

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre – Information,
Organisation und Management
Prof. Dr. Prof. h.c. Dr. h.c. Ralf Reichwald



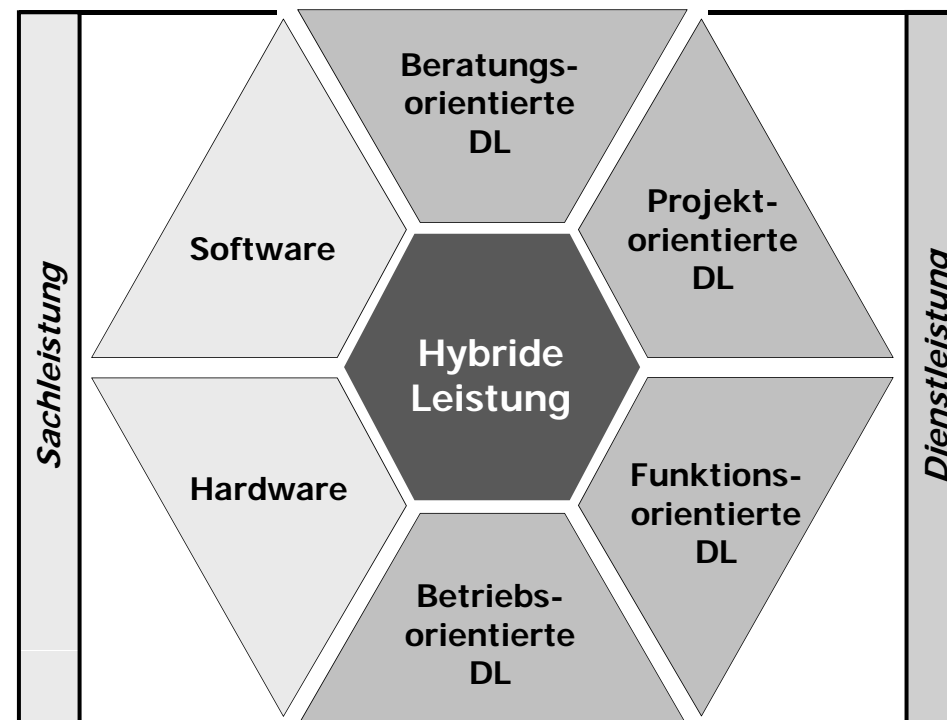
Implementierung hybrider Produkte durch Preis- und Vertragsgestaltung

Sebastian Bonnemeier
Technische Universität München

Stuttgart, 24. Juni 2009

Ein **hybrides Produkt** ist ein Leistungsbündel, das sich aus einer **speziell aufeinander abgestimmten Kombination aus Sach- und Dienstleistungsanteilen** zusammensetzt und auf die **individuellen Bedürfnisse des Kunden ausgerichtet** ist.

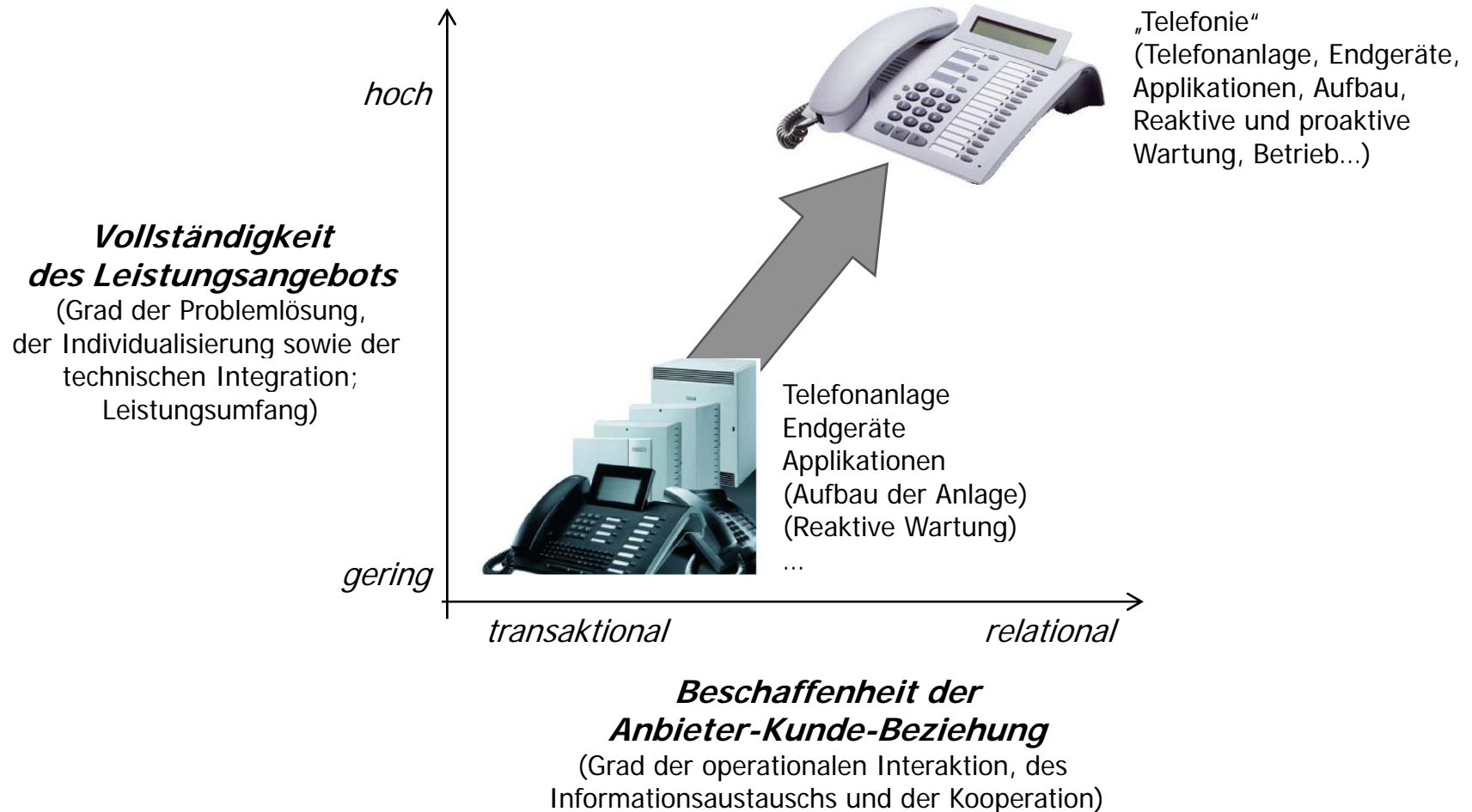
in Anlehnung an Kersten/Zink/Kern (2006), Spath/Demuß (2003)



Klassische Leistungsangebote versus hybride Produkte („Lösungen“)

