

Univ.-Prof. Dr. Rainer Olbrich

31031

Internes Rechnungswesen und funktionale Steuerung

Leseprobe

Einheit 4: Einführung in das Marketing

Fakultät für
**Wirtschafts-
wissenschaft**

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdrucks, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der FernUniversität reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Der Inhalt dieses Studienbriefs wird gedruckt auf Recyclingpapier (80 g/m², weiß), hergestellt aus 100 % Altpapier.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VII
Der Autor	IX
Literaturhinweise	XI
1. Überblick über die behandelten Problembereiche und die Lehrziele	1
2. Die historische Entwicklung der ‚Marketing-Lehre‘	5
Übungsaufgabe	9
3. Der ‚moderne‘, prozessorientierte Ansatz des Marketing.....	11
3.1. Marketing und Produktinnovation.....	11
3.2. Ermittlung der Bedürfnisse potenzieller Nachfrager als zentrale Aufgabe der Marktforschung.....	13
3.3. Entwicklung von Marketingzielen und -strategien.....	15
3.4. Marktsegmentierung	15
3.5. Planung und Einsatz eines Marketing-Mix.....	16
Übungsaufgabe	17
4. Aufgaben und wissenschaftstheoretische Grundzüge der Marktforschung.....	19
4.1. Klassische Aufgaben der Marktforschung.....	19
4.2. Wissenschaftstheoretische Grundzüge der Gewinnung von Erkenntnissen über Märkte.....	20
4.2.1. Grundlegende Aspekte der Theorienbildung.....	20

4.2.2.	Zum Problem des ‚Wandels der Realität‘ bei der Generierung erklärender Aussagen – ein Einblick in unterschiedliche wissenschaftstheoretische Grundpositionen	26
4.2.3.	Ein Einblick in Probleme des Informationsstandes bei der Generierung von Handlungsempfehlungen	30
4.3.	Eigenschaften von Untersuchungszielen und Untersuchungshypothesen im Rahmen der Erforschung von Märkten	33
	Übungsaufgaben	35
5.	Einführung in die Erforschung des Konsumentenverhaltens.....	37
5.1.	Charakterisierung des Konsumentenverhaltens.....	37
5.1.1.	Allgemeine Merkmale des Konsumentenverhaltens	37
5.1.2.	Situative Merkmale des Konsumentenverhaltens	40
5.2.	Einstellungen von Konsumenten und Einstellungsmessung	41
5.2.1.	Das Konstrukt Einstellung.....	41
5.2.2.	Das Modell von Trommsdorff zur Messung von Einstellungen	42
5.2.3.	Wechselwirkung zwischen Einstellung und Konsumentenverhalten.....	44
5.3.	Extensive, limitierte und habitualisierte Kaufentscheidungen	45
	Übungsaufgaben	48
6.	Die Planung der Marketinginstrumente	51
6.1.	Überblick	51
6.2.	Produktpolitik	51
6.2.1.	Nutzenkomponenten und Arten von Produkten	51
6.2.1.1.	Nutzenkomponenten.....	51

6.2.1.2. Produktarten	56
6.2.2. Produkt- und sortimentspolitische Basisentscheidungen	59
6.2.2.1. Innovation und Variation	60
6.2.2.1.1. Allgemeine Charakteristika	60
6.2.2.1.2. Diversifikation	63
6.2.2.1.3. Differenzierung	64
6.2.2.2. Elimination	64
6.2.2.2.1. Allgemeine Charakteristika	64
6.2.2.2.2. Standardisierung	66
6.2.2.2.3. Spezialisierung	67
Übungsaufgaben	68
6.3. Preispolitik	69
6.3.1. Preisentscheidungen in der Praxis	69
6.3.2. Forschungsrichtungen in der Preistheorie	72
6.3.3. Grundbegriffe der Preistheorie	75
6.3.3.1. Marktformen	75
6.3.3.2. Preisabsatzfunktionen, Kosten- und Gewinnfunktionen	76
6.3.3.3. Die Preiselastizität der Nachfrage	80
6.3.3.3.1. Definition der Preiselastizität	80
6.3.3.3.2. Punkt- und Bogenelastizität	82
6.3.3.3.3. Kreuzpreiselastizität	83
6.3.4. Statische Preistheorie im Monopol	84
6.3.4.1. Der statisch-gewinnmaximale Preis bei allgemeiner Preisabsatz- und Kostenfunktion	85

6.3.4.2.	Der statisch-gewinnmaximale Preis bei linearer Preisabsatz- und Kostenfunktion.....	86
6.3.4.3.	Der statisch-gewinnmaximale Preis bei linearer Preisabsatzfunktion und economies of scale.....	87
6.3.4.4.	Absatzprogrammentscheidungen auf der Basis von Deckungsbeiträgen und Preisabsatzfunktionen.....	89
6.3.4.4.1.	Absatzprogrammplanung ohne Engpass	90
6.3.4.4.2.	Absatzprogrammplanung mit Engpass.....	91
6.3.4.4.2.1.	Absatzprogrammplanung mit konstanten Deckungsspannen	91
6.3.4.4.2.2.	Absatzprogrammplanung mit einer Preisabsatzfunktion.....	92
6.3.4.4.2.3.	Absatzprogrammplanung mit zwei Preisabsatzfunktionen.....	94
Übungsaufgaben.....		98
6.4. Kommunikationspolitik.....		100
6.4.1. Aktuelle Rahmenbedingungen der Kommunikationspolitik.....		100
6.4.1.1. Allgemeine Rahmenbedingungen		100
6.4.1.2. Ausgewählte rechtliche Rahmenbedingungen		101
6.4.1.2.1. UGP-Richtlinie		102
6.4.1.2.2. Werbe-Richtlinie.....		106
6.4.1.2.3. UWG.....		109
6.4.2. Die Planung der Kommunikationspolitik.....		111
6.4.2.1. Definition der Kommunikationsziele		112
6.4.2.2. Definition der Zielgruppen.....		113
6.4.2.3. Planung der Kommunikationsstrategie		114

6.4.2.3.1. Corporate Identity als Bezugsrahmen der Kommunikationsstrategie.....	114
6.4.2.3.2. Budgetierung.....	116
6.4.2.3.3. Auswahl der Werbeobjekte.....	118
6.4.2.3.4. Botschaftsgestaltung.....	118
6.4.2.3.5. Mediaselektion.....	120
6.4.2.4. Planung und Einsatz der Kommunikationsinstrumente.....	120
6.4.2.4.1. Klassische Werbung.....	121
6.4.2.4.2. Verkaufsförderung.....	122
6.4.2.4.3. Öffentlichkeitsarbeit.....	122
6.4.2.4.4. Persönlicher Verkauf.....	123
6.4.2.4.5. Messen.....	124
6.4.2.4.6. Sponsoring.....	124
6.4.2.4.7. Product Placement.....	125
6.4.2.4.8. Electronic Marketing.....	125
6.4.2.5. Messung der Kommunikationswirkung.....	127
Übungsaufgaben.....	129
6.5. Distributionspolitik.....	132
6.5.1. Distribution und Vertrieb.....	132
6.5.2. Die Planung der Warenverkaufsprozesse.....	133
6.5.2.1. Bestimmungsfaktoren für die Planung der Vertriebsstruktur.....	133
6.5.2.2. Alternative Vertriebssysteme.....	136
6.5.2.3. Absatzkanalpolitik.....	146

