

Lehrveranstaltung:

Dienstleistungsmanagement

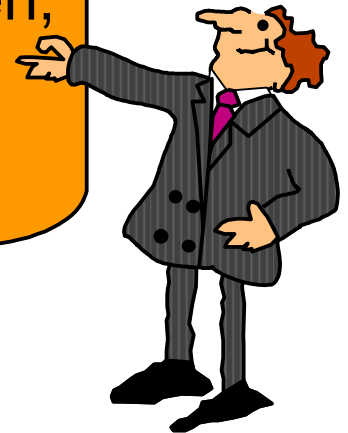
-

Wintersemester 2009 / 2010

Grundlagen des Marketing

Begriff des Dienstleistungsmarketing (am Beispiel des Non-Profit-Marketing)

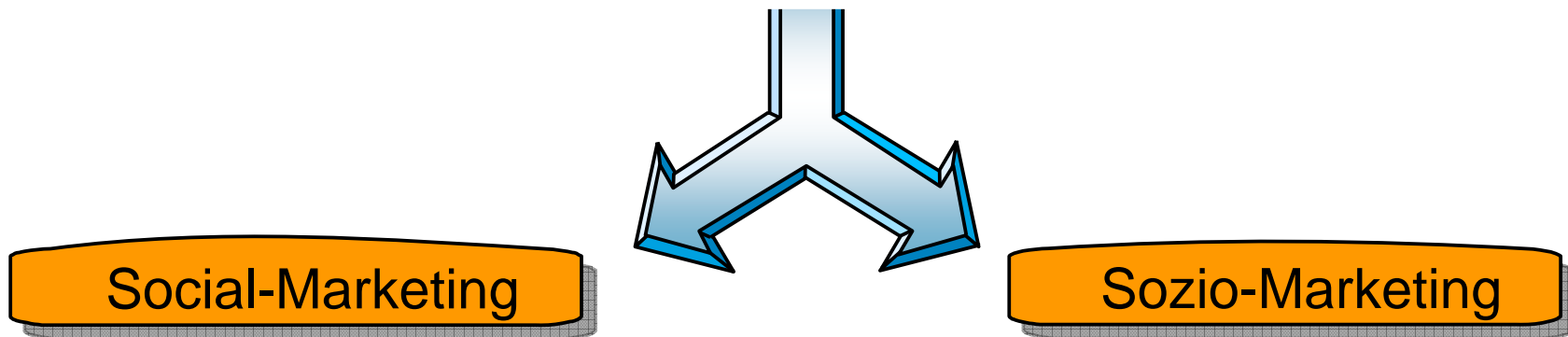
Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle von Marketingstrategien und –aktivitäten nicht-kommerzieller Organisationen, die direkt oder indirekt auf die Lösung sozialer Aufgaben gerichtet sind.



Wesentliche Besonderheit:

Hauptaufgabe ist die Förderung der Interessen der Zielmärkte oder der Gesellschaft allgemein;
Gewinnerzielungsabsicht ist dabei Mittel zum Zweck

Non-Profit Marketing



Problemorientierte Perspektive

Realisierung sozialer Ziele bzw. Lösung sozialer Probleme unabhängig von der Frage, welche Institution damit beschäftigt ist. Einstellungs- und Verhaltensbeeinflussung unterschiedlicher Zielgruppen.

institutionelle Perspektive

Realisierung sozialer Ziele aus der Perspektive *einer* Institution. Führungskonzeption für soziale Institutionen

KenngroÙe

Beschreibung

Beispiel

Marktpotenzial

Marktvolumen

Marktanteil

Aktionsbereiche des Marketing

Marktforschung

Marktstrategien

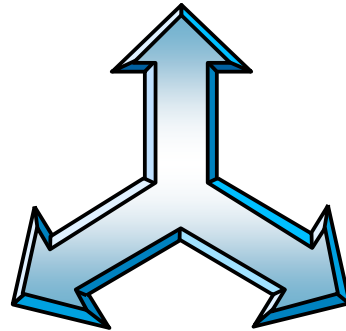
Marktbearbeitung

- bezweckt die Untersuchung und Analyse der individuellen Rahmenbedingungen
- Ihre Ergebnisse bilden die Grundlage für marketinggerechtes Handeln

- befasst sich mit der Informationspolitik nach innen und außen
- Der Einsatz bestimmter Maßnahmen dient dazu alle Beteiligten über die eigenen Leistungen zu informieren und sie ggf. davon zu überzeugen

- fokussiert die eigene Positionierung im Markt.
- In Eigenregie soll bestimmt werden, welche Leistungen für welche Kunden angeboten werden.

