

Marketing

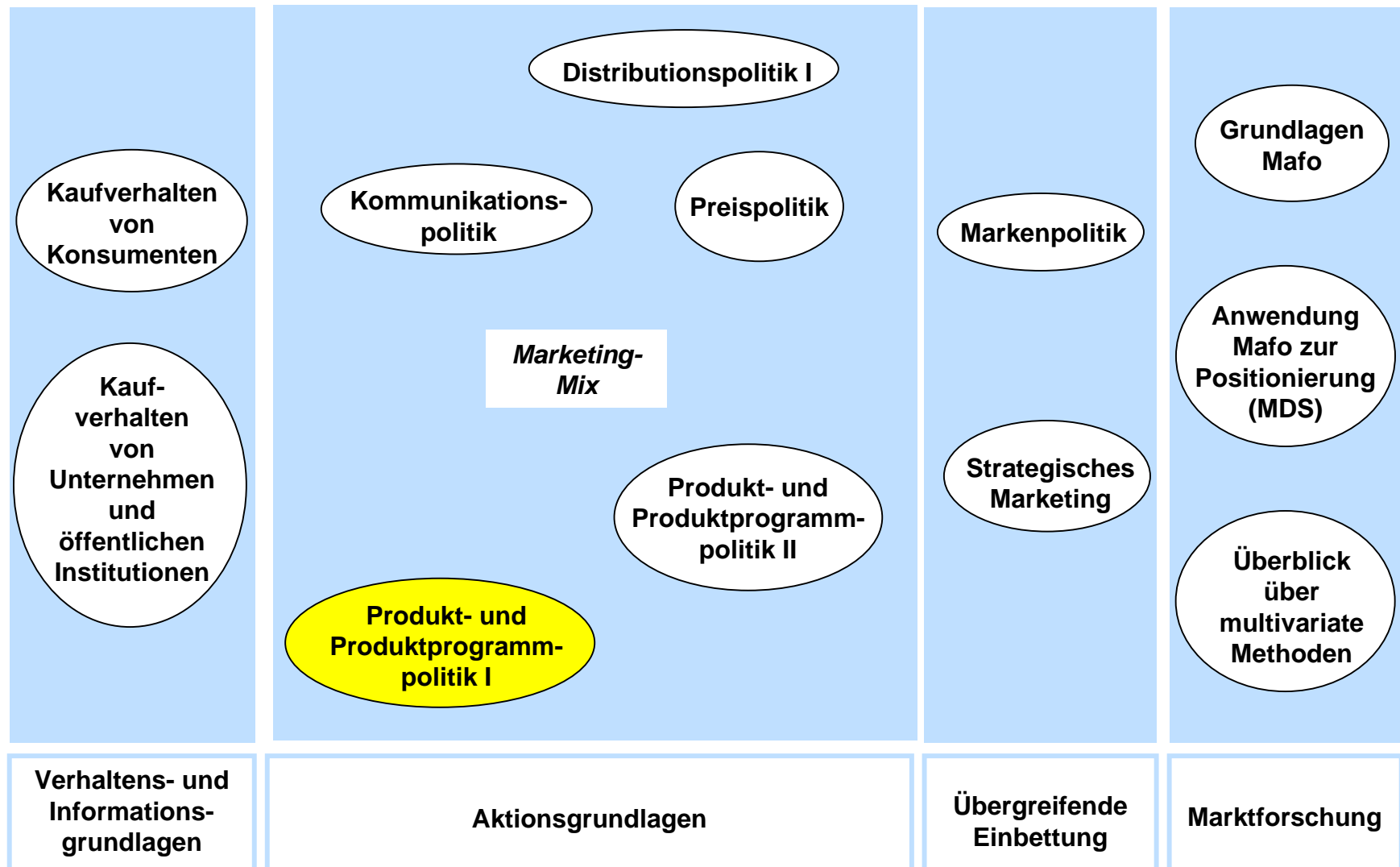
VAK-Nr. 07-G3 03-1

**Einführung:
Produkt- und Produktprogrammpolitik
- Teil I -**

Prof. Dr. Martin G. Möhrle
Lehrstuhl für BWL – Innovation und Kompetenztransfer

WS 2006 / 2007
Dienstags von 15:00 bis 17:00 Uhr c.t.,
HS Großer Hörsaal (2010)

Teil I 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 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.



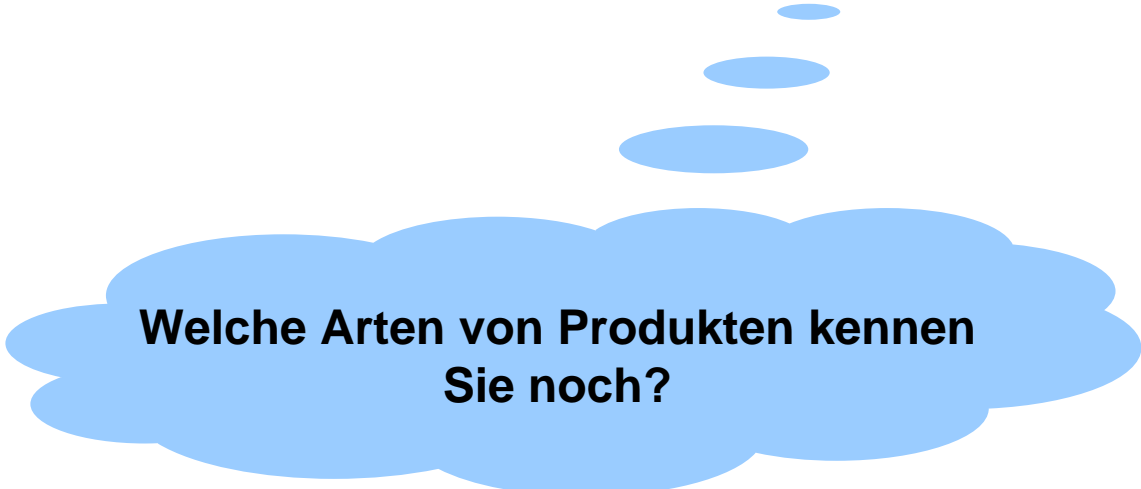
Was ist ein Produkt?

