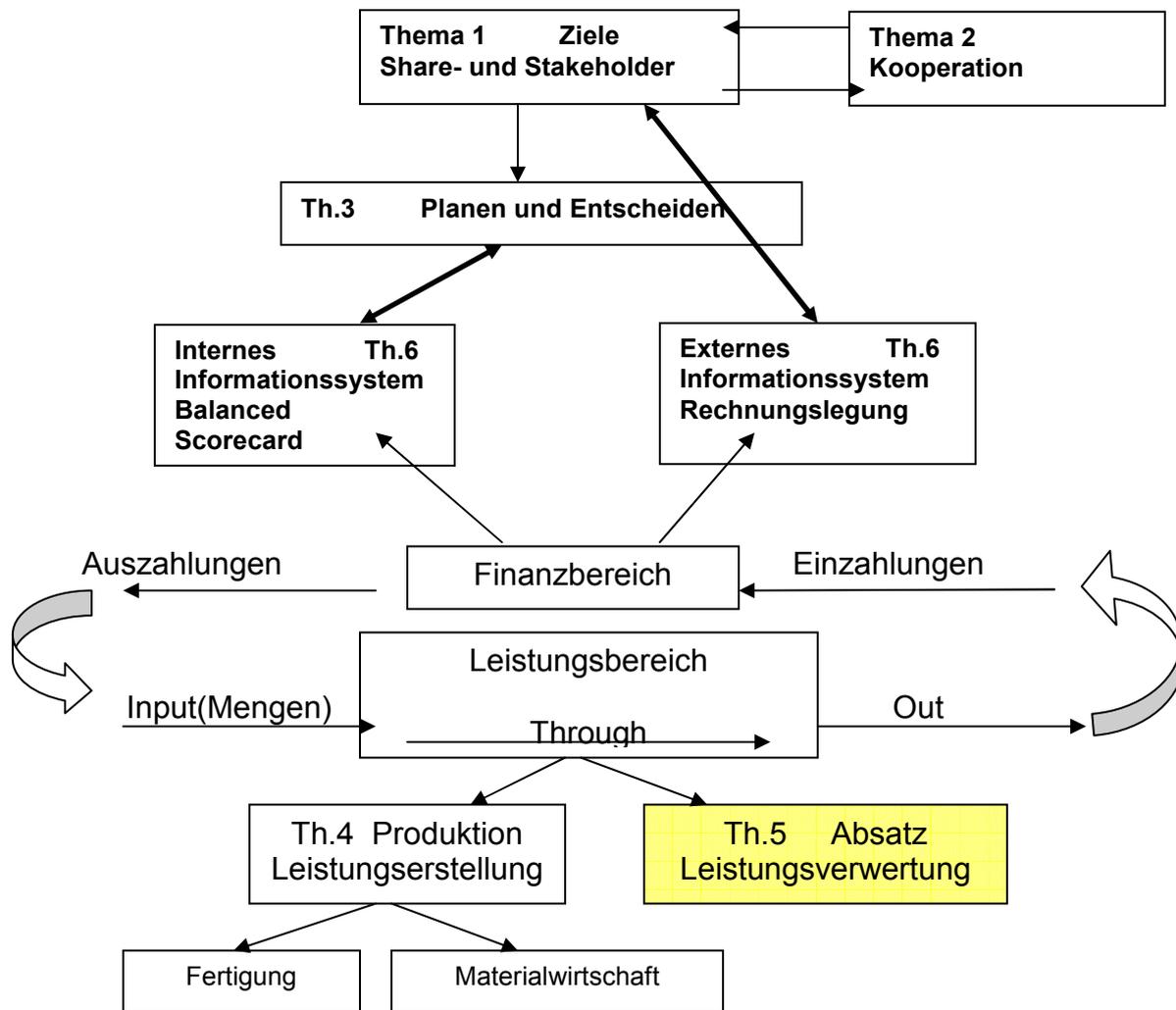


**5.1 DAS UNTERNEHMEN – ÜBERBLICK (UND WIEDERHOLUNG)**



Im Leistungsbereich wird produziert und verkauft (Leistungen erstellt und verwertet).

Das Marketing umfasst die Absatzpolitik (= Marketing) und den eigentlichen Vertrieb.

**5.2 MÄRKTE**

Ein- und mehrstufige Märkte: B2B , B2C, B2B2C

z.B. Produktionsunternehmen(Industrie) => Handelsunternehmen => Konsument

Businessmärkte, Consumermärkte

**Massenmärkte:** Güter des tägl. Bedarfs, geringe Qualitätsunterschiede, Flächenmärkte

**Nischenmärkte** mit Fachgeschäften und Zulieferern, z.B. Buchhandlung, Aluminiumprofile

Absatzproblem auf **gesättigten Märkten:** Angebot > Nachfrage => es liegt ein Angebotsüberhang vor.

Es besteht ein **Käufermarkt**, d.h. der Käufer hat das Sagen, der Kunde ist König...

Der Absatz ist der Engpassfaktor des Unternehmens, Marketing ist der wichtigste Bereich.

