

Nepveu-Nivelle, F.

Article — Digitized Version

Absatzprobleme eines neuen Produktes

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Nepveu-Nivelle, F. (1964) : Absatzprobleme eines neuen Produktes, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 44, Iss. 7, pp. I-IV

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/141792>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

Absatzprobleme eines neuen Produktes

F. Nepveu-Nivelle, Paris

Schaffung und Einführung eines neuen Produktes zeugen seit jeher von der Vitalität eines Unternehmens, für eine dem Neuen und Zukünftigen aufgeschlossene Mentalität; sie gelten aber auch zugleich als aufregendes Abenteuer und Auseinandersetzung mit den möglichen Folgen.

Unternehmen, die bestehen und sich entwickeln wollen, werden von unseren Markt- und Konkurrenzverhältnissen angeregt, neue Produkte zu schaffen und die bisherigen dem veränderten Bedarf anzupassen. Hinzu kommt, daß sich die Lebensdauer eines Produktes ständig verringert. Produkte, die sich früher 10 bis 15 Jahre behaupteten, können bei den heutigen Konkurrenzverhältnissen und dem schnelleren Wechsel der Verbrauchsgewohnheiten nur einige Jahre bestehen. Eine kürzlich in den USA durchgeführte Untersuchung zeigte, daß 70% der auf dem Markt befindlichen Produkte in ihrer gegenwärtigen Form vor fünf Jahren noch nicht bestanden.

Hier zeigt sich ein echtes Paradoxon: Erprobung, Herstellung und Einführung eines neuen Produktes erfordern immer höhere Investitionen; dagegen verringert sich die Zeitspanne, in der das Unternehmen sie amortisieren kann. Außerdem erfordern Vorstudien, Marktforschung, Produktion und Vorbereitung mehr Zeit; man rechnet bis zu zwei Jahren.

Dies alles zwingt jedes Unternehmen dazu, die Probleme aus einem ganz neuen Gesichtswinkel zu betrachten. Man muß Methoden und Mittel anwenden, die bestehenden Risiken weitestgehend auszuschalten, damit die Einführung eines neuen Produktes nicht mißlingt, und ferner, damit das neue Produkt während seiner Lebensdauer schnellstmöglich in den vorgesehenen Kundenkreis eindringt und in einem Umfang abgesetzt wird, der eine ausreichende Rentabilität garantiert.

Folgen der Einführung

Diese Folgen sind heutzutage von beträchtlicher Bedeutung. Gelingt die Einführung des neuen Produktes, bedeutet das viele Vorteile für das Unternehmen: steigenden Umsatz, Gewinne, neue Kunden, vermehrtes geschäftliches Ansehen — kurz: umfassende Verbesserung des Firmenimage. Aber auch Geldgeber,

Techniker, Händler und Vertreter sowie die Kunden sind zufrieden, und das Unternehmen gewinnt an Selbstvertrauen.

Mißlingt jedoch die Einführung ganz oder teilweise, so bedeutet das Verluste auf der ganzen Linie, wobei die moralischen nicht die geringsten sind. Die Zukunft erscheint auf gewisse Zeit verbaut, und die Konkurrenz wird nicht verfehlen, den Mißerfolg zu vergrößern und für ihre Zwecke zu nutzen.

Ein Mißerfolg mag sich erst nach einigen Monaten herausstellen, nachdem anfängliche größere Absatzmengen falsche Vorstellungen hervorgerufen haben. Ein neues Produkt ist erst dann wirklich eingeführt, wenn es sich bei den Kunden durchgesetzt hat, wenn es zu einem Produkt des laufenden Konsums geworden ist, wenn sich die ersten Käufe regelmäßig wiederholen.

Es ist durchaus möglich, daß jeden Monat eine größere Anzahl potentieller Kunden das neue Produkt versuchsweise kauft. Wenn von diesen Käufern nur wenige ein zweites Mal und noch weniger ein drittes oder viertes Mal kaufen, zeigt sich am Ende des Jahres, daß nur sehr wenige Kunden dem neuen Produkt treugeblieben sind. Der Absatz verringert sich schlagartig, weil das Produkt nicht gefallen hat oder nicht dem Bedarf entspricht.

Dies alles beweist, wie notwendig vorangehende Untersuchungen sind, die Bedarf, Geschmack, Verhalten und Veränderungen der für das neue Produkt in Frage kommenden Käuferschichten ermitteln. Hierdurch lassen sich Besonderheiten und Nutzenstiftung des neuen Produktes bestimmen und dem Bedarf des Konsumenten anpassen. Dies kann man als die absatzwirtschaftliche Untersuchung des Produktes bezeichnen, die der technischen Forschung vorangehen muß. Sie bezieht sich sowohl auf quantitative wie auf qualitative Daten.