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)

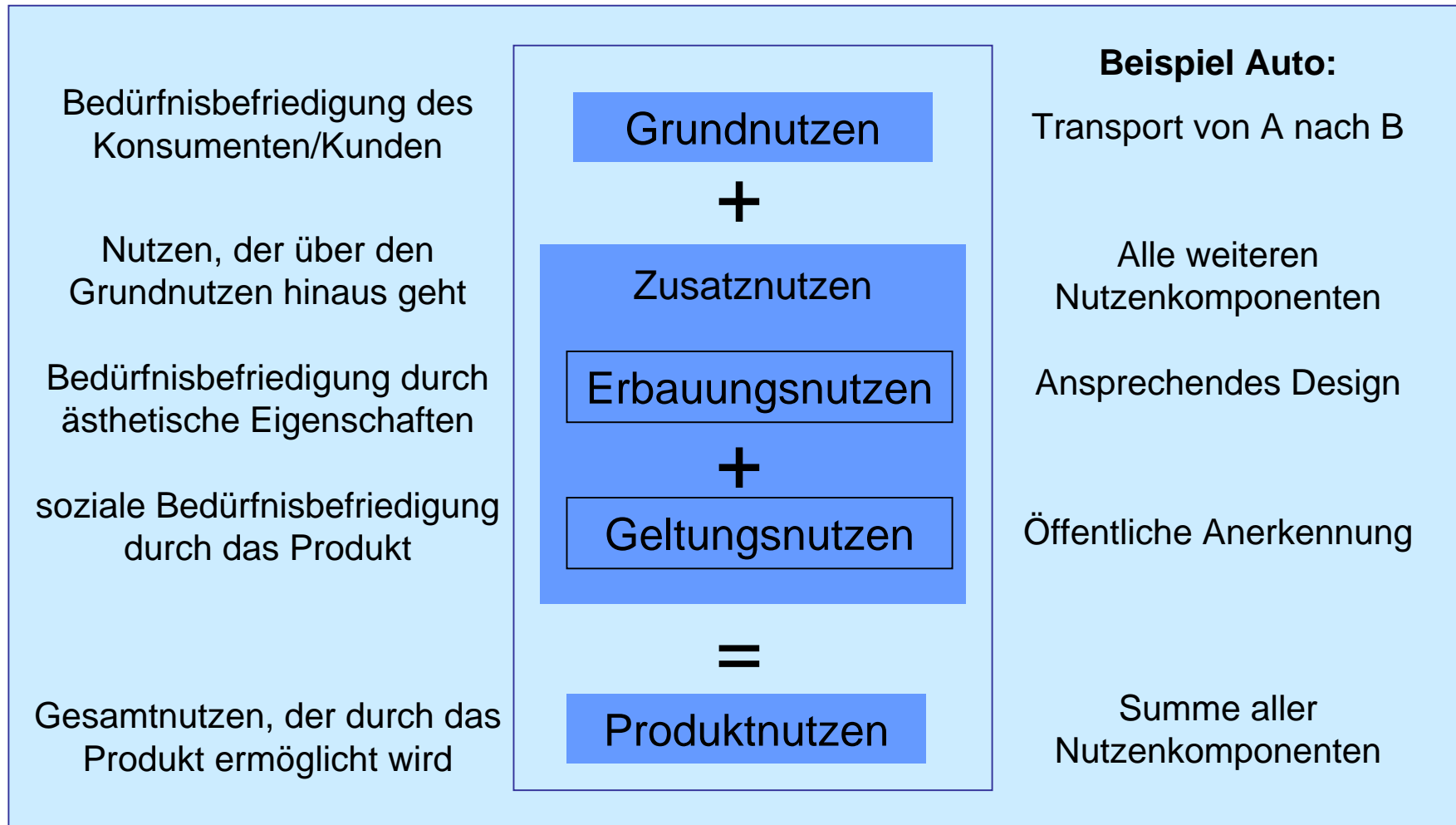


Welche Arten von Produkten kennen Sie noch?

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.

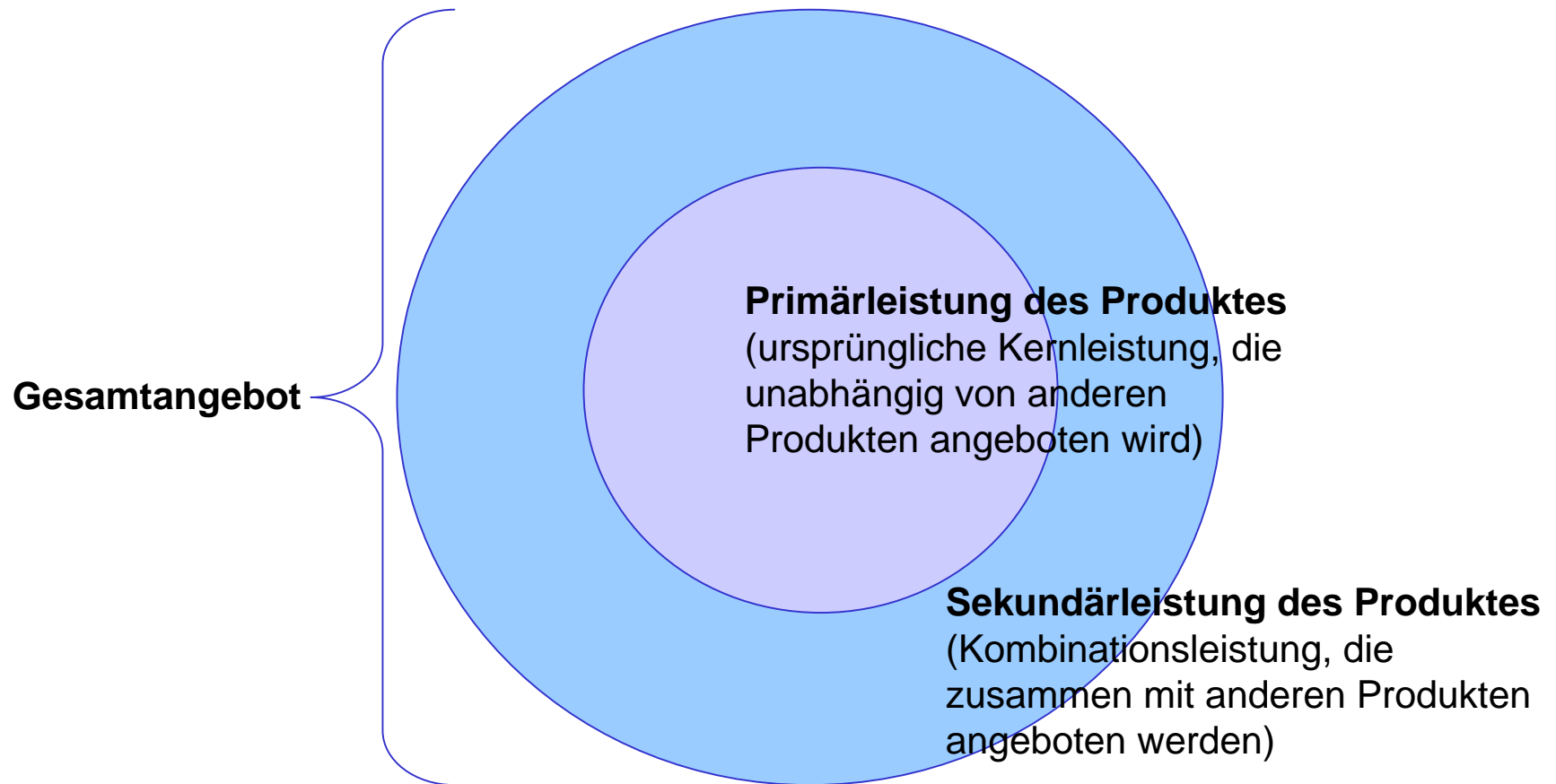
Ein Produkt muss mehr als nur den Grundnutzen befriedigen.