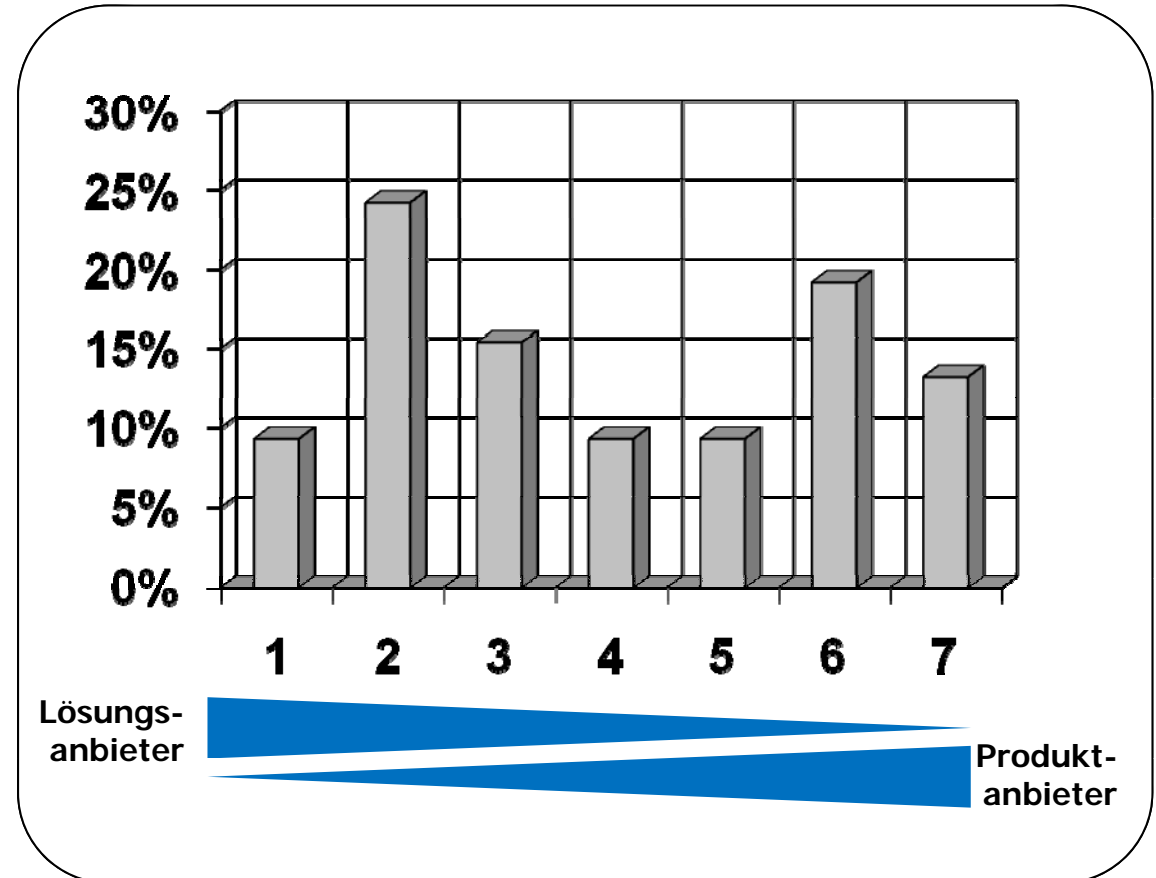
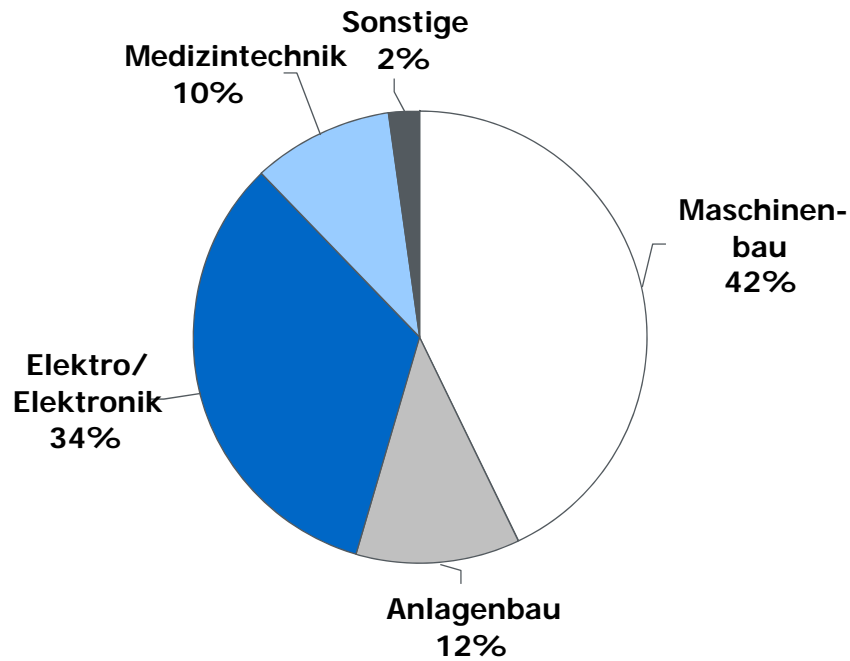


...am Beispiel der Telekommunikationsbranche



Quelle: in Anlehnung an Penttinen/Palmer (2007)

Aktuelles Bild einer Umfrage (n = 182)



Quelle: in Anlehnung an Bonnemeier (2009)

Anforderungen an ein erfolgreiches Lösungsangebot:

Fähigkeit zur Wertschaffung und Wertaneignung

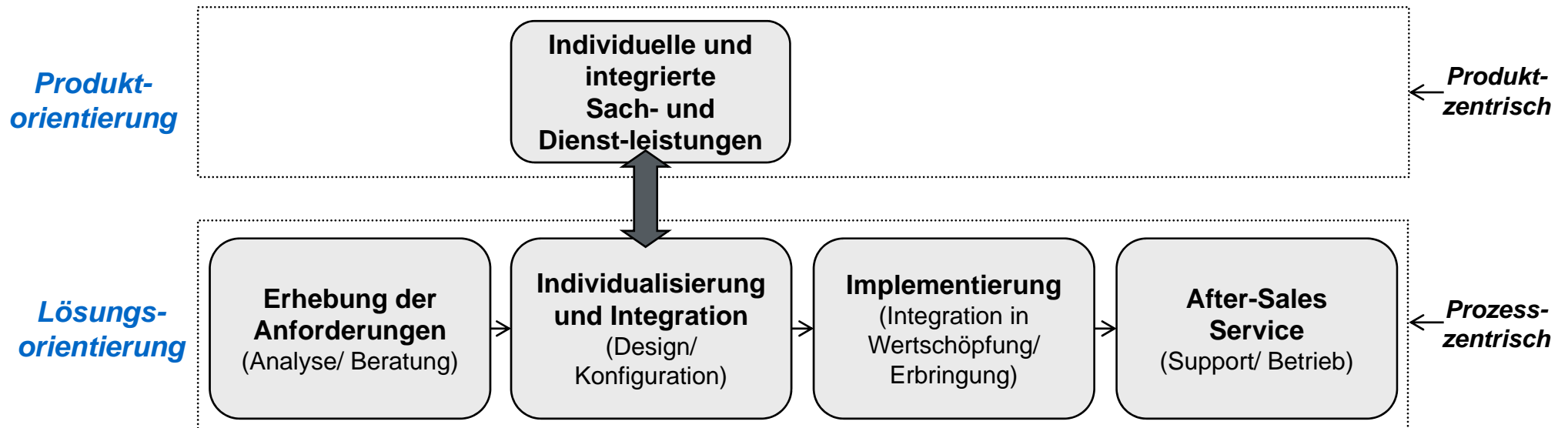


Quelle: in Anlehnung an Mizik/Jacobson (2003), Simon/Fassnacht (2005)

Phasenübergreifende Leistungsabdeckung...

