



Vorlesung **Marketing**

Prof. Dr. Christoph Burmann

LiM Lehrstuhl für **innovatives** Markenmanagement
Universität Bremen

7. Veranstaltung am 31.05.2007



Meffert, H., Marketing, 9. Auflage, S. 327 – 481.

**Meffert, H., Marketing Arbeitsbuch, 9. Aufl.,
Wiesbaden 2003,
Kap. 5.1, Aufgaben 1-13 sowie
Kap. 5.3, Aufgaben 1-4.**

**Wöhe, G./Kaiser, H./Döring, U. (2005): Übungsbuch
zur Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschafts-
lehre, 11., überarbeitete Auflage, München 2005,
Vierter Abschnitt, Aufgaben 17-29.**



Aufbau der Vorlesung

1. **Konzeptionelle Grundlagen des Marketing**
2. **Märkte und Umwelt der Unternehmung**
3. **Marketingentscheidung und Marketingkonzeption**
4. **Käuferverhalten und Marktsegmentierung**
5. **Produkt- und programmpolitische Entscheidungen**
6. **Preispolitische Entscheidungen**
7. **Kommunikationspolitische Entscheidungen**
8. **Distributionspolitische Entscheidungen**
9. **Markenpolitische Entscheidungen**
10. **Marketingkoordination**



Gliederung des 5. Kapitels

5. Produkt- und programmpolitische Entscheidungen

5.1 Entscheidungstatbestände

5.2 Informationsgrundlagen

5.3 Produktinnovation

5.4 Produktvariation und -differenzierung

5.5 Programmpolitische Entscheidungen



Gegenstand des Innovationsmanagements

„Institutionalisierter Planungs-, Steuerungs- und Kontrollprozess, der alle mit der Entwicklung, Durchsetzung und Einführung von unternehmenssubjektiv neuen Produkten und Prozessen verbundenen Aktivitäten betrieblicher Führungspersonen umfasst“

Meffert 2000, S.379

**Ideen-
gewinnung**

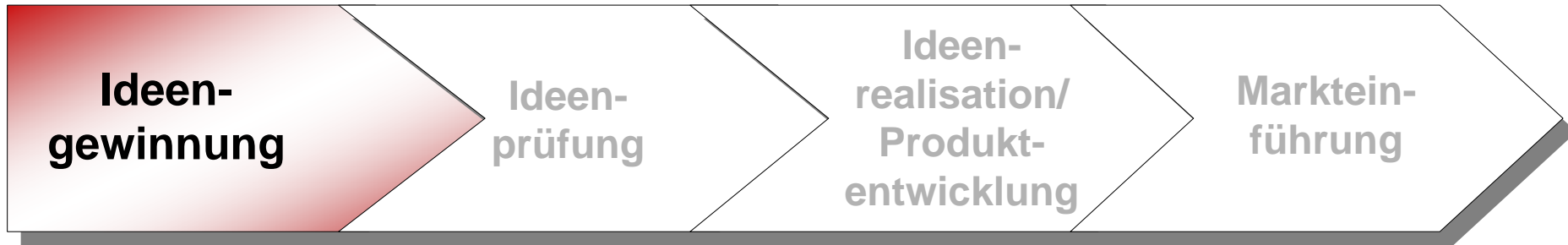
**Ideen-
prüfung**

**Ideen-
realisation
(Prototypen)**

**Marktein-
führung**



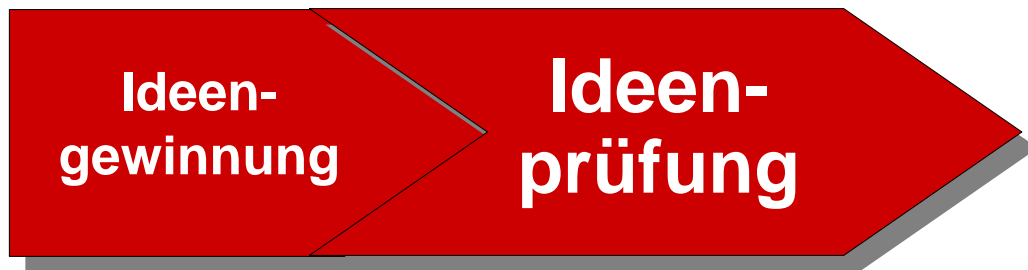
Kritische organisationale Fähigkeiten im Innovationsprozeß



- **Kreativität**
- **Eigeninitiative**
- **Risikobereitschaft**
- **Freiräume**
- **Umfassender**
interner
Informationsfluss und
externe Kontakte
der Mitarbeiter

