

## Aufgaben zum Selbststudium

---

**Hinweis: Zum tieferen Verständnis der Vorlesungsinhalte wird das Studium der angegebenen Literatur unbedingt empfohlen !!!**

**Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred: Marketing  
S. 140 - 145**

**oder**

**Meffert, H.: Marketing. 9. Auflage:  
S. 137 – 142**

**Kotler, P. / Bliemel, F.: Marketing-Management. Strategien für wertschaffendes  
Handeln. 12. Auflage 2007:  
S. 313 - 352**

## Nachtrag zur Einführungsveranstaltung

**Hinweis: Zum tieferen Verständnis der Vorlesungsinhalte wird das Studium der angegebenen Literatur unbedingt empfohlen !!!**

**Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred: Marketing. 10. Auflage:**

**S. 1 – 40**

**oder**

**Meffert, H.: Marketing. 9. Auflage:  
S. 1 - 76**

# **Marketing**

VAK-Nr. 07-37-2-M3-01

## **Produkt- und Programmpolitik I**

**Prof. Dr. Martin G. Möhrle**

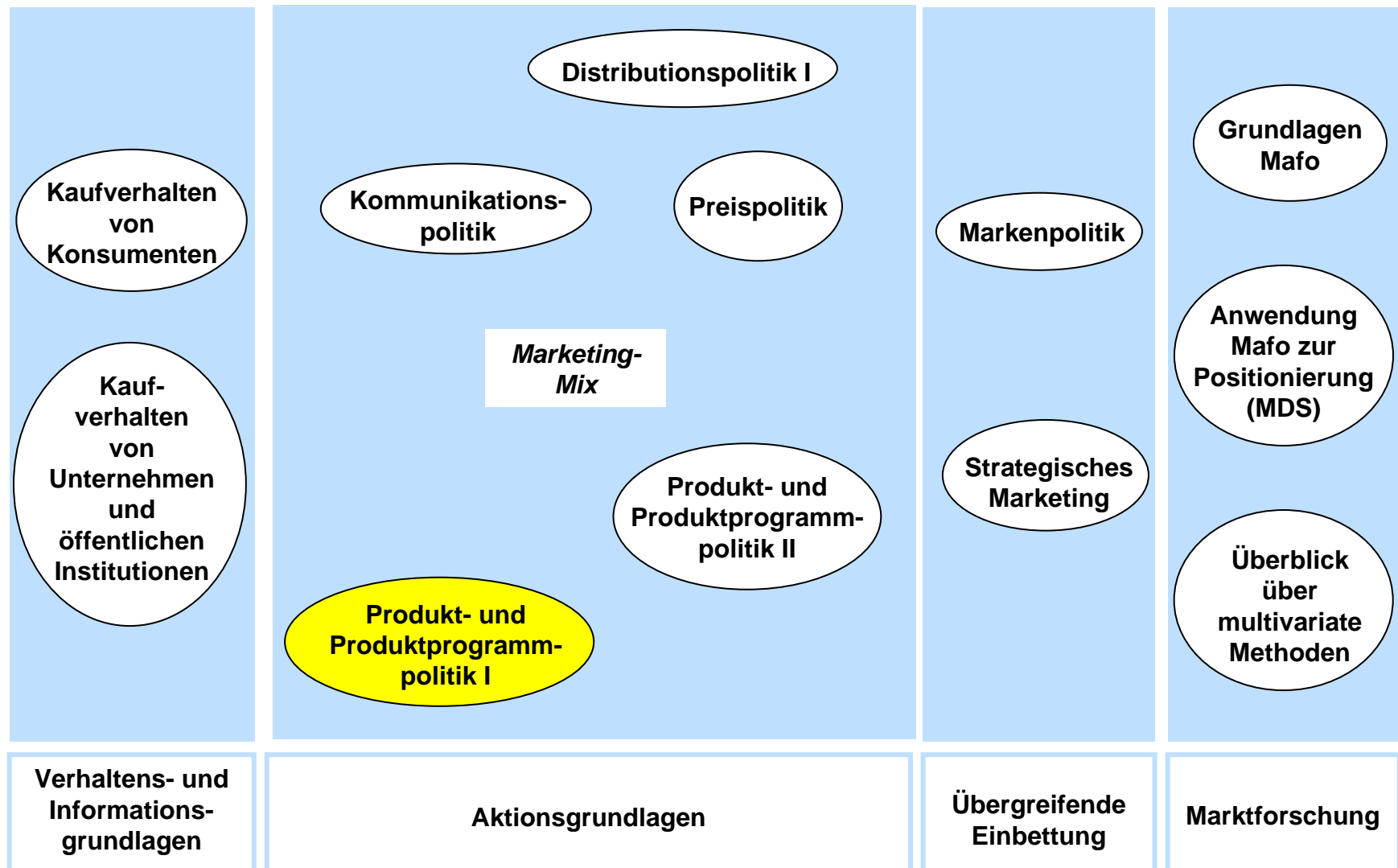
**Lehrstuhl für BWL – Innovation und Kompetenztransfer**

SS 2008

Donnerstags von 15:00 bis 19:00 Uhr c.t.,

HS Großer Hörsaal (2010)

## Teil II der heutigen Veranstaltung erläutert die Produktpolitik.



Quelle: IPMI-IK

# Agenda

## ▶ Produkt und Produktprogramm

- Begriffliche Grundlagen
- Informationsgrundlagen
- Entscheidungstatbestand Produktinnovation
  - Prozess
  - Wirtschaftlichkeitsanalyse
  - Markterprobung
- Entscheidungstatbestand Produktvariation
- Entscheidungstatbestand Differenzierung
- Entscheidungstatbestand Elimination
- Entscheidungstatbestand Produktverpackung

## ▶ Produktprogrammgestaltung

## Lernziele

---

- ▶ Wie werden Produktinnovationen gefunden, entwickelt und ausgewählt?
- ▶ Wie kann ein Produkt möglichst vielen Zielgruppen zugänglich gemacht werden?
- ▶ Wann muss ein Produkt vom Markt genommen werden?
- ▶ Wie muss ein erfolgreiches Produktprogramm gestaltet werden?

## Grundlagen des Produkt- und Produktprogrammpolitik

Die Produkt- bzw. Produktprogrammgestaltung bezieht sich auf die Entscheidungstatbestände bezüglich der marktgerechten Gestaltung aller vom Unternehmen angebotenen Leistungen.




Was ist ein Produkt?

