

Vertikales Marketing

Prof. Dr. Uwe Specht

**Veranstaltung
im Wintersemester 2005/2006**

Aufbau der Veranstaltung

1. Tag

Wettbewerbs- und Kooperationsfeld „Vertikales Marketing“

Das Verhältnis zwischen Industrie und Handel

2. Tag

Strategien und Instrumente des traditionellen Trade Marketing

Ansatzpunkte und Ausgestaltung eines modernen Trade Marketing

Beschaffungs- und Absatzstrategien des Handels

3. Tag

Markenführung im Spannungsfeld (Hersteller- vs. Handelsmarken)

Category Management bei S&H

4. Tag

Vertragliche Marketingbeziehungen zwischen Industrie und Handel

Franchise in der Praxis

Internationales Key Account Management

5. Tag

Fallstudie

Regularien

- Teilnehmerliste
- Teilnehmerkreis: Studenten, ab dem 5. Fachsemester
- Klausur: für CEMS-Teilnehmer mit Teilnahme an allen 5 Blockveranstaltungen
Termin: Wird noch bekannt gegeben
Ort: Wird noch bekannt gegeben
Dauer: 120 Minuten
- Für alle anderen Teilnehmer mit 5 Teilnahmen: Teilnehmerzertifikate
- Unterlagen zu den Vorlesungen werden zumindest auszugsweise im Seminar ausgelegt.

Datum: Dienstag, 25. Oktober 2005

Uhrzeit: 16.00-20.00 Uhr

Ort: Uni-Köln, Hörsaal C

1. Tag:

Vertikales Marketing – Grundlagen und aktuelle Herausforderungen

16.00-18.00	Wettbewerbs- und Kooperationsfeld „Vertikales Marketing“ – Begriff und aktuelle Herausforderungen	<i>Prof. Dr. Uwe Specht,</i>
18.00-18.15	Pause	
18.15-19.45	Das Verhältnis zwischen Industrie und Handel – Entwicklungen und Perspektiven	<i>Heiko Leibold Information Resources GfK</i>
19.45-20.00	Abschlussdiskussion 1. Tag	<i>Prof. Dr. Uwe Specht</i>

①

Wettbewerbs- und Kooperationsfeld “Vertikales Marketing”

Einführung und Überblick

Agenda

1. **„Vertikales Marketing“ (VM) – Was ist gemeint?**
2. **Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing**
3. **Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels**
4. **Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel**
5. **Die Triebkräfte des VM**
6. **Auswirkungen auf die Hersteller-Handelsbeziehung**

Agenda

1. **„Vertikales Marketing“ (VM) – Was ist gemeint?**
2. **Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing**
3. **Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels**
4. **Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel**
5. **Die Triebkräfte des VM**
6. **Auswirkungen auf die Hersteller-Handelsbeziehung**

①

„Vertikales Marketing“ – Was ist gemeint?

**Marketing bedeutet marktorientierte Unternehmensführung.
Marketing ist ein Führungsprinzip.**



Alle Aktivitäten eines Leistungsanbieters dienen dazu, die Bedürfnisse von Kunden-Zielgruppen besser zu befriedigen als die Konkurrenz es vermag und dabei bestimmte betriebliche Ziele (z.B. Umsatz, Profitabilität) zu erreichen.

①

„Vertikales Marketing“ – Was ist gemeint?

Marketing ist Philosophie und Tool zugleich

Marketing als Philosophie

Funktionsübergreifende Führung eines Unternehmens zur Aufdeckung, Erschließung und Stabilisierung von Erfolgspotentialen im Wettbewerb.

Marketing im strategischen Sinn

Marketing als Tool

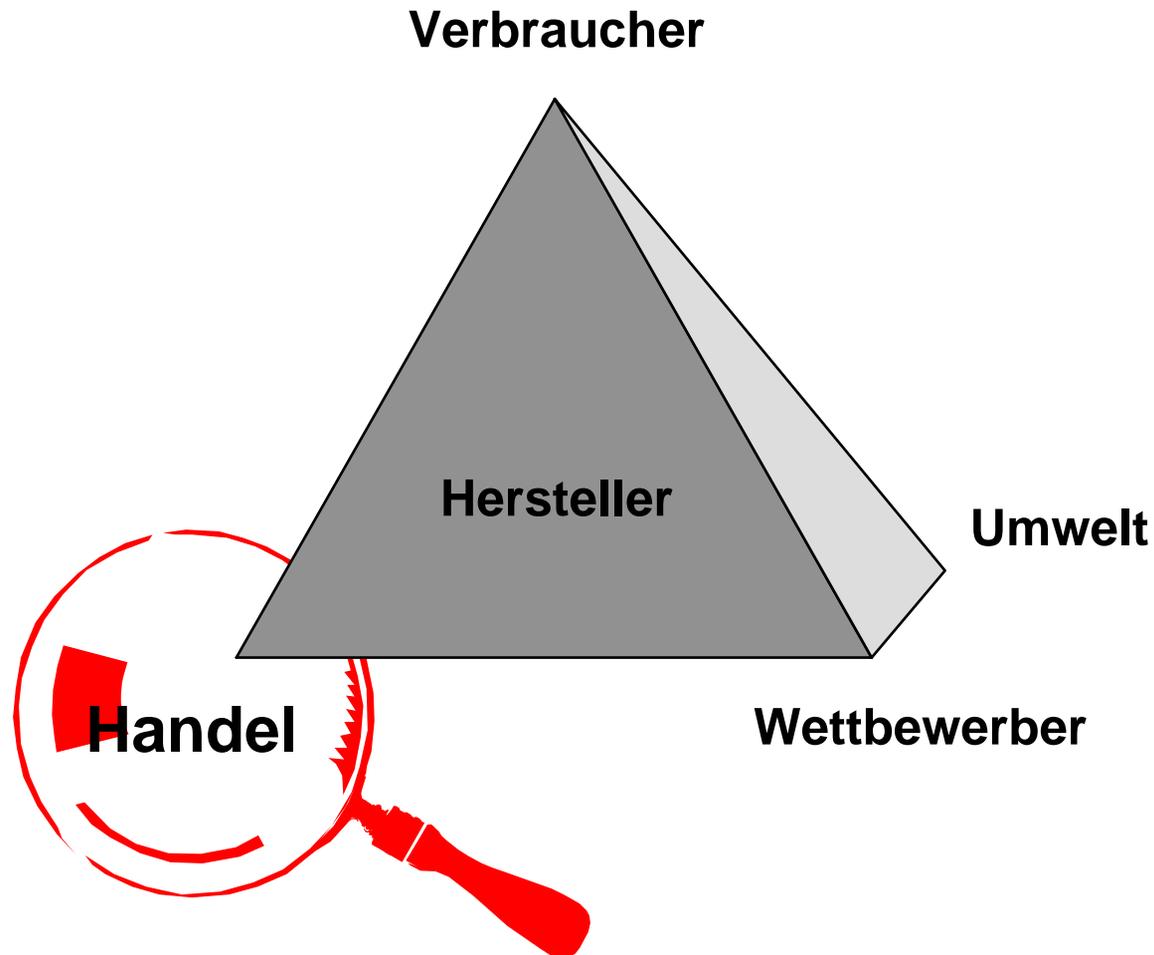
Alle Maßnahmen eines Unternehmens zur Vermarktung ihrer Güter auf den relevanten Absatz- bzw. Beschaffungsmärkten (Marketing-Mix).

Marketing im operativen Sinn

①

„Vertikales Marketing“ – Was ist gemeint?

Das Marketingspannungsfeld der Konsumgüterhersteller



①

„Vertikales Marketing“ – Was ist gemeint?

Der Handel beeinflusst den Marketing-Mix des Herstellers gegenüber dem Endverbraucher

- ➔ **Quantitativ:** Beeinflussung der **abverkauften Mengen**
- ➔ **Qualitativ:** **Filter/Katalysator** des Endverbrauchermarketing des Herstellers im **Absatzkanal**

Beeinflussung des Hersteller-Marketing-Mix am **PoS** (z.B. Sortiments-, Preis-, Kommunikationspolitik)

Kontrolle des Faktors “**Distribution**” im Marketing-Mix des Herstellers

①

„Vertikales Marketing“ – Was ist gemeint?

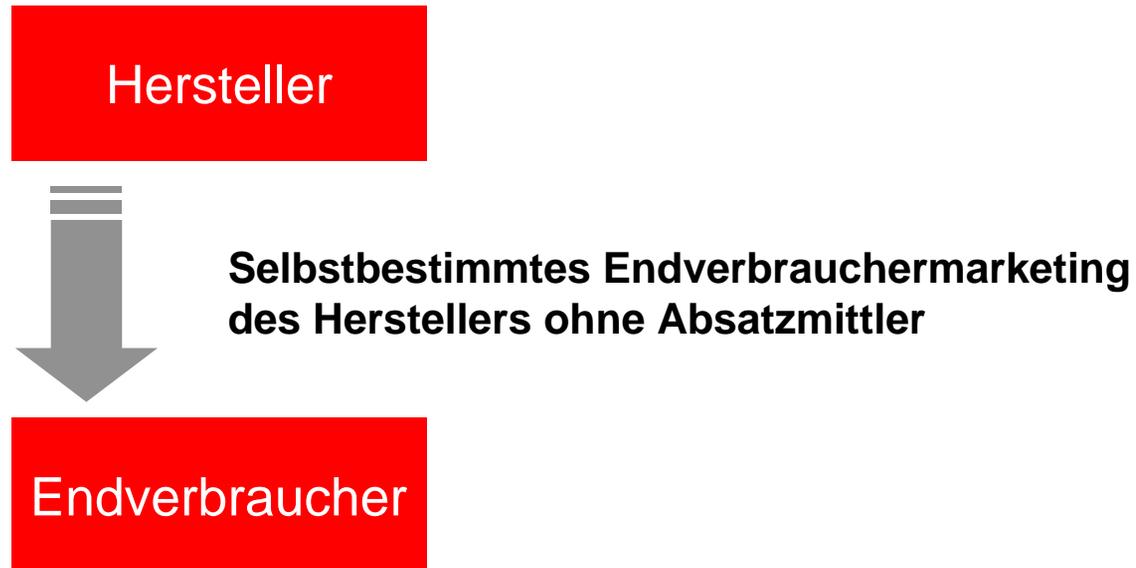
Die Distributionspolitik des Herstellers

- ➔ Alle Strategien und Maßnahmen, die das Produkt auf dem Weg vom Hersteller zum Endverbraucher berühren.
- ➔ **Hauptaufgaben:** Physische Distribution und Wahl der Absatzwege.
- ➔ Je nach **Distributionsform** (*direkte vs. indirekte Distribution*) beeinflusst der Handel die Hersteller- Absatzstrategie unterschiedlich stark.

①

„Vertikales Marketing“ – Was ist gemeint?

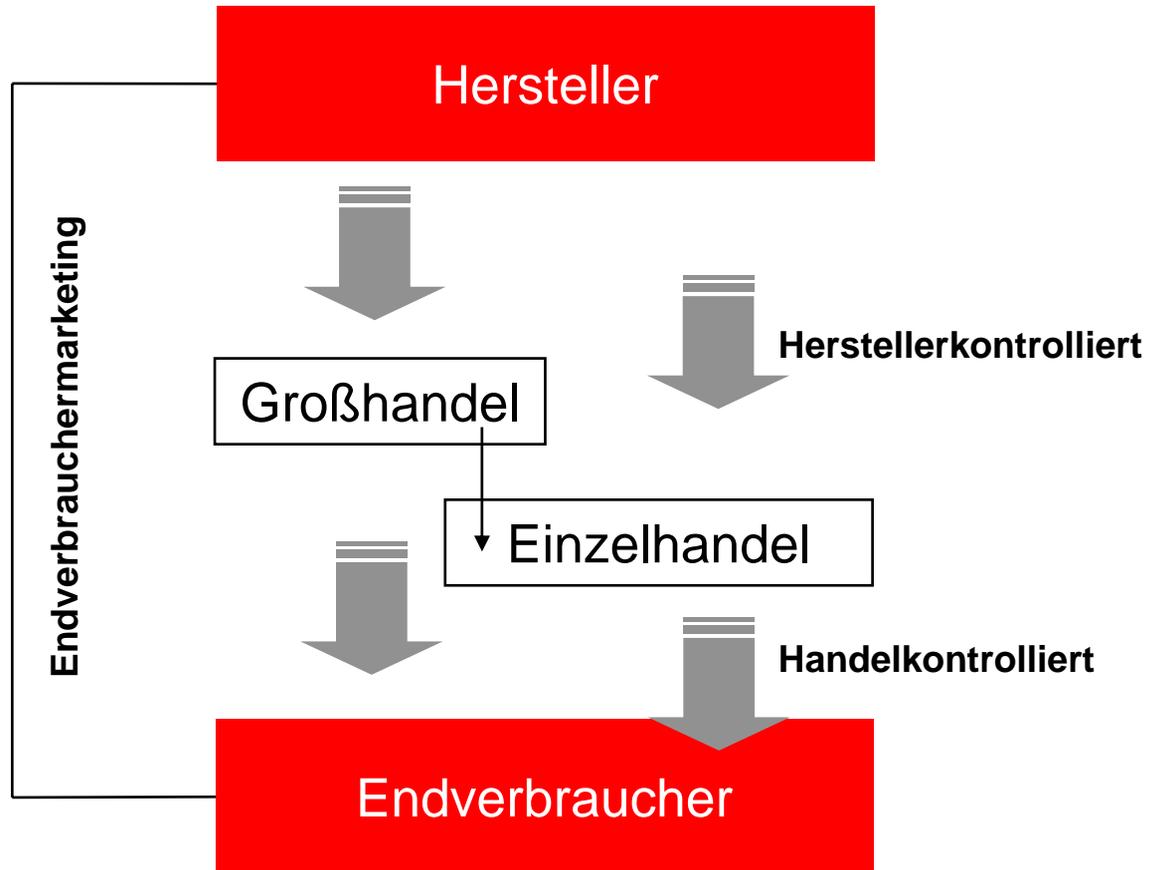
Die direkte Distribution



①

„Vertikales Marketing“ – Was ist gemeint?