Typische Merkmale der Märkte in **Wohlstandsgesellschaften:**

- 1) überreichliches Angebot an Gütern und Dienstleistungen, siehe oben
- 2) **unübersichtliche** Märkte, weil jeder Anbieter eine Nische sucht (**monopolistische Konkurrenz**); jeder Anbieter versucht Monopolist für sein Produkt zu sein. (Präferenz)
- 3) Kernsortiment wird durch **Ergänzungsprodukte** erweitert (z.B. Boschdienst mit Reifen)
- 4) Das **Sortiment wird kreativ verbreitert** um jedes Marktsegment zielgenau zu treffen (z.B. Körperpflegemittel, Früchtetees, Kaugummi, Kaffeesorten)
- 5) technisch ausgereifte, nahezu gleichwertige Produkte (z.B. DVD-Player)
- 6) gesättigte Nachfrager, passive Konsumhaltung

Die Kernfragen zum Absatzproblem: "Das Marketing-Dreieck"

Wie überwindet man Kaufwiderstände? **wie weckt man Nachfrage?**

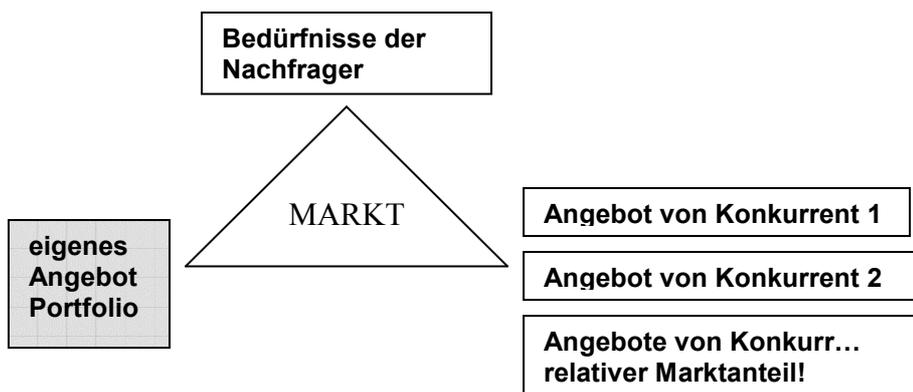
Welche Bedürfnisse könnten die Nachfrager noch haben?

Was bieten die Konkurrenten an? Was bieten wir an?

Wie schafft man Präferenzen für das eigene Angebot? (Nische, monopolist. Konkurrenz)

Wie entwickelt sich der Markt für diese Produktlinie?

Wo ist eine Marktlücke hinsichtlich Produkt, Vertriebsweg, Preis, Qualität?



Man unterscheidet 6 Aufgaben der Absatzpolitik (der Marketings):

Zwei vorbereitende Aufgabenbereiche und vier absatzpolitische Instrumente.

Ziel ist der optimale Marketing-Mix, d.h. die beste Kombination der absatzpolitischen Instrumente.

I. Marktforschung	Kaufmotive untersuchen, Kaufverhalten erforschen	5.3
II. Marktsegmentierung	Kundengruppen mit unterschiedlichem Kaufverhalten identifizieren und dementsprechend passend ansprechen	5.4
1. Produktpolitik	positiv vom Konkurrenzprodukt abheben, Produktpositionierung	5.5
2. <b>Preispolitik</b>	aktiv Preisuntergrenze und Preisobergrenze nutzen	5.6
3. Kommunikationspolitik	Werbung, Sales Promotion	5.7
4. Distributionspolitik	Absatzwege, Standorte, Logistik	5.7

### 5.3 MARKTFORSCHUNG

#### Erforschung des Kaufverhaltens:

##### produktbezogen:

1. Welche Bedürfnisse und Wünsche der Nachfrager werden nicht durch die Angebote der Konkurrenten erfüllt? Welche Produkteigenschaften treffen die Bedürfnisse besser? "sportliches Auto oder bequemes", elegante Kleidung oder bequeme, abends gemütlich einkaufen oder schnell im Vorbeifahren ... Lebensqualität
2. Welche Ergänzungsprodukte werden gewünscht? Zusatzdienstleistungen?
3. Welche Veränderungen bei den Nachfragern sind mittelfristig zu erwarten? Prognosen. Wie entwickelt sich der Teilmarkt? Welche Trends, Marktchancen, Marktrisiken?

##### emotionsbezogen:

1. Schwächen der Käufer identifizieren:  
z.B.: Zigaretten u.ä. an den Kassen, wo man warten muss, Süßigkeiten in Kinderhöhe  
=> **Regalplatzierung**, Anordnung der Warengruppen im Supermarkt bzw. beim Discounter  
=> Tolle Verpackungen zum Beispiel für Kosmetika
2. Wertschätzungen der Nachfrager identifizieren  
welche Produkteigenschaften betrachten sie als **wertsteigernd**? Nutzensteigerung  
z.B. Markennamen, Imagepflege
3. Wie schnell wird gekauft, wird erst **geprüft**? (Probefahrt, Testversion)  
Wird das Produkt emotional gekauft? durch starke Reize, durch die Mode ausgelöst?

##### konkurrenzbezogen:

1. Wird das Produkt wieder gekauft? erwarten wir Produkttreue oder eher Markenwechsel? Lieferantenwechsel bei B2B, Kundentreue. **Stammkunden im Gegensatz zu Neukunden.**
2. Werden Wettbewerber mit billigen Nachahmerprodukten oder mit Angeboten ohne Kundendienst konkurrieren?
3. Mit welchen Reaktionen der Konkurrenten ist zu rechnen?  
welche Restrukturierungen führen die Konkurrenten gerade durch?  
kann man durch Zukauf eines Betriebs einen Konkurrenten loswerden?  
gibt es Kooperationsmöglichkeiten?  
wie entwickeln sich die Marktverhältnisse und Marktpositionen in der Zukunft?

