

Disch, Wolfgang K. A.

**Article — Digitized Version**

## Der Absatzweg, ein Instrument im betrieblichen Marketing

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Disch, Wolfgang K. A. (1963) : Der Absatzweg, ein Instrument im betrieblichen Marketing, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 43, Iss. 5, pp. I-V

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/141752>

**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.*

# AKTUELLE ABSATZWIRTSCHAFT

Verantwortlich: Dipl.-Kfm. Wolfgang K. A. Disch

## Der Absatzweg ein Instrument im betrieblichen Marketing

Wolfgang K. A. Disch, Hamburg \*)

Sprechen wir vom betrieblichen Marketing, so verstehen wir hierunter die Konzeption einer Unternehmensleitung. Wir meinen eine Denk- und Handlungsweise der für die Leitung des Unternehmens Verantwortlichen, bei der alle betrieblichen Funktionen — Absatz, Produktion und Beschaffung — ineinander integriert auf die Märkte, d. h. auf die Kunden des Unternehmens ausgerichtet sind. Marketing ist also keine spezifische Funktion des Unternehmens. Und Marketing ist auch nicht mit Distribution gleichzusetzen. Denn unter Distribution verstehen wir die Vorgänge und Stufen, die ein Produkt oder eine Dienstleistung auf dem Weg vom Produzenten zum Konsumenten durchlaufen.

### ABSATZWEGE UND BETRIEBLICHES MARKETING

Ein einzelnes Unternehmen<sup>1)</sup> sieht sich der Distribution in Form seiner Absatzwege gegenübergestellt. Die Absatzwege bilden für dieses Unternehmen die Brücke zu seinen Kunden, den Verbrauchern oder Verwendern seiner Produkte oder Dienstleistungen. Der Absatzweg zeigt sich uns somit als eines der Objekte im Marketing eines Unternehmens. Er läßt sich einreihen in die 8 Bereiche von Marketing-Problemen, die eine marketing-orientierte Unternehmensleitung zu beachten hat. Diese 8 Bereiche sind:

- Markt (Konsument)
- Produkt
- Absatzorganisation
- Absatzwege
- Absatzförderung
- Absatzkosten
- Preis
- Konkurrenz.

Wir sollten uns aber schon an dieser Stelle vergegenwärtigen, daß wir die Absatzwege nie isoliert von den übrigen Marketing-Problemen sehen dürfen. Denn der Absatzweg führt das Produkt an den Konsumenten heran, er baut auf der Absatzorganisation eines Unternehmens auf, er bedarf bestimmter Mittel der Absatz-

förderung, er verursacht Absatzkosten, er ist an der Preisbildung beteiligt, und last but not least steht ein Absatzweg in Konkurrenz mit anderen und prägt somit die Konkurrenzfähigkeit einzelner Unternehmen gegenüber anderen.

Die Frage der Absatzwege ist für jedes Unternehmen von Bedeutung, das sich mit dem Absatz von Gütern befaßt. Die Pflicht zur Befassung mit diesem Marketing-Problem ist unabhängig davon, ob ein Unternehmen seine Güter durch eine eigene Absatzorganisation oder über selbständige Absatzmittler an den Markt heranführt. Denn die eigene Absatzorganisation eines Herstellers und selbständige Absatzmittler stehen oftmals in einer unmittelbaren Konkurrenz miteinander.

Die Wahl des Absatzweges ist eine Frage der Rationalisierung des Absatzes eines Unternehmens. Und steht das Bestreben nach einer Rationalisierung im Absatzbereich nicht heute im Blickpunkt unseres Interesses? Jahrelang hat man sich in Deutschland, in Europa und in Amerika um die Rationalisierung der Produktion bemüht. Wenn heute unser Augenmerk dem Absatz gilt, dann bietet die Erforschung und Strategie der Absatzwege einen sehr geeigneten Ansatzpunkt. Die Erfahrung hat gelehrt, daß hier beträchtliche Möglichkeiten einer Rationalisierung und damit Kostensenkung zu finden sind.

