

Günther Haedrich · Roland Berger

Angebotspolitik



Walter de Gruyter · Berlin · New York 1982

Inhalt

I. Theoretische Grundlegung (<i>Haedrich</i>)	1
1. Der Entscheidungsrahmen für angebotspolitische Maßnahmen . . .	1
1.1 Stellung der Angebotspolitik im Rahmen der Instrumental- bereiche	1
1.2 Das Instrumentarium der Angebotspolitik	5
1.2.1 Überblick über die Instrumente	5
1.2.2 Produkt, Produktausstattung und Verpackung	7
1.2.3 Produktkennzeichnung (Marke)	12
1.2.4 Programm (Sortiment)	17
1.2.5 Service („Software“)	19
1.2.6 Preis und Konditionen	21
1.2.7 Absatzfinanzierung	27
1.2.8 Zusammenfassende Betrachtung	28
2. Phasen der Angebotsplanung	30
2.1 Ziel- und Zielgruppenentscheidungen	30
2.1.1 Die Ableitung des angebotspolitischen Zielsystems	30
2.1.2 Der Inhalt von Angebotszielen	36
2.2 Planung der Angebotsmaßnahmen	38
2.2.1 Strategieplanung	39
2.2.2 Detailplanung	42
2.2.2.1 Inhalt der Detailplanung	42
2.2.2.2 Ideensuche	44
2.2.2.3 Screening-Phase	49
2.2.3 Integration der Angebotsplanung in das Marketing-Mix	55
2.2.3.1 Entwicklung testmarktreifer Produkte	55
2.2.3.2 Testmarkt und Vorbereitung der Einführung in den Gesamtmarkt	66
3. Kernprobleme der praktischen Angebotsplanung	73
3.1 Die Organisation des Unternehmens nach angebotspolitischen Gesichtspunkten	73
3.1.1 Das Grundmuster der Marketingorganisation	73
3.1.1.1 Strategieorientierte Organisationsformen	73
3.1.1.2 Mehrere Dimensionen der Marketingorganisa- tion	78

3.1.1.3	Aufgaben und Verantwortung des Produkt-Managers	80
3.1.1.4	Aufteilung in Sub-Unternehmen	82
3.1.2	Organisationsformen mit hohem Innovationspotential	86
3.1.2.1	Der Begriff der Innovation	86
3.1.2.2	Das Projekt-Management-Prinzip	88
3.1.2.3	Das Venture-Management	92
3.2	Produkt- bzw. Markenführung	93
3.2.1	Das Lebenszyklus-Konzept	93
3.2.2	Der Lebenszyklus als Strategiemodell	102
3.2.3	Variations- und Differenzierungsstrategien (Relaunch-Strategien)	105
3.2.4	Eliminationsentscheidungen	112
3.3	Erweiterung des Angebotsvolumens durch Diversifikation	115
II. Zwei Fallbeispiele aus der Praxis der Angebotsplanung (<i>Berger</i>)		119
1.	Portfolio-Management: Analyse und Planungskonzept auf der Basis strategischer Erfolgsfaktoren (<i>Kreilkamp</i>)	120
1.1	Konzept des Portfolio-Managements	120
1.2	Analyse strategischer Erfolgsfaktoren als Grundlage der Unternehmensplanung	121
1.2.1	Definition der „Strategischen Geschäftsfelder“	121
1.2.2	Die „Profit Impact of Market Strategies“ (PIMS)-Studie	123
1.2.3	Das Produktlebenszyklus-Konzept	126
1.2.4	Scale- und Experience-Effekte	128
1.3	Ableitung des Ist-Portfolios auf der Basis einer Unternehmensanalyse	132
1.3.1	Umwelt- und Unternehmensanalyse	132
1.3.2	Erstellung der Portfolio-Matrix	133
1.3.3	Strategische Analysen auf der Basis des Ist-Portfolios	137
1.3.4	Andere Portfolio-Modelle	138
1.4	Ableitung der Unternehmensstrategie	141
1.4.1	Strategische Alternativen	142
1.4.2	Bewertung und Auswahl der zu realisierenden Strategie	143
1.4.3	Ziel-Portfolio der Unternehmung	145
2.	Fallbeispiel 1: Wachstumsstrategie eines erfolgreichen Technologie-Unternehmens in der Halbleiterindustrie (<i>Berger</i>)	147
2.1	Einleitung	147

2.2	Erfahrungskurvendynamik	148
2.3	Strategische Geschäftsfeldsegmentierung	151
2.4	Portfolio-Management	153
2.5	Chancen und Risiken europäischer Wettbewerber	154
3.	Fallbeispiel 2: Marketing- und Unternehmenskonzeption der Brauerei Diebels KG (<i>Berger</i>)	156
3.1.	Marktstruktur und Marktentwicklung	156
3.2.	Differenzierung des Biermarktes	159
3.2.1	Marktpotential an obergärigem Bier	161
3.2.2	Marktentwicklung von obergärigem Bier	162
3.2.3	Vertriebswege für obergäriges Bier	163
3.3.	Position der Brauerei Diebels im Wettbewerb	164
3.3.1	Wettbewerbslage	164
3.3.2	Produkteigenschaften und Produktumfeld	166
3.3.3	Konsumenteneinstellungen und Produktrends	168
3.3.4	Markenpräferenzen	169
3.4.	Grundsatzstrategie	170
3.4.1	Unternehmensziel und Marketingpolitik	170
3.4.2	Mittel- und langfristige Strategie	171
3.4.2.1	Altbierkonzeption als Altbierspezialist	172
3.4.2.2	Differenzierungs-Strategie: Sicherung des Pilsbier-Geschäftes durch Kooperation	172
3.4.2.3	Diversifikation in den Gastronomiebereich	175
3.5.	Detailplanung zur Verwirklichung des Unternehmens- und Marketing-Konzeptes	178
3.5.1	Detailplanung Altbier-Spezialistenkonzept	178
3.5.2	Detailplanung Kooperationskonzept	186
3.5.3	Detailplanung Diversifikationskonzept	188
3.6.	Abschließende Bemerkungen	190
	Abkürzungsverzeichnis	191
	Verzeichnis der Abbildungen	191
	Verzeichnis der Tabellen	192
	Verzeichnis der Übersichten	193
	Anmerkungen und Quellenhinweise	193
	Sachregister	203