Die indirekte Distribution



①

„Vertikales Marketing“ – Was ist gemeint?

Die möglichen Folgen der indirekten Distribution

- ➔ Der Hersteller verliert den Zugriff auf best. absatzpolitische Instrumente (z.B. Preis, Präsentation am POS), sofern keine weiteren Absprachen getroffen werden.**
- ➔ Hersteller und Handel ergreifen entgegengerichtete Aktivitäten.**

(Beispiel Endverbraucherwerbung:

Mediawerbung des Herstellers vs. PoS-Werbung des Handels)

①

„Vertikales Marketing“ – Was ist gemeint?

Ziele der Distributionspolitik des Herstellers

- ➔ **Optimale Wahl/Kombination direkter und indirekter Distribution (eigene Absatzkette vs. fremde Absatzmittler/Handel)**
- ➔ **Sicherung einer bestimmten Distributionsdichte im gewählten Vertriebskanal und systematische Marktdurchdringung**
- ➔ **Unterstützung eigener Markenführung durch produkt- und markenadäquate Gestaltung von Absatzkanälen, Betriebstypen, Sortimentsstruktur, Ausstattung, Service, Handelskooperationen.**



Vertikales Marketing zwischen Hersteller und Handel

Agenda

1. „Vertikales Marketing“ (VM) – Was ist gemeint?
2. **Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing**
3. Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels
4. Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel
5. Die Triebkräfte des VM
6. Auswirkungen auf die Hersteller-Handelsbeziehung

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Definition

**Planung, Umsetzung und
Kontrolle der auf den Handel
gerichteten Strategien der Industrie
zur Erreichung absatzpolitischer Ziele.**

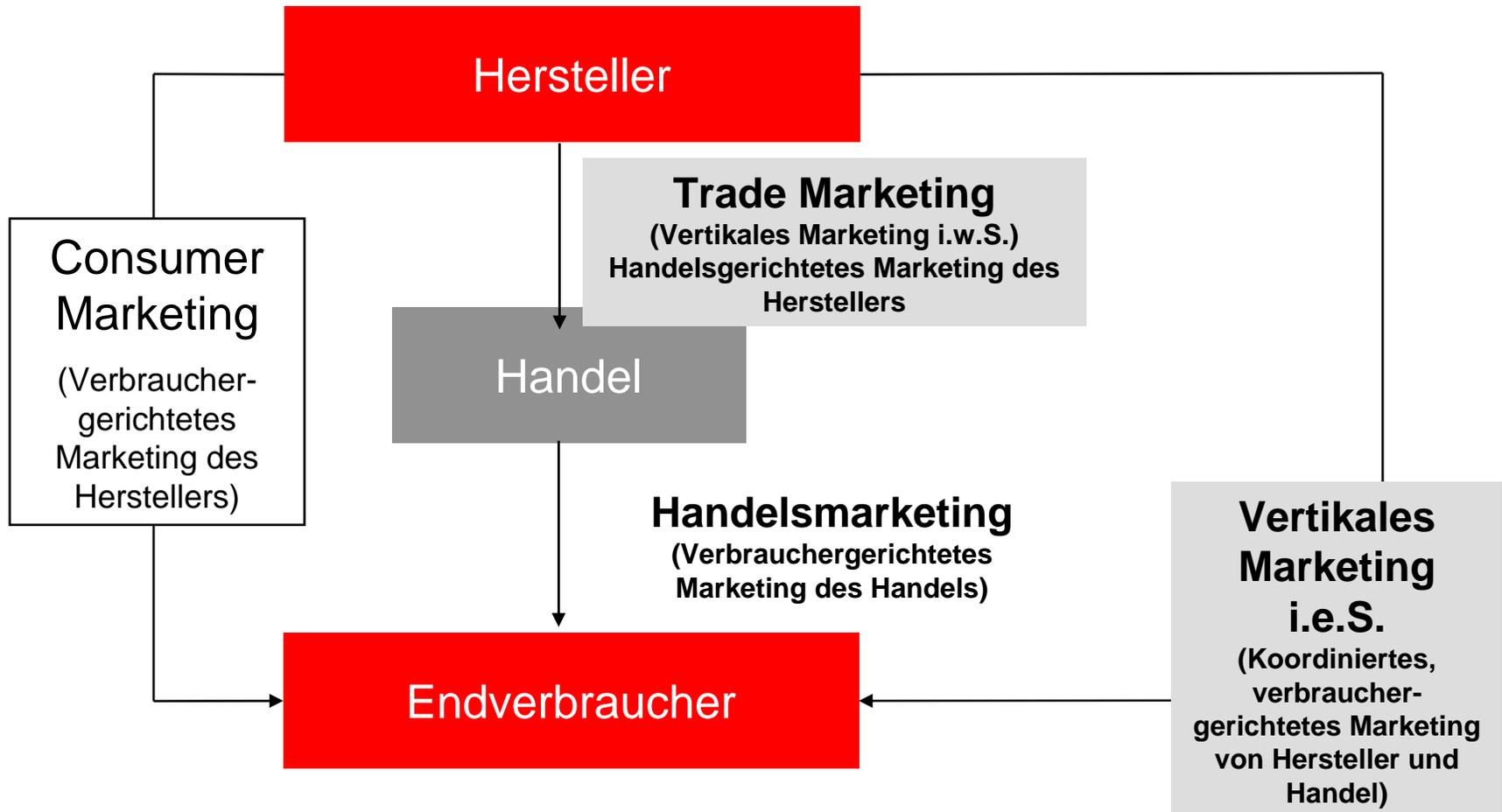


Herstellerstrategie zur Einflussnahme auf den Handel

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Einordnung des Vertikalen Marketing in das Absatzmarketing



②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Ziele des Vertikalen Marketing

- ➔ Harmonisierung des Endverbrauchermarketing von Hersteller und Handel.

**Im Extrem (Herstellersicht):
Das Verbrauchermarketing des Herstellers
soll im Handel umgesetzt werden.**

- ➔ Ausschöpfung von Rationalisierungspotential in der Distribution zur Erzielung von Wettbewerbsvorteilen.

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Strategien des Vertikalen Marketing

Traditionelle Sicht der Herstellerstrategien gegenüber dem Handel

Push-Strategie

...
direkt handelsgerichtete
Marktbearbeitungsstrategie,
mit der die Ware in den
Handel
“hineingedrückt” wird.

Pull-Strategie

...
konsumentengerichtete
Marktbearbeitungsstrategie,
mit der die Konsumenten in
die Handelsunternehmen
“hineingezogen” werden
sollen.

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Strategien des Vertikalen Marketing

Zunehmende Hersteller- und Handelskonzentration in den 80er Jahren (Marktmacht) führt zu differenzierten Strategieempfehlungen

Wettbewerbs- konstellation	Konflikt- potential	
	niedrig	hoch
Überlegenheit des Händlers	Anpassung	Ausweichen
Kräftegleichgewicht	Kooperation	Konfrontation
Überlegenheit des Herstellers	Autonomie	Beherrschung

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Strategien des Vertikalen Marketing

Zur Umsetzung des Vertikalen Marketing im Markt sind strategische Entscheidungsfolgen notwendig

1

Selektionsstrategie

2

Motivations- vs. Machtstrategie

3

Kontraktstrategie

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Selektionsstrategie

Auswahl und Festlegung der Absatzwege

- ➔ Auswahl der einzuschaltenden **Betriebsformen** des Handels sowie Festlegung des jeweils gewünschten **Distributionsgrades** in einer Betriebsform
- ➔ **Segmentierung der Absatzmittler** (z.B. nach Umsatz, Fläche, Verbraucherverhalten, Kooperationsbereitschaft)
- ➔ Festlegung der einzelnen **Vertriebspartner** (insb. bei Selektiv- oder Exklusiv-Vertrieb)

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Selektionsstrategie

Selektionsentscheidungen bestimmen die Absatzkanalstruktur im Vertikalen Marketing!

Grundoptionen der Absatzkanalstruktur			
Länge des Absatzweges	Direkter Absatz		Indirekter Absatz
Art der Betriebstypen und Zahl beteiligter Verkaufsstellen	Universalvertrieb	Selektivvertrieb	Exklusivvertrieb
Zahl der Absatzwege	Einkanal-system		Mehrkanal-system

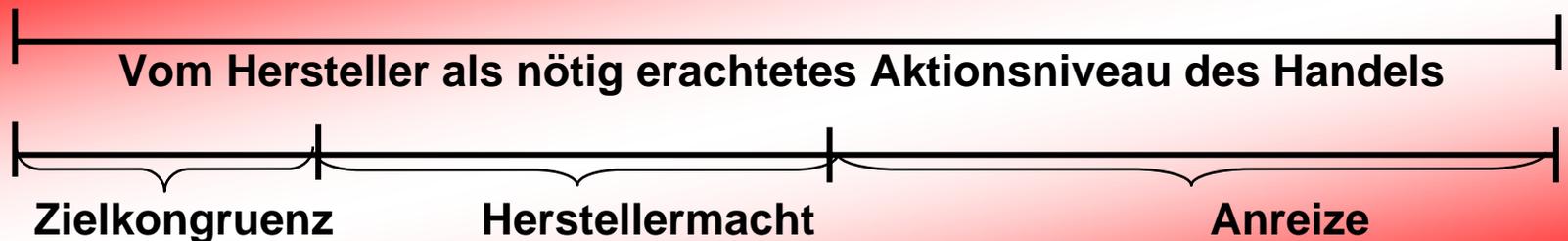
②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Motivations- vs. Machtstrategie

Beeinflussung / Stimulierung der Strategien und Maßnahmen der Absatzmittler

- ➔ Analyse der Zielkongruenz zwischen Hersteller/Handel
- ➔ Gestaltung und Einsatz von Instrumenten zur
 - ➔ Motivation des Handels (Anreize)
 - ➔ Machtausübung auf den Handel



②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Motivations- vs. Machtstrategie

Motivation des Handels	
Monetäre Anreize	Nicht-Monetäre Anreize
<ul style="list-style-type: none">• Rabatte• Finanzhilfen• Kostensenkungen für Handelspartner	<ul style="list-style-type: none">• Präferenzbildung durch KOMPETENZ, SERVICE, IMAGE (handelsfreundlicher Hersteller)

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Motivations- vs. Machtstrategie

Machtausübung auf den Handel	
Ausbau der Herstellermacht <ul style="list-style-type: none">• Durch Herstellerkonzentration• Durch Pull-Strategie (z.B. Sprungwerbung gegenüber Verbraucher)	Reduzierung Handelsmacht <ul style="list-style-type: none">• Verhinderung von Handelsmacht (konzentrationsfreundliche Rabattpolitik)• Relativierung der Handelsmacht (Ausweichung = Absatzmittler; Umgehung = Factory Outlets)

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Grundoptionen der Motivationsstrategie zwischen Hersteller und Handel

Motivationsentscheidungen betreffen Maßnahmen, mit denen der Handel dazu veranlasst werden soll, 1) die Produkte des Herstellers in das Sortiment aufzunehmen und 2) deren Absatz zu forcieren.

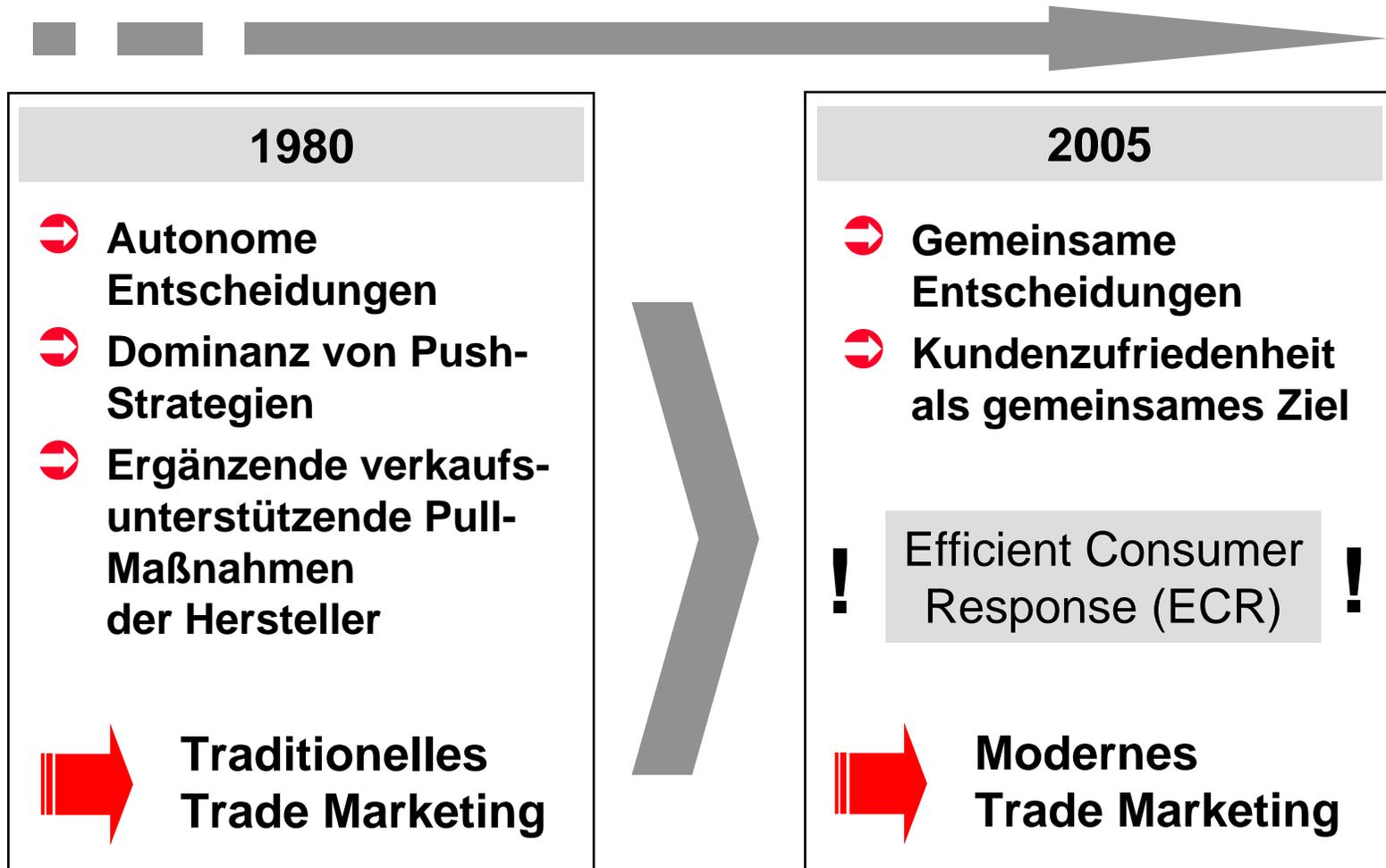
Instrumente	PUSH	PULL
Differenzierung nach Händlergruppen	Standardisierung	Differenzierung
Stil der Zusammenarbeit	Autonome Entscheidungen von Industrie und Handel	Kooperation