Methoden zur Einführung eines neuen Produktes

Es gilt einen Weg zu finden, der der Intuition, der Improvisation und dem Zufall nur wenig Spielraum läßt. Durch methodisches Vorgehen müssen die Erfolgchancen gesteigert werden, wobei man sich auf Tatsachen und nicht auf Eindrücke stützen muß.

Der Erfolg hängt hauptsächlich von folgenden Faktoren ab.

- Es müssen bestimmte Vorbedingungen geschaffen werden
- Die grundlegenden Elemente einer Einführung sind genau zu untersuchen
- Die Einführungsmethoden müssen dem Produkt und dem potentiellen Kundenkreis angepaßt sein
- Der Einführungsplan muß den richtigen Einsatz von Menschen und Mitteln garantieren.

WELCHE VORBEDINGUNGEN SIND NOTWENDIG?

Bedarfsforschung

Verbrauchsgüter, Gebrauchsgüter, industrielle Güter und Dienstleistungen müssen im Ganzen und in ihren einzelnen Eigenschaften dem Bedarf entsprechen, der bei einem oder mehreren Kundenkreisen untersucht, festgestellt oder erwartet wird: ein vorhandener, noch nicht gedeckter Bedarf; ein neu zu deckender Bedarf, hervorgerufen durch technischen Fortschritt, vermehrten Komfort, Erfordernisse des modernen Lebens oder Kaufkraft. Handelt es sich um ein der Mode unterworfenen Produkt, so muß man die Entwicklungstendenzen der Mode auf diesem Gebiet untersuchen.

Bestimmung des Kundenkreises

Besondere Untersuchungen hinsichtlich des Bedarfs sind erforderlich für die verschiedenen Kategorien der ausgewählten Kunden (d. h. derjenigen Konsumenten, für die das Produkt bestimmt und besonders zugeschnitten ist). Diese Untersuchungen müssen sich auf einzelne Regionen beziehen, damit für diese der Bedarf ermittelt, ein regionaler Absatz prognostiziert, Testzonen ausgewählt und die Einführungsmethoden nach den Besonderheiten eingestellt werden können. Kaufmotive und Besonderheiten dieser Kunden sind zu untersuchen, desgleichen ihre Lebensweise und Gewohnheiten. Letzteres ist dann besonders wichtig, wenn das neu einzuführende Produkt dazu führen könnte, etwaige Gewohnheiten zu ändern.

Gebrauchswert des Produktes

Man muß untersuchen, ob der Nutzen den Erwartungen und den Ankündigungen entspricht. Das Produkt muß beim Verbraucher getestet werden. Alles, was den Nutzen sichert und seinen Wert erhält, ist sorgfältig vorzubereiten: Gebrauchsanweisung, Installation, Garantie, Instandhaltung, Reparatur usw.

Preis und Rentabilität

Der Preis muß dem Nutzen des neuen Produktes entsprechen. Er ist so festzusetzen, daß er der wirtschaftlichen Lage des anzusprechenden künftigen Kundenkreises entspricht. Um dieses Niveau festzustellen, sind spezielle Erhebungen erforderlich.

Die Rentabilität des Produktes sowie der später daraus zu entwickelnden Modelle werden auf Basis der Absatzprognose und der optimalen Preisnachlässe, auf die ein Teil der zu amortisierenden Einführungskosten angerechnet werden muß, berechnet. Man berechnet diese Rentabilität sowohl für das erste Jahr wie auch

für jedes Jahr der Lebensdauer des Produktes, wobei man Änderungen in Preis und Handelsspanne einkalkuliert, da diese sich eventuell verringern, wenn das Produkt keine Neuheit mehr darstellt.

Lagerbestand vor der Einführung

Hier entstehen Probleme für Produktion, Investition, Vertrieb und Einrichtung einer Absatzorganisation. Es ist gefährlich, ein Produkt zu lancieren, ohne Lagerbestände anzulegen, die dem vorgesehenen Absatzprogramm entsprechen. Die Lagerhaltung bestimmt den Termin der Einführung, es sei denn, daß es sich um Erzeugnisse handelt, für die eine bestimmte Lieferfrist üblich ist, welche jedoch streng eingehalten werden muß.

