DAS MARKETINGHAUS

Schulversion 2.0 | Intersektorales Marketing | www.synova.de

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 sowie Forschung & 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 auf unserer Website abrufbar.

Abkürzungen

B-to-B	Business to Business
B-to-C	Business to Consumer
EV	Endverbraucher
KOM	Kommunikation
PLZ	Produktlebenszyklus
POS	Point of Sale
UN	Unternehmen
Seg	Segment
SGE	Strategische Geschäftseinheit
SGF	Strategisches Geschäftsfeld
UCP	Unique Communication Proposition
USP	Unique Selling Proposition

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.

1 | UNTERNEHMENSEBENE | STRATEGISCHES MARKETING

Zeithorizont ca. 10-20 J. Ziele nicht operational

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

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.

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 – Profilierung der UN-Marke als Basis für CI
- ☐ Herstellermarke
- ☐ Dienstleistermarke
- ☐ Händlermarke

Markenstrategie – Grundsätzl. Markenführung des Unternehmens
- ☐ Dachmarkenstrategie
- ☐ Einmarken-Unternehmen
- ☐ Mehrmarken-Unternehmen, z.B. nach SGF

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 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 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

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

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 Produkt-kommunikation 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 Kommunikationsmix 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**

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, das 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

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) Handels-Analyse — Fazit
- (4) Konsumenten-Analyse — Fazit
- (5) Multiplikatoren-Analyse — optional — Fazit
- (6) Entwicklungstrends — optional — Fazit

C. SWOT-Analyse – Zusammenfassung der Erkenntnisse aus Makro/Mikro
- Stärken / **S**trengths
- Schwächen / **W**eaknesses
- Chancen / **O**pportunities
- Risiken / **T**hreats

SWOT-Fazit

Auch eine Handels- 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 keine Sonderstellung, sondern wird „wie ein Wettbewerber", also mit identischer Analyse-Struktur und -Tiefe, analysiert.

2 | OPERATIVES MARKETING | 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 / Planung der Entwicklung & Bearbeitung von zukünftigen Märkten, Teilmärkten und Marktsegmenten
- **Strategische Produktentwicklung** ▸ Analyse / 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 — Markt

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.

Differenziertes Marketing — Markt → Seg1 (P1), Seg2 (P2), Seg3 (P3), Seg4 (P4)

Der Gesamtmarkt wird mittels Segmentierungsstrategien in Segmente aufgeteilt, die mit spezifischen Produkten bedient werden. Segmentspezifische Produktvorteile stehen im Vordergrund.

Selektiv-differenziertes Marketing — Markt → Seg1 (P1), Seg2 (P2), Seg3, Seg4

Produkte werden nur noch für bestimmte Segmente angeboten. Die nicht angesprochenen Segmente sind oft gesättigt, so dass hier eine Investition nicht mehr lukrativ erscheint.

Konzentriertes Marketing — Markt → Seg1 (P), Seg2, Seg3, Seg4

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.

Die Marktbearbeitungsstrategien gehören zu den Hauptstrategien des gesamten Marketings. Hierdurch werden Produkte und Märkte bzw. Marktsegmente 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
- ☐ **GFK Roper Consumer Styles**

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

Bei der Segmentierung 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, Multimarkenstrategie, Markenfamilienstrategie
- keine Kopplung → Eine / keine Produktmarken, Produktmarke, Produktmarke, Produktmarke, Produktmarke → Monomarkenstrategie, Multimarkenstrategie, Markenfamilienstrategie

Produkt-Markt-Matrix

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

Strategieverlauf nach Ansoff-Matrix / Produkt-Markt-Matrix

Marktdurchdringung ↔ Marktentwicklung; Produktentwicklung ↔ Diversifikation

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 meist weniger den Nachfragebedürfnissen. Wachstum lässt sich dann nur durch Produktoptimierung (Produktentwicklung) oder Nachfragerschließung (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.

Produktlebenszyklus

Diffusionsmodell (abnehmendes Marktpotenzial)

Innova-toren 2,5 % | Früh-adopter 13,5 % | Frühe Mehrheit 34 % | Späte Mehrheit 34 % | Nach-zügler 16 %

Produktlebenszyklus — Umsatz / Gewinn; 1 Einführung, 2 Wachstum, 3 Reife, 4 Sättigung, 5 Degeneration; t

Idealtypische Phasen, aber kein zwingender Verlauf!