6.5.2.3.1. Entscheidungen im Rahmen der Abnehmerselektion...	146
6.5.2.3.2. Planung der vertikalen Absatzkanalstruktur	148
6.5.2.3.3. Planung der horizontalen Absatzkanalstruktur	151
6.5.2.3.4. Akquisition und Koordination der Absatzmittler	154
6.5.2.4. Verkaufs- und Außendienstpolitik	155
6.5.3. Die Planung der physischen Warenverteilungsprozesse	160
6.5.3.1. Gestaltungsbereiche.....	160
6.5.3.2. Festlegung des Lieferservice und der Lieferbereitschaft	161
6.5.3.3. Marketinglogistik als Element des integrierten Logistikmanagements.....	161
6.5.4. Abwicklung und Koordination der Warenverkaufs- und Warenverteilungsprozesse	164
Übungsaufgaben	165
Lösungsskizzen zu den Übungsaufgaben	167
Literaturverzeichnis.....	201
Glossar	209
Stichwortverzeichnis	227

6. Die Planung der Marketinginstrumente

6.1. Überblick

Im Rahmen dieses Kapitels wird die Planung der vier zentralen Instrumente des Marketing-Mix (die Produkt-, die Preis-, die Kommunikations- und die Distributionspolitik) in Grundzügen dargestellt. Naturgemäß handelt es sich bei der Planung dieser Instrumentalbereiche nicht um ein derart ‚zerschnittenes‘, sondern um ein eng vernetztes Planungsproblem. Zum Beispiel ist die Produktpolitik nicht ohne Berücksichtigung der zur Verfügung stehenden Absatzwege, also nicht ohne die parallele Planung der Distributionspolitik zu bewerkstelligen. Letztlich spricht die Produktpolitik bestimmte Nutzenkomponenten an, die nur über entsprechende Absatzwege vermittelt werden können.

6.2. Produktpolitik

6.2.1. Nutzenkomponenten und Arten von Produkten

6.2.1.1. Nutzenkomponenten

Als produktpolitische Entscheidungen werden all diejenigen Entscheidungen bezeichnet, die sowohl die zu vermarktenden Produkte selbst als auch das aus ihnen bestehende Angebotsprogramm betreffen. Diese Entscheidungen sind untereinander eng verflochten und nur aus Gründen der klaren Darstellung separierbar. So sind einerseits Nutzen stiftende Eigenschaften der einzelnen Produkte zu bestimmen (vgl. Abb. 6), die nur im Kontext des gesamten Absatzprogrammes hinsichtlich ihrer Wirkung auf die Nachfrager bewertet werden können. So wird ein einzelnes PKW-Modell u. U. hinsichtlich seiner Wahrnehmung von dem gesamten Absatzprogramm eines Anbieters beeinflusst.

Entscheidungen, die auf ein einzelnes Produkt gerichtet sind (z. B. Design, Ausstattung), bedürfen daher einer engen Abstimmung mit übergreifenden absatzprogrammpolitischen Entscheidungen (z. B. hinsichtlich der Anzahl unterschiedlicher Modelle und der u. U. übergreifenden Markierung und

Ausstattung mit Serviceleistungen). Die nun folgende Diskussion von Nutzenkomponenten und Produktarten steht daher stets mehr oder weniger in einer interdependenten Beziehung zu absatzprogrammpolitischen und das weiterführende Leistungsangebot betreffenden Entscheidungen.

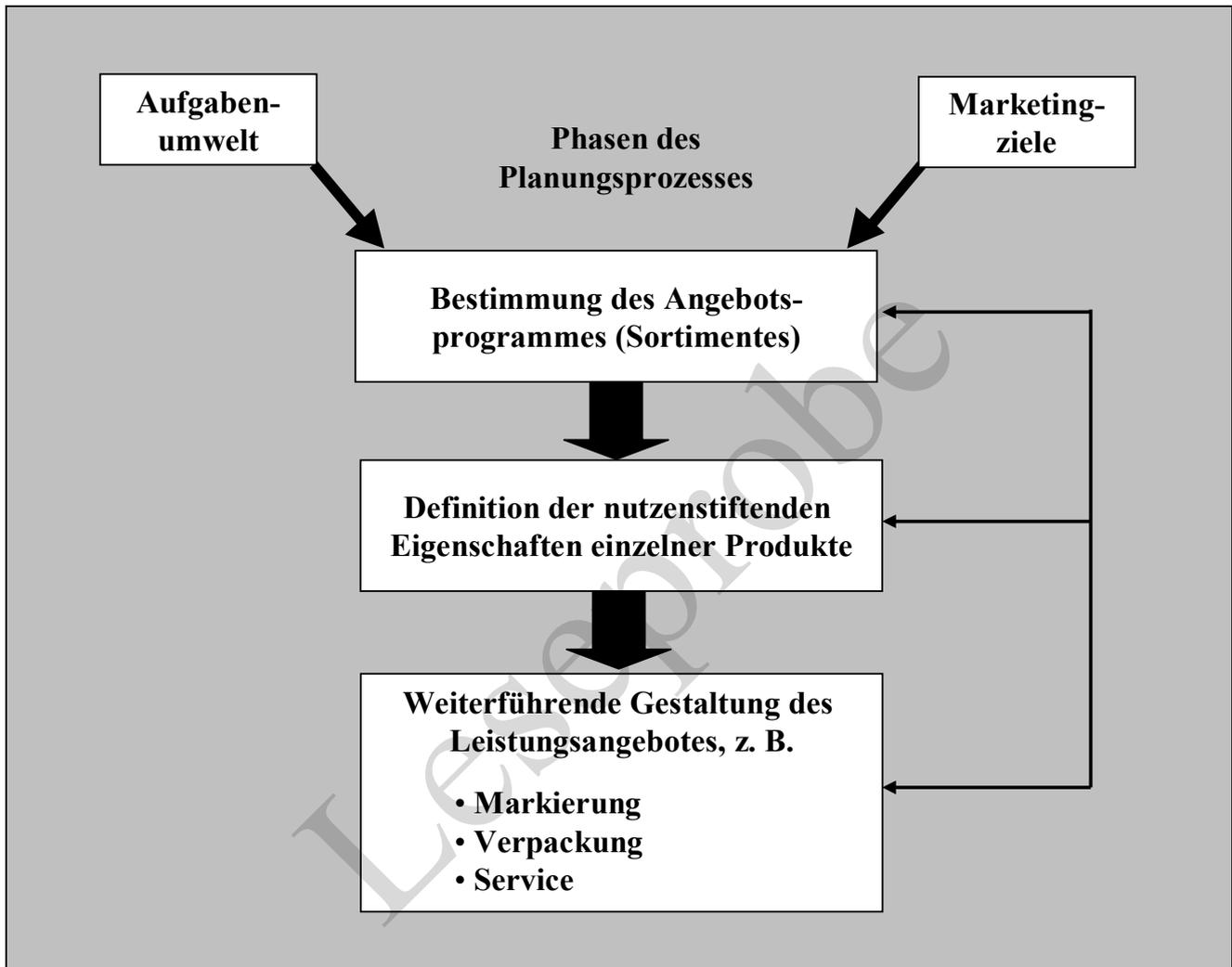


Abb. 6: Planungsprozess der Produktpolitik

Produkt als Leistungsbündel Ein Produkt lässt sich als ein *Bündel von nutzenstiftenden Eigenschaften* bezeichnen, das die Befriedigung von Kundenbedürfnissen zum Ziel hat. Die Eigenschaft, Nutzen zu stiften, steht hierbei im Vordergrund. Aus Nachfragersicht bedeutet dies, dass zumeist das materielle Produkt nicht um seiner selbst willen gekauft wird, sondern vielmehr der mit dem Produkt verbundene Nutzen.³² Beispielsweise kauft ein Konsument i. d. R. einen

³² Vgl. Kotler u. a. 2011, S. 589 ff.

