

Anleitung:

So erstellen Sie einen Produkt-Marketing-Plan

Ein Produkt-Marketingplan besteht aus den folgenden Bestandteilen:

- Strategische Analyse
- Interpretation der Ausgangssituation
- Festlegung qualitativer und quantitativer Ziele,
- Auswahl geeigneter Strategien zur Zielerreichung,
- Budgetierung der operativen Umsetzung mit dem Marketing-Mix und
- Erfolgskontrolle des Fortschritts, der Ergebnisse und Meilensteine.

Prozess der Erstellung eines Marketingplans:



Strategische Analyse

Der Marketingplan beginnt mit der strategischen Analyse. Sie besteht aus der Markt-, Zielgruppen- und Wettbewerbsanalyse und der Analyse der wichtigsten Unternehmenskennzahlen. Sie dient dazu, ein fundiertes Bild über die Ausgangslage des Unternehmens zu erhalten

Die **Marktanalyse** gibt Auskunft über

- das Marktpotential (den möglichen, in Zukunft zu erwartenden Bedarf in Mengen- und Werteinheiten),
- das Marktvolumen (die tatsächlich verkaufte Menge bei gegebenen Preisen, und die Prognose des weiteren Marktwachstums)
- Trends auf den Märkten wie z.B. auch zu erwartende politische und gesetzliche Änderungen

Die **Zielgruppenanalyse** beginnt mit einer möglichst

- präzisen Definition der Zielgruppen,
- ihrer Kaufgewohnheiten, Bedürfnisse und Erwartungen.

Bei den Zielgruppen kann es sich um Endverbraucher (Konsumenten) oder andere Unternehmen handeln. Wichtige Daten der Zielgruppenanalyse sind, Einstellungen, Kaufmotive und Erwartungen über die Art der Beziehung zum Anbieter.

Bei der **Wettbewerbsanalyse** geht es in erster Linie um

- die Einschätzung der wichtigsten Ziele, Stärken und Schwächen relevanter Wettbewerber
- und deren Marktposition z.B. über die Analyse der Marktanteile.

Im Kern geht es darum zu erkennen, was das Unternehmen verbessern muss, um in der Wahrnehmung der Zielgruppen als Anbieter bevorzugt zu werden. Die Ergebnisse einer Wettbewerbsanalyse kann man in einem Stärken-Schwächen-Profil darstellen.

Die **Analyse der wichtigsten Unternehmenskennzahlen** beinhaltet u.a. die Analyse

- der Umsatz- und Absatzentwicklung,
- der Marktanteile
- der Ertragsentwicklung
- der Kundenverluste
- der Kundengewinne
- der Kundenzufriedenheit
- des Bekanntheitsgrades
- des Images etc.

Interpretation der Ausgangslage

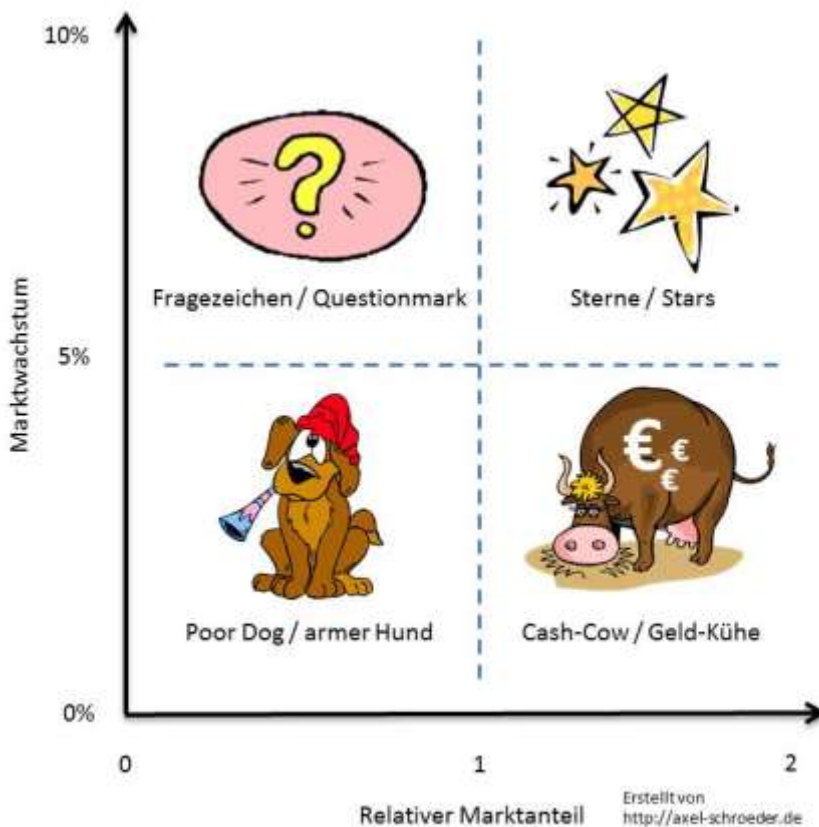
In diesem Schritt geht es darum, die gewonnenen Daten aus der strategischen Analyse zu interpretieren. Wo steht das Unternehmen heute? Welche Stärken und Schwächen hat es im Wettbewerbsvergleich? Wie erfolgreich war es in der Vergangenheit? Wie stellt sich der Markt dar? Welche Markttrends gibt es zu berücksichtigen? Wo ergeben sich neue Chancen im Markt? Wo gibt es Risiken im Markt, die es zu berücksichtigen gilt?