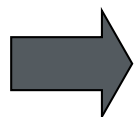
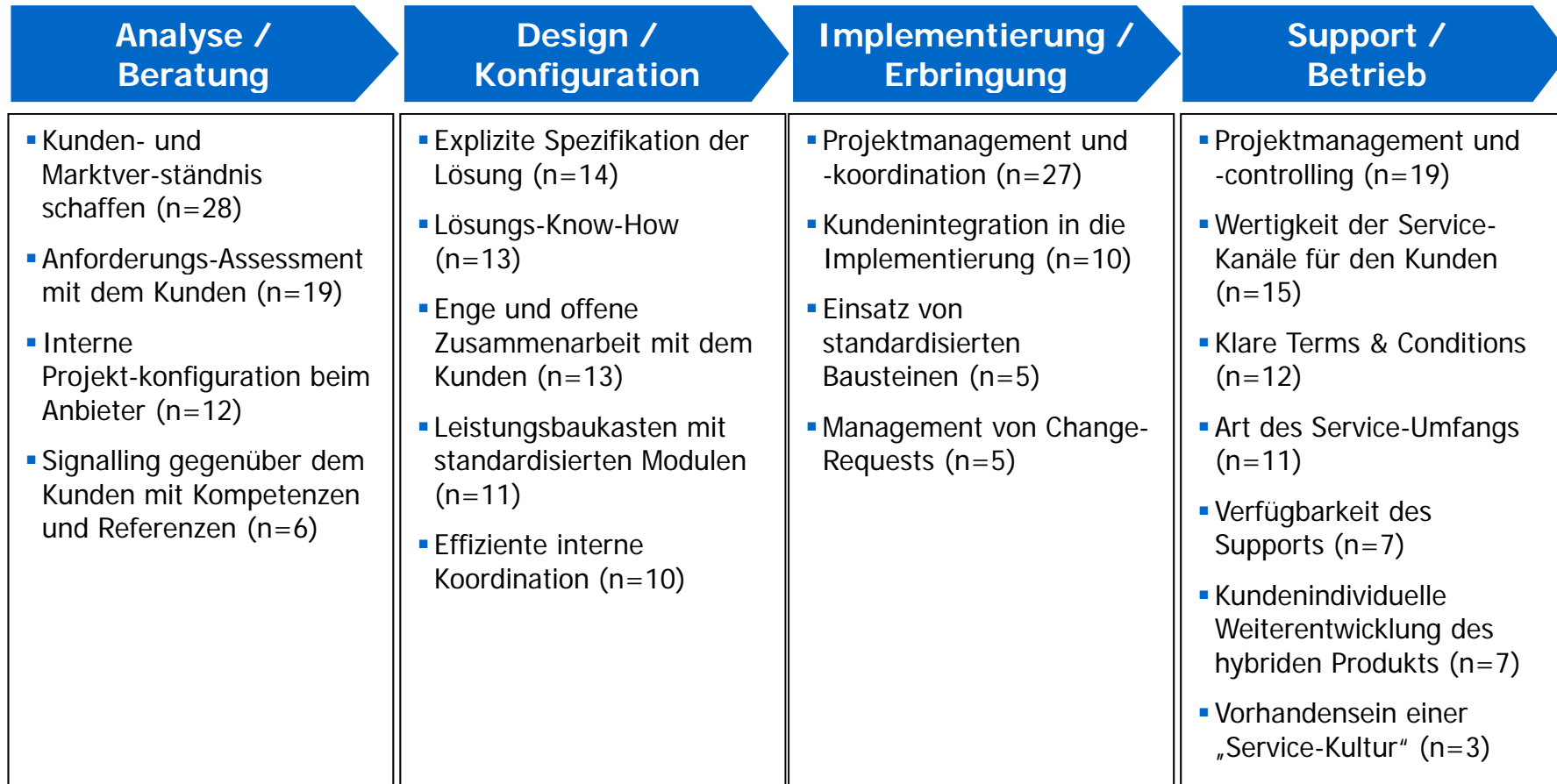


...als Voraussetzung für individuelle Problemlösungen



Quelle: in Anlehnung an Tuli/Kohli/Bharadwaj (2007)

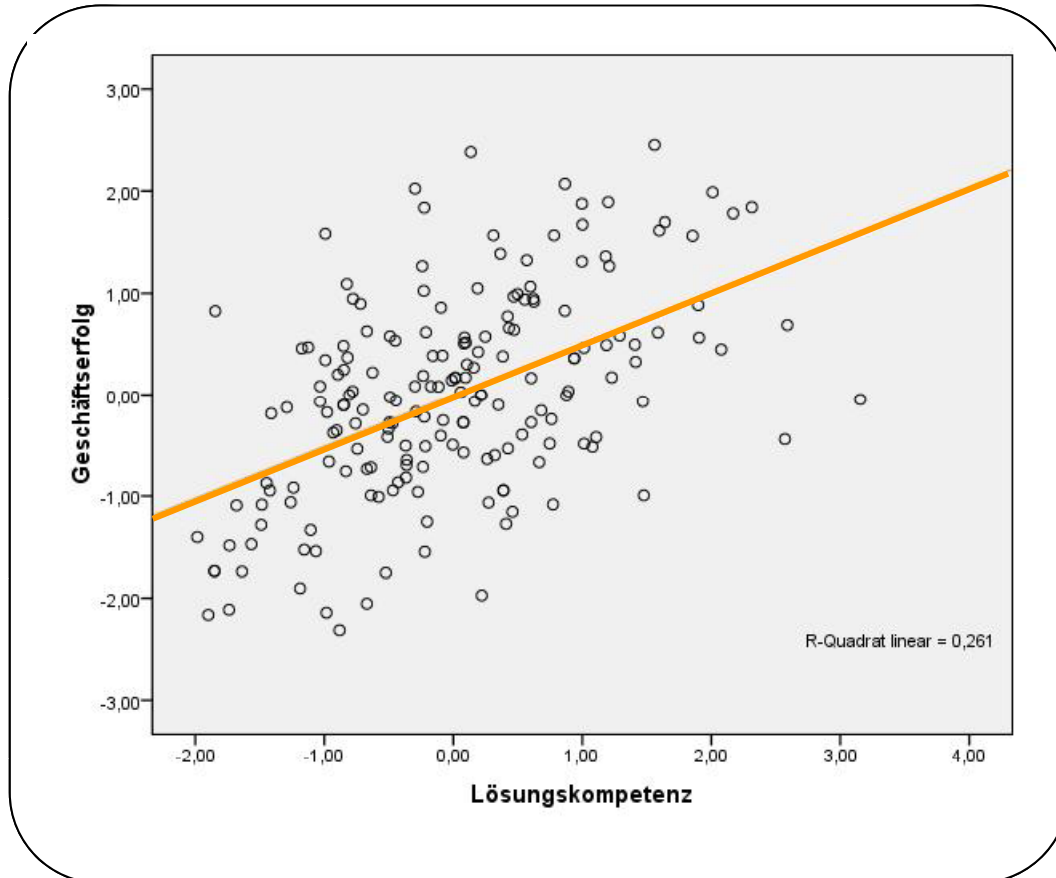
N = 45; n = Anzahl der Nennungen



Insbesondere Fähigkeiten zur kontinuierlichen Kundenintegration und zum Projektmanagement sind erfolgskritisch!