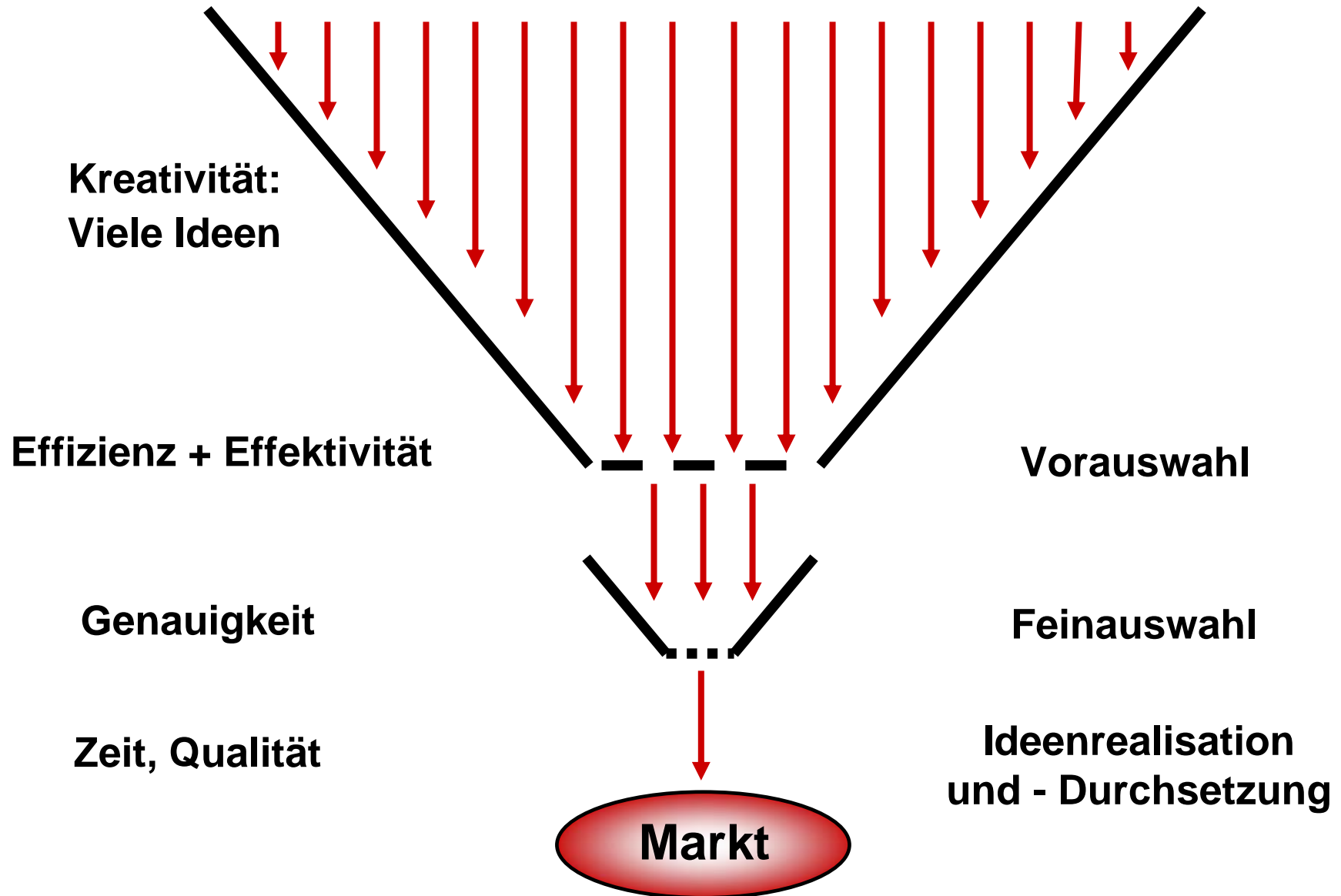


Gegenstand des Innovationsmanagements





Ideenprüfungsprozess: Das „Trichtermodell“





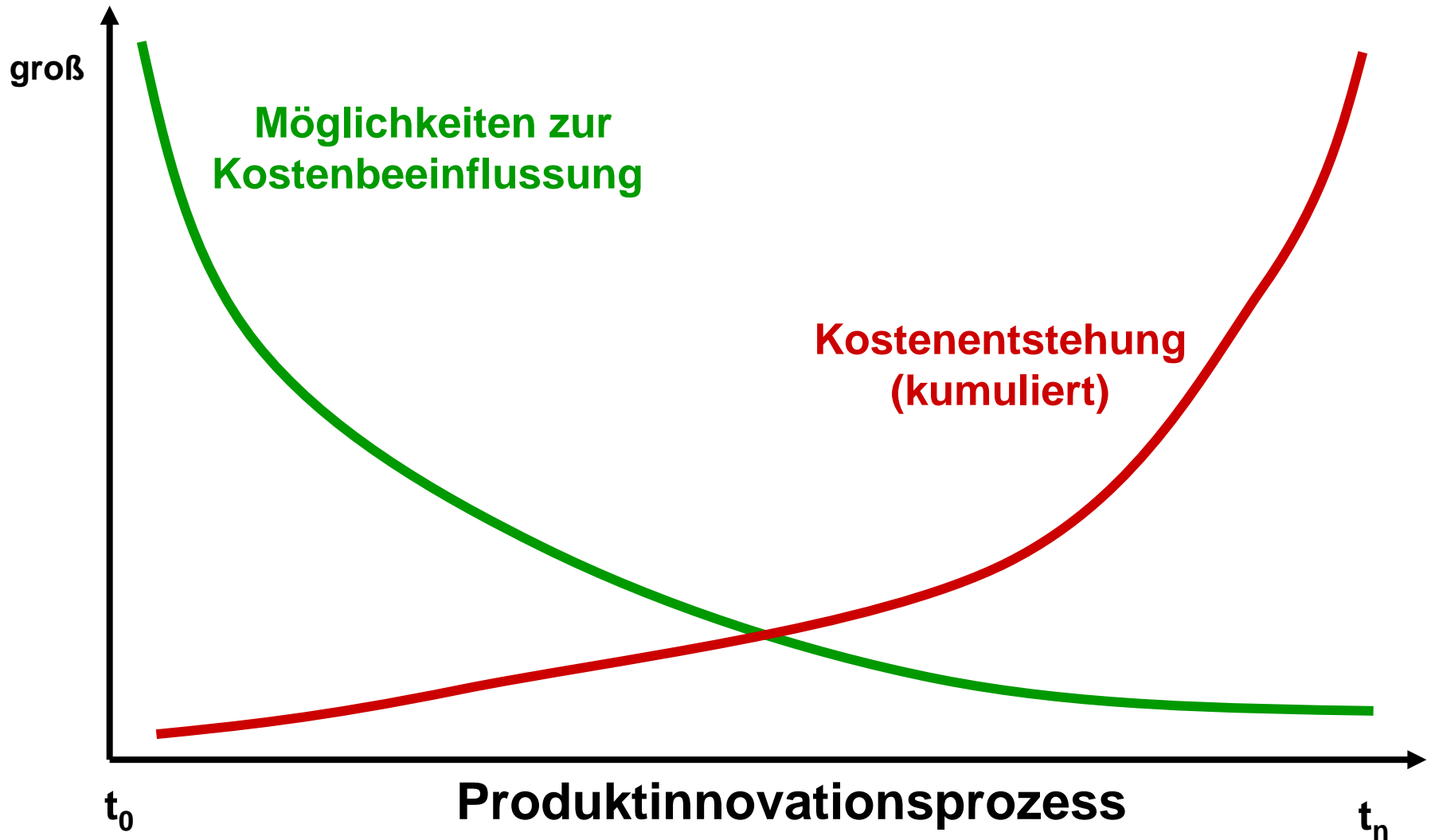
Kosten eines Entwicklungsprogramms, das zu einem erfolgreichem Neuprodukt führte

