

Kurzexposé zur **decisionMaker**® Methodik

Beispiel: Gestaltung einer nutzenorientierten Preispolitik

Problemstellung

In vielen Branchen, wie z. B. dem deutschen Handel, oder der Automobilwirtschaft, werden Preise zu einem entscheidenden Wettbewerbsinstrument. Dabei werden Marktanteile zunehmend lediglich über Preisvorteile erkämpft.

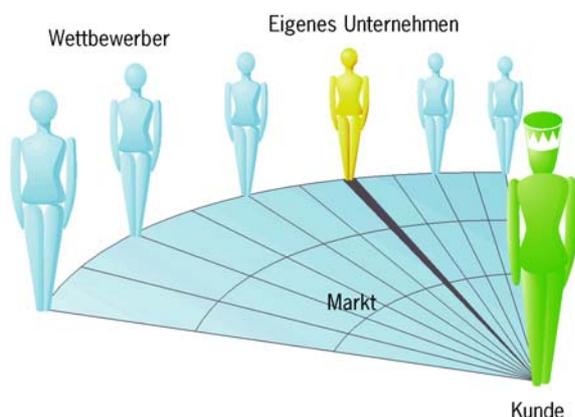
Das muss nicht so sein, wenn bedacht wird, **dass der Kundennutzen, d. h. der von einem Kunden mit dessen Kaufentscheidung tatsächlich wahrgenommene Nutzen die entscheidende Richtgröße für dessen Zahlungsbereitschaft ist.** In anderen Worten: Ein gegenüber dem Wettbewerb verbesserter Kundennutzen vermag Preisfreiräume zu generieren.

Das Problem besteht in einem genauen Verständnis dieses Kundennutzens.

Aufgabenstellung

Die Aufgabenstellung ist es, diesen Kundennutzen möglichst umfassend zu erheben und daraus eine belastbare, nutzenorientierte Preispolitik zu entwickeln.

Der **decisionMaker**® Ansatz



decisionMaker® analysiert den Kaufentscheidungsprozess eines durchschnittlichen Kunden in einem definierten Markt. Der von ihm tatsächlich wahrgenommene Kundennutzen ist ein direktes Maß für die Wettbewerbsstärke aller untersuchten Anbieter und für die Einschätzung zukünftiger Markterfolgspotentiale. Es gilt: Ein Kunde entscheidet sich unter Wettbewerbsbedingungen stets für den Lieferanten, der ihm den höchsten, von ihm wahrgenommenen Nutzen bietet

Abb. 1: Das **decisionMaker**® Ausgangsszenarium: Ein Kunde vor einer Kaufentscheidung

Alle Einflussgrößen auf den Kundennutzen werden über einen Mindmapping Prozess erfasst, wie in Abb. 2 beispielhaft gezeigt wird. Methodische Vorgaben stellen sicher, dass alle Einflussgrößen (harte wie weiche) auf einen Kaufentscheidungsprozess umfassend erhoben werden. Der Preis, bzw. der kommerzielle Nutzen ist dabei ein Bestandteil des Kundennutzens.

Das Ergebnis ist eine Struktur der Marktbedürfnisse, an denen die Leistungen der einzelnen Anbieter über ein lineares Scoring Verfahren gemessen werden. Das Endergebnis sind Kundennutzenwerte für jeden einzelnen Anbieter.

Da es einen direkten Zusammenhang zwischen dem relativen Kundennutzen und erzielbaren Marktanteilen gibt, ist der Kundennutzen u. A. eine Kennzahl für

- die eigene Wettbewerbsstärke,
- Markterfolgspotenziale und
- erzielbare Preisfreiräume

D. h., der Kundennutzen ist eine Schlüsselkennzahl für entsprechende Strategieentwürfe. Er ist schlechthin die zentrale Orientierungsgröße des Marketings.

