

MARKETING-CLUB HAGEN E.V.

Mitglied der Deutschen Marketing-Vereinigung

KKV – Überlebensstrategie für Zulieferer



Die Zulieferer müssen sich warm anziehen: Von der Front der Großabnehmer – den OEMs (Original Equipment Manufacturing) –

droht eine frostige Periode heraufzuziehen. Das zumindest befürchtete Professor Dr. Klaus Backhaus, Direktor des betriebswirtschaftlichen Institutes für Anlagen- und Systemtechnologien der Universität Münster auf dem zurückliegenden Club-Abend am 3. November.

Als exzellenter Kenner des Investitionsgütermarketings in Deutschland prognostizierte er in seinem Referat „Zulieferermarketing im Umbruch“ gewaltige Änderungen in den Beziehungen zwischen Herstellern und deren Zulieferer. In einer Zeit immer schneller aufeinanderfolgender Entwicklungsschübe könne nur derjenige mittelständische Anbieter überleben, dem es gelingt, besser oder billiger zu sein als sein Mitwettbewerber.

Ausgelöst werde dieser dramatische Kampf um Marktpositionen nach Meinung des Referenten weniger durch konjunkturelle Einflüsse als durch strukturelle Faktoren. Backhaus nannte drei Entwicklungstendenzen bei den OEMs:

1. Der rasche technische Wandel in

„Wurstmachen ist die Kunst, Wasser an den Nagel zu hängen.“

Schlüssel- und Schrittmachertechnologien – wie zum Beispiel im Bereich der Telekommunikationsdienste – bewirkt eine **Verkürzung der Produkt-Lebenszyklen**, was zu erheblichen Marketingproblemen führt. Der Verbraucher oder Investor hält sich nämlich mit Käufen zurück, wenn er erwarten kann, daß bereits in Kürze ein besseres Nachfolgeprodukt auf den Markt kommt. Das hat zur Folge, daß die Entwicklungszeiten von technologischen Erzeugnissen mittlerweile länger geworden sind als deren Lebensdauer. Die Investitionen in die neuen Produkte amortisieren sich nicht mehr.

2. Gleichzeitig zeigt sich ein deutlicher **Preisverfall** in einer Vielzahl von Branchen (z.B. Mikroelektronik, Computertechnik), der den Kostendruck erhöht und zur Ausschöpfung von Rationalisierungsréserven zwingt.

3. Nicht nur zu hohe Kosten, sondern auch **ungünstige Kostenstrukturen** belasten die großen Unternehmen. Sie substituieren immer häufiger variable durch fixe Kosten. Der durch die Fixkostenintensität ausgelöste Trend zum Singlesourcing und zum Reduzieren der Fertigungstiefe führt zu Veränderungen im Beschaffungsverhalten der OEMs.

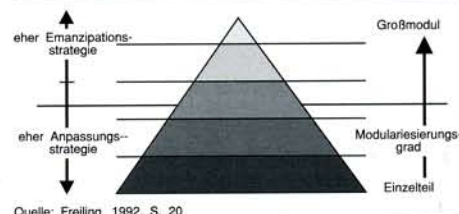
Dieses von Backhaus vorgestellte Szenario beschreibt die neuen ökonomischen Rahmenbedingungen, auf die die Zulieferindustrie eine passende Strategie finden muß. Der Münsteraner Wissenschaftler hat sie parat: KKV = Komparativer Konkurrenz-Vorteil heißt die Formel, mit der eine neue Marketingstrategie aufgebaut werden könne. Ihr liege die simple aber entscheidende Frage zugrunde: „Wo bin ich als Anbieter in den Augen des Nachfragers besser oder billiger als die Konkurrenz?“. Eine gründliche Ist-Analyse und die Festlegung von Unternehmenszielen erlaube Antworten auf die weiteren Fragen: Über welche KKV verkaufe ich als Unternehmer eigentlich und wo liegt der angestrebte KKV? Dabei müsse man sich vor allem Klarheit darüber verschaffen, welche Kriterien der Kunde für seine Kaufentscheidung zugrundelegt und ob der eigene KKV für ihn eine erkennbare Größe darstelle. So sei zum Beispiel eine hohe Produktqualität nicht in jedem Fall kaufrelevant für den potentiellen Abnehmer, dem es mögli-

cherweise stärker auf die jederzeitige Verfügbarkeit oder auf die spezielle Serviceleistung oder auf ein niedriges Preisniveau des Produktes ankomme. Wenn der Lieferant gerade diese Kriterien besser als die Konkurrenz erfülle, dann verfüge er auf dem betreffenden Markt über einen KKV.