Entwicklungsphase	Anzahl der Produktideen	Ausscheidungsquote	Kosten pro Produktidee	Gesamtkosten
1. Ideenvorauswahl	64	1 : 4	\$ 1.000	\$ 64.000
2. Konzepttest	16	1 : 2	\$ 20.000	\$ 320.000
3. Produktentwicklung	8	1 : 2	\$ 200.000	\$ 1.600.000
4. Markttests	4	1 : 2	\$ 500.000	\$ 2.000.000
5. Landesweite Markteinführung	2	1 : 2	\$ 5.000.000	\$ 10.000.000
			<u>\$ 5.721.000</u>	<u>\$ 13.984.000</u>

Quelle: Kotler/Bliemel (zitiert nach Meffert 2000)

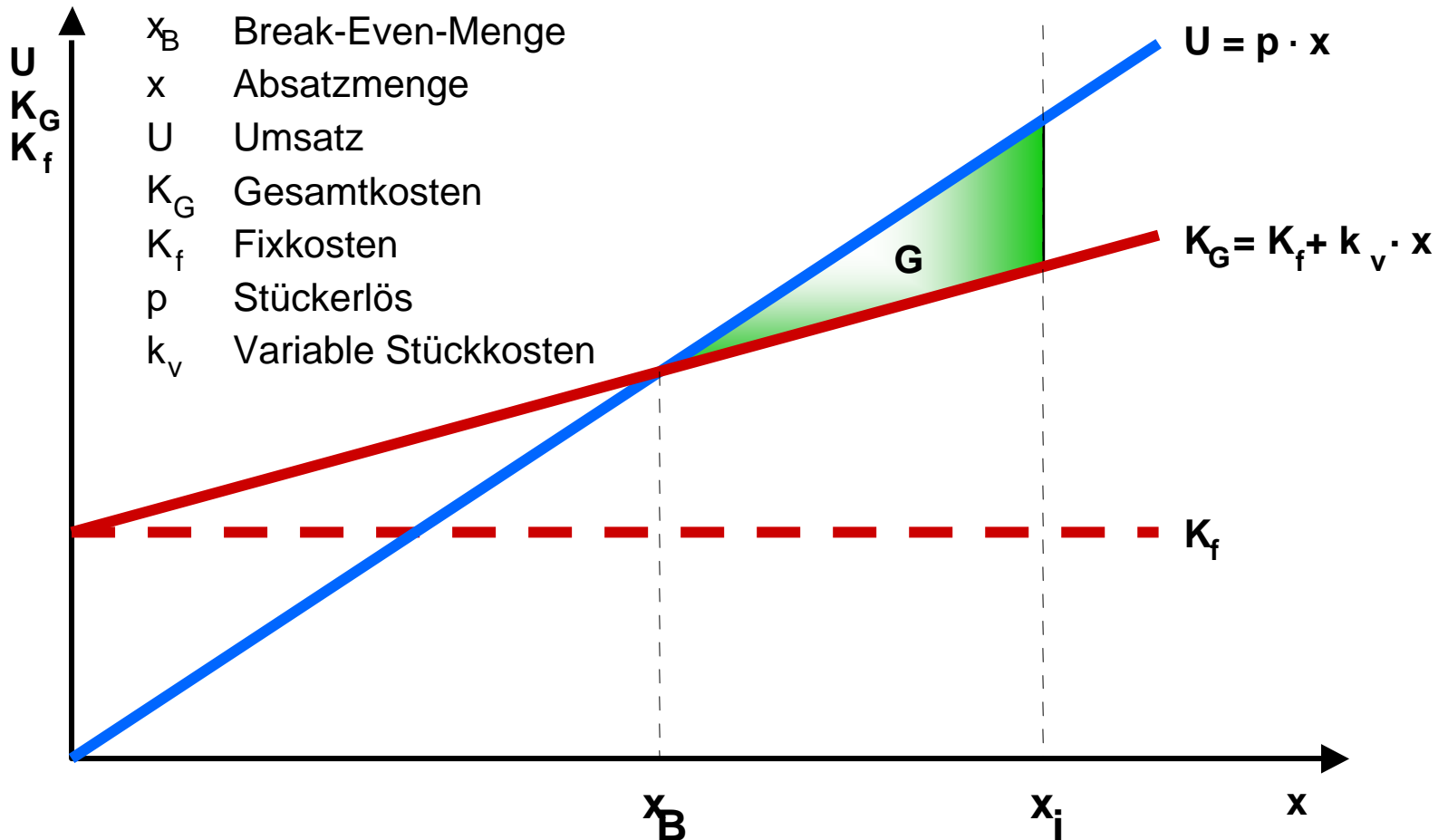


Kostenentstehung in Produktinnovationsprozessen





