#### Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald Rechts- und Staatswissenschaftliche Fakultät Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Marketing



Prof. Dr. Hans Pechtl

Skript zur Vorlesung

# Produktpolitik

Sommersemester 2023



Postadresse: Hausadresse: E-Mail: Postfach, 17487 Greifswald Friedrich-Loeffler-Straße 70, 17489 Greifswald pechtl@uni-greifswald.de Telefon: (0 38 34) 420 24 81

Fax: (0.3

(0 38 34) 420 24 82

#### Gliederung der Veranstaltung Produktpolitik

#### 1. Grundlagen der Produktpolitik

- 1.1 Begriffsdefinitionen
- 1.2 Produkttypologien
- 1.3 Produktqualität
- 1.4 Produktmarktraum und Präferenzmodelle

#### 2. Markenpolitik (Branding)

- 2.1 Begriff und Funktionen der Marke
- 2.2 Markenpolitik im Handel
- 2.3 Markenstrategien
- 2.4 Markenarchitekturen

Weitere Kapitel werden in diesem Sommersemester nicht behandelt

#### Literatur

Brockhoff, K.: Produktpolitik, 4.Auflage, Stuttgart 1999.

Bruhn, M. / Hadwich, K.: Produkt- und Servicemanagement, 2. Auflage, München 2017.

Esch, F.-R.: Markenführung, 9.Auflage, München 2017.

Haedrich, G. / Tomczak, T. / Kaetzke, P. : Strategische Markenführung, 3. Auflage, Stuttgart 2003.

Koppelmann, U.: Produktmarketing, 6.Auflage, Berlin 2007.

Schmalen, H./ Pechtl, H.: Grundlagen und Probleme der Betriebswirtschaftslehre, 16. Auflage, Stuttgart 2019, Kapitel 15.

sowie die in der Vorlesung angegebene Literatur.

#### Hinweise zur Veranstaltung

Die Veranstaltung ist konzipiert für:

- Studiengang MA Marketingmanagement (Teil des Moduls M1: zusammen mit der Veranstaltung internationales Marketing)
- Diplomstudiengang BWL: Spezielle BWL Marketing Pflichtmodul

Es werden in den Studiengängen jeweils Klausurfragen im Umfang von 60 Minuten (60 Punkten) gestellt.

Die Veranstaltung besteht aus zwei Themenschwerpunkten: Fragen der Gestaltung eines Produkts (Produktpolitik im engeren Sinn, Kapitel 1) und Markenpolitik (Branding, Kapitel 2).

1. Grundlagen der Produktpolitik

## 1.1 Begriffsdefinitionen

### Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 1.1 beschäftigt sich mit dem Begriff "Produkt" aus konzeptioneller Sicht. Hierzu werden im Marketing klassische Produktdefinitionen vorgestellt, wobei die Interpretation des Produkts als Bündel von Eigenschaften/Eigenschaftsausprägungen (generischer Produktbegriff) für den Fortgang in Kapitel 1 zentral ist. Charakteristisch für den generischen Produktbegriff ist die Formulierung einer Beziehung zwischen Eigenschaftsausprägungen und Nutzenstiftung des Produkts beim Nachfrager. Diese Beziehung findet unter dem sog. Transformationsproblem der Produktpolitik eine Ausformulierung. Ferner kennt das Marketing hinsichtlich der Nutzenstiftung eines Produkts eine Vielzahl von Klassifizierungen, von denen einige näher vorgestellt sind. Diesen vor allem konzeptionellen Ausführungen geht ein kurzer Überblick über die Instrumente der Produktpolitik (Produkt-Mix) voran.

Lernziel: Verständnis der verschiedenen Produktinterpretationen und Produkttypologien im Marketing sowie der Instrumente der Produktpolitik.

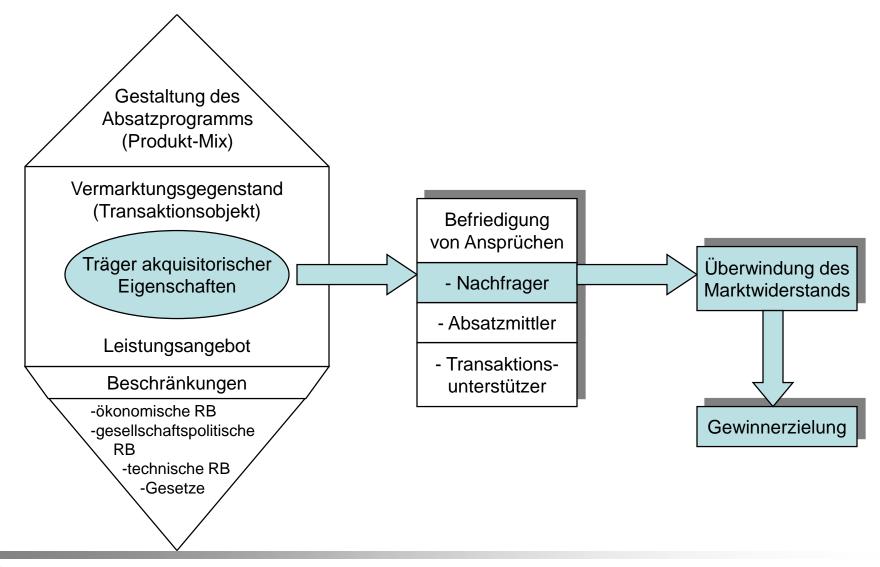
## 1.1.1 Produkt und Produktpolitik

#### Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 1.1.1 präsentiert eine erste Definition des Begriffs "Produkts" und skizziert die (Sub-)Instrumente (Aufgabenbereiche) der Produktpolitik (Produkt-Mix).

Lernziel: Verständnis der Vorstellung des Produkts als Träger akquisitorischer Eigenschaften und der Inhalte der Produktpolitik.

## Inhalt der Produktpolitik – Übersicht



### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Das Produkt ist der Vermarktungsgegenstand des Unternehmens (Transaktionsobjekt): Es stellt das Leistungsangebot des Unternehmens am Markt dar.

Ein Produkt ist Träger von akquisitorischen Eigenschaften, die beim Nachfrager eine Nutzenstiftung bewirken: Damit soll der Marktwiderstand überwunden werden, um Gewinne zu erzielen (Anbieterziel).

Die Produktpolitik umfasst damit die (markt-)attraktive Gestaltung des Leistungsangebots eines Unternehmens. Die Instrumente hierfür bilden das Produkt-Mix, das aber durch andere Marketing-Mix-Instrumente (z.B. Werbung) flankiert wird. Die Produktpolitik unterliegt einer Reihe von Beschränkungen (z.B. technischer Wissenstand oder gesetzliche Vorgaben bspw. hinsichtlich der Produktsicherheit - Sicherstellung einer gesetzlich definierten "Mindestgerätesicherheit" oder der Entsorgung).

#### Produktpolitische Gestaltungsoptionen (Produkt-Mix)

Produktkern

Verpackung

Markierung
(Branding)

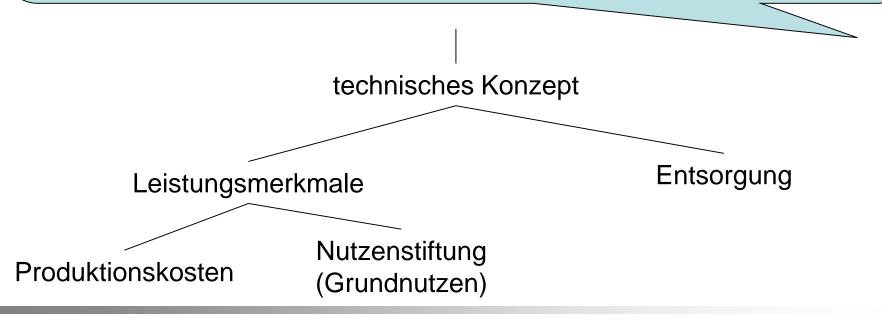
Service

Sortiment

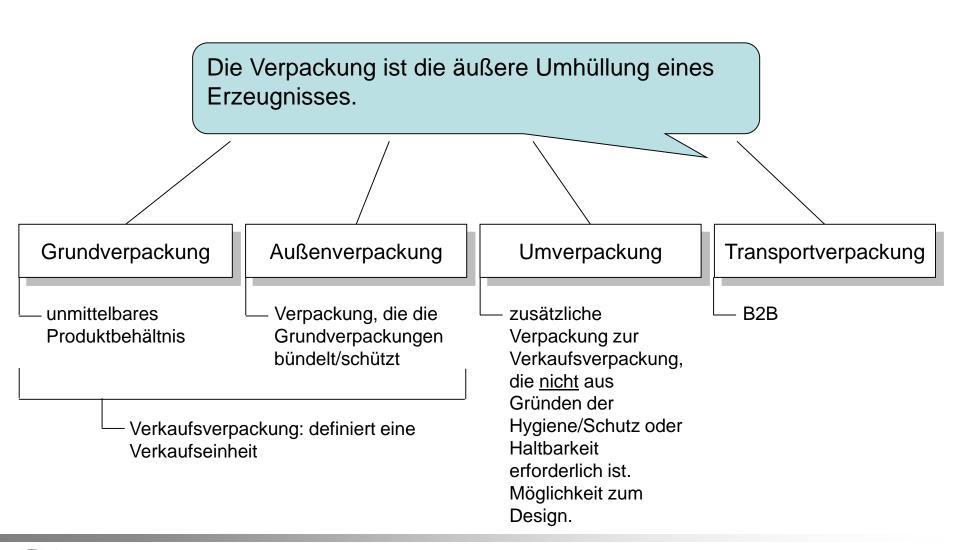
Das Produkt-Mix gilt als "Herz" des Marketing-Mix, um das herum die übrigen Marketing-Mix-Instrumente entsprechend angepasst auszugestalten sind: Ohne Produkte (= Vermarktungsobjekte) gibt es auch kein Marketing. Allerdings kann der Schwerpunkt (Erfolgsfaktor) des Unternehmens auch in den anderen Marketing-Mix-Instrumenten liegen (z.B. Preispolitik; Distribution).

#### Charakteristik des Produktkerns

Der Produktkern stellt die technisch, funktionale Dimension eines Produkts dar (Spezifizierung der Leistungsmerkmale - "was kann das Produkt?"). Der Produktkernbeeinflusst einerseits die Produktionskosten und möglicherweise auch etwaige Entsorgungskosten des Produkts, aber auch aus Nachfragersicht die Nutzenstiftung (Attraktivität) des Produkts vor allem im Bereich des Grundnutzens. Der Zusatznutzen wird vor allem durch das Branding geschaffen.



# Exkurs: Die Verpackung als Sub-Instrument der Produktpolitik



### Exkurs: Verpackungspolitik (I)

Funktionen der Verpackung

#### Schutzfunktion

Transport

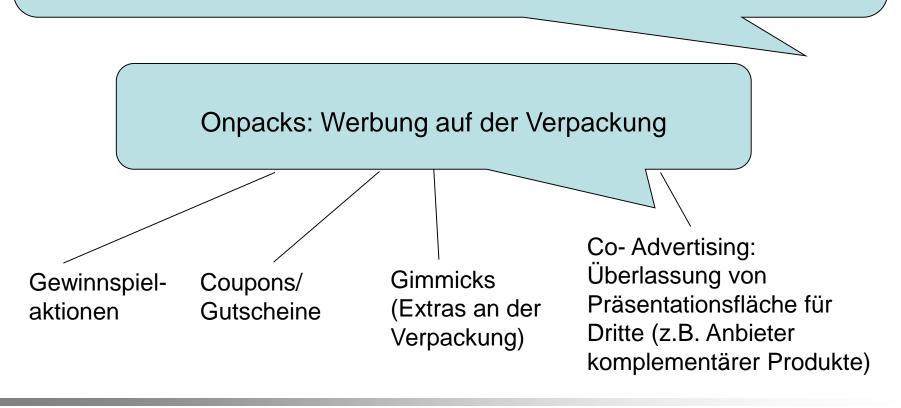
Lagerung/Aufbewahrung des Produkts beim Verwender

#### Kommunikationsfunktion

- Informationen über Produkteigenschaften oder Verwendungsmodalitäten/Warnhinweise
- Signalisierung der Marke
- Unterstützung des Brandings (Design der Verpackung)
- optische Aufwertung des Produkts [Geschenkverpackung – Zusatznutzen]
- Onpacks

# Verpackungspolitik (II): Erläuterungen zur Kommunikationsfunktion der Verpackung

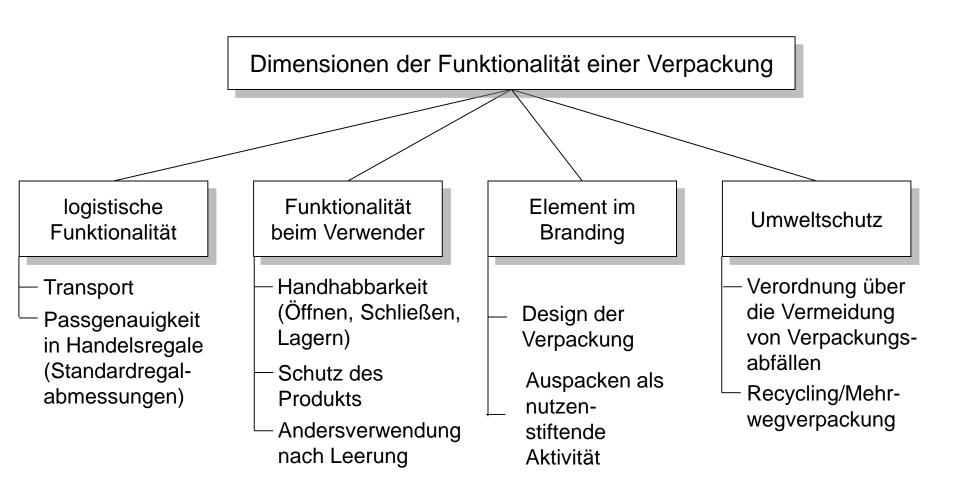
Kommunikationsfunktion der Verpackung – Packvertising: Die Verpackung wird zum stillen Verkäufer ("Verpackung wirbt"). Dies basiert auf Informationen, die auf der Verpackung stehen, auf der (Design-)Gestaltung der Verpackung oder auf Onpacks.



### Ergänzungen zur vorangegangenen Folie

Coupons sind Gutscheinwerte, die in einer spezifischen Anzahl in eine Leistung des Händlers oder Herstellers umgewandelt werden können. Treue-Coupon Rabatt-Coupon Bundling-Coupon Info-Coupon bei Einreichen eines kostenlose Zugabe 'Punktesysteme' mit Coupons erhält der eines Produkts zum Geld oder Nachfrager vom Kauf Sachleistungen als Händler einen Gegenleistung Geldbetrag (Rabatt) ausgezahlt

## Verpackungspolitik (III): Verpackungsgestaltung



### Ergänzungen zur Verpackungspolitik

Andersverwendung der Verpackung bedeutet, dass der Nachfrager die leere Verpackung für alternative Verwendungszwecke heranziehen kann: z.B. leeres Glas zum Einfüllen von selbst gemachter Marmelade. Dann stiftet die Verpackung selbst auch nach dem Produktkonsum weiterhin Nutzen.

Mogelverpackung: Die Verpackungsgestaltung (z.B. Größe) täuscht den Nachfrager über Produkteigenschaften (z.B. Füllmenge) – Verstoß gegen das Eichgesetz (§7 Abs.2 EichG) und irreführende geschäftliche Handlungen im Sinne des UWG.

Die Verpackung (Grund- und Umverpackung) ist nicht mit dem Design des Produkts gleichzusetzen, stellt aber ein zentrales Design-Feld dar. Oftmals ist das Produkt selbst so amorph (z.B. Flüssigkeit), so dass nur die Verpackung Designspielraum bietet.

### Ergänzende Erläuterungen zum Produkt-Mix (I)

Branding: Ein Produkt besteht nicht nur aus Leistungsmerkmalen, sondern repräsentiert als "Marke" ein komplexes Wahrnehmungskonstrukt, das sich in äußerlichen Merkmalen wie Markenname und Markensymbolen, d.h. markenrechtlichen Kennzeichen manifestiert.

Das Branding beinhaltet die Markenbildung (Schaffen einer starken Marke) bzw. die Markenführung (Markenstrategien).

Das Branding besitzt in vielen Warenkategorien (vor allem im B2C) eine (mindestens) gleichberechtigte Bedeutung wie die Gestaltung des Produktkern.

Die Servicepolitik ist Teil des "System Selling" eines Produkts bzw. stellt ein eigenständiges Dienstleistungs-Geschäftsfeld für viele Hersteller von technischen Geräten dar.

## Ergänzende Erläuterungen zum Produkt-Mix (II)

Die Sortimentspolitik (Programmpolitik) definiert Art, Umfang und Beziehungsstruktur des Leistungsangebots, wenn es aus mehreren Produkten besteht.

- Geschäftsfelder: Welcher Produkt-Markt-Kombination ist ein Produkt zuzuordnen (strategische Produktpolitik im Sinne des Defining the Business) bzw. in welchen Geschäftsfeldern ist das Unternehmen mit (mindestens) einem Produkt vertreten? Werden die Produkte mehrerer Geschäftsfelder unter einem einheitlichen Markennamen zusammengefasst oder liegt ein geschäftsfeldspezifisches Branding vor?
- Produktlinien Programmbreite: Mit wie vielen Marken ist ein Unternehmen in einem Geschäftsfeld vertreten? Eine solche Mehrmarkenpolitik ist Ausdruck einer differenzierten Marktbearbeitung.
- Produktvariationen- Programmtiefe: In wie vielen verschiedenen Varianten (z.B. hinsichtlich des Geschmacks, aber auch der Preis-/Ausstattungsniveaus [Einsteigervariante versus Premium-End-Variante] wird eine Marke angeboten?

### Rechtliche Rahmenbedingungen für die Produktpolitik

Ausgewählte Regelungsbereiche

#### Immatrialgüterrecht

Patentgesetz

Urheberrecht

Gebrauchs- und GeschmacksmusterG

Markengesetz

technische Gestaltungsund Sicherheitsvorgaben

zahlreiche warengruppenbezogene Regelungen (z.B. Geräte- und Produktsicherheitsgesetz, Lebensmittel-, Bedarfsgegenstände und Futtermittelgesetzbuch, Straßenverkehrszulassungsordnung, Waschmittelgesetz etc.

#### Schutz der Umwelt

z.B. Kreislaufwirtschaftsgesetz

betrifft teilweise auch Produktionsprozesse

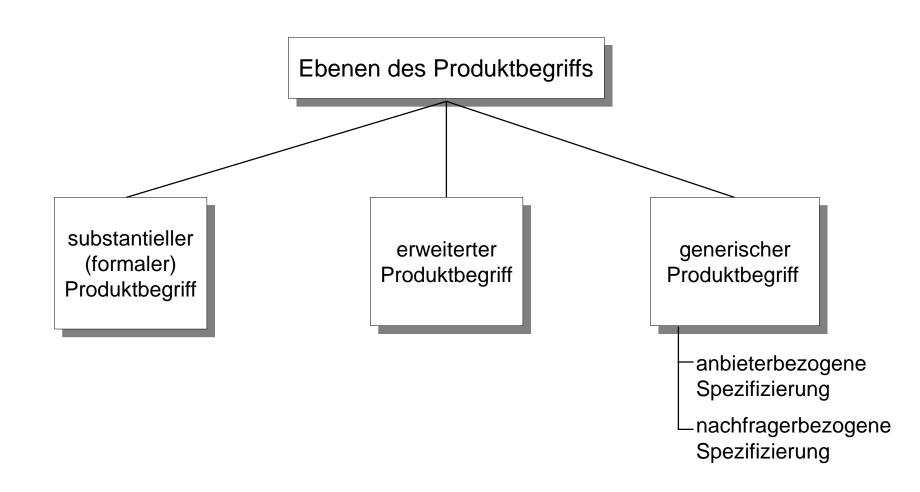
## 1.1.2 Produkttypologien

### Lernziele der Veranstaltung

In Kapitel 1.1.2 lernen Sie verschiedene Ebenen des Produktbegriffs kennen. Im Vordergrund steht hierbei der sog. generische Produktbegriff, der konzeptionelle Grundlage für das sog. Transformationsproblem in der Produktpolitik ist und die Basis für das Planungsmodell des Produktmarktraum bzw. Nutzenmodelle im Marketing darstellt.

Lernziel: Verständnis der verschiedenen Ebenen des Produktbegriffs.

## Produktbegriffe - Übersicht



### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Der substantielle (formale) Produktbegriff erfasst, die konkrete (physische) Einheit, die als Kaufobjekt anerkannt wird ("was wird eigentlich gekauft"?).

Der substanzielle Produktbegriff zeigt sich ferner in der statistischen oder (umsatz-)steuerlichen Klassifizierung des Transaktionsobjekts ("Systematisierung der Produktwelt") oder im internationalen Marketing für die Frage, ob das Produkt Einoder Ausfuhrbeschränkungen unterliegt bzw. welcher Zollsatz anfällt.

Beim erweiterten Produktbegriff werden zusätzlich zum substantiellen Produkt alle restlichen Leistungen (Rechte) erfasst, die ein Nachfrager im Zusammenhang mit dem Produktkauf (Transaktion) erwerben kann.

Der erweiterte Produktbegriff fokussiert auf das System Selling bzw. ist durch die Vorstellung "Hauptprodukt + Service-Dienstleistungen" geprägt: Das Produkt wird zu einer aus Nachfragersicht komplexen Problemlösung, das sich aus mehreren Komponenten zusammensetzt, die jeweils nutzenstiftend sind.

Ziel des System Selling ist die Schaffung eines added value (value added services).

## Erweiterter Produktbegriff: System Selling

System Selling: Produkt ist ein komplexes System von Anbieterleistungen (z.B. Beratungs-, Lieferungs-, Installations-, Wartungs-, Reparatur-, Garantieleistungen).

Ein Teil des System Sellings sind After-Sales-Service-Leistungen: Hierzu zählt jede Art von Zusatz-, Folge- oder Nebenleistung, deren Leistungseintritt nach dem Kauf erfolgt.

Die folgende Folie kategorisiert typische System Selling-Leistungen nach der "Produktnähe" und dem Zeitpunkt der Leistungserbringung. Mit Produktnähe wird bezeichnet, ob eine System-Selling-Leistung "nahe" am substanziellen Produkt erbracht wird, d.h. sie ist dann "untrennbar" mit dem substanziellen Produkt verbunden, oder ob eine System-Selling-Leistung "produktfern" ist, d.h. im Rahmen der Transaktionsaktionsbeziehung, des Relationship Managements oder des Beschaffungsvorgangs angeboten wird.

## Kategorisierung von System Selling-Leistungen

Zeitpunkt der Erbringung	Produktnähe			
	produktnah		produktfern	
	Güterart		Güterart	
	Konsumgüter	Industriegüter	Konsumgüter	Industriegüter
im Vorfeld des Kaufs (pre-sales)	Beratung     Kataloge etc.	<ul><li>Angebotser- stellung</li><li>Demonstration</li><li>Referenzanlage</li></ul>	<ul><li>Kinderhort</li><li>Parkraum</li></ul>	<ul><li>Vorträge</li><li>Problem- analyse</li></ul>
mit dem Kauf	<ul> <li>Lieferung zur Probe</li> <li>Gebrauchs- anweisung</li> <li>Installation zur Probe</li> </ul>	Montage     Schulung	<ul><li> Zusatzge- schenke</li><li> Verpackungs- service</li><li> Lieferservice</li></ul>	<ul> <li>Finanzierung</li> <li>Kompen- sationsge- schäfte</li> </ul>
nach dem Kauf (after-sales)	Kunden-     dienst     Ersatzteil-     dienst	<ul><li>Reparatur- service</li><li>Ersatzteil- service</li></ul>	<ul><li>Kundenclubs/</li><li>-karten</li><li>Kundenzeit-</li><li>schriften</li></ul>	Mitarbeiter- schulungen

#### Gestaltungsspielräume im System Selling

- Differenzierungsmöglichkeiten bei homogenen substanziellen Produkten (Produktkern) durch System-Selling-Leistungen.
- Organisatorische Durchführung der produktbegleitenden Serviceleistungen ist auch über Kooperationspartner möglich (Outsourcing der Leistungserbringung im System Selling durch Servicepartner).
- Preispolitische Optionen durch System Selling-Leistungen:
  - separate Abrechnung: Eine System Selling-Leistung wird explizit abgerechnet, d.h. sie hat einen eigenen Preis bzw. stellt ein eigenes Geschäftsfeld des Anbieters dar.
  - Preisbündelung: Hauptprodukt und Serviceleistungen werden zu einem Gesamtpreis angeboten ("all services included"). Dies entspricht dem Konzept der "komplexen Problemlösung".
- Kopplungsverkäufe: Der Nachfrager ist verpflichtet, beim Kauf des Hauptprodukts auch die Serviceleistungen zu erwerben (technisches Gerät plus Wartungsvertrag).

## Generischer Produktbegriff (I)

"Ein Produkt ist eine im Hinblick auf eine erwartete Bedürfnisbefriedigung beim bekannten oder unbekannten Verwender vom Anbieter gebündelte Menge von Eigenschaften, die zum Gegenstand des Tauschens werden sollen." (nach Brockhoff)

- Disaggregierte Sichtweise (anbieter- bzw. nachfragerbezogene Sichtweise eines Produkts).
- Nutzen (Grund-, Zusatznutzen) eines Produkts ist eine erwartete, mit Unsicherheit behaftet Größe.
- Heterogenität der Nachfrager bezogen auf die Nutzenstiftung (Marktsegmentierung).
- Marketingbedeutung hat das Produkt nur, wenn sich hierfür ein Preis erzielen lässt.

### Generischer Produktbegriff (II)

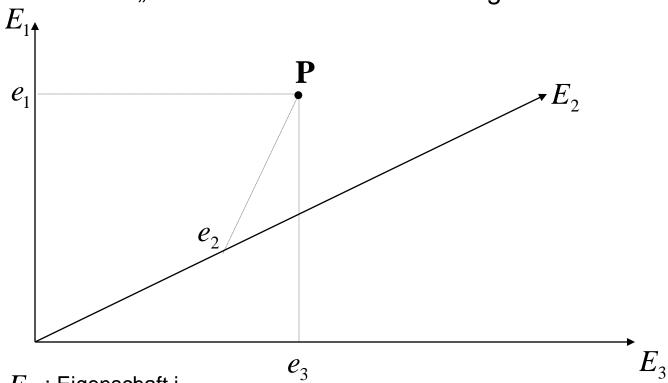
Charakteristik des generischen Produktbegriffs ist die "analytische Sezierung" eines Produkts in seine einzelnen Eigenschaften bzw. Eigenschaftsausprägungen. Diese Eigenschaftsausprägungen sind die Ursache für die Nutzenstiftung des Produkts beim Nachfrager. Der Gesamtnutzen eines Produkts resultiert aus der Summe der einzelnen eigenschaftsbezogenen Nutzenstiftungen.

Der generische Produktbegriff unterstellt implizit einen hochinvolvierten Nachfrager, die eine entsprechende "analytische Sezierung" bezogen auf Wahrnehmung und Nutzenassoziation durchführt.

Diese Annahme ist für viele Produktbereiche zweifelhaft (lowinvolvement-Produktkategorien); dennoch hat sich die Vorstellung eines Produkts als Bündel von spezifischen Eigenschaftsausprägungen im Marketing etabliert.

## Generischer Produktbegriff

"Produkt ist ein Bündel von Eigenschaften"



 $E_{_{i}}$ : Eigenschaft i

 $\boldsymbol{e}_i$ : Eigenschaftsausprägung des Produkts bei Eigenschaft i

### Erläuterungen zur vorangegangenen Graphik

Abgebildet ist ein sog. Produktmarktraum: Ein Produkt lässt sich in die drei Eigenschaften  $E_1$ ,  $E_2$  und  $E_3$  aufgliedern: z.B. ein Joghurt in die Eigenschaften Geschmack, Fettgehalt und Cremigkeit.

Ein Produkt P zeichnet sich durch spezifische Ausprägungen (Eigenschaftsausprägungen) bei diesen drei Eigenschaften aus (e<sub>1</sub>, e<sub>2</sub>, e<sub>3</sub>).

Stellt man sich die drei Eigenschaften als räumliche Dimensionen (Produktmarktraum) vor, besitzt das Produkt P eine spezifische Positionierung im Produktmarktraum, die durch e<sub>1</sub>, e<sub>2</sub> und e<sub>3</sub> charakterisiert ist.

# 1.1.3 Das Transformationsproblem in der Produktpolitik

Kapitel 1.1.3 behandelt das sog. Transformationsproblems in der Produktpolitik. Es besitzt zunächst (nur) konzeptionelle Bedeutung, impliziert aber ein fundamentales Marketingproblem dahingehend, dass einzig die Wahrnehmung eines Produkts aus Nachfragersicht relevant ist: "Der Wurm muss dem Fisch und nicht dem Angler schmecken".

Lernziel: Verständnis und Ausprägungen des Transformationsproblems in der Produktpolitik.

## Generischer Produktbegriff als Startpunkt

Spezifizierung

Anbieterbezogen:

Produkt ist eine im Hinblick auf eine erwartete Bedürfnisbefriedigung beim ... Verwender gebündelte Menge von Eigenschaften.

Nachfragerbezogen:

Produkt ist ein Leistungsbündel, das der Verwender als Mittel (means) ansieht, um wünschenswerte Ziele (ends, values) zu realisieren.



Transformationsproblem

$$U_k = f(x_{ik})$$

$$U_k = f(\gamma_{izk}), mit: \gamma_{izk} = f(s_{ik})$$
  
und  $s_{ik} = f(x_{ik})$ 

#### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (I)

Der Anbieter kann nur die sog. objektiven Eigenschaften eines Produkts (z.B. technisch- funktionale Merkmale) verändern bzw. bestimmen.

x<sub>ik</sub> stellt die Ausprägung des Produkts k bei Eigenschaft i dar.

 $U_k$  bildet den Gesamtnutzen des Produkts k ab, der sich aus den objektiven Produkteigenschaften ergibt. Dies ist die "Nutzenvermutung", die der Anbieter bezogen auf sein Produkt besitzt.

In der nachfragerbezogenen Sichtweise gilt der sog. Means-End-Ansatz: Ein Produkt mit seinen Eigenschaften dient aus Sicht der Nachfrager als Mittel (means), um bestimmte Ziele (ends) zu erreichen.

In der alten Vorstellungen von "Bedürfnissen", dienen bestimmte Produkteigenschaften damit dazu, bestimmte Bedürfnisse (Ziele, Wünsche, Motive) zu erfüllen.

Aus diesem Grad der Bedürfniserfüllung (Zielerreichung, Wunscherfüllung) resultiert dann der (erwartete) Nutzen des Produkts aus Sicht des Nachfragers (bei der Kaufentscheidung).

#### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (II)

Die Nutzenstiftung eines Produkts (nachfragerbezogene Sichtweise) ist komplexer als bei der anbieterbezogenen Sichtweise:

- Die objektiven Eigenschaften/Eigenschaftsausprägungen  $(x_{ik})$  des Produkts i bei Eigenschaft k werden subjektiv wahrgenommen (bewertet): Dies wird durch die sog. scale values  $s_{ik}$  repräsentiert:  $s_{ik} = f(x_{ik})$ .
- Diese "scale values" sind die Basis für die Nutzenstiftung einer Produkteigenschaft im Sinne der Bedürfniserfüllung (Zielerreichung, Wunschbzw. Anspruchserfüllung mit z =1 ,..., Z für Ziele/Ansprüche eines Nachfragers). Die Nutzenstiftung aufgrund des Grads der Zielerfüllung durch eine Produkteigenschaft kommt durch den Parameter γ zum Ausdruck (Teilnutzen bzw. eigenschaftsspezifischer Nutzen), den eine subjektiv wahrgenommene Produkteigenschaft (s) beim Nachfrager bewirkt. Da die "scale values" wiederum auf den objektiven Eigenschaftsausprägungen basieren, findet letztendlich eine Transformation der objektiven Eigenschaftsausprägungen in Nutzen statt:.
- Alle Teilnutzen summieren sich zum wahrgenommenen Gesamtnutzen des Produkts k (U<sub>k</sub>) auf.

#### Zwischenfazit

Ein Produkt kann in seine objektiven oder subjektiven Eigenschaftsausprägungen aufgegliedert werden.

objektive Eigenschaften: technisch konstruktive (beobachtbare) Eigenschaftsausprägungen des Produkts (Produzentenkriterien): Sie betreffen die technisch-funktionale (physische) Erstellung des Produkts.

subjektive (subjektiv wahrgenommene) Eigenschaften sind die für Bedürfnisbefriedigung (Anspruchserfüllung; Nutzenstiftung) relevanten Eigenschaften (Konsumentenkriterien): Sie steuern die Kaufentscheidung (Präferenz) des Nachfragers (nutzenstiftende Eigenschaften).

Basiert das Konzept des Produktmarktraumes (Positionierung eines Produkts in einem Eigenschaftsraum) auf den subjektiven Eigenschaftswahrnehmungen, d.h. den "scale values", spricht man vom subjektiven Produktmarktraum bzw. der "cognitive map" eines Nachfragers: Subjektive Wahrnehmung der Marken in einer Warenkategorie anhand ihrer "scale values".

### Objektive und subjektive Produkteigenschaften: Gegenüberstellung

objektive Eigenschaften	subjektive Eigenschaften		
technisch-konstruktive Eigenschaften	für Anspruchserfüllung (Bedürfnisbefriedigung) relevante Eigenschafts- ausprägungen		
(physische) Erstellung des Produkts	Kaufentscheidung (Präferenz)		
Kosten	Umsatz (Nachfrage)		
Produzentenkriterien	Konsumentenkriterien		

### Charakteristik des Transformationsproblems (I)

Kern des Transformationsproblems in der Produktpolitik ist, dass objektive und subjektive (subjektiv wahrgenommene) Eigenschaften eines Produkts nicht übereinstimmen müssen: Produzenten- und Konsumentenkriterien können auseinanderfallen.

Da die subjektiven Eigenschaften das Kaufverhalten steuern, stehen im Marketing (Produktpolitik) die subjektiven Produktwahrnehmungen (Eigenschaften) im Vordergrund: Dominanz der subjektiven Produkteigenschaften (Konsumentenkriterien) über die objektiven Eigenschaften (Produzentenkriterien): *Der Wurm muss dem Fisch und nicht dem Angler schmecken.* 

Implikation des Transformationsproblems: Wie müssen die vom Anbieter beeinflussbaren (objektiven) Produkteigenschaften ausgeprägt sein, damit sie eine – aus Sicht des Marketings – gewünschte (vorteilhafte) subjektive Wahrnehmung beim Nachfrager bewirken und zudem eine möglichst hohe Nutzenassoziation besitzen?

### Charakteristik des Transformationsproblems (II)

Der Umstand, dass die Produzentensichtweise eines Produkts von der Nachfragersichtweise abweicht, hat mehrere Ursachen, die im Wahrnehmungs- und Nutzenbewertungsprozess des Nachfragers liegen.

I: Abweichende Eigenschaftswahrnehmung

II: Unterschiedliche Konnotationen von Eigenschaften bzw. Aggregation von Eigenschaften zu neuen Dimensionen III: Bewertung im Sinne der Anspruchserfüllung (values)

#### Ursache I des Transformationsproblems

Ursache I: Abweichende Produktwahrnehmung der objektiven (technischfunktionellen) Eigenschaften im Sinne einer Bewertung.

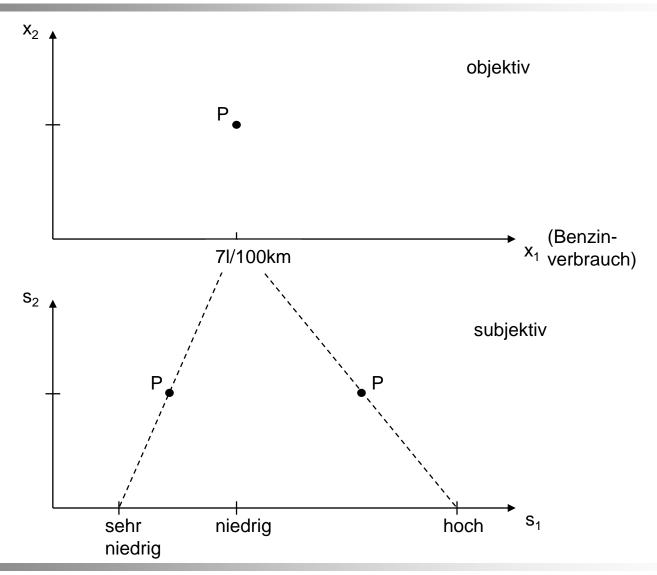
Die subjektive Wahrnehmung (scale values) beinhaltet eine Bewertung der Eigenschaft im Sinne von hoch/niedrig; groß/klein, etc.) und ist individuell ausgeprägt.

Beispiel der folgenden Folie: Für Person A ist ein Benzinverbrauch von 7 Litern/100km (objektive Eigenschaftsausprägung) niedrig, für Person B hoch.

Formale Darstellung: Die subjektive Wahrnehmung der (objektiven) Eigenschaftsausprägung  $x_{ik}$  (i: Eigenschaft; k Produkt) stellt die sog. "scale values"  $(s_{ik})$  dar.

Ursache I:  $s_{ik}$  weicht von  $x_{ik}$  ab.

#### Wahrnehmung objektiver und subjektiver Produkteigenschaften



#### Ursache II des Transformationsproblems (I)

#### Ursache II:

Viele objektive Produkteigenschaften lösen Konnotation (Assoziationen) aus, die die wahrgenommenen psychologischen (z.B. hedonistischen) und sozialen Eigenschaften eines Produkts konstituieren: Dies sind neue subjektiv perzipierte Eigenschaftskonstrukte, die keine objektive Entsprechung besitzen.

Beispiel: Bei einem Auto mag die objektive Eigenschaft

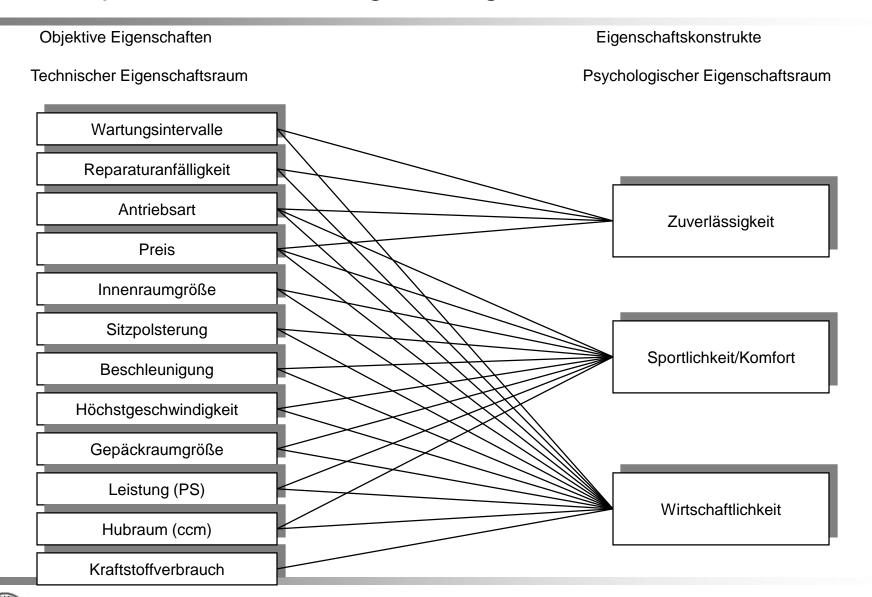
"Beschleunigungsvermögen" die hedonistische Eigenschaft "Fahrspaß" und die soziale Eigenschaft "Prestigewert" ("schneller Flitzer") konstituieren.

Eine objektive Eigenschaft kann mehrere subjektive Eigenschaften etablieren:  $x_{ik}$  führt zu  $s_{i1k, ..., s_{ijk}}$  (j: subjektive Eigenschaft, die sich aus der objektiven Eigenschaft i ableitet).

Ferner: Manche objektive Eigenschaften verdichtet der Nachfrager zu neuen (übergeordneten) subjektiven Eigenschaftsdimensionen.

Beispiel der folgenden Folie: Die objektiven Eigenschaften "Wartungsintervall", "Reparaturanfälligkeit", "Antriebsart" und "Preis" werden zur neuen subjektiven Eigenschaft "Zuverlässigkeit" zusammengefasst (aggregiert).

