

**Wenn der Mitbewerber billiger ist,...**

**dann wird das Marketing  
umso wichtiger !**

**„Marketing im Gemüsebau – ein wichtiger  
Beitrag zum Erfolg!!**

Christoph Hintze, LVG Heidelberg

Erfurt

13.12.2007



**Man kann den Wind nicht ändern,  
aber die Segel richtig setzen.** Seneca



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

---

## Inhalte

Beschreibung der Ausgangssituation:

Chancen und Bedrohungen

Stärken und Schwächen

Strategien für die Bearbeitung der Märkte

- Billiger als der Mitbewerber sein?
- Sich unterscheidbar machen? Wertschöpfung entlang der Lieferkette
- Sich konzentrieren? Segmentierung?

Zukünftige Ausrichtung:

Die Kunden im Fokus

Verbraucherpsychologie

Einflußnahme auf das Verbraucherverhalten

---



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

## Beschreibung der Ausgangssituation

Strategische Entscheidungen beruhen auf sorgfältigen Analysen der **Umwelt** (Gesetze, Technologie, Konjunktur, gesellschaftliche Entwicklungen), **Branche** und **Wettbewerber**.

Unternehmer müssen **frühzeitig** wissen, was die Konkurrenz plant und wie sie im Markt agiert.

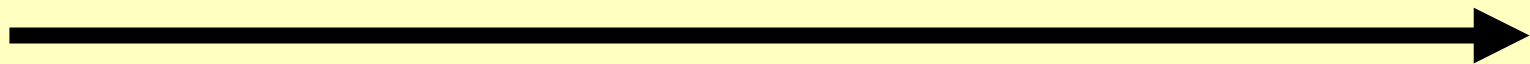
Nur so kann man sich vorbereiten und Abwehrstrategien entwickeln.



Heute

Morgen

**STRATEGIE**



kurzfristig

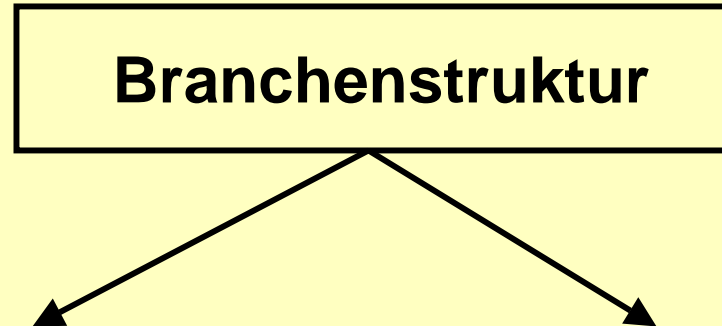
langfristig



**“Wer heute nicht agiert,  
wird künftig  
gezwungen sein,  
einen Wandel hinzunehmen,  
den andere  
eingeleitet haben.“**

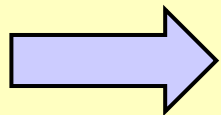
Michael Porter





**Spielregeln des Wettbewerbs**

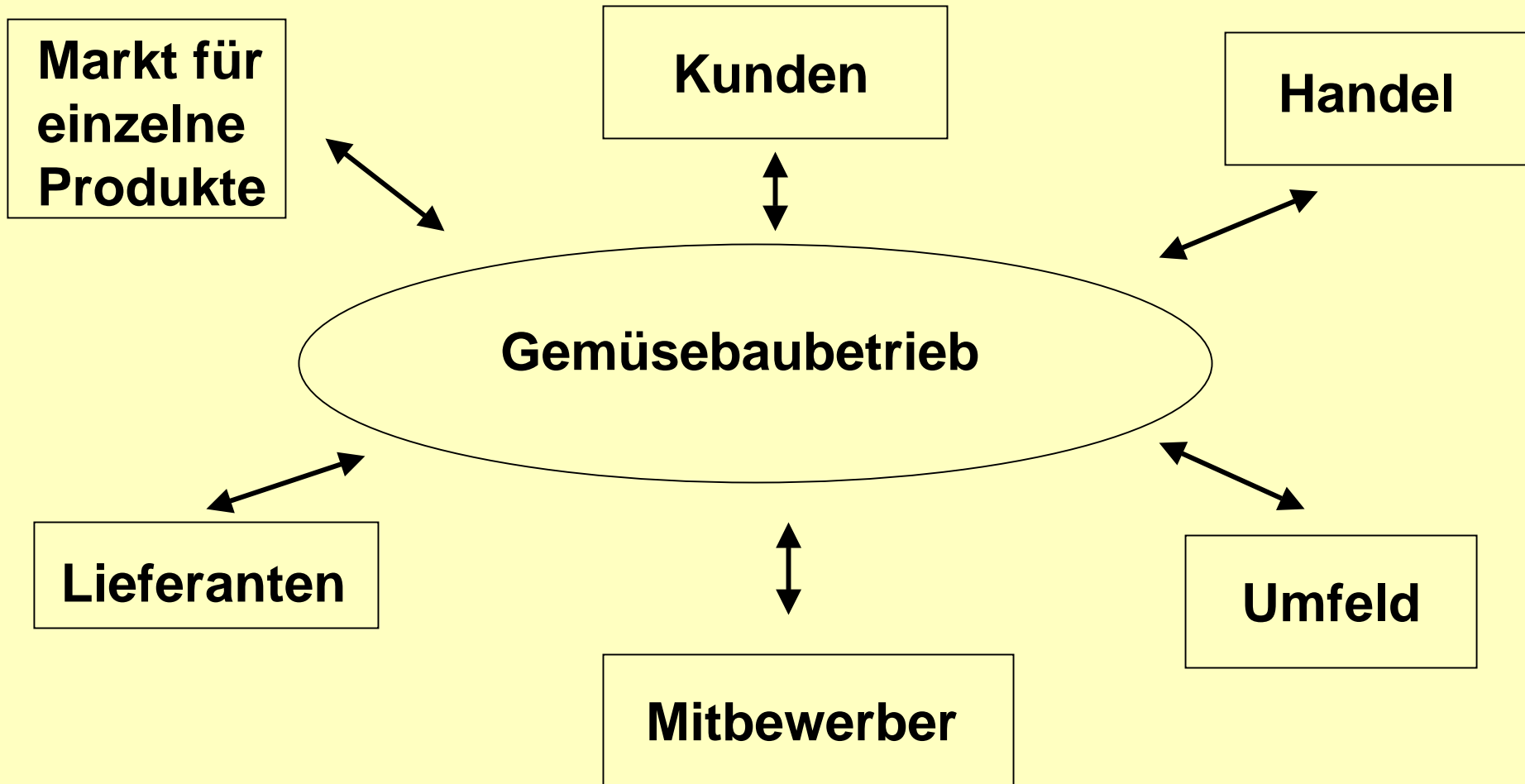
**Strategien der Unternehmen**



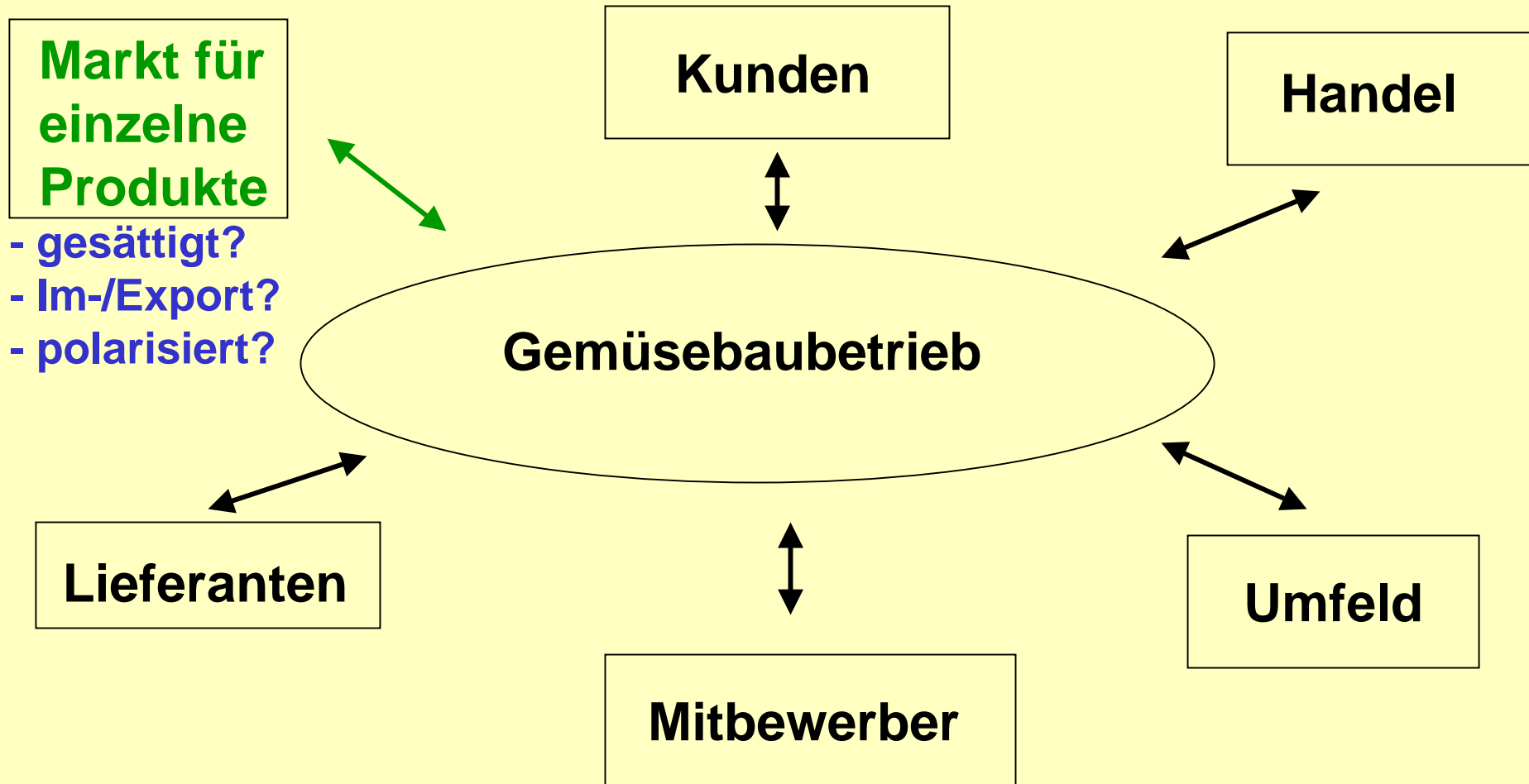
**Einzelnes Unternehmen analysiert und legt eigene Wettbewerbsstrategie sowie eigene Position fest (fortlaufend, im Regelkreis)**



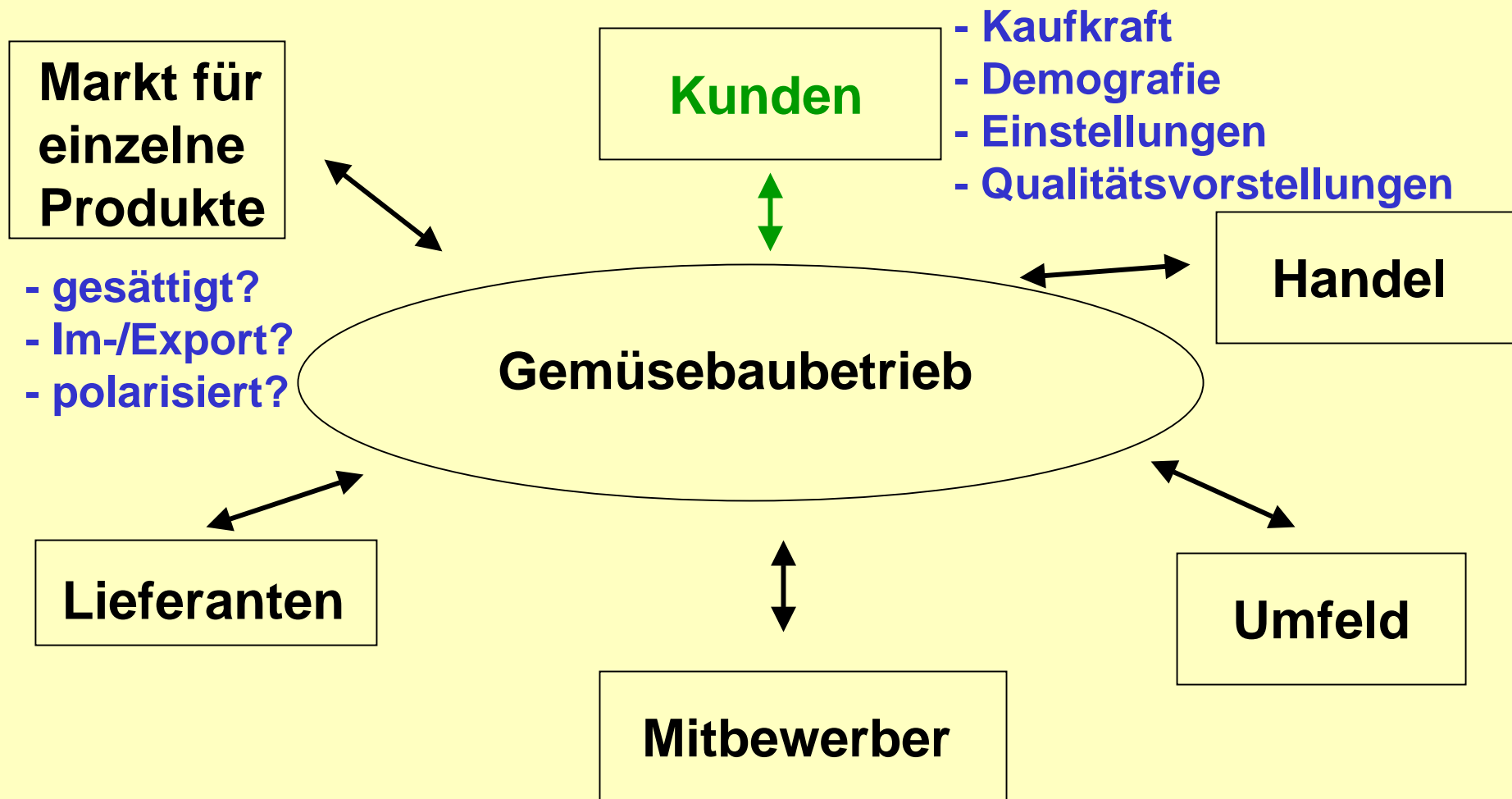
# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze



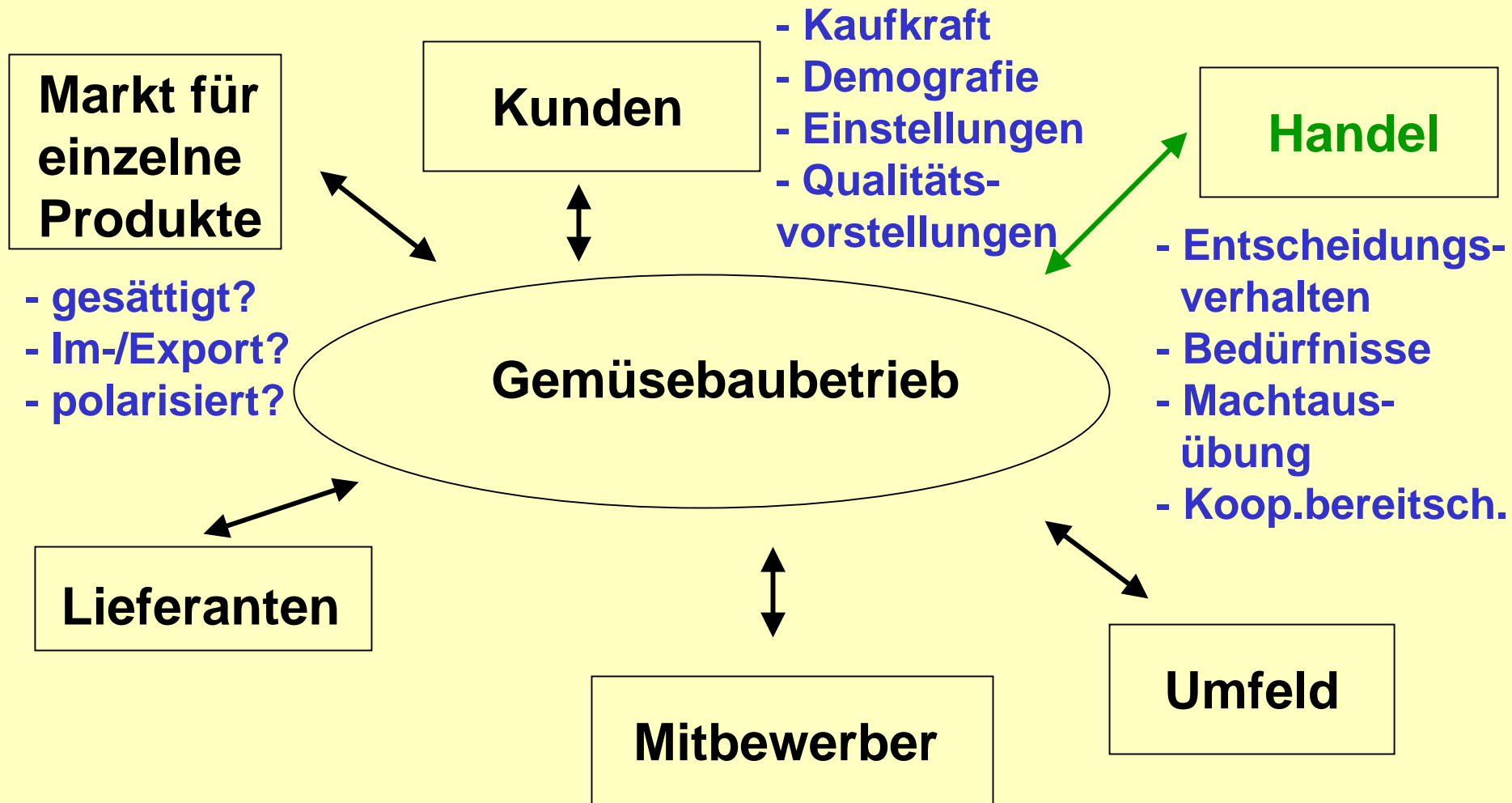




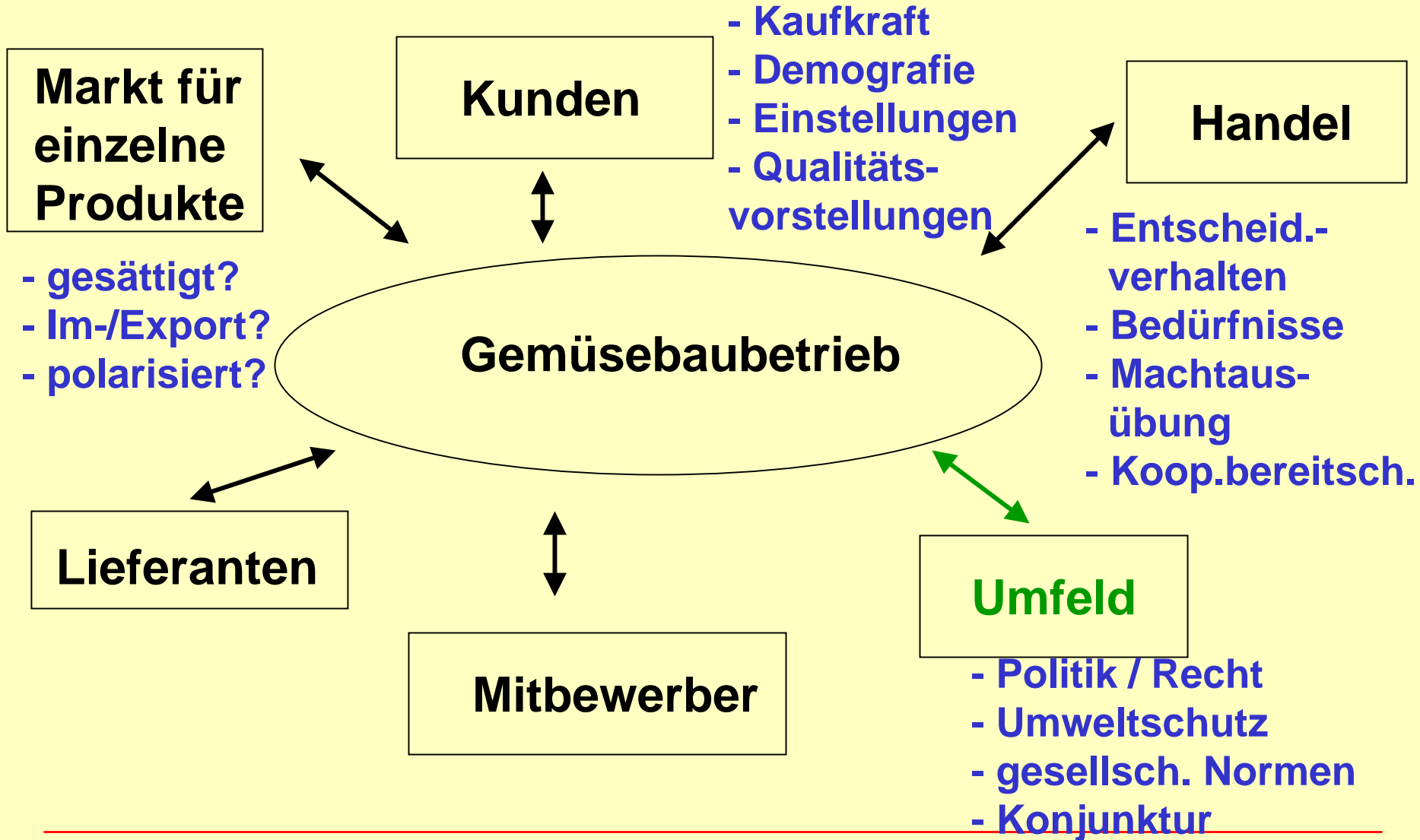
# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze



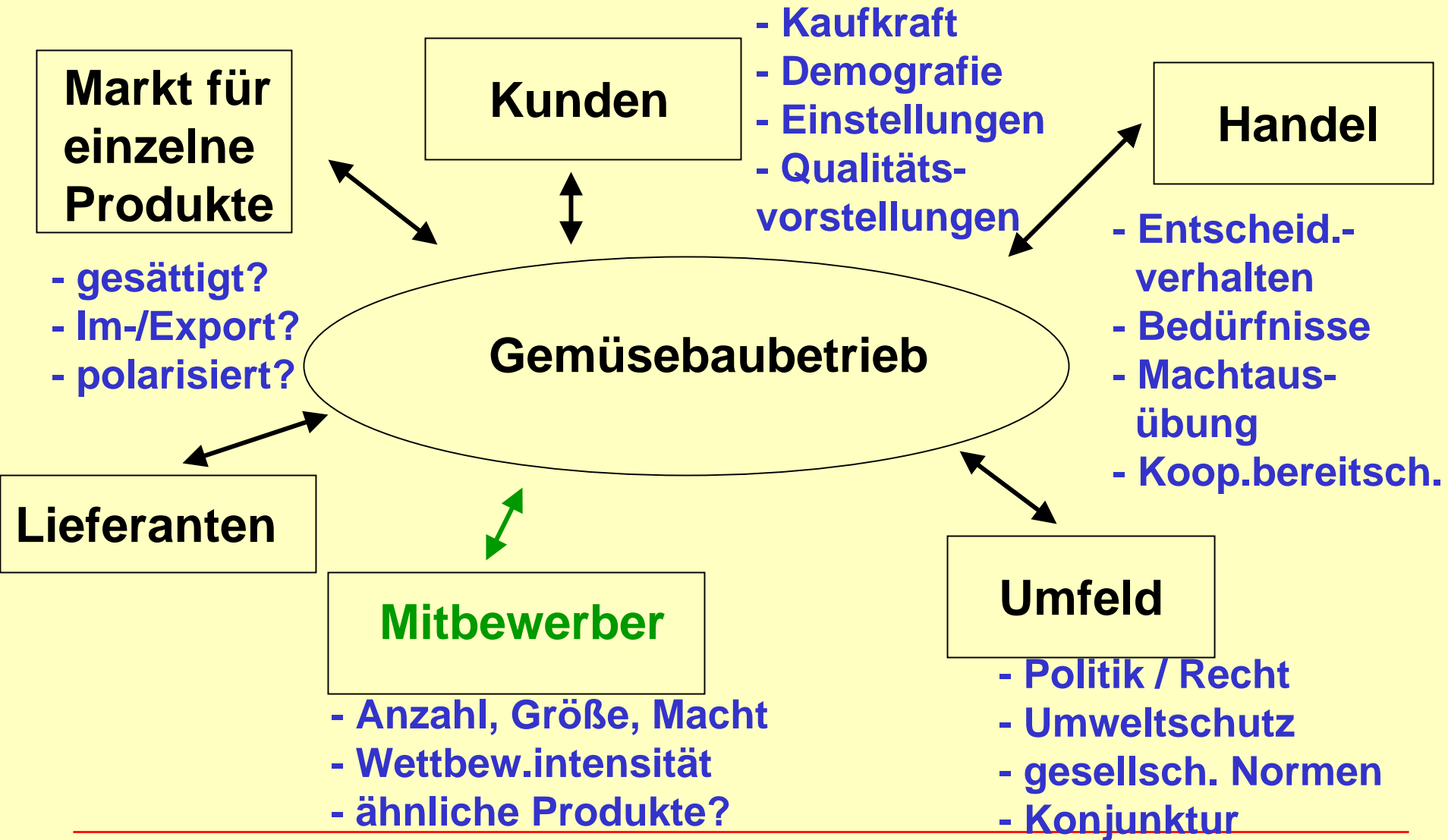
# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze



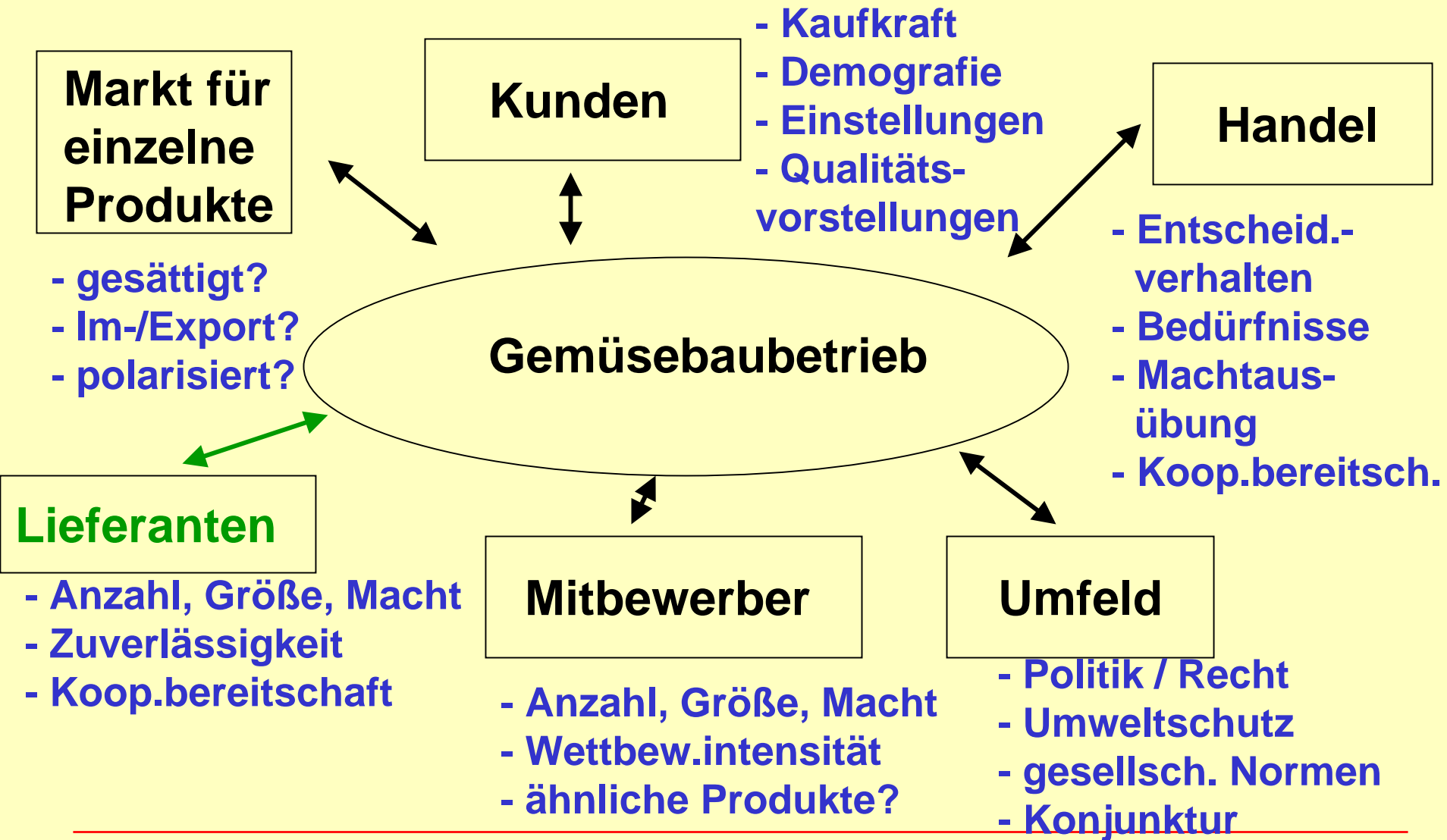
# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

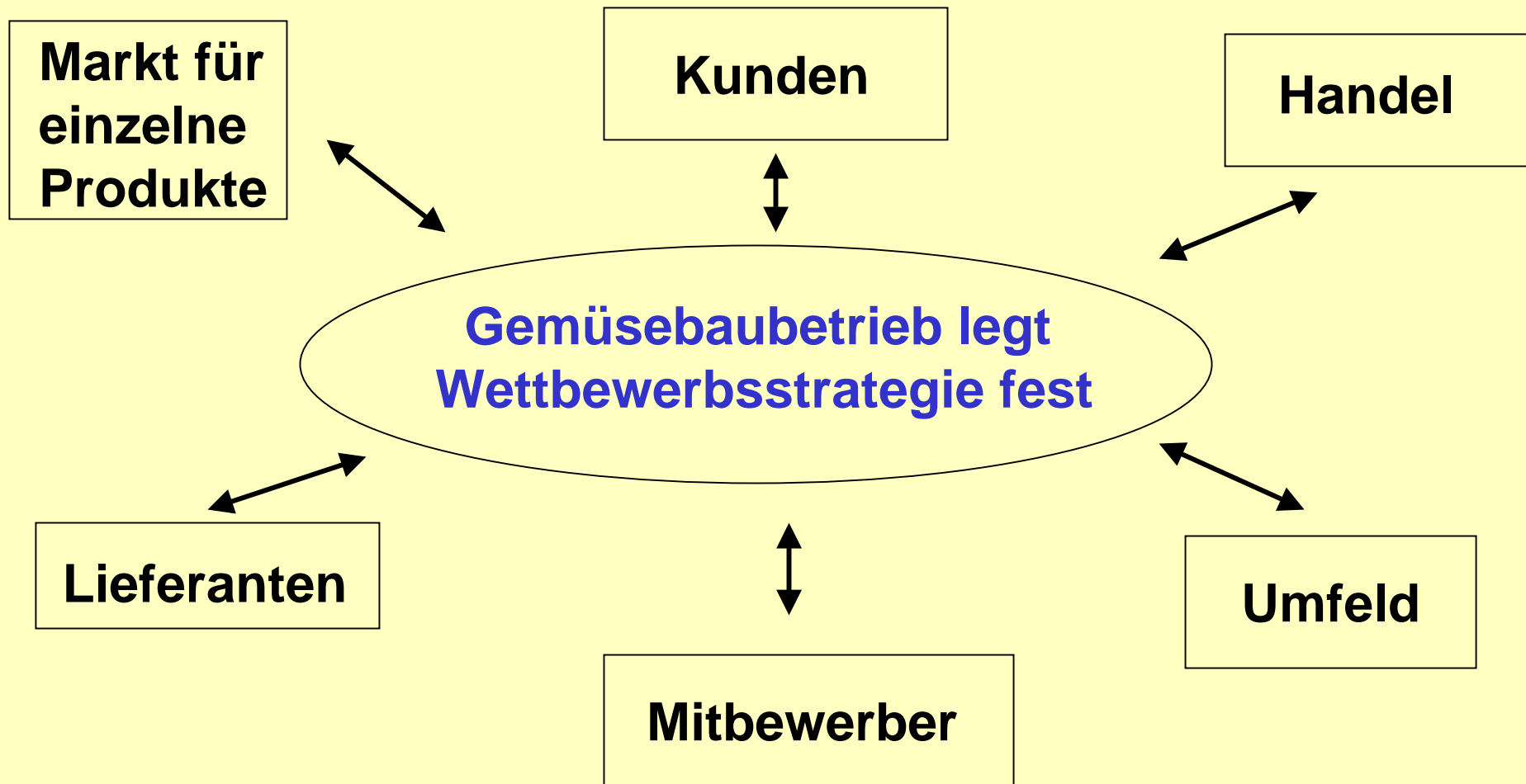


# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze





## Möglichkeiten

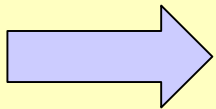


- \*\*\*\*\*
- **Gesundheit als Megatrend (81% kaufen häufig Bio-Gemüse)**
  - **Convenienceprodukte**
  - **Bedürfnisse vieler Verbraucher (Regionales, Traditionelles, Einfaches,...)**

