

2. Verkaufsförderung im Marketing-Mix

2.1 Verkaufsförderung als kommunikatives Instrument des Marketing

Verstehen wir unter Marketing eine unternehmerische Führungskonzeption mit den Kernelementen

- einer bewußten Absatzmarkt- und Kundenorientierung aller Bereiche und Funktionen,
- einer starken Betonung der schöpferisch gestaltenden Funktion im Sinne des Suchens und Erschließens neuer Märkte,
- eines ganzheitlichen und durchgängigen Denkens im Unternehmen und
- der Anwendung des Prinzips der Differenzierung bei der Marktbearbeitung,

so bedeutet dies für die Arbeit des Marketing-Planers, nachfrageorientierte Entscheidungen auf der Grundlage umfassender Markt-, Umwelt- und Unternehmens-Informationen und -Kenntnisse zu treffen¹. Da jede Funktion im Marketing eines Unternehmens zu einem gegebenen Zeitpunkt in einem bestimmten Verhältnis mit jeder beliebigen anderen Funktion „gemischt“ werden kann, wodurch insbesondere die dispositive und integrierende Tätigkeit des Managers deutlich wird, der eine quantitative und qualitative Koordination der Mittel und Instrumente herbeiführt, spricht man auch von sog. Marketing-Mix-Entscheidungen. Durch das Marketing-Mix soll also derjenige Einsatz des absatzpolitischen Instrumentariums bestimmt werden, der unter bestimmten Unternehmens-, Markt- und Umwelt-Konstellationen zu einem optimalen bzw. befriedigenden Ergebnis führt, für Unternehmen und Nachfrager gleichermaßen. Dabei sind Entscheidungen zu treffen bezüglich

Auswahl
Art
Gestaltung
Einsatzintensität
Kombination und
zeitlicher Koordinierung

der Marketing-Mittel eines Unternehmens. Ein kurzer Überblick über das zur Verfügung stehende Marketing-Instrumentarium liefert einen wertvollen Hintergrund für unsere Analyse der Verkaufsförderung. Obwohl eine Vielzahl unterschiedlicher Gliederungen des Marketing-Mix in der Literatur vorliegt, wollen wir die Instrumente drei Bereichen zuordnen, deren wichtigste Elemente in Abb. 3 dargestellt sind:

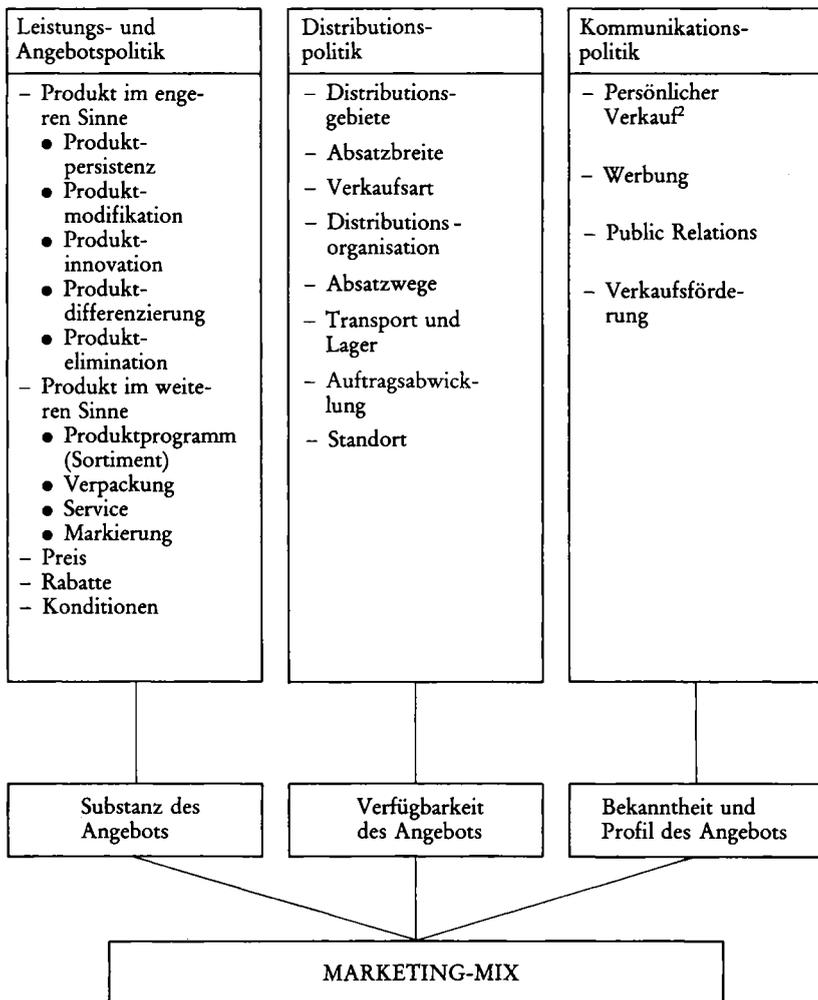


Abb. 3. Elemente des Marketing-Mix

Marketing-Mix-Entscheidungen innerhalb der Leistungs- und Angebotspolitik

Die Leistungs- und Angebotspolitik betrifft die Bestimmung der zwecks Verkauf zu produzierenden Produktarten und deren Varianten sowie ihre Preisstellung innerhalb der geplanten Distributionskanäle und beim Endabnehmer. Sie bestimmt maßgeblich Wirkungsbreite und Risiko des Unternehmens im Absatzmarkt, da ihre Hauptaufgabe in der *Erstellung von Leistungssubstanz* liegt.

Marketing-Mix-Entscheidungen innerhalb der Distributionspolitik

Die zweite wesentliche Voraussetzung für den Absatzerfolg liegt in den Arten und Wegen, auf denen die Leistungen dem Abnehmer zugänglich gemacht werden. Der distributionspolitische Gestaltungsrahmen umfaßt daher die *zur Verfügungstellung des Produktes* am geeigneten Ort, zur richtigen Zeit und in ansprechender Darbietung.

Marketing-Mix-Entscheidungen innerhalb der Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik hat die Aufgabe, über das Unternehmen, sein gesamtes Leistungsprogramm oder einzelne Teile daraus zu informieren (*Bekanntmachungsfunktion*), sowie ein unverwechselbares Profil in der Weise aufzubauen, daß eine abgrenzende Alleinstellung im Markt erreicht wird (*Profilierungsfunktion*).

Erst der gezielte und koordinierte Einsatz aller drei Marketing-Mix-Bereiche mit ihren einzelnen Instrumenten führt über die Integrierung von Substanz, Verfügbarkeit, Bekanntheit und Profil und damit die umfassende Berücksichtigung von komplementären und substitutiven Beziehungen zwischen den Marketing-Mix-Elementen ein konkretes Angebot am Markt herbei. Obwohl das Augenmerk dieses Buches auf die Analyse des Marketinginstrumentes Verkaufsförderung gerichtet ist, dürfen wir daher nicht übersehen, daß sich alle Einzel-Entscheidungen im Marketing-Mix gegenseitig unterstützen müssen, um ein befriedigendes Ergebnis zu erreichen. Hierauf wird besonders in Abschnitt 4 (Planung der Verkaufsförderung) zurückzukommen sein.

Wir haben die Aufgaben der Kommunikationspolitik unterteilt in die Informations- oder Bekanntmachungs-Funktion und die Profilierungsfunktion. Erstere beinhaltet die überwiegend objektive und sachliche Information über Leistung und Angebot eines Unternehmens. Besonders in den

frühen Phasen des Produkt- bzw. Sortiment-Lebenszyklus hat ein Großteil der Marketing-Kommunikation informativen Charakter, da der Anbieter über die Bekanntmachung von Produkt und Produkt-Nutzen Anfangsbedarf entwickeln möchte. Die zweite Gruppe kommunikativer Botschaften versucht über die Berücksichtigung subjektiver und wertender Vorstellungen, Gedanken, Meinungen, Wünsche und Erwartungen der Botschaftsempfänger eine unverwechselbare Alleinstellung für die Angebote und Leistungen des Unternehmens aufzubauen. Ihr Schwerpunkt liegt eher in späteren Produkt- bzw. Sortiment-Lebenszyklus-Phasen. So stehen beispielsweise bei der Einführung neuer Zigaretten-Marken in Deutschland in den ersten drei bis sechs Monaten fast ausschließlich die objektiven Eigenschaften (Nikotingehalt, Teerbestandteile, kräftiger oder milder Geschmack usw.) im Vordergrund der kommunikativen Anstrengungen, während erst danach (z. B. über Testimonials) subjektive Faktoren immer größeren Raum erhalten.

Beide Botschaftsarten werden gesendet, um die Empfänger in einer vom Sender gewünschten Weise zu beeinflussen. Die hierfür zur Verfügung stehenden Instrumente sind – wie erwähnt – persönlicher Verkauf, Werbung, Public Relations und Verkaufsförderung. Sie alle unterliegen als Elemente der Kommunikationspolitik den allgemeinen Gesetzen der Marketing-Kommunikation und somit der sog. Kommunikations-Theorie, auf deren ausführliche Darstellung hier verzichtet wird, da sie in der (Marketing-)Literatur vielfach abgehandelt wurde. Speziell hingewiesen sei wegen des pragmatischen und für die Marketing-Planung besonders geeigneten Ansatzes auf die Beschreibung des Kommunikations-Prozesses bei Haedrich³.

Einige charakteristische Aspekte, die insbesondere für Verkaufsförderung von Bedeutung sind, müssen jedoch Erwähnung finden: Marketing-Kommunikation (persönlicher Verkauf ausgenommen)

- vollzieht sich öffentlich
- ist indirekt
- verläuft einseitig
- nutzt spezielle Medien
- wendet sich an eine Vielzahl von Menschen.

Diese sog. *unpersönliche Einweg-Kommunikation*⁴ stellt damit keinen Dialog sondern eine nur einseitige Ansprache dar, denn die am Kommunikations-Prozess beteiligten Personen oder Gruppen sind *entweder* Sender *oder* Empfänger von Botschaften.

