DAS MARKETINGHAUS

Schulversion 1.7 | Intersektorales Marketing | www.synova.de

1 UNTERNEHMENSEBENE

Zeithorizont ca. 10-20 J. Ziele nicht operational

Die Struktur des Marketinghauses verbindet den strategischen und operativen Aufbau des Marketings mit dem Managementprozess unter Berücksichtigung der konzeptionellen Abläufe. Grundlage für das Marketinghaus ist die übergreifende und allgemeingültige Marketinglehre aus der Sichtweise eines Herstellers. Die Struktur lässt sich jedoch relativ leicht auf sektorale Besonderheiten, wie sie beispielsweise beim Medien-, Handels-, Investitionsgüter- oder Dienstleistungsmarketing vorkommen, anpassen.

In der vorliegenden Schulversion berücksichtigt das Marketinghaus ausschließlich den Funktionsbereich Marketing. Ganz bewusst wurde auf die Implementierung der anderen Funktionsbereiche wie Finanzierung, Beschaffung, Produktion, Personal und Entwicklung verzichtet. Das Marketinghaus lässt sich problemlos auch auf die verschiedenen strategischen Geschäftsfelder/-einheiten (SGF/SGE) eines Mehrproduktunternehmens übertragen. Hierzu müssen die strategischen und operativen Ebenen auf das jeweilige SGF/SGE ausgerichtet werden.

Das Marketinghaus in der Schulversion

Die Schulversion ist eine reduzierte Form des Marketinghauses, die jedoch die wichtigsten Ebenen, Inhalte und Prozesse beinhaltet. Diese Version ist frei verfügbar und wird Schulen, Akademien und Hochschulen zur Aus- und Weiterbildung zur Verfügung gestellt. Die jeweils aktuelle Fassung ist als PDF-Datei im A1-Format unter www.dasmarketinghaus.de abrufbar.

Abkürzungen

B-to-B	Business to Business
B-to-C	Business to Consumer
KOM	Kommunikation
POS	Point of Sale
SGE	Strategische Geschäftseinheit
SGF	Strategisches Geschäftsfeld
UCP	Unique Communication Proposition
USP	Unique Selling Proposition

Leitbild

Normative Grundsätze, die das Werteverständnis, den Unternehmenszweck und die Zielsetzung zum Ausdruck bringen

Unternehmensziele

An oberster Stelle des Zielsystems angelegte, langfristig ausgerichtete Ziele, auf denen alle unternehmerischen Entscheidungen basieren. Die Ziele sind nicht operationalisiert, so dass sie in Abhängigkeit zur konkreten Marktlage interpretiert werden können.

Gewinn | Wachstum | Rentabilität | Mitarbeiterbindung | Nachhaltigkeit

Unternehmensstrategie

Die Basisstrategien der Unternehmenspolitik beinhalten die Festlegung der strategischen Geschäftsfelder/-einheiten (SGF/SGE) sowie die Basisentscheidungen über die Bedeutung und die Verwendung der Unternehmensmarke in den Geschäftsfeldern.

SGF/SGE-Strategie – Entscheidung über die jeweiligen Geschäftsfelder
- ☐ Technologieorientierung
- ☐ Produktorientierung
- ☐ Kundenorientierung

Corporate Branding – Unternehmensmarke als Basis für die CI
- ☐ Herstellermarke
- ☐ Dienstleistermarke
- ☐ Händlermarke

Markenstrategie – Grundsätzl. Markenführung des Unternehmens
- ☐ Dachmarkenstrategie
- ☐ Einmarken-Unternehmen
- ☐ Mehrmarken-Unternehmen

Unternehmenskommunikation

Umfasst alle Kommunikationsaktivitäten, die das Unternehmen bzw. die Unternehmensmarke betreffen. Hierbei handelt es sich primär um Aufbau und Aktualisierung des Corporate Image.

Im Vergleich zur Produktkommunikation sind die Zielgruppen der Unternehmenskommunikation wesentlich breiter: Kunden, Lieferanten, Belegschaft, Management, Shareholders, Banken, Medien, Gewerkschaften, Politik ...

Corporate Identity (CI)

Die CI-Politik beinhaltet den Aufbau und die Aktualisierung einer einheitlichen und eigenständigen (unverwechselbaren) Unternehmensidentität, die unter Verwendung der CI-Instrumente (CD, CB, CC) nach innen und außen wirkt und ein vorteilhaftes Corporate Image schafft. Im engeren Sinne steht der Begriff Corporate Identity für das Soll-Image (Soll-Positionierung, Soll-Bild, Eigenbild) der Unternehmensmarke, also dem vom Unternehmen in den Zielgruppen der breiten Öffentlichkeit gewünschten Einstellungsbild (Wertschätzung, Einstellung, Eindruck etc.). Auf gesättigten Märkten und bei zunehmendem Substitutionsgrad der angebotenen Produkte ist der Transfer vom Unternehmensimage auf das Produktimage ein probates Mittel zur Erhöhung der Abgrenzung vom Wettbewerb.

