mål for ScanTrade på det tyske marked

#### Økonomiske mål

- En omsætning på kr. 7.500.000 kr.
- En ønsket nettofortjeneste på 10 % af omsætningen.
- Et ønsket overskud på kr. 750.000.

#### Markedsføringsmål

- Målet er at afsætte 1.000 cykler til en gennemsnitspris af kr. 7.500,00 ab fabrik.
- Målet er at blive repræsenteret i 50-100 specialbutikker/varehuse, som er medlem af en eller flere kæder.

Fig. 24.15 *Mål* for ScanTrade på det tyske marked.

## Markedsføring og strategi for ScanTrade på det tyske marked

### Overordnede strategier

*Målgruppe:* Den primære *målgruppe* for ScanTrade på det tyske marked er det købestærke segment, som efterspørger dyre, tilpassede cykler til en forholdsvis høj pris.

*Positionering:* ScanTrade skal *positionere* sig over for kæderne/varehusene Karstadt på 3 områder:

- Leveringssikkerhed (fleksibel, hurtigt og sikkert)
- Specialcykler/tilpassede cykler til kundernes behov
- Gode avancer til mellemhandlere

*Generisk strategi:* ScanTrade arbejder ud fra en differentieret fokusstrategi.

*Porteføljestrategi:* ScanTrade har kun ét produkt i produktporteføljen. Tourbike kan dog tilpasses den enkelte kundes ønsker.

*Konkurrencemæssige position:* ScanTrade må karakteriseres som markedsnicher til de mange udbydere af cykler i Tyskland.

### Handlingsparametre

*Produkt:* Cykler af høj kvalitet. Produceret af kulstoflignende råmaterialer, som gør, at cyklen kun vejer 3 kg. Cyklerne kan tilpasses den enkelte kundes ønsker. Generelt kan cyklen leveres med 7 el. 21 gear, med 3 forskellige saddeltyper og med 3 forskellige styr.

*Pris:* Der er tale om en høj pris. Alligevel ligger prisen i den midterste del af højprisskalaen.

*Place:* Distributionen foregår kun gennem ca. 50-100 specialbutikker/varehuse. Salg skal foregå direkte til kæderne/varehusene (selektiv distribution).

*Promotion:* Det er kæderne, som står for markedsføringen over for slutbrugerne. Dvs. at ScanTrade's markedsføring vil bestå af indsalg af Tourbike. Endvidere vil kæderne/varehusene blive grundigt orienteret om ScanTrade og ScanTrade's produkter. Kæderne vil modtage forskellige annoncematerialer, som de kan anvende i slutbrugermarkedsføringen. Der vil udelukkende blive tale om en push strategi over for mellemhandelen.

Handlingsplan for ScanTrade i Tyskland					
Aktivitet	1.kvartal	2.kvartal	3.kvartal	4.kvartal	Ansvarlig
Analyse af det tyske distributionssystem	X				HL+KI
Kontrakter med distributionen	X				LO
Indsalg		X	X		MN
Informationer og materialer		X	X	X	LP
Sociale medier som f.eks. e-mails og website		X	X	X	LP
Messer		X			LP
Virksomhedsbesøg				X	MJ

**Fig. 24.17** *Handlingsplanen for ScanTrade i Tyskland.*

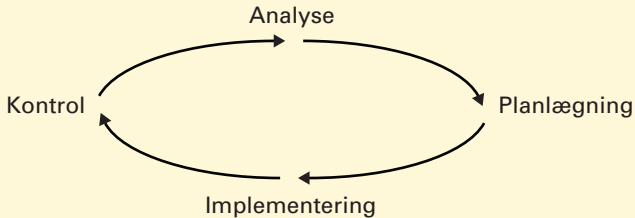


## Kvantitativ plan for ScanTrade på det tyske marked

Kvantitativ plan (budget)	Kroner	Andele i %
Omsætning	7.500.000	100
– Variable omkostninger	5.500.000	– 73
= Dækningsbidrag	2.000.000	= 27
– Markedsføringsomkostninger	400.000	– 6
= Markedsføringsbidrag	1.600.000	= 21
– Kapacitetsomkostninger	850.000	– 11
= Nettofortjeneste	750.000	= 10

**Fig. 24.18** Kvantitativ plan for ScanTrade på det tyske marked.

## Planlægningsprocessen



**Fig. 24.19** *Planlægningsprocessen* for den internationale markedsføringsplan.

## Opfølgning og kontrol af ScanTrades markedsføringsplan

*Hvornår skal opfølgningen foregå:* Budgettet kontrolleres senest den 5. i måneden efter kvartalets udløb.

*Hvad skal opfølges:* Afsætningen i stk., omsætningen i kroner, dækningsbidrag samt markedsføringsomkostninger. Endvidere kontrolleres de variable omkostninger fordelt på cykeltyper.

*Hvordan skal opfølgningen foregå:* Der rapporteres skriftligt til ledelsen med årsagsforklaringer.

*Hvem skal følge op:* Salgschefen følger op på afsætning i stk., omsætning i kroner samt markedsføringsomkostningerne.

Økonomichefen er ansvarlig for den endelige rapportering.

**Fig. 24.20** Opfølgning og kontrol for ScanTrades markedsføringsplan.

## Disposition for en international markedsføringsplan

### 1. Indledning

- 1.1 Executive summary
- 1.2 Formål
- 1.3 Virksomhedens referenceramme

### 2. Situationsanalyse

- 2.1 Intern analyse
- 2.2 Ekstern analyse
- 2.3 Efterspørgselsforhold
- 2.4 Udbudsforhold
- 2.5 Distributionsanalyse

### 3. Vurdering

- 3.1 SWOT-analyse
- 3.2 Konklusion på SWOT-analysen

### 4. Mål

- 4.1 Økonomiske mål
- 4.2 Markedsføringsmål

### 5. Markedsføring og strategi

- 5.1 Målgruppestrategi
- 5.2 Positioneringsstrategi
- 5.3 Parameterstrategi

### 6. Implementering

- 6.1 Handlingsplan
- 6.2 Tidsplan
- 6.3 Aktivitetsplan

### 7. Kvantitativ plan

- 7.1 Budget
- 7.2 Nøgletal

### 8. Opfølgning og kontrol

- 8.1 Opfølgning af budget
- 8.2 Ansvar for opfølgning og kontrol af budgettet

### 9. Risikovurdering

Fig. 24.21 Disposition for en *international markedsføringsplan*.