Aber nicht nur der Rationalisierung und Kostenseite sollten wir bei den Absatzwegen im Rahmen unseres betrieblichen Marketing unsere Beachtung schenken. Die Absatzwege sind, wie wir gehört haben, die Brücke zu den Märkten. Sie sind das Glied in unserer Wirtschaft, das in direktem Kontakt zum Konsumenten steht. Der Absatzweg wird zu einem Instrument im Konkurrenzkampf um den Konsumenten. Die Entscheidung für oder gegen einen Absatzweg kann Erfolg oder Mißerfolg in einem Markt bedeuten.

### DIE WAHL DES ABSATZWEGES

So gilt es für jedes Unternehmen, den idealen Partner für den Absatz seiner Erzeugnisse zu finden. Die Wahl kann auf verschiedene Absatzmittler eines Absatzweges fallen. Die Entscheidung kann für einen kurzen oder langen, für einen traditionellen oder verkürzten

\*) Erweiterte Niederschrift eines Vortrages, den der Verfasser im Februar d. J. bei der „Deutschen Stiftung für Entwicklungsländer“ in Berlin anlässlich eines Seminars „Verkaufsförderung und marktgerechtes Verhalten“ für afrikanische Länder gehalten hat.

1) Es wird hier vorwiegend das Produktionsunternehmen betrachtet, da damit der gesamte Absatzweg zwischen Produktion und Konsument zur Darstellung gelangt.

Absatzweg getroffen werden. Bevor wir jedoch diese Frage weiter diskutieren, wollen wir uns einen Überblick über die verschiedenen Arten von Absatzwegen verschaffen.

### Einteilung der Absatzwege

Eine Gruppierung der existenten Absatzwege läßt sich unter zwei Gesichtspunkten vornehmen: einmal nach dem Produkt oder der Dienstleistung; zum anderen nach dem Kriterium, ob es sich um einen Binnen- oder Exportmarkt handelt.

Im Hinblick auf die erste Einteilung unterscheiden wir 6 Bereiche von Absatzwegen.

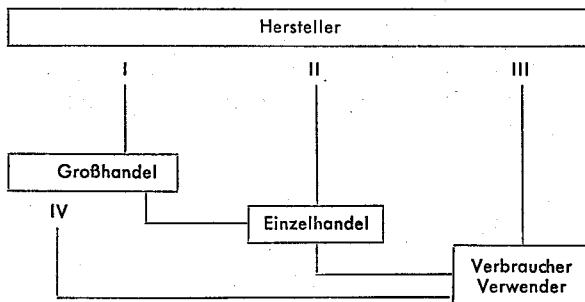
1. Absatzwege für Rohstoffe
2. Absatzwege für landwirtschaftliche Erzeugnisse
3. Absatzwege für industrielle Produkte
  - a) Investitionsgüter
  - b) Konsumgüter
    - b 1) Verbrauchsgüter
    - b 2) Gebrauchsgüter
4. Absatzwege für Dienstleistungen.

Gehen wir davon aus, ob die Produkte und Dienstleistungen für einen inländischen oder für einen Exportmarkt bestimmt sind, so läßt sich folgende Gruppierung treffen:

1. inländische Absatzwege
2. Absatzwege zu Exportmärkten
3. Absatzwege auf ausländischen Märkten.

Die Schaubilder 1 und 2 zeigen als Beispiele die Grundformen der Absatzwege für Konsumgüter auf einem Binnenmarkt und zu Exportmärkten. Es handelt sich hierbei nur um die Grundformen, die zahlreiche Varianten erfahren können. Auf diese Varianten werden wir später noch zu sprechen kommen.

