7. PRODUKTPOLITIK

7. Produktpolitik

- Übersicht Kapitel 7

- 7.1 Aufgaben der Produktpolitik
- 7.2 Produktanalyse
- 7.3 Der Produktbegriff
- 7.3.1 Verpackung
- 7.3.2 Service
- 7.3.3 Marke
- 7.4 Der Produktmix, Sortiment

7.1 Marktleistung

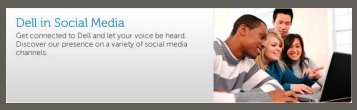
Beispiel: Dell

Produktgestaltung

Sortiment

Marke

Zusatzleistung



Produktpolitik

Die Produktpolitik umfasst alle Entscheidungen, die sich auf die markt- und umweltgerechte Gestaltung der einzelnen Produkte und des Leistungsprogramms der Unternehmung beziehen.

Programm

- Produktinnovation
- Produktmodifikation
- Produktdiversifikation
- Produktelimination

Einzelprodukt

- Gestaltung des Kernproduktes
- Definition der Diensteistungen
- Verpackung

Markenpolitik

Ziele der Produktpolitik

- **Konsumentengerichtete Ziele**
  - (reaktive) Bedarfsanpassung: Absatzprogramm wird so gestaltet, dass es dem aktuellen Bedarf Rechnung trägt
  - (proaktive) Bedarfsveränderung: Absatzprogramm wird um innovative Produkte ergänzt, die neue Bedürfnisse wecken.
- **Konkurrenzgerichtete Ziele**
  - Abhebung/Differenzierung: Angebot von Produkten, die sich möglichst deutlich von den Konkurrenzprodukten unterscheiden
  - Imitation: Angebot von Produkten, welche gleiche bzw. ähnliche Nutzenversprechen aufweisen wie die Konkurrenzprodukte
  - Kooperation: Zusammenarbeit bei der Produktentwicklung ergibt Vorteile für beide Unternehmen
- **Handelsgerichtete Ziele**
  - Transport, Lagerung, Warenpräsentation

Grund- und Zusatznutzen von Produkten

Dr. Wilhelm Vershofen, Nürnberg 1940

Gesamter Produktnutzen

Grundnutzen
(objektiver, stofflich-technischer Nutzen)

Zusatznutzen
(subjektiver, psycho-logischer Nutzen)

- Befriedigung ästhetischer Bedürfnisse
- Befriedigung von Selbstverwirklichungsbedürfnissen
- Befriedigung sozialer Bedürfnisse

Beispiel:
Nutzenkomponenten eines Autos

Mobilität
(schnelle, bequeme und sichere Fortbewegung)

über die Mobilität hinausgehende **psychologische Nutzenkomponenten**

- Schönheitsempfinden beim Betrachten des Autos
- Fahrspaß; Realisierung eines umweltbewussten Lebensstils (z.B. MCC smart)
- soziale Abhebung durch Kauf einer Luxusmarke

Der Grundnutzen

- wirtschaftliche Nutzen
- z.B. günstige Folgekosten
- Produktnutzen
- z.B. herausragenede Features
- Image Nutzen
- z.B. Ansehen in der Gesellschaft
- Vertriebliche Nutzen
- z.B. erhältlich auch Sonntags

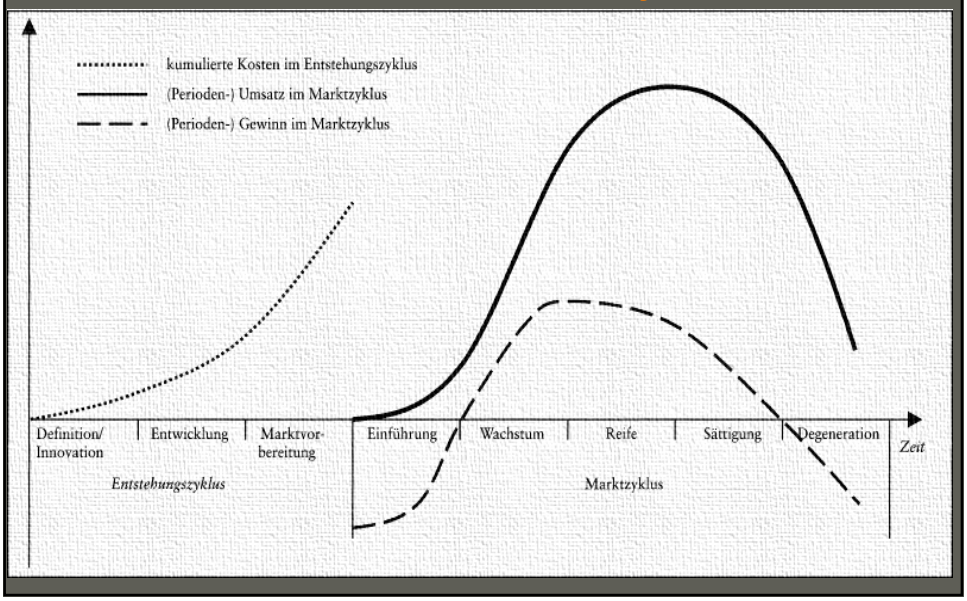
Bsp. Kundenorientiertes Grundgesetz von Apple

- Computer müssen dem Menschen entsprechend arbeiten und dürfen ihn nicht zwingen, zu arbeiten wie ein Computer.
- Computer müssen mit einheitlicher, einfach zu bedienender Software laufen, so dass keine kostspieligen Schulungen notwendig sind.
- Computer müssen dem Benutzer Freude bereiten und ihn dadurch kreativer und produktiver machen.
- Computer müssen nach einem einheitlichen System arbeiten und zugleich für andere Systeme offen sein.
- Computer müssen das Arbeiten in Gruppen ermöglichen und daher netzwerkfähig sein.
- Computer müssen so gebaut sein, dass sie immer wieder auf den neuesten Stand der Technik gebracht werden können.

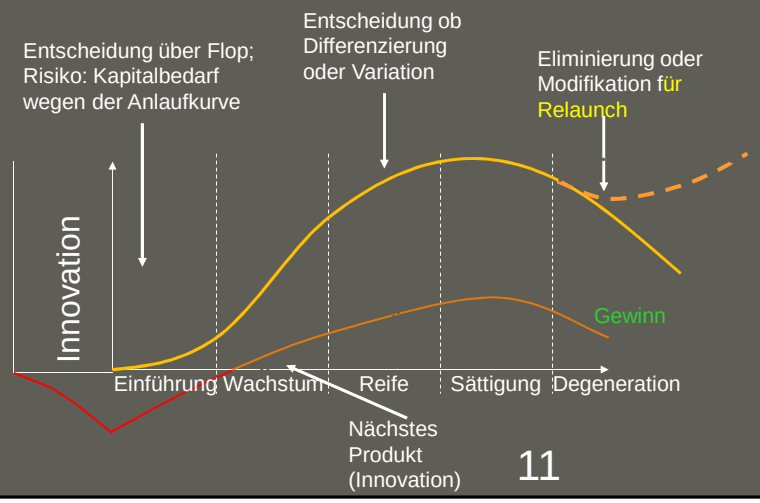
Qelle: Apple-Anzeige aus Becker 01

PRODUKTLEBENSZYKLUS

Der Produktlebenszyklus

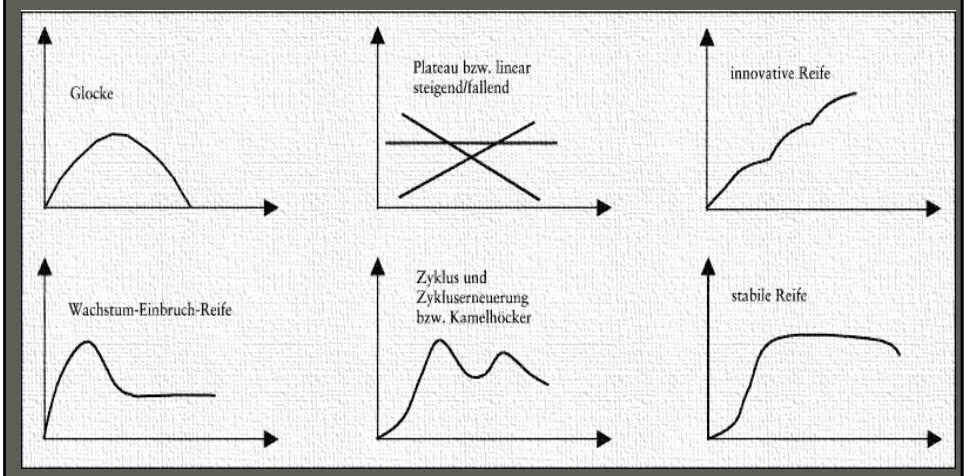


7.2 Der Produktlebenszyklus



7.2 PLZ Verlaufsformen

empirische Beispiele



vgl. Kotler, P./Bliemel, F. 2001; Siegwart, H./Senti, R. 1995; Höft, U. 1992)