②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Die Motivationsstrategie zwischen Hersteller und Handel hat sich gewandelt



②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Kontraktstrategie

Absicherung der Strategie zur Zusammenarbeit mit Absatzmittlern durch Kontrakte

- ➔ Vertragsbildung (z.B. Rahmenverträge, Jahresgespräche) und Abstimmungen über den Marketing-Mix (z.B. Sortiment, Konditionen, Verkaufsförderung)
- ➔ Marketing-"Controlling" der Handelsbeziehungen (z.B. Berichtswesen zwischen Hersteller und Handel, ad-hoc-Kontrollen des Herstellers beim Handel)

②

Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing

Kontraktstrategie – Strategische Entscheidungen

- ➔ **Vertragsfreiheit (d.h. nur Kaufverträge) oder Einsatz weiterer Kontrakte gegenüber dem Handel**
- ➔ **Explizite Marketingführerschaft im Absatzkanal**
- ➔ **Art und Umfang der festzuschreibenden Leistungen und Gegenleistungen (z.B. Umsätze des Handelspartners)**
- ➔ **Intensität der Kooperation**
- ➔ **Kontrollmöglichkeiten und deren Anerkennung**
- ➔ **Fristigkeit der Zusammenarbeit**
- ➔ **Vertikaler Strategiestil (kooperativ vs. aggressiv)**

Agenda

1. „Vertikales Marketing“ (VM) – Was ist gemeint?
2. Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing
3. **Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels**
4. Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel
5. Die Triebkräfte des VM
6. Auswirkungen auf die Hersteller-Handelsbeziehung

③

Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels

Großhandel vs. Einzelhandel

Unterscheidung anhand des Abnehmerkreises

Großhandel

betreibt, wer
überwiegend in
eigenem Namen
und auf eigene
Rechnung an
**andere Abnehmer
als private
Haushalte** absetzt.

Einzelhandel

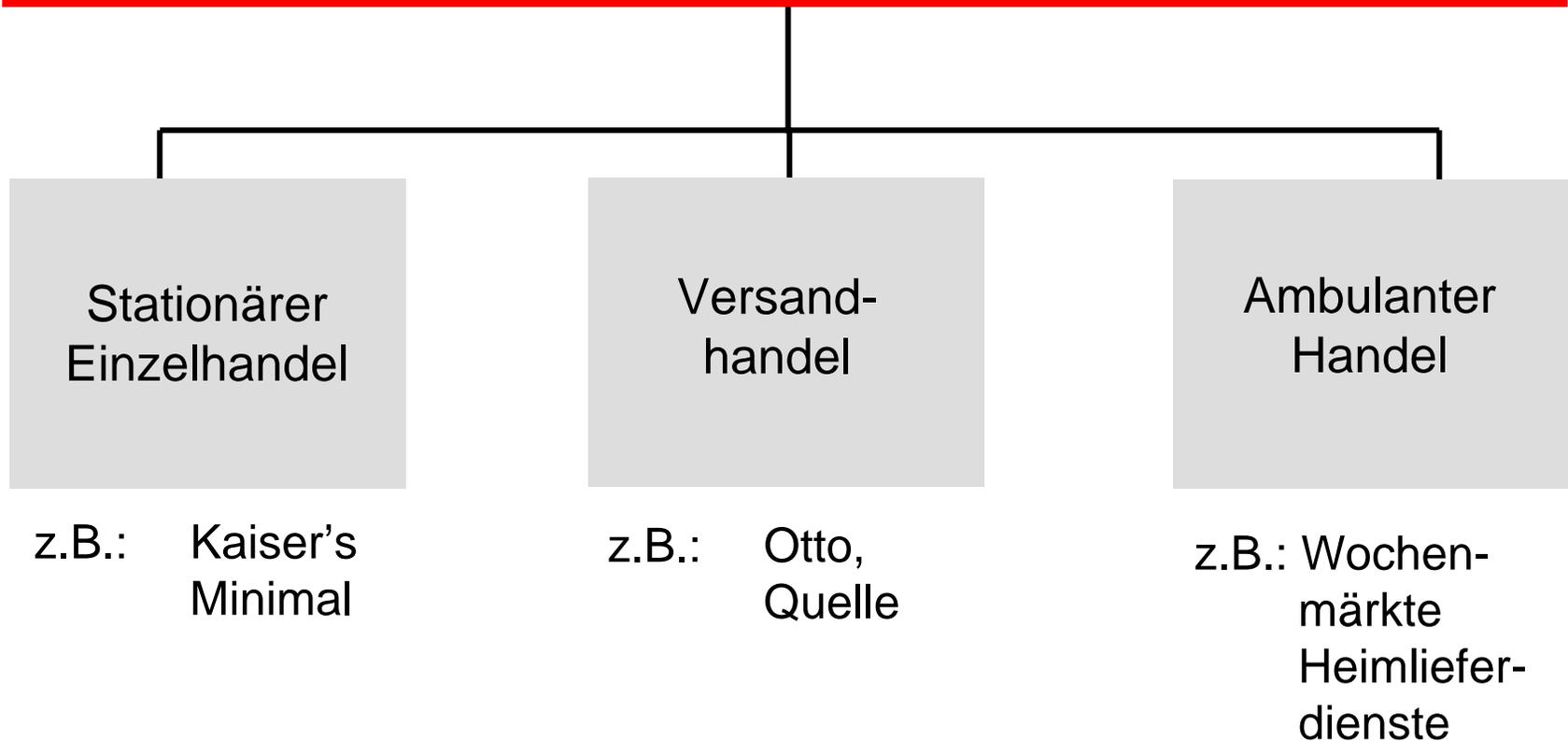
betreibt, wer
überwiegend in
eigenem Namen
und auf eigene
Rechnung an
**Endverbraucher,
i.d.R. private
Haushalte**, absetzt.

3

Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels

Formen des Einzelhandels

Anhand der Erscheinungsform des Handels werden stationärer Einzelhandel, Versandhandel und ambulanter Handel unterschieden.

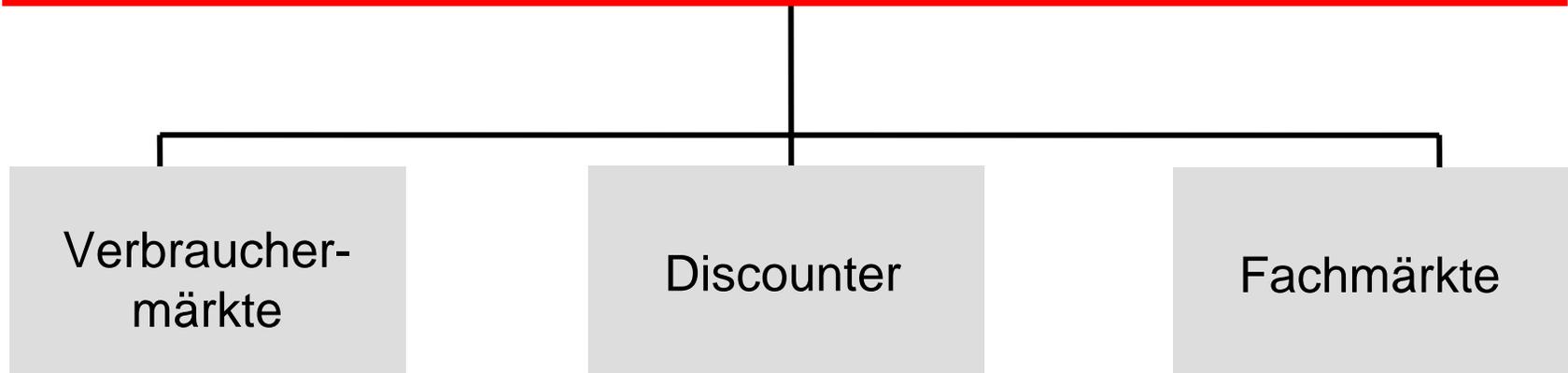


③

Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels

Betriebstypen des stationären Einzelhandels

Betriebstypen des stationären Einzelhandels werden anhand der Absatzpolitik von Ladengeschäften unterschieden



- Kriterien:**
- Sortimentspolitik (Sortimentsbreite und -tiefe)
 - Betriebsgröße (Größe der Verkaufsfläche)
 - Bedienungsart (Selbst- oder Fremdbedienung)
 - Preisstellung (Niedrig-, Mittel-, Hochpreisstrategie)

③

Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels

Stationärer Einzelhandel: Verbrauchermärkte

- ➔ 1.000/1.500 qm Mindestverkaufsfläche
- ➔ breites und tiefes Sortiment im Bereich Food/Non-Food
- ➔ zudem Angebot von Ver-/Gebrauchsgütern des kurz-, mittelfristigen Bedarfs (z.B. Haushaltsgeräte, Textilien)
- ➔ Selbstbedienung
- ➔ Dauerniedrigpreis- oder Sonderangebotspolitik
- ➔ verkehrstechnisch günstige Lagen der Outlets

3

Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels

Stationärer Einzelhandel: Discountmärkte

- ➔ **umschlagsstarke Artikel zu Dauerniedrigpreisen**
 - ☒ enges Sortiment mit schnellem Warenumschlag
 - ☒ kaum Kundendienstleistungen
 - ☒ Niedrigpreisstrategie bei einfacher Gestaltung
- ➔ **Universalsortiment oder Fachsortiment**
- ➔ **Tendenzen:**
 - ☒ Ausdehnung der Verkaufsflächen
 - ☒ Hinzunahme neuer Sortimentsteile (z.B. Frischwaren)
 - ☒ artikelgenaue,umschlagsoptimierte Sortimentssteuerung (EDV-gestützte Warenwirtschaftssysteme)

3

Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels

Stationärer Einzelhandel: Fachmärkte

- ➔ großflächige Einzelhandelsbetriebe (> 800qm)
- ➔ spezialisiertes (breites und tiefes) Sortiment
 - ☒ in einer Warengruppe (z.B. Bekleidung)
 - ☒ in einer Zielgruppe (z.B. Design-Möbel, Spielzeug)
 - ☒ in einem Bedarfsbereich (z.B. Baumarkt)
- ➔ übersichtliche Warenpräsentation mit niedrigem/mittlerem Preisniveau
- ➔ prinzipiell Selbstbedienung, Beratung auf Anfrage
- ➔ verkehrstechnisch günstige Lagen der Outlets

3

Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels

Online Distribution

- ➔ **Sonderform des Versandhandels**
- ➔ **Gestaltung sämtlicher wertschöpfender Aktivitäten und Aufgaben innerhalb eines elektronischen Absatzkanals**
- ➔ **Unterscheidungen**
 - ☒ **Direkte Online Distribution (Onlineangebot des Herstellers)**
 - ☒ **Indirekte Online Distribution**
 - **Heimlieferdienst als Zusatzangebot von Handelsunternehmen (z.B. Schlecker.de / Karstadt.com)**
 - **Neue Player ohne Anbindung an klassische Vertriebsformen (z.B. Amazon)**

Agenda

1. „Vertikales Marketing“ (VM) – Was ist gemeint?
2. Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing
3. Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels
4. **Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel**
5. Die Triebkräfte des VM
6. Auswirkungen auf die Hersteller-Handelsbeziehung

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

Rahmenbedingungen außerhalb des Absatzkanals

- A) Megatrends der Unternehmensumwelt
- B) Trends im Konsumverhalten
- C) Neue Informations- und Kommunikationstechnologien

Rahmenbedingungen innerhalb des Absatzkanals

- D) Herstellerbezogene Rahmenbedingungen
- E) Handelsbezogene Rahmenbedingungen

④

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

A) Megatrends der Unternehmensumwelt: Komplexität und Dynamik

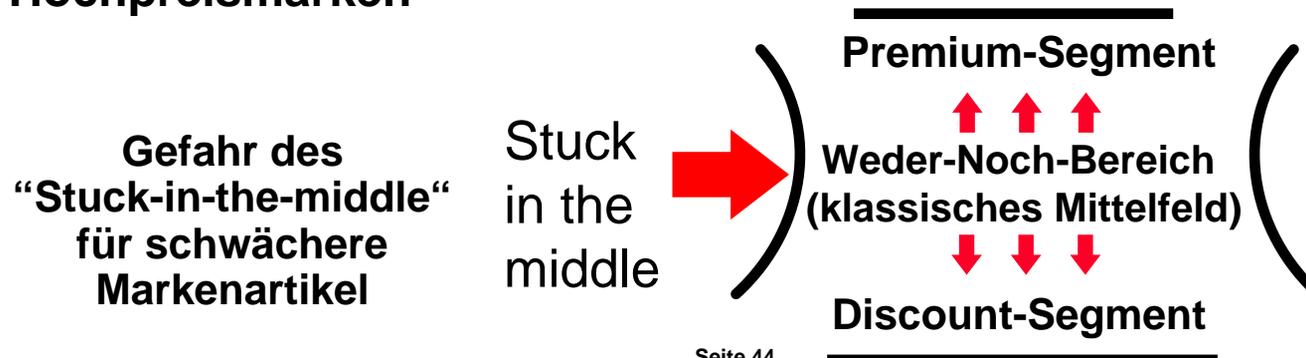
- ➔ Dynamik der Entwicklung der Märkte (Speed Management)**
- ➔ Sättigung angestammter Absatzmärkte**
- ➔ Verflechtung der Wirtschaft (Konzentration und Kooperation)**
- ➔ Qualitätsorientierung in Produktion & Logistik**
- ➔ Trend zur Dienstleistungs- und Händlergesellschaft**
- ➔ Internationalisierung und Globalisierung**