Verkaufsförderung aber kann sich aus diesem starren und nachgewiesenermaßen unvorteilhaften System⁵ lösen und durch spezifische Instrumente *persönlich, direkt und zweiseitig* in Erscheinung treten und wirken. Andererseits unterliegt Verkaufsförderung ebenso wie die anderen kommunikativen Instrumente im Marketing den grundlegenden Entstehungsgesetzen der Kommunikation:

Sie kann nur dann erfolgreich sein, wenn sie den Wünschen, Zielen, Wertvorstellungen und Erwartungen der Verkaufsförderungs-Subjekte (also ihrer jeweiligen Zielgruppe) entspricht. Wie Werbung, persönlicher Verkauf und Public Relations wird dieses Instrument des Marketing nur dann zur Kommunikation, wenn es jemanden gibt (Rezipient), der die Botschaft hört und bereit ist, sie in sich aufzunehmen (Abb. 4).

Zunächst muß eine physische Wahrnehmung stattfinden, also der Rezipient die Mitteilung des Kommunikators hören oder sehen. Bewegt sich die Mitteilung sodann auf einer anderen Ebene als die Wünsche, Ziele, Wertvorstellungen und Erwartungen des Rezipienten, ist der Kommunikationsversuch gescheitert. Die Verkaufsförderungssubjekte nehmen die Botschaft nur *physisch*, nicht aber *psychisch* wahr. Ihr Wahrnehmungshorizont, bestimmt durch die genannten vier Faktoren, genügt nicht den Ansprüchen, die der Kommunikator mit einer Botschaft stellt, und die Mitteilung geht

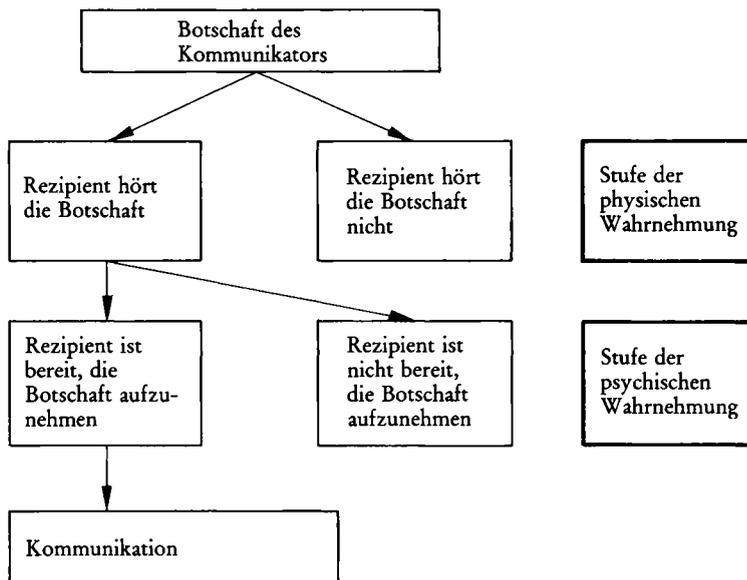


Abb. 4. Wie entsteht Kommunikation?

verloren. Sind jedoch diese Voraussetzungen erfüllt, werden die Angesprochenen im Sinne des Kommunikators reagieren, und der Appell an die Motivation der Rezipienten ist erfolgreich.

Ehe wir in Abschnitt 4 (Planung der Verkaufsförderung) die notwendigen Voraussetzungen und Planungselemente aufzeigen, um diese komplexe Aufgabe zu lösen und die Beeinflussungsmöglichkeiten der Verkaufsförderung auszuschöpfen, muß zunächst eine klare Definition der Verkaufsförderung geprägt werden, welche sowohl für die theoretische Auseinandersetzung mit diesem Marketing-Instrument als auch für die Marketing-Arbeit im Unternehmen praktikabel ist.

2.2 Definitionen im kritischen Vergleich und Versuch einer präzisen Begriffsbestimmung für Theorie und Praxis

Die Anfänge der Verkaufsförderung liegen im 19. Jahrhundert, als 1895 – wie Aspley berichtet⁶ – die National Cash Register Comp. (NCR) eine Service-Abteilung einrichtete, die die Abverkaufsprobleme ihrer Handelskunden lösen helfen sollte. Obwohl also inzwischen über 80 Jahre vergangen sind, kann noch immer nicht davon gesprochen werden, daß der Begriff Verkaufsförderung heute einheitlich verwandt wird und sich definitiv durchgesetzt hat. Über kaum eine Teilfunktion des Marketing ist in den letzten Jahren so intensiv diskutiert worden wie über Verkaufsförderung. *Quot homines, tot sententiae* (so viel Leute, so viele Ansichten) gilt heute für den Begriff der Verkaufsförderung ebenso wie vor wenigen Jahren noch für den Ausdruck Marketing. In gewisser Weise kann natürlich in einer ausführlichen und lange anhaltenden Diskussion verschiedener Auffassungen zur Verkaufsförderung ein Glanzlicht der modernen Betriebswirtschaftslehre gesehen werden, die Ratlosigkeit nicht gelten lassen will und daher – nie resignierend – mit beharrlichem Eifer der Lösung des Problems näher zu kommen sucht. In der Tat haben sich auch inzwischen wenigstens einige feste Punkte herauskristallisiert und es sind Fortschritte erzielt worden, die allgemein anerkannt werden. Dennoch hat diese Auseinandersetzung dem Thema nicht nur genützt, sondern auch erheblichen Schaden zugefügt. Emotionell und ideologisch belastete unsachliche Ansätze haben das Durcheinander, das allein schon in begrifflicher Hinsicht besteht, zum Teil noch vergrößert.

Gegen welche Vielzahl verwandter Ausdrücke – die von manchen Autoren

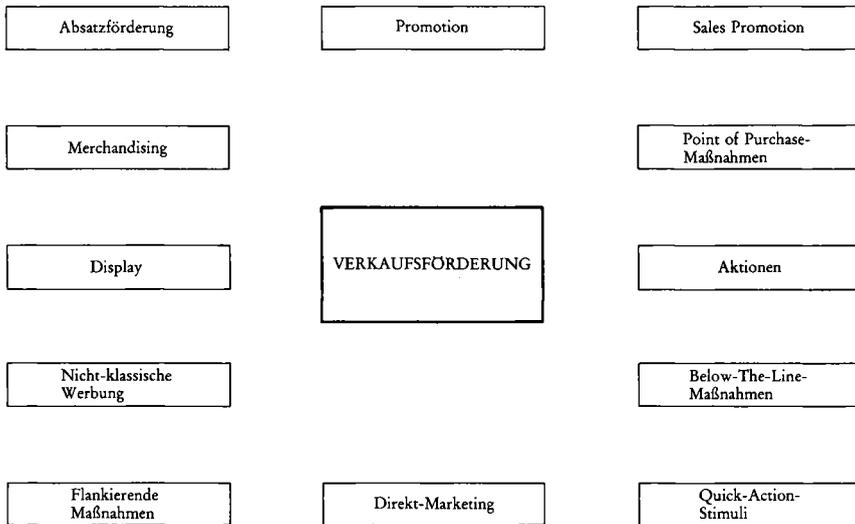


Abb. 5. Verkaufsförderung und verwandte Begriffe

sogar synonym gesehen werden – sich der Begriff Verkaufsförderung in Literatur und Praxis zur Wehr setzen muß, ist Abb. 5 zu entnehmen.

Dieses Nebeneinander diverser Begriffs-Prägungen verlangt nach einer eindeutigen Abgrenzung, die sachlich und logisch vertretbar ist und eine klare Trennung der kommunikativen Instrumente erlaubt. Daher wollen wir zunächst einige der wichtigsten Definitionen kritisch vergleichen. Darauf aufbauend soll – obwohl die Gefahr besteht, den bereits vorhandenen Ansätzen über den Begriff der Verkaufsförderung lediglich einen weiteren hinzuzufügen – der Versuch zur gedanklichen Klärung des Wesens dieses Marketinginstrumentes gewagt werden.

In der Diskussion des Verkaufsförderungs-Begriffs hat zweifellos die Definition der American Marketing Association (AMA) den größten Widerhall gefunden⁷. Danach sind verkaufsfördernde Maßnahmen solche Aktivitäten, „that supplement both personal selling and advertising and coordinate them and help to make them effective, such as displays, shows and expositions, demonstrations, and other nonrecurrent selling efforts not in the ordinary routine“. Diese Begriffsbestimmung – obwohl von einer Reihe von Autoren kritiklos übernommen⁸ – weist mehrere Mängel auf. Sie bezeichnet einerseits Verkaufsförderung als andere kommunikative Instrumente flankierende und unterstützende Maßnahmengruppe und nicht als eigenständiges Marketing-Mix-Element, während sie andererseits der Ver-

kaufsförderung sogar eine Management-Funktion (Koordinierung) überträgt. Dieser Widerspruch wird noch verstärkt durch den Hinweis „not in the ordinary routine“, der andeutet, daß Verkaufsförderung als sporadisch einzusetzendes Instrument zu verstehen sei⁹. Des weiteren fehlt jegliche Beschreibung der anzusprechenden Zielgruppen.

In der Definition von Alexander klingen bereits einzelne Details deutlicher an, indem er solche Marketing-Aktivitäten als Verkaufsförderung bezeichnet, die neben persönlichem Verkauf, Werbung und Public Relations die Effektivität des Handels und die Kaufbereitschaft der Kunden stimulieren¹⁰. Während also hier schon in Ansätzen die Zielgruppen-Gerichtetheit der Verkaufsförderung berücksichtigt wird, bleibt das „Wie“ nach wie vor im dunkeln, denn die bei Alexander und der AMA-Definition angeführten Mittel (Displaymaterial, Vorführungen, Produktdemonstrationen usw.) sind nicht charakteristisch genug zur Beschreibung der Erscheinungsvielfalt dieses Marketing-Instrumentes. Außerdem erlauben beide Definitionen keine klare Trennung der Verkaufsförderung von anderen kommunikativen Maßnahme-Gruppen.

Umfassender wirkt in diesem Sinne die Auffassung von Spillard, der Verkaufsförderung als zusätzliche Anreizschaffung versteht¹¹. Während eine solche globale Definition der Interpretation weitgehend freien Raum läßt und damit zu Mißverständnissen Anlaß gibt, kann auch eine Aufzählung einzelner Maßnahmen, wie sie sich beispielsweise bei Strang findet, nicht befriedigen¹²: „All other forms of sponsored communication apart from activities associated with personal selling, it thus includes trade shows and exhibits, couponing, sampling, premiums, trade allowances, sales and dealer incentives, cent-off-packs, consumers educations and demonstration activities, rebates, bonus packs, points-of-purchase material, and direct mail“.

