



Hochschule Wismar

University of Technology, Business and Design

Fachbereich Wirtschaft



Hochschule Wismar

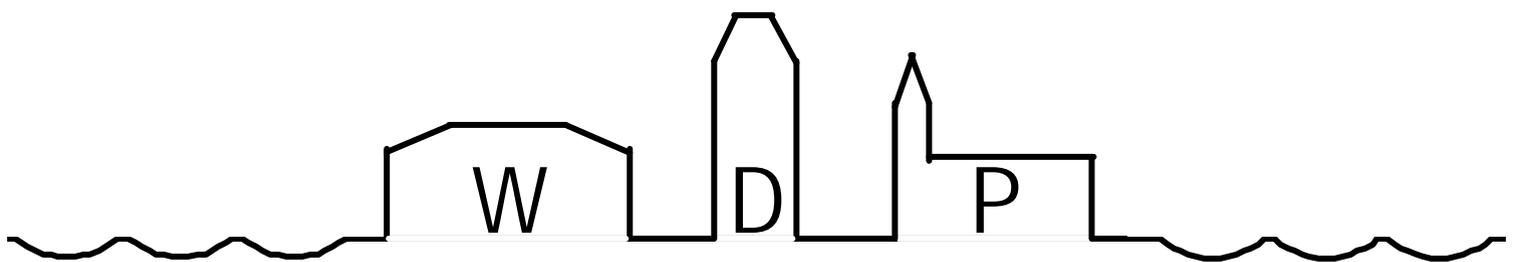
University of Technology, Business and Design

Faculty of Business

Anette Wilhelm

Probleme und Möglichkeiten
zur Bestimmung der Promotions-effizienz
bei konsumentengerichteten Promotions

Heft 06 / 2004



Wismarer Diskussionspapiere / Wismar Discussion Papers

Der Fachbereich Wirtschaft der Hochschule Wismar, University of Technology, Business and Design bietet die Präsenzstudiengänge Betriebswirtschaft, Management sozialer Dienstleistungen, Wirtschaftsinformatik und Wirtschaftsrecht sowie die Fernstudiengänge Betriebswirtschaft, International Management, Krankenhaus-Management und Wirtschaftsinformatik an. Gegenstand der Ausbildung sind die verschiedenen Aspekte des Wirtschaftens in der Unternehmung, der modernen Verwaltungstätigkeit im sozialen Bereich, der Verbindung von angewandter Informatik und Wirtschaftswissenschaften sowie des Rechts im Bereich der Wirtschaft.

Nähere Informationen zu Studienangebot, Forschung und Ansprechpartnern finden Sie auf unserer Homepage im World Wide Web (WWW): <http://www.wi.hs-wismar.de/>. Die Wismarer Diskussionspapiere / Wismar Discussion Papers sind urheberrechtlich geschützt. Eine Vervielfältigung ganz oder in Teilen, ihre Speicherung sowie jede Form der Weiterverbreitung bedürfen der vorherigen Genehmigung durch den Herausgeber.

Herausgeber: Prof. Dr. Jost W. Kramer
Fachbereich Wirtschaft
Hochschule Wismar
University of Technology, Business and Design
Philipp-Müller-Straße
Postfach 12 10
D – 23966 Wismar
Telefon: ++49 / (0)3841 / 753 441
Fax: ++49 / (0)3841 / 753 131
e-mail: j.kramer@wi.hs-wismar.de

Vertrieb: HWS-Hochschule Wismar Service GmbH
Phillipp-Müller-Straße
Postfach 12 10
23952 Wismar
Telefon:++49 / (0)3841 / 753-574
Fax: ++49 / (0) 3841 / 753-575
e-mail: info@hws-startupfuture.de
Homepage: www.hws-startupfuture.de

ISSN 1612-0884
ISBN 3-910102-49-2

JEL-Klassifikation M31

Alle Rechte vorbehalten.

© Hochschule Wismar, Fachbereich Wirtschaft, 2004.

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	4
2. Definition Verkaufsförderung	5
2.1. Ebenen der Verkaufsförderung	6
2.2. Instrumente der Verkaufsförderung	8
2.3. Probleme bei der Durchsetzung von Promotions	12
2.4. Chancen zur Verbesserung von Promotionaktivitäten	13
3. Effizienz und Erfolgskontrolle	14
4. Kennzahlen und Möglichkeiten zur Messung der Promotioneffizienz	17
4.1. Unternehmensinterne, ökonomische Messgrößen	18
4.2. Unternehmensinterne, außerökonomische Messgrößen	20
4.3. Unternehmensexterne, ökonomische Daten	21
4.3.1. Umsatz bzw. Absatz	23
4.3.2. Distribution	24
4.3.3. Marktanteil	24
4.3.4. Proportionalisierter Durchschnittabsatz	25
4.3.5. Gain & Loss	25
4.3.6. Erst- und Wiederkäufer	26
4.4. Unternehmensexterne, außerökonomische Messgrößen	26
4.4.1. Markenbekanntheit	27
4.4.2. Imagewirkungen	27
4.4.3. Loyalitätsquote	28
4.4.4. Ad-hoc-Befragungen	28
5. Probleme bei der Messung von Promotioneffizienz	29
6. Zusammenfassung	30
Literaturverzeichnis	32
Anlagen	33
Anlage A: Beispiele für Displays / Zweitplatzierungen	33
Anlage B: Checkliste Promotioneffizienz und Evaluation	34
Autorenangaben	36

1. Einleitung

Jeder Konsument, der mit offenen Augen und Ohren durch einen Supermarkt geht, wird damit konfrontiert: Sonderpreise, Gewinnspiele, Warenproben, Verkostungsstände, Bonuspackungen und vieles mehr. Es handelt sich hierbei um Aktivitäten, die meist von den Herstellern der Produkte initiiert wurden und die dafür sorgen sollen, mehr Aufmerksamkeit am Point of Sale (POS) zu generieren. So sollen in den meisten Fällen durch die Beeinflussung des Kaufverhaltens der Konsumenten mit Hilfe von Verkaufsförderungsmaßnahmen der Absatz erhöht, die Bekanntheit gesteigert und schließlich mehr Umsatz und höhere Marktanteile erzielt werden.

Laut der Werbeklimastudie, die von der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) und der WirtschaftsWoche jährlich erstellt wird, machten die Aufwendungen für Verkaufsförderung in Deutschland im Herbst 2003 ca. zwischen 15 % und 18 % des gesamten Kommunikationsbudgets aus. Während dies nach Meinung der befragten Werbeleiter einen leichten Anstieg um 2 Prozentpunkte im Vergleich zum Vorjahr bedeutet, ist der Budgetanteil der klassischen Werbung um drei Prozentpunkte auf 61 % zurückgegangen. Auch für die Zukunft prognostizieren ca. 25 % der befragten Werbeleiter einen Anstieg im Budget für Verkaufsförderung; von den befragten Agenturleitern ist es fast die Hälfte, die von steigenden Ausgaben im Bereich der Verkaufsförderung ausgeht.¹ Der Anstieg hat verschiedene Ursachen:

- Kaufzurückhaltung seitens der Konsumenten, steigendes Interesse an Sonderangeboten und generell hybride Käuferstrukturen führen dazu, dass besonders Markenartikelhersteller nach Mitteln und Wegen suchen müssen, ihre Produkte von den Handelsmarken zu differenzieren, verlorene Marktanteile zurück zu gewinnen und eine stärkere Markenloyalität auf- bzw. auszubauen. Aber auch der starke Anstieg der Discounter macht es wiederum für Händler notwendig, sich ihrerseits von den Discountern durch besondere Aktionen abzuheben und auch hier eine Geschäftsloyalität zu entwickeln.
- Immer mehr Produkte kommen auf den Markt und stellen einen gleichen oder ähnlich hohen Qualitätsanspruch, sodass die einzelnen Marktanteile sinken.
- Die Verhandlungsmacht der Händler nimmt auch aufgrund einer immer stärker vernetzten und konzentrierteren Handelsstruktur zu, sodass die Hersteller häufiger von Auslistungen bedroht sind und um den Platz im Regal „kämpfen“ müssen.
- Die Werbeeffizienz der klassischen Werbung sinkt einerseits aufgrund von Reizüberflutung („Information Overload“) bei den Konsumenten und ande-

1 Werbeklima-Studie von GfK-WirtschaftsWoche I/2004; http://www.gfk.de/produkte/produkt_pdf/9/werbeklima1_04.pdf.

rerseits durch steigende Werbekosten auf Herstellerseite. Verbraucher sind weniger „empfindlich“ für klassische Werbung, sodass die klassische Werbung allein immer weniger ausreicht, um z. B. ein neues Produkt bekannt zu machen bzw. das bestehende Sortiment den Verbrauchern ins Gedächtnis zu rufen. Zusätzliche Maßnahmen werden daher notwendig.

- „Höhere Effizienz“ im Vergleich zu klassischen Werbemaßnahmen sowie „bessere Möglichkeiten der direkten Kundenansprache“ sind Gründe für die Steigerung, die von den in der Werbeklima-Studie von GfK-WirtschaftsWoche befragten Agenturchefs genannt wurden.

Ob die eingesetzten Verkaufsförderungsmaßnahmen jedoch tatsächlich die gewünschte Wirkung erzielen und ob somit die geplanten Ziele wirklich erreicht wurden, sollte bei jeder Aktion analysiert werden, um Informationen für zukünftige Maßnahmen durch Lerneffekte zu generieren. Die vorliegende Arbeit wird einen Ansatz aufzeigen, mit welchen Mitteln die Effizienz von Verkaufsförderungsmaßnahmen gemessen werden kann. Dass dabei generell eine Vielzahl von Problemen auftritt, wird im Anschluss an die Darstellung der Möglichkeiten zur Effizienzmessung dargestellt.

In der Literatur gibt es bislang nur eine sehr geringe Anzahl von Ausarbeitungen, die sich mit dem Thema Promotions-effizienz beschäftigen, die darüber hinaus größtenteils auch nur von geringer Aktualität ist. Daher liegt neben der theoretischen Einleitung in das Thema Verkaufsförderung der Schwerpunkt der Arbeit in praktischen Methoden, wie derzeit mit Hilfe verschiedener Instrumente ein Ansatz entwickelt werden kann, um die Effizienz von Promotions zu messen. Da dabei auch auf Analysen von Marktforschungsinstituten zurückgegriffen werden muss, werden in diesem Zusammenhang einige Instrumente verschiedener Institute vorgestellt.

Im Folgenden wird nun der Begriff Verkaufsförderung definiert, um insgesamt einen Überblick über die Möglichkeiten von Verkaufsförderungsmaßnahmen zu geben.

2. Definition Verkaufsförderung

Pflaum führt in seinem Werk „Verkaufsförderung“ als Definition von Verkaufsförderung folgendes Zitat des BDVT (Bund Deutscher Verkaufsförderer und Trainer e. V.) an: „Unter Verkaufsförderung sind alle Ideen, Maßnahmen und Methoden zu verstehen, die der Unterstützung des Verkäufers, der Förderung des Hinein- und Hinausverkaufs im Handel und der sofortigen Auslösung des Kaufentscheids am Einkaufs-/Verkaufsort dienen.“² Weiterhin herrscht in der Literatur Übereinstimmung darüber, dass durch Verkaufsförderung der Absatz „kurzfristig und unmittelbar“³ stimuliert werden soll. Der Erfolg von Ver-

2 Zit. nach Pflaum, D.: 1993, S. 3 (Zitiert nach Strube/Hunstiger).

3 Vgl. Nieschlag, R.; Dichtl, E.; Hörschgen, H.: 1994, S. 535.

kaufsförderung hat jedoch auch eine langfristige Komponente: durch Imagewirkungen oder Markenwechsel von Konsumenten soll nicht nur kurzfristig die Absatzwirkung erhöht, sondern auch langfristig eine Veränderung des Kaufverhaltens und der Einstellung des Konsumenten erzielt werden.⁴

Häufig wird die Verkaufsförderung dem Marketing-Mix Faktor Kommunikation zugeordnet. Wie sich später anhand der Beispiele noch zeigen wird, reicht diese Zuordnung jedoch keineswegs aus. Vielmehr können alle Faktoren des klassischen Marketing-Mix, also auch der Preis, das Produkt und die Distribution, durch Verkaufsförderung berührt werden. Der Preis ist betroffen, wenn z. B. Preisnachlässe in einem bestimmten Zeitraum eingesetzt werden, das Produkt, wenn Variationen in der Verpackung bzw. der Verpackungsgestaltung vorgenommen werden und die Distribution ist z. B. durch persönlichen Verkauf berührt. Umgekehrt heißt das natürlich nicht, dass jeweils alle Instrumente des Marketing-Mix eingesetzt werden müssen. Man kann also zusammenfassen, dass die Verkaufsförderung eine „Querschnittsmaßnahme des Marketing Mix“⁵ wahrnimmt.

Im Folgenden werden die Begriffe „Verkaufsförderung“ und „Sales Promotion“ bzw. „Promotion“ synonym verwendet, da die aus der englischsprachigen Literatur stammenden Begriffe vermehrt auch in der deutschen Literatur zu finden sind.

