MARKETING UND VERTRIEB · KAPITEL 2

Marketinginstrumentarium und Marketing-Mix

Handlungsspezifische Qualifikationen für Geprüfte Industriefachwirte (IHK)
Rahmenplan 7.2 · Produkt, Preis, Distribution und Kommunikation – und wie daraus ein schlüssiger Mix wird

Vorlesungsfolien zum **Arbeits- und Übungsbuch Marketing und Vertrieb für Industriefachwirte (Fach 7)**
Seitenverweise „ÜB S.“ beziehen sich auf dieses Buch · ISBN 978-3-913327-30-3

kostenloser Download · fachwirt24.de

Kapitel 2 im Überblick

5
Abschnitte
2.0 bis 2.4

22/23
Prüfungen mit
Aufgaben zu 7.2

58 %
der Punkte
im Fach

DAS LERNST DU

- ✓ Du beschreibst die Instrumente des Marketing-Mix und ihre Ziele und grenzt strategische von taktischen Entscheidungen ab.
- ✓ Du analysierst Produktgestaltung, Markenpolitik, Programm- und Servicepolitik und leitest Maßnahmen ab.
- ✓ Du unterscheidest kosten-, konkurrenz- und nachfrageorientierte Preisbildung, Preisstrategien, Preisdifferenzierung und Konditionen.
- ✓ Du vergleichst direkten und indirekten Absatz, wählst Absatzwege begründet aus und rechnest den Kostenvergleich zwischen Reisendem und Handelsvertreter.
- ✓ Du beurteilst Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations, Sponsoring und Online-Kommunikation und planst eine Werbekampagne.
- ✓ Du setzt die Instrumente zu einem schlüssigen Marketing-Mix für Konsum-, Investitionsgüter und Dienstleistungen zusammen.

SO OFT KAM ES IN 23 IHK-PRÜFUNGEN VOR

Thema	Prüfungen
2.0 Das Marketinginstrumentarium im Überblick	★★☆ 3×
2.1 Produkt- und Servicepolitik	★★☆ 4×
2.2 Preis- und Konditionenpolitik	★★★ 12×
2.3 Distributionspolitik	★★★ 5×
2.4 Kommunikationspolitik und Marketing-Mix	★★★ 7×

Fahrplan durch Kapitel 2

2.0 ★★☆

Das Marketinginstrumentarium im Überblick

ÜB S. 49–50

Instrumente des Marketing-Mix mit Zielen und Maßnahmen

2.1 ★★☆

Produkt- und Servicepolitik

ÜB S. 51–54

Produktgestaltung, Sortiment, Produktvariation und -innovation

2.2 ★★★

Preis- und Konditionenpolitik

ÜB S. 62–65

Preisstrategien, Argumente zur Preissenkung, Preisuntergrenze, Preisdifferenzierung

2.3 ★★★

Distributionspolitik

ÜB S. 75–78

Absatzwege wählen, direkter Vertrieb und Onlinehandel, Vertriebspartner

2.4 ★★★

Kommunikationspolitik und Marketing-Mix

ÜB S. 87–91

Werbekampagne, Werbebudget, Werbeerfolgskontrolle

2.0

Das Marketinginstrumentarium im Überblick

Instrumente des Marketing-Mix mit Zielen und Maßnahmen

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 3 von 23 Prüfungen · bis zu 17 Punkte je Aufgabe · Arbeitsbuch S. 49–50

Das Marketinginstrumentarium im Überblick

Das **Marketinginstrumentarium** umfasst alle Mittel, mit denen ein Unternehmen auf den Markt einwirkt. Nach Jerome McCarthy werden sie in vier Gruppen eingeteilt, die **4 P**. Die Kombination der Instrumente für ein Produkt und eine Zielgruppe heißt **Marketing-Mix**.



Bei Dienstleistungen zusätzlich: People, Process, Physical Evidence (7 P)

Abb. 2.1: Die vier Instrumente des Marketing-Mix (4 P)

Das Marketinginstrumentarium im Überblick (Fortsetzung)

Instrument	Leitfrage und Ziel	Beispiele für Maßnahmen
Produktpolitik	Was bieten wir an? Ziel: Produkte und Leistungen, die Kundenbedürfnisse besser erfüllen als der Wettbewerb	Qualität, Design, Verpackung, Marke, Sortiment, Garantie, Service
Preispolitik	Zu welchen Bedingungen? Ziel: Preise, die vom Kunden akzeptiert werden und den Gewinn sichern	Preisstrategie, Preisdifferenzierung, Rabatte, Zahlungs- und Lieferbedingungen
Distributionspolitik	Auf welchem Weg zum Kunden? Ziel: Produkte zur richtigen Zeit am richtigen Ort verfügbar machen	Absatzwege, Absatzmittler, Onlineshop, Lager und Transport
Kommunikationspolitik	Wie erfahren Kunden davon? Ziel: Bekanntheit, Image und Kaufbereitschaft aufbauen	Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations, Sponsoring, Messen, Social Media

Das Marketinginstrumentarium im Überblick (Fortsetzung)



Abb. 2.2: Ein industrieller Marketing-Mix verbindet Produktleistung, Preis, Absatzweg und Kommunikation. KI-generierte Illustration, redaktionell bearbeitet für Fachwirt24.

LERNIMPULS
Welche Entscheidung gehört zu welchem der vier P?

Bei **Dienstleistungen** reicht das nicht aus, weil die Leistung erst im Kontakt mit dem Kunden entsteht. Man ergänzt deshalb drei weitere P zu den **7 P**: **People** (Personal mit Kundenkontakt, etwa die Servicetechniker der Nordwest Service GmbH), **Process** (Ablauf der Leistung, etwa Terminvergabe und Reparaturdauer) und **Physical Evidence** (sichtbare Leistungsumgebung und Leistungsnachweise, etwa Servicefahrzeug, Kleidung, Werkstatt).

MERKE
Die Instrumente wirken nicht einzeln, sondern im Verbund. Ein Premiumprodukt verträgt keinen Discountvertrieb, und eine Imagekampagne verpufft, wenn das Produkt im Handel nicht verfügbar ist. Ein Mix ist **schlüssig**, wenn alle Instrumente auf dieselbe Zielgruppe und dieselbe Positionierung ausgerichtet sind.

Das Marketinginstrumentarium im Überblick (Fortsetzung)

Entscheidungen über die Instrumente haben unterschiedliche Reichweite. **Strategische** Entscheidungen sind langfristig und schwer umkehrbar, etwa die Wahl der Absatzwege oder die Markenstrategie; sie bestimmen, ob das Unternehmen die richtigen Dinge tut (Effektivität). **Taktische** oder operative Entscheidungen sind kurzfristig anpassbar, etwa eine Rabattaktion oder eine Anzeigenschaltung; sie bestimmen, ob die Dinge richtig getan werden (Effizienz).

2.1

Produkt- und Servicepolitik

Produktgestaltung, Sortiment, Produktvariation und -innovation

Prüfungsrelevanz ★★☆ in 4 von 23 Prüfungen · bis zu 16 Punkte je Aufgabe · Arbeitsbuch S. 51–54

Produkt und Kundennutzen

Die **Produktpolitik** umfasst alle Entscheidungen, die die Gestaltung des Leistungsangebots betreffen. Sie gilt als Herzstück des Marketing-Mix, denn ein Produkt, das die Bedürfnisse der Kunden nicht trifft, lässt sich auch mit dem besten Preis und der lautesten Werbung nicht dauerhaft verkaufen.

Kunden kaufen kein Produkt, sondern einen **Nutzen**. Der **Grundnutzen** ist der funktionale Nutzen, beim Kühlschrank das Kühlen von Lebensmitteln. Der **Zusatznutzen** geht darüber hinaus: Er kann sachlich sein (App-Steuerung, lange Garantie) oder emotional (Prestige, gutes Gewissen durch Energieeffizienz). Auf gesättigten Märkten, auf denen alle Produkte den Grundnutzen erfüllen, entscheidet meist der Zusatznutzen über den Kauf.

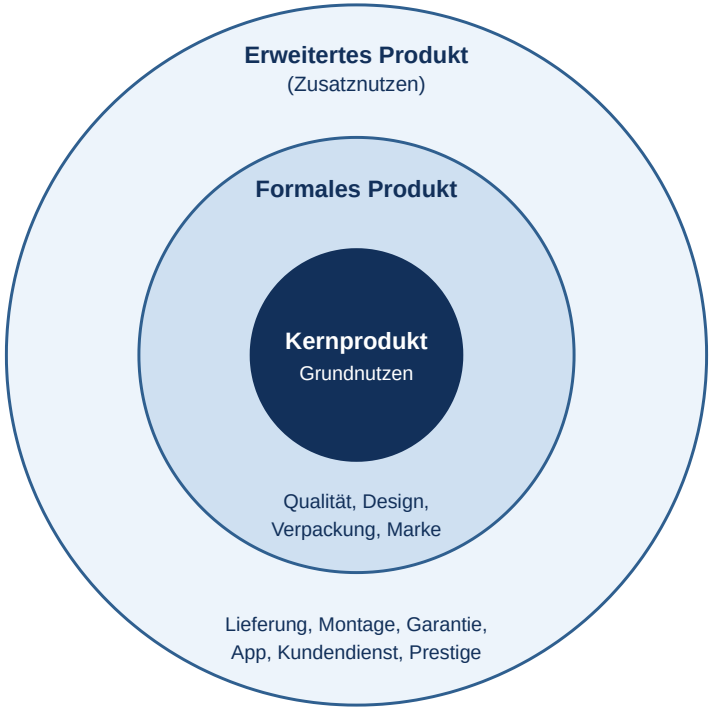


Abb. 2.3: Die Ebenen des Produkts – vom Kernnutzen zum erweiterten Produkt

Produktgestaltung

Die **Produktgestaltung** legt die Eigenschaften des Produkts fest:

- **Produktkern und Qualität:** technische Funktion, Material, Haltbarkeit, Energieverbrauch. Qualität ist das, was der Kunde als Qualität wahrnimmt, etwa Lautstärke und Verarbeitung.
- **Design:** Form, Farbe, Bedienung. Es schafft ästhetischen Zusatznutzen und differenziert gegenüber Wettbewerbern.
- **Verpackung:** Sie hat technische Funktionen (Schutz, Transport, Lagerung), absatzwirtschaftliche Funktionen (Information, Werbung, Wiedererkennung im Regal, Verkaufsförderung) und ökologische Anforderungen (Materialeinsatz, Recyclingfähigkeit, Rücknahme nach dem Verpackungsgesetz).
- **Marke:** Name, Zeichen und Image des Produkts (siehe 2.1.3).

