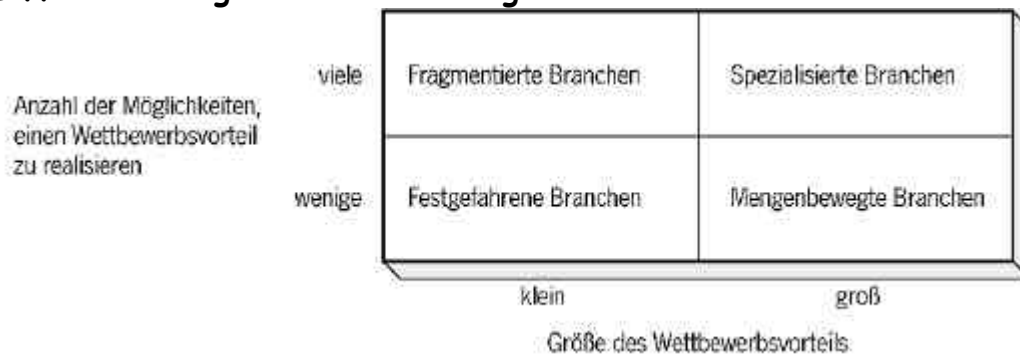


10

Differenzierung und Positionierung

469-506



Falls mehrere Wettbewerber im gleichen Zielmarkt tätig sind und ihre Produkte nicht differenzieren, werden die meisten Käufer den Anbieter mit den niedrigsten Preisen wählen. Die anderen Anbieter sind dann gezwungen, ihre Preise zu senken. Als einzige Alternative zu diesem Preiskampf kann das Unternehmen sein Angebot differenzieren und in den Köpfen der Kunden positionieren. Es gibt vier Grundsätze zur Angebotsdifferenzierung und Positionierung. Das Unternehmen kann ein mehr an Nutzen bieten, indem es besser, neuer, schneller oder preisgünstiger ist.

Grundlagen zur Differenzierung und Positionierung → 472**Differenzierungsmöglichkeiten → 472**

Um wirkungsvoll zu sein, muss berücksichtigt werden, was die Käufer wollen und wie sie Vergleichsobjekte betrachten, die im Wettbewerb stehen.

Differenzieren und Positionieren aus Sicht der Käufer → 473

- Differenzieren ist das Feststellen unterschiedlicher Merkmale/Charakteristika von Vergleichsobjekten durch die Käufer im Zielmarkt.
- Positionieren ist die Zuordnung von Merkmalen zu Vergleichsobjekten durch die Käufer im Zielmarkt

Kriterien für Differenzierung und Positionierung → 474

Bei der Differenzierung und Positionierung geht es darum, Unterschiede herauszustellen und effektiv zu kommunizieren. Die Einführung eines möglichen Unterschiedes und kommunikative Massnahmen zur verstärkten Wahrnehmung dieses Unterschiedes sollten dann durchgeführt werden, wenn folgende Kriterien erfüllt sind:

1. Substantialität → Zusatznutzen für eine grosse Anzahl von Kunden
2. Hervorhebbarkeit
3. Überlegenheit
4. Kommunizierbarkeit
5. Vorsprungssicherung
6. Bezahlbarkeit
7. Gewinnbeitragspotential
8. Nachhaltigkeit

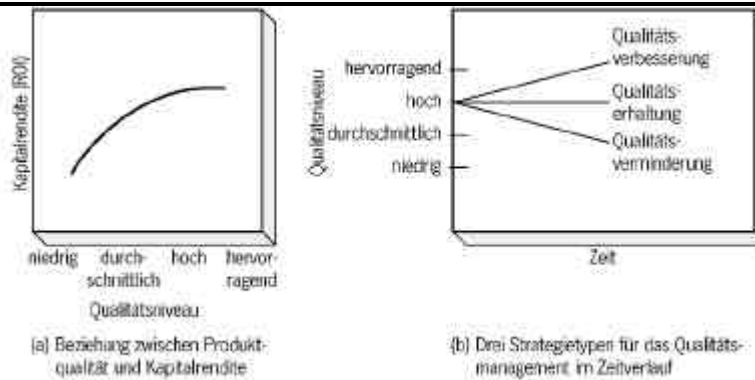
Die Unternehmen sollen untersuchen, was die Kunden wertschätzen und Angebote entwerfen, mit denen die Kundenerwartungen übertroffen werden. Dabei sind folgende Schritte zu tun:

1. Definition des Kundennutzenmodells → was ist in der Kundenauffassung von Wert
2. Aufzeichnung der Kundenwerthierarchie → was wird Erwarte, Begehrt, Unvorhergesehen
3. Entscheidung zum Wertpakete der Kunden

Differenzierung und Instrumente → 476

Aus der Sicht des Anbieters ist Differenzierung der Vorgang durch den sinnvolle Unterschiede in das Design eines Produkteangebots integriert werden, um das eigene Angebot vom Angebot der Wettbewerber abzuheben.

Differenzierung durch das Produkt → 478**Produktausstattungsselemente → 479****Produktleistung → 481**



Konformität → 482

Haltbarkeit → 482

Zuverlässigkeit → 483

Instandsetzbarkeit → 483

Styling → 484

Produktdesign als integrative Kraft → 486

Differenzierung durch Serviceleistungen → 488

Auftragshilfen → 488

Zustellung → 489

Installation → 489

Kundenschulung → 489

Kundenberatung → 489

Instandsetzung und Instandhaltung → 490

Sonstige Dienstleistungen → 490

Differenzierung durch die Mitarbeiter → 493

- Fachkompetenz
- Höflichkeit
- Vertrauenswürdigkeit
- Zuverlässigkeit
- Geistige Beweglichkeit
- Kommunikation

Differenzierung durch Distribution → 493

Differenzierung durch Identitätsgestaltung → 494

Symbole → 494

Printmedien und audiovisuelle Medien → 494

Atmosphärische Gestaltung → 495

Ereignis-Sponsoring → 495

Entwicklung der Positionierungsstrategie → 496

Positionierung ist das Bestreben des Unternehmens, sein Angebot so zu gestalten, dass es im Bewusstsein des Zielkunden einen besonderen, geschätzten und von Wettbewerbern abgesetzten Platz einnimmt.

Anzahl der herausgestellten Unterschiede → 496

Bei deren Bestimmung müssen folgende Fehler vermieden werden :

Unterpositionierung → unklare Vorstellung des Konsumenten

Überpositionierung → zu enge Vorstellung des Konsumenten vom Produkt

Unklare Positionierung → widersprüchliche Vorstellungen des Konsumenten vom Produkt

Zweifelhafte Positionierung → unglaubwürdige Positionierung

Auswahl der herausgestellten Unterschiede → 498

Kommunizieren der Positionierung → 504

Zusammenfassung des Kapitels → 505

11

Entwicklung und Einführung neuer Produkte

505-561

Risikoabwägung bei der Entwicklung neuer Produkte → 509

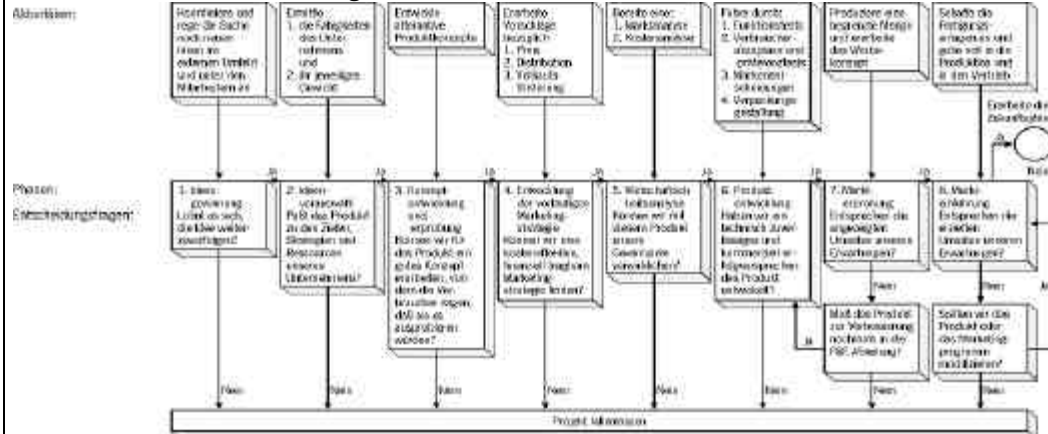
Führungsgrundlagen für die Produktentwicklung → 511

