

Hochschulzugangsprüfung - Fachteil Betriebswirtschaft

Im Anhang finden Sie einen Artikel aus dem Handelsblatt vom 18.03.2011 zum Unternehmen Apple. Stützen Sie sich bei der Beantwortung der nachfolgenden Fragen auch auf die hier vorgegebenen Informationen.

Beantworten Sie bitte konkret die nachfolgenden Fragestellungen und ordnen Sie durch entsprechende Nummerierung Ihre Antwort der jeweiligen Aufgabe zu.

Aufgabe 1

Wie aus dem Artikel im Anhang hervorgeht, investiert Apple weniger in klassische Werbung. Stattdessen eröffnet der Konzern immer mehr Filialen und schwört die Kunden vor Ort auf die eigenen Produkte ein. Rund eine Milliarde Besucher kamen nach Auskunft des Konzerns bislang in die mittlerweile 323 Apple-Filialen. Die erst kürzlich eröffneten vier chinesischen Geschäfte sind schon die bestbesuchten der Welt.

Erläutern Sie, was unter klassischer Werbung zu verstehen ist und konkretisieren Sie Ihre Ausführungen an denkbaren Beispielen zum Unternehmen Apple.

Aufgabe 2

Nach Porter werden drei grundsätzliche strategische Weichenstellungen unterschieden. Danach kann sich ein Unternehmen dadurch Wettbewerbsvorteile verschaffen, dass es die Preisführerschaft anstrebt, eine starke Produktdifferenzierung vornimmt oder sich auf (geografische) Nischen konzentriert.

Beschreiben Sie die drei strategischen Weichenstellungen der Preisführerschaft, der Differenzierung oder der Fokussierung und belegen Sie diese durch jeweils ein Unternehmensbeispiel. Begründen Sie zudem ausführlich, welche strategische Weichenstellung Apple einschlagen sollte.

Aufgabe 3

Nehmen Sie auch unter Bezug auf den angefügten Artikel eine Bewertung des Filialkonzeptes bei Apple vor. Gehen Sie dabei ausführlich auf deren Vor- und Nachteile ein und leiten Sie hieraus Ihre Position ab. Berücksichtigen Sie dabei auch die in Aufgabe 2 empfohlene strategische Weichenstellung.

Aufgabe 4

Apple beabsichtigt, sein Filialnetz in den nächsten vier Jahren weiter auszubauen. Das Unternehmen benötigt hierfür weitere 20 Mrd. USD in Form von Eigen- oder Fremdkapital.

- a) Gehen Sie anhand von mindestens drei Kriterien auf die grundsätzlichen Unterschiede zwischen Eigen- und Fremdkapital ein.
- b) Erläutern Sie für die Finanzierung mit Eigen- und Fremdkapital jeweils mindestens drei Varianten.
- c) Leiten Sie aus den genannten Finanzierungsvarianten unter b) für Apple ein begründetes Finanzierungskonzept ab. Berücksichtigen Sie dabei, dass sich der genannte Finanzierungsbedarf gleichmäßig über die vier Jahre verteilt, also pro Jahr 5 Mrd. USD finanziert werden müssen.

Die Kraft der Botschaft

118 18.03.11

Apple investiert weniger in klassische Werbung. Stattdessen eröffnet der Konzern immer mehr Filialen – und schwört die Kunden vor Ort auf die eigenen Produkte ein.

Apple Retail
San Francisco

Österreich in San Francisco. Im Apple-Store an der belebten Einkaufsmeile Market belagern knapp 100 Schaulustige die großen Ausstellungsstücke. Ein Mitarbeiter erläutert, wie man E-Mail-Konten einrichtet, ein älterer Herr macht sich eifrig Notizen. Am Bambinotisch hocken Grüppchen von Kindern, die jüngsten kaum fünf Jahre alt, auf Hopsäulen, während sie sich mit I-Mac-Spielen vergnügen.

Ob jung, ob alt, Apple zieht sie alle in seine Läden. Die rasant wachsende Kette von Apple-Geschäften ist das jüngste Marketinginstrument im Reich des Steve Jobs, der mit seiner weltweiten Marketingmaschine jeden Kommunikationskanal virtuos für seine Zwecke nutzt – und so im zweiten Quartal einen Nettogewinn von knapp sechs Milliarden Dollar verdiente. Das ist mehr, als Siemens (4,1 Milliarden Euro) im gesamten vergangenen Jahr schaffte, und mehr als dreimal so hoch wie der Jahresgewinn der Telekom von 1,7 Milliarden Euro.