Quelle: in Anlehnung an Bonnemeier/Burianek/Reichwald (2009)

Starke Erfolgswirksamkeit einer Ausrichtung auf Kundenlösungen



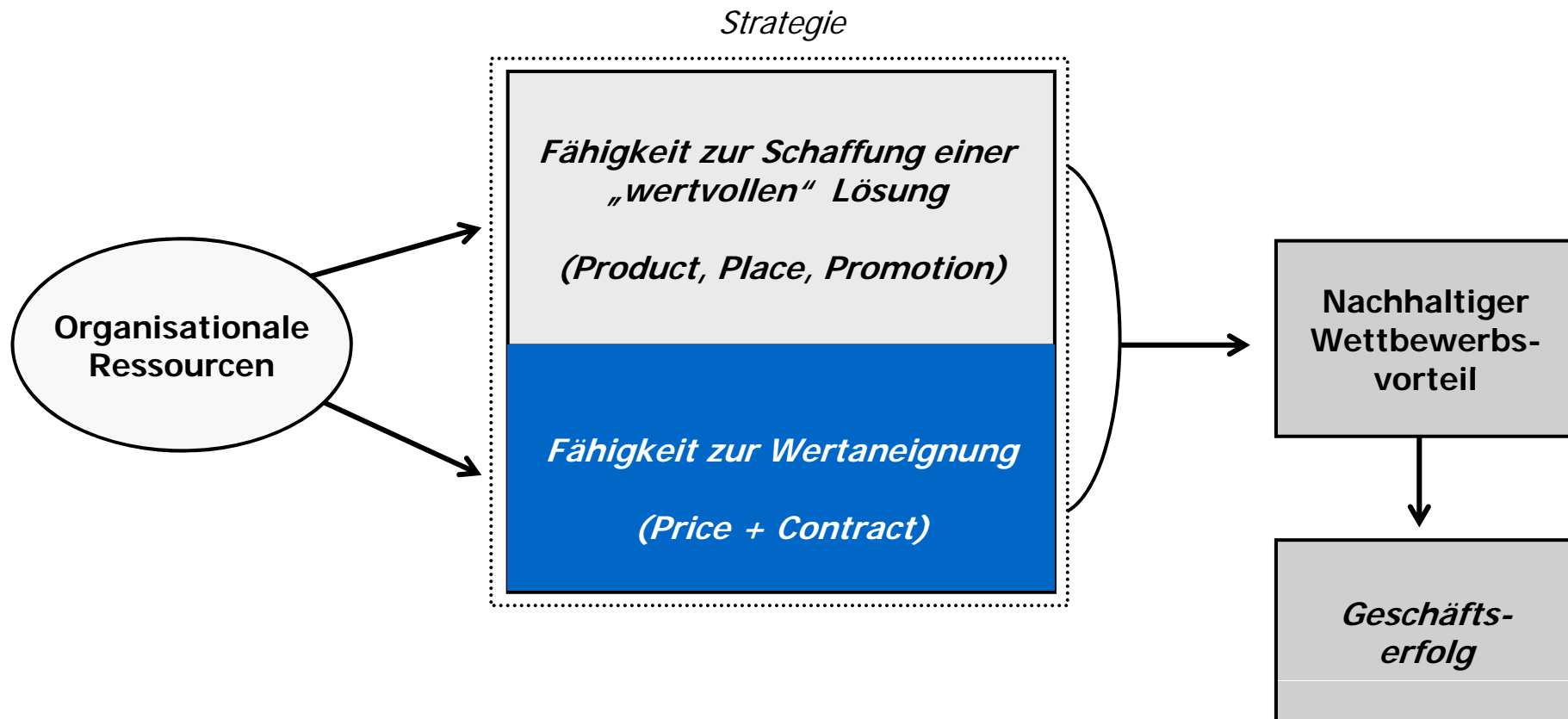
- Lösungskompetenz erfordert eine Abkehr von transaktionsbezogener Kundeninteraktion hin zu einer Vertrauensbeziehungen über relationale Prozesse.
- **4 Dimensionen der Lösungskompetenz:** Analyse/Beratung, Design/Konfiguration, Implementierung/Erbringung, Support/Betrieb.

(1) $n = 182$

(2) Geschäftserfolg ist die Aggregation von Gesamterfolg, Gesamtprofitabilität, Wachstum, Kundenzufriedenheit, Kundenloyalität, Neukundengewinnung.

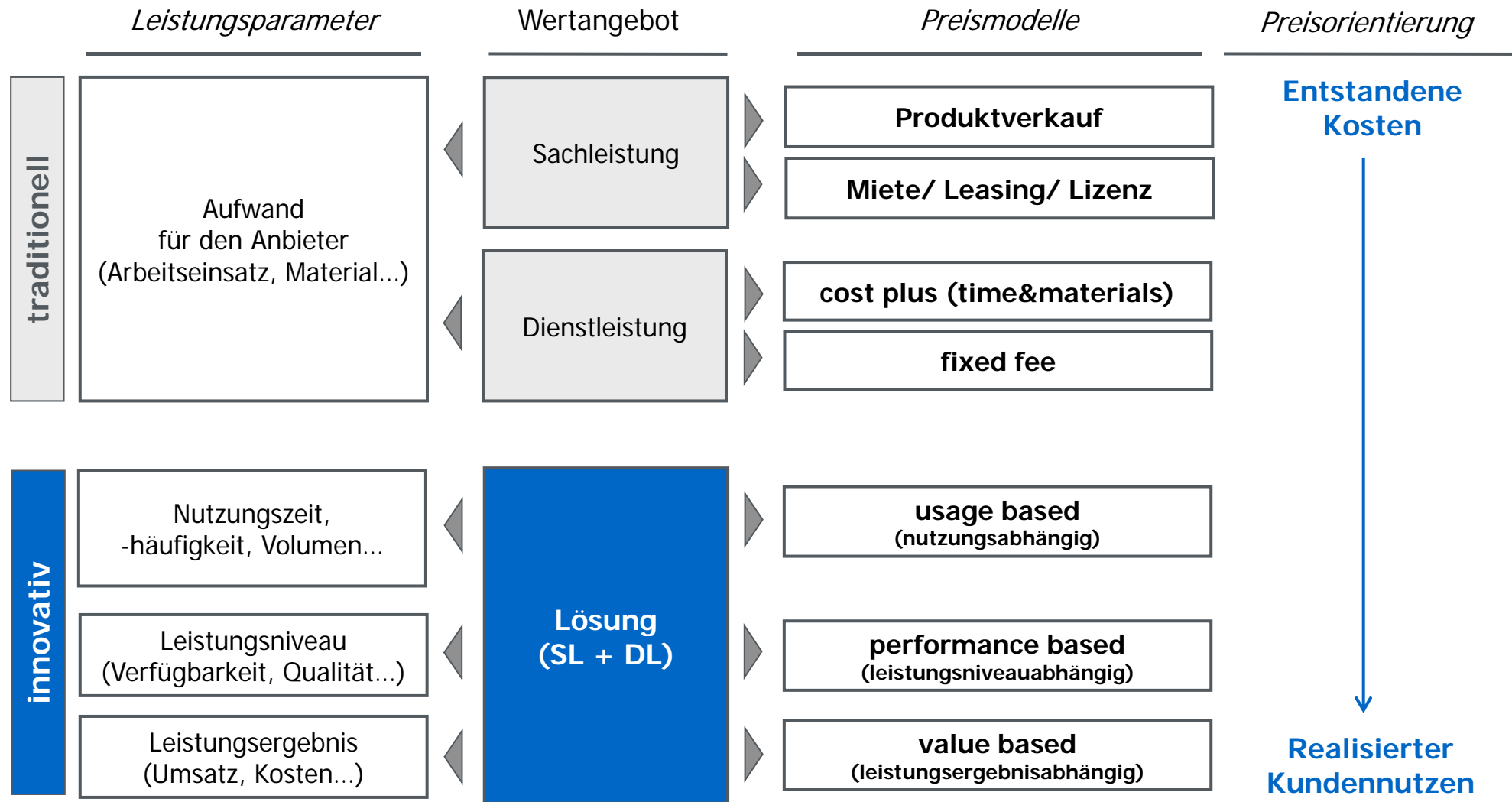
Anforderungen an ein erfolgreiches Lösungsangebot:

Fähigkeit zur Wertschaffung und Wertaneignung



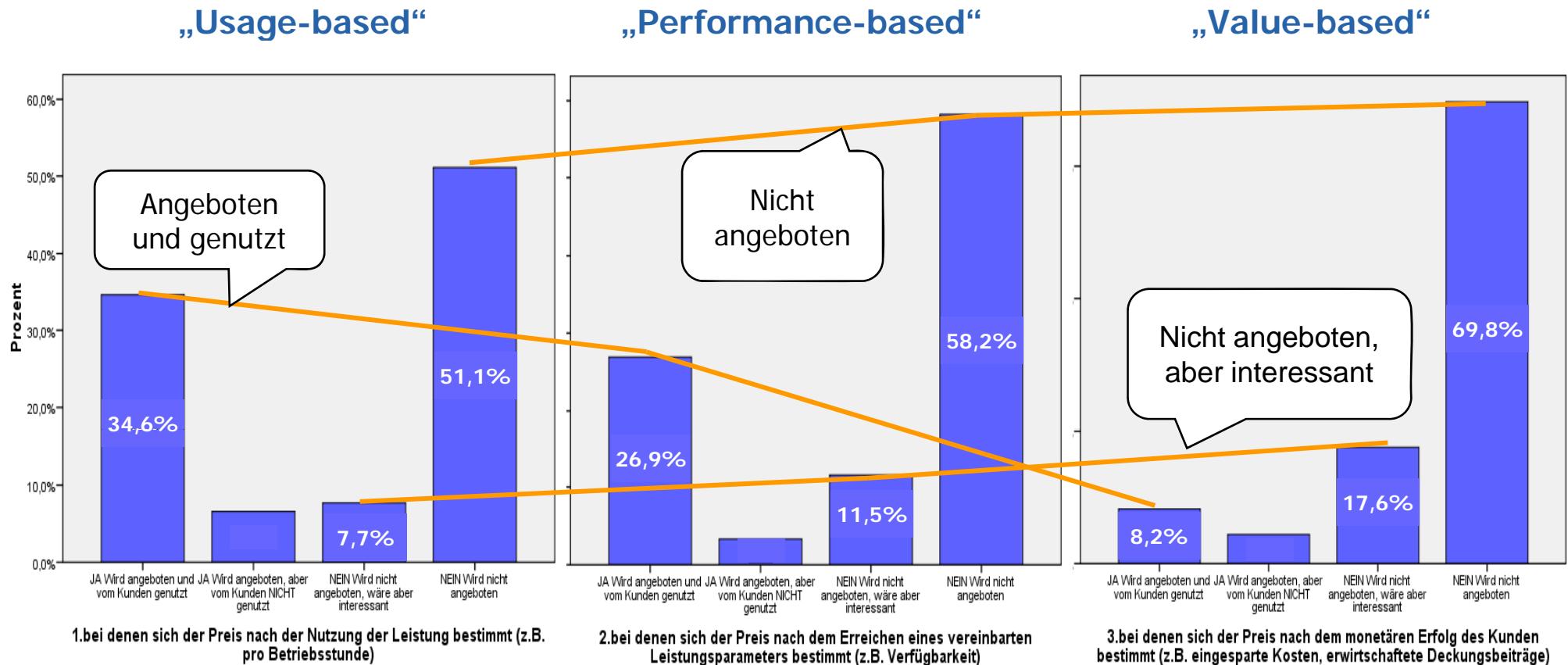
Quelle: in Anlehnung an Mizik/Jacobson (2003), Simon/Fassnacht (2005)

Innovative Erlösmodelle als Mittel zur Wertaneignung



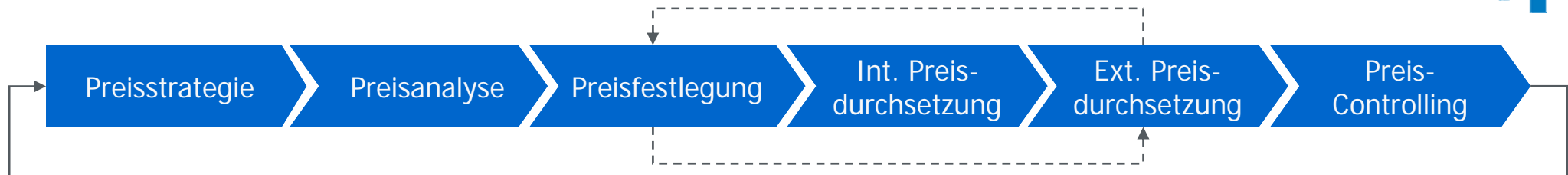
Quelle: Bonnemeier (2008)

...geringe Verbreitung aber deutlich bestehendes Interesse



(1) N=182

(2) Fragestellung: Werden in Ihrem Unternehmen / Ihrer Geschäftseinheit aktuell Leistungen angeboten,....



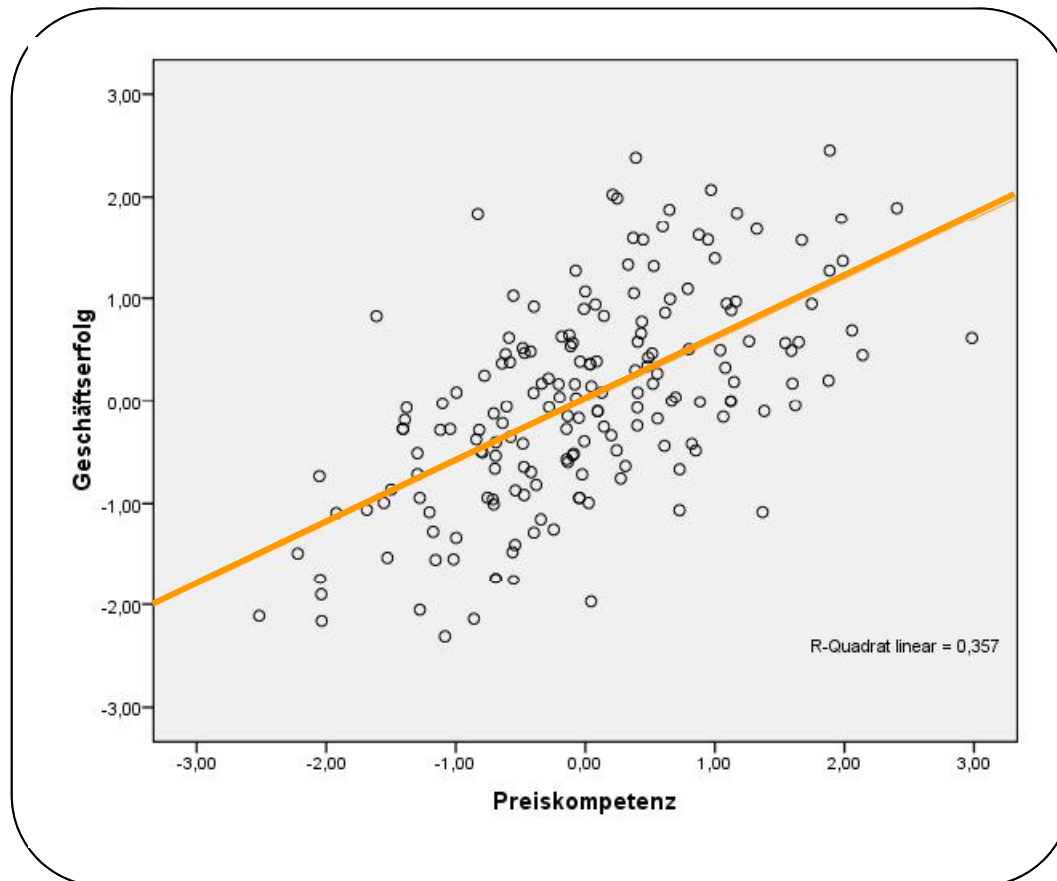
- | | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preisziel (Marktanteil vs. EBIT) und Pricing-Philosophie ▪ Preismodell ▪ Preispositionierung ▪ Preiskorridor ▪ Konzept zur Preisentwicklung im Produkt- bzw. Kundenlebenszyklus ▪ Wettbewerbsstrategie ▪ Leistungen und Konditionen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Quellenauswahl (eigene Analysen, Marktforschungsinstitute, Kunden- / Wettbewerberinformationen, Verbände etc.) ▪ Kundenanalyse (inkl. Customer-Value) ▪ Wettbewerbsanalyse ▪ Kostenanalyse ▪ Datenaufbereitung | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preissetzungsverfahren (für Neukunden/ neue Produkte/ Produktlinienerweiterung/ Services/ Ersatzteile/ Auslaufmodelle) ▪ Preisdifferenzierung n. Qualität / Service/ Regionen/ Kundentypen ▪ Periodische Preis Anpassungen ▪ Preisimplementierung in IT-Systeme | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Incentivesysteme ▪ Rabattkompetenzen ▪ Eskalationsregeln ▪ Interdisziplinäres Vertriebsteam mit klarer Hierarchie | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Kundenakquise / -anfrage ▪ Erstellung von Angeboten ▪ Koordination zw. Vertriebskanälen ▪ Konditionen / Rabattsysteme ▪ Vertriebsunterstützung z. B. mit Referenzen, Argumenten ▪ Kundenbetreuung ▪ Kundenindividuelle Preis Anpassungen | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Datensammlung ▪ Analysen (z.B. Preistrend, Lost-Order, Nachlass, Kaufkriterien, Kundenzufriedenheit) ▪ Monitoring (Preislisten, Rabatte, Nettopreise, Aufträge, Zahlungseingänge) ▪ Mitlaufendes Projektcontrolling |
|---|--|--|--|--|--|