Abb. 1  
Grundformen der Absatzwege in einem Binnenmarkt (Konsumgüter)



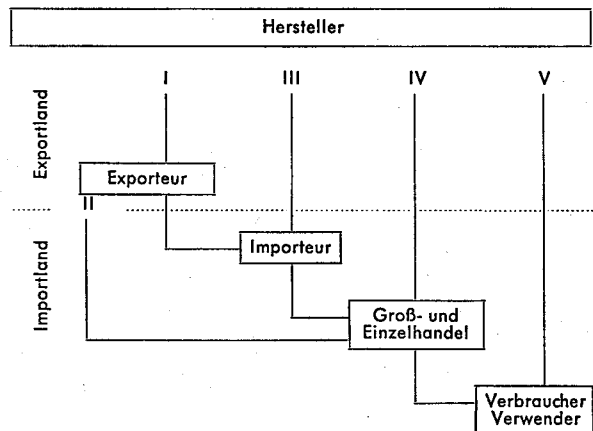
Eine Unternehmensleitung, die einen Markt beliefert oder neu erschließen will, hat nun innerhalb dieser gegebenen Möglichkeiten ihre Wahl zu treffen. Es stellt sich damit die Frage: welche Bestimmungsgründe gelten für eine solche Wahl des idealen Absatzweges?

### Teilung der Funktionen

Der gesamte Absatzweg eines spezifischen Produktes vom Hersteller bis zum letzten Konsumenten bedingt ein ganz bestimmtes Maß an Funktion: so z. B. Lager-

haltung, Transport, Sortimentierung, Finanzierung, Werbung, Kundendienst usw. Diese Gesamtheit der erforderlichen Funktionen bedarf nun einer Aufteilung unter den einzelnen Gliedern des Absatzweges.

Abb. 2  
Grundformen der Absatzwege zu Exportmärkten (Konsumgüter)



Im Extremfalle wären nur Hersteller und Konsument beteiligt. Denn der Hersteller verfügt über bestimmte Absatzfunktionen und der Konsument über eigene Beschaffungsfunktionen. Ergänzen sich Absatzfunktionen des Herstellers und Beschaffungsfunktionen des Konsumenten in hinreichender Weise, so wäre hiermit der kürzestmögliche Absatzweg beschriftet.

Reicht aber die Absatz- und Beschaffungsintensität dieses Anfangs- und Endglied eines Absatzweges nicht aus, um alle für die Zusammenführung der Produktions- und Konsumtionssphäre notwendigen Funktionen auszuüben, so wird die Einschaltung eines Absatzmittlers erfolgen. Der Weg wird länger, und wir gelangen zum traditionellen Absatzweg, bei dem die Produkte vom Hersteller über den Großhandel und Einzelhandel zum Konsumenten gelangen. Diesen traditionellen Weg finden wir u. a. in den Schaubildern 1 und 3. Großhandel und Einzelhandel übernehmen die Funktionen, die Hersteller und Konsument nicht erfüllen können. Es vollzieht sich somit eine Arbeitsteilung im Absatzweg eines Produktes.

### Bestimmungsfaktoren der Funktionenteilung

Unsere Aufgabe ist es nun, die Faktoren herauszuarbeiten, die diese Aufteilung der Funktionen bewirken. Denn diese Faktoren sind es letztlich, die für die Wahl eines Absatzweges ausschlaggebend sind. Sie lassen sich 4 Gruppen zuordnen:

- Faktoren des Produktes
- Faktoren, die in der betrieblichen Sphäre liegen
- Faktoren, die im Konsumenten, seinen Verbrauchs- und Einkaufsgewohnheiten zu suchen sind
- Faktoren, die in der Marktstellung einzelner Absatzmittler beruhen.

Wenden wir uns zunächst den Faktoren des Produktes zu. Art und Beschaffenheit sowie Größe und Stückzahl, Sortiment sowie saisonale und mo-

disch bedingte Absatzschwankungen, Lagerfähigkeit und Transportempfindlichkeit, Erklärungsbedürftigkeit und schließlich der Preis eines Produktes verlangen von den einzelnen Gliedern des Absatzweges bestimmte Aufgaben und Tätigkeiten.