Ideenprüfung: Feinauswahl mittels Break-Even-Analyse





Ideenprüfung: Feinauswahl mittels Break-Even-Analyse

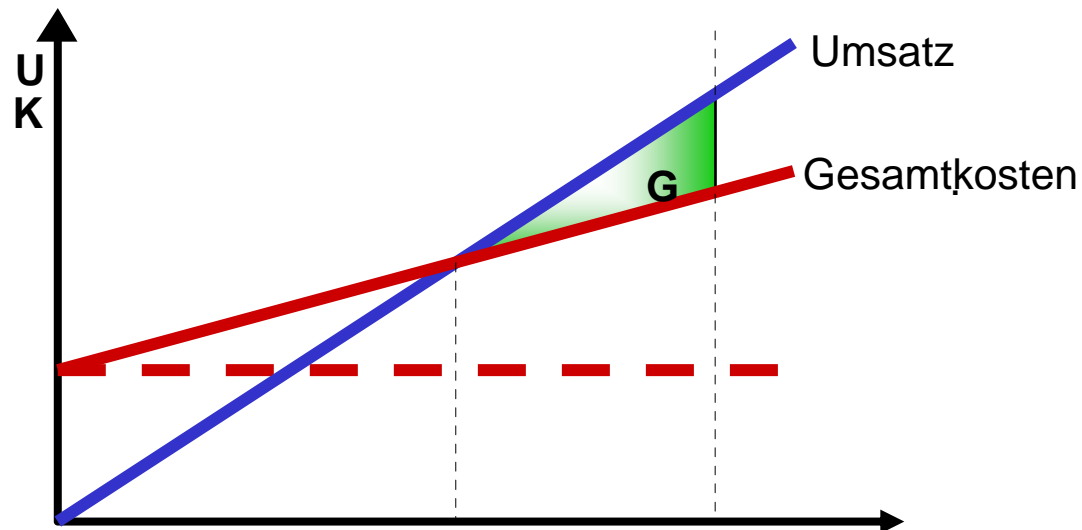


Harley-Davidson V-Rod



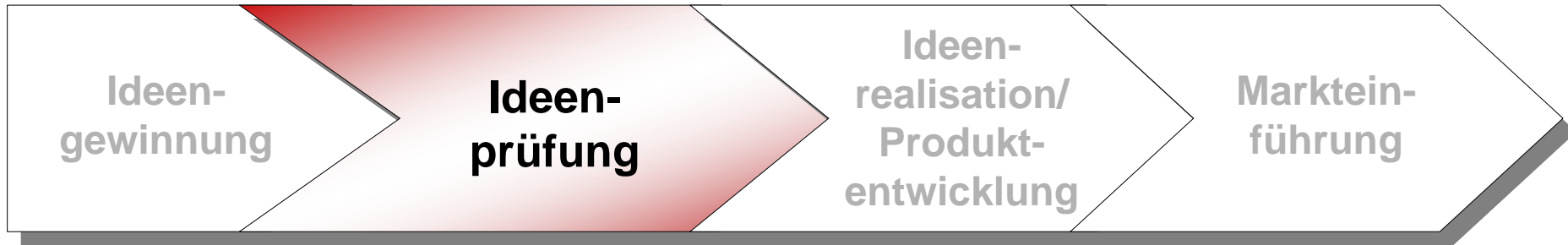
 **Husqvarna**

Husqvarna Solar Mower





Kritische organisationale Fähigkeiten im Innovationsprozeß



- **Marktchancen beurteilen
(Kundennähe)**
- **Markt- und
Technologierisiken
abschätzen**
- **Qualität der vorhandenen
und Bedarf an
zusätzlichen Ressourcen
bestimmen**
- **Strategische Prioritäten
setzen**

