

marketing⁺

UNIVERSITÄT SIEGEN

Übung 5

Wintersemester 19/20

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Das Warenhaus Kaufstadt AG verfügt über ein sehr breites Vertriebsnetz in der Bundesrepublik Deutschland. Das typische Erfolgskonzept des Kaufhauses war bisher die Idee des „One-stop-shopping“. Das große Sortiment der verschiedenartigsten Produkte unterschiedlichster Qualitäten und Preislagen gibt den Konsumenten die Möglichkeit „alles unter einem Dach“ zu kaufen. Die Verkaufsmethode reicht dabei von der umfassenden Bedienung inklusive Beratung (zum Beispiel bei Textilien) bis hin zur Selbstbedienung (zum Beispiel bei Lebensmitteln).

Der Vorstand der Kaufstadt AG diskutiert die zukünftige strategische Ausrichtung des Warenhauses. Im Rahmen einer konzeptionellen Sitzung wird darauf aufmerksam gemacht, dass auch das Konkurrenzumfeld der Kaufstadt AG beachtet werden muss. Zum Konkurrenzumfeld zählen folgende Betriebstypen:

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

- **Verbrauchermarkt:** preispolitisch aggressiver, großflächiger Einzelhandelsbetrieb, der vor allem Lebensmittel und ergänzend Waren anderer Branchen (Nonfood) führt, die für die Selbstbedienung geeignet sind und rasch umgeschlagen werden.
- **Fachmarkt:** bietet ein zusammenhängendes Sortiment in großer Auswahl und in unterschiedlichen Qualitäten und Preislagen mit ergänzenden Dienstleistungen an.
- **Fachdiscounter:** bietet ein zusammenhängendes Sortiment in großer Auswahl und mit aggressiven Preisen meist ohne ergänzende Dienstleistungen an.
- **Fachhandel:** kleine Spezialgeschäfte, die sich auf ein bestimmtes Warenangebot spezialisiert haben und diese Waren mit individueller Beratung anbieten.
- **SB-Warenhaus:** bietet ein umfassendes, warenhausähnliches Sortiment an, soweit dieses für die Selbstbedienung geeignet ist.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

- a) Welche grundsätzlichen strategischen Optionen gibt es nach Porter und an welche Erfolgsvoraussetzungen sind diese Strategien geknüpft?
- b) Ordnen Sie das Warenhaus Kaufstadt AG und das Konkurrenzumfeld in das Strategieschema von Porter ein. Begründen Sie Ihre Entscheidungen nachvollziehbar.
- c) Welche Kritikpunkte lassen sich gegen den Ansatz von Porter vorbringen? Begründen Sie Ihre Antwort.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Nach Porter gibt es grundsätzlich zwei Optionen der Profilierung auf dem Gesamtmarkt.

Zum Einen:

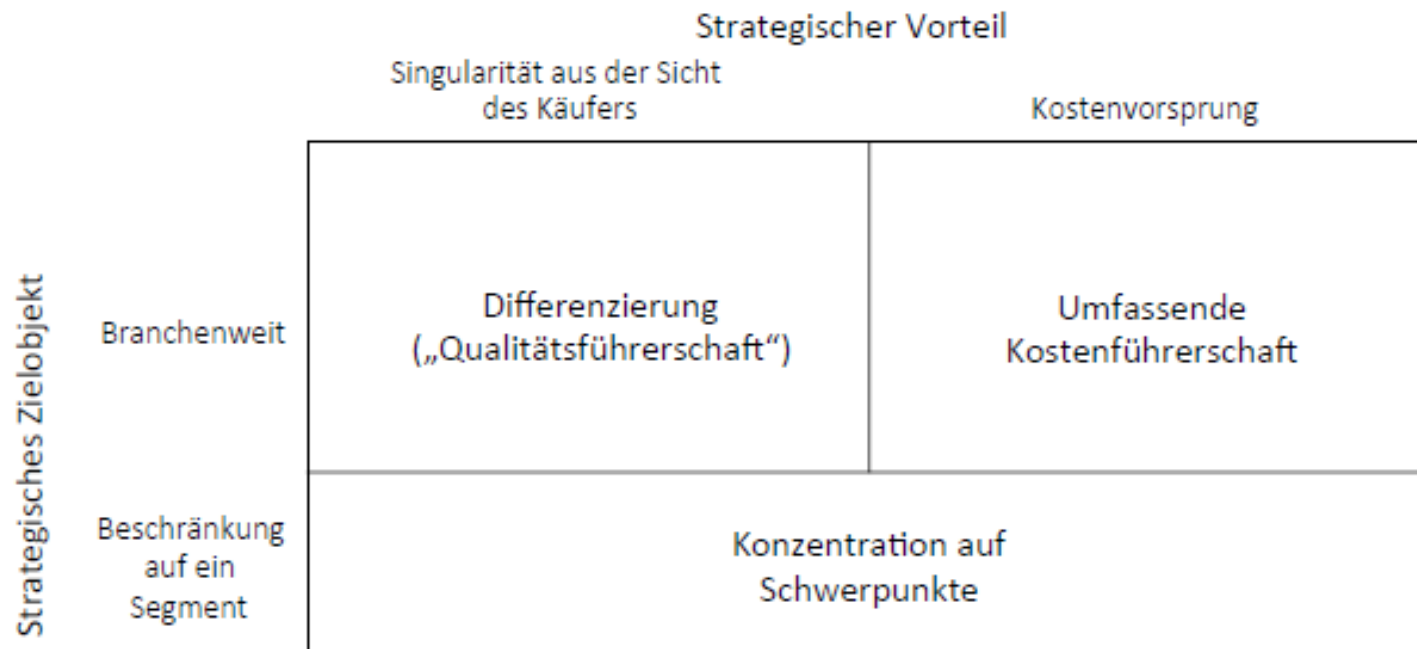
- durch _____ oder
- durch _____

Zum Anderen können diese _____ auf dem:

- _____ oder
- in _____
_____ erzielt werden.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Positionierung: Wettbewerbsstrategischer Ansatz



Quelle: Porter 1999, S. 75.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Kostenführerschaft

Bei der Kostenführerschaft wird versucht, die Kosten _____
_____ zu senken, um dann durch eine Politik
niedrigerer Preise _____ zu realisieren.

Voraussetzungen:

- relativ große _____
- _____
- aggressiver Einsatz des _____
- Kenntnisse über _____
- günstige _____
- effizientes _____
- die Abnehmer müssen _____ und _____ als dominantes Kaufkriterium betrachten.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Differenzierung

Die Differenzierungsstrategie beruht vornehmlich auf _____
_____. Ihr Ziel ist es, durch Schaffung von _____
_____ den differenzierten _____
gerecht zu werden.

Voraussetzungen:

- starke _____ des relevanten Marktsegments
- hohe _____
- höchste _____
- hohes _____ sowohl bzgl. _____ als auch _____
- _____
- kontinuierliche _____, _____ und _____

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Konzentration auf Marktnischen

Bei der Konzentration auf Marktnischen wird versucht, durch _____
_____ Wettbewerbsvorteile gegenüber denjenigen
Konkurrenten zu erzielen, deren Wettbewerbsausrichtung _____
_____.

Diese Nischenstrategie kann sowohl auf

- _____ als auch auf
 - _____ beruhen.
- _____.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Aussage nach Porter

Nach Porter kann sich ein Unternehmen langfristig nur behaupten, wenn
_____. Im kritischen Bereich,
_____ entstehen nicht selten hohe Verluste.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