Systematisierung der Marketinginstrumente

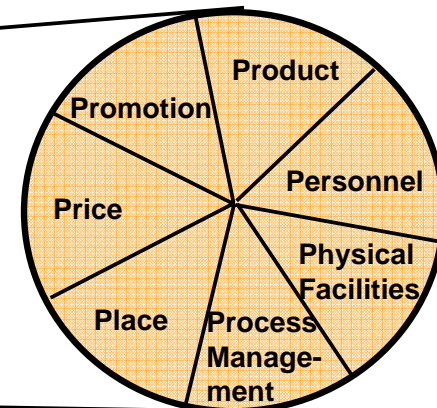
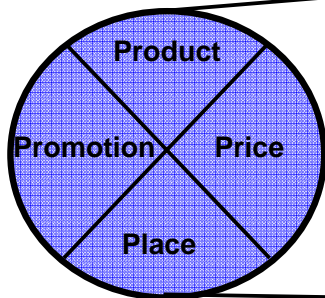


4 klassische Mixbereiche

- Produkt- bzw. Leistungsmix (Product)
- Kommunikationsmix (Promotion)
- Distributionsmix (Place)
- Kontrahierungsmix (Price)

Erweiterung des Marketingmix (um Besonderheiten der Dienstleistungen gerecht zu werden)

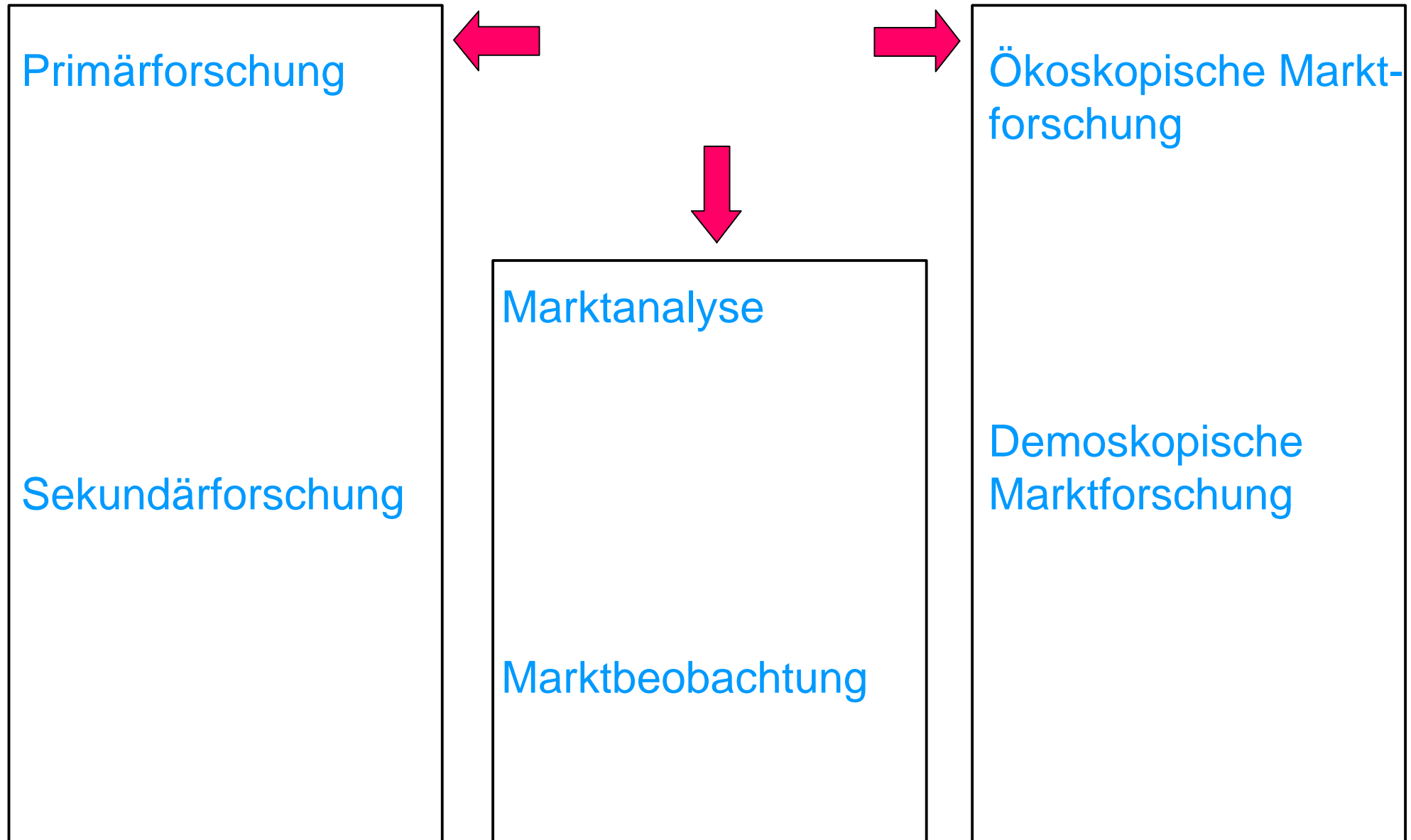
- Personalpolitik (Personnel)
- Ausstattungspolitik (Physical Facilities)
- Prozesspolitik (Process)