Was sind produkt- bzw. produktprogrammpolitische Entscheidungstatbestände?

## Ein Produkt ist nicht nur ein materielles Objekt.

„Ein Produkt ist, was einem Markt angeboten werden kann, um es zu betrachten und zu beachten, zu gebrauchen oder zu verbrauchen und somit einen Wunsch oder ein Bedürfnis zu erfüllen.“

Produkte sind z.B.      materielle Objekte (Bügeleisen)  
                                 einfache Dienstleistungen (Krankenpflege, Friseur)



**Welche Arten von Produkten kennen Sie noch?**



## Die Beziehungen zwischen den Produkten können mit Hilfe der Produkthierarchie dargestellt werden.

- Bedürfnisfamilie:** Grundbedürfnisse, auf denen Produktfamilien aufbauen
- Produktfamilie:** Alle Produktklassen, die ein Grundbedürfnis mehr oder weniger wirkungsvoll zufrieden stellen können.
- Produktklasse:** Eine Gruppe von Produkten innerhalb einer Produktfamilie, zwischen denen ein sachlicher Zusammenhang besteht.
- Produktlinie:** Eine Gruppe von Produkten innerhalb einer Produktklasse, deren Funktionsweise ähnlich ist, die derselben Zielgruppe oder über dieselben Distributionssysteme angeboten wird oder in eine bestimmte Preisklasse fällt.
- Produkttyp:** Produkte gleicher Art innerhalb einer Produktlinie.
- Artikel:** Eine ganz bestimmte Ausführungsform des Produkttyps, die sich in Details, wie z.B. Größe, Preis, Aussehen und zugeordneten Bedingungen von anderen Artikeln unterscheidet.
- Produktsystem:** Gruppe unterschiedlicher, aber z.B. durch den Gebrauch zusammengehöriger Produkte.
- Produktmix:** Gesamtheit aller Produktlinien und Artikel im Angebot eines Herstellers.

# Ein Produkt muss mehr als nur den Grundnutzen befriedigen.

## Definition

Die aus den technisch-funktionalen Basiseigenschaften eines Produktes resultierende Bedürfnisbefriedigung

Über den Grundnutzen hinausgehende Bedürfnisbefriedigung durch das Produkt

Aus den ästhetischen Wirkungen eines Produktes resultierende Bedürfnisbefriedigung

Aus den sozialen Wirkungen eines Produktes resultierende Bedürfnisbefriedigung

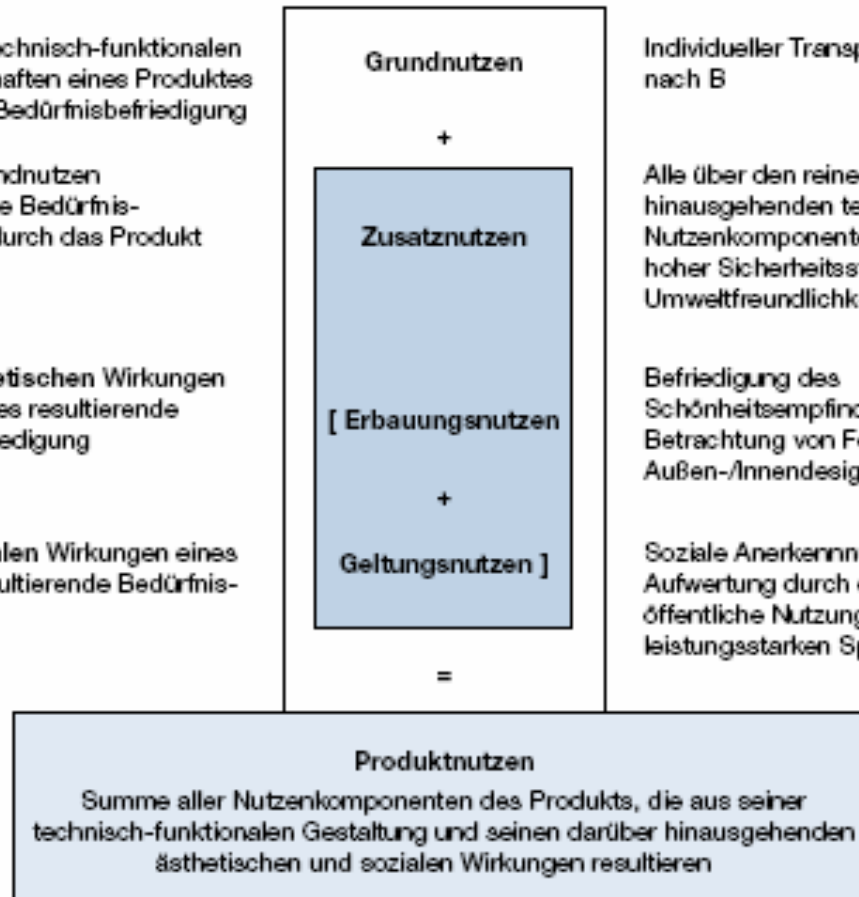
## Beispiel Automobil

Individueller Transport von A nach B

Alle über den reinen Transport hinausgehenden technisch-funktionalen Nutzenkomponenten des Automobils (z.B. hoher Sicherheitsstandard, besondere Umweltfreundlichkeit)

Befriedigung des Schönheitsempfindens bei der Betrachtung von Form und Farbe des Außen-/Innendesigns des Automobils