Bei der Produktplanung darf nicht nur der Grundnutzen gesehen werden.

Quelle: Meffert 2000, S. 333

Die ursprüngliche Kernleistung des Unternehmens wird als Primärleistung bezeichnet.



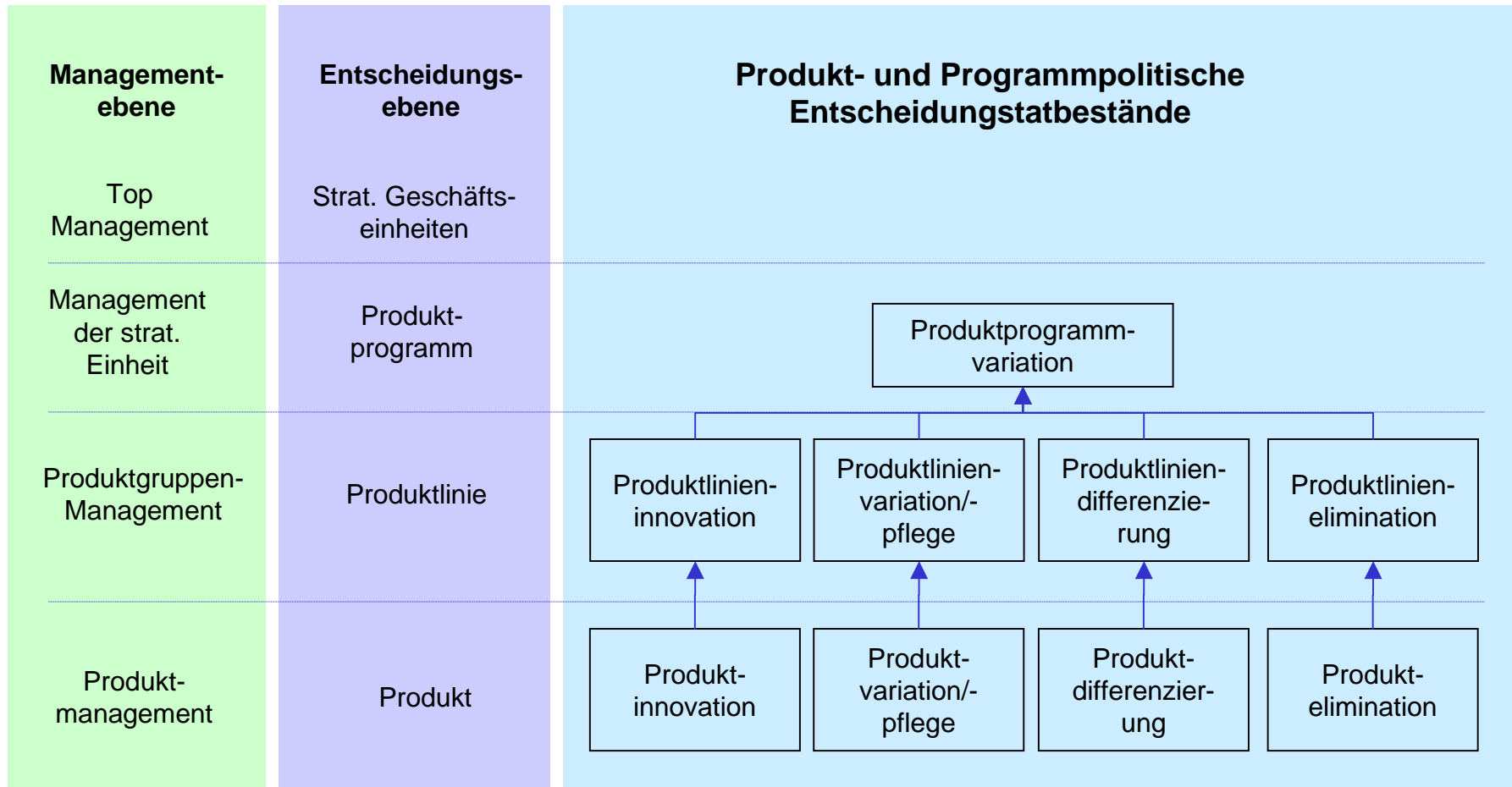
Sekundärleistungen ergänzen die Primärleistungen eines Produktes

Quelle: Meffert 2000, S. 336

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

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 2000, S. 334

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
A	2420	12 €	15 €	3 €	29.040 €	36.300 €	7.260 €
B	1730	15 €	15 €	-	25.950 €	25.950 €	-
C	9250	8 €	4,50 €	3€	74.000 €	41.625 €	32.375 €
Summe					128.990 €	103.875 €	25.115 €

Beurteilung nach Deckungsbeitragsanalyse:

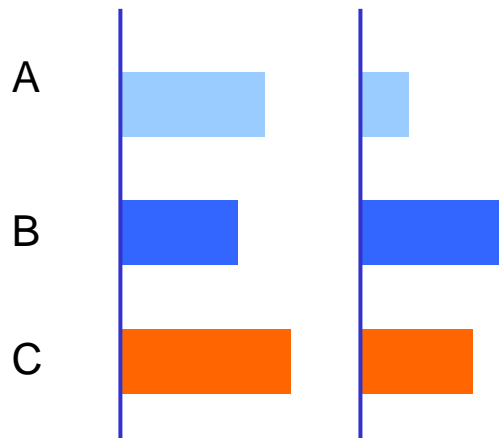
Produkt	Absatzmenge	Preis	Variable Selbstkosten	Bruttogewinn/-verlust (€/Stück)	Erlöse	Variable Selbstkosten	Bruttogewinn
A	2420	12 €	5 €	7 €	29.040 €	12.100 €	16.940 €
B	1730	15 €	10 €	5	25.950 €	17.300 €	8.650 €
C	9250	8 €	3 €	5 €	74.000 €	27.750 €	46.250 €
Summe					128.990 €	57.150 €	71.840 €