Markenpolitik

Eine **Marke** ist ein Kennzeichen, das die Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denen anderer unterscheidet (§ 3 MarkenG). Sie kann aus Wörtern, Buchstaben, Zahlen, Abbildungen, Farben, Formen oder Klängen bestehen. Aus Marketingsicht ist die Marke mehr: ein Vorstellungsbild in den Köpfen der Kunden, das Vertrauen schafft und die Kaufentscheidung erleichtert.

Ziele der Markenpolitik sind die Unterscheidung vom Wettbewerb, die Wiedererkennung, der Aufbau von Vertrauen und Kundentreue, ein preispolitischer Spielraum (Kunden zahlen für die Marke mehr) und die leichtere Einführung neuer Produkte unter einem bekannten Namen.

Nach dem **Träger der Marke** unterscheidet man die **Herstellermarke** (der Hersteller führt die Marke, etwa „Nordwest“) und die **Handelsmarke** (Eigenmarke eines Händlers, die von einem Hersteller produziert wird). Viele Hersteller produzieren zusätzlich Handelsmarken, um Kapazitäten auszulasten – mit dem Risiko, die eigene Marke zu kannibalisieren.

Nach der **Zahl der Produkte unter einer Marke** unterscheidet man:

Markenstrategie	Merkmale	Vor- und Nachteile
Einzelmarke	jedes Produkt hat eine eigene Marke	klares Profil je Produkt, kein Imageschaden für andere bei Misserfolg; aber hohe Kosten für jeden Markenaufbau
Familienmarke	eine Produktgruppe teilt sich eine Marke	Synergien innerhalb der Gruppe, Profil bleibt erhalten; Imagerisiken innerhalb der Familie
Dachmarke	alle Produkte unter einer Unternehmensmarke	neue Produkte profitieren sofort von Bekanntheit und Vertrauen, geringe Kosten; ein Misserfolg schadet allen, schwierig bei sehr unterschiedlichen Zielgruppen
Mehrmarkenstrategie	mehrere Marken im selben Markt	verschiedene Segmente werden abgedeckt, mehr Regalplatz; Gefahr der Kannibalisierung

Markenpolitik (Fortsetzung)

PRAXISBEISPIEL

Dachmarke oder Einzelmarke für den „Vino“?

Nordwest führt bisher alle Geräte unter der Dachmarke „Nordwest“. Lena Hoffmann schlägt für den Weinkühlschrank die Marke „Vino by Nordwest“ vor, also eine Verbindung aus Produktmarke und Dachmarke. So profitiert der „Vino“ vom Vertrauen in die Marke Nordwest bei Küchenstudios, erhält aber zugleich ein eigenes, genussorientiertes Profil. Eine reine Einzelmarke wäre teurer, eine reine Dachmarke würde das Premiumimage des „Vino“ zu wenig betonen.

Programm- und Sortimentspolitik

Das **Produktprogramm** (beim Handel: **Sortiment**) ist die Gesamtheit aller Produkte, die ein Unternehmen anbietet. Es wird nach Breite und Tiefe beschrieben. Die **Programmbreite** ist die Zahl der Produktlinien, die **Programmtiefe** die Zahl der Varianten innerhalb einer Linie.

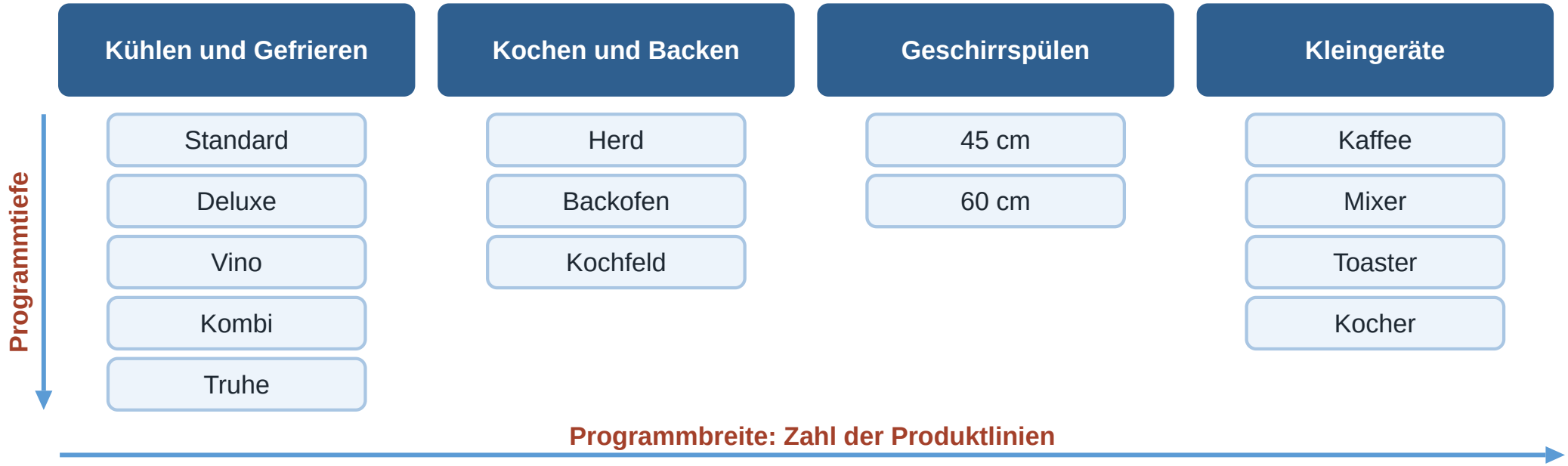


Abb. 2.4: Programmbreite und Programmtiefe der Nordwest Küchengeräte AG

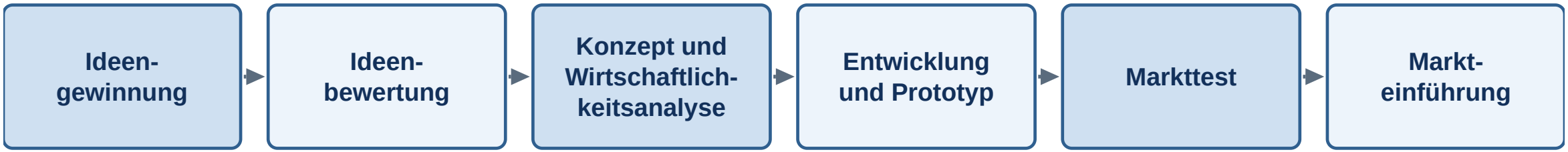
Ein breites Programm spricht viele Kunden an und ermöglicht Komplettangebote (eine ganze Küche aus einer Hand), ein tiefes Programm bietet Auswahl und Fachkompetenz. Beides erhöht aber Komplexität, Lager- und Entwicklungskosten.

Das Programm wird durch vier Entscheidungen laufend angepasst:

Programm- und Sortimentspolitik (Fortsetzung)

Entscheidung	Bedeutung	Beispiel Nordwest
Produktvariation	ein vorhandenes Produkt wird verändert und ersetzt das alte; das Programm bleibt gleich groß	neues Design und bessere Effizienzklasse für den Kühlschrank „Deluxe“
Produktdifferenzierung	zum vorhandenen Produkt kommen Varianten hinzu; die Programmtiefe steigt	„Deluxe“ zusätzlich in Schwarz und mit Eiswürfelbereiter
Produktinnovation	ein neues Produkt wird aufgenommen	Weinkühlschrank „Vino“
Produktelimination	ein Produkt wird aus dem Programm genommen	Kühlschrank „Standard“ ohne Gefrierfach

Bei der **Innovation** unterscheidet man echte Innovationen (völlig neue Problemlösung), quasi-neue Produkte (Weiterentwicklung mit deutlich neuem Nutzen) und Me-too-Produkte (Nachahmung erfolgreicher Konkurrenzprodukte). Eine **Diversifikation** liegt vor, wenn die Innovation einen neuen Markt erschließt (siehe 1.5).



Nach jeder Stufe wird entschieden, ob die Idee weiterverfolgt wird (Screening, Go/No-Go).

Abb. 2.5: Phasen der Produktentwicklung

Programm- und Sortimentspolitik (Fortsetzung)

Die **Produktelimination** fällt Unternehmen oft schwer, weil an Produkten Gewohnheiten und Personen hängen. Sie wird anhand von **quantitativen Kriterien** (sinkender Umsatz und Marktanteil, negativer Deckungsbeitrag, hoher Lagerbestand) und **qualitativen Kriterien** (Imageschaden, technische Veralterung, neue gesetzliche Vorgaben) geprüft. Zu beachten sind **Verbundeffekte**: Fällt ein Produkt weg, kaufen Kunden womöglich auch andere Produkte nicht mehr, und Ersatzteile und Service müssen weiter bereitstehen.

> **RECHENWEG · DECKUNGSBEITRAG ALS ELIMINATIONSKRITERIUM**
>
> Kühlschrank „Standard“: Preis 320 €, variable Stückkosten 335 €, Absatz 6.000 Stück. Stückdeckungsbeitrag = 320 € − 335 € = −15 €; Deckungsbeitrag gesamt = −15 € × 6.000 = −90.000 €. Kurzfristig verschlechtert jedes verkaufte Gerät das Ergebnis. Eliminiert wird dennoch erst nach Prüfung der Verbundeffekte, etwa wenn Küchenstudios das Einstiegsgerät für Komplettangebote brauchen.