Corporate Design (CD) – Entwicklung & Pflege eines einheitlichen, eigenständigen und formalen Erscheinungsbildes nach innen und außen
- ☐ Firmenlogo
- ☐ Hausschrift/Typo
- ☐ Hausfarben
- ☐ Soundmarke
- ☐ Gestaltungsraster
- ☐ Corporate Fashion
- ☐ Geschäftsdrucksachen
- ☐ Publikationen
- ☐ Architektur
- ☐ Fuhrparkdesign
- ☐ Beschriftungen
- ☐ Hinweisschilder

Corporate Behavior (CB) – Entwicklung und Pflege eines einheitlichen und eigenständigen Verhaltensauftritts nach innen und außen
- ☐ Führungsstil/Umgang
- ☐ Mitarbeiterführung
- ☐ Mitarbeiterförderung
- ☐ Verhalten auf Meetings/Konferenzen
- ☐ Arbeits- und Betriebsklima
- ☐ Verhalten gegenüber Öffentlichkeit
- ☐ Verhaltensgrundsätze/Richtlinien
- ☐ Coachings, Workshops & Trainings
- ☐ Verhalten gegenüber Kunden

Corporate Communication (CC) – Entwicklung und Pflege einer einheitlichen Kommunikation nach innen und außen
- ☐ Corporate Wording
- ☐ Slogan
- ☐ Anrede, Begrüßungen
- ☐ Text- und Korrespondenzbausteine
- ☐ Schreib-, Sprach- und Textstile
- ☐ Argumentationen
- ☐ Grundsätze, Richtlinien
- ☐ Formulierungs- und Textvorlagen
- ☐ Seminare, Workshops, Trainings

Corporate Image bezeichnet das tatsächliche Image (Ist-Image, Ist-Positionierung, Fremdbild) des Unternehmens bzw. der Unternehmensmarke in den breiten Zielgruppen der Öffentlichkeit. Sofern die Unternehmensmarke an die Produktmarken gekoppelt ist (Dachmarke), findet ein Imagetransfer auf die Produkte statt. Hierdurch wird das Produktimage gestärkt, die Substituierbarkeit gemindert und der Goodwill erhöht.

Unternehmens-Kommunikationsmix

Die für die Unternehmenskommunikation eingesetzten Instrumente und die konkreten Kommunikationsaktivitäten bilden den Kommunikationsmix auf Unternehmensebene. Die übergeordnete Zielsetzung der Unternehmenskommunikation ist dem Unternehmen und indirekt auch seinen Produkten eine vorteilhafte Stellung im Markt zu verschaffen. Im Vergleich zur Produktkommunikation auf der Ebene des operativen Marketings sind die Aktivitäten und Inhalte der Unternehmenskommunikation auf einen wesentlich langfristigeren Zeithorizont und im Inhalt allgemeiner und umfassender angelegt. Sofern die Unternehmensmarke als Dachmarke eingesetzt wird, ist der Kommunikationmix besonders stark ausgeprägt, denn schließlich muss er ein starkes Unternehmensimage in den breiten Zielgruppen der Öffentlichkeit aufbauen und aktualisieren. Sofern die Produktmarken nicht an die Unternehmensmarke gekoppelt sind, ist die Unternehmenskommunikation für die Konsumenten-Zielgruppe kaum wahrnehmbar.

Klassische Werbung ↔ **Public Relations** ↔ **Sponsoring** ↔ **Eventmarketing** ↔ **Direktmarketing** ↔ **Onlinemarketing** ↔ **Messemarketing** ↔ **Corporate Placement**

SMART-Ziele / Operationalität von Zielsetzungen

Auf operativer Ebene sollen Zielvereinbarungen zur besseren Überprüfbarkeit möglichst nach den SMART-Kriterien („SMART" = Spezifisch, Messbar, Akzeptiert/Attraktiv, Realistisch und Terminiert) formuliert werden. Eine vergleichbare Anforderung ist die Operationalität von Zielsetzungen. Eine Zielvereinbarung gilt als operationalisiert bzw. operabel, wenn sie hinsichtlich (1) Inhalt, (2) Ausmaß, (3) Zeitraum und (4) Gebiet überprüfbar formuliert wurde.