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

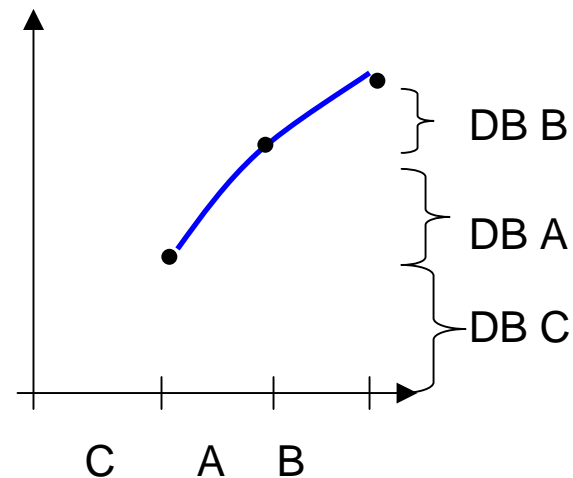
Quelle: IPMI-IK

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

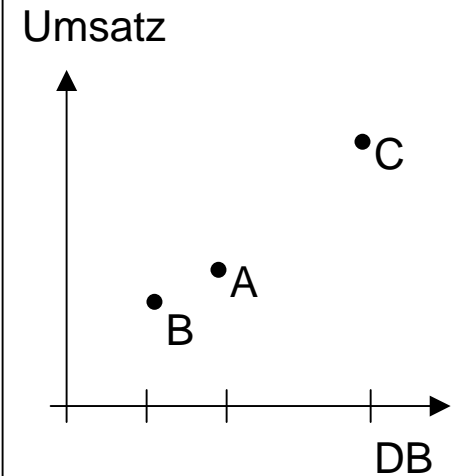
Einfache
Gegenüberstellung



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

▶ Nebengriffe

- Invention, Erfindung
- Imitation

▶ Unterbegriffe

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

▶ Beispiel für Ziele im Unternehmen

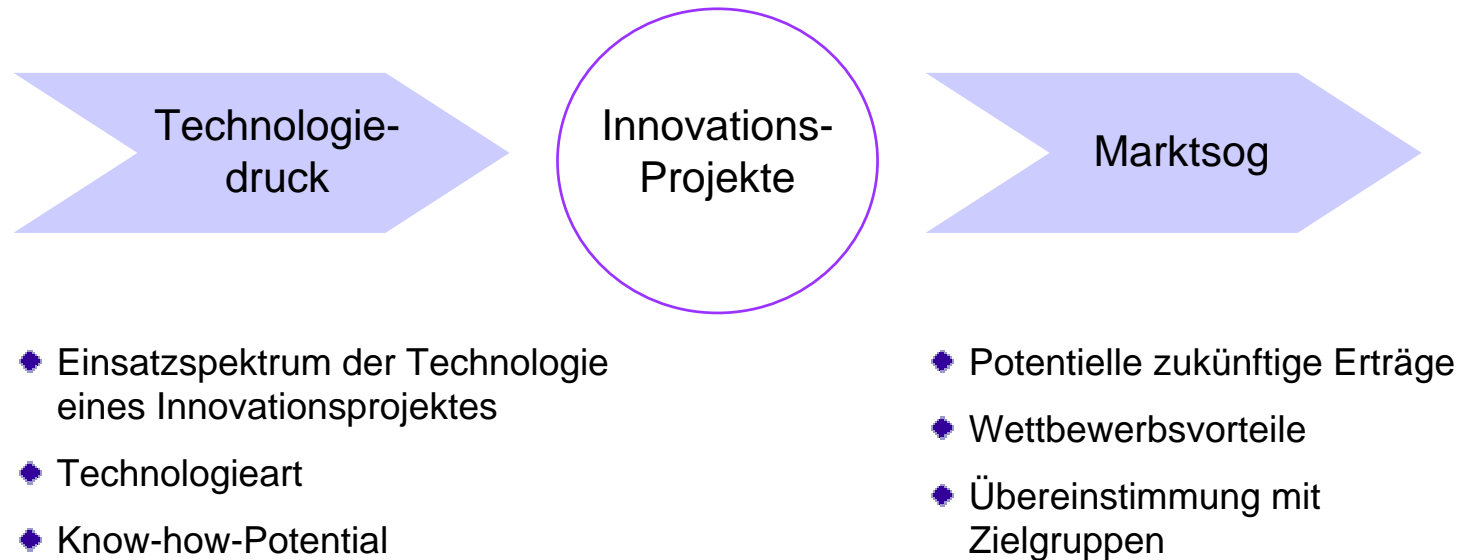
„Wir wollen innovativer sein als andere.
Das gilt nicht nur für unsere Produkte,
sondern auch für die gesamte
Organisation.“
(Leitbild der Deutschen Bahn AG)

▶ Weitere Eigenschaften

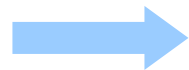
- Nachhaltigkeit
- Übertragbarkeit
- Originalität
- Bezugsgröße
- Bedeutung
- Technologiegrad
- kommerzielle Verwertbarkeit

Quelle: IPMI-IK

Innovationsprojekte gewinnen ihren Impuls aus Technologiedruck und Marktsog.