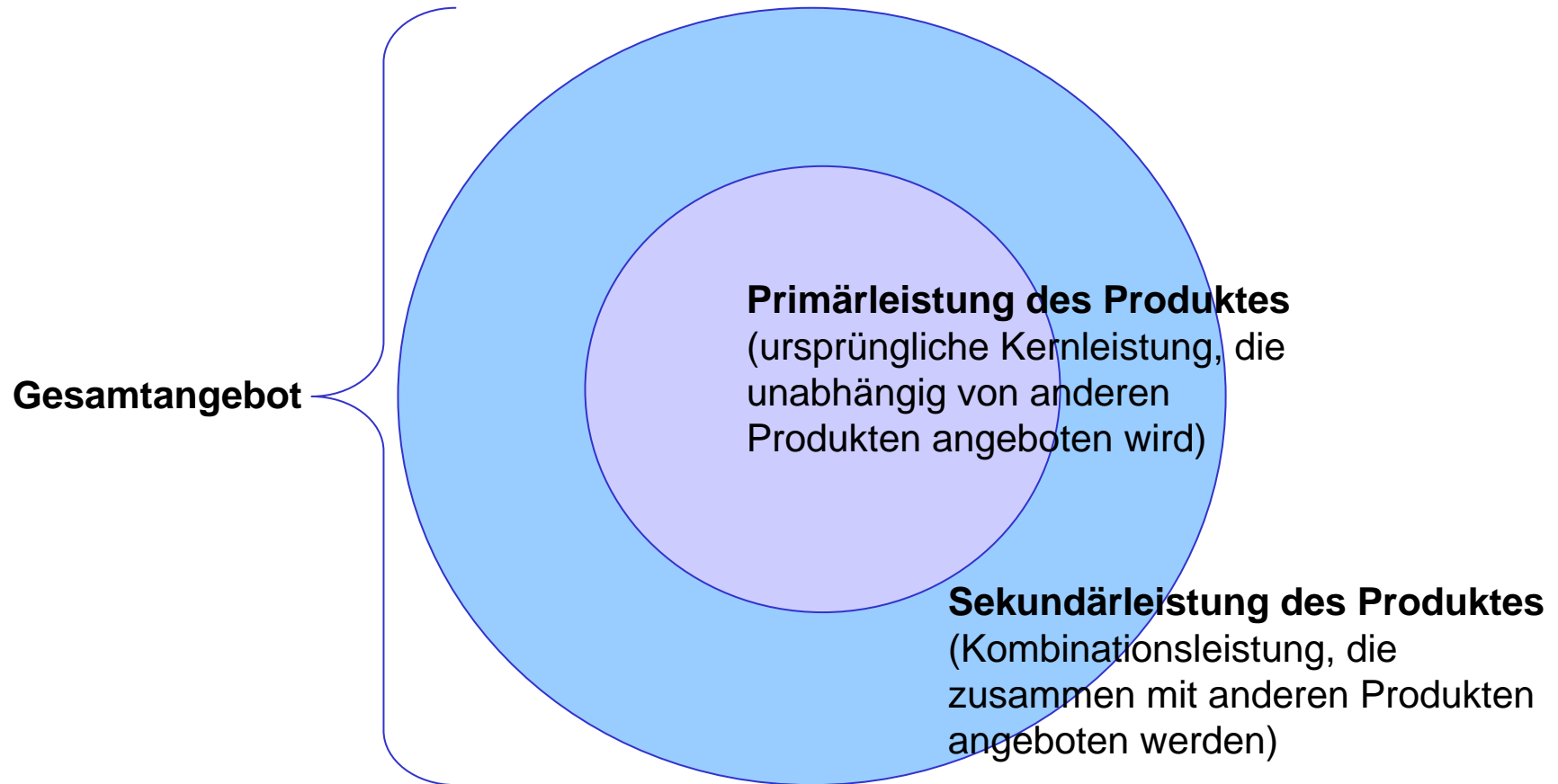
Soziale Anerkennung oder Aufwertung durch den Kauf und die öffentliche Nutzung eines auffälligen, leistungsstarken Sportwagens



## Komponenten des Produktnutzens.

Quelle: Meffert, Burmann, Kirchgeorg 2007, S. 399

**Die ursprüngliche Kernleistung des Unternehmens wird als Primärleistung bezeichnet.**



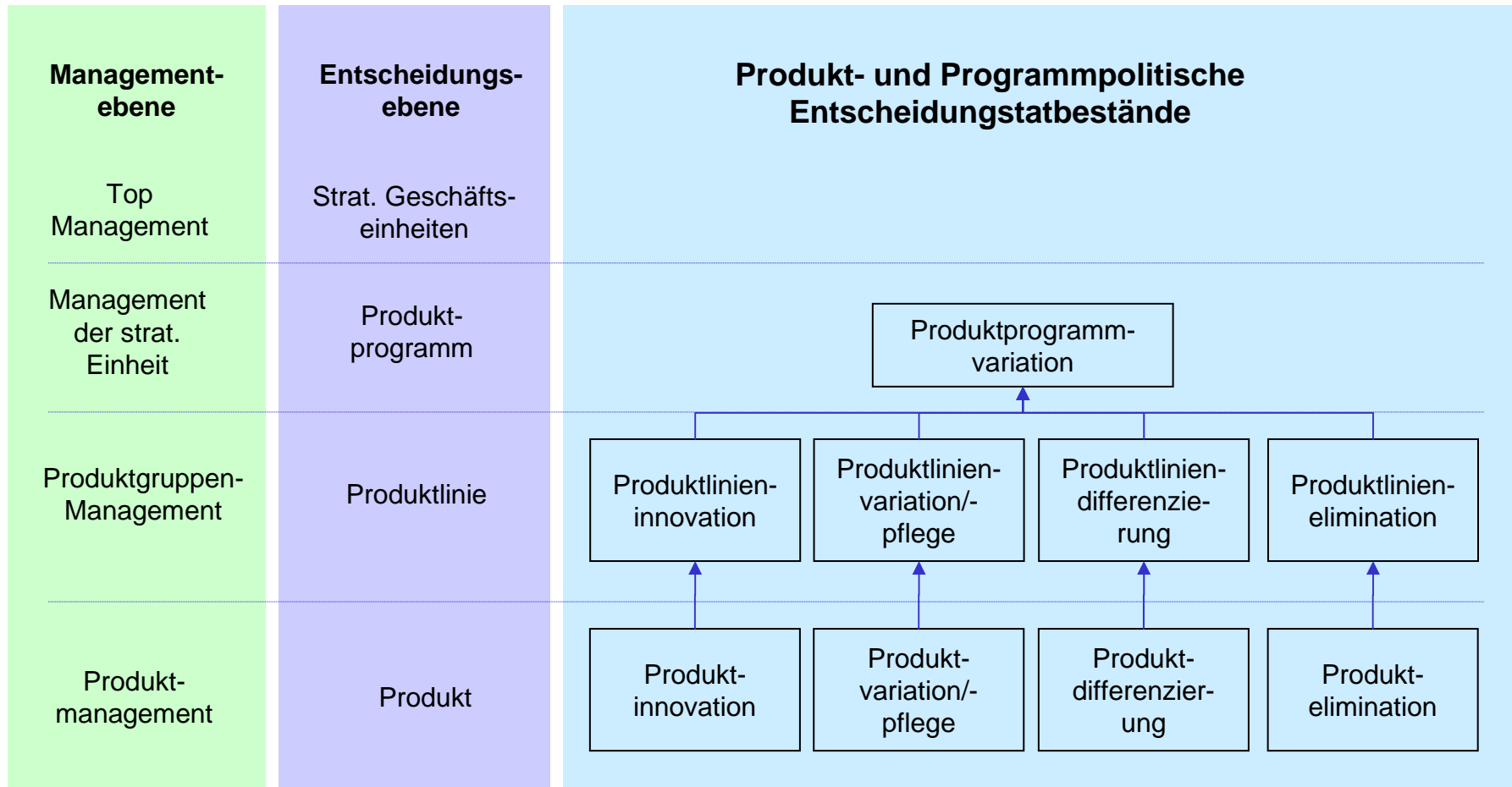
**Sekundärleistungen ergänzen die Primärleistungen eines Produktes**