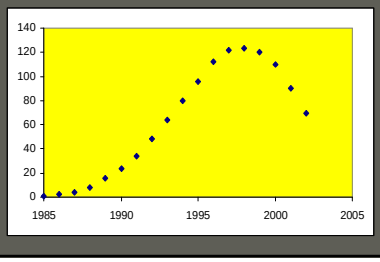
	Phasen des Produkt-Lebenszyklus			
	Einführung	Wachstum	Reife & Sättigung	Rückgang
Umsatzvolumen	gering	schnell ansteigend	Spitzenabsatz	rückläufig
Kostenmerkmale	Hohe Kosten pro Kunde	Durchschn. Kosten pro Kunde	Niedrige Kosten pro Kunde	Niedrige Kosten pro Kunde
Gewinne	negativ	steigend	hoch	fallend
Kunden	Innovatoren	Frühadopter	breite Mitte	Nachzügler
Konkurrenten	Keine oder wenige	Zahl der Konkurrenten & Intensität der Konkurrenz nimmt zu	Gleichbleibend, dem Markt entsprechend, Tendenz nach unten	Zahl der Konkurrenten nimmt ab
Operative Marketingziele	Produkt bekannt machen, Erstkäufe herbeiführen	Größtmöglicher Marktanteil (maximale Marktpenetration)	Größtmöglicher Gewinn bei gleichzeitiger Sicherung des Marktanteiles	Kostensenkung und "Absahnen"
Strategien im Marketing-Mix				
Produktpolitik	Ein Grundprodukt anbieten	Produktvarianten (Differenzierung), Serviceleistungen und Garantien anbieten	Marken und Modelle diversifizieren	Artikel mit negativem Deckungsbeitrag eliminieren
Preispolitik	Auf maximalen Wert für den Nutzer orientiert	Je nach Penetrationsstrategie, viele Alternativen	Preis wie Konkurrenz oder niedriger (fester Marktpreis)	Preissenkungen
Distribution	Distributionsnetz selektiv aufbauen	Distributionsnetz verdichten	Distributionsnetz weiter verdichten	Distributionsnetz selektiv nach Deckungsbeitrag auslichten
Werbung	Produkt bei Frühadoptern und im Handel bekannt machen	Produkt im Massenmarkt bekannt machen	Unterscheidungsmerkmale und Vorteile der Marke betonen	Erhaltungswerbung nur noch für die treuesten Kunden
Verkaufsförderung	Mit intensiver Verkaufsförderung Erstkäufe anregen	Aufwand senken, hohe Nachfrage voll ausnutzen	Aufwand erhöhen, Anreize zum Markenwechsel geben	Auf ein Minimum herunterfahren

Quelle: Kotler/Bliemel, „Marketing Management", Stuttgart 1995, S. 586.

7.2 Lebenszyklus-Anwendung

Probleme

- Empirisch nicht/nur selten belegt
- Idealtypischer Verlauf
- Phasentrennung unscharf
- Marketing Ziel: durchbrechen durch Innovation
- Normstrategien und Verantwortung



Praktische Anwendung

- Leicht verständlich und übersichtlich
- Indikatoren leicht beobachtbar:
  - Gewinnschwelle
  - Verlangsamtes Wachstum
  - Gewinnrückgang
- Hilfe zum phasenbezogenen Instrumenteinsatz
- Normstrategien als Frühwarn-Indikatoren sinnvoll
- Lebenszyklusanalyse hält Innovationsnotwendigkeit bewusst!

0% loaded

Boston Matrix, BCG Matrix, Growth-Share Matrix

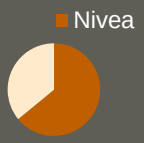
PRODUKTPORTFOLIO (ANALYSE)

Boston Matrix - Portfoliomatrix

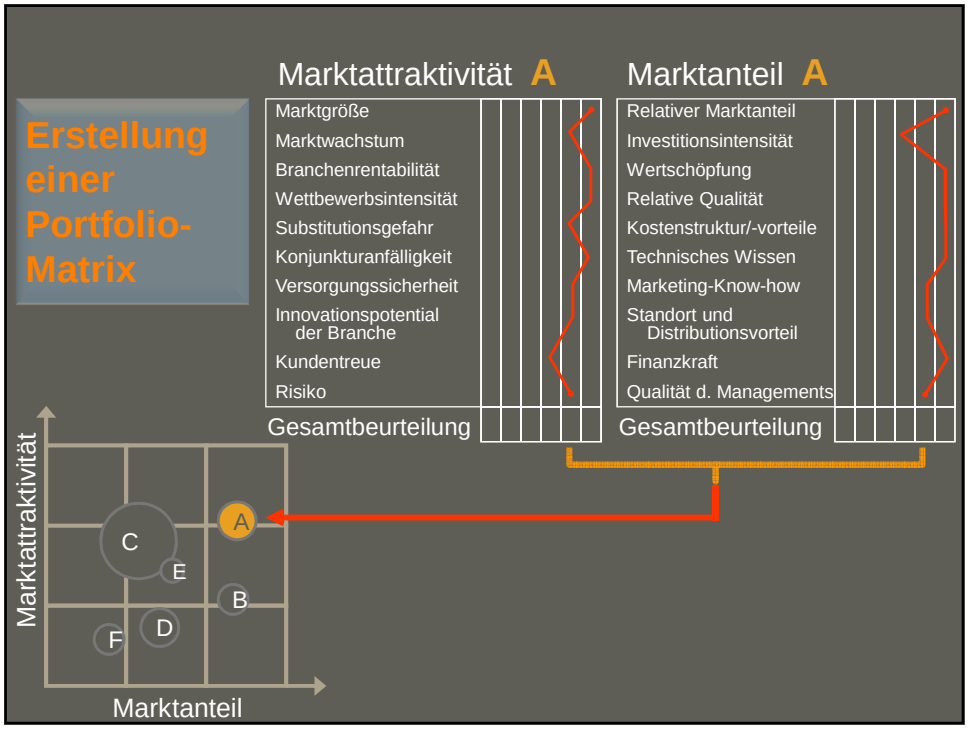
Produkte von Nivea

Portfoliostrategie

- Beurteilen der Geschäftsbereichen/Produkten nach:

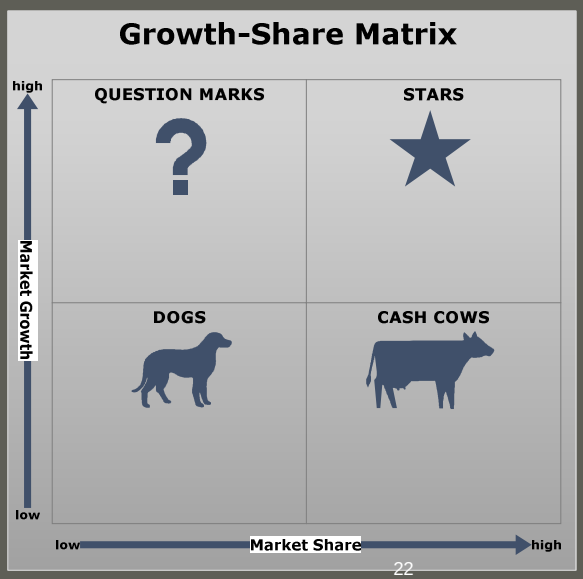


- Marktanteil (=Wettbewerbsstärke)
- Marktwachstum (=Attraktivität des Marktes)



Portfoliomatrix

Beispiel : Nivea Produkt Portfolio



Portfoliostrategie

Strategien:

Ausbau: Gewinnung von Marktanteilen mit hohen Investitionen (für werdende Sterne)

Cash-Flow: Negativ! Mehr investiert als erwirtschaftet

Abstoßen: Verkauf bei schlechten Erfolgsaussichten

Keine Fragezeichen: Mehr in F&E investieren

Strategie:

Erhalten: Marktposition weiter ausbauen.

Cash-Flow: Ausgeglichen!

Ohne Sterne muss sich das Unternehmen, Sorgen um seine Zukunft machen

Strategie:

Abstoßen

Aber: vielleicht notwendig für Kundenbindung

Cash-Flow: Noch positiv.

Strategie:

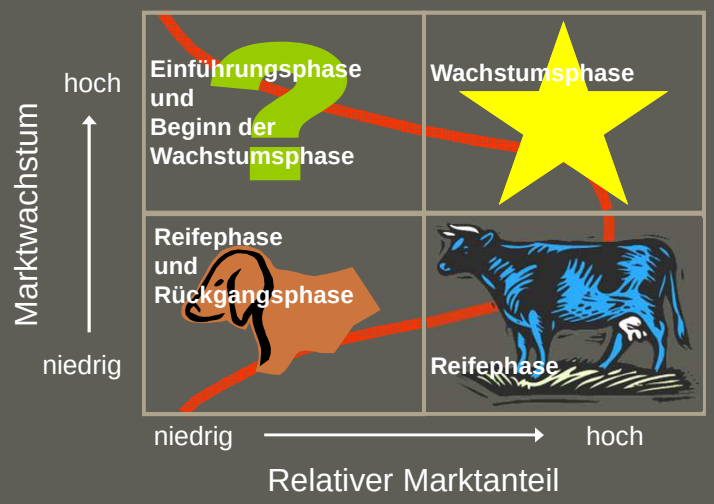
Ernten: Geringe Investitionen – „melken" zugunsten der Nachwuchsprodukte

Cash-Flow: Positiv!