Nagel, weil er an diesem z. B. ein Bild aufhängen möchte und nicht, um einen Nagel zu besitzen. Bei komplexeren Produkten liegt allerdings vielfach auch ein breiter gefächertes Nutzenbündel vor. Hierbei kann man den Produktnutzen weiter in den Grund- und den Zusatznutzen unterteilen. Abbildung 7 stellt als Beispiel die Nutzenkomponenten eines Füllfederhalters dar.

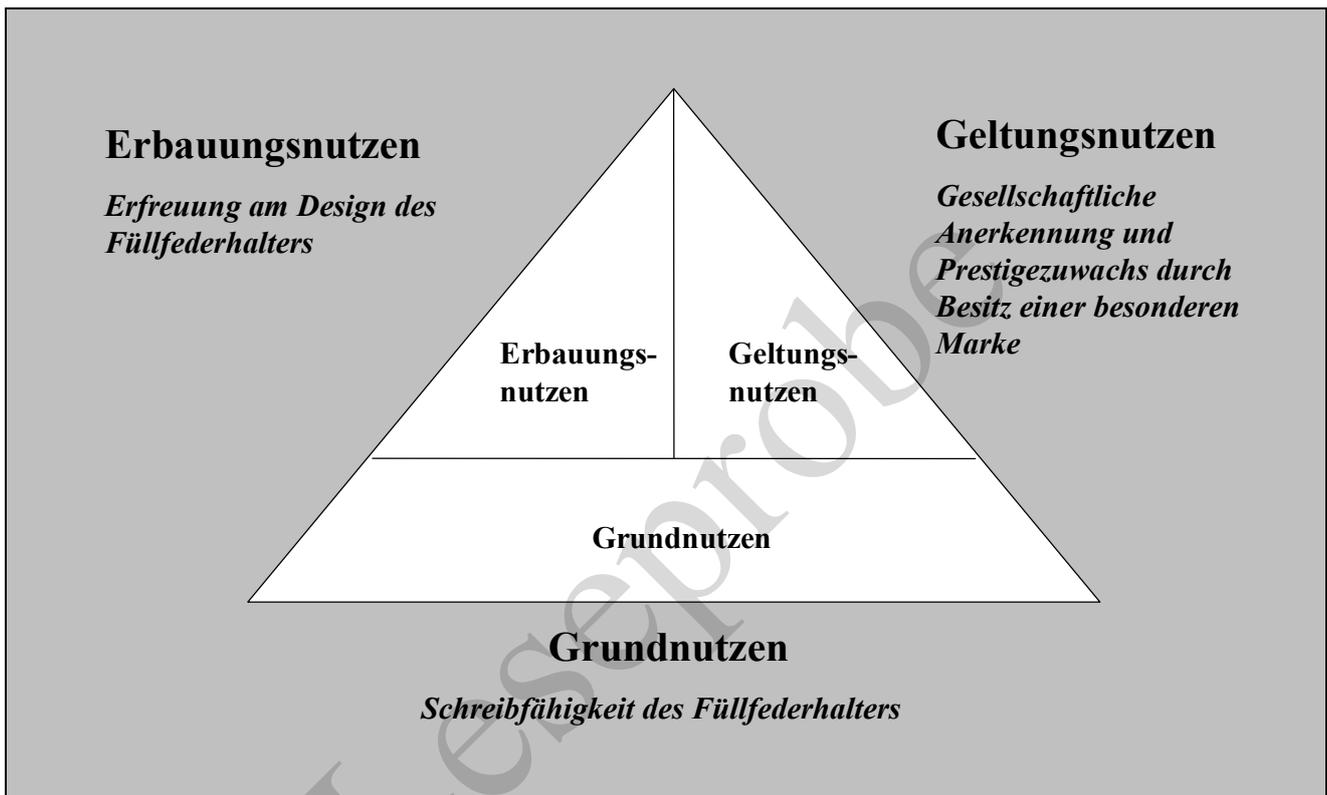


Abb. 7: Die Nutzenkomponenten eines Produktes

Der *Grundnutzen* dieses Produktes besteht in der funktionalen Eigenschaft der Schreibfähigkeit. Der weitergehende *Zusatznutzen* setzt sich hier aus dem ‚Erbauungs-‘ und dem ‚Geltungsnutzen‘ zusammen.³³ Während der *Erbauungsnutzen* die individuellen, unabhängig von Dritten bestehenden Bedürfnisse des Nachfragers befriedigt, berücksichtigt der *Geltungsnutzen* seine sozialorientierten Bedürfnisse. Im Fall des Füllfederhalters wird der *Erbauungsnutzen* z. B. durch das ästhetische Design des Federhalters charakterisiert. Der *Geltungsnutzen* kommt in der gesellschaftlichen Aner-

³³ Vgl. zu den verschiedenen Nutzenbegriffen Bansch 2002 und Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, S. 386 f.

kennung durch Verwendung einer besonderen Marke (z. B. Montblanc) zum Ausdruck.

Mit Blick auf die verschiedenen Nutzenkomponenten kann ein Produkt darüber hinaus in die drei idealtypischen Ebenen generisches, erwartetes und augmentiertes Produkt unterteilt werden.³⁴

- | | |
|--------------------------|---|
| generisches
Produkt | Die erste Ebene bildet das <i>generische Produkt</i> . Dieser Begriff beschreibt die grundlegende Produktform, z. B. den Füllfederhalter als solchen. Der Grundnutzen, die Funktion als Schreibgerät, ist zwar bereits vorhanden, das Produkt ist allerdings auf dieser Ebene noch nicht selbstständig vermarktbearbeitet. Dies wird erst auf der zweiten Ebene möglich. |
| erwartetes
Produkt | Diese zweite Ebene bezeichnet den Zustand des <i>erwarteten Produktes</i> . Diese Ebene umfasst im Gegensatz zum generischen Produkt das Mindestmaß an Kommunikation und Dienstleistung, das erbracht werden muss, um das Produkt vermarkten zu können. Das erwartete Produkt stellt somit das ‚minimale‘ Leistungsbündel zur Herstellung der Vermarktungsfähigkeit dar. Die Leistungen des ‚minimalen‘ Leistungsbündels werden von den Nachfragern als obligatorisch vorausgesetzt. Daher begründen diese Leistungskomponenten keinen komparativen Vorteil gegenüber Konkurrenzprodukten. Im Falle des Füllfederhalters ist zum Beispiel der Taschenclip ein Produktmerkmal, das zum größten Teil vorausgesetzt wird und nicht allein der Differenzierung dient. Um ein Produkt von denen der Wettbewerber hervorzuheben, bedarf es der dritten Ebene. |
| augmentiertes
Produkt | Als <i>augmentiertes Produkt</i> wird das durch spezielle Leistungen ergänzte Produkt bezeichnet. Erst diese Ebene der Produktkonzeption ermöglicht die konkrete Differenzierung des eigenen Produktes von denen der übrigen Anbieter und möglicherweise die Erreichung von Wettbewerbsvorteilen. Dies kann beispielsweise durch ein außergewöhnliches Design oder eine spezielle Markenpositionierung geschehen. |

Die Markierung bietet sich als eine mögliche Strategie zum Wechsel von der zweiten auf die dritte Ebene an. Als illustrierendes Beispiel lassen sich an dieser Stelle aus dem Markt für Erfrischungsgetränke diverse ‚Energiedrinks‘ (z. B. Red Bull, Flying Horse) nennen, die aufgrund ihrer speziellen

³⁴ Vgl. zu einer auf fünf Ebenen erweiterten Unterteilung von Produkten Kotler/Bliemel 2001, S. 716 ff.

