Produkt-/Markt-Strategien

4 Marktfeldstrategien stehen zur Auswahl!

Sie haben zu Beginn eines Strategieentwicklungsprozesses eine Umfeld-, **Markt-** und Vereinsanalyse durchgeführt. Die Erkenntnisse, die Sie dabei gewonnen haben, gilt es nun bei der strategischen Weiterentwicklung des Vereins zu berücksichtigen.

Orientierung bei Ihren strategischen Entscheidungen kann die sogenannte **Ansoff-Matrix** liefern.

In der Ansoff-Matrix unterscheidet man vier **Markfeldstrategien**:

- Marktdurchdringung
- Produktentwicklung (Angebotsentwicklung)
- Marktentwicklung
- Diversifikation

Märkte / Produkte	gegenwärtig („gleich“)	neu („anders“)
gegenwärtig („gleich“)	**Marktdurchdringung** (1)	**Marktentwicklung** (3)
neu („anders“)	**Produktentwicklung** (2)	**Diversifikation** (4)

Abb. 1: Produkt-/Markt-Matrix nach Ansoff (FREYER, Walter: Sport-Marketing. 5. Auflage. Berlin 2018. S. 372)

1. Marktdurchdringung ("gleiches für gleiche")
Bei der Marktdurchdringung bearbeitet der Verein den bisherigen Markt noch intensiver. Dabei wendet er sich mit dem gleichen Leistungsangebot an die gleiche Zielgruppe. Durch gezielte Marketing-Aktivitäten versucht der Verein, den eigenen Marktanteil gegenüber der Konkurrenz zu erhöhen. Die

Chancen als Verein zu wachsen, sind bei dieser Marktfeldstrategie überschaubar, wenn der Markt nicht wächst bzw. schrumpft (z.B. bei bundesweit zurückgehenden Mitgliederzahlen in einer Sportart) und es viele Konkurrenzanbieter gibt.

Beispiel:
Ein Einsparten-Tennisverein, der mit seinem Angebot alle Altersgruppen anspricht, startet eine Neumitgliederkampagne. Diese soll alle Zielgruppensegmente des Vereins erreichen.

2. Produktentwicklung (auch: Angebotsentwicklung) ("anderes für gleiche")
Der Verein konzentriert sich auf den bestehenden Markt (z.B. eine bestimmte Zielgruppe) und entwickelt für die bestehenden Zielgruppen neue Produkte (Angebote). Wichtig ist, dass der Sportverein bei der Angebotsentwicklung auf Wachstumsmärkte setzt (z.B. Sportarten, die sich wachsender Mitgliederzahlen bundesweit erfreuen. Praxistipp: Recherchieren Sie „Wachstumssportarten“ durch einen Blick in die **DOSB-Mitgliederbestandserhebungen**!).

Beispiele:
Ein Mehrspartenverein mit einer breiten Zielgruppenabdeckung (von jung bis alt) erweitert sein Sportangebot durch neue Sportarten, die sich an alle bestehenden Zielgruppen richten.
Ein Sportverein erweitert sein Angebot mit einem vereinseigenen Fitness-Studio.

Ein Seniorensportverein bietet für seine bestehende Zielgruppe (Senioren) ein neues (Bewegungs-)angebot an.

3. Marktentwicklung ("gleiches für andere")
Der Verein erschließt mit einem vorhandenen Leistungsangebot neue Märkte (z.B. neue Zielgruppen). Diese Marktfeldstrategie ist erfolgversprechend, da der Verein bei diesem Leistungsangebot über fachliche Expertise und entsprechende Sporträume verfügt. Die Erschließung neuer Zielgruppen kann die Auslastung der Sporträume verbessern.

Beispiele:

Bestimmte Sportangebote des Vereins (z.B. Gesundheits-/Fitnesskurse) können zukünftig auch von Nicht-Mitgliedern genutzt werden.

Ein Sportverein, der sich mit seinen Angeboten (Sportarten) bisher auf einen bestimmten Markt (z.B. die Zielgruppe Senioren) konzentriert hat, öffnet seine Angebot nun auch für andere Altersgruppen.

4. Diversifikation ("anderes für andere")
Diese Strategie ist eine Kombination aus Produktentwicklung (Angebotsentwicklung) und Marktentwicklung. Der Verein entwickelt neue Produkte (Angebote), um sich neue Märkte (z.B. neue Zielgruppen) zu erschließen. Im Extremfall ist es denkbar, dass der Verein das bisherige Leistungsangebot komplett aufgibt und zukünftig mit neuen Angeboten auf neue Zielgruppen setzt. Diese Marktfeldstrategie erfordert besonderen Mut. Sie ist in der Regel mit höherem finanziellen und personellen Aufwand verbunden als die drei anderen Markfeldstrategien.

Beispiel:

Ein Tennisverein wandelt einen seiner Tennisplätze in eine Bouleanlage um. Dadurch verspricht sich der Verein, neue Zielgruppen (z.B. Zielgruppe 60 +) zu erschließen.