Sie Erwirtschaften mehr als Sie verbrauchen

Basisstrategien

BCG Matrix vs. Produkt-Lebenszyklus



Kritik/Einschränkung

- Fragliche Grenze zwischen niedrig und hoch?
- Marktwachstum ist nicht immer leicht einzuschätzen
- Marktwachstum auch beeinflussbar
- Für Marktanteil genaue Kenntnis des Gesamtmarktes erforderlich

7.3 Der Produktbegriff

7.3 Der Produktbegriff

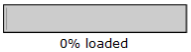
Kernprodukt +	→	kennzeichnet die erwartete Problemlösung, befriedigt grundlegende Nutzenerwartung
Basisprodukt	→	kennzeichnet die Grundversion des Produkts, Eigenschaften, die das Produkt „funktionsfähig“ machen
= Erwartetes Produkt	→	**Core Benefit.** Eigenschaften, die der Konsument im Normalfall vom Produkt erwartet (im Kontext der betrachteten Preisklasse)
Erweitertes Produkt	→	**Actual & augmented Product**. Schaffung komparativer Konkurrenzvorteile durch zusätzliche Produktleistungen (**Marke**, **Features, Design**, **Verpackung**, **Produktqualität**, **Garantie, Installation, Kundendienstleistungen**); psychologische Zusatznutzen (**added values**); zielgruppenspezifische Anpassung der Produktleistung an die Nutzenerwartungen
Potenzielles Produkt	→	zukünftige Entwicklungen; Produktverbesserungen – Wettbewerbsvorteil

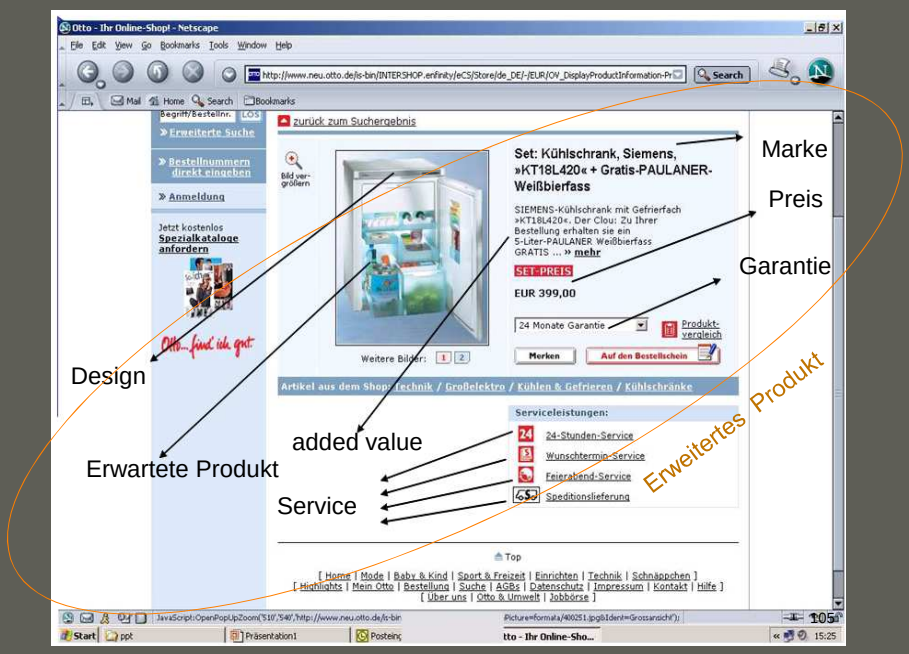
7.3 Der Produktbegriff

Beispiel : Mobiltelefon

Kernprodukt	▸ **Grundnutzen** grundsätzlich ist ein Handy zum mobilen Telefonieren geeignet
Basisprodukt	▸ **minimale Produktausstattung** das Han 2013 mit der SIM-Karte eines Providers ausgestattet, sodass auch tatsächlich Gespräche geführt werden können
Erwartetes Produkt	▸ **erwartete Produktausstattung** im Jahr 2009 erwarten die Kunden ein Handy mit SMS- und MMS-Funktion, einer Kamera und einem Farbdisplay
Erweitertes Produkt	▸ **Zusatzausstattung (added values)** Beispiele für Features, die einen Zusatznutzen liefern, sind ein Touchscreen, ein E-Mail-Client, eine UMTS-Internetverbindung oder eine Radiofunktion
Potenzielles Produkt	▸ **zukünftige Ausstattungsmerkmale** ein Handy könnte in Zukunft z. B. mit einem Duftchip ausgestattet sein oder den Fernsehempfang ermöglichen

7.3 Der Produktbegriff





7.3.1 Service und added values

Zeitpunkt / Art der Leistung	Pre-Sales-Services	After-Sales-Services
Kaufmännischer Kundendienst	– Kaufberatung – Erstellung eines Kostenvoranschlags – telefonischer Bestelldienst – Bestellmöglichkeit über das Internet	– Gebrauchsanweisungen – Zustelldienst – Schulung im Umgang mit dem Produkt – Telefonhilfe über „Hotline" – Garantien, die über die legale Gewährleistungsfrist hinausgehen
Technischer Kundendienst	– technische Beratung – Testlieferungen – Projektierung von Anlagen	– Demontage alter Anlagen – Installation – Wartung, Reparaturen – Umbauarbeiten, Erweiterungen – Ersatzteilservice – Rücknahmeleistungen

Quelle: Froböse/Kaapke: Marketing, Verlag Vahlen, nach Bänsch: Marketing-Lehre, 1998, S. 128; Becker: Das Marketingkonzept, 2002, S. 107

7.3.2 Verpackung

4 Funktionen

Schutzfunktion	Haltbarkeit, Luftschutz etc.
logistische Funktion	Transport, Lagerhaltung
akquisitorische Funktion	Design, Markennamen, gesetzliche Auflagen, reduzieren kognitiver Dissonanzen,
warenwirtschaftliche Funktion	EAN-Codes (Europäische Artikel Numerierung), RFID

7.3.3 Die Marke

Any difference?

Wirkungsbezogene Definition des Markenbegriffs

Alle Produkte sind im weiteren Sinne dann Marken, wenn sie ein klares, unverwechselbares Image bei den Konsumenten aufgebaut haben bzw. aufbauen werden.

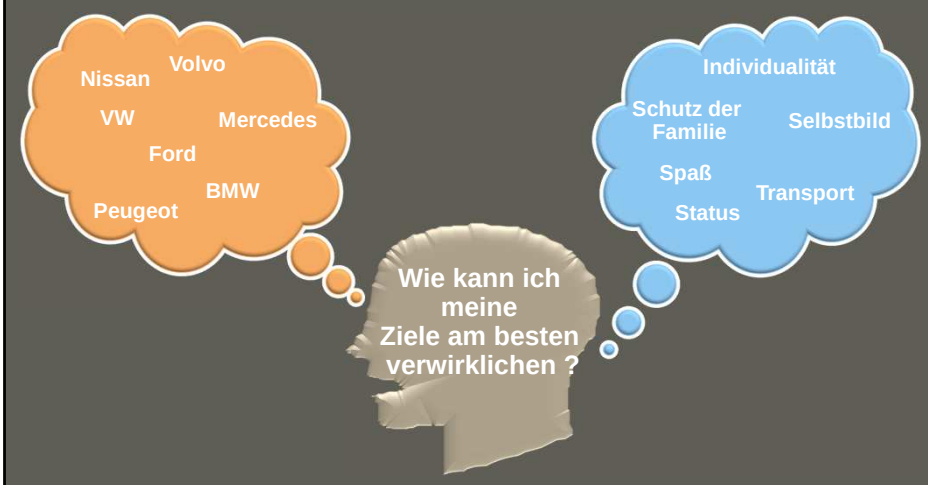
„Marken sind Vorstellungsbilder in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion übernehmen und das Wahlverhalten prägen."

(Esch et al., 2008, S. 194).

Vorstellungsbilder = alle Assoziationen die ein Konsument mit einer Marke verbindet

→ Durch Marken können die Wahrnehmungen und Präferenzen der Konsumenten und folglich auch deren Kaufverhalten nachhaltig beeinflusst werden.

Kundenbedürfnisse und Marken-assoziationen des Markenimage



Ausschnitt aus einem semantischen (assoziativen) Netzwerk

Markenvorteile aus Verzahnung von Kundenbedürfnissen und Marken-wahrnehmung

Marken-wahrnehmung

Marke als Vorstellungsbild im Kopf des Konsumenten

Was ist der Wert dieser Marke für mich ?

Persönliche Ziele des Konsumenten

Ökonomische, Funktionale, Emotionale Zielsetzungen

Wie kann ich meine Ziele am besten verwirklichen ?

