



Verkaufsförderung Sales Promotion

Marketingfachleute
2005 - 2007



René Hübscher

Verkaufsförderung – Sales Promotion

Lern- und Arbeitsunterlagen
für Marketingfachleute

Autor:

René Hübscher
ABC Marketingpraxis AG
Täfernstrasse 16a
5405 Baden-Dättwil

Tel: 056 470 44 11
Fax: 056 470 45 11
E-Mail: rene.huebscher@abc-marketingpraxis.ch
Internet: www.abc-marketingpraxis.ch

6. Auflage
© 2005. ABC Marketingpraxis AG, Baden-Dättwil

Lernziele

Der Kursteilnehmende ist in der Lage ...

- § die Stellung, Funktion und Einsatz der Verkaufsförderung innerhalb der Marketing-Organisation und der Marketing-Instrumente aus der jeweiligen Marktsituation darzustellen und zu erläutern
- § das Zusammenspiel zwischen Verkaufsförderung, Verkauf, Distribution, Werbung, usw. zu erkennen und anhand eines praktischen Falles anzuwenden (z.B. Verkaufsschulung, Merchandising, Radiospot usw.)
- § die Instrumente des Direktmarketings innerhalb der Verkaufsförderung einzusetzen und anzuwenden
- § ein Verkaufsförderungs-Konzept anhand eines marktorientierten Problemfalles mit sämtlichen Teilschritten zu formulieren und praxisgerecht umzusetzen
- § aus einem Verkaufsförderungs-Konzept oder vorgegebenen Zielsetzungen ein Briefing zu Handen einer Agentur zu verfassen
- § Verkaufsförderungs-Massnahmen hinsichtlich ihrer Zielwirkung und Durchführbarkeit zu bewerten
- § Verkaufsförderungs-Aktionen in ihrem Ablaufplan darzustellen
- § Messen, Ausstellungen, Symposien und dergleichen als Verkaufsförderungsinstrument einzusetzen



Module

Modul 1	Verkaufsförderung
Modul 2	Merchandising
Modul 3	Direct-Marketing
Modul 4	Messe-Marketing
Modul 5	Recht
Modul 6	Checklisten
Modul 7	Fallstudien

Modul 1

Verkaufsförderung Sales Promotion



Inhaltsverzeichnis

1. GRUNDLAGEN VERKAUFSFÖRDERUNG	- 7 -
1.1 Einführung.....	- 7 -
1.2 Begriff und Definition	- 7 -
1.3 Die Stellung der Verkaufsförderung	- 8 -
1.4 Abgrenzungen.....	- 9 -
1.5 Unterschiede in der VF verschiedener Güter	- 10 -
1.6 Zielkonflikte zwischen Hersteller und Handel	- 11 -
2. VF-KONZEPT	- 12 -
2.1 Situationsanalyse	- 13 -
2.2 Zielgruppen der VF	- 14 -
2.3 Verkaufsförderungsziele.....	- 16 -
2.4 VF-Strategie.....	- 20 -
2.5 VF-Massnahmen.....	- 23 -
2.6 Terminplanung, Koordination und Organisation	- 34 -
2.7 Budgetierung	- 35 -
2.8 Kontrolle und Erfolgsermittlung	- 37 -
2.9 Zusammenarbeit mit Agenturen	- 40 -
2.10 Briefing	- 41 -
2.11 Übung	- 43 -
2.12 Fallstudie „Compact Disc“	- 46 -

1. Grundlagen Verkaufsförderung

1.1 Einführung

Das umfassende Angebot an Konsum-, Gebrauchsgütern und Dienstleistungen macht es für den Anbieter immer schwieriger, den Kunden für seine Produkte zu interessieren. Die Kosten für die Produktwerbung steigen ins Unermessliche. Der Konsument wiederum findet sich bei den Angeboten, die sich alle gleichen (Qualität ist selbstverständlich), kaum mehr zurecht. Er entscheidet sich deshalb erst am Verkaufspunkt für eine Marke oder ein Produkt. Eine IHA-Studie hat nachgewiesen, dass 80 - 90% der Kaufentscheidungen erst direkt am POS (Point of Sales) getroffen werden. Der Verkaufsförderung kommt damit entscheidende Bedeutung zu. Sie ist es, die letztendlich das Rennen um die Gunst des Konsumenten entscheidet.

1.2 Begriff und Definition

Was man unter dem Begriff „Verkaufsförderung“ verstehen kann, geht schon unmissverständlich aus dem Wort hervor, nämlich Massnahmen zur Förderung des Verkaufs. Abgeleitet ist der Begriff Verkaufsförderung aus dem englischen „Sales Promotion“, in Kurzform oft auch „Promotion“ genannt (Promotion = Förderung).

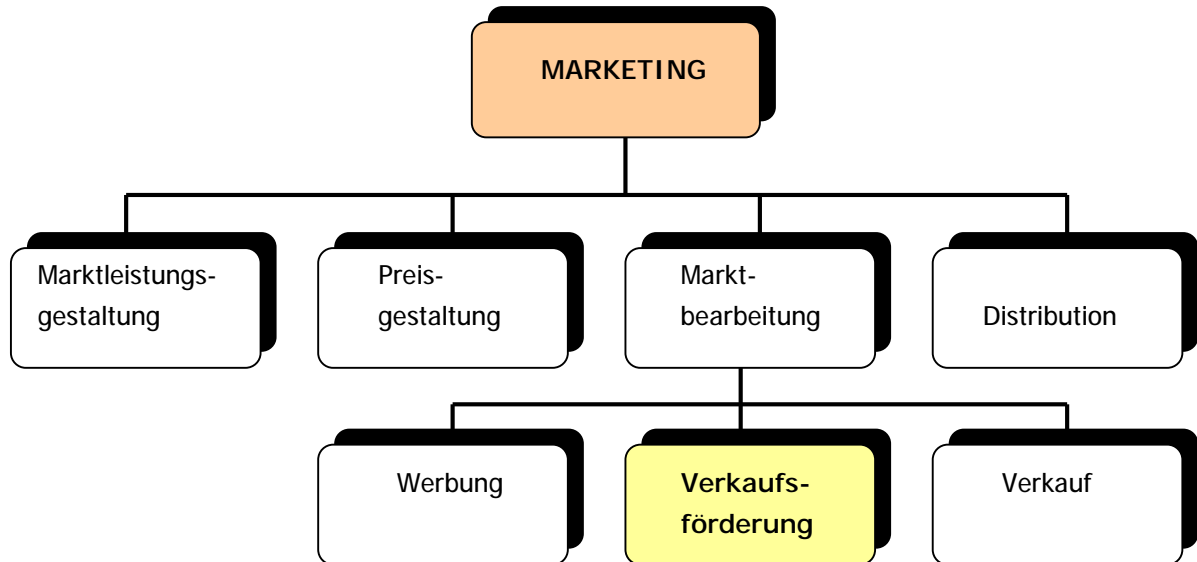
Unter Verkaufsförderung sind alle Ideen, Massnahmen und Methoden zu verstehen, die der Unterstützung des Verkäufers, der Förderung des Hinein- und Hinausverkaufs im Handel und der sofortigen Auslösung des Kaufentscheids am Einkaufs-/Verkaufsort dienen.

Die Verkaufsförderung wird somit auf diversen Einsatzebenen wirksam:

- ◆ Im eigenen Unternehmen
- ◆ Beim Händler
- ◆ Beim Produktverwender
- ◆ Bei den Beeinflussern (intern/extern)

1.3 Die Stellung der Verkaufsförderung

Neben Werbung und Public Relations bildet die Verkaufsförderung (VF) die dritte Komponente innerhalb der Kommunikationspolitik. Im Rahmen des absatzpolitischen Instrumentariums ist die VF Teil der eigentlichen Marktbearbeitungsmassnahmen:



Die VF umfasst also jene Marketingtätigkeiten, welche, im Gegensatz zu Werbung, Publicity und persönlichem Verkauf, sowohl das Kaufverhalten der Konsumenten stimuliert als auch den Wirkungsgrad des Zwischenhandels fördert, also z.B. Ladengestaltung, Degustationen, Demonstrationen und andere Massnahmen, die ausserhalb der üblichen Verkaufstätigkeiten liegen. Damit sind VF-Massnahmen ein Unterstützungsinstrument des Verkaufs, ja sogar oft der Katalysator, um einer Verkaufsaktion zum Erfolg zu verhelfen.