## Bedrohungen



- \*\*\*\*\*
- **Preiskämpfe bei Überangebotssituationen**
  - **Innovative Ersatzprodukte der Mitbewerber**
  - **Mitbewerber schaffen Wertschöpf.partner-schaften**
- \*\*\*\*\*



**Position des eigenen Unternehmens?**





# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

**Stellung am Markt (Macht, Abhängigkeit)**

**Produktpalette**  
(Standard, Innovativ)

**Knowhow**  
(z.B. Qual.sicherung, Marketing, Kosten-transparenz)

**Betriebsstandort**

**Stärken / Schwächen des eigenen Unternehmens???**

**Mitarbeiter**  
(u.a. Fluktuation)

**Kapitalausstattung**  
(Rating)

**Kostenstruktur**  
Anteil feste Kosten

**Image**

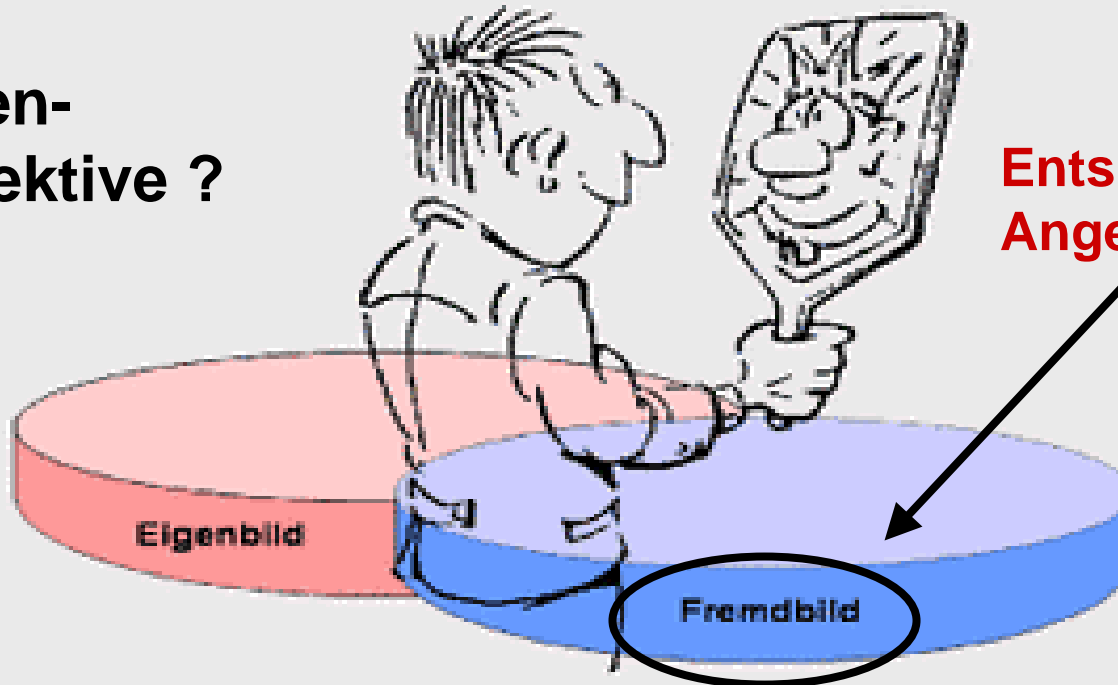
**Zusammenarbeit mit Wertschöpf.-partnern**



## Der Blick in den Spiegel => Klares Bild!?

### Einzelne Betriebe, ganze Anbauregionen

Kunden-  
perspektive ?



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

Umfeldsituation mit Stärken/Schwächenprofil verknüpfen!

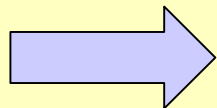
|           | Möglichkeiten                                  | Bedrohungen                           |
|-----------|--|---------------------------------------|
| Stärken   | <b>Offensiv</b> das Beste daraus machen!       | Anpassen!                             |
| Schwächen | <b>Defensiv</b> , Konkurrenz genau beobachten! | Überleben, Retten, was zu retten ist! |



**Konzentration auf Stärken!**

**Die Schubkraft mehrerer, sich gegenseitig stützender Qualitäten nutzen!**

**Kennzahlen, Indikatoren hierfür entwickeln und messen!**



**Eigene Wettbewerbsposition bestimmen!**

**Allerdings zu beachten: „Ein strategischer Wettbewerbsvorteil muß dem Kunden wichtig, von ihm wahrgenommen und dauerhaft sein.“**

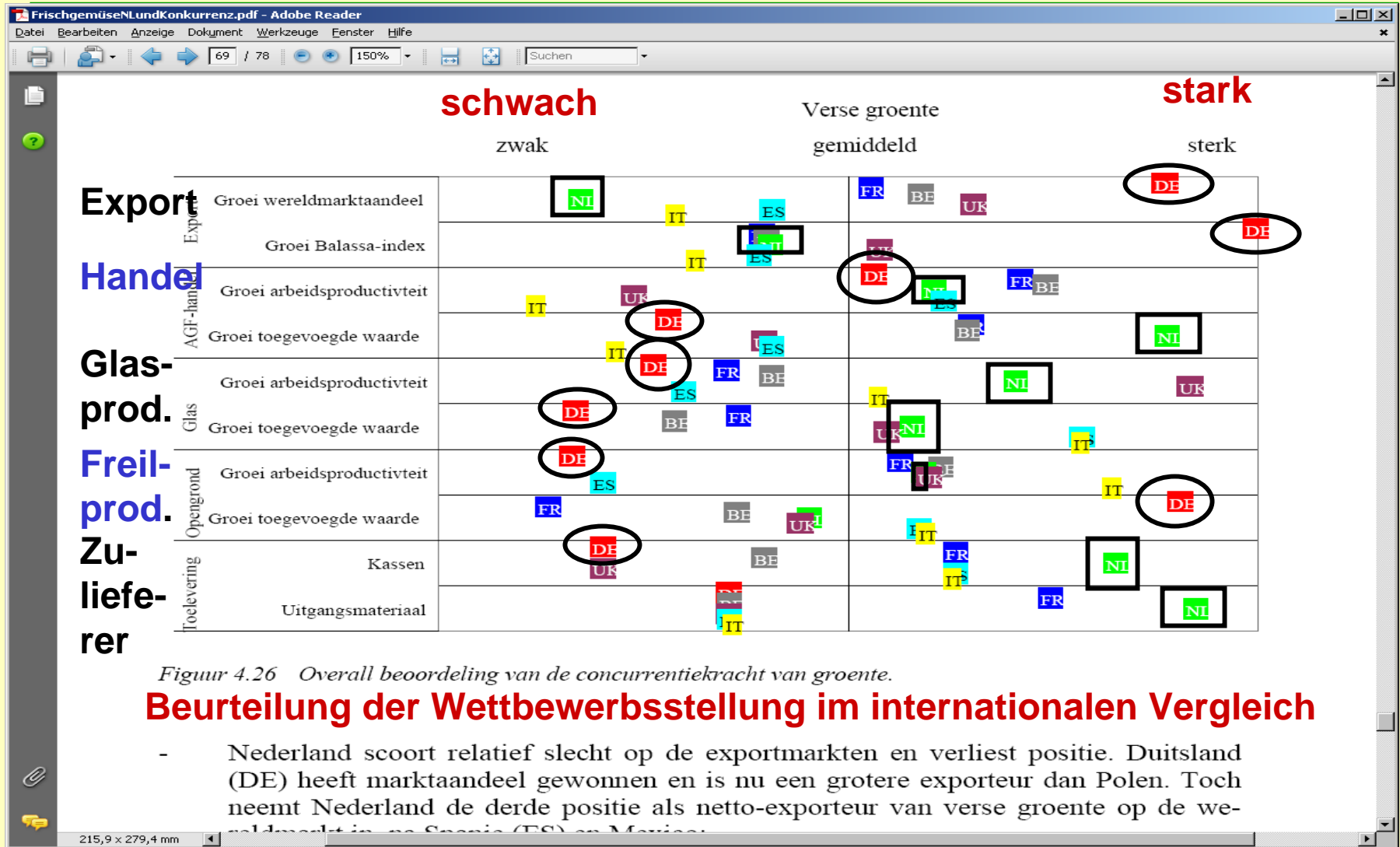
Hermann Simon



**"Eine Leistung,  
die nicht vom Kunden honoriert wird,  
ist keine Leistung!,,** (Jürgen Fuchs, dt. Manager)



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze



**Herr, gib mir die Kraft Dinge zu verändern,  
die ich ändern kann.**

**Gib mir die Geduld, Dinge hinzunehmen, die  
ich nicht ändern kann.**

**Und gib mir die Weisheit,  
das eine vom anderen zu unterscheiden.**

**(Schwäbischer Abt Öttinger ca. 1750)**



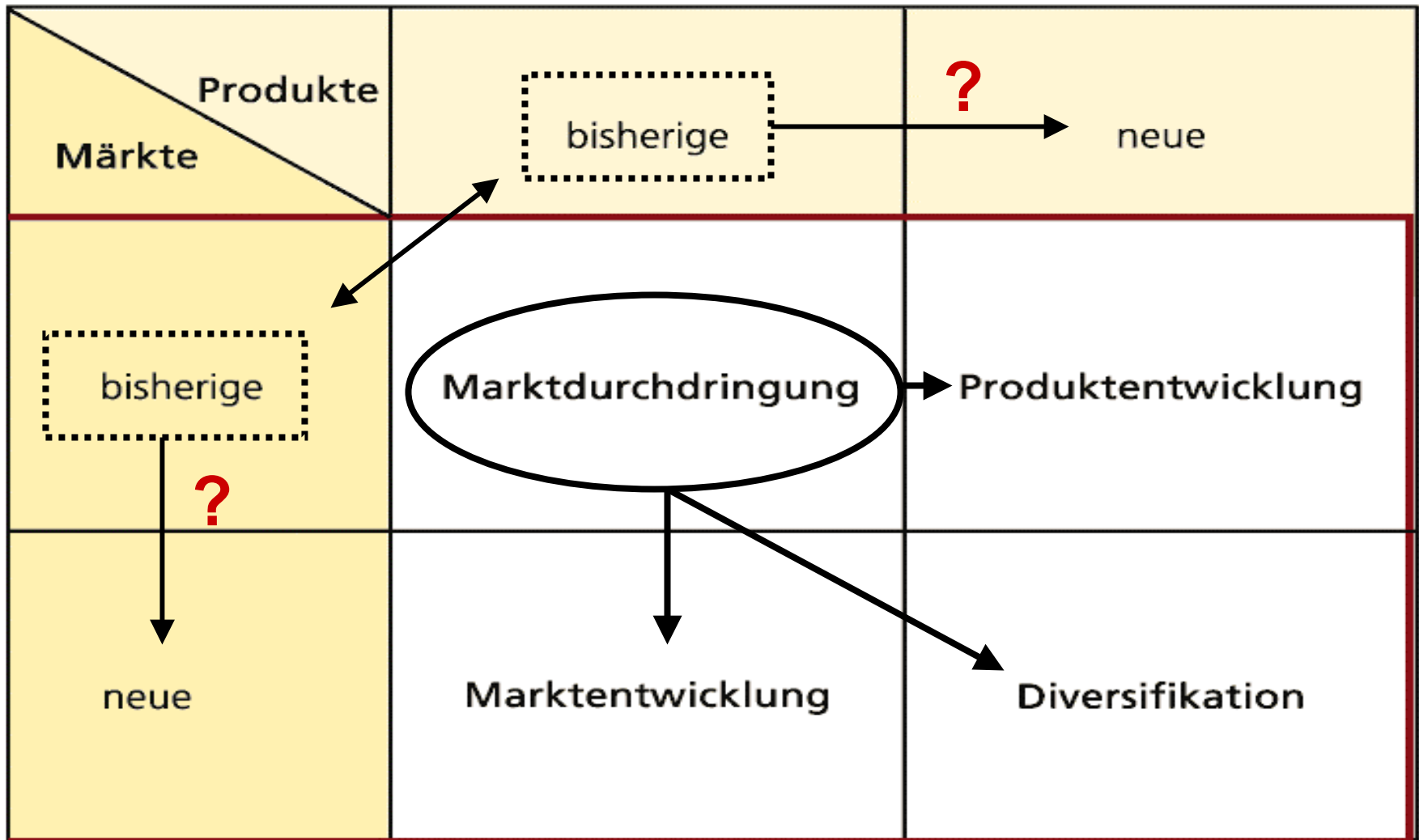
# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

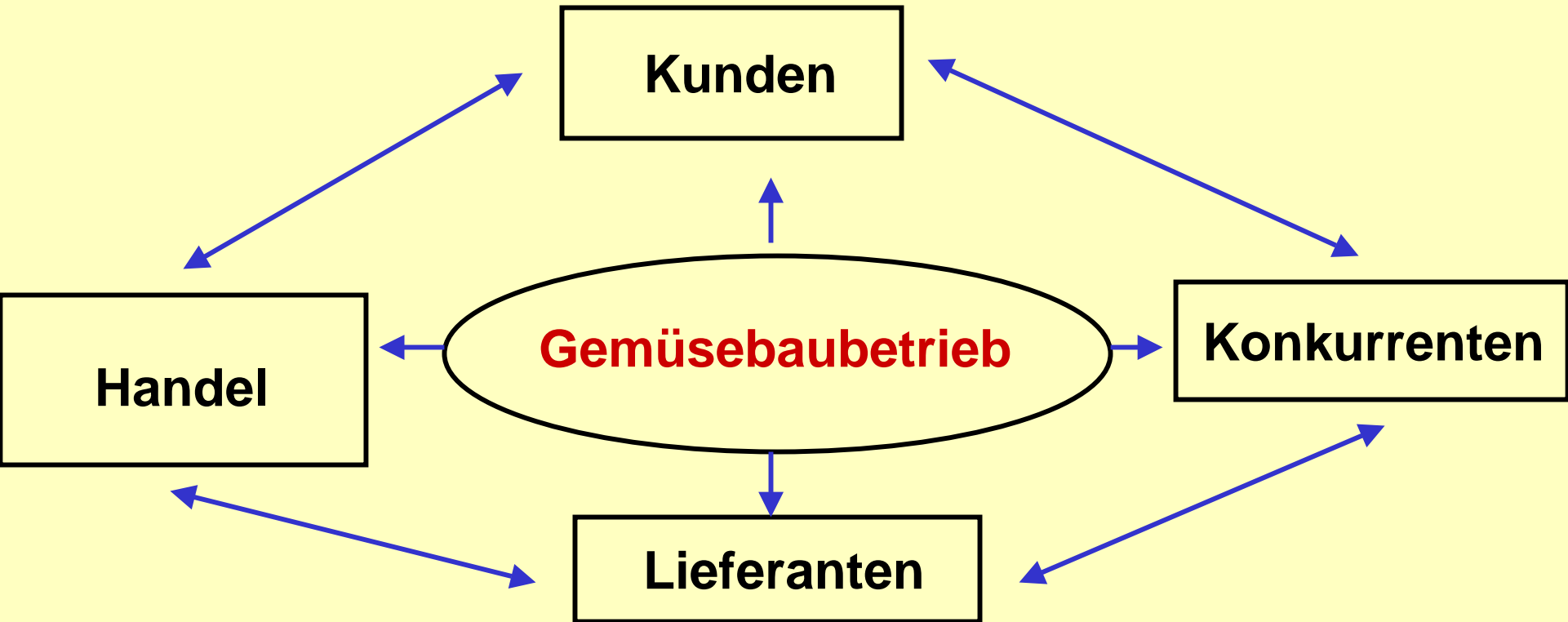
| Produkte<br>Märkte | bisherige          | neue               |
|--------------------|--------------------|--------------------|
| bisherige          | Marktdurchdringung | Produktentwicklung |
| neue               | Marktentwicklung   | Diversifikation    |