Servicepolitik

Die **Servicepolitik** umfasst alle Dienstleistungen, die den Verkauf eines Produkts vorbereiten, begleiten oder ihm folgen. Auf Märkten mit austauschbaren Produkten wird der Service häufig zum entscheidenden Unterscheidungsmerkmal.

Phase	Ziel	Beispiele Nordwest
Pre-Sales-Service	Kaufentscheidung vorbereiten	Planungsberatung im Küchenstudio, Konfigurator im Onlineshop, Probestellung für Gastronomie
At-Sales-Service	Kauf erleichtern	Finanzierung, Lieferung zum Wunschtermin, Altgerätemitnahme
After-Sales-Service	Zufriedenheit und Wiederkauf sichern	Montage, Einweisung, Garantie, Reparatur, Wartungsvertrag, Ersatzteile, Hotline

Außerdem unterscheidet man **technischen Service** (Installation, Wartung, Reparatur) und **kaufmännischen Service** (Beratung, Finanzierung, Kulanz, Schulung). Statt eines starren Full-Service-Pakets bieten viele Industrieunternehmen ein **modulares Servicesystem** an: Der Kunde kombiniert Bausteine wie Wartung, Ersatzteilgarantie, Ferndiagnose oder Schulung nach Bedarf und zahlt nur, was er nutzt. Service kann kostenlos (als Teil des Produkts) oder gegen Entgelt angeboten werden; bezahlte Wartungsverträge sind für die Nordwest Service GmbH ein eigenes Geschäftsfeld.

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Garantie und Gewährleistung werden oft verwechselt. Die **Gewährleistung** ist die gesetzliche Mängelhaftung des Verkäufers (beim Verbrauchsgüterkauf zwei Jahre, siehe Kapitel 5). Die **Garantie** ist ein freiwilliges zusätzliches Versprechen, meist des Herstellers – und damit ein Instrument der Servicepolitik.

Teil 2.1 auf einen Blick: Marketing-Mix, Produkt- und Servicepolitik

2.0 Das Marketinginstrumentarium ★★☆

Die 4 P: Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik, bei Dienstleistungen zusätzlich People, Process und Physical Evidence. Ein Mix ist schlüssig, wenn alle Instrumente auf Zielgruppe und Positionierung zielen.

2.1.1 Produkt und Kundennutzen ★★☆

Kunden kaufen Grund- und Zusatznutzen; auf gesättigten Märkten entscheidet meist der Zusatznutzen.

2.1.2 Produktgestaltung ★★☆

Qualität, Design, Verpackung und Marke. Variation ersetzt, Differenzierung ergänzt, Innovation ist neu, Elimination nimmt heraus.

2.1.3 Markenpolitik ★★☆

Einzel-, Familien-, Dach- und Mehrmarkenstrategie; Hersteller- und Handelsmarke.

2.1.4 Programm und Sortiment

Programmbreite ist die Zahl der Produktlinien, Programmtiefe die Zahl der Varianten je Linie.

2.1.5 Servicepolitik ★☆☆

Service vor, beim und nach dem Kauf, technisch und kaufmännisch. Garantie ist freiwillig, Gewährleistung gesetzlich.

SCHWERPUNKTE DER AUSGEWERTETEN PRÜFUNGEN

Produktpolitik und Markenstrategie (je 4 von 23 Prüfungen), Marketing-Mix (3 von 23), Servicepolitik (2 von 23).

HIER GEHEN PUNKTE VERLOREN

Garantie und Gewährleistung verwechseln · Instrumente nur aufzählen, statt je Instrument eine Maßnahme für den Fall zu nennen · Produktvariation und Produktdifferenzierung vertauschen.

2.2

Preis- und Konditionenpolitik

Preisstrategien, Argumente zur Preissenkung, Preisuntergrenze, Preisdifferenzierung

Prüfungsrelevanz ★★★ in 12 von 23 Prüfungen · bis zu 21 Punkte je Aufgabe · Arbeitsbuch S. 62–65

Preisbildung

Die **Preispolitik** umfasst alle Entscheidungen über das Entgelt, das Kunden für eine Leistung zahlen, einschließlich Rabatten, Zahlungs- und Lieferbedingungen. Der Preis ist das Instrument, das am schnellsten wirkt und am schnellsten verändert werden kann – aber auch das, mit dem man am schnellsten Gewinn verschenkt. Eine Preissenkung um wenige Prozent kann den Gewinn halbieren, wenn der Absatz nicht deutlich steigt.

Einflussfaktoren auf den Preis sind die Kosten (Untergrenze), die Nachfrage und die Zahlungsbereitschaft der Kunden (Obergrenze), die Preise der Konkurrenz, die eigenen Ziele und die Positionierung sowie rechtliche Rahmenbedingungen wie das Kartellverbot.

Man unterscheidet drei Ansätze, die in der Praxis kombiniert werden:

Kostenorientiert
Ausgangspunkt sind die eigenen Kosten plus Gewinnzuschlag. Einfach und sicher, berücksichtigt aber weder Kunden noch Konkurrenz.

Konkurrenzorientiert
Ausgangspunkt sind die Preise der Wettbewerber: Orientierung am Leitpreis des Marktführers oder bewusst darüber oder darunter.

Nachfrageorientiert
Ausgangspunkt ist die Zahlungsbereitschaft der Kunden; beim Target Costing wird daraus rückwärts ermittelt, was das Produkt kosten darf.

Kostenorientierte Preisbildung. Bei der **Vollkostenrechnung** wird auf die Selbstkosten ein Gewinn aufgeschlagen; Kundenskonto und Kundenrabatt werden durch Rückwärtsrechnung aus dem jeweils höheren Verkaufspreis berücksichtigt, zuletzt kommt gegebenenfalls die Umsatzsteuer hinzu. Die **Teilkostenrechnung** fragt dagegen, welcher Preis mindestens die variablen Kosten deckt. Daraus ergeben sich zwei **Preisuntergrenze**n:

- Die **kurzfristige Preisuntergrenze** entspricht den variablen Stückkosten. Jeder Preis darüber liefert einen positiven Deckungsbeitrag zur Deckung der Fixkosten. Sie gilt nur bei freier Kapazität und wenn keine zusätzlichen auftragsfixen Kosten oder Opportunitätskosten entstehen, etwa für Zusatzaufträge. Zusatzkosten, Engpässe und die Verdrängung rentabler Aufträge müssen berücksichtigt werden.
- Die **langfristige Preisuntergrenze** entspricht den Selbstkosten (variable und fixe Kosten je Stück). Langfristig müssen die gesamten Erlöse die gesamten Kosten decken; nicht jedes Produkt muss dabei jederzeit isoliert seine zugerechneten Vollkosten verdienen.

Preisbildung (Fortsetzung)

RECHENWEG · DECKUNGSBEITRAG UND BREAK-EVEN-MENGE

Deckungsbeitrag je Stück = Nettoerlös je Stück − variable Stückkosten. Gewinnschwellenmenge (Break-even-Menge) = Fixkosten ÷ Deckungsbeitrag je Stück (nur sinnvoll bei positivem Stück-DB). Beispiel: Eine Kühlgerätelinie erzielt netto 690 € je Gerät, die variablen Stückkosten betragen 410 €. DB je Stück = 690 € − 410 € = 280 €. Bei Fixkosten von 6.300.000 € liegt die Gewinnschwelle bei 6.300.000 € ÷ 280 € = 22.500 Geräten. Erst ab dem 22.501. Gerät entsteht Gewinn; jedes Gerät mehr bringt 280 € zusätzlich.

RECHENWEG · ANGEBOTSPREIS NACH VOLLKOSTEN

Selbstkosten des „Vino“ 980 € + Gewinnzuschlag 15 % (147 €) = Barverkaufspreis 1.127 €. Kundenskonto 2 %: 1.127 € ÷ 0,98 = Zielverkaufspreis 1.150 €. Händlerrabatt 25 %: 1.150 € ÷ 0,75 = Listenverkaufspreis netto 1.533,33 €. Skonto und Rabatt werden „im Hundert“ gerechnet, also vom späteren, höheren Betrag.

Konkurrenzorientierte Preisbildung. Auf Märkten mit vielen ähnlichen Produkten orientieren sich Anbieter am **Leitpreis** des Marktführers (Preisführerschaft) oder am branchenüblichen Durchschnittspreis. Wer den Preis bewusst darunter setzt, betreibt aktive Preispolitik und riskiert einen Preiskampf.

Nachfrageorientierte Preisbildung. Grundlage ist die Frage, welchen Preis die Kunden zu zahlen bereit sind. Wie stark die Nachfrage auf Preisänderungen reagiert, misst die **Preiselastizität**: Prozentuale Mengenänderung ÷ prozentuale Preisänderung. Ist sie betragsmäßig größer als 1 (elastische Nachfrage), steigt bei einer kleinen Preissenkung der Umsatz; ist sie kleiner als 1 (unelastische Nachfrage), sinkt er. Diese Regel gilt streng nur für kleine Änderungen. Bei größeren Änderungen berechnest du den Umsatz vorher und nachher ausdrücklich: Sinkt der Preis von 100 € auf 80 € und steigt die Menge von 100 auf 122 Stück, ist die Elastizität −1,1, der Umsatz fällt aber trotzdem von 10.000 € auf 9.760 €. Für eine symmetrische Messung kann die Bogenelastizität verwendet werden.

Beim **Target Costing** (Zielkostenrechnung) wird der am Markt erzielbare Zielpreis ermittelt, davon der gewünschte Gewinn abgezogen; das Ergebnis sind die Zielkosten („allowable costs“), die Entwicklung und Einkauf nicht überschreiten dürfen.