#### Beispiel zur Verdichtung von Eigenschaften





#### Ursache III des Transformationsproblems

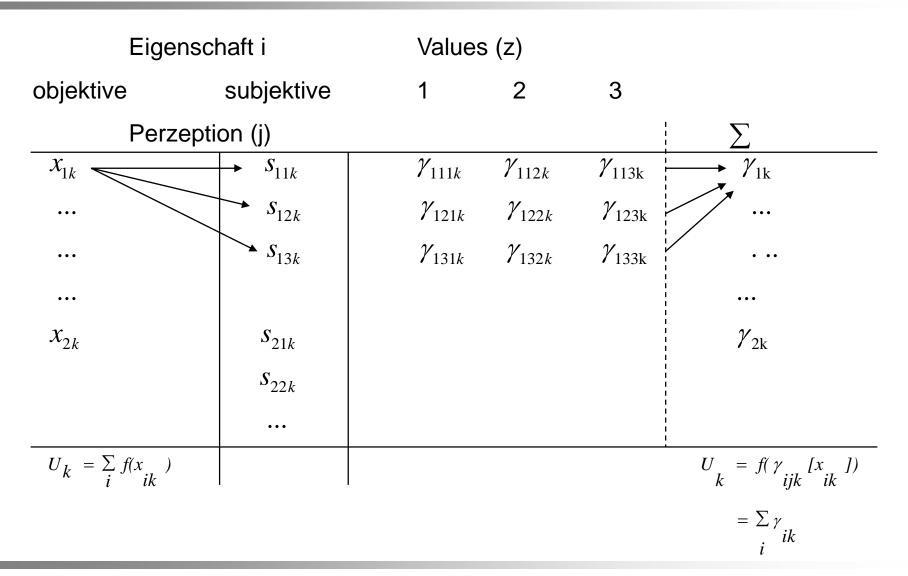
#### Ursache III:

Die Nutzenstiftung eines Produkts resultiert daraus, wie gut die subjektiven Eigenschaften eines Produkts die Ansprüche (values) der Nachfrager erfüllen.

Diese "value-Filterung" (value-Bewertung) von Eigenschaftsausprägungen gibt es bei objektiven Eigenschaften nicht.

Die (Nutzen)-Bewertung eines scale values ( $s_{ijk}$ ) ergibt sich dadurch, dass der Nachfrager prüft, welche Ziele (Ansprüche, values z) von der betreffenden subjektiven Eigenschaft wie stark erfüllt werden: Eine subjektive Eigenschaftsausprägung des Produkts k (scale value  $s_{11k}$ ) kann die values z=1,2,3 tangieren und die Nutzenstiftung  $\gamma_{111k}$ ,  $\gamma_{1112}$ ,  $\gamma_{1113}$  auslösen.

#### Transformationsproblem – zusammenfassende Darstellung



### Erläuterung zur vorangegangenen Folie

Eine objektive Eigenschaftsausprägung  $x_{1k}$ , die Produkt k aufweist, führt zum subjektiven Teilnutzen  $\gamma_{1k}$ , der sich wie folgt ergibt: Die objektive Eigenschaft  $x_{1k}$  wird mit den subjektiven Eigenschaftsausprägungen (scale values)  $s_{11k}$ ,  $s_{12k}$  und  $s_{13k}$  assoziiert.

Die subjektive Eigenschaft  $s_{11k}$  spricht die Ziele (Werte, Ansprüche) z=1,2,3 an, woraus aufgrund des Zielerfüllungsgrads bei den Zielen die Teilnutzenstiftungen  $\gamma_{111k},\gamma_{112k},\gamma_{113k}$  resultieren. Die Aggregation der betreffenden Teilnutzenwerte  $\gamma_{111k},\gamma_{112k},\ldots,\gamma_{121k},\gamma_{122k},\ldots,\gamma_{133}$  führt zum eigenschaftsbezogene Nutzen (Teilnutzen)  $\gamma_{1k},$  den die Eigenschaftsausprägung 1 von Produkt k ( $x_{1k}$ ) stiftet. Der Gesamtnutzen von Produkt k ergibt sich dann aus der Aggregation der betreffenden Teilnutzenwerte  $\gamma_{ik}$ .

### Ergänzende Anmerkung

Die Matrix mit den "scale values" und Teilnutzenwerten symbolisiert die "analytische Sezierung" eines Produkts als Bündel von Eigenschaften bzw. Eigenschaftsausprägungen, die zu einer vom Nachfrager erwarteten (assoziierten) Nutzenstiftung des Produkts führen. Aus entscheidungstheoretischer Sicht beinhaltet eine solche mit s- und γ-Elementen "ausgefüllte" Matrix eine vollständige Information über das Produkt, die dann als Entscheidungsgrundlage für die Produktwahl dient: Der Nachfrager besitzt (erarbeitet sich) für jede Marke (Produkt) in einer Entscheidungssituation eine solche Informationsmatrix. Im tatsächlichen Konsumentenverhalten ist eine solche Informationslage nicht realistisch. Es passt dann das Bild einer nur stellenweise mit s- und  $\gamma$ -Elementen besetzten bzw. einer "durchlöcherten" Informationsmatrix.

### Prinzipielle Lösungsansätze des Transformationsproblems (I)

Kenntnis darüber, welche (objektiven) Produkteigenschaften wie stark "values" von Nachfragern beeinflussen, da sich hieraus der Teilnutzenwert  $\nu_{ik}$  ergibt. Dies erfordert eine entsprechende Marktforschung bzw. Benefit-Segmentierung der Nachfrager: Fokussierung auf Nachfragersegmente, bei denen der Anbieter davon ausgeht, dass seine objektiven Produkteigenschaften besonders "nutzenhaltig" von den Nachfragern gesehen werden (hohe Benefits stiften), da sie wichtige Ansprüche/Wünsche dieser Nachfrager besonders gut erfüllen.

Schaffung eines besseren Fit der Anbieterleistung und der Konsumentenansprüche durch Integration des Kunden in den Prozess der Produktentwicklung und -herstellung: Ausstattung eines Produkts mit "werthaltigen" (nutzenhaltigen) Eigenschaftsausprägungen, um ein Over-Engineering zu vermeiden.

### Prinzipielle Lösungsansätze des Transformationsproblems (II)

Signalisierung in der Kommunikationspolitik, welche objektiven Produkteigenschaften welche Ansprüche/Ziele (values) der Nachfrager erfüllen können.

Präsentation der Eigenschaftsausprägungen des Produkts in einer Form (Framing), dass sich eine – aus Sicht der assoziierten Nutzenstiftung – positive subjektive Wahrnehmung (scale values) ergibt: z.B. vergleichende Werbung, Werbung von Referenzen.

# 1.1.4 Weiterentwicklungen des generischen Produktbegriffs

#### Lernziele der Veranstaltung

Abschnitt 1.1.4 enthält eine Systematisierungen von Ansprüchen, die Marktteilnehmer an ein Produkt stellen (Modell von Koppelmann) bzw. verschiedene Klassifizierungen von Nutzenarten.

Bezogen auf das Konzept des generischen Produktbegriffs werden damit Nutzenstiftungen ("Benefits") aufgezeigt, die ein Produkt mit seinen Eigenschaften bzw. Eigenschaftsausprägungen bewirken kann. Abstrakter formuliert, wird dadurch der Teilnutzenwert  $\gamma_{ik}$  qualitativ beschrieben.

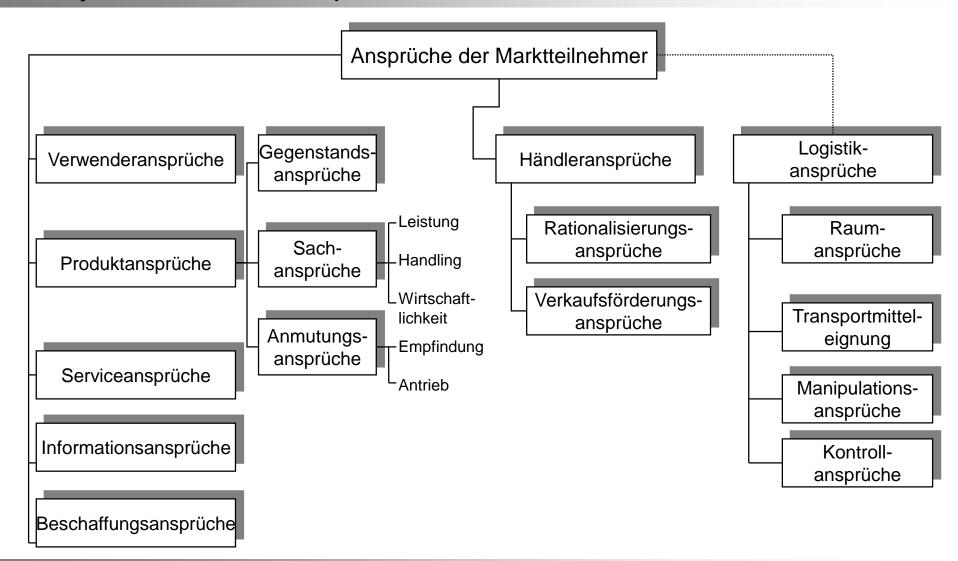
Lernziel ist, diese verschiedenen Nutzenstiftungen zu charakterisieren.

# Das Konzept der Ansprüche der Marktteilnehmer (I) – nach Koppelmann

Nicht nur der Nachfrager, sondern auch andere Marktteilnehmer wie der Handel oder Logistiker formulieren Ansprüche an ein Produkt und leiten aus den wahrgenommenen Produkteigenschaften den erwarteten Nutzen (Benefits) des Produkts ab: Je stärker ihre Ansprüche erfüllt werden, desto höher ist der wahrgenommene Nutzen des Produkts.

Ferner werden Anspruchsarten klassifiziert, die als verschiedene Nutzenkategorien interpretiert werden können, wenn man auf die Anspruchserfüllung durch das Produkt abstellt. Diese beinhaltet eine feinere Differenzierung als die alte Kategorisierung der Nutzenstiftung in Grund- und Zusatznutzen aus dem Konsum des Produkts: Auch im Kaufentscheidungsprozess und bei der Beschaffung des Produkts besitzt der Nachfrager Ansprüche, deren Erfüllung nutzenstiftend ist. Im Sinne der Transaktionskostentheorie entsteht eine Einsparung von Transaktionskosten aufgrund der Anspruchserfüllung.

### Systematik der Ansprüche der Marktteilnehmer



### Charakteristik der Verwenderansprüche (I)

Gegenstandsansprüche sind Ansprüche der Nachfrager (Verwender) "äußere" Produktmerkmale wie Material, Form (Größe) oder Farbe. Eine Nicht-Erfüllung dieser Ansprüche hat den Charakter eines sog. KO-Kriteriums im Entscheidungsprozess, weshalb das betreffende Produkt (Marke) als Kaufalternative von vorneherein ausscheidet: "Nutzen von 0".

Sachansprüche sind Ansprüche der Nachfrager/ Verwender, die sich auf die rationale (kognitiv gesteuerte) Produktverwendung beziehen: Grundnutzen aus der Erfüllung von

- Leistungsansprüchen: technische, physiologische Eigenschaften
- Handlingansprüche: z.B. Bedienung, Wartung, Lagerung
- Wirtschaftlichkeitsansprüchen: z.B. Haltbarkeit, Zuverlässigkeit, Energieverbrauch

ergibt. Die Anspruchserfüllung hat häufig Grundnutzencharakter.

### Charakteristik der Verwenderansprüche (II)

Anmutungsansprüche sind Ansprüche der Nachfrager (Verwender), die sich auf die emotionale (hedonistische; soziale) Produktverwendung beziehen: In der Diktion von Koppelmann sind dies:

- Empfindungsansprüche: z.B. ästhetische Ansprüche, Atmosphärenansprüche.
- Antriebsansprüche: z.B. Gesundheit, Sicherheit, Selbstdarstellung, Prestige.

Die Anspruchserfüllung hat häufig Erlebnis- bzw. Geltungsnutzen, d.h. Zusatznutzencharakter.

Sach- und Anmutungsansprüche können situativ bedingt sein: Beachtung der jeweiligen intendierten Verwendungssituation des Produkts.

### Charakteristik der Verwenderansprüche (III)

Serviceansprüche können sich auf den Kundendienst (Wartung), Ersatzteildienst, Financial Services, oder sog. "Andienungsansprüche" (z.B. Freundlichkeit der Mitarbeiter, Einkaufserlebnis), d.h. die Pre- und After-Sales-Serviceleistungen beziehen. Aus der Anspruchserfüllung resultiert der Servicenutzen.

Informationsansprüche beziehen sich auf die Beratung durch den Anbieter im Rahmen des Kaufentscheidungsprozesses, auf Anleitungsansprüche während der Installierung (Implementierung/Konfiguation) des Produkts oder auf sog. Absicherungsansprüche (Reduzierung der kognitiven Dissonanz des Nachfragers nach dem Kauf).

Beschaffungsansprüche beziehen sich auf den Erhältlichkeitsort, Lieferzeit und Erhältlichkeitsmodalitäten (z.B. Lieferdienst).

### Ergänzungen zu den Verwenderansprüchen

Die Erfüllung von Informationsansprüchen oder Beschaffungsansprüchen wird traditionell nicht mit Nutzenkategorien, sondern mit niedrigen Transaktions- bzw. Beschaffungskosten assoziiert: Einsparung von Kosten als "Nutzenstiftung".

Ansprüche, die der Verwender an ein Produkt stellt, kann der Hersteller mit seiner Produktgestaltung nicht vollständig erfüllen, sondern ist – zum Teil - auf eine Kooperation mit dem Handel als Absatzmittler angewiesen (Service-, Information-, Beschaffungsansprüche).

### Charakteristik der Ansprüche anderer Marktteilnehmer (I)

Systematisierung der Händleransprüche

#### Rationalisierungsansprüche

- Einpassbarkeitsansprüche (raumsparende Einordnung im Regal/Lager)
- Erfassbarkeitsansprüche (Lesbarkeit durch Scannerkassen)
- Ansprüche an Personaleinsatz für Produktverkauf (geringer Beratungsbedarf)
- Logistische Handlingansprüche (Auffüllbarkeit, Leergut)

#### Verkaufssteigerungsansprüche

- Mehrverkäufe im Sortiment (verkaufsstärkeres Substitut/Cross-Selling)
- Differenzierungskraft (Sortiment wird stärker von Konkurrenten differenziert gesehen)

### Charakteristik der Ansprüche anderer Marktteilnehmer (II)

Verkaufssteigerungsansprüche: Der Handel ist nur bereit, ein Produkt des Herstellers aufzunehmen (Listing), wenn das Produkt zu Mehrkäufen im Sortiment (verkaufsstärkeres Substitut oder Cross-Selling) führt und/oder die Attraktivität des Sortiments des Händlers erhöht.

Ansprüche, die Logistiker an ein Produkt stellen, verhindern in der Regel nicht den Marktzugang; eine vergleichsweise geringe Anspruchserfüllung durch ein Produkt erhöht aber die Transport- und Logistikkosten und erschwert damit indirekt das Überwinden des Marktwiderstandes (höhere Preise) oder mindert den Gewinn des Anbieters.

### Beurteilung des Modells von Koppelmann

Es wird mit der Systematik eine zentrale Marketingfrage erfasst: Was wünschen die Marktteilnehmer von unserem Produkt, welche Ansprüche stellen sie an unser Produkt? Hieraus folgt die Notwendigkeit eines Anspruchsscreenings, wobei davon auszugehen ist, dass Nachfrager in ihren Verwenderansprüchen heterogen sind (verschiedene Anspruchsschwerpunkte - Benefitsegmentierung): siehe Beispiel auf der nächsten Folie.

Eine analoge Anspruchsheterogenität ist für den Handel bezogen auf Handelsbetriebsformen (z.B. Discounter versus Fachgeschäft) zu unterstellen: Betriebsformen-Segmentierung.

Die Systematik ist auf Sachgüter im B2C fixiert und lässt auf Dienstleistungen oder Produkte im B2B-Bereich nicht 1:1 übertragen. Ebenso ist eine Systematik aller (jedweder) Ansprüche der Marktteilnehmer nicht möglich.

# Anspruchsschwerpunkte bei verschiedenen Zielgruppen (technische Geräte)

	Profi	ambitionier- ter Laie	blutiger Laie	Einkäufer von Unternehmen
Gegenstandsansprüche	XXX	XX	0	xxx
Produktleistungsansprüche	XXX	XX	X	XX
Bedienungsansprüche	X	XX	XXX	X
Wirtschaftlichkeitsansprüche	XX	Х	Х	XXX
Atmosphärenansprüche	X	xx	XXX	0
Nutzungserweiterungsansprüche	XX	XX	X	Х
Beschaffungsansprüche	X	X	XX	XXX

O keine Bedeutung

XX wichtig

X weniger wichtig

XXX sehr wichtig



# Alternatives Modell zur Systematisierung der Nutzenstiftung von Produkten

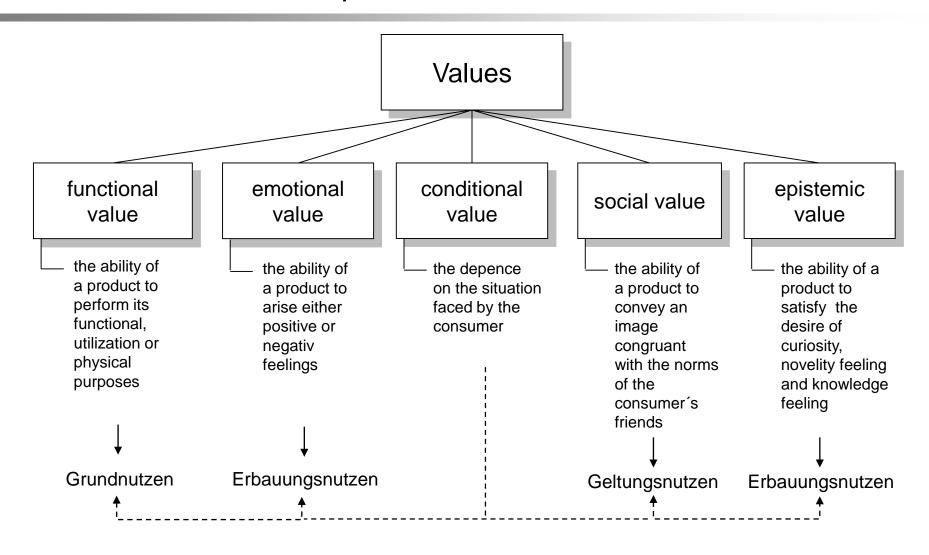
Theorie der Consumption values (Sheth/Newman/Gross, 1991) - Paradigma des Modells:

Eigenschaften eines Produkts sprechen Werte (values) des Nachfragers an und aus der Erfüllung (Realisierung) dieser Werte durch das Produkt bzw. durch seine Produkteigenschaften resultiert Nutzen.

Das Modell ist eine Ausformulierung des means-end-Ansatzes im Konsumentenverhalten: Der Nachfrager sieht ein Produkt als geeignetes Mittel (means) zur Verwirklichung seiner Motive (Ziele) an.

Die verschiedenen Nutzenkategorien des Modells gehen jedoch über das (ur-)alte Modell mit Grund- und Zusatznutzen nicht hinaus.

#### Theorie der Consumption values



### Beispiel zur Theorie der Consumption values

## Bezogen auf ein Getränk der Marke X entstehen folgende Nutzenarten

functional value: Stillt den Durst.

emotional value: Schmeckt gut.

social value: Ist die Marke X in der Bezugsgruppe des Nachfragers eine "Trendmarke"?

epimistic value: War beim ersten Konsum ein überraschendes Geschmackserlebnis?

conditional value: Ist nützlich (nur) nach dem Sport: z.B. Wiederherstellung des Mineralhaushalts im Körper.

## 1.2 Produkttypologien

#### Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 1.2 enthält verschiedene Taxonomien (Typisierungen) von Produkten, wobei marketingbezogene Klassifizierungsansätze im Vordergrund stehen. Eine solche Systematisierung ist dahingehend bedeutsam, da unterschiedliche Produktkategorien Unterschiede im Entscheidungsprozess der Nachfrager implizieren und/oder ein unterschiedlich ausgestaltetes Marketing-Mix erfordern. Es ist eine Klassifizierungen von Produkten nach verschiedenen Aspekten möglich, weshalb es keine allgemeingültige Einteilung (Taxonomie) von Produkten gibt.

Ferner wird in Abschnitt 1.2.3 ein mikroökonomisches Modell adaptiert, das eine alternative Sichtweise zur Stellung eines Produkts beinhaltet.

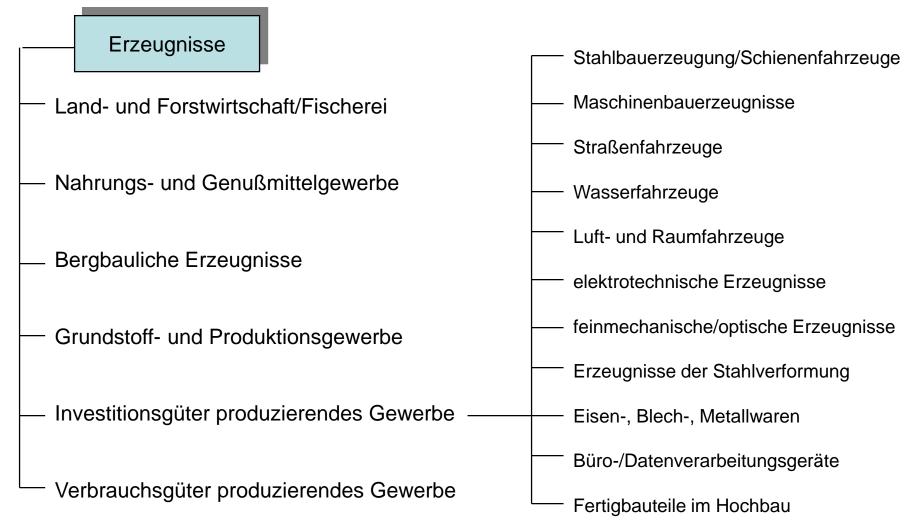
Den Abschluss bildet eine Charakterisierung von Dienstleistungen als besonderer Produkttypus.

Lernziel ist es, die Charakteristika verschiedener Produkttypen zu verstehen.

# 1.2.1 Statistische Produkttypologien (substanzieller Produktbegriff)\*)

\*) Die Folien in Kapitel 1.2.1 sind nur Beispielsfälle und nicht prüfungsrelevant

#### Beispiel: Produktionsstatistik im Außenhandel





### Beispiel: Produktklassen im Markengesetz (Anlage zu §15

Abs.1 MarkenG // Auszug von insgesamt 42 Klassen)

- Klasse 1: chemische Erzeugnisse für gewerbliche, wissenschaftliche, photographische, land-, garten- und forstwirtschaftliche Zwecke:
  Kunstharz im Rohzustand, Kunststoff im Rohzustand; Düngemittel;
  Feuerlöschmittel; Mittel zum Härten und Löten von Metallen; chemische Erzeugnisse zum Frischhalten und Haltbarmachen von Lebensmittel;
  Gerbemittel; Klebstoffe für gewerbliche Zwecke.
- Klasse7: Maschinen und Werkzeugmaschinen; Motoren (ausgenommen Motoren für Landfahrzeuge); Kupplungen und Vorrichtungen zur Kraftübertragung (ausgenommen solche für Landfahrzeuge); landwirtschaftliche Geräte; Brutapparate für Eier
- Klasse 10: Chirurgische, ärztliche, zahn- und tierärztliche Instrumente und Apparate, künstliche Gliedmaßen, Augen und Zähne; orthopädische Artikel; chirurgisches Nahtmaterial.
- Klasse 25: Bekleidungsstücke, Schuhwaren, Kopfbedeckungen.
- Klasse 32: Biere; Mineralwässer und kohlensäurehaltige Wässer und andere alkoholfreie Getränke; Fruchtgetränke und Fruchtsäfte; Sirup und andere Präparate für die Zubereitung von Getränken
- Klasse 36: Versicherungs- und Finanzwesen; Geldgeschäfte; Immobilienwesen

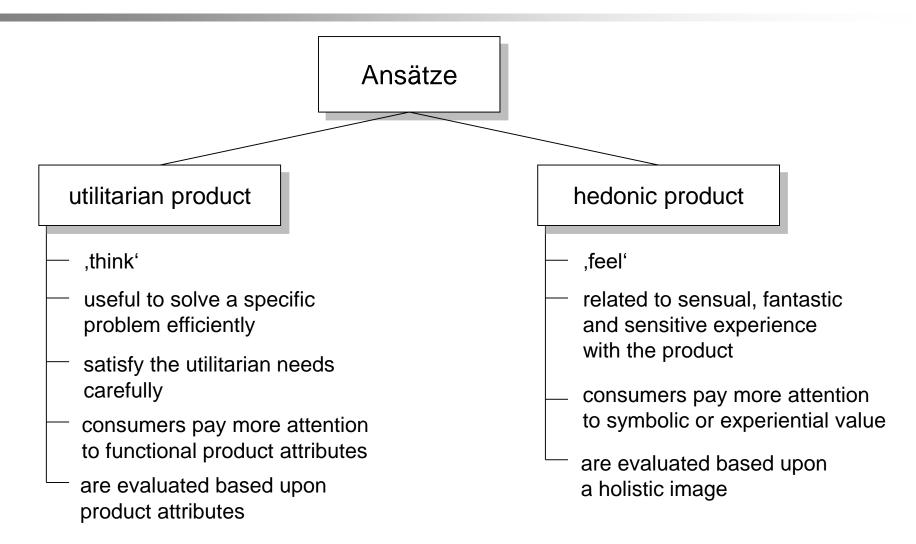
1.2.2 Marketingbezogene Produkttypologien

### Traditionelle Produkttypologie im B2C

#### Systematisierung nach der Kaufweise Convenience Shopping Speciality **Emergency** Luxory goods goods goods goods goods Waren des Waren des Produkte, deren Waren des Produkte, die periodischen Kauf eng an die aperiodischen aufgrund einer täglichen finanzielle **Bedarfs** Bedarfs **Bedarfs** ..Notfall"-Situation sofort Situation des Seltener, aber Umfangreiche Häufig gekauft benötigt werden **Nachfragers** regelmäßig Informationssuche gekoppelt sind Kein großer vor Kauf gekauft Verfügbarkeit ist Suchaufwand zentral ("Geld Das "sich etwas Ausführlichere Bereitschaft auch spielt keine gönnen wollen" Minimierung der Informationssuche vergleichsweise Beschaffungs-Rolle") steht im vor Einkauf hohe Beschaf-Vordergrund kosten fungskosten aufzuwenden, um das ideale Produkt zu

erhalten

## Neuere Produkttypologie im B2C



#### Ergänzungen zur vorangegangenen Folie

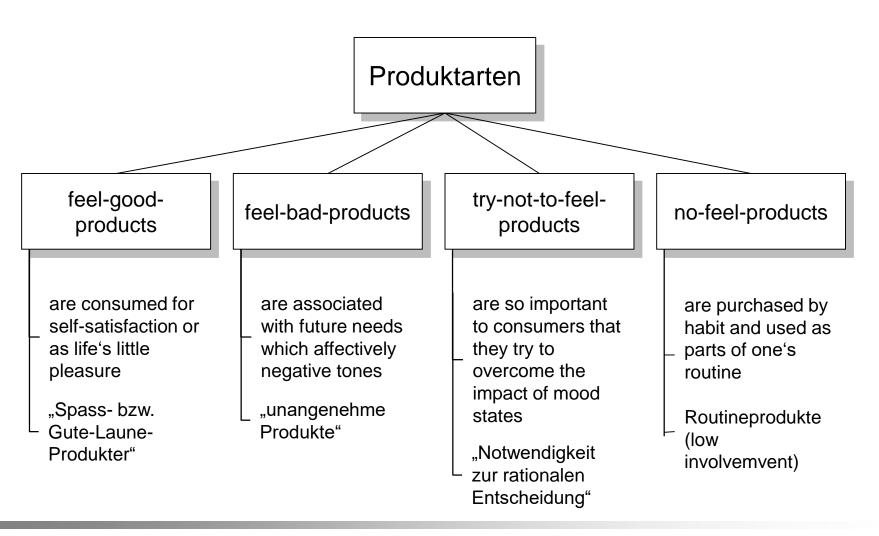
Utilitaristische und hedonistische (hedonische) Produkte unterscheiden sich Art und Ablauf des Entscheidungsprozesses:

Bei funktionalen Produkten liegt ein analytisch ablaufender Entscheidungsprozess vor ("klassische", normative Entscheidungsfindung - Nutzenmodell): Das Produkt wird anhand seiner Eigenschaftsausprägungen bewertet (bzw. mit Konkurrenzprodukten verglichen). Dominanz des Grundnutzens.

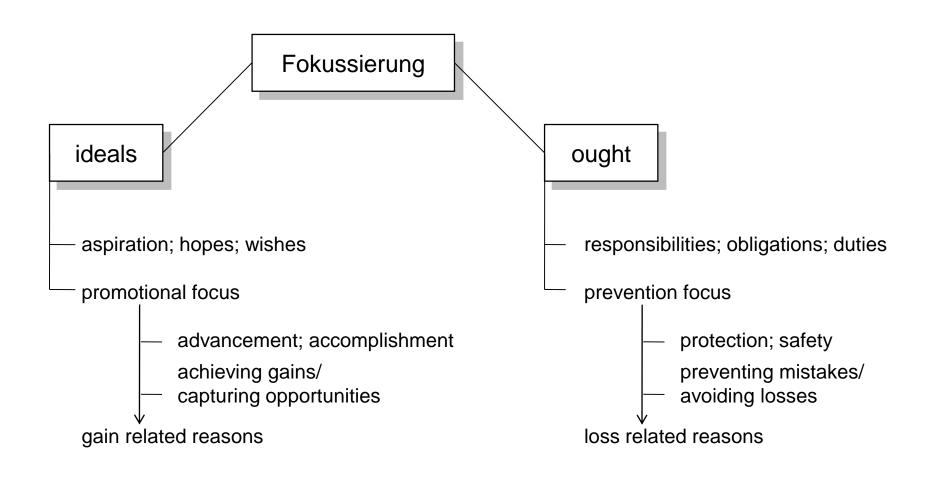
Bei hedonischen Produkten läuft der Entscheidungsprozess wenig analytisch ab: gesamthafte (holistische) Einschätzung eines Produkts ("gefällt mir"). Dominanz von Zusatznutzen:

- Experiental value eines Produkts: Damit ist der Erlebniswert eines Produkts ("Erbauungsnutzen") gemeint: Erfüllung von Empfindungs- und Anmutungsansprüchen.
- Symbolic value eines Produkts: "Prestigewert" eines Produkts (Geltungsnutzen).

## Produkttypologie bezogen auf Stimmungen (Gardner/Scott 1990)



## Das Konzept des "regulatory focus" als Ansatz für eine Produkttypologie



#### Erläuterung zur vorangegangenen Folie

Mit "regulatory focus" wird ein Entscheidungsprozess-Regime (Art des Entscheidungsprozesses) bezeichnet, das die grundlegende "Ausrichtung" (Ziele, Motive) des Entscheiders und die Gewichtung von Entscheidungskriterien charakterisiert.

Gain-related-reasons: Aspekte sind für den Entscheider wichtig, die aus seiner Sicht für ihn einen "Gewinn" / Vorteil bedeuten, den er zu erreichen sucht.

Loss-related-reasons: Aspekte sind für den Entscheider wichtig, die aus seiner Sicht für ihn einen "Verlust" / Nachteil bedeuten, die er zu vermeiden versucht.

#### Marketingimplikationen des regulatory-focus-Ansatzes (I)

Ein Produkt (Produktkategorie) lässt sich zumindest teilweise eher dem promotional focus oder dem prevention focus im Konsumverhalten zuordnen.

Beispiele: Wein, Restaurant, Reise = promotional focus; Sonnencreme, Munddusche, Haftpflichtversicherung = prevention focus.

Bei prevention-focus-Produkten sind vor allem Eigenschaften wichtig, die zur Verhinderung von Fehlern/Schäden (losses) führen; Bei promotional focus-Produkten vor allem Eigenschaften, die auf das Erreichen von "Verbesserungen/Verschönerungen" (gains) abzielen.

In diesem Sinn lassen sich Produkteigenschaften eines Produkts auch als promotional- bzw. prevention-Eigenschaften klassifizieren.

#### Marketingimplikationen des regulatory-focus-Ansatzes (II)

Faustegel in der Vermarktung (Bewerbung von Produkten):

Bei einem promotional-Produkt sind die promotional Aspekte (Eigenschaften im Produkt) bzw. bei einem prevention-Produkt die prevention-Aspekte (Eigenschaften im Produkt) in der Werbung hervorzuheben.

Werden in der Werbung bei einem promotional-Produkt die prevention-Aspekte hervorgehoben, bzw. bei einem prevention-Produkt die promotional Aspekte, treten in der Wahrnehmung der Werbung möglicherweise Irritationen bzw. Inkonsistenzen auf (negativer Werbe-Impact).

#### Informationsökonomische Produkttypologisierung

Die informationsökonomische Produkttypologisierung fokussiert auf die Überprüfbarkeit von Produktrisiken durch den Nachfrager und die Möglichkeit des Anbieters zu opportunistischem Verhalten durch Ausnutzen von Informationsasymmetrien

hidden characteristics hidden action hidden intention

Sucheigenschaften Erfahrungseigenschaften Vertrauenseigenschaften

Austauschgüter Standardisierte Leistungsversprechen Kontraktgüter

#### Austauschgüter

#### Charakteristik

- Produkt existiert zum Zeitpunkt des Kaufes: Auf Produktqualität kann zum Zeitpunkt des Kaufes niemand mehr Einfluss nehmen (Ausnahme: nicht ordnungsgemäße Lagerung/Transport): das Produkt kann "nur" hidden characteristics (Eigenschaften im Sinne von Mängeln, die aber versteckt sind) aufweisen. Hidden characteristic werden im Rahmen des Ge- und Verbrauchs des Produkts (ex-post) sichtbar und können ex-ante durch eine Informationssuche des Nachfragers entdeckt werden (aber Suchkosten!).
- Sucheigenschaften dominieren: Sachgüter
- Kauf ist ein Umtausch von Eigentumsrechten (juristische/ökonomische Transaktion)
  - Abbau von Informationsasymmetrien durch Kommunikation von Informationen, die eine hohe Produktqualität signalisieren (z. B. Werbung mit Testurteilen,
- Qualitätszertifizierung), produktbezogene Werbung zu Leistungsmerkmalen, Aussenden von Spence-Signalen für Produktqualität (Garantieleistungen; Qualitätssiegel)

#### Standardisierte Leistungsversprechen

#### Charakteristik

- —Produkt wird erst auf Veranlassung des Nachfragers (Vertrag) produziert.
  Zum Zeitpunkt des Kaufabschlusses liegt nur ein Leistungsversprechen des Anbieters vor: relative Qualitätsunsicherheit, da hidden characteristics im fertigen Produkt stecken, aber auch hidden actions (nachträgliche Minderung der Vertragsleistung durch den Anbieter während der Erstellung des Produkts) auftreten können.
- Erfahrungseigenschaften dominieren: Im Rahmen des Konsums (In-Anspruchnahme der Dienstleistung) treten die Mängel zutage (ex-post).
- Das Leistungsversprechen ist standardisiert, da viele Personen die gleichen Leistungen beim Anbieter nachfragen oder der Nachfrager diese öfters benötigt: Daher existieren Erfahrungseigenschaften (Einschätzung der Qualität des Produkts durch eigene Erfahrungen oder durch Erfahrungen anderer Käufer, z.B. Bewertungsportale im Internet). Aufgrund der Standaridisierung der Leistung sind diese Erfahrungen indikativ für die anstehende Kaufentscheidung: "Kauf ist Erfahrungssache".

Abbau von Informationsasymmetrien durch Kommunikation von Kundenreferenzen z.B. auch Bewertungsportale), Transparenz des Produktionsprozesses, Integration des Kunden in Produktionsprozess, Signalisierung von Qualitätssurrogaten.

#### Ergänzung zur vorangegangenen Folie

Qualitätssurrogate: Aus Äußerlichkeiten oder sichtbaren Merkmalen der Infrastruktur des Anbieters oder seiner Mitarbeiter schließt der Nachfrager auf die zu erwartende Qualität der Produktleistung. Solche Inferenzschlüsse mögen auf Erfahrung oder bloßer Plausibilität beruhen.

Beispiel: Sauberkeit der Tische im Restaurant → Qualität des Essens; Outfit der Mitarbeiter → Qualität der Friseurleistung.

Der Marktanteil eines Anbieters ist ebenfalls ein Qualitätssurrogat, das der Anbieter in seiner Kommunikation herstellen kann (Demonstration der Produkterfahrung, indirekter Verweis auf Kaufentscheidung von vielen Nachfragern).

#### Kontraktgüter

#### Charakteristik

- Produkt existiert zum Zeitpunkt des Kaufes noch nicht und es handelt sich um kein standardisiertes Leistungsversprechen, sondern um ein hoch-spezifisches kundenindividuelles Produkt (Sachgut/Dienstleistung).
- Vertrauenseigenschaften dominieren (höchster Grad an hidden characteristics, hidden action und hidden intention); hohes finanzielles Risiko, aber auch hohe spezifische Investitionen des Anbieters (Hold-up-Problem)
- Kauf und Produktion sind ein "gemeinsames Abenteuer" von Nachfrager und Anbieter, aber: Kontrakt muss die zu erbringenden Leistungen und Gegenleistungen genau spezifizieren: Risikoreduzierung durch Vertragsmanagement (Gefahr unvollständiger Verträge)
- Abbau von Informationsasymmetrien durch Spence-Signale mit Selbstbindungen, Aufbau von Reputation, Verwendung von Qualitätssurrogaten sowie Integration des Kunden in Produktspezifizierung und –erstellung.

### Ergänzungen zur vorangegangenen Folie

Profilierungsproblem eines Anbieters vor allem bei Kontraktgütern: Da der Nachfrager a priori das Leistungsversprechen der Anbieter (Leistungsfähigkeit; Leistungswille) nicht überprüfen kann, vermag sich ein guter Anbieter mit seinem Leistungsversprechen nur schwer gegenüber "schwarzen Schafen" ("schlechter Anbieter") durchsetzen: Setzen von Spence-Signalen mit Selbstbindungen.

Spence-Signale mit Selbstbindung im internationalen Anlagengeschäft: Der Anbieter ist bereit, einen "erfolgsabhängigen Preis" einzugehen, d.h. der Anbieter erhält eine Erfolgsprämie als Teil des Kaufpreises, die umso höher ist, je erfolgreicher das Produkt aus Käufersicht ist (z.B. Beteiligung an den Umsätzen des Kunden, die er mit dem Produkt erzielt).

Ein schlechter Anbieter ist nicht bereit, einen erfolgsabhängigen Preis zu akzeptieren, da er weiß, dass sein Produkt aufgrund der Leistungsmängel nur wenig "erfolgreich" beim Kunden sein wird.

1.2.3 Die Stellung von Produkten im Modell des Konsumenten in der Neuen Mikroökonomie

## Vorbemerkungen zum Modell des Konsumenten in der Neuen Mikroökonomie

Dieses Modell stellt eine – aus der Volkswirtschaft stammende – zum generischen Produktbegriff alternative Sichtweise eines Produkts und der Nutzenstiftung durch ein Produkt dar.

Es findet keine Sezierung eines Produkts in seine Eigenschaftsbestandteile statt; ferner basiert eine (erwartete) Nutzenstiftung des Produkts nicht aus der Eigenschaftswahrnehmung und einer Reflektion von Ansprüchen oder "values", sondern aus dem konkreten Konsum. Die Nutzenstiftung U entsteht aus einer Konsumaktivität (Z), wobei Produkte Inputfaktoren in einer solchen Konsumaktivität sind. Der Haushalt maximiert seinen Nutzen durch Realisierung von Konsumaktivitäten, wobei er das Budget B zu beachten hat, da die Erstellung jeder Konsumaktivität Kosten (C) verursacht.

#### Der Konsument in der Neuen Mikroökonomie

Produktionsfunktion des Haushalts

$$Z = \{x_1; \dots; x_n; t_z\},\$$

Effiziente Bestimmung der Produkt-/ Mengenkombinationen zur Erstellung eines bestimmten Niveaus einer Konsumaktivität Z (Minimalkostenkombination):  $x_i$  stellt die Art und Menge eines bestimmten Inputfaktors, d.h. Produkts, dar.  $t_z$ : eigene Arbeitszeit

- Konsumentscheidung

$$U = U(Z_1,...,Z_R), mit \frac{\partial U}{\partial Z} > Ound \frac{\partial^2 U}{\partial Z^2} < O$$

$$\sum_{r=1}^{R} C(Z_r) \leq B$$



#### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Ein Nachfrager (Haushalt) zieht aus den am Markt erworbenen Produkten (x) nicht unmittelbaren Nutzen, sondern muss sie unter Einsatz eigener Arbeitszeit in nutzenstifende Konsumaktivitäten (Z) transformieren.

Der Nachfrager wird zum Produzenten von Konsumaktivitäten. Es existiert eine Produktionsfunktion für eine Konsumaktivität, in die als Inputfaktoren die Produkte  $(x_1, x_2...)$  und die Arbeitszeit des Nachfragers  $(t_z)$  zur Erstellung dieser Konsumaktivität eingehen.