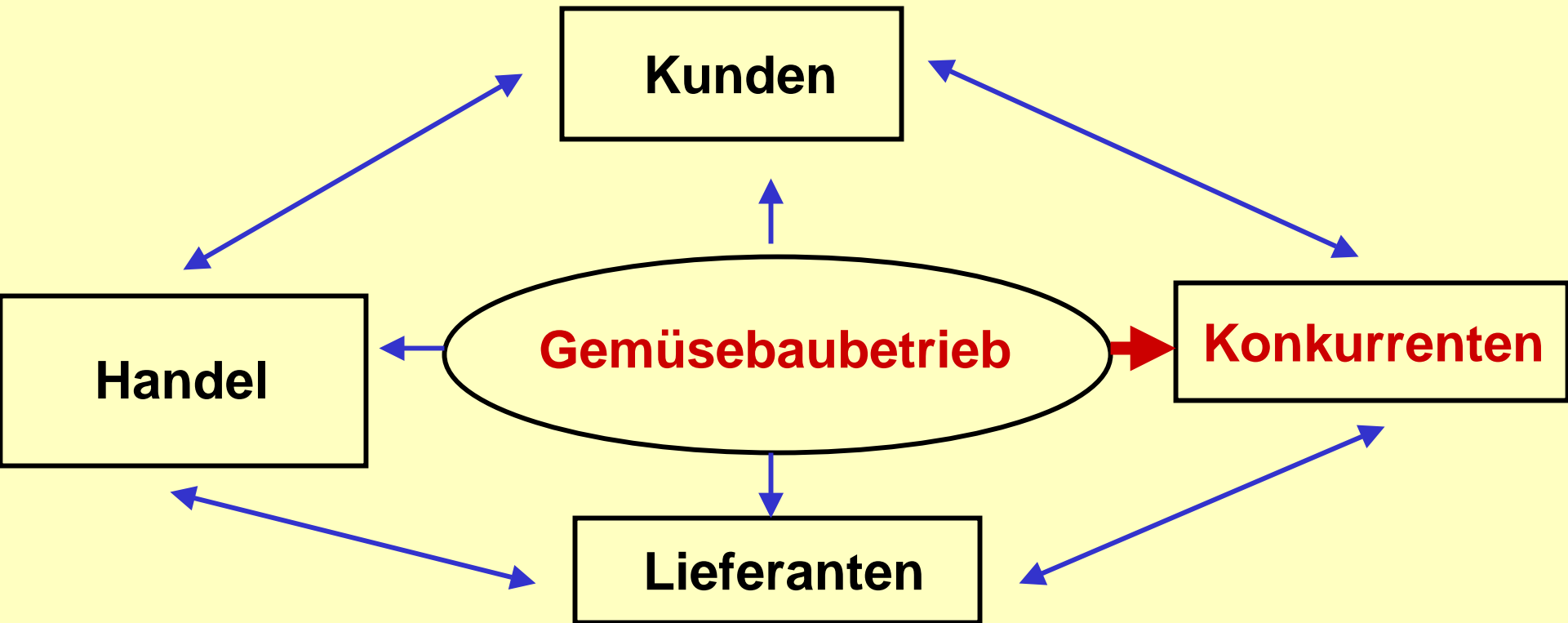
# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze





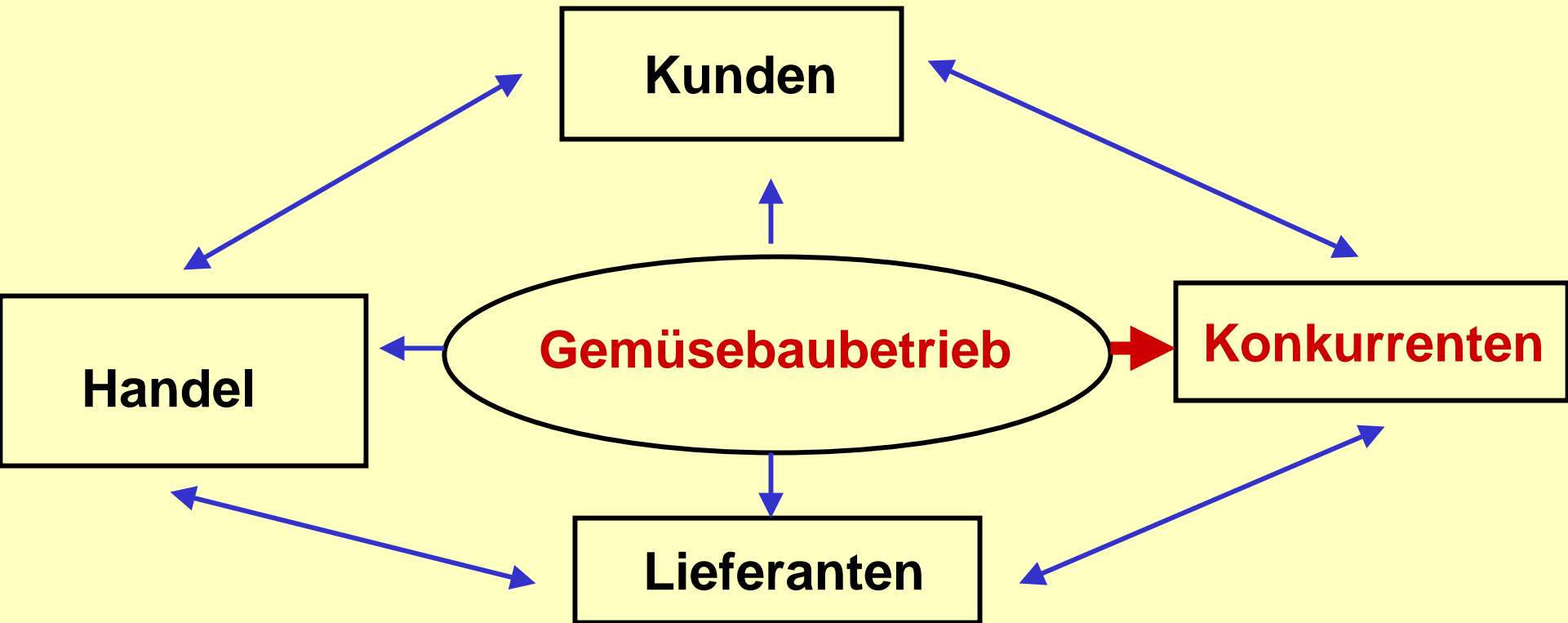
Die Pfeile symbolisieren die Kräfte → Intensität des Wettbewerbs → Gewinnpotenzial der Branche und Attraktivität eines Marktes





**Interne Rivalität: Problembereiche:** aggressive Preispolitik einzelner (Betriebe oder Organisationen) wg. untersch. Preissenkungsspielräume; undifferenzierte Produkte; Marktaustritt nur langsam





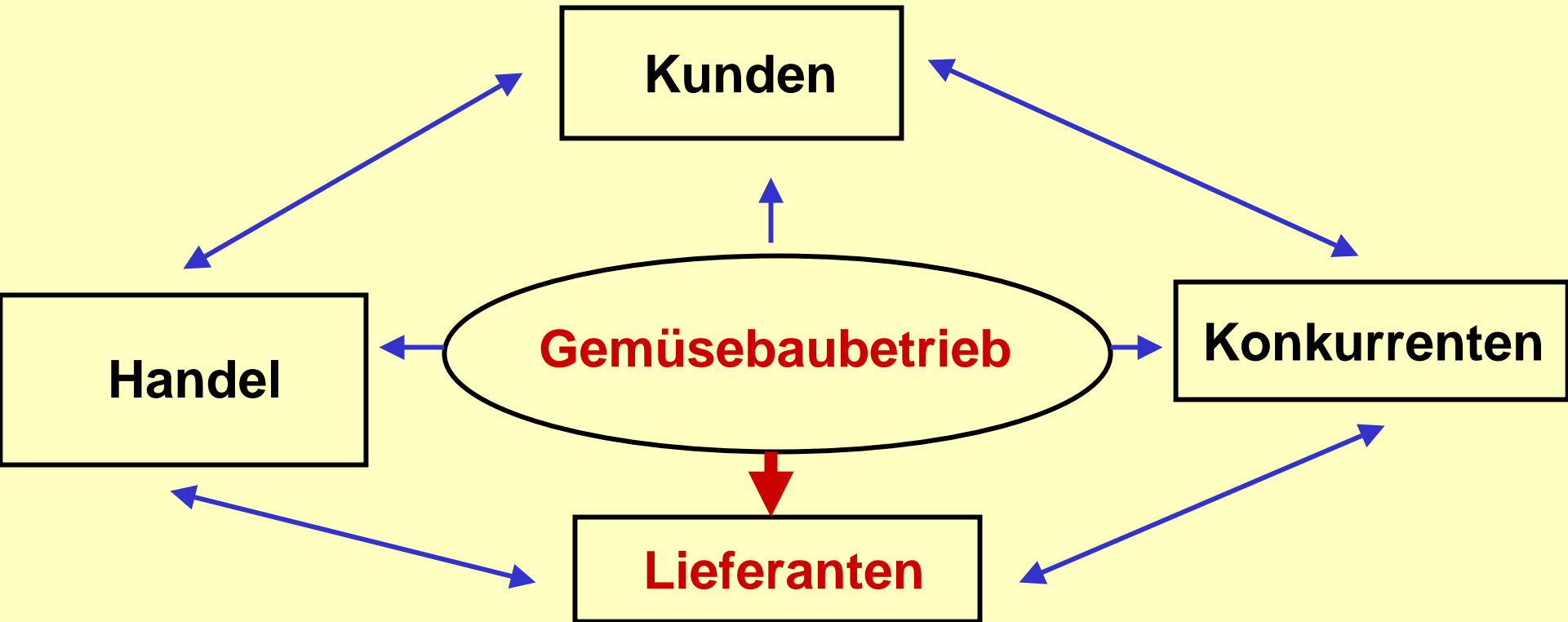
**Wer sind eigentlich die wahren Konkurrenten?  
Bsp. TK-Gemüse; Bsp: Fertigménüs; Bsp. Fertigsalate**



**"Die Konkurrenten sollte man  
nicht kopieren,  
sondern kapiieren!"**

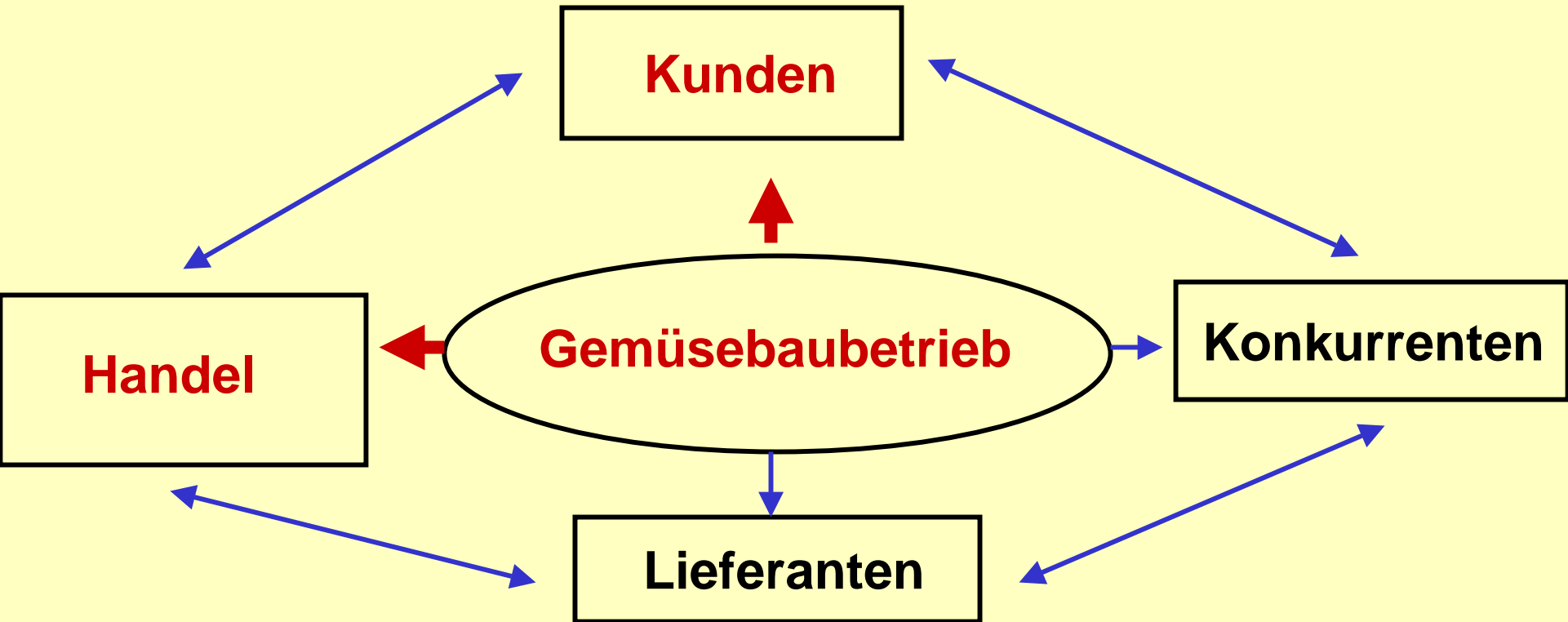
Anonymus





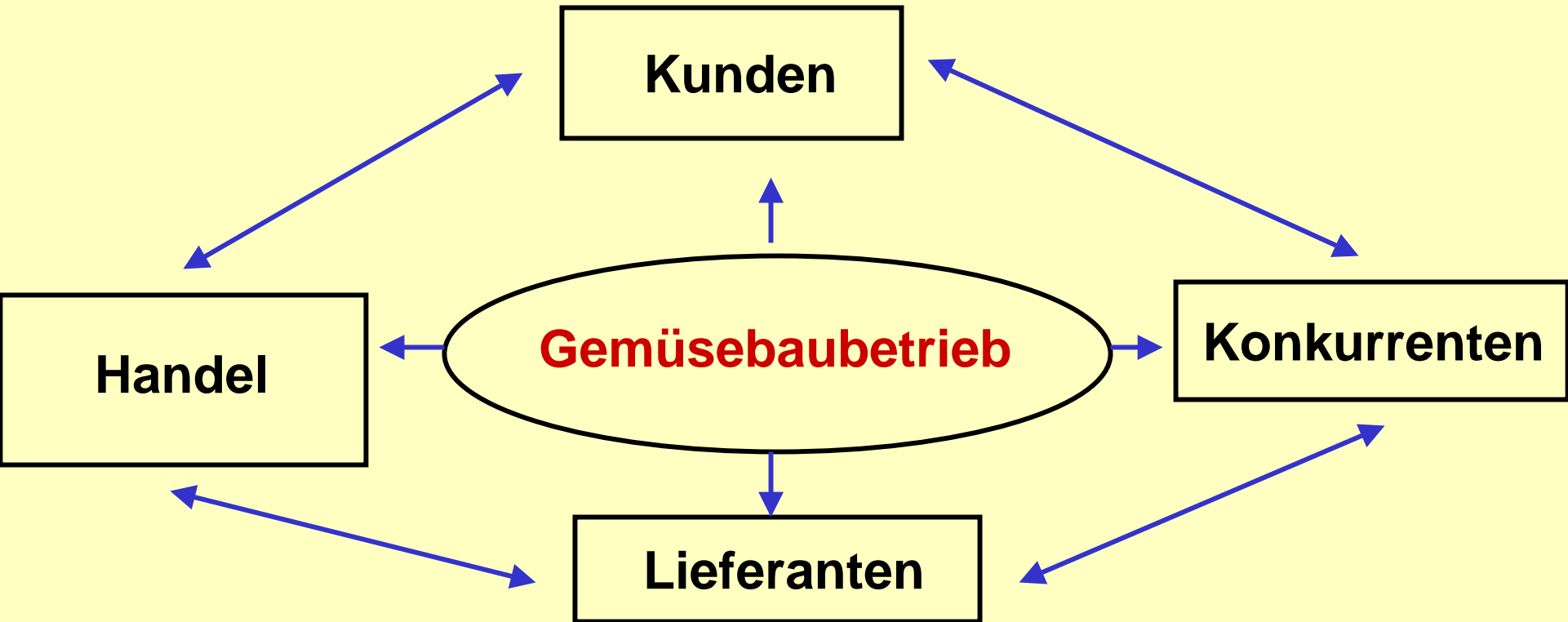
**Macht der Lieferanten: Bsp. Energie, Jungpflanzen, Logistik**  
**Gibt es Einflussmöglichkeiten auf diese Macht? Abhängigkeit?**