Besonders leichtfertig scheint eine Negativ-Abgrenzung zu sein, wie sie z. B. Tillman und Kirkpatrick vornehmen¹³: „Sales promotions, an area consisting of all sales stimulants and promotional communication *not classified as personal selling or as advertising.*“ (*Kursiv durch die Verf.*) Auch Kotler zieht sich auf eine solche formale Ebene zurück und bezeichnet Verkaufsförderung als „eine Sammelkategorie für verschiedene Absatzförderungsinstrumente, die . . . nicht als Werbung, persönlicher Verkauf oder Public Relations klassifiziert werden können“.¹⁴

Im deutschen Sprachgebrauch wird „Sales Promotion“ inzwischen weitgehend einheitlich mit „Verkaufsförderung“ übersetzt, wobei sich jedoch eine ebensolche Begriffsverwirrung wie in den USA oder Großbritannien zeigt.

So können einige Autoren der Versuchung nicht widerstehen, unmittelbar vom Wortinhalt ausgehend, dieses absatzpolitische Instrument mit dem gesamten Marketing-Mix gleichzusetzen¹⁵. Zur „Förderung des Verkaufs“ gehören dann auch Produktpolitik, aktive Preisgestaltung, Wahl der Absatzwege usw. Eine solche sehr weite Begriffsfassung ist aber zweifellos nicht geeignet, die Verkaufsförderung als spezifisches Marketing-Instrument darzustellen.

Auch die Definition von Linnert kann nicht befriedigen¹⁶: „Verkaufsförderung ist ein Sammelbegriff. Hinter ihm verbergen sich alle absatzpolitischen Maßnahmen, die geeignet erscheinen, Absatzwege zu öffnen bzw. offen zu halten“. Pflaum und Kunze ergänzen den Begriff durch die Feststellung, daß Verkaufsförderung einen temporären Marketingdruck erzeugt, „der dazu bestimmt ist, die Distribution des Produktes zu verbessern und/oder die Nachfrage zu erhöhen“¹⁷. Dieser nur vorübergehende Charakter der Verkaufsförderung stellt zwar tatsächlich oftmals ein wichtiges Abgrenzungskriterium vor allem gegenüber der Werbung dar, ist aber zur vollständigen begrifflichen Trennung beider Termini nicht hinreichend. Eine eindeutige Trennung von Werbung und Verkaufsförderung findet sich im Marketing-Fortbildungsprogramm des Axel Springer-Verlages¹⁸: „Verkaufsförderung soll zum Verkaufen veranlassen – Werbung soll zum Kaufen veranlassen. Verkaufsförderung richtet sich somit auf das Verhalten der Absatzmittler, Werbung dagegen zielt auf den Verbraucher“. So klar und differenzierend, wie diese Feststellung ist, so irreführend und falsch ist sie: Während zwar Maßnahmen auf Absatzmittlerebene einen beträchtlichen Anteil an den Verkaufsförderungs-Bemühungen der Industrie ausmachen (obwohl von ihnen wenig in die Öffentlichkeit dringt), können Zugaben, Zweitnutzungspackungen, Probierangebote, Verbraucherwettbewerbe usw. wohl kaum zur Werbung gerechnet werden. Daher kann auch der Auffassung von Döppner nicht entsprochen werden, wonach die Maßnahmen der Verkaufsförderung auf Unterstützung und Beeinflussung der Verkäufer des Unternehmens und der in den Vertriebsweg eingeschalteten Händler gerichtet sind.¹⁹ An anderer Stelle findet sich dagegen bei Döppner der Hinweis, daß Verkaufsförderung „sich auch zunehmend an die Letztverbraucher (wende), um diese zum Kaufen zu veranlassen“²⁰, so daß die von ihm vorgeschlagene Begriffsbestimmung widersprüchlich ist.

Entschieden operationaler erscheint die Definition des Arbeitskreises Verkaufsförderung im Bund Deutscher Verkaufsförderer und Verkaufstrainer (BDVT), nach der die Verkaufsförderung darauf gerichtet ist, „Verkaufsorganisation, Absatzmittler und potentielle Kunden am Ort des Verkaufs

direkt anzusprechen und den Kauf-/Verkaufs-Entscheid auszulösen²¹. Der Begriff erfährt hier die notwendige Erweiterung auf die verschiedenen Verkaufsförderungs-Träger (Konsumgüterfirmen, Investitionsgüterhersteller, Handelsbetriebe und Dienstleistungsunternehmen werden explizit genannt) sowie auf die drei Zielgruppen der Verkaufsförderung (Verkaufsorganisationen, Absatzmittler und Kunden) – eine Ergänzung, die z. B. auch bei Hänel oder Haedrich noch fehlt²². Vom BDVT wird jedoch der Einsatzrahmen zu eng gesehen: Die Ware *am Ort des Verkaufs* verkaufsfaktiv zu präsentieren (häufig auch als Merchandising bezeichnet), ist zwar ein wichtiger Aktionsbereich der Verkaufsförderung, keinesfalls jedoch der einzige. Eine solche Beschränkung führt zu einem Verzicht auf z. T. wesentliche verkaufsfördernde Maßnahmen.

Daß die Grenzen dieses Marketing-Instrumentes weiter abzustecken sind, geht aus der Definition von Nieschlag et al. hervor, die zwar auch von Außendienst-, Händler- und Verbraucher-Promotions sprechen, diese jedoch vor allem räumlich nicht begrenzen²³. Allerdings kann hier der Ausdruck „Außendienst“ nicht zufriedenstellen, denn der Verkauf von Produkten und Leistungen findet heute häufig (zumindest unter anderem) als Telefonverkauf durch im *Innendienst* tätige Personen statt, denen daher eine ebensolche „Verkaufsförderung“ zukommen muß. Diese Kritik gilt auch der von Birkigt vorgelegten Begriffsbestimmung²⁴: Verkaufsförderung umfaßt „alle Maßnahmen zur Unterstützung und positiven Beeinflussung von Außendienstmitarbeitern und Händlern, sowie eine gezielte Ansprache der Verbraucher, über den Handel“. Birkigt weist zwar darauf hin, daß eine *gezielte* Ansprache der Verbraucher durch Verkaufsförderung möglich ist, allerdings nicht nur – wie er formuliert – „über den Handel“, sondern häufig *direkt*. Außerdem können im Gegensatz zu Werbemaßnahmen Verkaufsförderungs-Mittel auch Händler und eigene Mitarbeiter ganz spezifisch ansprechen.

Bedingt durch unterschiedliche Untersuchungsziele und divergierende Einstellungen und Überzeugungen der einzelnen Autoren weichen die gefundenen Begriffe und Termini zum Teil stark voneinander ab. Jede betriebswirtschaftliche Begriffsbestimmung hat aber einerseits die Forderung des Theoretikers nach wissenschaftlich fundierter Erkenntnis und andererseits die des Praktikers nach einem anwendbaren Werkzeug der Kommunikation zu erfüllen. Da eine detaillierte Analyse der verschiedenen Verkaufsförderungs-Definitionen nicht Aufgabe dieses Buches ist, würde es zu weit führen und keine nennenswerten neuen Erkenntnisse bringen, auf *jede* Auffassung zur Verkaufsförderung einzugehen. Die kritische Diskussion

der dargestellten Ansichten verdeutlicht zur Genüge die hauptsächlichlichen Versuche, das Wesen dieses Marketing-Instrumentes zu umreißen. Es erscheint nunmehr notwendig, diese unterschiedlichen Meinungen zu harmonisieren und die entstandene Begriffsverwirrung aufzulösen, die gleichermaßen die Arbeit des Theoretikers und des Praktikers erschwert. Fassen wir alle wesensimmanenten Merkmale der Verkaufsförderung zusammen, so ergibt sich diese Definition:

Verkaufsförderung ist ein zeitlich gezielt und marktsegment-spezifisch einsetzbares Kommunikations-Instrument des Marketing-Mix von Industrie-, Handels- und Dienstleistungsunternehmen.

Sie informiert und beeinflusst kurz- und langfristig Verkaufsorganisationen, Absatzmittler und Verbraucher/Verwender durch personen- und sachbezogene, stationäre und variable erweiterte Leistungen zum Angebot.

Im folgenden wollen wir durch Herausarbeiten der einzelnen Begriffselemente diese Definition, die durch ihre Komplexität zunächst schwer verständlich erscheint, anschaulicher werden lassen:

- Verkaufsförderung ist eines von vier kommunikativen Marketing-Instrumenten, steht also *gleichberechtigt* neben persönlichem Verkauf, Werbung und Public Relations. Der Hinweis auf das Marketing-Mix verdeutlicht die Notwendigkeit, auch die Verkaufsförderung in die Marketing-Strategie eines Unternehmens einzubetten und mit anderen Marketingmaßnahmen zu koordinieren. Das bedeutet – wie in anderen Instrumentalbereichen – zielorientiertes Arbeiten über die Stufen: Problemanalyse und Marktforschung, Planung, Steuerung der Durchführung, Ergebniskontrolle.
- Obwohl Verkaufsförderung bisher am intensivsten von der Markenartikelindustrie genutzt worden ist, kann und sollte sie stärker auch von Investitionsgüterherstellern, Handelsbetrieben und Dienstleistungsunternehmen eingesetzt werden. Hieraus ergeben sich Veränderungen bzw. Erweiterungen, insbesondere im Bereich der einzusetzenden Maßnahmen.
- Diese Maßnahmen können als erweiterte Angebotsleistungen charakterisiert werden, da sie zusätzlich zu den bestehenden Produkt- oder Leistungseigenschaften ergänzende Anreize bieten, die das Produktpotential (Marke, Qualität, Nutzen, Preis, . . .) ausbauen.