Wettbewerbs- und Markenvorteil resultiert aus der einzigartigen Lösung des Kundendilemmas

Herausforderungen der Markenführung

Wachsende Bedeutung des Themas Marke
- Marke als Vertrauens- und Orientierungsanker in komplexen Informationswelten
- Orchestrierung komplexer Markensysteme internationaler Konzerne

Klare Markenarchitektur und -positionierung nach
- Convenience, Appeal und Lifestyle
- Zielgruppen
- Produkt- und Preissegment
  (Premium/ Volumen /Low Budget)

Aufbau von Markenpersönlichkeiten und Markenpräferenzen
- Brand Value und Markenversprechen
- Awareness- (Top-of-Mind, Share of Voice), Sympathie- und Imagewerte
- Kundenbindung

Aufbau einer internen Markenidentität
- Interne Markenkommunikation
- Qualitätsmanagement

Was ist eine Marke?

- Instrument zur Warenkennzeichnung (techn.-formale Sicht)
  - Marke vs. Gütezeichen, Qualitätssiegel (z.B Blauer Engel), Auszeichnung (z.B. Stiftung Warentest)
- Definition der American Marketing Association (AMA): „name, term, sign, symbol, or design, or a combination of them intended to identify the goods or services of one seller or group of sellers and to differentiate them from those of competitors.“
- Juristische Perspektive: Übergang von einem Zeichen zu einer Marke durch Erwerb des gewerblichen Schutzrechtes
  - förmliches vs. sachliches Markenrecht (§ 4 MarkenG)
- Freizeichen sind nicht schützbar (z.B. Äskulapstab)

Was ist eine Marke?

- § 3 (1) MarkenG: Als Marke gelten "alle Zeichen, insbesondere Wörter, einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen einschließlich der Form einer Ware oder ihrer Verpackung sowie sonstige Aufmachungen einschließlich Farben und Farbzusammen-stellungen, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unter-nehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden".

- Wortzeichen (Markenname), Bildzeichen (Markensymbol), kombinierte Zeichen, Hörzeichen, dreidimensionale Gestaltungen und Farbkombinationen (z. B. gelb-rot bei Maggi oder blau-weiß bei Aral)

Die Marke

Merkmale:
gleichbleibende Aufmachung und Qualität, hoher Bekanntheitsgrad und Akzeptanz, weite Verbreitung (Ubiquität)

Definition:
Strategie der Heterogenisierung homogener Produkte

Marken -Ziele

- **Identifikationspotentiale** für den Kunden (durch Visualisierung von Markenzeichen)
- Markenidentifikation soll beim Kunden **Präferenzen** erzeugen
- Aufbau einer **Markentreue**
- Erhöhung des **akquisitorischen Potenzials**
- **Preispolitischen Spielraum**

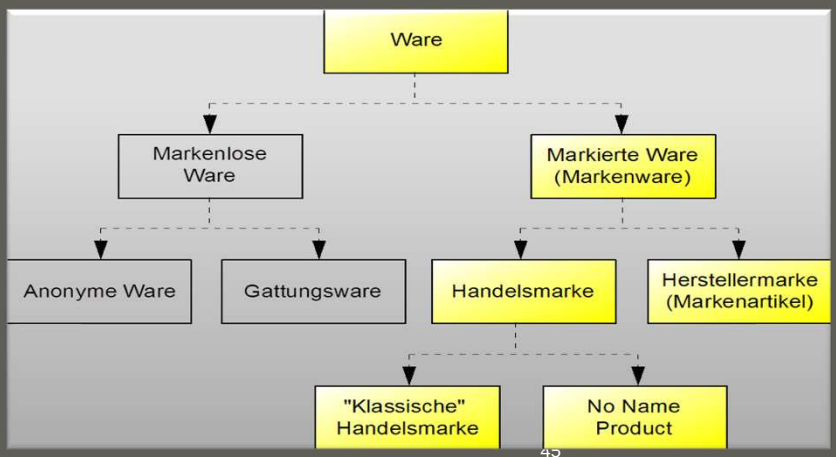
Funktionen des Markenzeichens

- Herstellergerichtete Funktionen
  - Unterscheidungsfunktion
    - Unterscheidung von anonymer als auch von markierter Ware anderer Anbieter
  - Herkunftsnachweis
    - Gütemarke der Zünfte und Städte im Mittelalter
  - Sortenfunktion
    - Verbindende vs. trennende Wirkung
    - Dachmarke/Familienmarke vs. Produktmarke
  - Monopolisierungsfunktion
  - Kommunikations- bzw. Imagefunktion
    - Produktbenennung
    - Primärer vs. Sekundärer Informationsgehalt

Funktionen des Markenzeichens

- Abnehmergerichtete Funktionen
  - Orientierungsfunktion
    - Möglichkeit, anhand der Markierung Waren wiederzuerkennen und voneinander zu unterscheiden, erleichtert es den Kunden, sich zurechtzufinden
  - Entlastungsfunktion
    - information chunk
    - keine aufwendige Informationssuche
    - Heranziehen einer Marke zur Produktbeurteilung als Strategie zur Komplexitätsreduktion
  - Garantiefunktion
    - Garant für Qualitätskonstanz

Erscheinungsformen von Markenangeboten



Kennzeichen des Markenartikels

- Überdurchschnittlicher Qualitätsanspruch
  - Kann sowohl in Grundnutzen- (z. B. Gebrauchs- und Funktionstüchtigkeit, Haltbarkeit, Betriebssicherheit) als auch in Zusatznutzenkategorien (z. B. Exklusivität, Modernität, Exotik) begründet sein
- Imagebildung
  - Bündel objektiver Gütereigenschaften vs. geschlossene, durch den kombinierten Einsatz aller absatzpolitischen Instrumente repräsentierte Marketingkonzeption
- Hohe Verkehrsgeltung am Markt
  - Bekanntheitsgrad, Kundenbindung
  - Sprungwerbung, Pull-Effekt, Nachfragesog
- Breite Distribution (Ubiquität)

Was versteht man unter Markenpolitik?

- Gesamtheit aller Entscheidungen und Maßnahmen, die auf die Gestaltung von Markenware, insbesondere auf deren Positionierung und Markierung gerichtet sind.
- Markenpolitische Überlegungen lassen sich durch einen mehrstufigen Aufbau charakterisieren:
  - Markenziele (ökonomische/außerökonomische)
  - Markenstrategie
  - Markenauftritt (Marketing-Mix)

Markenpolitische Alternativen

- Markenartikel / Nicht markierte Ware
- Herstellermarke / Handelsmarke
- Einzelmarke / Markenfamilie
- Unternehmensmarke / Produktmarke
- Ein-Marken-Politik / Mehr-Marken-Politik

Markengestaltung („Branding“)

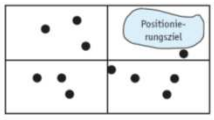
Markengestaltung („Branding“):

Alle Maßnahmen zum Aufbau einer Marke, die dazu geeignet sind, ein Angebot aus der Masse gleichartiger Angebote herauszuheben, und die eine eindeutige Zuordnung von Angeboten zu einer bestimmten Marke ermöglichen.

Ziele des Branding

- Identifikation und Differenzierung
- Vermittlung imagerelevanter Assoziationen
- Erzeugung von Sympathie für die Marke
- Unterstützung der Erinnerungswirkung von Marken