Macht des konzentrierten Handels durch zersplitt. Angebotsstruktur, große Einkaufsvolumina, undifferenzierte Produkte;  
Macht der Kunden: Kaufkraft, Qualitäts- und Servicevorstellungen





**Zu prüfen: Wo sind evtl. Partner, mit denen man gemeinsam mehr (Wertschöpfung) erreicht als jeder für sich alleine?**





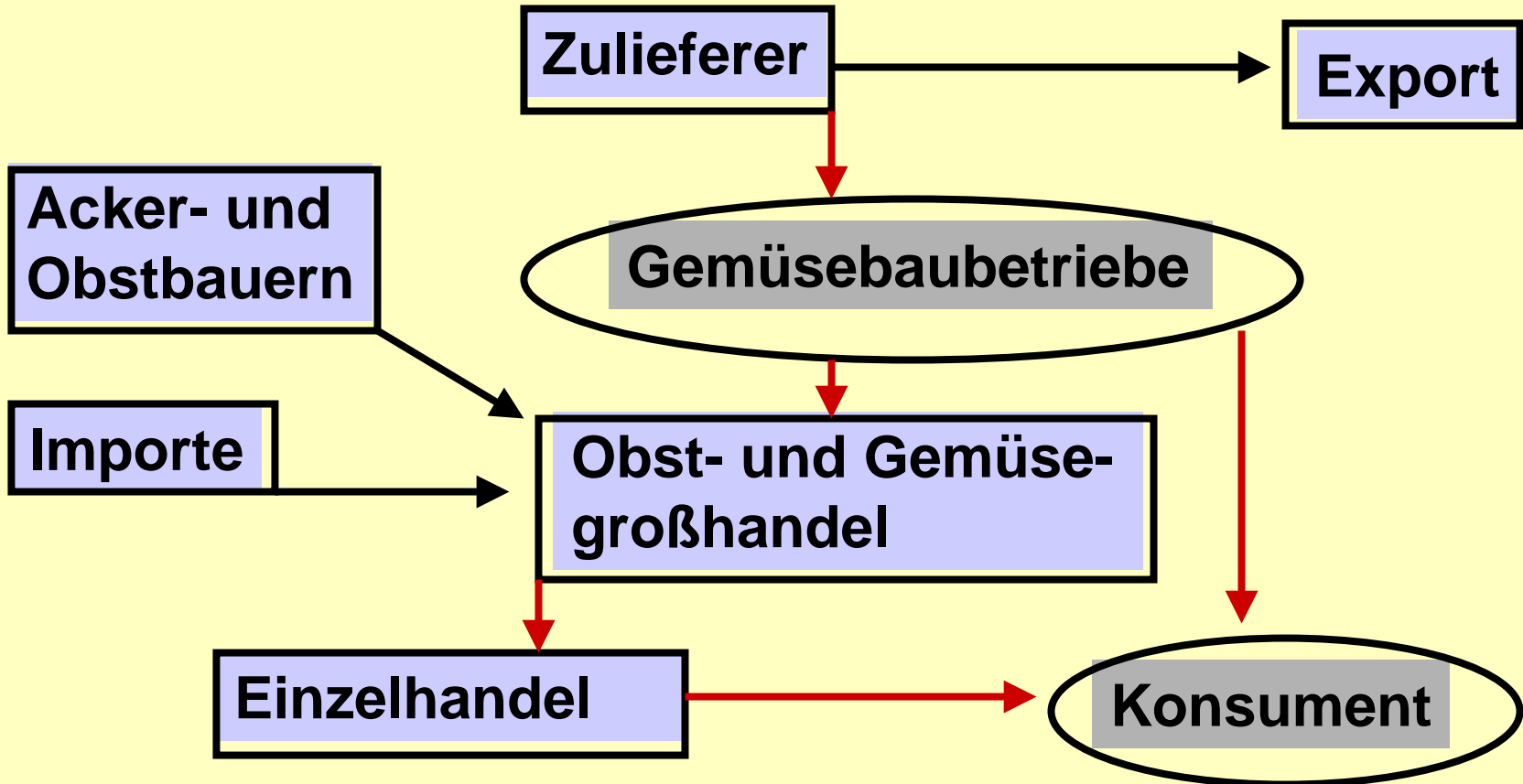
**„Business ist nichts anderes  
als ein Knäuel  
menschlicher Beziehungen.“**

Lee Iacocca



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

Herausforderung: In Ergänzungen denken! Märkte schaffen und aufteilen!



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

Herausforderung: In Ergänzungen denken! Märkte schaffen und aufteilen!

## Auswahl von Ansatzpunkten

- a) **physische Eigenschaften**: Haltbarkeit, Verpackung, Ästhetik, Benutzerfreundlichkeit,...
- b) **Serviceleistungen**: Garantien, zertifizierte Ware, Sortimentsergänzungen, Verfügbarkeit, Schnelligkeit, Pünktlichkeit, Zuverlässigkeit (z.B. Sortierung), Erreichbarkeit, Beitrag zur Kostensenkung etc.
- c) **psychologische Eigenschaften**: Image eines Unternehmens (z.B. finanzielle Stabilität), Image der Produkte (z.B. Gesundheitsbeitrag)



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

|  |  |   |   |
|--|--|---|---|
| <b>Nachhaltige Wettbewerbsvorteile im Visier</b> | <b>Wie können wir uns von den Mitbewerbern absetzen?</b> | <b>Nachahmung verhindern</b>  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Privileg. Zugang zu Inputs oder Kunden</li><li>- Betriebsgrößenvorteil</li><li>- Strategie, - Image ...</li></ul> |
|  |  | <b>Schneller sein als andere</b>  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Lernkultur / Lerneffekte auf Kundenwünsche besonders eingehen</li></ul>   |
|  | <b>Wie schaffen wir mehr Werte für die Zielgruppen?</b>  |  |   |



Mit seinem

Produkt führend  
sein!

Erfolgreiche Firmen  
sind in einer der  
drei Möglichkeiten  
herausragend !

Effiziente  
Produktion  
und  
Absatz!

Näher am  
Kunden  
sein!



**Laufende Verbesserung der Produkte!  
Entwicklung**

**(Pflege) einer Marke!**



**Erfolgreiche Firmen  
sind in einer der  
drei Möglichkeiten  
herausragend !**

**Bedürfnisse  
erkennen!  
Nutzen stiften!**

**Optimierte  
Prozesse:  
Effizienz!  
Effizienz!  
Effizienz!**



**Die Stärke des Produktes sichern!**  
**Mit seinem Produkt führend sein!**



**Rückstandsfreiheit!**  
**QS, EurepGAP, Bio,**  
**reibungslose**  
**Kommunikation**  
**in der Kette**

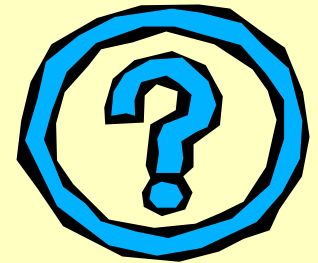
**Warenver-**  
**luste und**  
**Kosten**  
**sen-**  
**ken**

**Die Sorgen**  
**der Verbraucher**  
**ernst nehmen!**



## Zentrale Fragen:

**Wie** kann man einen privilegierten Zugang zu Kunden schaffen?



**Wie** kann man auf Kundenwünsche besonders eingehen?

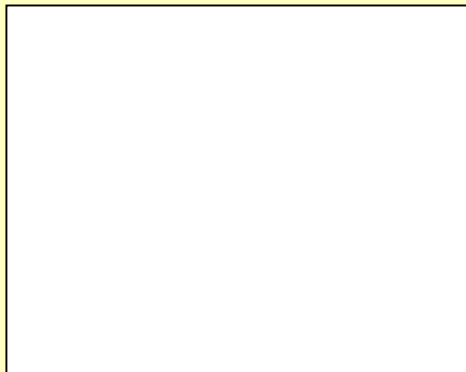
**Wie** kann man höhere Werte für die Kunden schaffen?



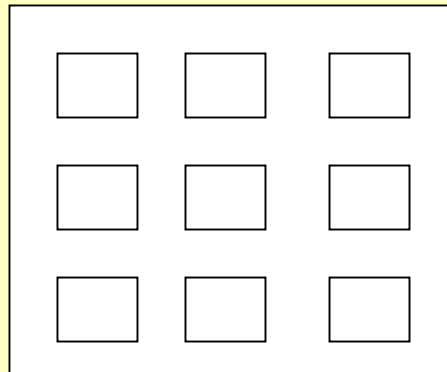


## Antworten:

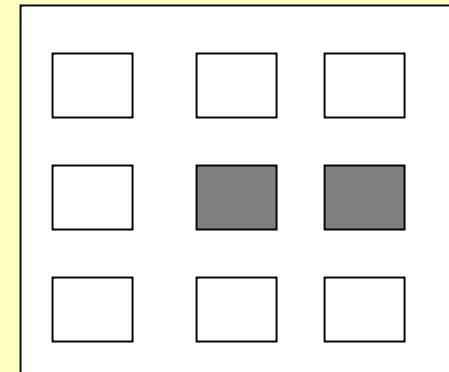
**Bringen Sie Struktur in Ihren Markt!**



**Markt  
ohne Struktur**



**Markt  
mit Struktur**



**Fokussierung**



**Wo ist mein Markt? → Märkte identifizieren, weiterentwickeln**

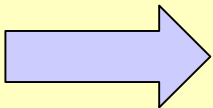


**Markt ohne Struktur:**



**Standardprodukte –**

**orientiert an den durchschnittlichen Bedürfnissen von durchschnittlichen Abnehmern**



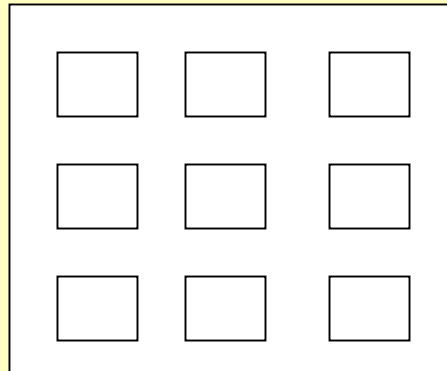
**Zwangsläufige Konsequenz:**

**So billig wie möglich produzieren + vermarkten!  
Allerdings: Nachahmung (z.B. in Osteuropa!),  
technolog. Veränderungen als Bedrohung!**



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

**Markt mit Struktur:** Welches sind lukrative Kundensegmente?  
Wie sehen deren Bedürfnisse, Anforderungen, Geschmäcker usw. aus? → Marktforschung !? → Lukrative Kunden bedarfsgerecht beliefern!

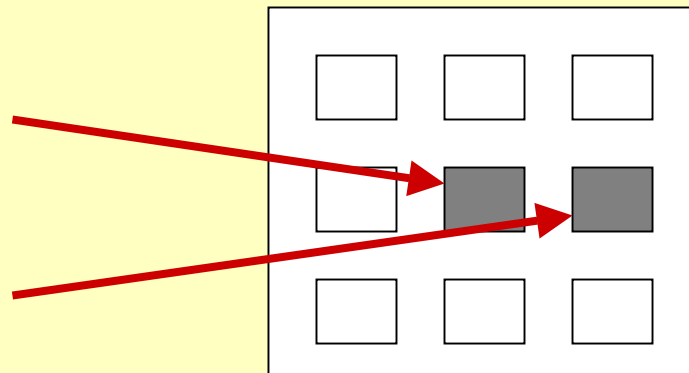


**Markt mit Struktur:** Konzentration auf ausgewählte Segmente bringt Orientierung, Ausrichtung und häufig mehr Ruhe in die Betriebe!



## Fokussierung auf einzelne lukrative Marktsegmente:

Bessere Befriedigung der Kundenbedürfnisse, bessere Wettbewerbsfähigkeit, effektivere Bindung der Kunden, besseres Ausschöpfen der Kundenbeziehung, besser zugeschnittene Kommunikation



Ideal wäre es, wenn die Kunden abhängig würden!

**Aber:** Lukrativität der Segmente immer im Auge behalten!



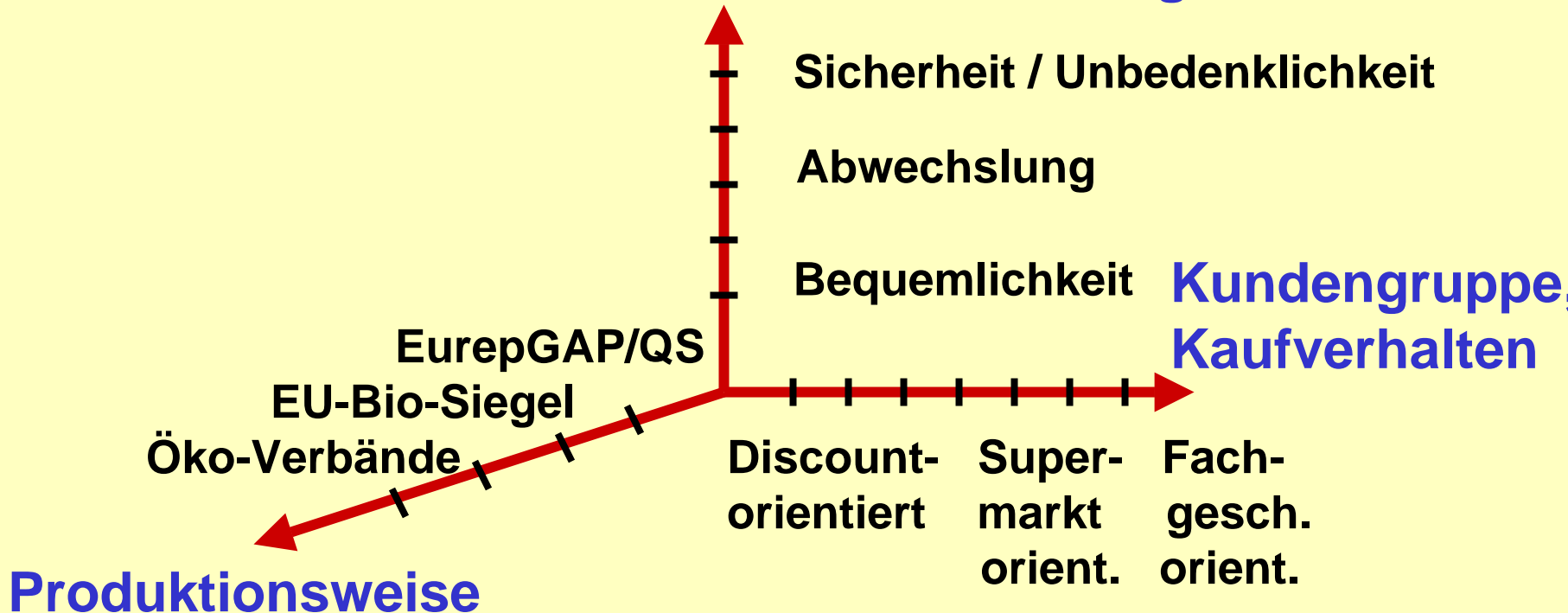
**„Groß sein  
in kleinen Märkten  
ist besser  
als klein sein  
in großen Märkten!“**

**Hermann Simon**



Wie lassen sich lukrative Marktsegmente bestimmen? Bsp.