Marktforschung

- ... ist die systematische Ermittlung von Daten und Fakten zur besseren Kenntnis des Marktes als Treffpunkt von Angebot und Nachfrage
- ... hat nicht nur die Aufgabe der Analyse, auch Prognosen zukünftiger Entwicklungen des Marktes und der Mitbewerber sowie die Kontrolle der Marketingmaßnahmen gehören dazu
- ... dient dazu Sicherheit zu erlangen und damit die Chancen eigener Aktivitäten zu erhöhen sowie Risiken zu begrenzen.
- ... liefert Informationen über eigene Aktionen, über Märkte und Absatzwege, die Bedürfnisstrukturen der Verwender, die Mitbewerber und die gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen

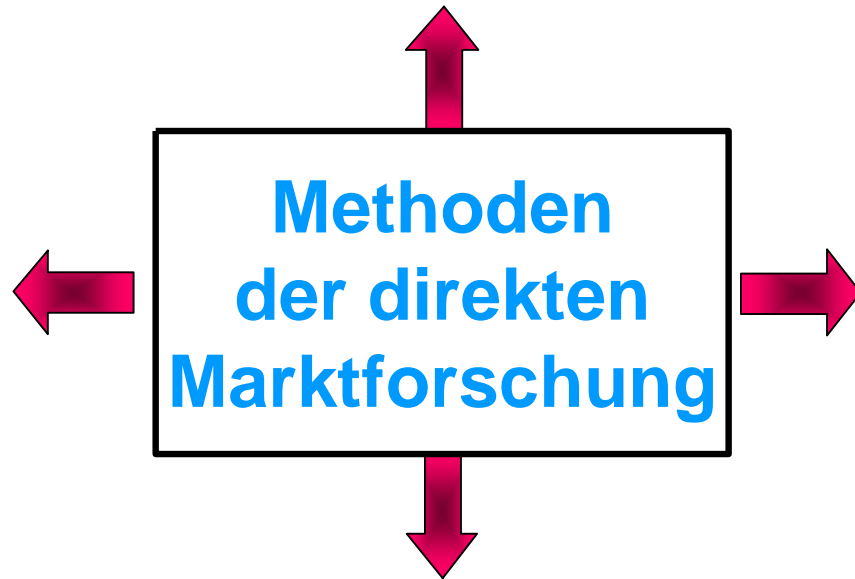
Arten und Formen



Beobachtung

**Methoden
der direkten
Marktforschung**

Experiment



Befragung

Panel

Konkurrenz- und Wettbewerbsanalyse

Unternehmenspolitik: Kenntnisse zu Wettbewerbern und Konkurrenten

- am Beispiel von Sozialmärkten: Diese sind gekennzeichnet durch
 - Überkapazitäten
 - rasche Angleichung von Produkten, Technologien und Know How zwischen privaten und freigem. Anbietern
 - Internationalisierung / Globalisierung des Wettbewerbs
 - zunehmende Differenzierung der Kundenwünsche
- Besonders betroffen: Märkte in der Reife- und Rückgangsphase (z.B. Krankenhäuser, Rehabilitationseinrichtungen, Altenpflegeeinrichtungen (Betreutes Wohnen))
- Um Absatzziele zu erreichen, müssen nicht nur die Kundenwünsche gut erfüllt werden, sondern dies müssen wir besser tun als die Wettbewerber:
- Strategisches Dreieck **Wir - Kunde - Konkurrenz** optimieren

ZEIT

KOSTEN

WIR

QUALITÄT

optimales
Preis-Lei-
stungs-
Verhältnis

Strategischer
Wettbewerbs-
vorteil / Eintritts-
barrieren

KLIENDEL

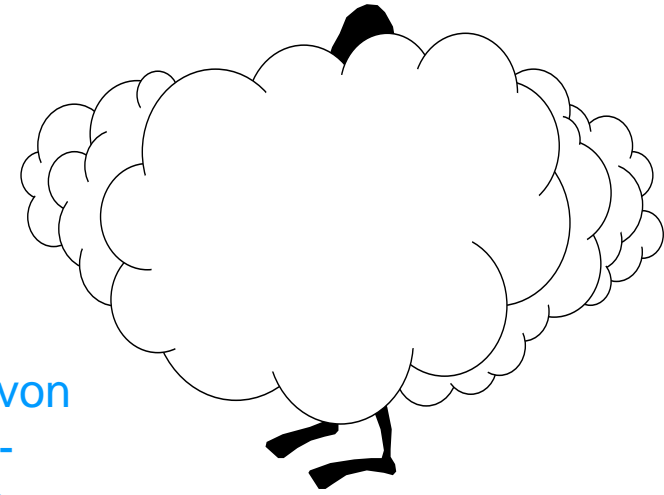
KONKURRENZ

Probleme der Konkurrenzanalyse in der Sozialwirtschaft

- Mehrzahl der Sozialunternehmen führen Konkurrenzanalysen nur lückenhaft oder unsystematisch durch
- "Wir wissen alles über unsere Konkurrenten, weil wir jeden Tag mit Ihnen im Wettbewerb stehen
- Einzelerfahrungen, Vermutungen und Intuition anstelle systematischer Informationssammlung und -auswertung

Konkurrenzanalyse

- ... beinhaltet das Sammeln von Daten über die im Wettstreit mit der eigenen Einrichtung stehenden Organisationen und deren Leistungsangebote.
- ... bedeutet kontinuierliches Beobachten der Aktivitäten von Anbietern mit ähnlichen Angeboten, um umfassende Anregung für die Gestaltung der eigenen Arbeit zu erhalten.