Hierzu kann die SWOT-Analyse eingesetzt werden. SWOT steht für Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Gefahren).



Ein weiteres Analysetools ist die **Portfolio-Analyse**, die beschreibt, wo sich die Produkte des Unternehmens bezüglich der Attraktivität der Märkte und der eigenen Wettbewerbsposition befinden. Die Portfolio-Analyse liefert eine Matrix, die vier grundsätzliche Felder beschreibt. Diese Felder wiederum stellen grundsätzliche strategische Fragen an in diesen Feldern positionierte Produkte.

Die typische Portfolio-Matrix ist die Boston-Consulting-Matrix:



- Die **Fragezeichen** sind Produkte mit geringem Marktanteil, aber in Märkten, die gut wachsen. Als Produktinnovation sind sie Hoffnungsträger für zukünftige Umsätze und Erträge. Wenn die Produkte bereits seit längerem eingeführt sind, aber nicht erfolgreich sind, ist die Produktmarketingstrategie genauestens zu überprüfen. Das Management steht vor der Entscheidung, ob es investieren oder das Produkt aufgeben soll. Im Falle einer Investition

benötigt das Produkt sehr viel liquide Mittel, die es jedoch nicht selbst erwirtschaften kann. Die Strategie lautet: Selektion

- Die **Stars** sind die Produkte mit hohem Marktanteil in schnell wachsenden Märkten. Den enormen Investitionsbedarf, der sich aus dem hohen Marktwachstum ergibt, decken sie allerdings bereits mit hohem Cash-Flow. Weitere Investitionen sind sinnvoll, um die Marktposition zu halten bzw. weiter auszubauen. Die entsprechende Lebenszyklusphase ist die des Wachstums. Die Strategieempfehlung lautet: Investition.
- Die **Cash Cows** befinden sich in der Reife- bzw. Sättigungsphase, also in Märkten mit nur noch geringem Wachstum, bei gleichzeitig guten bis sehr guten Renditen und einem hohen relativen Marktanteil. Sie produzieren stabile hohe Cash-Flows und können ohne weitere Investitionen "gemolken" werden. Sie finanzieren alle anderen Produkte. Eine Abschöpfungsstrategie ist angebracht.
- Die **Poor Dogs** sind die Auslaufprodukte im Unternehmen. Es sind Produkte mit relativ niedrigem Marktanteil und in Märkten mit geringem Marktwachstum, manchmal sogar einen Marktschwund. Spätestens sobald der Deckungsbeitrag für diese Produkte negativ ist, sollte das Portfolio bereinigt werden (Desinvestitionsstrategie).