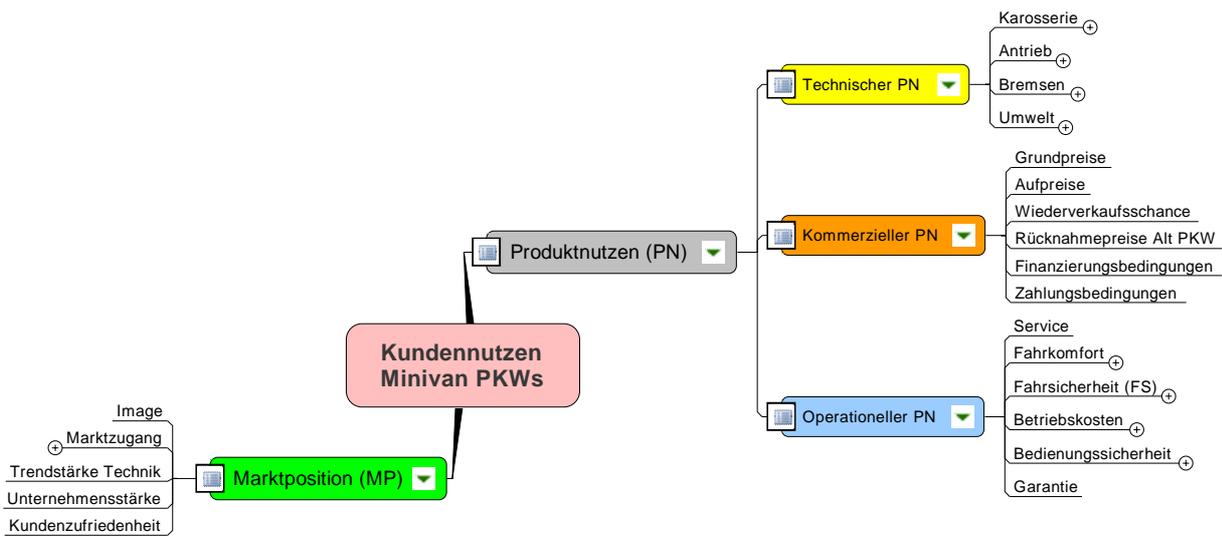


Abb. 2: Beispiel einer Struktur kaufentscheidender Kriterien für Kfz Minivans (+ = Anordnung weiterer Unterkriterien auf mehreren Ebenen)

Eine Fülle von Auswertemöglichkeiten erlaubt u. A. die Generierung folgender Informationen:

Profilkurven mit Ist-Leistungswerten	
Stärken-Schwächenprofile	z. B. zur Erstellung einer SWOT Analyse
Risikoanalysen	
Zielpositionen zur Verbesserung der eigenen Leistungsfähigkeit	Hier werden unternehmerische Entscheidungen mit Unterstützung speziell aufbereiteter Grafiken und Tabellen getroffen
Handlungsempfehlungen zur Erreichung der Zielpositionen	
Markterfolgsanalysen	Erzielbare Marktanteile werden anhand des Kundennutzens quantifiziert

In Hinblick auf eine nutzenorientierte Preisgestaltung sollen folgende Elemente nachfolgend in ihren Einzelheiten gezeigt werden:

Preisanalyse

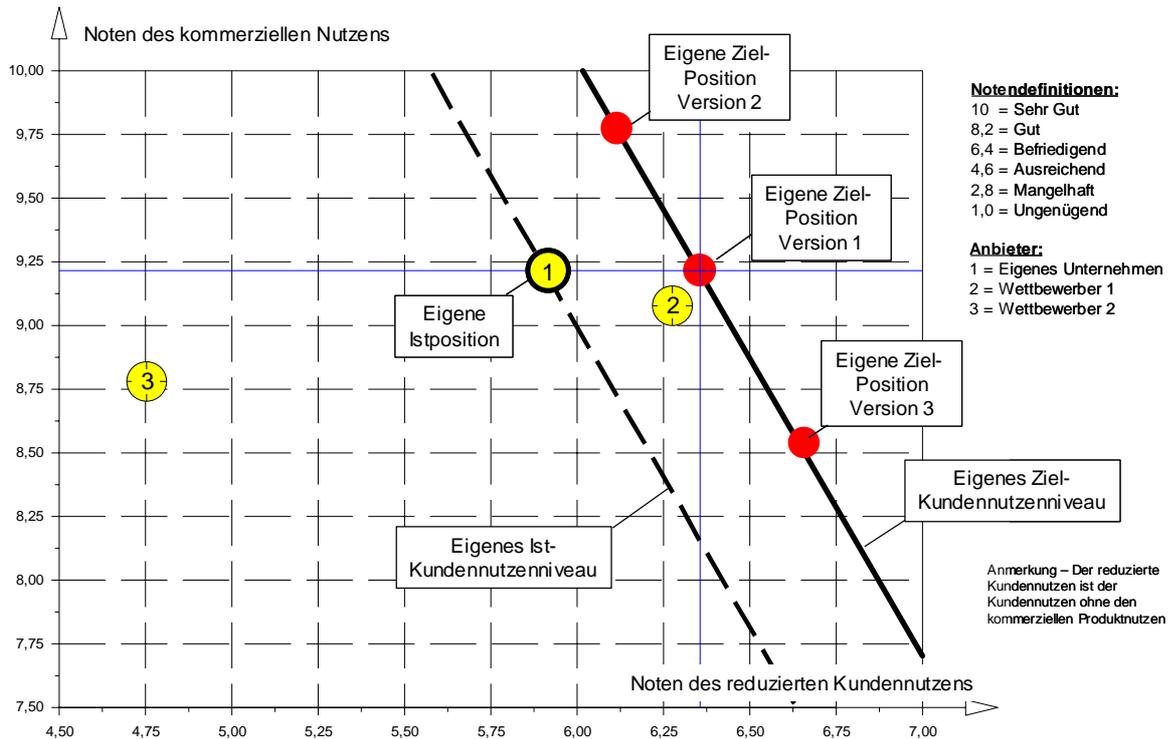


Abb. 3: Diagramm zur Bestimmung nutzenorientierter Preisniveaus

Nach Festlegung eines Kundennutzenniveaus, der in Zukunft im Kreise der Wettbewerber angeboten werden soll, können, je nach Möglichkeiten, auf diesem Niveau verschiedene Positionen für den kommerziellen Nutzen¹ festgelegt werden, von denen beispielhaft drei näher beleuchtet werden:

Version 1:	Der kommerzielle Nutzen bleibt unverändert. Der angestrebte Kundennutzen kann nur über andere Nutzengewinne erzielt werden.
Version 2:	Der kommerzielle Nutzen muss verbessert werden, d.h. es sind Preissenkungen erforderlich, da das angestrebte Kundennutzenniveau ansonsten nicht erreicht werden kann.
Version 3:	Der kommerzielle Nutzen muss (für den Kunden) verschlechtert werden. Entsprechend muss der reduzierte Kundennutzen noch deutlicher verbessert werden.

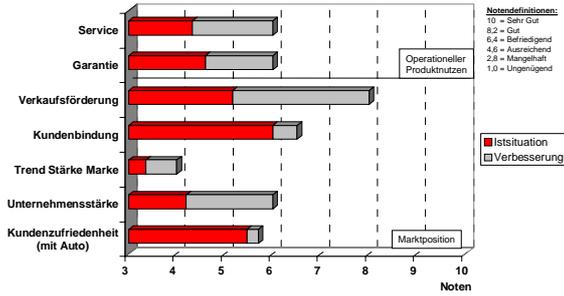
Mit Unterstützung der **decisionMaker**[®] Methodik wurden für alle drei Versionen Handlungsempfehlungen entwickelt, die nachfolgend gezeigt werden. Hierzu sei vermerkt, dass diese Handlungsempfehlungen praktisch Teilziele sind, die dann anhand der hausinternen Prozesse des eigenen Unternehmens umgesetzt werden müssen. Auch hierzu bietet **decisionMaker**[®] Verfahrensschritte an, die hier aber nicht beschrieben werden.

¹ Wie in Abb. 2 gezeigt, beinhaltet der kommerzielle Nutzen hier Grund- und Aufpreise, Wiederverkaufschancen, Rücknahmepreise, Zahlungsbedingungen und Finanzierungen, aus denen nach diesen Festlegungen eine detaillierte Preispolitik entwickelt werden kann.