So kann ein Hersteller, der sich auf wenige Artikel spezialisiert hat, diese sehr gut mit der eigenen Absatzorganisation auf den Markt bringen. Ein anderer Hersteller, der dagegen ein Produkt erstellt, das stets Bestandteil eines größeren Sortiments ist, wählt besser den Weg über den Spezial- und Sortimentsgroßhandel, da dieser die Aufgabe der Sortimentierung übernimmt. Empfindliche Produkte benötigen auf ihrem Absatzweg eine gewisse Pflege, z. B. Mindesttemperaturen. Verfügen Groß- und Einzelhandel nicht über die notwendigen technischen Einrichtungen, so scheiden sie als Glieder des Absatzweges aus. Die Wahl müßte hier zwangsläufig auf die eigene Absatzorganisation des Herstellers fallen. Technisch hochentwickelte Produkte mit großer Erklärungsbedürftigkeit und Bedienungsanleitung, vor allem industrielle Produktionsgüter, verlangen ebenso nach einer eigenen Absatzorganisation. Sie gestatten keine Einschaltung weiterer Absatzmittler. Ferner kann der Preis des Produktes die Zahl und Art der Absatzmittler bestimmen. Artikel einer höheren Preislage sind in der Regel in Spezial- und Fachgeschäften zu finden. Preisgebundene Waren gelangen in einer Vielzahl von Einzelhandelsbetrieben zum Absatz.

Das jeweilige Produkt ist darüber hinaus aber auch Träger mehrerer betrieblicher Funktionen, der Faktoren der betrieblichen Sphäre. Die Betriebsgröße, der Standort des Produzenten, die Produktionsmengen und -werte je Artikel, die Absatzorganisation, die Kapazität der Lagerhaltung und die Fähigkeit der termingerechten Auslieferung, die Möglichkeiten der Finanzierung u. a. m. können nicht ohne Einfluß auf die Wahl eines Absatzweges bleiben.

Verfügt ein Hersteller nicht über die entsprechenden Lagermöglichkeiten, wird er diese Funktion auf einen Absatzmittler zu übertragen versuchen. Kann die eigene Absatzorganisation nicht den Wünschen des Einzelhandels nach einer termingerechten Anlieferung der Ware nachkommen, so empfiehlt sich die Einschaltung eines Großhändlers. Reichen also die eigenen betrieblichen Funktionen des Herstellers nicht aus, die Ware an den Konsumenten heranzuführen, so wird er sich stets um einen Absatzmittler bemühen, der diese Funktionen übernehmen kann.

Als dritte Gruppe nannten wir die Faktoren, die im Konsumenten und seinen Verbrauchs- und Einkaufsgewohnheiten zu suchen sind: die Zahl der Konsumenten eines Produktes, ihre geographische Verteilung, die Regelmäßigkeit oder Unregelmäßigkeit ihrer Einkäufe, ihre Gepflogenheiten im Verbrauch, ihre Gewohnheiten bezüglich ihres Einkaufsortes, der Geschäftsart, die sie bevorzugen, der Einkaufszeitpunkte usw. Das Endglied des Absatzweges beeinflusst somit auch aus seiner Position den Weg, den ein Produkt zu ihm nimmt.

Kauft ein Konsument seinen täglichen Bedarf an Nahrungsmitteln z. B. vorzugsweise bei seinem Milchhändler, so hat ein Hersteller von Konserven und Teigwaren diese Einkaufsstätte, dieses Glied des Absatzweges besonders zu beachten. Kaufen Konsumenten ein Produkt regelmäßig in größeren Mengen, so kann die Belieferung in der Regel durch den Hersteller direkt erfolgen. Sind die Abnehmer dagegen geographisch über einen größeren Marktbereich gestreut, wird der Einschaltung des Groß- und Einzelhandels der Vorzug zu geben sein.