Quelle: Kottler/Bliemel 2007, S. 492

# Produkte bestehen nicht nur aus der Bereitstellung und Veräußerung von Gütern bzw. Dienstleistungen.

		Primärleistung besitzt eher...	
		Sachleistungs- charakter	Dienstleistungs- charakter
Sekundärleistung besitzt eher ...	Sachleistungs- charakter	- Zubehör	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Theaterprogramm</li> <li>- Duty-Free-Verkauf bei Flugreisen</li> <li>- Merchandisingartikel bei Konzerten</li> </ul>
	Dienstleistungs- charakter	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantie</li> <li>- Versicherung der Primärleistung</li> <li>- Klassischer (technischer) Kundendienst</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Telefonbanking</li> <li>- Sportangebot bei Urlaubsreisen</li> <li>- Zugrestaurant</li> <li>- Frequent-Flyer-Programme der Luftfahrtgesellschaften</li> </ul>

# Die Entscheidungstatbestände der Produkt- und Programmpolitik lassen sich in drei Ebenen unterteilen.



Die Ebenen der Produkt- und Programmpolitik lassen sich meist den betrieblichen Entscheidungsebenen zuordnen.

Quelle: Meffert, Burmann, Kirchgeorg 2007, S. 397-400

## **Informationsgrundlagen für die Produkt- und Produktprogrammpolitik**

**Für das operative Management ist die Deckungsbeitragsanalyse maßgeblich.**

### Vollkostenrechnung

$$\text{Gew.} = E - K_v - K_f$$

mit  $E = p \cdot x$

$E$  = Erlös

$p$  = Preis

$x$  = Menge

$K_v$  = variable Selbstkosten

$K_f$  = fixe Kosten

### Teilkostenrechnung

$$\text{DB} = E - K_v$$

mit  $E = p \cdot x$

$E$  = Erlös

$p$  = Preis

$x$  = Menge

$K_v$  = variable Selbstkosten



## Problemformulierung

**Sie haben drei Produkte in Ihrem Sortiment.**

**Wie stellen Sie fest, welche davon weiterhin produziert werden sollten?**



Quelle: IPMI-IK



## Vollkosteninformationen liefern für das operative Geschäft nur in geringen Maße relevante Informationen.

### Beurteilung nach Vollkosteninformationen:

Produkt	Absatzmenge	Preis	Selbstkosten pro Stück	Nettogewinn/-verlust (€/Stück)	Erlöse	Selbstkosten	Nettogewinn / -verlust
<b>A</b>	2420	12 €	15 €	3 €	29.040 €	36.300 €	<b>7.260 €</b>
<b>B</b>	1730	15 €	15 €	-	25.950 €	25.950 €	-
<b>C</b>	9250	8 €	4,50 €	3€	74.000 €	41.625 €	32.375 €
Summe					128.990 €	103.875 €	25.115 €

### Beurteilung nach Deckungsbeitragsanalyse:

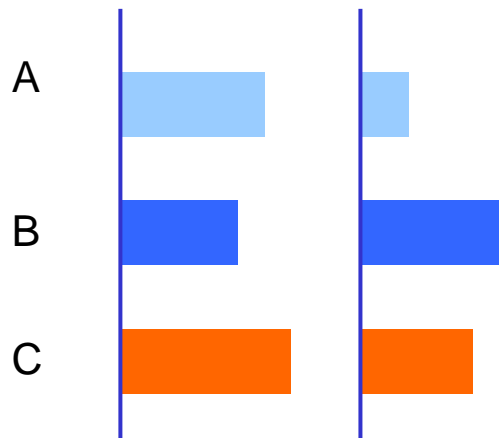
Produkt	Absatzmenge	Preis	Variable Selbstkosten	Bruttogewinn/-verlust (€/Stück)	Erlöse	Variable Selbstkosten	Bruttogewinn
<b>A</b>	2420	12 €	5 €	7 €	29.040 €	12.100 €	16.940 €
<b>B</b>	1730	15 €	10 €	5	25.950 €	17.300 €	8.650 €
<b>C</b>	9250	8 €	3 €	5 €	74.000 €	27.750 €	46.250 €
Summe					128.990 €	57.150 €	71.840 €

Weil die Fixkosten nicht kurzfristig geändert werden können, ist eine Vollkostenanalyse für die operative Produktpolitik nicht entscheidungsrelevant.

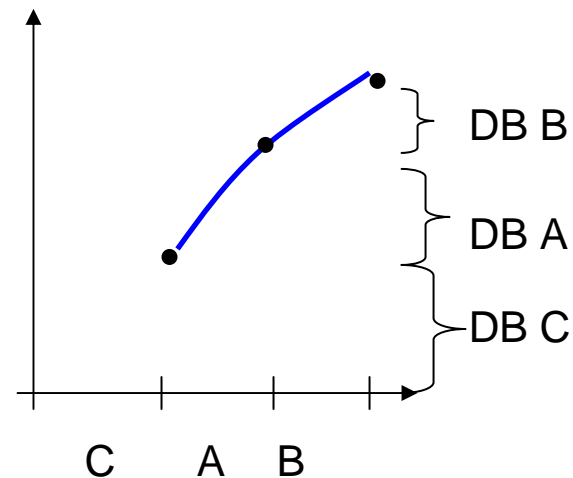
Quelle: IPMI-IK

Durch gezielte Aufbereitung lassen sich die interessanten Aspekte aus den Tabellen besser herausarbeiten.

