

Produktprogrammgrammanalyse

(hier: Allgemeine Grundlagen)

Von Prof. Dr. Dietram Schneider

Zitieren und Weitergabe nur nach Rücksprache mit dem Autor

(Literatur: Schneider, D. (2007): Unternehmensführung und strategisches Controlling – überlegene Methoden und Instrumente sowie postmoderne Relativierungen, 5., erweiterte Auflage, München u. Darmstadt; Schneider, D. (2007): Unternehmensführung – Instrumente für das Management in der Postmoderne, kompakte Studienausgabe, Norderstedt)

Allgemeine Grundlagen

Produkt-Markt-Portfolios erlauben eine ganzheitliche Betrachtung der Produktlandschaft bzw. der strategischen Geschäftseinheiten eines Unternehmens. Auf einer eher sehr globalen Ebene können damit unternehmensstrategische Entwicklungsperspektiven und -erfordernisse sowie Anhaltspunkte für die Ressourcensteuerung abgeleitet werden.

Für singuläre und produktbezogene Entscheidungen im Sinne von Produktbereinigungen und Sortimentsstraffungen sowie Programmausweitungen sind die typischen Produkt-Markt-Portfolios in der Praxis jedoch aufgrund ihrer globalen Ausrichtung oft überfordert. Daher erfahren sie in einem nachgelagerten Stadium durch speziellere Instrumente eine Ergänzung. Hier liegt das Einsatzgebiet der verschiedenen Varianten der Produktprogrammmanalyse (Programmmanalyse).

Die Analyse des Produktprogramms erstreckt sich auf die Untersuchung der **Tiefe** und **Breite des Produktprogramms**. Die Tiefe gibt an, wieviele verschiedene Ausführungen (Typen, Modelle, Größen usw.) einer Produktart in das Programm eingehen; die Breite gibt Auskunft über Produktarten, die das Programm enthält. Die Ergebnisse von Programmanalysen können in der Einführung neuer, der Eliminierung alter und/oder der Veränderung bestehender Produkte bzw. Produktarten münden.

Die Produktprogrammmanalyse ist damit einerseits als **Konkretisierung und operationalisierte, nachgelagerte Weiterführung des allgemeinen Unternehmens-Portfolios** zu verstehen. Andererseits steht sie im Mittelpunkt der **Produktpolitik**, die neben der Preis- und Konditionenpolitik sowie der Kommunikations- und Distributionspolitik eine wichtige **Komponente des absatzpolitischen Instrumentariums** („Marketing-Mix“) darstellt.

Ferner kommt der Programmmanalyse heute v.a. vor dem Hintergrund aktueller **Verschlinkungsbestrebungen von Unternehmen**, bei denen ein Schwerpunkt auf der Bereinigung von Produkten und strategischen Geschäftseinheiten

ten liegt, eine hohe Bedeutung zu. Dass die Programmanalyse im Zuge von Verschlanke- tendenzen derzeit häufig aus der Perspektive der Produktbe- reinigung erfolgt, liegt u.a. in der Absicht, dadurch die so genannten „**Komple- xitätskosten**“ zu verringern. Viele Praxisberichte zeigen, dass bei stagnieren- dem Wachstum, Preiswettbewerb und Überkapazitäten vor allem in der Ni- schenpolitik ein Heilmittel gesehen wird. Dadurch steigt aber die Produkt- und Variantenvielfalt, wodurch die Komplexitätskosten zunehmen (z.B. Kosten für die Eröffnung und Pflege der Sachnummern, geringe Bestell- und Losgrößen, Ausbleiben von Kostendegressionen). Letzteres kann zu einer Verschlechte- rung der Kostenposition führen – häufig ohne die gewünschten positiven Wir- kungen auf der Absatzseite realisieren zu können. Ferner ergeben sich durch die Ausweitung der Produktvielfalt nicht selten **mengen- und preisorientierte** „**Kannibalisierungseffekte**“, weil sich die Produkte gegenseitig Konkurrenz machen.

Bild 1 versucht – unter Beachtung dieser Strömungen – den Standort der Pro- grammanalyse zu bestimmen.

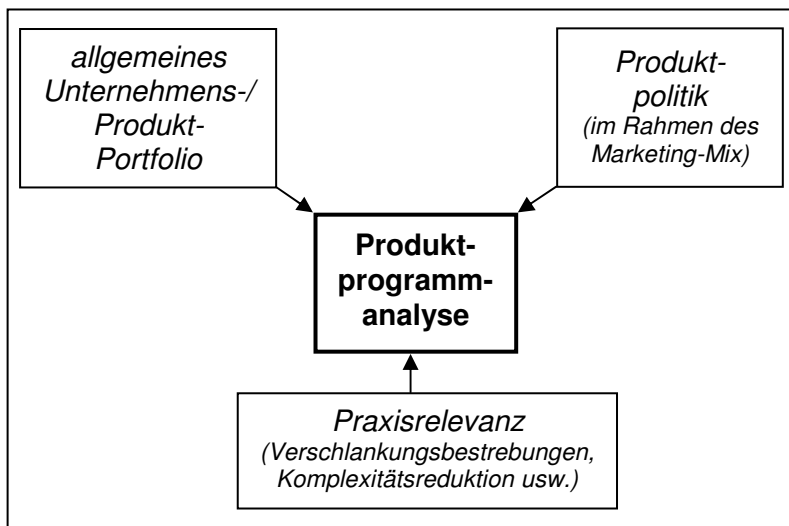


Bild 1: Standortbestimmung der Produktprogrammanalyse

Auf dieser Internetseite gibt es einen Überblick über typische Instrumente, die im Zuge von Beratungsprojekten und Trainings zur Sortiments- und Produkt- programmanalyse zum Einsatz kommen (z. B. Produktpositionierung, Frequen- tierungsanalyse, Altersstruktur- und Umsatzstrukturanalysen, Erfolgsanaly- sen). Im Sinne einer „Kür“ werden daneben auch die Ergebniskennlinie und die verschiedenen Formen der Präferenzmethode geboten.