Listenpreis / Interner Verrechnungspreis

Transaktionspreis

Quelle: Bonnemeier/Ihl/Reichwald (2008)

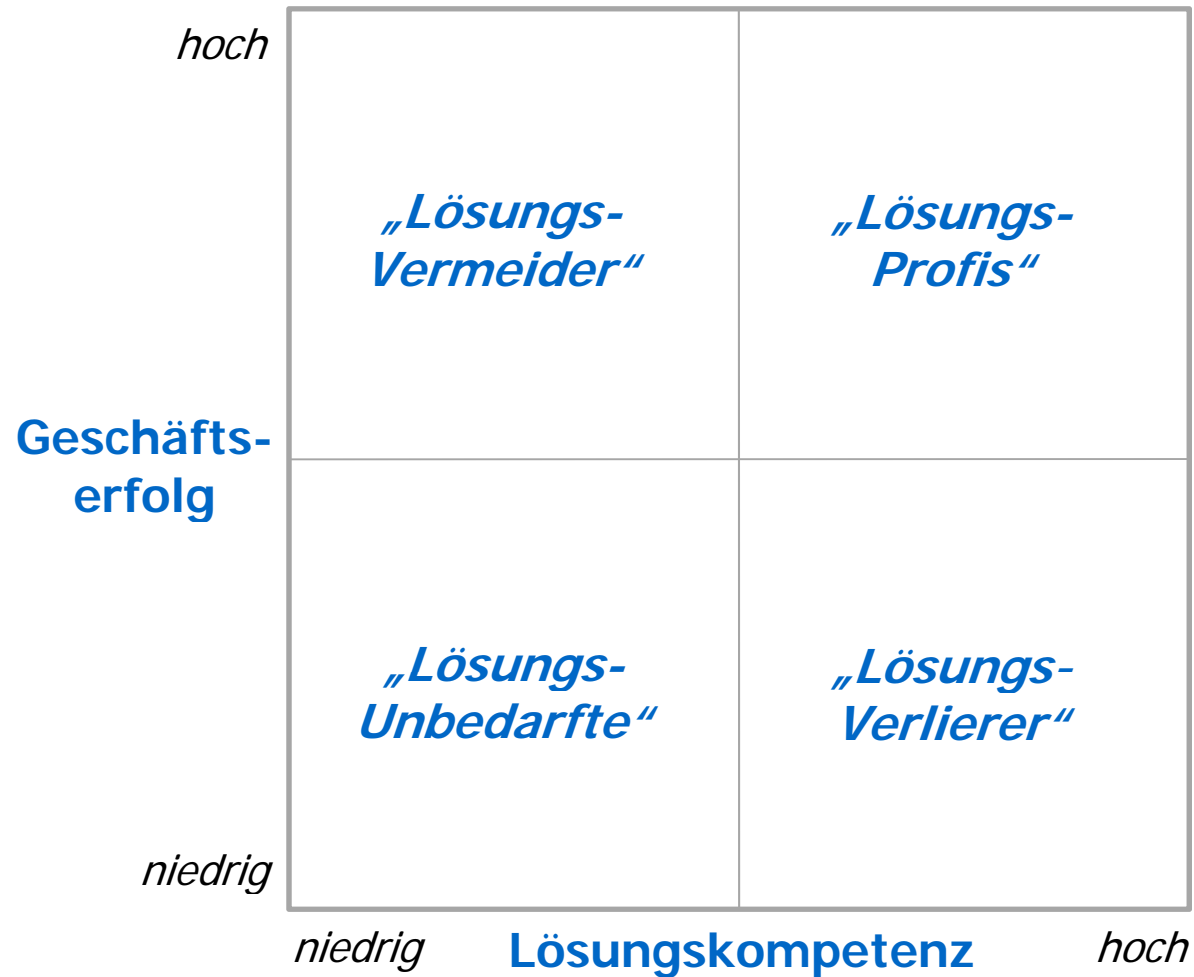
Starke Erfolgswirksamkeit eines prozessorientierten Preismanagement



- Für die praktische Umsetzung innovativer Preis- und Erlösmodelle sind Anpassungen bei Prozessen, IT-Systemen und Mitarbeiter-Skills notwendig.
- **5 Dimensionen der Preiskompetenz:** Preisstrategie, Preisanalyse, Preisfestlegung, Preisdurchsetzung, Preiscontrolling.