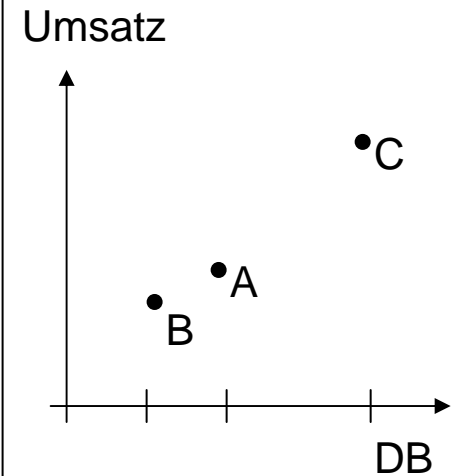
Einfache  
Gegenüberstellung



ABC-Analyse



XY-Darstellung



Drei Diagrammtypen zur Visualisierung des Verhältnisses zwischen Umsatz und Deckungsbeitrag.

Quelle: IPMI-IK

## Entscheidungstatbestand Produktinnovation

- Prozesse
- Wirtschaftlichkeit
- Test

# Innovation ist wesentlich mehr als die neuartige Lösung eines technischen Problems.

## Begriffe zu Innovation

### ▶ Oberbegriffe

- betriebliche Kerntätigkeit
- Stufe in der Ideenverwertung

### ▶ Nebenbegriffe

- Invention, Erfindung
- Imitation

### ▶ Unterbegriffe

- Produkt-, Prozeß-, Dienstleistungsinnovation
- Schrittmacher(-technologie)innovation
- Schlüssel(-technologie)innovation
- Basis(-technologie)innovation
- Sozial-, Technikinnovation

### ▶ Beispiel für Ziele im Unternehmen

„Wir wollen innovativer sein als andere.  
Das gilt nicht nur für unsere Produkte,  
sondern auch für die gesamte  
Organisation.“  
(Leitbild der Deutschen Bahn AG)

### ▶ Weitere Eigenschaften

- Nachhaltigkeit
- Übertragbarkeit
- Originalität
- Bezugsgröße
- Bedeutung
- Technologiegrad
- kommerzielle Verwertbarkeit

Quelle: IPMI-IK

# Innovationsprojekte gewinnen ihren Impuls aus Technologiedruck und Marktsog.

Technologie-  
druck

Innovations-  
Projekte

Marktsog

- ◆ Einsatzspektrum der Technologie eines Innovationsprojektes
- ◆ Technologieart
- ◆ Know-how-Potential

- ◆ Potentielle zukünftige Erträge
- ◆ Wettbewerbsvorteile
- ◆ Übereinstimmung mit Zielgruppen

Technologiedruck und Marktsog - zwei Triebkräfte für Innovationsprojekte

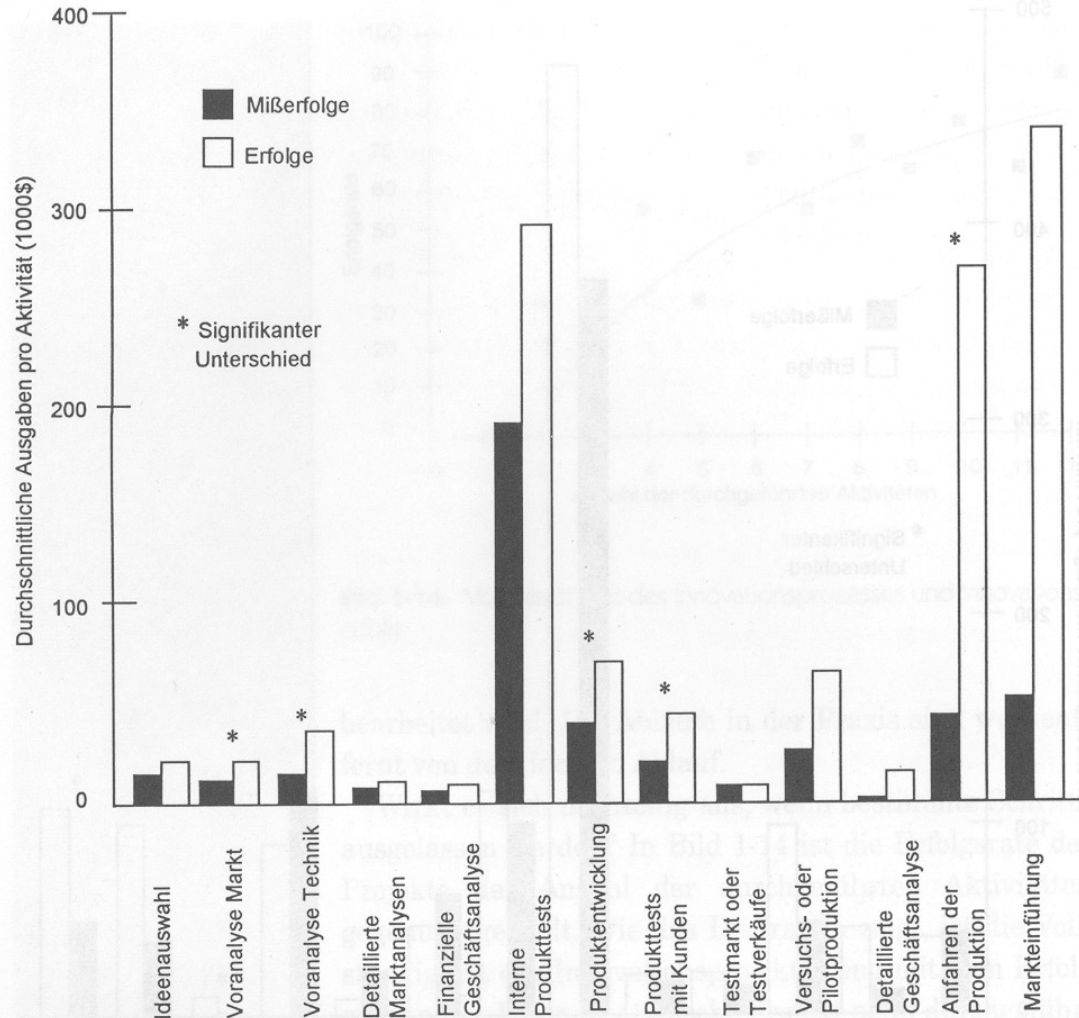
Quelle: IPMI-IK

## Entscheidungstatbestand Produktinnovation



- Prozesse
- Wirtschaftlichkeit
- Test

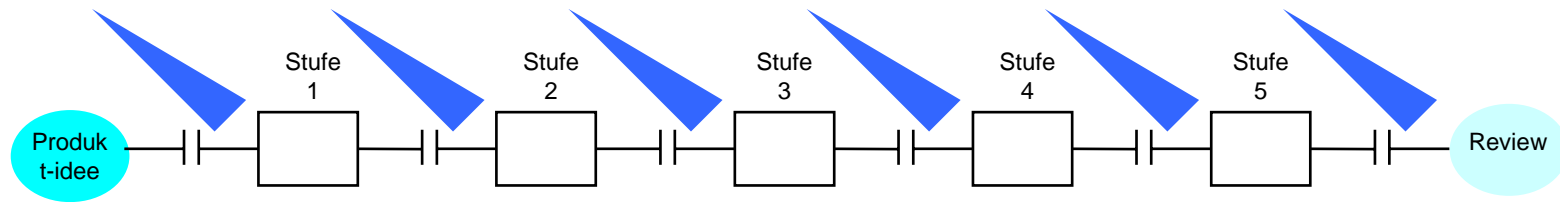
# Erfolgreiche Innovationsprojekte bedürfen einer hohen Ausführungsqualität.