Vergessen wir jedoch nicht den vierten Bereich von Faktoren, der gerade in der heutigen Zeit in vielen Ländern Europas und in den USA so sehr an Bedeutung gewonnen hat: Es sind die einzelnen Glieder der bestehenden Absatzwege selbst.

Die „Macht“ einzelner Absatzmittler und damit die Intensität ihrer Funktionen hat sich in verschiedenen Branchen in jüngster Vergangenheit beträchtlich gewandelt. Sie beginnen, die Absatzpolitik eines Herstellers zu bestimmen. Sie wünschen die Produktion eigener Handelsmarken. Sie treten als Abnehmer großer Mengen auf und versuchen, eine eigene Preispolitik zu betreiben. Diese Absatzmittler stellen an die Herstellerunternehmen und ihre Absatzorganisation neue und veränderte Anforderungen. Sie nehmen diesen Unternehmen einen Teil ihrer Wahlmöglichkeiten in bezug auf den Absatzweg. Versuchen Hersteller, diese Absatzmittler zu ignorieren, so ist zu beobachten, daß diese selbst in die Produktionssphäre eindringen. Wir haben damit den Fall der teilweisen oder völligen Rückwärtsintegration. Die Hersteller suchen dieser Entwicklung zu begegnen, indem sie sich selbst vorgelagerte Absatzmittler angliedern oder ihre eigene Absatzorganisation ausweiten (Vorwärtsintegration).

#### Wechsel eines Absatzweges

Vor die Wahl eines Absatzweges sieht sich eine Unternehmensleitung gestellt, nicht nur, wenn sie ein neues Produkt auf den Markt zu bringen gedenkt, sondern auch in den Fällen, in denen die Änderung eines bisher beschrittenen Weges erwogen wird. Jede Änderung eines Absatzweges ist zwar mit einem Risiko verbunden. Doch sollten wir uns andererseits nicht auch die Frage stellen, ob ein allzu starres Verharren auf einem einmal gewählten Absatzweg nicht ein noch größeres Risiko für die Absatzpolitik eines Unternehmens bedeuten kann?

Alle Absatzwege versuchen, den Konsumenten in einer möglichst optimalen Weise zu erreichen. Dies führt zu einem ausgeprägten Streben nach Rationalisierung innerhalb der Absatzwege, was seinerseits eine starke Konkurrenz der Absatzmittler zur Folge hat. Diese Wandlungen, diese Verschiebungen in der Marktposition der einzelnen Absatzmittler und Absatzwege müssen rechtzeitig erkannt und die Wahl des bisherigen Absatzweges muß dementsprechend überprüft und gegebenenfalls geändert werden.

## Gleichzeitige Benutzung mehrerer Absatzwege

Die Vielfalt der Absatzwege und ihre raschen Veränderungen lassen immer wieder die Frage entstehen, ob ein Hersteller sich auf einen einzigen Absatzweg beschränken soll oder ob er gleichzeitig mehrere Absatzwege nebeneinander begehen könne. Man geht dabei von dem Gesichtspunkt aus, daß ein Unternehmen bei gleichzeitiger Einschaltung mehrerer Absatzwege einen größeren Verbraucher- oder Verwenderkreis erreicht und damit höhere Umsätze und Gewinne erzielt.

Eine Antwort kann hier nur in einer Dreiteilung der Fragestellung versucht werden; sie hängt ab von der Zahl und Art der Produkte, die ein Unternehmen abzusetzen sucht:

- mehrere verschiedene Produkte
- ein bestimmtes Produkt
- ein Produkt in Variationen.

Setzt sich das Angebot eines Herstellers aus mehreren, sich unterscheidenden Produkten zusammen, so besteht grundsätzlich eine Wahlmöglichkeit, ob nur ein oder mehrere Absatzwege beschritten werden sollen. Denn jedes Produkt — das hatten wir festgehalten — hat einen Einfluß auf die Wahl seines Absatzweges. So ist es in der Praxis des öfteren anzutreffen, daß ein Hersteller eine Zusammenarbeit mit mehreren Absatzwegen gleichzeitig betreibt, indem er einzelnen Produkten jeweils einen bestimmten Absatzweg zuweist.