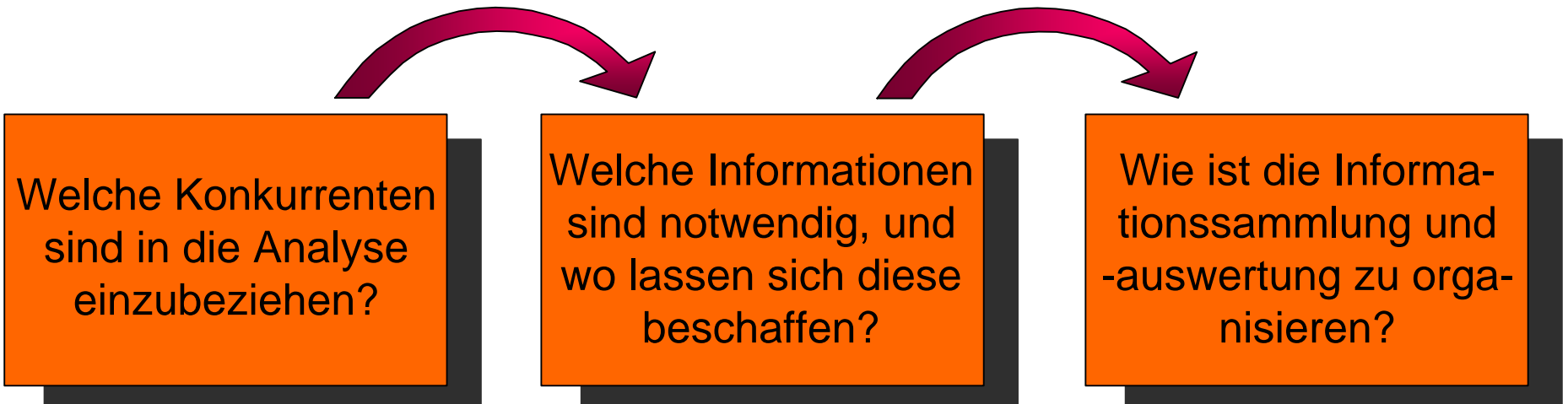


Was soll beobachtet werden?

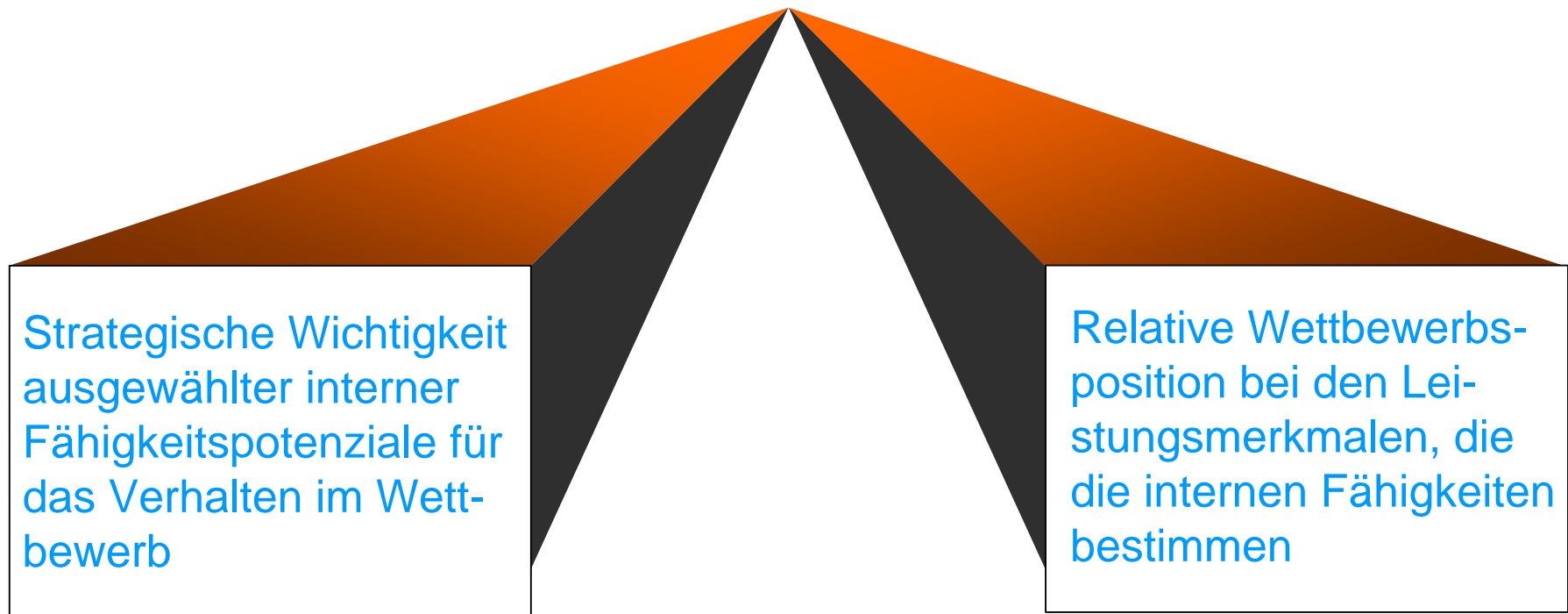
- Angebote und Leistungsspektrum
- Betriebsgröße
- Marktanteile
- Bekanntheitsgrad und Image
- Konditionen
- Werbemaßnahmen
- PR-Politik
- Service der Wettbewerber
- Managementstil
- Überschneidungen mit dem eigenen Angebot
- Sonstige Aktionen