- Verkaufsförderungs-Maßnahmen haben die Aufgabe, über alle Distributionsstufen den Kauf/Verkauf zu unterstützen.
 - Sie sollen die eigene Verkaufsorganisation (Innen- und Außendienst) motivieren, trainieren und informieren, z. B. durch Verkaufshandbücher, Salesfolder, Argumentensammlungen, Organisationsmittel, Trainings- und Informationsmittel, Wettbewerbe, Prämiensysteme mit besonderem Anreiz.
 - Sie dienen der Unterstützung der Tätigkeit von Groß- und Einzelhandel über verkaufsaktives Displaymaterial, Einsatz von Hostessen, Merchandisern und Dekorateurs, handelsgerechte Packungen, Verkaufsbroschüren, Seminaren und Schulungsveranstaltungen, Partneraktionen, Wettbewerbe, Handelsmessen und Ausstellungen, Plazierungsmittel und anderes.
 - Verbraucher und Verwender werden mit Gutschein-Aktionen, Warenproben und Mustern, Kostprobenverteilungen, Zugaben, Prospekten und Informationen, Service-Einrichtungen, Vorführungen, Aussendungen, Gewinnspielen, Konsumideen und Tips, Sonderangeboten usw. angesprochen.
- Die Leistungen der Verkaufsförderung können durch Personen (Propagandisten, Demonstratoren, Hostessen, Merchandiser, Dekorateurs und Berater) sowie durch Sachmittel erbracht werden. Beide Leistungsgruppen sind kurzfristig (dynamisch) und langfristig (permanent), geographisch gezielt und abnehmergruppenspezifisch einsetzbar. Dabei muß eine gemeinsame Strategie für alle Maßnahmen vorgegeben werden, damit ein harmonisches Gesamtbild der Verkaufsförderung entsteht.
- Maßnahmen und Methoden sind nicht auf den Point of Purchase als einzigen Einsatzort beschränkt. Obwohl viele Verkaufsförderungs-Leistungen die Aufgabe haben, am Ort des Angebots den Kaufentscheid direkt auszulösen (Begriffe wie „quick-action-stimuli“, „Merchandising“, „PoP-Maßnahmen“ haben hier ihren Ursprung), stehen auch andere Umfelder zur Verfügung. Verbrauchergerichtete Verkaufsförderung kennt beispielsweise neben dem PoP die Umfelder „zu Hause“ (in der Wohnung des Konsumenten) und „Außerhalb“ (auf der Straße, im Kino, auf Messen usw.)²⁵.
- Verkaufsförderung will über Produkt- und Leistungsangebote informieren, diese bekannt machen, aktualisieren und profilieren, und auf diesem Wege beitragen zu einer Absatz- und Gewinnsteigerung. Sie ist dabei darauf gerichtet, nicht als Einzelteil der Kommunikation zu wirken, sondern in Übereinstimmung mit der gesamten Marketing-Konzeption.

Die vorliegende Begriffsbestimmung erlaubt zwar eine klare Trennung der kommunikativen Instrumente des Marketing, läßt jedoch gewisse Überschneidungen zu, die sich in der Praxis nicht vermeiden lassen. So wird z. B. der unsinnige Streit vermieden, ob ein Display zur Werbung oder eine Vier-Farb-Anzeige zur Verkaufsförderung zu zählen ist; dies ergibt sich nämlich folgerichtig aus der jeweiligen Zielsetzung und kreativen Umsetzung der eingesetzten Maßnahme. Damit kommen wir zurück auf die Abb. 5 (S. 47), die das mißverständliche Nebeneinander von Verkaufsförderung und verwandten Begriffen darstellt. Es zeigt sich, daß die in Praxis und Literatur z. T. synonym benutzten Ausdrücke entweder nur Einzel-Elemente der Verkaufsförderung beinhalten oder so weit gefaßt sind, daß sie zu verwirrenden Überschneidungen mit anderen Marketing-Instrumenten Anlaß geben. Das tatsächliche Verhältnis dieser Begriffe zur Verkaufsförderung wollen wir im folgenden kurz deutlich machen:

Merchandising: Verkaufsförderungs-Maßnahmen zur Warenpräsentation und Plazierung am PoP und Unterstützung der Verkaufsbemühungen der Wiederverkäufer.

Quick-action-stimuli: Verkaufsförderungs-Instrumente, die ausschließlich die direkte und sofortige Umsatzsteigerung zum Ziele haben.

Direkt-Marketing: Maßnahmen dieser Art sind je nach individueller Zielsetzung und spezifischem Inhalt der Verkaufsförderung, der Werbung und sogar den Public Relations zuzurechnen.

Flankierende Maßnahmen: Verkaufsförderung stellt nur dann eine *Ergänzung* der Werbung dar, wenn durch sie eine bestimmte werbliche Botschaft bis an den PoP herangetragen werden soll, um auf diese Weise den gesamten Warenweg lückenlos zu erfassen. Andere Verkaufsförderungs-Ziele können realisiert werden, ohne daß Werbung die Basis bildet.

Point of Purchase-Maßnahmen: Hierunter fallen alle Verkaufsförderungsmaßnahmen, die – auf welcher Aktionsebene auch immer – den PoP als Einsatzort haben. Der Ausdruck umschließt also auch Merchandising-Aktivitäten.

Nicht-klassische Werbung: Kommunikations-Instrumente, die keine klassischen Medien (Zeitungen, Zeitschriften, Film, Funk, Fernsehen, Plakat) einsetzen. Damit aber deckt dieser Ausdruck einerseits auch diverse Maßnahmen der Public Relations und des persönlichen Verkaufes ab und kann andererseits nicht erklären, wieso verschiedene Verkaufsförderungs-Elemente in klassischen Werbeträgern zu finden sind.

Below-the-line-Maßnahmen: Dieser Begriff entstand aus der Problematik, Verkaufsförderungs-Instrumente bezüglich ihrer Erfolgswirksamkeit nicht

exakt bewerten zu können. Sie wurden also bei Erfolgsprognosen und -kontrollen „unter dem Additionsstrich“ für andere Marketing-Mix-Elemente lediglich qualitativ berücksichtigt. Dies gilt heute nicht mehr (vgl. Kapitel 4.7).

Absatzförderung: Hierzu zählen nach (inzwischen) allgemeiner Auffassung alle kommunikativen Marketing-Mix-Elemente, also nicht nur die Verkaufsförderung.

Promotion: Dieser Ausdruck charakterisiert im anglo-amerikanischen Sprachgebrauch sämtliche kommunikativen Instrumente des Marketing und ist somit zur spezifischen Kennzeichnung der Verkaufsförderung nicht geeignet.

Display: Ausstellung der Ware im Schaufenster und/oder Laden zum Zwecke des Blickfanges mit verschiedenen Display-Materialien (Plakate, Aufsteller, Regalauftstecker usw.). *Display* ist nur *eine* Maßnahmen-Gruppe der Verkaufsförderung.

Aktionen: Dieser Sammelbegriff für Verkaufsförderungs-Aktivitäten, die zeitlich abgeschlossen und kurzfristig eingesetzt werden, ist nicht geeignet, das vielfältige Maßnahmen-Spektrum, insbesondere der strategischen Verkaufsförderung, abzudecken.

Einzig der Begriff „Sales Promotion“ hat sich – wie erwähnt – als gleichwertige Bezeichnung für verkaufsfördernde Maßnahmen weitgehend durchgesetzt.

Die bisherigen Ausführungen lassen deutlich werden, daß sich Verkaufsförderung im Rahmen der obigen Definition durch ihre aktuellen und vielschichtigen Marktmethoden, ihren individuellen Bezug auf Zielgruppen und die zeitliche und geographische Differenzierung ihrer Aufgaben zum wohl anpassungsfähigsten kommunikativen Marketing-Instrument entwickeln kann. Um einen solchen Anspruch zu erfüllen, müssen die funktions-spezifischen Ziele und Aufgaben klar umrissen sein.

2.3 Ziele der Verkaufsförderung

Die Unterschiedlichkeit der Anlässe zum Einsatz der Verkaufsförderung erfordert, daß das Management klare Vorstellungen darüber entwickelt, was mit der Verkaufsförderung im allgemeinen sowie mit speziellen Aktionen und Einzelmaßnahmen bewirkt werden soll. Die Bestimmung von Zielen ist die wichtigste Voraussetzung für eine effektive Verkaufsförderungs-Planung und damit für die Messung der erreichten Ergebnisse.

Gerade im Bereich der Kommunikation wird häufig versäumt, exakte Zielvorstellungen zu entwickeln, ohne die eine Planung, Lenkung, Steuerung und Kontrolle nicht möglich ist. Solches Fehlen klar definierter Wirkungskriterien der Verkaufsförderung im Rahmen des gesamten Marketing-Instrumentariums ist ein wesentlicher Hintergrund für die an anderer Stelle konstatierte Überschätzung der Wirkungsmöglichkeiten und daraus oft resultierende Ablehnung dieses Marketing-Mix-Elementes in der Praxis.

Generell soll zwar Verkaufsförderung dazu beitragen, den Umsatz gewinnbringend zu steigern; eine solche globale Zielformulierung gilt jedoch auch für andere Marketing-Instrumente; sie ist nicht trennscharf und daher keinesfalls als Grundlage für eine fundierte Maßnahmen-Planung ausreichend. Vielmehr kann nur eine differenzierende, präzise und quantitative Zielsetzung verhindern, daß die Aktivitäten der Verkaufsförderung zersplittert werden und ihre Schlagkraft verlorenght. Daher ist z. B. die Zielsetzung „Erhöhung des Bekanntheitsgrades von Produkt A um 12% innerhalb von 6 Monaten“ besser als „Marktbekanntheit aufbauen“ geeignet, dem kreativen Team bei der Entwicklung einer wirksamen Verkaufsförderungs-Botschaft als Richtlinie zu dienen.

Spezielle Verkaufsförderungs-Ziele sind aus den totalen Marketingzielen abzuleiten, damit sichergestellt ist, daß die Verkaufsförderung als integrierter Bestandteil eines in sich abgestimmten Marketing-Mixes wirksam wird. Die Berücksichtigung von übergeordneten Kommunikations-Zielen erscheint bei der Ableitung verkaufsfördernder Aufgaben selbstverständlich. Diese müssen jedoch andererseits auch alle Distributions-Instanzen und die direkt produktbezogenen Aktivitäten einbeziehen. Gerade der Ausrichtung der Verkaufsförderungsmaßnahmen an den einzelnen Distributionszielen kommt hierbei große Bedeutung zu²⁶. In der Literatur hat sich bisher ebenso wie beim Begriff der Verkaufsförderung keine übereinstimmende Meinung über die Aufgaben herausgebildet, so daß die Verkaufsförderungs-Ziele weit streuen. Gehen wir von der obigen Definition aus, so lassen sich zunächst zwei Zielarten unterscheiden:

Informationsziele und Beeinflussungsziele.