Positionierung eine Sonderstellung in diesem Markt einnehmen. Es wird durch die Schaffung eines ‚Markenimages‘ unter Einsatz von diversen Kommunikationsmaßnahmen und ‚Events‘ gezielt das Marktsegment junger Menschen angesprochen, die Sportlichkeit und ‚Energiegeladenheit‘ als erstrebenswert ansehen. Durch eine derartige Markenpositionierung soll eine Differenzierung gegenüber anderen Erfrischungsgetränken geschaffen werden.

In engem Bezug zu den verschiedenen Nutzenkomponenten eines Produktes steht die *Qualität eines Produktes*. Eine einfache Definition des Begriffs Produktqualität Qualität ist die ‚Gebrauchstüchtigkeit‘ (‚Fitness for Use‘). Allerdings besteht die Notwendigkeit, diese Definition zu erweitern, da zumeist mehrere Gebrauchsarten bzw. Nutzenkomponenten eines Produktes existieren.

Da ein Produkt häufig ‚mehrere Nutzen‘ beim Nachfrager stiftet, gibt es nicht ‚die‘ Produktqualität. Gleichfalls muss in Bezug auf den Begriff Qualität beachtet werden, dass die *objektive Qualität*, also die objektive objektive Qualität Eignung eines Produktes zur Erfüllung eines bestimmten Verwendungszweckes, nicht der alleinige entscheidende Maßstab zur Qualitätsbeurteilung eines Produktes sein kann. So stützen sich Qualitätsurteile der Konsumenten neben der objektiven auch auf die wahrgenommene Qualität. Im Unterschied zu der objektiven Qualität umfasst die wahrgenommene oder auch *subjektive Qualität* die vom Konsumenten tatsächlich erwünschten subjektive Qualität Leistungselemente eines Produktes. Entscheidend ist nicht nur das Vorhandensein von potenziellen Nutzenkomponenten sondern vielmehr, ob diese auch von den Verbrauchern als nutzbringend angesehen werden.³⁵

Vielfach verfügt ein bestimmter Teil des Leistungsbündels aus Herstellersicht über eine hohe Qualität, die aber von den Konsumenten nicht wahrgenommen wird. So kann ein Hersteller von Videorekordern der Meinung sein, dass es ihm durch die Vierfachbelegung der Fernbedienungstasten gelungen sei, eine für den Nachfrager optimale Ergonomie der Fernbedienung zu erreichen. Der Käufer und Benutzer dieses Rekorders hingegen wird möglicherweise genau der entgegengesetzten Meinung sein, da er weniger den vermeintlichen Nutzen einer ergonomischen Fernbedienung als vielmehr den wesentlich ‚verkomplizierten‘ Gebrauch der Fernbedienung wahrnimmt. Es ist also von hoher Bedeutung, neben der objektiven (hier

³⁵ Vgl. zum Begriff der objektiven und subjektiven Qualität Freiling 2001, S. 1449 ff.

technischen) Seite eines Produktes immer auch die Sichtweise des potenziellen Nachfragers zu berücksichtigen.

6.2.1.2. Produktarten

Produktarten Zur Klassifizierung von *Produktarten* existieren unterschiedliche Ansätze. Die Einteilung in Sachgüter, Dienstleistungen und Rechte liefert letztlich keine trennscharfe Einteilung, da ein Produkt häufig mehrere dieser Eigenschaften in sich vereint. Demzufolge bietet es sich an, im Wege einer Typisierung, die die dominante Leistungskomponente zu bestimmen sucht, Produktarten abzugrenzen.

Bei einem Friseurbesuch steht beispielsweise die Dienstleistung im Vordergrund, obwohl auch hier Sachgüter wie Shampoo oder Haarfärbemittel Teil des Leistungsbündels sein können. Kauft man hingegen ein Automobil, so steht i. d. R. trotz der ebenfalls in Anspruch genommenen Dienstleistung ‚Beratung‘ das Sachgut im Vordergrund. Letztlich bleibt aber auch diese Differenzierung stets subjektiv. Aus der (scheinbaren) Dominanz einzelner Leistungselemente darf keinesfalls eine Gewichtung der Bedeutung dieser Elemente für den Nachfrager abgeleitet werden, da durchaus der scheinbar nicht dominante Teil des Leistungsbündels den kaufentscheidenden Faktor darstellen kann.

Konsum- versus Investitionsgut Einen weiteren Ansatz zur Einteilung von Produktarten bietet die Unterscheidung zwischen *Konsum- und Investitionsgütern*. Zur genauen Abgrenzung dieser beiden Produktarten existieren unterschiedliche Lehrmeinungen.

Engelhardt und Günter definieren beispielsweise den Produkttyp aus Verwendungsrichtung. Wird ein Computer von einem Endkonsumenten gekauft, handelt es sich um ein Konsumgut. Sobald dieser PC von einer Organisation beschafft und genutzt wird, zum Beispiel zur Erstellung von Software oder zur Buchhaltung, nimmt er den Charakter eines Investitionsgutes an. Als Investitionsgüter werden von Engelhardt und Günter mithin solche Leistungs-

bündel bezeichnet, die im Produktionsprozess zur Erstellung von weiteren Leistungen genutzt werden.³⁶

Eine andere Möglichkeit der Klassifizierung von Produktarten stellt der *Ansatz von HOLBROOK und HOWARD* dar. Dieser Ansatz stützt sich auf die Einteilung von Copeland in Convenience-Güter, Shopping-Güter und Speciality-Güter und ergänzt diese um die Klasse der Preference-Güter.³⁷

Ansatz von
HOLBROOK und
HOWARD

Convenience-Güter sind Güter des täglichen Bedarfs, bei denen der Kunde aufgrund des niedrigen Preises die Kosten von etwaigen Preis- oder Qualitätsvergleichen (z. B. zurückzulegende Wegstrecken, aufzuwendende Zeit für die Informationssuche) höher einschätzt als den daraus resultierenden Nutzen. Mithin unterbleiben solche Vergleiche. Zu den Convenience-Gütern gehören für viele Konsumenten Lebensmittelprodukte. Eine Zuordnung ist jedoch stets subjektiv.

Convenience-
Güter

Als *Preference-Güter* werden gleichfalls Güter des täglichen Bedarfs bezeichnet. Im Gegensatz zu den vorher genannten Convenience-Gütern werden bei diesen Produkten jedoch durchaus Vergleiche unternommen und Produktunterschiede wahrgenommen. Es besteht also für den Konsumenten bereits ein geringes Risiko einer Fehlentscheidung. Beispiele für diese Klasse sind wohl für viele Konsumenten markierte Lebensmittel und Körperpflegemittel.

Preference-Güter

Mit dem Begriff *Shopping-Güter* werden Güter charakterisiert, die im Vergleich zu den bereits angesprochenen Güterklassen relativ selten erworben werden. Es wird ein mittlerer Anteil des zur Verfügung stehenden Budgets beansprucht. Bei der Auswahl dieser Güter ist eine aktive Informationssuche des Konsumenten notwendig, da ihm zu Beginn des Kaufentscheidungsprozesses nur sehr unvollkommene Informationen bezüglich des Gutes zur Verfügung stehen. Preis- und Qualitätsvergleiche seitens der Nachfrager sind also die Regel. Als Beispiele für solche Güter können Möbel, Automobile und höherwertige Haushaltswaren genannt werden. Bei diesen Gütern ist i. d. R. eine ausgeprägte Informationssuche anzutreffen.