Akzeptanzkriterien

Budgetierung

Führungsstruktur

Ablauforganisation

Phasen bei der Entwicklung neuer Produkte → 517

1. Ideengewinnung → 517

2. Quellen für neue Produkte → 519

3. Techniken der Ideengewinnung → 520

Merkmalsauflistung

Gegenstandsverknüpfung

Morphologische Analyse

Bedürfnis- und Problemanalyse

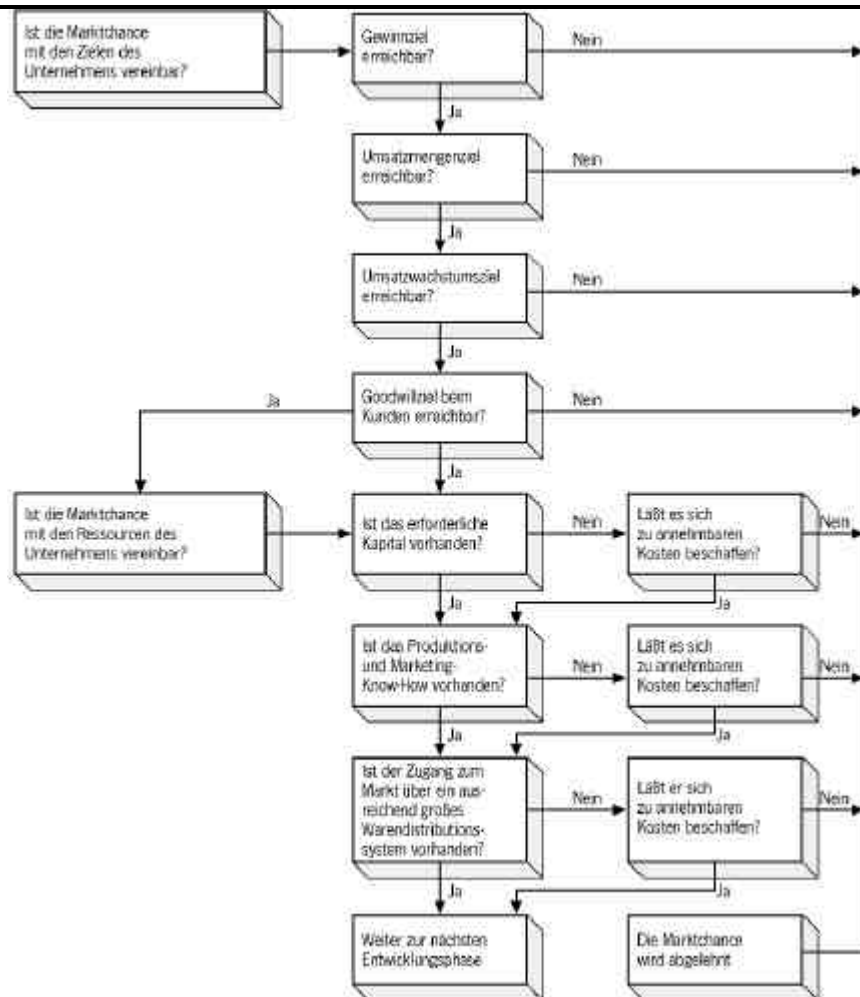
Brainstorming

Synetik

Ideenvorauswahl → 523

Bewertungsmethoden für Produktideen → 525

4. Konzeptentwicklung und -erprobung → 526



5. Erarbeiten einer vorläufigen Marketingstrategie → 534

6. Wirtschaftlichkeitsanalyse → 535

Umsatzschätzung → 535

Prognose der Erstkäufe

Prognose der Ersatzkäufe

Prognose der Wiederholungskäufe

Kosten- und Gewinnschätzung

7. Produktentwicklung → 540

8. Markterprobung → 543

Markterprobung von Konsumgütern

Verkaufswellenforschung

Einkaufslabor

Kontrollierter Markttest

Testmärkte

Markterprobung von Industriegütern → 550

9. Markteinführung → 551

Wann ?

Wo ?

Wer ? → Zielkunden

Wie ? → Handlungsablauf

Prozess der Adoption und Diffusion von Innovationen → 554

Begriffe und Konzepte → 555

Phasen des Adaptionprozesses → 556

Individuelle Unterschiede in der Innovationsfreudigkeit → 556

Einfluss anderer Personen → 558

	Einfluss der Produktcharakteristika auf die Adoptionsrate → 558 Zusammenfassung des Kapitels → 559	
--	--	--

12

Marketingstrategien für die Phasen im Produkt-Lebenszyklus

Während der Lebensdauer eines Produkts wird die Marketingstrategie in der Regel mehrmals umgestaltet. Dies geschieht nicht nur, weil sich die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und die Strategien der Konkurrenten ändern, sondern auch, weil das Produkt in seiner Marktbedeutung unterschiedliche Phasen durchläuft.

563-603

Konzept des Produkt-Lebenszyklusses → 563

Der PLC ist für das Marketing ein wichtiges Konzept und bringt Erkenntnisse über die Wettbewerbsdynamik eines Produkts mit sich.

Nachfrage- und Technologielebenszyklus → 563

Marketingorientiertes Denken sollte nicht erst bei einem Produkt oder gar einer Produktklasse einsetzen, sondern vielmehr bereits bei einem Bedürfnis.

Während des Lebenszyklusses einer bestimmten Technologie der Nachfrageerfüllung wird eine Folge von Produktformen entstehen, die das vorhandene Bedürfnis zum jeweiligen Zeitpunkt zufriedenstellen.

Das Denken in Nachfrage-, Technologie- und Produktlebenszyklen ist insofern von Bedeutung, als ein Unternehmen das sich lediglich auf den Lebenszyklus seiner eigenen Produktform konzentriert, die übergeordneten Zusammenhänge aus den Augen verliert.

Produkt-Lebenszyklus → 565

- Der PLC zeigt auf das:
- Das Produkt eine begrenzte Lebensdauer auf dem Markt hat.
- Der Produktumsatz differenzierte Phasen durchläuft
- Das Gewinnpotential steigt und fällt, je nach Phase
- In den einzelnen Phasen des PLC unterschiedliche Strategien vorteilhaft sind.

Lebenszyklen von Produktkategorien, Produktformen und Marken → 566

Unterschiedliche Formen des Produkt-Lebenszyklusses → 567

Lebenszyklus von Stil, Mode und Modeerscheinung → 569

Begründung für das Produkt-Lebenszyklus-Konzept → 571

Einführungsphase → 573



Ist der Zeitabschnitt langsamen Wachstums bei Einführung des Produkts auf dem Markt. Aufgrund hoher Einführungskosten werden in dieser Phase noch keine Gewinne erwirtschaftet.

Marketingstrategien in der Einführungsphase → 574

Wachstumsphase → 580

Ist der Abschnitt rasch zunehmender Marktakzeptanz und spürbarer Gewinnzuwächse.

Marketingstrategien in der Wachstumsphase → 581

Reifephase → 581

Ist der Abschnitt geringer werdender Zuwachsraten, da das Produkt nunmehr bereits von den meisten potentiellen Käufern akzeptiert ist und kaum noch neue Käufer hinzukommen. In der Phase stagnieren die Gewinne, da zur Verteidigung der Marktposition des Produkts gegen die Konkurrenz ein grösserer Marketingaufwand erforderlich wird.

Marketingstrategien in der Reifephase → 583

Rückgangsphase → 587

Ist der Abschnitt, in dem das Verkaufsvolumen schrumpft und die Gewinne dahinschwinden.

Marketingstrategien in der Rückgangsphase → 588

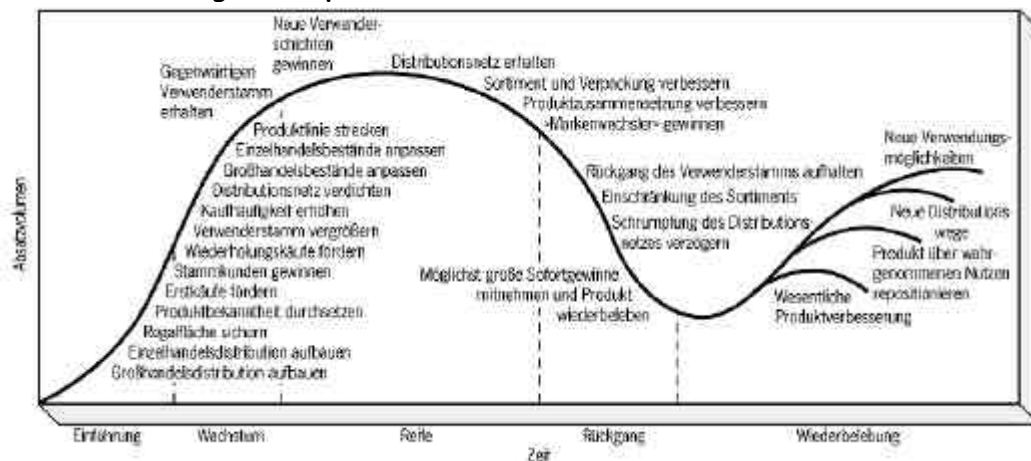
Zusammenfassung und Kritik am Produkt-Lebenszyklus-Konzept → 592

Konzept der Marktevolution → 595

Das PLC-Konzept befasst sich mit dem Geschehen um ein spezifisches Produkt oder eine bestimmte Marke und weniger mit dem Gesamtmarkt. Folglich liefert es mehr ein produktorientiertes als ein marktorientiertes Bild. Daher benötigen die Unternehmen ein Konzept für die Evolution des Gesamtmarktes unter dem Einfluss neu entstehender Bedürfnisse, Konkurrenten, Technologien, Vertriebswege und anderer Entwicklungen.

Phasen der Marktevolution → 595

Ein Markt durchläuft in seiner Entwicklung vier Phasen: **Entstehung, Wachstum, Reife und Rückgang**

Dynamik des Wettbewerbs durch neue Leistungsmerkmale → 598**Zusammenfassung des Kapitels → 600**

13

Strategien für Marktführer, Herausforderer, Mitläufer und Nischenbesetzer

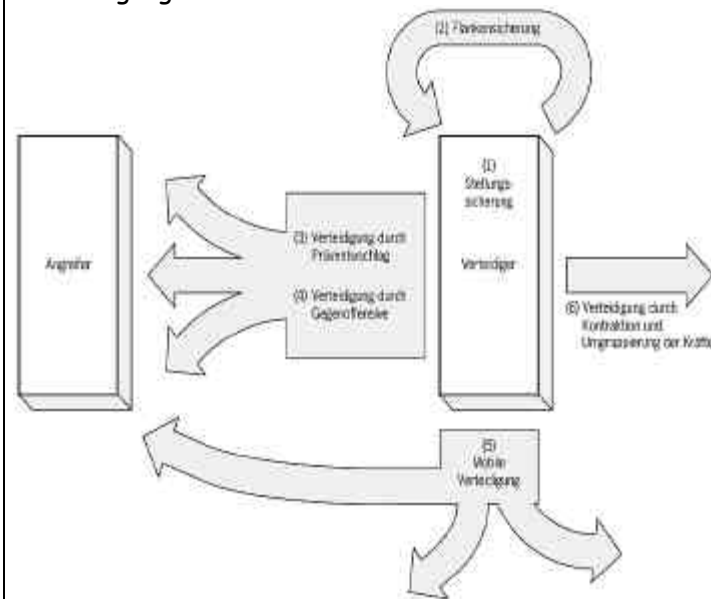
Strategien für Marktführer → 606

An ihm orientieren sich die Konkurrenten, er wird entweder herausgefordert, kopiert oder gemieden.