Preisbildung (Fortsetzung)

RECHENWEG · TARGET COSTING

Marktforschung: Kunden zahlen für einen Einbaukühlschrank mit App höchstens 899 € brutto. Netto: 899 € ÷ 1,19 = 755,46 €. Der Handel erhält 25 % Spanne: 755,46 € × 0,75 = 566,60 € Erlös für Nordwest. Zielgewinn 10 % dieses Herstellererlöses = 56,66 €. Zielkosten = 566,60 € − 56,66 € = 509,94 €, gerundet 510 €. Liegen die geschätzten Kosten bei 560 €, müssen 50,06 €, also rund 50 € je Gerät eingespart werden. Gerundet wird erst am Ende.

Um die Lücke zwischen geschätzten Kosten und Zielkosten zu schließen, nutzt man häufig die **Wertanalyse**: Ein Team aus Entwicklung, Einkauf, Fertigung und Vertrieb zerlegt das Produkt in seine Funktionen und fragt bei jeder, was sie dem Kunden nützt und was sie kostet. Funktionen, die der Kunde kaum schätzt, werden vereinfacht oder gestrichen; teure Lösungen werden durch günstigere Bauteile, Normteile oder andere Verfahren ersetzt, ohne den Kundennutzen zu senken.

Preisstrategien

Bei der Einführung eines Produkts muss ein Unternehmen entscheiden, wie es den Preis über die Zeit gestalten will.

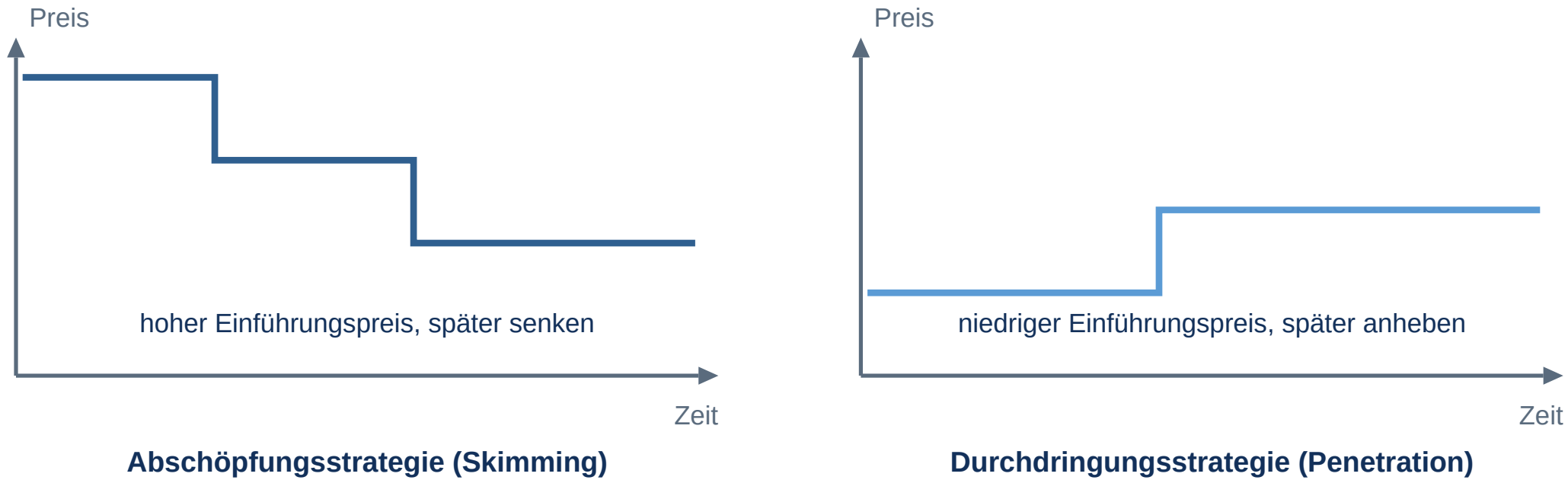


Abb. 2.6: Abschöpfungs- und Durchdringungsstrategie

Strategie	Vorgehen	Voraussetzungen und Risiken
Abschöpfungsstrategie (Skimming)	hoher Einführungspreis, der schrittweise gesenkt wird; zuerst werden zahlungsbereite Kunden „abgeschöpft“	echte Neuheit, Image, Schutz vor Nachahmung; Risiko: lockt Wettbewerber an
Durchdringungsstrategie (Penetration)	niedriger Einführungspreis, um schnell hohe Marktanteile zu gewinnen; eine spätere Anhebung ist möglich, aber nicht zwingend	Massenmarkt, preiselastische Nachfrage, Kostenvorteile durch Menge; Risiko: Anhebung schwer durchsetzbar

Preisstrategien (Fortsetzung)

Langfristig bestimmt die Positionierung die **Preislage**: Die **Premiumpreisstrategie** verbindet eine hohe Preislage mit einem besonderen Kundennutzen, die **Promotionspreisstrategie** (Niedrigpreisstrategie) eine niedrige Preislage mit meist standardisiertem Leistungsangebot und kostengünstigen Prozessen; dazwischen liegt die Mittelpreislage. Qualität, Leistungsumfang und Preis sind dabei getrennte Merkmale: Ein niedriger Preis kann auch aus Standardisierung, schlanken Prozessen oder weniger Service entstehen und bedeutet nicht zwingend geringe Qualität.



Preislage und objektive Qualität sind getrennt zu beurteilen.

Abb. 2.7: Preislagen von Premium bis Promotion

Mit dem **preispolitischen Ausgleich** (Mischkalkulation) kalkuliert ein Unternehmen einzelne Produkte bewusst knapp, etwa als Lockangebot, und gleicht den geringeren Gewinn über andere Produkte aus, etwa Zubehör oder Ersatzteile.

ÜB S. 64

Preisdifferenzierung und Preisvariation

Bei der **Preisdifferenzierung** verlangt ein Unternehmen für dasselbe oder ein sehr ähnliches Produkt unterschiedliche Preise von abgrenzbaren Nachfragergruppen oder unter unterschiedlichen Angebotsbedingungen, auch zeitlich. Ziel ist, die unterschiedliche Zahlungsbereitschaft auszuschöpfen.

Art	Beispiel
zeitlich	Saisonpreise, Frühbucherrabatt, günstigere Wartung im Sommer
räumlich	unterschiedliche Preise in Deutschland und Brasilien
personell	Sonderpreise für Studierende, Gewerbekunden, Mitarbeitende
mengenmäßig	Staffelpreise, Mengenrabatt für Hotelketten
sachlich (leistungsbezogen)	Varianten mit vergleichbarem Kernprodukt, deren Preisabstand größer ist als der Kostenunterschied, etwa Standard- und Komfortausstattung
nach Absatzweg	andere Preise im Onlineshop als im Küchenstudio

Voraussetzung ist, dass sich die Märkte trennen lassen und Kunden nicht ohne Weiteres in den günstigeren Teilmarkt wechseln können (keine Arbitrage). Die Differenzierung muss außerdem rechtlich zulässig und für Kunden akzeptabel sein.

Die **Preisvariation** ist eine allgemeine Änderung des Preises im Zeitablauf, die für alle Kunden gilt, etwa als Preiserhöhung, Preissenkung oder Sonderangebot. Sie kann **direkt** (Listenpreis ändern) oder **indirekt** (gleicher Preis, aber mehr oder weniger Leistung, etwa längere Garantie) erfolgen.

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Preisdifferenzierung heißt nicht, für verschiedene Produkte verschiedene Preise zu verlangen – das ist selbstverständlich. Gemeint sind unterschiedliche Preise für **dasselbe** Produkt bei verschiedenen Kunden, Zeiten, Orten oder Mengen. Ändert sich der Preis dagegen für alle Kunden gleichermaßen, liegt eine Preisvariation vor.

Konditionenpolitik

Die **Konditionenpolitik** regelt alle Vereinbarungen neben dem Listenpreis. Sie ist vor allem im Geschäft mit dem Handel und mit Großkunden wichtig.

- **Rabatte** sind Preisnachlässe: Mengenrabatt, Treuerabatt, Funktionsrabatt (für Leistungen des Händlers wie Lagerhaltung oder Beratung), Einführungsrabatt, Saisonrabatt, Sonderrabatt. Der **Bonus** ist ein nachträglicher Rabatt, der am Periodenende nach erreichtem Umsatz gewährt wird.
- **Zahlungsbedingungen** regeln Zahlungsziel, Skonto bei schneller Zahlung, Anzahlung oder Ratenzahlung.
- **Lieferbedingungen** regeln Lieferzeit, Mindestabnahme, Verpackung, Fracht und Gefahrübergang (international mit den Incoterms, siehe Kapitel 4).
- **Absatzfinanzierung** erleichtert den Kauf durch Ratenkredit, Leasing oder Finanzierung über eine Partnerbank.

PRAXISBEISPIEL

Konditionen statt Preissenkung

Ein großer Küchenstudio-Verbund fordert 8 % Rabatt auf alle Geräte. Marco Petersen bietet stattdessen einen Jahresbonus von 3 %, wenn der Verbund seinen Umsatz um 10 % steigert, und einen Funktionsrabatt von 2 % für jedes Studio, das den „Vino“ ausstellt. Der Bonus kostet nur dann Geld, wenn der Verbund mehr umsetzt; der Funktionsrabatt bezahlt dagegen die Ausstellung des „Vino“, auch wenn ein Mehrabsatz nicht gesichert ist.

Teil 2.2 auf einen Blick: Preis- und Konditionenpolitik

2.2.1 Preisbildung ★★★

Kosten-, konkurrenz- oder nachfrageorientiert. Target Costing leitet aus dem Zielpreis die erlaubten Kosten ab.

> kurzfristige Preisuntergrenze = variable Stückkosten; langfristige = Selbstkosten je Stück

2.2.2 Preisstrategien ★★★

Abschöpfung: hoch starten, später senken. Durchdringung: niedrig starten und schnell Marktanteil gewinnen. Preislagen von Premium bis Promotion.