1.5 Unterschiede in der VF verschiedener Güter

Art des Gutes	Konsumgut	Produktionsgut	Investitionsgut	Dienstleistung
Definition	Produkte des täglichen Bedarfs und Gebrauchs. Beispiele: Nahrungsmittel, Zigaretten, Waschmittel, Kaffeemaschinen	Produkte, die in Betrieben zur Gewinnvermehrung weiterverarbeitet bzw. eingesetzt werden. Beispiele: Dioden, Schläuche, Klemmen, Litzen, Kabel, Rohstoffe	Sind Anlagegüter. Beispiele: Traktoren, Maschinen, Kran, Haus	Merkmal Unstofflichkeit: Leistungen mit immateriellem Charakter (substanzlos, unsichtbar, ungreifbar, geistig). Merkmal Vergänglichkeit: nicht speicherbare Leistungen Produktion erfolgt durch Vollzug. Unterscheidung in investitionsgüterähnlich oder konsumgüterähnlich
Zielgruppe	<ul style="list-style-type: none"> Eigene Unternehmung Handel (Gross- und Detailhandel) Produktverwender Externe Beeinflusser 	<ul style="list-style-type: none"> Eigene Unternehmung Handel (Gross- und Detailhandel) Produktverwender Externe Beeinflusser 	<ul style="list-style-type: none"> Eigene Unternehmung Produktverwender Externe Beeinflusser 	<ul style="list-style-type: none"> Eigene Unternehmung Handel (Gross- und Detailhandel) Produktverwender Externe Beeinflusser
Art des Kaufes	<ul style="list-style-type: none"> Impulsiv am POS/POP 	<ul style="list-style-type: none"> Geplant mittel bis langfristiger Entscheidungsprozess einer Gruppe 	<ul style="list-style-type: none"> Geplant langwieriger Entscheidungsprozess einer Gruppe 	<ul style="list-style-type: none"> Impulsiv aber auch mittel bis langfristiger Entscheid
Art der externen Beeinflusser	<ul style="list-style-type: none"> Ärzte, Opinion-leaders, Konsumenten-Organisationen Preisüberwacher Kassensturz 	<ul style="list-style-type: none"> Umweltschutz-Organisationen Fachleute Professoren, Lehrer Journalisten von Fachzeitschriften, Fachverbände Interessens-Gemeinschaften Gewerkschaften 	<ul style="list-style-type: none"> Fachleute Professoren, Lehrer Journalisten von Fachzeitschriften Fachverbände Interessens-Gemeinschaften Gewerkschaften 	<ul style="list-style-type: none"> Journalisten von Fachzeitschriften Fachverbände Preisüberwacher Interessens-Gemeinschaften Konsumenten-Organisationen
Kaufmotiv	<ul style="list-style-type: none"> Ansehen Image Prestige Bequemlichkeit Gesundheit soziale Aspekte Entdeckung Erlebnisse 	<ul style="list-style-type: none"> Gewinn Bequemlichkeit Rationalisierung Sicherheit 	<ul style="list-style-type: none"> Gewinn Bequemlichkeit Rationalisierung Sicherheit 	<ul style="list-style-type: none"> Ansehen Image Prestige Bequemlichkeit Sicherheit Gesundheit Entdeckung Erlebnisse
Massnahmen für eigene Unternehmung	<ul style="list-style-type: none"> Wettbewerbe Clubs Schulung Incentives Verleihung von Titeln 	<ul style="list-style-type: none"> Wettbewerbe Clubs Schulung Incentives Verleihung von Titeln 	<ul style="list-style-type: none"> Wettbewerbe Clubs Schulung Incentives Verleihung von Titeln 	<ul style="list-style-type: none"> Wettbewerbe Clubs Schulung Incentives Verleihung von Titeln
Massnahmen für Handel	<ul style="list-style-type: none"> Wettbewerbe Aktionen Schulung Incentives Display Merchandising 	<ul style="list-style-type: none"> Schulung Incentives Wettbewerb 		<ul style="list-style-type: none"> Schulung Incentives Wettbewerb
Massnahmen für Produktverwender	<ul style="list-style-type: none"> Wettbewerbe Aktionen Coupons Bons Zugaben Prospekte Degustationen „Geld-zurück-Garantie“ Angebot Self Liquidating Offers 	<ul style="list-style-type: none"> Tagungen, Schulungen Rabatte Aktionen Muster, Tests 	<ul style="list-style-type: none"> Prospekte Sales Folders Tests Seminare, Schulungen, Symposien, Kongresse Rabatte 	<ul style="list-style-type: none"> Rabatte Bonus Aktionen Filme/Dia-Shows Abbonemente
Aktionstypen Beeinflusser	<ul style="list-style-type: none"> Proben Muster 	<ul style="list-style-type: none"> Schulung Prospekte Incentives Proben 	<ul style="list-style-type: none"> Schulung Tests Prospekte 	<ul style="list-style-type: none"> Schulung Prospekte Seminare
Kontrolle	<ul style="list-style-type: none"> Rücklauf Deckungsbeitrag Umsatzsteigerung Befragung Pres-Tests 	<ul style="list-style-type: none"> Befragung DB Umsatz 	<ul style="list-style-type: none"> Befragung Anzahl Abschlüsse DB Umsatz 	<ul style="list-style-type: none"> Befragung DB Umsatz Pre-Tests

1.6 Zielkonflikte zwischen Hersteller und Handel

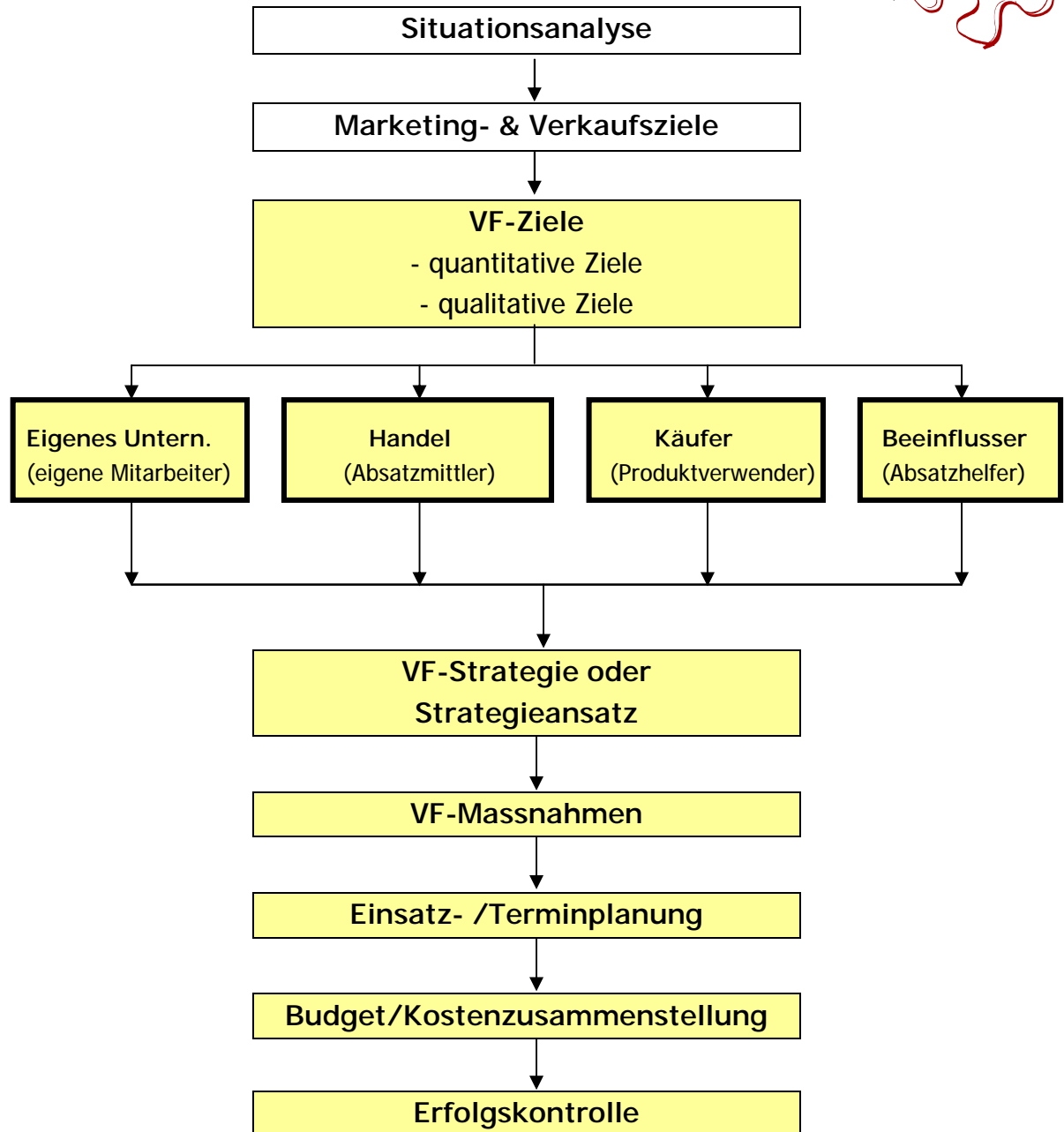
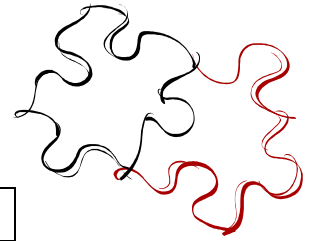


Zielbereiche	Herstellerziele	Handelsziele
Angebots-politik	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau von Produkt- bzw. Markenimage • Hohe Produktinnovation • Forcierung der Herstellermarke • Eher hochpreisige Politik • Abbau erhöhter Spannen 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau von Sortiments- bzw. Ladenimage • Möglichst Produktkonstanz • Forcierung der Handelsmarke • Eher niedrigpreisige Politik • Durchsetzung zusätzlicher Konditionen
Distributi-ons-Politik	<ul style="list-style-type: none"> • Grosse Bestellmengen • Hohe (optimale) Distributionsdichte • Günstige Platzierung der eigenen Ware • Hohe Lieferbereitschaft • Möglichst viel Beratung und Service 	<ul style="list-style-type: none"> • Schnelle Auslieferung auch kleiner Mengen • Selektive Distribution • Optimale Platzierung der Produktlinie • Niedrige Lagerhaltung • Möglichst wenig Beratung und Service
Kommunika-tionspolitik	<ul style="list-style-type: none"> • Produktwerbung • Aufbau von Markenpräferenzen • Bevorzugte Markenplatzierung • Herstellerorientierte Verkaufsförderung • Erhöhung der Markentreue 	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmenswerbung vom Geschäft • Aufbau von Präferenzen für den Laden • Sortimentsgerechte Platzierung • Handelsorientierte Verkaufsförderung • Erhöhung der Ladentreue

Schlussfolgerung

Die Übersicht demonstriert, dass beide Marktstufen danach streben, eigene Marketingkonzepte am Markt durchzusetzen. Durch die zunehmende Konzentration im Handel hat sich dabei heute die Machtkonstellation in vielen Fällen zugunsten des Handels verschoben. Insbesondere bei problemlosen Produkten, wie z.B. bei Lebensmitteln, hat der Handel eine Marketingführerschaft erreicht.

2. VF-Konzept



2.1 Situationsanalyse

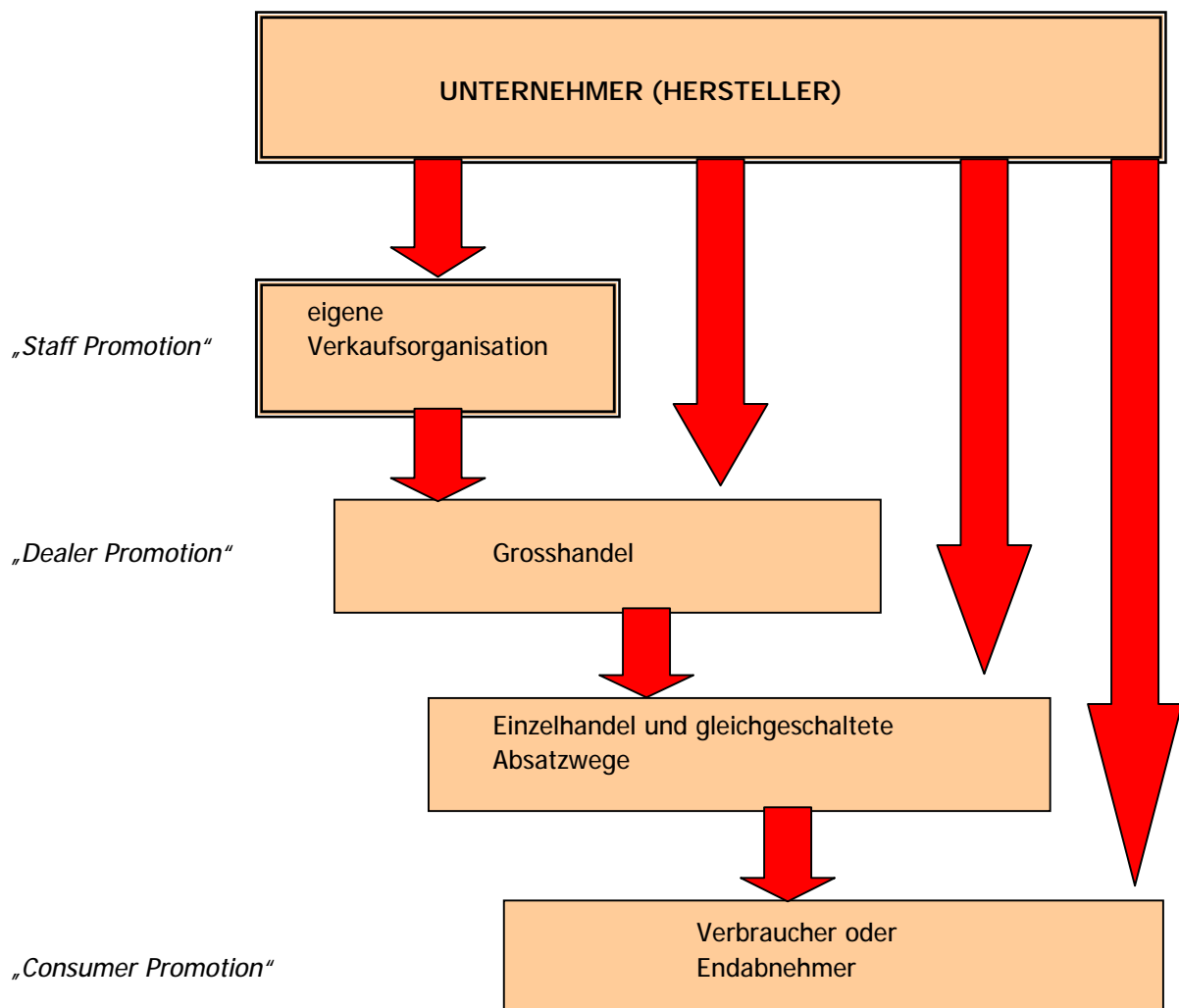
Ausgangspunkt einer erfolgreichen VF-Kampagne ist eine umfassende und differenzierte Situationsanalyse, in der die relevanten Daten in systematischer Form aufbereitet werden. Sich verändernde Bedingungen im eigenen Unternehmen und im relevanten Umfeld sind dabei permanent mit zu berücksichtigen (z.B. VF-Aktionen des Wettbewerbers). Die Situationsanalyse soll z.B. Antwort geben auf Fragen aus folgenden Bereichen:

- **Produkt:**
Was sind die Produkt-Eigenschaften? Wodurch unterscheidet sich das eigene Angebot von dem des Wettbewerbs? Worin liegt der Wettbewerbsvorteil? Gibt es neue Entwicklungen? In welchem Stadium des Produktlebenszyklus befindet sich das Angebot?
- **Markt:**
Wie stellt sich der Markt aktuell dar (wert- und mengenmässig) für das Angebot, für das eigene Unternehmen und den Wettbewerb? Wie wird sich der Markt entwickeln? Wie sieht die Verteilung der Marktanteile (wert- und mengenmässig) aus, und welche Entwicklungen sind zu beobachten bzw. zu erwarten?
- **Kommunikation:**
Wie stellt sich das Unternehmen und die Mitbewerber kommunikativ dar? Welche VF-Aktivitäten sind in den letzten Jahren durchgeführt worden? Welches Budget und welche Promotion-Aktivitäten werden aktuell von den Anbietern für dieses Angebot eingesetzt? Welche Positionierungen werden eingenommen? Welche Massnahmen und Instrumente werden eingesetzt? Welcher Kommunikations- und Wettbewerbsstil prägt den Markt?
- **Distribution:**
Welche Verkaufskanäle werden eingesetzt? Wo kaufen die Menschen das Produkt? Wie ist das eigene Unternehmen und der Wettbewerb in den wichtigen Absatzkanälen vertreten. Welche Schwerpunkte hat das eigene Unternehmen, welche der Wettbewerb bei der Wahl der Absatzorgane? Welche Kooperationsformen gibt es zwischen Hersteller und Handel, welche Trends lassen sich dabei erkennen? Wie ist der Absatz organisiert? Welches Aussendienstpotential hat das eigene Unternehmen und der Wettbewerb?
- **Preis:**
Wie sieht die aktuelle Preissituation aus? Wie hat sie sich entwickelt? Wie wird sie sich entwickeln? Wie reagiert der Markt auf Preisveränderungen (Preiselastizität der Nachfrage)? Wie häufig werden Sonderpreisaktionen realisiert?
- **Konsumenten:**
Wer kauft das Produkt (Käufer- und Verwenderstruktur)? Wie sieht die Kaufentscheidung aus? Wie ist der Informationsbedarf? Wo wird die Kaufentscheidung getroffen? Wie nehmen sie die eigene Marke, das Angebot war und das der Wettbewerber? Wie ist bei den Kaufentscheidern und potentiellen Beeinflussern das Image?

2.2 Zielgruppen der VF

Die VF-Massnahmen können grundsätzlich in folgenden Bereichen wirksam werden:

- ◆ bei der eigenen Verkaufsorganisation (Vertriebsorganisation)
- ◆ beim Grosshandel
- ◆ beim Einzelhandel (Detailgeschäft)
- ◆ beim Endabnehmer
- ◆ (beim externen Beeinflusser)



Die Verkaufsförderung umfasst demnach:

a) Stufe eigene Verkaufsorganisation

- Verkaufsleiter, Key Account Manager,
- Verkaufsaussendienst-Mitarbeiter, Handelsreisende
- Verkaufsinendienst-Mitarbeiter
- Telefonverkäufer usw.

b) Stufe Handel (Absatzmittler)

- Einkäufer des Grosshandels.
Der Grosshandel übernimmt in der Regel die Funktion des „Grosseinkaufs“; er betreibt ein sogenanntes „Eigenlager“ und „vertreibt“ unsere Produkte zusammen mit seinem übrigen Sortiment an seine Mitglieder.
- Geschäftsführer, Einkäufer des Detailhandels und dessen Verkaufspersonal
Unter Detailhandel sind die Ladengeschäfte (freie und angeschlossene) zu verstehen, die sich direkt an die Käufer richten.

c) Stufe Endabnehmer (consumer promotion)

- Käufer
- Letztabnehmer
- Konsumenten, Produktverwender, Anwender

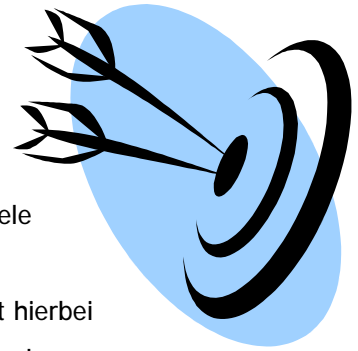
d) Absatzhelfer und Bildungseinrichtungen ...

Unter den externen Beeinflussern sind Personen, Institutionen zu verstehen, die unser Produkt aufgrund ihrer Erfahrung weiter empfehlen, ohne daraus finanziellen Nutzen zu ziehen. Sie sind vor allem langfristig in ein Konzept miteinzubeziehen.

2.3 Verkaufsförderungsziele

Ausgangspunkt für die VF-Zielsetzungen

Erfolgreiche Verkaufsförderungspolitik setzt eindeutige Ziele voraus. Die Ziele der VF sind natürlich ebenso wie die Ziele der anderen absatzpolitischen Instrumente in das Zielsystem des Unternehmens eingebettet. Die VF stellt hierbei ein wirksames Instrument dar, um den Umsatz oder Marktanteil des Unternehmens zu erhöhen bzw. das erreichte Niveau zu erhalten. Somit ist der Ausgangspunkt für Setzung von VF-Zielen die Marketing-Zielsetzung als grundlegende, grundsätzlich vom Unternehmensziel direkt abhängige Planungsgröße.



Zielformulierungen

Verkaufsförderungsziele werden **pro Ebene** einzeln formuliert und nochmals unterteilt nach **qualitativen** und **quantitativen** Zielen.

Jedes Ziel beinhaltet zwingend folgende Komponenten

- Ø Wer?
- Ø Bis wann?
- Ø Mit was?
- Ø Wo?
- Ø Was?
- Ø Wieviel?

Beispiele Ebene eigenes Unternehmen:

Quantitative Zielformulierung

<u>Vom 5.9. - 28.9.0X</u>	= wann
<u>hat jeder AD</u>	= wer
<u>mit unserer Neuheit Z</u>	= womit
<u>in seinem Verkaufsgebiet</u>	= wo
<u>einen Absatz</u>	= was
<u>von 5'000 Stück erreicht.</u>	= wieviel

Qualitative Zielformulierungen

Ab dem 1. April 0X kennen all unsere 5 AD die 3 wichtigsten Verkaufsargumente der Neuheit Z (Design, Kompatibilität, Preis-/Leistungsverhältnis) und können diese kompetent in ihre Kundengespräche einbringen.

Merke:

Alle Ziele auch qualitative Ziele müssen messbar formuliert werden. Vermeiden Sie in der Verkaufsförderung Angaben von %-Zahlen.

Merke

Die sicherste Art ein VF-Ziel zu formulieren liegt im „Perfekt“ und beinhaltet sämtlich vorangehenden W-Fragen?

Beispiele für Zielformulierungen

Eigenes Unternehmen

Quantitative Ziele	Qualitative Ziele
Jeder AD erzielt mit unserer neuen Bohrmaschine, Typ sx7, in der Zeit vom 1.6.-25.6 einen Mehrabsatz von mind. 50 Stk. bei seinen A-Kunden.	Jeder AD ist ab dem 30.5. in der Lage, mind. 3 Produktvorteile (Sicherheit, Preis, Leistung) von unserer Bohrmaschine, Typ sx7, kompetent in seine Verkaufsgespräche einzubringen.
<u>Weitere:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Absatz pro Team - Mehrumsatz pro AD (VK-ID) - Umsatz pro Team - Anzahl Neukunden pro AD (VK-ID) - Anzahl Neukunden pro Team - Abschlussquote pro AD (VK-ID) - Anzahl Einrichtung Zweitplatzierung 	<u>Weitere:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Produktkenntnisse - Anwenderkenntnisse - Fachkenntnisse - Unternehmenskenntnisse - Verkaufsargumentation - Marktkenntnisse - Qualität der Einrichtung 2. Platzierung

Ziele für den Handel

Quantitative Ziele	Qualitative Ziele
In der D-CH nehmen 200 Fachhändler in der definierten Einführungsphase unsere neue Bohrmaschine, Typ sx7, auf und verkaufen vom 1.6. – 25.6. mind. 3 Stk.	Unsere neue Bohrmaschine verfügt bei mind. 100 Händlern in der Zeit vom 1.6. – 25.6. über den besten Verkaufsort am POS.
<u>Weitere:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Produktlistung - Absatz pro Handelskanal - Mehrabsatz pro Fachhandel - Absatz pro Region/ganze Schweiz - Umsatz pro Handelskanal - Mehrumsatz pro Kanal - Umsatz pro Region/ganze Schweiz - Umsatz an Zusatzverkäufe - Regalanteil pro Handelskanal 	<u>Weitere:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Produktkenntnisse - Anwenderkenntnisse - Fachkenntnisse - Verkaufsargumentation - Platzierung - Herausstellung - Motivation zum Abverkauf - Einstellung - Qualität der Einrichtung 2. POS