Shopping-Güter

³⁶ Vgl. Engelhardt/Günter 1981, S. 24. Vgl. zu einer Definition von ‚Industriegütern‘ Backhaus 2003, S. 8.

³⁷ Zur Klassifikation von Konsumgütern und auch zu einer Darstellung des Ansatzes von Holbrook und Howard vgl. Wind 1982, S. 70 ff.

Speciality-Güter *Speciality-Güter* sind Güter, für die aus der Sicht der Nachfrager zumeist keine geeigneten Substitute existieren. Diese Güter sind dem Nachfrager so wichtig, dass er gewillt ist, einen erheblichen Such- und Informationsaufwand auf sich zu nehmen. Es handelt sich somit um Güter, die aufgrund ihrer Sonderstellung in der Wahrnehmung der Nachfrager im ‚Normalfall‘ sehr selten gekauft werden, wie z. B. ‚Einfamilienhäuser‘.³⁸

Bei der Klassifizierung von Holbrook und Howard ist zu beachten, dass keine alleinig gültige Zuordnung von Produkten zu den oben genannten Güterklassen möglich ist, da jeder Konsument eine eigene Klassifizierung des jeweiligen Produktes vornimmt. So kann für einen Nachfrager ein edler Wein ein Preference-Gut sein, für einen anderen Nachfrager kann dieses Produkt jedoch ein Speciality-Gut darstellen und für wenige Nachfrager ist dieses Gut bereits ein Convenience-Gut.

Involvement und
Erfahrung

In Abbildung 8 sind die oben beschriebenen Güterklassifizierungen anhand der Merkmale *Involvement* und *Erfahrung* gegenübergestellt. Unter Involvement ist hier das Ausmaß an ‚Betroffenheit‘ zu verstehen, das letztlich zu einem mehr oder weniger ausgeprägten subjektiven Kaufrisiko bezüglich des infrage stehenden Gutes führt.

Für die Produktpolitik und auch die anderen Instrumentalbereiche ist diese Klassifikation von Bedeutung, da sie Anhaltspunkte für die Größe von Marktsegmenten liefert. Ist z. B. mit Blick auf ein bestimmtes Produkt ein erheblicher Anteil der Nachfrager dazu übergegangen, dieses als Convenience-Gut aufzufassen (z. B. Mehl, Zucker, Mineralwasser), so gelingt es Anbietern i. d. R. nur mit geschickter Kommunikationspolitik die Aufmerksamkeit der Nachfrager in diesem Segment zu erregen. Besteht also z. B. das Ziel darin, den Marktanteil auszudehnen, so muss zunächst das Involvement vieler Nachfrager gesteigert werden, um neue Informationen über das betreffende Gut überhaupt aufzunehmen (z. B. über die für die Gesundheit relevanten Inhaltsstoffe). Es muss also das Segment heraus aus der Convenience-Orientierung in Richtung Preference-Orientierung geführt werden.

³⁸ Vgl. Kotler/Bliemel 2001, S. 720 f. Kotler/Bliemel fassen die Begriffe Convenience-Güter und Preference-Güter unter dem Begriff Convenience-Gut zusammen und führen zusätzlich die Klasse der Güter des fremdinitiierten Kaufs (unsought goods) ein. Diese Güter kennzeichnen Produkte, mit deren Anschaffung ein Konsument sich im Regelfall nicht auseinandersetzt oder Produkte, die dem Konsumenten unbekannt sind. Kotler/Bliemel nennen als Beispiel Grabsteine.

	Erfahrung	
Involvement	Viel Erfahrung mit dem Produkt/der Dienstleistung	Wenig Erfahrung mit dem Produkt/der Dienstleistung
Niedriges Involvement → Niedriger Kaufaufwand	Convenience-Güter	Preference-Güter
Hohes Involvement → Hoher Kaufaufwand	Shopping-Güter	

Abb. 8: Klassifikation von Konsumgütern

6.2.2. Produkt- und sortimentspolitische Basisentscheidungen

Im Rahmen der Produktpolitik haben Entscheidungen hinsichtlich des Angebotsprogrammes einen grundlegenden Charakter. Die Veränderung des Angebotsprogrammes (des Sortimentes also) kann dabei auf verschiedenen *Strategien* beruhen. Das Unternehmen kann zum einen versuchen, ein für den Markt völlig neues Produkt zu erfinden (sogenannte ‚echte‘ *Innovation*). Zum anderen kann ein bereits vorhandenes Produkt nur in Teilen seiner Eigenschaften verändert werden (*Produktvariation*). Darüber hinaus stellt auch die *Elimination* eines Produktes, also das Entfernen aus dem derzeitigen Produktprogramm, eine wichtige Entscheidung dar, die ein Unternehmen im Rahmen der Produktpolitik berücksichtigen muss.

,echte‘ Innovation

Produktvariation

Elimination

Abbildung 9 gibt eine Übersicht über die produkt- und sortimentspolitischen Basisentscheidungen. Mit Blick auf die Sortimentspolitik führen die Produktinnovation und die Produktvariation zu einer Sortimentserweiterung, die Produktelimination hingegen zu einer Sortimentseinengung. Das *Sortiment* besteht dabei aus der Summe der angebotenen Produkte.