2.2.3 Differenzierung und Variation ★★★

Preisdifferenzierung verlangt für dieselbe Leistung unterschiedliche Preise nach Zeit, Ort, Person, Menge oder Absatzweg; die Teilmärkte müssen trennbar sein.

> Preiselastizität = prozentuale Mengenänderung ÷ prozentuale Preisänderung

2.2.4 Konditionenpolitik ★☆☆

Rabatte und Bonus, Zahlungs- und Lieferbedingungen, Absatzfinanzierung.

> Rabatte nacheinander vom verminderten Betrag, Skonto zuletzt

SCHWERPUNKTE DER AUSGEWERTETEN PRÜFUNGEN

Preispolitik mit Preisstrategien, Preisdifferenzierung und kostenorientiertem Angebotspreis (12 von 23 Prüfungen, der wichtigste Dauerbrenner des Fachs), Konditionenpolitik (1 von 23).

HIER GEHEN PUNKTE VERLOREN

unterschiedliche Preise für verschiedene Produkte als Preisdifferenzierung ausgeben · die kurzfristige Preisuntergrenze mit den Selbstkosten gleichsetzen · mehrere Rabatte addieren, statt sie nacheinander abzuziehen.

2.3

Distributionspolitik

Absatzwege wählen, direkter Vertrieb und Onlinehandel, Vertriebspartner

Prüfungsrelevanz ★★★ in 5 von 23 Prüfungen · bis zu 12 Punkte je Aufgabe · Arbeitsbuch S. 75–78

Direkter und indirekter Absatz

Die **Distributionspolitik** umfasst alle Entscheidungen, die den Weg eines Produkts vom Hersteller zum Kunden betreffen. Sie hat zwei Seiten: Die **akquisitorische Distribution** legt die Absatzwege und Absatzorgane fest (Wer verkauft an wen?), die **physische Distribution** (Marketinglogistik) sorgt dafür, dass die Ware zur richtigen Zeit in der richtigen Menge am richtigen Ort ist (Lager, Transport, Lieferservice). Entscheidungen über Absatzwege sind langfristig und schwer umkehrbar, weil Verträge, Beziehungen und Investitionen daran hängen.

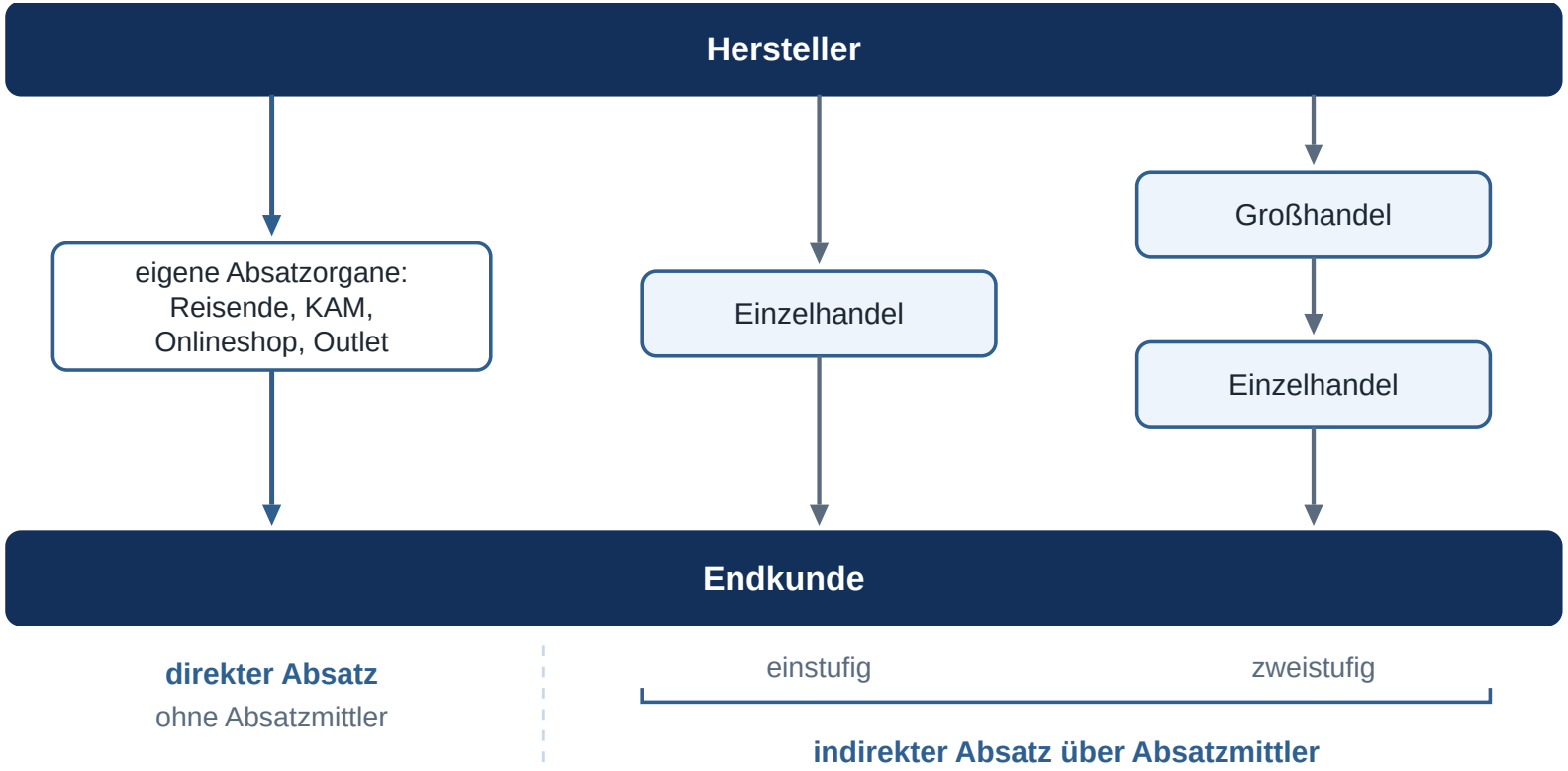


Abb. 2.8: Direkte und indirekte Absatzwege

Direkter und indirekter Absatz (Fortsetzung)

Beim **direkten Absatz** verkauft der Hersteller ohne rechtlich selbstständige Händler an den Endkunden. Beim **indirekten Absatz** schaltet er Absatzmittler ein, die die Ware im eigenen Namen und auf eigene Rechnung kaufen und weiterverkaufen, also Groß- und Einzelhandel. Je nach Zahl der Handelsstufen spricht man von einstufigem oder mehrstufigem indirektem Absatz.

	Direkter Absatz	Indirekter Absatz
Vorteile	direkter Kundenkontakt und Marktinformationen, volle Kontrolle über Preis, Beratung und Auftritt, keine Handelsspanne	große Marktabdeckung mit geringem eigenem Aufwand, Nutzung des Sortiments, der Kundenkontakte und der Logistik des Handels, Kostenvorteile bei vielen kleinen Kunden
Nachteile	hohe Kosten für Vertriebsorganisation, Lager und Logistik, begrenzte Reichweite, kein Komplettsortiment	Handelsspanne mindert den Erlös, wenig Einfluss auf Preis und Präsentation, Abhängigkeit von mächtigen Händlern

Formen des direkten Absatzes sind eigene Reisende und Key-Account-Manager, Verkaufsniederlassungen, Fabrikverkauf (Factory Outlet), Flagship-Store, Direktmarketing, der eigene Onlineshop (E-Commerce) und rechtlich selbstständige, aber kapitalmäßig verbundene Vertriebsgesellschaften. Eine Zwischenstellung haben **Vertragshändler** und **Franchisenehmer**: Sie sind selbstständig, aber vertraglich eng an den Hersteller gebunden.

Formen des indirekten Absatzes sind der Großhandel (beliefert Wiederverkäufer und Großverbraucher) und der Einzelhandel mit seinen Betriebsformen wie Fachgeschäft, Fachmarkt, Kaufhaus, Discounter oder Onlinehändler.

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Handelsvertreter, Kommissionäre und Makler sind **Absatzhelfer**, keine Absatzmittler. Sie werden nicht Eigentümer der Ware. Wer über einen Handelsvertreter verkauft, verkauft deshalb rechtlich direkt – der Kaufvertrag kommt zwischen Hersteller und Kunde zustande.

Direkter und indirekter Absatz (Fortsetzung)

Flagship-Store und Factory-Outlet. Ein **Flagship-Store** ist ein großes, aufwendig gestaltetes eigenes Geschäft in bester Innenstadtlage, in dem ein Hersteller seine Marke und sein ganzes Sortiment erlebbar macht. Er dient weniger dem Umsatz als dem Image: Kunden können Geräte ausprobieren, an Kochkursen teilnehmen und sich beraten lassen. Dem stehen hohe Miet-, Personal- und Ausstattungskosten gegenüber, außerdem kann der Fachhandel ihn als Konkurrenz empfinden. Wichtige Standortfaktoren sind Passantenfrequenz, Kaufkraft und Image der Lage, Erreichbarkeit und das Umfeld anderer Premiummarken. Ein **Factory-Outlet** (Fabrikverkauf) verkauft dagegen Auslaufmodelle, B-Ware und Überhänge zu reduzierten Preisen, meist am Stadtrand oder in Outlet-Centern; es muss räumlich und preislich so vom Fachhandel getrennt sein, dass es die regulären Preise nicht untergräbt.