Baustein Marktanalyse

Das Marketinghaus ist so angelegt, dass sich durch das Vorschalten einer Marktanalyse die grundsätzliche Struktur eines Konzeptes ergibt. Wenn beispielsweise die Marktanalyse vor das operative Marketing geschaltet wird - an der Stelle, an der das Symbol „Marktanalyse" im operativen Marketing steht - ergibt sich hieraus die allgemeine Konzeptstruktur für ein operatives Marketingkonzept, dass auf einen Zeithorizont von ca. einem Jahr angelegt ist. Wenn die Marktanalyse vor die Kommunikationspolitik im operativen Marketing geschaltet wird, so entsteht die grundlegende Struktur eines produktbezogenen Kommunikationskonzeptes, das ebenfalls auf einen Zeitraum von ca. einem Jahr ausgelegt ist. Analog ergibt sich durch das Vorschalten der Marktanalyse natürlich auch die Struktur für ein Vertriebskonzept bzw. ein produkt- oder preispolitisches Konzept. Dies gilt auch für ein strategisches Marketingkonzept, wobei hier aufgrund des langen Zeithorizonts von ca. 3 bis 10 Jahren die Punkte „Makro-Analyse" und „Entwicklungstrends" in der Marktanalyse wesentlich intensiver betrachtet werden müssen. Bei einem auf einen kurzen Zeitraum angelegten Kommunikationskonzept muss abgewogen werden, ob eine Makro-Analyse wirklich zielführend ist. Oftmals kann hierauf verzichtet werden.

Marktanalyse – Analyse von Angebot und Nachfrage unter Berücksichtigung der Umfeldfaktoren (Marktanalyse)

A. Makro-Analyse (Umfeldanalyse)
- ☐ Politisch-rechtliche Aspekte – Political
- ☐ Ökonomische Aspekte – Economical
- ☐ Sozio-kulturelle Aspekte – Sociological
- ☐ Technologische Aspekte – Technological
- ☐ Ökologische Aspekte – Ecological

PESTE-Fazit

B. Mikro-Analyse – Hauptbestandteile sind (1) Marktdarstellung und Analyse der einzelnen Marktteilnehmer (2) bis (4).
- (1) Marktdarstellung – Relevanter Markt → Analysemarkt
- (2) Wettbewerbs-Analyse – Fazit
- (3) Distributoren-Analyse – Fazit
- (4) Konsumenten-Analyse – Fazit
- (5) Multiplikatoren-Analyse – Fazit
- (6) Entwicklungstrends – Fazit

C. SWOT-Analyse – Zusammenfassung der Erkenntnisse aus Makro/Mikro
- Stärken / Strengths
- Schwächen / Weaknesses
- Chancen / Opportunities
- Risiken / Threats

SWOT-Fazit

Auch eine Distributoren- und Multiplikatoren-Analyse (Presse, Opinion Leader etc.) oder die Ableitung von Entwicklungstrends ist nicht immer erforderlich. Dies hängt von der konkreten Problemstellung und dem Zeithorizont ab. Die Analyse des eigenen Unternehmens bzw. der eigenen Produkte wurde in die Wettbewerbs-Analyse integriert. Das betrachtete Unternehmen erhält somit keine Sonderstellung, sondern wird „wie ein Wettbewerber", also mit identischer Analyse-Struktur und -Tiefe, analysiert.

2 STRATEGISCHES MARKETING

Zeithorizont ca. 3-10 Jahre. Ziele teilweise operational

Marktanalyse

Im strategischen Marketing werden die wichtigsten Analysetools und Marketingstrategien zu einem Strategiesystem (Strategiebox) zusammengefasst, wobei eine mittel- bis langfristige Planungsperiode von ca. 3 bis 10 Jahren im Vordergrund steht. Die Umsetzung des strategischen Marketings bzw. des hier entwickelten Strategiesystems erfolgt dann sukzessiv auf der Ebene des operativen Marketings durch den konkreten Marketingmix.

Strategische Marketingziele

Zielsystem
- **Strategische Marktentwicklung** ▸ Analyse und Planung der Entwicklung und Bearbeitung von Märkten, Teilmärkten und Marktsegmenten
- **Strategische Produktentwicklung** ▸ Analyse und Planung der Bearbeitung von bestehenden Produkten sowie Entwicklung von neuen Produkten

Das strategische Marketing bestimmt den Handlungsrahmen für das operative Marketing.

Soll-Ziel / Ist-Ziel

Strategiesystem

Marktbearbeitungsstrategien

Undifferenziertes Marketing
Es wird ein einziges Produkt für den Gesamtmarkt angeboten. Dies ist z. B. der Fall, wenn durch ein innovatives Produkt ein neuer Markt entsteht. Rationaler Produktnutzen steht meist im Vordergrund.
P — Markt

Differenziertes Marketing
Der Gesamtmarkt wird mittels Segmentierungsstrategien in Segmente aufgeteilt, die mit spezifischen Produkten bedient werden. Segmentspezifische Produktvorteile stehen im Vordergrund.
P1 — Markt, Seg1
P2 — Seg2
P3 — Seg3
P4 — Seg4

Selektiv-differenziertes Marketing
Produkte werden nur noch für bestimmte Segmente angeboten. Die nicht angesprochenen Segmente sind oft gesättigt, so dass hier eine Investition nicht mehr lukrativ erscheint.
P1 — Markt, Seg1, Seg2
P2 — Seg3, Seg4

Konzentriertes Marketing
Es wird nur ein Produkt oder es werden mehrere Produkte für ein einziges Segment angeboten. Die Spezialisierung für dieses Segment und das hieraus resultierende Prestige stehen im Vordergrund.
P — Markt, Seg1, Seg2, Seg3, Seg4

Die Marktbearbeitungsstrategien gehören zu den Hauptstrategien des gesamten Marketings. Hierdurch werden Produkte und Märkte bzw. Marktsegemente aufeinander abgestimmt.