Eine systematische Konkurrenzanalyse beinhaltet 3 Fragenkomplexe:

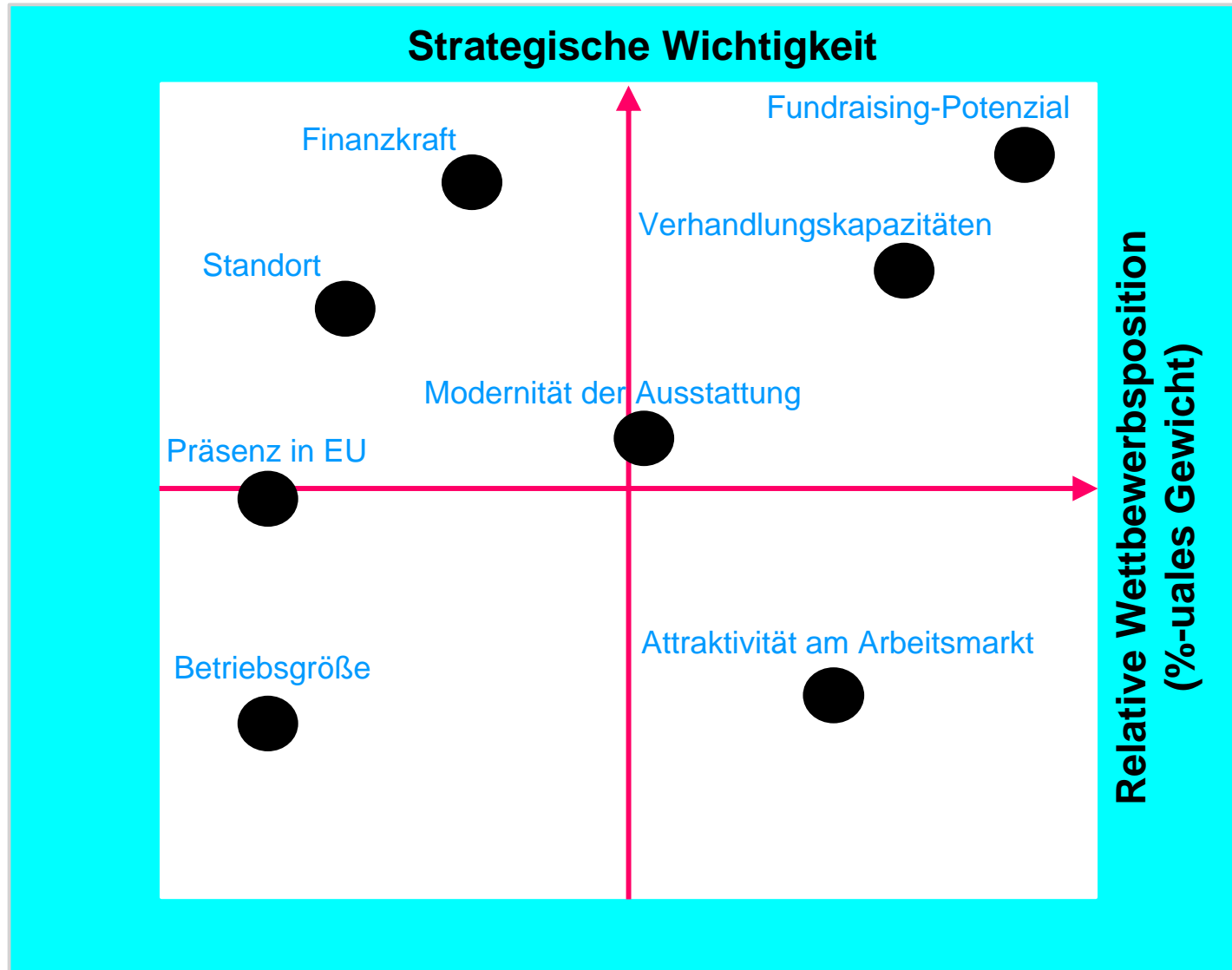


Verdichtung der Informationen



- Einschätzungen durch interne / externe Experten
- Matrizen für alle relevanten Konkurrenten

Fähigkeiten-Matrix (Konkurrent 1)



Das Entstehen von Wettbewerbsvorteilen ...