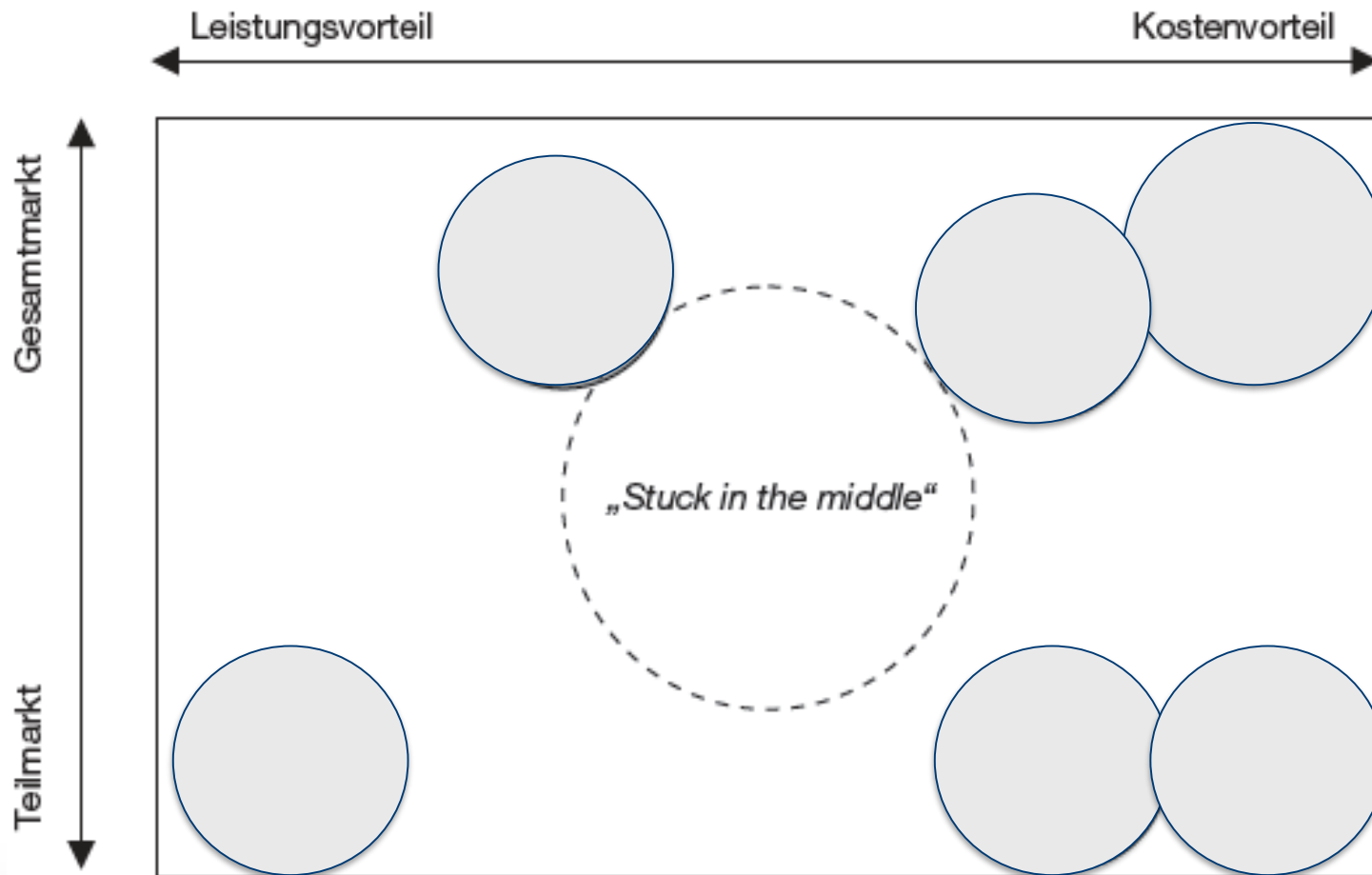
- a) Welche grundsätzlichen strategischen Optionen gibt es nach Porter und an welche Erfolgsvoraussetzungen sind diese Strategien geknüpft?
- b) Ordnen Sie das Warenhaus Kaufstadt AG und das Konkurrenzumfeld in das Strategieschema von Porter ein. Begründen Sie Ihre Entscheidungen nachvollziehbar.
- c) Welche Kritikpunkte lassen sich gegen den Ansatz von Porter vorbringen? Begründen Sie Ihre Antwort.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

- **Verbrauchermarkt:** preispolitisch aggressiver, großflächiger Einzelhandelsbetrieb, der vor allem Lebensmittel und ergänzend Waren anderer Branchen (Nonfood) führt, die für die Selbstbedienung geeignet sind und rasch umgeschlagen werden.
- **Fachmarkt:** bietet ein zusammenhängendes Sortiment in großer Auswahl und in unterschiedlichen Qualitäten und Preislagen mit ergänzenden Dienstleistungen an.
- **Fachdiscounter:** bietet ein zusammenhängendes Sortiment in großer Auswahl und mit aggressiven Preisen meist ohne ergänzende Dienstleistungen an.
- **Fachhandel:** kleine Spezialgeschäfte, die sich auf ein bestimmtes Warenangebot spezialisiert haben und diese Waren mit individueller Beratung anbieten.
- **SB-Warenhaus:** bietet ein umfassendes, warenhausähnliches Sortiment an, soweit dieses für die Selbstbedienung geeignet ist.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Einordnung in das Strategieschema von Porter



Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

- a) Welche grundsätzlichen strategischen Optionen gibt es nach Porter und an welche Erfolgsvoraussetzungen sind diese Strategien geknüpft?
- b) Ordnen Sie das Warenhaus Kaufstadt AG und das Konkurrenzumfeld in das Strategieschema von Porter ein. Begründen Sie Ihre Entscheidungen nachvollziehbar.
- c) Welche Kritikpunkte lassen sich gegen den Ansatz von Porter vorbringen? Begründen Sie Ihre Antwort.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Kritik am Ansatz von Porter

- Im Kern _____ . Insbesondere _____
_____ werden nicht berücksichtigt.
- Begriff _____ zu unklar. Mit _____ können zum Beispiel _____, _____, _____ oder _____ gemeint sein.
- Unternehmen können _____
_____, ohne dabei _____
_____.

Aufgabe 1: Wettbewerbsstrategien nach Porter

Kritik am Ansatz von Porter

- _____ werden nicht beachtet (Verknüpfung von _____).
- Die _____ ist unklar.

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

Als Produktmanager der Strategischen Geschäftseinheit „Körperpflege“ der „BODYCARE AG“ sind Sie für die folgenden sechs Körperpflegeprodukte verantwortlich:

- Produkt A: „BODY woman special“ (Feuchtigkeitscreme für Damen ab 50).
- Produkt B: „BODY woman“ (Feuchtigkeitscreme für die Dame).
- Produkt C: „BODY man“ (Feuchtigkeitscreme für den Mann).
- Produkt D: „BODY J1“ (Anti-Falten Lotion für die Dame).
- Produkt E: „BODY dryhair“ (Haarwaschmittel für trockenes Haar).
- Produkt F: „BODY hair“ (Haarwaschmittel für normales Haar).

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

Geplant ist die Neueinführung eines neuartigen Haarwaschmittels auf Kräuterbasis mit dem Namen „BODY herb“. Mit Hilfe einer Positionierungsanalyse wird angestrebt, die spezifischen Leistungsmerkmale der neuen Marke „BODY herb“ festzulegen. Der relevante Merkmalsraum wurde auf der Grundlage zweier Dimensionen, reinigend/schonend und Shampoo/Pflegespülung, definiert. Bei der Befragung einer repräsentativen Stichprobe wurde ermittelt, dass bei einem Großteil der Konsumenten die Idealvorstellungen im Feld reinigend/Pflegespülung liegen (siehe Abbildung 1).