Eine Ausnahme bilden jene Fälle, in denen ein Hersteller mit einem Absatzweg, d. h. dem führenden Glied eines Absatzweges, einem Absatzmittler, einen Ausschließungsvertrag über sein gesamtes oder einen Teil seines Sortiments schließt. Hiermit hat er sich vertraglich auf einen bestimmten Absatzweg festgelegt, und das gleichzeitige Beschreiten mehrerer Absatzwege ist ausgeschlossen.

Weitaus schwieriger wird das Finden einer Antwort auf die oben gestellte Frage, wenn Produkte gleicher Art gleichzeitig über mehrere Absatzwege an den Konsumenten herangeführt werden sollen. Ein solches Vorgehen ist in der Regel mit Unterschieden in der Höhe der Preisforderungen verbunden. Die starke Evolution einiger neuerer Absatzwege im Konsumgütersektor veranlaßte manchen Hersteller, auch einen Abschluß mit diesen zu versuchen. Größere Rabatte und niedrigere Endverbraucherpreise waren die Folge.

Ein solches Vorgehen ist nicht unproblematisch, wenn hier das gleiche Produkt konkurrierenden Absatzwegen zu unterschiedlichen Bedingungen angeboten wird. Derartige Maßnahmen zogen teilweise gerichtliche Auseinandersetzungen nach sich.

Man unternahm daraufhin Versuche, dieser „Zweigliedrigkeit“ auszuweichen, indem der Name, die Verpackung und die Gestaltung des Produktes u. ä. eine Veränderung erfuhren, wodurch die Gleichartigkeit des Produktes aufgelöst und die Möglichkeit zum gleichzeitigen Begehen mehrerer Absatzwege geschaffen werden sollte.

Um diese Problematik der Gleichheit oder Ähnlichkeit eines Produktes auszuschalten, sind andere Hersteller einen Schritt weiter gegangen und haben Variationen ihres bisherigen Erzeugnisses geschaffen. Ein Beispiel soll dies verdeutlichen: Fleischerzeugnisse können als Frischware (Wurst und Schinken), als „ladenfertiger verkaufsgerechter“ Aufschnitt oder als Konserven angeboten werden. Das gleiche Fleischerzeugnis erfährt eine Variation in der Fertigungsendstufe und wird damit zu drei verschiedenartigen Produkten, für die es eigene Absatzwege zu suchen gilt.

Wir wollen aber unsere Betrachtungen über die Wahl des Absatzweges nicht schließen, ohne auf die Bedeutung der Planung, der kurzfristigen und langfristigen, hingewiesen zu haben. Jede Tätigkeit im Bereich des Marketing erfordert Planung. So sollte auch die Wahl der Absatzwege auf einer in die Zukunft gerichteten Planung beruhen.

Planung aber erfordert vorbereitende systematische Forschung.

### DIE ERFORSCHUNG DER ABSATZWEGE

Bei der ersten Wahl wie auch vor jedem Wechsel eines Absatzweges haben wir zwei Forschungsbereiche zu beachten:

- die Struktur und Entwicklung der bestehenden Absatzwege
- die Marketing-Strategie der einzelnen Absatzmittler.

Die zeitpunktbezogene Analyse und zeitraumbezogene Betrachtung dieser beiden Bereiche erst ermöglicht uns eine Aussage über einen Absatzweg und gibt uns damit die Grundlage für eine Planung.

Beginnen wir mit der Erforschung der Struktur und Entwicklung der bestehenden Absatzwege. In den Schaubildern 1 und 2 haben wir die Grundformen für Absatzwege eines Konsumgutes auf Binnen- und zu Exportmärkten aufgezeigt.