Absatzwege

Diese müssen genau untersucht werden, um festzustellen, ob man die der bisherigen Produkte beibehalten kann oder ob man andere zu wählen hat, nachdem die möglichen Verkaufsstellen erfaßt worden sind. Dies gilt ganz besonders, wenn die zukünftige Kundenschicht eine ganz andersgeartete ist. Ist das System gewählt, sind die anfallenden Kosten zu berechnen (Kosten für die eventuelle Errichtung von Verkaufsstellen und sonstige Absatzkosten), damit sie im Verkaufspreis berücksichtigt werden können.

DIE GRUNDELEMENTE DER EINFÜHRUNG

In diesem Zusammenhang sollen nur die wichtigsten Punkte kurz angeführt werden.

Abwägen der günstigen und ungünstigen Faktoren

Neue Produkte können, von diesem Gesichtspunkt aus, in zwei Kategorien zerfallen: Die einen lassen sich leicht in normale gegebene Verbrauchsgewohnheiten einordnen. Sie bringen Erleichterung, wirtschaftliche Vorteile, Zeitgewinn, bessere Problemlösungen und bieten daher zu Anfang keine größeren Schwierigkeiten bei der Einführung.

Die anderen weisen Eigenarten in der Verwendung auf, auf die sich der Verbraucher weitgehend umstellen muß, wodurch die Einführung weit schwieriger wird. Man muß aufklären, umerziehen und Verständnis für die notwendige Umstellung wecken. Ehe sich ein solches Produkt wirklich durchsetzt, bedarf es vieler Anstrengungen und einer langen Einführungszeit.

Es müssen daher die Eigenschaften eines neuen Produktes und seines Kundenkreises sehr genau erforscht werden, damit bei der Einführung sowohl die Vorzüge als auch etwa auftretende Schwierigkeiten berücksichtigt werden. Zu berücksichtigen ist ferner der Vorsprung, den das neue Produkt gegenüber der Konkurrenz hat und dessen voraussichtliche Dauer.

Name des Produktes

Dieser ist sehr wichtig. Zunächst soll er zwar nur das Produkt identifizieren, er muß aber auch dem Käufer leicht eingehen, der ihn ja aussprechen, unterscheiden,

im Gedächtnis behalten und mit dem Produkt verbinden muß. Der Name muß einen günstigen Eindruck vom Produkt vermitteln. Er muß daher sorgfältig ausgewählt und sein Wert sowie seine absatzfördernde Wirkung bei einem ausgewählten Kundenkreis geprüft werden.

Argumente und Gegenargumente

Die Argumente müssen auf ihre Wirkung und ihren Wichtigkeitsgrad genau geprüft werden, damit man solche wählen kann, die sich außer für die Einführung auch für Prospekte, Verkaufsförderung und Werbung eignen. Man muß jedoch auch die Einwände voraussehen, die von seiten der Konkurrenz, der Verkäufer und Verbraucher kommen werden, damit man ihnen im voraus mit geeigneten Antworten begegnen kann.

Direkte und indirekte Konkurrenz

Es ist selbstverständlich, daß Marken und Erzeugnisse, mit denen das neue Produkt konkurrieren soll, d. h. jene, die es ersetzen soll, auf das sorgfältigste untersucht werden müssen. Es ist ihre Lebensdauer festzustellen, der Grad, in dem sie sich durchsetzen konnten, und die Kundentreue. Dadurch kann man die Reaktion sowohl der Hersteller wie der Kunden voraussehen und entsprechend reagieren. Weiter sind die Rückwirkungen zu untersuchen, die das neue Erzeugnis auf bereits im Handel befindliche Produkte des eigenen Unternehmens hervorruft.

Erhebungen über den Grad der Einführung

Um genau und objektiv zu prüfen, welche tatsächlichen Ergebnisse bei der Einführung erzielt wurden und inwieweit sich das Produkt durchsetzt, muß man beim Wiederverkäufer und Verbraucher Untersuchungen durchführen, und zwar durch Befragungen oder ein Panel von Einzelhändlern und Verbrauchern. Auf diese Weise erfährt man, welche Kunden kaufen und ob sie ihre Käufe wiederholen, was die Verkaufsstatistiken des Unternehmens allein nicht aussagen können.

Budget für die Einführung

Die für die Einführung erforderlichen Kosten müssen so genau wie möglich kalkuliert werden. Sie umfassen die Voruntersuchungen, die Tests, die Kosten der Absatzorganisation, verkaufsfördernde Mittel und Werbung. Weitere Kosten entstehen bei der Überprüfung, wie weit sich ein Produkt bereits durchgesetzt hat, und bei der Erfolgskontrolle. Dadurch kann das Unternehmen zum richtigen Zeitpunkt die nötigen Mittel bereitstellen. Weiterhin ist eine Amortisation in einem bestimmten Zeitraum vorzusehen, da diese Kosten nicht als Ausgaben, sondern als Investition zu rechnen sind.