Analog zum Produktionsmodell in der traditionellen Mikroökonomie wird unterstellt, dass der Nachfrager den Einsatz von Produkten und eigener Arbeitszeit dahingehend optimiert, dass er eine Konsumaktivität Z zu minimalen Kosten erstellt (Minimalkostenkombination). Die Kosten für eine dahingehend optimierte (effiziente) Konsumaktivität Z betragen C<sub>Z</sub>.

Der Nachfrager verfügt über eine Fülle kostenminimaler Konsumaktivitäten Z.



#### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (II)

Der Nachfrager stellt aus den effizienten Konsumaktivitäten dasjenige Mix (Konsumplan: Summe an Konsumaktivitäten mit einem spezifischen Niveau/Umfang) zusammen, das seinen Nutzen unter Beachtung der Budgetbedingung (B) maximiert.

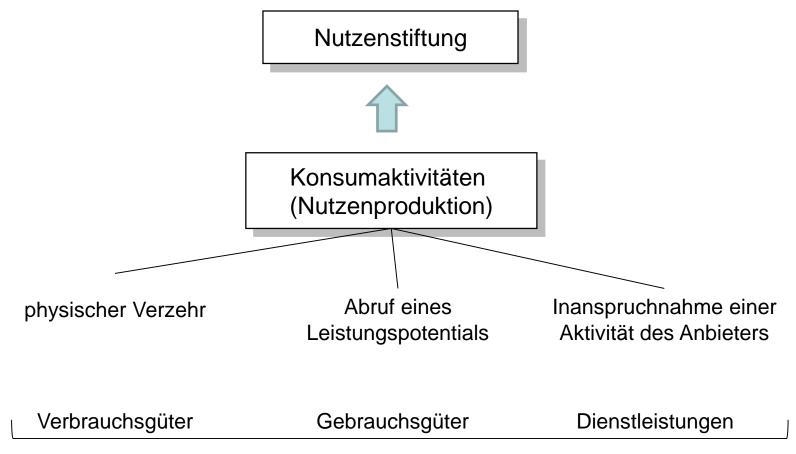
Hierbei gelten die "üblichen" Annahmen zur Nutzenstiftung: Degressiv wachsender Grenznutzen für eine Erhöhung des Niveaus (Umfangs) einer Konsumaktivität Z.

### Erkenntnisse für das Marketing bzw. die Produktpolitik (I)

Neudefinition des Konsums: Eine Nutzenstiftung tritt erst durch eine Konsumaktivität auf: Der Nachfrager ist der Nutzenproduzent und nicht mehr der Anbieter mit seinem Produkt. Der Anbieter ist lediglich ein Zulieferer für Inputfaktoren (Produkte), die der Nachfrager in seinen Konsumaktivitäten benötigt. Dies impliziert letztendlich eine größere Souveränität des Konsumenten gegenüber dem Produzenten.

Der Nachfrager schafft sich seinen Nutzen selber, es ist nicht mehr der Anbieter. Die Vorstellung des Anbieters als "Nutzenkreator" beim Nachfrager ist damit "out".

#### Der Konsument als "Nutzenproduzent"



Produkte des Anbieters als Input in den Konsumaktivitäten

#### Erkenntnisse für das Marketing bzw. die Produktpolitik (II)

Bedeutung der Convenience(-Eigenschaft) von Produkten (Neudefinition von Convenience Goods):

- Produkte erleichtern dem Nachfrager die Produktion von Konsumaktivitäten, da er selbst dadurch Produktionsschritte bzw. Zeit einspart.
- Substitution von (teuerer) eigener Arbeitszeit durch relativ gesehen – günstigere Produkte. Ist umgekehrt das Budget "knapp" kauft der Nachfrager für seine Konsumaktivitäten weniger Produkte und "macht mehr selber".
- Convenience goods sind mit komplexen Zulieferteilen (Modulen;
   Systemen) in der industriellen Produktion vergleichbar.
- Dienstleistungen sind die komplette Fremderstellung einer Konsumaktivität (t₂=0).

#### Erkenntnisse für das Marketing bzw. die Produktpolitik (III)

Bedeutung der Verwendungssituation eines Produkts: In je mehr Konsumaktivitäten ein Produkt eingesetzt werden kann, desto attraktiver ist es ceteris paribus für den Konsumenten.

- Single-tasking-Produkt: Es kann nur in einer (sehr wenigen, spezifischen) Konsumaktivitäten eingesetzt werden. Es handelt sich um ein hochspezialisiertes Produkt. In der Vermarktung besteht die Gefahr der Oversegmentation und (perceived) commoditization: Nachfrager sind nicht willens oder fähig, die spezifische Eignung eines Produkts für eine bestimmte Konsumaktivität zu erkennen.
- Multi-tasking-Produkt: Es kann in vielen, heterogenen Konsumaktivitäten eingesetzt werden. In der Vermarktung bestehen die Gefahr der fehlenden Glaubwürdigkeit (Eignung des Produkts für ganz unterschiedliche Konsumaktivitäten) und das Problem in der Herausstellung einer USP gegenüber einem für eine spezifische Konsumaktivität spezialisierten Produkt.

#### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (IV)

Neu-Interpretation des "Defining the Business"

- Traditionell wird dies interpretiert: In welchen Produkt-Markt-Feldern wollen wir vertreten sein?
- Nunmehr lautet die Frage: Für welche Konsumaktivitäten der Nachfrager wollen wir mit unseren Produkten einen Inputfaktor liefern?

Nutzenzurechnung eines Produkts: Da die Nutzenstiftung aus den Konsumaktivitäten resultiert, ist es (auch konzeptionell) schwierig, den Nutzen den jeweiligen Inputfaktoren (Produkte) oder sogar einer Eigenschaftsausprägung eines Produkts (Teilnutzenwert) zuzurechnen. Dies vergrößert das Transformationsproblem in der Produktpolitik: Es kommt vor allem auf die Konsumaktivitäten und deren "Nutzenhaltigkeit" an, für die ein Nachfrager ein Produkt heranziehen will. Anstelle von "Nutzen" erscheint dann das Konzept der "Wichtigkeit" eines Produkts (bezogen auf Konsumaktivitäten) valider.

# 1.2.4 Dienstleistungen als spezifische Produkttypologie

#### Lernziele der Veranstaltung

Kapitel 1.2.4 beschäftigt sich mit den Besonderheiten von Dienstleistungen als Produktkategorie, die sich in vielerlei Hinsicht von Sachgütern unterscheiden. Es werden einige Systematisierungen von Merkmalen von Dienstleistungen vorgestellt, die zugleich Anhaltspunkte für die Vermarktung von Dienstleistungen (Dienstleistungsmarketing) geben.

Lernziel: Verständnis der Spezifika von Dienstleistungen.

1.2.4.1 Traditionelle Charakterisierung von Dienstleistungen anhand ihrer Stofflichkeit

## Traditionelle Charakteristik von Dienstleistungen (Services)

Die traditionelle Einteilung der Produkte nach der "Stofflichkeit" führt zur Dichotomisierung der Produktwelt in Sachgüter und Dienstleistungen.

Services are activities rather than things. (Grönroos)

Dienstleistungen zeichnen sich gegenüber Sachgütern durch einen Aktivitätscharakter aus (z.B. Haarschnitt, Transportdienstleistung), d.h. die Nutzenstiftung einer Dienstleistung resultiert aus einer Handlung/Tätigkeit/Aktion. Dieses plakative Statement zur Kennzeichnung einer Dienstleistung greift allerdings zu kurz: Auch bei Sachgütern besteht deren Funktion oftmals in einer Tätigkeit (z.B. der Kühlschrank kühlt, das Auto fährt oder macht Spaß beim Fahren, der Koffer schützt die Kleidung während einer Reise). Auch Sachgüter erbringen damit Dienstleistungen für ihren Besitzer.

#### Klassifikation von Dienstleistungen im GATS\* - Beispiel

#### Dienstleistungsarten – substanzieller Produktbegriff\*\*)

- Unternehmerische und berufsbezogene Dienstleistungen (freiberufliche DL [z.B. Ärzte, Architekten, Ingenieure], Datenverarbeitung, Forschung, Verwaltung, Consulting, Reparatur)
- Kommunikationsdienstleistungen (Post; Telekommunikation; audiovisuelle DL [Film, Musik, Radio, Fernsehen])
  - Bau- und Montagedienstleistungen (Bauausführung, Montage, Installation)
- Vertriebsdienstleistungen (Handel, Franchising)
  - Bildungsdienstleistungen
- Umweltdienstleistungen (Entsorgung, Hygiene)
- Finanzdienstleistungen
- Medizinische und soziale Dienstleistungen
- Tourismus- und Reisedienstleistungen
  - Unterhaltung/Kultur/Sport
- Transportdienstleistungen
  - \*) General Agrement on Trade in Services
  - \*\*) Diese Folie ist nur ein Beispiel und nicht prüfungsrelevant

#### Eine komplexe Definition von Dienstleistungen

Dienstleistungen sind selbständige, marktfähige Leistungen, die mit der Bereitstellung (z.B. Versicherungsleistungen) und/ oder dem Einsatz von Leistungsfähigkeiten (z.B. Friseurleistung) verbunden sind (*Potentialorientierung*).

Interne (z.B. Geschäftsräume, Personal, Ausstattung) und externe Faktoren (nicht vom D-Anbieter beeinflussbar) werden im Rahmen des Erstellungsprozesses kombiniert (*Prozessorientierung*).

Die Faktorkombination des Dienstleistungsanbieters wird mit dem Ziel eingesetzt, an den externen Faktoren (Kunden oder deren Objekte, z.B. Auto des Kunden) nutzenstiftende Wirkung (z.B. Autoinspektion) zu erzielen (*Ergebnisorientierung*).

Meffert/ Bruhn (2003) ["Dienstleistungspäpste"]

### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (I)

Dienstleistungen sind als Produkt "gleichwertig" zu Sachgütern (selbständige, marktfähige Leistungen).

Produktionsorientierte Merkmale:

Aktivitätscharakter I: Dienstleistungen erfordern die Bereitstellung bzw. den Einsatz von Potentialen des Dienstleistungsanbietern.

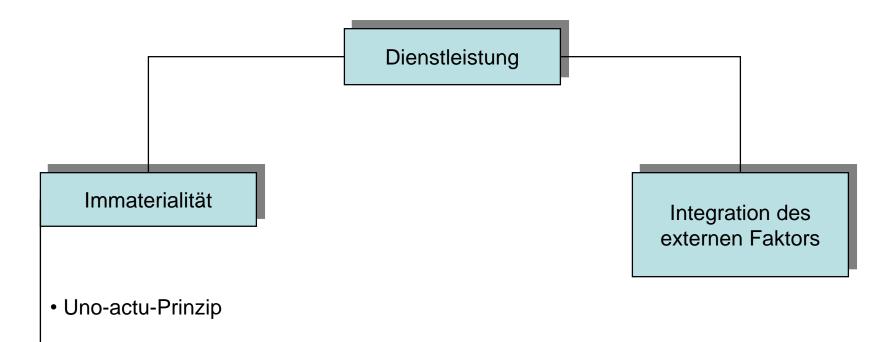
Aktivitätscharakter II: Die Erstellung einer Dienstleistung erfordert die Kombination eines internen (anbieterbezogenen) und externen (nachfragerbezogenen) Faktors: Dienstleistungen basieren damit auf einer Interaktion (Kooperation) von Anbieter und Nachfrager.

#### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (II)

Ergebnis der Dienstleistung ist, dass eine Wirkung am externen Faktor (am Kunden selbst oder an dessen Objekten) auftritt. Diese Wirkung löst die Nutzenstiftung beim Kunden aus. Der "Konsum einer Dienstleistung" lässt sich als "Erleben der Wirkung" interpretieren.

... diese abstrakten Charakteristika werden in den folgenden Merkmalskatalogen einer Dienstleistungen deutlicher...

## Traditionelle Kriterien von Dienstleistungen (II)



- nicht Lager- oder Transportfähigkeit
- keine Wiederverkäuflichkeit/Rückgängigmachung
- Erfahrungs-/Vertrauenseigenschaften
- Vermarktung eines Leistungsversprechens



#### Traditionelle Kriterien von Dienstleistungen (III): Immaterialität eines Produkts

#### Charakteristika aus Nachfragersicht

- Dienstleistungen sind nicht stofflich fassbar (Intangibilität), sondern vor allem Aktivitäten.
- Es ist für Kunden schwierig, die Qualität der Dienstleistungen vor dem Kauf einzuschätzen (Vertrauensgut bzw. Dominanz der Vertrauenseigenschaften).
- Nachfrager zieht Ersatzkriterien für die unbekannte Dienstleistungsqualität heran: z.B. Ort der Erbringung der Dienstleistung (Atmosphäre der Ladengestaltung), Personal, Sachausstattung. Daher kann der Anbieter versuchen, Dienstleistungen durch wahrnehmbare Symbole "tangibel" zu machen (z.B. auch Markenzeichen, Symbole): Wiedererkennungseffekt: Dienstleistung wird zumindest zum Erfahrungsgut.
- Preis dient häufig als Qualitätsindikator.
- Nachfrager zieht ferner verstärkt externe Informationsquellen heran, um ihr Risiko abzubauen. Hohe Informationsqualität haben hierbei Nachfrager, die das Produkt bereits konsumiert haben (Erfahrungsfundus; soziales System; Bedeutung von Referenzen im industriellen Bereich).
- Immaterialität erschwert die Vergleichbarkeit unterschiedlicher am Markt befindlicher Angebote; aber auch Visualisierung- und Präsentationsprobleme der Anbieter in der Kommunikationspolitik. Es bestehen damit Profilierungsprobleme für den Anbieter.

## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (I)

Uno-actu-Prinzip: Dienstleistungen können erst zum Zeitpunkt des "Konsums" produziert werden können: Produktion und Konsum einer Dienstleistung fallen zusammen.

In Kombination mit der Immaterialität leitet sich daraus auch die Nicht-Lagerbarkeit bzw. nicht mögliche Vorratsproduktion von Dienstleistungen ab. Ebenso sind Dienstleistungen nicht transportfähig, aber die Potentiale für die Dienstleistungserbringung sind mobil (können zum externen Faktor gebracht werden).

Keine Wiederverkäuflichkeit: Es gibt für Dienstleistungen keine Sekundärmärkte.

Keine Rückgängigmachung (Umtausch): Aktivitäten können nicht "ungeschehen" gemacht werden. Die Wirkung, d.h. das Ergebnis der Dienstleistung kann aber durch eine neuerliche Dienstleistung möglicherweise korrigiert werden.

### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (II)

Das uno-actu-Prinzip bezieht sich auf das Zusammenfallen von Produktion und Konsum. Dies ist nicht mit dem Kauf (Transaktion) einer Dienstleistung gleichzusetzen.

Die Transaktion bezogen auf eine Dienstleistung geht Produktion/Konsum zeitlich voran: Konkret erwirbt der Nachfrager in der Transaktion das Recht, zu einem bestimmten Zeitpunkt eine spezifizierte "Wirkung" (Aktivität) zu erhalten.

Existenz eines Dienstleistungshandels: Die Rechte an der Erbringung einer Dienstleistung (z.B. Eintrittskarten, Reisebuchungen) können gehandelt werden.

Der Anbieter einer Dienstleistung muss die Dienstleistung, d.h. Recht an der Dienstleistungserbringung nicht selbst vertreiben (direkte Distribution), sondern kann Absatzmittler (Handel) einschalten (indirekte Distribution), der dann die Rechte vermarktet.

### Traditionelle Kriterien von Dienstleistungen (IV) Immaterialität und Nicht-Lagerbarkeit

#### Implikationen

#### produktionstechnisch

- Fremdbestimmter Arbeitsanfall
- Leistungsbereitschaft für Spitzennachfrage (Preisdifferenzierung Yield-Management)
- Kapazitätsüber- und unterauslastungen (erhöhte Kosten für Abdeckung der Spitzennachfrage; Leerkosten)

#### marketingbezogen

- Vermarktung eines Leistungsversprechens (Profilierungsproblem eines guten Anbieters)
- zu niedrige Kapazitäten führen zu Wartezeiten, Unzufriedenheit, Abwanderung der Kunden
- Qualitätsprobleme bei Spitzenkapazitätsleistung

## Erläuterungen zu den produktionstechnischen Implikationen (I)

Fremdbestimmter Arbeitsanfall: Aufgrund des uno-actu-Prinzips können Zeitdisparitäten zwischen Angebot und Nachfrage nicht überbrückt werden (keine Vorratsproduktion). Eine Dienstleistungserstellung kann erst bei entsprechender Nachfrage erfolgen (Auftragsproduktion).

Dienstleistungsanbieter muss sich in der Bereithaltung seiner Potenziale an der Spitzennachfrage orientieren, wenn er das Ziel hat, Dienstleistungsinteressenten nicht "in großem Umfang" abweisen zu müssen (z.B. Restaurant – Orientierung der Kapazität an der Gästezahl am Sonntag).

# Erläuterungen zu den produktionstechnischen Implikationen (II)

Allerdings sind manche Potentiale des Dienstleistungsanbieters zeitlich relativ kurzfristig flexibel zu verändern (z.B. "Springer im Personal"). Durch geschickte Preisdifferenzierung (Yield-Management) lässt sich ferner Nachfrager in der Überlastphase in weniger kapazitativ ausgelastete Zeitfenster verlagern: z.B. Touristik: Hauptsaison- höhere Preise, Nebensaison – niedrigere Preise. Zudem gilt der Tatbestand "keine Plätze mehr" durchaus als Qualitätsindikator für eine Dienstleistung (z.B. Restaurants, Unterhaltungsbranche).

Die Bedienung einer Nachfrage, die über der maximalen Potenzialkapazität liegt, verursacht (hohe) zusätzliche Kosten bzw. führt zu Kundenunzufriedenheit, wenn die Leistung nicht so ausfällt, wie erwartet (angekündigt) [Minderung der Dienstleistungsqualität bei kapazitativer Überlastung]. Ebenso wandern Kunden ab, denen die Wartezeit auf die Dienstleistungsproduktion zu lange dauert.

Bei Nicht-Auslastung der Potenzialkapazitäten entstehen kostenrechnerisch sog. Leerkosten.

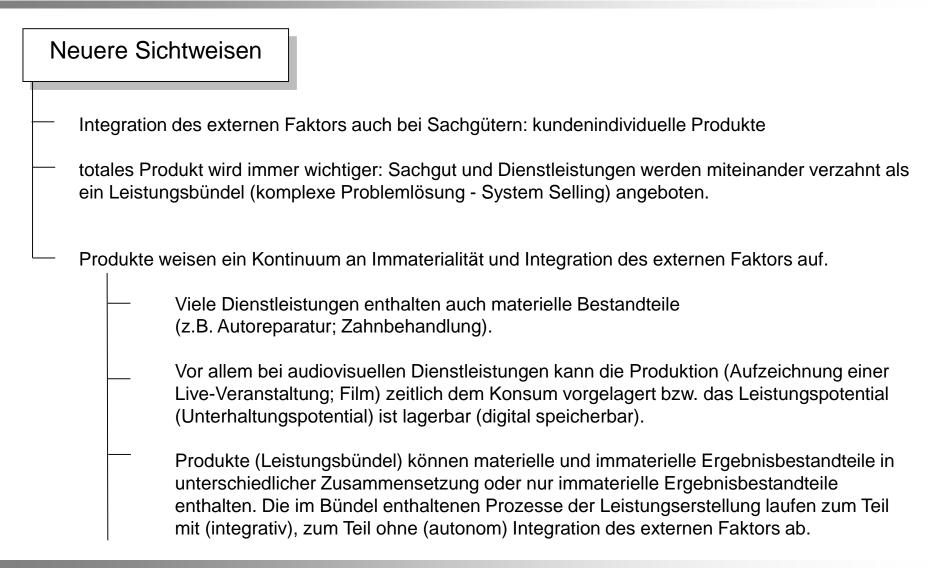
## Traditionelle Kriterien von Dienstleistungen (V): Integration des externen Faktors

#### Implikationen

- Produktionstechnische Implikationen: mangelnde Standardisierbarkeit der Leistungserstellung, da eine individualisierte Leistung auftritt. Anbieter verliert die Autonomie im Hinblick auf die Steuerung und Kontrolle seiner internen Abläufe. Hieraus resultieren Probleme der Produktionssteuerung und Qualitätssicherung.
- Leistungsergebnis und der daraus resultierende Nutzen für den Nachfrager ist vorab nur schwer abzuschätzen, da Ablauf und Ergebnis der Prozesse durch den eingebrachten externen Faktor entscheidend mitgeprägt werden. Fehler des externen Faktors schlagen sich aber in einer vermeintlich schlechten (subjektiv wahrgenommenen) Produktqualität nieder und werden dem Anbieter angelastet (z.B. ärztliche Behandlung).
- Die persönliche Beziehung zwischen Anbieter und Nachfrager hat größere Bedeutung ("Chemie muss stimmen") als bei Sachgütern (in der Regel ist der Hersteller dem Nachfrager persönlich unbekannt).
- geringe Markttransparenz, da die Leistung auf den spezifischen Vorstellungen bzw. Anforderungen des Nachfragers beruht.

1.2.4.2 Neuere Typologien von Sachgütern und Dienstleistungen

## Abkehr von den traditionellen Kategorien Sachgut und Dienstleistung (I)



#### Integration des externen Faktors bei Sachgütern

Die Integration des externen Faktors kann in allen betrieblichen Funktionsbereichen des Anbieters bzw. an allen Stellen der betrieblichen Wertschöpfung anfallen.

Letztendlich ist die Tendenz zum Mikromarketing (one-to-one-Marketing ein Reflex der Integration des externen Faktors (Kunde) in die Leistungserstellung.

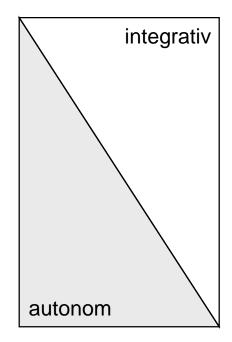
F&E: spezielle im Kundenauftrag entwickelte Maschine.

Beschaffung: auf Kundenwunsch sollen bestimmte Materialien verwendet werden, die erst beschafft werden müssen.

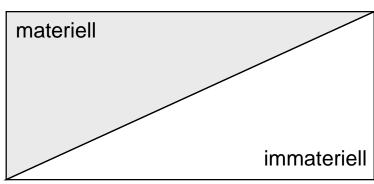
Produktion: Erstellung kundenindividueller Produkte (Einzelfertigung, Losgröße 1)

Vermarktung: Beratungsgespräch zur Erarbeiten der Problemlösung.

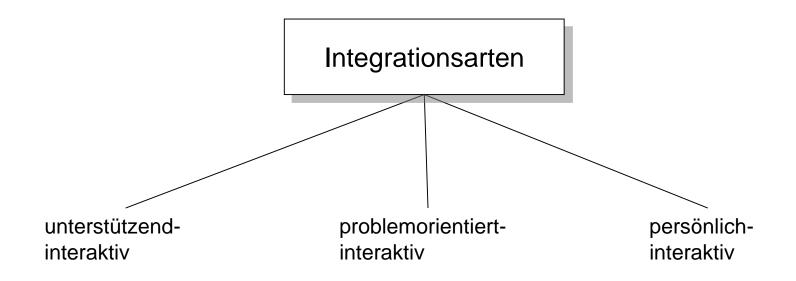
## Portfolio aus Immaterialität und Integration bei Produkten



Sondermaschine:	Unternehmens- Beratung
Kundenindivi-	
duelles Sachgut	Klassische
II	Dienstleistung <sub>I</sub>
III	IV Datenbank-
vorproduziertes	Dienst
Teil:	Digitalisierte
Klassisches	Informations-
Sachgut	produkte



#### Qualität der Integration des externen Faktors



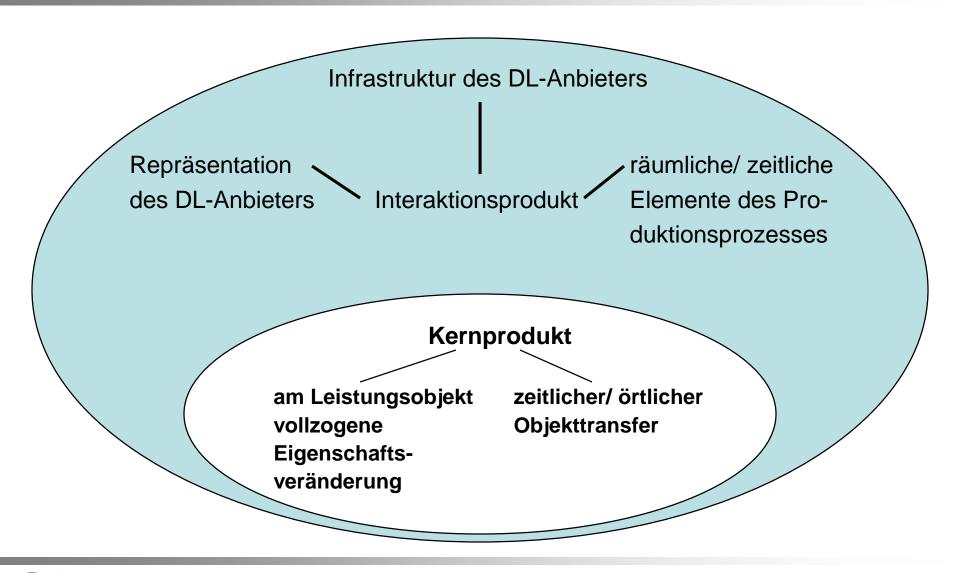
### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (I)

unterstützend-interaktiv: Anbieter und Nachfrager treffen sich nur im Anfangsund Endstadium der Transaktion zur Festlegung/Abwicklung der Anfangs –und Endformalitäten [Übergabe des Objekts]); die eigentliche Leistungserstellung (Produktion) erfolgt ohne Interaktion. Niedriger Grad an Integration.

problemorientiert-interaktiv: Es besteht ein problemorientierter Interaktionsbedarf. Dies führt zu einer zeitweiligen Kooperation (Abstimmung mit dem Nachfrager bei "Meilensteinen" der Leistungserstellung [Zwischenschritten] oder situative Rückkopplung bei Problemauftritt); ansonsten kann die Leistungserstellung ohne die Anwesenheit des externen Faktors vollzogen werden. Mittlerer Grad an Integration.

persönlich-interaktiv: Erstellung der Dienstleistung durch den Anbieter bzw. In-Anspruchnahme durch den Kunden erfordern eine permanente Kooperation (Integration des externen Faktors): uno-actu-Prinzip: Produktion und Konsum fallen zusammen. Höchster Grad an Integration.

### Erweiterungen des traditionellen Dienstleistungsbegriffs: Nutzenorientierte Charakteristik von Dienstleistungen



#### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Das Kernprodukt bezieht sich auf die Art des externer Faktors, an dem die Dienstleistungsproduktion vollzogen wird und definiert dadurch die Substanzleistung der Dienstleistung. In diesem Modell wird zwischen Eigenschaftsveränderungen des externen Faktors (z.B. Haarschnitt, Erhöhung des Wissensstands oder der "Stimmung" [Unterhaltungsdienstleistungen] der Person), niedrigeres Risikopotenzial [Versicherungen]) und einer zeitlichen oder örtlichen Veränderung des externen Faktors (Transportdienstleistungen; Finanzierungsdienstleistungen) unterschieden. Aus dem Kernprodukt resultiert der Kern(produkt)nutzen.

Das Interaktionsprodukt umfasst alle Elemente der Anbieterorganisation, mit denen ein Nachfrager während des Erstellungsprozesses in Berührung kommt.

Aus dem Interaktionsprodukt resultiert der Interaktions(produkt)nutzen: Dies ist der Nutzen aus der Teilnahme am Interaktionsprozess.

Das Interaktionsprodukt ist häufig leichter physisch wahrnehmbar als das Kernprodukt. Daher dienen Elemente des Interaktionsprodukts möglicherweise auch als Indikatoren für die erwartete Qualität des Kernprodukts.

## 1.3 Produktqualität

#### Lernziele der Veranstaltung

Abschnitt 1.3 beschäftigt sich zunächst mit einigen Systematisierungen von Produkteigenschaften. Danach steht das Konzept der Produktqualität als herausgehobene Produkteigenschaft – oftmals als Pendant zum Preis des Produkt verstanden – im Fokus. Schließlich wird das Modell SERVQUAL vorgestellt, das zwar zur Messung der Dienstleistungszufriedenheit konzipiert ist, aber einige (relativ allgemeingültige) Eigenschaften der Dienstleistungsqualität beinhaltet. Der Abschnitt schließt mit den Eigenschaften einer komplexen Dienstleistung.

Lernziel ist, den Inhalt dieser verschiedenen Eigenschaftskategorien zu zu kennen.

### Allgemeingültige Systematik von Produkteigenschaften?

Das Ziel, für Sachgüter bzw. Dienstleistungen produktunabhängige Eigenschaftskataloge zu entwickeln (Generalisierungen der Produktvielfalt), ist bislang gescheitert. Es existiert bislang kein allgemeingültiger theoretisch-fundierter Eigenschaftskatalog. Es gibt lediglich hoch-aggregierte Globaleigenschaften eines Produkts (Produktqualität) bzw. allgemeine Klassifizierungen von Produkteigenschaften.

Klassifizierung hinsichtlich Erfüllung von Ansprüchen

Technisch-funktionelle Eigenschaften:
 Grundnutzen

Psychologische Eigenschaften: Erbauungsnutzen

Soziale Eigenschaften: Geltungsnutzen

Klassifizierung nach der Veränderungswirkung

- Intrinsische Eigenschaften

Extrinsische Eigenschaften

#### Klassifizierung nach der Veränderungswirkung

Intrinsische Eigenschaften (produktimmanente Eigenschaften) sind Produkteigenschaften, die nicht verändert werden können, ohne die physische, sensorische bzw. technisch-funktionale Gestalt des Produkts zu verändern (z.B. Geschmack; Haltbarkeit): objektive Eigenschaften

Bei extrinsischen Eigenschaften lässt eine Veränderung dieser Eigenschaften die funktionale Gestalt (objektive Eigenschaften) unbeeinflusst (z.B. Preis, Markenname): Sie können aber für die subjektive Wahrnehmung von Produkteigenschaften eine Rolle spielen (z.B. Preis-/Qualitätsinferenz).

### Das Konzept der Produktqualität (I)

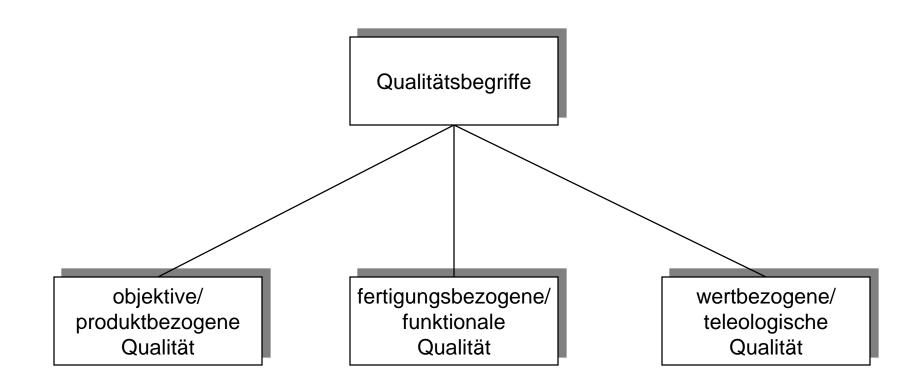
Die Produktqualität beinhaltet das Aggregat der Ausprägungen von Produkteigenschaften zu einer Gesamtgröße (eindimensionale Größe): Anhand der Produktqualität lassen sich Produkte innerhalb einer Produktgruppe nach einem eindimensionalen Kriterium vergleichen.

qualitätsbestimmte
Eigenschaften (Teilqualitäten)

Alle Eigenschaften, mit
Ausnahme des Preises

Aggregationsmodell

### Das Konzept der Produktqualität (II)



### objektiver (produktbezogener) Qualitätsbegriff

Einem Produkt wird dann eine gute Qualität bescheinigt, wenn es sich im Hinblick auf bestimmte festgelegte Eigenschaftsmerkmale Konkurrenzprodukten als überlegen erweist: Es kann sich nur um objektiv messbare (technisch-funktionelle) Eigenschaften handeln. Es lässt sich kein Zusatznutzen objektiv überprüfen.

Der objektive Qualitätsbegriff liegt bspw. dem Prüfkonzept der Stiftung Warentest zugrunde. Traditionelle Prüfbereiche im Sinne von Qualitätsdimensionen sind:

- Funktionalität (Praktikabilitätsprüfung Leistungsmerkmale)
- Haltbarkeit und Sicherheit (technische Prüfung)
- Ergonomie (Handhabungsprüfung)
- Ökologie (Umweltverträglichkeitsprüfung Produktion/Gebrauch).

### Fertigungsbezogener (funktionaler) Qualitätsbegriff

Qualität liegt vor, wenn das Produkt bestimmte gebrauchstechnische Standards erfüllt: z.B. Sicherheit eines Flugzeugs; Komfort eines Reisebusses.

Im normalen Sprachgebrauch assoziieren Nachfrager mit Qualität dann Standards hinsichtlich der Haltbarkeit, Robustheit, Verarbeitungsgüte eines Produkts ("qualitativ hochwertig").

Der funktionaler Qualitätsbegriff liegt - hinsichtlich der Produzentenkriterien - bspw. in Qualitätssicherungssystemen ("Ausschusskontrolle; Qualitätsprüfung) der Zulieferindustrie zugrunde.

Diese Qualitätsauffassung kann subjektiv wahrgenommen werden (Qualitätseindruck der Nachfrager). Auftreten von Irradiationen im Wahrnehmungsverhalten (z.B. Farbe der Innenauskleidung des Kühlschrank – Schlussfolgerung auf Kühlleistung)

#### Wertbezogener (teleologischer) Qualitätsbegriff

Die Qualität eines Produkts bemisst sich danach, inwieweit ein Produkt aus der subjektiven Sicht des Nachfragers dazu geeignet ist, bestimmte Bedürfnisse (Ansprüche) des Nachfragers zu erfüllen ("Fitness for Use"); Qualität ist eine subjektive Eigenschaft (Konsumentenkriterien).

Anbieter müssen ein Qualitätsniveau erreichen, mit welchem Kundenbedürfnisse besser als mit den Konkurrenzprodukten zufriedengestellt werden können.

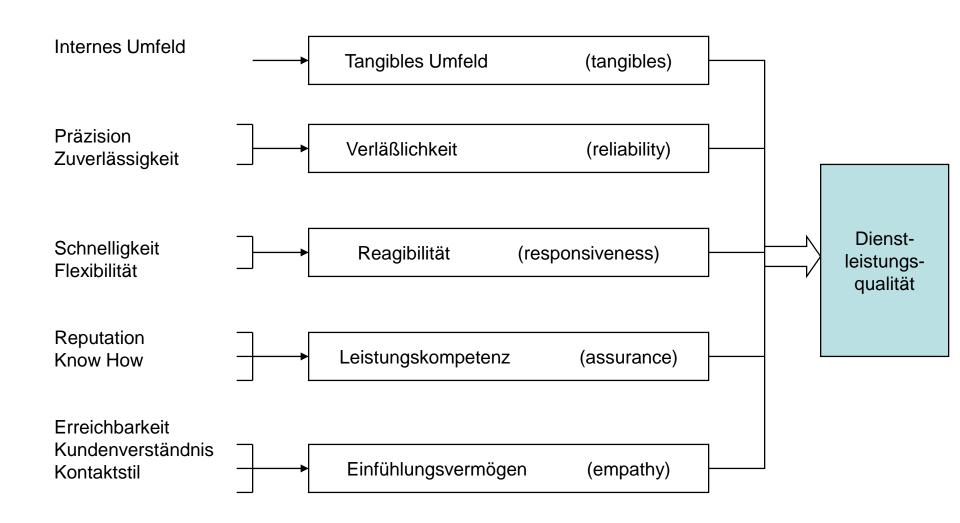
Diese teleologische Qualitätsdefinition ist das Begriffsverständnis des Total Quality Managements und auch im Marketing gebräuchlich, allerdings inhaltlich wenig hilfreich: Qualität ist in dieser Definition inhaltlich de facto identisch mit dem Nutzen, den ein Produkt stiftet ("erwarteter Kundennutzen"), bzw. mit der Kundenzufriedenheit (Höhe der erfüllten Nutzenerwartungen). Das Konzept der Qualität liefert dann keine neuen Informationen, da es mit dem Nutzenkonzept identisch ist. Allerdings wirkt "Qualität" weniger sperrig als "Nutzen".

#### Das Modell SERVQUAL (Service Quality)

Das Modell der Autoren Parasuraman/Zeithaml/Berry differenziert zwischen fünf Qualitätsdimensionen (mit Sub-Dimensionen), aus denen sich die Dienstleistungsqualität zusammensetzt, und die von den Autoren als allgemeingültig für die Qualität von Dienstleistungen angesehen werden.

Die Dienstleistungsqualität wird mit Hilfe von Befragungen der Kunden (Bewertung des Produkts auf den einzelnen Subdimensionen): Es wird die "erlebte Dienstleistungsqualität" (ex-post) gemessen. Damit ist dieses Modell zentral für die Messung der Kundenzufriedenheit bei Dienstleistungen geworden bzw. letztendlich eine Ausprägung des nutzenorientierten Dienstleistungsbegriffs (vor allem Interaktionsnutzen, da das Kernprodukt aufgrund des Vertrauenscharakters einer Dienstleistung oftmals nicht vom Nachfrager einschätzbar ist) bzw. des teleologischen Qualitätsbegriffs. Die fünf Qualitätsdimensionen werden im Originalmodell nicht aggregiert: Die Dienstleistungsqualität ist damit ein 5-dimensionaler Begriff. Denkbar ist aber Aufsummierung der Dimensionen zu einer eindimensionalen Maßgröße (Gesamtqualität; Gesamtzufriedenheit).

#### Struktur des Modells SERVQUAL



#### Kritikpunkte am Modell SERVQUAL (I)

Auch die Subdimensionen sind noch sehr abstrakt gehalten (hypothetische Konstrukte), so dass Indikatoren zur Operationalisierung für eine spezifische Dienstleistung gefunden werden müssen: z.B.: Die Subdimensionen für die Dimension "empathy" (Einfühlungsvermögen) der Dienstleistung "Hotelübernachtung" könnte operationalisiert werden mit: Öffnungszeiten beim Frühstücksbüffet; Zuvorkommenheit des Personals; Freundlichkeit des Personals. Diese Operationalisierungen sind dann dienstleistungsspezifisch und nicht mehr allgemeingültig.

Die fünf Dimensionen und ihre Sub-Dimensionen sind dann nur noch "Ideengeber", die auf eine konkrete Dienstleistung angepasst werden müssen.

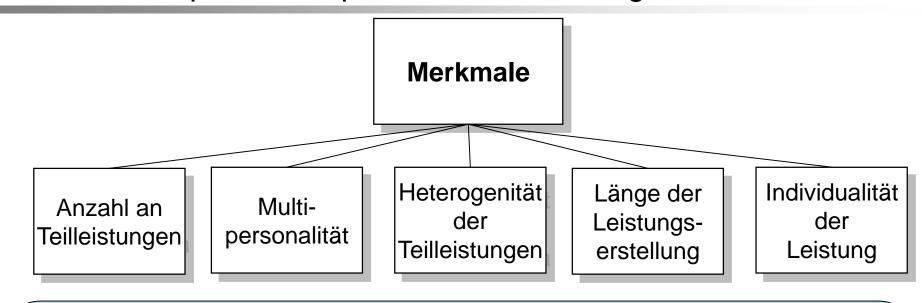
### Kritikpunkte am Modell SERVQUAL (II)

Bei der Auswahl der Indikatoren für eine konkrete Dienstleistung gibt es häufig Überschneidungen bzw. Zuordnungsprobleme: z.B. Freundlichkeit des Personals kann auch zur Leistungskompetenz zählen.

Die Allgemeingültigkeit der Dimensionen und Subdimensionen ist fraglich: Diese Qualitätsdimensionen wurden deduktiv aus empirischen Studien im Finanzdienstleistungsbereich abgeleitet.

Fraglich ist, ob die Qualitätsvorstellung (Nutzen- bzw. Zufriedenheitstiftungen) der Nachfrager bezogen auf ein Produkt (nur) aus diesen Dimensionen besteht: Es wird eine Plausibilitätsvorstellung der Forscher (Produzentenkriterien) unterlegt.

#### Das Konzept der komplexen Dienstleistung



Eine komplexe Dienstleistungen ist durch eine Vielzahl, zueinander heterogener Teil(dienst-)leistungen geprägt, die von mehreren (unterschiedlichen) Personen des Anbieters erbracht werden. Es liegt kein standardisiertes Leistungsversprechen, sondern die Teilleistungen selbst und das Bündel der jeweiligen Teilleistungen ist hochspezifisch=kundenindividuell geprägt. Die Gesamtleistung lässt sich in mehrere Teilabschnitte aufgliedern (Phasen), die jeweils oder insgesamt eine längere Zeitdauer aufweisen (z.B. "Blinddarmoperation": vor der Operation, während Operation, Nachbehandlung).

