

Autor	Michael Krautblatter (michael.krautblatter@gmx.de)
Termin des Referats	22/1/2002
Veranstaltung	Betriebswirtschaftliches Hauptseminar
Seminarleiter	Prof. Dr. Dr. habil. H.-T. Beyer

Preispolitik

im Servicebereich

Kurzgliederung:

1. Die Begriffe Service und Preispolitik
2. Preisstrategie: kostenloser Service oder Gewinnerzielung
3. Preiskalkulation: Kostenorientierung oder Marktorientierung
4. Preisdifferenzierung: individueller Service durch Segmentierung und Segmentierung durch Service
5. Preisvariation: der Schlüssel zur gleichmäßigen Auslastung des Servicebereichs
6. Preislinienpolitik: Bundling oder Unbundling
7. Preisdurchsetzung: Übersicht und Kundeninformation
8. Preispolitik im Servicebereich des Investitionsgütersektors
9. Resümee

1. Die Begriffe Service und Preispolitik

- **Preispolitik**: alle Informations- und Aktionsentscheidungen zur Bestimmung und Durchsetzung der von einer Unternehmung geforderten Preise. Die im Rahmen der Preispolitik getroffenen Informationsentscheidungen bilden hierbei die Basis für die zu treffenden Aktionsentscheidungen.
- **Aktionsentscheidungen** der Preispolitik:
 1. Preisstrategie
 2. Preiskalkulation

3. Preisdifferenzierung
 4. Preisvariation
 5. Preislinienpolitik
 6. Preisdurchsetzung
- **Servicebereich:** Service ist demnach ein Element der Produktgestaltung, das alle Zusatzleistungen umfasst, die ein Anbieter neben der Hauptdienstleistung offeriert, um den Erwerb, Einsatz und Gebrauch der Hauptdienstleistung zu ermöglichen bzw. zu erleichtern. Dabei unterscheidet man in:
 - **Pre-Sales-Service:** kaufmännischer Kundendienst vor dem Kauf.
 - **After-Sales-Service:** technischer Kundendienst nach dem Kauf.
 - **System Selling:** Pre- und After-Sales Service sind heute obligatorische Bestandteile eines attraktiven Produkt-Marketings. Ein zeitgemäßes Verständnis der Begriffe Service und Kundendienst schließt daher sowohl den kaufmännischen Kundendienst vor dem Kauf als auch den technischen Kundendienst nach dem Kauf ein.

2. Preisstrategie: kostenloser Service oder Gewinnerzielung?

2.1. Relevanz der Preispolitik für den Pre- und After-Sales-Service

Vier Gründe für eine sensible Preispolitik im Servicebereich:

- Freiwillige Serviceleistungen werden vom Kunden häufig **als kostenlose Nebenleistung erwartet**.
- Pre- und After-Sales-Service beeinflussen direkt das **Produkt- und Herstellerimage**.
- Der Pre-Sales-Service dient der Kontaktherstellung, Problemsensibilisierung, Interesseweckung und **Anbahnung des Kaufs**. Verfrühte Preisforderungen können den Kunden abschrecken.
- Der After-Sales-Service entscheidet maßgeblich über die **Wiederkaufwahrscheinlichkeit** der Kunden und damit über die zukünftigen Umsätze eines Herstellers.

Muss sensible Preispolitik im Servicebereich im Servicebereich kostenlos sein?

- Freiwillige Serviceleistungen sollten nur dann kostenlos angeboten werden, wenn sie (i) eine nachweisbare Wirkung auf die Kundenbindung (Kauf-/Wiederkaufwahrscheinlichkeit) aufweisen oder (ii) durch einen Produktmehrpriis gedeckt werden.

- Kleinere **Serviceleistungen im Pre-Sales-Service** (z.B. Kaufberatung) werden deshalb häufig kostenlos angeboten, weil sie deutlich die Kaufwahrscheinlichkeit des Kunden beeinflussen.
- Der Umfang der Pre-Sales-Service-Leistungen (Staudamm-Projektierung/Kostenvoranschlag Reifenwechsel) und die Auswirkungen auf die Kaufwahrscheinlichkeit entscheiden über Preisforderungen im Pre-Sales-Service.
- Die **Serviceleistungen im After-Sales-Service** werden immer häufiger kostenpflichtig abgegeben. Ursache ist vor allem der überproportionale Anstieg der Servicekosten durch erhöhte technische und individuelle Anforderungen an den Kundendienst und wachsende Personalkosten.
- Freiwillige After-Sales-Service-Leistungen sollten nur dann kostenlos abgegeben werden, wenn ihr kostenfreie Erbringung erheblichen Einfluß auf die Wiederverkaufswahrscheinlichkeit oder Kundenbindung ausübt. (siehe auch Kap. 2.2. und 2.4.)