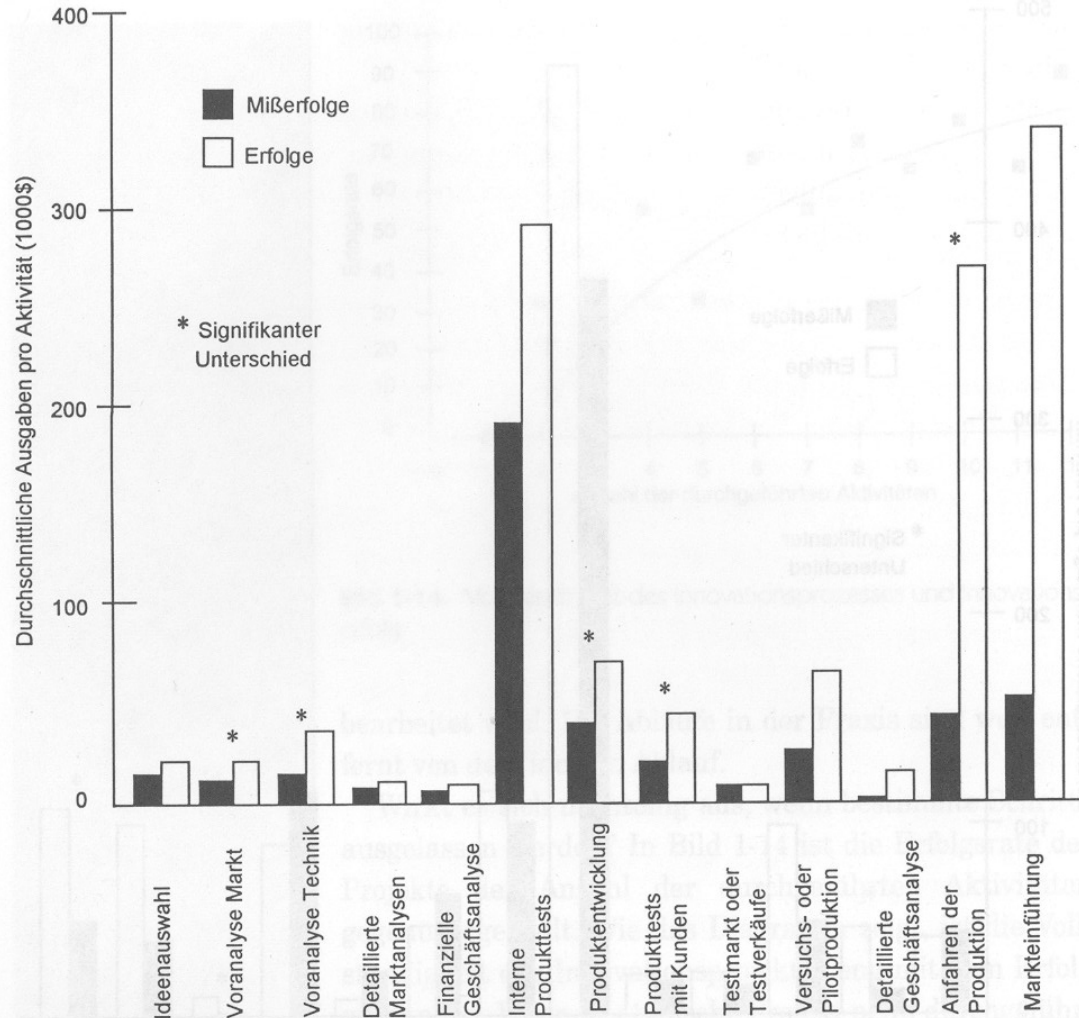


Entscheidungstatbestand Produktinnovation



- Prozesse
- Wirtschaftlichkeit
- Test

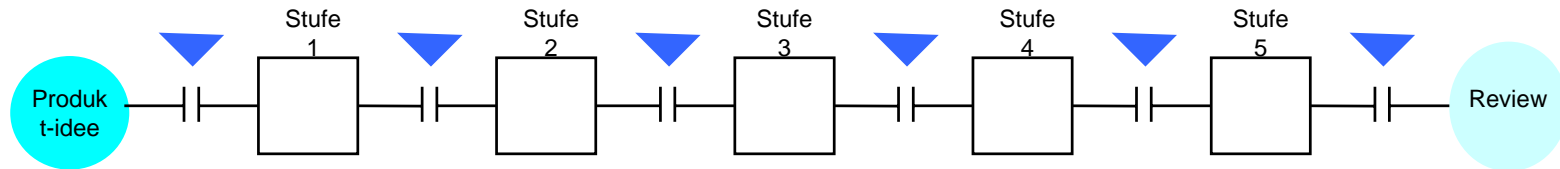
Erfolgreiche Innovationsprojekte bedürfen einer hohen Ausführungsqualität.



Durchschnittliche Ausgaben für jede Innovationsaktivität

Quelle: Cooper, Geschka, Kleinschmidt 1996, S.38

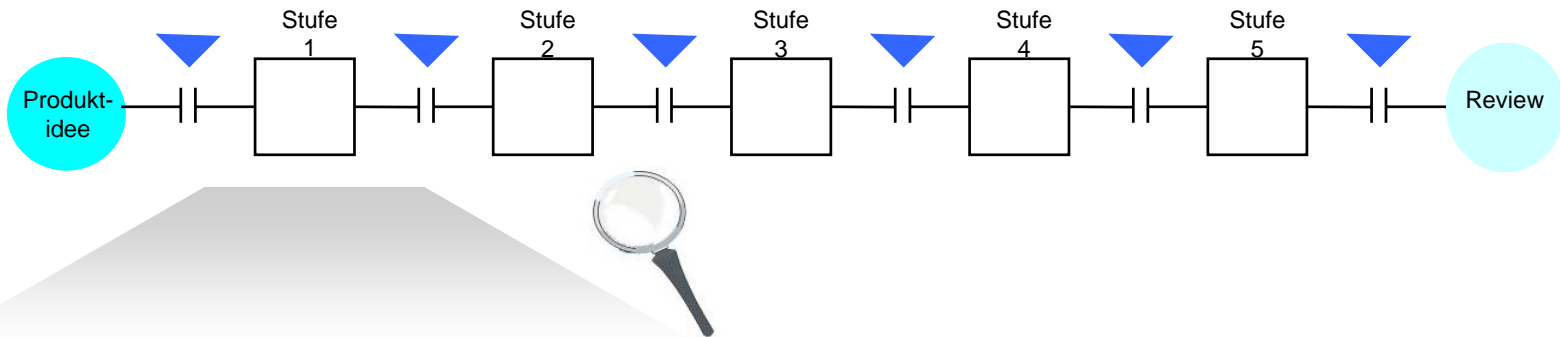
Beim Stage-Gate-Approach wird der Innovationsprozess in fünf Stufen eingeteilt und standardisiert.



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

Stufe 1

Meilenstein 2

Vorauswahl

Freigabe Detailanalysen

Produkt-
idee

- Muss- und Sollkriterien

Voranalysen (schnell,
geringe Kosten, qualitativ)