... bedeutet sich eine unverwechselbare Marktposition zu schaffen

- ... lässt sich nicht verstehen, solange man das Unternehmen als Ganzes betrachtet.
Wettbewerbsvorteile liegen im Kostenverhalten und im Differenzierungspotenzial der einzelnen "Wertaktivitäten" von Leistungsbereichen
- ... ist also von den vielen einzelnen Tätigkeiten der unterschiedlichen Bereiche des Unternehmens determiniert
- ... ist abhängig von der gewählten strategischen Stoßrichtung

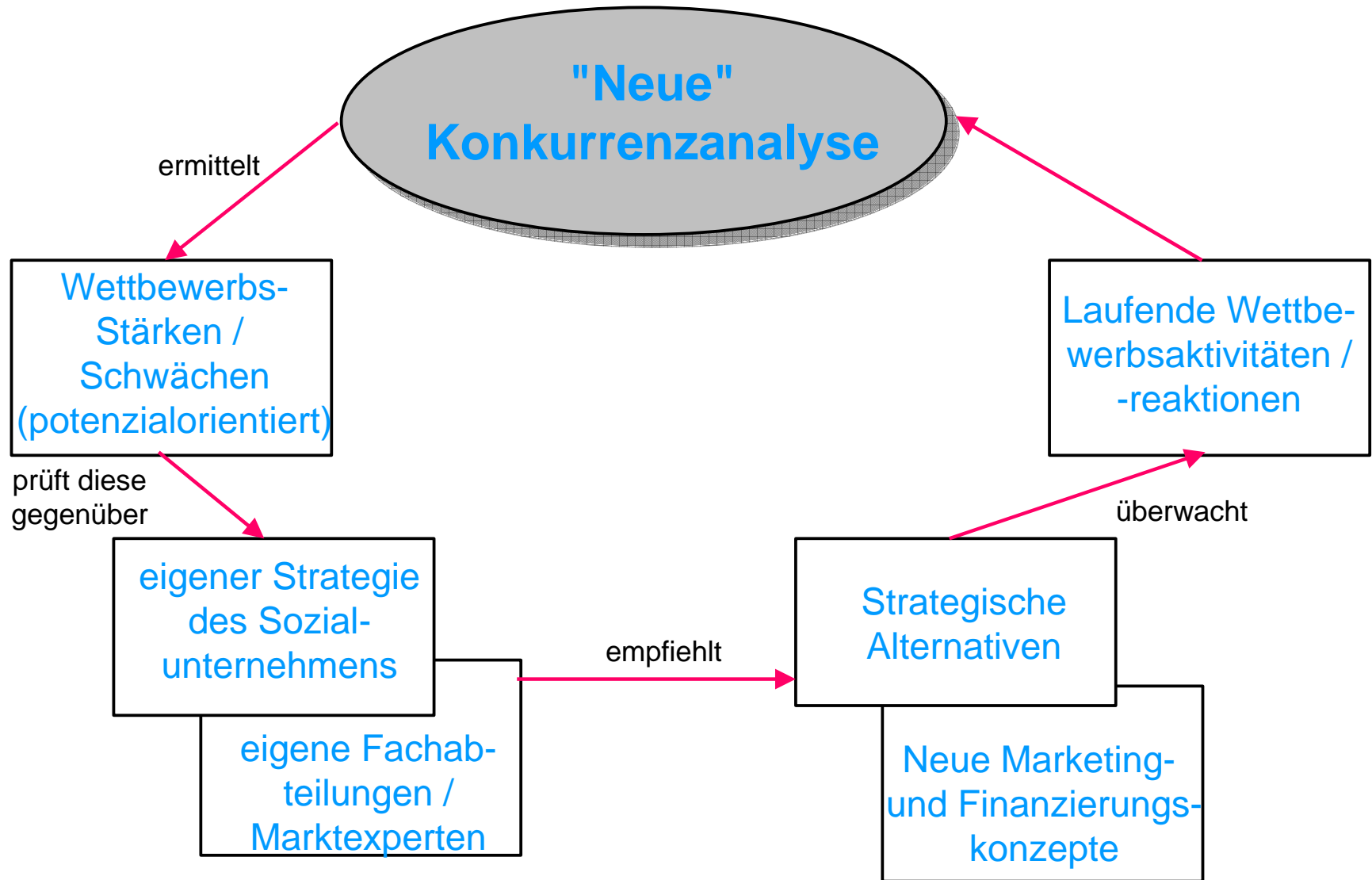
Schaffung von Markteintrittsbarrieren

- Konkurrenzforschung ist unerlässlich, da ein Wettbewerbsvorteil vorliegt, wenn der Konkurrent bei einem Merkmal bzgl.
 - Wichtigkeit
 - Wahrnehmung
 - Dauerhaftigkeit
- in den zugeschriebenen Fähigkeiten vorne liegt.
- Erstellen von Stärken-Schwächen-Analysen und Stärken-Schwächen- Profilen
 - Sicherung einer marktgerechten Kostenposition (Durchführung von Kostenanalysen) durch Analyse von Nachfrageeffekten und verbundenen Kosten