Version

1

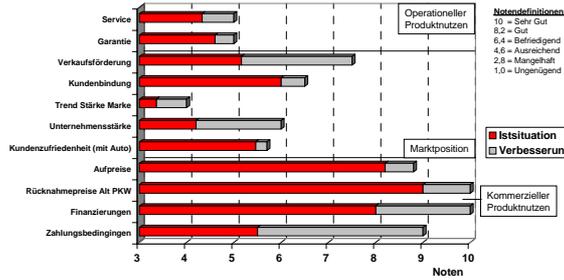
Handlungsempfehlungen



Anmerkungen

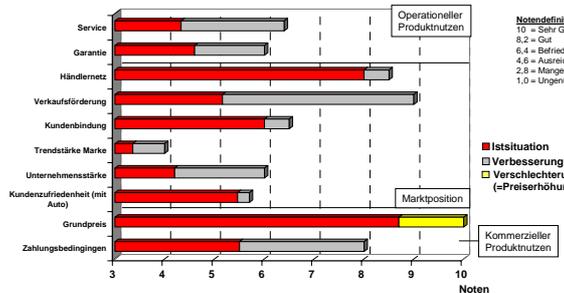
Da der kommerzielle Nutzen unverändert bleibt, werden Handlungsempfehlungen nur für den operationellen Nutzen und die Marktposition entwickelt.

2



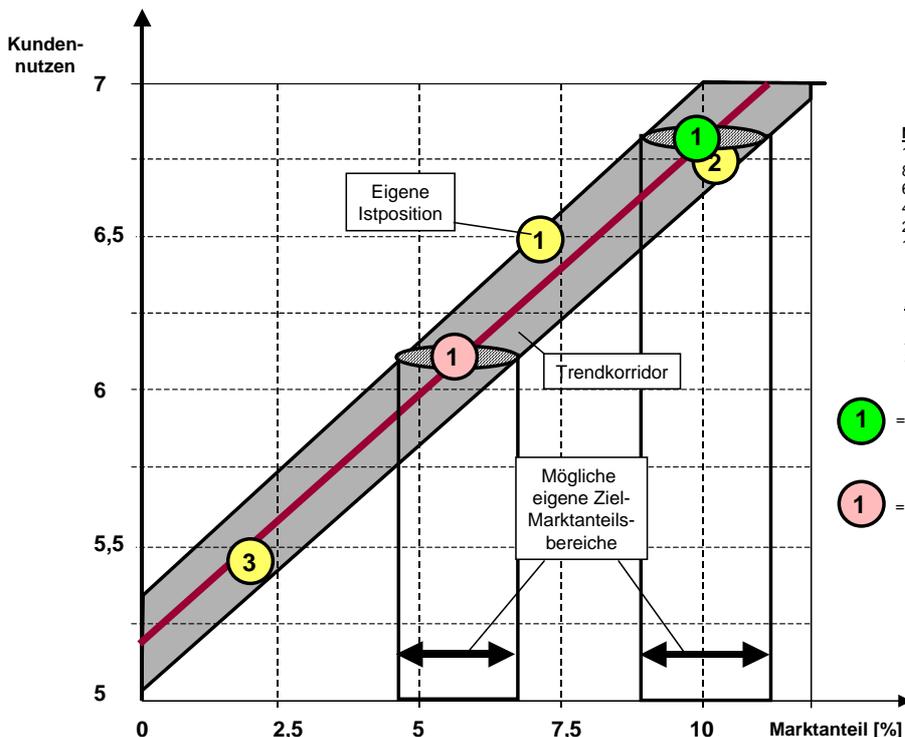
Hier ist eine Verbesserung des kommerziellen Nutzens gefordert. Die wird erreicht, indem der Grundpreis unverändert bleibt und Verbesserungen lediglich bei den weniger bedeutenden anderen Bestandteilen des kommerziellen Nutzens festgelegt wurden.

3



Die Verschlechterung des kommerziellen Nutzens wurde hier vor allem über eine Erhöhung des schwergewichtigen Grundpreises erzielt. Dementsprechend mussten mehr Verbesserungsmaßnahmen bei dem reduzierten Nutzen festgelegt werden.