2.2. Aufgaben des Servicebereichs

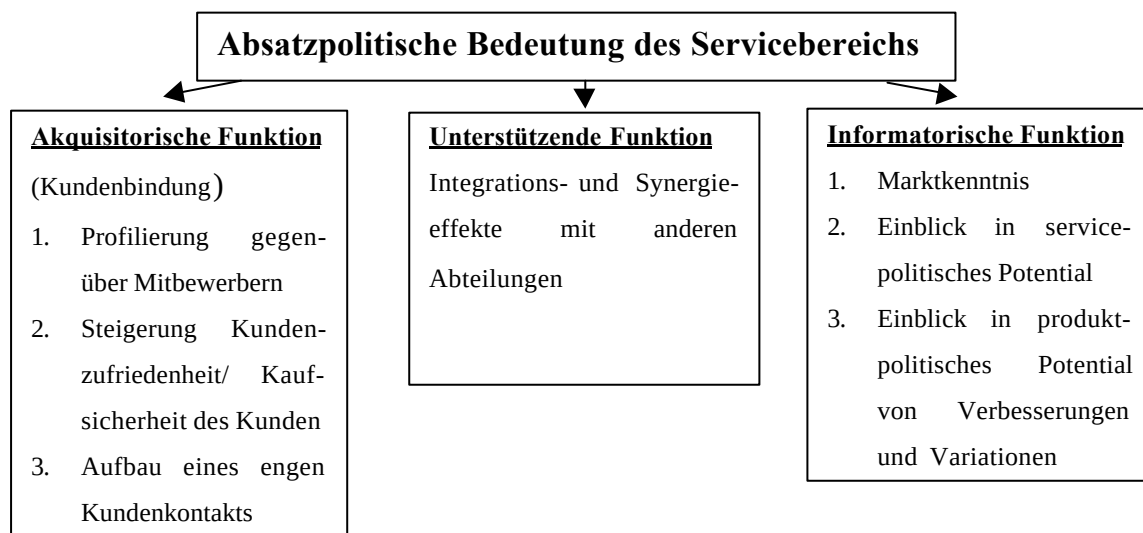


Abb. 1: Eigene Darstellung basierend auf Muser, 1988; Meffert, 1987: 93f und Dichtl und Issing, 1987: 1117f

- Der Servicebereich erbringt erhebliche informatorische, akquisitorische und unterstützende Leistungen, die sich zeitlich und räumlich nicht in der eigenen Erfolgsrechnung der Serviceabteilung, sondern in anderen Unternehmenssegmenten (Verkauf) zu Buche schlagen.
- **Beispiel:** Ein Computeranbieter, der regelmäßig „Vor-Ort-Kundendienste“ durchführt, gewinnt einen guten Einblick in die Anwendungsgebiete und Nutzungsprobleme seiner Kunden (informatorische Funktion). Er kann diese Information dazu nutzen die Service- und Produktpalette besser auf seine Kunden abzustimmen (unterstützende Funktion). Ein

schneller und kundenfreundlicher Service bewirkt darüber hinaus eine langfristige Kundenbindung (akquisitorische Funktion).

- Diese externen Leistungen müssen dem Servicebereich in einer entstehungsorientierten Erfolgsrechnung gutgeschrieben werden. Man spricht dabei von den „**immateriellen Leistungskomponenten des Servicebereichs**“.

2.3. Profit-Center oder Cost-Center?

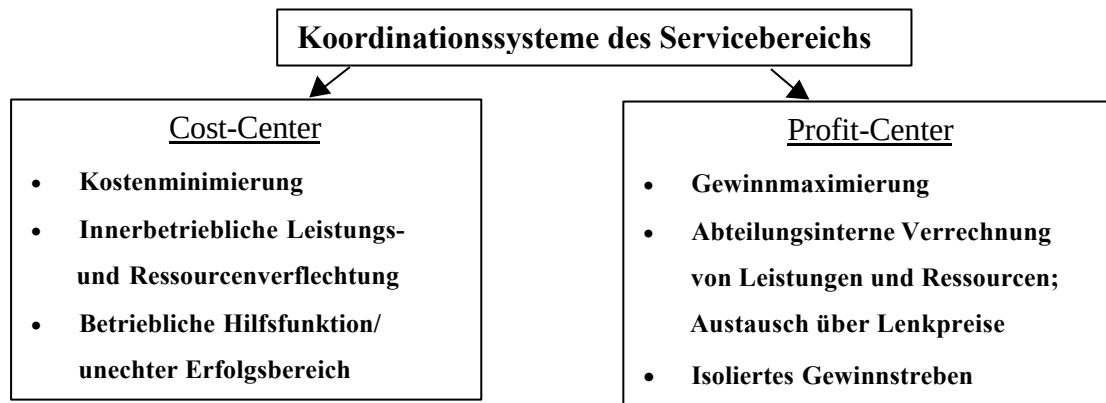


Abb. 2: Eigene Darstellung basierend auf Meffert, 1982: 195 und Dahms, 1989: 12f

Zentrale Entscheidung im Rahmen der Preisstrategie: Soll der Servicebereich als Cost- oder als Profit-Center geführt werden?

- **Profit-Center** bedeutet operationale Unabhängigkeit des Servicebereichs im Sinne des Objektprinzips. Voraussetzungen: (i) Zurechenbare materielle und immaterielle Leistungskomponenten des Servicebereichs: (ii) Freier Zugang zum Absatz- und Beschaffungsmarkt. (iii) Ausreichende Größe des Profit-Centers.
- Besonders im Bereich der EDV ist das Profit-Center-Prinzip schon bei zahlreichen Unternehmen erfolgreich umgesetzt worden.
- Die Organisation des Servicebereichs als **Cost-Center** empfiehlt sich bei einer starken personellen und organisatorischen Verflechtung des Servicebereichs mit anderen Abteilungen des Unternehmens. Insbesondere bei mittelständischen Unternehmen, bei denen der Servicebereich weder eigenes Personal noch autonome organisatorische Strukturen besitzt, erweist sich der Cost-Center-Ansatz als zweckmäßiger.