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

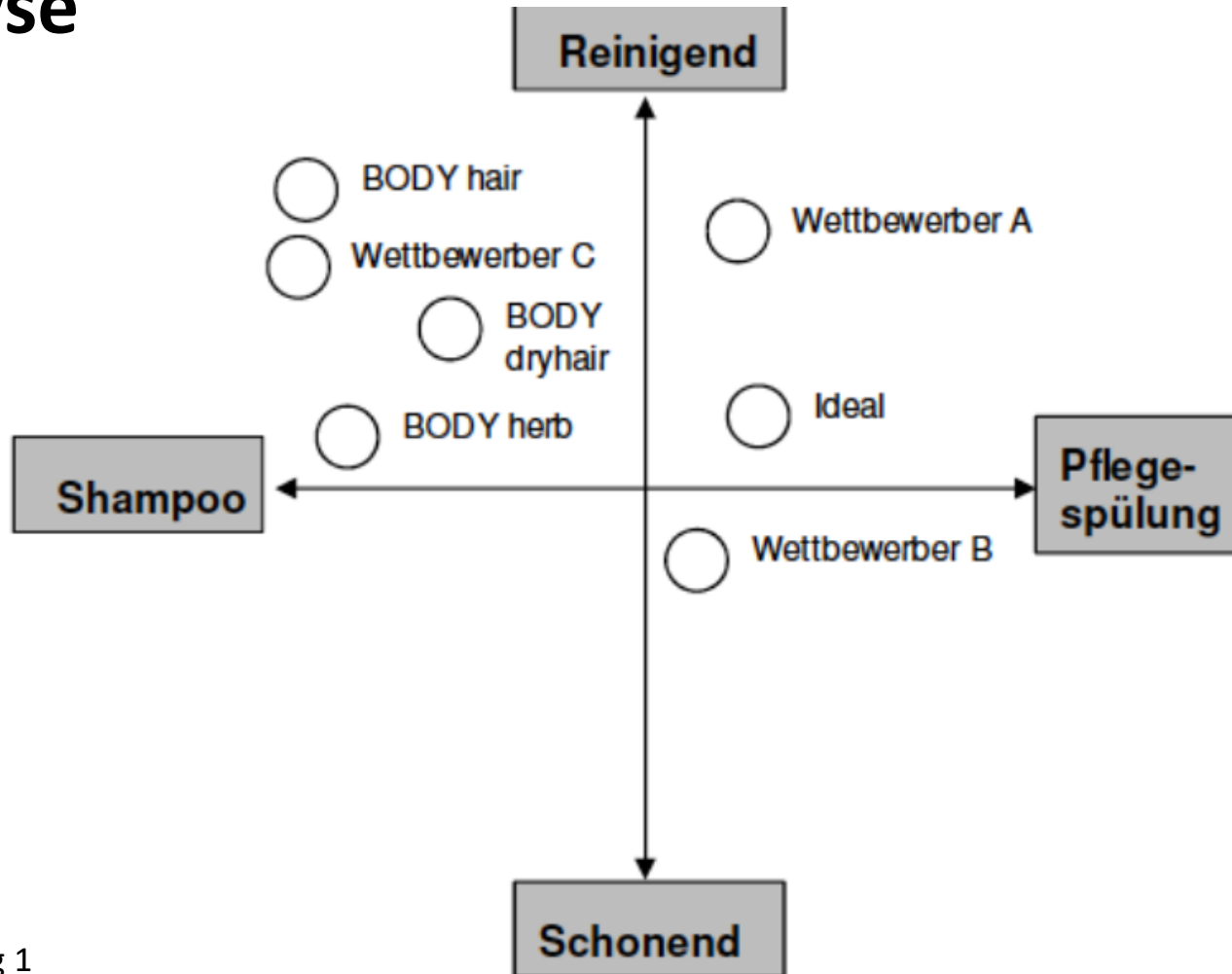


Abbildung 1

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

- a) Erläutern Sie die Ziele und Aufgaben der Positionierungsanalyse! Welche Informationen erhält die „BODYCARE AG“ aufgrund der Positionierungsanalyse?
- b) Welche strategischen Ansatzpunkte ergeben sich für das neue Haarwaschmittel? Erläutern Sie die Vor- und Nachteile alternativer Positionierungen! Für welche strategische Positionierung würden Sie sich entscheiden? Begründen Sie Ihre Antwort.
- c) Nennen Sie die Nachteile der Positionierungsanalyse, die bei Nutzung dieses Analyseinstrumentes zu beachten sind. Begründen Sie Ihre Antwort.

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

Ziele und Aufgaben der Positionierungsanalyse

Das Ziel der Positionierungsanalyse besteht darin, die _____
_____ so zu gestalten, dass die vom Kunden _____
_____ mit den _____
möglichst übereinstimmen.

Die Aufgaben liegen in _____ im Rahmen
der _____ oder _____
_____.