In der marketingstrategischen Ausrichtung auf das härtere Wettbewerbsumfeld stünden viele Zulieferer vor der Weichstellung, entweder groß und kostengünstig zu sein (Kostenführerschaft) oder kleiner zu bleiben und in Nischen zu operieren (Qualitätsführerschaft). Grundsätzlich seien beide alternativen Wege erfolgversprechend, sofern man im Markt mit einem eindeutigen Profil auftrete. Ähnlich verhalte es sich mit der unternehmenspolitischen Abwägung, ob man im Systemgeschäft, im Anlagengeschäft oder in der Einzelteillieferung den KKV habe. Backhaus: „Zuliefermarketing im Umbruch verlangt klar erkennbare Strategien. Wer sich indifferent zwischen den Lagern bewegt, wandelt im Tal der Tränen.“



Marktstrategische Stoßrichtungen von Zulieferanten



Prof. Dr. K. Backhaus

Der Marketing-Experte warnte auch vor einem unreflektierten Eingehen von Allianzen. Sie seien zwar sehr beliebt und hätten auch ihre Berechtigung als Überlebensstrategie. Mittelständische Unternehmen sollten aber vorab gründlich prüfen, welche Rolle sie innerhalb eines Firmenbündnisses spielen könnten. Vor allem aber seien Kooperationen kein Allheilmittel für notleidende Firmen: „Wenn zwei Lahme zusammentreffen, gibt es keinen Sprinter“.

intern

Liebe Clubfreunde, es ist mir eine Freude, neu bei uns im Club begrüßen zu dürfen:

- Bernd Draenkow
Drospa Drogeriemarkt Holding GmbH & Co. KG, Hagen
- Manfred Greiner
Langenberg Kupfer- und Messingwerke, Velbert
- Wolf Grüne
Kreyer Promotion Service, Hagen
- Bodo Lambertz
High-Tech Institut für Marketing/Personalentwicklung, Dortmund
- Friedhelm Lori
Neuform Reformhaus Bodenhausen, Hagen

- Renate Pollmann
Drospa Drogeriemarkt Holding GmbH & Co. KG, Hagen

Es ist erfrischend festzustellen, daß das Interesse an der Arbeit des Hagener Marketing-Clubs auch oder gerade nach 4jährigem Bestehen auf so starke Resonanz stößt. Es ist an der Zeit, mich bei allen, die zum Gelingen der Clubveranstaltungen beigetragen haben, herzlich zu bedanken.

Wir alle werden in den nächsten Monaten wirtschaftlich sehr harte Zeiten zu überstehen haben. Angestammte Märkte brechen weg, gewaltige Strukturveränderungen in der Produktionslandschaft werden notwendig. Gerade jetzt sind neue Marketing-Ideen und deren Umsetzung notwendig, um den wirtschaftlichen Schaden zu begrenzen.

Einen wichtigen Beitrag zur Ideenfindung bringen die von uns eingeladenen Referenten mit Ihren Fachvorträgen ein. Die

sorgfältige und ausgewogene Themenauswahl machte dieses möglich. Die in geselliger Runde vor und nach den Veranstaltungen geführten Gespräche befruchten ebenfalls den Ideenfindungsprozess. Nutzen wir also, wie in der Vergangenheit die Veranstaltungen unseres Hagener Marketing-Clubs.