1. **Einführungsphase** | Launch der Innovation, Umsatzanstieg (Innovatoren/Frühadopter), Einführung mit Break-even beendet
2. **Wachstumsphase** | Überproportionales Umsatzwachstum (Frühadopter/frühe Mehrheit), Markt expandiert stark, Wettbewerb bringt Me-too
3. **Reifephase** | Unterproportionales Umsatzwachstum (frühe/späte 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

Marktwachstum / Marktattraktivität ↑ — relativer Marktanteil →

Question Marks | Stars | Poor Dogs | Cash Cows; Flop; Top

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 gelaunchte 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.
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 | STRATEGISCHES MARKETING

Zeithorizont ca. 3 -10 Jahre Ziele teilweise operational

Marktanalyse

Quantitative / ökonomische Marketingziele	☐ Umsatz	☐ Absatz	☐ Marktanteil	Operationalisierte Zielformulierung (Inhalt, Ausmaß, Zeitraum, Gebiet)
Qualitative / außerökonomische Marketingziele	☐ Produktimage	☐ Kundenbindung	☐ Händlerbindung	

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, Kommissionäre	Vertriebs-/Verkaufspersonal	

Soll-Ziel / Ist-Ziel

Strategiesystem

Produktpolitik

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

Zielsystem

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, zusätzl. Leistungen, Service; (4) Funktionsträger | Einkäufer, Abteilungsleiter, GF
Handel/Distributoren	Einkäufer, Entscheider oder Entscheidungsgremien aus Großhandel und Einzelhandel (Absatzmittler)

Produktpolitische Ziele — Oberziele, die durch die Instrumente der Produktpolitik angesteuert werden

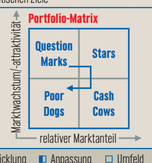
E Entwicklung	Entwicklung von wettbewerbsfähigen Produkten und Leistungen	→ Primäre Produktpolitik	SMART-Ziele bzw. operationalisierte Zielformulierung
A Anpassung	Anpassung vorhandener Produkte an die Nachfrageentwicklung		
U Umfeld	Gestaltung und Optimierung des Produktumfelds in den Dimensionen Marke, Verpackung, Service und Produktprogramm/-sortiment	→ Erweiterte Produktpolitik	

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	Logisch-kombinatorische Verfahren	Sonstige Quellen
	☐ Brainstorming ☐ Mindmapping ☐ 635-Methode	☐ Morphologischer Kasten ☐ Funktionskatalog ☐ Frageliste	☐ Benchmarking ☐ 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		
(5) Produkttest	Eigenschaften | Design (Farbe, Größe, Form, Material); Qualität (Funktion, Image); Handling (Bedienung) (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 | Klassifikation:		
	☐ Echte Innovation/Pionierprodukt ☐ Quasi-Innovation ☐ Me-too-/Nachahmerprodukt	völlig neu, mit neuartiger Technologie/Materialien etc. völlig neu, jedoch mit weitgehend bekannter Technologie 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

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 ☐ Eigenständig/unverwechselbar	☐ Positive Assoziation ☐ Markenschutzfähig	☐ Einprägsam ☐ Multilingual
Markenzeichen	Anforderungen an ein Markenzeichen (Bildmarke, Brandsign)		
	☐ Bezug zum Produkt/Produktnutzen ☐ Eigenständig/unverwechselbar	☐ Positive Assoziation ☐ Mediale Reproduzierbarkeit	☐ Prägnant/einprägsam ☐ International einsetzbar
Markenarten/ Markenstellung	☐ Dienstleistungsmarke ☐ Premiummarke/Erstmarke ☐ Familienmarke ☐ Produktmarke ☐ Lokale/regionale Marke	☐ Herstellermarke ☐ Zweitmarke/Standardmarke ☐ Einzelmarke ☐ Modellmarke ☐ Nationale Marke	☐ Handels-/Gattungsmarke ☐ Drittmarke/Discountmarke ☐ Ingredient Brand ☐ Int./globale 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 Informationsfunktion Imagefunktion Aufbewahrungsfkt. Logistikfunktion	Schutz der Ware vor Umwelt (Lebensmittel) / Schutz der Umwelt vor Ware (Reiniger) Produktbestandteile, rechtliche Hinweise, Gebrauchsanweisung, Hersteller Markenträger, Produktidentifizierung, Kaufaufforderung, Wiedererkennbarkeit am POS Verschließbarkeit, Dosierbarkeit, Proportionierung, Recycling-/Mehrwegfähigkeit Lagerfähig/stapelbar, Transportschutz, Größenoptimierung für Transportaufbewahrung
Verpackungsgestaltung	☐ Material (Art, Haltbarkeit, Klang) ☐ Farbe (Farbtöne, Lackierung, Folierung)	☐ Form (Größe, Struktur, Proportionen, einteilig/mehrteilig) ☐ 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 ☐ Produkt-/Materialorientierung	☐ Wissensorientierung ☐ Qualitäts-/Preisorientierung	☐ Verwendungsorientierung ☐ ...
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 Markte