#### Wo erhält man die Informationen? Informationsquellen

1. Interne Daten über Kunden, Handelsunternehmen, bisheriger Erfolg von Marketing-Instrumenten, unsere Vertreter, Vertriebsleute. Alles zusammengestellt im **Business Intelligence System**
2. Veröffentlichungen über unser Unternehmen, Bewertungen im Internet, Bewertung durch Investoren: Fondsmanager und institutionelle Anleger
3. Veröffentlichungen über Konkurrenz-Unternehmen, über alternative Produkte.
4. Befragungen auf Handels- oder Konsumentenebene (am Telefon, auf der Straße, im Geschäft)
5. Testmärkte mit entsprechend auswertbaren Rückmeldungen (z.B. Haßloch)

#### Informationsauswertung

##### Statistische Verfahren zum Verdichten der vielen einzelnen Informationen

1. Unterschiede, d.h. ist der Unterschied zwischen zwei Maßnahmen A und B überzufällig?
2. Trends, d.h. zeitliche Entwicklung des Kaufverhaltens,
3. wie wirken sich die Einflussvariablen  $x_i$  auf das Kaufverhalten aus?

Idealerweise erhält man aussagekräftige **Marktreaktionsfunktionen**  $y(x)$  in Form statistischer Funktionen wie z.B.  $\Delta u = u_0 + a \ln \Delta w$  (ln-Funktion)

⇒ wenn der Werbeaufwand  $w$  um  $\Delta w$  steigt, dann steigt der Umsatz  $u$  um  $\Delta u$ .

Werberfolgskontrolle

→ 0planspiel.xls / nichtlineare Trends

## 5.4 MARKTSEGMENTIERUNG

**Kundengruppen** nennt man Marktsegmente. Es sind die Zielgruppen des Marketing.

Die Kunden in einem Marktsegment zeigen ein typisches Kaufverhalten.

Auf die Bedürfnisse solcher weitgehend homogener Kundengruppen kann man gezielt eingehen.

Die Marktsegmente sind die Zielmärkte eines Unternehmens: die absatzpolitischen Instrumente

(Produkt-, Preis-, Kommunikations- und Distributionspolitik) können gezielt eingesetzt werden.

Oft wird sogar die Spartenorganisation des ganzen Unternehmens nach Marktsegmenten gegliedert.

Z.B. bei SAP

Welche Marktsegmente soll man mit seinem Angebot bedienen,

nur einige bestimmte Segmente oder möglichst alle?

das ist eine wichtige **strategische Entscheidung**:

undifferenziert	einheitliches Sortiment und einheitliche Absatzpolitik für ganzen Markt großer Nachteil, wenn es tatsächlich verschiedene Kundengruppen gibt Vorteil: große Serien
differenziert	für jedes Segment das passende Produkt, den passenden Preis, die passende Werbung, den passenden Absatzweg z.B. Sportschuhe, Autos, Brot
konzentriert	auf wenige Marktsegmente, besonders bei B2B Nischenanbieter, wenn es nur <i>ein</i> Marktsegment ist.

Aufteilung der Marktsegmente

geographisch	nach Stadtteilen, Wohngebieten, Regionen, Ländern,
demographisch	Alter, Geschlecht, Familienstand, Beruf, Einkommen, Bildungsstand
nach Lebensstil	gesellig, häuslich, sportlich, leger, Abenteurer, Raucher, Prestige
nach Branchen	bei B2B: Handel, Industrie, Banken, Behörden, Landwirtschaft

Informationsquellen: z.B. die Abfragen solcher Daten im Internet bei allen Bestellungen

Beispiele: für B2C- und B2B2C - Märkte

sie sind am einfachsten bei der Werbung sichtbar:

Zigaretten, Geländewagen, Whisky, Fernreisen für (Möchtegern-)Abenteurer.

Babynahrung, Wohnausstattung, Spielwaren für Mütter zwischen 25 und 35.

Kaffee, Tee, Pralinen, Pfeifentabak für den gemütlichen Fernsehmenschen.

Wellness, Bus- und Bahnreisen, Gesundheitsartikel für Konsumenten 60+

## 5.5 PRODUKTPOLITIK

### Ziele:

- Unser Produkt soll sich **positiv vom Konkurrenzangebot abheben**, unser Produkt soll nicht mit anderen Produkten vergleichbar sein (intransparenter Markt). Wir erwarten monopolistische Konkurrenz in der jeweiligen Marktnische.
  - Unser Produkt soll **genau in das Marktsegment passen**, es orientiert sich genau an den Bedürfnissen der Nachfrager.
  - Unser Produkt soll dem Kunden viel Zusatznutzen bringen, **erkennbare Zusatzwerte** (Prestige/Image, Sicherheit, Komfort, bedienungsfreundlich, umweltverträglich).
- => Dann hat unser Produkt ein akquisitorisches Potential (in unserem Portfolio).  
Dann ist unser Produkt richtig positioniert, es ist "richtig aufgestellt". Sprüche...