Erweiterung des Gesamtmarkts → 606

- Neue Verwender
- Neue Verwendungsmöglichkeiten
- Steigerung der Verwendermenge

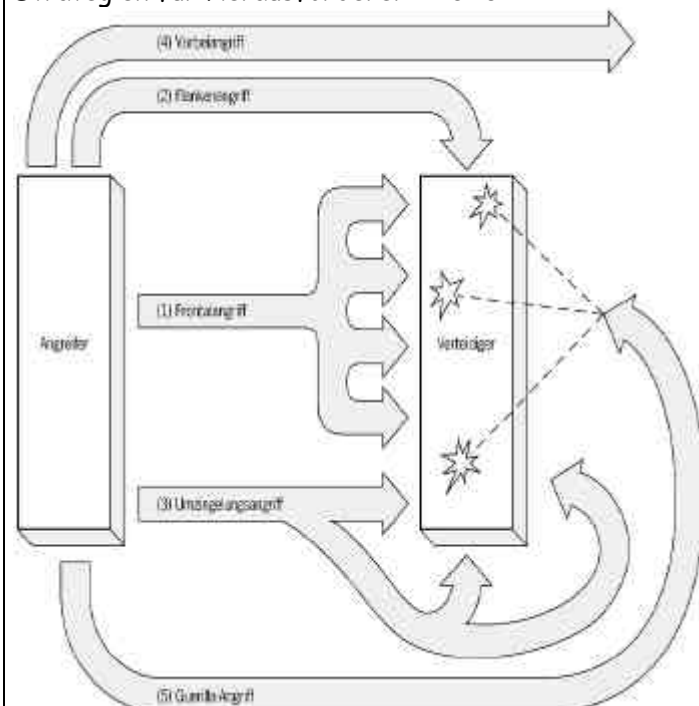
Verteidigung des Marktanteils → 608



- Stellungssicherung
- Flankensicherung
- Mobile Verteidigung
- Verteidigung durch Präventivschlag
- Verteidigung durch Gegenoffensive
- Mobile Verteidigung

Erweiterung des Marktanteils → 614

Strategien für Herausforderer → 620



605-629

Bestimmung des strategischen Ziels und der möglichen Gegner → 621

Das bestimmte Ziel kann auf unterschiedlichen Wegen erreicht werden:

- Angriff auf den Marktführer, indem vernachlässigte Marktbereiche zur besseren Zufriedenheit der Kunden bedient werden, oder der Marktführer durch Produkteinnovation übertrifft wird.
- Es können Unternehmen gleicher Grösse angegriffen werden, die leistungsschwach oder unterkapitalisiert sind, die veraltete Produkte haben, überteuert sind oder die Kunden sonst nicht zufriedenstellen.
- Es können kleine örtliche oder regional operierende Unternehmen aus dem Markt gedrängt werden, die nachlässig oder unterkapitalisiert sind.

Wahl der Angriffsstrategie → 621

Frontalangriff → 621

Flankenangriff → 622

Umzingelungsangriff → 623

Vorbeiangriff → 623

Guerilla-Angriff → 623

Realisierung der Angriffsstrategien → 623

Die Fünf allgemeinen Strategien müssen in Form von spezifischen operationellen Massnahmen umgesetzt werden. Dies sind:

- Preisunterbietung
- Billigangebot
- Prestigeangebot
- Produktvielfalt
- Produktinnovation
- Verbesserte Serviceleistungen
- Innovativere Vertriebswege
- Herstellungskosten senkung
- Intensivere Werbung und Verkaufsförderung

Strategien für Mitläufer → 624

- Anpassung (Adaption) mit Verbesserung
- Nachahmung in Teilaspekten
- Täuschend echte Nachbildung
- Fälschung und Markenpiraterie

Strategien für Nischenbesetzer → 625

Die Nischenstrategie beruht im wesentlichen auf Spezialisierung. Spezialisierungsmöglichkeiten → 626

Für eine Erfolgreiche Umsetzung dieser Strategie sind folgende Voraussetzungen notwendig:

- Die Nische ist gross genug um rentabel zu sein
- Die Nische hat ein ausreichendes Wachstumspotential
- Die Nische ist kaum von Interesse für grössere Konkurrenten
- Der Nischenbesetzer verfügt über die erforderlichen Fähigkeiten und Ressourcen, um die Nische erfolgreich besetzt zu halten
- Der Nischenbesetzer kann durch den Goodwill, den er sich aufgebaut hat, Angriffe eines grösseren Konkurrenten abwehren.

Zusammenfassung des Kapitels → 627

14

Marketingstrategien für globale Märkte

633-664

Einleitung → 633

Herausforderungen beim internationalen Marketing:

- Hohe Auslandverschuldung
- Instabile Regierungen
- Instabile Wechselkurse
- Eintrittsaufgaben durch die Auslandsregierung



- Zölle und andere Handelshemmnisse
- Korruption
- Technologie-Piraterie

Hohe Kosten für die Anpassung der Produkte und Kunden-Kommunikationen

Entscheidung zum Eintritt in das Auslandsgeschäft → 636

Gründe für das Unternehmen in das internationale Geschäft einzusteigen:

- Angriffe auf den heimischen Markt
- Versuch Wettbewerber mit den gleichen Waffen zu bekämpfen, streitig machen des Territoriums.
- Auslandsmarkt ist attraktiver als der Inlandsmarkt
- Vergrößerung des Kundenstammes, um bei größerem Volumen günstiger arbeiten zu können
- auflösen der Abhängigkeit vom heimischen Markt.
- Heimische Kunden können in das Auswärtsgeschäft einsteigen und das Unternehmen auffordern, sie in ext. Märkten zu versorgen.

Es müssen jedoch folgende Risiken bedacht werden:

- ungenügendes Verständnis der Präferenzstruktur der Kunden im ausländischen Markt.
- Die ausländischen Geschäftsgebräuche und der Umgang mit Ausländern in ihrem eigenen Lande könnten dem Unternehmen fremd sein.
- Ausländische Vorschriften könnten nicht voll erkannt werden, und dadurch könnten unerwartete Kosten entstehen.
- Fehlende Führungskräfte mit internationaler Erfahrung
- Nachteilige Handelsgesetze im Gastland

Entscheidung zur Wahl der Auslandsmärkte → 637

		Marktattraktivität			
		Hoch (H)	Durchschnittlich (D)	Niedrig (N)	
Wettbewerbsvorteil	H	China			N
	D		Tschechien		
	N				
	H		Polen		H
	D			Rumänien	
	N				

Risiko

Entscheidung zur Art des Markteinstiegs → 640

Indirekter Export → 640

Direkter Export → 641

Lizenzvergabe → 641

Joint-Ventures → 643

Direktinvestitionen → 643

Prozess der Internationalisierung → 644

Entscheidung zum Marketingprogramm → 645

Produktanpassung → 649



Kommunikationsanpassung → 651

Preisanpassung → 653

Vertriebsweganpassung → 656

Entscheidung zur Marketingorganisation → 657



Exportabteilung als Führungsstelle → 658

Internationale Sparte als Führungsstelle → 658

Globale Organisationsführung → 659

Zusammenfassung des Kapitels → 664

15

Management von Produkten und Marken

669-717

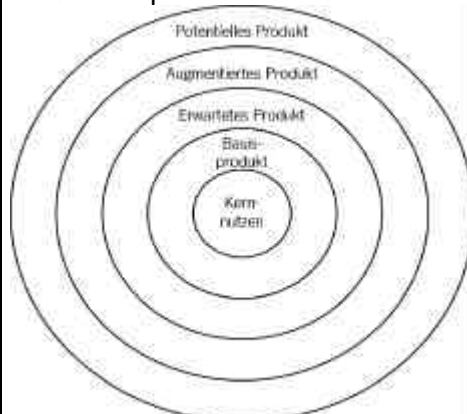


Das Produkt ist für den Kunden das wesentlichste Element im Angebot eines Unternehmens an den Markt. Es ist das erste und wichtigste Element im Marketingmix. Die Planung des Marketingmix beginnt damit, ein Angebot zu formulieren, das den Bedürfnissen und Wünschen der Zielkunden entspricht. **Das Angebot wird vom Kunden nach drei wesentlichen Komponenten beurteilt: Leistungselemente und Qualität des Produkts, Leistungsmix, und Qualität des Kundendienstes sowie die Vorteilhaftigkeit des Preises.**

Was ist ein Produkt → 670

Ein Produkt ist, was einem Markt angeboten werden kann, um es zu betrachten und zu beachten, zu erwerben, zu gebrauchen oder zu verbrauchen und somit einen Wunsch oder ein Bedürfnis zu erfüllen.

Fünf Konzeptionsebenen für das Produkt → 670



- Kernnutzen → Produktnutzen den der Kunde kauft
- Basisprodukt → Grundversion eines Produkts
- Erwartetes Produkt → Bündel von nützlichen Eigenschaften und Rahmenbedingungen, das die Käufer im Normalfall erwarten und dem sie innerlich im Austauschprozess zustimmen, wenn sie das Produkt kaufen.
- Augmentiertes Produkt → Produkt mit dem er die normalen Erwartungen übertreffen kann.
- Potentielles Produkt → das Produkt mit jedem Zusatznutzen und allen Umgestaltungsmöglichkeiten, die es in der Zukunft erfahren könnte. Mögliche Entwicklungen des Produkts der Zukunft.