Verkaufsförderung kann den Versuch unternehmen, die jeweilige Zielgruppe über den Nutzen eines Produktes oder einer Leistung zu *informieren*. Diese Bekanntmachungsfunktion ist – wie erwähnt – ein übliches Ziel in den frühen Phasen des Produkt- bzw. Sortiment-Lebenszyklus, wenn über Aufmerksamkeitsweckung und Stärkung der Produkt-/Leistungskenntnis

Primär-Nachfrage gebildet werden soll. Zu späteren Zeiten rückt der Wunsch nach *Beeinflussung* stärker in den Vordergrund: Potentielle Kunden und Verkaufsorgane sollen überzeugt werden, daß das Produkt Wettbewerbsartikeln gegenüber überlegen ist. Natürlich sind auch bei Informationszielen schon Beeinflussungselemente enthalten, da regelmäßig bereits bei der Stimulierung von Primär-Nachfrage Wettbewerb herrscht. Allerdings wächst die Bedeutung der Überzeugungs- und Überredungsfunktion mit dem Fortschreiten des Produkt- oder Sortiment-Lebenszyklus. Bekanntlich ist die Beeinflussung von Einstellungen, Wünschen und Wertvorstellungen schwierig. Ein solches Ziel erfordert eine Verkaufsförderungs-Maßnahme, die Imagevorstellungen zu verändern geeignet ist. Neben der Informations- und Beeinflussungsaufgabe kann es ein Ziel der Verkaufsförderung sein, die jeweilige Zielgruppe an eine Leistung oder ein Produkt zu *erinnern*. Insbesondere Angebote im Reife- oder Sättigungsstadium sowie in der Rückgangphase werden über Erinnerungs-Verkaufsförderung unterstützt, wobei in Wesen und Ausgestaltung oft eine Übereinstimmung dieser Maßnahmen mit jenen der ersten Lebensphase besteht, da beide das Schwergewicht auf Markenkenntnis, Leistungsbreite und Nutzen legen.

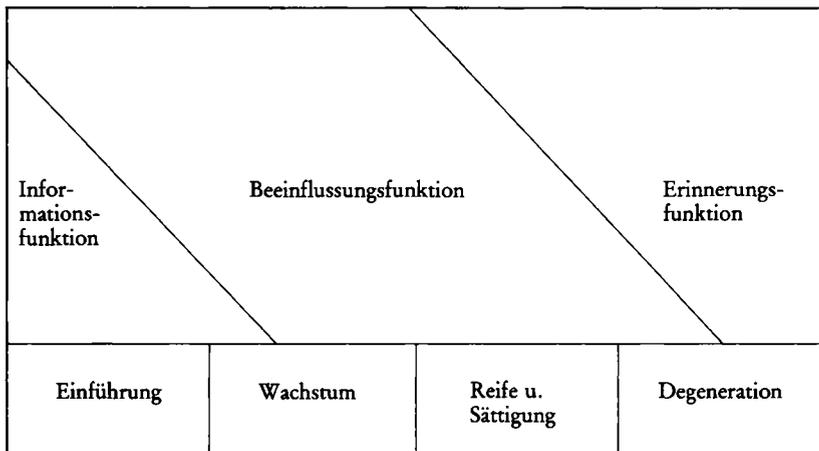


Abb. 6. Vorrangigkeit einzelner Verkaufsförderungs-Ziele in den Phasen des Produkt- bzw. Sortiment-Lebens-Zyklus

Abb. 6 zeigt den sich mit den Phasen des Produkt- bzw. Sortiment-Lebenszyklus wandelnden Charakter der Verkaufsförderungsziele. Eine zweite Klassifizierungs-Möglichkeit für Verkaufsförderungs-Ziele ist

die Unterteilung in *direkte* und *indirekte Handlungsziele*. Erstere sollen die jeweilige Zielgruppe zu einer sofortigen Aktion bewegen, z. B. zu einem ganz bestimmten Zeitpunkt zu kaufen, einen Coupon einzusenden, sich über ein Gewinnspiel mit dem Produktnutzen auseinanderzusetzen, eine Zweitplatzierung vorzunehmen, ein gesetztes Verkaufs-Soll zu erreichen. Indirekte Handlungsziele beinhalten eine Hinstimmung zum Produkt oder zur Leistung, z. B. Penetrierung des Namens, Festigung der Kundenbeziehung, Verbesserung des Wissens um objektive Beschaffenheiten, Prägung positiver subjektiver Einstellungen. Solche Ziele sind durch ihren imagebildenden Charakter eher langfristiger Natur, während direkte Handlungsziele Kurzfristwirkung erreichen sollen.

Obwohl Umsatz- oder Gewinnsteigerung spezielle und wichtige Formen von direkten Handlungszielen sind und daher oft in der Praxis als Verkaufsförderungs-Aufgaben formuliert werden, ist eine solche Vorgehensweise nur dann angemessen, wenn alle anderen Marketing-Mix-Komponenten unverändert bestehen bleiben. Normalerweise eignet sich nämlich ein Umsatz- oder Gewinnziel eher als Maßstab für die Erfolgswirksamkeit des *gesamten Marketing-Mix* und nicht für einzelne Elemente daraus. Es gibt jedoch Fälle, in denen Produkt, Preis, Distribution usw. nicht abgewandelt werden, und als einzige Variable die Verkaufsförderung auftritt, so daß die Verkäufe und der daraus resultierende Gewinn als Zielgröße herangezogen werden können.

In der Definition der Verkaufsförderung ist angedeutet worden, daß bei der Zielfestlegung *nach der Kommunikations-Richtung* und damit den verschiedenen Aktionsebenen mehrere Zielgruppen zu unterscheiden sind, die die zu fördernden Personen- bzw. Unternehmenskreise charakterisieren.

Handelt es sich bei dem verkaufsförderungstreibenden Unternehmen um einen Konsum- oder Investitionsgüter-Hersteller, so sind Art und Umfang der Verkaufsförderungs-Leistungen im wesentlichen von der Struktur der gewählten Vertriebskanäle abhängig. Abb. 7 zeigt die Vielfalt der möglichen Absatzwege, zwischen denen eine Unternehmung wählen kann. Je nach Direktheit des Vertriebs müssen evtl. mehrere Wiederverkäuferstufen bearbeitet werden; bei direktem Vertrieb entfällt die Verkaufsförderung für Absatzmittler.

Die Organe der Verkaufsorganisation, deren jeweilige wirtschaftliche und rechtliche Stellung zum Hersteller stark differiert, werden in Abb. 8 transparent.

Die unternehmens-externen Organe der Verkaufsorganisation sind aus verkaufsförderungspolitischer Sicht wegen ihrer weitgehenden Selbständig-

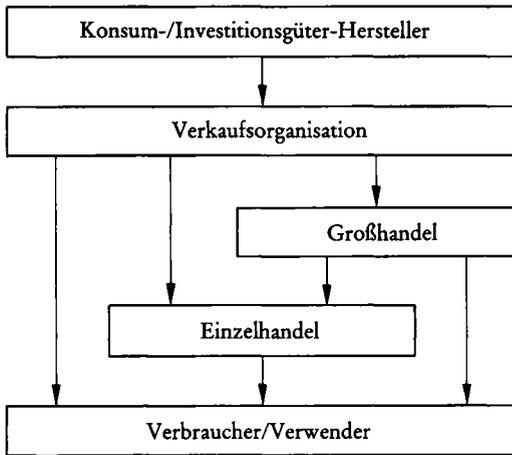


Abb. 7. Schematische Darstellung alternativer Absatzwege

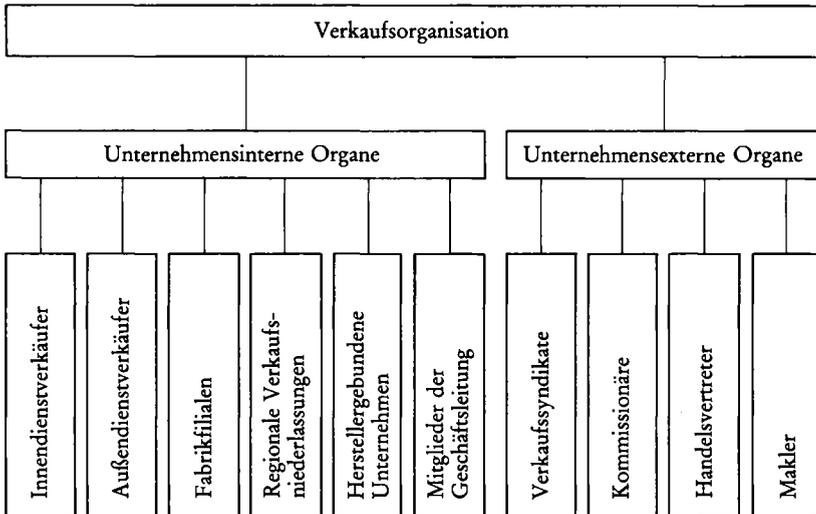


Abb. 8. Verkaufsorgane von Konsum- und Investitionsgüter-Unternehmen

keit eher zu den unabhängigen Absatzmittlern, wie Groß- und Einzelhandel, zu rechnen. Somit ergeben sich als Aktionsebene bzw. Zielgruppen der herstellerbezogenen Verkaufsförderung die eigene Verkaufsorganisation, die Absatzmittler und die Verbraucher/Verwender. Dienstleistungsunternehmen haben regelmäßig direkten Kontakt zu ihren Endabnehmern, so daß für diese Verkaufsförderungs-Treibenden nur die Aktionsebenen *Verkaufsorganisation* und *Verbraucher/Verwender* zu bearbeiten sind.

Verkaufsförderung des Handels wendet sich schließlich an nachgelagerte Absatzmittlerebenen, das eigene Verkaufspersonal und die Verwender/Verbraucher.