Zieldefinition

Legen Sie konkrete Ziele für den Planungszeitraum fest. Ziele können z.B. sein:

- 1000 Leads im Jahr zu gewinnen
- 50 Kunden für Produkt B begeistern
- pro Monat möchten Sie eine Pressemeldung veröffentlichen
- pro Quartal möchten Sie einen Fachartikel publizieren
- Steigerung des Presseverteilers um 20 Prozent im Planungszeitraum
- Partnernetzwerk ausbauen, etc.

Strategieauswahl

Welche Strategie erscheint am geeignetsten, um die gesteckten Ziele zu erreichen? Eine Strategie kann man definieren als die strategische Stoßrichtung zur Erreichung der Ziele. Hierbei kann man die Strategieentwicklung entweder am Wettbewerb orientieren oder an den Märkten/Zielgruppen.

Bei den **wettbewerbsorientierten Strategien** (nach Porter) gibt es 3 Stoßrichtungen:

- Differenzierung
- Kostenführerschaft
- Konzentration auf Nischen.



Bei den **marktorientierten Strategien** (nach Ansoff) zeigen sich 4 alternative strategische Optionen:

- Marktdurchdringung
- Marktentwicklung
- Produktentwicklung
- Diversifikation

	Bestehende Märkte	Neue Märkte
Bestehende Produkte	Marktdurchdringung (Marktpotenzial ausschöpfen)	Marktentwicklung (Aufdeckung neuer Markchancen)
Neue Produkte	Produktentwicklung (Ergänzung des Angebots)	Diversifikation (Erweiterung des Angebots zur Erschließung neuer Märkte)

Die Ansoff-Matrix

Marketingmaßnahmen planen und budgetieren

Um die Strategie umzusetzen, gilt es Maßnahmen dazu zu formulieren. Hier hilft als Denkschema die Struktur der Marketinginstrumente.

Klassischerweise spricht man bei den Marketinginstrumenten von den 4 Ps:

- Product – beschreibt die Produkt- und Sortimentspolitik
- Price – beschreibt die Preis- und Konditionenpolitik
- Placement – beschreibt die Vertriebsstrategie
- Promotion – beschreibt die Kommunikationsmaßnahmen



Sind die konkreten Maßnahmen zu den einzelnen Marketinginstrumenten formuliert, ist nun daraus ein **Maßnahmenplan** zu erstellen. Hierin wird festgelegt, wer wann welche Maßnahme durchführt bis wann durchführt. Durch diese Planung und Abstimmung kann frühzeitig erkannt werden, ob es Engpässe geben könnte z.B. bezüglich dem notwendigen Know-how und der notwendigen Manpower im Unternehmen..

Die Umsetzung der Strategie erfordert in der Regel umfangreiche personelle und finanzielle Ressourcen. Diese werden im Rahmen des Marketing-Budgets geplant. Dabei geht es um die zentrale Frage, wie man das Marketing-Budget auf die Marketinginstrumente aufteilt und welchen Beitrag diese Instrumente zur Zielerreichung leisten können. Auf Basis der Maßnahmen können Sie nun das notwendige Budget für den Planungszeitraum kalkulieren. Gehen Sie Schritt für Schritt die Maßnahmen durch und kalkulieren Sie deren Kosten. Holen Sie sich dazu auch Angebote der Dienstleister ein. Eventuell müssen auch Maßnahmen gestrichen oder auf das nächste Jahr verlegt werden, wenn das Budget nicht ausreicht

Marketing Controlling

Zur Umsetzung der Marketing-Strategie ist ein permanentes Controlling notwendig. Beobachten Sie die Marketing-Maßnahmen kontinuierlich und dokumentieren Sie deren Ergebnisse. Soll-/Ist-Vergleiche zeigen Ihnen, ob Sie auf dem richtigen Weg sind oder ob Sie Kurskorrekturen vornehmen müssen. Hierzu können Sie neben klassischen Umsatzkennzahlen weitere Kennzahlen verwenden wie z.B.

- Angebotsquote
- Auftragsquote
- Response-Quote auf Mailingaktionen oder
- Klickrate auf der Homepage.
- Anzahl Neukunden etc.,

Der Marketingplan und die darin aufgeschriebenen Ziele und Umsetzungsmaßnahmen dienen als Grundlage für das Controlling.

Prozessschritte des Marketing-Controlling