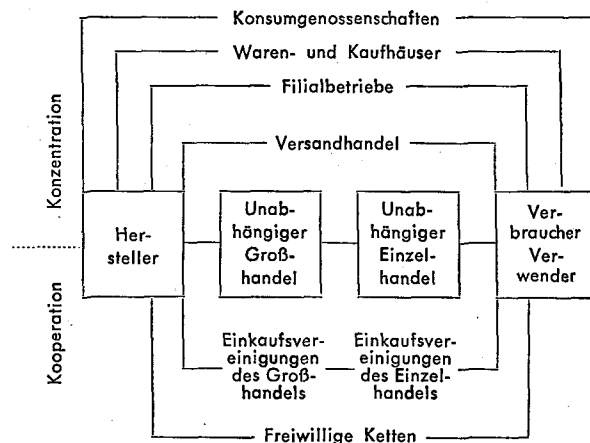
Unsere Forschungstätigkeit beginnt mit einer Analyse der augenblicklichen Lage der einzelnen Absatzwege. Uns interessieren die Zahl der Unternehmen, ihre Standorte, ihre Betriebsgröße nach Beschäftigten, ihre absoluten Umsätze und ihre Umsatzanteile im Vergleich zu anderen Absatzwegen, ihre Betriebsgröße nach Umsätzen, ihre Sortimente und ihre Lagerhaltung.

Aber die Struktur allein reicht nicht aus für eine fundierte Urteilsfindung. Wir benötigen eine Beobachtung dieser Absatzwege über einen längeren Zeitraum, wir müssen uns ein Bild über die Entwicklung der einzelnen Wege verschaffen. Zu diesem Zweck versuchen wir, die obengenannten Größen für den Zeitraum mehrerer Jahre zu erhalten.

Stellen wir nunmehr die Kriterien für die einzelnen zu vergleichenden Absatzwege nebeneinander, so lassen sich aus diesen Zahlenreihen gewisse Schlüsse über die zukünftige Entwicklung der einzelnen Wege ziehen. Diese wiederum sind für die Planung eines Absatzweges von größter Bedeutung, da diese gleichfalls versucht, die Zukunft zu erfassen.

Doch die Erforschung nur der grundlegenden Absatzwege kann nicht ausreichend sein. Der Bereich der Absatzwege ist heute so heterogen, daß eine wenig detaillierte Forschung nicht den Ansprüchen eines Unternehmens entsprechen kann. Werfen wir als Beispiel einen Blick auf das Schaubild 3. Dieses zeigt uns die zahl-

Abb. 3 **Konzentration und Kooperation im Groß- und Einzelhandel**



reichen Varianten der beiden Absatzmittler Großhandel und Einzelhandel. Solche Schemata ließen sich auch für weitere der grundlegenden Absatzwege entwickeln.

Für uns ist es wichtig, festzuhalten, daß diese ganz spezifischen Absatzwege der gleichen sorgfältigen Durchleuchtung bedürfen, wie wir sie oben beschrieben haben. Denn so spezifischen Absatzwegen sieht sich eine Unternehmung bei ihrer Wahl gegenübergestellt. Zwischen diesen verschiedenen, sich oftmals unter Marketing-Gesichtspunkten sehr voneinander abhebenden Absatzwegen hat sich eine Unternehmensleitung zu entscheiden.

Wir gelangen damit zum zweiten Bereich unserer Forschungstätigkeit: zur Marketing-Strategie der einzelnen Absatzmittler.