Segmentierungsstrategien

Klassische Segmentierung (EV)
1. **Soziodemografische Merkmale** – Alter, Geschlecht, Familienstand, Kinder-Anzahl, Alter der Kinder, Schulbildung, Beruf, Einkommen, HH-Einkommen, Wohnortgröße, Region
2. **Psychografische Merkmale** – Interessen, Motive, Meinungen, soziale Orientierung, Einstellungen und insbesondere Marken-, Qualitäts- und Preisbewusstsein
3. **Verhaltensorientierte Merkmale** – Käufer/Nichtkäufer von Produkten, Verwender-/Nichtverwender von Produkten, Markenwahl, Preisklassen, Verwendungsintensität

Moderne Segmentierung (EV)
(auch typologische Segmentierung, Typologien)
- ☐ **Sigma-Milieus** 10 Milieus, Sigma-Institut
- ☐ **Sinus-Milieus** 10 Milieus, Sinus-Institut
- ☐ **EuroSocioStyles** 14 Styles, GFK

B-to-B Segmentierung
- ☐ Organisatorische Merkmale – Region, Branche, Unternehmensgröße
- ☐ Entscheidungsmerkmale – Buying Center, Institutionalisierung der Einkaufsfunktion, formale Regelungen
- ☐ Beschaffungsumfang – Art und Menge, zusätzliche Leistungen

Segmentierungsverfahren
1. (1) Abgrenzung des relevanten Marktes
2. (2) Analyse von Motiven & Wünschen
3. (3) Identifizierung v. Bedürfnisstrukturen
4. (4) Zuordnung in Segmente (Cluster) mit homogenen Bedürfnisstrukturen
5. (5) Definition der Segmente durch Segmentierungsmerkmale
6. (6) Potenzialbewertung der Segmente
7. (7) Auswahl eines/mehrerer Segmente/s

Bei der Segementierung geht es im Prinzip darum, die Motive und Wünsche der Konsumenten zu erkennen um hieraus zweckmäßige, homogene Bedürfnisstrukturen abzuleiten. Anschließend folgt die Zuordnung der Konsumenten in bedürfnisorientierte Segmente. Danach muss geprüft werden, ob die so bestimmten Segmente ein ausreichendes Nachfragepotenzial für eine Erschließung besitzen.

Wettbewerbsstrategien

Preis-Qualitäts-Abgrenzung

Qualitätsführerschaft
Erlangung von Leistungsvorteilen gegenüber dem Wettbewerb unter der Annahme, dass Käufer qualitätsorientiert handeln und bereit sind für einen höheren Produktnutzen bzw. Servicevorteil mehr Geld auszugeben

Kostenführerschaft/Preisführerschaft
Basiert auf hohen Absatzmengen und geringen Aufwendungen für Produktion, Beschaffung, Werbung und Service. Voraussetzung ist ein hoher Marktanteil, um Kostendegression zu erzielen, sowie preisbewusste Käuferschichten

Produkt-Abgrenzung

Alleinstellungsstrategie USP
Produkt besitzt im Wettbewerbsvergleich objektive/rationale und zielgruppenrelevante Alleinstellung; bietet den Käufern einen höheren Nutzen

Alleinstellungsstrategie UCP
Produkt besitzt im Wettbewerbsvergleich subjektive/emotionale, zielgruppenrelevante Alleinstellung, die kommunikativ aufgebaut wurde.

Nachahmerstrategie (Me-too)
Im Vergleich zu anderen Angeboten besitzt das Produkt keinen substanziellen Mehrwert; Abgrenzung über Preis und/oder Markenimage möglich

1. **Alleinstellung**
Eine Alleinstellung liegt vor, wenn das Produkt Alleinstellungsmerkmale besitzt, die es so nicht bei Wettbewerbsprodukten gibt (einziges Produkt).
2. **Abgrenzung**
Eine Abgrenzung liegt vor, wenn ein Produkt Abgrenzungsmerkmale besitzt, die es so bei der überwiegenden Anzahl von Wettbewerbsprodukten nicht gibt (eines von wenigen).
3. **Me-too / Nachahmer**
Im Wettbewerbsvergleich ist das Produkt austauschbar/substituierbar und bietet aus Konsumentensicht keinen besonderen Mehrwert

Markenstrategien

Individualmarken-Strategien

Einzelmarken-/Monomarkenstrategie
Ein Produkt oder mehrere Produkte, die nicht individuell gebrandet sind, werden unter einer Marke geführt. Vorteilhaft sind entweder die geringen Kosten der Markenführung oder die klare Profilierung der Marke.