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

B) Trends im Konsumverhalten

- ➔ Wertewandel (Individualismus, Hedonismus, Egoismus)
- ➔ „hybrider“ Konsument (preissensitiv und markenbewußt)
- ➔ steigendes Preis-Qualitätsbewußtsein (value-for-money)
- ➔ steigendes Markenbewußtsein bei partiell sinkender Marken- und Einkaufsstättentreue (smart shopping)
- ➔ Einkaufsbequemlichkeit-Streben (Convenience Shopping)
- ➔ Polarisierung der Märkte (Verlust der Mitte): Niedrig- und Hochpreismarken



4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

C) Neue Informations- und Kommunikationstechnologien

- ➔ Datenerfassung am PoS durch Scanning**
- ➔ Datentransfer durch Electronic Data Interchange (EDI)**
- ➔ Elektronischer Zahlungsverkehr zwischen Hersteller u. Handel durch Electronic Funds Transfer at Point of Sale (EFTPOS)**
- ➔ Einsatz EDV-gestützter Warenwirtschaftssysteme**
- ➔ Vernetzte, direkte Kommunikation zwischen Hersteller, Handel und Endverbraucher durch Multimedia bzw. interaktive Kommunikationstechnologien**
- ➔ Internet und E-Commerce**

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

C) Neue Informations- und Kommunikationstechnologien

Nutzung von Scanneranalysen im Handel

- ➔ Auslistung, Verfolgung neuer Artikel
- ➔ Jahresgespräche
- ➔ Warenkorb- und Aktionsanalysen
- ➔ Regal-/Flächenoptimierung
- ➔ Bestellwesen (Lager, Filiale)
- ➔ Direkte Produkt-Rentabilität (DPR)
- ➔ Preisentscheidungen
- ➔ Direktmarketing
- ➔ Inventurdifferenzanalyse
- ➔ Verkauf von Daten

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

C) Neue Informations- und Kommunikationstechnologien

Scanning führt zu marketingpolitischen, organisatorischen und beschaffungspolitischen Vorteilen - primär für den Handel.

Marketingpolitische Vorteile

- verfeinerte Kostenrechnung (DPR)
- artikelgenaues Flächenmanagement
- Elastizitäten- und Responsemessung

Organisatorische Vorteile

- Kassieren/Geldabrechnung
 - Personaleinsatzplanung
- Wegfall der artikelgenauen Preisauszeichnung

hard savings

Scanning

soft savings

Beschaffungspolitische Vorteile

- Überwachung der Präsenz
- Überwachung der Bestände
- computergestützte Nachdisposition
- Herstellercontrolling

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

C) Neue Informations- und Kommunikationstechnologien

Einsatzformen von Multimedia im Handel

Einsatzzwecke bei der Verbraucherkommunikation

- Kundeninformation, -beratung
- Unterstützung der Verkaufs- und Bestellabwicklung
- Unterhaltung, Infotainment

Multimedia-Lösungen

- Interaktive PoS-Systeme
- CD-ROM (insb. für Home-Use)
- Interaktives Fernsehen (Home Shopping)
- Interaktive Online-Dienste (Internet)

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

C) Neue Informations- und Kommunikationstechnologien

Electronic Commerce = Austausch von Informationen, Dienstleistungen und Waren über elektronische Netzwerke

B2C

- ➔ Informationssysteme sowie Marketing- und Vertriebsanwendungen, die sich direkt an den Endverbraucher wenden
- ➔ Anwendungen: Shop oder Shopsysteme
- ➔ An Endverbraucher gerichtete Marken-Web-Sites

B2B

- ➔ Bestellsysteme, Auftragsverfolgung, Lieferung und Bezahlung, Web-EDI (Electronic Data Interchange)
- ➔ Verknüpfung der Informationssysteme mehrerer Unternehmen durch „Extra-Nets“
- ➔ Handelsplattformen, Virtuelle Marktplätze

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

C) Neue Informations- und Kommunikationstechnologien

Konsequenzen der neuen IuK Technologien

- ➔ **Effizienzsteigerung** in der Distribution; Kapitalfreisetzung
- ➔ Umstellung physischer Distribution: **Just-in-time** (Quick Response)
- ➔ Aufbau eines **kooperativen Mikromarketing / Mikromerchandising** (durch Auswertung von Produkt-Abverkaufsdaten aus Händlerfilialen)
- ➔ Vermischung von **Hersteller- und Handelsfunktionen** (Hersteller gewinnt Einfluß auf Handelstätigkeiten)
- ➔ Weltweite Steuerung von **Produktions- und Handelsnetzen** (Virtuelle Hersteller- und Handelskonzerne).

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Herstellerbezogene Rahmenbedingungen

- ➔ **Marktsättigung/Verdrängungswettbewerb**
- ➔ **Konzentration** → Größenvorteile (economies of scale/scope)
- ➔ Ineffizienzen in **Absatzplanung und Logistik** (z.B. Out-of-stock)
- ➔ Steigende **Akzeptanz von Handelsmarken** und **Preisdruck**
- ➔ Effizienzverringering in **Produktmanagement und Markenführung**
 - ❑ Viele, aber wenig innovative Neuprodukte (line extensions, me-too's) mit Listungsproblemen im Handel u. hohen Flopraten
 - ❑ Wirkung zuvor erfolgreicher Konzepte sinkt (Oversegmenting)
 - ❑ Internationaler Markenwettbewerb erfordert steigende Budgets für Markenführung und Kommunikation

4

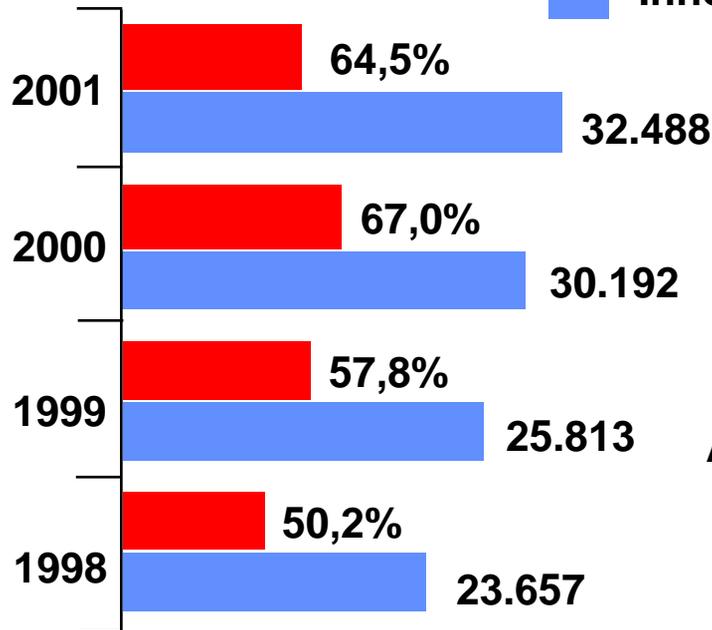
Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Herstellerbezogene Rahmenbedingungen

Innovationen und Flopquoten

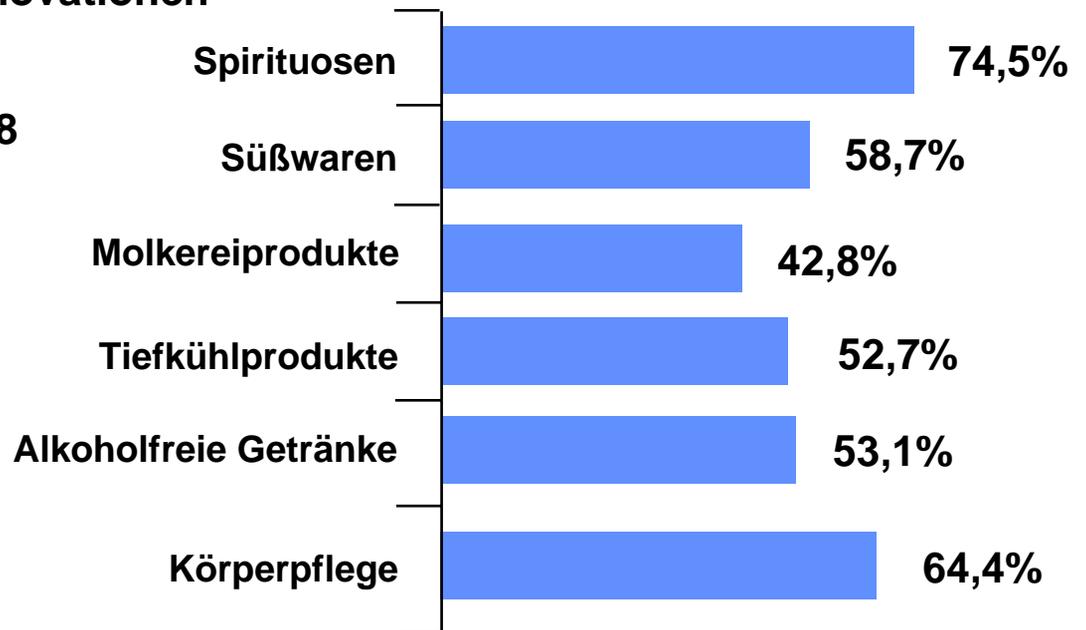
(Flops 1 Jahr nach Einführung)

Flopquote
Innovationen



Flopquoten/Segment

(Durchschnittl. Flopquote/Jahr)



4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen

Steigende Marktmacht des Handels



Konzentration im Einzelhandel



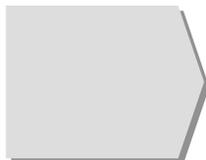
Internationalisierung des Einzelhandels



Wettbewerb der Betriebsformen



Festlegung der adäquaten Markenpositionierung



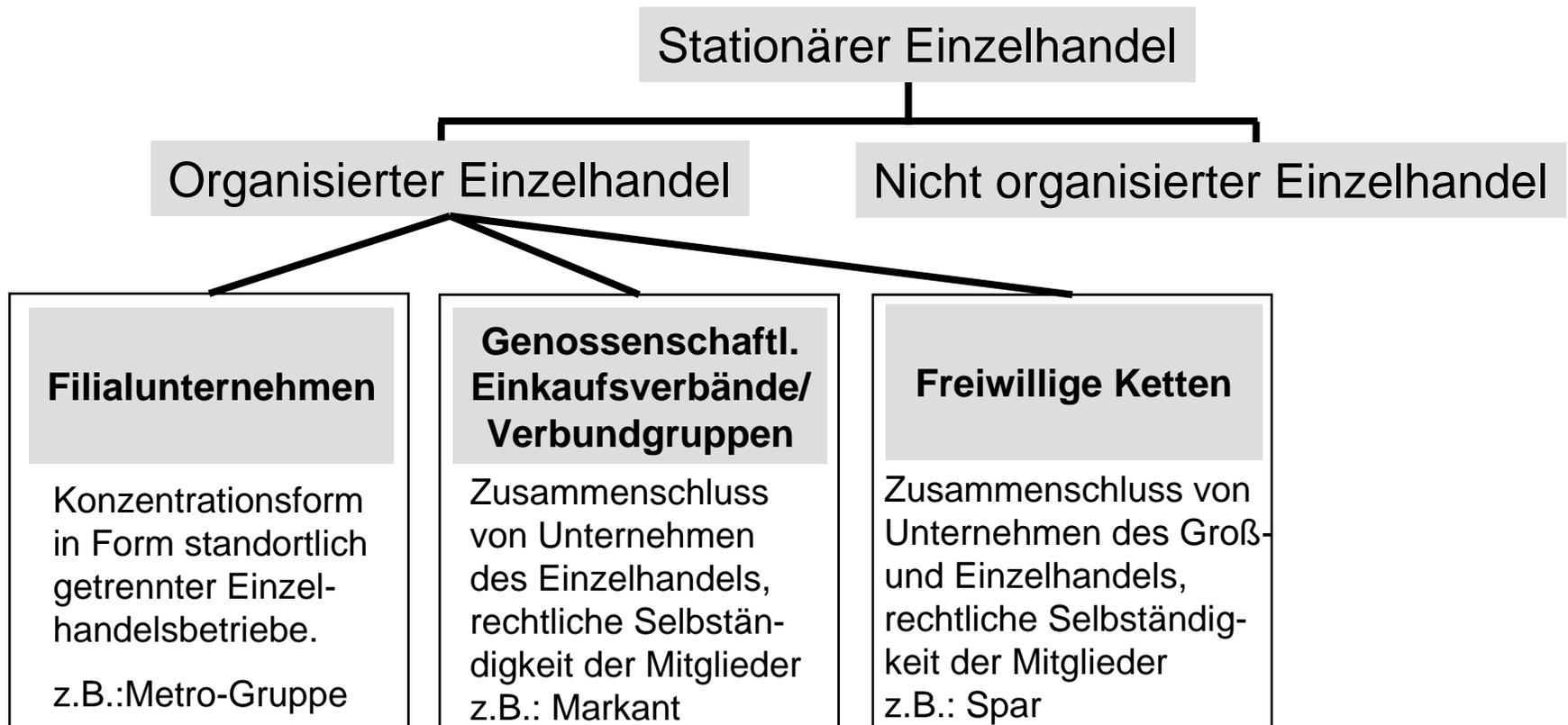
Fallbeispiel: Wal*Mart – Internationalisierung und professionelles Management

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen KONZENTRATION IM EINZELHANDEL

Der organisierte Einzelhandel dominiert



Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen KONZENTRATION IM EINZELHANDEL