Durchschnittliche Ausgaben für jede Innovationsaktivität

Quelle: Cooper 2002, S. 31-41

**Beim Stage-Gate-Approach wird der Innovationsprozess in fünf Stufen eingeteilt und standardisiert.**

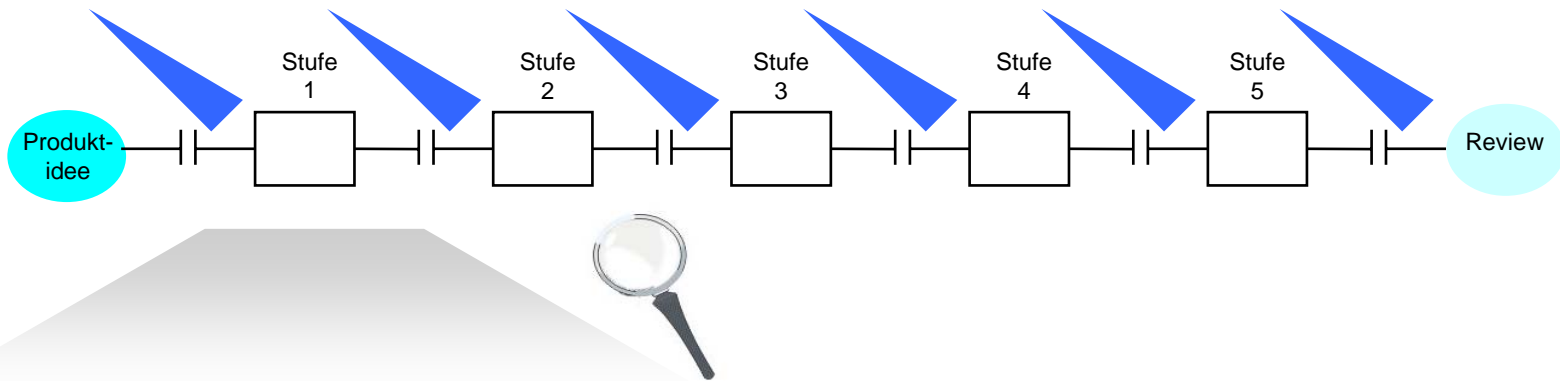


### Eigenschaften:

- Einteilung in Stufen „sortenunreiner“ Aktivitäten
- Abschluss jeder Stufe mit einem Meilenstein
- Zusammensetzung der Stufen aus Bestandteilen verschiedener Aufgaben