Damit zeigt sich, daß die drei Aktionsbereiche

eigene Verkaufsorganisation
Absatzmittler
Verbraucher/Verwender

für eine systematische Darstellung der Verkaufsförderung herangezogen werden können. Im Rahmen der Informations- und Beeinflussungsziele, ebenso wie unter den erwähnten direkten und indirekten Handlungszielen, ist es z. B. möglich, folgende Absichten zu verfolgen:

<i>Aktionsebene</i>	Erhöhung der Warenkenntnis
<i>Verkaufs-</i>	Verbesserung von Verkaufs- und Argumentationstechnik
<i>organisation:</i>	Erhöhung des Einsatzwillens und Stimulierung der Verkaufsanstrengungen über materielle Anreize
	Verbesserung der Marktkenntnis
	Hinlenkung auf nachdrückliche Forcierung bestimmter Artikel
	Weiterleitung wichtiger Produktinformationen an Abnehmer
	Festigung der Kundenbeziehungen und Gewinnung neuer Kunden
<i>Aktionsebene</i>	Neuaufnahme einzelner Angebote ins Sortiment
<i>Absatzmittler:</i>	Herausstellung bestimmter Produkte oder Leistungen durch verkaufsaktive Warenpräsentation am PoP
	Verkaufsbeschleunigung durch preisliche Variation
	Erhöhung der Lagerhaltung
	Erhöhung der Produkt- und Marktkenntnis
	Beratung in betriebswirtschaftlichen Fragen
	Verbesserung von Verkaufs- und Argumentationstechnik

Intensivere und überzeugendere Beratung der Kunden
Sichtbarmachung der Erfolgswahrscheinlichkeit eines
Angebotes
Belebung für den PoP im ganzen

Aktionsebene Bekanntmachung mit einem Produkt oder einer Leistung
Verwender/ Überzeugung von der Leistungsfähigkeit des Angebots
Verbraucher: (Entwicklung klarerer und positiverer Vorstellungen)
(Wieder-)Erweckung des Interesses für ein Angebot oder
einen Verwendungszweck
Kauf eines Produktes zu einem bestimmten Zeitpunkt, in
einer bestimmten Größe, bei einem speziellen Handels-
unternehmen usw.
Änderung bestehender Kaufabsichten
Gewinnung von Empfehler-Instanzen (Meinungsbildner)
Tätigung höherer und/oder regelmäßiger Einkäufe.

Naturgemäß kann diese nur beispielhafte Auflistung nicht vollständig sein, da in einzelnen Bereichen die Schwerpunkte der Verkaufsförderungsaktivitäten unterschiedlich gelagert sind. Dennoch zeigt sich die Vielzahl der Beeinflussungsmöglichkeiten dieses Marketing-Elementes. Dabei ist die *Rangfolge* der Ziele untereinander zu beachten. Das Ziel bei den Verbrauchern/Verwendern („Tätigung höherer Einkäufe“) muß als ein Hauptziel aller verkaufsfördernden Maßnahmen angesehen werden. Einzelne Aktivitäten mit den ihnen zugeordneten Zielen können – langfristig betrachtet – nur ein Schritt auf diesem Wege sein. Die Zielhierarchie (Mittel-Zweck-Beziehung) im Marketing tritt also auch hier deutlich zutage.

Verkaufsförderung auf Verkaufsorganisations- und Absatzmittlerebene soll beide Gruppen leistungsfähiger machen, sie im Hinblick auf ihre Absatzanstrengungen unterstützen und stimulieren. In die Zielplanung sind daher auch die Interessen dieser Beteiligten einzubeziehen. So darf z. B. eine Verkaufsförderungs-Aktion am PoP nicht nur eine Umsatzverlagerung herbeiführen, sondern sollte so angelegt sein, daß eine spürbare Umsatzausweitung die Folge ist. Verbraucher-/verwendergerichtete Verkaufsförderung dient der Unterstützung dieser Personen bei Anschaffung und Verwendung eines Produktes oder einer Leistung. Einzelne Verkaufsförderungs-Maßnahmen können dabei gezielt und problembezogen an spezifischen Stellen der Absatzpipeline eingesetzt werden. Ausgangsbasis der Verkaufsförderungs-Planung und damit der Zielfindung ist daher eine

genaue *Problemanalyse* im Absatzbereich eines Unternehmens (vgl. hierzu auch Kap. 4.2).

Die bisherigen Ausführungen zeigen, daß die Ziele der Verkaufsförderung oft auch Zielsetzungen anderer Marketing-Mix-Elemente sein können, insbesondere des Verkaufs und der Werbung. Daher kommt es in der praktischen Arbeit mit diesem vielschichtigen und nicht immer eindeutig, prägnant und allgemeinverbindlich zu umreißen Marketinginstrument oft zu Kompetenzüberschneidungen. Die Forderung, Maßnahmen der Verkaufsförderung sorgfältig mit den anderen kommunikativen Aktivitäten abzustimmen, wird hierdurch erneut unterstrichen. Der Versuch, Werbung, persönlichen Verkauf und Public Relations zu verdrängen, würde nicht nur zu unrealistischen Zielvorgaben führen, sondern ebenso die Organisation der Verkaufsförderung vor unlösbare Aufgaben stellen. Daher muß das Tätigkeitsfeld des Verkaufsförderers so festgelegt werden, daß sein Aktionsbereich bereits vorhandene sowie durch die Marktdynamik neu entstehende Lücken im Marktbearbeitungssystem schließen kann. Eine solche heterogene Bedingungslage macht eine Aussage über die *wirksamste* Organisation der Verkaufsförderung äußerst schwer. Da die Ziele und Aufgaben der Abteilung Verkaufsförderung von Unternehmen zu Unternehmen verschieden sind, kann der organisatorische Status der Verkaufsförderung nicht generell festgelegt werden²⁷.

Die Problematik möglicher Kompetenzüberschneidungen zwingt dazu, die Unterschiede zwischen einzelnen akquisitorischen Funktionen aufzuzeigen und Verkaufsförderung von ihnen abzugrenzen. Damit soll der spezifische Charakter dieses absatzwirtschaftlichen Phänomens, der durch die Ziele der Verkaufsförderung noch nicht ausreichend transparent werden konnte, verdeutlicht werden. Dieser Aufgabe wenden wir uns im folgenden Kapitel zu.

2.4 Abgrenzung der Verkaufsförderung gegenüber den anderen Kommunikations-Instrumenten

Den Versuch, Begriffe wie Werbung, Public Relations, persönlicher Verkauf und Verkaufsförderung voneinander abzugrenzen, bezeichnen zwar einige Autoren als „ein nutzloses Unterfangen“²⁸, eine wissenschaftliche Analyse bedarf jedoch einer sachlogischen Trennung der verwendeten Termini. Bei der Ableitung der Definition der Verkaufsförderung haben wir davon gesprochen, daß „gewisse Überschneidungen“ zwischen den

einzelnen kommunikativen Instrumenten bewußt nicht vermieden werden (auf die jetzt näher einzugehen ist). Daneben zeigen sich aber auch eine Reihe von markanten Unterschieden, die als wichtige Trennkriterien heranzuziehen sind.

2.4.1 Verkaufsförderung und Werbung

Diese kommunikativen Marketing-Instrumente weisen zunächst einige Gemeinsamkeiten auf: Beide versuchen die angebotenen Versorgungsobjekte (Produkte und/oder Leistungen) bekannt zu machen, weitergehende Informationen über sie zu vermitteln, um anschließend beim Umworbenen eine positive Imageausprägung aufzubauen. Eine solche positive Hinstimmung, oft als Bereitschaft konkretisiert, die Produkte und Leistungen als erstrebens- und besitzenswert zu akzeptieren, kann und soll unter bestimmten Voraussetzungen zu einer Handlungsauslösung führen. Verkaufsförderung und Werbung sind damit – ausgehend von ihrer globalen Zielsetzung – zunächst nicht zu trennen.

In der Vergangenheit wurde die Aufgabe der Werbung darin gesehen, ein Angebot langfristig aufzubauen, den Verbraucher zu informieren und den Handel zu stimulieren; Verkaufsförderung definierte sich oft als das Bemühen, ein Produkt kurzfristig abzuverkaufen. Die deutsche wie die amerikanische Literatur spricht andererseits vom „Pull-Effekt“ der Werbung und „Push-Effekt“ der Verkaufsförderung²⁹; letztere soll Ware im Handel ausreichend distribuieren, während Werbung den notwendigen Nachfragesog erzeugt. Beide Abgrenzungen lassen noch deutlich das Verkäufer-Markt-Denken der fünfziger und sechziger Jahre erkennen und berücksichtigen nicht, daß Werbung und Verkaufsförderung inzwischen näher aneinandergerückt sind. Einerseits beeinflußt imagebildende Werbung auch den direkten Verkauf-/Kauf-Prozeß, während Verkaufsförderung wesentlich zur Imagebildung eines Unternehmens und seiner Angebote beitragen kann. Über die Begriffe „Aktionswerbung“ und „strategische Verkaufsförderung“ bemüht sich die Praxis, dieser Entwicklung gerecht zu werden.³⁰ Wir wollen die geschrumpfte Distanz zwischen diesen beiden Kommunikations-Instrumenten graphisch demonstrieren und die jeweiligen Hauptaufgaben deutlich machen (Abb. 9).