## Nutzen / Bedürfnis / Verwendungszweck



„Gehen Sie in den Gehirnwindungen Ihrer Kunden und deren Kunden spazieren.“ Prof. K. Nagel





## Vom Produkt- zum Kunden(beziehungs)manager

**Nutzen / Bedürfnis / Verwendungszweck**



Sicherheit / Unbedenklichkeit

Abwechslung

Bequemlichkeit

**Kundengruppe,  
Kaufverhalten**

EurepGAP/QS

EU-Bio-Siegel

Öko-Verbände

Discount-orientiert

Supermarkt-orient.

Fach-gesch.-orient.

**Produktionsweise**



## Spannungsfelder als Herausforderung



**Einerseits**



**Andererseits**

\*\*\*\*\*

**Global**

**Massenmärkte**

**Massenprodukte**

**Neu! Verbessert!**

**Billig**

**Fast Food / Convenience**

**Ganzjährig**

**Lokal**

**Nischen**

**Handwerksprod.**

**Traditionell**

**Premium**

**Natürlich, unverarbeitet**

**Saisonal**

\*\*\*\*\*



**„Vielleicht ist Exzellenz  
die Fähigkeit zu  
gestaltender  
Veränderung.“**

**Tom Peters**



„Die persönlichen Wünsche der Bevölkerung sind klar:

- gute **Gesundheit**
- langes Leben
- Wohlstand und **Wohlbefinden**
- Zusammenhalt
- ewiger Frieden.“

Es deutet sich an:

- Größere Akzeptanz von Veränderungen
- „Umarmung des Neuen“



H. Opaschowski, 2007



**ANUGA-Messe 2007:**



**Wie reagiert der LEH?**

\*\*\*\*\*

**„Bewusste Ernährung,  
ist das Zauberwort**



**„Trend nach authentischen  
Produkten mit Transparenz  
und kurzen Transportwegen“**

**"Genuss bewusst"  
[www.gut-fuer-dich.info](http://www.gut-fuer-dich.info)**

**"Lust auf leicht"  
Verkostungsaktionen,  
Ernährungsberatung,  
Cholesterin- oder  
Blutdruck-Checks**

**"Unsere Heimat echt  
und gut!"**

\*\*\*\*\*



## Weitere allgemeine Entwicklungen beim Ernährungsverhalten und mögliche Reaktionen:

\*\*\*\*\*

- Bequem und gleichzeitig gesund → geschnitten, gewaschen, Rezepte
- mehr Außer-Haus-Verzehr, weniger gemeinsame Mahlzeiten → Gemüsehäppchen
- mehr Singles, mehr Senioren → small is beautiful !
- 11 Mio. Zuschauer jährlich beim Fernsehkochen → Rezepte als Basis f. Produktangebote
- Viele kochen gar nicht mehr! → ???
- Slow Food steht für: gut, sauber und fair; 60 Gruppen, 7000 Mitgl. Produzentenfamilien als Priorität 1 → Regionale Vermarkt.



## Weitere allgemeine Entwicklungen beim Ernährungsverhalten und mögliche Reaktionen:

\*\*\*\*\*



- Bio: „für mich und die Umwelt“ → Chance?
- Migrantenhaushalte → Chance?
- Rezepte ferner Länder (z.B. Asien) → Chance?

**Wichtig:** Was die Jugendlichen heute gerne essen, werden sie auch morgen essen wollen!



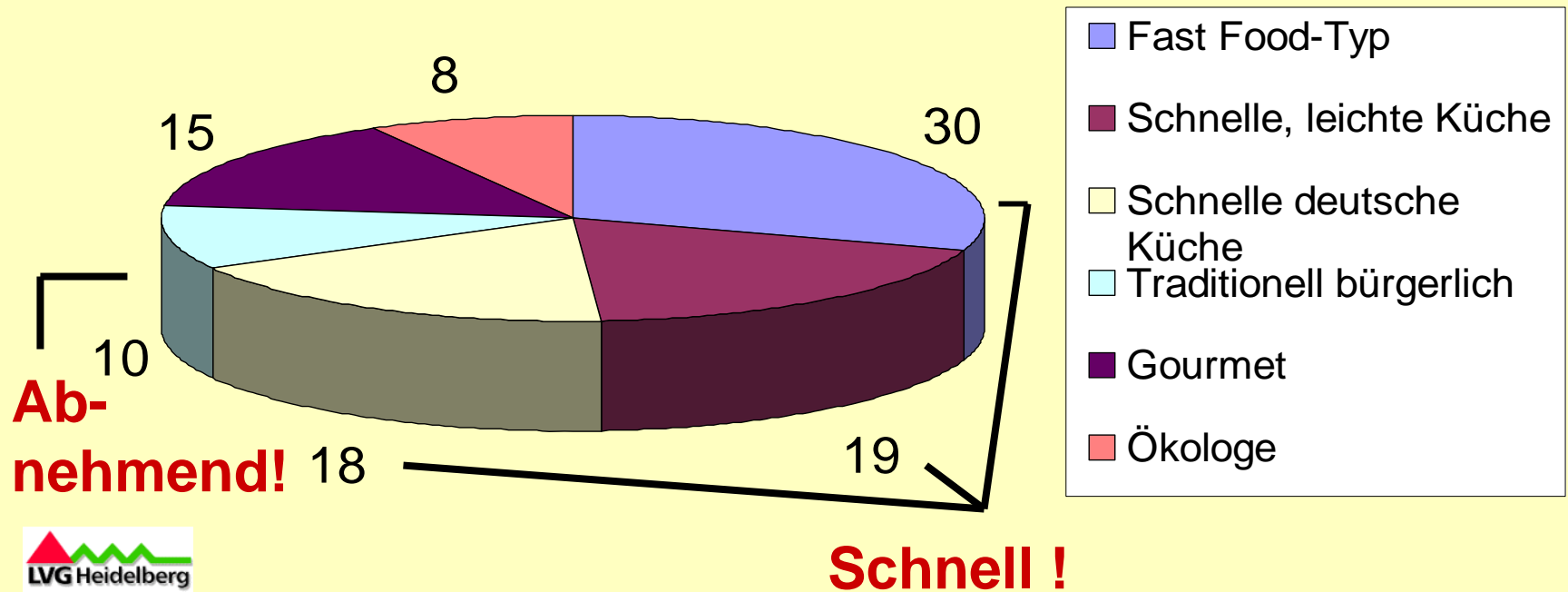
Was die mittleren Altersstufen heute essen, werden sie auch als Rentner essen!



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

## Bedeutung der Ernährungstypen in Deutschland Angaben in % der Haushalte

Quelle: GfK, 2006



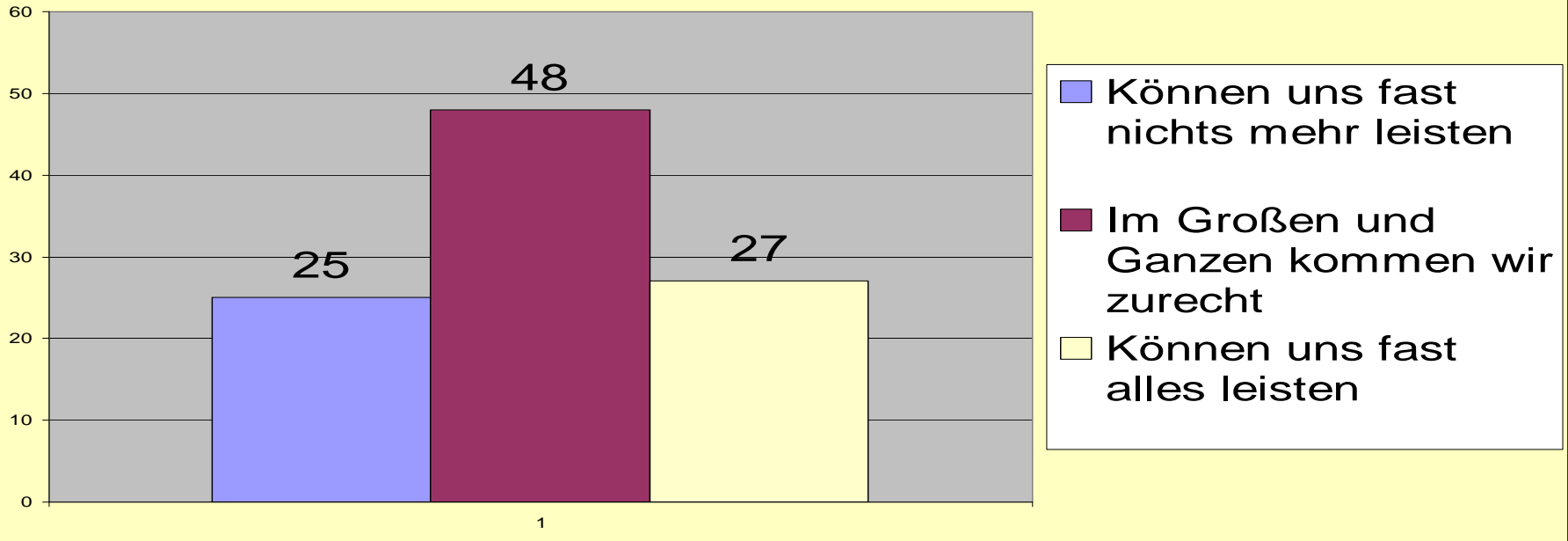




Grafik

## Wieviel Prozent der Haushalte sind in welcher wirtschaftlichen Situation?

Quelle: GfK 2007



Ein Drittel der deutschen Haushalte legt großen Wert auf gesunde Ernährung und die eigene Gesundheit (starker Alterseinfluss!). Mittlere Bedeutung: Ein weiteres **Drittel.**



# Worauf vertrauen Sie, wenn Sie „gesunde“ Lebensmittel kaufen möchten ?

6,9 Mio. 8,9 Mio. 10,7 Mio. Ha

Ich vertraue in erster Linie ...

meiner persönlichen Einschätzung

Testurteilen (Stiftung Warentest, Ökotest etc.)

Produkten aus Deutschland

regionalen Produkten

Gütesiegeln

der Naturbelassenheit der Produkte

Verbraucherverbänden (Verbraucherzentrale, Greenpeace etc.)

speziellen Bezugsquellen/Anbietern (Bauer, Erzeuger etc.)