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

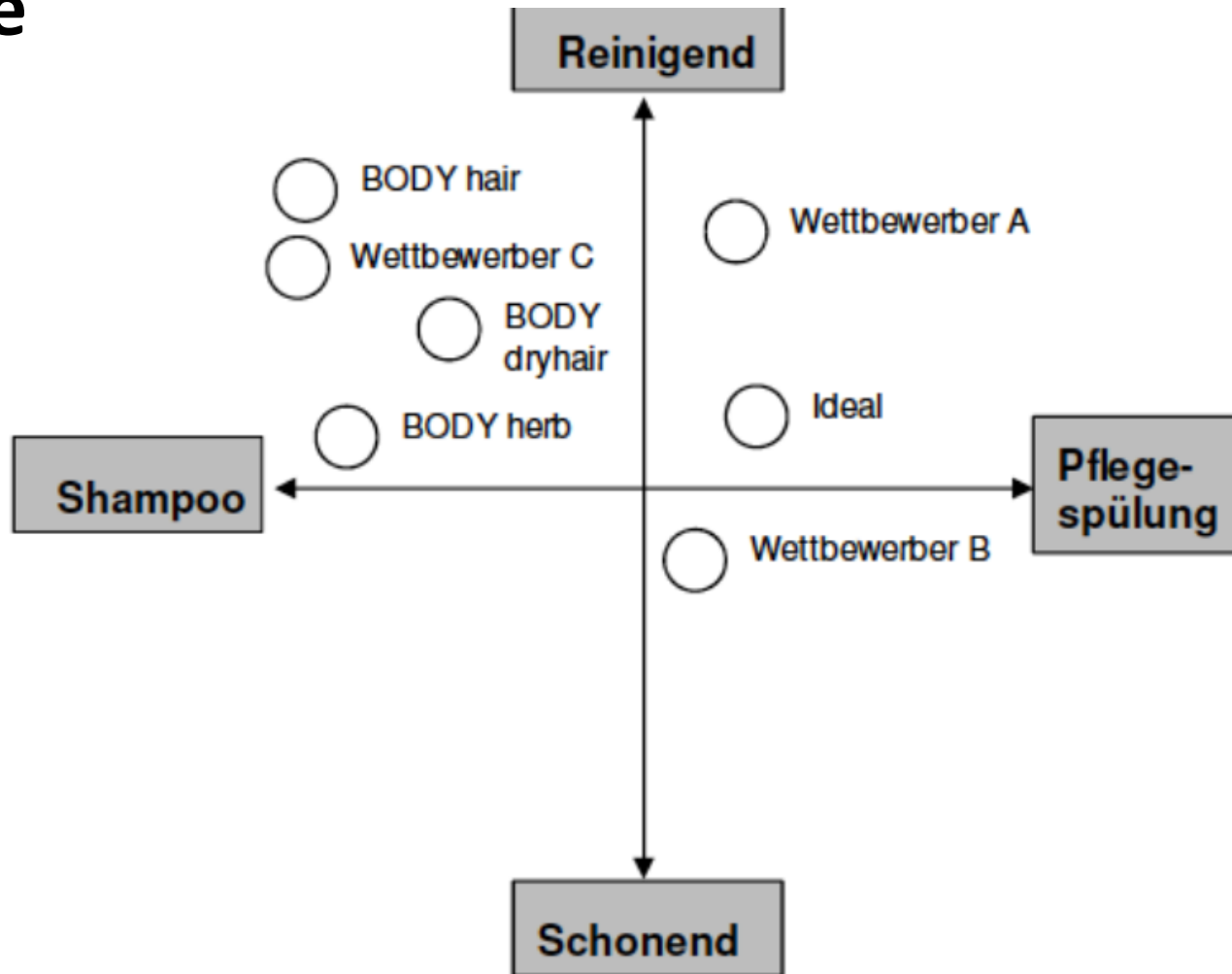
Informationen der Positionierungsanalyse

- _____ für ihre Produkte auf Basis der Wahrnehmungen der Konsumenten.
- _____ der eigenen Produkte/Leistungen sowie der Konkurrenzprodukte aus Konsumentensicht.
- _____ aus Konsumentensicht _____.
- _____ zwischen Idealvorstellungen der Konsumenten und Realpositionen der einzelnen Marken.
- Bisher _____ (alle außer _____).

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

- a) Erläutern Sie die Ziele und Aufgaben der Positionierungsanalyse! Welche Informationen erhält die „BODYCARE AG“ aufgrund der Positionierungsanalyse?
- b) Welche strategischen Ansatzpunkte ergeben sich für das neue Haarwaschmittel? Erläutern Sie die Vor- und Nachteile alternativer Positionierungen! Für welche strategische Positionierung würden Sie sich entscheiden? Begründen Sie Ihre Antwort.
- c) Nennen Sie die Nachteile der Positionierungsanalyse, die bei Nutzung dieses Analyseinstrumentes zu beachten sind. Begründen Sie Ihre Antwort.

