

Marketing-Mix: Distributions- und Produktmanagement im Dienstleistungsbetrieb

1. Der Marketingmanagementprozeß 2. Charakteristika von Dienstleistungen 3. Leistungspolitik (Produktmanagement mit Programmpolitik, Markentpolitik, Beschwerdemanagement) 4. Distributionspolitik (Absatzwege, Logistik)

1. Der Marketingmanagementprozess



Die Konzeptionspyramide (Ebenen, Festlegung und Fragestellungen) (Becker, S. 4)

Der Marketingmanagementprozess liefert einen Fahrplan, an dem die Führung des Unternehmens ausgerichtet wird, um alle unternehmerischen Entscheidungen durchgängig und in sich konsistent am Marktgeschehen und den Markterfordernissen orientiert zu treffen.

Im Marketing-Mix wird das Zusammenspiel der unterschiedlichen Marketinginstrumente entsprechend den Ziel- und Strategievorgaben festgelegt:



Das Marketinginstrumentarium (vgl. Heidenmann, S. 8)

Im klassischen Marketing werden die Instrumente des Marketing-Mix in eine Vierersystematik unterteilt, die bezugnehmend auf deren englische Benennung auch die „Vier P“ genannt wird:

- Product (Produktmanagement)
- Price (Preismanagement)
- Place (Distributionsmanagement)
- Promotion (Kommunikationsmanagement)

2. Charakteristika von Dienstleistungen

- Immaterialität
- Unmöglichkeit der Lagerung bzw. Vorratsproduktion
- Häufiges Zusammenfallen von Leistungserstellung und Konsum
- Abnehmer oft eingebunden in den Erstellungsprozess

3. Leistungspolitik (Produktmanagement)

Die Leistungspolitik beschäftigt sich direkt mit der erstellten Leistung, deren Gestaltung und Abstimmung auf die Markterfordernisse. Als Teilbereiche der Leistungspolitik können die Programmpolitik, Markenpolitik und die Beschwerdepolitik unterschieden werden.

3.1. Programmpolitik

Ebenen bei der Festlegung des Leistungsprogramms am Beispiel Kreditinstitut



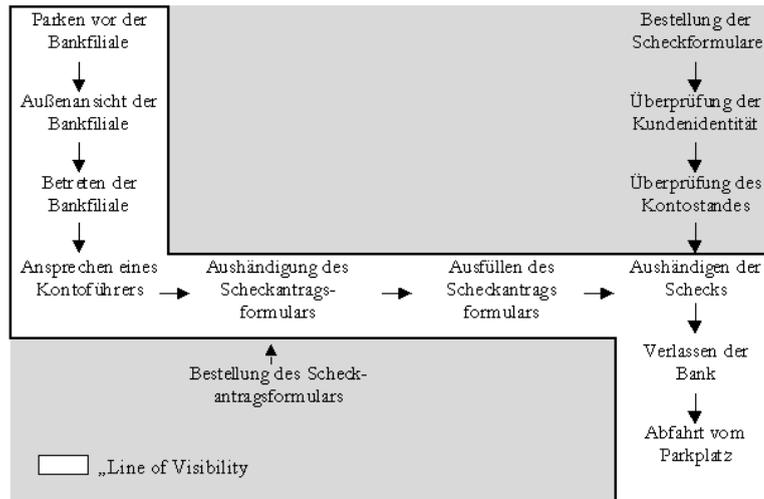
Ebenen bei der Festlegung des Leistungsprogramms (in Anlehnung an Meffert/Bruhn, S. 281)

Der Gestaltungsprozess kann nun neue Dienstleistungen schaffen (Innovation), bestehende Leistungen verändern und dadurch z. B. besser an bestimmte Zielgruppen anpassen (Variation) oder Leistungen aus dem Programm nehmen, weil sie z. B. unrentabel geworden sind (Eliminierung).

3.1.1. Dienstleistungsinnovation

Beispielhafter Ablauf für einen systematischen Planungsprozeß für Dienstleistungsinnovationen:

1. Informationen aus internen und externen Quellen sammeln
2. Darauf basierend Ideen für neuartige Dienstleistungen entwickeln
3. Sortieren der Ideen
4. Detaillierte Ausarbeitung der erfolgversprechendsten Ideen. Ergebnis sollte in einem Service- Blueprint festgelegt werden.
5. Durchführen von Tests und Wirtschaftlichkeitsanalysen
6. Überprüfung in einem Testmarkt
7. Markteinführung
8. Ständiges Controlling der Leistung



Beispiel für ein Service-Blueprint zur Abholung eines Schecks in einer Bankfiliale (Meffert/Bruhn, S.230)

3.1.2. Dienstleistungsvariation

Folgende Ansatzpunkte bieten sich für Variationen:

- Angebot von Zusatzleistungen (z. B. Check-In am Abend vor dem Abflug)
- Art und Umfang der Einbeziehung des Kunden / Konsumenten (z.B. Mietwagen wird direkt zum Kunden gebracht)
- Automatisierung und Veredelung der Dienstleistung (z. B. Vollautomatische Waschstraße)
- Zeitliche Veränderung des Dienstleistungsprozesses (z. B. Fotoschnelldienst)
- Veränderung symbolischer Eigenschaften (z. B. Vereinheitlichung der Bekleidung der Angestellten in einem Friseursalon)

3.1.3. Eliminierung von Dienstleistungen

Kriterien für die Eliminierung von Dienstleistungen:

- Quantitative Kriterien:
- Sinkender Umsatz und/oder Marktanteil
 - Geringer Umsatzanteil am Gesamtumsatz (vgl. ABC-Analyse)
 - Sinkender Deckungsbeitrag
- Qualitative Kriterien:
- Negativer Einfluß auf das Firmenimage (z. B. Veranstaltung von Netzwerkparties auf denen gewaltverherrlichende Spiele gespielt werden)
 - Änderung gesetzlicher Vorschriften (z. B. veränderte Ausgangszeiten im Jugendschutzgesetz)
 - Änderung der Bedarfsstruktur (z. B. Aktien lösen Sparbuch ab)
 - Einführung besserer Leistungen durch die Konkurrenz

3.2. Markenpolitik

Die Immaterialität von Dienstleistungen bedingt den Aufbau einer Marke, erschwert ihn aber zugleich. So ist es schwer möglich ein Markenzeichen auf der Dienstleistung anzubringen.

Lösungsansätze:

		Kontaktträger	
		Kontaktobjekte (Dinge)	Kontaktsubjekte (Menschen)
Verfügungsbereich	Extern	Externe Kontaktobjekte: - Schild am Kleidungsstück nach einer Textilreinigung - Hänger am Autospiegel nach einer Reparatur	Externe Kontaktsubjekte: - Stempelaufrdruck beim Besuch einer Disco - Textile Merchending-Artikel (z. B. Mütze mit Euro-Disney-Aufrdruck)
	Intern	Externe Kontaktobjekte: - Markierung von Gebäuden, Flugzeugen, Zügen, Mietwagen	Interne Kontaktsubjekte - Einheitliche Bekleidung mit einer Markierung bei Fluggesellschaften

Ansätze zur physischen Markierung von Dienstleistungen (Meffert/Bruhn, S. 317)

3.3. Beschwerdemanagement

Als dritter Teilbereich der Leistungspolitik ist das Beschwerdemanagement anzuführen. Ein systematisches Beschwerdemanagement sollte folgende Aufgaben erfüllen:

- Beschwerdestimulierung
- Beschwerdeannahme
- Beschwerdebearbeitung / -reaktion
- Beschwerdeauswertung

4. Distributionspolitik

4.1. Absatzwege

Vertriebsweg		Beispiel
Direkt	Unmittelbar (Eigenvertrieb)	z. B. Friseur
	Mittelbar (Filialsystem)	z. B. Bank
	Mittelbar (Franchisesystem)	z. B. Fast-Food-Ketten
	Mittelbar (Online-Vertrieb)	z. B. Homebanking
Indirekt		z. B. Autoversicherung über Autovermietung

Beispiele für Absatzkanalsysteme für Dienstleistungen (Meffert/Bruhn, S. 440)

Je größer der Absatzraum desto eher muß auf Absatzmittler oder zumindest mittelbaren Direktvertrieb zurückgegriffen werden, um diesen abzudecken. Da z. B. der Aufbau eines großen Filialnetzes mit einem enormen Kosten- und Zeitaufwand verbunden ist, stellt das Franchising eine gut und günstigere Alternative dar.

Mit der immer weiter zunehmenden Verbreitung von PCs mit Internetanschluss ist inzwischen auch das Internet ein interessanter Vertriebsweg geworden. Hierbei kann das Internet gerade bei

Dienstleistungen nicht nur der Anbahnung von Geschäftsabschlüssen dienen, sondern vielmehr auch direkt der Abwicklung und Auslieferung der Leistung (vgl. Becker, S. 644). Voraussetzung dafür ist eine Digitalisierbarkeit der Leistung wie dies z. B. bei Informationsinhalten, Software oder auch Musik gegeben ist.

4.2. Logistik

Leistungserstellung beim Nachfrager	Leistungserstellung beim Anbieter	Leistungserstellung an einem dritten Ort
Bsp.: „Hausbesuch“ eines Beraters <ul style="list-style-type: none"> • Größe des Einzugsgebiets • Lage des Standortes • Raumkosten • gemeinsame Forschung und Entwicklung 	Bsp.:Laden eines Mobilfunkanbieters <ul style="list-style-type: none"> • Größe des Einzugsgebiets • Lage des Standortes • Qualität des Umfeldes • Anwesenheit der Konkurrenz • Erreichbarkeit 	Bsp.: Konzertaufführung <ul style="list-style-type: none"> • Größe des Einzugsgebiets • Lage des Standortes • Erreichbarkeit • Raumkosten

Ausgewählte relevante Standortfaktoren für Dienstleistungsunternehmen in Abhängigkeit vom Ort der Leistungserstellung (Meffert/Bruhn, S. 451)

Literaturempfehlungen

Biermann, T.: Dienstleistungs-Management, München, 1999

Meffert H./Bruhn M.: Dienstleistungsmarketing, Grundlagen - Konzepte - Methoden, 3. Aufl., Wiesbaden, 2000

Quellen

Becker, J.: Marketing-Konzeption, Grundlagen des Strategischen und Operativen Marketing-Managements, 6. Aufl., München, 1998

Biermann, T.: Dienstleistungs-Management, München, 1999

Heidemann, H.: Instrumente des Marketing, Nürnberg, 1994

Meffert H./Bruhn M.: Dienstleistungsmarketing, Grundlagen - Konzepte - Methoden, 3. Aufl., Wiesbaden, 2000



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