#### Anwendungen des Modells komplexer Dienstleistungen

Aufgliederung einer komplexen Dienstleistungen in einzelne Teilleistungen: Für jede Teilleistung kann ein eigenes SERVQUAL-Modell zur Messung der Teilleistungsqualität (Teilleistungszufriedenheit) herangezogen werden. Diese Teilleistungsqualitäten können aber zu einem Gesamtwert aggregiert werden (Qualität der komplexen Dienstleistung), wenn man die Gewichtung der Teilleistungen kennt.

"Critical path"-Methode: Identifizierung derjenigen Teilleistungen, die für die Gesamtzufriedenheit des Nachfragers ("Gesamtqualität") der komplexen Dienstleistung besonders wichtig sind: Für diese wichtigen Teilkomponenten wird dann eine eigene explizite Messung der Teilleistungsqualität (Teilzufriedenheit) vorgenommen.

1.4 Produktmarktraum und Präferenzmodelle

#### Lernziele der Veranstaltung

Abschnitt 1.4 beschäftigt sich mit dem Konzept des Produktmarktraums, das auf dem generischen Produktbegriff aufsetzt. Inhalt des Produktmarktraums ist die Positionierung von Produkten/Marken einer Branche (eines Geschäftsfelds) anhand ihrer Eigenschaftsausprägungen.

Im Vordergrund von Abschnitt 1.4.1 stehen die methodischen Grundlagen einer solchen Positionierung, die auf dem Konzept der "Ähnlichkeit" beruht.

Lernziel ist, den Charakter eines Produktmarktraums zu verstehen.

1.4.1 Charakter eines Produktmarktraums

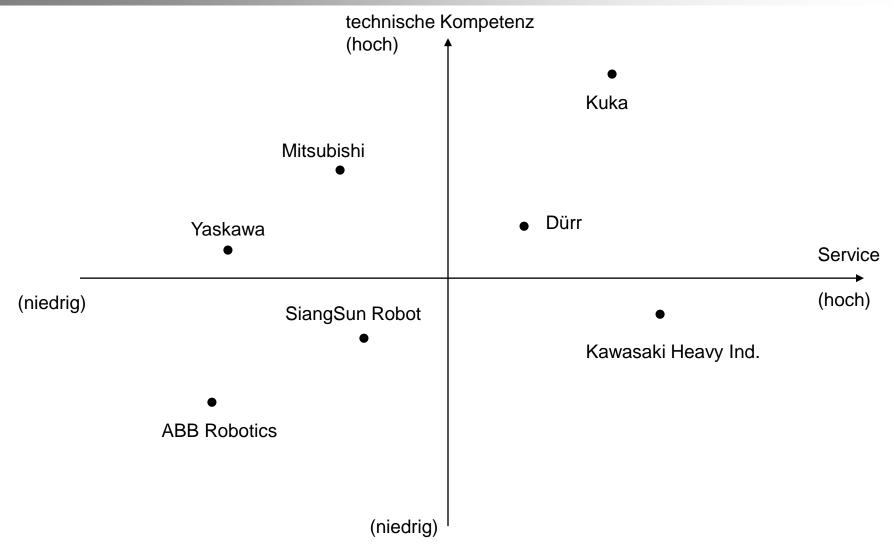
#### Produktmarktraum - Charakterisierung

Der Produktraum ist ein durch ein Koordinatensystem aufgespannter, beliebig dimensionierter Raum, dessen Achsen die Produkteigenschaften abbilden. In den Produktmarktraum lassen sich Produkte anhand ihrer Eigenschaftsausprägungen positionieren. Für eine graphische (didaktische) Darstellung werden nur 2- oder 3-dimensionale Räume verwendet, das Konzept umfasst allerdings n-Eigenschaftsdimensionen.

Die methodische Erstellung von Produktmarkträumen basiert auf Kundenbefragungen und der Analyse mit statistischen Methoden wie der Multidimensionalen Skalierung (MDS) oder der Faktorenanalyse.

Der Produktmarktraum ist ein Planungsinstrument in der Produktpolitik, um die Wahrnehmung von Produkten in einer Branche durch Probanden (Kunden) – im Sinne des generischen Produktbegriffs – zu visualieren. Die Positionen der Produkte/Marken einer Branche im Produktmarktraum stellen eine "cognitive map" (kognitive Landkarte) einer Person bezogen auf ihre subjektiv wahrgenommenen Eigenschaftsausprägungen bzw. Ähnlichkeit der Marken zueinander dar.

### Produktmarktraum – Industrieroboter (fiktives Beispiel)



#### Anwendungen des Konzepts "Produktmarktraum"

Anwendungsmöglichkeiten

Räumliche Darstellung der eigenen Produktposition zur Konkurrenz

Optimale Produktpositionierung

Hinweis: Dies ist zugleich der Fahrplan für den weiteren Aufbau von Kapitel 1.4:

- Räumliche Darstellung von Produkten/Marken im Produktmarktraum Kapitel 1.4.1. In diese räumliche Darstellung lässt sich das Nutzenkonzept in Form von Nuten- bzw. Präferenzmodellen bzw. das Zielgruppendenken integrieren (Kapitel 1.4.2).
- Optimale Produktpositionierung: Die Managementanwendung des Produktmarktraums sind Positionierungsstrategien für eine Produkt/Marke bzw. die Identifizierung der "optimalen" Produktposition (Kapitel 1.4.3). Diese Idee lässt sich zu Präferenzmodellen im Marketing erweitern (Kapitel 1.4.4).

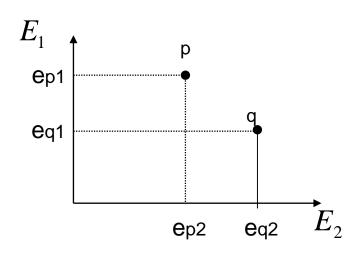
## Prinzip der räumlichen Darstellung von Produkten im Produktmarktraum

Paradigma: Je ähnlicher zwei Objekte empfunden werden, desto näher liegen sie (geo-)graphisch im Produktmarktraum beieinander, desto geringer ist ihre psychische und dazu korrespondierend geographische Entfernung (Distanz) in der "cognitive map" einer Person.

Anstelle der Ähnlichkeit wird allerdings das Konzept der Distanz mit der Prämisse: "Distanz ist das Gegenteil von Ähnlichkeit" verwendet.

Je weiter ein Produkt von anderen Produkten im Produktmarktraum entfernt ist, desto größer ist die Differenzierung. Dies impliziert die Frage: Ist das eigene Produkt deutlich von Konkurrenzprodukten differenziert oder in einem "Knäuel" mit Konkurrenzprodukten positioniert? Je näher das eigene Produkt im Produktmarktraum bei einem anderen Produkt liegt, desto größer ist die Substitutionsgefahr, da der Nachfrager beide Produkte als austauschbar ansieht

#### Distanzmodelle im Produktmarktraum: Minkowski-Metrik (I)



Erläuterungen zu obigen Graphik:

Der Produktmarktraum besteht aus zwei Eigenschaften ( $E_1$ ,  $E_2$ ). Im Produktmarktraum sind die Objekte (Marken) p und q positioniert. Diese sind durch ihre (subjektiv wahrgenommenen) Eigenschaftsausprägungen bei den beiden Eigenschaften ( $e_{p1}$ ,  $e_{p2}$  und  $e_{q1}$ ,  $e_{q2}$  gekennzeichnet. Hinweis; In allgemeineren Darstellungen wird anstelle von p und q der Zählindex i=1, 2...,n für die Anzahl der Produkte im Produktmarktraum verwendet.

#### Distanzmodelle im Produktmarktraum: Minkowski-Metrik (II)

Eine Formel zur Berechnung der Distanz zwischen zwei Objekten im Produktmarktraum auf Grundlage ihrer Eigenschaftsausprägungen ist die sog. Minkonwski-Metrik.

Minkowski-Metrik 
$$\mathbf{D}_{pq} = \left[\sum_{j=1}^{n} \left(e_{pj} - e_{qj}\right)^{r}\right]^{\frac{1}{r}}$$

Erläuterungen zur Formel:

 $D_{pq}$ : (subjektiv wahrgenommene) Distanz zwischen den Objekten p und q im Produktmarktraum.

j: Eigenschaften (Eigenschaftsdimensionen) im Produktmarktraum.

e<sub>pj</sub>: Ausprägung von Produkt p bei Eigenschaft j

r: Modellierungsparameter in der Minkowski-Metrik

#### Distanzmodelle im Produktmarktraum: Minkowski-Metrik (III)

Es gibt zwei "beliebte" Annahmen für den Modellierungsparameter r:

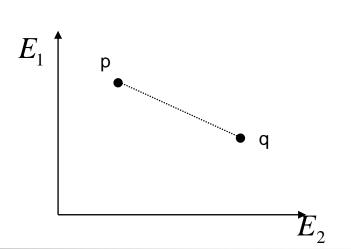
r=1: City-Block-Metrik

r=2: Euklidische Distanz

In den nachstehenden beiden Graphiken sind beide Annahmen abgebildet. Die Distanz (Parameter D in der Minkowski-Metrik) zwischen den beiden Produkten i=1 und i=2 wird durch die (aufsummierte) Länge der Linien symbolisiert.

 $E_1$  p q

r=1: City-Block-Metrik



r=2: Euklidische Distanz

### City-Block-Metrik in der Minkowski-Metrik

Minkowski-Metrik 
$$\mathbf{D}_{pq} = \left[\sum_{j=1}^{n} \left(e_{pj} - e_{qj}\right)^{r}\right]^{\frac{r}{r}}$$

r=1 : City - Block - Metrik 
$$D_{pq} = \sum_{j=1}^n \left| e_{pj} - e_{qj} \right|$$

Es wird eine Anlehnung an die Häuser in einer Stadt genommen: Um vom Hauseingang des Hauses p zum Hauseingang des Hauses q zu kommen, muss man von  $e_{p1}$  bis zur Straßenkreuzung der beiden Eigenschaften gehen, d.h. die Distanz  $(e_{p1} - e_{q1})$  gehen und dann von der Straßenkreuzung bis  $e_{q2}$ , d.h. die Distanz  $(e_{q2} - e_{p2})$  gehen Die gesamte Wegstrecke ist die Distanz zwischen p und q.

#### Euklidische Distanz in der Minkowski-Metrik

Minkowski-Metrik 
$$D_{pq} = \left[\sum_{j=1}^n \left(e_{pj} - e_{qj}\right)^r\right]^{r}$$
 r=2 : Euklidische Distanz 
$$D_{pq} = \sqrt{\sum_{j=1}^n \left(e_{pj} - e_{qj}\right)^2}$$

Die Distanz zwischen den Objekten p und q entspricht der "Luftlinie" zwischen den beiden Produkten (Prinzip der kürzesten Distanz). Mathematisch bildet die Formel für r=2 (euklidische Distanz) den Satz von Pythagoras ( $c^2 = a^2 + b^2$ ) mit  $a = e_{p1} - e_{q1}$  und  $b = e_{q2} - e_{p2}$  ab.

### Beispiel: Vergleich euklidische Distanz und City-Block-Metrik

Es sind drei Produkte i=1,i=2 und i=3 gegeben, die folgende Eigenschaftsausprägungen bei den beiden Eigenschaften j=1, j=2 besitzen:

i=1 (6;6); i=2 (4;4), i=3 (3;5), d.h. i=3 hat bei Eigenschaften j=1 die Ausprägung 2, bei Eigenschaft j=2 die Ausprägung 5.

Frage: Welche Distanz besteht zwischen i=1 und i=2 bzw. i=1 und i=3?

### Beispiel: Vergleich City-Block-Metrik und euklidische Distanz

#### Antwort:

City-Block-Metrik (r=1): 
$$D_{12} = |6-4| + |6-4| = 4$$
;  $D_{13} = |6-3| + |6-5| = 4$ 

Euklidische Distanz (r=2): 
$$D_{12} = \sqrt{(6-4)^2 + (6-4)^2} = \sqrt{8}$$

$$D_{13} = \sqrt{(6-3)^2 + (6-5)^2} = \sqrt{10}$$

Nach der City-Block-Metrik sind die Produkte 2 und 3 jeweils gleich weit von Produkt 1 entfernt, d.h. die Produkte 1 und 2 sind gleich ähnlich wie die Produkte 1 und 3, da die Distanz jeweils gleich groß ist. Nach der euklidischen Distanz sind die Produkt 1 und 2 einander ähnlicher als die Produkte 1 und 3.

Die euklidische Distanz führt zu einer 'Überbetonung' großer Distanzen in der Berechnung des Distanzmaßes verglichen mit der City-Block-Metrik.

## Distanzmodelle im Produktmarktraum: gewichtete Minkowski-Metrik

Aus Nachfragersicht können die Produkteigenschaften j (j=1,...,n) ein unterschiedliches Gewicht = Wichtigkeit für die Bestimmung der Distanz (Ähnlichkeit) zwischen Objekten im Produktmarktraum aufweisen.

Dies lässt sich in der Minkowski-Metrik formal durch einen Parameter a erfassen, der die Wichtigkeit einer Eigenschaft j zum Ausdruck bringt. Formal gilt:  $0 < a_i < 1$ , mit  $\Sigma$   $a_i = 1$ .

gewichtete Minkowski-Metrik 
$$\mathbf{D}_{pq}^{'} = \left[\sum_{j=1}^{n} a_{j} \cdot \left(e_{pj} - e_{qj}\right)^{r}\right]^{\frac{1}{r}}$$

#### Bemerkungen zur Minkowski-Metrik

Die Minkowski-Metrik ist ein "idealtypisches" formales Modell zur Quantifizierung, wie ähnlich zwei Objekte zueinander im Produktmarktraum sind. Dieses Modell darf nicht als "wahres" Abbildungsmodell verstanden werden, wie Personen tatsächlich die Ähnlichkeit von zwei Objekten empfinden. Dies ist Gegenstand der Ähnlichkeits- bzw. Distanzforschung.

Selbst die "cognitive map", d.h. die räumliche Darstellung (Vorstellung) von Objekten anhand ihrer Eigenschaftsausprägungen und die daraus resultierende Ähnlichkeit, dürfte nicht dem Wahrnehmungskontext entsprechen, der gegeben ist, wenn sich eine Person ein Urteil bildet, wie ähnlich sich zwei Produkte/Marken sind: Die "cognitive map" ist ein Denkkonzept, aber kein reales Wahrnehmungsphänomen.

Die Minkowski-Metrik ist ein Instrument, um methodisch eine Positionierung von Produkten in einem Produktmarktraum vorzunehmen (Ähnlichkeit als Positionierungskalkül) und hieraus zugleich Nutzenvorstellungen ableiten zu können.

# 1.4.2 Nutzen- bzw. Präferenzmodelle im Produktmarktraum

#### Lernziele der Veranstaltung

Abschnitt 1.4.2 stellt drei verschiedene Nutzenmodelle (Präferenzmodelle) vor, die im Kontext des Produktmarktraums bzw. bezogen auf die Frage, wie Eigenschaftsausprägungen in Nutzengrößen transferiert werden, eine Rolle spielen (Idealpunktmodell, Idealvektormodell, Teilpräferenzwertmodell). Diese Nutzenmodelle sind (formale) Denkkonzepte, um im Produktmarktraum aus der Positionierung eines Produkts die Höhe des Nutzens dieses Produkts abzuleiten, d.h. in den Produktmarktraum auch Nutzenaspekte zu integrieren. Diese Nutzenmodelle sind zweifellos sehr abstrakt gehalten, bilden jedoch die (didaktische) Grundlage für allgemeine Nutzenmodelle im Marketing, die bspw. in der empirischen Forschung (z.B. Präferenzforschung) eingesetzt werden.

Lernziel ist, Aufbau und Unterschiede dieser Nutzenmodelle zu kennen.

### Nutzen- bzw. Präferenzmodelle (I)

Die folgenden Nutzenmodelle beinhalten funktionale Beziehungen zwischen Eigenschaftsausprägungen eines Produkts und der damit korrespondierenden Nutzengröße: Diesen Nutzen assoziiert eine Person mit dieser Eigenschaftsausprägung.

Diese funktionalen Beziehungen sind rein deskriptiv und nicht – wie in der Entscheidungstheorie (z.B. Bernoulli-Modell) – axiomatisch begründet.

Anstelle von "Nutzenmodell" findet sich auch die Bezeichnung "Präferenzmodell", da sich aus dem Konstrukt des Nutzens von zwei Objekten (A, B) die Vorziehenswürdigkeit (Präferenz) ableiten lässt: Das Objekt mit dem höheren Nutzen wird vorgezogen.

Der Inhalt des Konstrukts "Nutzen" wird nicht thematisiert: "Nutzen" kann hierbei mit "Attraktivität" oder "Bewertungsmaß" gleichgesetzt werden.

#### Nutzen- bzw. Präferenzmodelle (II)

Es werden im Folgenden drei Nutzenmodelle betrachtet:

- Idealpunktmodell
- Idealvektormodell
- Teilnutzenmodell

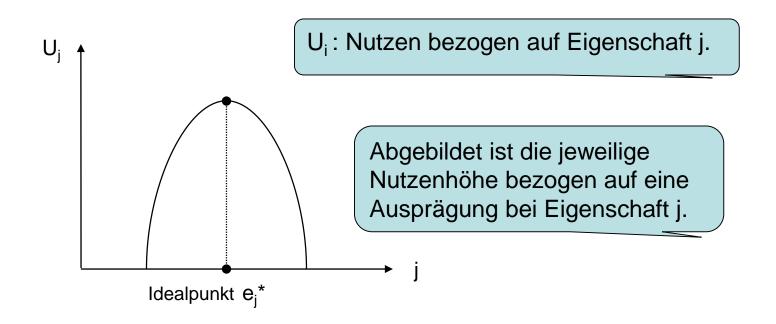
Diese Modelle unterscheiden sich in der jeweiligen funktionalen Beziehung zwischen Eigenschaftsausprägung und Nutzenhöhe.

Formal wird in den drei Nutzenmodellen das Konstrukt "Nutzen" als kategoriale (metrische) Variable interpretiert.

Das Idealpunktmodell und das Idealvektormodell erfordern, dass die Eigenschaftsausprägungen eines Produkts metrisches Datenniveau besitzen (z.B. Preis, Benzinverbrauch). Dies gilt jedoch generell für das Konzept des Produktmarktraums.

### Idealpunkt-Modell (I): eine Eigenschaft

Der Nachfrager hat für jede Eigenschaft eine optimale, d.h. nutzenmaximale (finite) Eigenschaftsausprägung [e<sub>j</sub>\* bei Eigenschaft j]: z.B. Kofferraum von x Liter Volumen; ideales Beschleunigungsvermögen; optimale Menge an Zucker im Tee.



### Idealpunktmodell (II)

Abweichungen vom Idealpunkt bei einer Eigenschaft werden als negativ empfunden: Ein Zuwenig, aber auch ein Zuviel von einer Eigenschaft mindert damit den Nutzen im Vergleich zum Idealpunkt bei dieser Eigenschaft.

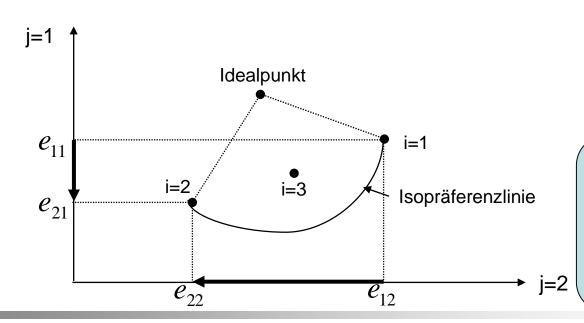
Implizit ist in der Nutzenfunktion unterstellt, dass die Abweichung (Distanz) der betrachteten Eigenschaftsausprägung (e<sub>j</sub>) von der idealen Eigenschaftsausprägung (e<sub>j</sub>\*) das Nutzenniveau der betrachteten Eigenschaftsausprägung (e<sub>j</sub>) bestimmt: Je kleiner die Distanz zur optimalen Eigenschaftsausprägung, desto höher ist der Nutzen der Eigenschaftsausprägung.

Der Zusammenhang zwischen Distanz und Nutzen muss nicht linear ("Dreieck als Nutzenfunktion") sein. In der Darstellung auf der vorangegangenen Folie ist eine degressive Nutzenzunahme abgebildet: Die Nutzenzuwächse werden kleiner, je näher man an den Idealpunkt herankommt.

## Idealpunkt-Modell (III): zwei Eigenschaften

In der Graphik sind zwei Eigenschaften (j=1,, 2) und drei Produkte (i=1,2,3) abgebildet, die alle vom Idealpunkt (optimales Ausprägungsniveau bei beiden Eigenschaften) abweichen.

Aussage der Isopräferenzlinie: Alle Produkte, die auf einer Isopräferenzlinie liegen, weisen die gleiche Distanz zum Idealprodukt auf, weshalb sie den gleichen Nutzen besitzen. Dies gilt für i=1 und i=2.



$$U_2 = U_1$$
  
 $U_3 > U_2 = U_1$ 

Da i=3 näher am Idealpunkt liegt, besitzt es einen höheren Nutzen als i=1 und i=2.

#### Das Konzept der Isopräferenzlinien im Idealpunktmodell

Die Isopräferenzlinie ist die Linie (Kurve) gleichen Nutzens.

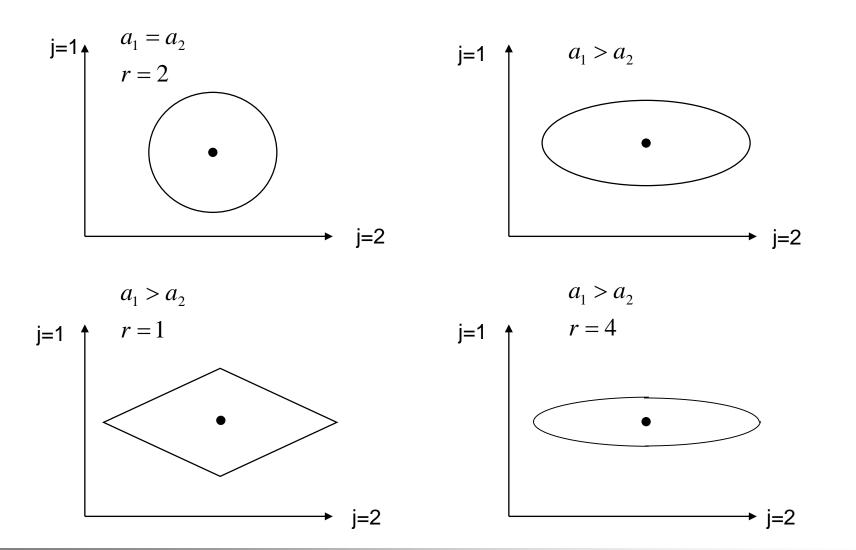
Um einen Idealpunkt gibt es (gedanklich) unendlich viele Isopräferenzlinien: Je "enger" eine Isopräferenzlinie um den Idealpunkt herum verläuft, desto höher ist der Nutzen, den ein Produkt auf dieser Isopräferenzlinie besitzt. Im Idealfall entspricht ein Produkt genau dem Idealpunkt (höchstes erreichbares Nutzenniveau).

Analog zum Konzept der Indifferenzkurve schneiden sich Isopräferenzlinien nicht.

Die Isopräferenzlinien besitzen unterschiedliche Formen, je nachdem wie die Eigenschaften in der Minkowski-Metrik gewichtet sind (Parameter a) bzw. der Parameter r ausgestaltet ist.

Faustregel: Bei zwei Eigenschaften ist diejenige wichtiger, bei der die Isopräferenzlinie bezogen auf den Idealpunkt "schmaler" ist.

## Isopräferenzlinien im Idealpunkt-Modell (II)



### Idealvektormodell (I)

Das Idealvektormodell unterstellt, dass der Nachfrager sich von einer Eigenschaft möglichst viel bzw. möglichst wenig wünscht. Das impliziert, dass der Idealpunkt einer Eigenschaft liegt im (positiven) Unendlichen bzw. bei 0 liegt.

Das Idealvektormodell bildet die Verhaltenstendenz "je mehr (weniger), desto besser" ab.

Dadurch verändert sich (erübrigt sich) die Berechnung der Distanz einer Eigenschaftsausprägung zur idealen Eigenschaftsausprägung: Da der Idealpunkt im Unendlichen bzw. bei 0 liegt, genügt zur Bestimmung der Distanz zum Idealpunkt bereits die Eigenschaftsausprägung e<sub>i</sub>.

#### Idealvektormodell (II)

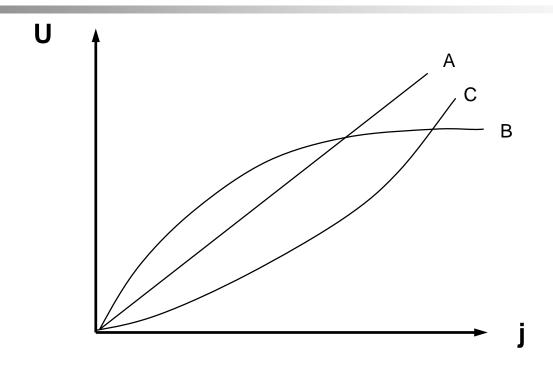
Bei erstrebenswerten Eigenschaften (je mehr, desto besser) ist die Distanz zum Idealpunkt um so kleiner, je größer e<sub>j</sub> ist. Damit kann die Eigenschaftsausprägung e<sub>j</sub> "unmittelbar" in eine Nutzengröße transformiert werden.

Bei zu vermeidenden bzw. nicht erstrebenswerten Eigenschaften (je weniger, desto besser: z.B. Risiko, Preis), ist der Nutzen um so größer, je kleiner e<sub>j</sub> ist (Idealpunkt liegt bei 0).

Da im Idealvektormodell jedoch einheitlich "je mehr, desto besser" gelten soll, werden nicht-erstrebenswerte Eigenschaften bspw. mit Hilfe des Kehrwerts transformiert: Aus  $e_j$  wird  $(1/e_j)$ : Je niedriger der Preis  $(e_j)$ , desto größer ist  $(1/e_j)$ .

Diese Transformation nicht erstrebenswerter Eigenschaften gilt bereits bei der Erstellung des Produktmarktraums, d.h. aus der Eigenschaftsdimension "Preis" wird die Dimension "(1/Preis)".

#### Idealvektormodell: Möglicher Nutzenverlauf für eine Eigenschaft



A: Nutzen steigt mit der Eigenschaftsausprägung linear (proportional) an.

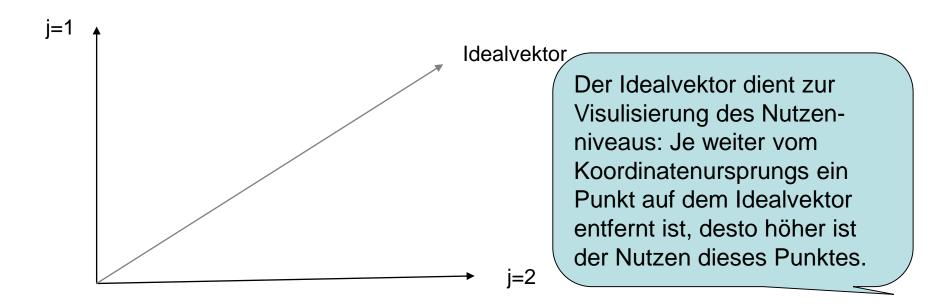
B: Nutzen steigt mit der Eigenschaftsausprägung degressiv an.

C: Nutzen steigt mit der Eigenschaftsausprägung überproportional an.

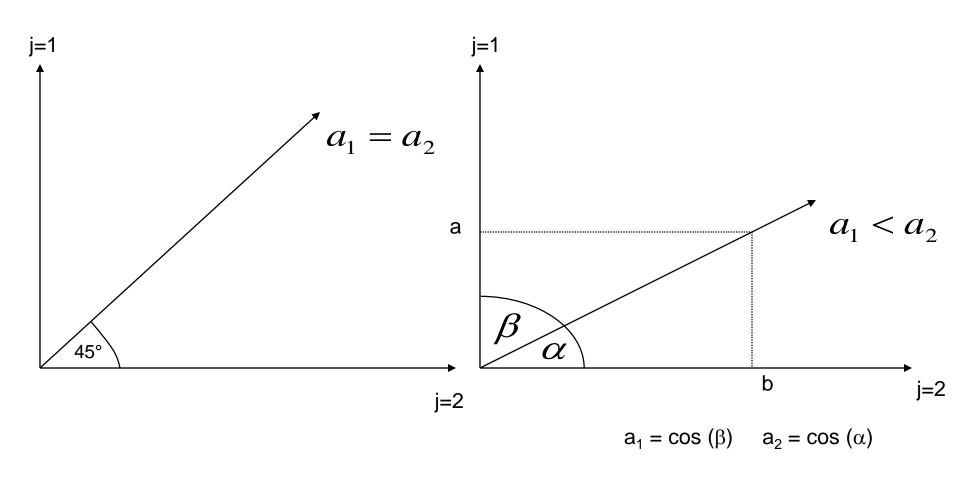
## Idealvektormodell (III): Das Konzept des Idealvektors

Der Idealvektor bringt im 2-dimensionalen Raum das Gewichtungsverhältnis der beiden Eigenschaften zum Ausdruck.

Die Wichtigkeit einer Eigenschaft  $a_j$  mit (0 <  $a_j$  < 1) ergibt sich als Cosinus des Winkels des Idealvektors zur Koordinatenachse.



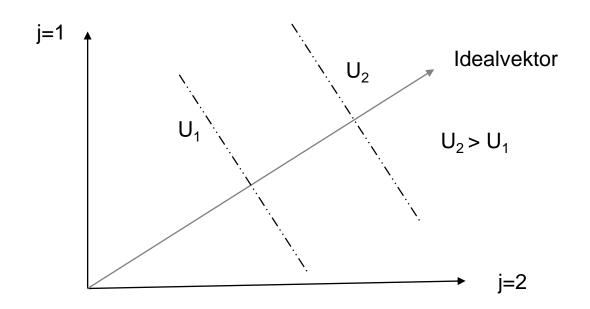
## Eigenschaftsgewichtung im Idealvektor-Modell



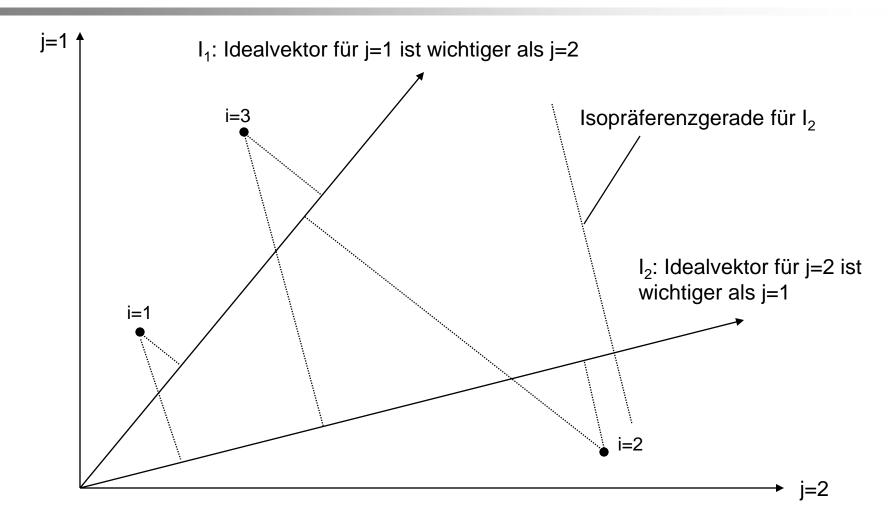


## Idealvektormodell (IV): Isopräferenzgeraden

Die Isopräferenzlinien "um den Idealpunkt" wandeln sich im Idealvektor-Modell zu Isopräferenzgeraden, die senkrecht auf dem Idealvektor stehen. Alle Produkte, die auf dieser Isopräferenzgeraden liegen, besitzen den gleichen Nutzen (U).



## Idealvektormodell (V): Beispiel



## Idealvektormodell (V): Erläuterungen zum Beispiel

Abgebildet sind drei Produkte (i=1, 2,3) mit ihrer Positionierung im zweidimensionalen Produktmarktraum.

Es liegen zwei verschiedene Idealvektoren (I<sub>1</sub>, I<sub>2</sub>) vor, die eine unterschiedliche Wichtigkeit der beiden Eigenschaften symbolisieren. Diese beiden Idealvektoren repräsentieren bspw. die Eigenschaftsgewichtung von zwei Personen oder Zielgruppen.

Aus der Position eines Produkts im Produktmarktraum lässt sich dessen Nutzenhöhe ableiten, in dem man die betreffende Isopräferenzgerade, die durch diese Produktposition verläuft, betrachtet. Der Nutzen ist um so höher, je weiter vom Koordinatenursprung entfernt dieses Isopräferenzgerade den Idealvektor schneidet.

Für eine Person, für die Idealvektor 1 zutrifft, gilt:  $U_3 > U_2 > U_1$ Für eine Person, für die Idealvektor 2 zutrifft, gilt:  $U_2 > U_3 > U_1$ 

## Formale Darstellung der Nutzenmodelle (I)

In den vorangegangenen Folien wurden Idealpunkt- und Idealvektormodell in der graphischen Konzeption dargestellt. Diese ist auf maximal drei Dimensionen (Eigenschaften) beschränkt. In der allgemeineren, formalen Darstellung können beliebig viele Eigenschaftsdimensionen betrachtet werden.

Ferner: Bislang wurde für die Eigenschaftsausprägung die "neutrale Form" e<sub>ij</sub> (Ausprägung von Produkt i bei Eigenschaft j) verwendet.

Hierbei kann es sich um die subjektive Eigenschaftswahrnehmung (scale value  $e_{ij} = s_{ij}$ ) oder die objektive Eigenschaftsausprägung ( $e_{ij} = x_{ij}$ ) handeln.

In empirischen (ökonometrischen) Anwendungen von Nutzenmodellen wird zumeist  $e_{ij} = x_{ij}$  unterstellt, da die Erhebung der subjektiven Eigenschaftswahrnehmungen in einer Stichprobe aufwendig ist und sich die objektiven Produkteigenschaften eines Produkts einfach feststellen lassen. Damit wird das Transformationsproblem ausgeblendet.

## Formale Darstellung der Nutzenmodelle (II)

Idealvektormodell 
$$U_i = \sum_{j=1}^n a_j e_{ij}$$

Der Nutzen eines Produkts i  $(U_i)$  ergibt sich – im einfachsten formalen Fall – als Aggregation der mit der Eigenschaftswichtigkeit  $(a_j)$  gewichteten Eigenschaftsausprägung  $(e_{ii})$ .

Formale Voraussetzung ist, dass die Eigenschaften gleiche Skalenniveaus (z.B. Skala von 0 bis 100) besitzen. Ungleiche Skalenniveaus liegen vor, wenn eine Eigenschaft bspw. den durchschnittlichen Benzinverbrauch einer Automarke auf 100km, die andere Eigenschaft die Kofferraumgröße beinhaltet.

Bei ungleichen Skalenniveaus beinhaltet in empirischen Anwendungen der statistisch geschätzte Parameter a<sub>j</sub> die Wichtigkeit der Eigenschaft bezogen auf das jeweilige Skalenniveau. Dies lässt sich aber durch die Verwendung der standardisierten Schätzparameter beheben.

### Formale Darstellung der Nutzenmodelle (III)

Idealpunktmodell

$$U_i = b * (D_{ip})^k$$
, mit  $k < 0$ 

$$D_i = \left(\sum_{j=1}^n a_j \left[e_{ij} - e *_j\right]^r\right)^{\frac{1}{r}}$$

Die Nutzenstiftung eines Produkts i resultiert aus der Distanz dieses Produkts zum Idealprodukt (D<sub>i</sub>, mit e\*<sub>j</sub>: Ausprägung des Idealprodukts bei Eigenschaft j).

Der Parameter b ist "technischer Natur" und rechnet "Distanz in Nutzen" um.

Für die Distanzbestimmung gilt die Minkowski-Metrik. Voraussetzung ist allerdings, die Eigenschaftsausprägungen des Idealprodukts zu kennen. Ferner muss der Parameter r spezifiziert werden. Daher besitzt das Idealproduktmodell kaum Anwendungsrelevanz bei empirischen Studien.

### Teilpräferenzwertmodell (I)

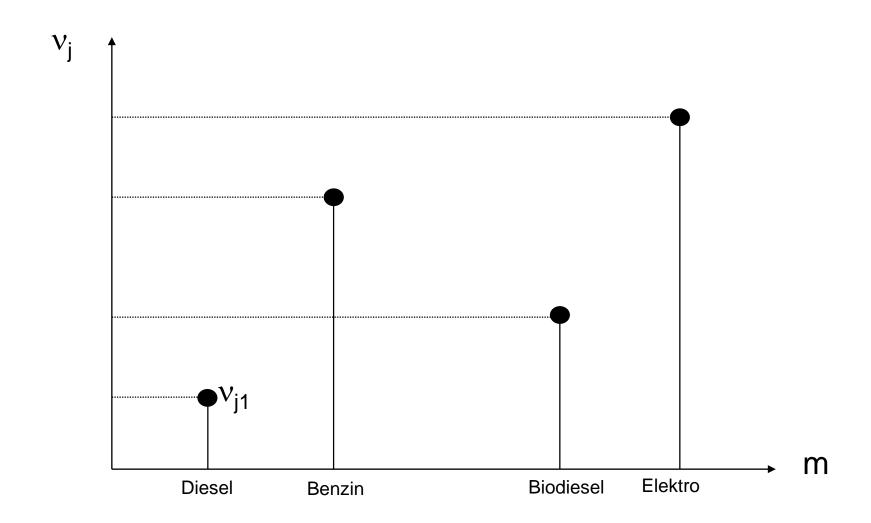
Das Teilpräferenzwertmodell (3. Nutzenmodell) ist geeignet, wenn Eigenschaften kategoriale Ausprägungen besitzen (Idealpunkt- und Idealvektormodell erfordern metrische Produkteigenschaften): z.B. Farben eines Autos.

Bei kategorialen Eigenschaften lässt sich zwischen zwei Ausprägungen keine Aussage über ein größer/kleiner treffen (z.B. blau versus rot).

Jede Ausprägung bei einer Eigenschaft wird gesondert behandelt und ihr ein eigener Teilnutzenwert  $v_{jm}$  zugewiesen:  $v_{jm}$  ist der Teilnutzenwert der Ausprägungskategorie m (z.B. blau) bei Eigenschaft j (z.B. Farbe).

Solche Teilnutzenwerte für spezifische Eigenschaftsausprägungen sind Ergebnis von Schätzverfahren - vor allem des Conjoint Measurements - aus der Präferenzforschung.

## Teilwertpräferenzmodell (II)



### Teilpräferenzwertmodell (III)

Im Teilpräferenzwertmodell existiert keine kontinuierliche (metrische) Nutzenfunktion, sondern die "Nutzenfunktion" besteht nur aus den diskreten Punkten  $\nu_{jm}$  für die einzelnen Ausprägungskategorien m der betreffenden Eigenschaft j.

Der Gesamtnutzen eines Produkts ergibt sich durch Aufsummierung der betreffenden Teilnutzenwerte.

Teilpräferenzmodell (kategoriale Ausprägungen bei j : m = 1, ..., M)

$$\begin{split} U_i &= \sum_{j=1}^n \sum_{m=1}^M U(e_{jm}) \;, \quad \text{mit: } U(e_{jm}) = \nu_{jm}, \text{ wenn i bei j} \\ &\quad \text{die Ausprägung m aufweist, ansonsten} \\ &\quad U(e_{jm}) = 0. \end{split}$$

### Teilwertpräferenz-Modell: Beispiel (I)

Eigenschaft	Teilnutzenwerte ∨ <sub>jm</sub>	
Farbe	Blau: 0,5	Rot: 0,9
Kraftstoff	Benzin: 0,5	Diesel: 0,7
Herkunftsland	Japan: 0,2	Deutschland: 0,7

Die obigen Teilnutzenwerte stammen bspw. aus einer Befragung von Kunden mit der Methode des Conjoint Measurements aus der Marktforschung.

Es werden zwei Auto betrachtet:

Auto I : blau; Diesel; Japan;  $U_1 = 0.5 + 0.7 + 0.2 = 1.4$ 

Auto II: rot; Benzin; Deutschland;  $U_{II} = 0.9 + 0.5 + 0.7 = 2.1$ 

### Teilwertpräferenz-Modell: Beispiel (II)

Aus den Teilnutzenwerten für die Eigenschaftsausprägungen lassen sich unmittelbar noch keine Aussagen über die Wichtigkeit der Eigenschaften treffen. Diese Wichtigkeit der Eigenschaften lässt sich jedoch mit der Methode der Spannweite berechnen. Die Spannweite ist hierbei die Differenz zwischen höchsten und niedrigsten Teilnutzenwert einer Eigenschaft.