Ziele für den Produktverwender

Quantitative Ziele	Qualitative Ziele
In der D-CH kaufen insgesamt 1'200 Kunden vom 1.6.-25.6. unsere neue Bohrmaschine, Typ sx7. In der W-CH: 250 Kunden.	80% der Kunden sind von der Leistungsfähigkeit unsere Bohrmaschine sx7 so überzeugt, dass sie die Maschine auch weiterempfehlen.
<u>Weitere:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Erhöhung Kundenfranken - Steigerung des Kundenumsatzes - Steigerung der Erstkäufe - Erhöhung der Folgekäufe - Umsatz an Zusatzverkäufe pro PV - Anzahl Teilnahme an VF-Aktionen 	<u>Weitere:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Stärkung der Markentreue - Abbau Hemmfaktoren - Spontankäufe - Motivation zu Folgekäufe - Einstellung - Interesse an weiteren Produkten

Ziele für die externen Beeinflusser

Quantitative Ziele	Qualitative Ziele
Bis am 30.5. sind mind. 2 PPR-Berichte über die Bohrmaschine in der Fachzeitschrift erschienen.	Bis am 30.5. haben wir von mind. 2 Fachjournalisten einen positiven Bericht in der Fachzeitschrift über unsere Bohrmaschine erhalten.
<u>Weitere:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Anzahl Einladungen in unser Haus - Anzahl Journalisten an der Messe 	<u>Weitere:</u> <ul style="list-style-type: none"> - Interesse am Produkt - Interesse an weiteren Produkten - Interesse an unserer Firma - Einstellung - Verhalten

Die einzelnen Zielebenen sind nicht unabhängig voneinander, sondern interdependent. Eine VF-Massnahme mit dem Ziel, z.B. in bestimmten Handelskanälen in einem bestimmten Zeitraum eine bestimmte Anzahl von Zweitplatzierungen zu erhalten (Zielebene Handel) bedingt zudem Zielvorgaben für den Aussendienst (z.B. Steigerung der Besuchsfrequenz) um dieses Ziel zu erreichen. Die Zielvorgaben in den einzelnen Aktionsebenen müssen sich daher ergänzen.

2.4 VF-Strategie

Die Strategien legen den notwendigen Handlungsrahmen fest, um sicherzustellen, dass alle operativen (taktischen) Instrumente auch **zielführend** eingesetzt werden. Aufgrund der Situationsanalyse, der anvisierten Ziele und Zielgruppen wird auch für das Instrument Verkaufsförderung eine Strategie definiert. Diese Strategie muss integriert sein in die gesamte Kommunikationsstrategie der Unternehmung, sonst besteht die Gefahr einerseits, dass widersprüchliche Inhalte und Gestaltungen an die Zielgruppen herangetragen werden und andererseits potentielle Synergieeffekte nicht genutzt werden können.



Entscheidend hierbei ist, welche Relevanz die einzelnen Zielgruppen (z.B. unterschiedliche Verkaufskanäle und/oder Handelspartner) für die Erreichung der Ziele der Kampagne haben und unter ökonomischen Gesichtspunkten, wie teuer die Ansprache der Zielgruppen ist.

Es lassen sich vier Strategie-Typen unterscheiden:

- **Kaufstimulierungsstrategie**

Diese sind kurzfristig angelegt speziell bei Low Involvement-Produkten. Dahinter steckt das Ziel möglichst schnell Verhaltensreaktionen zu erreichen (z.B. Impulskäufe). Oft wird ein solcher Strategietyp eingesetzt, um auf Konkurrenzaktivitäten zu reagieren.

- **Zielgruppenschiessungsstrategie**

Diese zielt auf bestimmte Zielgruppen und soll dort eine ausgeprägte und vor allem dauerhafte Kommunikationswirkung bewirken. Voraussetzung für einen Erfolg der Zielgruppenschiessungsstrategie ist dabei eine gewisse Langfristigkeit im Einsatz der VF, denn nur so sind Sympathien und Vertrauen für die Marke bei den Zielgruppen zu erreichen.

- **Aktualisierungs- und Informationsstrategie**

Hierbei geht es einerseits um die Stabilisierung bzw. Erhöhung des Bekanntheitsgrades eines Produktes (Aktualisierungsfunktion - speziell am POS) und andererseits um die Information über relevante Produkteigenschaften (z.B. Probieraktionen). Ein solcher Strategietyp wird besonders zur Einführung eines neuen Produktes eingesetzt. Insbesondere, wenn in der Mediawerbung eine Aktualisierungsstrategie der Marke umgesetzt wird, kann eine Informationsstrategie am POS durch die VF eine sinnvolle Ergänzung sein.

- **Imageprofilierungsstrategie**

Eine solche Strategie ist im Normalfall integrierter Bestandteil einer übergeordneten Kommunikationsstrategie und unterstützt vor allem eine imagebezogene Werbekampagne.

Strategie-Ansatz

Der Strategie-Ansatz bildet u.a. - ähnlich der Copy-Strategie in der klassischen Werbung - den Rahmen für die inhaltliche und gestalterische Umsetzung der VF-Konzeption:

- **allgemeine Grundsätze für die Umsetzung** (evtl. Bezug auf Werbung u. Verkauf)
- **Schwerpunkte je Einsatzstufe**
- **geografische und saisonale Schwerpunkte**
- **Gestaltung und Tonalität, etc.**

Der Strategie-Ansatz sollte klar zeigen, welchen **Zusatznutzen** die Kampagnen den einzelnen Zielgruppen bringen soll. Auf der Handelsebene sollte z.B. der Vorteil für die Absatzmittler verdeutlicht werden (z.B. Umsatzsteigerung, Steigerung der Attraktivität der Verkaufsräume durch erlebnisorientierte Displays, etc.).

Auf Endverbraucher-Ebene sind **Benefits** neben den vielfach im Bereich der Preispolitik angesiedelten (z.B. Sonderpreise) Aktionen auch Massnahmen sinnvoll und wünschenswert, die dazu beitragen, ein Angebot emotional aufzuladen oder Informationen über den Grund- bzw. Zusatznutzen zu transportieren.

Die **Tonalität** legt fest, welche Stimmungen, Atmosphären, Emotionen oder Anmutungsqualitäten durch die gesamte VF-Kampagne angesprochen werden soll. Sie sagt etwas darüber aus, wie der Inhalt mitgeteilt werden soll.

Miteinbezogen in die VF-Strategie ist die Entscheidung, welche der ausgewählten **Zielgruppen** mit welcher Intensität **bearbeitet** werden soll. Es müssen also Zielgruppenschwerpunkte definiert werden. Entscheidend hierbei ist, welche Relevanz die einzelnen Zielgruppen (z.B. unterschiedliche Verkaufskanäle und/oder Handelspartner) für die Erreichung der Ziele der Kampagne haben und unter ökonomischen Gesichtspunkten, wie teuer die Ansprache der Zielgruppen ist.

Letztlich müssen auch Entscheidungen getroffen werden über den **zeitlichen** und **geographischen** Einsatz der verkaufsfördernden Aktivitäten. Beim Timing ist dabei einerseits auf die Vernetzung der einzelnen VF-Aktivitäten zu achten, andererseits auf die Abstimmung mit anderen kommunikativen Aktivitäten, insbesondere können durch eine Verzahnung mit der Mediawerbung Synergieeffekte erzielt werden.

2.5 VF-Massnahmen

1.) VF-Massnahmen für eigene Verkaufsorganisation

Die Arbeit an der Verkaufsfront ist durch eine zunehmende Verhärtung der Märkte und durch die Er-
starkung des Handels für den Aussendienst immer schwieriger geworden. Immer mehr kommt es dar-
auf an, die Leistungskraft der AD-Mitarbeiter zu steigern. Hierzu muss an den beiden Komponenten,
die jede Leistung bestimmen, angesetzt werden:

1. Leistungsfähigkeit und
2. Leistungsbereitschaft

Die Verbesserung der Leistungsfähigkeit ist insbesondere durch folgende zwei Massnahmen zu erreichen:



Verkaufs- und Motivationstraining

Nach wie vor ist das persönliche Gespräch zwischen Aussendienst und Kunden das geeignete Mittel, für den Hersteller, seine Waren oder Dienstleistungen an den Kunden zu bringen. Weil dies so ist, ist diesem Segment der Ausbildung besondere Aufmerksamkeit zu schenken. Der Verkauf ist schliesslich die Schaltstelle des Unternehmenserfolgs. Denn erst der Verkauf verwandelt Ideen, Waren und Dienstleistungen in Lebens- und Überlebensfähigkeit des Unternehmens - oder profan ausgedrückt - in bare Münze. Von ihren Verkäufern hängt es oft ab, ob sie gut oder weniger gut verkaufen. Weil es aber zu wenig gute und qualifizierte Verkäufer gibt, muss man die, die man hat, mit allen zur Verfügung stehenden Mitteln zu guten Verkäufern ausbilden. Weil der Verkauf eben eine tragende Säule für das Überleben eines Unternehmens ist, muss sich jede Firma „seine Verkäufer-Elite“ selbst heranbilden. Dann ist man auch sicher, dass VF-Aktion nicht schon im eigenen Haus zum Scheitern verurteilt ist.

Ausstattung mit optimalen Verkaufsunterlagen

Die Steigerung der Leistungsbereitschaft ist eine Frage der **Motivation**, die sowohl materieller als auch immaterieller bzw. ideeller Art sein kann.

Aussendienst-Wettbewerbe

Wettbewerbe, welche die eigenen Verkaufsorgane dazu bewegen, die Leistungen während einer bestimmten – im Voraus genau festgesetzten – Periode zu steigern.