2.1. Ebenen der Verkaufsförderung

Verkaufsförderung kann sich auf drei verschiedene Ebenen beziehen, die Hersteller-, Handels- und Endverbraucherebene. Dementsprechend unterscheiden sich die Ziele, die durch die Verkaufsförderungsmaßnahmen erreicht werden sollen, auch je nach Ebene. Generell gilt, dass sich alle Ziele natürlich von den übergeordneten Marketing- und Unternehmenszielen ableiten.

- Die *Herstellerebene* (=Staff Promotion). Hierbei richten sich Verkaufsförderungsaktivitäten an die Außendienstmitarbeiter eines Herstellers bzw. an die Außendienstmitarbeiter eines Großunternehmens. Ziel ist es, die Motivation und das Engagement der Außendienstmitarbeiter zu erhöhen und auch außerhalb der Saison bzw. Zeiträumen mit Absatzhöhepunkten zu besonderen Leistungen anzuregen.
- Die *Handelsebene* (=Trade Promotion). Zielgruppe sind hier die Einzel- bzw. Großhändler. Angestrebt wird durch diese Art von Promotion, dass Neuprodukte gelistet bzw. eine höhere Anzahl von Artikeln in das Sortiment aufgenommen werden. Außerdem kann so die Distribution ausgeweitet und die Markentreue des Handels gesteigert werden. Durch besondere Instrumente, die auf der Handelsebene eingesetzt werden (z. B. Rabatte, Displays

4 Vgl. Rüschen, S.: 1998, S. 11.

5 Zit. nach Rüschen, S.: 1998, S. 15.

in Zweitplatzierungen etc.) soll der Handel dazu angeregt werden, diese Rabatte an den Endverbraucher weiterzugeben (=Händler- bzw. Retailer-Promotions).

- Die *Endverbraucherebene* (= Consumer Promotion). Ansprechpartner sind auf dieser Ebene einerseits die privaten Endabnehmer, wenn es sich um Konsumgüter handelt, und andererseits gewerbliche Endabnehmer bzw. Buying Center bei Investitionsgütern.⁶ Ziel ist es hier, die Verbraucher zum Kauf von größeren Mengen zu veranlassen, die Erstkauftrate⁷ zu erhöhen sowie Verbraucher von Konkurrenzprodukten weg und zur eigenen Marke hin zu führen.

Eine Unterteilung in die verschiedenen Ebenen und der Einsatz von entsprechend unterschiedlichen Maßnahmen ist wichtig, da die jeweils angesprochene Zielgruppe ganz verschiedenartige Bedürfnisse und Ansprüche hat, die es zu erfüllen gilt. Nur durch eine derartige Einteilung ist es möglich, diesen Bedürfnissen jeweils „individuell“ gerecht zu werden und sie zu befriedigen.

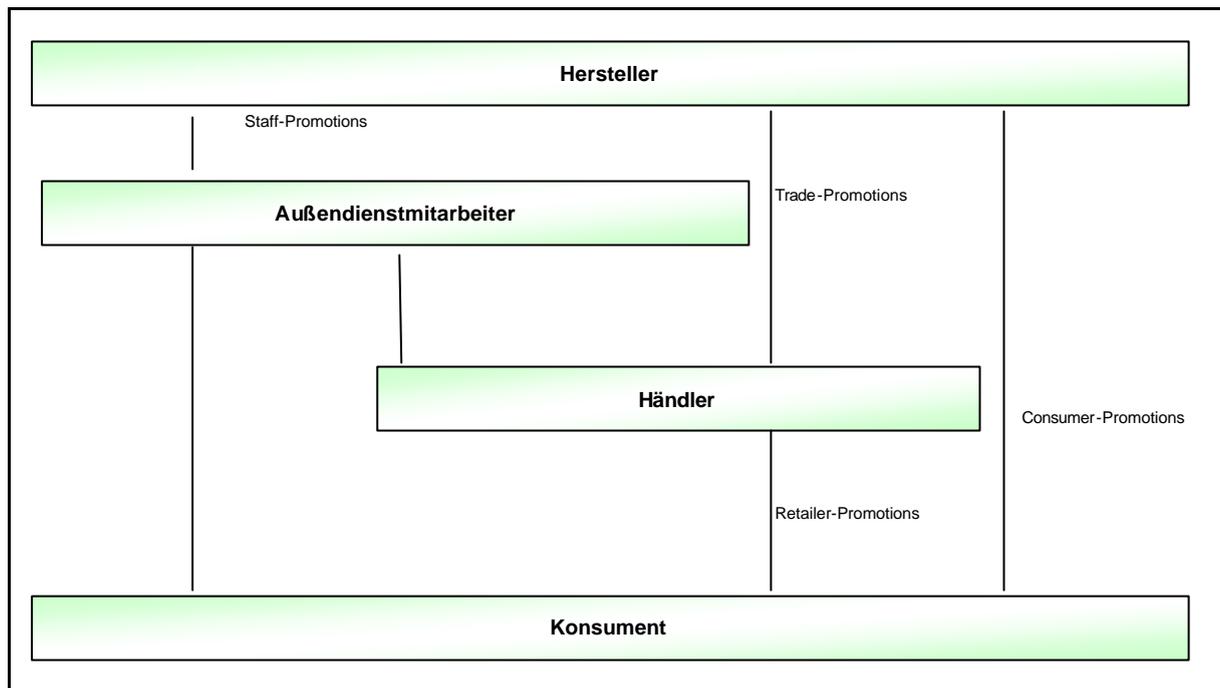
Nicht immer ist es möglich, alle Promotions, die sich an Endverbraucher richten, eindeutig zu klassifizieren. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn das Instrument „Gewinnspiel“ eingesetzt wird. Ein Gewinnspiel kann entweder allein vom Hersteller initiiert (und durch Medienwerbung bekannt gemacht) werden, oder aber in Zusammenarbeit mit dem Handel erfolgen, wenn z. B. Gewinnspielteilnahmekarten über die Displays im Handel verteilt werden.

Die folgende graphische Darstellung soll nun die Zusammenhänge der verschiedenen Ebenen der Verkaufsförderung übersichtlich abbilden:

6 Die weiteren Ausführungen dieser Arbeit beziehen sich allesamt auf Endabnehmer (Käufer oder Nutzer) von Konsumgütern; Investitionsgüter bleiben bei dieser Betrachtung außen vor.

7 Erstkäufer = Käufer, die mindestens einmal dieses Produkt / diese Marke in dem betrachteten Zeitraum gekauft haben.

Abbildung 1: Ebenen der Verkaufsförderung.



Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Gedenk, K.: 2002, S. 14.

2.2. Instrumente der Verkaufsförderung

Wie schon angedeutet, müssen auf allen drei Ebenen auch verschiedene Instrumente der Verkaufsförderung eingesetzt werden, um die gewünschten Ziele zu erreichen. Aus diesem Grund werden nachfolgend die möglichen Instrumente, untergliedert nach den verschiedenen Ebenen, aufgezeigt und erläutert:

Instrumente auf Herstellerebene:

- **Messen und Ausstellungen:**
Sie bieten den Außendienstmitarbeitern die Möglichkeit, persönlichen Kontakt bei bestehenden Kunden zu pflegen bzw. durch Gespräche zu neuen Kunden aufzubauen, die Produkte vorzustellen und vorteilhaft zu präsentieren, Informationen auch mit Hilfe von audiovisuellen Medien zu vermitteln und den Absatz zu erhöhen.
- **Schulungen und Seminare:**
Durch Schulungen und Seminare können persönliche und fachliche Fähigkeiten verbessert und auf den neuesten Stand gebracht werden, um weiterhin erfolgreiche Verkaufsgespräche zu führen.
- **Verkaufswettbewerbe:**
Darunter versteht man Wettbewerbe innerhalb eines bestimmten Zeitraums, um die Verkaufsergebnisse zu verbessern. Die Wettbewerbe haben einerseits einen Motivationscharakter, so dass die Leistung verbessert werden soll, andererseits auch einen Belohnungscharakter, wobei besondere Leis-

tungen nachträglich belohnt werden. Häufig werden als Preise Bargeld, besondere Reisen oder außergewöhnliche Geschenke ausgelobt. (Wichtig an der Gestaltung solcher Wettbewerbe ist, dass es sich bei den Verkaufszielen um messbare und vergleichbare Ziele handelt, da sonst nicht gewährleistet ist, dass die Herausforderungen von den Außendienstmitarbeitern angenommen werden.)

- **Geschenkartikel:**

Diese werden von den Außendienstmitarbeitern an bestehende oder potentielle Kunden verschenkt, um Aufmerksamkeit zu generieren. Meistens handelt es sich bei diesen Geschenkartikeln eher um kleinere und weniger wertvolle Gegenstände, wie z. B. Kugelschreiber, Pins, Kalender, Notizblöcke etc., auf denen zusätzlich der Name des Unternehmens gedruckt ist.

Instrumente auf Handelsebene:

- **Kaufnachlässe:**

Hierbei wird ein vorher vereinbarter Prozentsatz direkt vom Listenpreis abgezogen, sodass der Händler dazu angeregt wird, mehr Ware innerhalb des Aktionszeitraums zu ordern oder auch bisher nicht gelistete Artikel in das Sortiment aufzunehmen.

- **Funktionsrabatte:**

Diese Art von Rabatten wird dem Händler als Gegenleistung zur besonderen Herausstellung von Produkten eines Herstellers gewährt. Man unterscheidet Werberabatte/Werbekostenzuschüsse (für die Herausstellung von Produkten in der Werbung / in Insertionen) und Displayrabatte (für das Aufstellen von Displays in der Zweitplatzierung).

- **Gratiswaren:**

Dem Händler wird bei Abnahme einer bestimmten Menge oder eines bestimmten Produktes innerhalb des Aktionszeitraums zusätzliche Ware geliefert, die der Händler kostenlos erhält (=Naturalrabatt). Es ist auch möglich, dass dem Händler Verkaufsförderungsprämien (in Form von Bargeld oder Geschenkartikeln) angeboten werden, wenn bestimmte Produkte im Verkauf besondere Beachtung finden.

- **Instrumente zur Absatzförderung:**

Hierunter zählen sämtliche POP-Mittel⁸ wie z. B. Deckenplakate, Sonderdisplays⁹ (evtl. mit Zweitnutzen), Kassenstände, Regalstopper etc., aber auch Dekorationsservice, Hilfestellungen bei der Warenanordnung im Regal durch das Category Management, Schulungen und Weiterbildungsmaßnahmen für das Verkaufspersonal u. v. m.

Instrumente auf Konsumentenebene:

Nach *Gedenk*¹⁰ lassen sich die Instrumente auf Konsumentenebene zunächst in

8 POP = Point of Purchase; Werbemittel am Verkaufsort.

9 Beispielabbildungen von Displays finden sich in Anlage A.

10 Vgl. Gedenk, K.: 2002, S. 18.

Preis- und Nicht-Preis-Promotions einteilen, „wobei Preispromotions aus einer zeitweisen Preissenkung bestehen, während Nicht-Preis-Promotions andere Verkaufsförderungsinstrumente aus den Marketing-Mix Bereichen [...] enthalten.“¹¹ Die Nicht-Preis-Promotions lassen sich weiterhin unterteilen in unechte und echte Nicht-Preis-Promotions. Bei den unechten Nicht-Preis-Promotions werden zwar primär nicht preisbezogene Instrumente eingesetzt (z. B. durch Insertionen, Beilagen), darin wird aber auf preisbezogene Aktionen, z. B. auf ein Sonderangebot hingewiesen. Bei den echten Nicht-Preis-Promotions wird z. B. durch Gewinnspiele die Aufmerksamkeit auf ein Produkt an sich bzw. auf die Aktion gelenkt, ohne dass dabei der Preis bzw. eine Preissenkung im Vordergrund steht. Hier nun ein Überblick über mögliche Instrumente bei konsumentengerichteten Promotions:

- Preis-Promotions:
Hierzu zählen beispielsweise Sonderangebote, Sonderpackungen, Treuerabatte, Coupons und Rückerstattungen. Sonderpackungen können unterschieden werden in Multipackungen („Kaufe vier, zahle drei“), Bonuspackungen (20 % mehr Inhalt zum gleichen Preis), Probier- und Kopplungspackungen (zwei in einem funktionalen Zusammenhang stehende Artikel werden zusammen angeboten, z. B. Shampoo und Pflegespülung). Unter Rückerstattungen versteht man, dass der Konsument zunächst eine bestimmte Anzahl von Produkten kauft, wenn er dann z. B. einen Ausschnitt aus der Verpackung als Kaufnachweis in einer vorher bestimmten Menge an den Hersteller einschickt, erhält er einen gewissen Betrag des Kaufpreises zurückerstattet. Coupons oder Treuerabatte funktionieren auf ähnliche Weise, jedoch müssen die Coupons nicht unbedingt mit einem Produkt erworben werden, sondern können z. B. auch in Zeitungen/Beilagen enthalten sein.
- „Unechte“ Nicht-Preis-Promotions:
Promotionwerbung wie Handzettel, Beilagen und Insertionen, Displays/Zweitplatzierungen, POS-Material und Aktionsverpackungen sind Instrumente, die in diese Kategorie eingeteilt werden können. Wie schon erwähnt, soll durch diese Instrumente zwar primär dem Produkt mehr Aufmerksamkeit zukommen, aber sekundär häufig auch eine Preisofferte kommuniziert werden. Beim Einsatz von POS-Material wird es zunehmend schwieriger, den Handel davon zu überzeugen, die bereitgestellten Materialien auch einzusetzen, da einerseits die Menge der zur Verfügung stehenden Materialien stetig zunimmt, andererseits auch kaum Kapazitäten frei sind, um aufwendige Sonderaufbauten aufzustellen. Dabei ist es für den Erfolg von Promotions von essentieller Wichtigkeit, dass „die Ware und Kommunikationsmittel zur richtigen Zeit am richtigen Ort im POS“¹² ist. Daher wird

11 Zit. nach Gedenk, K.: 2002, S. 18.

12 Zit. nach Riediger, Ph.: „Halbe Erfolge gibt es nicht am Point of Sale“; aus: Lebensmittelzeitung, Ausgabe 23.

von der Herstellerseite oftmals angeboten, das Auf- und Abbauen zu übernehmen, außerdem werden die Materialien hochwertiger und erfüllen häufig einen Zweitnutzen (z. B. Schlauchboote, in denen sich die Ware befindet, können nach dem Einsatz im Markt wieder zu ihrem eigentlichen Zweck verwendet werden).