Spannweite Farbe : 0,9-0,5=0,4

Kraftstoff : 0,7-0,5=0,2

Herkunftsland: 0,7-0,2=0,5

Die Wichtigkeit einer Eigenschaft ergibt aus der eigenschaftsspezifischen Spannweite in Relation zur Summe der Spannweite:

Farbe: 0,4/1,1 = 0,364

Kraftstoff: 0,2/1,1 = 0,181

Herkunftsland: 0.5/1.1 = 0.455

1.4.3 Optimale Produktpositionierung

#### Lernziele der Veranstaltung

Abschnitt 1.4.3 stellt graphisch das Prinzip der optimalen Produktpositionierung im Produktmarktraum dar.

Lernziel ist, das Prinzip der optimalen Produktposition in der Denkwelt des Produktmarkraums zu verstehen.

### Produktpositionierungen im Produktmarktraum (I)

Der Produktmarktraum als "cognitive map" visualisiert zum einen die Branchenstruktur anhand der Konzepts der Eigenschaftsausprägungen und Ähnlichkeiten der betreffenden Marken, für die Ähnlichkeitsurteile (D) z.B. in einer Befragung erhoben.

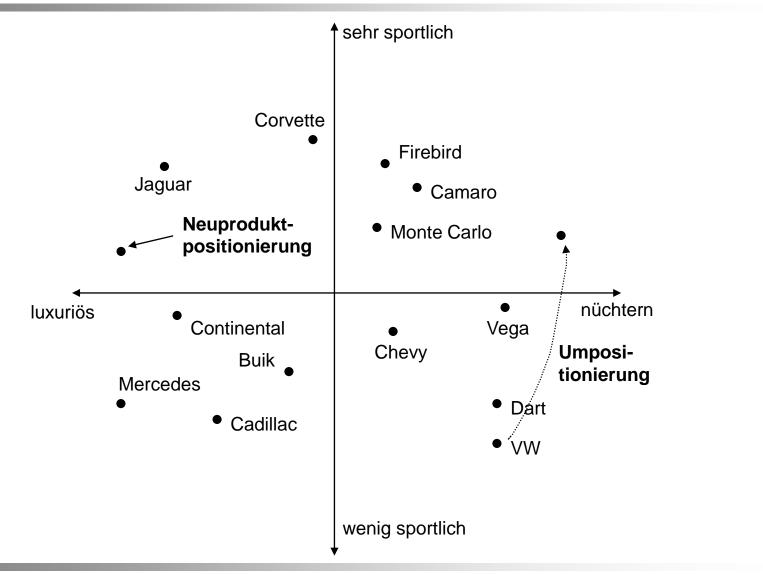
Liegt die "cognitive map" vor, lässt sich der Produktmarktraum auch als "geographischer Raum" für produktpolitische Handlungsalternativen interpretieren.

Umpositionierung: Die bisherige Position eines Produkts im Produktmarktraum soll verändert werden, d.h. im Produktmarktraum eine neue Position einnehmen, die aus Marketingsicht vorteilhafter als die bisherige Position ist.

Neupositionierung: Wenn in den Markt (Produktmarktraum) ein neues Produkt eingeführt werden soll, was sind "vorteilhafte" Positionen für dieses neue Produkt?

In der nachfolgenden Folie sind eine mögliche Neupositionierung bzw. eine Umpositionierung der Marke VW abgebildet.

# Um- und Neupositionierung im Produktmarktraum (Beispiel stammt aus einem US-Literaturklassiker zum Produktmarktraum)



# Produktpositionierungen im Produktmarktraum (II)

Um- und Neupositionierungen im Produktmarktraum unterliegen dem Transformationsproblem: Welche objektiven Produkteigenschaften müssen vorliegen, damit das Produkt subjektiv in der Wahrnehmung der Nachfrager - abgebildet in der Denkwelt des Produktmarktraums - diese Produkt in der "cognitive map" die gewünschte Position einnimmt?

Um- und Neupositionierungen in der "cognitive map" erfordern ferner ein zweites "Analysetool", das untrennbar mit dem Produktmarktraum verbunden ist: Unterstellung von Nutzenmodellen, die Eigenschaftswahrnehmungen in Nutzenvorstellungen transformieren bzw. den Gesamtnutzen eines Produkts quantifizieren. Dies ist Gegenstand des folgenden Abschnitts.

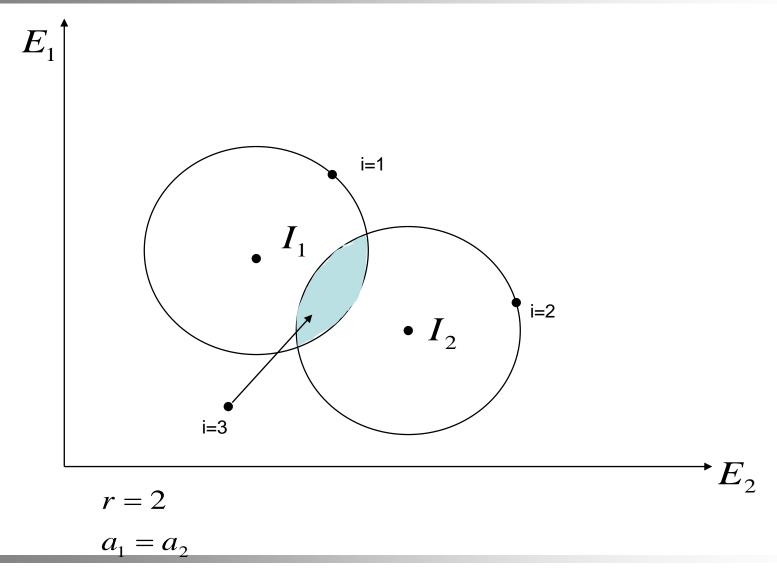
# Produktpositionierung im Idealpunkt-Modell: Vorbemerkungen zur folgenden Folie

Es sind im Produktmarktraum die Idealproduktvorstellungen der Nachfrager, differenziert nach Zielgruppen anhand des jeweiligen Idealpunktes einzutragen. Jede Zielgruppe hat ihren eigenen Idealpunkt. In der folgenden Darstellung sind das I<sub>1</sub> und I<sub>2</sub>.

Ferner ist die Kenntnis derjenigen Isopräferenzlinie notwendig, auf der das bislang einem Idealpunkt am nächsten liegende Produkt positioniert ist. Für  $I_1$  ist i=1, für  $I_2$  ist i=2.

Gesucht ist eine Produktposition für das neue Produkt i=3, das beide Zielgruppen besser als die bisherigen Produkte ansprechen soll, d.h. sowohl für Zielgruppe 1 wie Zielgruppe 2 attraktiver als die bisherigen Produkte ist. Dies ist der Schnittbereich zwischen beiden Isopräferenzlinien.

# Produktpositionierung im Idealpunkt-Modell





# Zusatzerläuterungen zur vorangegangenen Folie

Die Kreise reflektieren keine Marktanteile, sondern stellen lediglich die Isopräferenzlinien dar, die sich aufgrund der realen Produktposition der beiden Produkte ergibt: Der Kreis gibt wieder, welche Eigenschaftskombinationen der Nachfrager als gleich gut (gleiche Distanz = gleicher Nutzen) einstuft.

Es wird jeweils nur dasjenige Realprodukt mit einer Isopräferenzlinie dargestellt, das einem Idealpunkt am nächsten liegt. Es gibt folglich mehrere Produkte im Produktmarktraum, es ist aber nur das dem Idealpunkt am nächsten liegende Produkt relevant.

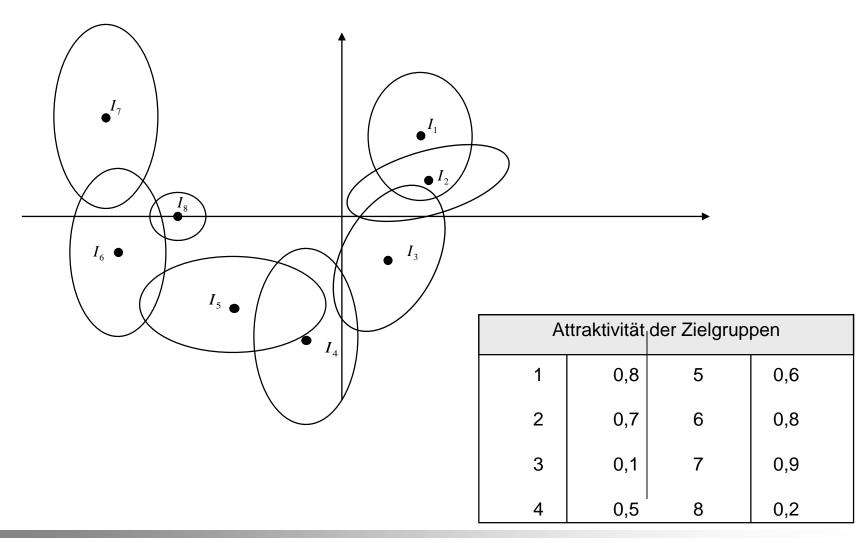
# Verfeinerung einer Produktpositionierung mit mehreren Zielgruppen (I) – Vorbemerkungen zur folgenden Folie

Die einzelnen Zielgruppen lassen sich nach ihrer Attraktivität ("Gewinnpotenzial") bewerten.

Bei alternativen Positionierungsflächen für ein neues Produkt ist dann die Attraktivität einer Positionierungsfläche anhand der Summe der jeweiligen Zielgruppenattraktivität zu bestimmen.

Im folgenden Beispiel sind acht Zielgruppen mit ihren Idealpunkten abgebildet. Zur Beachtung: Für Zielgruppe 8 (I<sub>8</sub>) besitzen beide Eigenschaften gleiche Wichtigkeit, für die anderen Zielgruppen haben die Eigenschaften unterschiedliche Wichtigkeit.

# Optimale Produktpositionierung bei mehreren Zielgruppen



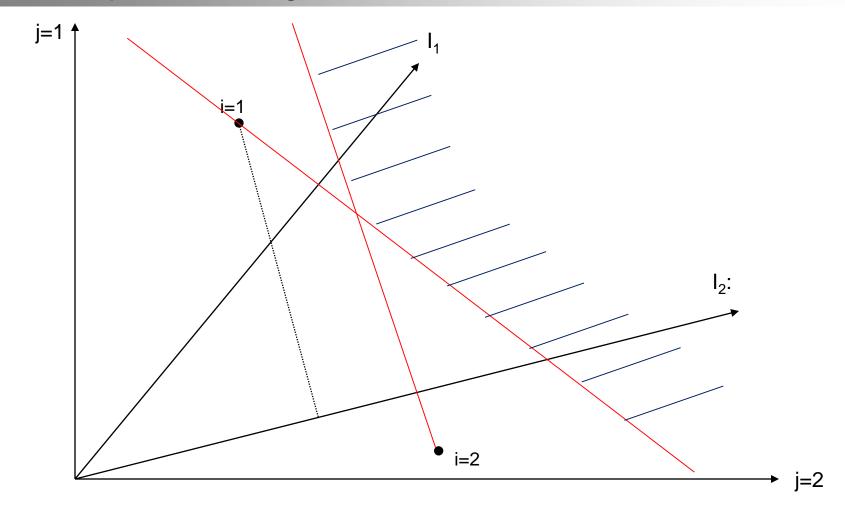
# Produktpositionierung im Idealvektormodell – Vorbemerkungen zur folgenden Folie

Jede Zielgruppe hat ihren "eigenen" Idealvektor.

Relevant ist dasjenige reale Produkt, das bislang bei einem Idealvektor am "weitesten außen" liegt. Bezogen auf Zielgruppe  $I_1$  ist dies Produkt i=1, für  $I_2$  ist dies i=2.

Bei mehreren Zielgruppen ist diejenige Fläche für eine Produktpositionierung relevant, die bei bezogen auf diese Zielgruppen noch weiter außen liegt. In der nachfolgenden Darstellung ist das die Fläche rechts der beiden roten Isopräferenzgeraden (blau schraffiert). Ein Produkt, das in diesem "blauen Bereich" (neu) positioniert wird, ist für beide Zielgruppen attraktiver (nutzenhaltiger) als die bisherigen ("besten") Produkte.

# Produktpositionerung im Idealvektormodell



## Produktpositionierung im Teilpräferenzwertmodell

Entscheidungsansatz: Suche jeweils diejenige Ausprägung einer Eigenschaft, die den höchsten Teilnutzen liefert.

Diese Kombination über alle Eigenschaften ergibt das ideale Produkt.

Es können nur Nutzenwerte für bekannten (=untersuchte) Produktausprägungen herangezogen werden (keine neuen Eigenschaftsausprägungen, wie dies im Idealpunkt- und Idealvektormodell möglich ist).

# Beurteilung des Konzepts des Produktmarktraums und der Produktpositionierung

Der Produktmarktraum ist ein konzeptionelles Modell und weniger ein konkretes Planungsinstrument, obwohl es empirische, computergestützte Anwendungen gibt, bzw. das Teilpräferenzwertmodell Bestandteil der häufig eingesetzten Methode des Conjoint Measurements in der Präferenzforschung ist.

Dennoch liefert das Konzept des Produktmarktraums einige zentrale Erkenntnisse für die Produktpolitik:

- Kenne die Idealvorstellung der Zielgruppe zum Produkt und die Wichtigkeit der Produkteigenschaften.
- Kenne die Produktpositionierungen deiner Konkurrenten und damit, bei welchen Eigenschaften das eigene Produkt über- bzw. unterlegen ist.
- Wo sind Ballungen von Produkten und welche Idealvorstellungen von Zielgruppen werden bislang nur "schlecht" von Produkten erfüllt?

# 1.4.4 Allgemeine Präferenzmodelle im Marketing

# Lernziele der Veranstaltung

Abschnitt 1.4.4 gibt eine Übersicht zu Nutzenmodellen im Marketing, die in ökonometrischen Präferenzforschung (mit Hilfe von Paneldaten) weite Verbreitung gefunden haben und damit einen "Standardbestandteil" der empirischen Marketingforschung zu Präferenzen, Wichtigkeit von Produkteigenschaften oder Wirksamkeit von Marketingmaßnahmen bilden. Abschnitt 1.4.4 bietet damit auch einen Einblick über eine jahrzehntelange - und noch andauernde – Forschung, die Ökonometrie (Statistik) und Nutzenmodelle verbindet.

Lernziel ist, die Konzeption solcher Nutzen- bzw. Schätzmodelle zu verstehen. Explizite Rechnungen in dieser Modellwelt sind nicht Lerngegenstand.

# Grundstruktur der Nutzenmodelle (I)

Es wird in der Regel das Vektormodell für den Nutzen eines Produkts i unterstellt:

$$U_i = \sum_{j=1}^{n} a_j \cdot \mathbf{x}_{ij}$$

 $x_{ij}$  beinhaltet die (objektiven) Eigenschaftsausprägungen des Produkts i, aber oftmals auch den Tatbestand, ob das Produkt eine Marketingaktion (z.B. Sonderangebot, Merchandising-Aktion, Werbeaktion) erhalten hat.; die formale Darstellung ist dann meist eine Dummyvariable ( $x_{ij}$  =1, für eine solche Aktion, 0: sonst).

Der Paramater a<sub>j</sub> für eine Eigenschaft j transformiert damit eine objektive Eigenschaftsausprägung in das Nutzenkonzept.

# Grundstruktur der empirischen Anwendung der Nutzenbzw. Präferenzmodelle (I)

Es werden alle relevanten Produkte in der betrachteten Branche/Markt (sog. choice set) betrachtet und deren Eigenschaftsausprägungen  $x_{ii}$  erfasst.

Aus der Nutzenhöhe  $U_i$  für ein Produkt (auf Basis der Eigenschaftsausprägungen und der Wichigkeit einer Eigenschaft) lässt sich mit Hilfe des sog. Wahlaxions (axiom of choice) eine Aussage über die Präferenz gegenüber Produkt i treffen. Die Präferenz bezeichnet hierbei den Grad der Vorziehenswürdigkeit des Produkts i gegenüber den anderen Produkten im choice set. Die Präferenz wird in der Regel als Kaufwahrscheinlichkeit (w,  $0 \le w \le 1$ ) operationalisiert.

Als Datengrundlage für empirische Schätzungen dienen in der Regel Panel-Daten. Dies sind Kaufdaten von Haushalten (2000 bis 10.000 Personen) in einer bestimmten Produktkategorie über einen längeren Zeitraum hinweg. Es wird registriert, wann ein Panelmitglied welche Marke in der Produktkategorie gekauft hat bzw. welche Marktanteile in einer Periode die Marken aufwiesen.

# Grundstruktur der empirischen Anwendung der Nutzenbzw. Präferenzmodelle (II)

Auf Basis von gegebenen (gemessenen) Käufe von Produkten in einem Markt (choice set), die sich durch spezifische Eigenschaftsprofile auszeichnen, lassen sich auf statistischem Weg (z.B. Regressionsanalysen) Rückschlüsse auf die Wichtigkeit der Produkteigenschaften bzw. die Wichtigkeit von Marketingmaßnahmen treffen.

Dieser Untersuchungsansatz stellt eine Alternative zur Messung der Wichtigkeit einer Produkteigenschaft über direkte Befragung von Personen dar. Der Marktanteil eines Produkts reflektiert die über die Probanden (Panelteilnehmer) aggregierten Kaufwahrscheinlichkeiten im Nutzenmodell

Prognose der Kaufwahrscheinlichkeit (des Marktanteils), den ein Produkt mit einem bestimmten Eigenschaftsprofil oder einer Marketingaktion in einem Markt erhalten wird. Dies gilt für neue Produkte im choice set oder Produkte mit einer Eigenschaftsveränderung. Für diese Prognose muss die Wichtigkeit der Eigenschaften (Paramater a) bekannt bzw. bereits geschätzt sein.

# Axiom of Choice (Wahlaxiom)

Welcher Zusammenhang besteht zwischen dem Nutzen der Alternativen im choice set (gemäß Nutzenmodell) und der Kaufwahrscheinlichkeit bezogen auf eine Alternative?

Es gibt drei Varianten dieses Axiom of Choice:

- Deterministisches Axiom of Choice.
- Teilstochastisches Axiom of Choice: Konstantnutzenmodell Luce-Axiom-of Choice.
- Teilstochastisches Axiom of Choice: explizite Verteilungsannahmen über den sog. Störterm (sog. Zufallsnutzenmodelle).

Die Nutzenmodelle sind immer Individualmodelle für eine Person.

#### Präferenzmodelle: deterministisches first-choice-Modell

Axiom of Choice: Der Nachfrager wählt zum Zeitpunkt t aus dem choice set dasjenige Produkt, das ihm zum Zeitpunkt t den höchsten Nutzen stiftet.

Dieses einfache Modell unterstellt, dass das vom Forscher unterstellte (formulierte) Nutzenmodell identisch mit den beim Nachfrager "geltenden" Nutzenmodell ist. Dies wird als unrealistisch angesehen (z.B. Transformationsproblem, andere Produkteigenschaften sind für eine Person bei einem Produkt relevant, Beurteilungsschwächen, etc.).

Daher lassen sich für eine Person nur Wahrscheinlichkeiten für einen Kauf des Produkts i angeben.

#### Präferenzmodelle: teilstochastische Präferenzmodelle

Charakteristik der teilstochastischen Präferenzmodelle ist, dass der Nachfrager nicht mit Sicherheit das nutzenmaximale Produkt wählen wird, sondern (nur) eine bestimmte Kaufwahrscheinlichkeit hierfür hat.

Es gilt aber: Dasjenige Produkt mit dem höchsten Nutzen besitzt die höchste Kaufwahrscheinlichkeit.

Bewertungsunschärfen des Nachfragers oder situative Effekte (Zeitdruck; Involvement) können bewirken, dass das nutzenmaximale Produkt nicht mehr eine Kaufwahrscheinlichkeit von 1 aufweist.

# Luce-Axiom-of-Choice: Konstantnutzenmodell (I)

In Konstantnutzenmodellen bietet jede Produktalternative einen deterministischen, d.h. von situativen und zufälligen (Stör-)Einflüssen unabhängigen (konstanten) Nutzen, der (technisch) in eine Kaufwahrscheinlichkeit transformiert wird.

$$w_i = \frac{U_i}{m}$$
$$\sum_{i=1}^{m} U_i$$

Die Kaufwahrscheinlichkeit für ein Produkt i nach dem Luce-Axiom-of-Choice liegt rechnerisch zwischen 0 und 1 und entspricht dem "Nutzenanteil" des Produkts an der Summe der Nutzenwerte aller Produkte im "evoked set" (choice set).

#### Probleme des Luce-Axiom of Choice

Problem I: Auch ein Produkt mit einem sehr geringen Nutzen besitzt noch eine Kaufwahrscheinlichkeit > 0. In empirischen Schätzungen ergeben sich damit "zu hohe Kaufwahrscheinlichkeiten für nutzenschwache Produkte, verglichen mit den tatsächlichen Marktanteilen.

Problem II: Fehlende theoretische Fundierung für die Herleitung der Kaufwahrscheinlichkeit.

Eine Verbesserung des ersten Problems des Luce-Axiom-of-Choice bietet das Modell ASSESSOR: Das Modell hebt durch Modellierung des Parameters  $\beta$  (siehe folgende Folie) das Problem im Luce-Axiom of-Choice, dass nutzenschwache Produkte eine vergleichsweise hohe Kaufwahrscheinlichkeit erhalten, auf. Der Parameter  $\beta$  ist zusammen mit den Parametern a statistisch aus den Paneldaten schätzbar.

#### Modell ASSESSOR

$$w_{i} = \frac{U_{i}^{\beta}}{\sum_{i=1}^{n} U_{i}^{\beta}}$$

Der Parameter ß ermöglicht es, den Einfluss von "Nutzenunterschieden" auf die Kaufwahrscheinlichkeit von Konsumenten/in einem Markt zu variieren

ß>1: bestehende Nutzenunterschiede werden überproportional gewichtet, d.h. die Verteilung der Kaufwahrscheinlichkeiten konzentriert sich auf diejenigen Alternativen mit großen Nutzen: Sehr nutzenstarke Alternativen erhalten größere Kaufwahrscheinlichkeiten als im Luce-Axiom-of choice

ß→∞: deterministisches first-choice-Modell

# Zufallsnutzenmodelle (I)

Aufgrund der fehlenden theoretischen Fundierung des Luce-Axiom-of-Choice für die Bildung der Kaufwahrscheinlichkeit für ein Produkt i im choice set sind sog. Zufallsnutzenmodelle entwickelt worden.

Diese unterstellen einen deterministischen Nutzen eines Produkts i bei Person k  $(v_{ik})$ , der aus den Produkteigenschaften resultiert, und einen stochastischen Nutzenteil  $(\epsilon_{ik})$  [Zufallsnutzen], der Bewertungsunschärfen oder den Tatbestand, dass die Person auch andere Eigenschaftsausprägungen als vom Forscher gesehen besitzt, abbildet.

Der Nutzen eines Produkts i aus Sicht von Person k (U<sub>ik</sub>) setzt sich additiv aus der deterministischen und der stochastischen Nutzenkomponente zusammen: Es gilt wiederum die Prämisse: Das Produkt mit dem größten Nutzen, besitzt die höchste Kaufwahrscheinlichkeit.

Je nach Annahme, wie  $(\epsilon_{ik})$  verteilt ist, ergeben sich verschiedene Modellfamilien. Die statistisch am einfachsten zu handhabende Modellfamilie ist das sog. Multinomiale Logit-Modell (MNL-Modell). Dieses unterstellt für  $(\epsilon_{ik})$  die sog. Weibull-Verteilung.

# Zufallsnutzenmodell (II)

$$U_{ik} = \gamma_{ik} + \varepsilon_{ik}$$

 $U_{ik}$ : Nutzen des Produkts i bei Person k

 $\gamma_{ik}$ : deterministischer Nutzen des Produkts i bei Person k

z.B.  $\gamma_{ik} = \sum_{n=1}^{N} w_n \cdot \gamma(x_{nk})$  , n: Produkteigenschaft

 $\varepsilon_{ik}$ : stochastische Nutzenkomponente

Für  $\varepsilon_{ik}$  lassen sich verschiedene Wahrscheinlichkeitsverteilungen annehmen:

 $\varepsilon_{ik}$  ist normalverteilt: Probit-Modelle  $\varepsilon_{ik}$  ist Weibull-verteilt: Logit-Modell

# (Multinomiales) Logit-Modell (MNL-Modell)

- Extremwertverteilung von Typ 1 (Weibull-Verteilung)  $w(\varepsilon_Z) = exp\left(-exp\left[-\frac{\varepsilon-\lambda}{\mu}\right]\right)$ , mit exp: Eulersche Zahl e  $\lambda$ ,  $\mu$ : Lageparameter, es wird  $\lambda=0$  unterstellt.
- Multinomiales Logit-Modell

$$w_{ik} = \frac{exp(\mu \cdot \gamma_{ik})}{\sum_{\substack{j=1 \ i \in I}}^{J} exp(\mu \cdot \gamma_{ik})} , \text{ mit } \mu = 1: w_{ik} = \frac{exp(\gamma_{ik})}{\sum_{\substack{j=1 \ i \in I}}^{J} exp(\gamma_{ik})}$$

Umformung des MNL-Modells

$$\gamma_{ik} = \sum_{n=1}^{N} \beta_n \cdot x_{ik}$$

$$w_{ik} = \frac{1}{1 + exp\left[\sum_{j=1}^{J} \sum_{n=1}^{N} \beta_n (x_{in} - x_{jn})\right]}$$

Hinweis: Die Formeln müssen nicht gelernt, aber ihr Inhalt verstanden werden.

# Erläuterungen zum Multinomialen Logit-Modell (I)

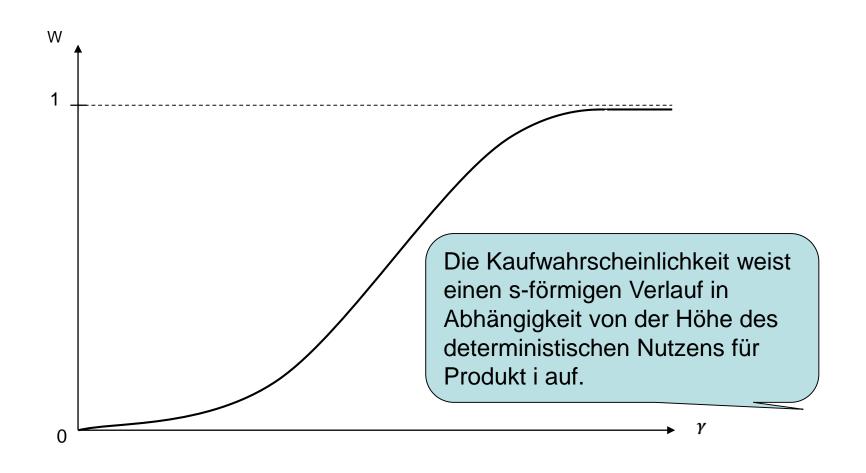
Unterstellt man für die Verteilung der Störgröße (stochastische Nutzenkomponente) die Weibull-Verteilung, dann ergibt sich die Kaufwahrscheinlichkeit der Person k für Produkt i (w<sub>ik</sub>, "Erwartungswert") als Funktion der deterministischen Nutzenkomponenten des Produkts i und der anderen Produkte im choice set.

Faktisch resultiert damit wieder die Struktur des Luce-Axiom-of-Choice, im MNL-Modell ist diese Kaufwahrscheinlichkeit aber theoretisch begründet.

Umformung des MNL-Modells: Die Kaufwahrscheinlichkeit für Produkt i kann auch als aggregierte, d.h. über alle Eigenschaften n gewichtete ( $\beta$ : Eigenschaftsgewicht) Ausprägungsdifferenz zwischen Produkt i und den anderen Produkten j im "choice set" formuliert werden. Diese Formulierung ähnelt stark der Minkowski-Metrik (City-Block-Metrik).

Diese Umformung ist der traditionelle Schätzansatz für die Modellparameter β (Wichtigkeit der Eigenschaften) in empirischen Analysen.

#### Verlauf von Nutzen und Wahrscheinlichkeit im MNL-Modell



### Bedeutung des MNL-Modells

Die Anwendbarkeit solcher Modelle hat durch die einfache Datenerhebung des Kaufverhaltens durch elektronische Panelstudien oder Scannerkassen im Handel sowie durch die Standard- Statistik-Software (Schätzung des MNL-Modells) großen Aufschwung erhalten. Das Modell ist heute Standard für die formale Abbildung des Kaufverhaltens im Marketing.

Inzwischen gibt es eine Vielzahl von Weiterentwicklungen des Modells (z.B. Nested MNL-Modelle für bestimmte Kategorien an Produkten im "choice set" - starke Marken vs. schwache Marken); das Modell wird auch nach Käufersegmenten differenziert geschätzt.

# Die IIA-Prämisse der Nutzenmodelle (I)

Independence of irrelevant alternatives: Die Präferenzrelation zwischen den Marken i und j ist unabhängig von der Existenz anderer Marken im Set der Alternativen (choice set).

Dies ist eine Modelleigenschaft des Luce-Axiom-of-Choice und des MNL-Modells.

Erläuterung zum folgenden Beispiel: In Szenario 2 ist Alternative C zusätzlich im Markt. Dennoch ändert sich die Präferenzrelation zwischen A und B (Verhältnis der Kaufwahrscheinlichkeiten) nicht im Vergleich zu Szenario 1, in dem nur Alternative A und B gibt.

# Beispiel zur IIA-Prämisse

$$w_i = \frac{U_i}{\sum U_j} (i \in j)$$

• Szenario 1:  $U_A = 6$ ;  $U_B = 4$ ;  $W_A = 0.6$ ;  $W_B = 0.4$ 

Präferenzrelation A zu B 
$$=\frac{W_A}{W_B}=\frac{0.6}{0.4}=1.5$$

• Szenario 2:  $U_A = 6$ ;  $U_B = 4$ ;  $U_C = 10$ ;  $W_A = 0.3$ ;  $W_B = 0.2$ ;  $W_C = 0.5$ 

Präferenzrelation A zu B 
$$=\frac{W_A}{W_B}=\frac{0.3}{0.2}=1.5$$

## Die IIA-Prämisse der Nutzenmodelle (II)

Die IIA-Prämisse ist in bestimmten Konstellationen nicht zutreffend: Verletzungen der IIA-Prämisse durch

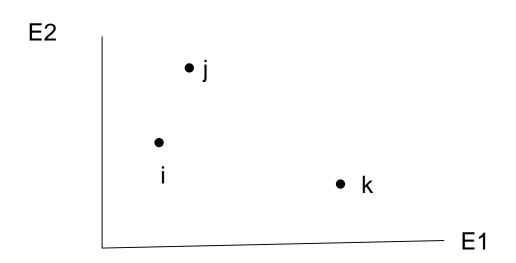
- Substitutionseffekt
- Decoy-Effekt
- Compromise-Effekt.

Weiterentwicklungen der Zufallsnutzenmodelle sind inzwischen in der Lage, auch diese Effekte abbilden zu können.

Substitutions-Effekt: Eine neu in den Markt kommende Alternative i schädigt Alternative j stärker als Alternative k (gemessen an den Marktanteilsverlusten), wenn i zu j ähnlicher als zu k ist.

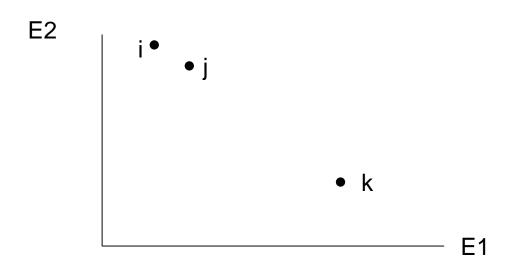
Beispiel: Bislang gibt es "am Markt" ein chinesisches und italienisches Restaurant. Nun eröffnet ein weiteres chinesisches Restaurant am Markt. Die Marktanteilsgewinne des neuen chinesischen Restaurants gehen vor allem zu Lasten des bisherigen chinesischen Restaurants, betreffen aber das italienische Restaurant überhaupt nicht (nur wenig).

# Verletzung der IIA-Prämisse (I)



Decoy-Effekt: Dominiert eine Alternative j eine Alternative i (decoy-Alternative) führt das zur einer Erhöhung der Präferenz von Alternative j (target-Alternative) gegenüber Alternative k (competitor-Alternative), verglichen mit der Situation, dass es keine solche von j dominierte Alternative i im choice set gibt. Die decoy-Alternative fördert damit die Präferenz für Alternative j gegenüber k, obwohl die decoy-Alternative selbst keinen Marktanteil besitzt (da von j dominiert).

# Verletzung der IIA-Prämisse (II)



Compromise-Effekt: Macht eine Alternative i eine Alternative j aufgrund ihrer Eigenschaftsausprägungen im "choice set" (Produktmartraum) zu einer "mittleren" Alternative, d.h. Alternative j weist keine extremen Eigenschaftsausprägungen mehr auf, erhöht sich die Präferenz von Alternative j gegenüber Alternative k, verglichen mit der Situation, dass es keine solche Alternative i gibt.

2. Markenpolitik (Branding)

2.1 Begriff(e) und Funktion(en) der Marke

#### Geschichte der Marke

Marken haben ihren Ursprung im Zunftwesen (städtische Zunftmarken, z.B. Jenaer Glas; Lübecker Marzipan; Meißner Porzellan): Eine Kennzeichnung der Waren mit einem "Herstellersiegel" wurde notwendig, weil die Marktbeziehungen zwischen Hersteller und Nachfrager entpersonalisiert wurden (weite Handelswege), gleichzeitig aber ein Qualitätssiegel gegeben werden sollte.

Im Rahmen der industriellen Revolution entstand die Massenproduktion: Auch hier war es notwendig, sich von der Konkurrenz durch Markierung der eigenen Waren abzuheben. Teilweise wurde der Zwang zur Warenkennzeichnung dadurch veranlasst, Anbieter schlechterer Waren zu brandmarken ("made in Germany" – veranlasst durch die britische Regierung).

## 2.1.1 Juristische Definition der Marke

### Lernziele der Veranstaltung

Abschnitt 2.1.1 stellt relevante Sachverhalte des Begriffs der "Marke" aus juristischer Sicht vor. Dies ist einerseits relevant, da die "Marke" durch Eintragung in das Markenregister rechtlichen Schutz erhält und aus Marketingsicht damit zu einem Marketing-Asset (immaterieller Vermögensgegenstand) wird. Zum anderen setzen einige Marketingdefinition des Konzepts der "Marke" die juristische Markensichtweise als Basis voraus.

Lernziel ist, die juristischen Merkmale einer Marke zu kennen.

## Markenbegriffe im Markengesetz

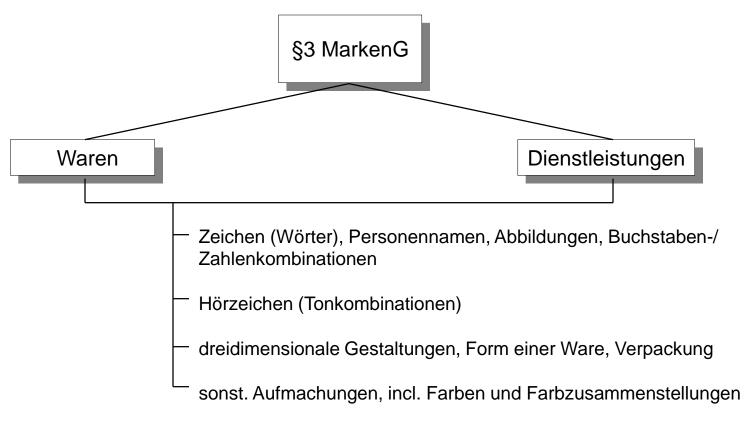
Die aus juristischer Sicht relevanten Aspekte "rund um eine Marke" sind im Markengesetz (MarkenG) geregelt.

Das Markengesetz unterscheidet hierbei drei Sachverhalte, die als "Marke" rechtlich schützbar sind:

- Markenrechtliche Kennzeichen (§3 MarkenG): "Marken im engeren Sinn".
- Geschäftliche Bezeichnungen (§5 MarkenG):
   Unternehmenskennzeichen, die im geschäftlichen Verkehr als
   Name, Firma oder besondere Bezeichnung eines Geschäftsbetriebs oder eines Unternehmens benutzt werden.
- Geographische Herkunftsangaben (§126 MarkenG): Name von Orten, Gegenden oder Gebieten, die im geschäftlichen Verkehr zur Kennzeichnung der geographischen Herkunft von Waren oder Dienstleistungen benutzt werden.

Aus Sicht der Produktpolitik ist das Markenkonzept gemäß §3 MarkenG von zentraler Bedeutung.

## Legaldefinition von Marken gemäß §3 MarkenG



... wenn sie geeignet sind, Waren und Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden.

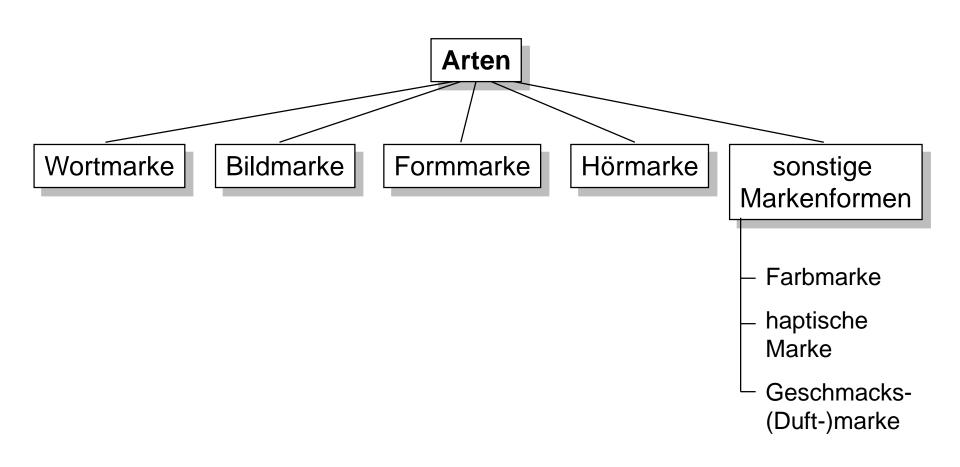
## Kernelement der juristischen Sichtweise einer Marke

Eine Marke umfasst die markenrechtlichen Kennzeichen, die ein Hersteller seinem Produkt als Transaktionsobjekt gibt, um es als "eigenes" Produkt auszuweisen (Herkunftsfunktion).

Die markenrechtlichen Kennzeichen konstituieren dann die Marke.

Herkunftsfunktion der Marke: Durch die markenrechtlichen Kennzeichen kann der Verbraucher bzw. Endabnehmer diese Ware oder Dienstleistung ohne Verwechslungsgefahr von Waren und Dienstleistungen anderer Herkunft (eines anderen Herstellers/Unternehmens) zu unterscheiden (Garantie der Ursprungsidentität/Herkunftsidentität der gekennzeichneten Ware oder Dienstleistung).

## Markenformen im Sinne des §3 MarkenG (I)



## Markenformen im Sinne des §3 MarkenG (II)

Wortmarke: Wörter, Personennamen, Markenname, Zahlenkombinationen, kurze Texte (Slogan)

Bildmarke: zweidimensionale Darstellung und Symbole.

Hörmarke: akustische Tonfolge, Töne oder Geräusche (Sound Branding).

Formmarke: dreidimensionale Formen. Sonderform – haptische Marke (Tastmarke): Bestimmte Oberflächenstruktur/Textur eines Produktes (das dieses unterscheidbar von Produkten der gleichen Waren anderer Hersteller macht).

## Markenformen im Sinne des §3 MarkenG (III)

Farbmarke: Farben und Farbzusammenstellungen, wenn sie als Zeichen wirken und unterscheidungsfähig (indikativ) im Sinne eines betrieblichen Herkunftsnachweises sind (z.B. die Farbe Magenta für Telekom).

Positionsmarke: geschützt wird eine spezifische Positionierung eines Kennzeichens auf einem Produkt (z.B. Adidas-Schuh: Die drei Streifen sind in einem bestimmten Winkel in der Mitte des Schuhes an der Außen- und Innenseite angebracht).

## Markenrechtsschutz (I)

Eine der Anforderungen an die Eintragung eines Kennzeichens als Marke ist, dass sich dieses Kennzeichen in einer verbrauchertauglichen Weise graphisch darstellen lässt. Dies impliziert, dass sich das Kennzeichen als Text, Bild, oder mit naturwissenschaftlichen Notations- oder Aufzeichnungsmethoden (z.B. akustisches Profil bei einer Hörmarke) visualisieren lässt.

Ein Problem hierbei sind Duftmarken, da ein Duft oftmals – wenn überhaupt – nur durch eine komplexe chemische Formel abbilden lässt. Dies wiederum ist laut Rechtsprechung für einen Verbraucher nicht nachvollziehbar. Duftmarken sind in Deutschland deshalb nur selten markenrechtlich schützbar.