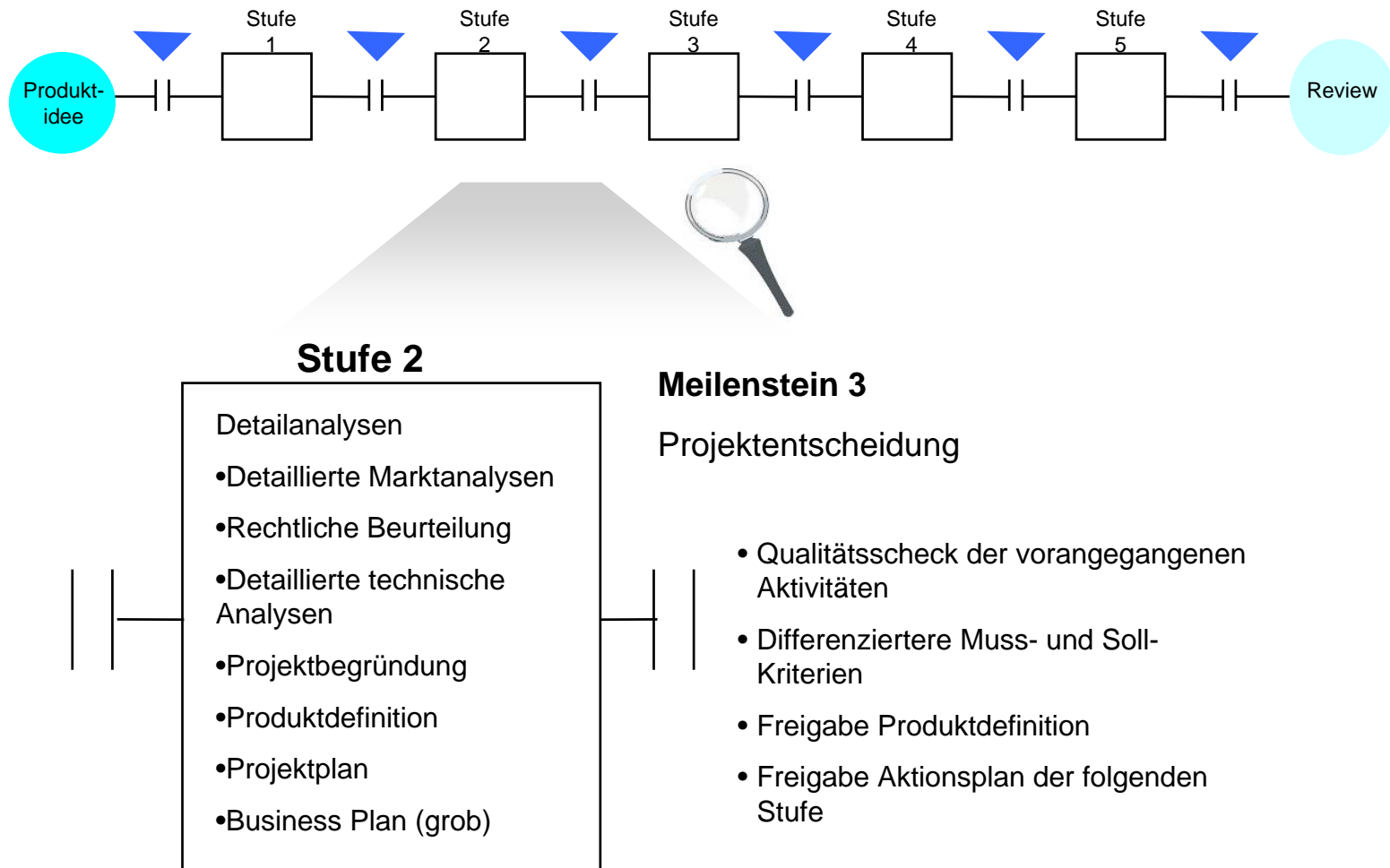
- Markt
- Technik/Technologie
- Kosten

- Muss- und Sollkriterien aus Meilenstein 1
- Grobe Wirtschaftlichkeitsrechnung

Stufe 1 des Stage-Gate-Approach

Quelle: Cooper, Geschka, Kleinschmidt 1996, S. 52 ff

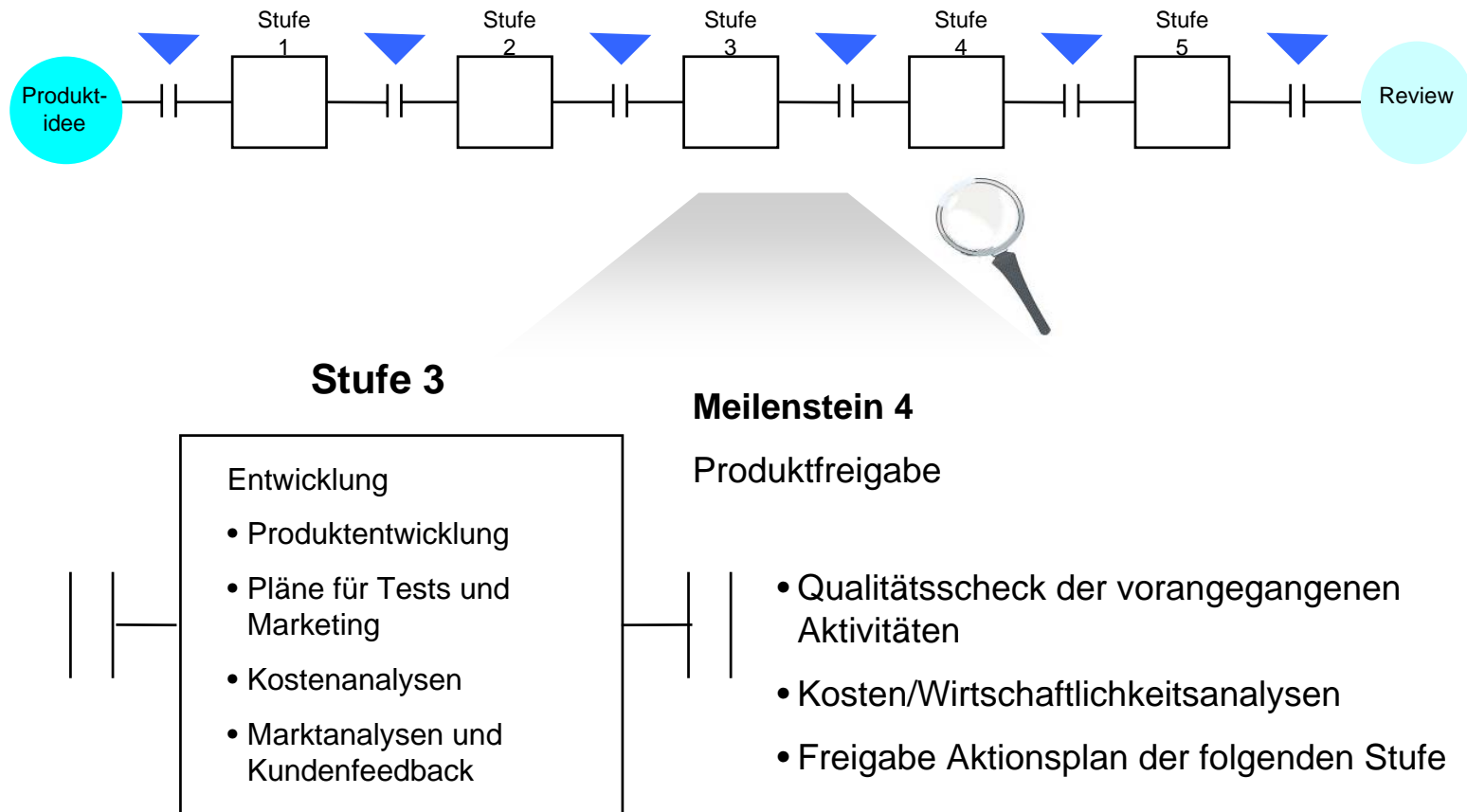
In der zweiten Stufe folgt die Detailanalyse.