Inhaltsangaben/Inhaltsstoffen/Belastungsgrenzwerten

bestimmten Marken/Herstellern

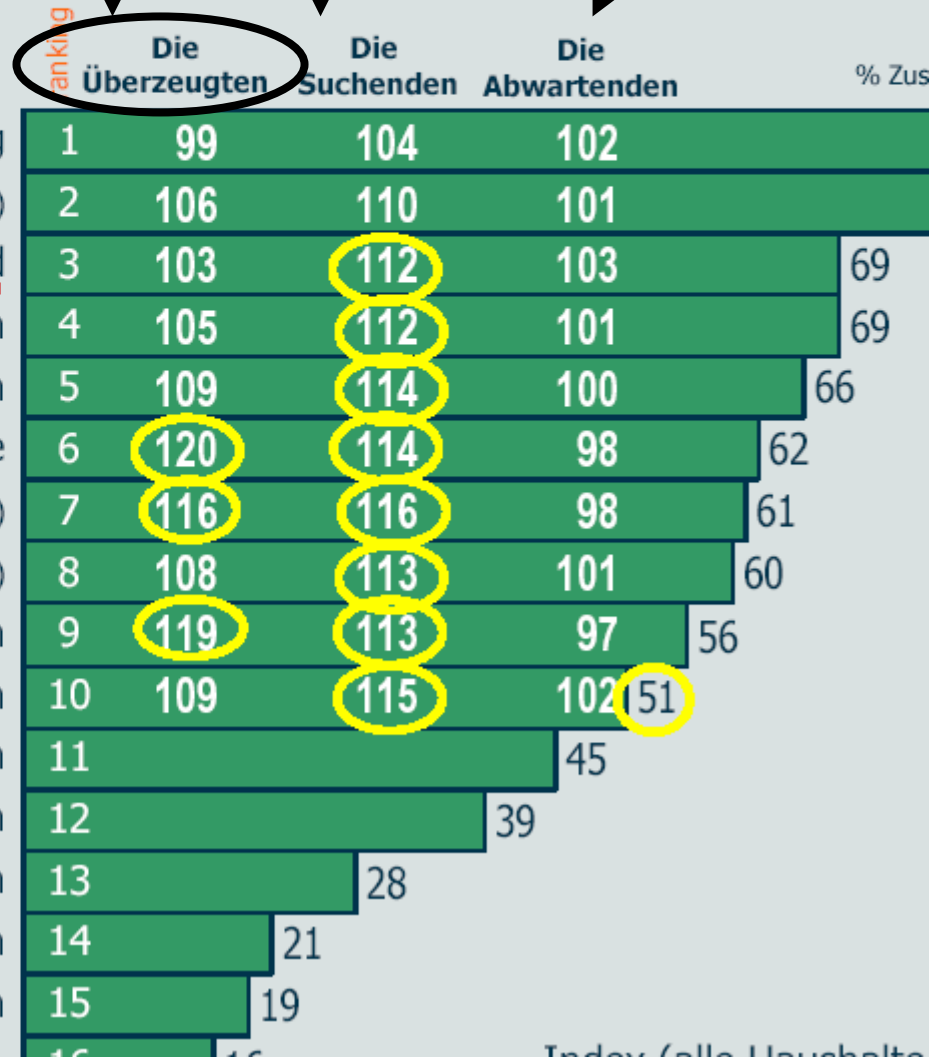
Bekannten/Verwandten

bestimmten Geschäften/Handelsketten

Fernseh-Beiträgen

Produkten aus bestimmten anderen Ländern

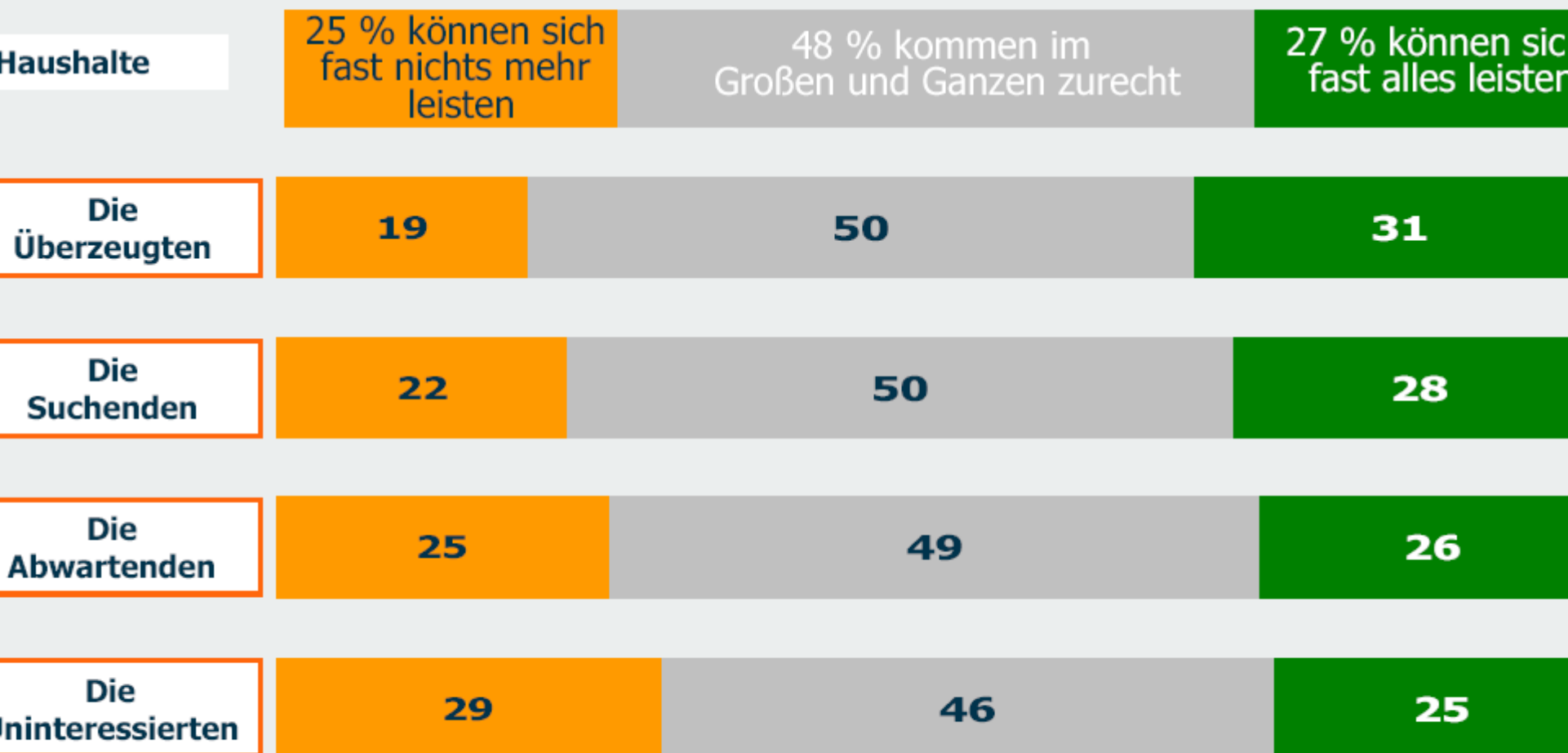
Zeitungs-, Zeitschriften-Artikeln



## GfK Health &amp; Wellfood-Styles

## Persönliche finanzielle Situation

- in % -

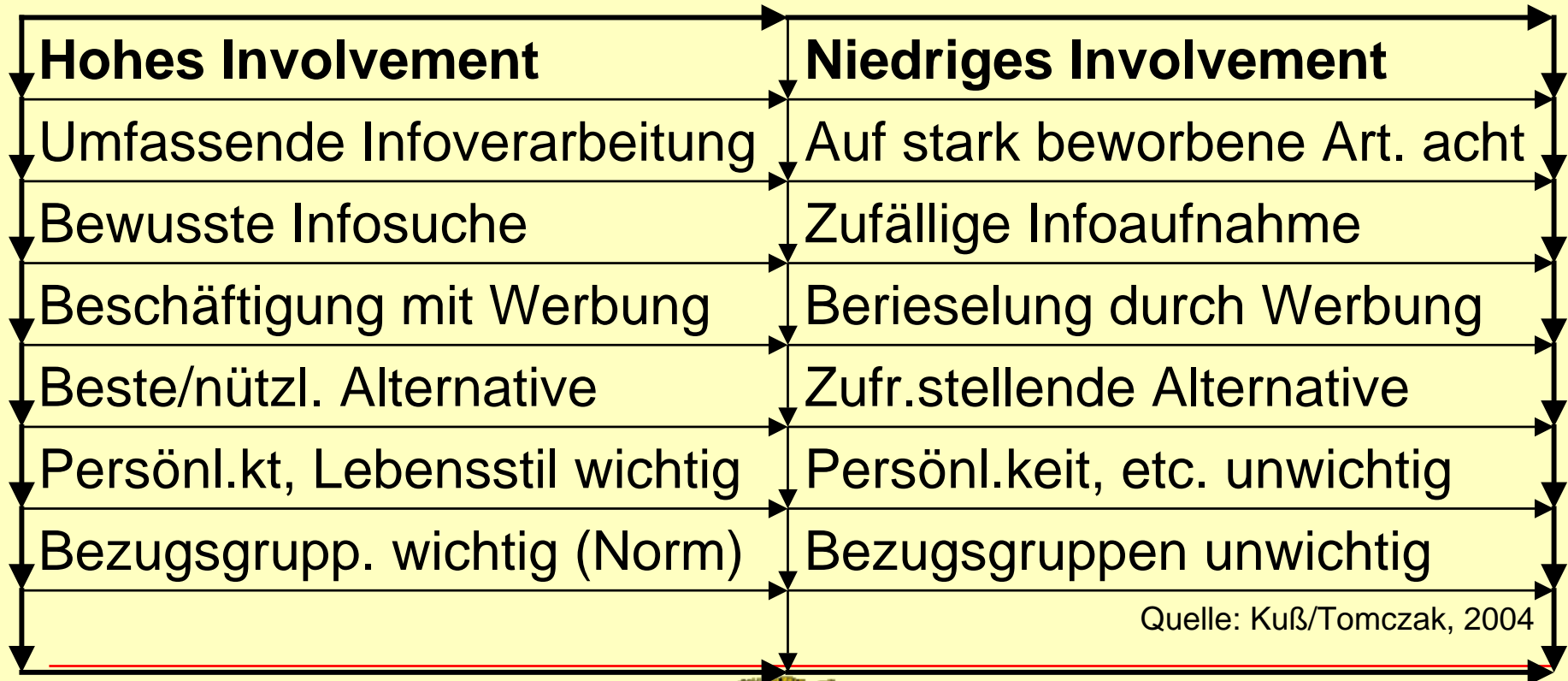


# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

Verbraucher möchten sich verstanden fühlen:  
Wir müssen uns daher mit ihnen beschäftigen!



**Problem: Besorgungen für die tägliche Lebenshaltung sind meistens sogenannte Low-Involvement-Käufe**  
**Involvement = Grad der wahrgenomm. persönl. Wicht.keit gegenüber einem bestimmten Reiz**



Quelle: Kuß/Tomczak, 2004

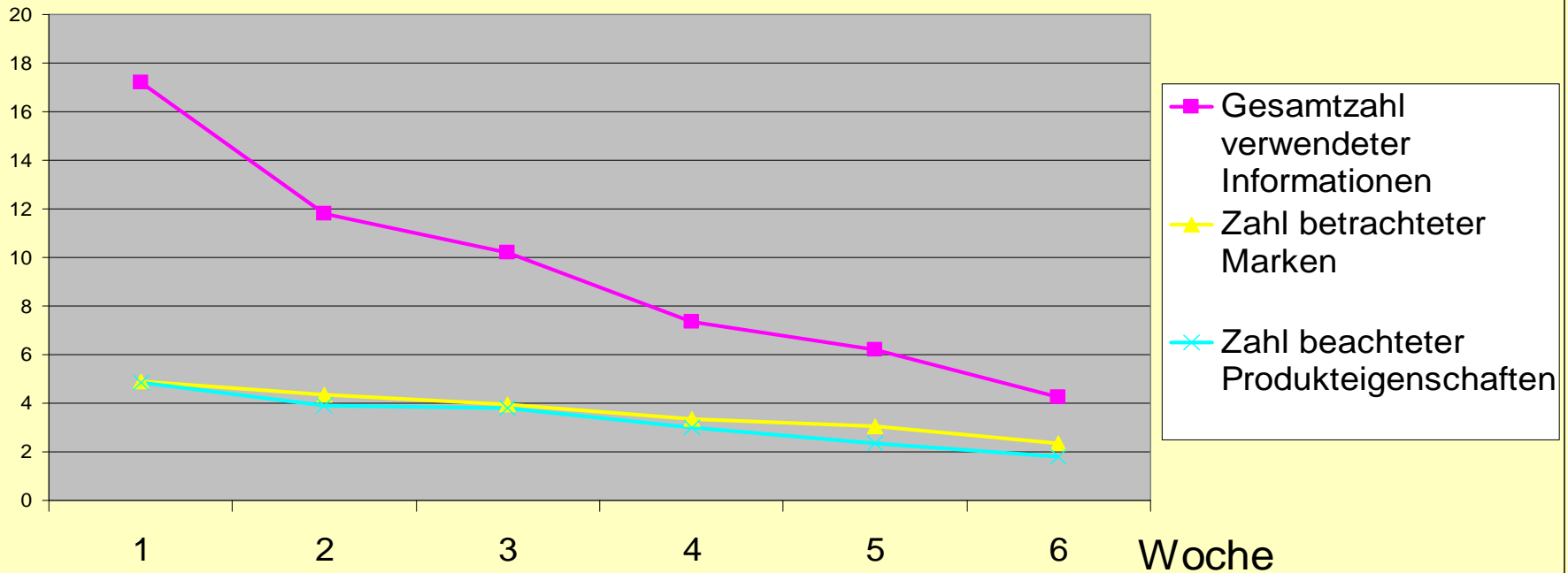




## Anzahl beim Kauf von Brot verwendeter Informationen im Zeitablauf

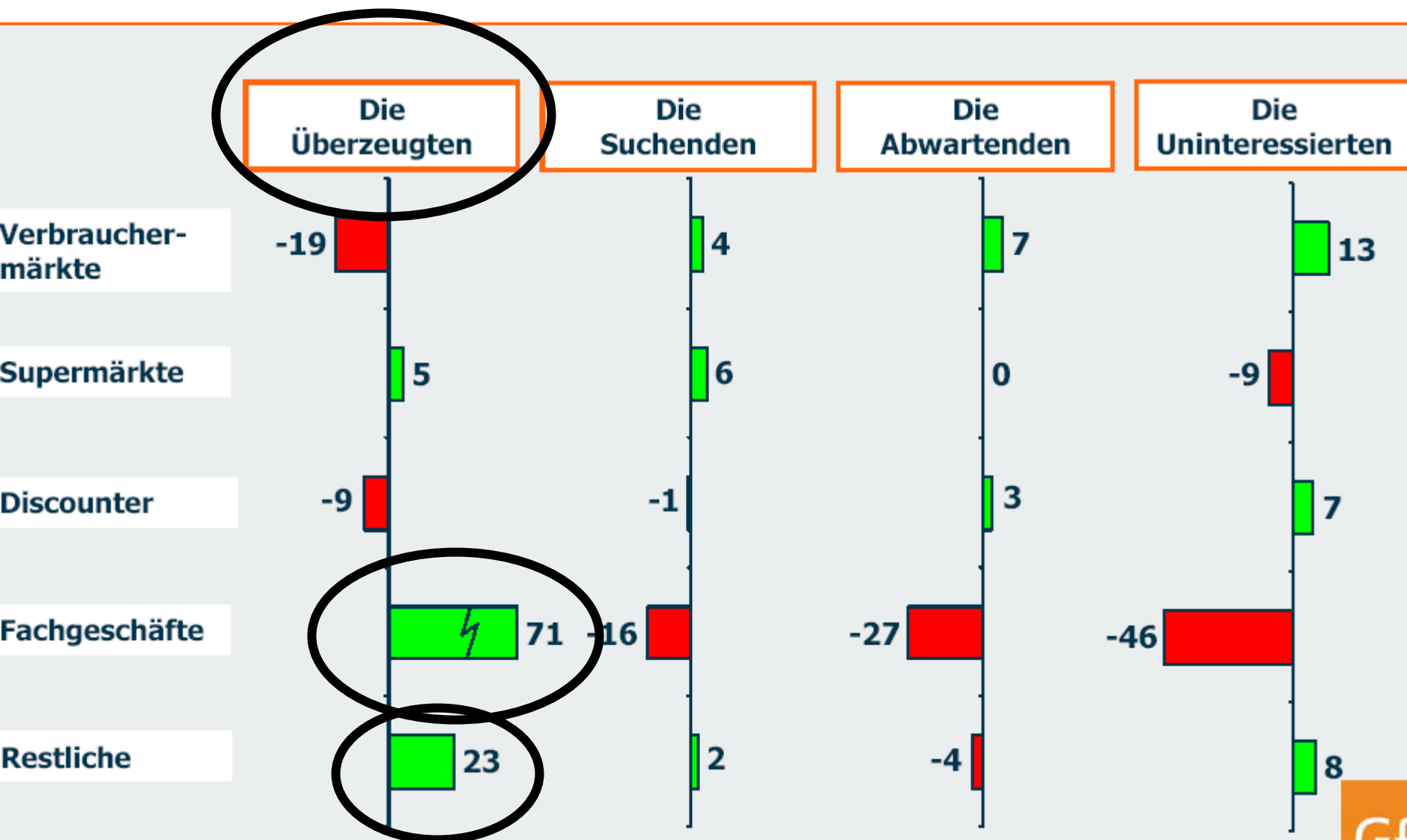
**Ergebnis: Die Informationsnachfrage geht mit zunehmender Kauferfahrung deutlich zurück**

(Quelle: Lehmann/Moore 1980, S.453, n= 120, simulierter Einkauf)

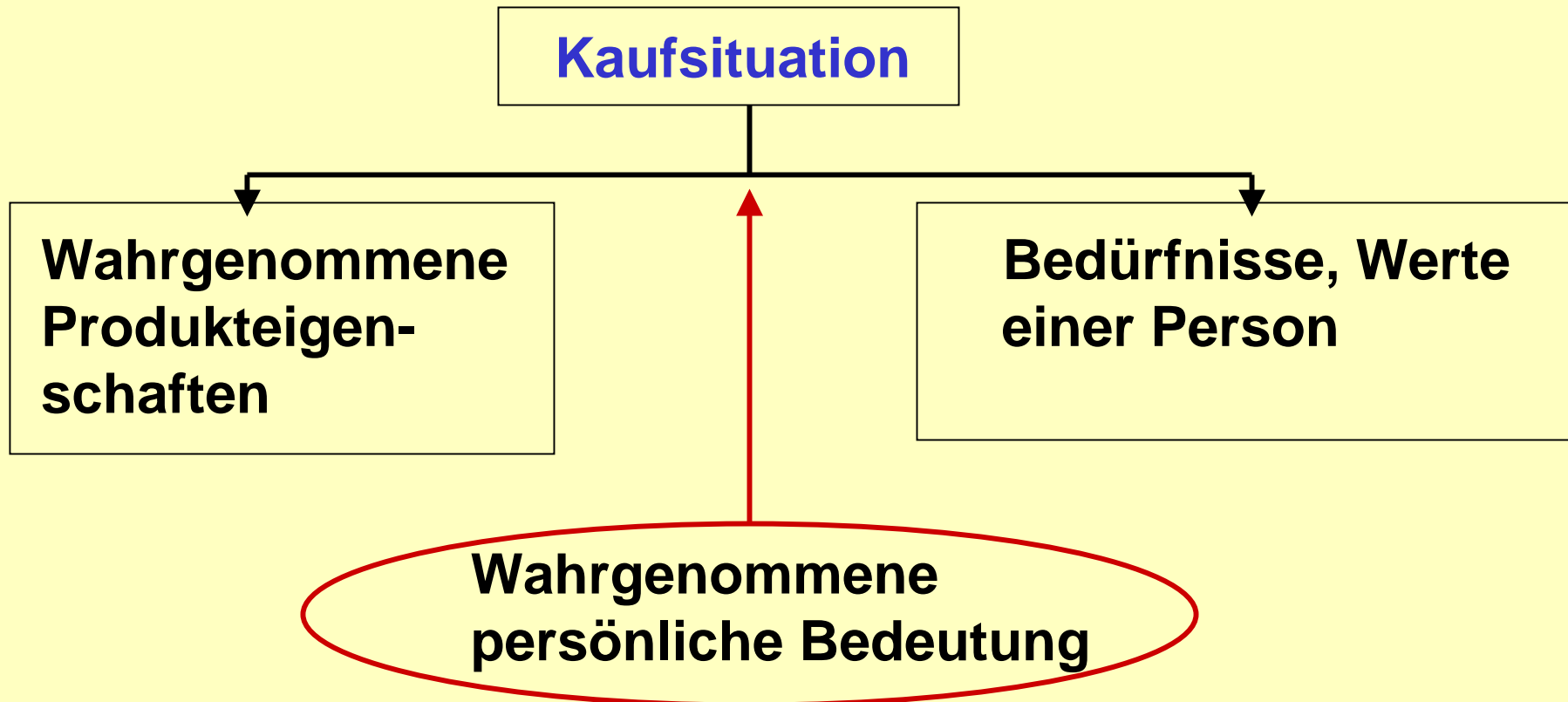


## GfK Health &amp; Wellfood-Styles

Wo kaufen Wellfood-Käufer ein?