- „Echte“ Nicht-Preis-Promotions:

Zu den „echten“ Nicht-Preis-Promotions können Warenproben (Sampling), Produktzugaben, Kundenclubs, Gewinnspiele und Events gezählt werden.

Warenproben werden häufig bei Produktneueinführungen verteilt, um das Neuprodukt überhaupt erst einmal den Konsumenten bekannt zu machen. Die Proben können dabei entweder einem anderen Produkt beigelegt, per Post an private Haushalte verschickt oder aber auch z. B. bei Events, in Fußgängerzonen oder in Einkaufsmärkten an Passanten verteilt werden. Dieses Instrument ist eines der teuersten auf der Konsumentenebene, da neben den reinen Produktkosten, die oft den geringsten Kostenanteil ausmachen, Kosten für zusätzliches Sampling-Personal, Portokosten bzw. Konfektionierungskosten hinzu kommen.

Gewinnspiele können unterschieden werden in Preisausschreiben, bei denen der Konsument Fragen beantworten oder eine Aufgabe lösen muss, oder Sweepstakes, bei denen der Verbraucher schon gleich eine feste Gewinnnummer erhält, die er einsenden muss, um gewinnen zu können.

Auch hier lassen sich nicht alle Instrumente eindeutig in das vorliegende Schema einordnen. Direct-Mail-Aktionen sind ein Beispiel dafür, dass es sich bei einem Instrument sowohl um „unechte“ als auch um „echte“ Nicht-Preis-Promotion handeln kann. Je nach Inhalt und Zweck der Direct-Mail fließt das Instrument mal in die eine, mal in die andere Kategorie ein. Daher dient diese Typisierung vielmehr einer groben Übersicht als einer abschließenden, starren Klassifikation. Die aufgeführten Instrumente sind außerdem lediglich als eine Reihe von Beispielen zu verstehen, es handelt sich nicht um eine abschließende Auflistung.

Gerade bei konsumentengerichteten Verkaufsförderungsaktivitäten ist es häufig der Fall, dass Kooperationen verschiedener Hersteller genutzt werden, um die geplante Promotion zu einem stärkeren Erfolg in der Durchsetzung beim Handel einerseits, und in der Akzeptanz und letztendlich Kaufbereitschaft bei den Konsumenten andererseits zu führen. Beispiele hierfür sind gemeinschaftliche Gewinnspiele oder auch Produktzugaben eines anderen Herstellers.

Für den Erfolg von konsumentengerichteten Promotions ist weiterhin wichtig, dass alle Ebenen, die zwischen Hersteller und Konsumenten installiert sind, ausführlich, rechtzeitig und umfassend über die Maßnahmen informiert und auch motiviert werden. Schon auf der ersten Ebene, zwischen Marketing und Außendienstmitarbeitern, sind regelmäßige Abstimmungen und eine gute Zusammenarbeit notwendig, um geplante Aktionen zügig, effizient und ohne Informationsverluste umzusetzen zu können. Auch mit dem Handel ist eine rei-

bungslose Kooperation anzustreben, damit die Verkaufsförderungsmaßnahmen tatsächlich so umgesetzt werden, wie sie ursprünglich geplant wurden. Schließlich hängt der Erfolg einer Konsumentenpromotion auch zuletzt von den Menschen ab, die physisch die Ware und die entsprechenden POS-Materialien im Markt selbst platzieren.

2.3. Probleme bei der Durchsetzung von Promotions

Neben der Problematik der Zusammenarbeit und des Informationsflusses innerhalb der drei Aktionsebenen ergeben sich bei der Durchsetzung von Promotions noch weitere Probleme. Diese sind hauptsächlich auf die unterschiedlichen Zielsetzungen und Interessen, die Handel und Industrie haben, zurückzuführen. Die folgende Übersicht zeigt mögliche Konfliktfelder bei Verkaufsförderungsaktionen auf:

Abbildung 2: Konfliktfelder bei Verkaufsförderungsaktionen

Ziele der Industrie	Ziele des Handels
1. Produkt- / Sortimentspolitik	
➤ Produktorientiertes Konzept	➤ Sortimentsorientiertes Konzept
➤ Aufbau von Produkt- und Markenimage	➤ Aufbau von Sortiments- und Ladenimage
2. Preispolitik	
➤ Preispflege	➤ Aktionspreise
➤ Abbau hoher Konditionen	➤ Eigenes Spannendenken
3. Distributionspolitik	
➤ Breite Listung, Sortimentstiefe	➤ Bevorratung nach Bedarf
➤ Möglichst breite Distribution	➤ Exklusivanspruch
➤ Distribution auch in anderen Handelskanälen	➤ Exklusivität auf eigenem Kanal
➤ Bestmögliche Platzierung	➤ Sortimentsbezogene Platzierung
4. Kommunikationspolitik	
➤ Nationale Marktbedeutung	➤ Regionale Marktbedeutung
➤ Aufbau eines Markenimages	➤ Aufbau eines eigenen Unternehmens-Images
➤ Nationaler Werbedruck	➤ Regionaler Werbedruck
➤ Erhöhung der Markentreue	➤ Erhöhung der Ladentreue

Quelle: In Anlehnung an Pepels, W., 1999, S. 81 und S. 363.

Lediglich ein weiteres, wichtiges Ziel, nämlich die Gewinnerzielung, ist sowohl in der Industrie als auch beim Handel vorhanden, in allen anderen Zielen gibt es starke Differenzen. Daher ist es umso wichtiger, dass sich beide Parteien kompromissbereit zeigen und die gegenseitigen Ziele akzeptieren. Dabei muss sich die Industrie die Frage stellen, was der Handel tatsächlich benötigt, und das Handelsunternehmen muss für sich die Frage, was die Industrie wirklich leisten kann, beantworten¹³. Wie man erkennen kann, ist hier ein hohes Maß an Kooperationsbereitschaft und Motivation auf beiden Seiten notwendig, damit beide Parteien zufrieden gestellt werden können. Grundlage dafür ist ein umfassender Informationsfluss: angefangen bei Abstimmungen von Promotionaktivitäten bis hin zu Beratungen des Handels durch das Key Account Management der Industrie. Nur wenn eine gute Kooperation gelingt, ist es überhaupt möglich, Promotions für beide effizient durchführen zu können.

2.4. Chancen zur Verbesserung von Promotionaktivitäten

Neben einem optimalen Informationsfluss und einer hohen Kooperationsbereitschaft gibt es weitere Faktoren, die, wenn sie berücksichtigt werden, zum Erfolg von Promotions beitragen können. Die Agentur UGW Marketing Concepts aus Wiesbaden hat Ende 2001 dazu eine Studie veröffentlicht, die „Effizienzreserven im POS-Marketing“ aufzeigt. Aus dieser Studie¹⁴ werden nun die wichtigsten Kernaussagen zusammengefasst dargestellt, um Möglichkeiten aufzuzeigen, wie die Effizienz von Promotions erhöht werden kann.

Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Zielsetzungen zwischen Handel und Industrie stellt auch diese Studie die Wichtigkeit der Kooperation heraus. Bedeutsam ist dabei neben der inhaltlichen Komponente auch der zeitliche Aspekt: Grundlage für das Gelingen von Promotions ist nach Aussage von Markt- und Handelszentralmanagern die rechtzeitige Ankündigung sowie der passende Zeitpunkt der Aktionen. Hilfreich ist es dabei, wenn ein Hersteller zum Beispiel in etwa immer gleiche Zeitpunkte für eine Promotion hat, sodass sich sowohl Handel als auch die Konsumenten schon auf zukünftige Promotions einstellen können.

Weiterhin wurde sowohl von Handels- als auch von Konsumentenseite die Wichtigkeit von Zweit- und Sonderplatzierungen herausgestellt. Ca. 80 % der Befragten auf Handelsseite gaben an, dass Sonderplatzierungen erfolgsbestimmende Elemente bei Promotions seien; jeder zweite der Befragten auf Konsumentenseite lässt sich von Zweitplatzierungen in der Kaufentscheidung beeinflussen. Wichtiges Kriterium ist dabei eine kreative Grundidee für die Gestaltung und Präsentation am POS. Die Einstellung des Handels gegenüber Zweitplatzierungen ist – entgegen der Meinung auf Industrieseite – durchaus positiv

13 Vgl. Pepels, W.: S. 82ff.

14 Vgl. POS-Marketing-Report 2001/2002. Effizienzreserven im POS-Marketing, ausgearbeitet von UGW Marketing Concepts, Wiesbaden, 4. Quartal 2001.

und sie werden von 96 % der Handelszentralmanager zugelassen. Und auch Topschilder / Platzierungsüberbauten werden immerhin noch von 64 % der Befragten akzeptiert und eingesetzt. Potential versprechen auch so genannte Aktions- oder Themeninseln, in denen verschiedene Produkte, die thematisch zusammen passen, auf einer gemeinsamen Aktionsfläche aufgebaut werden. 73 % der Befragten finden diese Angebote gut, sogar 92 % (das sind 12 Prozentpunkte mehr als bei der Befragung 1999) nehmen sie in Anspruch. Für den Konsumenten entsteht dabei der Vorteil, dass „Angebots-Bündel zu verschiedenen Konsumanlässen (Feiertage, Jahreszeiten, Sport,...)“¹⁵ übersichtlich an einem Platz und bedarfsgerecht zusammen gefasst sind. Dies wird auch als „Solution Selling“ bezeichnet und sollte aufgrund der hohen Verbraucherakzeptanz in zukünftige Überlegungen zur Planung von Promotions mit einfließen.

Vom Handel eher kritisch eingeschätzt und auch bei den Verbrauchern nicht unbedingt akzeptiert werden hingegen Gewinnspiele. Nur 35 % des Handels sieht darin einen erfolgsversprechenden Mechanismus, immerhin 50 % der befragten Konsumenten nehmen gelegentlich an Gewinnspielen teil. Grund dafür ist wahrscheinlich die „Flut“ an Gewinnspielen, die qualitativ nicht besonders hochwertig sind. Wichtiges Entscheidungskriterium für eine Teilnahme an einem Gewinnspiel ist nämlich häufig ein hoher Gewinnwert sowie eine hohe Gewinnchance. Aber auch die Identifikation mit der Marke macht ein Gewinnspiel für Verbraucher interessant und gibt einen Anreiz zur Teilnahme. Daher sollten Markenartikelhersteller diese Chance nutzen, um sich von Handelsmarken zu differenzieren. Aber es sollte berücksichtigt werden, dass eine hohe Qualität eines Gewinnspiels ansprechender ist als zahlreiche, dafür weniger attraktive Gewinnspiele.

Abschließend wird in der Studie die Relevanz von eindeutigen Zielformulierungen für die Erfolgsmessung bei Promotions angesprochen. Je detaillierter und präziser die Ziele formuliert und auch quantitativ bestimmt werden, desto eher ist ein Eingreifen und Nachsteuern bei Abweichungen möglich. Gleichzeitig liefert eine eindeutige Zielformulierung auch Messkriterien, an denen der Erfolg einer Maßnahme abschließend gemessen, bewertet und analysiert werden kann.