### Im Portfolio (Wiederholung)

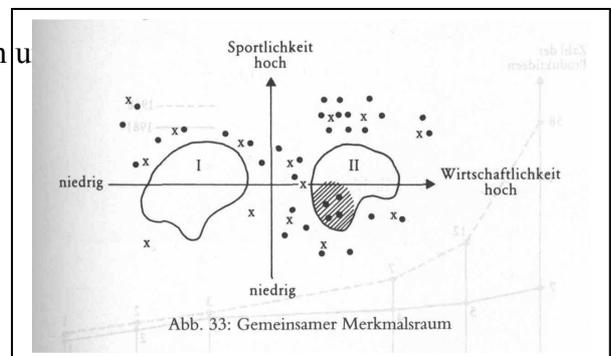
- Produktinnovationen ergeben neue Produkte (Question Marks).
- Die "Stars" werden variiert (die Varianten in der Produktlinie werden vermehrt).
- Die "Cash Cows" werden variiert, damit sie noch lange "Cash Cows" bleiben.
- Bei den "Poor Dogs" versucht man ein Relaunch, sie haben die Chance für ein Comeback.

### Ausgangsposition:

- Die intensive Marktforschung liefert die Erkenntnisse für die Produktpolitik.
- Die laufende Marktbeobachtung ist erforderlich, um rechtzeitig auf veränderte Bedürfnisse mit Produktvariation reagieren zu können.** Wird eine solche Veränderung zu spät erkannt, dann kann man nur noch auf das frühzeitiger erfolgte Konkurrenzangebot reagieren.

### Systematische Suche nach Marktnischen

- (Produktlücken) vor der Neueinführung eines Produktes. Alle Produktideen müssen sorgfältig geprüft werden, die jeweils beste wird ausgelesen.
- Soll man eine große F+E-Abteilung (Forschung und Entwicklung) aufrechterhalten oder Konkurrenzprodukt kopieren oder Betrieb, der das gewünschte Produkt herstellt, kaufen bzw. kooperieren?



### Die Suche nach einer Marktnische

→ *Oplanspiel.xls /Marktnische*

### Ganzheitliche Produktpolitik

- Alle unsere Produkte sollen optimal positioniert sein => **optimales Sortiment**.
- Die Vorteile eines breiten Sortiments (Abdeckung des gesamten Marktsegments) müssen mit den Vorteilen eines schmalen Sortiments (große Serien) abgewogen werden. Das ist besonders deutlich beim Handel mit Waren des täglichen Bedarfs:
  - Großes Sortiment => große Verkaufs- und Lagerfläche, hohe Kapitalbindung, viel Personal.
  - Kleines Sortiment => übersichtliche Verkaufs- und Lagerfläche, häufiger Warenumschlag. (vgl. Warenhaus und Discounter)
- Beim **Absatzverbund** verkauft man "Verlustartikel" als Sonderangebote um den Verkauf von Artikeln mit positivem Deckungsbeitrag zu fördern und Kunden zu binden.
- Die Politik der Kundenbindung wird immer mehr zum **CRM** (Customer Relations Management) ausgebaut, d.h. der Kunde wird von der Einkaufsberatung über die Schulung bis zu Reparaturen und Entsorgung betreut.

## 5.6 PREISPOLITIK

Im günstigsten Fall erhält man aus der Marktforschung eine Marktreaktionsfunktion  $x(p)$ , die für jeden Angebotspreis  $p$  die Absatzmenge  $x$  liefert, d.h. eine **Preis-Absatz-Funktion**.

Für das **Standardmodell** der Preispolitik werden eine Reihe Prämissen vorausgesetzt:

1. Ein 1-Produkt-Betrieb, etwa als Sparte eines Unternehmens, sonst überlagern sich die Prozesse
2. Lager werden vernachlässigt, d.h. zwischen Produktion, Absatz und Erlös gibt es keine zeitlichen Differenzen; sonst müssten die Bestände bewertet werden.  
Produktionsmenge  $x$  = Absatzmenge  $x$ .
3. Die Preis-Absatzfunktion ist linear und bekannt, sonst nicht-linear und Wahrscheinlichkeiten.
4. Eine klassische S-förmige Kostenfunktion mit einer Übungsdegression bei niedriger Produktionsmenge und einer Engpassprogression in der Nähe der Kapazitätsgrenze.
5. Keine sprungfixe Kosten, sonst sind die Kostenfunktionen nur abschnittsweise definiert.
6. Es besteht monopolistische Konkurrenz, d.h. die Absatzmenge  $x$  ist über den Preis  $p$  gemäß der Funktion  $x(p)$  beeinflussbar.

**Beispiel** → *bwl0planspiel.xls / Preispolitik*

Absatzmenge  $x$  in Abhängigkeit vom Preis  $p$  ergibt sich aus der Marktforschung  $x(p) = -2p + 10$  [1000 Stück]

Preis-Absatz-Funktion nach Preis  $p$  aufgelöst:  $p(x) = -0,5x + 5$  [€/Stück]  
Eine lineare Funktion mit den Grenzbereichen: Marktsättigung und Preisobergrenze

Gesamtertrag (= Gesamterlös, Umsatz, Leistung)  $E(x) = p \cdot x = -0,5x^2 + 5x$  [1000 €]  
Ertragsparabel mit den Ertragsschwellen ( $E(x) = 0$ ) bei  $x = 0$  und  $x = 10$  [1000 Stück]  
Ertragsmaximum über  $E'(x) = -1x + 5 = 0 \Rightarrow x_{\max. \text{Ertrag}} = 5$  [1000 Stück]  
Den maximalen Ertrag erhält man durch Einsetzen:  $E_{\max} = E(5) = 12500$  [€]  
**Ertragsmaximaler Preis**  $p = -0,5 \cdot 5 + 5 = 2,50$  €/St.