Liebe Clubmitglieder, richten wir den Blick nach vorne, arbeiten wir gemeinsam daran, daß der Konjunkturhimmel in unserer Region seinen altgewohnten Glanz wieder zurückerhält. In diesem Sinne wünsche ich uns allen ein herzliches Glückauf

Ihre *Viola Hellman*
Dr. Viola Hallman
Präsidentin



Besichtigung bei Grohe

Zu Gast beim weltgrößten Exporteur von Sanitärarmaturen, der Friedrich Grohe AG in Hemer, waren am 27. Oktober 1992 die Mitglieder des Marketing-Clubs. Knapp siebzig Prozent der Umsätze (1991 insgesamt ca. 840 Mio. DM) erwirtschaftet das Unternehmen im Ausland. Der europaweite Renovierungsbedarf und die Neubautätigkeit insbesondere in Deutschland bilden eine solide Grundlage auch für eine künftige, erfolgreiche Geschäftsentwicklung. Diese und eine Vielzahl weiterer Informationen über die Firmengeschichte seit 1936 bis hin zum entscheidenden Schritt an die Börse Ende

vergangenen Jahres, über die moderne Produktion und die vielfältigen Sanitärarmaturen erhielten die rund fünfzig Teilnehmer bei der Exkursion. Marketing-Direktor Volkhard Splittgerber und Werksleiter Peter Kern verstanden es, den Nachmittag und Abend zu einem eindrucksvollen Erlebnis werden zu lassen. Die Vorführung des Films „Friedrich Grohe produziert Armaturen“, der Rundgang durch das Werk und das Logistikzentrum lieferten einen unmittelbaren Eindruck von der fortschrittlichen Fertigung, den technisch anspruchsvollen und ausgereiften Produkten sowie der ausgefeilten Qualitätssi-



cherung und -kontrolle. Im Vortrag von Splittgerber zum Finanzmarketing von Grohe wurde deutlich, daß das Unternehmen auf die Herausforderungen des EG-Binnenmarktes und die schwieriger werdenden Wettbewerbsbedingungen, nicht zuletzt durch den Gang an die Börse, optimal vorbereitet ist.

9. Clubabend am 1. Dezember 1992:

Messen und Ausstellungen als wirksames Marketing-Instrument ?



Prof. Dr. Dr. h.c. Klaus E. Goehrmann hat nach einer kaufmännischen und technischen Lehre ein betriebswirtschaftliches Studium in Harvard und Hamburg absolviert. Er promovierte an der TU Braunschweig. Seine beruflichen Stationen waren: Vertriebsdirektor, Geschäftsführer Marketing, Vorstandsmitglied und Vorstandssprecher namhafter internationaler Konzerne. Seit 1984 ist Prof. Goehrmann Vorsitzender des Vorstandes der Deutschen Messe AG, Hannover.

Das Referat setzt sich mit dem Stellen-

wert der Messen im Marketing-Mix auseinander. Zunehmende Marktdynamik ist ein bedeutender Einflußfaktor auf die Bedeutungsentwicklung des Marketing-Instruments Messe, die Internationalisierung der Märkte eine wichtige Stimulanz. Erhöhte Erklärungsbedürftigkeit von Systemen fördert die Bedeutungsentwicklung progressiv.

Prof. Klaus Goehrmann setzt sich mit Thesen auseinander, wonach Messen wirtschaftspolitische Bedeutung zusteht, sie Mittler für den Technologietransfer

Marketing-Club Hagen e.V.

Clubsekretariat:

Sabine vom Heede,
DOUGLAS HOLDING AG,
Kabeler Straße 4, 5800 Hagen,
Tel: 0 23 31 / 69 03 60, Telex: 823879,
Telefax: 0 23 31 / 69 06 90

sind und sogar Technologie-Akzente gezielt setzen können. Darüber hinaus sind Messen Instrumente einer aktiven Innovationsförderung und dienen der Vermittlung transnationaler Kooperationen.

Prof. Goehrmann spannt den Rahmen der theoretischen Grundlagen bis zu Beispielen die in der HANNOVER MESSE gipfeln und diesen in den Messeplatz Deutschland und das internationale Messengeschehen einordnen.

Impressum

Konzept und Realisation:
CPC-Werbeberatung,
Herdecke

Redaktion:
Dr. Wolfgang Willmann
SIHK Hagen