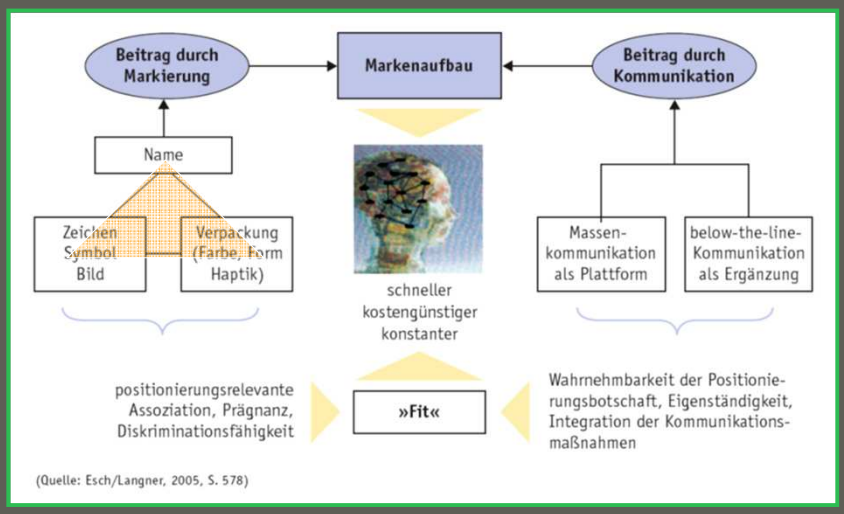
Prozess der Markengestaltung

Planungsebene		Realisierungsebene	Wirkungsebene
Markenidentität *Unternehmensebene*	**Markenpositionierung** *Wettbewerbsebene*	**Markengestaltung** *Unternehmensebene*	**Markenimage** *Konsumentenebene*
Aufgabe: Festlegung der Markenidentität aus Unternehmenssicht Markenkern Markennutzen Markenattribute Markentonalität Markenbild	Aufgabe: Analyse des relevanten Marktes und Bestimmung der Zielposition unter Berücksichtigung aktueller eigenen Marken sowie Marken der Konkurrenz sowie den Erwartungen der Konsumenten 	Aufgabe: Gestaltung aller Markenelemente im engeren und weiteren Sinne Markenkommunikation ▶ **Häufig:** Einbindung externer Partner (z.B. Werbeagenturen, Verpackungsagenturen, PR-Agenturen)	Aufgabe: Überprüfung der Markenwirkung im Hinblick auf die quantitativen und qualitativen Markenziele seitens der Konsumenten
Marktforschungsinstrumente: ▸ Gruppendiskussion ▸ Laddering-Technik ▸ Trendanalysen	**Marktforschungsinstrumente:** ▸ Marktstrukturanalysen ▸ Konkurrenzanalysen ▸ Bedarfsanalysen	**Marktforschungsinstrumente:** ▸ Verschiedene Testverfahren zur Überprüfung der Wahrnehmungs- und Präferenzwirkung der Brandinginstrumente (z.B. Namenstests, Packungstests)	**Marktforschungsinstrumente:** ▸ Ermittlung der Markenbekanntheit ▸ Methoden der Imagemessung (qualitativ und quantitativ) ▸ Kaufverhaltensanalysen

Quelle: in Anlehnung an Esch, 2008

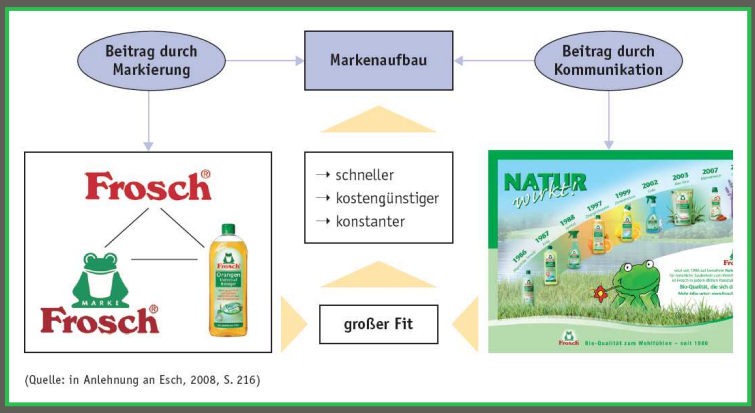
Magisches branding Dreieck

Markenaufbau durch Markierung und durch Kommunikation



Ganzheitliches Branding von der Markierung bis zur Kommunikation –

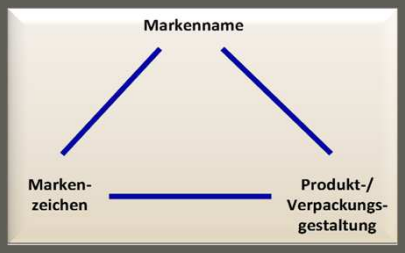
Beispiel Frosch

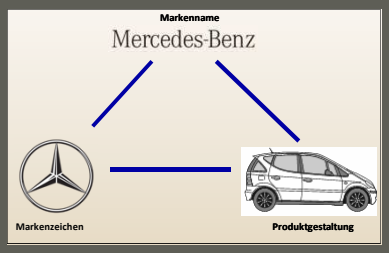


Die Markengestaltung ist umso erfolgreicher, je stärker der „Fit“ zwischen den Markenelementen und der Markenkommunikation ist.

Ganzheitliche Gestaltung der Marke

→ Ganzheitliche Gestaltung der Marke im so genannten **„magischen Branding-Dreieck“**





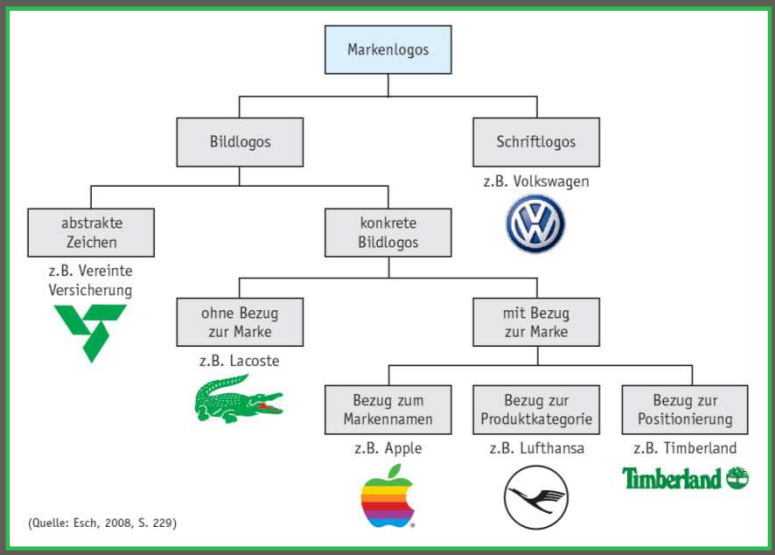
Nur eine **integrative Gestaltung aller Markenelemente**, die die zuvor festgelegte Markenidentität zum Ausdruck bringt, führt zum Aufbau klarer, unverwechselbarer Markenbilder.

Markennamen Matrix

		Bezug zum Angebot		
		direkter Bezug	assoziativer Bezug herstellbar	ohne Bezug
Bedeutungs-gehalt des Marken-namens	mit Bedeutung	▸ TV Today ▸ Volkswagen ▸ Securitas	▸ Shell ▸ Schneekoppe ▸ Du darfst	▸ Bärenmarke ▸ Yes ▸ Apple
	bedeutungslos, sinnlose Buchstaben-kombination		▸ Nutella ▸ Thera-med ▸ Sanella	▸ Knoppers ▸ Elmex ▸ AXA

(Quelle: in Anlehnung an Esch/Langner, 2005, S. 580)

Arten von Markenlogos



Beispiele von Wort-Bild Marken

Beispiele für markentypisches Produktdesign

Erlernte Wort- und Bildassoziationen als Bestandteile einer wirksamen Markenprägung

Claim und Produkt

„Alles was ein Bier braucht“ (Clausthaler)
„Nichts ist unmöglich“ (Toyota)
„Wenn´s um Geld geht... „(Sparkasse)
„Waschmaschine leben länger mit...“ (Calgon)
„Freude am Fahren“ (BMW)
„Hoffentlich ... versichert“ (Allianz)
„Can´t beat the feeling“ (Coca Cola)

Charaktere und Produkt

Lila Kuh	(Milka)
Herr Kaiser	(Hamburg Mannheimer)
Meister Propper	(Meister Propper)
Tony the Tiger	(Kellogg)
Robert	(Telekom)
Clementine	(Ariel)
Michael Jordan	(Nike)

Bildassoziationen und Produkt

Großes Segelschiff mit grünen Segeln „Becks“	**Cowboys am Lagerfeuer** „Marlboro“	**Junge gutaussehende Menschen zusammen an einem exotischen Traumstrand** „Bacardi“

Grundlegende markenstrategische Optionen

Einzelmarke	Produkt- oder Monomarkenkonzept (z.B. Persil - Henkel; Duplo, Giotto, Nutella - Ferrero)
Mehrmarke	Parallel- oder Multimarkenkonzept (z.B. Volkswagen - VW, AUDI, SEAT, SKODA, RR, Lamborghini, Bentley, Bugatti oder TUI mit 1,2 Fly, L´Tur, Robinson etc.)
Familienmarke	Produktgruppen- oder Range-Markenstrategie (Nivea - Beiersdorf; Milka - Kraft Foods)
Dachmarke	Corporate Brand- oder Company Markenkonzept (Dr.Oetker; McKinsey, Nike)

Vor- und Nachteile der Einzelmarkenstrategie

Vorteile	Nachteile
▸ Möglichkeit der klaren Profilierung eines Produkts ▸ Konzentration auf eine definierte Zielgruppe ▸ Wahl einer spezifischen Positionierung gegeben ▸ Innovationscharakter des neuen Produkts lässt sich gut darstellen ▸ Relaunch-Maßnahmen sind gut umzusetzen ▸ Bei Misserfolg des Produkts erfolgt kein negativer Imagetransfer auf andere Produkte des Unternehmens	▸ Ein Produkt muss das gesamte Markenbudget allein tragen ▸ Voraussetzung ist ein ausreichendes Marktvolumen bzw. -potenzial ▸ Markenpersönlichkeit wird nur langsam aufgebaut ▸ Immer kürzere Produktlebenszyklen gefährden die Erreichung des Break Even-Point ▸ Durch Strukturwandel von Märkten kann die Überlebensfähigkeit produktspezifischer Marken gefährdet sein ▸ Geeignete und schutzfähige Marken sind schwer zu finden