Produkthierarchien → 672

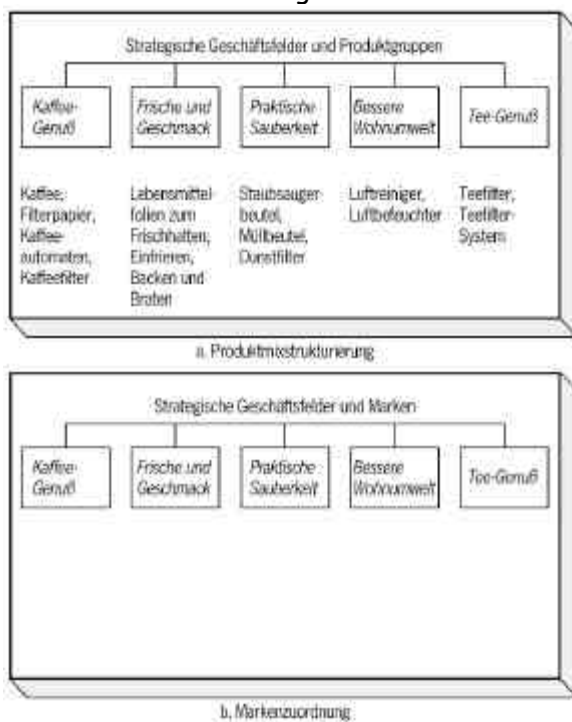
- Bedürfnisfamilie
- Produktfamilie
- Produktklasse
- Produktlinie
- Produkttyp
- Artikel

Produkttypologien → 673

- Im Marketing haben sich je nach Produkteigenschaften und Anwendungsbereichen mehrere Produkttypologien entwickelt:
- Typologie nach Gebrauchs-, Verbrauchs- und Dienstleistungsanteil: Gebrauchsgüter, Verbrauchsgüter, Dienstleistungen
- Konsumgütertypologie nach Kaufgewohnheiten: Güter des mühelosen Kaufs, Güter des Such- und Vergleichkaufs, Güter des Spezialkaufs, Güter des fremdinitiierten Kaufs.

- Industriegütertypologie: Eingangsgüter, Anlagegüter, Hilfsgüter, Investive Dienstleistungen

Produktmixentscheidungen → 678



Kein Produktmix (Produktsortiment) ist die Gesamtheit aller Produktlinien und Artikel, die ein Anbieter dem Kunden zum Kauf anbietet.

Der Produktmix eines Unternehmens hat eine bestimmte Breite (Anz. Produktlinien), Länge (Gesamtzahl aller angebotenen Produkttypen), Tiefe (Anz. Der Produktevarianten die für eine Produkttyp angeboten werden) und Geschlossenheit (Enge des Zusammenhangs der Artikel einer Produktlinie in bezug auf Endverwendungszwecke, Produktionstechnologien, im Markt vorhandene Warenverteilungssysteme)

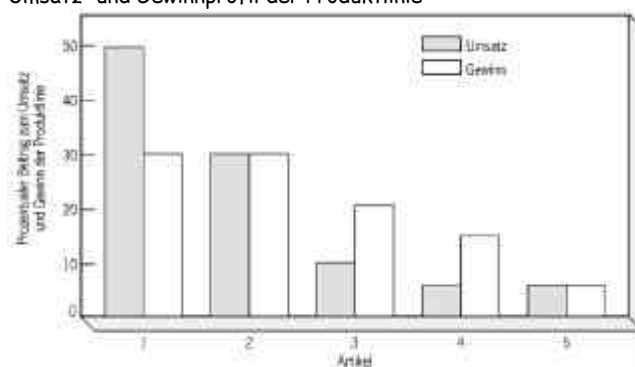
Produktlinienentscheidungen → 680

Eine Produktlinie ist eine Gruppe von Produkten, die in enger Beziehung zueinander stehen, da sie eine ähnliche Funktion erfüllen, an dieselben Zielgruppen verkauft werden, über dieselben Arten von Distributionspunkten verteilt werden oder in eine bestimmte Preisklasse fallen.

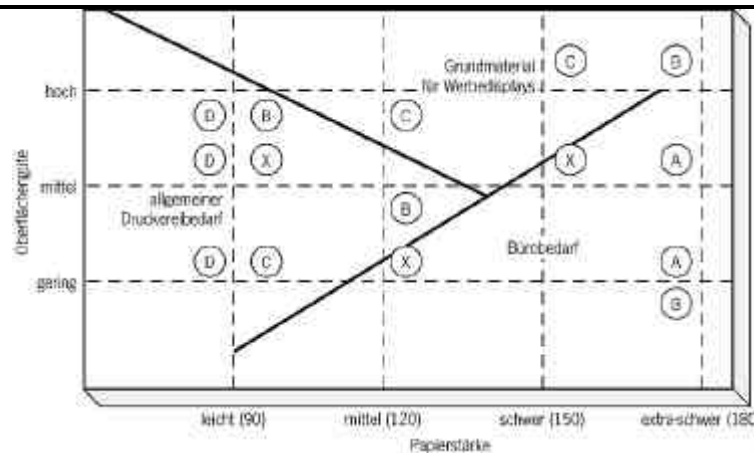
Analyse der Produktlinie → 681

Um zu entscheiden ob die Produktlinie ausgebaut, gehalten, geerntet oder abgestossen werden soll, werden folgende Infos benötigt:

- Umsatz- und Gewinnprofil der Produktlinie



- Marktprofil der Produktlinie

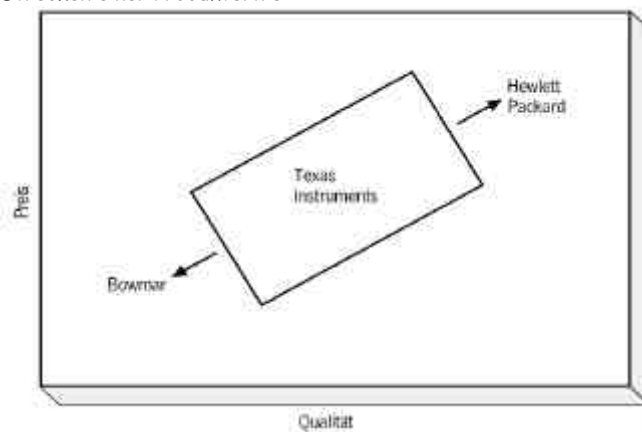


Umfang der Produktlinie → 683

Eine wichtige Aufgabe des Managers ist es, den optimalen Umfang (Anz. Artikel) der Produktlinie zu bestimmen.

Ausfüllen einer Produktlinie

Strecken einer Produktlinie



Modernisierung der Produktlinie → 687

Herausstellen bestimmter Artikel der Produktlinie → 688

Bereinigung der Produktlinie → 688

Grundlagen zur Markenführung → 688

Was ist eine Marke → 689

Geläufige Begriffe der Markenführung sind:

Marke → Name, Begriff, Zeichen, Symbol zur Kennzeichnung der Produkte oder Dienstleistungen eines Anbieters zwcks Differenzierung

Markenname → verbal wiedergebbare, artikulierbare Teil der Marke

Makenzeichen → Der erkennbare, jedoch nicht verbal wiedergebbare Teil der Marke

Warenzeichen → Eine Marke oder ein Markenbestandteil der rechtlich geschützt ist.

Urheberrecht → Das ausschliessliche Recht der Reproduktion, Veröffentlichung und Verässerung.

Geltungswert und Markenkapital → 691

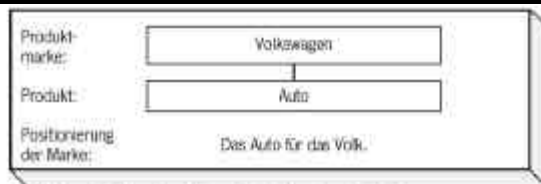
Markenentscheidungen → 695

Markenartikelentscheidungen → 695

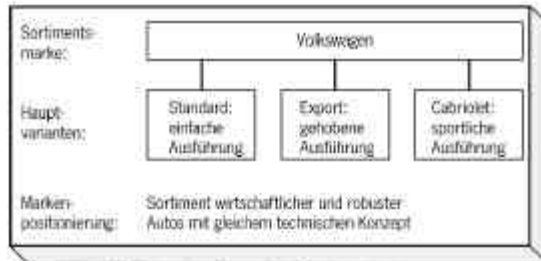
Absenderzuordnung → 699

Markenpositionierung → 703

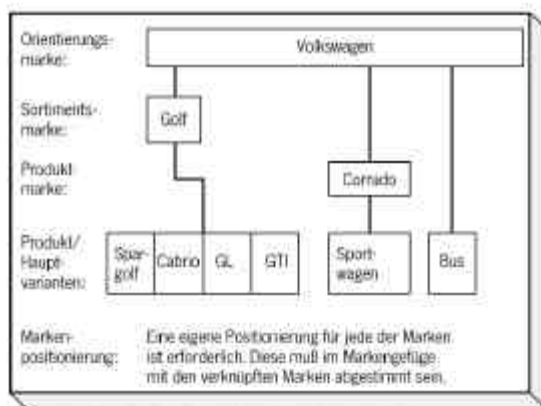
Markenstrukturentscheidungen → 704



a. Einfachverknüpfung durch Einzelproduktmarke, etwa 1950



b. Einschichtige Mehrfachverknüpfung durch Sortimentsmarken; Auszug der Struktur, etwa 1960



c. Komplexe Struktur mit mehrschichtiger Mehrfachverknüpfung von Orientierungsmarke, Sortimentsmarke und Produktmarke; Auszug der Struktur, etwa 1990