## Markenrechtsschutz (II)

Ein Kennzeichen wird in eine oder mehrere der 42 im Markengesetz definierten Warenklassen im Markenregister als Marke eingetragen: Es besteht dann Markenrechtsschutz für 10 Jahre, wobei beliebig oft, eine Verlängerung um weitere 10 Jahre möglich ist.

Der Markenrechtsinhaber verfügt über Ausschließlichkeitsrechte (immaterielles/ intellektuelles Eigentum): Nur er darf innerhalb von Deutschland das eingetragenen Kennzeichen (die Marke) in den betreffenden Warenkategorien zur Kennzeichnung (Branding) seiner Produkte verwenden.

Durch Lizenzvergabe kann der Markenrechtsinhaber anderen die Nutzung der in den betreffenden Warenkategorien geschützten Kennzeichen für deren Produkte einräumen.

# 2.1.2 Marketingorientierte Definitionen der Marke

Abschnitt 2.1.2 stellt verschiedene Begriffsinterpretationen des Konzepts "Marke" aus dem Marketingbereich vor. Wenngleich Marken im Marketing (Branding) zentrale Bedeutung besitzen, ist bislang reichlich unklar, was unter dem Begriff "Marke" zu verstehen ist. Zudem beinhalten einige neuere Markenkonzepte (persönlichkeitsorientierter, kognitionspsychologischer Markenbegriff) keine Definition einer Marke, sondern postulieren Eigenschaften bzw. Typologien von kognitiven Elementen, die Nachfrager mit einer Marke bzw. markenrechtlichen Kennzeichen wie dem Markennamen assoziieren können.

Lernziel ist, Sichtweisen im Marketing, was eine Marke ist, zu charakterisieren. Hinsichtlich der Persönlichkeitseigenschaften einer Marke sollte eine Kenntnis der Oberbegriffe (Dimensionen) der Persönlichkeitseigenschaften vorliegen.

## Praktikersprüche zur Marke in Abgrenzung zum Produkt

Umgangssprachlich werden "Produkt" und "Marke" oft gleich gesetzt. Im Marketing gilt aber vielfach: Marke = Produkt + X.

"A product is something that is made in a factory.

A brand ist something that is bought by a customer.

A product can be copied by a competitor. A brand is unique.

A product can be outdated. A successful brand is timeless."

"Kein Chemiker vermag Wasser in Wein zu verwandeln, alleine die Marke schafft es."

Marke ist, wenn sich das Produkt am Puls der Zeit bewegt.

Früher versuchte man, eine Schokoladenfabrik oder einen Fertiggerichthersteller zu kaufen. Heute will man KitKat oder Buitoni kaufen.



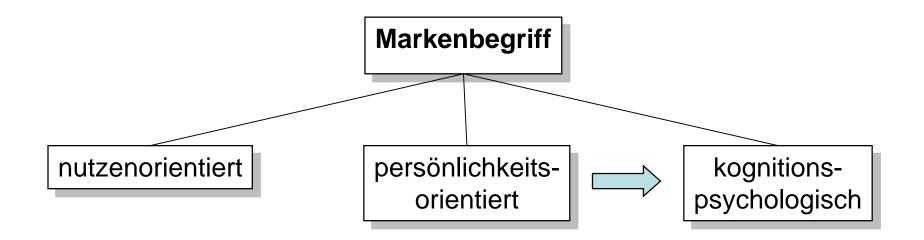
## Ursprüngliche Marketingdefinition einer Marke

Eine Marke zeichnet sich durch markenrechtlich geschützte Kennzeichen (juristische Merkmale), durch eine hohe Anerkennung im Markt, durch gleichbleibende Qualität, Menge und Aufmachung, durch einen großen Absatzraum (Ubiquität) durch eine starke Verbrauchswerbung, sowie durch die Ausrichtung auf den privaten Konsum aus.

Dies ist bis heute die Vorstellung der Markenartikelindustrie bzw. die Charakterisierung eines "Markenartikels".

Eine Marke ist demnach ein Produkt, das markenrechtlich geschützte Kennzeichen besitzt (z.B. Markenname, Symbole) und zusätzlich einige qualifizierende Marketingeigenschaften (z.B. hohe Bekanntheit und Wertschätzung = Anerkennung im Markt) aufweist,

### Neuere Definitionsansätze einer Marke im Marketing



## Nutzenorientierter Markenbegriff

Es bestimmt das Nutzenerlebnis, ob ein Produkt die Bezeichnung "Marke" verdient. Es gibt aber keinen "Mindestwert" hierfür.

Der Begriff "Marke" qualifiziert demnach wiederum ein Produkt, das ein hohes "Nutzenerlebnis" aus Sicht der Nachfrager aufweist.

Hohe Nutzenstiftung im Bereich des Grundnutzens: Marke wird dann mit Qualität gleichgesetzt.

Hohe Nutzenstiftung im Bereich des Zusatznutzens (Emotional Branding): Die Marke besitzt ein Erlebnisprofil, signalisiert eine Emotionsversprechen, führt zu hedonischen Nutzenstiftungen und/ oder besitzt eine hohe soziale Statusfunktion ("Kultstatus").

Die Höhe der Nutzenstiftung einer Marke lässt sich auch danach spezifizieren, wie stark eine Marke ihre Markenfunktionen (Abschnitt 2.1.3) erfüllt.

## Persönlichkeitsorientierter Markenbegriff (I)

Paradigma dieses Markenbegriffs: Marken lassen sich wie Menschen mit Persönlichkeitsmerkmalen charakterisieren.

Eine Marke stellt folglich eine (starke Produkt-)Persönlichkeit dar.

Die Markenpersönlichkeit kennzeichnet die Gesamtheit an menschlichen Eigenschaften, die Nachfrager mit einer Marke, d.h. mit einem Produkt mit spezifischen markenrechtlichen Kennzeichen verbinden/assoziieren ("Personifizierung der Marke").

Dieser Markenbegriff fokussiert auf bestimmte Imageelemente eines Produkts: Jedes Produkt ist eine Marke mit mehr oder weniger ausgeprägten Persönlichkeitseigenschaften.

Eine (triviale) Folge einer Marke als Person ist, dass sie einen Facebook-Account bzw. "Follower" besitzt.

## Persönlichkeitsorientierter Markenbegriff (II): Brand-Personality-Scale von Aaker (2005): sog. Big Five einer Marke

Merkmale	Facettenname	Faktorname	Merkmale	Facettenname	Faktorname
bodenständig	bodenständig	Aufrichtigkeit	zuverlässig	zuverlässig	Kompetenz
familienorientiert			hart arbeitend		
kleinstädtisch			sicher		
aufrichtig	ehrlich		intelligent	intelligent	
ehrlich			technisch		
echt			integrativ		
gesund	gesund		erfolgreich	erfolgreich	
ursprünglich			führend		
heiter	heiter		zuversichtlich		
gefühlvoll			vornehm	vornehm	Kultiviertheit
freundlich			glamourös		
gewagt	gewagt	Erregung/ Spannung	gut aussehend		
modisch			charmant	charmant	
aufregend			weiblich		
temperamentvoll	temperamentvoll		weich		
cool			Naturverbunden	naturverbunden zäh	Robustheit
jung			männlich		
phantasievoll	phantasievoll		abenteuerlich		
einzigartig			zäh		
modern	modern		robust		
unabhängig					
zeitgemäß					

## Persönlichkeitsorientierter Markenbegriff (III): Variationen der Sub-Dimensionen der Big Five einer Marke.

- 1. **Aufrichtigkeit** (konventionell, konservativ, traditionsbewußt, familienorientiert, freundlich, warmherzig, glücklich)
- 2. **Excitement** (trendy, aufregend, provokativ, cool, jung, lebhaft, abenteuerlustig, humorvoll, lustig, künstlerisch, unabhängig, innovativ)
- 3. **Kompetenz** (hart-arbeitend, sicher, glaubwürdig, effizient, technisch, ernst, erfolgreich, einflußreich)
- 4. **Kultiviertheit** (glamourös, gut-aussehend, angeberisch, sophisticated, smooth, sexy, gentle, weiblich)
- 5. Robustheit (aktiv, athletisch, stark, männlich)

Hinweis zu dieser und zur vorangegangenen Folie: Die einzelnen Sub-Dimensionen (Ausprägungen; Beschreibungen) der fünf Dimension an Persönlichkeitsmerkmalen sind nicht prüfungsrelevant.

## Persönlichkeitsorientierter Markenbegriff (IV): Deutsches Markenpersönlichkeitsinventar

#### Markenpersönlichkeit \*) **Attraktivität** Verlässlichkeit **Temperament** Stabilität **Natürlichkeit Extravaganz** Kompetenz **Dynamik** kompetent extravagant progressiv unschlagbar natürlich elegant verantwortungsvoll dynamisch unverfälscht naturnah sicher zeitgemäß glamourös zeitlos frisch chic solide aktiv einprägsam aufstrebend präzise erfolgreich Ästhetik professionell Revolutionär bekannt ästhetisch charismatisch Integrität Kreativität einfallsreich unwiderstehlich vertrauenswürdig ehrlich geschmackvoll unkonventionell Die einzelnen Dimensionen wertvoll pfiffig sind nicht prüfungsrelevant, **Erotik** sondern dienen nur als dezent sinnlich Beispiel für den bezaubernd persönlichkeitsorientierten Markenbegriff. rassig



## Bemerkungen zu den Big Five-Dimensionen einer Marke bzw. dem Markenpersönlichkeitsinventar

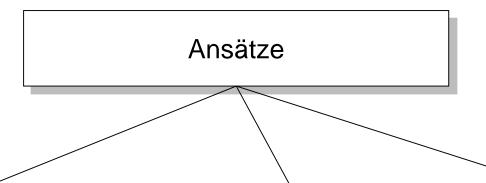
Die verschiedenen Dimensionen basieren auf einer Adaption der psychologisch-orientierten "Persönlichkeitsforschung", die aber keinen allgemein anerkannten Katalog an Persönlichkeitseigenschaften kennt.

Dies gilt auch für die jeweiligen Sub-Dimensionen (Facettenname; Merkmal), mit denen eine Dimension operationalisiert (gemessen) wird.

Eine Marke kann bei den einzelnen Dimensionen bzw. Sub-Dimensionen unterschiedliche Wertausprägungen besitzen. Das Profil der Marke über diese Dimensionen reflektiert dann die Markenpersönlichkeit: Bei welcher Dimension besitzt die Marke hohe oder niedrige Ausprägungen?

Der persönlichkeitsorientierte Markenbegriff definiert nicht die Situation "Marke ja oder nein", sondern beinhaltet persönlichkeitsbezogene Assoziationen (Images), die Nachfrager (Zielgruppen) mit den markenrechtlichen Kennzeichenen des Produkts (z.B. Markenname) verbinden.

## Schaffung von Persönlichkeitseigenschaften einer Marke



Werbestil, der die gewünschten Persönlichkeitseigenschaften direkt oder indirekt (durch Assoziation der werblichen Gestaltungselemente [z.B. Spielszene]) kommuniziert

Einsatz von Influencern/ Testimonials (Transfer deren Persönlichkeitseigenschaften auf die Marke) Rückkopplungseffekt von "typischen" Markenverwendern auf die Marke: Das Persönlichkeitsprofil des typischen Verwenders wird zur Markenpersönlichkeit ("Wie der Verwender so die Marke").

## Marketingrelevanz des persönlichkeitsorientierten Markenbegriffs: Das Self Expression Model (I)

Self Expression Model: Durch den Kauf entsprechender Marken sieht sich der Nachfrager in die Lage versetzt, ein adäquates, individuelles Werte-/Selbstkonzept (Selbstbild: Eigen- bzw. Fremdimage) aufzubauen. Es findet Imagetransfer von der Marke auf den Verwender statt, d.h. der Verwender/Käufer eignet sich die Persönlichkeitseigenschaften der Marke an ("wie die Marke, so der Käufer").

Selbstkonsistenz

Selbstinszinierung

Kompensation/ Selbstergänzung

## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Selbstkonsistenz: Marke trägt zur Bestätigung der eigenen Ansichten oder des gewählten Lebensstils bei (kognitive Balance): Die Markenpersönlichkeit stärkt Selbstbild (Eigenimage).

Selbstinszenierung: Die Marke unterstützt eine bestimmte "Imagefassade" (gewünschtes Selbstbild; Fremdimage) des Verwenders bezogen auf Persönlichkeitseigenschaften vor anderen Personen aus dem Umfeld des Verwenders aufrecht zu erhalten: "Marke trägt dazu bei, so zu wirken, wie man wirken möchte".

Kompensation/Selbstergänzung: Marke kompensiert eigene Mangelzustände: Markenpersönlichkeit gleicht Defizite im Selbstbild (Eigenimage) aus.

## Weitere Postulate des Self-Expression-Modells

Die Kaufwahrscheinlichkeit einer Marke hängt von der wahrgenommenen Differenz zwischen der Markenpersönlichkeit und der eigenen Persönlichkeit ab.

Eine große Übereinstimmung zwischen Markenimage und Selbstbild (Eigenimage; gewünschtes Fremdimage) dürfte auch das Commitment des Nachfragers gegenüber der Marke erhöhen.

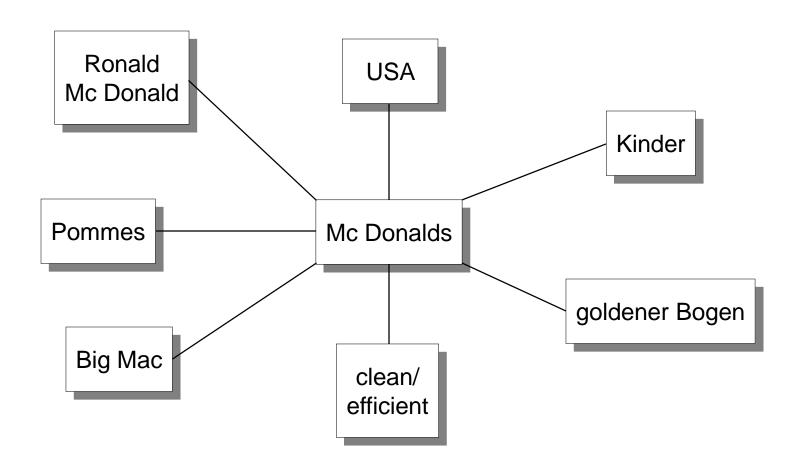
## Kognitionspsychologischer Markenbegriff

Analog zum persönlichkeitsorientierten Markenbegriff definiert der kognitionspsychologische Markenbegriff nicht, was eine Marke ist, sondern unter dem Konzept "Marke" sind die kognitiven Elemente, die Nachfrager mit einem markenrechtlichen Kennzeichen (z.B. Markenname) assoziieren ("innere Bilder"), zusammengefasst. Damit entspricht dieses Konzept (in großen Teilen) dem Image der Marke.

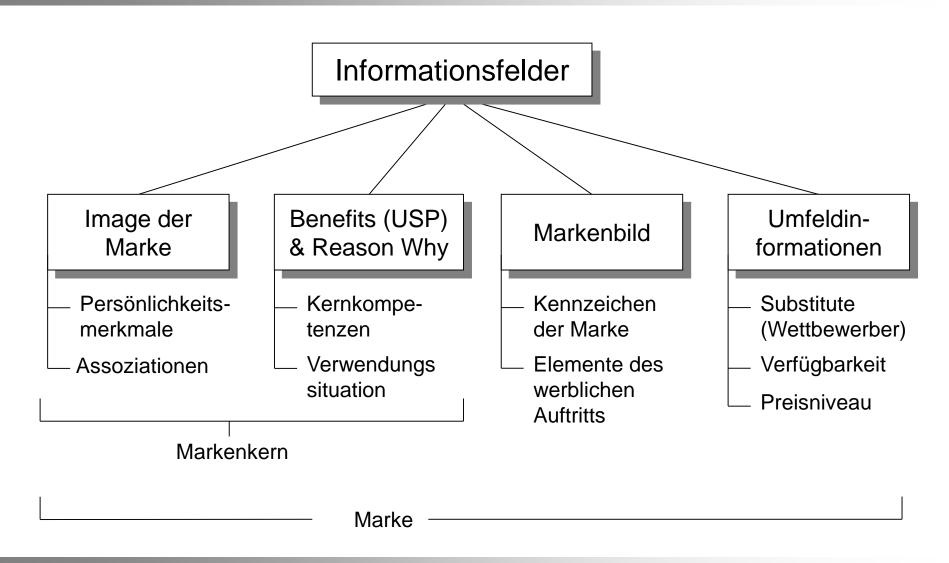
Eine Marke ist eine Struktur aus reproduzierbaren Assoziationen im Bewusstsein des Verbrauchers. Ein diesbezügliches Modell sind die sog. semantischen Netzwerke.

Praktikerspruch: "Marken sind Parkplätze im Bewusstsein des Kunden". "Marken sind Logenplätze im Gehirn des Nachfragers."

## Beispiel für ein semantisches Netzwerk zur Marke McDonalds



## Kategorisierung von kognitiven Elementen bezogen auf eine Marke



## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Der Markenkern besteht aus den Imageelementen der Marke sowie den Nutzenversprechen (Benefits) und Begründungen für das Nutzenversprechen (Kaufgründe: Reason Why).

Das Markenbild umfasst vor allem den kommunikationspolitischen Auftritt der Marke sowie die markenrechtlichen Kennzeichen.

Vereinfacht: Markenkern – wofür steht die Marke? Markenbild – was sieht der Verwender bezogen auf die Marke? Umfeldinformationen – was weiß der Nachfrager sonst noch über die Marke?

In dieser sehr weiten Interpretation des kognitionspsychologischen Markenbegriffs sind die Begriffe "Marke" und "Produkt" inhaltlich letztendlich austauschbar. Im Gegensatz zum abstrakten "Produkt" ist die Marke durch den Markennamen aber individualisiert.

# 2.1.3 Markenfunktionen (funktionsorientierter Markenbegriff)

Abschnitt 2.1.3 stellt verschiedene Funktionen – aus Nachfrager- bzw. Anbietersicht – dar, die eine Marke besitzt. Dieses Funktionskonzept einer Marke besitzt enge Beziehungen zur Nutzenstiftung einer Marke: Je besser eine Marke aus Nachfragersicht diese Funktionen erfüllt, desto größer ist deren Nutzenstiftung. Aus Anbietersicht ermöglicht bzw. vereinfacht eine Marke das Marketing für das Produkt. Diese "Erleichterungen" werden ebenfalls unter dem Schlagwort der Funktionen einer Marke (aus Anbietersicht) zusammengefasst.

Lernziel ist, die Funktionen einer Marke charakterisieren und unterscheiden zu können.

## Der funktionsorientierte Markenbegriff

Der funktionsorientierte Markenbegriff spezifiziert Marken aus Sicht ihrer Funktionen, die sie für Nachfrager, aber auch den Anbieter, Handel oder Transaktionsunterstützer besitzen. Dieser funktionsorientierte Markenbegriff besitzt Relevanz aus Sicht des Marketings und aus juristischer Sicht.

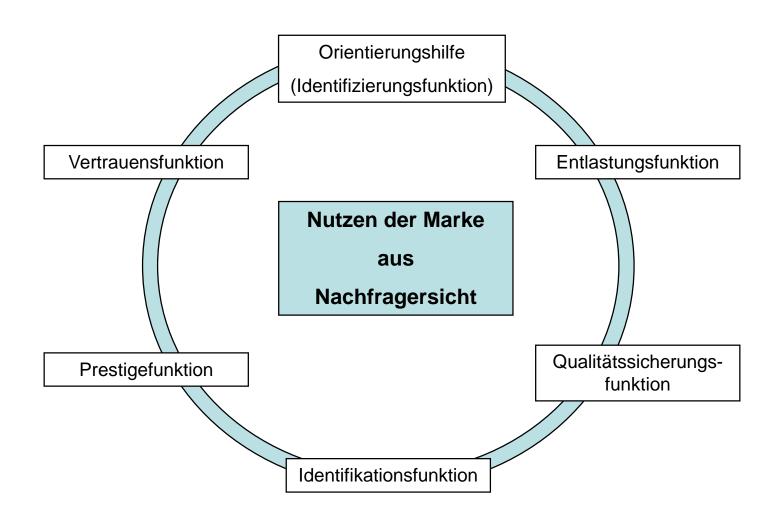
### aus Sicht des Marketings

Nutzenstiftung der Marke aus Sicht des Nachfragers

Bestimmung der Höhe des Assets (Markenwert), den eine Marke aus Sicht des Anbieters hat aus juristischer Sicht

unerlaubte Beeinträchtigungen der Markenfunktionen durch Dritte stellen Wettbewerbsverstöße dar und begründen Unterlassungsund Schadensersatzansprüche

## Funktionen der Marke aus Nachfragersicht: Übersicht



## Funktionen der Marke aus Nachfragersicht (I)

Identifizierungsfunktion: Marken tragen dazu bei, Produkte in der Fülle des Angebots physisch zu erkennen (identifizieren; wiedererkennen): Orientierungshilfe in der Fülle des Angebots. Aus einem Produkt wird eine "namentlich oder symbolmäßig bekannte" Kaufalternative.

Die Entlastungsfunktion besteht in der Rationalisierung der Kaufentscheidungen beim Nachfrager: Wiederholungskäufe können getätigt werden, ohne dass eine intensive Prüfung des Produktangebots (habituelles Kaufverhalten) notwendig wird, da die gemachten Konsumerfahrungen dem durch die Markensymbole gekennzeichneten Produkt zugeordnet werden können.

Dies reduziert Transaktionskosten (Suchen; Auswählen Beurteilen des Produktangebots) bzw. erlaubt die Anwendung der "Habitual-Heuristik" (Kaufe das, was du beim letzten Mal gekauft hast). Voraussetzung hierfür ist aber die Qualitätssicherungsfunktion.

Entlastungsfunktion durch Abspeicherung der markenbezogenen Informationen unter dem Markennamen (Markensymbol) als Nukleus eines semantischen Netzwerks.

## Funktionen der Marke aus Nachfragersicht (II)

Qualitätssicherungsfunktion: Nachfrager können beim Erwerb der betreffenden Markenware (Markendienstleistung) mit einer bestimmten (und meist auch länger) gleichbleibenden Qualität und Güte der Waren/Dienstleistungen rechnen: Die Qualität/Güte bleibt über mehrere Transaktionen hinweg gleich. Es kommt zu einer Wiederholung des Konsumerlebnisses.

Dies entspricht der traditionellen Definition des Markenartikels: Eine Marke steht für ein Produkt mit gleichbleibender oder verbesserter Qualität.

Bei Such- und Erfahrungsgütern werden die markenrechtlichen Kennzeichen zum Indikator für eine bestimmte (erlebte) Produktqualität ("gleiche Marke-gleiche Qualität").

Der Nachfrager verbindet positive Konsumerlebnisse mit der Marke: Die Marke (gleicher Markenname) verspricht hierbei dem Nachfrager auch in den kommenden Konsumaktivitäten die gleichen positiven Konsumerlebnisse.

## Funktionen der Marke aus Nachfragersicht (III)

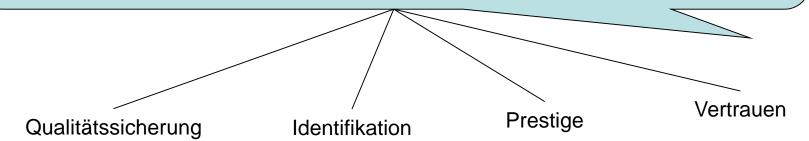
Prestigefunktion: Der sichtbare Konsum oder Besitzt von bestimmten Marken verschafft dem Nachfrager Prestige oder Neid in seiner sozialen Umwelt.

Vertrauensfunktion: Einer Marke wird aufgrund von Bekanntheit und Reputation Vertrauen entgegen gebracht, auch wenn der Nachfrager noch keine eigenen Konsumerlebnisse mit der Marke hat. Je anonymer die Märkte sind, desto wichtiger wird das Vertrauenskapital zwischen den Marktpartnern: Die Marke schafft eine virtuellen Beziehung zwischen dem unbekannten Hersteller und dem unbekannten Nachfrager.

Identifikationsfunktion: Die Marke trägt zum Selbstbild des Nachfragers bei (Self Expression Model): Die Marke erlaubt eine Identifikation des Konsumenten mit dem Produkt bzw. die Marke wird zum Element des "Lifestyles" einer Person oder zum Identifikationsobjekt einer Gruppe ("Kultmarke").

## Funktionen der Marke aus Nachfragersicht (IV): alternative Zusammenfassungen

Kommunikationsfunktion einer Marke: Welche Nutzenversprechen assoziiert der Nachfrager mit den markenrechtlichen Kennzeichen? Die Marke kommuniziert diesbezügliche Nutzenstiftungen bei deren Geund Verbrauch.

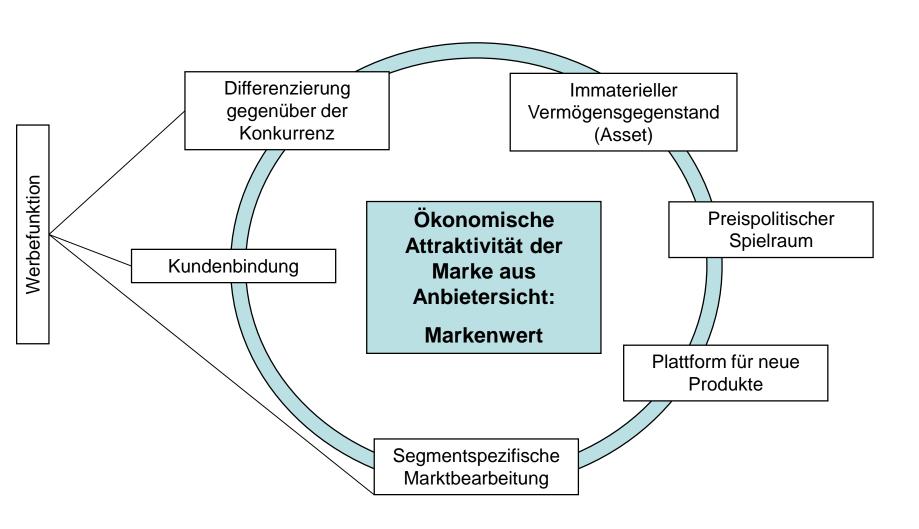


### Funktionen der Marke aus Anbietersicht - Vorbemerkungen

Die Funktionen einer Marke aus Anbietersicht beschreiben, welche "Vorteile" (Möglichkeiten) die Markierung von Produkten mit markenrechtlichen Kennzeichen bzw. das Schaffen einer Marke im Branding für die Vermarktung der Produkte bzw. für den Anbieter bietet.

Diese Markenfunktionen aus Anbietersicht lassen sich zum Konzept der Markenstärke und dem Markenwert weiterführen.

## Funktionen der Marke aus Anbietersicht: Übersicht



## Funktionen der Marke aus Anbietersicht (I): Werbefunktion und Ausprägungen

Werbefunktion: Durch die Marke (markenrechtliche Kennzeichen) wird das Produkt erst kommunikativ gestaltbar (physisches Werbeobjekt). Ohne Marke kein Marketing für ein Produkt! Dies wiederum eröffnet einige Handlungsoptionen im Marketing.

Eine segmentspezifische Marktbearbeitung (spezifisches Angebot für bestimmte Zielgruppen) erfordert, dass eine Kommunikations- und Wahrnehmungsbeziehung zwischen Marke und Zielgruppen aufgebaut wird. Die Vertreter der anvisierten Zielgruppe müssen erkennen (wahrnehmen), dass diese Marke ihren Benefits besonders gut entgegenkommt bzw. der Anbieter muss dies entsprechend kommunizieren. Dazu eignet sich nicht das "abstrakte Produkt", sondern die Marke, da die Nachfrager das Produkt anhand der markenrechtlichen Kennzeichnen identifizieren können.

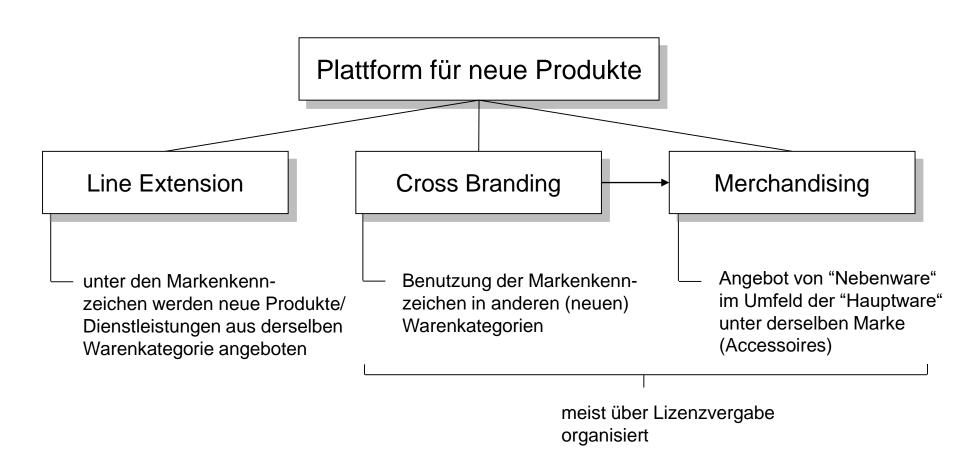
## Funktionen der Marke aus Anbietersicht (II): Werbefunktion und Ausprägungen

Differenzierung gegenüber der Konkurrenz: Anhand der Marke als kommunikativen Bezugspunkt kann ein Anbieter leichter seine Unterschiede/Überlegenheit gegenüber Konkurrenzprodukten (-marken) darstellen.

Kundenbindung: Die Marke ist das Objekt, dem ein Nachfrager Verbundenheit, Commitment entgegenbringt und auf das sich das Zufriedenheitsurteil bezieht. Marken ersetzen in anonymen Massenmärkten persönliche Beziehungen zum Anbieter.

Die Argumente zur Werbefunktion einer Marke gelten auch, wenn das Unternehmen seine (namenslosen) Produkte (z.B. Kontraktgüter, Dienstleistungen) unter dem Unternehmensnamen (Unternehmensmarke) anbietet.

## Funktionen der Marke aus Anbietersicht (II): Plattform für neue Produkte





### Ergänzungen zur vorangegangenen Folie

Die Plattformeignung besteht in mehrfacher Hinsicht:

- die bestehende Marke bietet mit ihren markenrechtlichen Kennzeichen (vor allem Markennamen) einen "fertigen Mantel" für die neuen Produkte: Keine Notwendigkeit, neue markenrechtliche Kennzeichen für die neuen Produkte zu kreieren.
- Transfer der Bekanntheit der Muttermarke und kognitiver Elemente der Muttermarke (Imagetransfer) auf die neuen Produkte. Dies erleichtert – bei hoher Bekanntheit und positivem Imagetransfer – die Markteinführung und die Marktstellung der neuen Produkte.
- In den Listungsverhandlungen mit dem Handel besitzen neue Produkte unter bekannten Marken bessere Chancen als neue Produkte mit neuen Marken.

Die Plattformeignung einer Marke senkt die Marketingkosten für neue Produkte bzw. erhöht die Erfolgswahrscheinlichkeit, dass sich diese neuen Produkte am Markt durchsetzen. können.

## Funktionen der Marke aus Anbietersicht (III): preispolitischer Spielraum

Konzept des akquisitorischen Potenzials als Ausgangspunkt: Je besser die Funktionserfüllung einer Marke aus Nachfragersicht ist, desto höher ist das sog. akquisitorische Potenzial des Produkts. Dieses auf Gutenberg ("Altvater der deutschen BWL") zurückgehende Konzept kann bezogen auf eine Marke mit der Markenstärke gleichgesetzt werden.

Zusammenhang von akquisitorischem Potential (Markenstärke) und Reaktion der Nachfrager auf den Preis: preispolitischer Spielraums des Anbieters:

I: Bei gleichen Produktleistungen kann ein Anbieter mit einem hohen akquisitorischen Potential einen höheren Preis ("Preisaufschlag – Price Premium) als ein Anbieter mit identischen Produktleistungsmerkmalen, aber schwächerer Marke durchsetzen.

II: Die Preissensibilität der Nachfrager geringer: Es lassen sich damit leichter Preiserhöhungen durchsetzen. Dies ist auch ein Reflex der (Kunden-) bindungswirkung einer Marke.

## Funktionen der Marke aus Anbietersicht (III): Wertsteigerung des Unternehmens

Eine Marke stellt einen immateriellen Vermögensgegenstand (Marketing-Asset) dar, der bei einem Unternehmensverkauf dazu beiträgt, dass der Kaufpreis für das Unternehmen (Share Deal) höher als dessen Buchwert ist.

Ferner lassen sich auch - isoliert als sog. "Asset Deal" – Markenrechte (Recht an der Verwendung markenrechtlicher Kennzeichen zur Markierung von Produkten) verkaufen (immaterieller Vermögensgegenstand), wenngleich sich für den Kauf/Verkauf von Markenrechten keine (institutionalisierten) Märkte ("Marktpreise") etabliert haben, da solche Transaktionen hochspezifisch und nicht häufig sind.

Ferner werden Markenrechte als Besicherungsmöglichkeiten von Krediten akzeptiert und Markenrechte.

Aus Sicht der Forschungsrichtung des Marketing-Finance-Interface gibt es einen positiven Zusammenhang zwischen dem Markenwert (Markenstärke) und kapitalmarktorientierten Performancegrößen ("Unternehmenswert", Überrenditen).

## 2.1.4 Markenbegriffe

Abschnitt 2.1.4 stellt verschiedene Klassifizierungsansätze von Marken vor, die unterschiedliche Arten von Marken (Markentypen) beinhalten. unterscheiden zu können.

Solche Taxonomien von Marken ("Systematisierungen in der Welt der Marken") haben vor allem dahingehend Bedeutung, als dass verschiedene Markentypen auch Spezifika im Marketing oder Branding aufweisen.

Lernziel ist, verschiedene Typen von Marken abgrenzen zu können.

## Klassifizierung von Marken: Übersicht

Marken lassen sich nach unterschiedlichen Kriterien systematisieren bzw. unterscheiden. Objekt der Positionierung Markenumfang Markierung Markenführung Produktmarken/ Premiummarken Einzelproduktmarke Herstellermarke Dienstleistungsmarken Zweitmarke **Familienmarke** Handelsmarke Sortimentsmarken Handelsmarke Dachmarke Lizenz-/Kooperations-Firmenmarken/ Unternehmensmarken marke Gattungsmarke (No Name) Komponentenmarken schwach gekennzeichnete (Materialmarken, ingredient Ware branding) Identitäts-/Pseudonymmarke



## Ausgewählte Markenarten (I): Objekt der Markierung

Sortiments- und Teilsortimentsmarken: Das gesamte Sortiment des Anbieters oder bestimmte Teile des Sortiments tragen den gleichen Markennamen. Dies weist große Parallelen zur Dachmarke auf.

Firmenmarke (Unternehmensmarke): Der Name des Unternehmens wird als Marke geschützt (z.B.: ADAC, Deutsche Bank; Greenpeace, Lufthansa). Häufig wird diese Markenstrategie von Dienstleistungsanbieters gebraucht, da sich deren Dienstleistungen selbst nur schlecht markieren lassen.

## Ausgewählte Markenarten (II): Objekt der Markierung

Identitätsmarke: Der Markenname des Produkts und der Unternehmensname stimmen überein oder sind aufgrund der Bekanntheit zu einer "Einheit" verschmolzen (jeder weiß, dass Marke X von Unternehmen Y kommt) bzw. die Markenwahrnehmung bezieht sich auf den "Doppelpack" von Produkt- und Unternehmensmarke ("X aus dem Hause Y").

Bei einer Identitätsmarke hängt das Image der Marke eng mit dem Image des Unternehmens zusammen, was vorteilhaft, aber auch nachteilig sein ("Marken-Allianz").

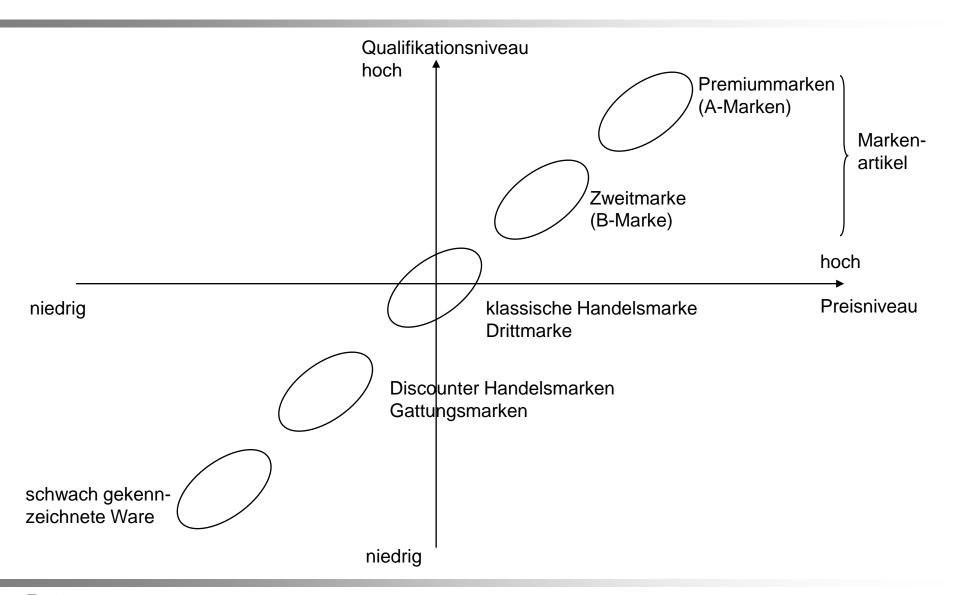
Pseudonymmarke: Es existiert in der Wahrnehmung der Nachfrager kein Bezug zwischen dem Markennamen und dem Hersteller, da die Nachfrager nicht wissen das Marke X Hersteller Y produziert. Es liegt eine (kognitive) Trennung von Produktmarke und Unternehmensmarke vor bzw. die Images beider Marken sind völlig eigenständig.

## Ausgewählte Markenarten (III): Objekt der Markierung

#### Komponentenmarke (Ingredient Brand)

- Es handelt sich um Rohstoffe, Halbfertigfabrikate oder Komponenten, die zum charakteristischen Bestandteil von Endprodukten werden (z.B. Goretex, Nutrasweet, Intel –Chip).
- Ein (unsichtbarer) Bestandteil des Produkts (Ingredient) ist bekannter als das Produkt (Marke des Endprodukts) selbst. Dieser Bestandteil ist Auslöser für die Kaufentscheidung zugunsten des Produkts.
- Endproduktehersteller nutzen die Ingredient Brand als Qualitätssiegel ihrer Produkte: Es wird der Eindruck erweckt, das eigene Produkt enthält mit der Komponenten eine besondere Produkteigenschaft (Produktqualität).
- Durch die Markenbildung einer Ingredient Brand erhält ein Zulieferer einen besseren Stand gegenüber den Weiterverarbeiter, da er das Asset der Ingredient Brand zu den technischen Merkmalen der Komponente in die Verhandlungen einbringen kann.
- Für einen unbekannten Endprodukthersteller bietet sich die Möglichkeit an der Markenbekanntheit und dem Image der bekannteren Ingredient Brand zu partizipieren, dadurch den eigenen Bekanntheitsgrad zu erhöhen und sich gegenüber Konkurrenten zu differenzieren, deren Produkte diese Ingredient Brand nicht aufweisen.

## Ausgewählte Markenarten (IV): Positionierung der Marke



### Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Mit Positionierung einer Marke ist die Position im Produkt-Marktraum anhand der beiden Eigenschaften Qualität und Preisniveau gemeint: sog. Preis-/Qualitätslage.

Zwischen Qualität und Preisniveau der Marken wird traditionell ein (linearer) Zusammenhang unterstellt ("höhere Qualität korrespondiert mit höherem Preis).

Ja nach Lage auf der "Preis-Qualitätslinie" bzw. Preis-Qualitätshöhe, gibt es einen bestimmten Markentypus.

## Ausgewählte Markenarten (V): Markenumfang

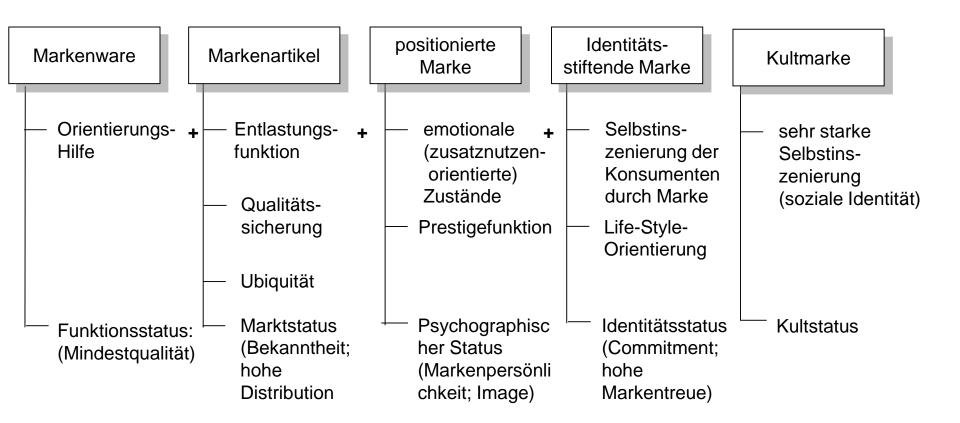
Einzelmarke (Monomarke): Hinter der Marke "steht" nur ein einzelnes Produkt, d.h. eine spezifische Qualitätsniveau-/Preiskombination. Es existieren allerdings innerhalb dieser Preis-/Qualitätslage Produktvariatnen (z.B. Geschmacks-Designvarianten; verschiedene Packungsgrößen).