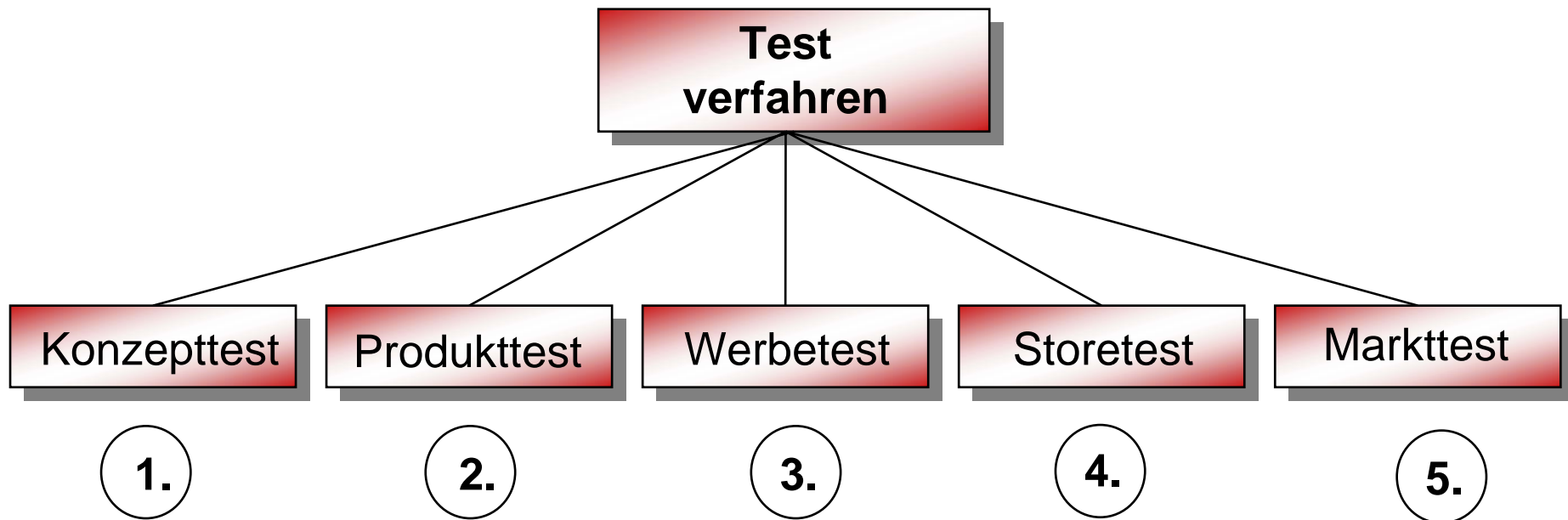


Gegenstand des Innovationsmanagements





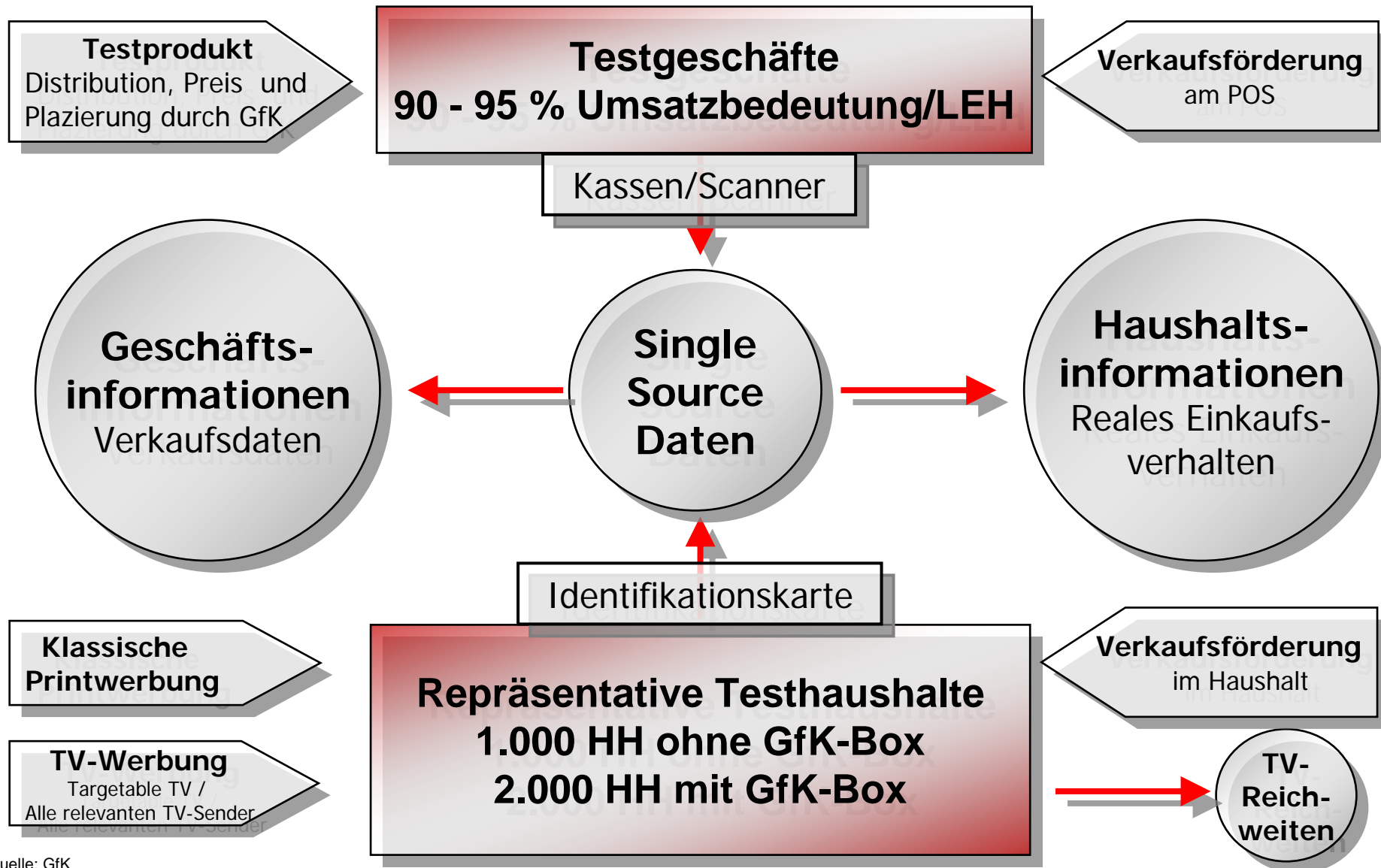
Ideenrealisation: Periodischer Test der Neuprodukte im Entstehungszyklus