Vergegenwärtigen wir uns nochmals die 8 Marketing-Bereiche, die wir zu Anfang erwähnten. Markt oder Konsument, Produkt, Absatzorganisation, Absatzwege, Absatzförderung, Absatzkosten, Preis und Konkurrenz gilt es auch für jeden einzelnen Absatzmittler zu untersuchen. Wir müssen wissen, welche Kundenkreise (Markt) ein Absatzmittler beliefert, welche Produkte und welche Sortimente er führt (Produkt), ob er als Selbstbedienungs- oder Cash and Carry-Betrieb, als Supermarkt oder in einem Shopping Center arbeitet (Absatzorganisation), über welche weiteren Absatzmittler er seine Waren an den Letztverbraucher heranzuführt (Absatzwege), ob er eine eigene Werbung für sein Unternehmen und für einzelne Produkte oder sonstige Maßnahmen der Verkaufsförderung betreibt (Absatzförderung), welche Kosten ihm für die einzelnen Funktionen entstehen, an denen sich ein Hersteller gegebenenfalls

beteiligen muß (Absatzkosten), ob die Preise selbst kalkuliert oder ob die Preisbindung der Zweiten Hand praktiziert wird (Preise).

Bei der Erforschung dieser sieben Marketing-Bereiche bietet sich als geeigneter Weg an, daß das vor der Wahl eines Absatzweges stehende Unternehmen erst die Absatzwege studiert, die von Konkurrenzprodukten benutzt werden. Daran schließt sich dann die Erforschung weiterer möglicher Absatzwege an. Ein Vergleich der Ergebnisse wird zeigen, ob der von der Konkurrenz beschrittene Weg oder von der bisherigen Praxis abweichende der günstigere ist.

Unser Streifzug durch die Erforschung und Strategie der Absatzwege wäre jedoch unvollständig, würde unsere Aufmerksamkeit nicht auch auf die Frage der Kosten und Erträge der Absatzwege gelenkt werden.

#### DIE ERFOLGSKONTROLLE DER ABSATZWEGE

Wir haben gesehen, daß in einem arbeitsteiligen Absatzweg die einzelnen Glieder bestimmte Funktionen übernehmen. Für diese Funktionen erhalten sie über ihren Preis bzw. in Form der Handelsspanne oder Provision ein Entgelt vergütet. Wenn nun einzelne Absatzwege eine unterschiedliche Zahl von Funktionen in unterschiedlichem Ausmaß ausüben, werden ihre Kosten ebenfalls eine unterschiedliche Höhe aufweisen. Die Wahl des Absatzweges ist somit für einen Hersteller auch eine Kostenfrage. Nicht immer ist der kürzeste Absatzweg auch der billigste. Denn der Hersteller muß in diesem Fall selbst die größte Zahl der Funktionen übernehmen.

Wir haben eingangs erwähnt, daß die Wahl eines Absatzweges eine Frage der Rationalisierung des Absatzes sei. So muß eine Unternehmung auch bestrebt sein, den für sie kostengünstigsten Absatzweg zu finden. Dieser ergibt sich nicht aus einer Addition der Zahl der Glieder des Absatzweges, sondern aus einer Addition der bei den einzelnen Gliedern entstehenden Kosten.

Allerdings darf die Kostenseite für die Wahl des Absatzweges nicht so entscheidend werden, daß darüber die Frage des Erfolges einzelner Absatzmittler vergessen wird. Nicht die Kosten allein sind maßgeblich, sondern ihre Gegenüberstellung mit den Erträgen, d.h. die Rechnung über den Erfolg. Ein bestimmter Absatzweg kann im Vergleich zu anderen möglichen relativ hohe Kosten verursachen. Eine Gegenüberstellung seines Beitrages zum Erfolg eines Herstellers kann jedoch ergeben, daß dieser weit über den Ergebnissen der übrigen Absatzwege liegt. Seine Erfolgswerte, das Ergebnis aus Erträgen und Kosten, sind die günstigeren.

So schließt sich also an die Wahl und Planung eines Absatzweges, denen eine systematische Erforschung vorausgegangen ist, stets eine Kontrolle des Erfolgs an. Wird diese Handhabung von einem Unternehmen befolgt, dürfte es sich selbst einen großen Beitrag zur Verringerung seines unternehmerischen Risikos geleistet haben.