Familienmarke (Produktlinien-Marke): Die Produkte "hinter der Marke" unterscheiden sich in ihrer jeweiligen Preis-/Qualitätslage, wobei unter Qualität vor allem der Ausstattungs- und Leistungsumfang des Produkts zu verstehen ist. Alle "Mitglieder" gehören zur gleichen Warenkategorie und tragen den gleichen Markennamen.

Bekannte Mitglieder einer Markenfamilie sind die "Einsteigerversion (relativ niedriger Leistungsumfang mit niedrigem Preis), die Standardversion (mittleres Ausstattungs-/Leistungs- und Preisniveau) und die Premiumversion (hohes Ausstattungs-/ Leistungs- und Preisniveau).

Dachmarke: Hinter der Marke "stehen" Produkte aus unterschiedlichen Warenkategorien (Geschäftsfedern).

# Eine alternative Typologie von Marken nach ihrer Funktionserfüllung: Übersicht



#### Charakteristik einer Kultmarke

Die Kultmarke gilt als "Krönung" im Branding: Höchster erreichbarer Status einer Marke mit folgenden Eigenschaften:.

- starkes Meaning System
- Gebrauch/Konsum der Marke hat rituellen Charakter
  - **Existenz von Brand Communities**
- Arcadia und Aura (Inhalte siehe Retromarke)
- Mitarbeiter des Herstellers sind Mitglieder der Communitiy: Partnerschaft von Produzenten und Konsumenten.
  - Positives Image und hohe Bekanntheit der Marke in der Öffentlichkeit

## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (I)

Meaning System: Die Kultmarke hat einen Mythos (spektakuläre eigene Geschichte), verlängert einen Mythos oder ist zentraler Bestandteil eines bestimmten Lebensstils.

Brand Community: Die Marke besitzt eine starke Identifikationsfunktion für einen Nachfrager, was zugleich ein hohes Commitment gegenüber der Marke impliziert, und ebenso ein Commitment gegenüber Nachfragern mit gleichem Marken-Commitment bewirkt. Es etabliert sich ein Netzwerk ("Gruppe") unter den Fans der Marke, für die die Marke eine starke Identifikationsfunktion besitzt. Das Community-Leben konkretisiert sich in gemeinsamen physischen Treffen (Events) und kommunikativ im Internet in einem sozialen Netzwerk.

Mitglieder der Marken-Community wollen sich durch den demonstrativen Markenbesitz bzw. –konsum von anderen Nachfragern, die nicht Markenfans sind, abgrenzen: elitärer Charakter der Community. Diese Abgrenzung stärkt zugleich die Gruppenkohäsion und stiftet den Gruppenmitglieder Zusatznutzen (Gruppenzugehörigkeit).

## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (II)

Die Mitglieder der Brand Community pflegen mögliche Rituale beim Konsum/Gebrauch der Marke, die Teil des Mythos der Marke sind, die Gruppenkohäsion stärken, und zugleich zur Differenzierung von Nicht-Markenfans beitragen.

Die Kultmarke weist die Merkmale einer starken Marke am Markt auf bzw. die Käufer/Konsumenten der Kultmarke genießen in ihrer sozialen Umwelt Aufmerksamkeit, Prestige oder Bewunderung (Stiftung von Zusatznutzen im Sinne eines Prestigenutzens bei den Käufern der Kultmarke).

Die Bezeichnung "Kultmarke" wird umgangssprachlich allerdings auch häufig für Marken verwendet, die im Moment bspw. durch modische Trends große Absatzzuwächse verzeichnen, oder allgemein als "starke Marke" gelten.

## Charakterisierung der Mitglieder der Brand Community

Die Mitglieder der Brand Community sind aus Sicht des Marketings attraktive Nachfrager: geringe Preissensibilität, hohe Nutzungsintensität (Konsummenge), starke Markenbindung, Kommunikatoren positiver word-of-mouth.

Mitglieder einer Brand Community sind keine "einfachen" Nachfrager: Sie stehen bspw. Änderungen der Marke durch den Anbieter (Umpositionierungen) kritisch gegenüber, da die Marke Teil ihres Lebens ist und Veränderungen der Marke als Eingriffe des Anbieters in ihre eigene Person empfunden werden. Zugleich erheben sie ein implizites Mitspracherecht an Markenführung (Branding) und haben hohe und umfangreiche Informationsansprüche an den Anbieter bezogen auf "ihre" Marke.

## Das klassische Dilemma der Kultmarke? (II)

Letztendlich ist das ökonomische Kalkül bezogen auf eine Kultmarke einfach - "Melken" des (vorhandenen) Kult-Status (Goodwill; Markenstärke) der Marke:

Eine Marke, die durch ihren Kultstatus durch zu "Massenverkäufe" verlieren beginnt, besitzt noch relativ hohe Stückdeckungsbeiträge bei wachsendem (hohen) Absatzvolumen (Cash Cow). Hierbei ist zu unterstellen, dass nach Ende des Kultstatus eine immer noch stark im Markt positionierte Marke eine längere Zeit verbleibt.

Wenn die Marke zudem über ihre Produktqualität Markenbindung aufbauen kann, wird das Absinken einer Marke vom Kultstatus zu einer "positionierten Marke oder einem "bloßen Markenartikel" durch attraktive, stabile Gewinne am Markt "versüßt". Der (ehemalige) Kultstatus war dann ein Instrument der Neukundengewinnung im "Massengeschäft".

### Das klassische Dilemma der Kultmarke (I)

Der ökonomische Erfolg einer Kultmarke ist zugleich die Ursache für ihren Untergang!

Je mehr Nachfrager Verwender der Marke werden, desto geringer wird die empfundene Gruppenkohäsion der Community-Mitglieder, desto geringer wird die Differenzierungskraft von anderen Nachfragern und desto geringer ist die Exklusivität der Kultmarke, vor allem bezogen auf das Prestige der Kultmarkenkäufer in ihrer sozialen Umwelt.

Typus des Feeder: Nachfrager, die nach außen sich als Mitglieder der Brand-Community durch Kauf/Verwendung der Marke geben, um in ihrer sozialen Umwelt Prestige zu gewinnen, tatsächlich aber das Meaning-System der Marke nicht intrinsisch teilen, d.h. kein Commitment gegenüber der Kultmarke empfinden.

Wenn ein beachtlicher Teil des Absatzerfolges einer Kultmarke auf solche Feeder zurückgeht, verliert die Marke ihren Kultstatus.

#### aktives Schaffen von Kultmarken?

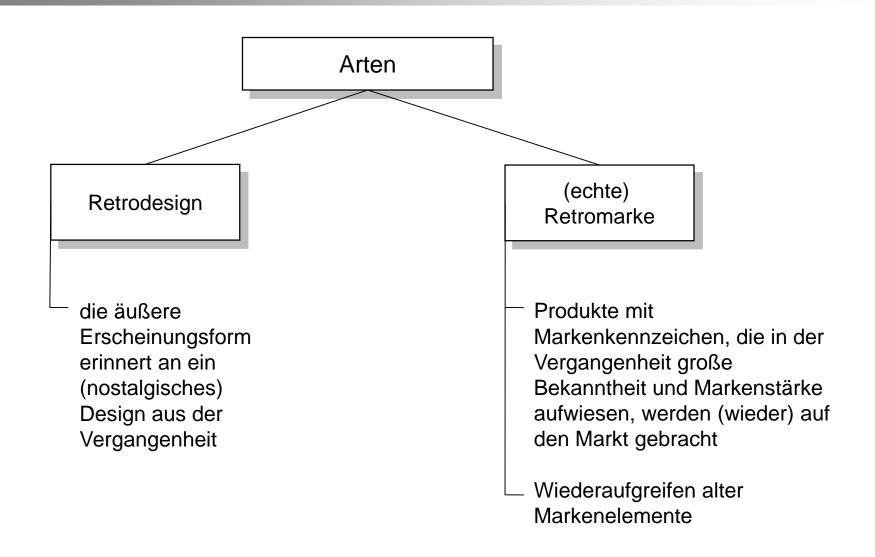
Sichtweisen

Nachfrager machen Marke zur Kultmarke Anbieter machen aus Marken Kultmarken

Das Entstehen einer Kultmarke wird im Marketing als Phänomen gruppenpsychologischer Prozesse gesehen, die nur wenig durch Marketingmaßnahmen gestaltbar sind ("Glückfall im Marketing").

Durch Marketing kann aber eine Kultmarke in ihrer Lebensdauer positiv beeinflusst werden: Beziehungspflege mit den Community-Mitgliedern, Verhinderung von Feeder-Phänomenen durch Ausgrenzung/Demarketing (z.B. Selektivvertrieb; Ausgabe von Bezugsrechten, künstliche Verknappung des Angebots, Verkauf nur auf Empfehlung).

## Exkurs: Die Retromarke - Charakterisierung (I)



## Retromarke: Charakterisierung (II)

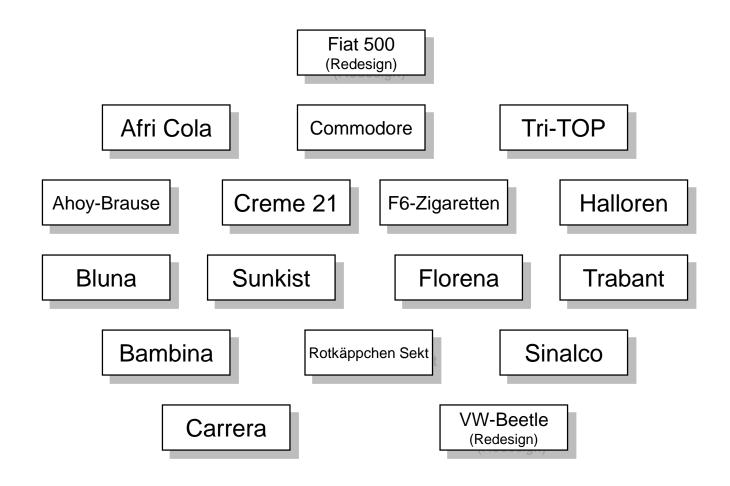
Echte Retromarken bewahren in der Regel nur die Markenkennzeichen bzw. greifen das alte Markenimage auf, sind bezogen auf die (objektiven) Produktmerkmale (Produktkern) dem aktuellen Zeitgeist angepasst: meist auch mit neuer Eigentümerstruktur (neue Markenrechtseientümer). Retrodesign und Retromarken sind eine Ausprägung des History Marketings.

Die Retromarke beinhaltet eine "Wiederauferstehung" einer Marke, deren Produkte am Ende ihres Produktlebenszyklus und oftmals vom Markt genommen waren.

Retromarken: "Alter Wein in neuen Schläuchen".

In Deutschland haben manche alte Ostmarken als Retromarken eine Renaissance erlebt.

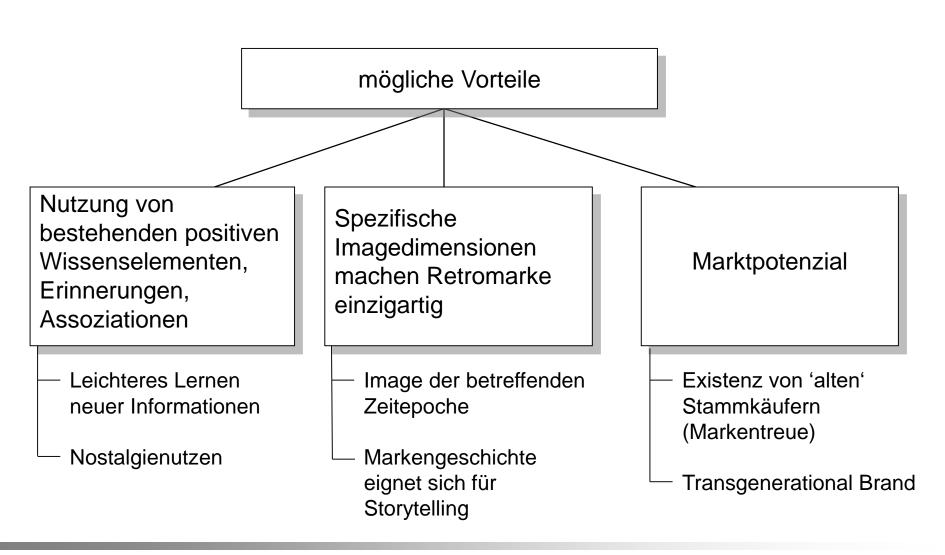
## Beispiele für Retromarken







### Vorteile einer Retromarke gegenüber einer neuen Marke



## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

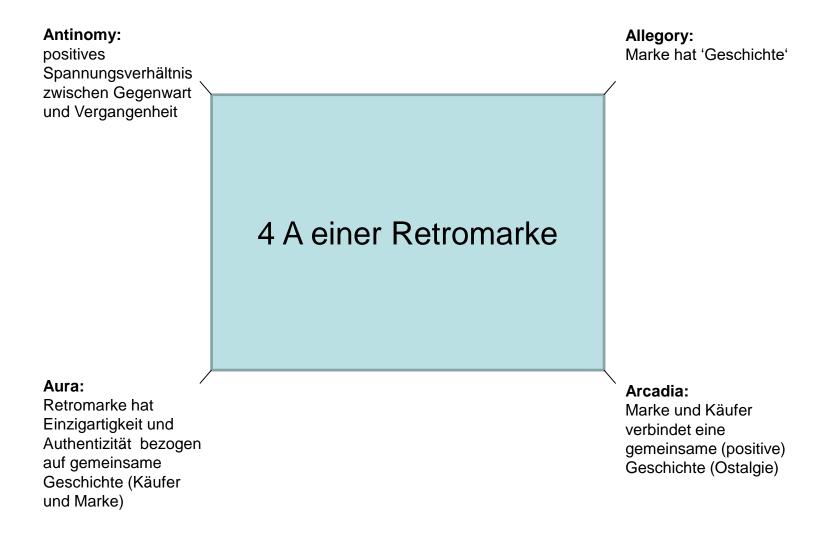
Ein Nostalgienutzen (Zusatznutzen) kann entstehen, wenn der Kontakt mit der Retromarke angenehme Erinnerungen "an früher" auslöst, oder die Retromarke ein Werte- und Normensystem aktiviert (daran erinnert) und dafür auch steht, das für den Nachfrager immer noch eine große Bedeutung besitzt.

Storytelling einer Retromarke: Die Retromarke besitzt eine Geschichte, sie "bringt etwas mit", das im Werbestil des Brand Storytelling genutzt und in die aktuelle Zeit transformiert werden kann.

Retromarke als 'transgenerational brand':

Die Marke bietet für alle Alterskategorien etwas: Jüngere Konsumenten spricht die aktuellen technischen 'Features' an; ältere Konsumenten spricht das Nostalgie-Image an.

## Voraussetzungen für den Erfolg von Retromarken



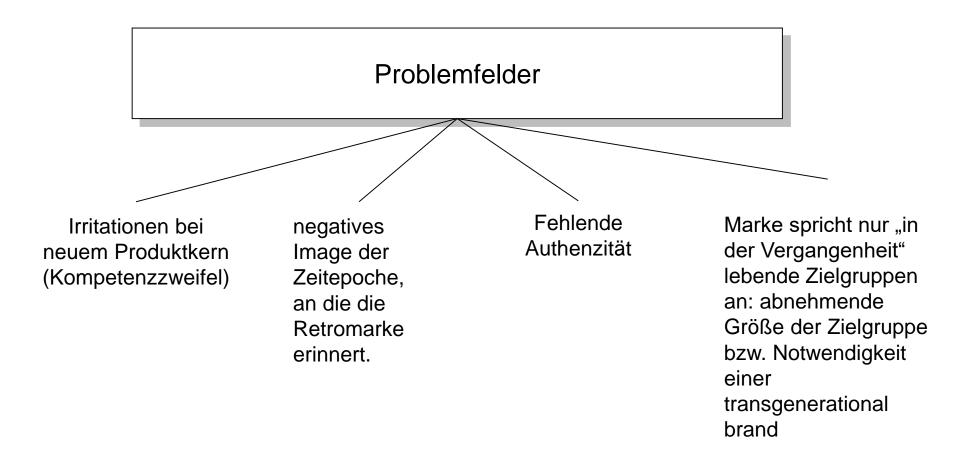
## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Antinomy einer Retromarke (eine Retromarke verkörpert gegensätzliches):

- Retromarke gewährleistet Bewährtes, Tradition, Sicherheit, Geborgenheit in einer dynamischen Gegenwart.
- Retromarke ist ein Instrument, sich kritisch mit der Gegenwart auseinanderzusetzen (Kritik an der Gegenwart mit Hilfe der Vergangenheit).

Eine Kultmarke weist viele Parallelen zur Kultmarke auf (Allegory, Arcadia, Aura – das sind Eigenschaften, die man auch einer Kultmarke zuschreiben kann). Daher kann eine (ehemalige) Kultmarke als Retromarke eine "Wiederauferstehung" – in einem allerdings veränderten technologischen und marktlichen Umfeld – erfahren.

#### Probleme der Retromarke



## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Fehlende Authentizität der Retromarke: Nachfrager sehen die Retromarke nicht als glaubhafte Verkörperung [Wiederauferstehung, Kontinuität] einer vergangenen Zeitepoche an, sondern empfinden die Retromarke als Anbiederung an eine vergangene Zeit [Zeitattrappe; Zeitfake].

2.2 Das Konzept der Markenstärke (wertorientierter Markenbegriff) Abschnitt 2.2 beschäftigt sich mit Konzept der Markenstärke. Die Vorstellung, dass es "starke" bzw. "schwache" Marken in einem Markt gibt, ist im Marketing etabliert, wobei aber nicht eindeutig ist, welche Sachverhalte diese Markenstärke bedingen. Einheitlich ist die Auffassung, dass die Markenstärke einen Einfluss auf die "financial performance" einer Marke besitzt (wertorientierter Markenbegriff), Diesbezügliche Wirkungszusammenhänge werden deshalb in diesem Abschnitt in einem konzeptionellen Modell aufgezeigt.

Lernziel ist, das Konzept der "Markenstärke" charakterisieren zu können.

#### Charakteristik der Markenstärke

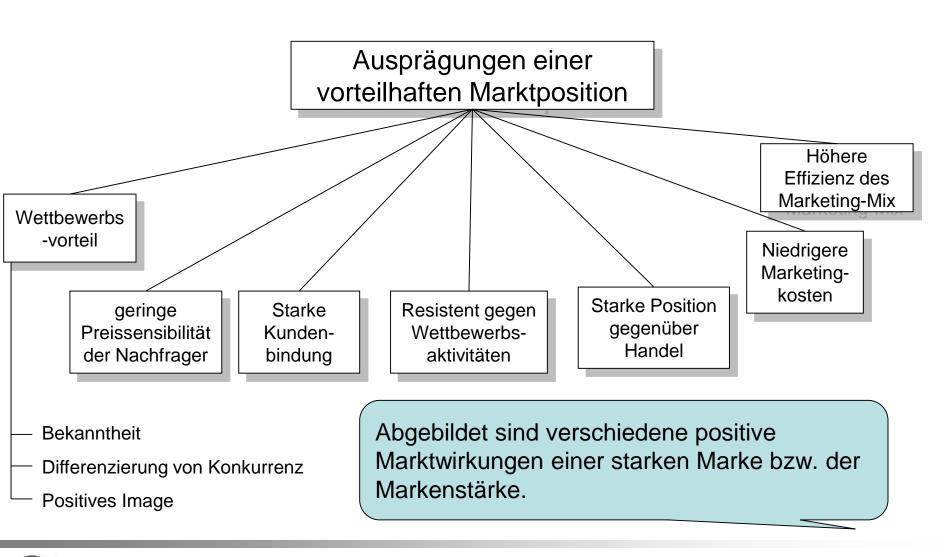
Die Markenstärke (brand strength) ist - analog zur Produktqualität - eine nicht-monetäre Aggregatgröße (z.B. Scoringwert), die verschiedene Aspekte einer Marke zusammenfasst, die allesamt die Eignung haben, sich positiv auf den finanziellen Erfolg der Marke auszuwirken bzw. den ökonomischen Markenwert (Bewertung einer Marke) zu determinieren. Die Markenstärke fokussiert in den diversen Markenstärke-Modellen – in der Regel – auf Aspekten, die nicht in der Produktleistung begründet sind, sondern in der Markierung des Produkts, d.h. (vor allem) in der Marke selbst, also den Funktionen der Marke liegen.

Die Markenstärke ist ein globaler Erfolgstreiber bzw. eine Determinante für den ökonomischen Markenwert (brand equity: monetäre Bewertung/Transformation der Markenstärke).

# Wertorientierter Markenbegriff und Markenstärke

Marke als Wirtschaftsgut Marken sind ein Asset (immaterieller Investitionen in die Vermögensgegenstand) Markenstärke Vorteilhafte Marktposition bzw. Generierung zukünftiger Marktwirkungen und damit Cash Flows/Profite "Market Performance" Steigerung des Marken-Dieser wertorientierte Markenansatz (wertbzw. Unternehmenswerts orientierte Markenfunktion) ist Ausdruck des (Financial Performance) sog. Marketing-Finance-Interface.

## Wertorientierter Markenbegriff: Vorteilhafte Marktposition

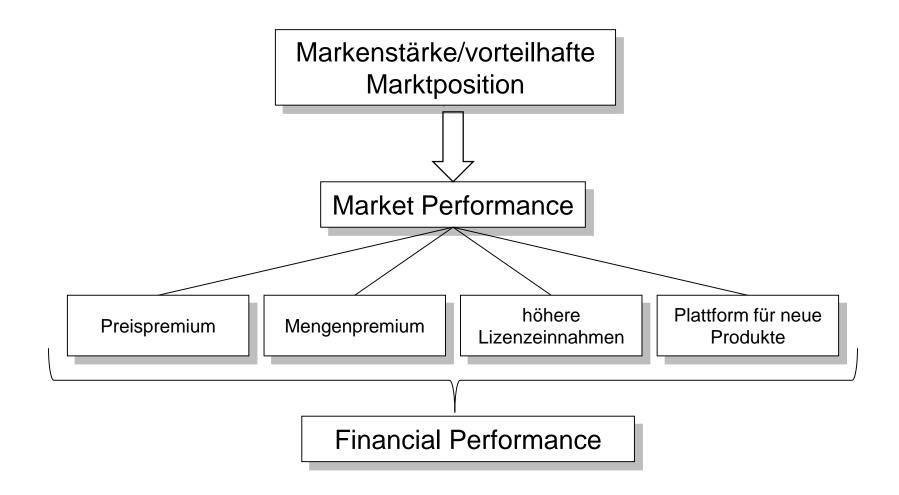


# Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Kosteneinsparungen resultieren aus einer höheren Umschlagsgeschwindigkeit einer (bekannten) Marken (geringere Kapitalbindung- und Logistikkosten pro Stück) sowie Rationalisierungseffekten (z.B. geringerer Beratungsbedarf bei einer Marke). Dies gilt zunächst für den Handel, wobei der Handel solche Kosteneinsparungseffekte zumindest teilweise an den Hersteller mit höheren Listenpreisen weitergibt.

Eine höhere Marketingeffizienz impliziert, dass der Einsatz der Marketinginstrumente (z.B. Werbekampagne, Preisreduzierung) bei einer starken Marke größere Absatzeffekte (allgemeiner Marketing-Impact) als bei einer schwachen Marke auslöst. Es bestehen damit Synergieeffekte zwischen Markenstärke und Marketingaktionen bezogen auf den "Marketing-Impact".

# Zusammenhang von Marktposition und Market bzw. Financial Performance (einer Marke)



## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie

Éine vorteilhafte Marktposition, die eine starke Marke bewirkt, schlägt sich in "monetären Erfolgsgrößen" nieder, die letztendlich den ökonomischen Erfolg (Financial Performance) einer Marke begründen. Das Paradigma dieses Denkmodells ist: Eine starke Marke impliziert eine höhere Financial Performance als eine schwache Marke. Ursachen hierfür:

- Preispremium: Nachfrager sind bereit, für eine starke Marke einen höheren Preis zu bezahlen, verglichen mit einer – bezogen auf die Produktleistungsmerkmale identische, aber schwache Marke.
- Mengenpremium: Nachfrager besitzen gegenüber einer starken Marke eine höhere Kaufwahrscheinlichkeit, verglichen mit einer – bezogen auf die Produktleistungsmerkmale und den Preis identische, aber schwache Marke.
- Höhere Lizenzeinnahmen: Eine starke Marke generiert bei der Lizenzierung der markenrechtlichen Kennzeichen höhere Lizenzeinnahmen als eine schwache Marke.
- Eine starke Marke besitzt ein größeres Potential bzw. eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit für Line/Brand Extensions.

# Operationalisierung und Messung der Markenstärke\*)

Die Messung der Markenstärke ist ein traditionelles Consultingangebot von Marktforschungsgesellschaften, weshalb es eine Vielzahl solcher kommerzieller Markenstärke-Messmodelle, aber kein allgemein gültiges Modell gibt. Die Modelle unterscheiden sich in der Art und Anzahl an Kriterien (Aspekten), die zur Messung (Operationalisierung) der Markenstärke herangezogen werden.

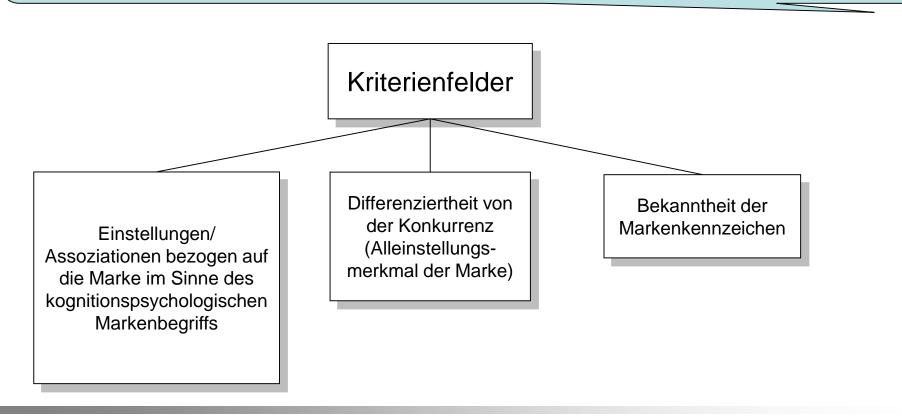
Die Datengewinnung basiert in der Regel auf der Befragung von Konsumenten Die verwendete Methodik sind Scoring-Modelle zur Quantifizierung der Markenstärke.

Für das Branding (Markenführung) ist vor allem die Veränderung der Markenstärke relevant (schlagen sich Änderungen in der Markenführung in einer Erhöhung der Markenstärke nieder?) bzw. der Vergleich der Markenstärke der eigenen Marke mit derjenigen von Konkurrenten oder dem "Branchendurchschnitt" (Benchmarking).

\*) Einzelne diesbezügliche Modelle werden in der Veranstaltung Marketing-Controlling behandelt.

# Konzeptioneller Ansatz der Messung der Markenstärke

Zur Messung der Markenstärke werden in der Regel eine Vielzahl von Kriterien herangezogen, die sich in der Regel einem der drei folgenden Bereiche zuordnen lassen.



#### Bekanntheit der Markenkennzeichen

Aktive Markenbekanntheit (Recall): Einer Person fallen (spontan) die markenrechtlichen Kennzeichen (v.a. Name) des Produkts ein (Recall), wenn sie – in einer Befragungssituation – an die betreffende Waren-/ Dienstleistungskategorie (Geschäftsfeld) des Produkts denkt: "Wenn Sie an Joghurt denken, welche Joghurtmarken fallen Ihnen ein"?

Passive Markenbekanntheit (Recognition): Eine Person erkennt bei einem physischen Kontakt die markenrechtlichen Kennzeichen des Produkts dahingehend wieder, dass sie die Marke/das Produkt der betreffenden Waren-/ Dienstleistungskategorie richtig zuordnet.

Top-of-the-Mind-Marken: Diese markenrechtlichen Kennzeichen fallen einer Person als erste (spontan, sofort) ein (Recall), wenn sie sich mit der betreffenden Produktkategorie kognitiv beschäftigt. Diese Marken sind im Gedächtnis damit sehr präsent bzw. weisen eine starke kognitive Vernetzung mit der betreffenden Waren-/ Dienstleistungskategorie auf.

# 2.3 Das Konzept des Branding

# Bedeutung der Markenbildung (Branding)

Die Markenbildung (Branding) ist ein wertschöpfender Marketingprozess, der gleichrangig mit dem physischen Produktionsprozess ist.

Zur Markenbildung wird vor allem die Kommunikationspolitik eingesetzt (Markenpositionierung).

# Charakterisierung des Brandings (I)

Branding (holistischer Ansatz) umfasst die Gesamtheit aller Maßnahmen zum Aufbau und Führung einer Marke (Markenführung).

Arbeitsteilung im Produktmarketing: Während die Produktpolitik auf technischfunktionale Ausgestaltung des Produkts als Transaktions-objekt abzielt (sachbezogene Positionierung), fokussiert das Branding bei den als relevant erachteten Zielgruppen auf die Schaffung

- einer möglichst hohen Bekanntheit der markenrechtlichen Kennzeichen und
- einer möglichst positiven affektiven ("gefühlsbezogenen") Wahrnehmung (emotionale Positionierung) des Produkts, repräsentiert durch die markenrechtlichen Kennzeichen,
- sowie einer auf Emotionen basierenden Bindung der Nachfrager (emotionale Markenbindung) an das Produkt/Marke.

# Charakterisierung des Brandings (II)

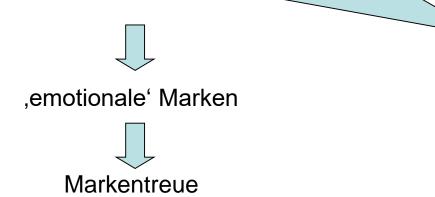
Emotional Branding is the successful attachment of a specific emotion to a brand.

Rossiter/Bellman (2012)

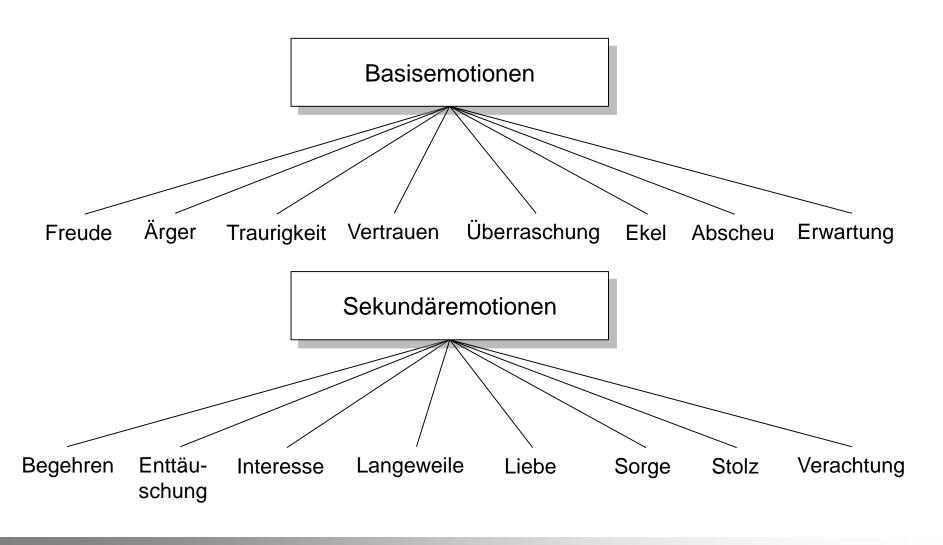
Emotional Branding umfasst einen Teilbereich des Branding, der sich darauf bezieht, die markenrechtlichen Kennzeichen eines Produkts "emotional aufzuladen" bzw. in eine Erlebniswelt zu integrieren. Beim Kontakt von Nachfragern mit den markenrechtlichen Kennzeichen eines Produkts (z.B. Konsumkontakt, Entscheidungssituation, Werbekontakt) werden diese Emotionen/Erlebnisse beim Nachfrager freigesetzt/ausgelöst, was die Präferenz für bzw. die Zufriedenheit mit dem Produkt (erwarteter und erlebter Nutzen) erhöht (emotionaler Zusatznutzen).

# Auslöser für das Emotional Branding

In einer zunehmend anonymer werdenden Welt versuchen die Konsumenten ihr Bedürfnis nach Zuneigung und Kontakt, aber auch nach Wärme durch emotionalisierte Konsumgüter zu kompensieren. Marken ersetzen in anonymen Massenmärkten persönliche Beziehungen zum Anbieter (Relationship Marketing).



## Markenemotionen nach Bosch et al. (2006)



# Bemerkungen zur vorangegangenen Folie

Analog zu den Persönlichkeitsmerkmalen einer Marke, gibt es keinen allgemeingültigen Katalog von Emotionen, die eine Marke im Rahmen des Emotional Branding auslösen sollte bzw. nicht auslösen darf.

Als Richtschnur gilt: Von den Nachfragern in der Zielgruppe als positiv (negativ) empfundene Emotionen kann (darf) eine Marke (nicht) auslösen, wobei hinsichtlich des "Emotions-Impact" eine Differenzierung von Konkurrenzmarken erforderlich ist.

Der verhaltenswissenschaftliche Hintergrund eines "Aufladens" bzw. "Abrufens" des Emotionspotenzials einer Marke ist bislang wenig transparent (z.B. emotionale Konditionierung als Wirkungsmechanismus).

# Verhaltenswissenswissenschaftliche Implikation des Emotional Branding (dual process-Theorie)

Emotional Branding: Je mehr Emotion, desto weniger Analyse!

Je stärker im Kaufentscheidungsprozess Emotionen bei der Beurteilung einer Marke "im Spiel sind", desto weniger analytisch bzw. rational geprägt verläuft der Entscheidungsprozess.

Es handelt sich um verschiedene kognitive Verarbeitungswege von Informationen, die im Falle von Emotionen (sog. System 1) bzw. "ohne Emotionen" (sog. System 2) auftreten.

# Die Aufgaben des Branding im Sinne der Markenidentität (brand identity)

Das Branding befasst sich mit dem Aufbau einer möglichst vorteilhaften (marktwirksamen) Brand Identity (Markenidentität).

Die Markenidentität gibt das "Big Picture" zur Marke wieder bzw. die Brand Identity kennzeichnet, wofür die Marke steht.

Die Markenidentität erfasst das Selbstbild der Marke: wie will der Anbieter seine Marke sehen bzw. welche kognitiven Elemente bezogen auf die Marke will er den Anspruchsgruppen (Nachfrager, Handel) vermitteln. Die Markenidentität soll ein klares Markenbild repräsentieren und gibt damit die "Leitplanken" für die Markenkommunikation vor.

Das Markenimage reflektiert das Fremdbild der Marke, d.h. wie sehen die Anspruchsgruppen die Marke. Damit die Markenidentität (Selbstbild) vorteilhaft ist, muss das kommunizierte Selbstbild auch zu einem attraktiven Fremdbild der Marke (Markenimage) führen. Salopp formuliert, hat das Branding folglich die Aufgabe, diejenigen kognitiven Elemente einer Marke als als Selbstbild der Marke zu präsentieren, die in Wahrnehmung der Anspruchsgruppen "gut ankommen".

#### Markenidentitätsansatz von Aaker

Die Brand Identity kennzeichnet, wofür die Marke steht (Selbstbild)

Kern-Identität: Bis zu vier Markeneigenschaften, die zentral für die Marke sind und eine lang andauernde Gültigkeit (strategischen Aussagegehalt) besitzen.

Die Kern-Identität wird oftmals durch einen Slogan noch verdichtet. Die Kern-Identität formt den Markenkern. Erweiterte Markenidentität:

Markeneigenschaften, die die Kern-Identität weiter ausführen (konkretisieren), ergänzen oder begründen.

Die erweiterte Markenidentität ist im Zeitablauf variabler.

Elemente der erweiterten Markenidentität können sich auf vier Bereiche beziehen:

- das Produkt (Produktleistungsmerkmale)
- die Marke als Persönlichkeit,
- die Marke als "Organisation"
- Markensymbole.

### Fallbeispiel zur Markenidentität nach Aaker

#### Markenidentität von Mc Donalds

Kern-Identität

Gut-schmeckende Hamburger Extras zum Essen (z.B. Spiele) Kinder & Familie Erweiterte Markenidentität

Goldener Bogen (Symbol)

Warmes Essen (Produkt)
Schnell / zeitsparender Service (Produkt)
Weltweit vertreten (Organisation)
Amerikanisch (Person)
Originell/Lustig (Person)
Familienorientiert (Organisation)
Unterhaltung für Kinder (Produkt)
Örtliche Nähe zu Menschen (Organisation)

## Erläuterungen zur Markenidentität von Aaker

Die Kernidentität ist auf wenige kognitive Elemente bzw. Sachverhalte beschränkt, um ein klares Markenbild bzw. eine "eindeutige Identität" zu ergeben.

Aus formaler Sicht dürfen sich die betreffenden kognitiven Elemente nicht widersprechen, sondern sollten – bestmöglich – Synergien beinhalten (gegenseitige Verstärkung).

Die Kernidentität reflektiert letztendlich den strategischen Wettbewerbsvorteil der Marke.

Die Elemente der erweiterten Markenidentität sollten einen inhaltlichen Bezug zu den (eher abstrakten, allgemeineren) kognitiven Elementen der Kernidentität aufweisen (Reflexionen, Ausprägungen, Realisierungen) und müssen ebenfalls widerspruchsfrei sein.

# Das Markensteuerrad (Markenkompass) des Markenberatungsunternehmens Icon Added Value GmbH (I)

Das Markensteuerrad (auch Markenkompass genannt) ist ein Planungstool für das Branding, das auf dem Konzept der Markenidentität nach Aaker aufbaut, diese aber differenzierter aufgliedert.

Das Modell besteht aus fünf Planungsfeldern

- Markenkompetenz: Diese besitzt den Stellenwert der Kernidentität im Ansatz von Aaker, ist aber anders operationalisiert.
- Markennutzen: Welche Nutzenversprechen bietet die Marke?
- Markenattribute: Durch welche Eigenschaften wird das Nutzenversprechen begründet?
- Markentonalität: Dies sind vor allem emotional geprägte kognitive Elemente, die mit der Marke assoziiert werden.
- Markenbild: Wie ist die Kommunikation der Marke?

# Das Markensteuerrad (Markenkompass) des Markenberatungsunternehmens Icon Added Value GmbH (II)

Markennutzen, Markenattribute, Markentonalität und Markenbild stellen eine Konkretisierung der Markenkompetenz dar: Sie sind mit der erweiterten Markenidentität im Modell von Aaker gleichzusetzen. Die Markenkompetenz wird dadurch erlebbar gemacht.

Markennutzen und Markenattribute werden als Hard-Facts, Markentonalität und Markenbild als Soft-Facts bezeichnet. Die Inhalte der vier Planungsfelder sind im Zeitablauf veränderbar bzw. erweiterbar, die Markenkompetenz ist langfristig festgelegt.

Zwischen den vier Planungsbereichen besteht ein enger Bezug: Die Markenattribute stützen/begründen den Markennutzen und werden sichtbar, d.h. kommuniziert durch das Markenbild. Auch die Markentonalität wird durch das Markenbild "erlebbar" gemacht (visualiert).