aus der Kostenrechnung:

Gesamtkosten  $K(x) = K_v + K_f = 0,0083x^3 - 0,1x^2 + 1,27x + 3$  [1000 €]  
Gesamte fixe Kosten  $K_f(x) = 3$  [1000 €]  
Gesamte variable Kosten  $K_v(x) = 0,0083x^3 - 0,1x^2 + 1,27x$  [1000 €]  
Der Funktionsgraph der Gesamtkosten  $K(x)$  ist typisch S-förmig, vgl. Prämisse 4, an seinem Wendepunkt ist er "fast geradlinig": die dortige Wendetangente ist der Ansatzpunkt für die Kostenplanung

**Gesamtgewinn**  $G(x) = E(x) - K(x) = -0,0083x^3 - 0,4x^2 + 3,73x - 3$  [1000 €]

Der Funktionsgraph ist eine kubische Funktion mit zwei Nullstellen (**Gewinnschwellen**).

Die Berechnung dieser "break-even-points" gelingt mit Näherungsverfahren  $\Rightarrow x_1$  und  $x_2$ .

Die obere Gewinnschwelle liegt bei 7203 Stück.

Diese Absatzmenge wird bei einem Preis von 1,40 €/Stück erreicht ( $-0,5 \cdot 7,203 + 5 = 1,40$ ).

Das ist die Preisuntergrenze.

Der Funktionsgraph zu  $G(x)$  hat einen Hochpunkt (Gewinnmaximum, Betriebsoptimum).

Die Ableitung  $G'(x) = -0,025x^2 - 0,8x + 3,73$  nennt man auch **Grenzwinn**

Die optimale Produktionsmenge  $x_{opt}$  ergibt sich aus  $G'(x) = 0 \Rightarrow x_{opt} = 4130$  [Stück]

Der maximale Gewinn ergibt sich durch Einsetzen  $G_{\max} = G(4,130) = 4995$  [€]

Den optimalen Preis  $p_{opt}$  erhält man durch Einsetzen in die Preis-Absatz-Funktion:

$$p_{opt} = p(x_{opt}) = -0,5 \cdot 4,130 + 5 = 2,935 \text{ [€/Stück]}$$

Den optimalen Ertrag erhält man durch Einsetzen:  $E_{opt} = E(x_{opt}) = E(4,130) = 12121$  [€]  
 $x_{opt}$  und  $p_{opt}$  nennt man auch COURNOT-Menge bzw. COURNOT-Preis.

## 5.6A PRAKTISCHE PRINZIPIEN DER PREISPOLITIK

### 1. Verschiedene Möglichkeiten, Preisgrenzen festzulegen:

- a) Das Standardmodell liefert nur den optimalen Preis, wenn die Prämissen erfüllt sind.
- b) Normalerweise versucht man die Preisobergrenze  $p_{\max}$  durchzusetzen, die "Schmerzgrenze".
- c) Man macht eine Preiskalkulation:
  - (1) Der Preis wird auf **Vollkostenbasis** kalkuliert:  
Die gesamten Stückkosten  $k$  [€/St] einschließlich Gemeinkosten und Fixkostenanteile werden berechnet, darauf ein Gewinnzuschlag (Kalkulationsaufschlag)  $g$  aufgeschlagen.  
z.B.  $g = 1,08 \Rightarrow p_{\text{voll}} = k \cdot g$       $k = (0,0083 x^3 - 0,1 x^2 + 1,27 x + 3) / x$
  - (2) Der Preis wird auf **Teilkostenbasis** kalkuliert:      $p_{\text{kurzfristig}} \leq k_v \leq p_{\text{voll}}$   
Die fixe Kosten sind nicht gedeckt. Dieser Preis lässt sich nur kurzfristig halten, etwa um Seriengröße zu steigern oder um Marktanteile zu gewinnen oder im Absatzverbund lukrative Produkte mitzuverkaufen.  
Das wäre dann eine kurzfristige Preisuntergrenze.  $k_v = (0,0083 x^3 - 0,1 x^2 + 1,27 x) / x$

### 2. Preise, die sich an den Konkurrenten orientieren

- a) Im Massenmarkt verzichtet man auf aktive Preispolitik, man passt nur die Menge an.
- b) Man betrachtet den Preis des **Marktführers** als Leitpreis und unterbietet diesen.
- c) Man verlangt denselben Preis wie der Marktführer (Leitpreis) und bietet das Produkt in höherer Qualität oder mit besseren Zusatzleistungen oder Lieferbedingungen an.

### 3. Preise sind **unmittelbar** gewinnwirksam

Preissenkungen als absatzförderndes Instrument verringern unmittelbar den Gewinn. Bei Preissenkungen (Rabattschlachten) wird oft verkannt, dass die Mengensteigerung in vielen Fällen nicht ausreicht, um damit ein profitableres Niveau zu erreichen...

– stattdessen sollte man die Produkte im Hochpreis-Segment positionieren.

$$G = E - A \Rightarrow G = p \cdot x - k_v \cdot x - K_{\text{fix}} = (p - k_v) \cdot x - K_{\text{fix}} = db \cdot x - K_{\text{fix}}$$

$(p - k_v)$  ist der Stück-Deckungsbeitrag.