Kriterien für die Wahl des Absatzweges

Welcher Absatzweg geeignet ist, hängt von mehreren Faktoren ab:

Kriterium	Wirkung
Produkt	erklärungsbedürftige, hochwertige, große oder individuelle Produkte sprechen für direkten oder selektiven Vertrieb; Massenware für indirekten
Kunden	wenige große Kunden sprechen für Direktvertrieb (Key Account), viele kleine, weit verstreute Kunden für den Handel; Einkaufsgewohnheiten der Zielgruppe
Unternehmen	Finanzkraft, Größe, Know-how und vorhandene Vertriebsorganisation
Konkurrenz	Wege der Wettbewerber, Zugang zum Handel, Möglichkeit zur Differenzierung über den Vertriebsweg
Kosten und Erlöse	Vertriebskosten, Handelsspanne, Lager- und Logistikkosten
Recht und Umfeld	Vertragsbindungen, gesetzliche Vorgaben, Infrastruktur

Nach der Zahl der eingeschalteten Händler unterscheidet man den **intensiven Vertrieb** (möglichst viele Händler, hohe Verfügbarkeit, typisch für Kleingeräte), den **selektiven Vertrieb** (ausgewählte Händler, die Qualitätsanforderungen erfüllen, typisch für Einbaugeräte) und den **exklusiven Vertrieb** (ein Händler je Gebiet mit Gebietsschutz).

ÜB S. 76

Onlinehandel und Mehrkanalvertrieb

Der **Onlinehandel** (E-Commerce) ist für viele Hersteller der wichtigste neue direkte Absatzweg. **Vorteile:** Erreichbarkeit rund um die Uhr, große Reichweite ohne Filialen, direkte Kundendaten, eigene Preisgestaltung. **Nachteile:** hohe Kosten für Shop, Marketing und Logistik, Retouren, keine persönliche Beratung, starker Preisvergleich und Konflikte mit dem stationären Handel. Erklärungsbedürftige, sperrige oder montagebedürftige Produkte wie Einbauküchen sind nur bedingt geeignet, Zubehör, Ersatzteile und Kleingeräte dagegen sehr gut.

Ein Webshop kann sich von den Shops der Wettbewerber unterscheiden, etwa durch Beratung per Video oder Chat, Konfiguratoren, schnelle und kostenlose Lieferung, einfache Rücksendung, verlässliche Bewertungen, exklusive Produkte oder Originalersatzteile mit Teilefinder.

DEFINITION · MULTI-, CROSS- UND OMNICHANNEL

Beim **Multichannel**-Vertrieb nutzt ein Unternehmen mehrere Absatzwege nebeneinander, die getrennt arbeiten. Beim **Cross-Channel**-Vertrieb sind die Kanäle verknüpft, etwa „online bestellen, im Studio abholen“. Beim **Omnichannel**-Vertrieb verschmelzen alle Kanäle: Der Kunde wechselt beliebig zwischen Onlineshop, App, Studio und Hotline, und alle Daten stehen überall zur Verfügung.

Vertriebspartner auswählen und steuern

Wer mit Händlern arbeitet, muss sie sorgfältig auswählen. Typische Kriterien sind Marktabdeckung und Standort, Fachkompetenz und Beratungsqualität, Ausstellungsfläche, Bonität, Image, Sortiment (passend, aber keine Konkurrenzmarken in zu großer Zahl) und Bereitschaft zur Zusammenarbeit, etwa bei Schulungen und Aktionen. Ein **Anforderungsprofil** gewichtet diese Kriterien, sodass Bewerber mit einer Nutzwertanalyse verglichen werden können.

Die Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Handel heißt **vertikales Marketing**. Statt Konflikte um Preise und Regalplätze auszutragen, planen beide gemeinsam Sortiment, Aktionen und Logistik. Eine Form ist **Efficient Consumer Response (ECR)**: Hersteller und Handel stimmen Warenfluss und Sortiment anhand der Kassendaten ab, um Kosten zu senken und Kundenwünsche besser zu erfüllen.

Reisender oder Handelsvertreter

Eine der häufigsten Prüfungsaufgaben ist die Entscheidung zwischen zwei Außendienstformen.

	Reisender	Handelsvertreter
Rechtsstellung	Angestellter des Unternehmens (kaufmännischer Angestellter, §§ 59 ff. HGB)	selbstständiger Gewerbetreibender (§ 84 HGB), ständig damit betraut, für einen anderen Unternehmer Geschäfte zu vermitteln oder in dessen Namen abzuschließen
Vergütung	festes Gehalt (Fixum) plus meist geringe Provision, Spesen, Firmenwagen	überwiegend Provision vom Umsatz, kaum Fixkosten; Ausgleichsanspruch bei Vertragsende (§ 89b HGB)
Steuerung	weisungsgebunden: Besuchsplanung, Berichte, Schulungen	weitgehend frei in der Zeiteinteilung; oft mehrere Hersteller (Mehrfirmenvertreter)
Vorteile	volle Kontrolle, Loyalität, Kundendaten bleiben im Unternehmen, auch für Service und Beratung einsetzbar	kaum Fixkosten, Kosten steigen nur mit dem Umsatz, gute Marktkenntnis und bestehende Kundenkontakte, schneller Markteintritt
Nachteile	hohe Fixkosten auch bei schwachem Umsatz, Einarbeitung	weniger direkte Kontrolle (Steuerung über vereinbarte Pflichten und Ziele), vertritt evtl. andere Marken, Kundenzugang kann stark an seine Person gebunden sein, teuer bei hohem Umsatz

Die Kosten der beiden Formen lassen sich in einer **Kostenvergleichsrechnung** gegenüberstellen. Beim Reisenden überwiegen die fixen Kosten, beim Handelsvertreter die umsatzabhängige Provision. Der **kritische Umsatz** ist der Umsatz, bei dem beide Formen gleich viel kosten.

> **RECHENWEG · KRITISCHER UMSATZ**
>
> Reisender: Fixum 60.000 € + Spesen und Firmenwagen 24.000 € im Jahr + 2 % Provision. Handelsvertreter: 8 % Provision. Kostengleichung: 84.000 € + 0,02 × U = 0,08 × U ⇒ 84.000 € = 0,06 × U ⇒ U = 1.400.000 €. Unterhalb von 1,4 Mio. € Umsatz je Gebiet ist der Handelsvertreter günstiger, darüber der Reisende. Beispiel bei 2 Mio. €: Reisender 84.000 € + 40.000 € = 124.000 €, Handelsvertreter 160.000 €.

Reisender oder Handelsvertreter (Fortsetzung)

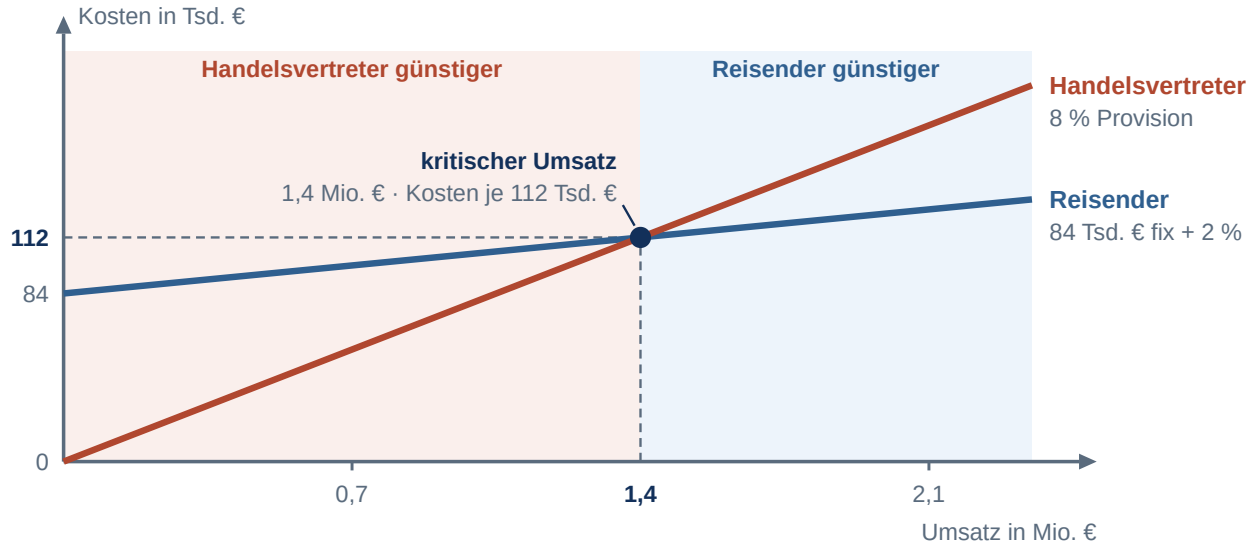


Abb. 2.9: Kostenvergleich zwischen Reisendem und Handelsvertreter

Neben dem Handelsvertreter gibt es weitere **Absatzhelfer**: Der **Kommissionär** verkauft im eigenen Namen, aber für fremde Rechnung (§ 383 HGB); der **Makler** vermittelt Verträge, ohne ständig beauftragt zu sein (§ 93 HGB). Im Außenhandel spielen sie eine größere Rolle (Kapitel 4).

PRÜFUNGSTIPP

Bei dieser Aufgabe gibt es fast immer drei Teile: Kosten bei einem gegebenen Umsatz berechnen, den kritischen Umsatz ermitteln und qualitative Vor- und Nachteile abwägen. Schreib die Kostengleichung immer vollständig auf. Und vergiss im qualitativen Teil nicht: Die Entscheidung hängt nicht nur von den Kosten ab, sondern auch von Kontrolle, Beratungsbedarf und Markterfahrung.

Teil 2.3 auf einen Blick: Distributionspolitik

2.3.1 Direkter und indirekter Absatz ★★★

Akquisitorische Distribution wählt die Absatzwege, physische sorgt für Lager und Transport. Direkt ohne, indirekt mit Absatzmittlern; Absatzhelfer werden nicht Eigentümer der Ware.

2.3.2 Wahl des Absatzweges ★★★

Kriterien: Produkt, Kunden, Unternehmen, Konkurrenz, Kosten, Recht. Intensiver, selektiver oder exklusiver Vertrieb.