Markttests

Beispiel: GfK-BehaviorScan



Quelle: GfK



GfK BehaviorScan: Media-Mix Optionen

Medien mit gezielter Splitmöglichkeit



Medien ohne gezielte Splitmöglichkeit

Plakat

Handzettel

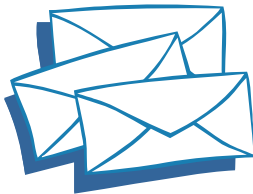
Tageszeitung

Anzeigenblätter

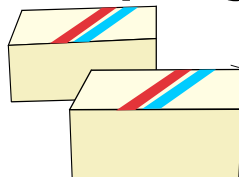
Supplement



Mailing



Inhome-Sampling





GfK-BehaviorScan mit klaren Vorteilen

realistisch

Quantifizierung der Chancen und Risiken von Marketingprogrammen unter realen, kontrollierten Marktbedingungen.

exklusiv

Keine Mit-Testmöglichkeit durch Wettbewerber.
Volldistribution im Lebensmitteleinzelhandel (LEH).

wirtschaftlich

Nur geringe Produktmengen nötig.

objektiv

Tatsächlich realisierte Einkäufe der Testpersonen.

repräsentativ

3.000 Testhaushalte, deren soziodemographische Struktur der Bundesrepublik entspricht.

operational

Detaillierte Analysen bis zur Prognose des nationalen Absatzes

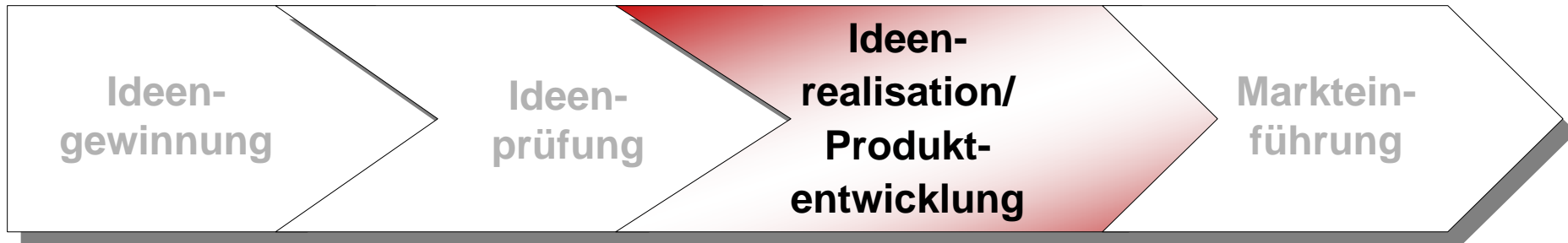
GENAU:

In 90% der Fälle beträgt die Abweichung der Prognose durch GfK-BehaviorScan® +/- 10%.

Quelle: GfK



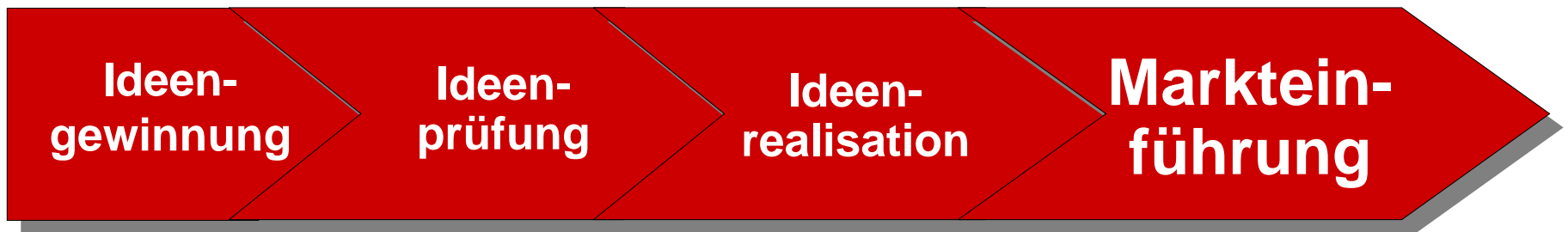
Kritische organisationale Fähigkeiten im Innovationsprozeß



- **Schnelligkeit
und Effizienz**
- **Unternehmens-
interne und
-externe Vernetzung**
- **Flexibilität**