3. Effizienz und Erfolgskontrolle

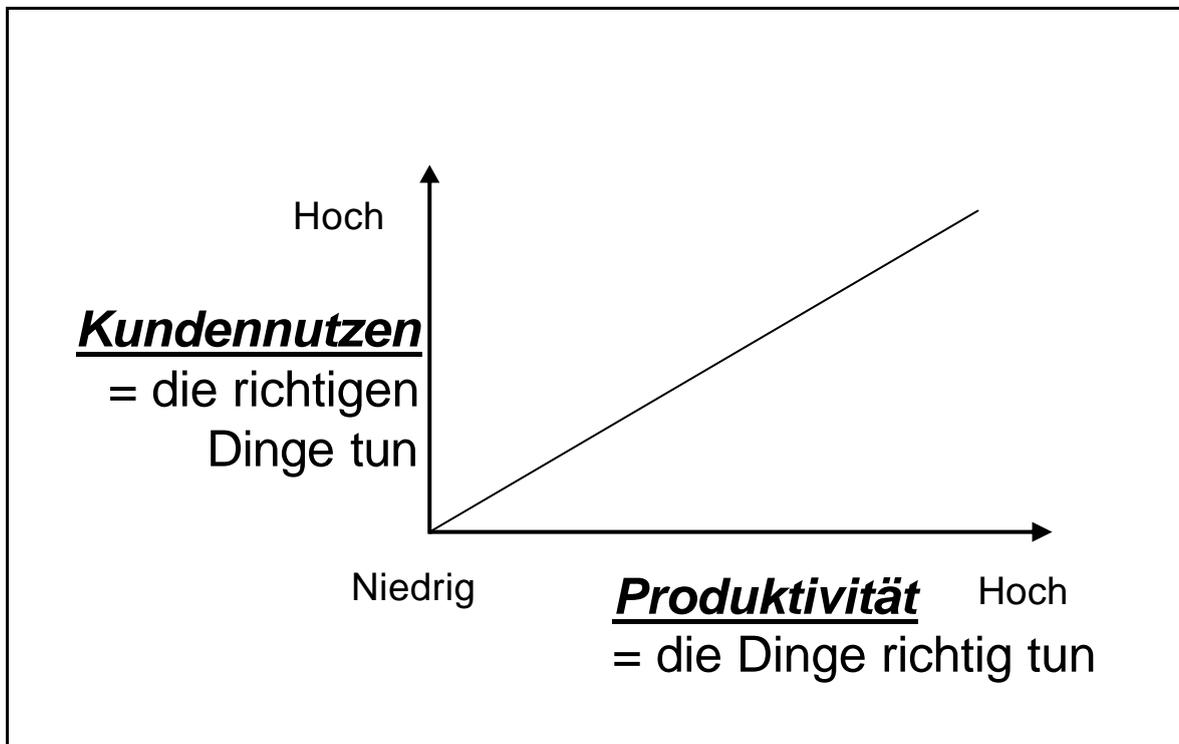
Während man unter dem Begriff „effektiv“ lediglich die Erreichung von beabsichtigten Zielen versteht, beinhaltet der Begriff „effizient“ auch, dass diese Zielerreichung mit einem minimalen Aufwand an eingesetzten Ressourcen zu erfolgen hat. *Karlöf*¹⁶ weitet diese Definition noch auf die Dimensionen „Kundennutzen“ in Hinblick auf Nützlichkeit (Qualität) in Relation zum Preis und „Produktivität“ als Einheit pro Ressourcenaufwand aus. In anderen Worten:

15 Zit. nach UGW Marketing Concepts; 4. Quartal 2001, S. 49.

16 Vgl. Karlöf, B.: S. 9ff.

einerseits müssen die *richtigen Dinge* getan werden, gleichzeitig müssen die *Dinge richtig* getan werden. Die folgende Graphik veranschaulicht diese Aussagen:

Abbildung 3: Die Effizienzmatrix



Quelle: Karlöf, B., S. 10.

Durch diese Definition wird der Effizienz zusätzlich zu ihrer Bedeutung für interne Unternehmensabläufe auch eine Bedeutung nach außen, nämlich hinsichtlich der Kundensicht, beigemessen. Diese Definition verlangt somit, dass ein Gleichgewicht zwischen Produktivität und Kundennutzen gefunden werden muss, um effizient zu wirtschaften. Größtenteils ist nämlich für den Kunden die Produktivität eines Unternehmens nicht von Belang, sondern vielmehr die Qualität, die er erhält und ob er überhaupt einen Nutzen in dem zu erwerbenden Produkt sieht.

Um nun Verbesserungen, die die Effizienz innerhalb der Unternehmensabläufe betreffen, erzielen zu können, ist es notwendig, die Abläufe hinsichtlich ihrer Wirksamkeit zu messen. Effizienz- bzw. Erfolgsmessung ist gerade im Marketing ein Bereich, der eher „stiefmütterlich“ behandelt wird. Die Gründe dafür liegen u. a. in dem Problem der Isolierung der jeweils durchgeführten Marketing-Maßnahmen, wobei jedoch die Problematik, die die Messung des Erfolgs von Promotions mit sich bringt, an späterer Stelle noch detailliert dargestellt wird. Der Bereich, der sich im Marketing wohl am meisten mit Effizienzmessung befasst, ist die klassische Werbung mit der Werbeeffizienzmessung. Aber

auch im Bereich der Verkaufsförderung stellt sich für zahlreiche Unternehmen immer häufiger die Frage nach der Messung des Erfolgs von Promotions, was nicht zuletzt auf die stetig wachsenden Budgets in Verkaufsförderungsaktionen zurückzuführen ist.

Durch Effizienzmessung im Marketing werden einerseits die ökonomischen Zielwirkungen der durchgeführten Maßnahmen ermittelt, andererseits wird auch versucht, psychologische, also qualitative Zielwirkungen zu analysieren.¹⁷ Die festgelegten Marketingziele leiten sich dabei von den übergeordneten Unternehmenszielen ab. Die jeweiligen Ziele variieren oft stark von Unternehmen zu Unternehmen bzw. von Branche zu Branche, aber selbst innerhalb eines Unternehmens können sie im Zeitverlauf variieren. Da bei der Verkaufsförderung drei verschiedene Ebenen betrachtet werden, ist es klar, dass somit auch die Ziele auf den einzelnen Ebenen verschieden sind. Während zu den Zielen auf der Außendienstebene zum Beispiel die Realisierung der in den Jahresgesprächen vereinbarten Umsätze oder Absätze zählt, können Ziele auf der Endverbraucher-ebene beispielsweise hohe Wiederkäuferraten bei bereits eingeführten Produkten sein.¹⁸

Wenn die jeweiligen Ziele erreicht werden, spricht man vom Erreichen eines ökonomischen (quantitativen) Erfolgs bzw. eines außerökonomischen (qualitativen) Erfolgs. Während die ökonomischen Erfolgsgrößen direkt auf Kaufhandlungen gerichtet und somit umsatz- und/oder gewinnbezogene Zielerreichungen widerspiegeln, sind die außerökonomischen Ziele nur indirekt auf die Kaufhandlungen ausgerichtet.¹⁹ Sie erklären vielmehr eine langfristige Veränderung (z. B. bessere Akzeptanz bei den Verbrauchern) und zählen daher eher langfristig auf umsatz- bzw. gewinnbezogene Ziele ein.

Nach *Schuchardt*²⁰ kann eine andere, weitergehende Einteilung der Erfolgsdimensionen vorgenommen werden. So werden neben dem ökonomischen und außerökonomischen Erfolg, der hier strategischer Erfolg genannt wird, auch noch der operative Erfolg (=Grad der Umsetzung) und Wettbewerbserfolg (=überdurchschnittliche Zielerreichung in Relation zum Wettbewerb; messbar durch Auszeichnungen in Form von Preisen, z. B. dem Deutschen Marketingpreis) aufgeführt. In dieser Arbeit werden die ersten drei Erfolgsarten näher betrachtet werden, wobei der operative Erfolg mit dem ökonomischen Erfolg stark korreliert, denn je höher der Grad der Umsetzung ist, desto höher ist auch die Wahrscheinlichkeit auf einen ökonomischen Erfolg.

Um Promotions effizient einzusetzen, sind Maßnahmen zur Erfolgskontrolle auf allen Aktionsebenen unerlässlich. So können einerseits die Zielbezogenheit und Wirksamkeit von Promotions im Nachhinein überprüft werden, anderer-

17 Vgl. Fuchs, W., Unger, F., S. 111.

18 Vgl. Pflaum, D., S. 10ff.

19 Vgl. Mäder, K., S. 6.

20 C. A. und D. Schuchardt: Die Erfolgsmessung in der Verkaufsförderung; in: Pepels, W.: Verkaufsförderung, S. 357ff.

seits lassen sich von den daraus gewonnenen Erkenntnissen auch Korrekturmaßnahmen sowie Handlungsempfehlungen und Ziele für zukünftige Maßnahmen ableiten. Diese Tests, die nach bzw. während einer Aktion den Erfolg messen, werden Posttests genannt. Auch im Vorfeld von Promotions können bereits Tests durchgeführt werden, die darauf abzielen, geeignete Instrumente und Maßnahmen, die jeweils zu einem bestimmten Erfolg führen sollen, abzutesten. Diese Tests werden Pretests²¹ genannt, sollen aber nicht Gegenstand dieser Arbeit sein, da sie in der Praxis häufig aufgrund der relativ hohen Kosten für Promotions seltener zur Anwendung kommen.

Der nächste Abschnitt dieser Arbeit befasst sich nun mit den einzelnen Kennzahlen, die dafür geeignet sind, konsumentengerichtete Promotions auf ihre Effizienz hin zu überprüfen.

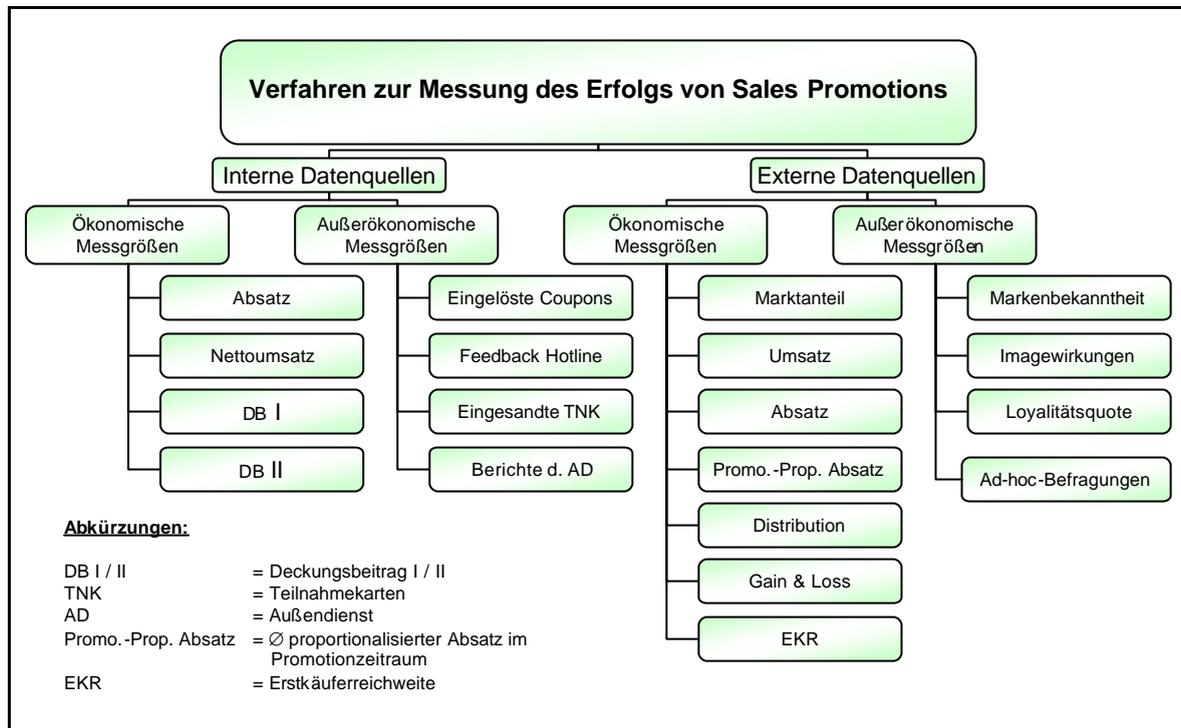
4. Kennzahlen und Möglichkeiten zur Messung der Promotions-effizienz

Um einen Überblick über die Kennzahlen zu erhalten, die Aussagen über die Effizienz von Promotions geben können, müssen diese zunächst gegliedert werden. Für diese Arbeit wurde eine Einteilung vorgenommen, die auf die Herkunft der Daten abzielt. Gemäß dieser Untergliederung lassen sich interne und externe Datenquellen unterscheiden. Zu den internen Datenquellen zählen beispielsweise routinemäßig erfasste Daten des Rechnungswesens/Controllings, aber auch Berichte des Außendienstes. Externe Daten liefern die Marktforschungsinstitute, wobei der Focus dieser Arbeit auf den Daten, die die beiden Institute A. C. Nielsen und die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) liefern, liegt.

Diese erste Einteilung kann anschließend weiter in die Faktoren „ökonomische“ und „außerökonomische Messgrößen“ zerlegt werden. Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht diese Einteilung und gibt darüber hinaus Auskunft darüber, welche Kennzahlen der jeweiligen Kategorie zuzuordnen sind.

21 Vgl. ausführlich dazu W. Fuchs, F. Unger: 2003, S. 96 ff.

Abbildung 4: Übersicht zu den Verfahren zur Messung des Erfolgs von Sales Promotions



Quelle: Eigene Darstellung.