2.3.3 Onlinehandel und Mehrkanalvertrieb ★★★

Große Reichweite und Kundendaten, aber Logistik- und Retourenkosten; Multi-, Cross- und Omnichannel.

2.3.4 Vertriebspartner ★★★

Auswahl mit gewichtetem Anforderungsprofil; Zusammenarbeit als vertikales Marketing, etwa mit ECR.

2.3.5 Reisender oder Handelsvertreter ★★☆

Reisender: Angestellter mit hohen Fixkosten und viel Kontrolle. Handelsvertreter: selbstständig, meist nur Provision.

> kritischer Umsatz = (gesamte fixe Kosten Reisender − gesamte fixe Kosten Vertreter) ÷ (Provisionssatz Vertreter − Provisionssatz Reisender)

SCHWERPUNKTE DER AUSGEWERTETEN PRÜFUNGEN

Absatzwege mit Multi-Channel, Flagship-Stores und Onlinehandel (5 von 23 Prüfungen), Reisender oder Handelsvertreter (3 von 23).

HIER GEHEN PUNKTE VERLOREN

Handelsvertreter als Absatzmittler einordnen · beim Kostenvergleich nur rechnen und keine Entscheidung mit qualitativen Argumenten treffen · den Absatzweg ohne Bezug auf Produkt und Kunden im Fall begründen.

2.4

Kommunikationspolitik und Marketing-Mix

Werbekampagne, Werbebudget, Werbeerfolgskontrolle

Prüfungsrelevanz ★★★ in 7 von 23 Prüfungen · bis zu 13 Punkte je Aufgabe · Arbeitsbuch S. 87–91

Werbung

Die **Kommunikationspolitik** umfasst alle Maßnahmen, mit denen ein Unternehmen mit Kunden, Händlern und Öffentlichkeit kommuniziert, um deren Wissen, Einstellungen und Verhalten zu beeinflussen. Ihre klassischen Instrumente sind Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations und Sponsoring, ergänzt um Messen, Direktmarketing, persönlichen Verkauf und die Online-Kommunikation.

Ein bekanntes, vereinfachtes Modell zur Planung und Erklärung von Werbewirkung ist das **AIDA**-Modell: Attention (Aufmerksamkeit erregen), Interest (Interesse wecken), Desire (Kaufwunsch auslösen) und Action (zum Handeln führen). Es beschreibt einen möglichen idealtypischen Ablauf; nicht jede Kommunikationsmaßnahme durchläuft alle Stufen in dieser Reihenfolge.



Abb. 2.10: Das AIDA-Modell der Werbewirkung

DEFINITION · WERBUNG

Werbung ist die absichtliche und zwangfreie Beeinflussung von Zielgruppen mithilfe von Werbemitteln, die über Werbeträger verbreitet werden, um Marketingziele zu erreichen.

Werbung (Fortsetzung)

Grundsätze guter Werbung sind Wahrheit (keine Irreführung, siehe UWG), Klarheit, Wirksamkeit, Wirtschaftlichkeit und soziale Verantwortung. Nach dem Ziel unterscheidet man **Einführungswerbung** (Bekanntheit für Neues schaffen), **Expansionswerbung** (Absatz steigern), **Erinnerungswerbung** (Marke im Gedächtnis halten) und **Stabilisierungswerbung** (Marktanteil gegen Konkurrenz verteidigen). Nach den Werbetreibenden gibt es Allein-, Sammel- (mehrere Unternehmen werben gemeinsam und nennen sich) und Gemeinschaftswerbung (eine Branche wirbt ohne Firmennamen, etwa für Milch).

Eine Werbekampagne wird in festen Schritten geplant:

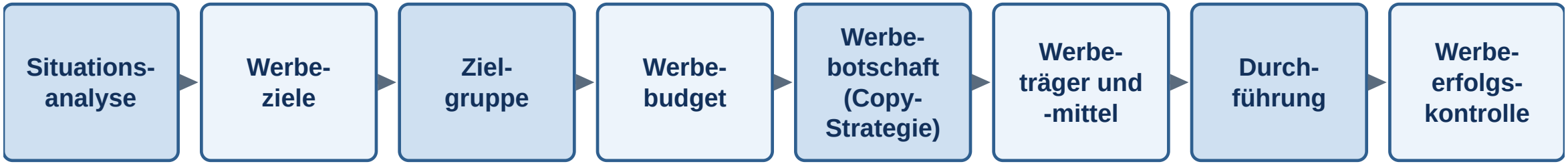


Abb. 2.11: Der Planungsprozess einer Werbekampagne

1. **Situationsanalyse:** Wo stehen Produkt und Marke, was machen die Wettbewerber?
2. **Werbeziele:** ökonomisch (Absatz, Umsatz) oder kommunikativ (Bekanntheit, Image, Einstellung).
3. **Zielgruppe:** wer erreicht werden soll, beschrieben nach soziodemografischen und psychografischen Merkmalen und Mediennutzung.
4. **Werbebudget:** wie viel ausgegeben wird (siehe unten).

Werbung (Fortsetzung)

5. **Werbebotschaft:** In der **Copy-Strategie** werden Nutzenversprechen (Consumer Benefit), Begründung (Reason Why) und Tonalität (Stil, Atmosphäre) festgelegt.
6. **Werbeträger und Werbemittel: Werbemittel** sind die Gestaltungsformen der Botschaft (Anzeige, Spot, Plakat, Banner, Video), **Werbeträger** die Medien, die sie zur Zielgruppe bringen (Zeitschrift, Fernsehsender, Plakatwand, Website, Social-Media-Kanal). Im **Mediaplan** werden Auswahl, Zeitpunkt und Häufigkeit festgelegt.
7. **Durchführung:** Gestaltung, meist mit einer Agentur, und Schaltung.
8. **Werbeerfolgskontrolle:** Haben die Maßnahmen die Ziele erreicht?

Methoden der Budgetfestlegung. Bei der *Prozent-vom-Umsatz-Methode* wird ein fester Anteil des (geplanten) Umsatzes für Werbung verwendet; einfach, aber prozyklisch, weil bei sinkendem Umsatz weniger geworben wird. Bei der *Konkurrenz-Paritäts-Methode* orientiert man sich an den Werbeausgaben der Wettbewerber. Die *All-you-can-afford-Methode* gibt aus, was nach anderen Ausgaben übrig bleibt. Die *Ziel-Aufgaben-Methode* (Objective-and-Task) ermittelt die Kosten der Maßnahmen, die zur Erreichung der Werbeziele nötig sind; sie ist am sinnvollsten, aber aufwendig.

Auswahl der Werbeträger. Bei der **Intermediaselektion** wird die Mediengattung gewählt (Fernsehen, Print, Online, Plakat), bei der **Intramediaselektion** der einzelne Werbeträger innerhalb der Gattung. Ein wichtiges Hilfsmittel ist der **Tausenderkontaktpreis** (TKP): Er gibt an, was es kostet, 1.000 Personen zu erreichen.

> **RECHENWEG · TAUSENDERKONTAKTPREIS**
>
> TKP = Kosten der Schaltung × 1.000 ÷ Reichweite. Zeitschrift „Wohnen & Genießen“: Anzeige 18.000 €, Reichweite 600.000 Leser ⇒ TKP = 18.000 × 1.000 ÷ 600.000 = 30 €. Gewichteter TKP: Gehören nur 40 % der Leser zur Zielgruppe, erreicht die Anzeige 240.000 Zielpersonen ⇒ 18.000 × 1.000 ÷ 240.000 = 75 €. Für den Vergleich verschiedener Werbeträger zählt der gewichtete TKP.

Werbung (Fortsetzung)

Werbeerfolgskontrolle. Der **ökonomische Werbeerfolg** misst die Wirkung auf Absatz und Umsatz, etwa durch einen Vorher-nachher-Vergleich, Testmärkte oder Gutscheincodes, die einer Anzeige eindeutig zugeordnet sind. Der **außerökonomische** (kommunikative) Werbeerfolg misst die Wirkung auf Bekanntheit, Erinnerung und Einstellung, etwa mit dem **Recall-Test** (ungestützte Erinnerung: „An welche Werbung für Kühlschränke erinnern Sie sich?“) oder dem **Recognition-Test** (gestützte Erinnerung: Die Anzeige wird gezeigt). Online lassen sich Klickrate, Konversionsrate und Kosten je Bestellung genau messen.

ACHTUNG, TYPISCHER FEHLER

Die ökonomische Werbeerfolgskontrolle hat zwei typische Probleme, die in der Prüfung gern gefragt werden. Das **Zeitproblem**: Werbewirkung kann zeitverzögert auftreten (Carry-over-Effekt). Das **Zurechnungsproblem**: Absatzänderungen können auch auf andere Einflussgrößen wie Preis, Wetter oder Konkurrenz zurückgehen; außerdem kann Werbung auf andere Produkte oder Bereiche ausstrahlen (Spill-over-Effekt).

Verkaufsförderung

Die **Verkaufsförderung** (Sales Promotion) umfasst zeitlich begrenzte Maßnahmen, die den Absatz am Ort des Verkaufs (Point of Sale) kurzfristig anregen. Sie richtet sich an drei Adressaten:

Adressat	Ziel	Maßnahmen
Händlerpromotion (Trade Promotion)	Handel soll das Produkt listen, ausstellen und aktiv verkaufen (**Sell-in**)	Einführungsrabatte, Displays und Ausstellungsgeräte, Schulungen, Händlerwettbewerbe, Werbekostenzuschüsse
Verbraucherpromotion (Consumer Promotion)	Endkunden sollen kaufen (**Sell-out**)	Vorführungen, Gewinnspiele, Gutscheine, Zugaben, Probestellung, Aktionswochen
Verkäuferpromotion (Staff Promotion)	eigener Außendienst und Verkaufspersonal im Handel sollen das Produkt bevorzugt verkaufen	Prämien, Verkaufswettbewerbe, Schulungen, Verkaufshandbücher

Abgrenzung: Die **Werbung** vermittelt bezahlte bzw. vom Werbenden gesteuerte Botschaften über Werbeträger und kann kurzfristige Absatz- sowie langfristige Markenwirkungen verfolgen. Die **Verkaufsförderung** setzt typischerweise zeitlich begrenzte zusätzliche Kauf- oder Verkaufsanreize, meist am Verkaufsort. **Public Relations** pflegen Beziehungen und Vertrauen bei relevanten Öffentlichkeiten und zielen nicht direkt auf den Verkauf eines Produkts. Der **persönliche Verkauf** ist das individuelle Gespräch zwischen Verkäufer und Kunde.