(Quelle: in Anlehnung an Becker, 2006, S. 196)

FERRERO

Vor- und Nachteile der Familienmarkenstrategie

Vorteile	Nachteile
▸ Spezifische Profilierungsmöglichkeit ▸ Mehrere Produkte tragen das Markenbudget ▸ Neue Produkte profitieren vom positiven Imagetransfer der Marke ▸ Stärkung des Markenimages, wenn Produkt notwendigen »fit« hat	▸ Relaunch-Maßnahmen begrenzt ▸ »Markenkern« der Ausgangsmarke begrenzt Innovationsmöglichkeiten ▸ Nur dort einsetzbar, wo Abnehmer Angebotssysteme mit Nutzenklammern akzeptieren ▸ Gefahr der Markenüberdehnung bzw. -verwässerung

(Quelle: in Anlehnung an Becker, 2006, S. 199)

Vor- und Nachteile der Dachmarkenstrategie

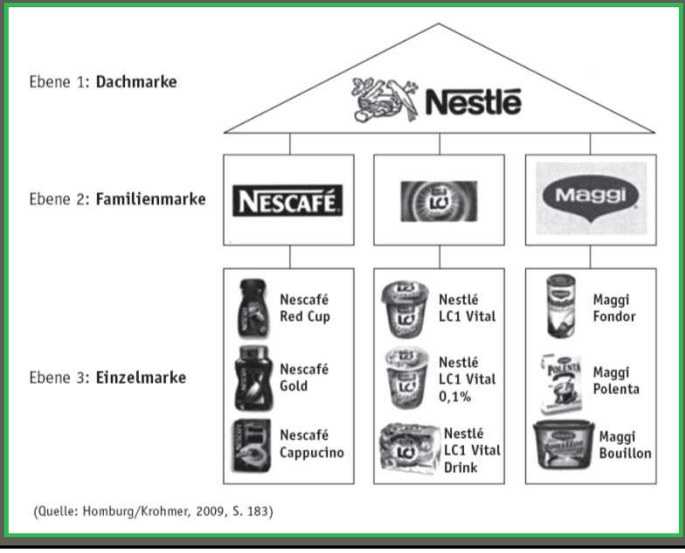
Vorteile	Nachteile
▸ alle Produkte tragen das Markenbudget ▸ leichte Einführung neuer Produkte ▸ neue Produkte profitieren vom positiven Imagetransfer des Unternehmen ▸ Präsenz in kleinen Teilmärkten möglich ▸ Suche nach neuen schutzfähigen Märkten entfällt	▸ klare Profilierung wird erschwert ▸ Positionierung eher unspezifisch ▸ Konzentration auf einzelne Zielgruppen ist kaum möglich ▸ Innovationen können nicht spezifisch profiliert werden ▸ Bei Misserfolg negativer Imagetransfer auf die Marke und alle Produkte

(Quelle: in Anlehnung an Becker, 2006, S. 198)

TUI RODENSTOCK IKEA

Dr.Oetker BMW BASF The Chemical Company Allianz Henkel Panasonic ideas for life

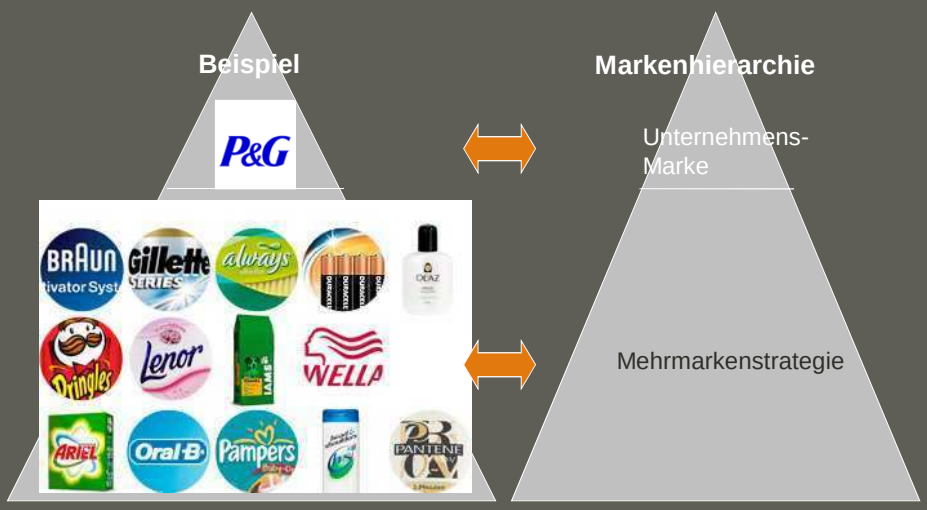
Kombinationen von Markenstrategien



(Quelle: Homburg/Krohmer, 2009, S. 183)

Markenarchitektur "House of Brands"

Beispiel P&G

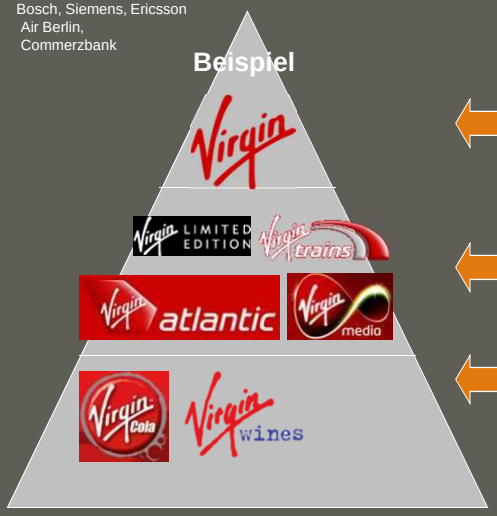


Markenarchitektur „Branded House“

Beispiel Virgin

Zumeist mit einer Dachmarkenstrategie verbunden. Häufig bei Investitionsgütern oder Dienstleistungen General Electric, Bosch, Siemens, Ericsson
Air Berlin,
Commerzbank

Beispiel



Markenhierarchie

Markenarchitektur

Markenarchitekturtypen

- **„Corporate dominant“ „Branded House“**
  - Corporate Brand: Der Name des Unternehmens wird eingesetzt — Siemens
  - Company Brands: Der Name einer Tochter wird eingesetzt — Maggi (Nestlé)
- **„mixed Brands“**
  - Sub Brands: Corporate Brand dominiert gegenüber Produktmarke — HP Jet-Serie
  - Dual Brands: Corporate Brand oder Company brand unterstützen die Marke — Persil (Henkel)
  - Endorsed Brands: Zwei oder mehr Namen werden gleichberechtigt eingesetzt — Gillette Fusion
- **„brand dominant“ „House of Brands“**
  - Mono Brands: Einzelner Markenname, der Absender erscheint auf Verpackung — Ariel (P&G)
  - Furtive Brands: Einzelner Markenname, der Absender bleibt verborgen — Pedigree (Mars)

Markentransferstrategien

Markentransfer

Übertragung positiver Markenkomponenten einer etablierten Marke auf ein Transferprodukt

(z.B. Porsche: Autos, Räder, Brillen, Kleidung, Schreibgeräte etc.
Armani: Kleidung, Brillen, Parfüms, Juwelen, Hotels etc.
Bulgari: Juwelen, Uhren, Parfüms, Lederwaren, Hotels etc.)

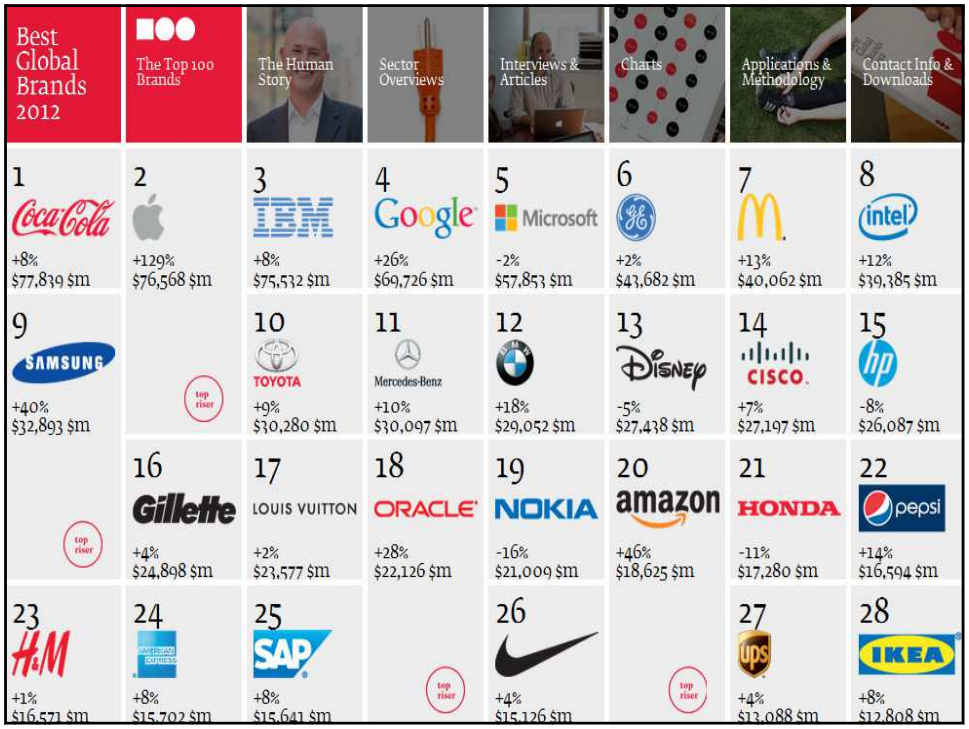
Co-Branding

Co-Branding

Gemeinsamer Auftritt von ansonsten selbständigen Marken im kooperativen Verbund

Co-Promotions

Quelle: Esch, 2008, S.445



Der neue Markenname

- Leicht zu merken
- Leicht auszusprechen
- Weltweit verwendbar
- URL vorhanden
- Max 3 Silben
- Nicht aggressiv oder beleidigend (Achtung Fremdsprachen)
  - Beispiel: Chevy Nova. Nova in Spanish means "No Go"
- Unverwechselbar mit dem Mitbewerb
- Beschreibt das Produkt
- Erklärt den Nutzen
- Logisch und emotionell
  - Beispiele: Excel, iPod, Adobe Acrobat, Zune, Tivo, Napster).