Stufe 2 des Stage-Gate-Approach

Quelle: Cooper, Geschka, Kleinschmidt 1996, S. 52 ff

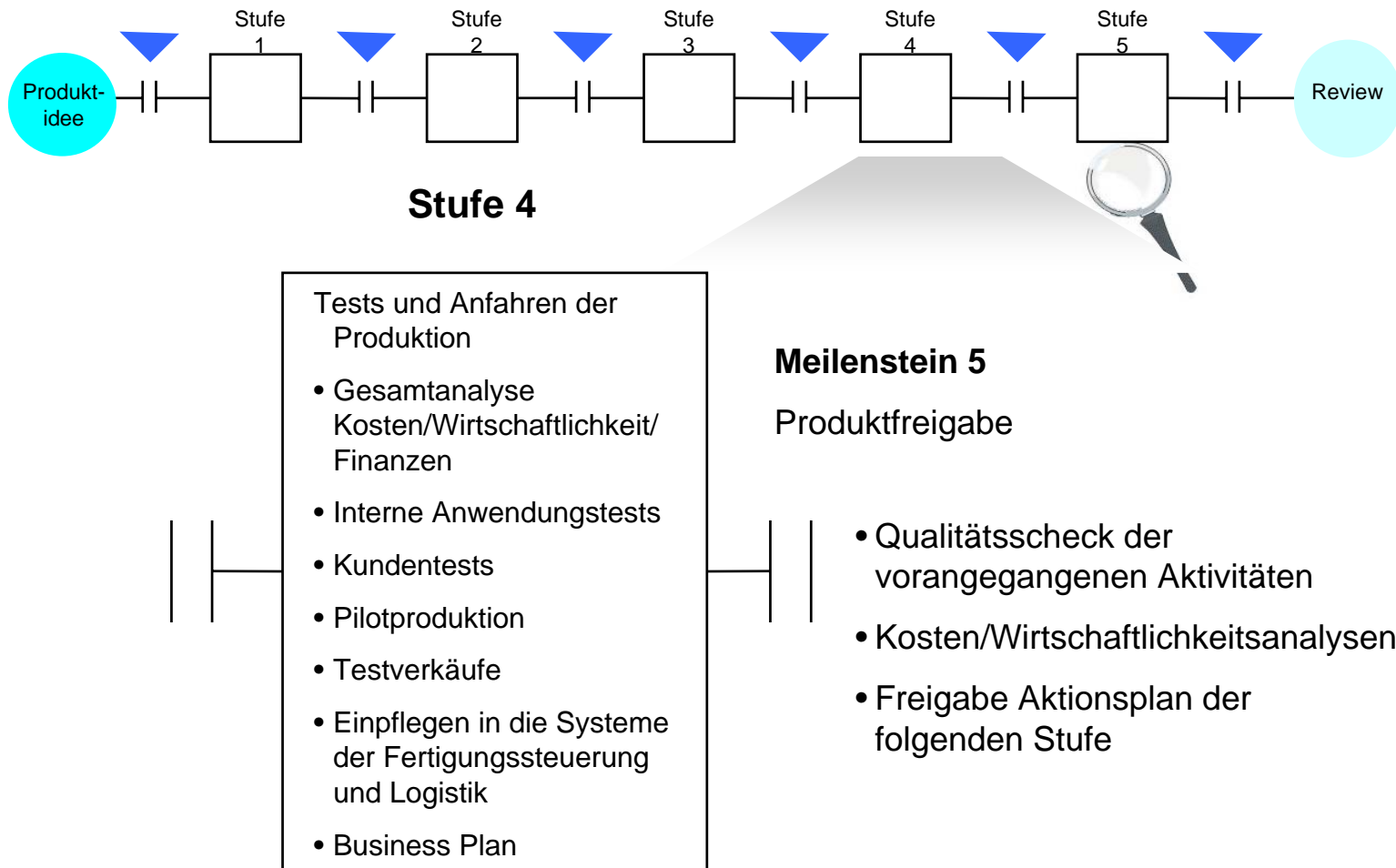
Im Mittelpunkt der dritten Stufe steht die Entwicklung – aber nicht nur in technischer Hinsicht.