> **RECHENWEG · LOHNT SICH EIN DISPLAY?**
>
> Nordwest stellt 200 Küchenstudios ein Display mit Zubehör zur Verfügung. Kosten je Display 450 €, Laufzeit ein Jahr. Erwarteter Mehrabsatz je Display 120 Zubehörartikel mit einem Stückdeckungsbeitrag von 6 €. Zusätzlicher Deckungsbeitrag je Display 720 € − 450 € = 270 €; für 200 Displays 54.000 €. Die Maßnahme lohnt sich, wenn mindestens 75 Artikel je Display (450 € ÷ 6 €) zusätzlich verkauft werden.

Public Relations, Sponsoring und Messen

Public Relations (Öffentlichkeitsarbeit) ist das planmäßige Bemühen, Vertrauen und Verständnis in der Öffentlichkeit für das ganze Unternehmen aufzubauen. **Externe PR** richtet sich an Presse, Kunden, Anwohner, Politik und Kapitalgeber (Pressemitteilungen, Pressekonferenzen, Tag der offenen Tür, Geschäftsbericht, Werksführungen). **Interne PR** richtet sich an Mitarbeitende (Mitarbeiterzeitung, Intranet, Betriebsversammlung). Grundlage ist die **Corporate Identity** mit Corporate Design, Corporate Communication und Corporate Behaviour. Die **Krisen-PR** soll in einer Krise, etwa bei einem Rückruf, schnell, offen und glaubwürdig informieren, um Vertrauen zu erhalten.

Beim **Sponsoring** stellt ein Unternehmen Geld, Sachmittel oder Dienstleistungen zur Verfügung und erhält dafür eine vertraglich vereinbarte **Gegenleistung**, meist Werbewirkung (Logo, Nennung, Nutzung für eigene Kommunikation). Darin liegt der Unterschied zur Spende, für die es keine Gegenleistung gibt. Formen sind Sport-, Kultur-, Sozio- und Umweltsponsoring sowie Programmsponsoring in Fernsehen und Hörfunk. Entscheidend ist die **Affinität**: Zielgruppe, Image und Werte des Gesponserten müssen zum Unternehmen passen. Ein Sponsoringvertrag regelt deshalb Leistung und Gegenleistung, Laufzeit, Exklusivität und Kündigungsrechte, etwa bei Imageschäden.

Messen sind zeitlich begrenzte Veranstaltungen, auf denen Unternehmen ihre Produkte einem Fachpublikum oder der Öffentlichkeit präsentieren. Sie verbinden mehrere Instrumente: persönlichen Verkauf, Präsentation, Kundenpflege, Pressearbeit und Marktbeobachtung. Ein Messeauftritt wird mit Zielen (Kontakte, Aufträge, Bekanntheit), Budget, Standkonzept, Personalplanung, Einladungen und Nachbereitung geplant; der Erfolg wird an Zahl und Qualität der Kontakte, an Aufträgen und an den Kosten je qualifiziertem Kontakt (Messekosten ÷ Zahl qualifizierter Kontakte) gemessen. Das Messeergebnis ist der zurechenbare zusätzliche Deckungsbeitrag abzüglich der Messekosten.

Online-Kommunikation

Die Online-Kommunikation ergänzt oder ersetzt viele klassische Instrumente. Ihre Vorteile sind die genaue Ausrichtung auf Zielgruppen (Targeting), die direkte Messbarkeit und die Möglichkeit zum Dialog.

Instrument	Beschreibung
Website und Onlineshop	zentrale Anlaufstelle mit Information, Beratung und Kauf
Suchmaschinenoptimierung (SEO)	die eigene Seite wird so gestaltet, dass sie in den unbezahlten Suchergebnissen weit oben erscheint
Suchmaschinenwerbung (SEA)	bezahlte Anzeigen zu Suchbegriffen, abgerechnet meist pro Klick
Social Media	Kommunikation auf Plattformen wie Instagram, YouTube oder LinkedIn; Dialog, Reichweite, Weiterempfehlung
Influencer-Marketing	Personen mit großer Reichweite stellen Produkte vor; Werbung muss als solche gekennzeichnet sein
E-Mail-Marketing und Newsletter	regelmäßige Information bestehender Kunden; grundsätzlich nur mit Einwilligung, Ausnahme für Bestandskunden nach § 7 Abs. 3 UWG, wenn alle Voraussetzungen erfüllt sind (§ 7 UWG, DSGVO)
Affiliate-Marketing	Partnerseiten verlinken auf den Shop und erhalten eine Provision je Verkauf
Mobile Marketing	Apps, mobile Anzeigen, standortbezogene Angebote

Push- und Pull-Strategie

Wie Kommunikation und Distribution zusammenwirken, zeigen zwei Grundstrategien. Bei der **Push-Strategie** „drückt“ der Hersteller das Produkt mit Händlerpromotion, Rabatten und Außendienst in den Handel, der es dann aktiv verkauft. Bei der **Pull-Strategie** erzeugt der Hersteller mit Werbung beim Endkunden eine Nachfrage, die das Produkt durch den Handel „zieht“: Kunden fragen gezielt danach, sodass der Handel es listen muss. In der Praxis werden beide kombiniert.



Abb. 2.12: Push- und Pull-Strategie

Den Marketing-Mix einsetzen

Der Marketing-Mix unterscheidet sich je nach Art der Leistung und der Kunden:

Bereich	Besonderheiten im Mix
Konsumgüter (B2C)	viele anonyme Käufer, oft emotionale und spontane Käufe; Marke und Werbung sind zentral, indirekter Vertrieb über den Handel, Verkaufsförderung am Point of Sale
Investitionsgüter (B2B)	wenige, fachkundige Käufer, oft Buying Center mit mehreren Entscheidern; rationale Kriterien wie Wirtschaftlichkeit und Service; persönlicher Verkauf, Key-Account-Management, Messen und Fachzeitschriften; individuelle Preise und Konditionen
Dienstleistungen	immateriell, nicht lagerfähig, Kunde wirkt mit; deshalb 7 P mit Personal, Prozess und sichtbarer Ausstattung; Qualität durch Referenzen und Garantien sichtbar machen
Handel	Sortiment, Standort, Ladengestaltung, Preis- und Aktionspolitik, Service und Personal; Handelsmarken

PRÜFUNGSTIPP

Wird ein „in sich schlüssiger Marketing-Mix“ verlangt, prüfe deine Antwort am Ende mit einer Frage: Passen alle Maßnahmen zur gleichen Zielgruppe und zur gleichen Positionierung? Eine Premiumpositionierung mit Rabattaktionen im Discount oder ein Produkt für Gastronomen mit Werbung im Fernsehvorabend kosten Punkte.

Teil 2.4 auf einen Blick: Kommunikationspolitik und Marketing-Mix

2.4.1 Werbung ★★★

AIDA; Werbeplanung von der Analyse bis zur Kontrolle; Budget nach Umsatz, Konkurrenz, Finanzkraft oder Ziel und Aufgabe; Werbeerfolg ökonomisch und außerökonomisch.

> TKP = Schaltkosten ÷ Reichweite × 1.000

2.4.2 Verkaufsförderung ☆☆☆

Kurzfristige Impulse am Point of Sale, gerichtet an Händler, Verbraucher oder das eigene Verkaufspersonal.

2.4.3 PR, Sponsoring und Messen ★★★

PR wirkt auf das Ansehen des ganzen Unternehmens; Sponsoring verlangt eine Gegenleistung; Messen verbinden mehrere Instrumente.

2.4.4 Online-Kommunikation ★☆☆

SEO, SEA, Social Media, Influencer und Newsletter, diese grundsätzlich mit Einwilligung; Bestandskundenausnahme nach § 7 Abs. 3 UWG beachten.

> Klickrate = Klicks ÷ Einblendungen × 100

2.4.5 Push und Pull

Push drückt das Produkt über den Handel in den Markt, Pull erzeugt Nachfrage beim Endkunden.

2.4.6 Den Marketing-Mix einsetzen ★★☆

Der Mix unterscheidet sich für Konsumgüter, Investitionsgüter, Dienstleistungen und Handel und muss in sich schlüssig sein.

SCHWERPUNKTE DER AUSGEWERTETEN PRÜFUNGEN

Werbung und Kommunikationskonzept (7 von 23 Prüfungen), PR und Corporate Identity (5 von 23), Marketing-Mix (3 von 23), Sponsoring (2 von 23), Online- und Influencer-Marketing (1 von 23).

HIER GEHEN PUNKTE VERLOREN

Werbung, Verkaufsförderung und PR nicht sauber trennen · beim Werbeerfolg Zurechnungs- und Zeitproblem vergessen · Sponsoring ohne Gegenleistung beschreiben, das wäre eine Spende · einen Mix entwerfen, dessen Instrumente nicht zur Positionierung passen.

Kapitel 2 geschafft!

Jetzt festigen: Bearbeite das Multiple-Choice-Training zu Kapitel 2 und schließe Lücken mit der Mindmap und den Übungen im Arbeitsbuch (Ebene 1 bis 3).

Multiple-Choice-Training
MC0020 · 96 Aufgaben mit Lösungen

Mindmap Kapitel 2
MM0020 · A3 quer

Vorlesung auf YouTube
youtube.com/@fachwirt24

Weiter geht’s
Kapitel 3