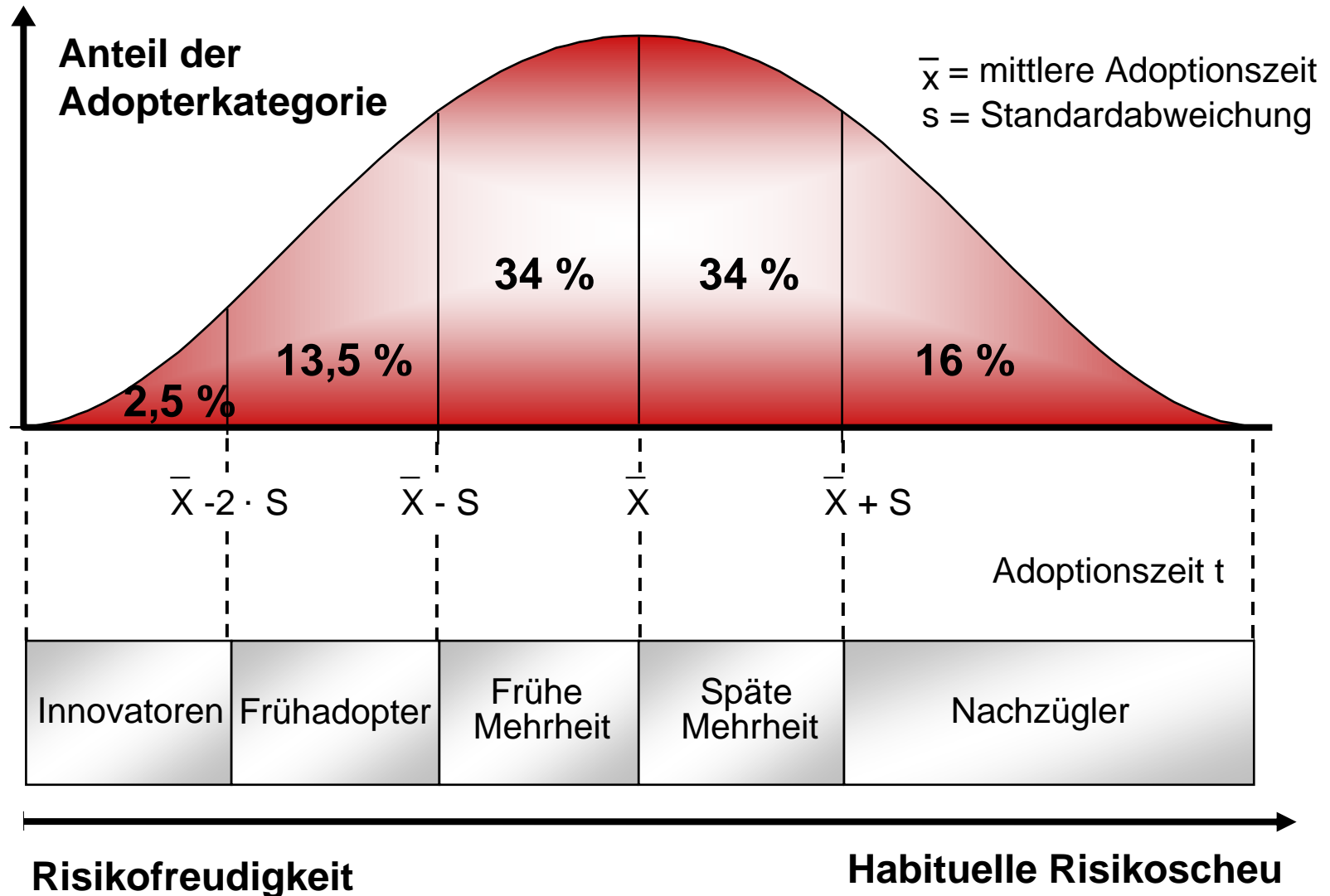


Gegenstand des Innovationsmanagements





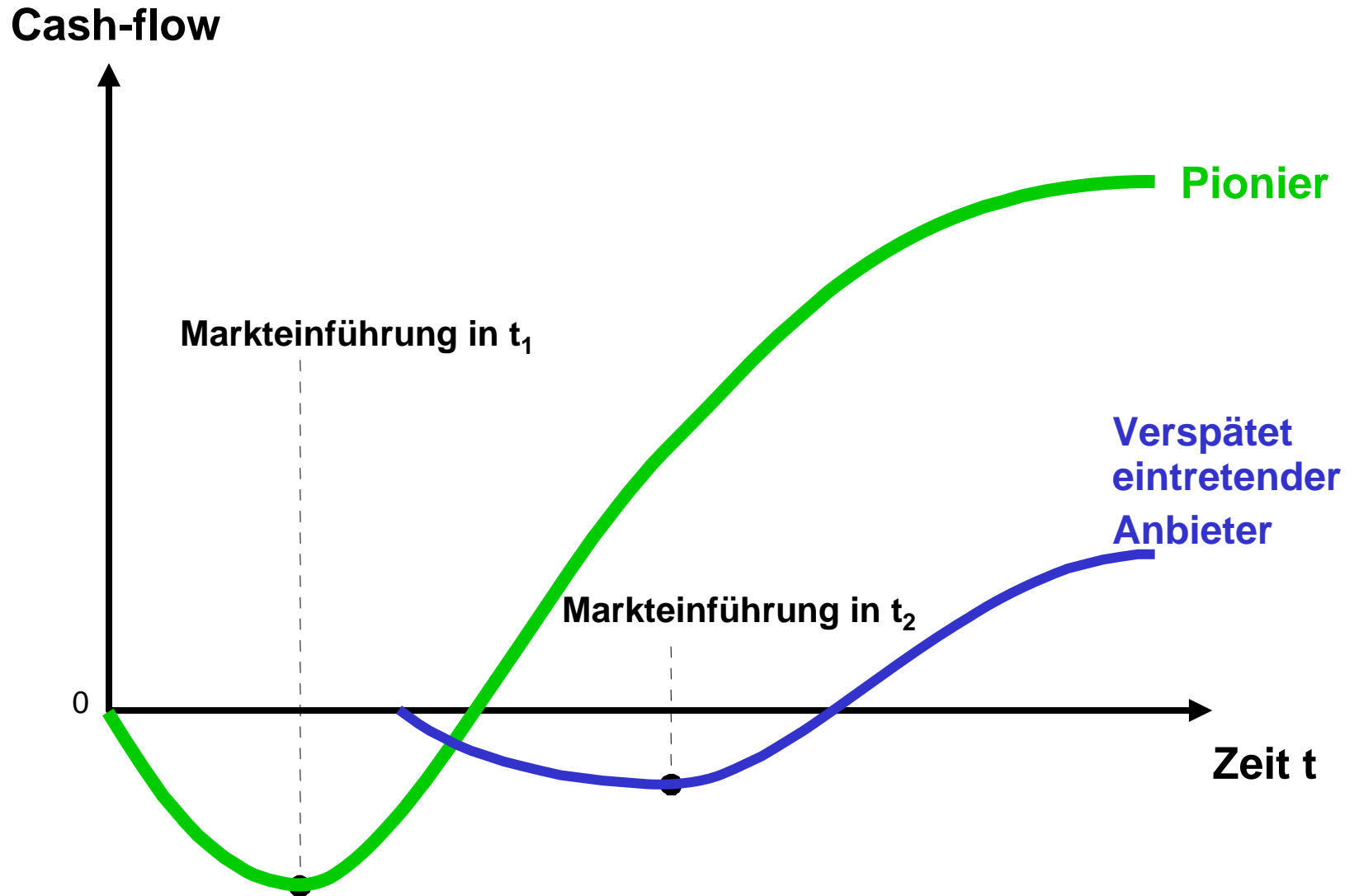
Adoption von Produktinnovationen



Quelle: Rogers 1983



Timing der Markteinführung





Chancen-Risiko-Profil der Pionier-Strategie

Ziel	<ul style="list-style-type: none">■ Aufbau eines temporären Quasimonopols zur Ausnutzung technologischer Innovationen
Chancen	<ul style="list-style-type: none">■ Frühzeitiges Entwickeln von Markt-Know-How■ Preispolitische Spielräume■ Imagevorteile■ Setzen von Industriestandards■ Maximaler Handlungsspielraum beim Instrumentaleinsatz■ Aufbau von Markteintrittsbarrieren (Standorte, Lieferanten, Absatzmittler, Patente/Know-how, Mitarbeiter, etc.)■ Frühes Ausnutzen von Erfahrungskurveneffekten
Risiken	<ul style="list-style-type: none">■ Hoher F&E Aufwand■ Hohe Kosten der Markterschließung (Überzeugungsaufwand)■ Hohe Ungewissheit über Nachfrageentwicklung■ Gefahr von Technologiesprüngen, unausgereifte Produkte



Chancen-Risiko-Profil der frühen Folgerstrategie

Ziel	<ul style="list-style-type: none">■ frühzeitiger Aufbau einer starken Wettbewerbsposition unter Ausnutzung der Fehler des Pioniers
Chancen	<ul style="list-style-type: none">■ Geringeres Risiko als beim Pionier („billiges Lernen“)■ Erhöhte Transparenz der Marktstrukturen/Bedürfnisse■ Höheres Problemlösungspotential (Value-Added-Services)■ Marktpositionen sind noch nicht verteilt
Risiken	<ul style="list-style-type: none">■ Wettbewerbsreaktionen der Pioniere■ Verzicht auf Pioniergewinne (Preisspielräume sinken)■ Marken- und Firmentreue gegenüber Pionierunternehmungen■ Markteintrittsbarrieren der Pioniere (Ressourcenzugang)■ Baldiger Markteintritt weiterer Konkurrenten