Strategien zur strukturierten Weiterentwicklung von Produkt- und Markenmix → 708



Linienausweitung → 708

Markenbereichsausweitung → 709

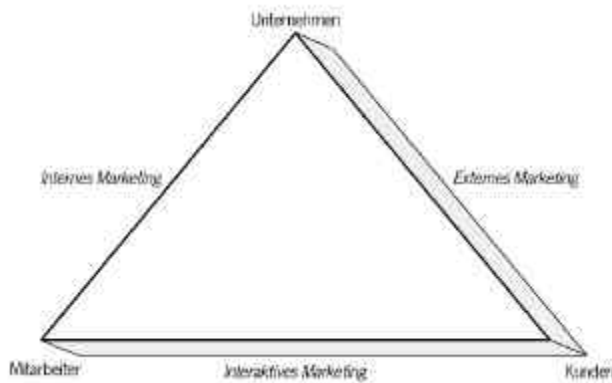
Parallelmarkeneinführung → 710

Entwicklung neuer Marken und Produktlinien → 711

Entscheidungen zur Verpackungsgestaltung → 711

Zusammenfassung des Kapitels → 714

16	Management von Dienstleistungen Wesen und Unterteilung von Dienstleistungen → 720 Eine Dienstleistung ist jede einem anderen angebotene Tätigkeit oder Leistung, die im wesentlichen immaterieller Natur ist und keine direkten Besitz- oder Eigentumsveränderungen mit sich bringt. Die Leistungserbringung kann - muss aber nicht - mit einem Sachgut verbunden sein. Es lassen sich folgenden Dienstleistungskategorien bilden: • Ein reines Sachgut → Zahnpasta, keine Dienstleistung • Ein Sachgut in Verbindung mit Dienstleistungen → Gut mit Produktbegleitenden DL • Einen Sach- und Dienstleistungszwitter → Erlebnisastronomie, gleichwertige Produkt- und Dienstleistung. • Eine zentrale Dienstleistung in Verbindung mit Hilfsgütern und -diensten → Flugreise. • Die reine Dienstleistung → Psychotherapie Besonderheiten von Dienstleistungen und ihre Auswirkungen für das Marketing → 723 Auf viele Dienstleistungen treffen vier Besonderheiten zu, welche die Gestaltung des Marketingprogramms stark beeinflussen: Immaterialität, Integrativität, Qualitätsschwankungen und fehlende Lagerfähigkeit Immaterialität → 723 Dienstleistungen sind nicht materiell greifbar. Sie sind ein abstraktes, immaterielles Gut. Man kann sie meist nicht sehen, schmecken, fühlen, hören oder riechen bevor man sie erwirbt. Dies erzeugt Unsicherheit beim Käufer !! Dienstleistungen werden durch folgende Elemente greifbar: • Personal • Leistungsort • Einrichtung • Informationsmaterial • Namen und Symbole • Preisliche Anreize Integrativität → 724 Dienstleistungen erfordern in der Regel, dass der Nachfrager sich selbst oder ein Objekt aus seiner Verfügungsgewalt in den Prozess der Dienstleistungserstellung einbringt. Entsprechend führt Integrativität dazu, dass Dienstleistungen im Regelfall zeitgleich produziert und konsumiert werden. Qualitätsschwankungen → 725 Die Ausführung von Dienstleistungen unterliegt Schwankungen, da sie davon abhängt, wer sie wann, wo und an wem erbringt. Fehlende Lagerfähigkeit → 726 Dienstleistungen fehlt die Lagerfähigkeit, d.h. sie können nicht auf Vorrat produziert werden. Massnahmen zur Nachfrageanpassung • Unterschiedliche Preise verlangen → Umlagerung von Spitzenzeiten auf Randzeiten • Kultivierung der Nachfrage ausserhalb der Spitzenzeiten. Spezialangebote ausserhalb von Spitzenzeiten kultivieren. • Buchungs- und Reservationssysteme → zeitliche Steuerung des Nachfrageniveaus Massnahmen zur Angebotsanpassung • Zur Befriedigung der Nachfrage in Spitzenzeiten werden Teilzeitkräfte eingesetzt. • Es kann eine Arbeitsumschichtung zu Spitzenzeiten eingeführt werden. Das wichtigste zuerst, danach der Rest. • Eine verstärkte Mitwirkung des Leistungsempfänger wird organisatorisch gefördert. • Es kann eine gemeinschaftliche Erstellung von Dienstleistungen organisiert werden. • Es können Kapazitätserweiterungsmöglichkeiten vorbereitet werden. Marketingstrategien für Dienstleistungsunternehmen → 727	719-756
----	--	---------



Viele Dienstleister liegen in der systematischen Entwicklung ihrer Marketingstrategien im gegenüber dem Handel im Rückstand, Gründe dafür sind:

1. Viele Dienstleister sind klein
2. Teilweise sind sie der Ansicht, dass Marketing unter ihrer Würde ist.
3. Die Nachfrage nach Dienstleistungen war so hoch, dass Marketing für überflüssig gehalten wird.

Die herkömmlichen 4P müssen für Dienstleistungen um 3p's erweitert werden:

- People
- Physical → Physische Signale
- Process

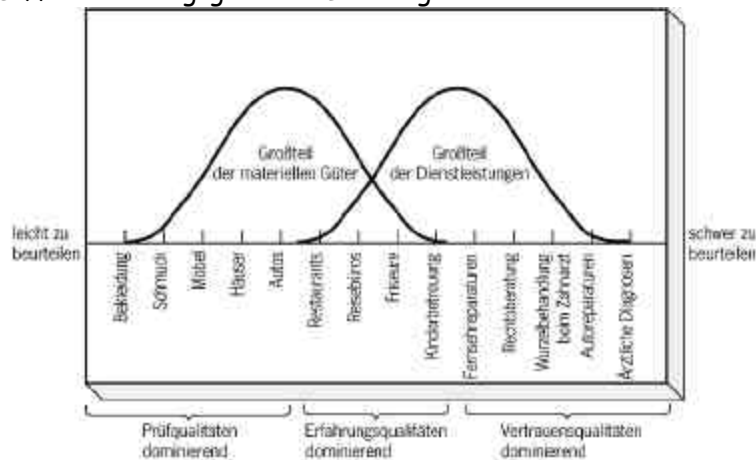
Aufgrund dieser Komplexität ist im Dienstleistungsbereich nicht nur externes sondern auch internes Marketing notwendig und interaktives Marketing.

Externes Marketing befasst sich mit Preisfindung, Bereitstellung, Distribution und Absatz der DL

Internes Marketing befasst sich mit den Aktivitäten, die das Unternehmen durchführt, um sein gesamtes Personal zu schulen und zu motivieren, als Team den Kunden voll zufriedenzustellen.

Interaktives Marketing befasst sich damit, wie geschickt und zuvorkommend die Mitarbeiter, die Kundenkontakt haben, mit den Kunden umgehen.

Differenzierungsgrad der Leistung → 730



Dienstleistungen können sich über folgende Merkmale Differenzieren:

Innovative Leistungsmerkmale → 731

Dienstleistungsausführung → 732

Image → 732

Qualität der Leistung → 734

Produktivität der Leistung → 742

Produktbegleitende Dienstleistungen → 744

Dienstleistungen als Zusatzgeschäft → 747

Insbesondere im Industriellen Anlagenbau entwickeln fortschrittliche Anbieter eine Reihe von Dienstleistungen, die sie ihren Kunden preisgünstig anbieten. Mit diesen Dienstleistungen beweisen sie bei ihren Kunden Fachkompetenz, die über herstellen der Anlagen hinausgeht. Aus öffnen sie damit den Zugang zu Kunden, die bestimmte Probleme gelöst haben möchten und dies gern mit dem späteren Lieferanten der noch zu kaufenden Anlage tun wollen.

Dienstleistungen zur Verkaufsförderung → 748

Kunden sind bei der Kaufentscheidung beunruhigt, wenn Produkte unbekannte Folgekosten mit sich bringen. Anbieter können den Kunden eine Kaufentscheidungssicherheit bieten, indem sie neben dem Sachgut auch Dienstleistungen zusichern, durch die die Folgekosten und Produktnutzungsrisiken ein-

gegrenzt werden. Ein solches Dienstleistungsangebot kann verkaufsfördernd und auch werterhöhend wirken.

Dienstleistungen nach dem Verkauf → 751

Ein Unternehmen muss entscheiden, wie es die Durchführung von Dienstleistungen nach dem Verkauf organisieren will. Dabei hat es vier Möglichkeiten:

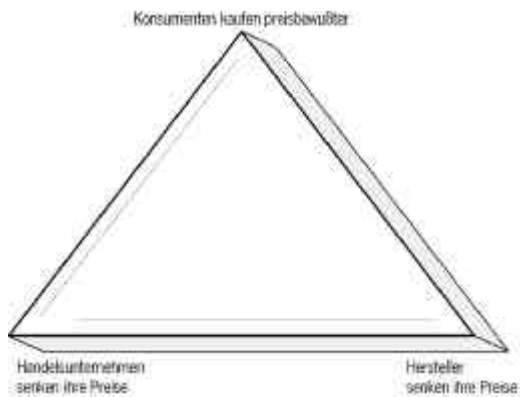
1. Das Unternehmen könnte diese Dienstleistungen durch eine Kundendienstabteilung selbst durchführen
2. Das Unternehmen könnte mit Vertriebspartnern Vereinbarungen zur Durchführung dieser Dienstleistungen treffen.
3. Das Unternehmen könnte die Durchführung durch freie Dienstleistungsspezialisten empfehlen.
4. Das Unternehmen könnte es den Kunden überlassen, sich um die Durchführung der Dienstleistung selbst zu kümmern.