Entwicklung des LEH in den letzten 20 Jahren

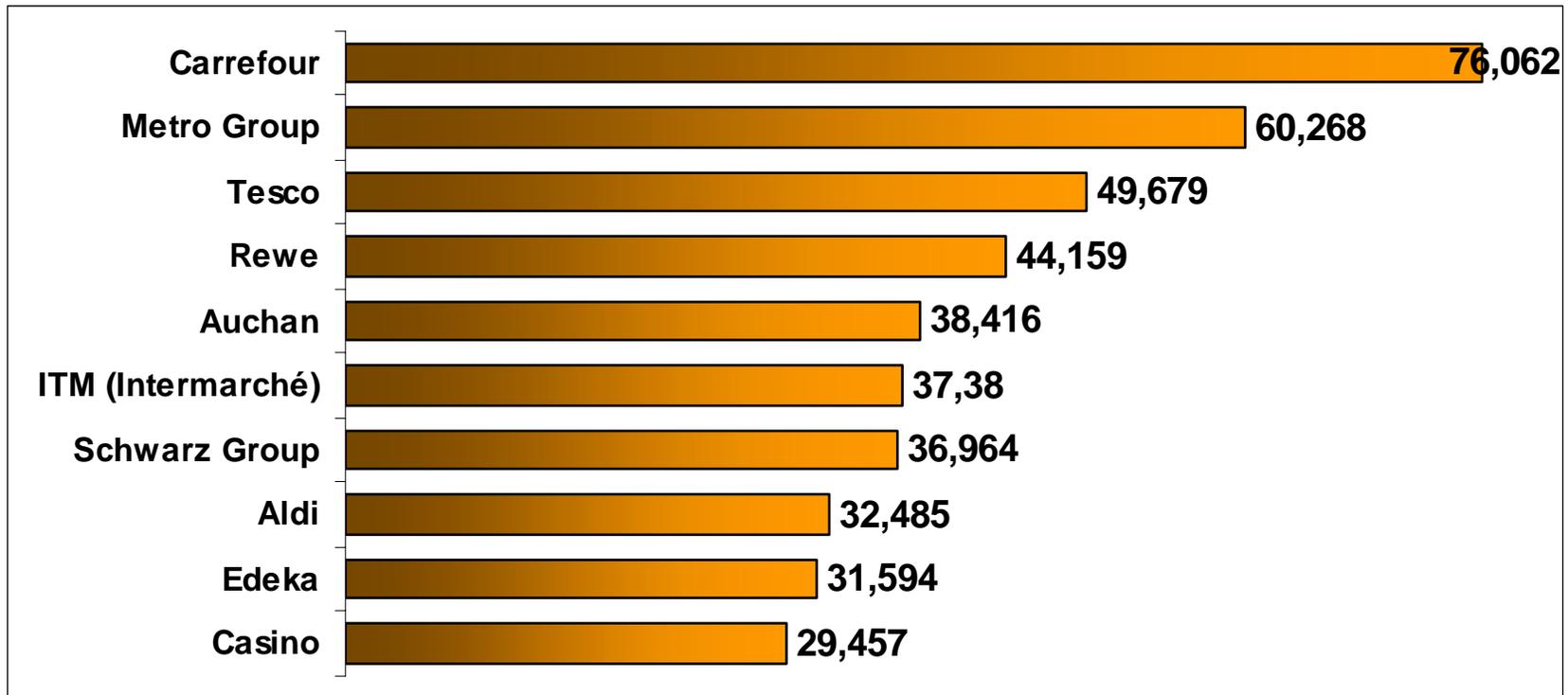
- **Starke Konzentration und horizontale Kooperation:**
 - mehr als Halbierung der Anzahl der Verkaufsstellen
 - Vervielfachung der Verkaufsfläche und des Umsatzes
- **Ursachen:**
 - internes Wachstum über Filialnetz-Expansion
 - externes Wachstum über Akquisition bisheriger Wettbewerber
- **Folgen:**
 - Zentralisierung der Listungs- und Beschaffungsentscheidungen
 - wachsende Nachfragemacht von Einkaufsgremien
 - Professionalisierung des Beschaffungsmanagements

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen KONZENTRATION IM EINZELHANDEL

TOP 10 Retailer Europa 2004 Retail Banner Sales in Mrd.Eur



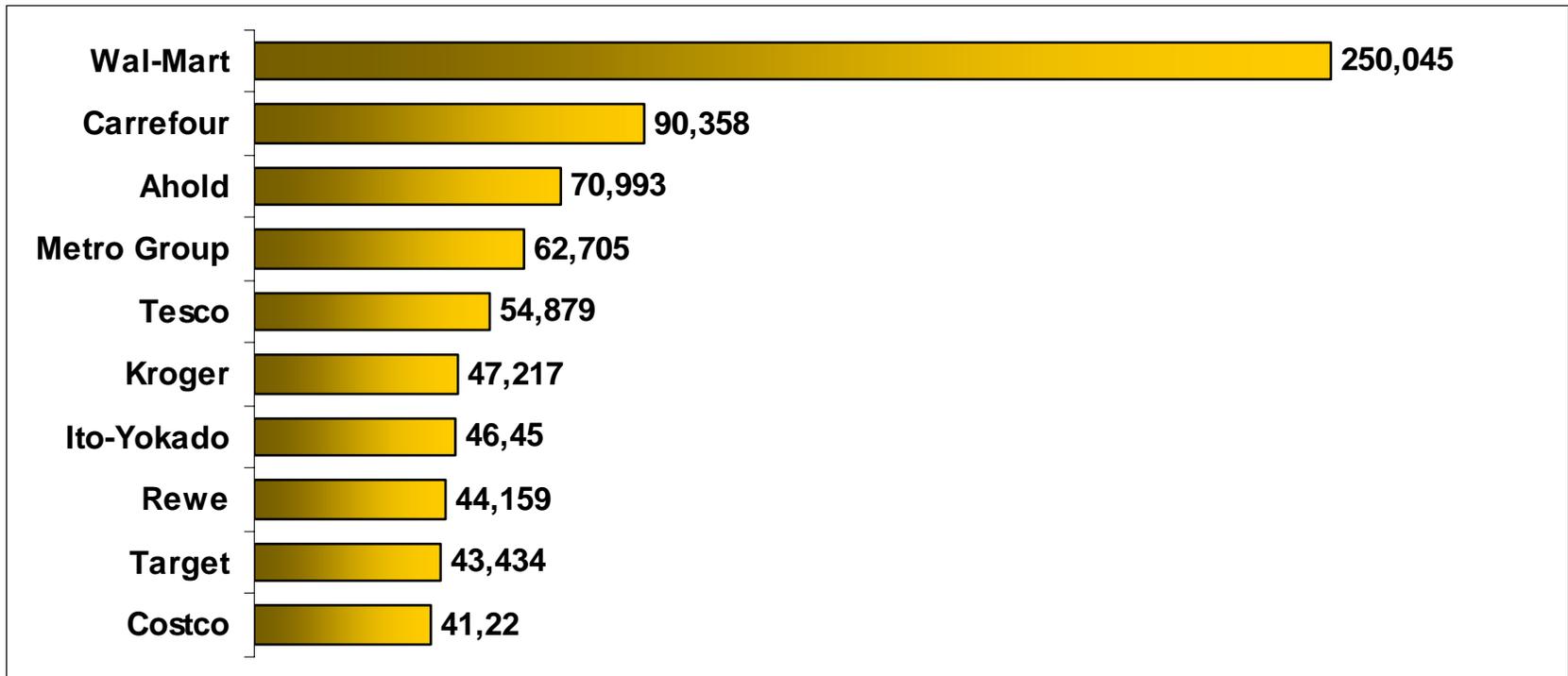
Quelle: M-M Planet Retail

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen KONZENTRATION IM EINZELHANDEL

TOP 10 Retailer Weltweit 2004 Retail Banner Sales in Mrd.Eur



Quelle: Planet Retail

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen INTERNATIONALISIERUNG IM EINZELHANDEL

Internationalisierung der Discounter



Deutschland, Belgien, Luxemburg, Dänemark, Niederlande, Frankreich, England, Irland, Österreich, Spanien, Portugal, Slovenien, Schweiz, Australien, USA



Deutschland, Frankreich, Italien, Spanien, Portugal, England, Irland, Belgien, Niederlande, Griechenland, Tschechien, Österreich, Slowakei (Ungarn, Dänemark, Schweden, Norwegen, Finnland)

The logo for SCHLECKER, featuring the word 'SCHLECKER' in white on a blue rectangular background.

SCHLECKER

Deutschland, Österreich, Polen, Tschechien, Niederlande, Belgien, Luxemburg, Spanien, Frankreich, Italien, England

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen INTERNATIONALISIERUNG IM EINZELHANDEL

Beschaffungsmanagement des Handels

Die Struktur der Entscheidungsprozesse verändert sich durch

➔ **Tendenz zur Zentralisierung**

Internationales Beschaffungsmarketing ersetzt zunehmend den nationalen Einkauf.

➔ **Tendenz zu multipersonalen Einkaufsgremien**

Das Buying Center ersetzt den klassischen Einkäufer, der Einkaufsentscheid wird für die Industrie undurchschaubarer.

➔ **Verbesserte Entscheidungsgrundlagen**

(Scanning + geschlossene Warenwirtschaftssysteme)

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen WETTBEWERB DER BETRIEBSFORMEN

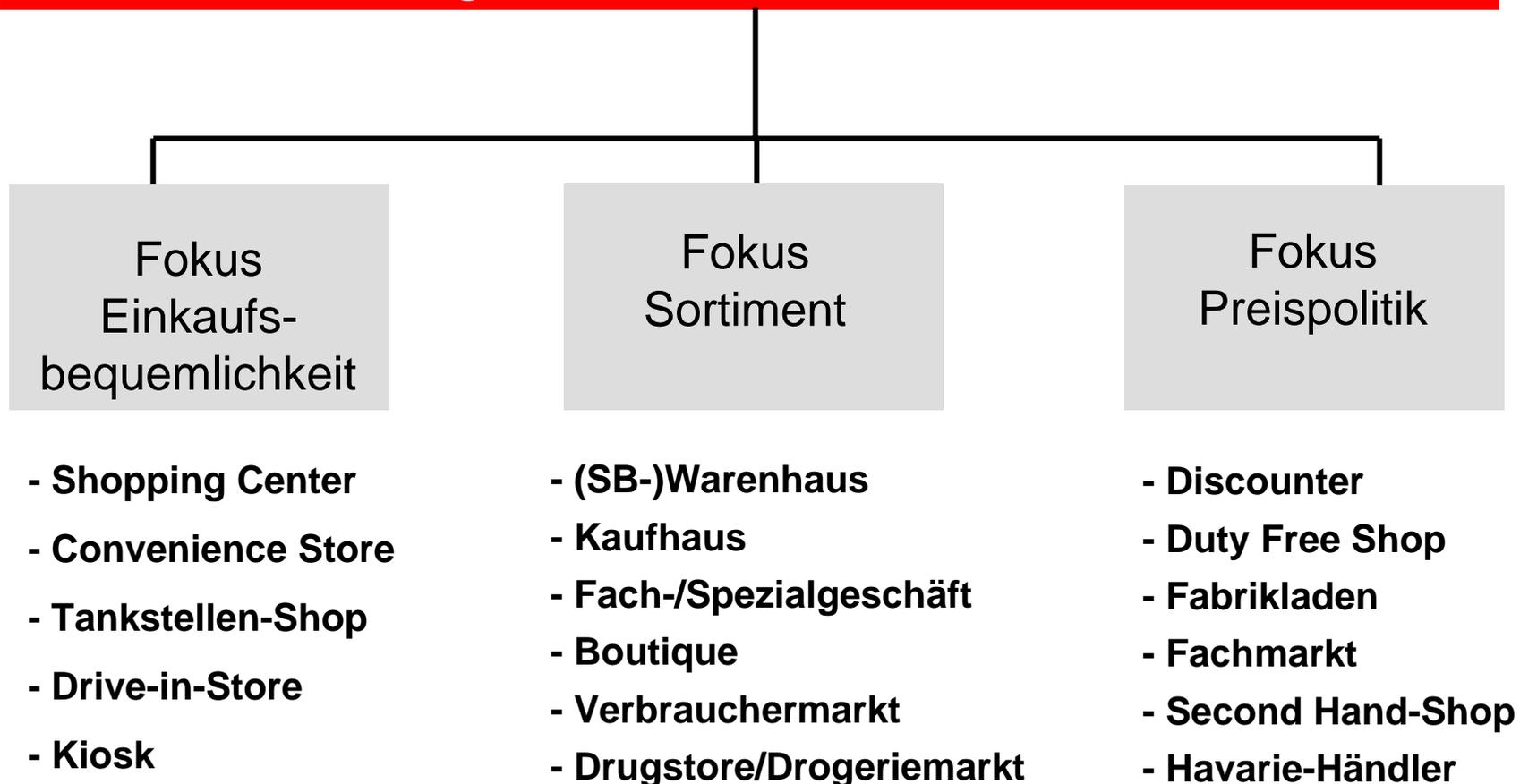


4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen WETTBEWERB DER BETRIEBSFORMEN

Profilierung im zunehmenden Handelswettbewerb



4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen WETTBEWERB DER BETRIEBSFORMEN

Tendenzieller Bedeutungswandel

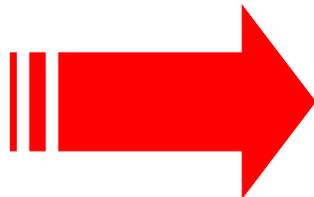


Verlierer: Supermärkte, SB-Geschäfte



Gewinner:

- **preisaggressive, beschäftigungsarme** Betriebstypen (insb. Discounter)
- **innovative Betriebstypen** mit Einkaufsbequemlichkeit und Zusatznutzen (insb. Convenience Stores)



Die Profilierung erfolgt künftig eher über Preis und Convenience.

4

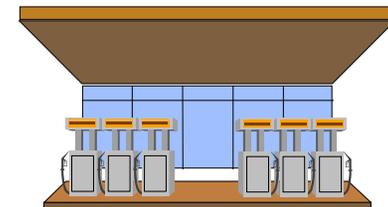
Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen WETTBEWERB DER BETRIEBSFORMEN

Profilierung über Einkaufsbequemlichkeit

Tankstellen werden zu Einkaufsstätten.