Die Filialen des Technologiekonzerns verzeichnen im abgelaufenen Quartal nicht nur einen Rekordumsatz von 3,19 Milliarden Dollar, ein Plus zum Vorjahr von 90 Prozent. Sie spielen auch eine zentrale Rolle in der Kommunikation. Sie halten den Kontakt zu Kunden in allen Märkten und stürmen neue Märkte systematisch auf Apple ein.

Kommt ein neues iPhone oder iPad auf den Markt, flimmern zudem regelmäßig Biller von wartenden Menschenmassen über die Fernsehschirme in aller Welt; ein ebenso unsichtbarer wie kostenloser Marketingeffekt. Später stehende Mitarbeiter bejubeln Kunden, die ihre Einkäufe wie Tro-



APPLE IN ZAHLEN

Der Konzern Der amerikanische Technologiekonzern Apple übertrug im zweiten Quartal mit einem Umsatzplus von 83 Prozent auf 24,67 Milliarden Dollar und einem Plus von 95 Prozent auf 5,99 Milliarden Dollar beim Nettogewinn. Zum Vergleich: Der US-Internetriese Google erzielte im abgelaufenen Quartal einen Gewinnzuwachs von 17 Prozent auf 2,3 Milliarden Dollar. Für das laufende dritte Geschäftsquartal rechnet Apple mit einem Umsatz von etwa 2,3 Milliarden Dollar.

Die Läden Rund eine Milliarde Besucher kamen nach Auskunft des Konzerns in den zehn Jahren ihres Bestehens in die mittlerweile 323 Apple-Filialen – 71 Millionen alleine im vergangenen Quartal. Die vor kurzem erst eröffneten vier chinesischen Geschäfte sind schon die bestbesuchten der Welt.

phien aus dem Shop tragen. Davon träumen andere Konzerne wie Sony die nur ein paar Flagship-Stores betreiben, oder Microsoft, die noch in den Anfängen stecken.

„Es gelingt Apple kontinuierlich, seine Botschaften sehr sorgfältig zu kontrollieren und damit eine ungeheure Aufmerksamkeit und ein enormes Grundrauschen zu erzeugen“, bemerken die Markenprofis von Interbrand anerkennend. 2010 sprang der Markenwert von Apple im viel beachteten Interbrand-Ranking um 37 Prozent in die Höhe, so stark wie bei keinem anderen Unternehmen. Apple hält jetzt Platz 17 der bekanntesten Marken der Welt.

Konzentration und Kontrolle nutzt der Konzern auch in der klassischen Werbung. Seit Jahren sinken die Ausgaben für Werbung relativ zum Umsatz gesehen und erreichten 2010 einen neuen Tiefstand. Nach Angaben aus dem jährlichen Bericht für die Börsenaufsicht SEC summierte sich der Werbeaufwand im Finanzjahr 2010 auf gerade einmal 691 Millionen Dollar. Das sind nur noch 1,06 Prozent des Nettoum-

satzes – 2001 waren es noch knapp fünf Prozent. Im laufenden Finanzjahr könnte die Ein-Prozent-Marke erstmals unterschritten werden.

Das Geld fließt in wenige Kampagnen. „Fokussiere dich auf den Nutzer und was das Produkt für ihn bewirken kann, nicht drauf, wie es funktioniert“, schreibt Ex-Apple-Manager und Berater Steve Chazin in seinem Blog „MarketingApple“.

3,19 Mrd.

Dollar setzten alleine die Apple-Geschäfte weltweit im zweiten Quartal des laufenden Jahres um – ein Rekordumsatz.

Quelle: Apple

Kontrolle prägt letztlich auch das Verhältnis zu Medien und dem Internet. Mit fast psychopathischem Aufwand wird jede ungewollte Kommunikation mit der Außenwelt unterbunden, um gleichzeitig mit dot-

Ein als iPad verkleideter Junge im Apple-Store in San Francisco: Die Mitarbeiter jubeln.

staute Erwartungshaltung zu erzeugen. Im gleichen Moment löst die Hype-Maschine im Internet an Blogger, Journalisten und Fans überboten sich mit Gerüchten über Produktdetails. All das kostet Apple keinen einzigen Cent.

Der stärkste Motor der Apple-Hype-Maschine aber ist gleichzeitig ihr größter Schwachpunkt. Begründer Entertainer, Zeremonienmeister und „God“ ist Unternehmensgründer Steve Jobs. Wenn er mit verschnitztem Lächeln nach dem offiziellen Ende einer Präsentation den berühmten Satz „One more thing“ fallen lässt, kennt die Exhorte kein Fall mehr. Was danach angekündigt wird, füllt die Schlagzeilen.

Doch Jobs ist schwer krank. Niemand weiß, wann und ob er wieder seinen Job an der Spitze Apples antreten wird. Das Kommunikationsnetz steht vor seiner größten Bewährungsprobe – Ausgang: ungewiss.