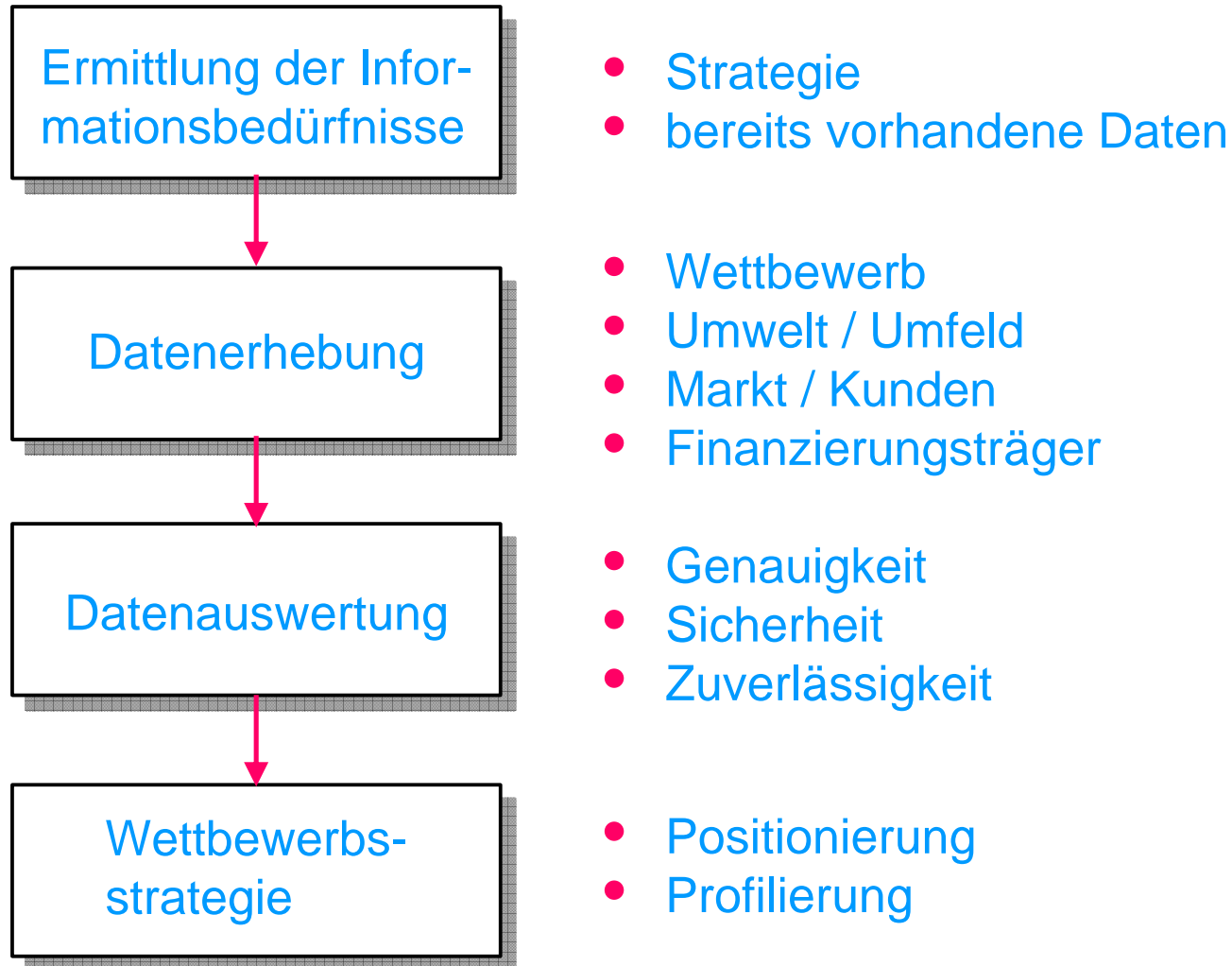
Durchführung der Konkurrenzanalyse für...