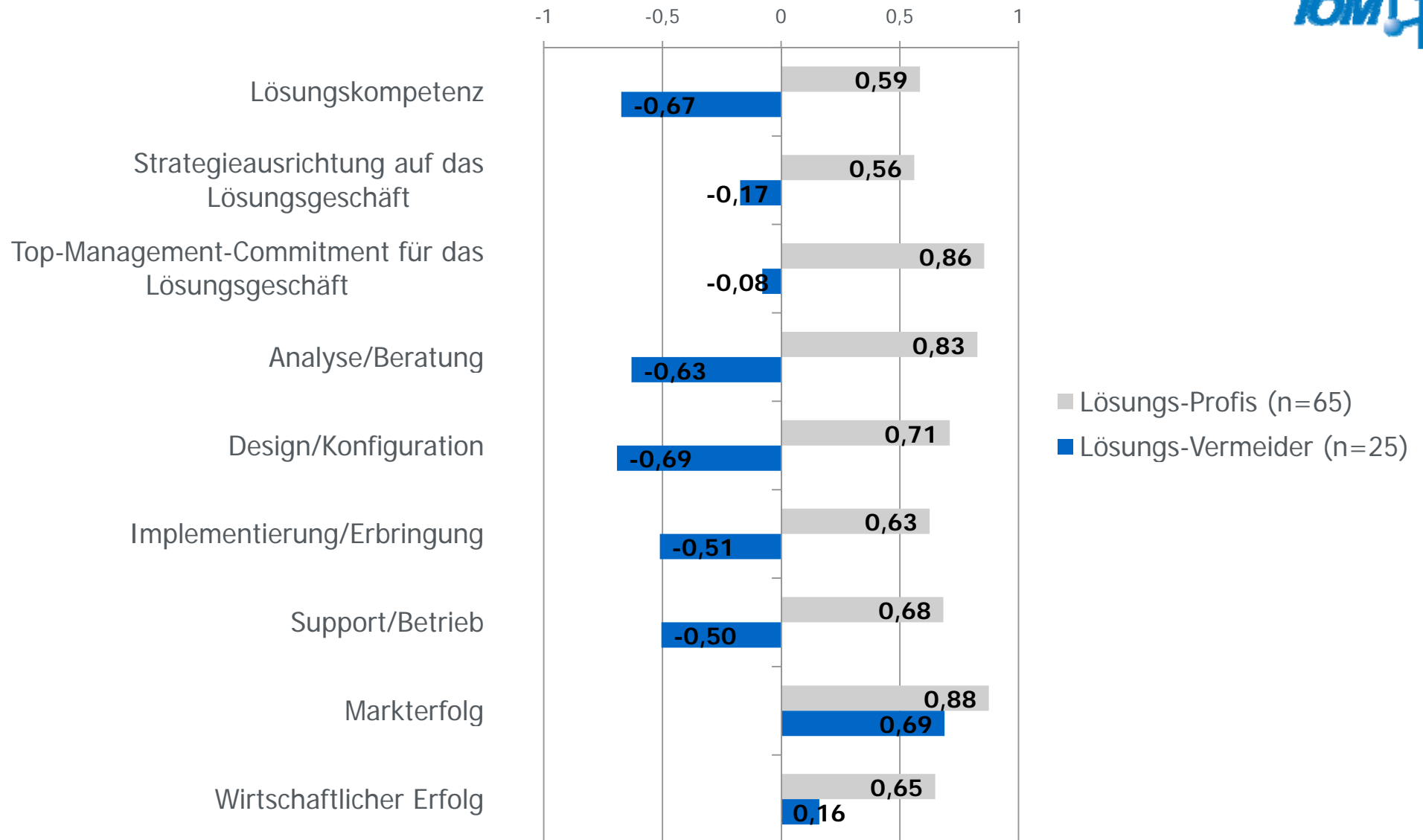
(1) $n=182$

(2) Geschäftserfolg ist die Aggregation von Gesamterfolg, Gesamtprofitabilität, Wachstum, Kundenzufriedenheit, Kundenloyalität, Neukundengewinnung.



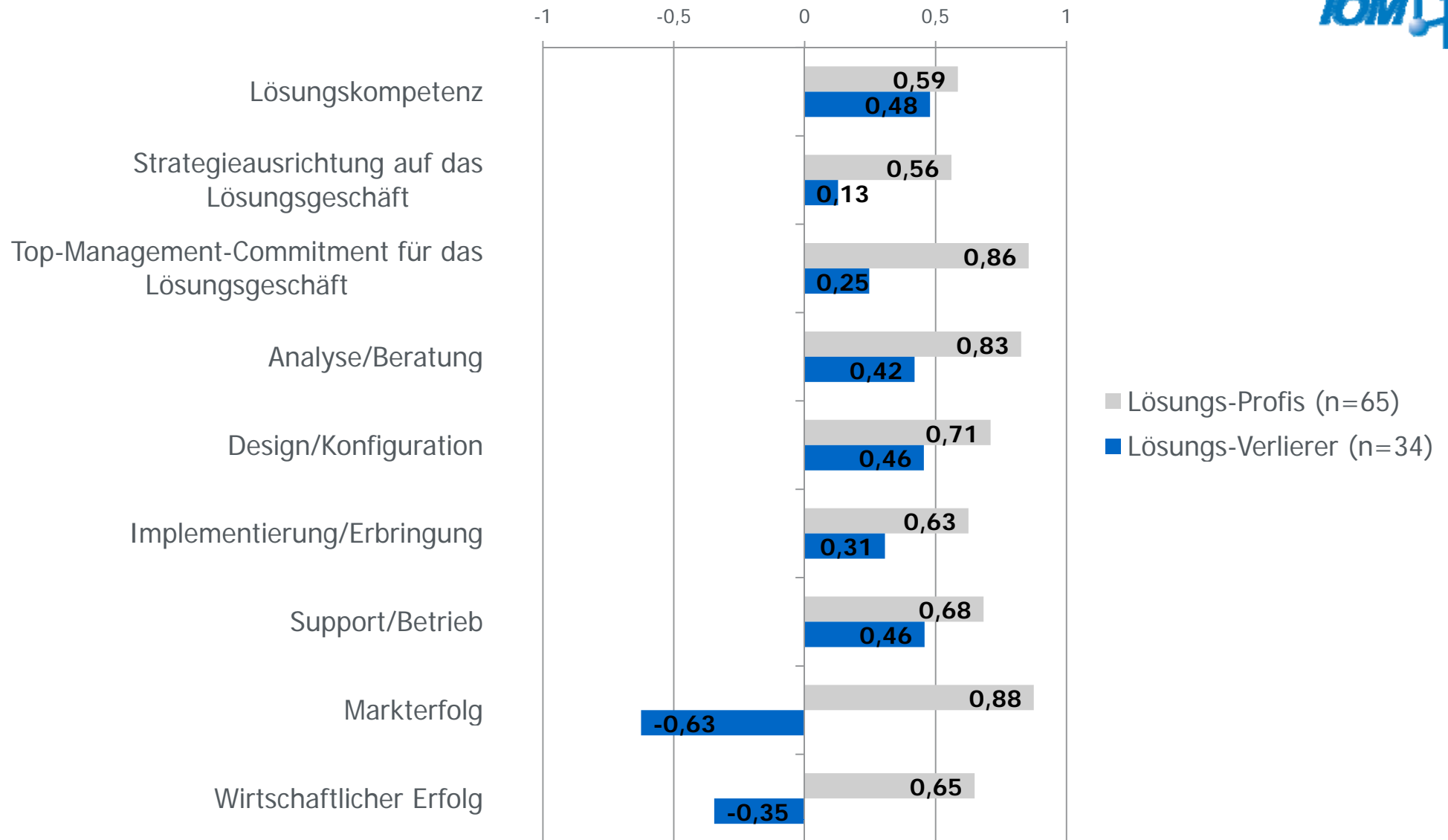
Quelle: Bonnemeier (2009)