# Die erste Stufe beschäftigt sich mit der Voranalyse.



## Meilenstein 1

Vorauswahl

## Stufe 1

## Meilenstein 2

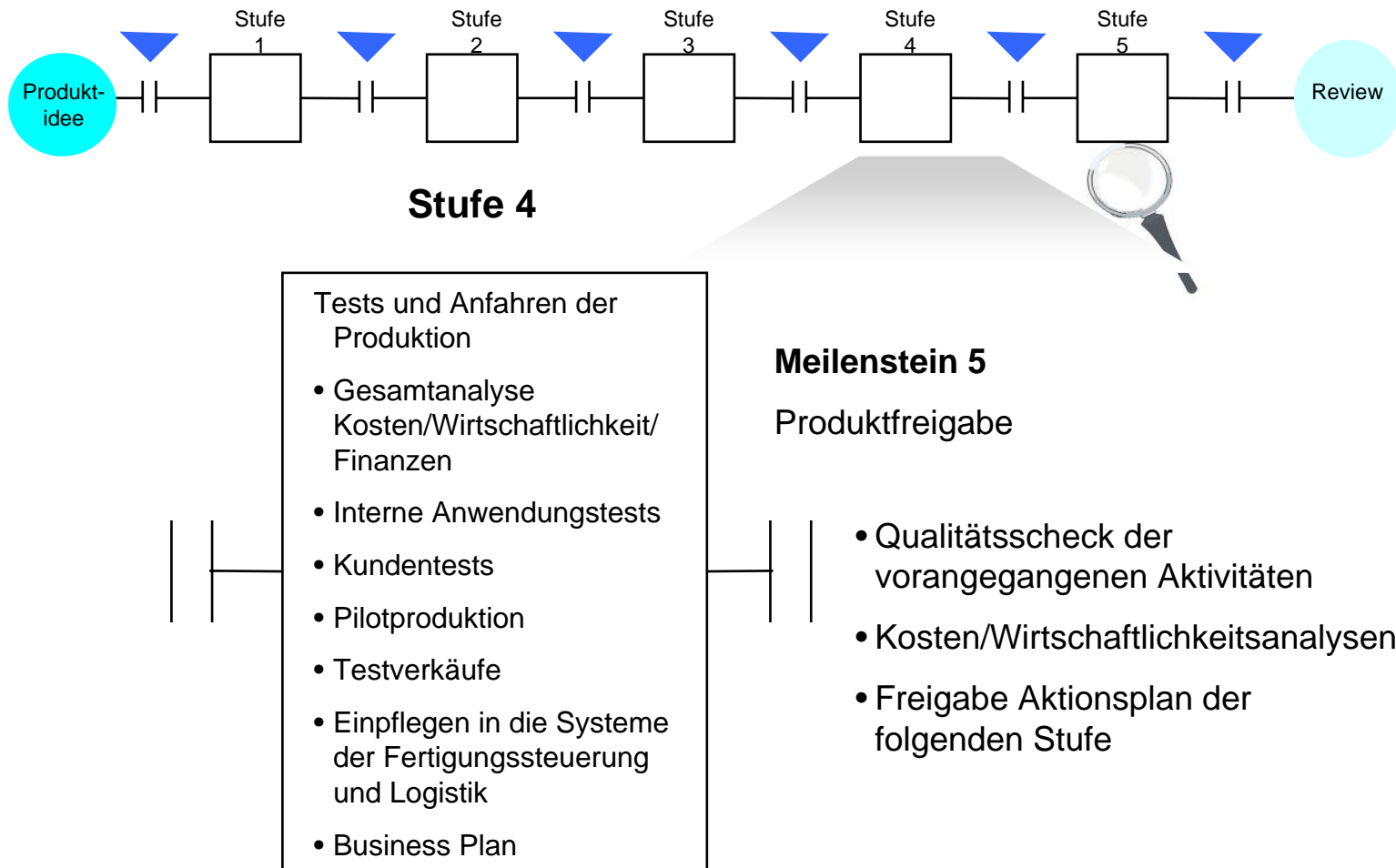
Freigabe Detailanalysen



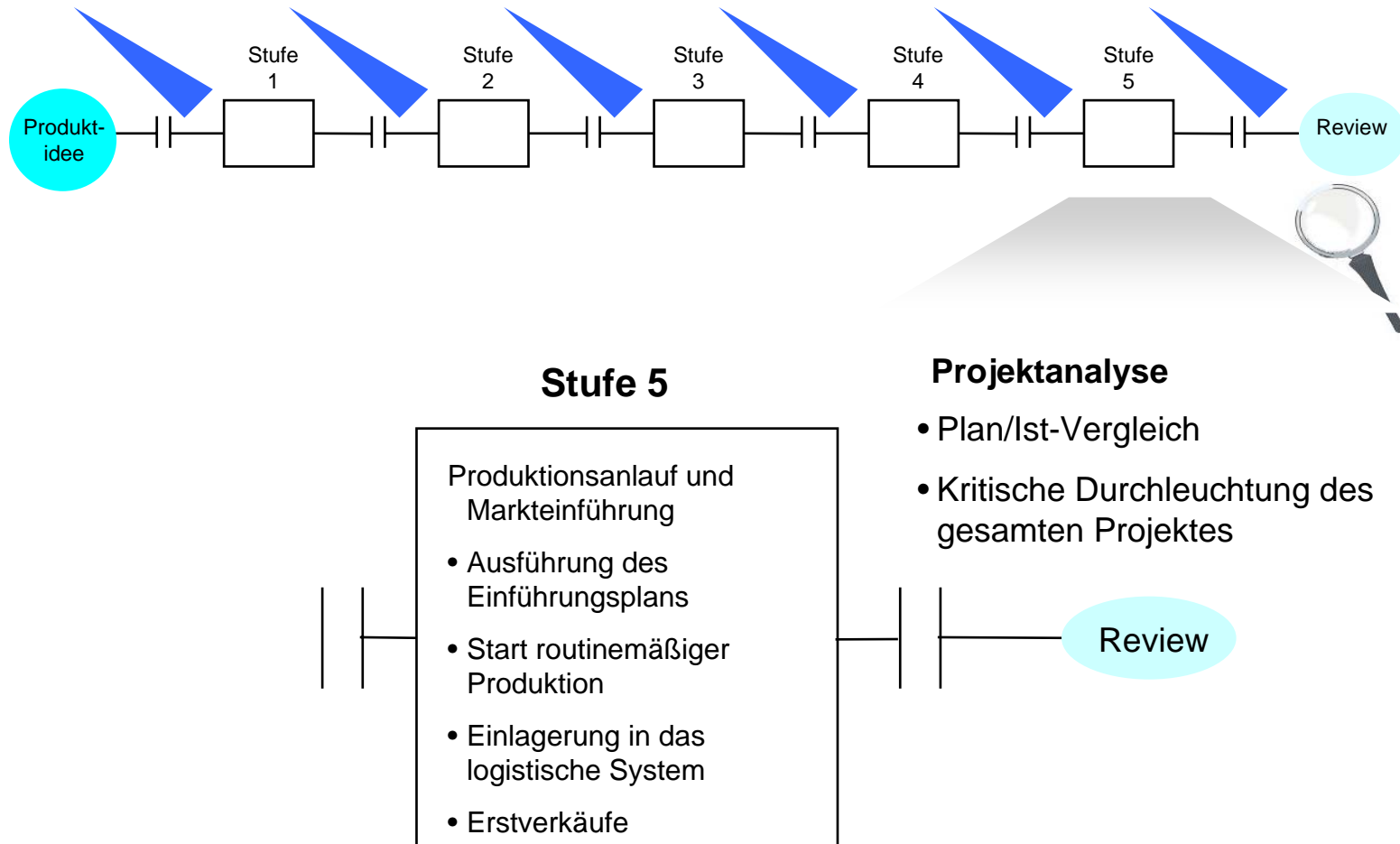
## Stufe 1 des Stage-Gate-Approach

Quelle: Cooper 2002, S. 149-161

**In der vierten Stufe werden die letzten Tests vor dem Anfahren der Produktion gemacht.**



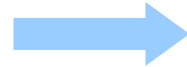
**In der fünften Stufe tritt das Produkt schließlich auf den Markt.**



Stufe 5 des Stage-Gate-Approach

Quelle: Cooper 2002, S. 149-161

## Entscheidungstatbestand Produktinnovation

- Prozesse
-  ■ Wirtschaftlichkeit
  - Break-Even-Analyse
  - Kapitalwertmethode
- Test