Timingstrategien: Erfolgs- und Mißerfolgsbeispiele

	Pionier	Folger
Erfolgreich	<ul style="list-style-type: none"> • E-Bay (Internet-Auktionen) • Sony (Walkman) • Brita (Wasserfilter) • Ferrero (Überraschungseier) • Nintendo (Game Boy) • Minolta (Autofok.-KB-Kamera) • Red Bull (Energie-Drinks) • Polaroid (Sofortbildkamera) 	<ul style="list-style-type: none"> • Procter & Gamble (Windeln) • Coca-Cola (Cola light) • IBM (PC's) • Fischer (Dübel) • Matsushita, JVC (Videorekorder) • Seiko (Quarzuhren) • VW (Großraum-Van)
Nicht erfolgreich	<ul style="list-style-type: none"> • Siemens (Faxgeräte) • Zuse KG (Computer) • Bowmar (Taschenrechner) • Ampex/Philips (Videorekorder) • RC-Cola (Diät Cola) • NSU (PKW mit Wankelmoto) • Apple (PDA „Newton“) 	<ul style="list-style-type: none"> • AndSold.de (Internet-Auktionen) • Viag Interkom (Mobilfunk) • Gigabell (Teleko-Provider) • Sega (Game Boy) • DEC (PC's) • Kodak (Sofortbildkameras)



Markteinführungstiming und Pioniervorteile: Fazit

1. **Pioniervorteile existieren.** Sie sind jedoch weniger als singuläre Determinanten des Erfolgs als vielmehr in Wechselwirkung mit anderen Einflussfaktoren zu würdigen
2. Pioniervorteile werden umso stärker, **je länger** die Pionierposition von einem Unternehmen besetzt wird.
3. **Pioniervorteile** sind deutlich **schwächer** als die Erfolgswirkung von preis- oder kommunikationspolitischen Maßnahmen. Diesen Zusammenhang können **Folger** zu ihrem Vorteil nutzen