Erfolgsvergleich: „Lösungs-Profis“ versus „Lösung-Vermeider“



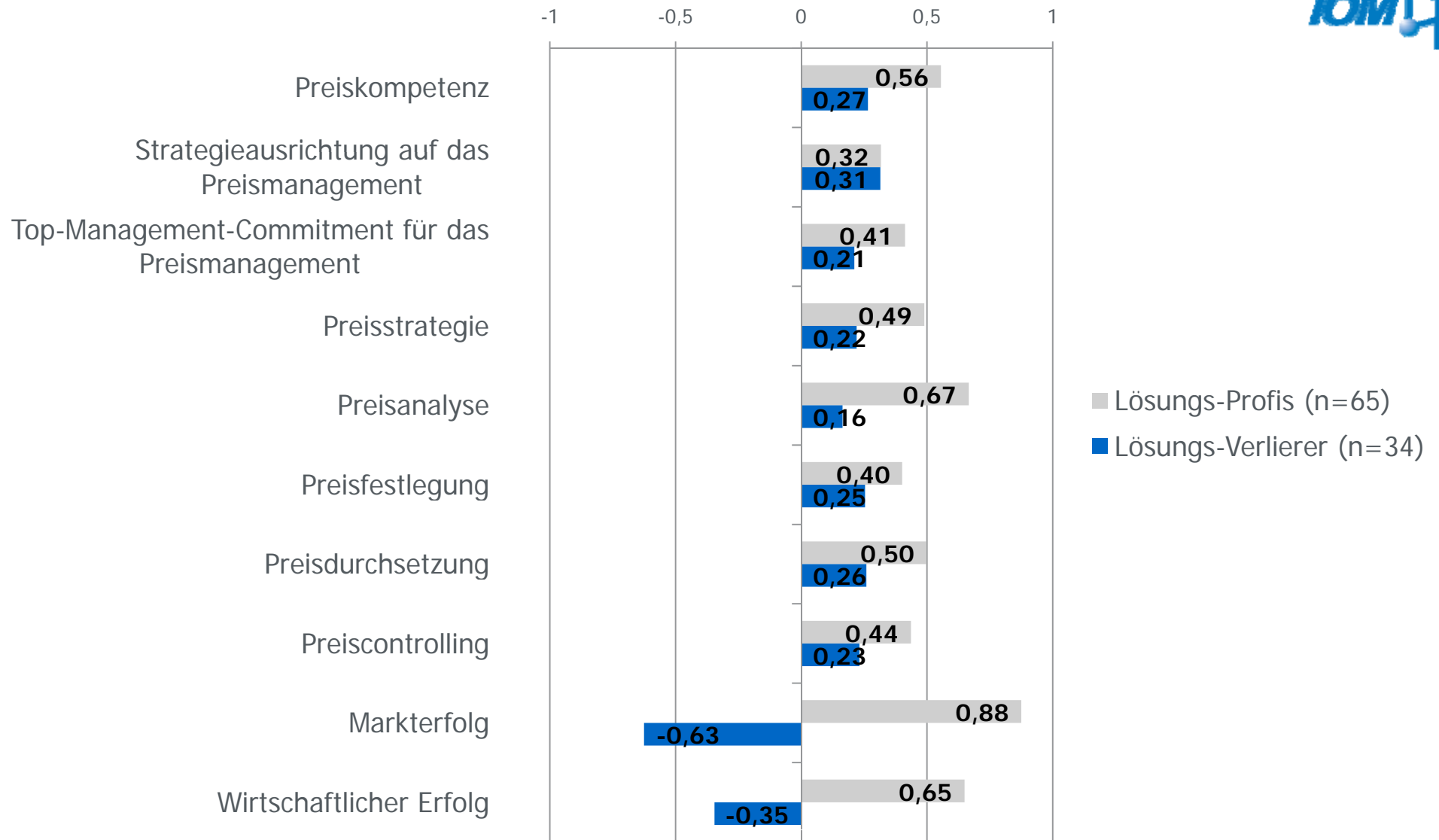
Quelle: Bonnemeier (2009)

Erfolgsvergleich: „Lösungs-Profis“ versus „Lösung-Verlierer“ (I)



Quelle: Bonnemeier (2009)

Erfolgsvergleich: „Lösungs-Profis“ versus „Lösung-Verlierer“ (II)



Quelle: Bonnemeier (2009)

- ☑ Für die Schaffung eines Kundenmehrerts ist ein tief greifendes Verständnis der Kundenanforderungen/-prozesse erforderlich.
- ☑ Nutzen für den Kunden muss gezielt herausgestellt und von diesem wahrgenommen werden (können).
- ☑ Für überlegenen Geschäftserfolg müssen Lösungs- und Preismanagement Hand in Hand gehen
- ☑ Erfolgreiches Preismanagement verlangt nach einem strukturierten Preisgestaltungsprozess mit gezielten Aktivitäten.

Weitere Informationen finden Sie auch unter...



HyPriCo

Implementierung hybrider Produkte durch Preis- und Vertragsgestaltung

- Projektbeschreibung
- Ziele
- Partner
- sci.TUM
- Publikationen
- Kontakt
- Links

gefördert vom:
 Bundesministerium für Bildung und Forschung

im Rahmen des Programms
 Innovations mit Dienstleistungen

© Projektverbund Hyprico | hyprico@wi.tum.de | Impressum | Intern

Publikationen

2008

- "Hybride Produkte - neue Fragestellungen für das Preismanager
Bonnemeier, S., in: Gatermann, I.; Fleck, M. (Hrsg.): Technolog
Innovationen in Forschung, Wissenschaft und Unternehmen, Fra
S. 379-387.
- "Interaktive Wertschöpfung - Auf dem Weg zu neuen Formen de
Bonnemeier, S.; Burianek, F.; Reichwald, R., in: Scholz-Reiter, I
Technologiegetriebene Veränderungen der Arbeitswelt, Berlin: C
- "Controlling im Kontext hybrider Produkte".
Reichwald, R.; Wegner, K., in: Controlling, Heft 8/9, August/Sep
S. 467-472.
- "Erlösmodellgestaltung bei hybriden Produkten".
Burianek, F.; Bonnemeier, S.; Ihl, C.; Reichwald, R., in: Contro
August/September 2008, S. 489-495.
- "Anforderungen an eine IT-unterstützte Angebotserstellung für I
Langer P.; Böhmann, T.; Krcmar H., Tagung Handelsinformation
- "Systematische Entwicklung integrierter Produkt-Dienstleistungs
kundenspezifische IT-Lösungen mit der SCORE-Methode",
Böhmann T.; Langer P.; Schormann M., TU München

...www.perhyp.de

FOKUSGRUPPE PREIS- UND ERLÖSMODELLE FÜR HYBRIDE PRODUKTE

- Beschreibung
- Aktuelles
- Kontakt
- Links

Fokusgruppe „Preis- und Erlösmodelle für hybride Produkte“

gefördert von:
 Bundesministerium für Bildung und Forschung

im Rahmen des Programms
 Innovations mit Dienstleistungen

Die Arbeitswelt befindet sich in einem tief greifenden Wandel, der von der Dynamik der Technologieentwicklung, Globalisierung und Tertiarisierung wesentlich bestimmt wird. Wirtschaft, Wissenschaft und Politik müssen sich diesen Herausforderungen stellen, um Chancen zu erkennen, Risiken zu benennen und zukunftsweisende Konzepte zu entwickeln. Das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) greift mit unterschiedlichen Initiativen und Forschungsprogrammen diese Herausforderung auf und wird dabei vom Projektträger im Deutschen Zentrum für Luft und Raumfahrt (PT-DLR) unterstützt. Dabei gewinnt die Forschung und Entwicklung im Dienstleistungssektor an Bedeutung. Leitmotiv des aktuellen BMBF-Programms „**Innovationen mit Dienstleistungen**“ ist die Förderung der Dienstleistungswirtschaft und der Dienstleistungsforschung, um hier die gleiche Exzellenz zu erreichen wie im produzierenden Sektor.

Fokusgruppen wurden als neues Instrument der Programmdurchführung ins Leben gerufen, die **geförderte Verbundprojekte eines Förderschwerpunkts** zielgruppenbezogen und /oder thematisch bündeln. Sie setzt sich aus den Koordinatorinnen/Koordinatoren beteiligter Verbundprojekte, einem Vertreter des Projektträgers und ggf. externen Experten zusammen.

Die Fokusgruppen sollen dazu beitragen:

- Die projektübergreifende Kooperation und die Bildung und Stabilisierung von Netzwerken zu unterstützen.
- Die Transparenz über Ziele, Methoden, Maßnahmen und erwartete Ergebnisse zu erhöhen.
- Den Transfer, die Bündelung und die Verwertung der Forschungsergebnisse effektiver zu gestalten.
- Die Außenwirkung des Themenfelds und damit auch des Förderschwerpunkts und des Programms in Wissenschaft, Wirtschaft

...www.hyprico.de