## 5.6B PROFESSIONAL PRICING

*Fazit aus der Fallstudie bwl87preise.doc*

### Drei Möglichkeiten der Preispositionierung

#### 1. Der Preis als Wert

Der niedrigste Preis entscheidet dann über den Wert, wenn eine beliebige **Austauschbarkeit** der Produkte gegeben ist und die Barrieren für einen Lieferantenwechsel nur gering sind.

Das ist typisch für homogene Massenprodukte, die, egal von welchem Anbieter sie gekauft werden, die gleichen Eigenschaften aufweisen. In diesen Fällen ist jede Suche nach Differenzierung durch weitere Produktverbesserungen oder ergänzende Serviceangebote sinnlos.

Die Asymmetrie der Preisinformation (Kunde weiß "alles", Verkäufer "nicht viel") führen zu einer Preisdynamik nach unten. (Preisvergleiche im Internet bei B2C, Einkaufsauktionen bei C2C)

#### 2. Das Produkt als Wert: Produkte nicht-austauschbar, **Alleinstellungsmerkmale**, Markenprodukte.

In diesem Fall kommen Mehrwertangebote zum Einsatz. Eine Wettbewerbsdifferenzierung erfolgt über bessere Produkte. Entscheidend ist, inwieweit sich diese Produktvorteile auch in **Kundenvorteilen** (Nutzen) niederschlagen. Mit einer lückenlosen Argumentation muss man die Vorteile des besseren Produktes nachweisen, den "Zusatznutzen kommunizieren".

Erst dann ist eine Abschöpfung der Zahlungsbereitschaft und ein höherer Preis realisierbar.

#### 3. Die Lösung als Wert. (Paket)

Die Entwicklung einer Lösung folgt den Geschäftsprozessen des Kunden und führt zu einer starken Integration in die Prozesse des Kunden (Supply Chain). Beispiele dafür finden sich in der Automobilindustrie, die ganze Lackierlinien komplett durch die Lackhersteller betreiben lässt.

Direkte Preisvergleiche nicht mehr möglich....

Die Kunden scheinen aufgrund des hohen Grades der Integration gebunden zu sein...

Dem stehen beträchtliche **Risiken** gegenüber (z.B. Karmann ohne Folgeaufträge durch Audi).

Die Kunden versuchen die Komplexität des Pricing durch eine eindimensionale **Cost-per-Unit**-Betrachtung zu reduzieren, um dann doch direkte Preisvergleiche durchführen zu können.

Der Zwang zur "gläsernen Kalkulation" innerhalb der Supply Chain.

Diese Absatzpolitik funktioniert nur mit Schlüsselkunden (Key Account Management).

### Produkt- und Preispolitik müssen **gleichzeitig optimiert** werden

1. Klare **Preispositionierung**: Absatzpolitik über (1)Preis, (2)Produkt oder (3)Lösung.
2. **Preisnachlässe** sind an ein Mehr an Kundenleistung (zum Beispiel Verbrauch, Menge, Loyalität, Kauf von Produktbündeln/-systemen oder Kaufbetrag) zu koppeln. Ein Rabatt wird nur gegen Gegenleistung gewährt. Die Regeln über Preisuntergrenzen und Preisnachlässe genau definieren. Keine Rabattschlachten, sonst warten die Kunden auf die nächsten Sonderangebote...
3. Es müssen Anreize für die Verkäufer geschaffen werden: Provisionen und Boni für erfolgreiche **Preisverteidigung**. Die Boni werden an  $R_{LERN}$  orientiert, statt am Umsatzerlös. Die Rückinformationen über die tatsächlich erzielten Preise müssen systematisch erfolgen.
4. Die Preise müssen auch **nach innen verteidigt** werden:
  - (a) Die Verkäufer wollen Umsatz machen ohne Rücksicht auf Gewinn. Siehe Nr.3
  - (b) Die Produktionsabteilung will Kapazität ausnutzen und die fixe Kosten abdecken, d.h. viel produzieren, in großen Serien produzieren.
  - (c) Manager glauben, dass die Preise marktgegeben und deshalb kaum beeinflussbar sind
  - (d) Die Marketingabteilung fürchtet die Rabatte und Niedrigpreisaktionen der Konkurrenz; sie möchte den Marktanteil halten oder vergrößern

## 5.7 KOMMUNIKATIONS- UND DISTRIBUTIONSPOLITIK

### 1. Die Kommunikationspolitik besteht aus 4 Aufgabengebieten:

1. Werbung	In den allen Werbemedien wird ein positives Image für das Produkt aufgebaut, neue Produkte werden breit bekannt gemacht. Das Stufenschema AIDA bildet die taktische Grundlage: Attention – Interest – Desire – Action Aufmerksamkeit erwecken, Interesse wachrufen, den Kaufwunsch aufbauen und schließlich die <b>Kaufaktion</b> hervorrufen.
2. Verkaufsförderung Sales Promotion	Die Produkte werden den möglichen Kunden direkt präsentiert (typisch: Verkaufsstände), der Verkauf soll beim Kunden als einmalige, günstige Kaufgelegenheit angesehen werden. ...auf Messen
3. <b>Öffentlichkeitsarbeit</b> Public Relations	Das Unternehmen und seine Markenidentität werden positiv dargestellt. Vom "Tag der offenen Tür" bis zu Spenden für wohltätige Zwecke. Berichterstattung über die Arbeit des Unternehmens im Fernsehen, in Zeitungsbeilagen, auf Konsumentenmessen ("Maimarkt") <b>klimateutral</b> , gesundheitsbewusst
4. Verkaufsgespräche	Die Außendienstmitarbeiter pflegen positive Kontakte zu den Kunden. Aus den Käufern sollen Wiederholungskäufer und schließlich Stammkunden werden. Customer Relations Management (CRM)