2.4. Kaufpreisfinanzierung oder Entgeltfinanzierung im Servicebereich?

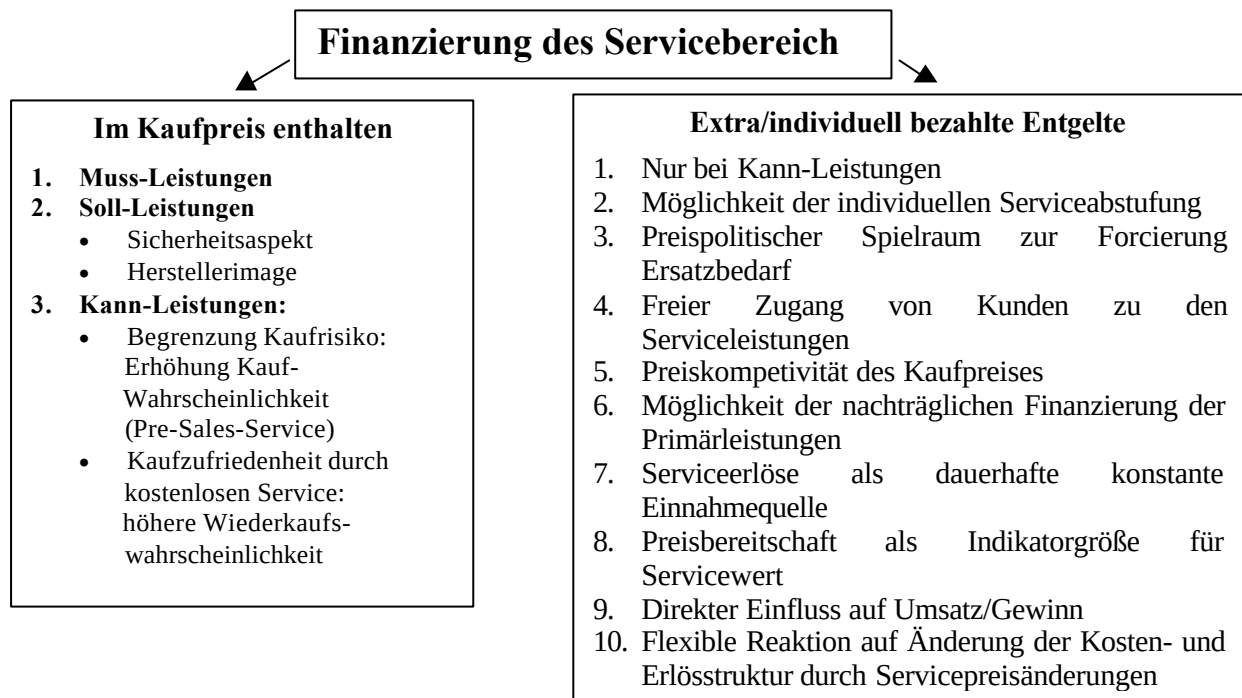


Abb. 3: Eigene Darstellung basierend auf Koppelman, 1993; Krooß, 1966; Wimmer und Zerr, 1995 und Zborschil, 1994

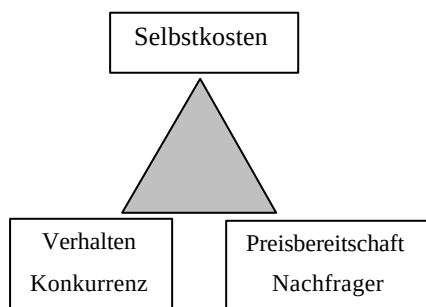
- Generell müssen die im Servicebereich abgegebenen Dienstleistungen auf irgend eine Art und Weise an den Kunden weitergegeben werden.
- Zwei Möglichkeiten: (i) Der Wert der Dienstleistung ist bereits im Produktpreis enthalten. (ii) Der Kunde zahlt ein Entgelt für die Serviceleistung. (Querfinanzierung in Kapitel 6).
- Serviceleistungen sollten also nur dann im Kaufpreis enthalten sein, wenn sie gesetzlich oder vertraglich vorgeschrieben sind (**Muss-Leistungen**), ihre kostenlose Erbringung messbaren Einfluß auf die Betriebssicherheit auf das Ansehen der Unternehmung besitzt (**Soll-Leistungen**) oder solche **Kann-Leistungen** welche die Verkaufs- oder Wiederkaufswahrscheinlichkeit signifikant erhöhen.
- **Muß-Leistungen** (obligatorische Leistungen): Gewährleistung bei Sachmängelhaftung, Werkvertrag (§ 633 I), Werklieferungsvertrag (§ 651), Garantieleistungen und Kulanzleistungen. Häufig sind auch die Serviceleistungen für das Ermöglichen des ersten Gebrauchs, wie z.B. Montage oder Installation bereits im Kaufpreis enthalten.
- Die Kaufpreisfinanzierung von **Soll-Leistungen (Reliability-Leistungen)** stellt sicherstellen, dass Grundleistungen (z.B. Wartung), welche den langfristig fehlerfreien Gebrauch und die Betriebssicherheit garantieren, von möglichst vielen Kunden in Anspruch genommen werden und so negative Auswirkungen auf das Herstellerimage unterbleiben.