# Das Markensteuerrad (Markenkompass) des Markenberatungsunternehmens Icon Added Value GmbH (II)

#### Was bietet die Marke?

Nutzenversprechen der Marke

- Funktionaler Nutzen
- Psychosozialer Nutzen

# Über welche Eigenschaften verfügt die Marke?

Attribute, die das Nutzenversprechen stützen

- Eigenschaften der Angebote
- Eigenschaften des Unternehmens



#### Wie ist die Marke?

Emotionen und Gefühle, verknüpft mit der Marke

- Persönlichkeitsmerkmale
- Markenerlebnisse
- Markenbeziehungen

#### Wie tritt die Marke auf?

Alle wahrnehmbaren modalitätsspezifischen Eindrücke

- Sehen
- Fühlen
- Riechen
- Hören
- Schmecken



### Markenkompetenz im Markensteuerrad

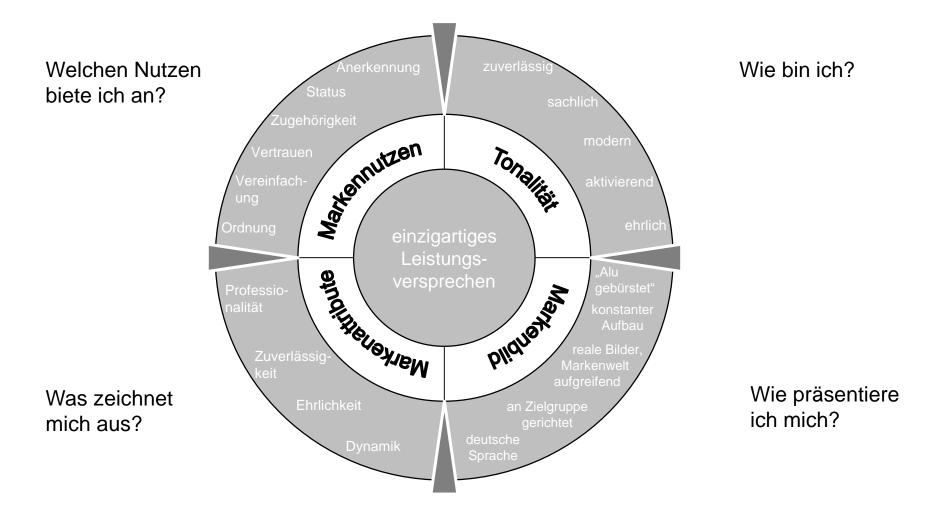
# Die Markenkompetenz bildet den Markenkern und konkretisiert sich in vier Feldern

Markenhistorie/ Zeitdauer der Marke im Markt geographische Herkunft der Marke (Country-of-Origin)

Rolle der Marke im Markt (z.B. Marktführer; Nischenanbieter; Marktherausforderer) zentrale Markenassets (z.B. Qualität; Kundennähe): einzigartiges Leistungsversprechen

Problem: Die Markenhistorie und das Herkunftsland stellen allenfalls Indikatoren für die wahrgenommene Kompetenz der Marke dar. Ein Zusammenhang zwischen der Rolle der Marke im Markt und der Kompetenz ist nicht ersichtlich.

# Fallbeispiel für das Markensteuerrad



# Erläuterung zum Fallbeispiel

Die in den Planungsfeldern aufgeführten Begriffe (kognitive Elemente der Marke) wurden vom Branding-Management gewählt, um die Marke hinsichtlich ihrer Markenidentität zu charakterisieren (Selbstbild).

Diese kognitiven Elemente sind folglich nicht die einzig möglichen Konzepte einer Marke, sondern wurden aus der Fülle an kognitiven Elementen, die die Marke besitzt, abgeleitet, bzw. als gewünschte Konzepte definiert ("so soll unsere Markenidentität aussehen"). Im letzteren Fall sind diese kognitiven Elemente der Markenidentität dann im Branding aufzubauen.

### Beurteilung des Markensteuerrads

Beim Markensteuerrad handelt es sich, wie bei vielen Managementinstrumenten, um ein Planungstool, dessen Stärke in der Strukturierung von Sachverhalten liegt (keine Lösung des Problems, sondern eine bessere Strukturierung des Problems).

In dieser Hinsicht kann das Markensteuerrad das Branding im Sinne des Aufbaus einer marktattraktiven Markenidentität unterstützen:

- in den vier Planungsfeldern sind solche kognitiven Elemente zu finden, die die Marke repräsentiert und gleichzeitig die Markenkompetenz konkretisieren.
- Markennutzen, Markenattribute, Markentonalität und Markenbild besitzen eine innere Logik. Daher sind solche kognitiven Elemente der Marke in den vier Planungsfeldern zu wählen, die konsistent zueinander sind und eine solche innere Logik aufweisen.

Letztendlich ist das Markensteuerrad eine Hilfe, geeignete kognitive Elemente auf ihre Eignung als Bestandteile der Markenidentität zu finden bzw. die Eignung eines kognitiven Elements zu prüfen.

# Das Konzept der Markenorientierung (brand orientation)

Die Markenorientierung ist eine spezifische Ausprägungen der Unternehmenskultur, die sich durch eine hohe Relevanz der Marke (Bedeutung des Brandings) in der Unternehmensführung sowie durch ein hohes Ausmaß an systematischer (strategischer) Markenführung auszeichnet: "Die Marken stehen im Vordergrund des Marketings".

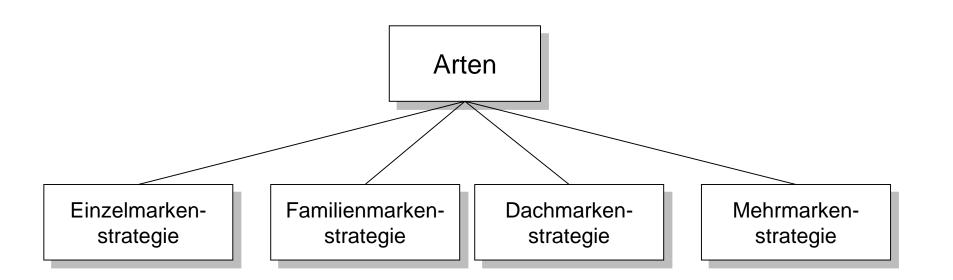
# 2.4 Markenstrategien

## Lernziele der Veranstaltung

Abschnitt 2.4 stellt verschiedenen Optionen (Strategien) zum Markenumfang dar: Mit wie vielen Marken will ein Unternehmen eine Warenkategorie (Markt; Geschäftsfeld) bearbeiten (Einzelmarken- versus Mehrmarkenstrategien)? Sollen mit einer Marke mehrere Warenkategorien (Märkte, Geschäftsfelder) abgedeckt werden (Dachmarkenstrategie)? Mit welchem Umfang an unterschiedlichen Preis-/Qualitätslagen (Ausstattungsniveaus) will ein Unternehmen in einem Geschäftsfeld vertreten sein will (Familienmarkenstrategie).

Lernziel ist, diese verschieden Markenstrategien hinsichtlich ihrer Vor- und Nachteile charakterisieren zu können.

# Markenstrategien



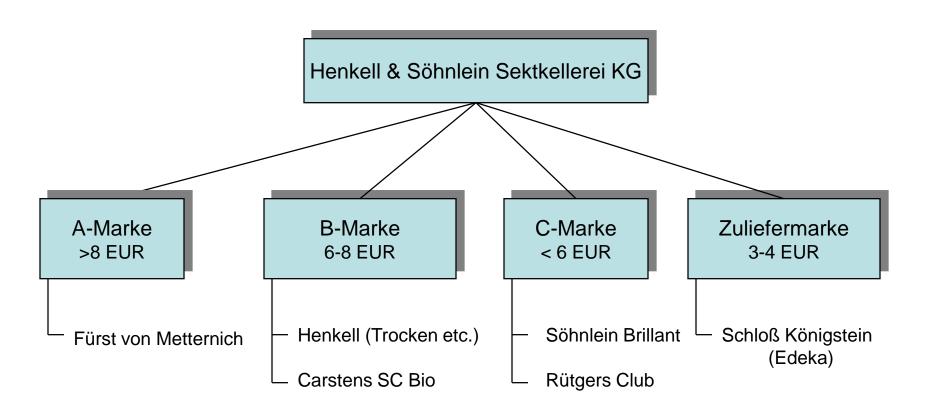
# Charakteristik der Mehrmarkenstrategie (Parallelmarkenstrategie; House-of Brands-Strategie)

Ein Anbieter ist mit mehreren Marken im gleichen Geschäftsfeld vertreten.

Die Marken werden nicht isoliert nebeneinander (im Sinne von Einzelmarken) geführt, sondern sind aufeinander abgestimmt bzw. koordiniert ("Flotte im Markt"): Die einzelnen Marken fokussieren in ihrer Markenidentität bzw. den Benefits auf verschiedene Zielgruppen im Markt (Strategie der selektiven oder vollständigen Differenzierung) bzw. decken unterschiedliche Preis-/Qualitätslagen ab (A-, B-, C-Marken).

Das herstellende Unternehmen bleibt dabei in der Regel im Hintergrund, weshalb die Konsumenten oftmals nicht wissen, dass mehrere Marken vom gleichen Hersteller stammen.

## Mehrmarken-Strategie: Beispiel



# Mehrmarkenstragie: Benefit-Versprechen - Beispiel VW-Konzern

VW: Maßstab für automobile Werte

Audi: Vorsprung durch Technik

Seat: Auto Emocion

Skoda: Spitzenqualität zu attraktiven Preisen

Rolls Royce: Die Ikone des Luxus (bis 2002)

Bently: The Gentleman's Sporting Tour

Bugatti: Meisterstück der automobilen Ingenieurskunst

Lamborghini: Der ultimative Sportwagen

### Einzel- oder Mehrmarkenstrategie bei Ferrero?

Ob eine Einzel- oder Mehrmarkenstrategie vorliegt, hängt von davon ab, wie eng oder weit man einen Markt bzw. ein Geschäftsfeld definiert bzw. wie fein man Zielgruppen segmentiert.



### Vorbemerkungen zu den folgenden beiden Folien

Im Folgenden werden Argumente für die Einzel-, Dach- und Mehrmarkenstrategie aufgeführt, die jeweils Vor- und bzw. Nachteile der betreffenden Strategie darstellen:

Es lassen sich vor allem Einzel- und Mehrmarkenstrategie miteinander vergleichen bzw. die Dachmarke beinhaltet Spezifika, die sich aus der gleichzeitigen Markenpräsenz in heterogenen Geschäftsbereichen ergeben: Vergleich Dachmarke – Einzelmarke (Präsenz der jeweiligen Marke in nur einem Geschäftsfeld).

## Markenstrategien (I) - Argumentationsbilanz

	Vorteile	Nachteile
Einzel- marken- strategie	<ul> <li>prägnante Positionierung möglich</li> <li>Konzentration der Werbeaufwendungen</li> <li>isolierte Markenführung</li> </ul>	<ul> <li>Bei Anspruch einer vollständigen Marktabdeckung, fehlt die notwendige USP</li> <li>Niedrige Outputmengen erschwerden das Erreichen des Erfahrungskurveneffekts</li> <li>Kein Portfolio-Effekt</li> </ul>
Mehr- marken- strategie	<ul> <li>hohe Marktausschöpfung: verschiedene Zielgruppen</li> <li>Halten von Markenwechslern</li> <li>breite Regalplatzabdeckung im Handel</li> <li>Schutz der übrigen Produkte durch die Einführung von "Kampfmarken"</li> </ul>	<ul> <li>Gefahr der Übersegmentierung</li> <li>Kannibalisierungseffekte</li> <li>geringere Marktanteils- und Kostendegressionseffekte</li> <li>Kreativitäts –und Koordinationsprobleme bei der Markenführung</li> </ul>

## Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Einzelmarkenstrategie (I)

### prägnante Positionierung möglich:

- Konzentration auf (eine) spezifische Zielgruppe(n) und deren prägnante Ansprache; keine Gefahr der Oversegmentation.
- gegenüber Dachmarke: Schaffung einer klaren, unverwechselbaren Markenidentität, da die Marke keine heterogenen Produktleistungen umfasst. Ferner: Gute Darstellungsmöglichkeiten des Innovationscharakters der Marke bei Produktverbesserungen.

## Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Einzelmarkenstrategie (II)

Konzentration der Werbeaufwendungen: Keine Verzettelung der finanziellen Marketingressourcen (was möglicherweise für Mehrmarken- und Dachmarkenstrategie [Vielzahl von Produkten in verschiedenen Warenkategorien] gilt).

isolierte Markenführung: Es kann ein spezifisches, individuelles Marketing-Mix für die Marke entwickelt werden, da auf andere eigene Marken in diesem Geschäftsfeld keine Rücksicht genommen werden muss (kein Koordinationsbedarf wie bei der Mehrmarkenstrategie).

## Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Einzelmarkenstrategie (III)

Eine Einzelmarke, die den gesamten Markt abdecken will, läuft Gefahr, gegenüber keiner Zielgruppe einen strategischen Wettbewerbsvorteil zu bieten.

Kostennachteile gegenüber Mehrmarkenstrategie: Da mit einer einzelnen Marke in einem Geschäftsfeld nur bestimmte Zielgruppen angesprochen werden können (enge Marktabdeckung), bleiben die Absatzzahlen tendenziell niedrig: Daher langsamer Rückgang der variablen Stückkosten durch den Erfahrungskurveneffekt verglichen mit einer Mehrmarkenstrategie, bei der die verschiedenen Marken trotzdem eine relativ hohe Standardisierung in der Produktion aufweisen (Summe der Outputmengen determinieren dann den Erfahrungskurveneffekt).

## Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Einzelmarkenstrategie (IV)

Kein Portfolio-Effekt: Wenn eine Einzelmarke auf eine (wenige) Zielgruppen setzt (Nischenstrategie; geringe Marktabdeckung), besteht die Gefahr, dass sich durch Wertewandel oder exogene Effekte diese Zielgruppen verkleinern. Bei einer Mehrmarkenstrategie ist ggf. ein Ausgleich solcher Effekte über mehrere Marke denkbar.

Einzelmarkenstrategie bietet sich für kleine bzw. spezialisierte Unternehmen an, die spezifische Problemlösungen für bestimmte Zielgruppen anbieten können, aber aufgrund ihrer beschränkten Kapazitäten keine breite Marktabdeckung in einem Geschäftsfeld erreichen.

## Markenstrategien (I) - Argumentationsbilanz

	Vorteile	Nachteile
Einzel- marken- strategie	<ul> <li>prägnante Positionierung möglich</li> <li>Konzentration der Werbeaufwendungen</li> <li>isolierte Markenführung</li> </ul>	<ul> <li>Bei Anspruch einer vollständigen Marktabdeckung, fehlt die notwendige USP</li> <li>Niedrige Outputmengen erschwerden das Erreichen des Erfahrungskurveneffekts</li> <li>Kein Portfolio-Effekt</li> </ul>
Mehr- marken- strategie	<ul> <li>hohe Marktausschöpfung: verschiedene Zielgruppen</li> <li>Halten von Markenwechslern</li> <li>breite Regalplatzabdeckung im Handel</li> <li>Schutz der übrigen Produkte durch die Einführung von "Kampfmarken"</li> </ul>	<ul> <li>Gefahr der Übersegmentierung</li> <li>Kannibalisierungseffekte</li> <li>geringere Marktanteils- und Kostendegressionseffekte</li> <li>Kreativitäts –und Koordinationsprobleme bei der Markenführung</li> </ul>

## Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Mehrmarkenstrategie (I)

Hohe Marktausschöpfung: Analog zur Einzelmarke ist mit jeder Marke eine spezifische Positionierung möglich. Jede Marke in einem Geschäftsfeld spricht jeweils eine spezifische Zielgruppe an bzw. wird auf eine bestimmte Zielgruppe ausgerichtet.

Breite Regalplatzabdeckung im Handel: Wenn der Hersteller mit mehreren Marken in einem Geschäftsfeld vertreten ist, hat er mehrmals diese "Regalplatzeinheit", die eine einzelne Marke vom Händler erhält.

Halten der Markenwechsler: Im Konsumgüterbereich streben die Nachfrager nach Abwechslung im Konsumverhalten (variety seeking), was zu Markenwechsel führt. Bei mehreren Marken bleiben die Markenwechsler "im eigenen Haus", da sie von einer Herstellermarke zur anderen wechseln.

## Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Mehrmarkenstrategie (II)

Schutz der übrigen Marken im Geschäftsfeld: Um die Zielgruppe der preissensiblen Käufer nicht zu verlieren, wird eine Discountmarke geführt und dadurch die Premiummarke vor Preisreduzierungen oder "Sonderangebotsorgien" geschützt. Der Preiswettbewerb wird mit der Discountmarke ("Kampfmarke") geführt.

Ferner kann eine Marke im Marken-Portfolio zu Testzwecken bei Produktneuerungen verwendet werden: Bewährt sich die Innovation, wird sie auch bei allen anderen Marken eingeführt. Schlägt die Neuerung am Markt fehl, ist nur eine Marke davon betroffen.

# Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Mehrmarkenstrategie (III)

Gefahr der Übersegmentierung (Oversegmentation): Es findet eine zu feine Zielgruppensegmentierung (=zu viele eigene Marken in einem Geschäftsfeld) statt, weshalb die Wirtschaftlichkeitsbedingung für eine einzelne Marke nicht mehr gegeben ist (sofern keine weitgehend gemeinsame Produktion möglich), und/oder die Nachfrager die Unterschiede zwischen den Marken nicht erkennen können/wollen (Commoditization).

Kannibalisierung: Marketingaktionen für eine Marke gehen zu Lasten einer anderen eigenen Marke ("friendly fire"), Marken von Konkurrenten bleiben aber weitgehend unbeeinflusst. Parallelmarken sollten den Marktanteil der Konkurrenten, nicht den der eigenen Marken schmälern.

Kannibalisiere dich selbst, bevor es andere tun!



## Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Mehrmarkenstrategie (IV)

Kreativitäts- und Koordinationsprobleme im Marketing: Jede Marke benötigt ein eigenständiges Marketing-Mix (eigenständigen Marktauftritt mit Differenzierung zu den anderen eigenen Marken), wobei idealtypischerweise die Marken so zu positionieren und im Marketing-Mix auszugestalten sind, dass das Gewinnmaximum über das Markenportfolio erreicht wird.

Kreativitätsprobleme lassen sich in den Griff bekommen, wenn jede Marke ihr eigenes Brand-Management mit eigenen Werbeagenturen erhält.

Jede einzelne Marke besitzt für sich gesehen nur einen relativ geringen Marktanteil, was zu geringen Marktanteilseffekten (z.B. Marktanteil als Signal für Reputation) und geringen Kostendegressionseffekten führt, sofern die einzelnen Marken keine gemeinsame Produktionsplattform besitzen.

## Markenstrategien (II) - Argumentationsbilanz

	Vorteile	Nachteile
Dach- marken- strategie	<ul> <li>Kompetenzsignalisierung</li> <li>Erleichterung der Erschließung eines neuen Geschäftsfeldes durch eine Brand Extension.</li> <li>Portfolio-Effekt durch Diversifikation</li> <li>Fixkostendegression bzw. geringerer Marketingaufwand</li> <li>Hohe Akzeptanz im Handel</li> </ul>	<ul> <li>eindeutige Markenprofilierung wird erschwert</li> <li>negative Ausstrahlungseffekte zwischen Artikeln</li> <li>Gefahr der länderübergreifenden "Aufblähung" des Dachmarkensortiments</li> </ul>
Familien- marken- strategie	Vorteile der Dach- und Mehrmarkenstrategie (in abgeschwächter Form)	Nachteile der Dach- und Mehrmarkenstrategie (in abgeschwächter Form)

# Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Dachmarkenstrategie (I)

Kompetenzsignalisierung: Ein Anbieter mit Produkten in unterschiedlichen Warenkategorien, die unter einem gemeinsamen Markennamen angeboten werden, signalisiert eine Problemlösungskompetenz: Lösen komplexer Konsumprobleme, die Produkte aus unterschiedlichen Warenkategorien erfordern. Dies gilt vor allem dann, wenn die einzelnen Warenkategorien, in denen die Dachmarke vertreten ist, einen "gemeinsamen Nenner" besitzen (komplexes Konsumproblem: "...alles für...").

Eine Dachmarke erleichtert die Erschließung eines neuen Geschäftsfeldes (Warenkategorie) mit einem neuen Produkt unter der Dachmarke – brand extension: Möglicherweise existieren in der neuen Warenkategorie Zielgruppen der Dachmarke aus anderen, bereits "bespielten" Warenkategorien; ferner Image- und Reputationstransfer von der Dachmarke auf das neue Produkt. Dies verringert das Flop-Risiko in der neuen Warenkategorie.

# Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Dachmarkenstrategie (II)

Portfolio-Effekt durch Diversifikation: Da eine Dachmarke in verschiedenen Geschäftsfeldern präsent ist, kann sich eine konstantere Umsatz- bzw. Gewinnentwicklung ergeben, da sich exogene Effekt in den verschiedenen Warenkategorien ausgleichen (fraglich aber, da die Warenkategorien immer noch gewisse Gemeinsamkeiten und ggf. gleiche Zielgruppen aufweisen).

Fixkostendegression im Marketing/Branding bzw. geringerer Marketingaufwand, verglichen mit der Präsenz in den Geschäftsfeldern (Warenkategorien) mit verschiedenen Einzelmarken: Werbung bezieht sich zumeist auf die gesamte Dachmarke und strahlt damit auf die Produkte in den einzelnen Warenkategorien ab (Spill-Over-Effekte).

# Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Dachmarkenstrategie (III)

Hohe Akzeptanz im Handel: Dachmarken verursachen für den Handel niedrigere Marketing- und Handlingkosten als die gleiche Artikelanzahl unter verschiedenen Markennamen.

Prägnante Markenprofilierung wird erschwert, je heterogener die einzelnen Geschäftsfelder / Warenkategorien sind: Es existieren dann in den einzelnen Warenkategorien unterschiedliche Zielgruppen und/oder Benefits. Es kann für die Dachmarke nur eine allgemeine (abstrakte) bzw. "durchschnittliche" Positionierung gewählt werden, was die Profilierung eines einzelnen Produkts unter der Dachmarke in einer Warenkategorie gegenüber spezialisierten Einzelmarken erschwert.

# Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Dachmarkenstrategie (IV)

Negative Ausstrahlungseffekte zwischen den Produkten der Dachmarke: Im Falle von Problemen eines Produkts der Dachmarke in einer Warenkategorie (z.B. technische Probleme) ergeben sich Badwill-Transfereffekte (negative Spill-over-Effekte) auch auf andere Produkte unter der Dachmarke.

Gefahr der länderübergreifenden Aufblähung: Einzelne Teile einer Dachmarke sind möglichweise in bestimmten Auslandsmärkten nicht attraktiv, werden aber trotzdem "mitgeschleppt".

## Erläuterungen zu den vorangegangenen Folien: Dachmarkenstrategie (V)

#### Eignung der Dachmarkenstrategie:

- gleiche Zielgruppen ("Personenidentität") in unterschiedlichen, heterogenen Warenbereichen. Dies impliziert auch, dass sich diese Personen für einen (großen) Teil der Warenkategorie der Dachmarke interessieren.
- Problemlösungskompetenz bzw. Reputation eines Anbieters in unterschiedlichen Warenkategorien ist für Nachfrager ein wichtiges Kriterium für den Kauf eines Produkts in einer Warenkategorie.

## Restrukturierung einer Dachmarke zu einem System von Familienmarken

Wenn die Dachmarke zu stark diversifiziert ist und dadurch kein Profil (diffuses Profil) mehr hat, wird eine Dachmarke in mehrere Familienmarken bzw. Einzelmarken zerlegt, wobei häufig auch ein "double branding" (siehe nächster Abschnitt) auftritt.

Eine zu starke Diversifizierung bedeutet, dass die Nachfrager keine inhaltlichen Gemeinsamkeiten (z.B. Verwendungsähnlichkeit; Kompetenz) zwischen den Warenkategorien sehen, die von der Dachmarke "bespielt" werden.

Im folgenden Beispiel traf dies für die Dachmarke "Melitta" zu, die als technologische Gemeinsamkeit die Aspekte "Filter/Folie" aufwies und in ganz unterschiedlichen Warenkategorien präsent war. Aus der

Dachmarke "Melitta" wurden fünf Einzelmarken geschaffen.

## Beispiel zur Restrukturierung einer Dachmarke zu einem System von Familienmarken



## 2.5 Markenarchitekturen

Abschnitt 2.4 beschäftigt sich mit dem Sachverhalt, dass mehrere Marken gleichzeitig präsentiert werden bzw. ein Unternehmen über mehrere Marken mit unterschiedlichen Hierarchiestufen verfügt. Diese Markenkombination wird als "Markenarchitektur" bezeichnet.

Lernziel ist, inhaltliches Verständnis für Markenarchitekturen zu entwickeln.

### Charakterisierung von Markenarchitekturen

Eine Markenarchitektur soll dem "Markenbündel" eine innere Logik verleihen, um starke Markenidentitäten zu schaffen und Effizienz und Effektivität der Markenführung durch Ausnutzung bestehender Synergiepotenziale zu erreichen.

- Co-Branding: gleichzeitiger Auftritt mehrerer Marken unterschiedlicher Markenrechtsinhaber.
- Koordination von Marken unterschiedlicher Hierarchie zur markenbezogen multiplen Kennzeichnung eines Produkts. Markenarchitektur im engeren Sinn: Double Branding, mehrschichtige/hierarchische Markenarchitektur, hierarchical branding.

## 2.5.1 Co-Branding

### Co-Branding

Co-Branding stellt die gemeinsame, systematische Markierung eines Produkts oder Leistung durch mindestens zwei Marken, die verschiedenen Akteuren "gehören" (Affinity-Partner), dar. Hierbei sind alle beteiligten Marken für Dritte wahrnehmbar und treten auch weiterhin eigenständig in ihren Geschäftsfeldern auf.

Neben einer (technischen) Kooperation, die zum gemeinsamen neuen Produkt (Innovation) führt, liegt damit auch im Branding eine Kooperation bezogen auf das gemeinsame Produkt vor. Salopp formuliert, beinhaltet Co-Branding ein "Marken-Joint-Venture".

Co-Branding ist die produktbezogene Weiterführung des Co-Advertising (Werbeallianzen), bei dem in einer Werbekampagne zwei Marken unterschiedlicher Anbieter gleichzeitig auftreten.

Ist der Co-Branding-Partner eine Celebrity (Beispiel VW - nächste Seite), lässt sich Co-Branding auch als spezifische Ausformung des Sponsorings der Celebrity interpretieren.

## Beispiele für Co-Branding

- Philips und Nike: Portable Sport Audio Player

(Philips-Nike MP3 Player PSA260RUN)

- Langnese und Milka: Speiseeis mit Schokoladengeschmack

Coca- Cola und Nutrasweet: Süßstoff in der Cola

[Ingredient Branding]

- Sony und Ericson: Mobiltelefone [substitutive Marken]

Haribo und Smarties (Nestlé): Fruity Smarties

(Smarties mit Gummibärchenfüllung)

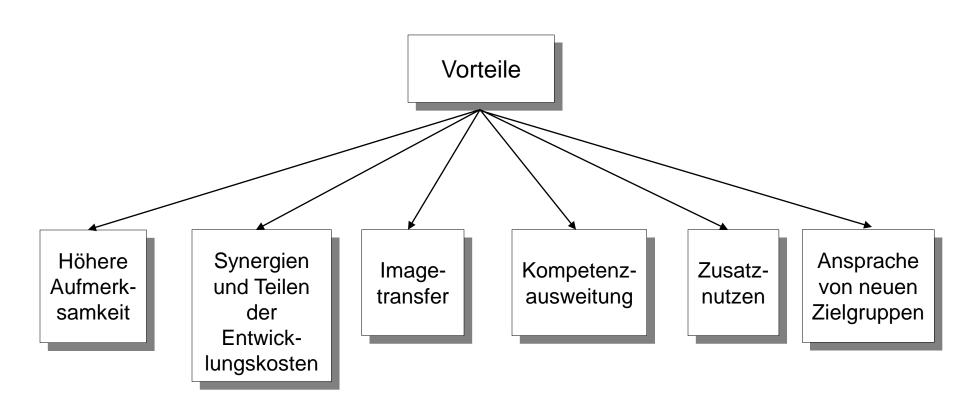
- Volkswagen Kooperation mit Künstlern (z.B. Genesis,

Pink Floyd, Bon Jovi): limitierte

Golf-Sondermodelle mit Logo der Band

auf der Motorhaube

### Ziele des Co-Branding



## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (I)

Höhere Aufmerksamkeitswirkung bei der gemeinsamen Zielgruppe, da eine kombinierte Markenwerbung bzw. eine gemeinsame Marke bislang noch ungewöhnlich ist.

Bei der gemeinsamen Produktentwicklung werden das Know-How des Co-Branding-Partners (Kooperationspartners) genutzt: Entstehen von Synergieeffekten in der Produktentwicklung und Einsparung eigener Forschungs- und Entwicklungskosten; ebenso tendenziell kürzere Entwicklungszeiten.

Kompetenzausweitung: Das Co-Branding-Produkt vereint die Kompetenz der dahinterstehenden Marken.

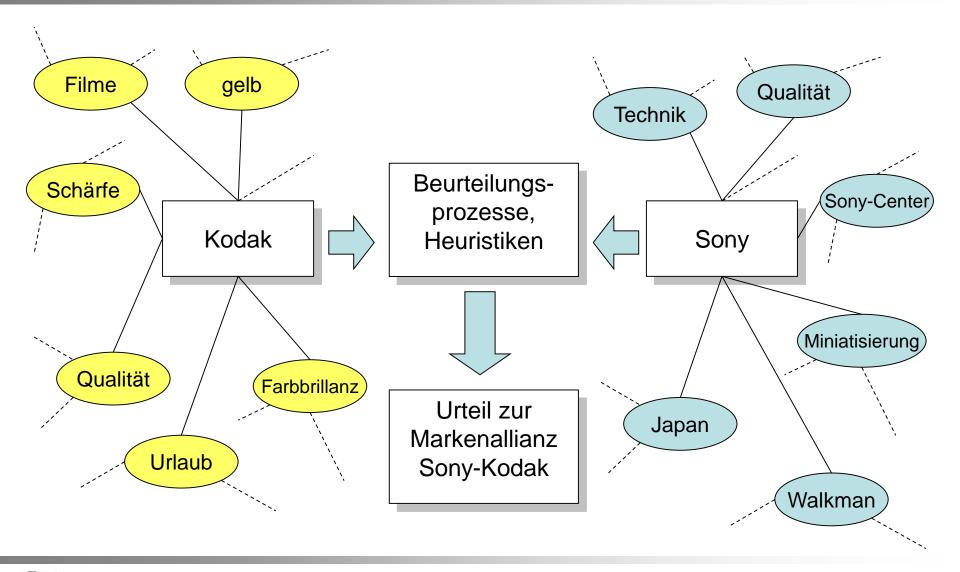
## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (II): Imagetransfer

Der Konsument überträgt das Image der bestehenden Marken auf das Co-Branding-Produkt:

- Imageerweiterung: Sofern die Marken komplementäre Imagekomponenten aufweisen, erweitert sich das Image des Kooperationsprodukts bzw. der Kooperationsmarke gegenüber dem Image der bestehenden Marken ("Imagefusion").
- Aber auch Imageverstärkung möglich, wenn beide Marken die gleichen Imagedimensionen abdecken: Erhöhung der Glaubwürdigkeit.

Rückkopplung: Image des Co-Branding-Produkts kann Rückkopplungen auf das Image der bestehenden Marken haben (Spill-over-Effekt).

## Imagetransfer im Co-Branding



## Erläuterungen zur vorangegangenen Folie (III)

Zusätzlicher Nutzen des Co-Branding-Produkts kann durch eine höhere Qualitätsanmutung (Kompetenzanmutung durch die dahinterstehenden Marken) und/oder geringere Risikowahrnehmung aufgrund der Reputation der Co-Branding-Partner entstehen.

Ansprache von neuen Zielgruppen. Das Co-Branding-Produkt spricht vor allem Zielgruppen an, die im Überschneidungsbereich der Zielgruppen der bestehenden Marken (A, B) sind. Zu einer Ausweitung der Zielgruppen für das Co-Branding-Produkt kommt es, wenn sich bisherige Käufer von Marke A (B), die B (A) nicht kaufen, aber für das Co-Branding-Produkt interessieren. Im Idealfall ist die Zielgruppe des Co-Brand-Produkts die Summe der Zielgruppen beider Marken.

## Exkurs: Ankereffekte bei der Anordnung der beteiligten Marken

Bei der (markenrechtlichen) Kennzeichnung des Co-Branding-Produkts treten die Marken der betreffenden Co-Branding-Partner auf. Hierbei kann es sog. Ankereffekte geben, d.h. die Reihenfolge der Präsentation/Wahrnehmung der Marken der Co-Branding-Partner ist relevant.

Tendenziell besitzt die zuerst genannte Marke ein größeres Wahrnehmungsgewicht (z.B. deren Imageelemente sind dominanter als diejenigen der danach genannten Marke) bzw. diejenige Marke, die an erster (zweiter) Stelle steht, nimmt die Führungsrolle (Ergänzungsrolle) im Co-Branding-Produkt ein.

Kalauer-Analogie zum Ankereffekt: Frage: Darf man während des Betens rauchen? Antwort: Nein! Frage: Darf man während des Rauchens beten? Antwort: Ja!

## Risiken des Co-Branding

Fehlender Fit der Kooperationspartner: das Co-Branding-Produkt besitzt kein überzeugendes technisches Konzept, wenn die Kooperationspartner als nicht zusammenpassend empfunden werden (keine technische Komplementarität) oder ein widersprüchliches Image, wenn die Markenimages konträr zueinander sind.

Problem der gegenseitigen Abhängigkeit: Image des Co-Branding-Produkts leidet, wenn der Kooperationspartner mit seiner Marke Probleme hat (z.B. schlechte Produktqualität).

Negative Spill-Over-Effekte des Co-Branding-Produkts auf die Marken der Kooperationspartner, wenn das Co-Branding-Produkt am Markt fehlschlägt oder in Imageprobleme (z.B. technische Probleme) gerät.

## 2.5.2 Hierarchische Markenarchitekturen (hierarchical branding)

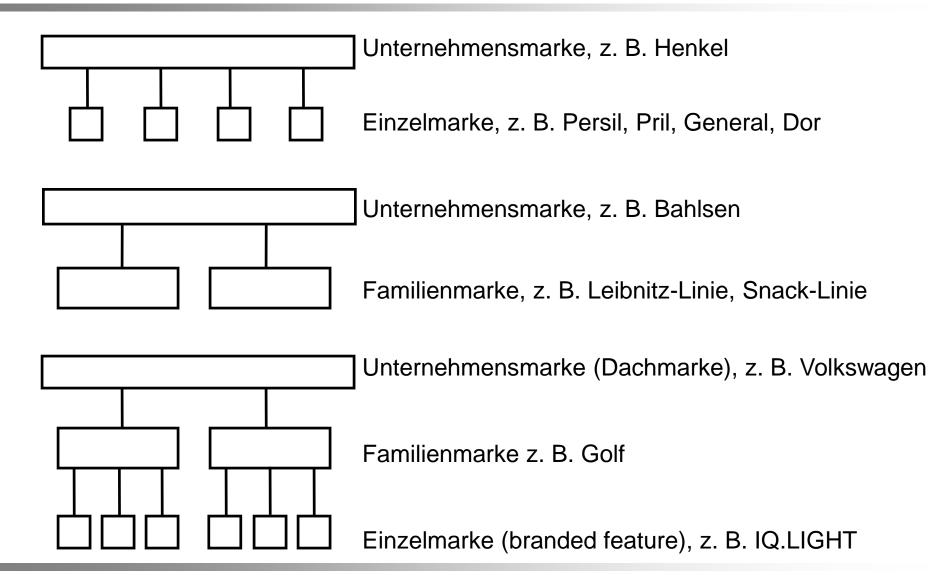
### Ausgangspunkt für hierarchische Markenarchitekturen

Das Unternehmen verfügt über mehrere Marken, die eine unterschiedliche Hierarchie besitzen:

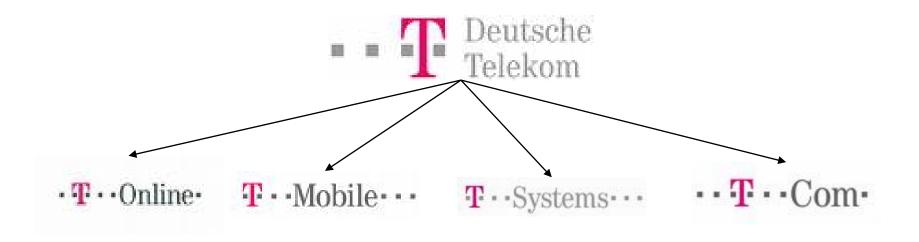
- Unternehmensmarke: bezieht sich auf das gesamte Unternehmen/Konzern.
- Produktmarke: bezieht sich auf einen spezifischen Teil des Leistungsangebots (Familienmarke).
- Subbrand: innerhalb einer Familienmarke werden bestimmte Produkte unter diesem Markennamen zusammengefasst.
- branded features and services: Dies ist mit einer Komponentenmarke vergleichbar: Bestimmte Leistungsmerkmale des Produkts ("Typenspezifizierung", z.B. "GTI") oder Serviceleistungen im System-Selling sind begrifflich spezifiziert und markenrechtlich geschützt.

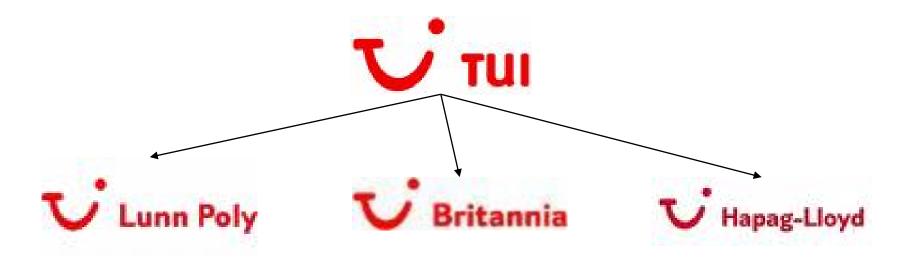
Zielsetzung einer hierarchischen Markenarchitektur ist, diese Marken unterschiedlicher Hierarchie miteinander zu kombinieren, ohne aber ein zu komplexes "Markengebilde" zu schaffen.

#### Kombination von Einzel-, Familien- und Unternehmensmarke



## Symbolisierung der Markenarchitektur





## Verhaltenstheoretischer Hintergrund für hierarchische Markenarchitekturen

Das abstrakte Image einer Marke kennzeichnet grundlegende Imagedimensionen, die im Sinne einer Leitidee bzw. Kernaussage für die Marke stehen: z.B. Wellness [Wohlfühl-] -Marke.

Das spezifische Image beinhaltet solche Imagedimensionen, die im Sinne eines Zwischenziels für das abstrakte Image förderlich sind oder im Sinne einer "reason-why"-Aussage das abstrakte Image mit Leben füllen: z.B. Ruhe/Erholung oder mit der Familie zusammen sein oder sich selbst was gutes tun als spezifisches Image für "Wellness".

## Ziele von hierarchischen Markenarchitekturen (I)

Die jeweils übergeordnete Markenhierarchie ("Orientierungsmarke") hat die Aufgabe, abstrakte (übergreifende) Werte zu kommunizieren, die sich nicht spezifisch auf einzelne Produkte oder die untergeordnete Markenhierarchie beschränken (Kommunikation des abstrakten Image).

Die untergeordnete Markenhierarchie verkörpert ein spezifisches Image, das dem Produkt "unter dem Dach" der übergeordneten Markenhierarchie Individualität verleiht und von anderen Produkten des Unternehmens abgrenzt. Dazu tragen vor allem auch die betreffenden markenrechtlichen Kennzeichen der untergeordneten Markenhierarchie bei.

## Ziele von hierarchischen Markenarchitekturen (II)

Beispiel: Orientierungsmarke (z.B. Firmenname) kommuniziert "allgemeine" Eigenschaften des Anbieters (z.B. Vertrauenswürdigkeit, technische Kompetenz, Kompetenz für gutes Design), Produktmarke verkörpert die für die Familienmarke charakteristischen Eigenschaften (z.B. Golf-Image), das "branded feature" (IQ.Light) oder die Subbrand verleiht dem einzelnen "Familienmitglied" innerhalb der Markenfamilie seine Individualität.

## Ziele von hierarchischen Markenarchitekturen (III)

Zielsetzung ist, durch das gemeinsame Auftreten der Marken unterschiedlicher Hierarchieebenen die jeweiligen Imageelemente miteinander zu verknüpfen, um so einem Produkt ein wesentlich reichhaltigeres Image zu verleihen ("Image-Addition") bzw. Synergieeffekte bspw. bezogen auf die Glaubwürdigkeit zwischen den Imageelementen verschiedener Hierarchiestufen auszulösen.

Eine "Image-Addition" mit Imageelementen aus verschiedenen Hierarchiestufen dürfte leichter von Konsumenten wahrgenommen bzw. gelernt werden, verglichen dem Fall, dass alle diese Imageelemente gleichrangig für ein Produkt kommuniziert werden müssten.

#### Probleme hierarchischer Markenarchitekturen

Zwischen den Images der Marken unterschiedlicher Hierarchiestufen können negative Spill-Over-Effekte auftreten, wobei diese Gefahr von einer höheren zu einer untergeordneten Hierachiestufe größer als umgekehrt sein dürfte.

Ferner besteht das Problem einer Markennamensüberfrachtung: Komplexe hierarchische Markennamensstrukturen erfordern eine entsprechende kognitive Elaboration: Bei "low involvement"-Produkten ist fraglich, ob sich der Nachfrager die Mühe macht, diese Struktur zu "entschlüsseln". Ferner besteht eine geringere Merkfähigkeit für komplexe Namensgebilde.

## Hierarchical Branding – Gefahr der Namensüberfrachtung