Zusammenfassung des Kapitels → 753

17

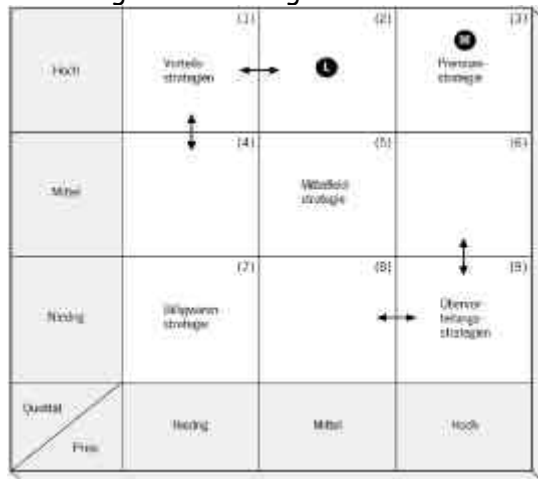
Preismanagement

758-816



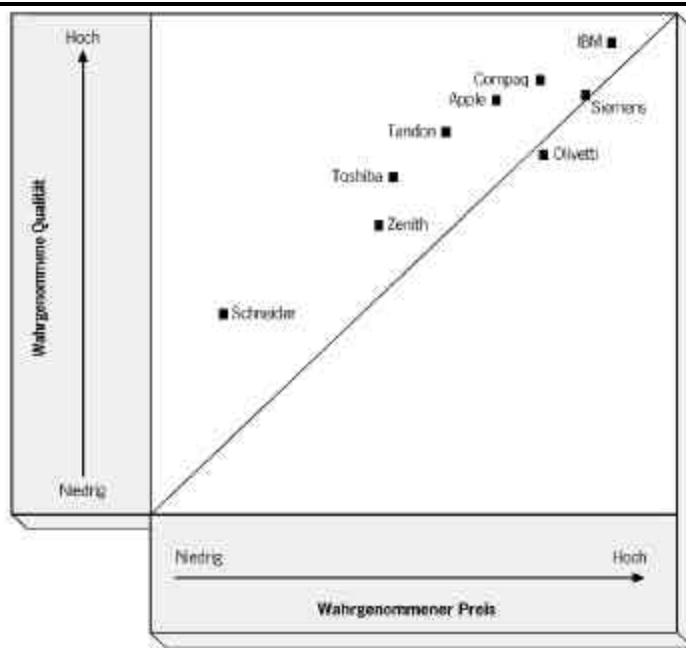
Der Preis ist das einzige Element im Marketingmix, das für das Unternehmen keine Ausgaben mit sich bringt. Die Preispolitik vieler Unternehmen weist viele Schwachpunkte auf, weil sie zu kostenbezogen ist, die Preise nicht häufig genug angepasst werden um aus Marktveränderungen Vorteile zu ziehen, der Preis häufig als unabhängig von den anderen Marketing-Mix Elementen behandelt und nicht als wesentlicher Bestandteil der Positionierungsstrategie gesehen wird. Im weiteren werden die Preise für Produktvarianten und Marktsegmente nicht genügend abgestuft.

Erstmalige Preisbildung → 759



Strategiepositionen im Preis-Qualitäts-Wettbewerb

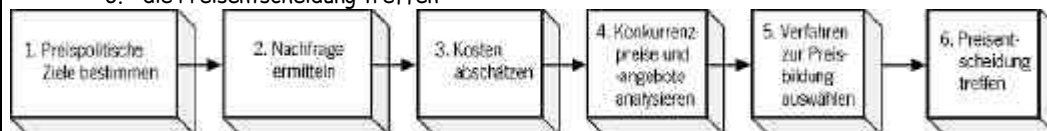
Das Unternehmen muss sein Produkt in der richtigen Kombination von Preis und Qualität auf dem Markt positionieren. In jeder Produktkategorie gibt es bezüglich Preis und Qualität einen relevanten Bereich mit Höchst- und Niedrigstwerten, der zum Austausch zwischen Anbietern und Nachfragern führt. Ein Unternehmen kann folgende Preisstrategien haben: **Billigwarenstrategie, Mittelfeldstrategie, Premiumstrategie, Vorteilsstrategie, Übervorteilsstrategie**



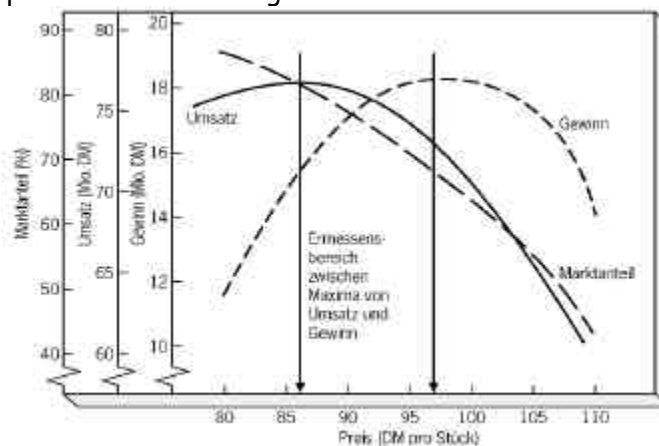
Preis-Qualitäts-Beurteilung von PC-Marken in einem Marktsegment

Der erstmalige Preis kann in folgenden sechs Schritten ermittelt werden:

1. Preispolitische Ziele bestimmen
2. Nachfrage ermitteln
3. Kosten abschätzen
4. Konkurrenzpreise und -Angebote analysieren
5. ein Verfahren zur Preisbildung auswählen
6. die Preisentscheidung treffen



Preispolitische Zielsetzung → 762



Zunächst muss das Unternehmen definieren, was es mit einem bestimmten Produkt erreichen will. Wenn Zielmarkt und Produktpositionierung genau festgelegt worden sind, lässt sich daraus eine eindeutige Marketing-Mix-Strategie, einschliesslich des Aktionsparameters Preis ableiten. Die Preisstrategie hängt im wesentlichen von der bereits festgelegten Produktpositionierungsstrategie ab. Jeder mögliche Preis hat Auswirkungen auf verschiedene Zielgrößen, z.B. Gewinn, Umsatz und Marktanteil

Fortbestand des Unternehmens → 763

Kurzfristige Gewinnmaximierung → 763

Kurzfristige Umsatzmaximierung → 763

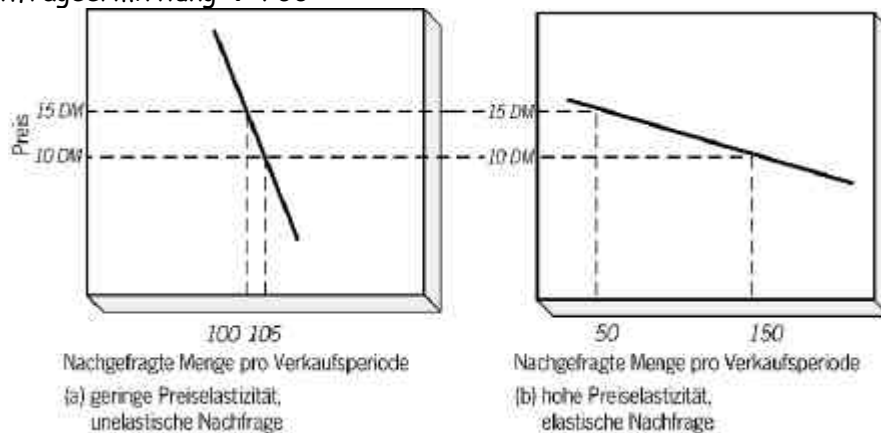
Maximales Absatzwachstum → 764

Maximale Marktaberschöpfung → 764

Qualitätsführerschaft → 764

Andere Preisbildungsziele → 764

Nachfrageermittlung → 766



Jede Preisvariante führt zu einem anderen Nachfrageniveau und hat folglich unterschiedliche Auswirkungen auf die angestrebten Marketingziele. Im Normalfall verhalten sich Nachfragemenge und Preis gegenläufig zueinander, das heisst, je höher der Preis ist, desto geringer ist die Nachfrage.

Einflussfaktoren auf die Preisstabilität der Kunden → 766

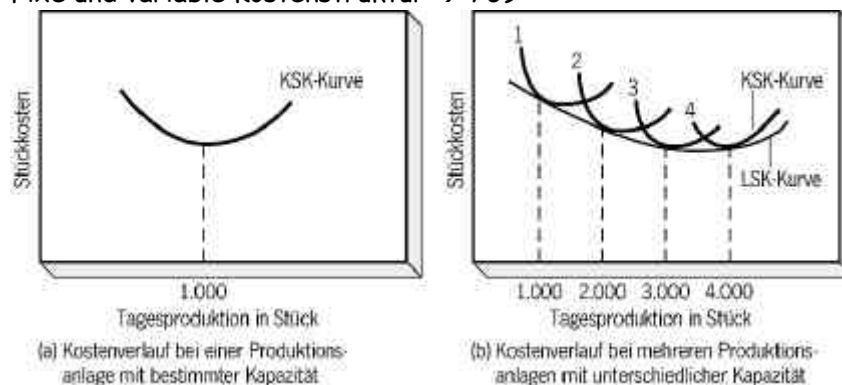
Berücksichtigung der Preiselastizität der Nachfrage → 767

Methoden zur Ermittlung der Nachfragefunktion → 768

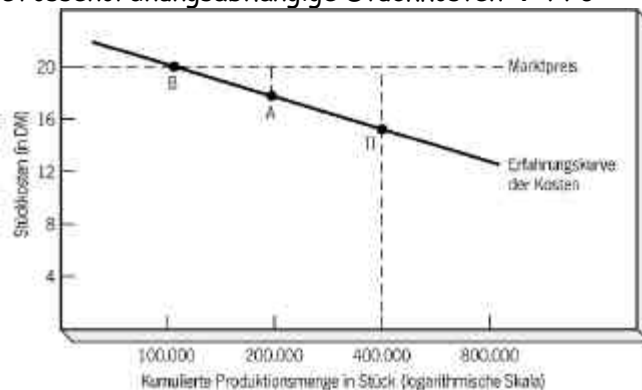
Kostenschätzung → 769

Aufgrund der ermittelten Nachfrage ergibt sich eine Obergrenze des Preises, den ein Unternehmen für sein Produkt verlangen kann. Eine Preisuntergrenze ergibt sich aus den Kosten. Zwischen diesen Grenzen liegt der vom Unternehmen angestrebte Preis der sämtliche Kosten der Produktion, Distribution und des Verkaufs abdeckt und darüber hinaus einen Gewinnaufschlag für Aufwand und Risiko sichert.