- **Kann-Leistungen**, deren kostenlose Erbringung nicht die (Wieder-) Kaufwahrscheinlichkeit erhöhen, sollten im Sinne einer kundenindividuellen, flexiblen Servicepolitik durch Entgelte finanziert werden. Abb. 3 nennt die wichtigsten Gründe.

2.5. Preisstrategie im Überblick

1. Der **Pre-Sales-Service** eignet sich nur bedingt zur Durchsetzung aktiver Preispolitik.
2. Die **immateriellen Leistungen** des After-Sales-Service aus akquisitorischer, unterstützender und informatorischer Funktion müssen bei der Preispolitik des Servicebereichs berücksichtigt werden.
3. Die Organisation des Servicebereichs als **Profit-Center** forciert die marktgerechte Erbringung von Serviceleistungen.
4. Serviceleistungen sollten also nur dann im Kaufpreis enthalten sein, wenn sie vorgeschrieben sind (**Muss-Leistungen**), ihr kostenloses Erbringen messbaren Einfluß auf das Ansehen der Unternehmung besitzt (**Soll-Leistungen**) oder solche **Kann-Leistungen**, welche die Verkaufs- (pre-sales-service) oder Wiederkaufswahrscheinlichkeit signifikant erhöhen.
5. **Entgeltfinanzierte Serviceleistungen** können flexibel auf die Anforderungen des Marktes und die Unternehmenssituation reagieren.

3. Preiskalkulation: Kostenorientierung oder Marktorientierung?



Der Preis der Serviceleistung muß zumindest auf Dauer die Selbstkosten übersteigen, das Verhalten der Konkurrenz berücksichtigen und sollte sich an der Preisbereitschaft der Kunden orientieren.

- Das traditionelle Preisdreieck wird heute zunehmend vom Konzept des **Target-Costing/Target-Pricing** abgelöst: Der vom Markt geforderte Preis (Target-Price) wird zur Messlatte für die gesamte Entwicklung einer Serviceleistung. Kostenstruktur und Qualitätsmerkmale der Serviceleistung sind auf diesen Preis auszurichten.
- Trotzdem bietet das Preisdreieck die Möglichkeit alle nötigen Einzelschritte einer Preiskalkulation zu verfolgen. Die nachfolgende getrennte Betrachtung von kostenkunden- und konkurrenzorientierter Preiskalkulation dient v.a. didaktischen Zwecken.

3.1. Kostenorientierte Preiskalkulation

	Fixkostenanteil der Serviceleistung (v.a. Personalkosten)
+	<u>variable Kosten der Serviceleistung (Anfahrt; Ersatzteile)</u>
-	immaterieller Leistungsbeitrag für das Unternehmen! (Informationsgewinn, Kundenbindung)
-	<u>bereits durch Kaufpreis bezahlter Anteil (Garantie, Kulanz)</u>
+	Deckungsbeitrag
	Kalkulationspreis

Abb. 5: Vereinfachte Darstellung der kostenorientierten Preiskalkulation für Serviceleistungen nach Dahms, 1989: 21ff

- Die kostenorientierte Preiskalkulation ist verbreitet bei Serviceleistungen, bei denen (i) Preiselastizität und Kundennutzen schlecht einzuschätzen sind, (ii) vergleichbare Konkurrenzpreise aufgrund der Einzigartigkeit der Serviceleistung nicht zur Ermittlung des Preise herangezogen werden können. Zahlreiche mittelständische Betriebe ermitteln ihre Servicepreise weiterhin durch eine kostenorientierte Preiskalkulation
- Problem der hohen Fixkosten** zur Aufrechterhaltung des Kundendienstes: im technischen Kundendienst für komplexe Gerätschaften machen die Personalkosten durchschnittlich 60-80% der Gesamtkosten aus.
- Nachteile der kostenorientierten Preispolitik:** (i) Der Gewinn kann nicht durch nachfrageorientierte Preiskalkulation optimiert werden. (ii) Auslastungsspitzen und Auslastungsminima können nicht durch temporäre Preisvariation entschärft werden (Kap. 5).

3.2. Kundenorientierte Preiskalkulation

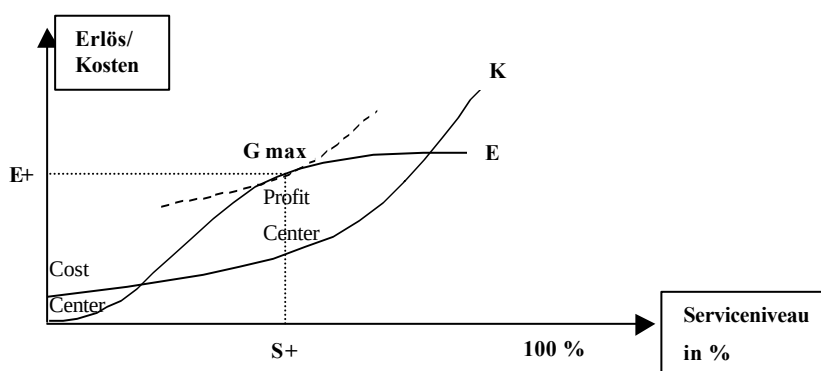


Abb. 6: Gewinnmaximales Serviceneiveau im Profit-Center.