- Absatz- und Umsatzwettbewerbe
- Platzierungs-Wettbewerb (Displaymaterial, Zweitplatzierungen usw.)
- Akquisitions-Wettbewerbe

Prämien und Bonus

- Temporäre Erhöhung der Provision
- Bonus pro Neukunde
- Prämie auf Umsatz oder Absatz
- Bonus auf Umsatz oder Absatz

Aktionsbezogene Verkaufshilfen

- Sales-Folder, Verkaufshandbuch, Referenzlisten, Prospekte, Argumentationsmatrix usw.
- Produktdokumentation (Abgabe an die Kunden)
- Warenmuster, Modelle
- Laptop mit Demo-Software

Weitere VF-Massnahmen für das Verkaufspersonal (ID/AD oder Merchandiser)

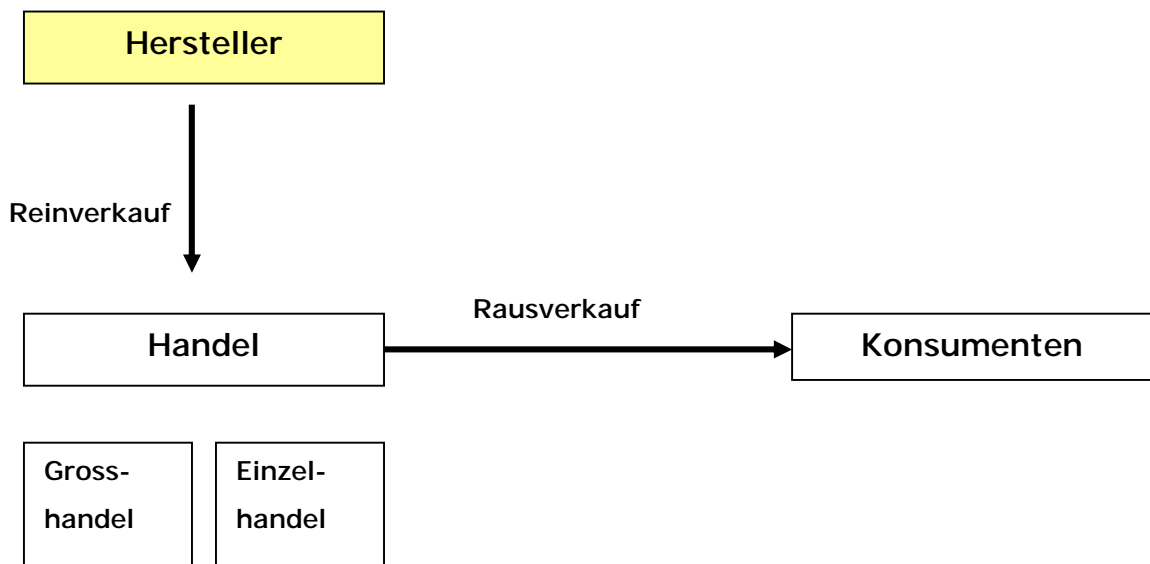
- Punkte sammeln
- Erwähnung in der Hauszeitschrift
- Geschenk bei z.B. Umsatzerreichung
- Vergünstigungen
- Zusätzliche Feiertage
- Internes Diplom
- Incentives z.B. Reise
- Spez. Seminare oder Schulungen
- Reise ins Lieferwerk
- Kreditkarte

2.) VF-Massnahmen für den Handel

Ziel der VF gegenüber dem Handel ist es, diesen zu intensiver Mitarbeit zu animieren. Der Handel soll sich als Partner des Herstellers fühlen. Am meisten eingesetztes Mittel sind die

Sonderkonditionen

die dem Handel während der Einführungsphase eines neuen Produktes oder während einer Aktionsperiode gewährt werden (Sonderrabatte, Prämien- und Bonussysteme, die den speziellen Einsatz belohnen etc.).



Hineinverkauf

Die Ware wird mit attraktiven VF-Massnahmen in den Handel hineinverkauft = positive Beeinflussung der Einkäufer.

Rausverkauf

Der Abverkauf an die Konsumenten/Produktverwender wird mit attraktiven VF-Massnahmen gefördert.

VF-Massnahmen für Ebene Handel:

Anreize für den Einkäufer (Reinverkauf)

- Werbeunterstützung oder finanzielle Werbebeiträge
- Verbundwerbung
- Merchandising-Unterstützung durch eigene Merchandiser
- Bezahlung der Hostessen für Verkaufspromotionen
- Angebote von Verkaufsaktionen und Margen-Rückvergütung.
- Geschenke an Einkäufer
- Incentives (= Belohnungssystem) für Einkäufer bei Absatzielerreichung
- Kick-back (Umsatzrückvergütung Ende Jahr bei Zielerreichung)
- Sonderrabatt bzw. temporäre Margenerhöhung
- Wettbewerbe z.B. Platzierungswettbewerbe, Schaufensterwettbewerbe usw.
- Jahresbonus (Kick-back)
- Rücknahme-Garantie bei Nichtverkauf der Ware
- Lagerfinanzierungen während Promotionszeitraum
- Konsignation (nur während Promotionszeitraum)
- Werksbesichtigungen mit den Einkäufern
- Finanzielle Abgeltung für 2. POS
- Finanzielle Abgeltung für den Aufbau des Display-Materials (allenfalls inkl. laufendes Nachfüllen)
- Schaufenstermiete während Promotionszeitraum
- Naturalrabatt (Ware statt Geld)
- 14/10 (Man erhält 14 Stück bezahlt aber nur 10 Stück)
- ...

Anreize für das Verkaufspersonal

- Schulung/Ausbildung/Instruktion (durch Hersteller)
- Argumentationsmatrix
- Geschenke
- Verkaufshandbücher
- Einkaufsvergünstigungen
- Wettbewerbe (Schaufenster, Platzierung usw.)
- Werksbesichtigungen
- Muster und Modelle

Präsentationshilfsmittel

- POS Material (Poster, Rotairs ...)
- Verkaufshilfen (Taschen, Blöcke, Schreiber usw.)
- Ausgestaltung von Verkaufsräumen, Ladenbau
- Bereitstellen von Display-Material und Rotairs
- Dekorationsdienst
- Schaufenstergestaltung
- Veranstaltung von Sonderschauen

3.) VF-Massnahmen für die Produktverwender

- Einführungs- oder Probierpreis (Aktionspreis)
- Multi- oder Combipack, 3 für 2 usw.
- Mehr-Inhalt-zum-gleichen-Preis
- Packung mit Zweitnutzen (Decorator-Pack)
- Treueprämien, Treuerabatt
- Gutscheine (Waren oder Geld)
- Wettbewerb (Los-Wettbewerbe, Leistungswettbewerbe (Zeichnungen, Slogans usw.))
- Autogrammstunden mit einem Promi
- Bemusterungen
- Temporäre Überlassung des Produktes (Bei Nichtgefallen Geld-zurück-Garantie)
- Rückerstattungsangebote
- Sammelmarken (ab einer bestimmten Höhe umtauschbar in Geld und Ware)
- On-Packs (kleiner Gegenstand wird zusätzlich an der Produktpackung angebracht)
- In-Packs (Zusatzartikel befindet sich in der Verpackung)
- Tiefpreisgarantie
- Inzahlungnahme alter und gebrauchter Waren
- Broschüren / Rezept / Anwendungstipps
- Günstigere Leasingkonditionen
- Prominenten-Veranstaltungen
- Probeabos
- Gratiskleber, Posters (z.B. bei Kinderschokolade)
- Kreuzbon (Gutschein auf Produkt zum verbilligten Bezug eines zweiten)
- Rabattkarten (für Angehörige irgendwelcher Verbände und Firmen)
- Werbepremien für jeden neu gebrachten Kunden
- Give-Aways
- Lautsprecherdurchsagen

Vor- und Nachteile von VF-Massnahmen für Produktverwender

VF-Massnahme	Kurz-Beschreibung	Massnahmeziel	Vor- und Nachteile	Probleme
Sweepstake	Teilnahmescheine am Produkt, in Nähe des Produkts oder in Anzeigen. Gewinn erfolgt nach dem Zufallsprinzip	Erhöhung der Abverkaufshäufigkeit am POP. Kommunikation einer Produktaus-sage.	<ul style="list-style-type: none"> • Technisch un-kompliziert. • Kostengünstig. • Überstrapaziert, geht oft unter. • Geringe Rück-laufquote 	<ul style="list-style-type: none"> • Wenig Handels-unterstützung. • Wettbewerbs-rechtlich proble-matisch
Contest (Wettbewerb)	Teilnahmescheine am Produkt, in Produktnähe oder in Anzeigen. Kon-sumenten müssen sich durch eine bestimmte Leistung für die Teilnahme an Verlosung quali-fizieren.	Erhöhung des Pro-dukinteressens durch produktbe-zogene Aufgaben-stellung. Steigerung der Abverkaufszahlen am POP.	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse der Konsumenten stärker als bei Sweepstakes. • Wird zu häufig verwendet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nur sehr kreative und aufmerksam-keitsstarke Konzepte haben gute Chance. • Rechtlich problematisch.
Spielmarken	Zufallsverteilte „Spielmarken“ am Produkt. Eine be-stimmte Anzahl muss gesammelt werden, um die verlangte „Gewinn-kombination“ zu erreichen.	Umsatzsteigerung durch Erhöhung der Kaufhäufigkeit (consumer loa-ding).	<ul style="list-style-type: none"> • Wirkungsvollste Promotionstech-nik zur Steige-rung des Umsat-zes bzw. zur Schaffung von Wiederholungs-käufen. • Kompliziert in Aufbau und Durchführung. • Lange Entwick-lungszeiten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Relativ teure Promotionstech-nik. • Problematische Gewinnsteue-rung. • Rücklaufquoten schwierig zu schätzen. • Wettbewerbs-rechtliche Pro-bleme.
Zugaben	Mit dem Produkt-kauf erwirbt der Konsument gleich-zeitig (ohne Auf-preis) einen ge-ringwertigen Ge-genstand.	Schaffung von Im-puls-käufen als Zu-gabe mit Sammel-charakter, Steige-rung von Wiederho-lungskäufen	<ul style="list-style-type: none"> • Direkte, unmittel-bare Belohnung von Konsumenten. • Zur Aktivierung von Produkten jeder Altersphase geeignet. 	<ul style="list-style-type: none"> • Erfolg der Aktion steht oder fällt mit der Attraktivität der ausge-wählten Zugabe. • Wert der Zugabe gesetzlich be-schränkt.
Self Liquidation	Konsumenten ha-ben die Möglichkeit, zusammen mit dem zu fördernden Pro-duit einen Gegen-stand zu einem günstigen Preis zu erwerben.	Der äusserst preis-günstige, in den meisten Fällen produktverbundene Gegenstand soll das Produkt „mit-ziehen“.	<ul style="list-style-type: none"> • Rechtlich unprob-lematische Pro-motionstechnik, die keinen Etat strapaziert. • Nicht sehr wir-kungsvoll. 	<ul style="list-style-type: none"> • Beschaffung von geeigneten Ge-genständen schwierig. • Oft verpackungs-technische Pro-bleme.