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse



Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

Für die Positionierung des neuen Haarwaschmittels „BODY herb“ sind folgende strategische Ansatzpunkte denkbar:

- _____
Chance:
Gefahr:

- _____
Chance:
Gefahr:

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

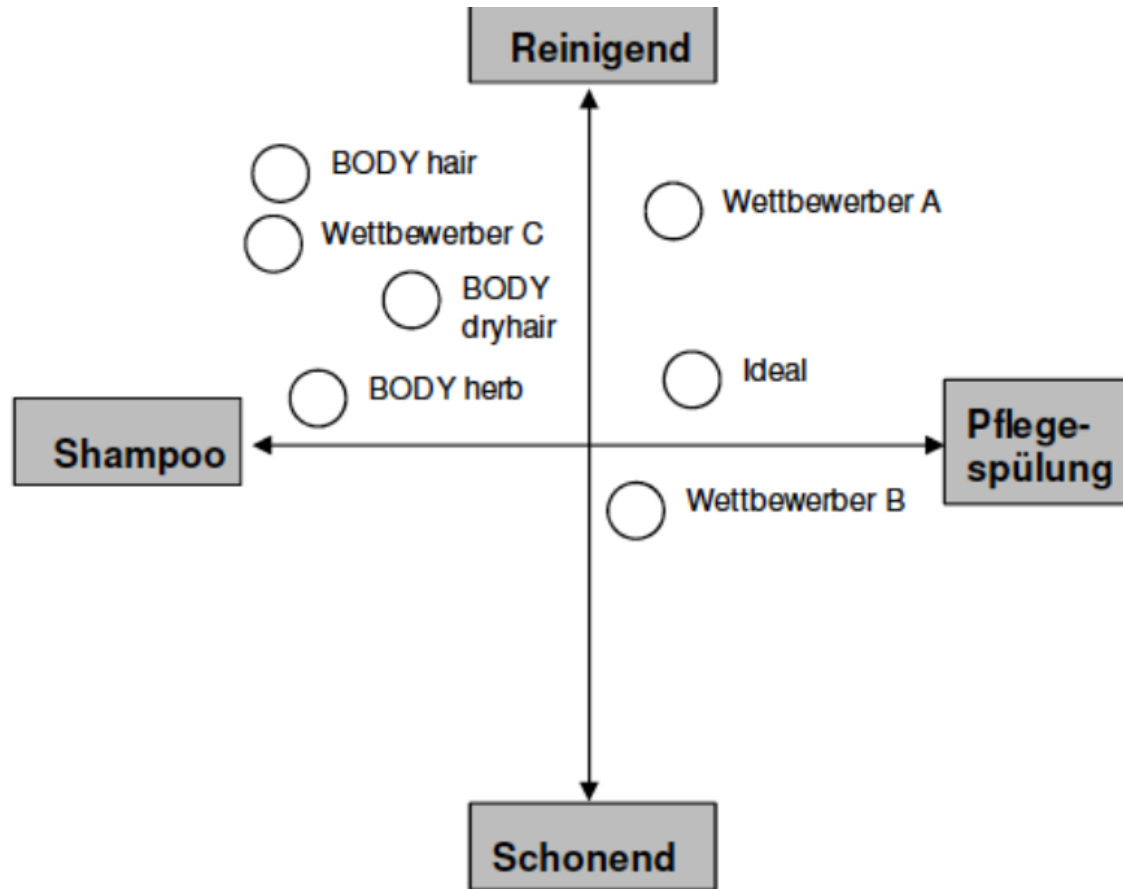
Für die Positionierung des neuen Haarwaschmittels „BODY herb“ sind folgende strategische Ansatzpunkte denkbar:

-

Chance:

Gefahr:

Für welche strategische Positionierung würden Sie sich entscheiden? Begründen Sie Ihre Antwort.



Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

- a) Erläutern Sie die Ziele und Aufgaben der Positionierungsanalyse! Welche Informationen erhält die „BODYCARE AG“ aufgrund der Positionierungsanalyse?
- b) Welche strategischen Ansatzpunkte ergeben sich für das neue Haarwaschmittel? Erläutern Sie die Vor- und Nachteile alternativer Positionierungen! Für welche strategische Positionierung würden Sie sich entscheiden? Begründen Sie Ihre Antwort.
- c) Nennen Sie die Nachteile der Positionierungsanalyse, die bei Nutzung dieses Analyseinstrumentes zu beachten sind. Begründen Sie Ihre Antwort.

Aufgabe 2: Positionierung und Positionierungsanalyse

Die Nachteile der Positionierungsanalyse

- _____ bei den Kunden werden nicht erfasst (_____
_____ Analyse).
- Die Abbildung des Marktes ist _____ (z.B. _____
_____ werden vernachlässigt).
- Beurteilung _____
(_____).
- Gefahr der angenommenen _____.

Aufgabe 3: Kreuzpreiselastizitäten

Der Besitzer des Hotels „Alpenblick“ in Schneedorf plant, den Preis für seine Zimmer neu zu bestimmen. Er ist sich allerdings unsicher, welche Konsequenzen seine Preisänderung nach sich ziehen wird. Insbesondere will er natürlich keinen Rückgang bei den Zimmerbuchungen verzeichnen. In Schneedorf konkurriert das Hotel „Alpenblick“ mit drei weiteren Hotels.

- a) Welches Vorzeichen vermuten Sie für die Kreuzpreiselastizität,

$$\tau = \frac{dx_j}{x_j} : \frac{dp_i}{p_i}$$

wenn i das Hotel „Alpenblick“ und j ein Konkurrenzhotel in Schneedorf bezeichnet? Begründen Sie Ihre Antwort!

Aufgabe 3: Kreuzpreiselastizitäten

Wiederholung

Triffin'sche Koeffizienten (Kreuzpreiselastizitäten)

1. Triffin'scher Koeffizient

(1) Bezeichnungen

p_A	=	Preis des Anbieters A
x_B	=	Absatzmenge des Anbieters B
τ	=	1. Triffin'scher Koeffizient

(2) Darstellung

$$\tau = \frac{dx_B}{x_B} \cdot \frac{dp_A}{p_A}$$

Aufgabe 3: Kreuzpreiselastizitäten

Die Kreuzpreiselastizität sagt aus, wie sich _____
_____ ändert, wenn sich _____
_____ ändert.

Eine _____ bei einem Anbieter führt bei konkurrierenden Produkten zu _____ beim Konkurrenten.

Aufgabe 3: Kreuzpreiselastizitäten

- b) Im Hotel „Alpenblick“ ist ein Restaurant integriert, das auch Nicht-Hotelgästen zur Verfügung steht. Das Angebot dieses Restaurants erstreckt sich von ausgewählten Fleischgerichten über Fischgerichte bis zu vegetarischen Gerichten.

Der zwei Straßen weiter gelegene Gasthof „Zum Hirschen“ hat sich dagegen auf Fleischgerichte spezialisiert und bietet keine vegetarische Kost an.

Welches Vorzeichen der Kreuzpreiselastizität vermuten Sie aus Sicht von „Alpenblick“ jeweils für vegetarisch und nicht-vegetarisch lebende (potenzielle) Restaurantbesucher bei Bestimmung eines neuen Preises? Begründen Sie Ihre Antwort!

Aufgabe 3: Kreuzpreiselastizitäten

- _____ bei Nicht-Vegetariern, da _____
_____.
- _____ bei Vegetariern, da der Gasthof „Zum Hirschen“ _____.
- Entsprechend _____
_____.

Aufgabe 3: Kreuzpreiselastizitäten

Wiederholung

1. Triffin'scher Koeffizient

(3) Interpretation

$$\tau = 0$$

(reines Monopol):

Die Preisänderung von Anbieter A bewirkt keine Absatzänderung des Anbieters B; Anbieter A ist Monopolist.

$$\tau = \infty$$

(homogene Konkurrenz):

Die geringste Preisänderung des Anbieters A führt im Falle der Preiserhöhung zum totalen Übergang auf Anbieter B.

$$0 < \tau < \infty$$

(heterogene Konkurrenz):

Eine Preisänderung des Anbieters A beeinflusst die Absatzmenge des Mitanbieters B.