Die Stufen der Marke

7.4 Produktmix, Sortiment

Produktmix = Produktsortiment

Gesamtheit aller Produktlinien und Artikel, die ein Anbieter dem Kunden zum Kauf anbietet.

Produktlinie = Produkte, die in enger Beziehung zueinander stehen

Charakteristika:

- **Breite**: Zahl der unterschiedlichen Produktlinien (z.B. Melitta Produktlinien „alles für den Kaffeegenuss“, „praktische Sauberkeit“ usw.)
- **Tiefe**: Zahl der Artikel und Produktvarianten pro Produktlinie (z.B. mehrere Kaffeesorten in unterschiedlicher Packungsgröße)

Entscheidungen der Sortimentpolitik

Programm-konstanz

- keine neuen Produkte im Planungszeitraum
- Marktduchdringungs-/Marktentwicklungsstrategie

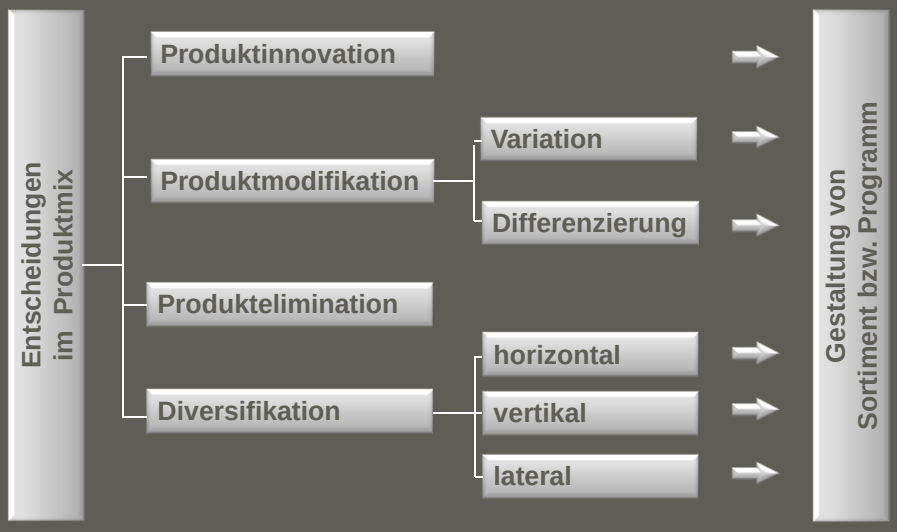
Programm-erweiterung

- Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte als maßgebliche Voraussetzung für den Erhalt und das Wachstum eines Unternehmens
- Produktlinienerweiterung (Produktdifferenzierung)
- Produktinnovation

Programm-reduktion

- Desinvestitionsstrategie
- Verringerung Programmtiefe: Sortenreduktion
- Verringerung Programmbreite: Programmspezialisierung

Der Produktmix, Sortiment



Produktsortiment

Beispiel Melitta

Kaffee-genuß	Frische und Ge-schmack	Praktische Sauberkeit	Bessere Wohn-umwelt	Tee-genuß
Kaffee, Fil-terpapier, Kaffee-automaten	Lebensmit-telfolien z. Frischhal-ten, Backen etc.	Müllbeutel, Staubsau-gerbeutel	Luftreiniger, Luftbe-feuchter	Teefilter, Teefilter-system

Breite

Tiefe

Markenzuordnung

Melitta® Toppits® swirl® aclimat Cilia®

Produktinnovation

Nachfragersicht

Als **Produktinnovation** wird eine Leistung bezeichnet, die in der subjektiven Wahrnehmung des Nachfragers als neuartig empfunden wird.

Anbietersicht

Weicht eine Produktinnovation gleichzeitig auch aus objektiver Sicht von den bisher am Markt angebotenen Leistungen deutlich ab, so spricht man von einem **Neuprodukt.**

Produktinnovation

Produktneuheiten

Zuordnung wichtiger Aktivitäten zu einzelnen Phasen des Planungs- und Realisierungsprozesses von Produktneuheiten

Phase	Techniken/Tätigkeiten/Quellen
1. Ideenfindung	Analyse der Verbraucherbedürfnisse und Konkurrenzaktivitäten, Erfahrungen des Außendienstes und Ergebnisse von Warentest-instituten; kreative Techniken
2. Screening	Ideenprüfung mit Hilfe einer Bewertungsmatrix, des Profil-, Wertskala- oder Punktwert-Verfahrens
3. Analyse	Wirtschaftlichkeitsanalyse mit Hilfe der Methode des internen Zinsfußes oder der Barwertmethode; Kosten- und Gewinnanalyse mit Hilfe der Deckungsbeitragsrechnung
4. Produkt-entwicklung	Entwickeln von Produktkonzeptionen, Produktbeschreibungen oder Prototypen
5. Tests	Bewertung der Ergebnisse aus Phase 4 mit Hilfe von Konzeptionstests, Store-Tests, Produkttestpanels usw.

Quelle von Neuproduktideen

Ideenquellen

unternehmungsintern

- Forschungs- und Entwicklungs-abteilung,
- Patentabteilung,
- Produktionsabteilung,
- Marketingabteilung (Verkäuferstab., Marktforschung, Produktmanager usw.),
- Betriebliches Vorschlagswesen,
- Ideenwettbewerbe,
- Ideen-Scouts.

unternehmungsextern

- Konsumenten/ Kunden/Lead User, Groß- und Einzelhandel,
- Erfinder/Forschungsinstitute,
- Lieferanten,
- Konkurrenzunternehmungen (Benchmarking),
- Marktneuheiten auf anderen Märkten,
- Produkte anderer Branchen,
- Hersteller von Komplementärprodukten,
- Marktforschungsorganisationen, Werbe-agenturen und andere Absatzhelfer,
- Wirtschaftsverbände, Ministerien und andere Institutionen
- Unternehmensberater

Vorgehensweise zur Ideenfindung

Beispiel Brainstorming

Brainstorming

Zielsetzung: Sammlung möglichst vieler Lösungsansätze zu einem bestimmten Problem.

Teilnehmer: Moderator und sechs bis zehn Teilnehmer.

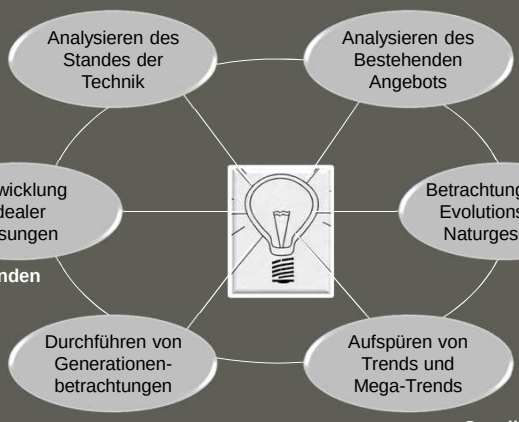
Dauer: ca. 30 bis 60 Minuten.

Spielregeln:
- Der Phantasie sind keine Grenzen gesetzt.
- Quantität geht vor Qualität.
- Vorgetragene Ideen sind aufzugreifen und weiter zu entwickeln.
- Bewertung jeder Art (Kritik/Lob) ist streng verboten.

Vorgehen:
- Problemvorstellung (möglichst schriftlich vor der Sitzung)
- Ideenproduktion (kurze prägnante Formulierungen)
- Nachfassaktion (telefonisch am Tag nach der Sitzung)
- Auswertung (z.B. Ranking nach Realisierbarkeit)

Die 6 Wege zur Innovation

- Reverse-Engineer
- Synthese
- z.B. Rasenmäher
- MP 3 Player/Handy



- Konkurrenzanalyse
- Markt-, Kundenstudien
= Suche n. Marktlücke
z.B. Autor = Verleger?