Sortiment

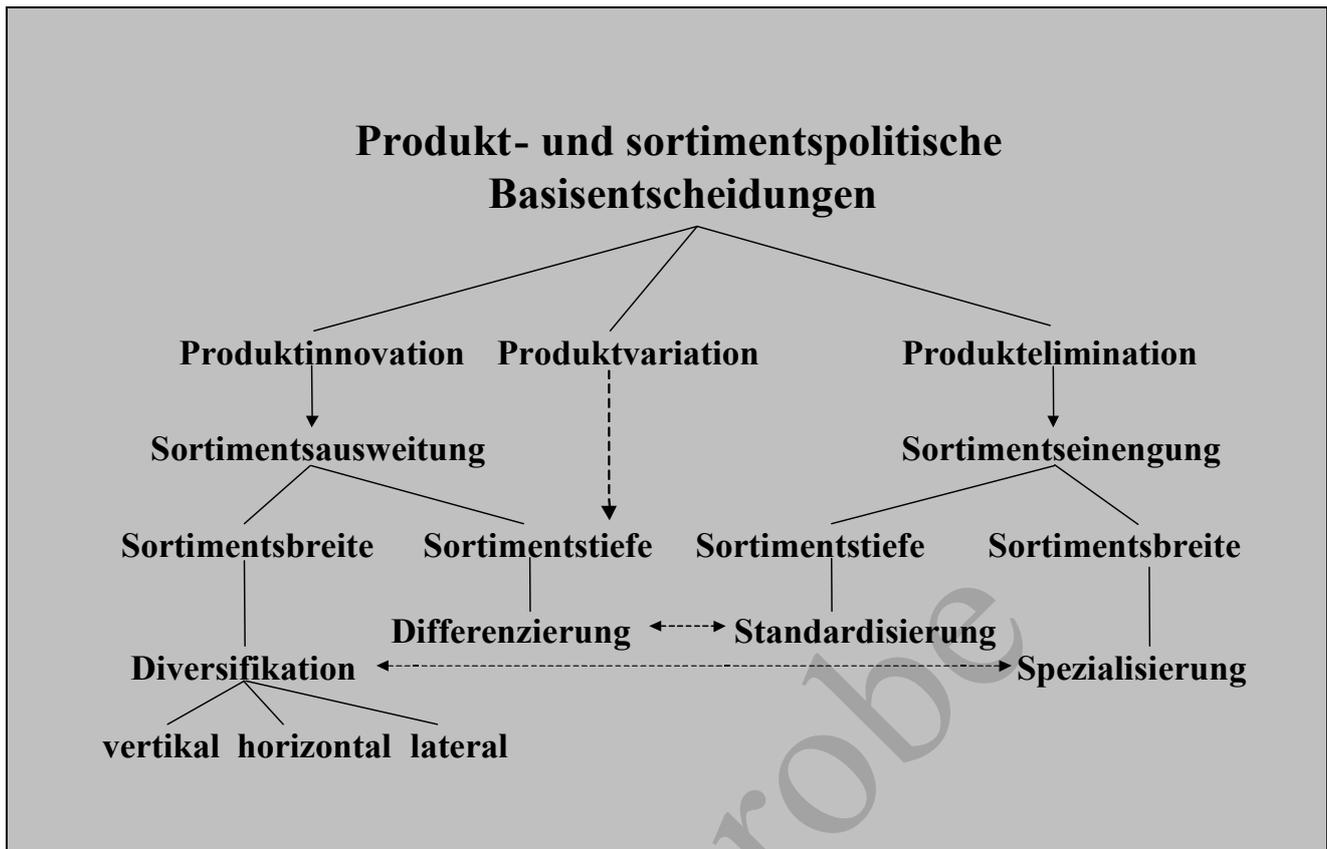


Abb. 9: Produkt- und sortimentspolitische Basisentscheidungen

6.2.2.1. Innovation und Variation

6.2.2.1.1. Allgemeine Charakteristika

Eine mögliche Einteilung von Produktinnovationen³⁹ ist die in

- Marktneuheiten („echte“ Innovationen) und
- Unternehmensneuheiten.

Im Fall der Marktneuheit handelt es sich um ein Produkt, das eine Marktlücke schließt. Der Begriff der *Marktlücke* bezeichnet hier denjenigen Teil des relevanten Marktes, in dem durch die momentan verfügbaren Produkte

³⁹ Vgl. zu weiteren Formen von Produktinnovationen Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, S. 396 ff.; Bodenstein/Spiller unterscheiden hier zwischen Basis-, Verbesserungs- und Schein- bzw. Quasiinnovationen. Vgl. Bodenstein/Spiller 1998, S. 156 f.

die Bedürfnisse der Nachfrager nicht befriedigt werden. Es wird somit für diesen Teil des relevanten Marktes eine ‚echte‘ Innovation geschaffen.

Um ein neues Produkt zu generieren, wird ein sogenannter Innovationsprozess durchlaufen. Ein möglicher Ablauf eines solchen Innovationsprozesses kann – wie in Abschnitt 3.1. erläutert wurde – idealtypisch in folgende *Phasen* gegliedert werden.⁴⁰

Phasen eines
Innovations-
prozesses

- Ideengenerierung,
- Selektion von geeigneten Produktideen,
- Prognose der Wirtschaftlichkeit,
- Entwicklung von Prototypen,
- Test der Prototypen,
- Selektion und Modifikation geeigneter Prototypen,
- Markteinführung.

Die Anzahl an Produktideen, die einen derartigen Prozess erfolgreich bis zur Einführung durchlaufen, ist jedoch sehr begrenzt. Studien, die durchgeführt wurden, um die *Misserfolgsquote* von Produktinnovationen zu schätzen, kommen mitunter zu dem Ergebnis, dass die Misserfolgsquote bis zu 99 % beträgt.⁴¹ Gleichwohl bleibt zu beachten, dass gerade Produktinnovationen vor dem Hintergrund immer kürzerer Produktlebenszyklen und gesättigter Märkte Wachstumschancen eröffnen. Hinzu kommt, dass eine Vielzahl von ‚Innovationen‘ probeweise eingeführt wird, wohlwissend, dass später der größte Teil wieder vom Markt genommen wird. Unternehmen ‚sparen‘ auf diese Weise Marktforschungskosten.

Misserfolgsquote

Weniger risikoreich ist dagegen i. d. R. die Entscheidung, bereits existierende Produkte anderer Unternehmen zu imitieren oder mit teilweise geänderten Leistungselementen auf den Markt zu bringen. Durch diese beiden

⁴⁰ Vgl. ähnlich in Nieschlag/Dichtl/Hörschgen 2002, S. 692 ff.

⁴¹ Vgl. zur Misserfolgswahrscheinlichkeit von Produktinnovationen Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, S. 399 f.

Vorgehensweisen wird versucht, an dem Erfolg von Produkten mit einer hohen Marktakzeptanz teilzuhaben oder diesen noch zu übertreffen.

Produktvariation Wird ein bereits bestehendes Produkt in Teilen seines Leistungsbündels verändert und anschließend auf den Markt gebracht, so handelt es sich um den Fall der *Produktvariation*. Unternehmen verfolgen die Strategie der Produktvariation zum einen, um ein bisher erfolgreiches Produkt von den Konkurrenzangeboten abzusetzen. Andererseits können Produkte aus Konsumentensicht ‚veraltern‘. Dieser Umstand erfordert, dass einzelne Produktbestandteile verändert oder sogar vollends neu zu konzipieren sind. Eine Produktvariation kann somit ebenso durch den Umstand notwendig werden, dass sich im Zeitablauf die Ansprüche der Konsumenten an das Produkt und dessen Nutzen ändern. Eine derartige Produktvariation kann die Qualität, die Ausstattung oder auch das ‚Styling‘ des Produktes betreffen.⁴²

Revival und Relaunch Werden lediglich wenige Komponenten eines Produktes modifiziert, so wird dies in der Literatur als sogenanntes ‚*Revival*‘ bezeichnet. Umfassender ist diese Modifikation bei einem sogenannten ‚*Relaunch*‘, bei dem eine grundsätzliche Neukonzipierung des Produktes zur Neupositionierung im Markt vorgenommen wird. Das Prinzip der Verbesserung des Leistungsangebotes steht hierbei im Vordergrund. Allerdings sind in der Literatur durchaus unterschiedliche Definitionen der Begriffe Revival und Relaunch zu finden.⁴³

Zwei spezielle Formen der Sortimentsausweitung, zum einen bezogen auf die Sortimentsbreite und zum anderen mit Blick auf die Sortimentstiefe, sind die Diversifikation und die Differenzierung bzw. mit Blick auf die Sortimentseinengung ihr Gegensatzpaar Spezialisierung und Standardisierung. Diese zwei Ausprägungen sind mögliche produkt- bzw. sortimentspolitische Stoßrichtungen, die stets zu einer Zunahme bzw. Abnahme des Sortimentsumfanges führen.

⁴² Vgl. zu den drei genannten Ansätzen (Qualität, Ausstattung, Styling) einer Produktvariation Kotler/Bliemel 2001, S. 730 ff., die in diesem Zusammenhang von Produktmodifikation sprechen.

⁴³ Vgl. zu einem differierenden Ansatz der Abgrenzung des Begriffspaares Revival und Relaunch Becker 2009, S. 740. Becker grenzt die Begriffe Revival und Relaunch durch den Zeitpunkt ihres Einsatzes im Lebenszyklus eines Produktes ab. Vgl. zum Begriff Relaunch auch Bodenstern/Spiller 1998, S. 132.