Nachfolgend werden nun die einzelnen Verfahren und Kennziffern beschrieben und hinsichtlich ihrer Aussagefähigkeit bewertet. Es sei jedoch bereits an dieser Stelle darauf hingewiesen, dass Kennzahlen im Allgemeinen lediglich einen Einblick liefern und jeweils einzelne, kleine Facetten abdecken. Erst mehrere Kennziffern zusammen ergeben ein einheitliches Bild und liefern die Grundlage für eine abschließende Bewertung der Promotion insgesamt.

4.1. Unternehmensinterne, ökonomische Messgrößen

Zur Auswertung der internen, ökonomischen Messgrößen werden Daten des Rechnungswesens herangezogen, die generell im Unternehmen regelmäßig und dauerhaft erfasst werden. Dazu bietet beispielsweise das Softwareprogramm SAP eine breite Datenbasis, da dort unter anderem sämtliche Informationen, die sich auf den Ergebnisbereich beziehen, zeitnah abgerufen werden können. In dieser Umsatzstatistik werden alle Umsätze, die aufgrund von Aufträgen und Lieferungen getätigt werden, wert- und mengenmäßig erfasst. Relevant für die Auswertung von Promotions sind die Faktoren Absatz, Nettoumsatz und Deckungsbeitrag. Die zeitliche Gliederung ermöglicht es, sowohl eine monatsgenaue Darstellung der Entwicklung als auch eine Gegenüberstellung von Vergleichsperioden (z. B. Vorjahr) durchzuführen. Außerdem besteht die Möglich-

keit, mithilfe der sog. „Before-After-Methode“²² Ergebnisse im zeitlichen Kontext zu vergleichen. Hierbei werden Umsätze/Absätze, die während einer Promotion erzielt wurden, mit den Ergebnissen einer promotionfreien Zeit verglichen. Wenn Störfaktoren ausgeschlossen werden können, kann man annehmen, dass die zusätzlichen Umsätze oder Absätze auf die Promotionaktivitäten zurückzuführen sind. Bei der Betrachtung von mehreren Perioden ist es nahe liegend, den gleichen Zeitraum der Vorjahre zu betrachten, um Veränderungen, die durch Jahreszeiten oder feststehende Feiertage wie Weihnachten entstehen, weitestgehend zu neutralisieren. Falls es bereits in der Vergangenheit eine gleiche Promotion mit dem gleichen Produkt gab, ist es ebenfalls möglich, die Ergebnisse beider Verkaufsförderungsaktionen miteinander zu vergleichen.

Um weiterhin festzustellen, ob die Absatz- und Nettoumsatz-Ziele erreicht werden konnten, sollte ein Soll-Ist-Vergleich durchgeführt werden. Dabei werden valide Plandaten den tatsächlichen Ergebnissen gegenüber gestellt und diese Daten miteinander verglichen. Da es zwischen den Marketing-Plandaten und den Vertriebs-Plandaten bereits zu Differenzen kommen kann, ist es weiterhin sinnvoll, die Marketing- und Vertriebspläne miteinander zu vergleichen. Liegen die Plandaten des Vertriebs beispielsweise weit unter denen des Marketings, sollte es frühzeitig zu Abstimmungen und Gesprächen kommen. Nur so können die Gründe für die Differenzen ermittelt und frühzeitig gegengesteuert werden. Denn wenn es bereits unternehmensintern zu starken Unstimmigkeiten kommt, kann eine effiziente Umsetzung und Durchführung einer Promotion nach außen kaum noch realisiert werden.

Der Absatz kann z. B. in Tonnen (to), Hektolitern (hl) oder Stück (St.) angegeben werden. Eine Absatzbetrachtung ist besonders sinnvoll, wenn diese im Zeitverlauf oder im Vergleich mit Plandaten (Plan-Ist-Vergleich) erfolgt. Gleiches gilt für die Betrachtung und Bewertung des Nettoumsatzes sowie des Deckungsbeitrags.

Bei dem Deckungsbeitrag kann zwischen erstem und zweitem Deckungsbeitrag (=DB I und DB II) unterschieden werden. Der DB I ist die Differenz aus Nettoumsatz und den variablen Stückkosten. Er wird zur besseren Vergleichbarkeit häufig in Prozent vom Nettoumsatz angegeben. Zur Berechnung des DB II werden vom DB I weiterhin Listungsgelder (bei Neuprodukten), Logistikkosten, variable Verkaufskosten sowie Kosten für Werbung und Verkaufsförderung abgezogen. Dieser Wert – DB I abzüglich Kosten für Werbung und Verkaufsförderung – kann gleichzeitig als Promotionprofitabilität bezeichnet werden.

Die ökonomischen Daten, die aus internen Quellen zur Verfügung stehen, sind für sich betrachtet noch nicht aussagefähig genug, um eine Promotion umfassend auf ihre Effektivität hin zu bewerten. Zwar können besonders durch die Vergleiche mit Vorjahresperioden als auch durch Soll-Ist-Vergleiche schon ers-

22 Vgl. Mäder, S. 11

te Annahmen über den Verlauf von Verkaufsförderungsaktionen getroffen werden. Da diese Daten jedoch nur den Reinverkauf in den Handel und nicht den Raus- bzw. Abverkauf im Einzelhandel und somit weder die Akzeptanz der Verbraucher noch Marktanteile widerspiegelt, müssen weitere Daten für eine aussagekräftige Interpretation hinzugezogen werden.

Bevor jedoch auf die externen Daten näher eingegangen wird, werden nun die außerökonomischen Daten bewertet, die ebenfalls aus dem Unternehmen gewonnen werden können.

4.2. *Unternehmensinterne, außerökonomische Messgrößen*

Die Datenquelle für interne, außerökonomische Messgrößen bilden die Rücklaufquoten von Couponing- bzw. Gewinnspielaktionen, Berichte des Außendienstes (AD) und auch das direkte Kundenfeedback über Verbraucherbriefe und -anrufe.

Die Rücklaufquoten bei Couponing- oder Gewinnspielaktionen liegen im Durchschnitt bei ca. 1-2 %.²³ Gerade bei Treuerabatt- oder Couponingaktionen kann die Rücklaufquote, also der Quotient von eingelösten Coupons und allen ausgegebenen Coupons, einen Teil zur Effizienzmessung beitragen, da sie Aussagen über die generelle Akzeptanz seitens der Verbraucher liefert. Nicht nur eingesendete Teilnahmekarten, auch die Teilnehmerzahlen über Telefonhotlines oder das Internet („Clicking rates“) liefern zusätzliches Datenmaterial über die Resonanz dieser Aktionen, sofern diese Medien eingesetzt wurden. Nicht erfasst werden dabei Imagewirkungen und qualitative Bewertungen dieser Aktionen. Neben der reinen Bewertung der Promotion können durch Coupons bzw. eingesandte Teilnahmekarten auch Adressen gewonnen werden, die für zukünftige Direktmarketingaktionen genutzt werden können.

Die Berichte des Außendienstes können Informationen zur Handelsakzeptanz bestimmter Promotions liefern. Je größer die Akzeptanz seitens des Handels, desto höher ist die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Durchsetzung der jeweiligen Aktion. Aber besonders Hinweise auf Probleme oder Verbesserungsvorschläge seitens der Außendienstmitarbeiter sollten unbedingt festgehalten werden, um einen Ansatz zu finden, die nachfolgenden Promotions zu optimieren. So lassen sich Probleme bei der Durchsetzung reduzieren.

Weiterhin bietet die direkte Resonanz der Verbraucher auf Promotions einen Ansatzpunkt zur Einschätzung des Promotionerfolgs. Das Feedback erfolgt meist über Briefe oder Emails, aber auch über Anrufe bei einer Verbraucherhotline, falls diese eingerichtet ist. Zwar können einzelne Briefe oder Anrufe noch keine eindeutige Aussage für Analysen liefern, aber beispielsweise lässt eine untypisch hohe Anhäufung von Beschwerden auf Schwächen in der Verkaufs-

23 Quelle: „Coupon-Aktionen zahlen sich für Procter aus“; LZ vom 13.06.2003. Nach eigenen Angaben von Procter & Gamble betrug die Rücklaufquote einer eigenen Direktmail-Couponing-Aktion sogar 10 %.

förderungsaktion schließen.

Gerade die außerökonomischen, internen Faktoren können, für sich genommen, keine zuverlässige Aussage zur Effizienz von Promotions liefern. Dennoch bieten sie, wenn sie zusätzlich zu den ökonomischen Messgrößen eingesetzt werden, die Möglichkeit, eine qualitative Bewertung von Verkaufsförderungsmaßnahmen vorzunehmen. Das liegt daran, dass hier die Chance besteht, verbale Bewertungen als Feedback zu bekommen. So kann die Analyse einer Promotion, die sowohl auf ökonomischen als auch auf außerökonomischen Faktoren basiert, nicht nur die Höhe des Erfolgs liefern, sondern auch die Frage nach den Gründen für den Erfolg beantworten. Besonders unter Berücksichtigung der Effizienz-Definition von *Karlöf* sind diese qualitativen Elemente in einer Effizienzanalyse unerlässlich, da hier die Kundensicht mitberücksichtigt wird und in die Auswertung einfließen kann.

Um eine umfassende Erfolgskontrolle einer Promotion durchführen zu können, sind neben den internen auch die externen Daten von grundlegender Bedeutung. Gemäß der Einteilung in ökonomische und außerökonomische Faktoren erfolgt nunmehr die Darstellung und Bewertung der externen Kennziffern.

4.3. *Unternehmensexterne, ökonomische Daten*

Kommerzielle Marktforschungsinstitute liefern die Daten für externe, ökonomische Messgrößen. Das weltweit führende Marktforschungsinstitut A. C. Nielsen²⁴, das in Deutschland seinen Hauptsitz in Frankfurt am Main hat, soll hier als Beispiel für ein solches Marketing-Informationsunternehmen herangezogen werden. Außerdem wird in dieser Arbeit auf Datenmaterial, das von der in Nürnberg ansässigen Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) angeboten wird, eingegangen.

Neben Haushaltspanelen, Werbewirkungsforschung und anderen Analyse-Instrumenten für Handels- und Dienstleistungsunternehmen sowie für Markenartikelhersteller, bietet A. C. Nielsen auch ein Handelspanel an, das Market Track heißt. Market Track berichtet deutschlandweit über die Standard-Geschäftstypen des Lebensmitteleinzelhandels (Verbrauchermärkte, Discounter, Supermärkte), ausgenommen ist Aldi. Diesem Handelspanel liegen sowohl scannerbasierte als auch nicht-scannerbasierte Daten zugrunde. Eine zunehmende Verbreitung von Scannerkassen im Handel verringert jedoch nicht nur den Datenerhebungsaufwand, sondern sorgt auch mehr und mehr für exaktes Zahlenmaterial. So ist es inzwischen möglich, neben artikel- und geschäfts-genaue Absatzdaten auch über wochenweise Daten zu verfügen und diese auszuwerten. Da die wochenweise Erfassung der Daten dem Wochenrhythmus der Verkaufsförderung im Handel (Gültigkeitsdauer der Handzettelwerbung) entspricht, hat sich diese Erfassung durchgesetzt. Diese Art der Erfassung kommt

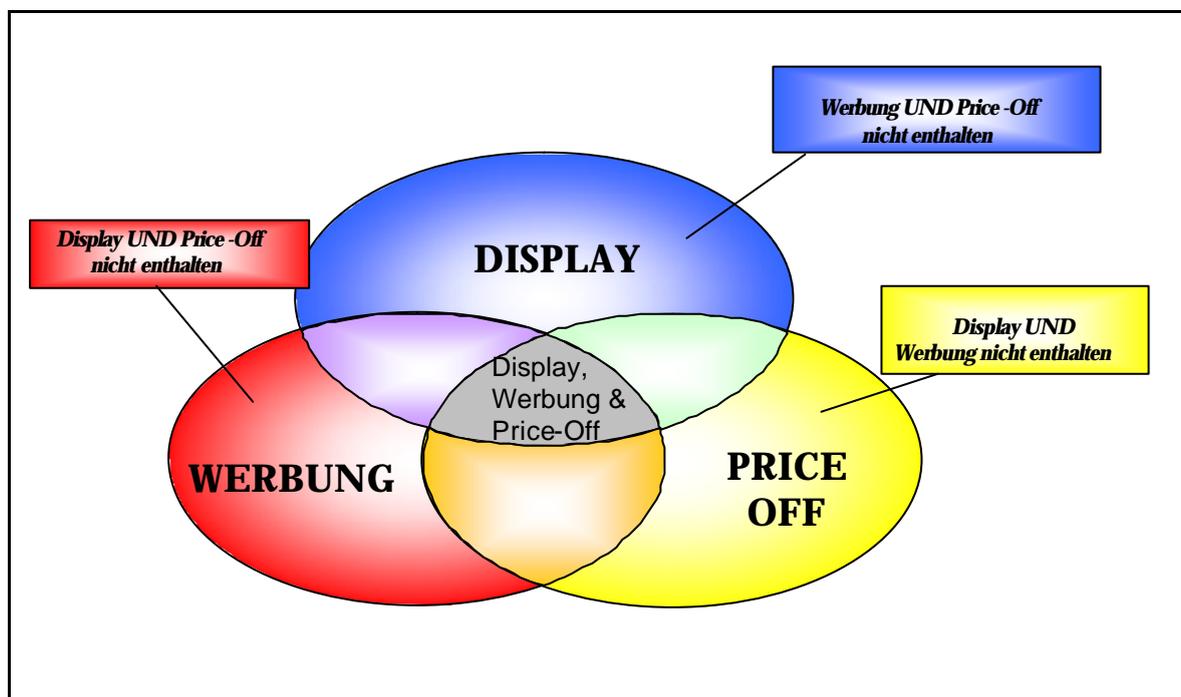
24 Quelle: www.acnielsen.de, 07.07.2003, 18:15.

natürlich auch der Auswertung von konsumentengerichteten Promotions seitens der Hersteller sehr entgegen, da somit die relativ kurzfristigen Auswirkungen und Veränderungen, die sich durch Promotions ergeben, betrachtet werden können.