- ➔ Convenience-/Express-Shops (v.a. Aral, Shell, BP)
- ➔ hoher Umsatzzuwachs und Sortimentserweiterung (z.B. Lebensmittel, Körperpflege, Frischwaren),
- ➔ zeitlicher Servicevorteil (24 h-Service)
- ➔ Artikel des täglichen Bedarfs, saisonabhängige Sonderposten (z.B. Grillkohle)

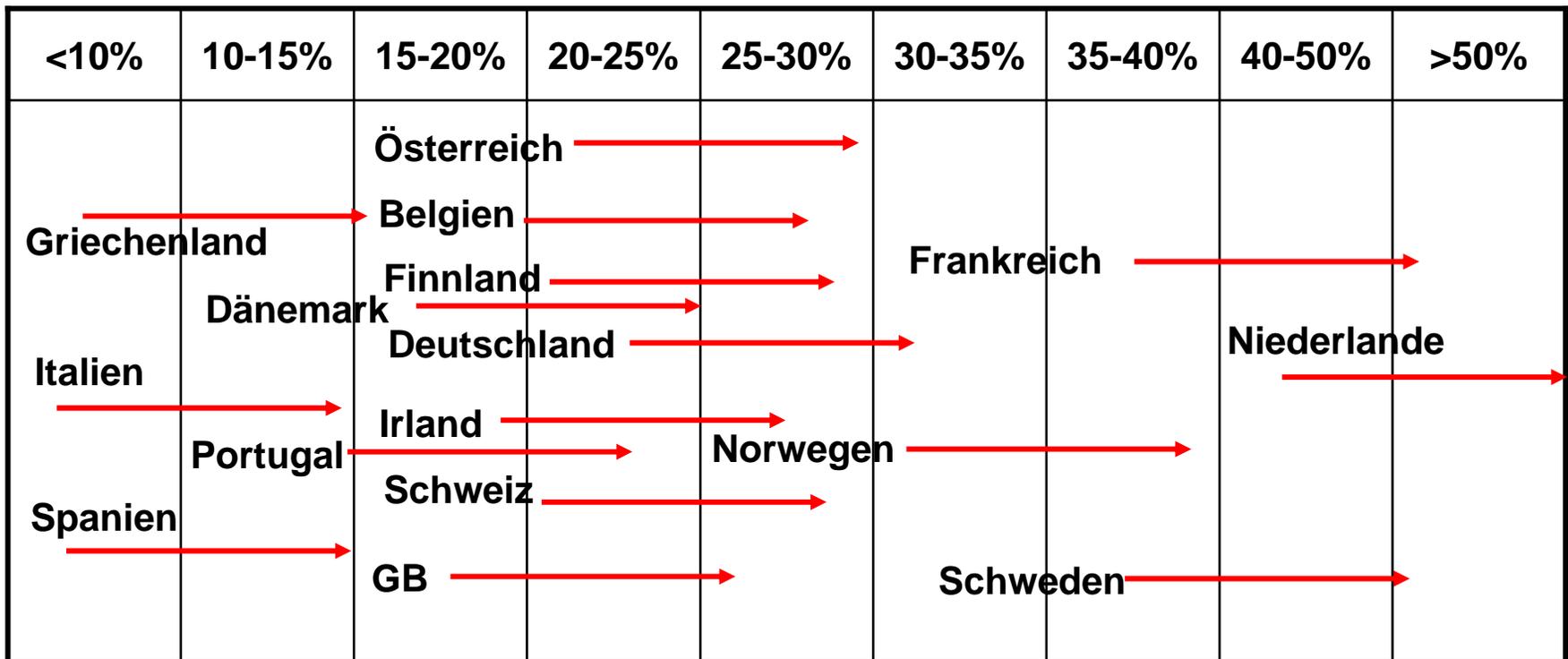


④

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen WETTBEWERB DER BETRIEBSFORMEN

**Warenumsätze an Tankstellen (2004)
Anteil des „Nicht-Kraftstoff-Umsatzes“ 1998 – 2004**



4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen WETTBEWERB DER BETRIEBSFORMEN

Eigenständige Convenience-Stores (z.B. Seven-Eleven, Family-Mart)

- begrenztes Sortiment an Lebensmitteln und Haushaltsbedarf zu eher hohem Preisniveau
- Store-Angebot oft kombiniert mit Services (z.B. Reinigung, Restaurant)
- bereits in den USA und Japan neben Kiosken und Tankstellenshops etabliert



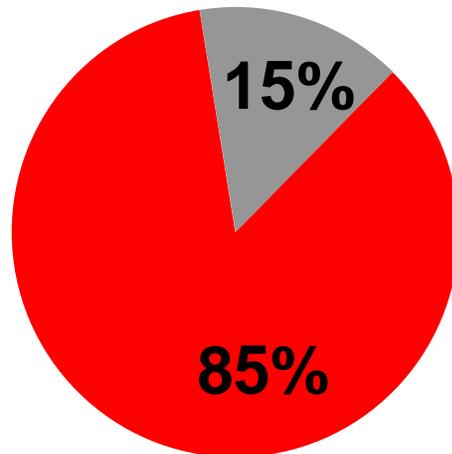
4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

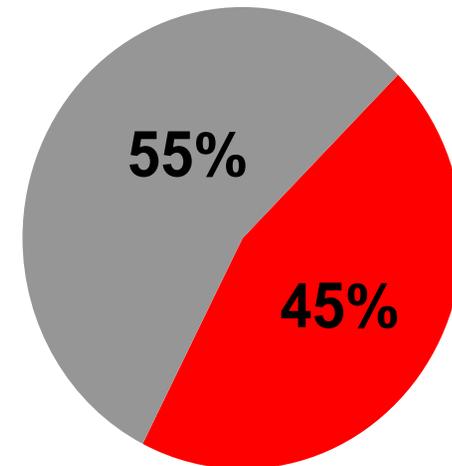
D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen WETTBEWERB DER BETRIEBSFORMEN

Steigende Bedeutung medialer Vertriebsformen gegenüber dem stationären Einzelhandel (Katalog, Internet, TV)

Jahr 2000



Jahr 2010



Studie (Kurt Salmon Associates) Non-Food-Bereich in USA 2010

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen PROFESSIONALISIERTES HANDELSMANAGEMENT

- ➔ Zunehmende Kompetenz des Handels in der Markenführung (Handelsmarken)
- ➔ Professionalisierung wesentlicher Know-how-Bereiche:
 - Marktbearbeitung (Marketing-Mix des Handels)
 - Organisation
 - Managementinformationssysteme (MIS)
 - Controlling/Rechnungswesen
 - Internationales Personalmanagement
- ➔ Kooperations-Know-how (strategisches vertikales Management von Kooperationsstrategien)

4

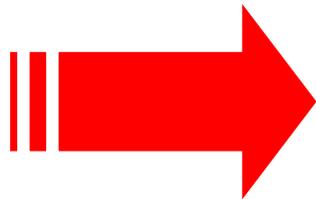
Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen PROFESSIONALISIERTES HANDELSMANAGEMENT

Einsatz von Handelsmarken vs. Herstellermarken

Ziele:

- ➔ Wettbewerbsvorteile gegenüber Herstellern und konkurrierenden Betriebstypen
- ➔ Verbesserte Handelsspanne, Imagewirkung, Kundenbindung
- ➔ Unabhängige Marketingstrategie und Markenführung durch Eigenmarken (Handelsmarken)



Der Handel drängt mit seinen “private labels” verstärkt in die klassischen Herstellerfunktionen.

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen

FALLBEISPIEL WAL★MART

Fakten:

- ➔ Seit 1990 größter Einzelhandelskonzern der Welt
- ➔ Wöchentlich mehr als 138 Millionen Kunden weltweit (2004)
- ➔ Weltweit mehr als 1,6 Mio. Mitarbeiter (2004)
- ➔ 1998 erschliesst Wal*Mart den deutschen Markt durch die Akquisition von Interspar und Wertkauf mit 21 bzw. 74 SB-Warenhäusern (Deutschland als Sprungbrett zur Europäischen Erschließung)

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen

FALLBEISPIEL WAL★MART

Regionale Entwicklung

Land	Datum Markteintritt	Anzahl Outlets
• USA	1962	3.418
• Puerto Rico	1991	54
• Canada	1993	213
• Indonesia	1993	(Rückzug)
• China	1993	26
• Mexico	1995	599
• Brasil	1995	22
• Argentina	1996	11
• Germany	1997/1998	92
• South Korea	1998	15
• Great Britain	1999	259

Stand: Januar 2003

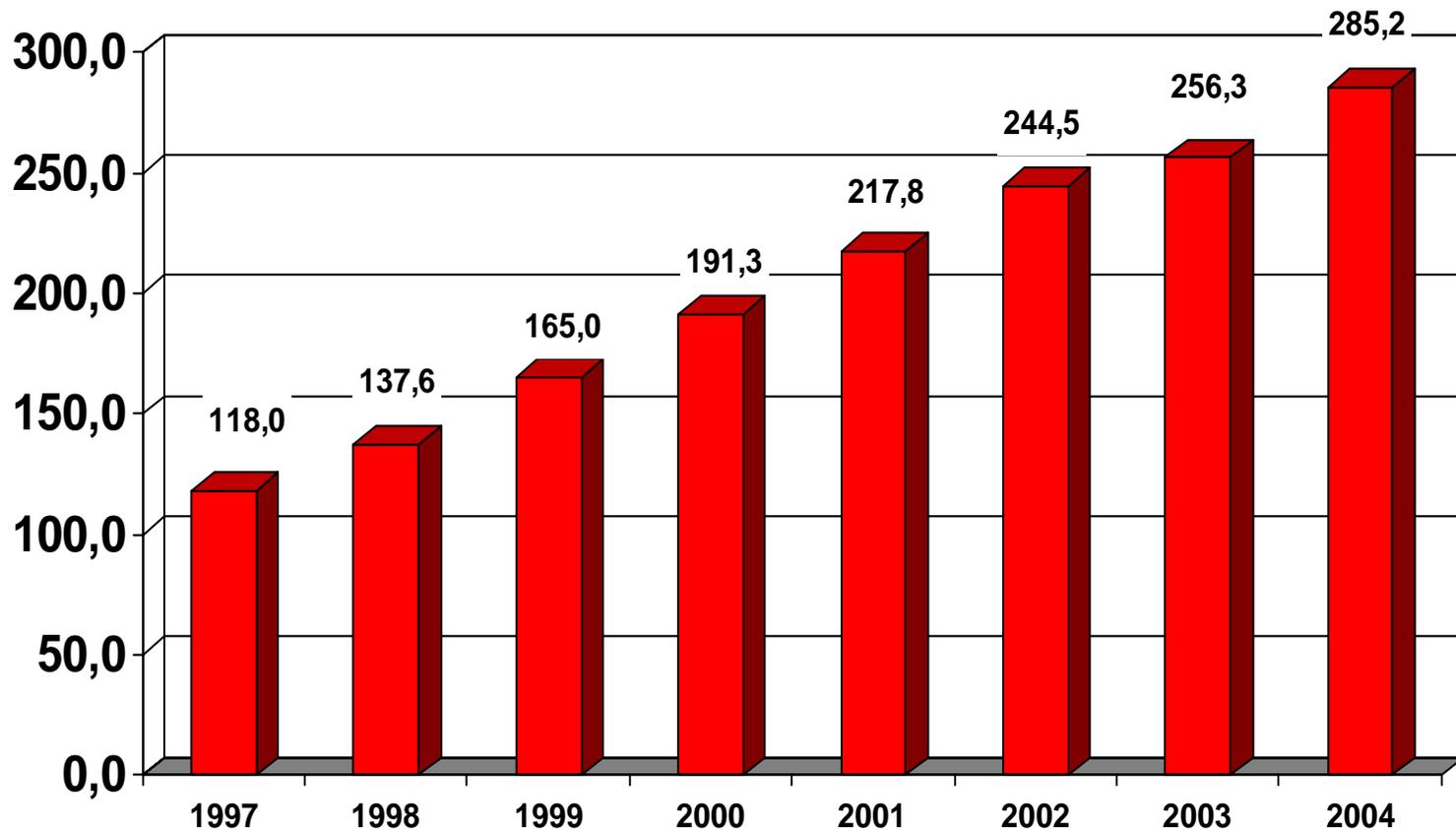
4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen

FALLBEISPIEL WAL★MART

Umsatzentwicklung (NES in Mrd. USD)