Vereinfachte und ergänzte Darstellung nach Hammann, 1982: 166

- Durch attraktive und variable Preiskalkulation kann die **Auslastung des Servicebereichs optimiert** werden. In Abbildung 6 wird der Serviceanbieter im Cost-Center-Bereich versuchen, durch Preissenkungen die Nachfrage nach seinen Serviceleistungen zu erhöhen. Die damit verbundene Senkung der Stückkosten und der Anstieg des Gesamterlöses helfen ihm in den Profit-Center-Bereich vorzudringen.

- Im Gegensatz zur kostenorientierten Preiskalkulation orientiert sich die **kundenorientierte Preiskalkulation** nicht starr an den Kosten, sondern versucht über die Flexibilität des Kaufpreises zu einem gewinnmaximalen Erlös zu gelangen.

Exkurs: Wie kalkuliere ich die Preiselastizität der Nachfrage im Servicebereich?

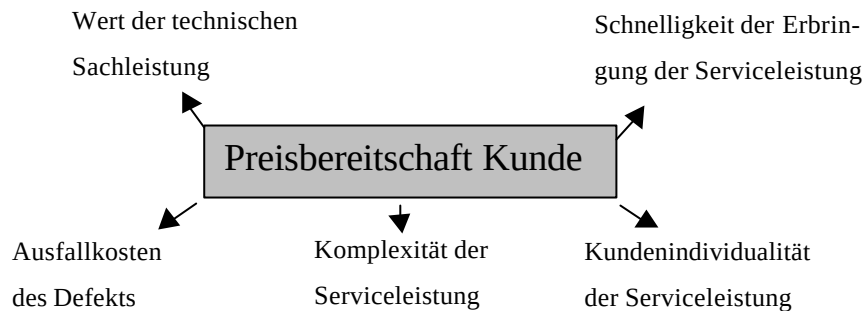


Abb. 7: Preisbereitschaft des Kunden am Beispiel des technischen Kundendienstes.

Eigene Darstellung basierend auf Wegwart, 1982: 118f

- Die Preiselastizität der Nachfrage von Serviceleistungen wird von **zahlreichen subjektiven Faktoren** (Freundlichkeit des Personals, generelle Unzufriedenheit mit anderen Serviceanbietern...) mitgeprägt.
- Auf eine **hohe Preisbereitschaft** der Kunden stoßen vor allem solche Serviceleistungen, die ihrer technischen Art nach einzigartig auf dem Markt sind, oder solche, deren Ausfall Kosten oder Einkommenseinbußen für den Kunden bedeuten.
- Eine besonders **niedrige Preisbereitschaft** erwecken Serviceleistungen, die durch Eigenleistung oder Konkurrenz substituierbar sind und einen für den Kunden schlecht wahrnehmbaren Nutzengewinn bewirken.
- Deutlichen Einfluß auf die Preisbereitschaft besitzt die **kundenorientierte Ausgestaltung des Serviceangebots**. Kundenindividueller und schnell verfügbarer Service durch eine erheblich gesteigerten Preisbereitschaft honoriert.
- Zur kundenorientierten Ausgestaltung gehört auch die **verständliche Information** der Kunden über Art und Umfang der anfallenden Servicemaßnahmen und die damit verbundenen Kosten.
- Eine Untersuchung des Kopiersystemanbieters Rank-Xerox ergab, dass allein durch das Bewußtmachen der erbrachten Leistung die Kundenzufriedenheit und somit die Preisbereitschaft der Kunden erhöht werden kann.

3.3. Konkurrenzorientierte Preiskalkulation

- Bei der konkurrenzorientierten Preiskalkulation bilden die Preise der Konkurrenz die Eckpunkte für die eigene Preisgestaltung.
- Das Unternehmen orientiert sich am **marktinternen Leitpreis** der durch den Marktführer oder den Durchschnitt der Konkurrenz festgelegt wird.
- Insbesondere bei **homogenen Marktleistungen** mit **starker Konkurrenzintensität** und einem hohen Grad an **Markttransparenz** (z.B. der Ölwechsel oder die Reifenmontage bei privaten PKW's). Die Anbieter können in diesem Bereich kaum akquisitorisches Potential aufbauen und müssen die Leistung weitgehend zum üblichen Marktpreis abgeben.
- Die konkurrenzorientierte Preiskalkulation besitzt **im Servicebereich** nur **geringe Verbreitung** aufgrund folgender Faktoren: (i) intransparenter Markt; (ii) hohes akquisitorisches Potential des Servicebereichs, (iii) keine direkte Preiskonkurrenz zwischen Third-Party-Maintenance-Firmen und Herstellerfirmen, da letztere die höhere Qualität ihrer Serviceleistungen erfolgreich vermarkten.

3.4. Preiskalkulation im Überblick

1. Selbstkosten, die Preisbereitschaft der Nachfrager und das Verhalten der Konkurrenz sind die Eckpunkte der Preiskalkulation im Servicebereich.
2. Die nachfrageorientierte Preiskalkulation orientiert sich am gewinnoptimalen Angebotspreis. Sie ermöglicht dem Unternehmen flexibel auf veränderte Marktbedingungen und betriebliche Anforderungen zu reagieren.
3. Serviceanbieter mit einem hohen innovativen und akquisitorischen Potential stoßen auf eine hohe Preisbereitschaft der Nachfrager.
4. Die konkurrenzorientierte und kostenorientierte Preiskalkulation können durch den Aufbau von akquisitorischem Potential und den Einblick in die kundenbezogene Nutzenstiftung stärker an der Preisbereitschaft der Abnehmer orientiert werden.