Die Grunddaten, die von A. C. Nielsen geliefert werden, sind Marktanteil, Umsatz, Absatz, Durchschnittspreis, Distribution und durchschnittlicher Abverkauf pro Packung (= proportionaler Durchschnittsabsatz). Neben diesen Basisdaten erhebt A. C. Nielsen für die Nutzer von Market Track außerdem Daten, die für die Auswertung von Promotions – also auch für die vorliegende Arbeit – von Relevanz sind, da Messgrößen geliefert werden, die sich direkt auf Verkaufsförderungsaktionen beziehen. Dazu gehört beispielsweise der Promotionumsatz bzw. –absatz sowie die Display-Distribution.

Nach der Promotion-Definition von A. C. Nielsen muss mindestens eine der drei folgenden Bedingungen erfüllt sein, um als Promotion zu gelten: Sonderplatzierungen²⁵, Werbung (Handzettel / Insertionen) oder Preisnachlässe. Dabei ist es möglich, dass die Bedingungen miteinander kombiniert werden und dementsprechend aus der Market Track-Datenbank abgerufen werden können. Die folgende Graphik zeigt diese Kombinationsmöglichkeiten:

Abbildung 5: Konstellationen von Display/Werbung/Price-off



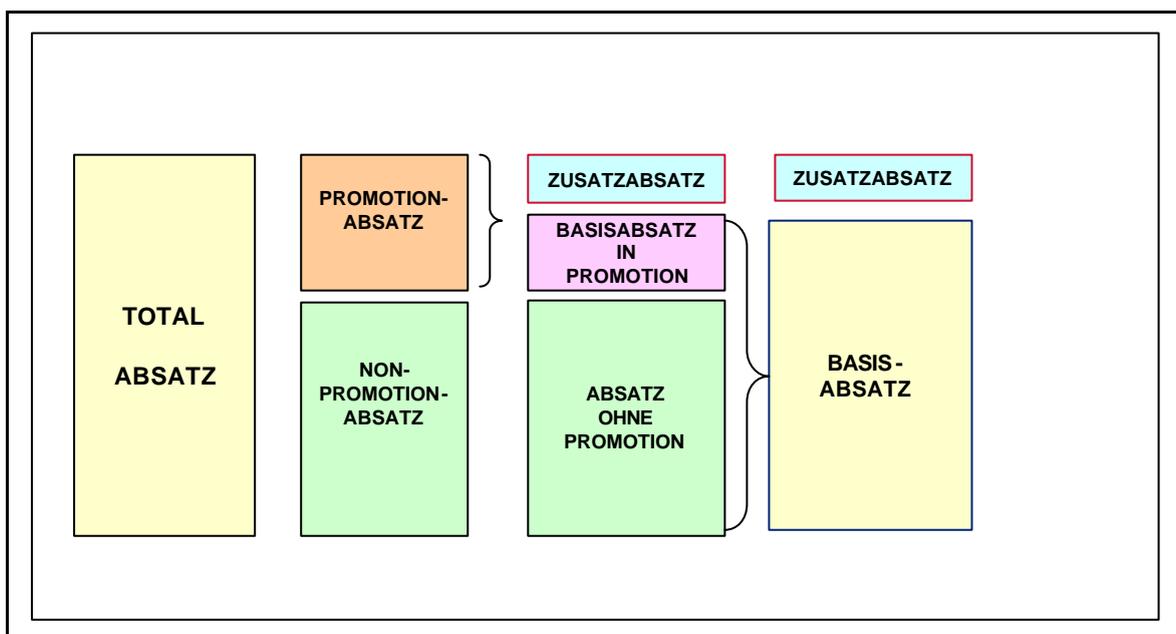
Quelle: Interne Präsentations- und Schulungsunterlagen der Firma A. C. Nielsen.

²⁵ Zu den Sonderplatzierungen gehören Displays (=zusätzliche Produktplatzierungen), Kassenplatzierungen sowie Platzierungen an Gondelköpfen (= das Regal berührende Display an der Stirnseite des Regals).

4.3.1. Umsatz bzw. Absatz

Neben der Betrachtung von generellen Veränderungen der Umsätze bzw. Absätze innerhalb eines Promotionzeitraums können mit Market Track auch gesondert die Promotionabsätze (bzw. –umsätze) und Non-Promotionabsätze (bzw. –umsätze) ausgewiesen werden. Der Promotionabsatz ist der „Absatz [...], der in allen Geschäften in der definierten Periode erzielt wurde, die eine Promotion durchgeführt haben.“²⁶ Der Non-Promotionabsatz ist demzufolge der Absatz, der in Geschäften erzielt wurde, in denen in diesem Zeitraum keine Promotion durchgeführt wurde. Sobald also eine Promotionmaßnahme von Nielsen ermittelt wurde, gilt der komplette Absatz des Geschäftes in dieser Woche als Promotionabsatz. In der folgenden Grafik wird diese und weitere Untergliederungen zum besseren Verständnis dargestellt:

Abbildung 6: Absatzsplit



Quelle: A. C. Nielsen 2001, Interne Präsentationsunterlagen von A. C. Nielsen.

Wie man erkennen kann, lässt sich dieser Promotionabsatz weiter in Zusatzabsatz und Basisabsatz in Promotion (=subventionierter Basisabsatz) untergliedern. Der Zusatzabsatz wird dabei definiert als „Absatz [...], der in allen Geschäften mit Promotion zusätzlich zum Basisabsatz in der definierten Periode erzielt wurde.“²⁷ Als reiner Zusatzabsatz spiegelt er somit die Promotionleistung wider. Der subventionierte Basisabsatz ist der „erwartete Absatz [...], der in allen Geschäften, die eine Promotion durchgeführt haben, in der definierten Pe-

²⁶ Quelle: Nielsen Factbook, 1999, A. C. Nielsen, S. 4.

²⁷ Quelle: Nielsen Factbook, 1999, A. C. Nielsen, S. 10.

riode erzielt worden wäre, wenn keine Promotion durchgeführt worden wäre.“²⁸ Bei beiden Messgrößen handelt es sich um statistisch kalkulierte Größen. Das liegt daran, dass zwar ermittelt werden kann, ob eine Promotion durchgeführt wurde, man aber nicht feststellen kann, ob das gekaufte Produkt aus dem Regal oder aus einem Display gekauft wurde. Der Basisabsatz in Promotion und der Absatz ohne Promotion werden im Basisabsatz zusammengefasst. Dieser stellt somit die Absatzleistung des Normalgeschäfts aus dem Regal dar. Selbstverständlich kann die gleiche Aufsplittung auch auf den Umsatz bezogen werden.

4.3.2. Distribution

Die verkaufende Distribution sowie die Promotion-Distribution sind weitere relevante Kennzahlen bei der Analyse und Erfolgskontrolle von Promotions. Ein Produkt gilt erst dann als distribuiert, wenn es beim Kauf an der Scannerkasse registriert wird. Die Tatsache, dass ein Produkt im Regal liegt, aber kein Abverkauf stattfindet, wird noch nicht unter Distribution subsumiert. Grundsätzlich erfolgt bei der Distribution eine Differenzierung zwischen numerischer und gewichteter Distribution. Dabei gibt die numerische Distribution den Prozentsatz der Geschäfte an, die mindestens eine Packung des betrachteten Produkts verkauft haben, gemessen an der Gesamtzahl aller Geschäfte, die von Nielsen erfasst werden.²⁹ Um der unterschiedlichen Handelsstruktur Rechnung zu tragen (hohe Umsätze in wenigen Geschäften; zahlreiche kleine Geschäfte mit verhältnismäßig wenig Umsatz), werden die Geschäfte bei der gewichteten Distribution mit ihrer Umsatzbedeutung gewichtet. Hierdurch wird erkennbar, ob es gelungen ist, ein Produkt in den größeren, umsatzstärkeren Geschäften zu platzieren.

Dementsprechend geben Kennzahlen wie die Promotiondistribution den prozentualen Anteil der Geschäfte an, die eine Promotion durchgeführt und mindestens eine Packung verkauft haben, an der Anzahl aller Geschäfte.³⁰ Wie schon erläutert, lassen sich die einzelnen Bedingungen für Promotions (Display, Werbung, Price-Off) sowohl separat als auch in Kombination abfragen und auswerten.

4.3.3. Marktanteil

Auch der Marktanteil bezogen auf Umsatz/Absatz, der ebenfalls auch in Hinblick auf den Basis- oder Zusatzumsatz bzw. -absatz betrachtet werden kann, ist bei einer Promotionanalyse von großem Interesse. Für das Marketing ist diese Kennziffer aufgrund der direkten Vergleichbarkeit mit den Wettbewerbern

28 Quelle: Nielsen Factbook, 1999, A. C. Nielsen, S. 23.

29 Quelle: Nielsen Factbook, 1999, A. C. Nielsen, S. 5.

30 Beispiel: Die Display-Distribution gibt an, wie viel Prozent der Geschäfte, in denen ein Produkt distribuiert war (num./gew.), eine Display-Promotion durchgeführt haben.

sehr relevant.

Es sollte untersucht werden, ob sich eine Veränderung des Marktanteils durch die Promotion ergeben hat. Selbstverständlich ist eine eindeutige Interpretation zum Teil problematisch, da sich auch hier wieder das Problem der Isolierung einzelner Maßnahmen, die in diesem Zeitraum durchgeführt werden, ergibt. Aber gerade bei der vergleichenden Betrachtung unterschiedlicher Zeitperioden lassen sich tendenzielle, obgleich keine eindeutig quantifizierbaren, Auswirkungen ableiten.

4.3.4. Proportionalisierter Durchschnittabsatz

Abschließend ist bei der Betrachtung der externen ökonomischen Messgrößen der proportionalisierte Durchschnittabsatz (Prop. Absatz) von Bedeutung. Dieser gibt den durchschnittlichen Absatz pro Woche und pro Geschäft „in einem für die Warengruppe durchschnittlich bedeutenden Geschäft“³¹ an. Er ist somit eine Messgröße für die Verbraucherakzeptanz. Dadurch, dass davon ausgegangen wird, dass jedes Produkt das gleiche Distributionsniveau hat, können Produkte eines Segments sehr gut miteinander in Hinblick auf ihre Verbraucherakzeptanz verglichen werden. Auch ein Vergleich im Zeitverlauf ist dadurch möglich und sinnvoll. Diese Kennziffer kann ebenso wieder sowohl für den Zusatz- als auch für den Basisabsatz ausgewiesen werden. Außerdem kann diese Kennzahl auch auf den Umsatz bezogen werden.

4.3.5. Gain & Loss

Die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) führt - im Gegensatz zu A. C. Nielsen - Verbraucherpanels durch. Das bedeutet, dass die Grundlage für die Untersuchungen nun nicht mehr die Handels-, sondern die Nachfrageseite ist. Das Einkaufsverhalten der Haushalte wird hierbei also untersucht und analysiert. Eine Sonderanalyse, die von der GfK angeboten wird, ist die so genannte Gain-&-Loss-Analyse. Bei dieser Analyse können Konkurrenz- und Substitutionsbeziehungen aufgedeckt werden, d. h., die Frage wird beantwortet, wodurch Gewinne bzw. Verluste einer Marke entstanden sind. So kann man erkennen, ob und von wem die Marke Käufer hinzugewinnen konnte bzw. an wen sie Käufer verloren hat und ob sich der Konsum verstärkt (intensiviert) oder abgeschwächt (extensiviert) hat. Die Veränderung des Marktanteils wird also durch die drei Ursachen Veränderung des Käuferkreises, des Kaufverhaltens bzw. der Markenbewegung erklärt.

Nicht immer ist es sinnvoll, eine Gain & Loss-Analyse bei Promotions einzusetzen. Sinnvoll ist es nur bei solchen Promotions, die eine hohe Fallzahl von Befragten anspricht, sodass dadurch eine breite Datenbasis gegeben ist, auf der eine aussagekräftige Analyse erfolgen kann. Bei nationalen Promotions, die

31 Quelle: Nielsen Factbook, 1999, A. C. Nielsen, S. 9.

durch verschiedene Medien wie TV, Plakat etc. unterstützt werden, ist dies beispielsweise möglich.