Marktanteilsanalyse



Notendefinitionen:
 10 = Sehr Gut
 8,2 = Gut
 6,4 = Befriedigend
 4,6 = Ausreichend
 2,8 = Mangelhaft
 1,0 = Ungenügend

Anbieter:
 1 = Eigenes Unternehmen
 2 = Wettbewerber 1
 3 = Wettbewerber 2

1 = Eigene Zielposition auf Grund der Festlegungen in Abb. 3
1 = Eigene Zielposition wenn wegen einer Preiserhöhung der eigene Kundennutzen verschlechtert wird

Abb. 4: Marktanteilsanalyse zur Bestimmung erzielbarer Marktanteile

Da ein direkter Zusammenhang zwischen Kundennutzen und Marktanteilen besteht, können in einer Marktanteilsanalyse erreichbare Marktanteile zu bestimmten Kundennutzenwerten bestimmt werden. Sollte sich ein Kundennutzen auf Grund einer Preiserhöhung verschlechtern, lässt sich auch hier der zugehörige, wahrscheinlich verschlechterte Marktanteil bestimmen. Mit diesen Werten lässt sich dann die Gesamtertragsentwicklung belastbar bestimmen

Fazit

Mit **decisionMaker**[®] wird ein methodischer Rahmen zur Verfügung gestellt, der universell zur Unterstützung von Entscheidungsprozessen geeignet ist. Bisher praktizierte Anwendungen werden in Abb. 5 gezeigt

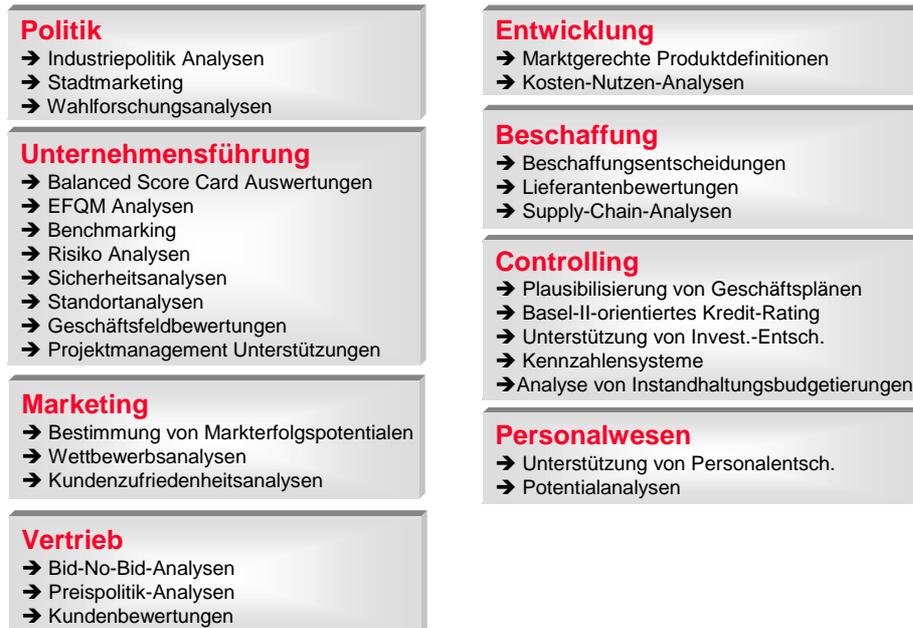


Abb. 5: Spektrum der bislang durchgeführten **decisionMaker**[®] Anwendungen. Das Spektrum wird ständig erweitert.

In allen Fällen ist ein **decisionMaker**[®] Prozess durchgängig gestaltet von der Bestimmung der Problemgröße (hier ist das der Kundennutzen) bis hin zu den Arbeitspaketen eines Umsetzungsprojektplanes.

Mit dem Einsatz der **decisionMaker**[®] Methodik kann die Qualität der entsprechenden Entscheidungsprozesse deutlich verbessert werden indem das Risiko von Fehlentscheidungen, Kosten- und Terminüberschreitungen signifikant herabgesetzt wird.

Weitere Informationen

Weitere Informationen senden wir Ihnen jederzeit gerne zu:

SCHAUBURG CONSULTING
 Dr: Jochen Schauenburg
 Goethestr. 3
 D 88677 Markdorf
 Tel.: +49 (7544) 72395
 Fax: +49 (7544) 72397
 Mobil: +49 (170) 3066405
 E-Mail: info@Schauenburg-Consulting.de
www.Schauenburg-Consulting.de