Werner Pepels: **GRUNDLAGEN DES MARKETING**
Copyright © 2005 by Redline Wirtschaft, Redline GmbH, Frankfurt/M.
Ein Unternehmen der Süddeutscher Verlag Hüthig Fachinformationen

Produkteinführung

Zur Produkteinführung bedarf es zunächst einer neuen Angebotsidee. Diese kann auf interne oder externe Anregung hin entstanden sein. Sind nicht genügend tragfähige Ideen für Neuprodukte vorhanden, dienen **Kreativitätstechniken** wie Brainstorming, Methode 6-3-5, Morphologischer Kasten etc. zur zusätzlichen Ideengenerierung. Diese Ideen werden anschließend gesichtet und bewertet. Im Screening erfolgt eine **Vorauswahl** der tragfähiger erscheinenden Ideen als Shortlist und im Scoring deren **Priorisierung** anhand von Beurteilungskriterien. Problematisch ist vor allem die Filterung von Ideen im Screening, die leicht dazu führen kann, dass an sich potenzialstarke Ideen durch Voreingenommenheit nicht weiterverfolgt werden.

Transfer 29: *So sind Post-it-Zettel (3 M) erst durch den Einsatz eines Klebers möglich geworden, der im Screening wegen mangelnder dauerhafter Klebewirkung bereits ausgesondert worden war.*

Und Wick Medinait (P&G) basiert auf einer stark alkoholhaltigen Rezeptur, die wegen ihrer einschlafördernden Wirkung ursprünglich verworfen wurde.

Transfer 30: *Im Folgenden ein Beispiel zur Kreativitätstechnik Brainwriting (Methode 6-3-5). Es arbeitet mit einem Formblatt aus 6-mal 3 Zeilen und Spalten, das fünf Teilnehmern vorliegt, sowie einer Kopfzeile mit der Problemnennung: Wie kann man an einer Packung für Tiefkühlkost anzeigen, dass die Lagertemperatur überschritten worden ist?*

- *Teilnehmer 1: 1. Vorschlag: Thermometer mit Memory-Funktion für Höchsttemperatur, 2. Vorschlag: Farbfeld, das auf Temperaturüberschreitung reagiert, 3. Vorschlag: Bimetall-Streifen zerstört bei Erwärmung eine Siegelmarke.*
- *Teilnehmer 2: 1. Vorschlag: Kapsel bricht bei Temperaturüberschreitung auf und ergibt Farbreaktion, 2. Vorschlag: Packung mit Thermofarbe bedrucken, 3. Vorschlag: Wasserröhrchen in der Packung, das Auftauen anzeigt.*
- *Teilnehmer 3: 1. Vorschlag: Anbringung eines Buchstabens aus Eis, der zerfließt, 2. Vorschlag: Kleber, der sich bei 0 °C auflöst und die Packung aufbricht, 3. Vorschlag: -*
- *Teilnehmer 4: 1. Vorschlag: Etwas an der Packung anfrieren, das beim Antauen abfällt, 2. Vorschlag: Gütesiegel mit einem Kleber aufbringen, der sich beim Antauen auflöst, 3. Vorschlag: -*
- *Teilnehmer 5: 1. Vorschlag: Farbbakterien, die sich bei höheren Temperaturen auf einer Kultur ausbreiten, 2. Vorschlag: -, 3. Vorschlag: -*
- *Teilnehmer 6: 1. Vorschlag: Spiralfeder einbauen, die sich beim Antauen ausdehnt und die Packung aufbricht, 2. Vorschlag: Oxydationsprozess, der beim Antauen Metallband erkennbar korrodiert, 3. Vorschlag: -*

Werner Pepels: **GRUNDLAGEN DES MARKETING**
Copyright © 2005 by Redline Wirtschaft, Redline GmbH, Frankfurt/M.
Ein Unternehmen der Süddeutscher Verlag Hüthig Fachinformationen

Forschung und Entwicklung

Um aus der Idee ein letztlich vermarktbares Angebot werden zu lassen, bedarf es der grundlegenden oder anwendungsorientierten Forschung sowie der Entwicklung und funktionalen Erprobung als Handmuster oder Prototyp bis zur Vorserie. Diese mündet in einer Nullserie, die dann zumeist einem Markttest unterzogen wird. Bei positivem Ergebnis kommt es zur Markteinführung (Launch), bei negativem Ergebnis zur Überarbeitung bzw. einem erneuten Test (On) oder zum Rückzug der Idee (No Go).

Qualitätsmanagement

Wichtig ist, von Anbeginn der Marktpräsenz an eine hohe und konstante Qualität zu sichern. Dazu dienen Verfahren des Qualitätsmanagements. Die Qualität darf sich nicht nur auf die Verarbeitung (Total Quality Management, Zertifizierung nach DIN EN ISO 9000:2000 ff.), sondern muss sich zur Abwehr von Produkthaftung und Produktrückrufen auch auf die Konstruktion beziehen. Dabei geht es um Vorbeugemaßnahmen zur Vermeidung von Fehlqualität, um den Wegfall von Kostenbelastungen ansonsten erforderlicher Prüfmaßnahmen zur Ermittlung von Fehlern und um Selektionsmaßnahmen zur Minimierung von Ausschuss, Nachbearbeitung und Garantieleistung. Hin und wieder ist jedoch auch eine bewusste Qualitätsverschlechterung als künstliche Veralterung durch Lebensdauerbegrenzung oder Sozialtechnik anzutreffen.