4.3.6. Erst- und Wiederkäufer

Weiterhin wird durch die GfK in ihrem „CSC Panel“ die Möglichkeit geboten, die Erstkäuferreichweite sowie die Wiederkauftrate für eine Marke bzw. ein Produkt zu bestimmen. Die Erstkäuferreichweite beinhaltet all jene Käufer, die in einem Monat zum ersten Mal ein Produkt gekauft haben. Die Werte werden von Januar beginnend kumuliert. Diese monatliche Kumulation zeigt, wie viele Käufer bis zu einem bestimmten Zeitpunkt erreicht wurden. Aus der Menge der Erstkäufer wird in einem zweiten Schritt der jeweilige Anteil der Wiederkäufer bestimmt. Natürlich ist es für ein Neuprodukt oder eine neue Marke von fundamentaler Bedeutung, möglichst viele Probierkäufer zu erreichen. Aber der Erfolg einer Marke hängt wesentlich von der Höhe der Wiederkäufer ab, da dieser Indikator die Zufriedenheit der Konsumenten mit einem Produkt widerspiegelt.

Gerade bei Promotions ist es häufig zu beobachten, dass die Zahl der Erstkäufer steigt, da ja oftmals das Ziel von Promotions u. a. darin liegt, möglichst viele Probierkäufer an die Marke heranzuführen. So steigt die kumulierte Käuferreichweite kurzfristig überdurchschnittlich an, während die Zahl der Wiederkäufer zunächst nur unterproportional steigt. Wenn die Probierkäufer von dem Produkt durch die Promotion überzeugt werden konnten, steigt die Wiederkauftrate später möglicherweise wieder an. Eine gute Vergleichsbasis ist auch hier wieder durch den Vergleich mit den entsprechenden Vorjahresperioden gegeben.

4.4. *Unternehmensexterne, außerökonomische Messgrößen*

Außerökonomische Messgrößen können von externen Dienstleistungsunternehmen ebenfalls erfasst und den Unternehmen bereitgestellt werden. Ein renommiertes Institut für Marketingabteilungen ist dabei zum Beispiel „Research International“, in Deutschland ansässig in Hamburg, Frankfurt am Main und Potsdam. Dieses Institut führt in regelmäßigen Intervallen³² Panels durch und stellt monatlich Daten zur Verfügung. Aber auch andere Institute können beauftragt werden, um spezielle Tests und Befragungen/Interviews durchzuführen, die Auswertungen von externem, qualitativem Datenmaterial beinhalten. In der Praxis findet generell jedoch, was die externe Datenerhebung betrifft, eher eine Konzentration auf quantitatives Zahlenmaterial statt.³³ Dies kann auf die hohen Kosten für externe Datenerhebungen zurückgeführt werden, sodass sich die Unternehmen daher eher auf „harte Faktoren“ in der Analyse beschränken.

32 = Tracking.

33 Vgl. Fuchs, W.; Unger, F., 2003, S. 113.

Dennoch werden nachfolgend zwei potentielle Messinstrumente von „Research International“ und eines von der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) vorgestellt, die aber, im Gegensatz zu den Daten von A. C. Nielsen, nicht zwischen Promotion- und Nicht-Promotionzeiträumen unterscheiden. Es können lediglich tendenzielle Aussagen über Veränderungen getroffen werden, da das Hauptgewicht der Interpretation auf Veränderungen im Zeitablauf liegt. Einzelne Promotions können zwar durchaus aufgrund von stärkeren Veränderungen in diesem Zeitraum erkannt, aber nicht exakt evaluiert werden. Quantifizierbare Ergebnisse, die unmittelbar auf Promotions zurückzuführen sind, können mit diesen Verfahren also nicht ausgewiesen werden. Eher gelingt dies mit Hilfe von Ad-hoc-Befragungen, die die direkte Wirkung von Promotions unmittelbar in Einkaufsmärkten messen und z. B. von A. C. Nielsen durchgeführt werden.

4.4.1. Markenbekanntheit

Die Markenbekanntheit kann in die Faktoren „gestützt“ und „ungestützt“ zerlegt werden. Dabei ist die ungestützte Markenbekanntheit der stärkere Faktor, da dieser die spontane Markenbekanntheit, also wie präsent die Marke bei den Befragten ohne zusätzliche Hilfestellungen ist, widerspiegelt. Die Daten, die von „Research International“ zur Markenbekanntheit erhoben werden, werden im Rahmen von Werbewirksamkeitsanalysen erfasst und analysiert. Diese Analysen beziehen sich primär auf Kommunikationsleistungen von Werbekampagnen, aber auch Aussagen über die Bekanntheit von Sponsoring- und Verkaufsförderungsaktivitäten können optional mit abgetestet werden. Somit wird durch diese Analyse die Frage, wie die Kampagne insgesamt auf das Markenbild wirkt, beantwortet.

Natürlich kann eine einzelne Promotion selten einen starken Einfluss auf die Markenbekanntheit haben und diese positiv verändern. Das liegt selbstverständlich auch daran, dass sich die Markenbekanntheit hauptsächlich langfristig verändert, während das Hauptziel von Promotions darin liegt, kurzfristige Wirkungserfolge zu erzielen. Dennoch können Promotions unterstützend zu anderen Maßnahmen durchaus dazu beitragen, auf die Markenbekanntheit zusätzlich einzuzahlen. Das ist insbesondere dann der Fall, wenn ein einheitlicher Kommunikationsauftritt bei allen Werbe- und Promotionmaßnahmen erfolgt und von einer einheitlichen Strategie bestimmt wird.

Obwohl sowohl die gestützte als auch die ungestützte Markenbekanntheit quantitativ gemessen und ausgewiesen wird, ist es keine ökonomische Messgröße, da sie auf qualitativen Beurteilungen und inhaltlichen Bewertungen beruht.

4.4.2. Imagewirkungen

Genauso wie die Markenbekanntheit können auch Imagedimensionen in den

Werbemonitor-Untersuchungen von „Research International“ ermittelt werden. Dabei handelt es sich um verschiedene Aussage über ein Produkt, eine Marke oder ein Unternehmen, die von den befragten Konsumenten bzw. Kennern der Marke beurteilt werden. Auch bei den Imagewirkungen verhält es sich hinsichtlich ihrer Veränderung durch Promotions analog der Markenbekanntheit: Generell können sich Imagewirkungen nur langfristig aufbauen. Promotions können zwar einen Beitrag zur Beeinträchtigung der Imagewirkungen leisten, aber quantifizierbare Werte, die eindeutig auf Promotions zurückzuführen sind, lassen sich auch hier nicht eindeutig ableiten. Vielmehr zahlen Promotions an dieser Stelle ebenfalls eher langfristig auf das Image einer Marke ein. Durch regelmäßige, aufmerksamkeitsstarke und mit der Gesamtstrategie abgestimmten Promotions können jedoch Imagewerte kontinuierlich kommuniziert und zum Konsumenten transportiert werden.

4.4.3. Loyalitätsquote

Die Loyalitätsquote kann ebenfalls zu der Gruppe der außerökonomischen, externen Messgrößen gezählt werden. Die Loyalitätsquote beantwortet dabei die Frage, wie treu die Käufer (meist werden Intensivkäufer in die Zielgruppe der Befragten aufgenommen) zu einer Marke sind und ob sie verschiedene Marken innerhalb einer Warengruppe verwenden. Promotions sollen nicht nur Erstkäufer generieren, sondern auch einen Anreiz für bereits bestehende Kunden bieten, die Marke weiterhin zu kaufen. Bisher gibt es jedoch noch keine Möglichkeit, diese Messgröße exakt zu ermitteln. Zwar bietet die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) mit ihrer MAMA-Analyse (Markentreue-/Markenwechsel-Analyse) einen Ansatz zur Ermittlung einer solchen Kennziffer, diese lässt sich jedoch nicht unmittelbar auf Promotions übertragen, sondern spiegelt die generelle Loyalität der Käufer hinsichtlich einer Marke insgesamt wider. Da Promotions häufig nur während eines relativ kurzen Zeitraums stattfinden, ist es schwierig, in diesem Zeitraum eine ausreichend große Fallzahl von Konsumenten zu finden, die in die Zielgruppe passen, um daraufhin eine aussagekräftige Analyse durchführen zu können.

4.4.4. Ad-hoc-Befragungen

Die z. B. von A. C. Nielsen durchgeführten Ad-hoc-Befragungen werden eingesetzt, um den qualitativen Promotionerfolg direkt zu messen. Dabei werden sowohl Käufer als auch Passanten unmittelbar in Großflächenmärkten bezüglich ihrer Promotionwahrnehmung, des Einflusses der Promotion auf ihre Kaufentscheidung sowie die generelle Attraktivität der Promotion befragt. Somit lassen sich Aussagen über die Wahrnehmung und Bewertung von Promotions aus Verbrauchersicht ableiten und auch das Kaufverhalten der Promotionkäufer kann untersucht werden. Benchmarkingwerte, die dem Marktforschungsinstitut

aus zuvor durchgeführten Promotions vorliegen, können darüber hinaus zur Bewertung genutzt werden. Da diese Befragung direkt am POS erfolgt, lassen sich Zusammenhänge zwischen der Promotion und ihrer direkten Wirkung auf die Kaufentscheidung ableiten, was mit den zuvor vorgestellten Methoden nicht möglich war.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass die ökonomischen Faktoren, gleich ob extern oder intern erhoben, die „härteren“ und sicher auch aussagefähigeren Messgrößen zur Bewertung von Promotions sind. Das ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass sich die ökonomischen Daten häufig eindeutiger und direkt auf die Promotions zurückführen lassen. Dennoch sind für eine umfassende Erfolgsmessung auch außerökonomische und qualitative Daten relevant, da sie verbale und inhaltlich ausführlichere Bewertungen beinhalten sowie langfristige Auswirkungen und Veränderungen widerspiegeln. Außerdem können sie wichtige Ideen liefern, wie zukünftige Promotions optimiert werden können.

Um einen Überblick über die zu messenden Größen und Kennzahlen zu erhalten und zu bewahren, ist es sinnvoll, diese in einer Übersicht zusammenzufassen. Eine solche Übersicht ermöglicht es, auch bei sämtlichen zukünftigen Verkaufsförderungsaktivitäten die relevanten Kennzahlen zu ermitteln und dadurch eine kontinuierliche Effizienzkontrolle zu gewährleisten. Daher ist eine mögliche Form der Darstellung einer solchen Übersicht für relevante Kennzahlen in Anlage B abgebildet. Eine Vergleichbarkeit mehrerer Promotions miteinander ist aufgrund unterschiedlicher Zielsetzungen und auch unterschiedlicher Eigenschaften im Abverkauf verschiedener Produkte (z. B. Drehgeschwindigkeit, Markenbekanntheit) kaum möglich und auch nicht immer relevant. Von weitaus mehr Bedeutung sind weiterhin nicht die einzelnen Faktoren, sondern das Gesamtergebnis der Promotion, besonders inwieweit die geplanten Ziele erreicht werden konnten und welche Auswirkungen dies auf zukünftige Promotions hat.

5. Probleme bei der Messung von Promotions-effizienz

Wie nun schon an einigen Stellen angedeutet, bringt die Messung der Promotions-effizienz einige Probleme mit sich. Das Hauptproblem liegt, wie auch bei der Effizienzmessung anderer Marketingmaßnahmen, bei der Isolierung der relevanten, spezifischen Einflussgrößen.³⁴ So ist es fast unmöglich, den Einsatz von Verkaufsförderungsmaßnahmen in ihrer Wirkung präzise von anderen eingesetzten Marketing-Instrumenten, zum Beispiel der klassischen Werbung, zu trennen. Es kann nicht abschließend festgestellt werden, welche kommunikationspolitische Aktivität den Konsumenten zum Kauf eines bestimmten Produkts veranlasst hat. Somit kann - ohne erheblichen finanziellen und zeitlichen Auf-

34 Vgl. Pepels, W.: 1999, S. 371.

wand - eine direkte ökonomische Effizienz eines einzelnen Marketinginstruments kaum nachgewiesen werden.³⁵

Auch andere Störeinflüsse können nicht immer in den Ergebnissen einer Analyse zur Promotions-effizienz ausgeschlossen werden. Dies betrifft beispielsweise die Aktivitäten, die von Konkurrenten im gleichen Zeitraum durchgeführt werden. Falls es zu Überlagerungen von Promotionsmaßnahmen kommt, ist es durchaus möglich, dass die Effizienz der eigenen Verkaufsförderungsaktion darunter leidet, einfach dadurch, dass weniger Abverkäufe erfolgen bzw. keine Veränderungen der Marktanteile zu verzeichnen sind.

Weiterhin sind Sondereinflüsse, wie Wetter- oder Kalendervariationen, Faktoren, die die Effizienzbeurteilung erschweren, besonders was den Vergleich zwischen Promotions im Zeitverlauf betrifft. Beispielsweise geht in besonders heißen Perioden im Allgemeinen die Nachfrage nach schokolierten Produkten zurück, während die Nachfrage nach unschokolierten Produkten zur gleichen Zeit ansteigt.