VF-Massnahme	Kurz-Beschreibung	Massnahmenziel	Vor- und Nachteile	Probleme
Produktproben	Auf verschiedenen Distributionswegen werden Produktproben (in „Probier- oder Normalgrösse“) an Konsumenten verteilt.	Erzeugung von Erstkäufen für Neuprodukte bzw. Produkte in der Relaunch-Phase. Schaffung von Neudistribution im Handel.	<ul style="list-style-type: none"> • Für „gute“ Produkte die wirkungsvollste Methode, um potentielle Konsumenten zu überzeugen. • Hoher Kostenaufwand. 	<ul style="list-style-type: none"> • Absolut wirkungslos bei bereits gewonnenen Konsumenten. • Marktverstopfung möglich.
Personality Promotion	Produktrepräsentanten besuchen vorselektierte Haushalte und Geschäfte und übergeben Gewinne, wenn bestimmte zuvor bekanntgegebene Voraussetzungen (z.B. Kaufnachweise) vorliegen.	Schaffung von Probierkäufen bei neuen oder verbesserten Produkten mit geringer Distribution.	<ul style="list-style-type: none"> • Geeignet für regionale Schwerpunktaktionen. • Relativ teuer, da massive Werbeunterstützung notwendig ist. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hoher organisatorischer Aufwand. • Extrem kurzer Aktivitätenzeitraum pro Region. • Geringe Nachhalteffekte.
Gift Stamp Plan	Konsumenten müssen „Wertmarken“ von mehreren Produkteinheiten sammeln, um in den Genuss eines Zugabe-Gegenstandes zu kommen.	Erhöhung der Produktloyalität bei Konsumenten über einen langen Zeitraum hinweg.	<ul style="list-style-type: none"> • Langzeit-Promotion mit guten Umsatzergebnissen. • Bei schlechten Resultaten jedoch relativ lange Auslaufzeit erforderlich. 	<ul style="list-style-type: none"> • Enge gesetzliche Schranken.
Merchandising-Service	Beauftragte des Herstellers führen am POP Platzierungsaktionen durch.	Erhöhung des Aufmerksamkeitswertes und Verstärkung der Produktbotschaft durch besonders vorteilhafte Platzierung am POP.	<ul style="list-style-type: none"> • Besonders dann zu empfehlen, wenn starke Wettbewerber vorhanden sind, die Vorteile bei der Benutzung von Regalflächen haben. 	<ul style="list-style-type: none"> • Eine eigene oder angemietete Merchandiser-Truppe ist notwendig. • Steigende Bedeutung von Filialunternehmen, bei denen Merchandiser-Tätigkeit nicht möglich ist.
Sonderpreis-Promotion	Der Endverbraucherpreis des Produktes wird für einen begrenzten Aktionszeitraum reduziert.	Kurzfristige Umsatzsteigerung. Zweitplatzierung im Handel.	<ul style="list-style-type: none"> • Wirkungsvolle und vom Handel allgemein akzeptierte Promotions-technik. • Jedoch Gefahr von Preiskämpfen. • Relativ teuer. 	<ul style="list-style-type: none"> • Bei Wiederholung Gefahr der Zementierung des niedrigen Preisniveaus.

VF-Massnahme	Kurz-Beschreibung	Massnahmenziel	Vor- und Nachteile	Probleme
Bonus Product Pack	Handel und Verbraucher erhalten die Möglichkeit, beim Kauf von mehreren Produkten ein (oder mehr) Produkt(e) ohne Berechnung zu erwerben („Nimm 5, zahl 4“).	Trade and consumer loading. Zweitplatzierung im Handel.	<ul style="list-style-type: none"> • Eine sehr wirkungsvolle Aktionstechnik, vor allem in Selbstbedienungsgeschäften. • Gute Konsumentenansprache. • Kann sehr schnell von Konkurrenten kopiert werden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es wird vorausgesetzt, dass kleinere Verpackungseinheiten verfügbar sind. • Handel ist nicht immer bereit, den „Spezialpreis“ an die Kunden weiterzugeben.
Coupon	Konsumenten werden auf verschiedenen Distributionswegen mit Coupons ausgestattet, die am POP gegen ein Produkt, eine Produktprobe oder als Kaufpreiserparnis eingelöst werden können.	Erzeugung von Probierkäufen vor allem bei neuen oder verbesserten Produkten. Distributionsausweitung im Handel.	<ul style="list-style-type: none"> • Exakte Zielgruppenansprache. • Hohe Distributions- und Einlösekosten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Schwierig beim Handel durchzusetzen. • Rechtliche Probleme.
Zweitnutzen Spezialpack	Das Produkt wird in einer Spezialumhüllung angeboten, die für den Käufer einen Zweitnutzen bietet.	Steigerung der Abverkaufszahlen am POP Display-Unterstützung.	<ul style="list-style-type: none"> • Eine interessante Promotionstechnik, vor allem für „kleine“ Etats. • Lange Entwicklungszeit • Produktionstechnisch schwierig. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zweitnutzen-Verpackung muss attraktiv sein, da sonst Gefahr besteht, dass Verbraucher und Handel über den Aktionszeitraum hinaus auf den Sonderpackungen „sitzenbleiben“ und Normalverkäufe blockieren.
Verbundaktion	Mehrere, teilweise völlig verschiedenartige Produkte werden unter einem „verbindenden“ gemeinsamen Thema zusammengefasst.	Distributionsausweitung für teilnehmende „schwächere“ Produkte, Zweitplatzierung und Abverkaufsteigerung für alle anderen Produkte.	<ul style="list-style-type: none"> • Produkte verschiedener Hersteller einsetzbar. • Kosten aufteilbar. • Gute Teilnahmebereitschaft des Handels. • Lange und schwierige Vorbereitungszeit. 	<ul style="list-style-type: none"> • Organisations-technische Probleme bei der Durchführung (Produkte von unterschiedlichem Marktdurchdringungsgrad „unter einem Hut“).

4.) VF-Massnahmen für externe Beeinflusser

Einladungen für ...

- ◆ Tag der offenen Tür
- ◆ Vorführungen
- ◆ Ausstellungen
- ◆ Seminare
- ◆ Vorträge
- ◆ Fachbeiträge
- ◆ Werksbesichtigungen

Journalisten:

Zustellungen von ...

- ◆ PR-Berichte
- ◆ PPR-Berichte
- ◆ Pressemappen
- ◆ Pressekonferenzen
- ◆ Pressereise

- ◆ Give aways
- ◆ Übergabe Warenmuster
- ◆ Abgabe von Modellen

Zusammenstellung der VF-Massnahmen

Grundsätzliches Ziel in der Zusammenstellung der VF-Massnahmen muss es sein, die Aktivitäten so auszuwählen, dass eine möglichst grosse Wirkung unter ökonomischen Bedingungen bei den Zielgruppen erreicht werden kann.

Funktion	Eigener Verkauf	Händler/Absatzmittler	Konsumenten
Motivation	<ul style="list-style-type: none"> • Prämiensysteme • Bonus • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Wettbewerb/ Preisaus-schreiben • Sonderkonditionen • Partneraktionen • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Preisauschreiben • Gewinnspiele • Sonderaktionen (Shows) • Muster/Waren-proben • ...
Hilfsmittel für den Verkauf	<ul style="list-style-type: none"> • Sales Folder, • Argumentationshilfen • Testergebnisse • Verkaufshandbücher • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Sonder-/Zweit-platzierungen • Displays • Sonderaktionen • Einführungsrabatt • Rotairs • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Zugaben • Gutscheine • Self-Liquidation-Offers • Produkte mit Zusatznut-zen • ...
Training/ Schulung	<ul style="list-style-type: none"> • Argumentations-training • Akquisitionstraining • Merchandising-Seminar • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Handelsseminare • Argumentationstechnik • Merchandising-Seminare • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Lehrveranstaltungen • ...
Information	<ul style="list-style-type: none"> • Verkäuferbriefe • Sales Meeting • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkaufsbriefe • Direct-Mailing • Anzeigen/Beilagen • Info-Zentrale • ... 	<ul style="list-style-type: none"> • Handzettel • Prospekte • Verbraucherzeitung • Bedienungsanleitung • Werksbesichtigung • Verbraucherausstellun-gen • ...

Beurteilungs-Matrix für VF-Massnahmen

VF-Massnahmen	Wettbe-werb	Displays und Rotairs	Merchand-ing-Service	Einsatz von Promo-Teams	Prospekte	Verkaufs- & Motivati-onstrain.
VF-Ziele						
Eigene Verkaufsorganisation						
• Steigerung der Absatzes						
• Umsatzerhöhung						
• Höhere Fachkompetenz						
• ...						
Handel						
• Produktlistung						
• Erstplatzierung						
• Zweitplatzierung						
• ...						
Konsumenten:						
• Impulskäufe						
• Markenbekanntheit						
• Dissonanzabbau						
• ...						

2.6 Terminplanung, Koordination und Organisation

Wichtig für die reibungslose Abwicklung einer Kampagne ist eine klare Delegation der Verantwortung für die einzelnen Massnahmen und Instrumente oder für die gesamte Kampagne.



Beispiel eines „einfachen“ VF-Einsatzplanes

Einsatzplan Verkaufsförderung	Verantw.	Jan.	Feb.	März	April	Mai	Juni	Juli	Aug.	Sep.	Okt.	Nov.	Dez.
Vorbereitende Massnahmen													
Erstellung VF-Konzept	MP												
Genehmigung VF-Konzept	GL												
Orientierung eigener AD/ID	VL												
Orientierung Handel	VL												
...													
Massnahmen Verkaufsorganisation													
Verkaufs- und Motivationstraining	VL												
Salesfolder	MP												
Absatz-Wettbewerb	MP												
...													
Massnahmen Handel													
Finanz. Werbebeteiligung	VL												
POS-Material	MP												
Merchandising-Service	MP												
...													
Massnahmen Produktverwender													
Bon auf Streuprosppekt	MP												
Give-Away (Sackmesser)	MP												
Display Frühjahrsaktion	MP												
Sammelpunkte	MP												
...													

Legende:

- WL = WerbeleiterIn
- VL = VerkaufsleiterIn
- MP = Marketingplaner

2.7 Budgetierung

Grundsätzlich stehen 5 verschiedene Budgetierungsmöglichkeiten zur Verfügung:

Budgetmöglichkeit:	Beschreibung:
Umsatzorientierte Budgetierung	Bei der umsatzorientierten Budgetierung wird ein bestimmter Prozentsatz vom Umsatz als Budget zur Verfügung gestellt
gewinnorientierte Budgetierung	Bei der gewinnorientierten Budgetierung wird ein bestimmter Prozentsatz vom als Budget zur Verfügung gestellt
wettbewerbsorientierte Budgetierung	Die Orientierung an Mitbewerbern führt zunächst zu dem Problem, dass die eigenen Marketingaktivitäten von denen der Mitbewerber abhängig werden. Überlegenswert ist es allerdings, eigene Marketingaktivitäten neben anderen Entscheidungskriterien auch an den Aktivitäten der Mitbewerber auszurichten, beispielsweise um Angriffen entgegenzutreten, Marktpositionen zu behaupten, oder diese bei erkannten Schwächen der Mitbewerber auszuweiten.
finanzorientierte Budgetierung	Die Orientierung an Finanzierungsmöglichkeiten kann als entscheidender Massstab für Budgetfestlegungen nicht wirklich gelten. Hier geht es darum, jeweils das auszugeben, was „man sich leisten kann“, was nicht sehr professionell ist.
Zielorientierte Budgetierung	Akzeptabel erscheint ausschliesslich die Bestimmung der Höhe des Budgets, ausgehend von Marketingzielen. Dabei wird die Strategie ebenso wie die bestehende Unternehmens- und Markt-Situation einbezogen. Ferner unterstellt eine zielorientierte Budgetierung einer flexiblen Anpassung an sich veränderte Gegebenheiten. Das Budget wird dann nach der Priorität vorgegebener Ziele aufgeteilt.