Transfer 31: *So wird die Lebensdauer von Hochdruckreinigern im Privatkunden-Markt zur Ermöglichung eines optisch niedrigeren Preises bewusst begrenzt. Da die Geräte für gewöhnlich nicht im Dauereinsatz benutzt werden, wird dabei dennoch eine subjektiv lange Lebensdauer erreicht.*

Künstliche Alterung findet sich auch bei Modeartikeln, die in mehreren Saisons pro Jahr einander immer wieder ablösen und die Vorsaisonmode gesellschaftlich inakzeptabel werden lassen, obgleich sie materiell noch völlig einwandfrei ist.

Makellose Qualität ist für Anbieter unverzichtbar, nicht nur, weil damit eine höhere Kundenzufriedenheit erreichbar wird, sondern auch, weil infolgedessen eine höhere Rentabilität des Geschäfts realisiert wird. Empirische Untersuchungen, wie im PIMS-Projekt, zeigen, dass Unternehmen mit überdurchschnittlicher Produktqualität profitabler arbeiten als solche mit unterdurchschnittlicher Produktqualität. Denn Qualität kostet kein Geld, sondern bringt Geld. Der dahinter stehende Zusammenhang ist unmittelbar einleuchtend. Zwar ist die Durchsetzung höherer Qualität kostenaufwändiger als die niedrigerer Qualität, aber dafür werden ansonsten anfallende Fehler- und Nachbesserungskosten eingespart. Diese Ersparnis bei der Wiedergutmachung niedriger Qualität überkompensiert dann den zusätzlichen Aufwand der Produktion höherer Qualität.

Werner Pepels: **GRUNDLAGEN DES MARKETING**
Copyright © 2005 by Redline Wirtschaft, Redline GmbH, Frankfurt/M.
Ein Unternehmen der Süddeutscher Verlag Hüthig Fachinformationen

Produktfortführung

Zur Produktfortführung ist eine kontinuierliche Angebotspflege unverzichtbar. Sie wird organisatorisch durch das Produktmanagement getragen und beinhaltet die stetige Optimierung des Marketing-Mixes. Zumeist wird dabei ein **Produktlebenszyklus** als zeitbezogenes Marktreaktionsmodell zugrunde gelegt. Er durchläuft idealtypisch in Glockenkurvenform (Gauss'sche Normalverteilung) die Phasen von Vorbereitung, Einführung, Wachstum/Reife, Sättigung, Verfall/Absterben oder gegebenenfalls Wiederanstieg. Ziel ist dabei eine Verlängerung der Marktpräsenz, damit sich die immer höheren Vorlaufaufwendungen besser über die Laufzeit verteilen. In der Vorbereitungsphase wird das Angebot noch nicht marktwirksam. In der Einführungsphase ist das Marktwachstum sehr hoch, wenngleich auf niedriger Basis. In der Wachstums-/Reifephase erfolgt eine bessere Marktdurchdringung, die Wachstumsrate des Gesamtmarktes ist hoch, verläuft jedoch bald degressiv. In der Sättigungsphase normalisiert sich die Wachstumsrate und stagniert schließlich, die Gewinne erreichen ihr Maximum und verfallen danach infolge hoher Nachfrageelastizität und Wettbewerbsintensität. In der Verfalls-/Absterbephase brechen Umsatz und Gewinn ein, Verluste laufen auf, der Cashflow wird negativ und Anbieter scheiden vom Markt aus (*siehe Abbildung 11: Produktlebenszyklus*).

Ein praktisches Phänomen sind zunehmend kürzere Produktlebenszyklen infolge rasanten technischen Fortschrittes. Dies bedeutet aber, dass die Vorlaufzeiten zur Forschung und Entwicklung wegen des höheren Niveaus immer länger werden, zugleich aber die eigentliche Präsenzphase am Markt und damit die Phase der Produktverkäufe immer kürzer ausfällt. Dies führt zwangsläufig in ein Ertragsdilemma als Zeitfalle. Davor schützen auch gewerbliche Schutzrechte immer weniger, die durch Umgehungen legal ausgehebelt oder illegal durch Produktpiraterie gebrochen werden können. Als Ausweg sind dennoch mehrere Ansätze möglich:

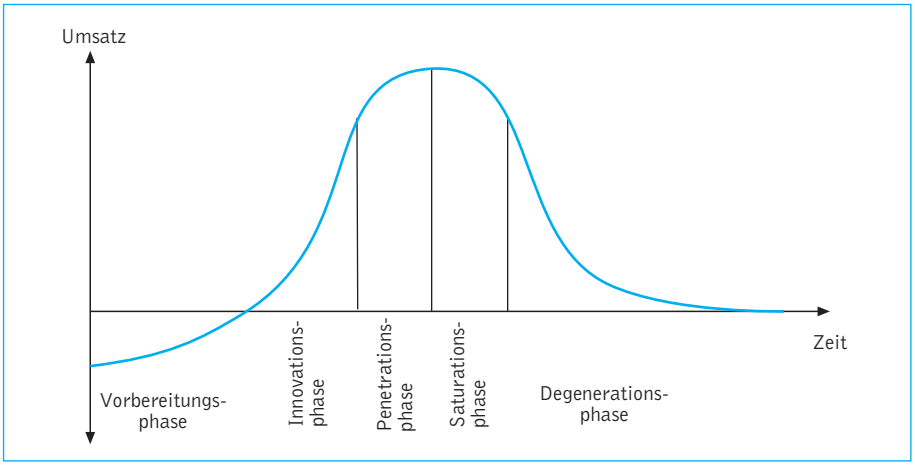

Abb. 11: Produktlebenszyklus

Werner Pepels: **GRUNDLAGEN DES MARKETING**
Copyright © 2005 by Redline Wirtschaft, Redline GmbH, Frankfurt/M.
Ein Unternehmen der Süddeutscher Verlag Hüthig Fachinformationen

- Parallelisierung der anfallenden Arbeitsschritte in der Vorlaufphase durch Simultaneous Engineering,
- Überspringen eines Produktlebenszyklusses, um beim übernächsten Zyklus als Erster den Markt abschöpfen zu können (Leap Frogging),
- Verlängerung (Stretching) der Vermarktungsphase durch Relaunch (siehe unten) oder Erhöhung des allgemeinen Erlösniveaus (Leveraging) durch Zusatzverkäufe (*siehe Abbildung 12: Zeitfalle und Simultaneous Engineering sowie Abbildung 13: Leap Frogging, Life Cycle Stretching, Life Cycle Leveraging*).

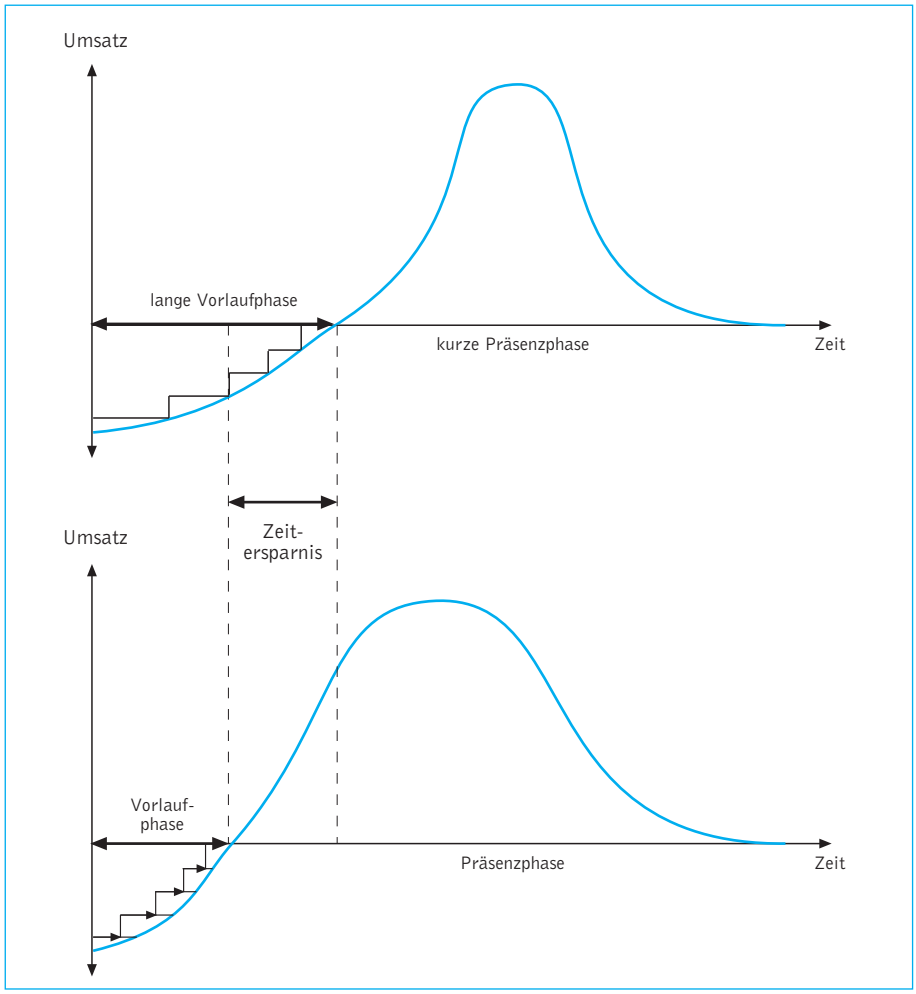

Abb. 12: Zeitfalle und Simultaneous Engineering