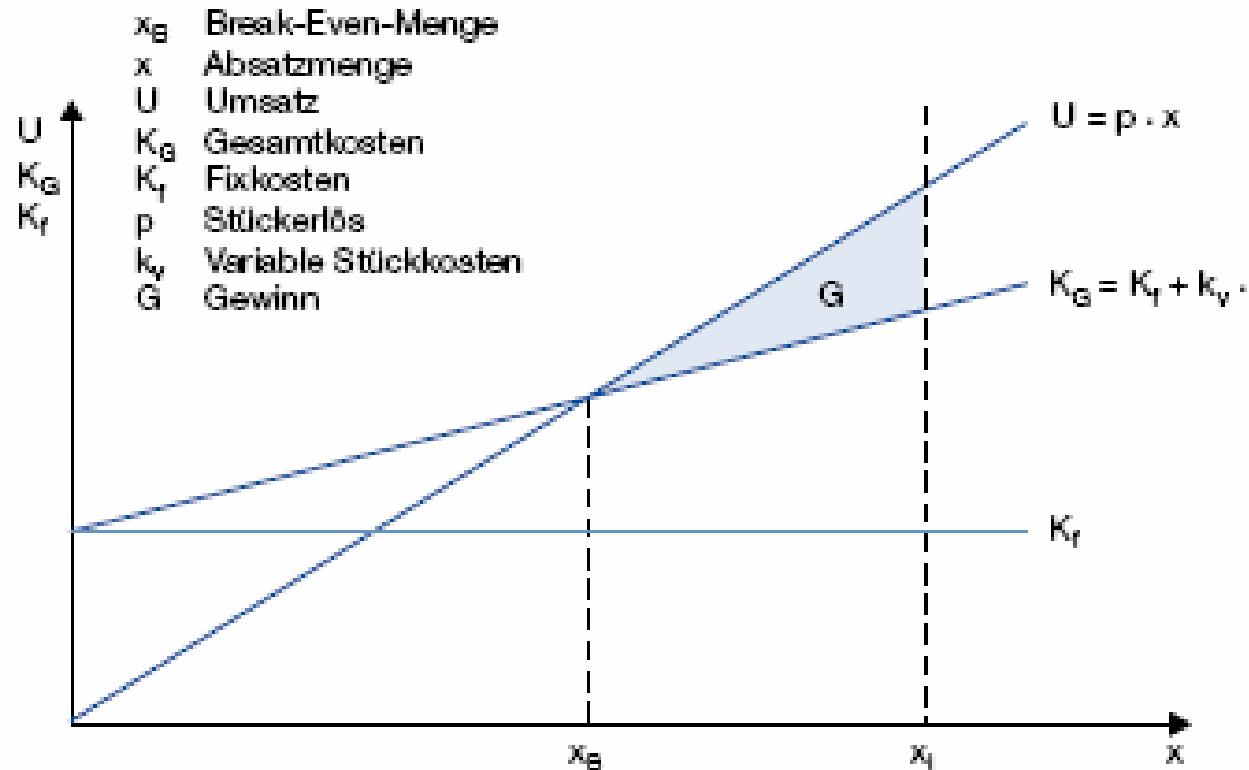
## Neuproduktentwicklung ist kostenintensiv.

Entwicklungsphase	Anzahl der Produktideen	Ausscheidungsquote	Kosten pro Produktidee in US-\$	Gesamtkosten in US-\$
1. Ideenvorauswahl	64	1 : 4	1.000	64.000
2. Konzepterprobung	16	1 : 2	20.000	320.000
3. Produktentwicklung	8	1 : 2	200.000	1.600.000
4. Markterprobung	4	1 : 2	500.000	2.000.000
5. Landesweite Markteinführung	2	1 : 2	5.000.000	10.000.000
			5.721.000	13.984.000

Kostenschätzung eines amerikanischen Konsumgüterherstellers für ein erfolgreiches Neuprodukt

Quelle: Meffert, Burmann, Kirchgeorg 2007, S. 412

Mit der Break-Even-Analyse wird untersucht, welche Absatzmenge zur Deckung aller Kosten notwendig ist.



Der „Break-Even“ bezeichnet diejenige Absatzmenge, die zur Deckung aller Kosten notwendig ist.

Quelle: Meffert, Burmann, Kirchgeorg 2007, S. 433

## Die Kapitalwertmethode bewertet die zukünftigen Kapitalflüsse.

Kapitalwert: 
$$C_0 = -A_0 + \sum_{t=1}^T d_t (1+i)^{-t}$$

Kapitalwert mit  
Risikoadjustierung: 
$$C_0^R = -A_0 + \sum_{t=1}^T d_t (1+i+r)^{-t}$$

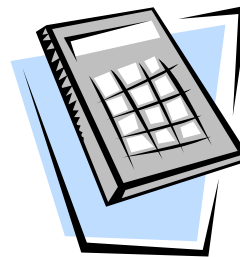
$A_0$  = Auszahlungen für Forschung und Entwicklung, Auszahlungen für die Markteinführung

$d_t$  = Ein- / Auszahlungsüberschuss des Neuproduktes in der Periode  $t$

$i$  = Kalkulationszinsfuß

$r$  = Risikozuschlag

$T$  = Produktlebensdauer



## Das Risiko muss allerdings immer beachtet werden.

T = 5	Produktkonzept 1	Produktkonzept 2	Produktkonzept 3
d <sub>1</sub>	35.000 €	42.000 €	80.000 €
d <sub>2</sub>	37.000 €	42.000 €	85.000 €
d <sub>3</sub>	39.000 €	40.000 €	89.000 €
d <sub>4</sub>	40.000 €	38.000 €	94.000 €
d <sub>5</sub>	40.000 €	35.000 €	100.000 €
i	10 %	10 %	10 %
r	2 %	0 %	10 %
A <sub>0</sub>	50.000 €	60.000 €	200.000 €
C <sub>0</sub>	93.855,36 €	90.631,91 €	136.137,62 €
C <sub>0</sub> <sup>R</sup>	86.623,40 €	90.631,91 €	68.779,23 €

Betrachtet man das Risiko der Projekte, so ist das Produktkonzept 2 auch gegenüber Konzept 1 und 2 attraktiv.

Quelle: Meffert, Burmann, Kirchgeorg 2007, S. 434-435



## Lernziele

---

- ▶ Wie werden Produktinnovationen gefunden, entwickelt und ausgewählt?
- ▶ Wie kann ein Produkt möglichst vielen Zielgruppen zugänglich gemacht werden?
- ▶ Wann muss ein Produkt vom Markt genommen werden?
- ▶ Wie muss ein erfolgreiches Produktprogramm gestaltet werden?

## Aufgaben zum Selbststudium.

**Hinweis: Zum tieferen Verständnis der Vorlesungsinhalte wird das Studium der angegebenen Literatur unbedingt empfohlen !!!**

**Meffert, Heribert; Burmann, Christoph; Kirchgeorg, Manfred: Marketing**

**S. 397 – 477**

**oder**

**Meffert, H.: Marketing. 9. Auflage 2000:**

**S. 327 - 470**

**Kotler, P. / Bliemel, F.: Marketing-Management. Analyse, Planung und Verwirklichung. 10. Auflage 2006:**

**S. 435 - 444**

**Arbeitsbuch Meffert:**

**Kap. 5.1: 1 - 13,**

**Kap. 5.3: 1 – 4**