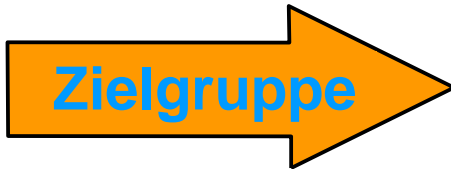
- ... folgende Problembereiche
 - zukünftige Ziele der Konkurrenten
 - gegenwärtige Strategie
 - Markterfolge und Misserfolge der Konkurrenten
 - Fähigkeiten, Stärken und Schwächen sowie
 - Gefährdungspotenziale der Hauptwettbewerber
 - Reaktionsprofile der Konkurrenten

Konkurrenzanalyse



Ablauf einer Wettbewerbsanalyse





Menschen, an die das Angebot gerichtet ist, von denen die Organisation Ressourcen oder eine gute Meinung erhalten will.

Mögliche Einteilung der Zielgruppen

- nach regionalen Kriterien
z. B. regional, überregional
- nach sozio-demographischen Kriterien
z. B. Geschlecht, Alter, Familienstand, beruflicher Status, sozialer Hintergrund
- nach sozio-ökonomischen Kriterien
z. B. Einkommen, Besitzstände, Alleinverdiener
- nach psychologischen Kriterien
z. B. Umweltbewusstsein, progressive vs. konservative Einstellung, Religion politische Zugehörigkeit, Bequemlichkeit

Entwicklung am Beispiel eines Finanzdienstleisters

Service als Marketing-Instrument

Service als Bestandteil der Unternehmensstrategie

Phase	"Tabu"	"Top-Service"	"Rundum sorglos"	"Service-System"
Ausgangslage	Erstausstattung unerfahrener Kunden	Flexible Reaktion auf unterschiedliche Anforderungen	Standardisierbare Serviceanforderungen	Substitutionskonkurrenz, hohe Innovationsrate
Strategische Priorität	Kundengewinnung durch Produktqualität	Kundenbindung durch Servicequalität	Ertragsstabilisierung durch Pauschalverträge	Problemösung statt Abverkauf
Taktisches Verhalten	Kulanz	Garantie	Wartungsvertrag	Servicemodule
Problem	Unvorhersehbare Einsatzbedingungen, Fehlbedienungen	Preiswettbewerb im Produktsektor, Kostenprobleme	Durchsetzbarkeit, Komponentenkonzept	Komplexität, Kompetenzprobleme
1900 1920 1940 1960 1980 2000				
(Zeitangaben nur als Orientierungsgröße, da Ausprägung nach Branchen unterschiedlich)				



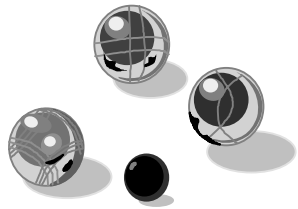
Quelle: Vgl. Biermann, Thomas: Dienstleistungsmanagement, München-Wien 1999, S. 133

Internes Marketing

Warum Internes Marketing?

- Die Qualität der Dienstleistungserbringung ist wesentlich von den Mitarbeitern abhängig. Ihre Qualifikation, Motivation und Einsatzbereitschaft entscheidet über Wohl und Wehe des Dienstleistungsunternehmens.
- Aufgrund der Interaktion von Kontaktpersonal und Kunden und der daraus resultierenden Einflüsse des Personals auf die Dienstleistungsqualität wird eine umfassende Mitarbeiterorientierung zu einem der Kundenorientierung gleichgestellten Faktor.
- Die Tatsache, dass das Kontaktpersonal starken Einfluss auf das Image des Dienstleistungsbetriebes hat und dass das Unternehmensimage stark personenbezogen geprägt ist, ist ein Tatbestand, der eine Erweiterung der externen Marketinginstrumente um interne Instrumente erfordert.
- Für den Kunden ist der Mitarbeiter Sinnbild für den ganzen Dienstleistungsbetrieb, d. h. er projiziert seine Erfahrungen mit ihnen auf die Qualität der gesamten Tätigkeit des Dienstleistungsbetriebes, auch auf die für den Kunden nicht sichtbaren Tätigkeiten.

Was ist Internes Marketing?



Ausrichtung interner Gegebenheiten und Prozesse auf die Ansprüche bzw. Erwartungen der Kunden.

durch

- planmäßiges Gestalten der Austauschbeziehungen eines Betriebes mit seinen Mitarbeitern zu absatzmarktbezogenen Zwecken.
- Personalwirtschaftliche und organisatorische Maßnahmen dienen der Beeinflussung des Personals im Hinblick auf kundenorientiertes Verhalten.

Was soll Internes Marketing bewirken?

- Die wesentliche Aufgabe des Internen Marketing besteht in der Einbeziehung personalpolitischer Aspekte in das Marketingkonzept zur Realisierung absatzmarktgerichteter Ziele.
- Eine Dienstleistungskonzeption kann nur dann zielentsprechend realisiert werden, wenn die Mitarbeiter sich mit dem Konzept identifizieren.
- Zielgröße des internen Marketing ist die Schaffung und Erhaltung von Personalfriedenheit und der Kundenorientierung des Personals. Zufriedenes Personal ist motiviertes und leistungsfähiges Personal und steht in ursächlichem Zusammenhang zur Kundenzufriedenheit und zum ökonomischen Erfolg des Dienstleistungsbetriebes.