Budgetstrategie

Es stellt sich allerdings die Frage, von welchen Randbedingungen die globale Stossrichtung der Marketing-Strategien abhängt. Zwei Aspekte sind zu berücksichtigen, nämlich die Budgetierung einmal ausgehend von Positionierungen in einem Portfolio und zum anderen von Markt-Lebenszyklen. Unabhängig davon, welches Portfolio im Einzelnen zum Einsatz kommt, können vier Ausgangssituationen angenommen werden:

Budgetstrategie	Beschreibung
Geschäftseinheiten in noch schwacher Wettbewerbsstellung, aber in wachstumsorientierten Märkten.	Im Falle einer aggressiven Wachstumsstrategie kommt der Verkaufsförderung die Funktion zu, sehr schnell Wachstumschancen zu nutzen. Gerade in sehr dynamischen Märkten kann mit Hilfe der Verkaufsförderung sehr kurzfristig die Marktstellung nachhaltig verbessert werden. In dieser Position sollte das maximal mögliche Budget eingesetzt werden. Die Mittel dazu müssen von anderen Strategischen Geschäftseinheiten abgezogen werden.
Geschäftseinheiten in starker Wettbewerbsstellung, die sich gleichzeitig in wachstumsorientierten Märkten befinden	In diesem Fall gilt das gleich wie oben, lediglich unter der Einschränkung, dass diese Geschäftseinheiten die notwendigen Mittel grösstenteils selber erwirtschaften können. Im Prinzip gibt es aber auch hier keine Alternativen zur aggressiven Wachstums-Strategie und damit zum intensiven Einsatz der Verkaufsförderung.
Geschäftseinheiten in starker Position, die sich jedoch in Märkten befinden, die keine Wachstumsmöglichkeiten mehr erwarten lassen	Hier gilt die Strategie des Haltens der Positionen bei Ausnutzung sich kurzfristig ergebender Marktchancen. Es bedarf also einer Festlegung der notwendigen Massnahmen zum Erhalt der gegenwärtigen Marktstellung. Die dazu notwendigen Massnahmen definieren das Budget, das die jeweilige Geschäftseinheit selber erwirtschaften muss.
Geschäftseinheiten in starker Position und zusätzlich in Märkten, die keine interessanten Wachstums-Chancen mehr erwarten lassen. In diesem Fall müssen wir zwei Unterfälle annehmen, nämlich einmal den Fall einer Sanierungsmöglichkeit, zum anderen den Fall einer unhaltbaren Position	Im Falle der Sanierungsfähigkeit auf das profitable Restgeschäft „geschrumpft“. Es geht also um die Frage, das Restgeschäft möglichst langfristig profitabel zu gestalten. Die Verkaufsförderung wird solange eingesetzt bis sich daraus Finanzüberschüsse erwirtschaften lassen. Für nicht sanierungsfähige Geschäftseinheiten erübrigt sich die Diskussion über den Einsatz der Verkaufsförderung

2.8 Kontrolle und Erfolgsermittlung



Da die Verkaufsförderung auf kurzfristige Marktreaktionen ausgerichtet ist, fällt die Kontrolle im Nachhinein auf den ersten Blick relativ leicht. Es bedarf einer genauen Erhebung der eingetretenen Marktreaktionen sowie der eingesetzten Massnahmen einschliesslich der angefallenen Kosten. Eine Gegenüberstellung erlaubt dann eine Effizienzbeurteilung und damit die permanente Verbesserung der Verkaufsförderung. Mit Hilfe scannergestützter Handelspanel-Forschung ist auch eine genaue Verfolgung der Umsatzentwicklung im Zeitablauf möglich.

Beispiel eines Kontrollplanes:

Kontrollkriterien: Ziele (Massnahmen) (WEM?/WAS?)	Kontroll- methode (WIE?)	Kontroll- zeitpunkt (WANN?)	Kontroll- rhythmus (WIE OFT?)	Kontroll- verantw. (WER?)	Korrekturmassn. bei Nicht-Erreichung (WAS? und WIE?)
Eigene Verkaufsorgan.					
- Umsatzziel von Fr. x bis zum 31.12.19x	Umsatz- statistik,	nach Aktion	monatlich	VL	Feldbegleitung und neues Abschlusstraining für AD
- 10 Neukunden pro Monat	Rapport AD, Kd-statistik	monatlich	wöchentlich	MP	Gespräch mit AD, Akquisitionstraining
- 5 Argumente spontan aufzählen	schr. und mü. Test	direkt nach Seminar	laufend	VL	Selbststudium mit Semi- nar-Unterlagen
Ebene Handel					
- Zweitplatzierung	Kd-Statistik, Rapport AD	regelmässig	monatlich	MP	Gespräch m. Detaillist Prämien erhöhen Fr. x
- durchschn. Monats- umsatz Fr. x/Händler	Kundenumsatz- statistik	während Aktion	monatlich	MP	Aktion „10% Rabatt“ verlängern
- Verkaufskompetenz bei Endkunden	Kundenbesuche mit Testkäufer	Stichprobe	2 - 3 x	MP	Verkaufstraining für Verkaufspersonal
Ebene Produktverw.					
- Probekäufe während Aktion	EDV, Absatz- Statistik	während Aktion	1 x	MP	VF-Aktion wiederholen-
- Folgekäufe bis Ende Jahr	Mehrverkauf, EDV-Statistik	nach Aktion	2 x	MP	neue VF-Aktion vor Weihnachten
- Einstellung und Weiterempfehlung	Mafo-Umfrage (Omnibus)	Ende Jahr	1 x	VL/MAFO	Werbe-Inserat in Zeitung, Zeitschriften

Tests der Verkaufsförderung

Dazu zählen einerseits Pretests, mit denen die Wirkung einzelner Massnahmen der Verkaufsförderung vor ihrem Einsatz überprüft werden kann und andererseits die Kontrolle der Wirksamkeit verkaufsfördernder Massnahmen im Nachhinein.

Pretest-Verfahren

Pretest-Verfahren können danach unterschieden werden, ob sie im Labor/Studio oder im Feld/auf dem Markt durchgeführt werden. Die Unterscheidung erfolgt anhand der Aktionsebenen (Aussendienst, Handel, Endverbraucher) vor.

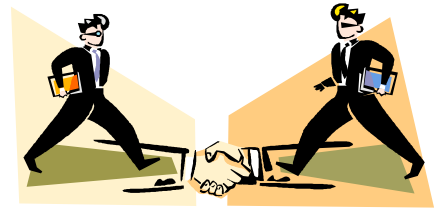
Pretest	Beschreibung
Pretests der Verkaufsförderung auf der Ebene des Handels in Testmärkten	Die handelsbezogene Verkaufsförderung betrifft einerseits den Hineinverkauf (Reinverkauf) der Artikel (Verkauf durch den Aussendienst an den Handel) und andererseits den Hinausverkauf (Rausverkauf) (Verkauf durch den Handel an den Endverbraucher). Der Hineinverkauf lässt sich relativ einfach durch die Umsatzstatistiken ermitteln. Das gilt ebenso für die Einhaltung von Preis- bzw. Rabattvorgaben. Hinsichtlich der Abverkaufsuntersuchungen bieten sich im Wesentlichen die Instrumente der Handelspanel-Forschung wie sie von grossen Instituten angeboten werden. So hat man die Möglichkeit, die Wirkung der Verkaufsförderung im Voraus zu analysieren.
Pretest der Verkaufsförderung auf Endverbraucher-Ebene	Es ist zu unterscheiden, ob Tests im Studio bzw. Labor durchgeführt werden oder in Testmärkten. In Studios können Massnahmen der Verkaufsförderung theoretisch anhand der gleichen Methoden und mit der gleichen Aussagekraft gemessen werden

Messinstrumente

Potentielle Messinstrumente	Intern	Extern
Qualitativ	<ul style="list-style-type: none"> • Befragung/Bericht des Aussendienstes • Eigene Beobachtungen • Store-Checks 	<ul style="list-style-type: none"> • Befragungen von Konsumenten (z.B. vor Ort, Recall) und Handel
Quantitativ	<ul style="list-style-type: none"> • Eigene Umsatz-/Kostenanalysen • Deckungsbeitragsrechnungen • Soll-Ist-Vergleiche • Wirkungs-Messung mittels CAS-Systemen (Computer-Aided-Selling), • Response-Messung • (Direct Marketing-Aktionen, Teilnahmekarten) 	<ul style="list-style-type: none"> • Scanning-Verfahren • Handelspanels • Single-Source-Services • Medienspiegel

2.9 Zusammenarbeit mit Agenturen

Als Gründe für die Nutzung von externen Verkaufsförderungs-Agenturen sprechen:



- § die Fachkompetenz der Agentur
- § das Generieren von Ideen ohne Unternehmens- bzw. Branchenscheuklappen

Aufgrund der zunehmenden Bedeutung des Verkaufsförderungs-Instrumentes und der partiell sehr unterschiedlichen Massnahmen hat sich eine Vielzahl von **Spezialagenturen** etabliert.

- § Promotionsagenturen
- § Sales Force
- § Direct-Marketingagenturen
- § Event-Marketingagenturen
- § Messe-Marketingagenturen
- § Merchandisingagenturen

Bei der Auswahl der entsprechenden Agentur stehen auch -ähnlich wie bei der Auswahl von Werbeagenturen -grundsätzlich zwei Möglichkeiten offen:

- § die Auswahl über Wettbewerbspräsentationen („pitches“)
- § die Nutzung von Selektionskriterien

Selektionskriterien	Beschreibung
§ Leistungsangebot	Full-Service, Branchenschwerpunkte
§ Agenturphilosophie	Arbeitsprinzipien, Erfahrungs- und Know How- Transfer
§ Grösse der Agentur	Stellenwert als Kunde bei dieser Agentur
§ Kundenbetreuung	persönlicher Kontakt
§ Grösse der Beratergruppe	Engagement und Zeit
§ Agenturstandort	Wie schnell erhalten wir Präsentationen, POS Material?
§ Gewünschte Art der Abrechnung	Pauschal oder pro Auftrag
§ Personal der Agentur	Kompetenz, Erfahrungen, Fluktuation
§ Referenzen	Nicht das der Mitbewerb bei der gleichen Agentur ist.....
§ Alter der Agentur	Renommiert oder erst kurz auf dem Markt
§ Gegebenenfalls Internationalität	Damit man weltweit die gleiche Agentur hat

2.10 Briefing

Die **Aufgabensteilung** wird der Verkaufsförderungs-Agentur in einem Briefing mitgeteilt. Das Briefing enthält alle dafür vom Kunden als notwendig erachteten Informationen. Es stellt das Bindeglied zwischen den konzeptionellen Überlegungen und der Umsetzung dar. Briefings können schriftlich und/oder ergänzt durch ein Briefing-Gespräch erfolgen.