4. Preisdifferenzierung: individueller Service durch Segmentierung und Segmentierung durch Service

- Die Preisdifferenzierung stellt eine Form der kundenorientierten Preispolitik dar. Durch den individuellen Zuschnitt der Serviceleistungen auf verschiedene Kundengruppen werden die unterschiedlichen Preiselastizitäten ausgenutzt.
- Die Preisdifferenzierung im Servicebereich artikuliert sich in zwei Richtungen:

- Auf bereits segmentierten Märkten können ähnliche Serviceleistungen zu sehr unterschiedlichen Preisen abgegeben werden um jeweils das marktinterne Gewinnoptimum zu erreichen.
- Serviceleistungen werden häufig aktiv dazu benutzt Märkte zu segmentieren. Der Jaguar-Club könnte zum Beispiel die Wirkung entfalten dem indifferenten Kundensegment „hochwertige Limousinen“ ein spezielle Fangemeinde der „Jaguarfahrer“ abzuspalten, die auf die gesellschaftlichen Serviceleistungen des Jaguar-Clubs besonderen Wert legen.
- Die **Segmentierbarkeit von Teilmärkten** im Servicebereich ist abhängig von mehreren Faktoren: (i) Markttransparenz; (ii) Marktmacht des Unternehmens; (iii) Kosten der Segmentierung; (iiii) Erlöse Preisdifferenzierung.
- Die Erlöse der Preisdifferenzierung sollten die Kosten der Marktsegmentierung zumindest langfristig (Customer Life Time Value) überschreiten.

Exkurs: Leistungsdimensionen im Service als Ansatzpunkte der Preisdifferenzierung

- Die **räumliche Preisdifferenzierung** betrifft üblicherweise die unterschiedliche Preissetzung der Serviceleistung in verschiedenen Regionen oder Ländern. (z.B. Reparaturleistungen von Automobilen in südeuropäischen und mitteleuropäischen Ländern.)
- Eine herausragende Rolle im Servicebereich spielt die **zeitliche Preisdifferenzierung**. (i) Innerhalb eines Tages: z.B. nach Dringlichkeit kalkulieren (Aufpreis: Soforthilfe); (ii) Innerhalb einer Woche: höhere Servicepreise außerhalb der Geschäftszeiten; (iii) Innerhalb des Jahres: Ausgleich saisonale Schwankungen. (iiii) Innerhalb des Produktzyklus: Forcieren des Ersatzbedarfes.
- **Persönliche Preisdifferenzierung**: (i) Groß- und Kleinkunden (z.B. Großkundenrabatte); (ii) Relationship-Pricing in langfristiger Perspektive (Customer-Life-Time Value); (iii) Multi-Machine-Segment: Servicerabatt für große Anzahl gleichartiger Maschinen.
- **Sachliche Preisdifferenzierung** nach (i) Verwendungszweck der technischen Sachleistung; (ii) Stellenwert des Service für den Kunden; (iii) Anspruch an den Verfügbarkeitsgrad; (iiii) Nutzungsintensität.
- Die Preisdifferenzierung im Servicebereich trägt generell dazu bei, die Serviceleistungen an individuelle Kundenansprüche und Preisbereitschaft anzupassen. Ihre Vorteile liegen in der Vergrößerung der Gewinnspanne, den kundenindividuellen Angebotsmöglichkeiten durch Marktsegmentierung und der Stärkung des akquisitorischen Potentials.

5. Preisvariation: der Schlüssel zur gleichmäßigen Auslastung des Servicebereichs?

- Unter der Preisvariation versteht man die systematische Veränderung des Angebotspreises innerhalb einer Planperiode (Produktzyklus, Jahr, Quartal). Die Preisvariation stellt eine **Sonderform** der **zeitlichen Preisdifferenzierung** dar

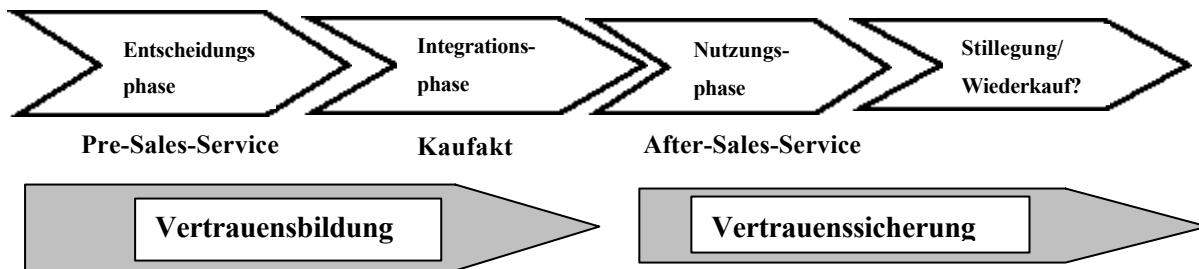


Abb. 8: Serviceleistungen entlang des Produktzyklus nach Wimmer und Zerr, 1995: 84