Mehrmarken-/Multimarkenstrategie
Ähnliche Marktsegmente werden gleichzeitig mit unterschiedlichen, konkurrierenden Produktmarken bedient. Kannibalisierungseffekte werden durch höhere Marktausschöpfung in gesättigten Märkten kompensiert.

Markengruppen-Strategien

Dachmarkenstrategie
Übergreifende Markenstrategie, die in der Regel die Unternehmensmarke an Produktmarken, die selbst durch Mono-, Multi- oder Familienmarkenstrategien geführt werden, koppelt, so dass es zu einem nachhaltigen Imagetransfer kommt.

Markenfamilienstrategie
Einheitliche Markenbezeichnung einer Produktgruppe/-linie unter der verschiedene Einzelprodukte geführt werden. Ausweitung (line extension) kann durch Transfer des vorhandenen Markenimages kostengünstig erfolgen.

Markenarchitektur
Unternehmensmarke
- Dachmarken-Kopplung
  - Monomarkenstrategie – Eine / keine Produktmarke
  - Multimarkenstrategie – Produktmarke, Produktmarke, Produktmarke
  - Markenfamilienstrategie – Produktmarke, Produktmarke, Produktmarke
- keine Kopplung
  - Monomarkenstrategie
  - Multimarkenstrategie
  - Markenfamilienstrategie

Produkt-Markt-Matrix

Ansoff-Matrix	Aktueller Markt	Neuer Markt
Aktuelle Produkte	**Marktdurchdringung** ☐ Intensivierung von Eigenverwendern ☐ Gewinnung von Nichtverwendern ☐ Gewinnung von Fremdverwendern	**Marktentwicklung** ☐ Marktexpansion (räumlich) ☐ Neuer Verwendungszweck (sachlich) ☐ Neues Verwendersegment (personell)
Neue Produkte	**Produktentwicklung** ☐ Produktinnovation (Echte Innovation, Quasi Innovation, Me-too) ☐ Produktmodifikation → Produktdifferenzierung → Produktvariation (Relaunch)	**Diversifikation** ☐ Horizontale Diversifikation (artverwandte Produkte) ☐ Vertikale Diversifikation (vor- oder nachgelagerte Wirtschaftsstufe) ☐ Laterale Diversifikation (völlig neu)

Strategieverlauf nach Ansoff-Matrix / Produkt-Markt-Matrix

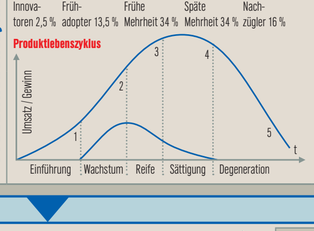
Die Matrix kombiniert Angebot (aktuelle/neue Produkte) und Nachfrage (aktueller/neuer Markt). Zunächst steht die Marktdurchdringung im Vordergrund. Sofern hierdurch kein Wachstum mehr erzielt werden kann, entspricht das Produkt nicht mehr den Nachfragebedürfnissen. Wachstum lässt sich dann nur durch Produktoptimierung (Produktentwicklung) oder Nachfrageerschließung (Marktentwicklung) generieren. Anschließend findet wieder Marktdurchdringung statt. Das Handlungsdreieck Marktdurchdringung, Marktentwicklung und Produktentwicklung wird i.d.R. solange durchlaufen, bis kein Wachstum mehr erzielt wird. Danach folgt Diversifikation.

Marktdurchdringung ↔ Marktentwicklung ↔ Produktentwicklung ↔ Diversifikation

Produktlebenszyklus

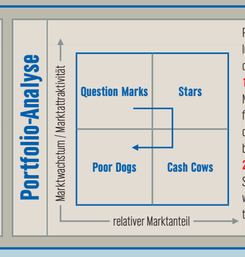
Diffusionsmodell (abnehmendes Marktpotenzial)

Innovatoren 2,5 % | Früh-adopter 13,5 % | Frühe Mehrheit 34 % | Späte Mehrheit 34 % | Nachzügler 16 %



1. **Einführungsphase** | Launch der Innovation, langsamer Umsatzanstieg (Innovatoren), Einführung mit Break-even beendet
2. **Wachstumsphase** | Überproportionales Umsatzwachstum (Frühadopter/frühe Mehrheit), Markt expandiert stark, Wettbewerb bringt Me-too
3. **Reifephase** | Unterproportionales Umsatzwachstum (frühe Mehrheit), Verschärfung des Wettbewerbs (Marktbereinigung), Produktdifferenzierung
4. **Sättigungsphase** | Kein bis negatives Umsatzwachstum (späte Mehrheit/Nachzügler), Produktvariation (Relaunch)
5. **Degenerationsphase** | Negatives Umsatzwachstum (Nachzügler), rückläufige o. keine Gewinne mehr; Elimination, wenn defizitär

Portfolio-Analyse



Portfolio-Analyse greift zeitliche Umsatzentwicklung des Produktlebenszyklus auf und drückt dies durch Marktwachstum und rel. Marktanteil aus.