### 2. Das Werbebudget ergibt sich aus der Portfolio-Analyse

- Je nach Positionierung des Produkts (der Produktlinie) im Markt und im "Lebenszyklus" sind die Aufwendungen für die Werbung niedriger oder höher.
- Mit den Mitteln der Marktforschung (Kundenbefragung, Stichprobentests) führt man regelmäßig eine **Werbeerfolgskontrolle** durch.

"Wodurch wurden Sie auf unser Produkt aufmerksam?  
 Zeitschrift  Fernseh-Werbung  Bekanntenkreis  Rundfunk

Ziel ist eine (statistische) Marktreaktionsfunktion  $\Delta E (\Delta K_w)$ :

Erlössteigerung  $\Delta E$  in Abhängigkeit vom Anstieg der Kosten für Werbung  $\Delta K_w$

- Eine feste Bindung des Werbebudgets an Umsatz, Gewinn oder vorhandene finanzielle Mittel ist schlechte Absatzpolitik.

### 3. Die Distributionspolitik richtet sich nach den Bedürfnissen der Kunden.

1. Marktkanäle	Die Produkte können über den Handel oder direkt verkauft werden. Beim Handel bieten sich die Möglichkeiten: Fachgeschäfte, eigene Verkaufsniederlassungen (Factory Outlets), Supermärkte/Warenhäuser, Discounter, Tankstellen/Bahnhöfe/Raststätten  Das Internet als Marktkanal ist seit 2000 immer wichtiger geworden. Das Web-Marketing etabliert sich als eigenständige Methodenlehre.
2. Standorte	<b>Aggressive Standorte</b> , direkt neben der Konkurrenz (Discounter, aber auch Fachgeschäfte, "Konkurrenz belebt das Geschäft") <b>Konkurrenzscheue</b> Standorte: Standort-Monopol ausnutzen Standort in der City oder verkehrsgünstig am Stadtrand?
3. Lieferbedingungen	Lieferung frei Haus, mit Montage, mit Einweisung ? Selbstbedienung oder individuelle Verkaufsgespräche mit Beratung? Abholung, Versandhandel, Bestellung und Abwicklung über Internet?

## 5.7A STARKE MARKEN

### Fazit aus der Fallstudie bwl86marken.doc

#### Begriffe

Beispiele sind *kursiv* formatiert.

#### B2B2C-Geschäfte:

Viele Hersteller bieten Markenartikel an (Herstellermarke, Corporate Brand).

Hersteller, die Güter höchster Qualität erzeugen, verkaufen **Premiummarken**.

Der Handel verkauft Herstellermarken, **Billigmarken** ("Noname") und eigene **Handelsmarken**.

Handelsmarken (Private Labels) sind Markennamen, die vom Handel geschaffen werden.

Die Konsumenten kaufen beim Handel **Herstellermarken**, Billigmarken und Handelsmarken.

#### Discounter:

Handelsunternehmen, die über ein schmales Sortiment mit weniger als 2000 Artikeln sowie über einen hohen Anteil an Eigenmarken verfügen – wie *Aldi* und *Lidl*.

#### 1. Starke Marken führen zu vielen positiven Effekten ("Magische Anziehungskraft")

- a) Die Kunden haben eine starke Bindung zur Marke. Sie akzeptieren höhere Preise.  
Eine starke Marke führt zu kontinuierlichem Wachstum (Absatzmenge und Marktanteil).  
*z.B. hat Miele ein Preis-Premium bei Waschmaschinen von 77 Prozent gegenüber dem restlichen Markt bei gleichzeitig deutlicher mengenmäßiger Marktführerschaft*
- b) Die Aktien der Markenhersteller (Corporate Brands) werden eher gekauft (d.h. der Wert ist vergleichsweise höher) *Beiersdorf (Nivea), Porsche, BASF*
- c) Die Markenhersteller sind begehrte Arbeitgeber ("*wir von Miele, Daimler, IBM... "*)  
*für Nokia-Mitarbeiter wäre es ein sozialer Abstieg, wenn sie zu einem Konkurrenzunternehmen wechseln müssten.*  
Die Mitarbeiter selbst tragen ein positives Image durch die von ihnen vertretenen Marke.  
Arbeitnehmer sind auch bereit, länger zu arbeiten, machen höhere Qualität...
- d) Für die Zulieferer sind die Markenhersteller Schlüsselkunden ("*wir sind Lieferant von... "*)
- e) Die weiterverarbeitende Kunden machen Werbung mit den zugekauften Teilen (*Intel inside*)
- f) Die Produktpalette (das Sortiment) kann leicht ausgedehnt werden (*Nivea-, Tesa-Produkte*)

#### 2. Aufbau einer starken Marke

Gute Markenbeispiele in Deutschland: *Daimler, Nivea, BMW, Red Bull, Miele, IBM...*