Dennoch lassen sich mehrere Trennungslinien ziehen:

Zielgruppenbezug: Werbung richtet sich in erster Linie an Letztverwender/

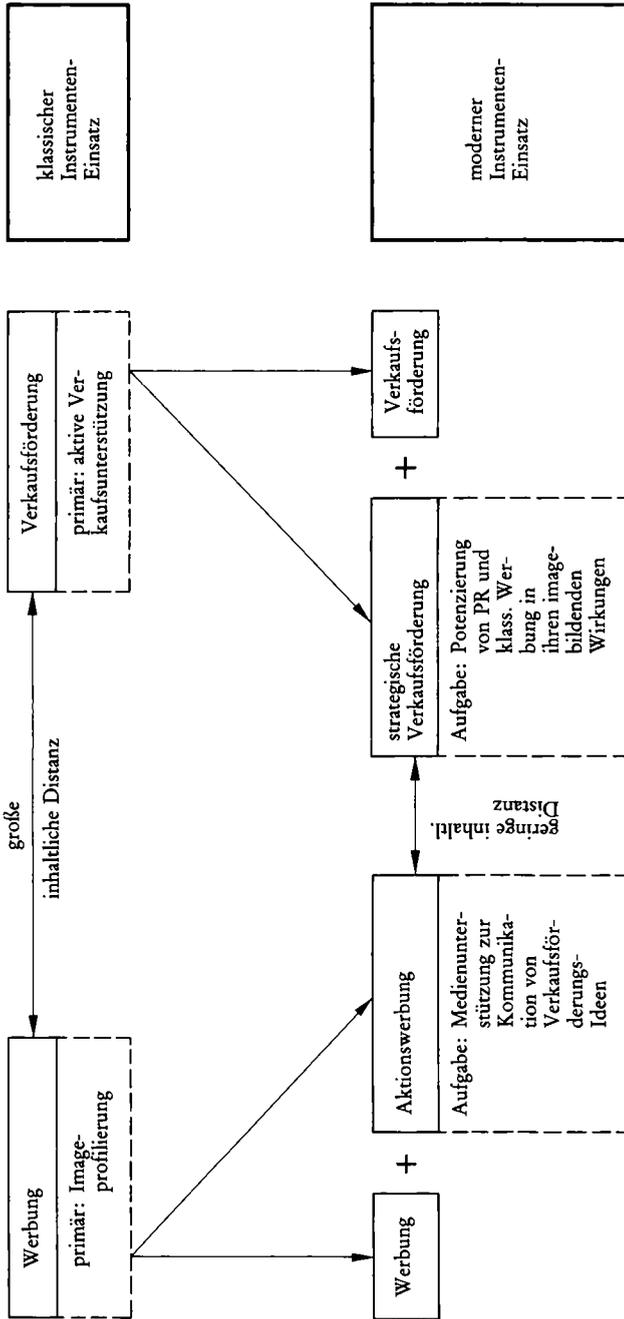


Abb. 9. Werbung und Verkaufsförderung im Wandel

-verbraucher und in der Absatzpipeline nachgelagerte Stufen (z. B. Groß- und Einzelhandel), die durch informierende und motivierende Botschaften zu einer Handlung veranlaßt werden sollen. Verkaufsförderung bezieht zusätzlich die eigenen Verkaufsorgane ein (Außen- und Innendienst-Verkäufer, Reisende, Vertreter usw.).

Mittleinsatz: In der Werbung kommen ausschließlich Sachmittel zum Einsatz, während Verkaufsförderung darüber hinausgeht und neben Sachmitteln auch Personen tätig werden läßt. Gerade die persönliche Darbietung von Verkaufsideen begründet – wie an anderer Stelle dargelegt – die besondere kommunikative Kraft der Verkaufsförderung.

Individualität: Verkaufsförderung wendet sich häufig ganz gezielt an Einzelpersonen, während Werbung als Massenkommunikationsinstrument zwar durchaus auch individuelle Werbeeindrücke hervorrufen will, dies aber über unpersönliche Zielgruppensprache realisiert.

Medieneinsatz: Klassische Werbemedien sind nur selten örtlich begrenzt und abnehmergruppen-spezifisch einsetzbar. Verkaufsförderungs-Träger dagegen können gezielt lokal oder regional und bezogen auf z. B. nur eine Handelsorganisation konzipiert werden.

Planungszeitraum: Bei den in der Werbung vorrangig zum Einsatz kommenden Medien müssen langfristige Buchungstermine eingehalten werden (z. B. ist der späteste Auftragserteilungstermin für ARD-Werbefernsehen und -funk der 31. 8. bzw. für das ZDF der 19. 9. des jeweiligen Vorjahres, auch Plakatanschläge sind bis zu 12 Monate im voraus zu belegen). Wichtige Verkaufsförderungs-Träger, wie etwa Handzettel, benötigen dagegen eine Auftragserteilung lediglich 2 bis 5 Tage vor Erscheinungstermin, andere Maßnahmen können sogar völlig autonom eingesetzt werden.³¹ Sind allerdings Industrie *und* Handelsunternehmen an einer Verkaufsförderungs-Maßnahme beteiligt, so muß der Planungszeitraum wie bei der Werbung mehrere Monate betragen, um eine ausreichende Koordinierung zwischen den Partnern zu gestatten.

Umfeld: Vor allem über Plakate und Verkehrsmittelwerbung kann klassische Werbung neben dem „Zu Hause“ mehrere Umfelder für die Botschaftsübermittlung aktivieren. Verkaufsförderung geht jedoch auch in diesem Zusammenhang darüber hinaus und nutzt zusätzlich vor allem den durch Werbung nicht erreichbaren Point of Purchase, um auf diese Weise entweder den Eindruck der Erstinformation zu verstärken oder Impulskäufe auszulösen.

Inhalte: Werbung kommuniziert *vorhandene* Produkt- oder Leistungselemente, wie Nutzen, Preis, Qualität usw.; Verkaufsförderung schafft *zusätz-*

liche Anreize, die das Preis-/Leistungs-Verhältnis eines Angebotes zumindest kurzfristig positiv verändern (z. B.: kostenlose Zugaben, Gewinnchancen, Packungen mit Zweitnutzen, Sonderpreise, Treuerabatte).

2.4.2 Verkaufsförderung und Public Relations

Die moderne Betriebswirtschaftslehre versteht die Unternehmung als soziales Interaktionsgefüge und nicht allein als rein wirtschaftliches Gebilde. Industrialisierung, Wissensvermehrung, innovativ-technologische Revolution, ökologische Erkenntnisse und die Demokratisierung breiter Bereiche haben dazu geführt, daß sich die Gesellschaft immer mehr ihrer Abhängigkeit von den Unternehmen bewußt wird, mit der Konsequenz, daß das öffentliche Interesse an Industrie und Handel stark zugenommen hat. Diesem berechtigten Informationsbedürfnis muß sich die Wirtschaft stellen, um über das unternehmenspolitische Instrument Public Relations gesellschaftspolitisch relevante Prozesse im Unternehmen zu verdeutlichen.

Der betriebswirtschaftliche Begriff der Public Relations beinhaltet daher die Gesamtheit der Grundsätze und Dispositionen, nach denen die Unternehmung die Beziehung zur Öffentlichkeit pflegt und dauernd nach Mitteln und Wegen sucht, um eine positive Geisteshaltung der gesellschaftlichen Gruppen zu schaffen, zu erhalten und zu fördern.³² Die unternehmens- und gesellschaftspolitische Komponente tritt dabei zunehmend in den Vordergrund. Unter Public Relations verstehen wir somit die gewollte, geplante und langfristige Pflege der Beziehungen eines Unternehmens oder einer Organisation mit der Öffentlichkeit. Die Zielsetzung besteht darin, durch wahre und klare Informationen das Interesse, die positive Einstellung und das Vertrauen der Öffentlichkeit herbeizuführen. Dabei werden die Grundsätze, Instrumente und Dispositionen aus dem Zielsystem der Unternehmung abgeleitet.

Public Relations erfordern – und das ist ein erstes entscheidendes Trennungsmerkmal – stärker als Verkaufsförderung eine gesamtunternehmerische Denkhaltung, die über die produktbezogene weit hinausgeht, da sie „eine Angleichung zwischen Gesamtinteressen und Teilinteressen oder zwischen öffentlichen Interessen und privaten Interessen herbeizuführen“ haben³³. Sie bilden „nicht nur die Basis für alle kommunikationspolitischen Maßnahmen . . ., sondern darüber hinaus für sämtliche absatzpolitischen Aktivitäten“³⁴.

Auch bezüglich der anzusprechenden Personenkreise sind Public Relations umfassender als Verkaufsförderung. Obwohl sich der Begriff „öffentliche Meinung“ bisher einer allgemein akzeptierten Beschreibung entzogen hat³⁵, ist davon auszugehen, daß die Zielgruppe der Public Relations (in der obigen Definition „Öffentlichkeit“ genannt) regelmäßig wesentlich breiter als die für Verkaufsförderung abgesteckt ist. Sie umfaßt innerhalb eines Unternehmens neben den Verkaufsorganen auch sämtliche anderen Mitarbeiter. Nach außen informieren Public Relations – zusätzlich zu den am Absatzprozeß Beteiligten und den Verbrauchern/Verwendern – alle anderen Personen und Organisationen, die eine positive Einstellung und Vertrauen dem Unternehmen gegenüber entwickeln sollen, z. B. Verwaltungen, Meinungsführer, Verbände, Aktionäre, Lieferanten usw. Des weiteren stellen die einzusetzenden Public Relations-Mittel und -Medien ein Abgrenzungskriterium zur Verkaufsförderung dar: Sie sind denen der Werbung weit ähnlicher.

Schließlich müssen sich Public Relations über einen längeren Zeitraum erstrecken, denn eine wirkungsvolle Kommunikation mit einer breiten Öffentlichkeit kann nicht kurzfristig initiiert werden. Verkaufsförderung ist dagegen oft zeitlich limitiert und beschränkt sich in bestimmten Situationen auf wenige Aktivitäten.

Es ist jedoch festzustellen, daß die inhaltlichen Verbindungen zwischen Public Relations und Verkaufsförderung zunehmend enger werden. Einerseits kann anhand der steigenden Aufwendungen und Aktivitäten der Unternehmen im Public Relations-Bereich festgestellt werden, daß das Bemühen größeren Raum gewinnt, über ein durch Public Relations gezeichnetes positives Gesamtbild des Unternehmens gleichsam den Boden auch für Verkaufsförderung und damit direkte Absatzerfolge vorzubereiten. Zum zweiten rücken die der Verkaufsförderung zuzurechnenden sog. Publicity-Promotions³⁶ das geförderte Produkt in die Aufmerksamkeit einer über die unmittelbare Zielgruppe hinausreichende Öffentlichkeit. Sie erzeugen aktualisierende Gesprächsanlässe, die den Artikel oder sogar das anbietende Unternehmen als zentrales Thema haben; sie sind weniger direkt kommerziell orientiert und zielen nicht unmittelbar auf den Abverkauf. Als Beispiel sei eine Aktion der Fa. Reemtsma für die Zigarettenmarke Ernte 23 aus dem Jahre 1976 genannt. In 10 deutschen Großstädten stiftete Ernte 23 je DM 25 000,- für die Renovierung eines wertvollen Kunst- oder Bauwerks. Es wurden je Stadt zwei Alternativen genannt, per Postkarte konnten die Einwohner die Auswahl-Entscheidung treffen. Mehr als 600 000 Einsendungen wurden registriert. In der Presse und anderen Mas-

senmedien fand die Aktion ein so großes positives Echo, daß inzwischen bereits mehrere andere Unternehmen ähnliche Veranstaltungen durchgeführt haben.