Fixe und variable Kostenstruktur → 769



Größenordnungsabhängige Stückkosten → 770



Erfahrungsabhängige Kosten → 771

Kundenabhängige Kosten → 772

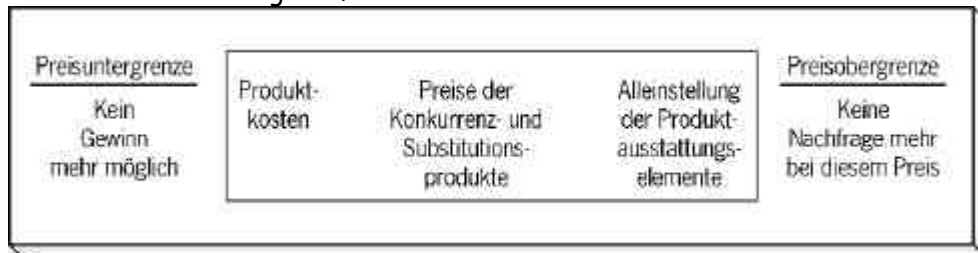
Target costing → 773

Target costing zielt im Gegensatz zu den Ideen der Kostenoptimierung darauf ab, die Kosten des Produkts bereits während der Design und Planungsphase zu senken.

Analyse der Konkurrenzpreise und -angebote → 774

Kennt man die Preise und Angebote von Konkurrenten, kann man sie als Orientierungshilfe für die Bestimmung des eigenen Preises heranziehen.

Auswahl eines Preisbildungsverfahrens → 774



Nachdem man Nachfragefunktion, Kostenstruktur und Konkurrenzpreise ermittelt hat, kann man nun die Preisentscheidung treffen. Dabei gibt es folgende Verfahren:

Zuschlagsverfahren → 775

Kapitalrenditeverfahren → 776

Break-Even-Analyse → 777

Preisbildung nach dem empfundenen Wert → 778

Preisvorteilsverfahren → 783

Preisbildung nach den Leitpreisen der Konkurrenz → 786

Preisbildung bei Ausschreibungen → 787

Preisentscheidung → 788

Die beschriebenen Preisbildungsverfahren sollen den Preisbereich bestimmen, von dem aus schließlich die endgültige Preisentscheidung getroffen wird. Hier müssen weitere Aspekte berücksichtigt werden:

Berücksichtigung psychologischer Auswirkungen → 788

Einfluss anderer Elemente im Marketing-Mix → 789

Preispolitische Grundsätze des Unternehmens → 790

Auswirkungen der Preisentscheidung auf andere Beteiligte → 790

Programmatrische Preismodifizierung → 792

Unternehmen legen in der Regel keinen einzelnen Preis, sondern ein strukturelles Preisprogramm fest, das Faktoren wie geographische Nachfrage- und Kostenunterschiede, marktsegmentspezifische Nachfrageintensität, Kaufzeitpunkt berücksichtigt.

Geographische Preismodifizierung → 792

Preismodifizierung durch Rabatte und Nachlässe → 795

Preismodifizierung zur Absatzförderung → 796 Unter bestimmten Bedingungen senken die Anbieter ihre Produktpreise vorübergehend unter den allgemein angekündigten und geforderten Preis, und gelegentlich auch unter die Einstandskosten

Diskriminierende Preismodifizierung → 797 Von diskriminierender Preismodifizierung spricht man, wenn ein Unternehmen das gleiche Produkt oder die gleiche Dienstleistung zu zwei oder mehreren Preisen anbietet, ohne dass dabei ein wesentlicher oder direkter Kostenbezug besteht. → Studentenrabatte für Studenten mit Studentenausweis.

Preisabstufungen im Produktverbund → 799

Preisabstufungen in der Produktlinie → 799

Preisabstufungen bei Sonderausstattungen → 799

Preisabstufung für Folgeprodukte in Funktionssystemen → 801

Abstufung in Grund- und Nutzungspreise → 801

Einbindung von Produkten in die Preisbildung → 802

Preisabstufungen für Angebotspakete → 802

Preisänderungen → 803

Auch bei festgelegten Preisstrategien und -strukturen sieht sich das Unternehmen in bestimmten Situationen zur Senkung oder Anhebung seiner Preise veranlasst.

Preissenkungen → 803

Gründe: Überkapazitäten, schrumpfender Marktanteil, Marktbeherrschung durch niedrige Kosten.

Preiserhöhungen → 805

Gründe: Gewinnsteigerungen, Kostensteigerungen, Nachfrageüberhang

Preiserhöhungen können auch versteckt durchgeführt werden, z.B. durch Verkleinerung des Pa-

ckungsinhaltes zum selben Preis

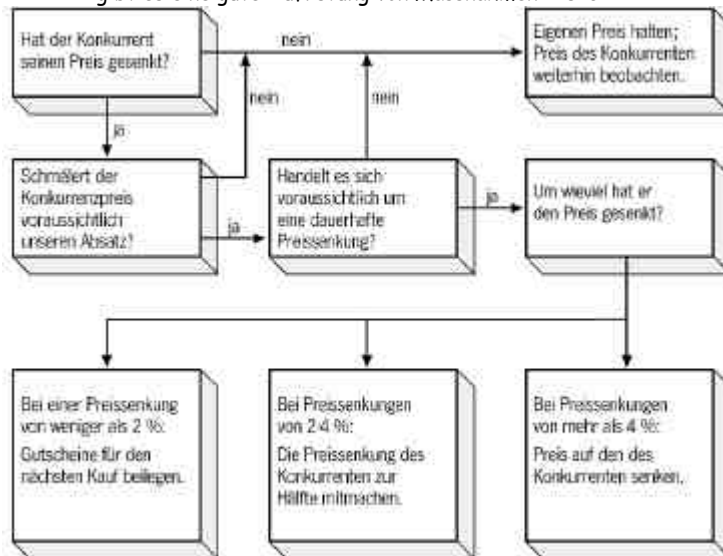
Reaktionen auf Preisänderungen → 808

Jede Preisänderung hat mit Sicherheit Auswirkungen auf die Käufer, Konkurrenten, Distributoren und Lieferanten, und auch der Staat könnte sich dafür interessieren.

Reaktion der Käufer → 808

Reaktion der Konkurrenten → 809

Reaktion auf Preisänderungen der Konkurrenz → 810 in diesem Zusammenhang gibt es eine gute Auflistung von Massnahmen → 810



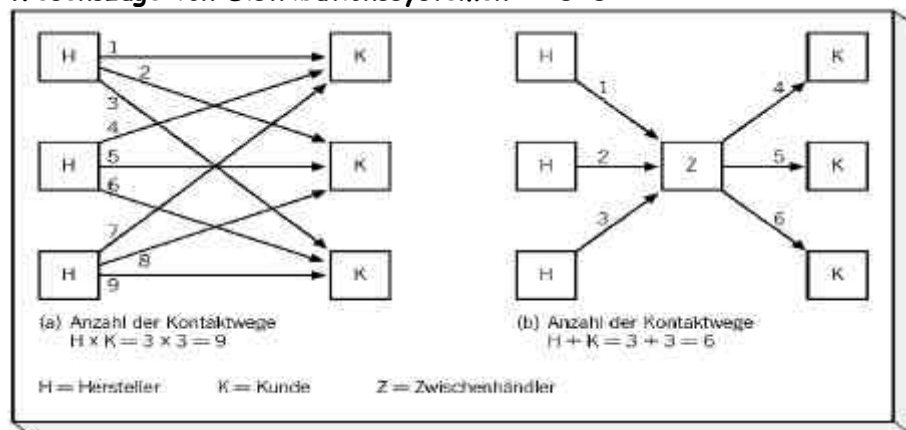
Zusammenfassung des Kapitels → 812

18

Planung und Management des Distributionssystems

817-864

Wesenszüge von Distributionssystemen → 818

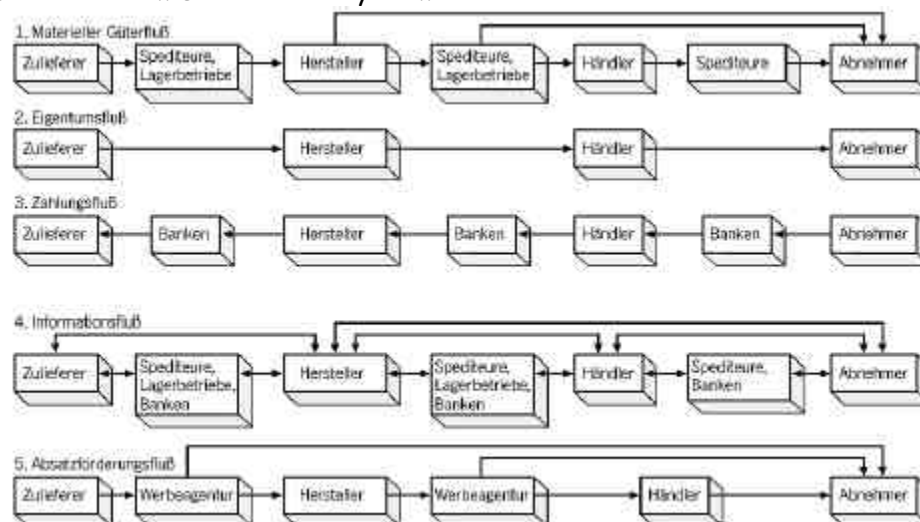


Ein Distributionskanal ist die Gesamtheit aller ineinandergreifender Organisationen, die am Prozess beteiligt sind, um ein Produkt oder eine Dienstleistung zur Verwendung oder zum Verbrauch verfügbar zu machen.