- Lösen von bestehenden Denkstrukturen

- Aerodynamik
- Biologie
- Genforschung

- Mode
- Rollschuhe
- Kombucha
- Cyberkröte
- Patentrecherche

- Gesellschaft. Trends
- Technologische Trends

Arten von Innovationen

Produktinnovationen
- sichern die Überlebensfähigkeit
- verbessern den Umsatz
- ermöglichen eine Erhöhung des Marktanteils
- erhöhen das Prestige

Verfahrensinnovationen
- senken die Kosten
- steigern die Produktivität
- sparen Ressourcen
- erhöhen die Sicherheit

Sozialinnovationen
- verbessern die Attraktivität als Arbeitgeber
- erhöhen die Identifikation der Mitarbeitenden
- demonstrieren Verantwortungsbewusstsein

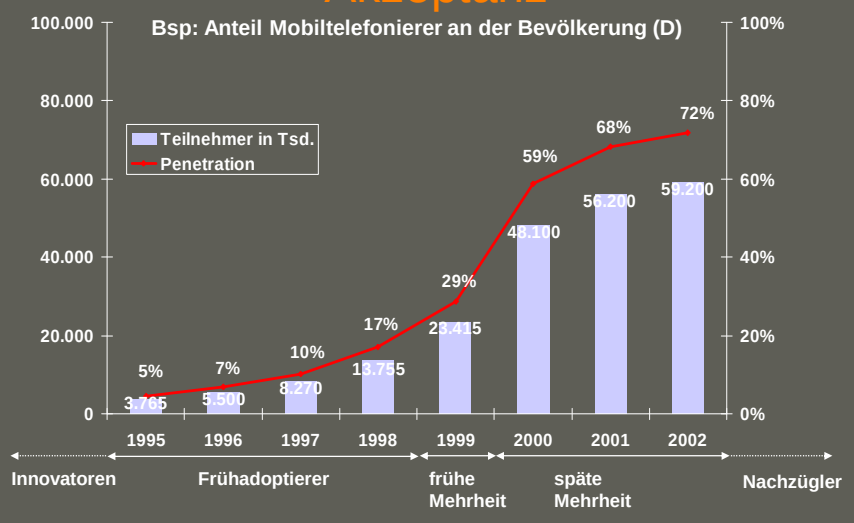
Testmarktergebnisse und ableitbare Entscheidungen

Wiederkaufrate	niedrig	hoch
hoch	Marketingkonzept, insb. Werbung verbessern	Produkt einführen
niedrig	Produktidee aufgeben	Produktidee ändern oder aufgeben

Erstkauf-rate

Quelle: Froböse/Kaapke: Marketing, Verlag Vahlen, in Anlehnung an Wöhe: Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 2002, S. 509

Beispiel: Prozess der sozialen Akzeptanz



Ausschussrate im Innovationsprozess

1919 fixierte Erstideen

↓

524 Rohprojekte

↓

369 Boardprojekte

↓

176 Lancierte Produkte (100%)

↓

52 Produkte (30%)
(vom Markt akzeptiert)

124 Flops (70%)
(bereits vom Markt genommen)

↓

11 Erfolge (6%) | **17 Mittelmäßige (10%)** | **24 Verlustbringer (14%)**

Quelle: Brockhoff (1999)

10 Gründe für Produktflops

- Fehlende Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb
- Irreführende Marktforschung
- Falsche/unklare Positionierung
- Nicht erfülltes Produktversprechen
- Falsche/unklare marketingstrategische Ausrichtung
- Mangelhafte Einbindung der Konsumenten
- Schlechtes Preis-/Leistungsverhältnis
- Fehlende Unterstützung anderer Funktionsbereiche
- Zu kurzer Payback-Zeitraum
- Zu lange Innovationszeiten

Produktmodifikation

Produktmodifikation heißt Veränderung des bestehenden Produktes

Produktvariation

- Ersatz von Vorgängerprodukten
- Bewusste Veränderung bestimmter Nutzenkomponenten

Produktdifferenzierung

- Zusätzliches Angebot zu dem bestehenden Produkt
- Berücksichtigung des „Variety Seeking“ bzw. von besonderen Zielgruppen /Märkten

Produktmodifikation

Beispiel „Tempo“

1929 Einführung
1950 Verpackung mit Seitenperforierung und Aktualisierung des Schriftzugs
1953 quadratische 20er Verpackung **(Brechpack)**
1963 **Tempo-Griff** (ermöglicht Entfalten mit einer Hand)
1975 **Z-Faltung**
1978 **Weichfolienpackung** aus Pergamin
1988 wiederverschließbare Packung

1995 **Tempo Classic**
1995 **Tempo Plus mit Aloe Vera**
1995 **Tempo-Atemfrei mit Menthol-Film**
1996 **Tempo Compact** (wie Classic jedoch kleiner gefaltet)
1998 **Micro-Brücken** zwischen den Fasern (erhöht Durchschnupfsicherheit)

Variationen

Differenzierung

Variation

Produkteliminierung

Kriterien

- **quantitative Kriterien:**

⇒ sinkender Umsatz/Marktanteil/DB

⇒ geringer Umsatzanteil am Gesamtumsatz

- **qualitative Kriterien:**

⇒ Störungen im Produktionsablauf

⇒ Änderung gesetzlicher Vorschriften

⇒ negativer Einfluß auf das Firmenimage (z. B. Reparaturanfälligkeit)

Barrieren gegen eine Produkteliminierung

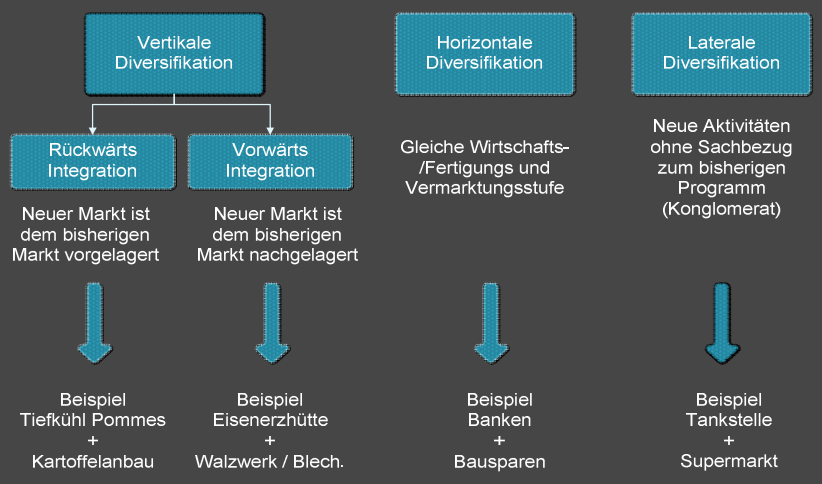
- Prestige- / Imagegründe
- Emotionale Gründe
- Vorleistungen für andere Leistungen
- Soziale Gründe
- Cross-Selling-Potenziale mit anderen Leistungen

7.4.4 Produktdiversifikation

Werden neue Produkte oder Produktgruppen in das Absatzprogramm aufgenommen, wird dies als Produktdiversifikation bezeichnet.

- Horizontale Diversifikation:
  - sachlicher Zusammenhang mit bisherigen Produkten
- Vertikale Diversifikation:
  - Produkte entstammen Vorstufe: Vorstufen-Diversifikation
  - Produkte entstammen Nachstufe: Nachstufen-Diversifikation
- Laterale Diversifikation:
  - neue Produkte stehen nicht in sachlichem Zusammenhang

Produktdiversifikation



Beurteilung verschiedener Realisierungsformen der Diversifikation

Diversifikations-Realisierungs-formen / Auswahlkriterien	Unternehmensinterne Realisierungsformen			Unternehmensexterne Realisierungsformen	
	Eigene Forschung und Entwicklung (= Eigenaufbau)	Lizenzübernahme (= Know how-Kauf)	Aufnahme von Handelsware (= Produkt-Kauf)	Kooperation in Form von Joint Ventures (= »Partner-Kauf«)	Unternehmens-Beteiligung/ -Zusammenschluss (= Unternehmenskauf)
Zeitfaktor	langsam	schnell	schnell	ziemlich schnell	ziemlich schnell
Kosten	hoch	ziemlich niedrig	ziemlich niedrig	niedrig	niedrig
Organisationsprobleme	wenige	praktisch keine	praktisch keine	wenige	zahlreiche
Risiko	groß	klein	klein	relativ groß	relativ groß

(Quelle: in Anlehnung an Becker, 2006, S. 172)

Unternehmensinterne Realisierungsformen

- Eigene Forschung und Entwicklung (= Eigenaufbau)
- Lizenzübernahme (= Know how-Kauf)
- Aufnahme von Handelsware (= Produkt-Kauf)

Unternehmensexterne Realisierungsformen

- Kooperation in Form von Joint Ventures (= Partner-Kauf)
- Unternehmensbeteiligung / -zusammenschluss (= Unternehmens-Kauf)