WAHL DER RICHTIGEN METHODEN

Die Methoden der Einführung können je nach Produkt und Kundenkreis variieren. Wir beschränken uns hier auf Methoden zur Einführung von Verbrauchsgütern. Leser, die sich für diese Fragen besonders interessie-

ren, seien auf eine kürzlich erschienene Arbeit („Lancement des produits“ de F. Nepveu-Neville, Edition Dunod-Paris) verwiesen.

GÜTER DES LAUFENDEN VERBRAUCHS

Zonentest-Methode

Man wählt einen oder mehrere Orte oder Bezirke aus, in denen der potentielle Kundenkreis interessant und repräsentativ erscheint, dessen Mentalität jedoch unterschiedlich sein kann. Diese Bezirke dürfen nicht zu groß sein, um die Anstrengungen konzentrieren zu können. Sie müssen ferner von den regionalen Werbeträgern erfaßt werden, deren Wirksamkeit und Einfluß auf den potentiellen Kundenkreis bekannt sein muß. Einen dieser Bezirke oder Städte wählt man als Ausgangspunkt des Tests und beginnt in dieser Region nach genauem Plan mit der Einführung: Man wählt Verkaufsstellen gemäß dem Kundenkreis, verhandelt mit diesen über Spezialaktionen zur Einführung des neuen Produktes, versorgt den Wiederverkäufer mit Waren und Werbematerial, stellt Kundenlisten auf, versendet Proben und Gutscheine an die Kunden, setzt die örtliche Presse ein und führt das Produkt beim Wiederverkäufer vor.

Die Ergebnisse des Zonentests werden durch Verkaufsanalysen und durch Untersuchungen der örtlichen Kundenschaft genau verfolgt. Nach der Auswertung der Ergebnisse und eventuellen Änderungen kann man die Aktion von der Stadt auf den Bezirk und vom Bezirk auf weitere Bezirke ausdehnen. Dann kann man mit der Einführung innerhalb des Landes auf größere Gebiete übergehen oder auf entsprechende Gebiete innerhalb der EWG, z. B. Nordfrankreich-Belgien, Luxemburg; Ostfrankreich-Deutschland; oder Süd-Ostfrankreich-Italien.

Dies System eignet sich dann besonders, wenn die Gebiete im Ausland eine ähnliche Wirtschaftsstruktur aufweisen. Für alle anderen ist es dann geeignet, wenn das einzuführende Produkt die Verbrauchsgewohnheiten ändert und daher ein etappenweises Vorgehen angebracht erscheint: Aufklärung beim Handel und den eventuellen Beratern wie Informationszentren, Verbraucherverbänden, Diätspezialisten, Ärzten usw., ferner beim Endverbraucher durch Pressekampagnen, Ausstellungen, Vorträge, Versuchszentren usw. Diese Methode ist sicher; sie hat jedoch den Nachteil, daß sie Zeit erfordert und die Konkurrenz zu früh unterrichtet wird. Sie muß daher auf die kürzestmögliche Zeit zusammengedrängt werden.

Globalmethode

Diese Methode wird gewöhnlich angewandt, um das Produkt schnell und überraschend gleichzeitig in dem gesamten als Absatzmarkt ausersehenen Gebiet einzuführen: in Gruppen von Bezirken, in Wirtschaftsbereichen, im gesamten nationalen Markt.

Sie ist dann besonders geeignet, wenn das neue Produkt keine Verbrauchsgewohnheiten ändert und die aufklärende Tätigkeit daher gering ist. Die Wahl der

zu verwendenden Methoden hängt vom Endverbraucher in dem betreffenden Absatzgebiet ab, vom Ausbau der Absatzwege sowie von der Struktur der Absatzorganisation, außerdem natürlich von den Möglichkeiten des Unternehmens, die es oft erfordern, daß man das Einführungsgebiet verkleinert.

Test-Verkaufsstellen

Dies ist ein Mittelweg zwischen dem Zonentest und der Globalmethode. Die Einführung geschieht in ausgewählten Verkaufsstellen, die durch verkaufsfördernde Methoden in Verbindung mit dem Fabrikanten einen umfangreichen Absatz des neuen Produktes garantieren. Weitere Einzelhändler werden zwangsläufig folgen, wenn sie einer sich langsam fortpflanzenden Nachfrage nachkommen wollen.