Auch konjunkturelle Einflüsse werden in Analysen selten berücksichtigt, obgleich sie häufig Auswirkungen auf das Kaufverhalten von Konsumenten haben. Als Beispiel sei die Euroumstellung im Jahr 2002 angeführt, die doch zu starker Kaufzurückhaltung bei den Konsumenten geführt hat. Sozio-ökonomische, aber auch politische Ereignisse tangieren ebenfalls häufig das Verhalten von Konsumenten, ohne dass die Effekte im Einzelnen quantifizierbar sind.

Abschließend soll auf das Problem der Verlagerung durch Vorratskäufe³⁶ eingegangen werden. Dabei kommt es zu Verlagerungen bzw. Verschiebungen der Absatzmengen, da der Handel Ware, die eigentlich für den Promotionszeitraum bestimmt war, in größeren Mengen kauft, als er eigentlich in diesem Zeitraum absetzen kann. Das führt dazu, dass zunächst die Reinverkäufe in den Handel zwar stark ansteigen, der Markt hingegen die Rausverkäufe noch nicht verzeichnen kann. Auf diese Weise sind Vergleiche der internen Daten, zumindest der abgesetzten Mengen, alleine nicht aussagefähig, sondern müssen um externe Daten ergänzt werden bzw. es müssen ausreichend lange Nachlaufzeiten bei der Betrachtung und Analyse berücksichtigt werden. Weiterhin können auch die Konsumenten Vorratskäufe tätigen, was dazu führt, dass sie in den Folgeperioden weniger bzw. keine Produkte dieser Marke kaufen, sodass anschließend ebenfalls Rückgänge im Umsatz und Absatz zu verzeichnen sind. Zusätzlich wird es so in den meisten Fällen – zumindest kurzfristig - zu Rückgängen bei der Wiederkauftrate führen.

6. Zusammenfassung

Insgesamt wird deutlich, dass es nicht „das eine“ Verfahren zur Messung der

35 Vgl. Mäder, K.: 2000, S. 19.

36 Sog. „forward-buying“, vgl. Gedenk, K.; 2002, S. 201.

Effizienz von Verkaufsförderungsmaßnahmen gibt. Ob eine Aktion als erfolgreich bezeichnet werden kann oder nicht, hängt hauptsächlich von den zuvor definierten Zielen, der Aufgabenstellung sowie den eigenen Bewertungsmaßstäben ab.

Grundvoraussetzung, um überhaupt eine Effizienzmessung und Erfolgskontrolle durchführen zu können, ist die exakte und umfassende Formulierung von Zielen. Denn die Zielformulierung liefert die Basis, von der aus Bewertungen überhaupt erst vorgenommen werden können. Präzise Zielformulierungen sind dann nicht nur eine valide Benchmark für Erfolge bei der Analyse im Nachhinein, sondern ermöglichen auch rechtzeitiges Agieren bei Abweichungen während der Durchführung.

Die hier vorgestellten Messinstrumente ermöglichen eine zuverlässige und größtenteils objektive Auswertung von Verkaufsförderungsaktionen, insbesondere dann, wenn qualitative und quantitative Methoden miteinander kombiniert eingesetzt werden. Dies gewährleistet neben einer Bewertung der Produktivität auch eine Einschätzung hinsichtlich der Qualität im Sinne der Kundenakzeptanz. Gerade vor dem Hintergrund der ständig steigenden Ausgaben für Promotions werden umfassende Analysen immer bedeutsamer. Ein dazu entwickelter standardisierter Abfragemechanismus der relevanten Messgrößen und Kennzahlen soll dazu beitragen, dass Analysen mit geringem Zeitaufwand durchgeführt werden können und somit auch regelmäßig, d. h. stets nach Durchführung einer Promotion, erstellt werden.

Literaturverzeichnis

- Belch, G. E.; Belch, M. A.:** Introduction to Advertising and Promotion; Richard D. Irving, Inc., Homewood, IL, 1993.
- Frey, U.:** Marketing im Aufbruch; Verlag Moderne Industrie, Landsberg, 1994.
- Fuchs, W.; Unger, F.:** Verkaufsförderung. Konzepte und Instrumente im Marketing-Mix; Gabler Verlag, Wiesbaden, 2003.
- Gedenk, K.:** Verkaufsförderung; Verlag Vahlen, München, 2002.
- Karlöf, B.:** Effizienz. Die Balance zwischen Kundennutzen und Produktivität; Carl Hanser Verlag, München, 1999.
- Kotler, Ph., Bliemel, F.:** Marketing Management; Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart, 8. Auflage, 1995.
- Mäder, K.:** Werbeerfolgskontrolle. Erfolgskontrolle bei Sales Promotions – Möglichkeiten und Grenzen; aus: Erfurter Hefte zum angewandten Marketing, Heft 10, Fachhochschule Erfurt, 2000.
- Nieschlag, R., Dichtl, E., Hörschgen, H.:** Marketing; Duncker & Humblot Verlag, Berlin, 17. Auflage, 1994.
- o. V.:** „Coupon-Aktionen zahlen sich für Procter aus“; aus: Lebensmittelzeitung, Ausgabe 24, 13. Juni 2003.
- o. V.:** „Effizienzreserven im POS-Marketing“. POS-Marketing-Report 2001/2002; ausgearbeitet von UGW Marketing Concepts, Wiesbaden, 4. Quartal 2001.
- o. V.:** „Handel mag es einfach und ohne Zeitaufwand“; aus: Lebensmittelzeitung, Ausgabe 23, 06. Juni 2003.
- o. V.:** Nielsen Factbook, A. C. Nielsen, 1999.
- Pepels, W.:** Verkaufsförderung; Oldenbourg Verlag, München, 1999.
- Pflaum, D.:** Verkaufsförderung; Verlag Moderne Industrie, Landsberg, 1993.
- Riediger, Ph.:** „Halbe Erfolge gibt es nicht am Point of Sale“; aus: Lebensmittelzeitung, Ausgabe 23, 06. Juni 2003.
- Rüsch, S.:** Konsumentengerichtete Verkaufsförderung; FGM-Verlag, Schriftenreihe Schwerpunkt Marketing, Band 48, München, 1998.
- Schuchardt, C. A.; Schuchardt, D.:** Die Erfolgsmessung in der Verkaufsförderung. In: Pepels, W. (Hrsg.): Verkaufsförderung. Oldenbourg Verlag, München, 1999, S. 357ff.
- <http://www.acnielsen.de>, 07.07.2003.
- http://www.gfk.de/produkte/produkt_pdf/9/werbeklima1_04.pdf, 07.04.2004.

Anlagen

Anlage A: Beispiele für Displays / Zweitplatzierungen



1/4 Displaypalette *Leibniz Zoo Bonuspack*. Inhalt: 120 Packungen



Aktionskarton *Leibniz Zoo Bonuspack*. Inhalt: 60 Packungen

Anlage B: Checklisten Promotioneffizienz und Evaluation

Name / Thema der Promotion:	
Zeitraum der Promotion:	
Verantwortlicher:	

A. C. Nielsen basierte Messgrößen

Betrachtungszeitraum der Promotion inkl. Vor- und Auslauf der Promotion am POS beachten!

Nielsen Universum (LEH oder Key Account)	Evtl. Vergleichs- periode	Planwerte	Zu betrachten- de Promotion (Istwerte)	Differenz absolut	Differenz in %	Bewer- tung*
Umsatz Marke [€]						
Absatz Marke [to;hl,St.]						
Anteil Promoumsatz am Ge- samtumsatz Marke						
Anteil Zusatzumsatz Promoti- on am Eigenumsatz						
Anteil Zusatzabsatz Promoti- on am Eigenabsatz						
Marktanteilsveränderung der Marke durch Promotion (Wert, Teilmarkt)						
Durchschn. Preis/Packung der Promotion						
Distr. num. /gew. Distribution Marke						
Distr. num. /gew. Promo. Distribution						
Promotion-Propabsätze						

Bemerkungen (z. B. Konkurrenz, einzelne Key Accounts (KA):

GfK basierte Messgrößen

Betrachtungszeitraum der Promotion inkl. Vor- und Auslauf der Promotion am POS beachten!

<i>LEH oder Key Account</i>	Evtl. Vergleichs- periode	Planwerte	Zu betrachten- de Promotion (Istwerte)	Differenz absolut	Differenz in %	Bewertung*
Auswirkung des Promotionar- tikels auf die Erstkäufer- reichweite						
Verhalten Promotionartikel in Gain&Loss						
Veränderung der Markenbe- kanntheit gestützt/ungestützt						

* ++ = sehr gut; + = gut; 0 = durchschnittlich; - = schlecht; -- = sehr schlecht

SAP basierte Messgrößen

Betrachtungszeitraum der Promotion inkl. Vor- und Auslauf der Promotion am POS beachten!

<i>LEH oder Key Account</i>	Evtl. Vergleichs- periode	Planwerte	Zu betrachten- de Promotion (Istwerte)	Differenz absolut	Differenz in %	Bewer- tung*
Tonnage Marke in Tons - Marketing						
Tonnage Marke in Tons - Vertrieb						
Nettoumsatz						
DB I						
A&P-Kosten						
Promotion-Profitabilität						

Sonstige Messgrößen

Betrachtungszeitraum der Promotion inkl. Vor- und Auslauf der Promotion am POS beachten!

<i>LEH oder Key Account</i>	Evtl. Vergleichs- periode	Planwerte	Zu betrachten- de Promotion (Istwerte)	Differenz absolut	Differenz in %	Bewertung*
Rücklaufquote						
Clicking Rate						
Anrufe Hotline						
Sonstiges						

Bemerkungen (z. B. Kundenfeedback):

* ++ = sehr gut; + = gut; 0 = durchschnittlich; - = schlecht; -- = sehr schlecht

Autorenangaben

Anette Wilhelm
 Fachbereich Wirtschaft
 Hochschule Wismar
 Philipp-Müller-Straße
 Postfach 12 10
 D – 23966 Wismar
 Fax: ++49 / (0)3841 / 753 131
 E-mail: anette.wilhelm@gmx.de

WDP - Wismarer Diskussionspapiere / Wismar Discussion Papers

- Heft 01/2003 Jost W. Kramer: Fortschrittsfähigkeit gefragt: Haben die Kreditgenossenschaften als Genossenschaften eine Zukunft?
- Heft 02/2003 Julia Neumann-Szyszka: Einsatzmöglichkeiten der Balanced Scorecard in mittelständischen (Fertigungs-)Unternehmen
- Heft 03/2003 Melanie Pippig: Möglichkeiten und Grenzen der Messung von Kundenzufriedenheit in einem Krankenhaus
- Heft 04/2003 Jost W. Kramer: Entwicklung und Perspektiven der produktivgenossenschaftlichen Unternehmensform
- Heft 05/2003 Jost W. Kramer: Produktivgenossenschaften als Instrument der Arbeitsmarktpolitik. Anmerkungen zum Berliner Förderungskonzept
- Heft 06/2003 Herbert Neunteufel/Gottfried Rössel/Uwe Sassenberg: Das Marketingniveau in der Kunststoffbranche Westmecklenburgs
- Heft 07/2003 Uwe Lämmel: Data-Mining mittels künstlicher neuronaler Netze
- Heft 08/2003 Harald Mumm: Entwurf und Implementierung einer objektorientierten Programmiersprache für die Paula-Virtuelle-Maschine
- Heft 09/2003 Jost W. Kramer: Optimaler Wettbewerb – Überlegungen zur Dimensionierung von Konkurrenz
- Heft 10/2003 Jost W. Kramer: The Allocation of Property Rights within Registered Co-operatives in Germany
- Heft 11/2003 Dietrich Nöthens/Ulrike Mauritz: IT-Sicherheit an der Hochschule Wismar
- Heft 12/2003 Stefan Wissuwa: Data Mining und XML. Modularisierung und Automatisierung von Verarbeitungsschritten
- Heft 13/2003 Bodo Wiegand-Hoffmeister: Optimierung der Sozialstaatlichkeit durch Grundrechtsschutz – Analyse neuerer Tendenzen der Rechtsprechung des Bundesverfassungsgerichts zu sozialen Implikationen der Grundrechte -
- Heft 14/2003 Todor Nenov Todorov: Wirtschaftswachstum und Effektivität der Industrieunternehmen beim Übergang zu einer Marktwirtschaft in Bulgarien
- Heft 15/2003 Robert Schediwy: Wien – Wismar – Weltkulturerbe. Grundlagen, Probleme und Perspektiven
- Heft 16/2003 Jost W. Kramer: Trends und Tendenzen der Genossenschaftsentwicklung in Deutschland
- Heft 01/2004 Uwe Lämmel: Der moderne Frege
- Heft 02/2004 Harald Mumm: Die Wirkungsweise von Betriebssystemen am Beispiel der Tastatur-Eingabe
- Heft 03/2004 Jost W. Kramer: Der Einsatz strategischer Planung in der Kirche

Heft 04/2004	Uwe Sassenberg: Stand und Möglichkeiten zur Weiterentwicklung des Technologietransfers an der Hochschule Wismar
Heft 05/2004	Thomas Gutteck: Umfrage zur Analyse der Kunden des Tourismuszentrum Mecklenburgische Ostseeküste GmbH
Heft 06/2004:	Anette Wilhelm: Probleme und Möglichkeiten zur Bestimmung der Promotions-effizienz bei konsumentengerichteten Promotions