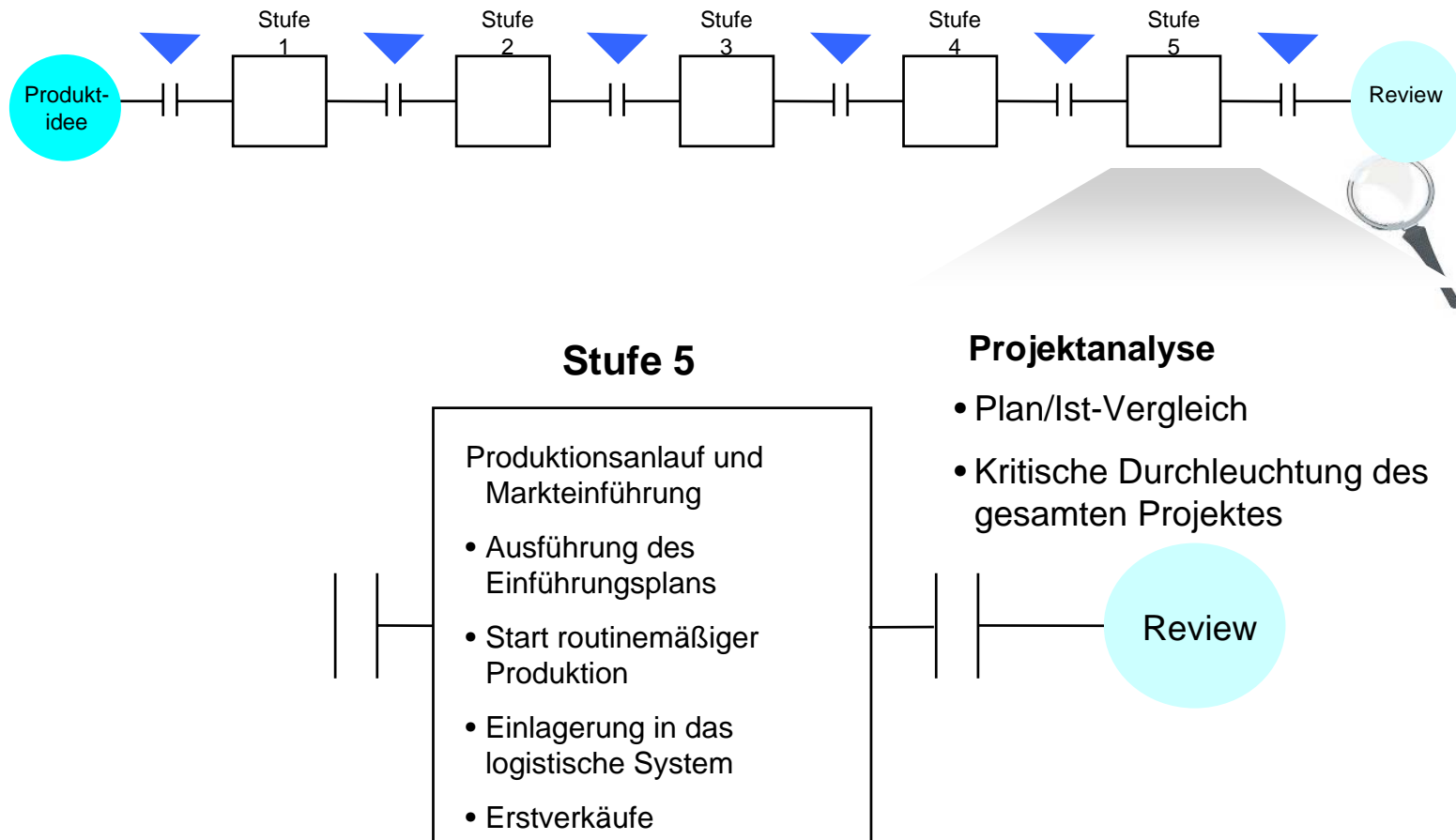
Stufe 3 des Stage-Gate-Approach

Quelle: Cooper, Geschka, Kleinschmidt 1996, S. 52 ff

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



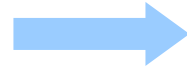
In der fünften Stufe tritt das Produkt schließlich auf den Markt.



Stufe 5 des Stage-Gate-Approach

Quelle: Cooper, Geschka, Kleinschmidt 1996, S. 52 ff

Entscheidungstatbestand Produktinnovation

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

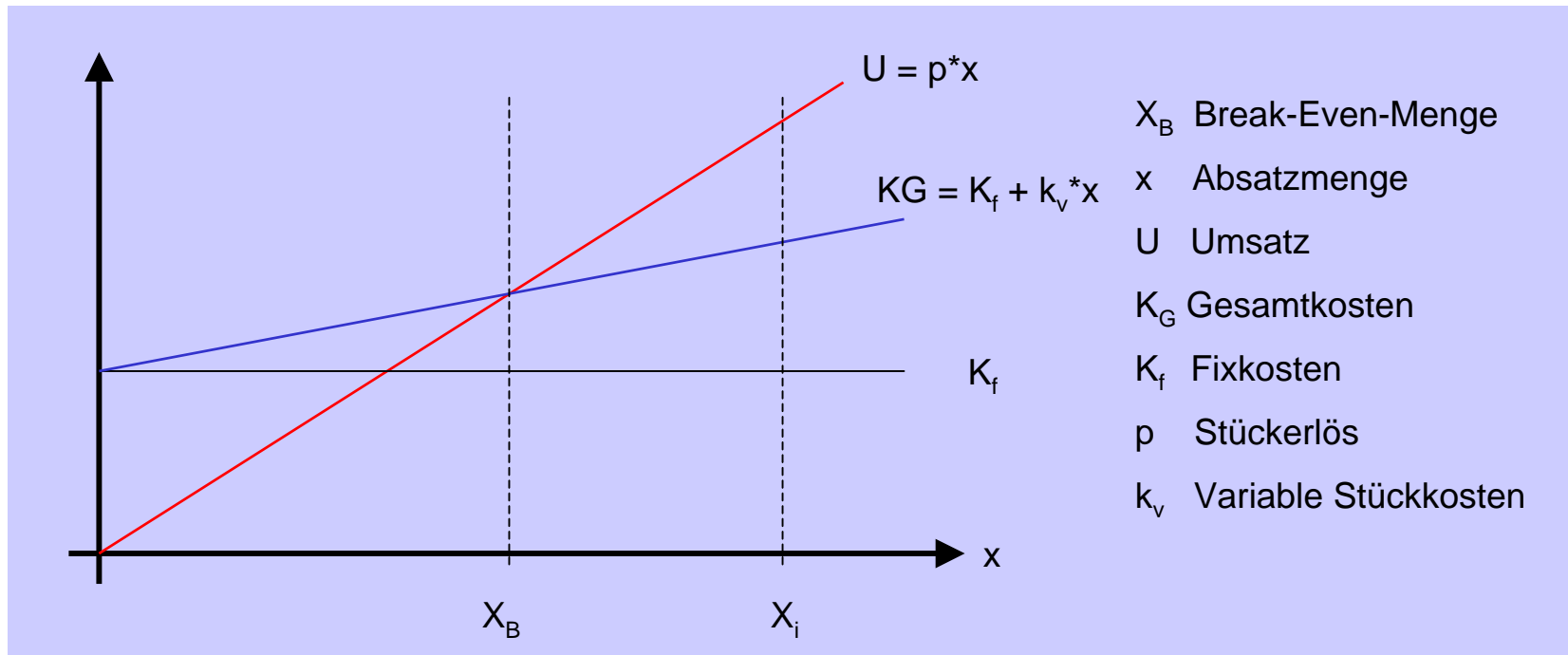
Neuproduktentwicklung ist kostenintensiv.

Entwicklungsphase	Anzahl der Produktideen	Aus-scheidungs- quote	Kosten pro Produktidee	Gesamt-kosten
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
Summe			\$ 5.721.000	\$ 13.984.000

Kostenschätzung eines amerikanischen Konsumgüterherstellers für ein erfolgreiches Neuprodukt

Quelle: Kotler / Bliemel 2001, S.514

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 2000, S. 405

Die Kapitalwertmethode bewertet die zukünftigen Kapitalflüsse.

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

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

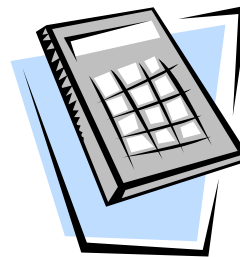
A_0 = Auszahlungen für Forschung und Entwicklung, Auszahlungen für die Markteinführung

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
d1	35.000	42.000	80.000
d2	37.000	42.000	85.000
d3	39.000	40.000	89.000
d4	40.000	38.000	94.000
d5	40.000	35.000	100.000
i	10%	10%	10%
r	2%	0%	10%
A _o	50.000	60.000	200.000
C _o	93.855,36	90.631,91	136.137,62
C _o ^R	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 2000, S. 407

Lernziele

- ▶ Wie werden Produktinnovationen 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, H.: Marketing. 9. Auflage 2000:
S. 327 – 470**

**Arbeitsbuch Meffert:
Kap. 5.1: 1 - 13,
Kap. 5.3: 1 – 4**