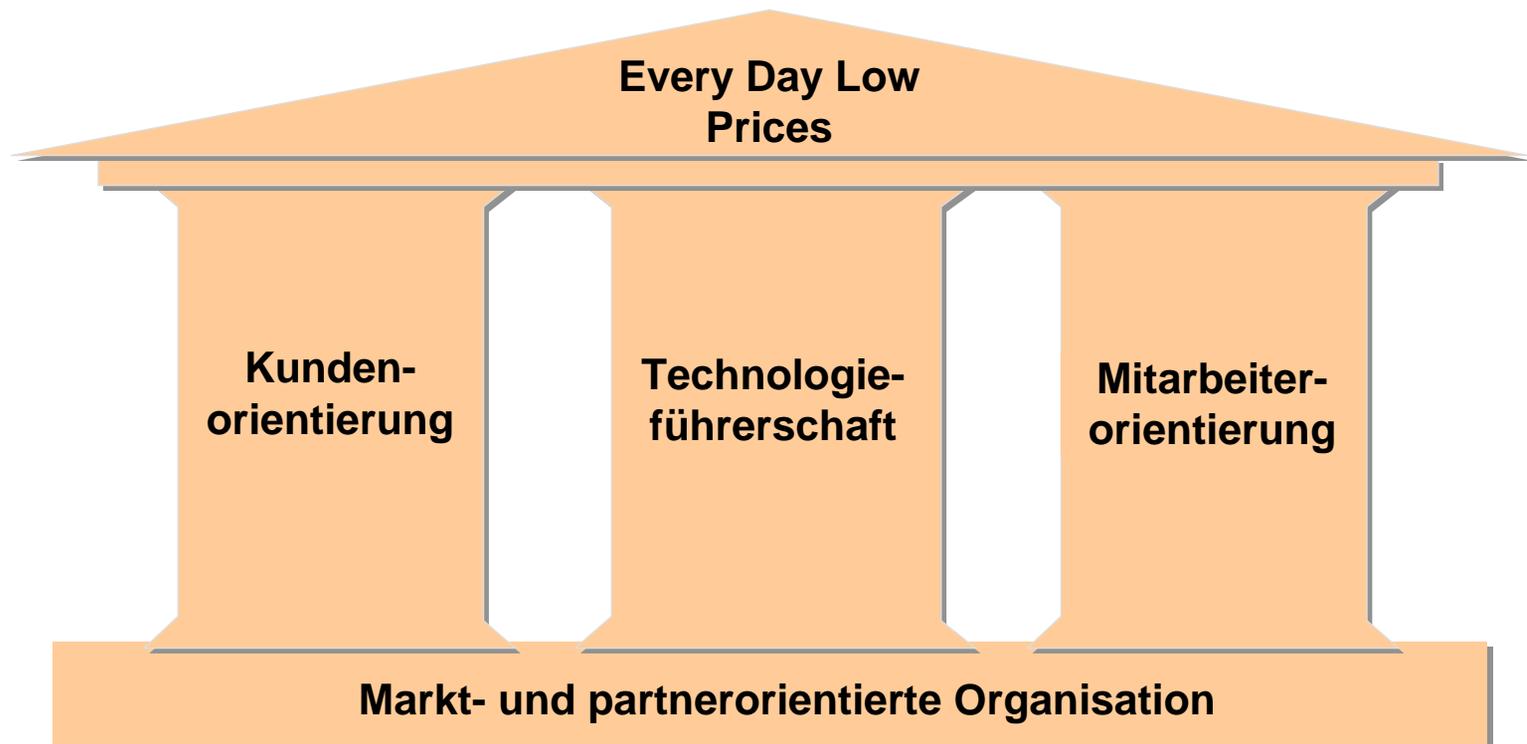
4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen

FALLBEISPIEL WAL★MART

5 Grundelemente des Wal*Mart Business-Systems



4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen

FALLBEISPIEL WAL★MART

Geschäftsphilosophie

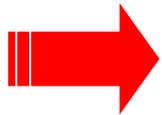
- ➔ **Kunden- und Serviceorientierung** am PoS (Point of Sale)
- ➔ Outlet als **Profit-Center** mit hohem Entscheidungsspielraum
- ➔ **Kostenbewußtsein und -kontrolle**
- ➔ **Dauertiefstpreispolitik** (every day low price policy)
- ➔ **Rollback-Kampagne** (permanente Preissenkungen)
- ➔ **Mitarbeiter als Partner** (Transparenz, Kommunikation, Motivation)
- ➔ **Eigenmarkenpolitik**
- ➔ **Promotionspolitik:** keine Zweitplatzierungen

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

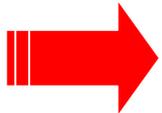
D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen

FALLBEISPIEL WAL★MART



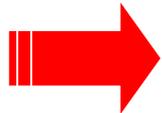
zukunftsweisende **Informationstechnologie, Datenmanagement**

- NCR-Datenbank mit umfassenden Absatz-, Lager-, Lieferinfos
- Speicherung aller Käufertransaktionen und Produktdetailinfos



Supply Chain Management

- optimale Prozeßkettenabläufe in der Warenversorgung durch bestmögliche Logistik in Kooperation mit Lieferanten



Category Management

- Wal*Mart prägte maßgeblich das Category Management-System
- Komplette Delegation der Sortimentspolitik an Category Captain (mit Beraterfunktion); oft Betreuung gesamter Abteilungen

4

Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel

D) Handelsbezogene Rahmenbedingungen

FALLBEISPIEL WAL★MART

Deutschland ist ANDERS – Herausforderungen an Wal*Mart



Agenda

1. „Vertikales Marketing“ (VM) – Was ist gemeint?
2. Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing
3. Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels
4. Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel
5. **Die Triebkräfte des VM**
6. Auswirkungen auf die Hersteller-Handelsbeziehung

5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

A) Der klassische Interessenkonflikt zwischen
Hersteller und Handel im Absatzkanal

B) Wege zur Auflösung des Interessenkonflikts:

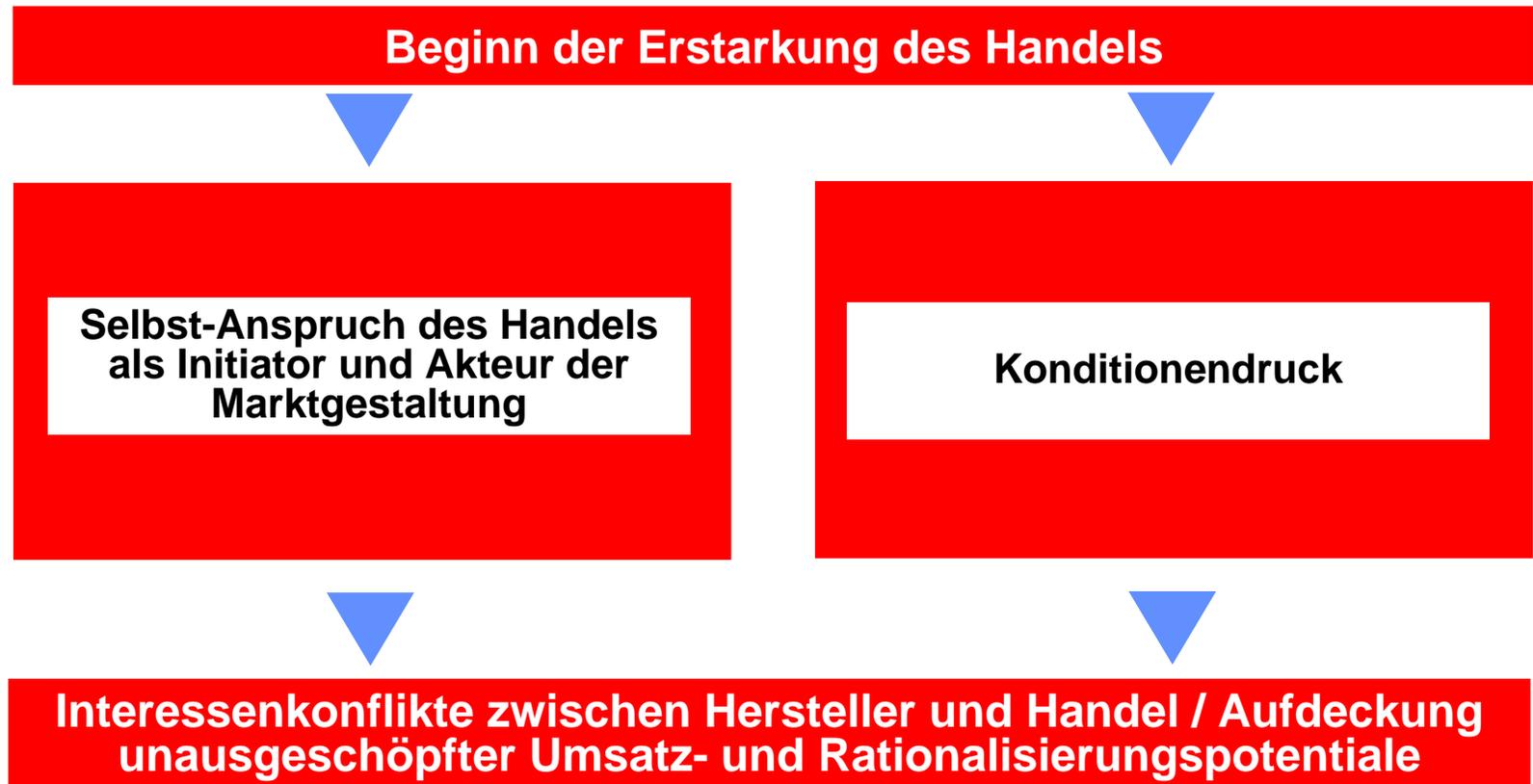
Efficient Consumer Response

5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

Die 70er Jahre

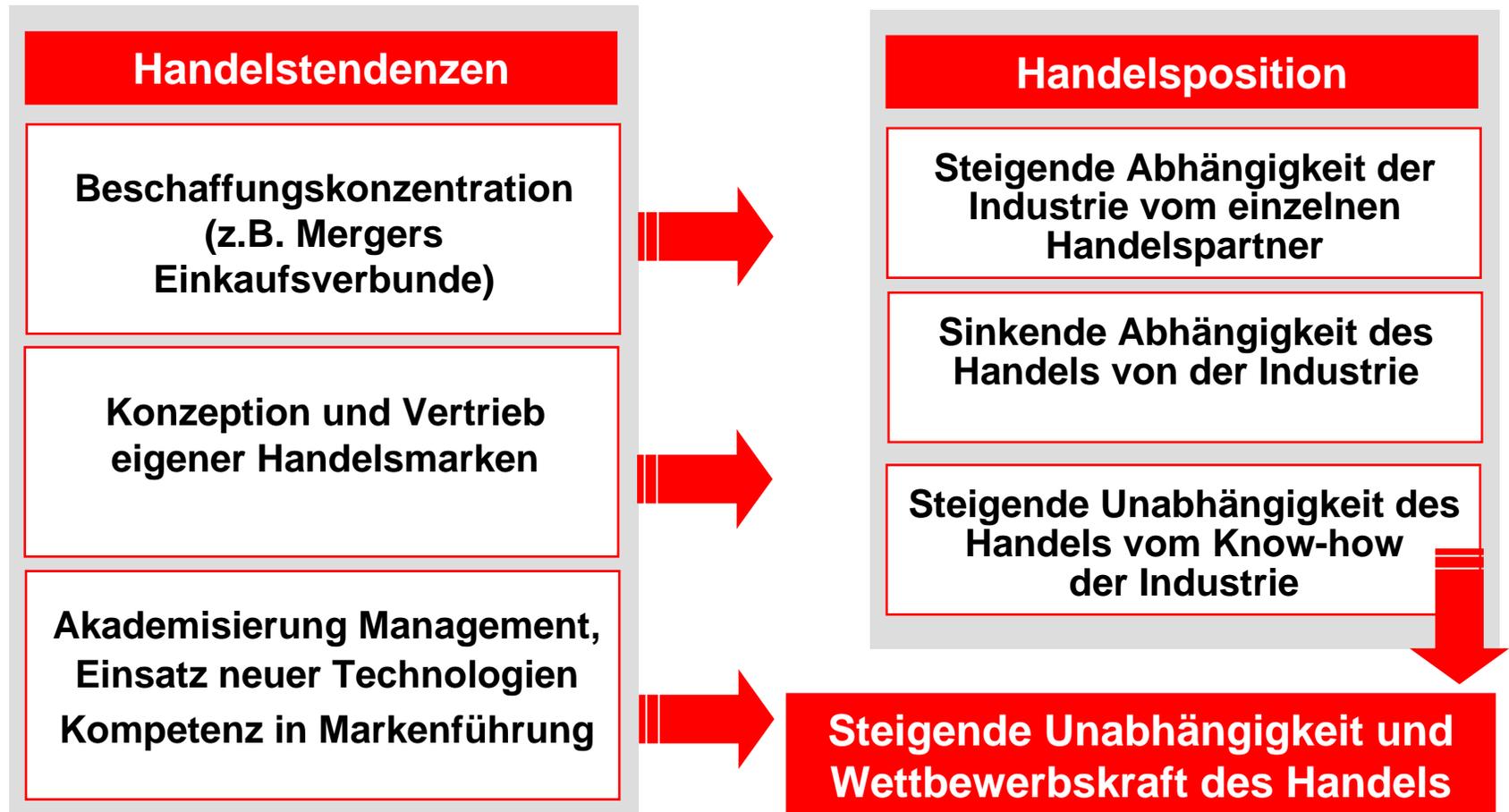


5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

Gründe für die Erstarkung des Handels



5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

Die gestiegene Handelskontrolle über das Herstellermarketing

Marketing-Parameter	Einfluss Hersteller Früher	Einfluss Handel Heute	Beispiele	
Produkt/ Sortimentsgestaltung		-----> 	Rücksicht auf Transport- und Regalverhältnisse d. Handels	
Produktidentität		-----> 	Zerstören der Differenzierung durch Lockvogelangebote	
Kundenloyalität			-----> 	Geschäftstreue untergräbt Produkttreue
Endverbraucherpreis		----->		Ende der Preisbindung: Lockvogelangebote
Distribution			-----> 	Abhängig von der Lagerpolitik des Handels
Verkaufsförderung		----->		Handel bestimmt Aktionen
Werbung			-----> 	Handel investiert mehr als Hersteller

5

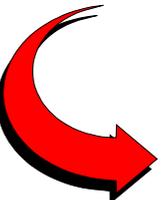
Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

Diese Machtverschiebung wird am Wettbewerbsobjekt „Regalplatz“ deutlich



Händler konkurrieren um Hersteller-Angebote, um “Regale” möglichst attraktiv zu gestalten.



Hersteller konkurrieren um “knappen” Platz im Handelsregal, um ihre Ware darzubieten.

Knappheit des Regalplatzes

5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

Determinanten der Regalplatzknappheit

a) Knappheitsfaktoren Konsumentenbereich

- Zunehmende Bedürfnisdifferenzierung
- Wandlungen im Einkaufsverhalten
 - ☒ Bequemlichkeitsstreben (Ubiquität, „one stop buying“)
 - ☒ Herstellerbemühen um hohe Warenpräsenz (Impulskäufe)

b) Knappheitsfaktoren Herstellerbereich

- zunehmende Warenvialfalt
 - ☒ zunehmende Anbieterzahl
 - ☒ Innovation, Differenzierung, Diversifizierung
- Streben nach hoher Distributionsdichte
- Wachsende Verkaufsflächenbeanspruchung je Produkt
 - ☒ breiteres Facing, Mehrfachplatzierungen

5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

Determinanten der Regalplatzknappheit

c) Knappheitsfaktoren Händlerbereich

- **Begrenzte Vermehrbarkeit von Regalplatz**
 - ☒ hohe Kosten von Fläche/Personal
 - ☒ Verfügbarkeit Standorte
- **Konzentration der Regalplatzvergabe**
- **Vergabe von relativ viel Fläche für weniger Marken/Lieferanten**
- **Handelsmarken = Größerer Regalplatz-Eigenbedarf der Händler**

(nach Hansen, U. [Handelsgerichtete Absatzpolitik] 95 ff.)