Die meisten deutschen Gemüsebaubetriebe benötigen aus Kostengründen mehr Kundschaft mit Involvement !





**Wie kann mehr Involvement der Verbraucher erreicht werden?**



**Kaufsituation**

**Wahrgenommene  
Produkteigen-  
schaften**

**Produkteigenschaften  
herausstellen (Untersch.?)  
echte Innovationen (als erster!)  
Profi-Kommunikation! Glaub-  
würdigkeit! Zus.arbeit in Kette!**

**Bedürfnisse, Werte  
einer Person**

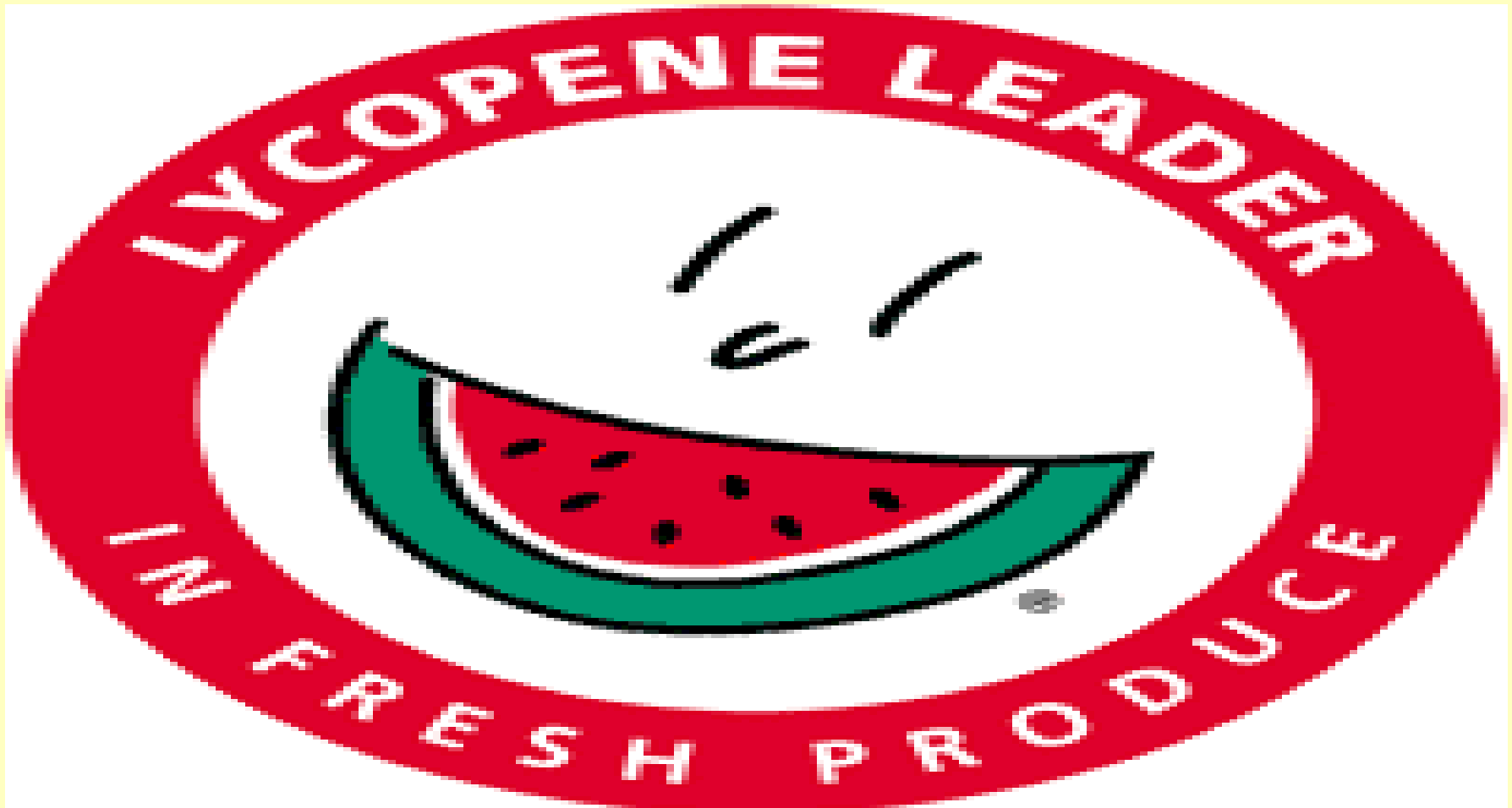
**an zentrale Motive appell.  
z.B. Sicherheit f. Kinder  
Marktforschung in Segm.  
Emotionen ansprechen!**

**Gibt es mehr als**

**frisch und billig?**

**Wie kann mehr Involvement der Verbraucher erreicht werden?**

**Produkteigenschaften herausstellen!**



# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

## Wie kann mehr Involvement der Verbraucher erreicht werden?

### Echte Innovationen (als erster!)



### Auszug aus Iglo-Werbung:

Erst waschen, dann schnippeln... Die Zubereitung von leckerem Gemüse kann ganz schön zeitaufwändig sein. Lassen Sie uns das doch einfach machen! Übrigens, tiefgekühltes Gemüse ist nicht nur einfach zuzubereiten, es ist auch ausgesprochen gesund. Untersuchungen belegen, dass beispielsweise Spinat von iglo mehr Vitamin C enthält als frischer Spinat, der länger als einen Tag gelagert wurde.



**Wie kann mehr Involvement der Verbraucher erreicht werden?**

→ Profi-Kommunikation! Glaubwürdigkeit!



**Werbeinhalte: ein, zwei zentrale Botschaften**

**Marken(bilder) → Sympathie / Identifikation / Wohlgefühl**

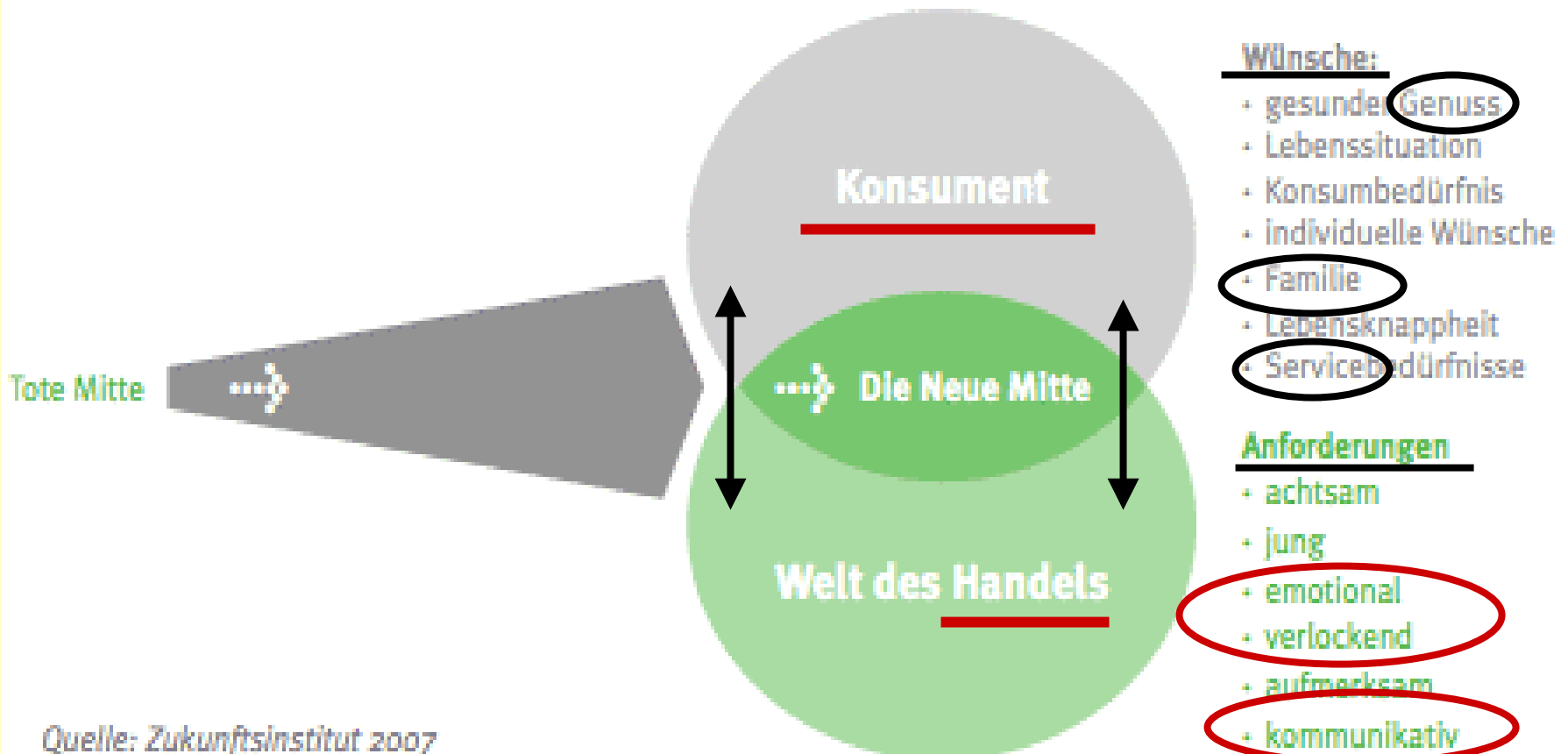
**Werbeintensität: häufig, kurz**

**(passend zum begrenzten Umfang an Inform.verarbeitung bei den Zielgruppen)**



Wie kann mehr Involvement der Verbraucher erreicht werden? → Profi-Kommunikation:  
An zentrale Motive appellieren!

Die Tote Mitte und die Neue Mitte, die Grundkoordinaten des Konsums verschieben sich







# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

Wie kann mehr Involvement der Verbraucher erreicht werden?

An zentrale  
Motive  
appellieren!

Sicherheit:  
Heimat,  
Vertrauen,  
Freundschaft,  
Nest,  
Kuscheligkeit



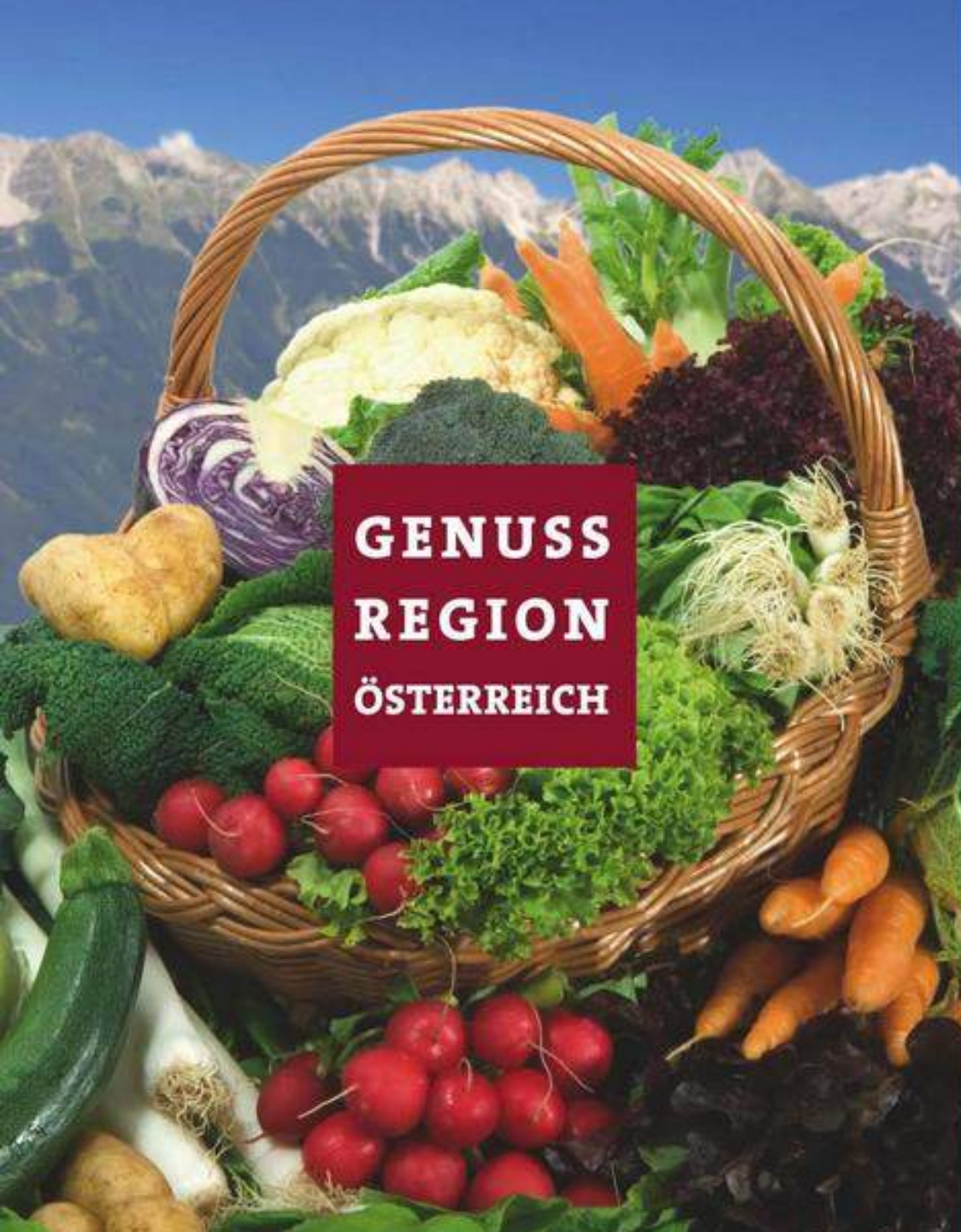
# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze

An zentrale Motive appellieren!  
Aber nicht aufgesetzt und schal!

Besser: Wertig!  
Substanziell!







**GENUSS  
REGION  
ÖSTERREICH**

**Tirol**



**AMS**  
AgrarMarkt Austria

lebensministerium.at

# Nordtiroler Gemüse

[www.amtirol.at](http://www.amtirol.at)





Appell an zentrale Motive





# Marketing für Gemüsegärtner, Christoph Hintze



## Das Marketinghaus



---

## Wenn der Hase eine Krähe zu sein versucht

Eine Krähe saß auf einem Baum und tat den ganzen Tag nichts. Da kam ein Hase vorbei und fragte die Krähe:  
„Kann ich auch den ganzen Tag nichts machen?“

„Sicher.“ antwortete die Krähe.

So setzte sich der Hase unter den Baum und tat nichts.  
Plötzlich kam ein Fuchs vorbei und fraß den Hasen.

**Fazit:** Um mit Nichtstun zu überleben, musst Du sehr sicher und sehr weit oben sitzen.



**Man entdeckt  
keine neuen Erdteile,  
ohne den Mut,  
alle Küsten  
aus den Augen  
zu verlieren.**

**André Gide**









**Christoph Hintze  
von der LVG Heidelberg  
dankt für Ihre Aufmerksamkeit!**

**[www.lvg-heidelberg.de](http://www.lvg-heidelberg.de)**

**christoph.hintze@lvg.bwl.de**



**Baden-Württemberg**