Warum Absatzmittler und Zwischenhandel → 818

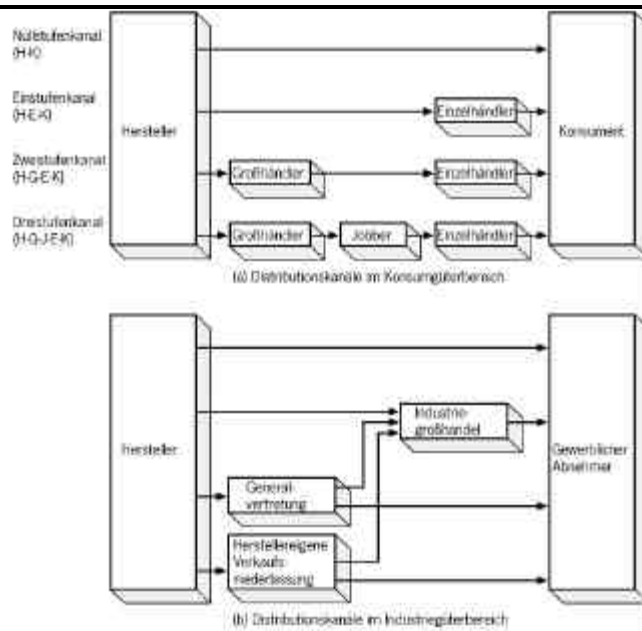
Drei Gründe (fehlende finanz. Mittel, Notwendigkeit anderer Produkte, Investition in Kerngeschäfte besser als in das Distributionssystem)

Funktionen im Distributionssystem → 820



Informationsfluß, Absatzförderungsfluß, Verhandlungsfluß, Bestellfluß, Finanzierungsfluß, Risikofluß, Materieller Güterfluß, Zahlungsfluß, Eigentumsfluß

Stufen im Distributionssystem → 822

**Konsumgüter:**

Nullstufenkanal (Hersteller→Konsument)

Einstufenkanal (Hersteller→Einzelhändler→Konsument)

Zweistufenkanal (Hersteller→Grosshändler→Einzelhändler→Konsument)

Dreistufenkanal (Hersteller→Grosshändler→Jobber→Einzelhändler→Konsument)

Industriegüter:

(Hersteller→Gewerblicher Abnehmer)

(Hersteller→Industriegrosshandel→Gewerblicher Abnehmer)

(Hersteller→Generalvertretung→(Industriegrosshandel)→Gewerblicher Abnehmer)

(Hersteller→Herstellereigene Verkaufsniederlassung→(Industriegrosshandel)→ Gewerbl. Abnehmer)

Distributionssysteme für Dienstleistungen → 825

Technologischer Fortschritt, insbesondere die Informationstechnologien ermöglichen es Dienstleistern (Banken, Gesundheitswesen, Unterhaltung), ihre Produkte den Kunden auf einfache Art zur Verfügung zu stellen.

Planung des Distributionssystems → 827**Analyse des Kundenbedarfs nach Distributionsleistungen → 827**

Zuerst muss analysiert werden, was und welche Distributionsleistungen die Kunden wollen, wo, warum, wann und wie die Endabnehmer in einem spezifischen Zielmarkt kaufen.

Die Distributionsleistungen zeigen sich in fünf Größen:

Abgabemenge → 828

Wartezeit → 828

Räumliche Präsenz → 828

Versorgungsvielfalt → 828

Unterstützende Dienste → 828

Distributionsziele und -einschränkungen → 828

Der Hersteller muss für die Gestaltung seines Distributionssystems seine Zielmarktsegmente und die dafür jeweils geeignetsten Distributionskanäle bestimmen. Die Distributionsziele müssen neben den vom Abnehmer gewünschten Leistungen auch Einschränkungen berücksichtigen, die sich aus dem Produkt, den eingeschalteten Distributionspartnern, der Konkurrenzsituation, den übergeordneten Grundsätzen und dem Unternehmensumfeld ergeben.

Einschränkungen durch das Produkt → 829

Einschränkungen durch den Distributionspartner → 829

Einschränkungen durch die Konkurrenten → 829

Einschränkungen durch unternehmensinterne Charakteristika → 829

Einschränkungen im Umfeld → 830

Gestaltungsalternativen für das Distributionssystem → 830

Gestaltungsalternativen ergeben sich aus folgenden Fragen: Mit welchen Distributionspartnern soll der Hersteller zusammenarbeiten? Mit wie vielen Partnern soll er zusammenarbeiten? Wie sollen die Konditionen und wechselseitigen Verpflichtungen für die Partner gestaltet werden?

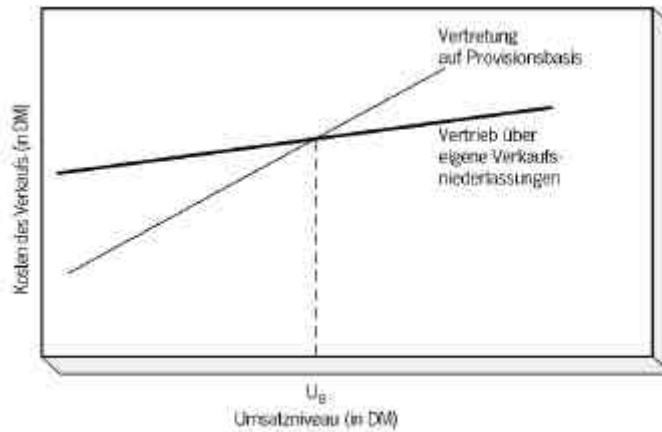
Wieviele Distributionspartner Exkl. Distrib., Selektive Distrib., Intensive Distrib.
→ 832

Welche Konditionen und wechselseitigen Verpflichtungen → 833

Bewertung der Gestaltungsalternativen → 834

Es wird diejenige gewählt, welche den langfristigen übergeordneten Zielen am besten dient. Es gibt folgende Beurteilungskriterien:

Wirtschaftlichkeit → 834



Kontroll- und Steuerungsmöglichkeit → 835

Modifizierbarkeit → 835

Management des Distributionssystems → 836

Sobald sich ein Unternehmen für ein bestimmtes Distributionssystem entschieden hat, muss es Distributionspartner gewinnen, motivieren, ihre Leistung bewerten und das Distributionssystem im Laufe der Zeit modifizieren.

Gewinnung von Distributionspartnern → 836

Motivierung von Distributionspartnern → 838

Bewertung der Distributionspartner → 842

Modifizierung des Distributionssystems → 843

Zu diesem Punkt gibt es eine Checkliste mit 14 Vorgehensschritten → 844

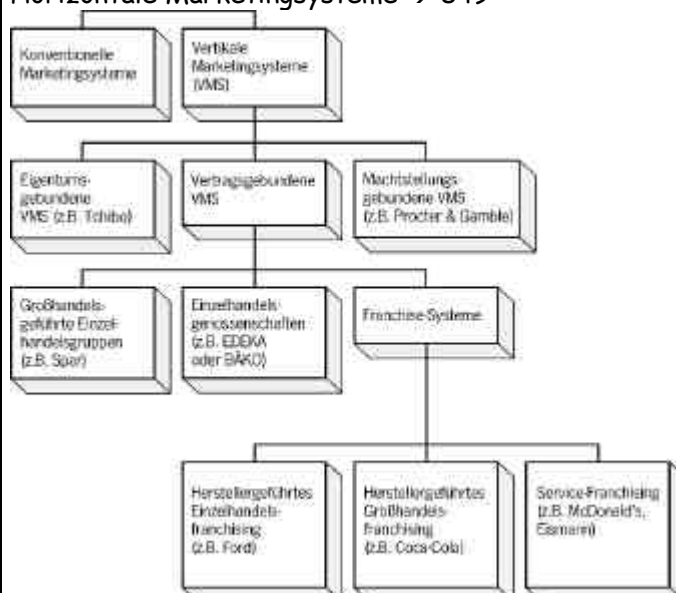
Dynamische Systemveränderungen und neuere Distributionssysteme → 846

Distributionssysteme kennen keinen Stillstand. Sie verändern sich und entwickeln sich weiter. Es entstehen neue Grosshandels-, Einzelhandels-, und Distributionssystemformen

Vertikale Marketingsysteme → 846

VMS bestehen aus dem Hersteller, sowie einem oder mehreren Gross- und Einzelhändler, die als vereintes System auftreten. Entweder gehören einem Mitglied alle anderen, oder ein Mitglied arbeitet als Franchisegeber -straffe Subordination-

Horizontale Marketingsysteme → 849



Zwei oder mehrere eigenständige Unternehmen legen bestimmte Ressourcen oder Programme zu-

sammen um eine Marktchance zu nutzen. Bsp. → 850

Abbildung Konventionelle und vertikale Marketingsysteme !!→ 850

Multikanal- Marketingsysteme → 851

Marketing- kanäle und -methoden	Aufgaben: Verkaufsbearbeitung					
	Eröffnen von Verkaufs- chancen	Beurteilung von Verkaufs- chancen	Verkaufs- vorbereitung	Verkaufs- abschluß	begleitende Dienst- leistungen	Betreuung der Kunden nach dem Kauf
Key Account Management	Große Kunden					
klassischer Direktvertrieb	Mittlere Kunden					
Telemarketing						
Direktmarketing per Anschreiben	Kleine Kunden und Noch-Nicht-Kunden					
Einzelhandels- ketten						
Handels- vertretungen						
veredelnde Weiterverkäufer						

Anfänglich verkauften viele Unternehmen nur an einen Zielmarkt oder ein Marktsegment und nutzten dabei nur einen Distributionskanal. Einige Unternehmen wandten sich der dualen Distribution zu, d.h. sie nutzten zwei Distributionskanäle zur Erreichung eines Kundensegments.

Verhaltensrollen von Systemteilnehmern → 856

Insider, Aufstrebende, Ergänzer, Wanderer, Erneuerer, channel captain = der Distributionskanalführer

Kooperation, Konflikt und Konkurrenz im Distributionssystem → 856

vertikaler Konflikt, horizontaler Konflikt, Multikanal Konflikt

Konfliktgründe → 861

Inkompatible Ziele, nicht eindeutig geklärte Funktionen und Rechte, Wahrnehmungsunterschiede, grosse Abhängigkeit zw. Den Distributionspartnern

Konfliktlösung → 861

Übergeordnete Ziele für alle beteiligte annehmbar machen, Personenaustausch über die einzelnen Stufen im Distributionskanal hinweg, gemeinsame Verbandszugehörigkeit anstreben. Distributionssysteme haben ein Konfliktpotential in sich, daher sollten sich die Partner von vornherein auf Methoden der Schlichtung einigen.

Zusammenfassung des Kapitels → 864