5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

1. FAZIT

Aus Sicht des Herstellers wird Regalplatz knapper.

Damit wirkt sich der Handel stärker als Filter aus,

- ➔ ob ein Produkt überhaupt im Handel erhältlich wird (Listing). Der Handel wird zum “Bottle-Neck”.**
- ➔ wie das Produkt am POS dargeboten wird (Problem der Kontrolle des Marketing-Mix am PoS)**

5

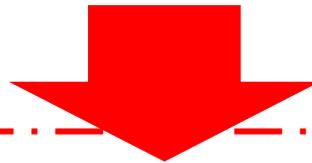
Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

2. FAZIT

Die Ziele der Hersteller und Händler unterscheiden sich in allen absatzpolitischen Bereichen. Interessenkonflikte sind systemimmanent.

Sie wurden bis zur Erstarkung des Handels aufgrund der anerkannten Marketingführerschaft der Industrie jedoch nicht manifest.



Zieldivergenzen zwischen Hersteller und Handel

5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

Zieldivergenz zwischen Hersteller und Handel

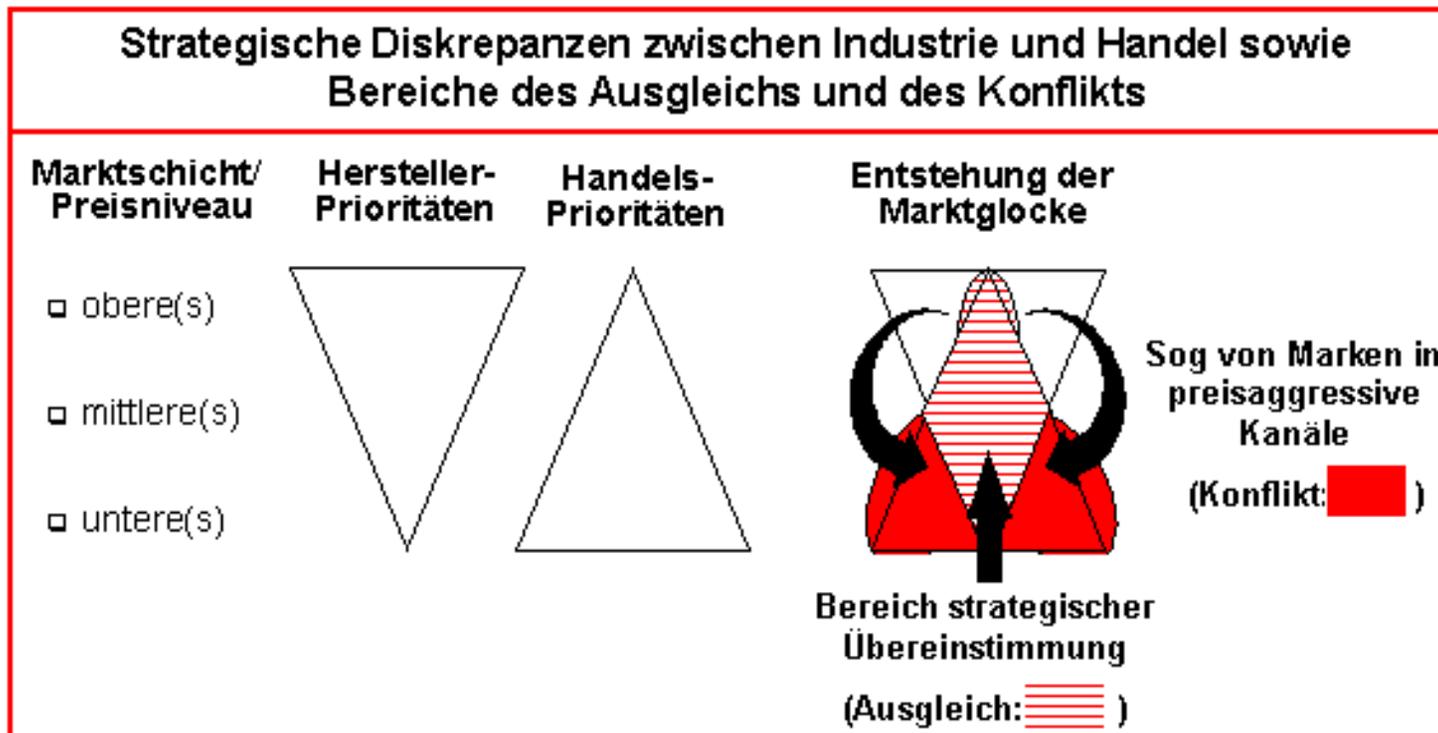
Zielbereich	Herstellerziele	Handelsziele
Angebots- politik	<ul style="list-style-type: none">• Aufbau Produkt-/Markenimage• Hohe Produktinnovation• Forcierung Herstellermarke• Eher hochpreisige Politik• Abbau Spannen	<ul style="list-style-type: none">• Aufbau Sortiments-/Ladenimage• Möglichst Produktkonstanz• Forcierung Handelsmarke• Eher niedrigpreisige Politik• Durchsetzung von Zusatzkonditionen
Distri- butions- politik	<ul style="list-style-type: none">• Große Bestellmengen• Hohe/optimale Distributionsdichte• Günstige Platzierung eigener Ware• Hohe Lieferbereitschaft• Möglichst viel Beratung/Service	<ul style="list-style-type: none">• Schnell-Lieferung auch kleiner Mengen• Selektive Distribution• Optimale Platzierung der Produktlinie• Niedrige Lagerhaltung• Möglichst wenig Beratung/Service
Kommuni- kations- politik	<ul style="list-style-type: none">• Produktwerbung• Aufbau Markenpräferenzen, -treue• Bevorzugte Markenplatzierung• Herstellerorientierte Verkaufsförd.	<ul style="list-style-type: none">• Firmenwerbung• Aufbau Outlet-Präferenzen, -treue• Sortimentsgerechte Platzierung• Handelsorientierte Verkaufsförderung

5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Der klassische Interessenkonflikt zw. Hersteller und Handel im Absatzkanal

Konsequenz: Marktpolarisierungen führen zu strategischen Diskrepanzen



5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

A) Der klassische Interessenkonflikt zwischen
Hersteller und Handel im Absatzkanal

B) Wege zur Auflösung des Interessenkonflikts:

Efficient Consumer Response

5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Die Auflösung des Konflikts: Efficient Consumer Response

Durch die **Harmonisierung des Verhaltens** von
Hersteller und Handel können
Umsatz- und Rationalisierungspotentiale
gemeinsam ausgeschöpft werden.



**Wertschöpfungspartnerschaften von
Hersteller und Handel
durch Efficient Consumer Response**

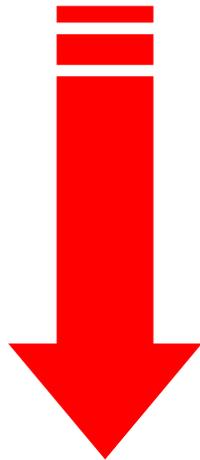
5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Die Auflösung des Konflikts: Efficient Consumer Response

Zielsetzung Efficient Consumer Response

Kundenerwartung: MEHR LEISTUNG FÜR WENIGER GELD



- ➔ höhere Qualität
- ➔ höhere Auswahl
- ➔ höhere Service
- ➔ geringere Komplexität des Angebotes
- ➔ geringere Zeit (z.B. Lieferzeit)
- ➔ geringere Ausgaben

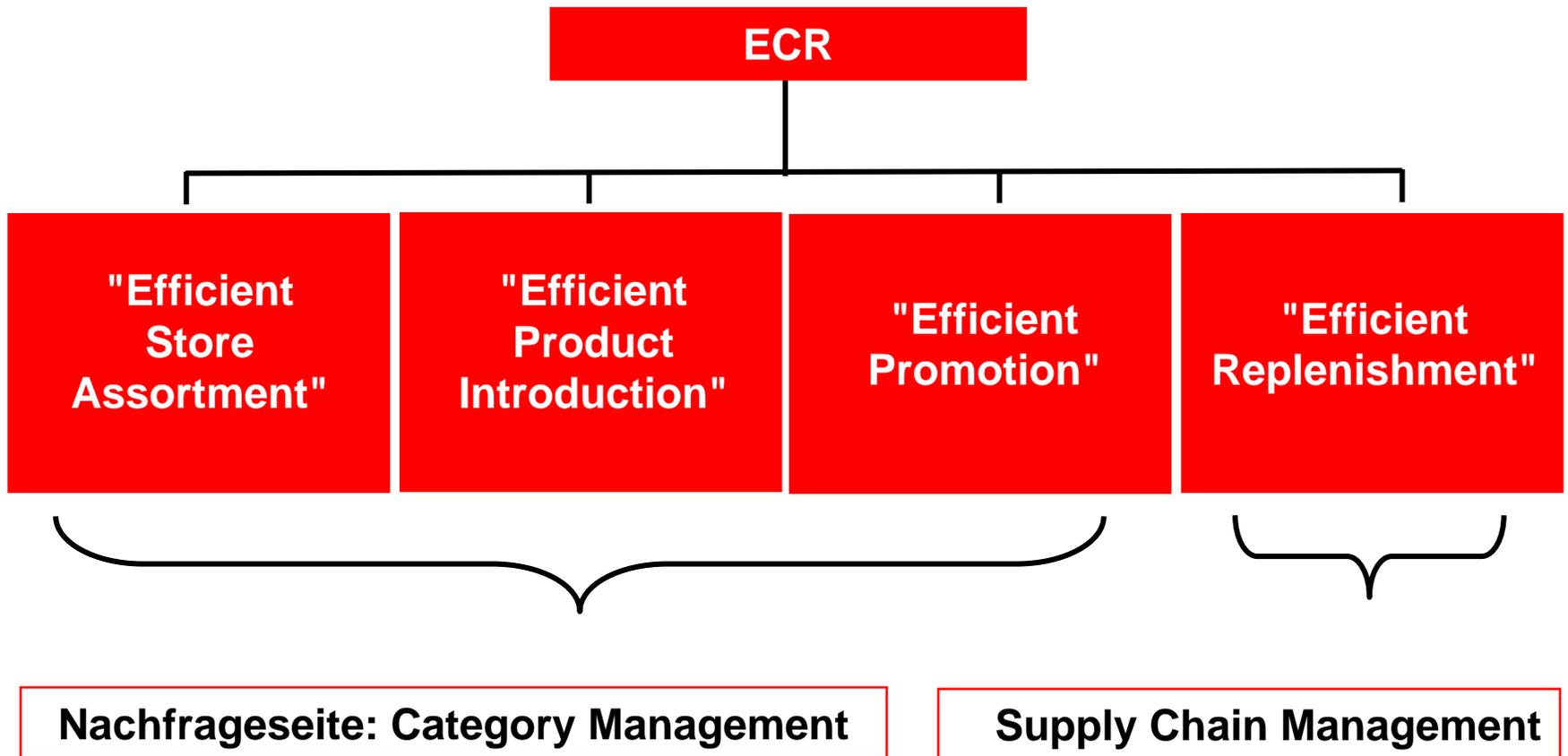
Zusammenarbeit von Handel und Hersteller, um den Kundenbedürfnissen besser, schneller und kostengünstiger als bei isoliertem Vorgehen zu entsprechen.

5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Die Auflösung des Konflikts: Efficient Consumer Response

Die 4 Basisinstrumente des ECR im Markenartikelgeschäft



5

Die Triebkräfte des Vertikalen Marketing

Die Auflösung des Konflikts: Efficient Consumer Response

Potentielle Ergebnisse des ECR

1. **Maximierung der Wertschöpfung** für den Kunden (consumer value) über alle Stufen des Wertschöpfungsprozesses hinweg
2. Generierung beidseitiger Vorteile für die Handelspartner (langfristige **Win-Win-Positionen**)
3. Optimierung der kompletten Wertschöpfungskette (**value chain**), Eliminierung aller Kosten und Aktivitäten, die nicht den Markenwert erhöhen
4. Steigerung von Kompetenz und Speed in der intensiven **Zusammenarbeit** von Handel und Hersteller

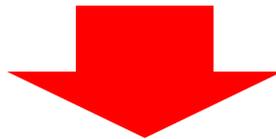
Agenda

1. „Vertikales Marketing“ (VM) – Was ist gemeint?
2. Konzept und Strategie des Vertikalen Marketing
3. Erscheinungsformen und Betriebstypen des Handels
4. Rahmenbedingungen des VM zwischen Industrie und Handel
5. Die Triebkräfte des VM
6. **Auswirkungen auf die Hersteller-Handelsbeziehung**

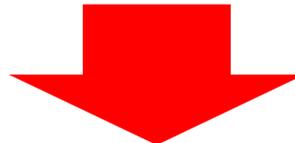
⑥

Auswirkung auf die Hersteller-Handelsbeziehung

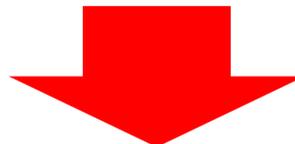
Die Entwicklungen führen zur Neudefinition des Wettbewerbs- und Kooperationsfeldes im Vertikalen Marketing zwischen Hersteller und Handel



Der Professionalisierung und Dynamik im Marketing des Handels steht ein gezielter Aufbau von Vertikalen Marketingstrategien auf Hersteller-Seite gegenüber



Schritt von vertikalen Machtstrategien der Hersteller zu kooperativen Vertikalen Marketingstrategien zwischen Industrie und Handel



Neue Rollenverteilung zwischen Hersteller und Handel

Ende Vorlesung ①

**Wettbewerbs- und Kooperationsfeld
“Vertikales Marketing”**

Einführung und Überblick