- Durch systematische Preisvariation entlang des Produktzyklus kann der Servicegewinn optimiert werden.
- **Entscheidungsphase:** Kontaktherstellung und Interesseweckung sind die zentralen Aufgaben, Preisforderungen daher nur bei aufwendiger Projektierung angebracht.
- **Integrationsphase:** Mit dem Kauf zu erwerbende Servicepalette des Kunden komplettieren und zu optimieren. Im Sinne eines „Claim-Managements“ darf sich das Unternehmen dabei nicht vor Abweichungen von vertraglich vereinbarten Servicedetails verschließen, sondern sollte dem Kunden dementsprechend neue Angebote gegen Aufpreis machen.
- **Nutzungsphase:** hohe Erlöse durch deutlich gewinnorientierte Preispolitik, denn die unentgeltlichen Leistungen der übrigen Phasen müssen mitfinanziert werden.
- **Stilllegungsphase:** „zweigleisige Preispolitik:“ (i) Forcierung Ersatzbedarf (ii). Sicherstellung des Wiederkaufs mittels Vertrauenssicherung (z.B. gleichzeitig günstige Inzahlungsnahme, aber hohe Preise bei ganz bestimmten Reparaturleistungen).
- Die **saisonale Preisvariation** dient dem Ausgleich der Belastungsspitzen, dem die meisten Servicebetriebe unterworfen sind. (Problem der hohen Fixkosten der Aufrechterhaltung des Servicebereichs).
- Funktionen der Preisvariation: (i) Gewinnoptimierung im Sinne einer zeitlichen Preisdifferenzierung; (ii) Ersatzbedarf; (iii) Reduzierung der Auslastungsdifferenzen.

6. Preislinienpolitik: „Bundling“ oder „Unbundling?“

- Preislinienpolitik: Ausnutzung kosten- und nachfragebedingter Interdependenzen zwischen Serviceleistungen und Sachgütern zum Einen und solchen Interdependenzen, die zwischen den verschiedenen Serviceleistungen bestehen.
- Die Frage der Preislinienpolitik stellt sich als Folge der Verkaufsmethode des System Selling (=kombinierter Verkauf eines gesamten Pakets, das sich aus einem Kernprogramm und Zusatzprogrammen zusammensetzt).
- Das Potential der Preislinienpolitik liegt darin, die Verbundeffekte durch Mischkalkulationen und Querfinanzierung zu nutzen.

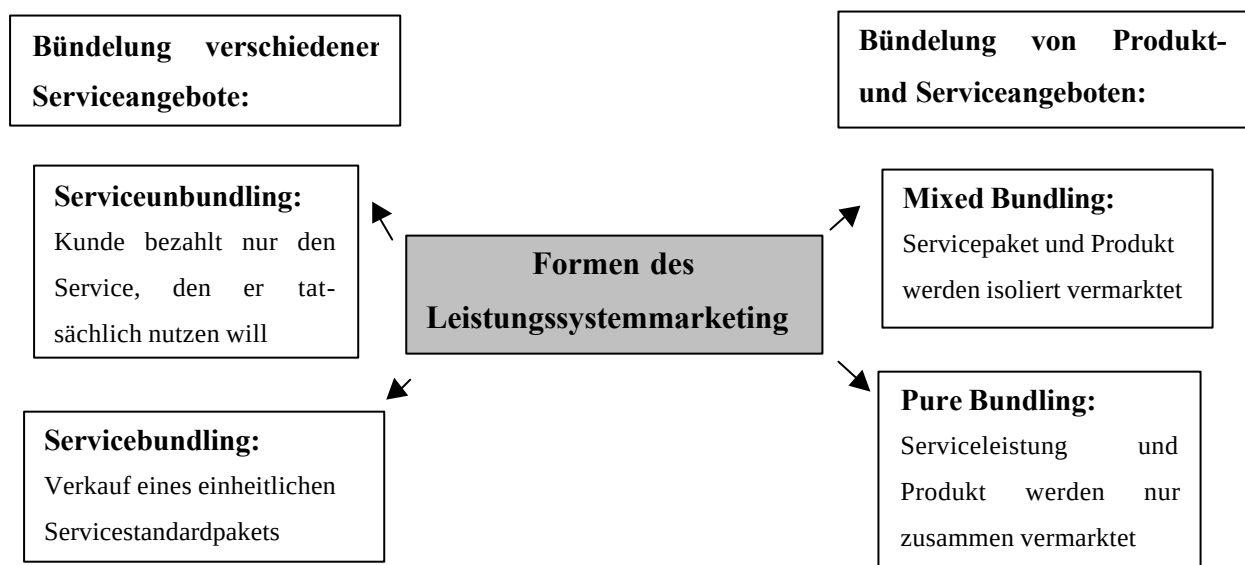


Abb. 9: Eigene Darstellung basierend auf Wimmer und Zerr, 1995: 87f

- Einsatz des **Bundling**, wenn Kunden dem Servicepaket homogen mit hoher Preisbereitschaft gegenüberstehen. **Unbundling**, wenn sowohl Kunden mit hoher als auch Kunden mit niedriger Preisbereitschaft befriedigt werden sollen.
- Preispolitischer Ausgleich der **Serviceleistungen untereinander**: z.B. kostenfreie Kaufberatung wird durch Einnahmen des technischen Kundendienstes mitfinanziert.
- **Sachgüter und Serviceleistungen** stehen regelmäßig im Preisverbund: (i) „Customers are prepared to pay a premium price for equipment from a supplier who could provide superior technical and after sales service.“ (ii) Zu niedrig angesetzte Preise für Sachleistungen (z.B. bei öffentlichen Ausschreibungen wie Flughäfen) können durch Serviceeinnahmen kompensiert werden.
- Die Preislinienpolitik ermöglicht die individuelle Anpassung der Sachleistungs- und Servicepreise an die Preisbereitschaft der Kunden mittels preispolitischer Kompensation. Durch Bundling werden die Bündel der Preislinienpolitik geschnürt.