- a) Eine klare **Markenidentität** verankern und diese bei Share- und Stakeholder einsetzen.  
Sachliche und emotionale, verbale und nonverbale Eindrücke müssen zusammenpassen.  
Alle Kontaktpunkte sollten der Identitätsförderung dienen, auch beim Kundendienst (z.B. *Miele*), auf der Homepage usw.
- b) **Nicht dem negativen Markenimage**, das die Kunden haben, nachgeben  
(also nicht etwa "*mehr als sie erwarten*" bei *Citroen*, sondern *das französische Flair, savoir vivre, "ans Rosten denken nur die Spießer"*)
- b) **Traditionelle** Wurzeln z.B. *Made in Germany, Jack Daniels, Ricola (Schweiz)*
- c) Markenidentität nach innen umsetzen, **Mitarbeiter-Commitment entwickeln**, die Mitarbeiter müssen hinter "ihrer" Marke stehen
- d) Markenidentität **nicht verwässern**, indem man sie dem Handel zur Eigenmarke überlässt, oder Preisnachlässe zulässt. Die Produkte sollten auch beim Discounter unter dem Originalnamen angeboten werden.

## 5.7B DISCOUNTER

### Fazit aus der Fallstudie bwl86marken.doc

#### 3. Trading-Up und Trading-Down und Handelsmarken

- a) Einerseits ist der deutsche Verbraucher ständig auf Schnäppchenjagd, andererseits gönnt er sich zwischendurch mal echten Luxus. Die Formel lautet: *Lidl und Louis Vuitton, Aldi und Armani, Plus und Prada*. Der Verbraucher flüchtet **gleichzeitig ins Hoch- und Niedrigpreis**segment, die "Mitte" gerät unter Druck. Während die führenden 3 Marken und die Discounter mehr Artikel verkaufen, fallen die Markenartikel der Mitte (nur noch 25%), immer mehr zurück.
- b) Es hat sich bei den Verbrauchern mehr und mehr die Meinung festgesetzt, **Handelsmarken** würden ohnehin von den Herstellern "richtiger" Markenprodukte produziert (72% der Befragten). Handelsmarken sind im Schnitt erheblich billiger als Herstellermarken - die Nielsen-Studie: In Deutschland spart der Verbraucher beim Kauf einer Handelsmarke im Schnitt 45 Prozent.

Die Hersteller haben vier Möglichkeiten:

- (1) sich auf das **Premium** konzentrieren mit maximaler Qualität und hohem Markenimage, gezielt auf Luxus-Marktsegmente setzen und dabei höhere Preise durchsetzen.
- (2) in den Massenmarkt der niedrigen Preise mit **kostengünstigster** Produktion einsteigen, für Handelsmarken produzieren, auf die 48% setzen, die sich als Schnäppchenjäger bezeichnen.
- (3) **"Systeme" verkaufen**: all-inclusive-Reisen, schlüsselfertiges Haus usw. Lösungen.
- (4) alle Absatzmöglichkeiten nutzen: z.B. *Lambertz [Kuchen, Backwaren]* nutzt alles vom Fachgeschäft über den Supermarkt und die SB-Warenhäuser bis zum Discounter und zur Tankstelle. Diese **Dual-track-Strategie**, also die zweigleisige Produktion sowohl von Marken als auch von Handelsmarken, verspricht zahlreiche Vorteile: stärkere Macht gegenüber dem Handel, **Skalenvorteile** (größere Serien), optimale Vernetzung (Supply Chain) mit dem Handel. Gleichzeitig Verbraucherverständnis und Kundenservice, Innovationsfähigkeit und Flexibilität. *Molkerei Alois Müller (Joghurt) macht die Hälfte seiner Umsätze mit Handelsmarken.*

#### 4. Die Konsumenten möchten bequem einkaufen

Die Discounter (und damit auch die Handelsmarken) bieten nicht nur Preisvorteile:

- a) Discounter haben ein **schmales Sortiment**  
McKinsey: "Das große Angebot vieler Vollsortimenter schreckt die Kunden eher ab", Ein Beispiel sind *Fruchtsäfte*: Während der durchschnittliche Supermarkt 128 verschiedene Säfte im Programm hat, kommen *Aldi-Nord* mit lediglich 17 und *Aldi-Süd* mit 29 Säften aus. Mit diesem schmalen Angebot erzielt Aldi immerhin einen Marktanteil bei Säften von 29%. *Aldi-Nord* bietet 2 Sorten *Toilettenpapier* an, *Edeka* 32.  
Ein breites Sortiment bedeutet für den Kunden: unübersichtlich, teurer, zeitaufwendiger.
- b) Discounter platzieren ihre Produkte übersichtlich, die Kunden müssen nicht suchen.
- c) Discounter halten ihr Angebot **flächendeckend** aufrecht, sie sind überall erreichbar.  
*Aldi* allein erreicht mit seinen rund 3800 Filialen rund 90 % der Verbraucher.
- d) Discounter haben eine gute Verkehrsanbindung, immer ausreichend **Parkplätze**.
- e) Das **Preisniveau** kann **niedrig** gehalten werden, weil sie dem Hersteller große Serien garantieren.
- f) Discounter verbreiten regelmäßig Sonderangebotslisten und die **Preise** sind am Regal eindeutig sichtbar: direkte Kommunikation der Produktpreise.