1. **Question Marks** | Einführung im PLZ
Noch junge, meist gerade gelauchte Produkte, für die ein großes Marktpotenzial besteht, wodurch das zukünftige Marktwachstum noch als besonders hoch eingestuft wird.
2. **Stars** | Wachstum/Reife im PLZ
Stars haben sich auf hohem Niveau etabliert, wobei der Markt noch genügend Wachstumspotenzial bietet. Die Nachfrage hat dem Produkt bereits zu einem hohen Marktanteil verholfen. Eine Verringerung des Wachstums kann mit Produktdifferenzierungen kompensiert werden.
3. **Cash Cows** | Sättigung im PLZ
Sie sorgen für einen hohen Cash-flow, wobei der Markt bereits Sättigungserscheinungen zeigt, weshalb kaum noch Potenzial erschlossen werden kann. Neue Impulse bringt ein Relaunch.
4. **Poor Dogs** | Degeneration im PLZ
Marktanteil und Wachstum sind wegen fehlender Nachfrage rückläufig. Produktleben geht zu Ende; wenn defizitär, dann Produktelimination.

3 OPERATIVES MARKETING

Zeithorizont i.d.R. 1 Jahr. Ziele sollen operationalisiert sein (SMART-Ziele)

Marktanalyse

- **Quantitative / ökonomische Marketingziele** – ☐ Umsatz ☐ Absatz ☐ Marktanteil
- **Qualitative / außerökonomische Marketingziele** – ☐ Produktimage ☐ Kundenbindung ☐ Händlerbindung

Operationalisierte Zielformulierung (Inhalt, Ausmaß, Zeitraum, Gebiet)

Marketingziele ◀ Zielsystem des operativen Marketing ▶ Marketing-Zielgruppensystem

Konsumenten	B-to-C Verwender & Verbraucher	Distributoren	Absatzmittler: Groß- und Einzelhandel
		Multiplikatoren	Sonstige Zielgruppe
B-to-B Verwender & Verbraucher	Buying Center	Absatzhelfer	Handelsvertreter, Kommissionär
		Vertriebs-/Verkaufspersonal	

Soll-Ziel / Ist-Ziel

Operatives Strategiesystem

Produktpolitik

Umfasst alle Entscheidungen und Aktivitäten, die mit der Entwicklung und Gestaltung von Produkten und Programmen sowie erweiterten Eigenschaften zusammenhängen (Marktanalyse)

Zielgruppensystem – Für die Produktpolitik relevante Zielgruppen des übergeordneten Marketing-Zielgruppensystems

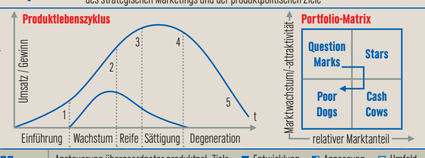
Konsumenten (B-to-C Verwender/Verbraucher)	(1) Soziodemografisch | Geschlecht, Alter, Familienstand, Einkommen, HH-Größe, Kinder im HH, Bildung (2) Psychografisch | Einstellung, Motive, Werte, Interessen, Wünsche; Qualitäts-/Marken-/Preisbewusstsein (3) Verhaltensorientiert | Verwendung von Verbrauchsgütern, Besitz von Gebrauchsgütern, Marken, Intensität
B-to-B Verwender/Verbraucher	(1) Organisation | Branche, Region, Unternehmensgröße (Umsatz, Mitarbeiter etc.) (2) Kaufentscheidung | Buying Center, Institutionalisierung der Einkaufsfunktion, formale Regelungen (3) Beschaffung | Art, Menge, zusätzliche Leistungen, Service
Distributoren	Einkäufer, Entscheider oder Entscheidungsgremien aus Großhandel und Einzelhandel (Absatzmittler)

Produktpolitische Ziele – Oberziele, die durch die Subinstrumente der Produktpolitik angesteuert werden
- **E Entwicklung** – Entwicklung von wettbewerbsfähigen Produkten und Leistungen → Primäre Produktpolitik
- **A Anpassung** – Anpassung vorhandener Produkte an die Nachfrageentwicklung
- **U Umfeld** – Gestaltung und Optimierung des Produktumfelds in den Dimensionen Marke, Verpackung, Service und Produktprogramm/-sortiment → Erweiterte Produktpolitik

SMART-Ziele bzw. operationalisierte Zielformulierung

Primäre Produktpolitik – Entwicklung und Optimierung der Produkte auf operativer Ebene unter Berücksichtigung des strategischen Marketings und der produktpolitischen Ziele

Produktlebenszyklus und Portfolio werden produktpolitisch auf operativer Ebene insbesondere zur Bestimmung des optimalen Zeitpunkts für Einführung, Modifikation und Relaunch eingesetzt.