6.2.2.1.2. Diversifikation

Bei der Diversifikation wird die *Sortimentsbreite*, also die Anzahl unterschiedlicher Produktbereiche, als Aktionsparameter der Sortimentspolitik berührt. Die sogenannte Diversifikationsstrategie ist durch die Orientierung an neuen Produkten und neuen Märkten gekennzeichnet. Sie lässt sich idealtypisch in die folgenden drei Richtungen aufteilen:

Die *vertikale Diversifikation* beschreibt eine marktstufenbezogene Ausweitung des Sortimentes. Diese kann ‚vorwärts‘ aber auch ‚rückwärts‘ gerichtet sein. Die vorwärts orientierte Erweiterung zielt auf den Nachfragersektor ab. Eine vorwärts orientierte vertikale Diversifikation liegt beispielsweise vor, wenn ein Stahlunternehmen zukünftig auch im Bereich Schiffsbau tätig wird. Im Gegensatz hierzu führt eine rückwärtige Orientierung zum Engagement auf dem Zulieferersektor. Ein Beispiel für eine rückwärtig gerichtete vertikale Diversifikation ist ein Automobilhersteller, der einen seiner vorgelagerten Teilehersteller aufkauft.

Die *horizontale Diversifikation* beinhaltet die Erweiterung des Sortiments durch Produktbereiche, die auf der gleichen Marktstufe wie das bisherige Produktsortiment stehen. Ziel der horizontalen Diversifikation ist nicht selten die Schaffung von Verbundwirkungen. Ein Beispiel für eine derartige Strategie ist das Vordringen des Sportschuh-Herstellers Nike in den Bereich der Sportbekleidung.

Die *laterale Diversifikation* kennzeichnet die Aufnahme solcher Produktbereiche, die in keinerlei Beziehung zum bisherigen Angebotsprogramm stehen und somit aus Unternehmenssicht ein völlig neues Gebiet darstellen. Aufgrund der völligen Neuartigkeit des hinzugekommenen Produktbereiches ist hier i. d. R. ein hohes Risiko zu konstatieren. Gleichwohl bietet sich hier die Möglichkeit der Risikostreuung durch die Unterschiedlichkeit der jeweiligen Produkte.⁴⁴ Als Beispiel einer lateralen Diversifikation kann ein Sportartikelhersteller angesehen werden, der sich dazu entschließt, sein Angebotsprogramm durch die Aufnahme von Produkten aus dem Bereich der Unterhaltungselektronik (z. B. Musik-CDs) zu erweitern.

⁴⁴ Vgl. zu den verschiedenen Formen der Diversifikation Nieschlag/Dichtl/Hörschgen 2002, S. 714 ff.

6.2.2.1.3. Differenzierung

Produkt-differenzierung *Produktdifferenzierung* beruht auf einem der Produktvariation ähnlichen Grundgedanken. Im Vergleich zur Produktvariation wird bei der Produktdifferenzierung durch das *gleichzeitige* Angebot verschiedener Produktvarianten das Ziel verfolgt, den unterschiedlichen Bedürfnissen von verschiedenen Zielgruppen besser zu entsprechen.

Sortimentstiefe Die Differenzierung beeinflusst somit die *Sortimentstiefe*, also die Anzahl der unterschiedlichen Produkte innerhalb der einzelnen Produktbereiche. Die Produktvariation kann demgegenüber auch in Form einer zeitlichen Abfolge des Angebotes unterschiedlicher Varianten auftreten. Zu beachten bleibt jedoch, dass die Begriffe ‚Differenzierung‘, ‚Variante‘ und ‚Variation‘ in der Literatur und der Praxis durchaus in unterschiedlicher Weise verwendet werden und somit zur Kennzeichnung verschiedener Sachverhalte genutzt werden. So bezeichnet beispielsweise Kotler das Angebot mehrerer ‚Varianten‘ von Schokoladenriegeln durch das Unternehmen Mars (z. B. Mars, Bounty, Twix) als ‚Produktvarianten-Marketing‘.⁴⁵ Diese Form des gleichzeitigen Angebotes ähnlicher Produkte würde jedoch nach Meffert und Nieschlag/Dichtl/Hörschgen als Produktdifferenzierung charakterisiert werden.⁴⁶

6.2.2.2. Elimination

6.2.2.2.1. Allgemeine Charakteristika

Produkt-elimination Eine *Produktelimination* wird i. d. R. dann vorgenommen, wenn ein Produkt nicht (mehr) den Erwartungen des Unternehmens entspricht. Dies kann unterschiedliche Ursachen haben. Zum einen können negative Auswirkungen des Produktes auf das betriebswirtschaftliche Ergebnis, z. B. in der Form sinkender Umsätze, Marktanteile oder Deckungsbeiträge, zum anderen können hierbei aber auch andere Faktoren, wie die Beeinträchtigung

⁴⁵ Vgl. Kotler/Bliemel 2001, S. 418.

⁴⁶ Vgl. zum Begriff Produktdifferenzierung Meffert/Burmann/Kirchgeorg 2012, S. 445 ff., die noch in die Subgruppen Produktdifferenzierung im engeren Sinne und Produktdifferenzierung im weiteren Sinne (Produktvarietät) unterteilen, und Nieschlag/Dichtl/Hörschgen 2002, S. 710.

des Firmenimages durch das Produkt oder geänderte rechtliche Rahmenbedingungen, eine Rolle spielen. Zu beachten ist, dass eine Produktelimination nicht zwangsläufig ein Produkt nach einer langen Marktpräsenz betrifft. Vielfach liefern Produkte bereits in ihrer Einführungs- oder Wachstumsphase den Anlass zu einer vorzeitigen Elimination und scheiden somit als ‚Flop‘ aus.

Als *Ansatzpunkte für die Prüfung einer Eliminationsentscheidung* werden unter anderem Checklisten, Punktbewertungsverfahren oder computergestützte Kennziffernvergleiche genutzt, deren Verwendung jedoch aufgrund subjektiver Wertungen nicht unproblematisch ist.⁴⁷

Verfahren zur Prüfung von Produkteliminationsentscheidungen

Grundsätzlich existieren zwei Strategien zur Produktelimination. Als ‚radikalere‘ ist der unverzügliche Ausstieg mit der *sofortigen Elimination* des betreffenden Produktes anzusehen. Diese Strategie wird oftmals aus Unternehmenssicht präferiert, obwohl dadurch etliche Probleme und Gefahren entstehen können. So kann z. B. für den Fall, dass die Ersatzteillieferung oder die technische Beratung für ein zu eliminierendes Produkt eingestellt wird, ein immenser ‚Goodwill-Verlust‘ seitens der Nachfrager entstehen. Damit dies nicht eintritt, ist es erforderlich, zumindest für eine angemessene Zeit entsprechende Serviceleistungen anzubieten.⁴⁸

sofortige Elimination

Weiterhin können bei einer sofortigen Elimination auch *negative Verbundwirkungen* in Richtung anderer Produkte des Sortimentes auftreten. Als z. B. die Produktion von (Vinyl-)Schallplatten größtenteils eingestellt wurde, resultierte daraus zwangsläufig für viele Unternehmen die Elimination des Produktes Schallplattenspieler.

negative Verbundwirkungen

Die etwas ‚mildere‘ Form der Elimination eines Produktes ist die *schrittweise Produktelimination*. Hierbei wird das Produkt nicht sofort vom Markt genommen. Allerdings wird auch nicht mehr in die Weiterentwicklung des Produktes investiert. Die Kunden können aber übergangsweise Serviceleistungen und Ersatzteillieferungen in Anspruch nehmen. Die positive Signalsetzung des Unternehmens gemäß dem Motto ‚Wir lassen den Kunden

schrittweise Elimination

⁴⁷ Vgl. zu möglichen Verfahren, die die Eliminationsentscheidung unterstützen sollen Bänsch 1998, S. 103 ff.; für einen detaillierten Ansatz zur Produkteliminationsentscheidung vgl. Brauckschulze 1983.