Diese Test-Verkaufsstellen müssen vorher sorgfältig untersucht werden, um sicherzustellen, daß sie für Produkt und Kundenkreis besonders geeignet sind. Hat man hierüber Klarheit erlangt, sucht man durch Kontaktaufnahme und Prüfung aller Möglichkeiten im geplanten Einführungsgebiet diejenigen aus, die für die Mitarbeit bei einer solchen Aktion am geeignetsten erscheinen. Mit diesen wird dann die Aktion festgelegt. An sie werden die potentiellen Käufer verwiesen, mit ihnen werden die Verkaufsergebnisse untersucht. Ungünstig ist an dieser Methode, daß der Verkauf später auf weitere Verkaufsstellen ausgedehnt wird, die vielleicht unzufrieden sind, daß sie nicht sogleich eingeschaltet wurden. Hat das Produkt jedoch Erfolg, so hören diese Schwierigkeiten mit vermehrter Nachfrage der Konsumenten schnell auf.

PRODUKTE FÜR DEN PRIVATEN GEBRAUCH

Hier sollen nur zwei Methoden genannt werden:

- Die aufklärende Methode: Man wendet sich mit Aufklärung, Erziehung, Vorführungen und Aufgabe von Referenzen an einen bestimmten Kundenkreis.
- Die Konkurrenzmethode: Diese findet Verwendung in Absatzgebieten, in denen die Konkurrenz stärker ist, oder wenn es sich darum handelt, sich mit Gewalt durchzusetzen.

INDUSTRIELLE ERZEUGNISSE UND ANLAGEN

Zu diesen Produkten sollen vier Methoden kurz benannt werden:

- Bei einer schnellen Einführungsmethode versucht man Überraschungsmomente in die Argumentation und Werbung einzufügen.
- Die Methode langsamer Verbreitung setzt voraus, daß man erst die führenden regionalen Unternehmen gewinnt und sich ihrer dann als Referenz bedient (Olfleckmethode).

— Die visuelle oder demonstrative Methode erfordert Vorführungen, Ausstellungswagen innerhalb der Betriebe und dergl.

— Bei der Berater-Methode wendet man sich zunächst an die Berater, d. h. diejenigen, die das Unternehmen beim Kauf technisch unterstützen.

EINFÜHRUNGSMITTEL UND EINFÜHRUNGSPLAN

Wahl und Vorbereitung der Mittel ergeben sich aus der Berücksichtigung aller vorherigen Untersuchungen. Diese Mittel umfassen: 1. Dokumentationen; 2. verkaufsfördernde Mittel für die Warenpräsentation, Vorführung und Versuche zur Anregung der Erst- und Wiederkäufe, und dies alles gemeinsam mit Wiederverkäufern; 3. Werbeträger: Zeitungen, Fachpresse, Rundfunk, Fernsehen, Kino, Plakat- und Direktwerbung.

Die Wahl der Mittel ist von größter Bedeutung. Man geht dabei vom Ziel und dem künftigen Kundenkreis aus, vergleicht die Wirksamkeit der verschiedenen Mittel und die Kosten, die entstehen, bis man beim Kunden wirklich sein Ziel erreicht. Dies setzt voraus, daß man den qualitativen und quantitativen Wert der nötigen Hilfsmittel kennt, um mit Rücksicht auf das Budget mit geringsten Kosten den größtmöglichen Erfolg zu erzielen.

Durch den Einführungsplan wird der günstigste Zeitpunkt für die Einführung bestimmt, was außerordentlich wichtig ist. Ferner wird das endgültige Budget aufgestellt. Mittel zur Einführung, Vertreter und Wiederverkäufer werden richtig vorbereitet; desgl. die Lieferung der Waren und die Maßnahmen der Verkaufsförderung und Werbung. Die Kontrollen der Verkäufe und der Wirksamkeit der getroffenen Maßnahmen werden festgelegt; ferner Untersuchungen über den Grad, in dem sich das Produkt durchsetzt und die Kunden darüber orientiert sind.

Um ein neues oder neuen Verhältnissen angepaßtes Produkt einzuführen, muß man heutzutage vorher eine Vielzahl absatzwirtschaftlicher Untersuchungen vornehmen. Sie sind sorgfältig mit Hilfe von Spezialisten durchzuführen, und zwar so schnell, daß man von der Konkurrenz nicht überrascht wird. Dazu müssen verschiedene Vorbedingungen erfüllt sein, von denen zwar alle notwendig, einige jedoch — und zwar die oben angeführten — von entscheidender Bedeutung sind. Die Aufzählung gerade dieser Bedingungen soll den Unternehmen helfen, die schwierigen Probleme leichter zu bewältigen und dadurch den „Kampf“ zu gewinnen, den jede Neueinführung in der Marktwirtschaft darstellt.