Produktentwicklung – Ansteuerung übergeordneter produktpol. Ziele ■ Entwicklung ◧ Anpassung ☐ Umfeld

(1) Ideenfindung	Kreativ-intuitive Verfahren ☐ Brainstorming ☐ Mindmapping ☐ 635-Methode	Logisch-kombinatorische Verfahren ☐ Morphologischer Kasten ☐ Funktionskatalog ☐ Fragliste	Sonstige Quellen ☐ Benchmarketing ☐ Best Practice ☐ Marktanalysen
(2) Ideenbewertung	☐ Punktbewertungsverfahren	☐ Scoringverfahren	☐ Checklisten
(3) Wirtschaftlichkeitsanalyse	Break-even-Rechnung $x_{BE} = K_{Fix} / (p - k_v)$	Pay-off Rechnung t = Investition / Cash Flow Jahr	Kapitalwertmethode Verzinsung des eingesetzten Kapitals
(4) Entwicklung	☐ Produktkonzept ☐ Produktstudie ☐ Prototyp ☐ Dummys Eigenschaften | Design (Farbe, Größe, Form, Material); Qualität (Funktion, Image); Handling (Bedienung)		
(5) Produkttest	(1) Produktanzahl | Einzeltest, Mehrprodukttest, Vergleichstest; (2) Testumgebung | Labortest, Feld-/Hometest; (3) Testdauer | Kurzzeittest, Langzeittest; (4) Funktion | Geschmacks-, Handling-, Gebrauchs-, Verschleißtest, Designtest, Dauertest ...		
(6) Produkteinführung	Roll-out/Launch/Relaunch | Lokale, regionale, nationale, internationale Markteinführung ☐ Echte Innovation/Pionierprodukt – völlig neu, mit neuartiger Technologie/Materialien etc. ☐ Quasi-Innovation – völlig neu, jedoch mit bekannten Technologie ☐ Me-too-/Nachahmerprodukt – neu für das Unternehmen, jedoch auf dem Markt bekannt		

Produktmodifikation – Ansteuerung übergeordneter produktpol. Ziele ◧ Entwicklung ■ Anpassung ☐ Umfeld
- **Produktdifferenzierung** – Ein vorhandenes Basisprodukt (P1) wird durch ein oder mehrere modifizierte Basisprodukte (P1A, P1B) ergänzt, wobei das Basisprodukt (P1) vorhanden bleibt. (Differenzierung: P1 → P1, P1A, P1B)
- **Produktvariation (Relaunch)** – Ein vorhandenes Produkt (P1) wird durch ein Nachfolgeprodukt bzw. einer Weiterentwicklung (P2) ersetzt (Relaunch). (Produktvariation: P1 → P2)

[Die Bedeutung der Begriffe Modifikation, Differenzierung, Variation ist je nach Quelle unterschiedlich!]

Produktelimination – Ansteuerung übergeordneter produktpol. Ziele ☐ Entwicklung ■ Anpassung ☐ Umfeld
- **Produktaufgabe** – Produkt ist defizitär, kein oder kaum noch Deckungsbeitrag (kein wesentl. Beitrag zur Fixkostenamortisation)
- **Fortbestand** – Aspekte, die für die weitere Herstellung eines defizitären Produktes sprechen: Produkt ist wichtiger Imageträger, Produkt ist Komplementärprodukt, Produkt ist für Vollprogramm ausschlaggebend etc.

Erweiterte Produktpolitik

Steuerung und Umsetzung erweiterter Produktleistungen bzw. Programm-/Sortimentsgestaltung unter Berücksichtigung des übergeordneten Zielsystems

Markenpolitik – Ansteuerung übergeordneter produktpol. Ziele ☐ Entwicklung ☐ Anpassung ■ Umfeld