Ein Briefing sollte im Wesentlichen folgende Punkte beinhalten:

Inhalt	Beschreibung
Hintergrund/Situation	Wettbewerbssituation, Marktanteile, Entwicklung des Marktes, Wettbewerber, etc
Marktinformationen	Mitbewerber, Preisstruktur etc.
Aufgabensteilung	Welche Probleme gibt es am Markt bzw. mit dem Produkt?
Zielsetzung	Was soll erreicht werden, welche Schwerpunkte gilt es zu setzen? Werbeziele/Marketingziele/Verkaufsziele: Erforderlich im Rahmen einer integrierten Kommunikation.
Positionierung	Informationen, wie das Unternehmen das Angebot positioniert. Diese Punkte können aus der Strategie entnommen werden.
Produktunterstützung	Was wurde bisher für das Produkt getan, im Hinblick auf bisherige Verkaufsförderungs-Massnahmen, etc.?
Zielgruppen	Wer soll mit der Kampagne angesprochen werden? Je konkreter die Zielgruppen definiert werden, desto konkreter können die Zielgruppen angesprochen werden.
Art der Promotion	einzusetzende Mittel (falls bereits erarbeitet)
Einsatzgebiet und Aktionszeitraum	ganze CH, in bestimmten Gebieten etc.
Budget	gegebenenfalls mit Aufteilung auf einzelne Aktions-Ebenen
Präsentationstermin der Agenturvorschläge	Datum

Abrechnungsarten mit einer Agentur

Abrechnungsart	Beschreibung
Projekt abrechnung	<p>Hierbei wird jedes Projekt separat kalkuliert. Dabei werden die einzelnen Arbeitsschritte festgelegt und mit Preisen bewertet. Als Richtlinie für die Honorarsätze der Mitarbeiter kann auf den Budgetkalkulator zurückgegriffen werden. Dabei werden z.B. folgende Stundensätze genannt:</p> <p>Geschäftsleitung: pro Stunde Fr. 180.- bis 400.- Beratung: Fr. 135.- bis 280.- Kreation/Grafik: Fr. 110.- bis 260.- Text: Fr. 110.- bis 260.- Reinzeichnung: Fr. 95.- bis 145.-</p>
Monatshonorare	<p>Ausgangspunkt ist der gesamte Verkaufsförderungs-Etat auf den als Berechnungsgrundlage zurückgegriffen wird. Dieser wird pauschal für bestimmte Agenturleistungen für ein Jahr festgelegt. Wichtig ist dabei, dass genau festgelegt ist, welche Agenturleistungen mit der Pauschale abgegolten werden. Die Agentur erhält bei dieser Abrechnungsform einen monatlichen Pauschalbetrag. Vorteil dieses Systems ist der kontinuierliche monatliche Mittelzufluss für die Agentur. Sinnvoll kann es jedoch sein, dass die Agentur am Jahresende in einer Gegenüberstellung ihren Kunden Kosten und Leistungen offenlegt.</p>
Abrechnung auf Provisionsbasis	<p>Diese Abrechnungsmodalität zwischen Kunde und Agentur kommt im Bereich der Verkaufsförderung nicht so häufig vor. Grundlage dieses Systems sind die Provisionsleistungen, die eine Agentur bei Einschaltung von Werbedurchführungen (Medien) erhält. Diese Mittlerprovision beträgt üblicherweise 15%. Die Agentur behält bei dieser Abrechnungsform die Provision als Entgelt für ihre Leistungen.</p>

2.11 Übung

„VF-Massnahmen“

Die Umsätze einer vor fünf Jahren im Markt eingeführten Tafelschokolade-Markt der Süss und Zart AG stagnieren seit längerem. Entsprechende Marktforschungs-Untersuchungen zeigen, dass das Produkt einen hohen Bekanntheitsgrad erreicht hat und auch im Bewusstsein der Verbraucher immer noch ein positives Image vorliegt. Die Auswertung der Ergebnisse des Nielsen-Panels (Institut für Handelsforschung) ergibt jedoch, dass zwar eine befriedigende Distribution im Handel für die Schokolade-Marke gegeben ist, aber die Abverkäufe aus dem Geschäft und die Umschlagsgeschwindigkeit im Vergleich zu Konkurrenzmarken bedeutend niedriger liegen.

Aufgabe

Welche Möglichkeiten sehen Sie in diesem speziellen Fall, den Umsatz kurzfristig wieder anzukurbeln?

„Zielformulierungen“

Sind die Ziele richtig oder falsch formuliert?



Formulierungen	Ziel?	VF-Ziel?	Sinnvoll?	Richtige Umformulierung
Ab dem 2.9. sollte jede Verkaufsperson mind. Fr. 2000.- Umsatz erreichen.				
Jede Verkaufsperson verkauft ab sofort 2 Uhren pro Tag mehr.				
Vom 1.1.- 31.12.2001 wollen wir 10% mehr Gewinn auf dem Uhrensortiment machen				
Ab 20.11. wollen wir die neuen Verkaufsförderungsmaßnahmen eingeführt haben.				
Ab sofort spricht jede unserer Verkaufsperson die Kunden auf die neue Uhrenkollektion an.				
Bis Ende 2001 wollen wir 200 Neukunden angesprochen haben				
Jede Verkaufsperson ist bis 30.5. in der Lage, mind. 2 Produkteigenschaften dem Kunden zu unterbreiten.				

Formulierungen	Ziel?	VF-Ziel?	Sinnvoll?	Richtige Umformulierung
Unsere Verkaufsmitarbeiter sollen bis Ende Monat die 3 wichtigsten Punkte in der Argumentationstechnik beherrschen und diese auch bei den Kunden anwenden können				
Bis Ende des Einführungsmonats wollen wir eine Verkaufsschulung durchgeführt haben.				
20% aller potentiellen Kunden sind von den neuen Uhren begeistert und kaufen die Uhr				
Mind. 50% unserer Zielgruppen kennen die neuen Uhrenkollektion				
Mind. 20% der definierten Zielgruppen wissen, dass wir ab 1.4.xx die Marke X führen				
Die Kunden schätzen unseren zuverlässigen Service und kommen gerne in unser Geschäft zurück				
Ab 1.4.xx haben wir 20% mehr Kundenfrequenz in unserem Geschäft				
Vom 1.4.-20.4. xx haben wir erreicht, dass jede Verkaufsperson voll motiviert ist und unsere neuen Uhrenkollektion mit Freude verkauft.				

2.12 Fallstudie „Compact Disc“

Ausgangslage

Die Compact Disc Geräte AG mit Sitz in Bern ist eine reine Handelsgesellschaft mit 7 Aussendienstmitarbeitern. Durch aggressives Marketing will sich die Compact Disc AG mittelfristig die Spitzenposition auf dem Schweizer Compact-Markt erobern.

Sortiment

Zur Verminderung hoher Kosten beschränken sich der japanische Hersteller und die Compact Disc Geräte AG auf 2 qualitativ hervorragende, formschöne, leicht zu bedienende Geräte-Typen:

- § Gerätetyp: „TOP SOUND Auto“ (Autoeinbau)
- § Gerätetyp: „TOP SOUND Studio“ (Wohnbedarf)

Firma und Gerätetypen sind in der Schweiz praktisch unbekannt.

Stellung im Markt

Durch die Beschränkung auf zwei Gerätetypen liegen die Endverkaufspreise bei absoluter Spitzenqualität durchschnittlich 20% unter der vergleichbaren Marken-Konkurrenz (Grundig, Philips, JVC, Sony, AIWA, Anyo u.a.m.).

Die Konditionen entsprechen den handelsüblichen Usancen und sollen beibehalten werden. Der Grossangriff soll auf der Endverbraucherpreisebene und nicht auf der Konditionsebene erfolgen.

Distribution

Die Compact Disc Geräte AG verkauft Ihre Produkte ausschliesslich an Wiederverkäufer: Fachhandel, Warenhäuser, Verbrauchermärkte, Versandhandel und Auto-Importeure.

Über die Umsatzanteile der einzelnen Kanäle liegen keine gesicherten Werte vor, doch ist davon auszugehen, dass 2/3 des Umsatzes im Fachhandel in städtischen und halbstädtischen Gebieten erzielt werden. Mögliches Kundenpotential: 1850.

Endverkaufspreis

Die Endverkaufspreise wurden aufgrund einer Preisakzeptanzstudie und aufgrund von Preisvergleichen mit Konkurrenzprodukten wie folgt festgesetzt:

- q Gerätetyp: „TOP SOUND Auto“ Fr. 380.-
- q Gerätetyp: „TOP SOUND Studio“ Fr. 395.-

Marktprognose 1997

Überdurchschnittliches, evolutionäres Wachstum bei zunehmender Konkurrenz mit grosser Sortiments-tiefe. Absatzschätzung von Compact Disc Geräten: 250'000 Einheiten.

Zielsetzung 1997

Verkauf von:

- q „TOP SOUND Auto“ 10'000 Stück
- q „TOP SOUND Studio“ 12'000 Stück

Die VF-Zielsetzungen zur Unterstützung der geforderten Absatzzahlen sind von Ihnen mit dem VF-Konzept zu entwickeln.

Werbeplanung der Firma Compact Disc

Anfangs Januar orientiert die Werbeabteilung der Compact Disc Geräte AG sämtliche mögliche Abnehmer in Form einer qualitativ hochstehenden Imagebroschüre über Firma und Produkte. Die Werbeabteilung führt in den Monaten März, Juni, September und November 1997 grossangelegte TV-, Lokalradio-, Zeitungs- und Illustriertenpublikumskampagnen durch.

Ihre Aufgaben

Aufgabe 1

- a) Erstellen Sie einen umfassenden Ideenkatalog von mind. 10 VF-Massnahmen auf der Ebene: **Warenhauseinkäufer**.
- b) Erstellen Sie einen umfassenden Ideenkatalog von mind. 10 VF-Massnahmen für die **Endabnehmer** des Gerätetyps „TOP SOUND Auto“ (Gerät für Autoeinbau).

Benützen Sie jeweils für Aufgabe a) und b) folgenden Raster:

Ideen	Begründung

Aufgabe 2

Erstellen Sie ein VF-Konzept unterteilt nach mehreren kontrollierbaren Abschnitten:

- 2.1 Bestimmen Sie die Zielgruppen, unterteilt nach Ebenen.

Ebene	Zielgruppen

- 2.2. Bestimmen Sie die zeitlichen Schwerpunkte für die VF. Begründen Sie.

Zeitliche Schwerpunkt(e)	Begründung

- 2.3 Definieren Sie für die Ebene „eigenes Unternehmen“, „Handel“ und „Produktverwender“ mind. je 3 quantitative und je 3 qualitative VF-Ziele

Ebene	quantitative VF-Ziele	qualitative VF-Ziele

- 2.4 Beschreiben Sie die Schwerpunkte für Ihr Vorgehen in einer detaillierten VF-Strategie.
- 2.5 Erstellen Sie ein Massnahmenpaket für alle drei Ebenen. Beschreiben Sie die VF-Massnahmen ausführlich und begründen Sie diese.
- 2.6 Halten Sie in einem Einsatzplan alle VF-Aktivitäten fest.
- 2.7 Erstellen Sie ein detailliert aufgelistetes Budget (Kostenberechnung).
- 2.8 Erarbeiten Sie einen Kontrollraster