2.4.3 Verkaufsförderung und persönlicher Verkauf

Der persönliche Verkauf, als die Tätigkeit der Verkäufer, das Besuchen der Kunden, das Beraten, Verkaufen und Abwickeln der Aufträge, kann als Kernfunktion der Absatzfunktionen eines Unternehmens bezeichnet werden. Durch den Einsatz von Innen- oder Außendienstverkäufern, Vertretern, Reisenden usw. strebt der Verkauf den *unmittelbaren Umsatzakt* an, zu welchem die anderen akquisitorischen Funktionen nur hinführen sollen bzw. zu dessen Realisierung sie dienen.

Spezielle Aufgabe der Verkaufsförderung ist es, die Ausübung der Verkaufstätigkeit durch Schulung, Information, Zurverfügungstellung von Verkaufshilfen, Hilfe bei der Kontaktpflege und Schaffung zusätzlicher Anreize vorzubereiten, zu unterstützen und wirkungsvoller werden zu lassen. Daher sind trotz der inhaltlichen Trennung enge Verbindungslinien zwischen persönlichem Verkauf und Verkaufsförderung zu ziehen. So müssen beispielsweise die Argumente für das Verkaufsgespräch genau abgestimmt sein mit den Texten, die auf Verkaufsförderungsmittel gedruckt werden.

Das Zusammenwirken von Verkauf und Verkaufsförderung wird durch die Funktion des Merchandising besonders deutlich, die wir als Warenpräsentation und -plazierung sowie Unterstützung der Verkaufsbemühungen der Wiederverkäufer charakterisiert hatten. Damit bereitet Verkaufsförderung einerseits den persönlichen Verkauf vor, andererseits steigern wirkungsvolle Hinausverkaufs-Maßnahmen den Erfolg der persönlichen Verkaufstätigkeit.

Anmerkungen

¹ Vgl. zu dieser Definition Battelle-Institut: Probleme und Methoden des Marketing in der Produktions- und Investitionsgüterindustrie. Frankfurt/Main, 1966. Einleitung, S. E 9. Zu einer ausführlichen Diskussion des Begriffes vgl. Thies, G.: Marketing-Planung und Marketing-Forschung. Ziele, Grundsätze, Methoden. Berlin 1976. S. 3 ff.

² Durch die Aufnahme des „Persönlichen Verkaufs“ in das Kommunikations-System eines Unternehmens soll die grundlegende, produktive und essentielle Bedeutung gewürdigt werden, die dieses Marketing-Instrument einnimmt. Das persönliche Gespräch zwischen Verkaufspersonal und potentiellern Kunden ist ein integraler Bestandteil einer absatzorientierten Wirtschaft, denn die persönliche Übermittlung der Verkaufsbotschaft schafft häufig erst die Voraussetzung für den Umsatzakt. Dieser akquisitorische Charakter kommt bei einer Eingliederung des persönlichen Verkaufs (allein) in die Distributionspolitik (vgl. z. B. Nieschlag, R. et al.: Marketing. A.a.O., S. 292 ff.) nicht ausreichend zur Geltung. Daher erscheint es zweckmäßig, die kommunikative Funktion des Verkaufspersonals zu verdeutlichen und den persönlichen Verkauf als eigenständiges Kommunikations-Instrument zu etablieren. Diese Vorgehensweise findet sich u. a. auch bei: Stern, M. E.: Marketing-Planung, eine System-Analyse, 2. Aufl., Berlin 1969, S. 91 ff. sowie Tillman, R. / Kirkpatrick, C. A.: Promotion – Persuasive Communication in Marketing. 2. Aufl., Homewood, 1972. S. 113 ff.

³ Vgl. Haedrich, G.: Werbung als Marketing-Instrument. Bd. 1 der Studienreihe „Marketing-Management“. Hrsg. Haedrich, G., Kuß, A., Thies, G., Berlin/New York. 1976, S. 25 ff.

⁴ Zu diesem Begriff vgl.: Schramm, W.: How Communication works. In: The Process and Effects of Mass Communication. Hrsg. Schramm, W., Urbane, 1960, S. 5 f.

⁵ Katz und Lazarsfeld haben nachgewiesen, daß der persönliche Einfluß siebenmal stärker als unpersönliche Kommunikation wirkte, um Frauen zum Markenwechsel zu bewegen. Vgl. Katz, E. / Lazarsfeld, P. F.: Personal Influence, Glencoe 1955. S. 176.

⁶ Vgl. Aspley, J. C.: The Dartnell Sales Promotion Handbook. Fourth Edition. Chicago-London. Hrsg.: The Dartnell Corporation. 1965, S. 27.

⁷ Ebenda, S. 24.

⁸ Vgl. z. B. Kernan, J. B. / Dommermuth, W. P. / Sommers, M. S.: Promotion. New York-St. Louis-San Francisco-London-Sydney-Toronto-Mexico-Panama. 1970. S. 194; Stanton, W. J.: Fundamentals of Marketing. New York-Toronto-London. 1964, S. 555.

⁹ Deseive und Förster meinen sogar, daß sämtliche kommunikativen Maßnahmen nur fakultativ einzusetzen sind. Als obligatorisch bezeichnen sie fälschlicherweise nur die Produkt-, Preis- und Distributionspolitik. Vgl. Deseive, N. / Förster, W.: Verkaufsförderung. A.a.O., S. 3.

¹⁰ Alexander, R. S.: Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms. Hrsg. Committee on Definitions (AMA). Chicago. 1960. S. 20.

¹¹ „Inducement offering an extra value or incentive“. In: Spillard, P.: Sales Promotion. London. 1966. S. 34.

¹² Strang, R. A.: Sales Promotion. A.a.O., S. 120.

¹³ Tillman, R. / Kirkpatrick, C. A.: Promotion: A.a.O., S. 277.

¹⁴ Kotler, Ph.: Marketing Management. 2. Aufl. Stuttgart. 1974. S. 640.

¹⁵ Vgl. z. B. Schade, H. C.: Planvolle Absatzförderung. München. 1964. S. 9.

¹⁶ Linnert, P.: Verkaufsförderung im Marketing-Mix. In: Handbuch der Verkaufsförderung. Hrsg. Linnert, P. Hamburg. 1973. S. 12.

¹⁷ Pflaum, D. / Kunze, G. F.: Moderne Verkaufsförderung. München 1973. S. 14.

¹⁸ Sass, P.: Marketing-Fortbildungsprogramm. Hrsg. Axel Springer Verlag AG. Zentrales Anzeigen Marketing. Lehrbrief 5. Hamburg 1973. S. 44.

¹⁹ Döppner, H. W.: Verkaufsförderung – eine Marketing-Funktion. Dargestellt am Beispiel der Konsumgüterindustrie. Bd. 17 der Betriebspolitischen Schriften, Beiträge zur Unternehmenspolitik. Hrsg. Meyer, C. W. Berlin. 1977, S. 33.

²⁰ Ebenda, S. 35.

- ²¹ O. V.: „Verkaufsförderung“ – Eine Definition zur Diskussion. In: Marketing Journal. April 1974. S. 329.
- ²² Vgl. hierzu Hänel, G.: Verbraucher-Promotions, Taktisches Instrument der Marketing-Kommunikation. Bd. 17 der Studienreihe „Betrieb und Markt“. Hrsg. Behrens, K. Chr. / Bidlingmaier, J., Wiesbaden, 1974, S. 9 und Haedrich, G.: Werbung als Marketing-Instrument. A.a.O. S. 43.
- ²³ Vgl. Nieschlag, R. et al.: Marketing. A.a.O., S. 374 ff.
- ²⁴ Birkigt, K.: Zurechtgerückt, ans Licht gebracht. In: absatzwirtschaft, Heft 13. 1970. S. 17. Auch eine spätere Definition dieses Autors löst dieses terminologische Problem nicht, vgl. hierzu Birkigt, K.: Verkaufsförderung – Analyse eines absatzwirtschaftlichen Phänomens. 2. Aufl. Hamburg. 1971. S. 13.
- ²⁵ Vgl. zu einer Diskussion dieser Umfelder Hänel, G.: Verbraucher-Promotions. A.a.O., S. 22 f.
- ²⁶ Vgl. zu einer ausführlichen Diskussion dieses Gedankens: Shapiro, B. P.: Improve Distribution with your Promotional Mix. In: HBR, März–April 1977. S. 115 ff.
- ²⁷ Einige alternative Möglichkeiten der organisatorischen Eingliederung der Verkaufsförderung schildert Birkigt, K.: Verkaufsförderung . . . A.a.O. S. 70 ff.
- ²⁸ Vgl. z. B. Geisthövel, M. F.: „Strategische“ Verkaufsförderung – was ist das? In: Marketing Journal, Heft 3, 1975, S. 203.
- ²⁹ Vgl. Zarth, H. R.: Verkaufsförderung. In: Management Enzyklopädie, Bd. 6. München, 1972, S. 40.
- ³⁰ Vgl. z. B. Geisthövel, M. F.: „Strategische“ Verkaufsförderung . . . , a.a.O., S. 203.
- ³¹ Aus dieser Situation resultiert auch das an anderer Stelle diskutierte Mißverständnis, Verkaufsförderung vor allem als kurzzeitig konzipierbare, taktische und damit auf Marktprobleme *reagierende* Maßnahmen-Gruppe einzusetzen.
- ³² In diesem Sinne auch Gutenberg, E.: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. II. Der Absatz, 13. Aufl. Berlin/Heidelberg/New York, 1971, S. 414.
- ³³ Hundhausen, C.: Public Relations. Essen 1967. S. 40.
- ³⁴ Haedrich, G.: Werbung . . . A.a.O., S. 46.
- ³⁵ Vgl. Noelle-Neumann, E. / Schulz, W. (Hrsg.): Publizistik. Frankfurt/Main. 1971. Stichwort: Kommunikationsprozeß, S. 89.
- ³⁶ Vgl. zu diesem Begriff z. B. Hänel, G.: Verbraucher Promotions. A.a.O., S. 98.