Markenname	Anforderungen an einen Markennamen (Wortmarke, Brandname) ☐ Bezug zum Produkt/Produktnutzen ☐ Positive Assoziation ☐ Einprägsam ☐ Eigenständig/unverwechselbar ☐ Markenschutzfähig ☐ Multilingual
Markenzeichen	Anforderungen an ein Markenzeichen (Bildmarke, Brandsign) ☐ Bezug zum Produkt/Produktnutzen ☐ Positive Assoziation ☐ Prägnant/einprägsam ☐ Eigenständig/unverwechselbar ☐ Mediale Reproduzierbarkeit ☐ International einsetzbar
Markenarten/Markenstellung	☐ Dienstleistungsmarke ☐ Herstellermarke ☐ Handels-/Gattungsmarke ☐ Premiummarke/Erstmarke ☐ Zweitmarke/Standardmarke ☐ Drittmarke/Discountmarke ☐ Familienmarke ☐ Einzelmarke ☐ Ingredient Brand ☐ Produktmarke ☐ Modellmarke ☐ Int./globale Marke ☐ Lokale/regionale Marke ☐ Nationale Marke
Markenkombination	☐ Monomarke ☐ Tandemmarke ☐ Triplexmarke
Markenartikel	Eigenschaften | Markierung, gleiche Qualität, gleiche Menge, gleiche Verpackung, großes Verbreitungsgebiet, Ubiquität (Überall-Erhältlichkeit/hoher Distributionsgrad), hohe Werbeaufwendungen, Marktetablierung etc.

Verpackungspolitik – Ansteuerung übergeordneter produktpol. Ziele ☐ Entwicklung ☐ Anpassung ■ Umfeld

Verpackungsarten	Verkaufsverpackung | Einzel- und Sammelpackung (Bundle) / Umverpackung-/Versand-/Transportverpackung
Verpackungsfunktionen	Schutzfunktion – Schutz der Ware vor Umwelt (Lebensmittel) / Schutz der Umwelt vor Ware (Reiniger) Informationsfunktion – Produktbestandteile, rechtliche Hinweise, Gebrauchsanweisung, Hersteller Imagefunktion – Markenträger, Produktidentifizierung, Kaufaufforderung, Wiedererkennbarkeit am POS Aufbewahrungsfkt. – Verschließbarkeit, Dosierbarkeit, Proportionierung, Recycling-/Mehrwegfähigkeit Logistikfunktion – Lagerfähig/stapelbar, Transportschutz, Größenoptimierung für Transportaufbewahrung
Verpackungsgestaltung	☐ Material (Art, Haltbarkeit, Klang) ☐ Form (Größe, Struktur, Proportionen, einteilig/mehrteilig) ☐ Farbe (Farbtöne, Lackierung, Folierung) ☐ Konstruktion (Öffnung, Entnahme, Portionierung)

Servicepolitik – Ansteuerung übergeordneter produktpol. Ziele ☐ Entwicklung ☐ Anpassung ■ Umfeld

Tech. Kundendienst	Beratung, Installation, Schulung, Wartung, Reparatur-/Ersatzteildienst, Entsorgung
Kaufm. Kundendienst	Beratung, Planung, Zustelldienste, Inzahlungnahme, Added-Value-Service
Service (Zeitpunkt)	☐ Pre-Sales-Service ☐ In-between-Service ☐ After-Sales-Service
Service (Entgelt)	☐ Kostenlose Serviceleistungen ☐ Kostenpflichtige Serviceleistungen

Programm/Sortiment – Ansteuerung übergeordneter produktpol. Ziele ☐ Entwicklung ☐ Anpassung ■ Umfeld

Programm/Sortiment	Angebot eines Herstellers/Dienstleisters: „Programm" / Angebot d. Handels/Handelsorganisation: „Sortiment"
Gestaltung	☐ Problemorientierung ☐ Wissensorientierung ☐ Verwendungsorientierung ☐ Produkt-/Materialorientierung ☐ Qualitäts-/Preisorientierung ☐ ...
Umfang	☐ Vollprogramm/Vollsortiment ☐ Teilprogramm/Teilsortiment ☐ Eigen-/Fremdprogramm
Ausrichtung (hori.)	☐ Breit | Viele verschiedene Produktlinien ☐ Schmal | Wenige verschiedene Produktlinien
Ausrichtung (vertikal)	☐ Tief | Viele Produktvarianten ☐ Flach | Wenige Produktvarianten

Controlling Produktpolitik – Überprüfung der produktpolitischen Zielerreichung, Identifizierung von Optimierungspotenzialen
- **Interinstrumentale Evaluation** – ☐ Entwicklung von wettbewerbsfähigen Produkten und Leistungen (Entwicklungsstand, Produkttest, Wirtschaftlichkeit und Markteinführung) ☐ Produktmodifikation (Produktdifferenzierung, Produktvariation) und Produktelimination
- **Intrainstrumentale Evaluation** – ☐ Markenpolitik ☐ Servicepolitik ☐ Verpackungspolitik ☐ Programm- und Sortimentspolitik

Budget Produktpolitik – Nach produktpolitischen Maßnahmen und evtl. Zielgruppen differenzierte Kostenaufstellung

Preispolitik

Umfasst alle Entscheidungen und Aktivitäten zur Gestaltung des von der Zielgruppe wahrgenommenen Preis-Leistungs