⁴⁸ Vgl. Becker 2009, S. 741 für ein Fallbeispiel zu einer gelungenen Produktelimination der Braun AG.

nicht im Regen stehen‘ hat nicht selten positive Auswirkungen auf das Firmenimage, wobei jedoch genau abgewogen werden sollte, für welchen Zeitraum diese Art der Desinvestitionsstrategie betrieben werden soll.

„Marktaustrittsbarriere“ Für den Fall, dass für ein Produkt bereits zugesagte Nachkaufgarantien bestehen, liegt eine ‚*Marktaustrittsbarriere*‘, also ein Hemmnis gegenüber Marktaustrittsversuchen, vor, da man zu einer Einhaltung dieser Garantie verpflichtet ist.⁴⁹

Ressourcenbindung Im Bereich der Investitionsgüter liegt oftmals der Fall der *Ressourcenbindung* durch spezifische Investitionen, beispielsweise Spezialmaschinen, deren Einsatzmöglichkeiten auf die Herstellung des zu eliminierenden Produktes begrenzt sind, vor. Hier gilt es zu prüfen, inwieweit solche Maschinen noch weiterverkauft werden können, da ansonsten eine Produktelimination durch sehr hohe Austrittskosten (die zwar aufgrund ihres ‚Vergangenheitsbezuges‘ und der mangelnden ‚Kapitalisierbarkeit‘ nicht mehr relevant sind) nicht selten auf Widerstände in der Organisation stößt.

Entsprechend den bereits erläuterten Strategien zur Sortimentsausweitung (Diversifikation und Differenzierung) existieren korrespondierende Möglichkeiten der Sortimentseinengung im Rahmen der Elimination.

6.2.2.2. Standardisierung

Standardisierung Die *Standardisierung* ist die der Differenzierung entgegengerichtete Möglichkeit der Beeinflussung der Sortimentstiefe. Im Gegensatz zur Differenzierung hat die Standardisierung die Einengung der Sortimentstiefe zum Ziel. Dies bedeutet eine Verringerung der Anzahl an bislang angebotenen verschiedenen Produktvarianten‘.

Eine derartige Sortimentseinengung kann durch verschiedene Zielsetzungen begründet sein. Zum Beispiel können hierbei Kosten- oder Erlösaspekte eine wesentliche Rolle spielen. So kann es sein, dass bestimmte Produktvarianten aufgrund ihres geringen Absatzes den Gewinn (z. B. durch die Notwendigkeit aufwendiger Produktionsverfahren) letztlich vermindern. Des Weiteren ist es möglich, dass die begrenzte Kapazität des herstellenden

⁴⁹ Vgl. zu weiteren Marktaustrittsbarrieren Bodenstein/Spiller 1998, S. 132.

Unternehmens eine Einschränkung der Produktvielfalt erforderlich macht, da die vom Nachfrager gewünschte Menge einer bestimmten Variante ansonsten nicht hergestellt werden kann und auch andere Produktvarianten die vorhandene Kapazität beanspruchen.⁵⁰

6.2.2.2.3. Spezialisierung

Als *Spezialisierung* bezeichnet man das ‚Bereinigen‘ der Sortimentsbreite. Die Sortimentsbreite wird insofern eingeengt, als dass bisher angebotene Produktbereiche ‚aufgegeben‘ werden. Eine Spezialisierung kann mit Blick auf ihre Richtung genau wie eine Diversifikation durch Aufgabe von Bereichen erfolgen, die vertikal vor- oder nachgelagert, horizontal oder auch lateral gelagert sind.

Leseprobe

⁵⁰ Vgl. zu dieser Problematik Olbrich/Battenfeld 2000 u. 2005.

Übungsaufgaben

Aufgabe 10: Produktqualität und Qualitätswahrnehmung

Erklären Sie den Begriff ‚Produktqualität‘ und weisen Sie in diesem Zusammenhang auf Problemfelder im Bereich der ‚Qualitätswahrnehmung‘ und ‚-messung‘ hin!

Aufgabe 11: Involvement und Erfahrung

Definieren Sie den Begriff ‚Involvement‘ und gehen Sie in diesem Zusammenhang auf das Konstrukt ‚Erfahrung‘ ein!

Leseprobe

Lösungsskizze zu Übungsaufgabe 10:

Es existiert keine einheitliche Abgrenzung des Begriffs ‚*Produktqualität*‘. Eine gängige Vorgehensweise ist der Versuch einer Definition über die ‚Gebrauchstüchtigkeit‘ des Produktes. Allerdings ist diese Betrachtung in der Regel zu einseitig, da die Tatsache, dass zumeist mehrere Nutzenkomponenten eines Produktes vorliegen, bei einer aggregierten Vorgehensweise ausgeblendet wird.

Mit Blick auf den Begriff ‚*Qualitätswahrnehmung*‘ ist es von besonderer Bedeutung, die jeweiligen Sichtweisen der verschiedenen Bezugsgruppen zu unterscheiden und zu beachten. Aus Herstellersicht wird oftmals der Schwerpunkt auf die sogenannte ‚objektive Qualität‘ gelegt. Es wird also die objektive Eignung eines Produktes zur Erfüllung eines bestimmten Verwendungszwecks in den Vordergrund der Betrachtung gerückt (z. B. die Vielzahl an Funktionen eines Handys).

Der Blick der Konsumenten richtet sich in der Regel vielmehr auf die sogenannte ‚subjektive Qualität‘, d. h. auf die von den Konsumenten tatsächlich ‚wahrgenommene Qualität‘ (z. B. die Handhabbarkeit der Tastatur). Diese beiden Ausprägungen der Qualität eines Produktes müssen keinesfalls deckungsgleich sein, oftmals ist eher das Gegenteil richtig. Es ist mithin nicht alleinig die Existenz von unterschiedlichen ‚Nutzenkomponenten‘ von Bedeutung, sondern vielmehr ob diese auch von den potenziellen Nachfragern wahrgenommen und als nutzbringend bewertet werden.

Bezüglich einer *Qualitätsmessung* lässt sich somit konstatieren, dass die objektive Qualität anhand der vorliegenden (z. B. technischen) Eigenschaften zwar ‚gemessen‘ werden könnte, die in der Regel kaufentscheidende, subjektive Qualität jedoch aus den oben genannten Gründen nur in sehr beschränktem Maße bewertet werden kann.

Lösungsskizze zu Übungsaufgabe 11:

Der Begriff ‚*Involvement*‘ bezeichnet das Ausmaß an ‚Aktivierung‘ bzw. ‚Betroffenheit‘ eines Nachfragers bezüglich eines bestimmten Gutes. Ein Produkt, das für einen Konsumenten besonders ‚wichtig‘ ist, lässt auf ein hohes Maß an *Involvement* seitens des Konsumenten schließen. Besteht ein derartig hohes Maß an *Involvement*, so wird vom Konsumenten in der Regel ein relativ hoher Aufwand im Rahmen des Kaufprozesses betrieben, da das subjektiv empfundene Kaufrisiko gleichfalls als relativ hoch empfunden wird.

Das Konstrukt ‚Erfahrung‘ charakterisiert die Häufigkeit der Kontakte des potenziellen Nachfragers mit dem jeweiligen Produkt. In der Regel nimmt das *Involvement* mit zunehmender Erfahrung ab.

000 000 000 (00/19)

00000-0-00-S1

Alle Rechte vorbehalten
© 2019 FernUniversität in Hagen
Fakultät für Wirtschaftswissenschaften