7. Preisdurchsetzung: Übersicht und Kundeninformation

- Die Preisdurchsetzung schließt alle Maßnahmen ein, die dazu dienen, dass der aufgrund einer unvollständigen Information entstandene Preis von den Nachfragern akzeptiert wird.
- Generell sollten die **kundennutzenorientierten Preissetzungen**, wie sie in den Kapiteln 2-6 beschrieben wurden, auf Zustimmung der Kunden stoßen.
- Weitere Maßnahmen zur **Erhöhung der Preisakzeptanz**: (i) Transparente Aufstellung der erbrachten Servicedienstleistungen. (ii) Detaillierte Information der Kunden über die erbrachten Serviceleistungen. (iii) Aufzeigen alternativer Serviceangebote im Sinne eines Claim-Managements.
- „Kundenschonende“ Preisdurchsetzung lohnt sich in den meisten Fällen, da die dabei anfallenden Kosten in der Regel erheblich unter denen der Neukundenakquisition liegen.

8. Preispolitik des Servicebereichs im Investitionsgütersektor

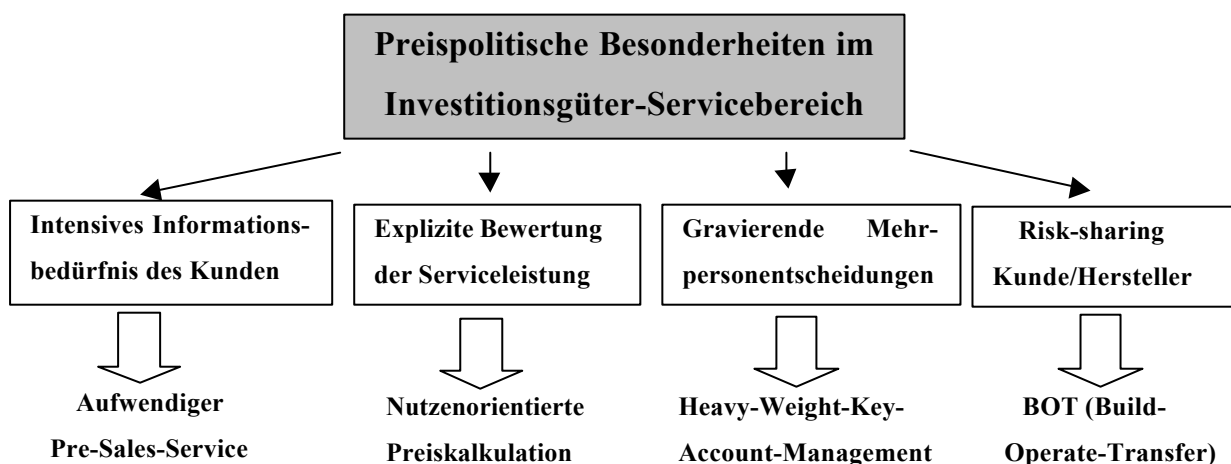


Abb. 10: Eigene Darstellung, basierend auf Simon, 1982: 429f; Backhaus, 1997, 438f und Teichmann, 1994: 256

- Die Preispolitik im Servicebereich der Investitionsgüter nimmt in mancher Hinsicht eine Sonderstellung ein (Abb. 10). Aufgrund der engen Zusammenarbeit von Serviceanbieter und Servicekunde tritt im Investitionsgüterservice die Bedeutung der einseitigen Preissetzung durch den Anbieter zurück.. Servicepreise entstehen als Verhandlungsergebnisse, die sich am Servicenutzen orientieren.
- **Heavy-Weight-Key-Account-Management**: Einzelne Kunden sind langfristig gebunden und entscheidend für das Überleben des Unternehmens. Daher erfolgt keine aktive Preissetzung von einer Seite, sondern der Preis wird aufgrund von bilateralen Verhandlungen festgesetzt

- Im Rahmen des **BOT (Build-Operate-Transfer-Modells)** übernimmt der Hersteller zusätzlich das Kalkulationsrisiko für den fehlerfreien Betrieb der gelieferten Sachleistung.

9. Resümee

1. Bei der Preispolitik des Service sind die immateriellen akquisitorischen und informatorischen Leistungen zu berücksichtigen.
2. Die Organisation eines Service-Profit-Centers ist anzustreben.
3. Das Gewinnziel und die Preisbereitschaft der Kunden können durch die Instrumente der nachfrageorientierten Preiskalkulation (Target-Pricing), der Preisdifferenzierung, der Preisvariation und der Preislinienpolitik ideal aufeinander abgestimmt werden.
4. Kundenschonende Preisdurchsetzung sollte im Hinblick auf den Customer-Life-Time-Value Vorrang vor kurzzeitigen Gewinninteressen besitzen.
5. Die Preispolitik im Servicebereich der Investitionsgüter muß im Rahmen des Heavy-Weight-Key-Account-Management den individuellen Servicenutzen jedes Kunden berücksichtigen.



Beyer, Horst-Tilo (Hg.): Online-Lehrbuch BWL, <http://www.online-lehrbuch-bwl.de>