

Abschlussbericht

über die

Marketing – Zwischenbilanz

des

Lokalwarenmarkt St. Wendeler Land

Juni 2011

Auftraggeber:

KulturLandschaftsInitiative

St. Wendeler Land e.V.

Wendelinushof

66606 St.Wendel

Auftragnehmer/Verfasser:

Marketingberatung

Michael Witt

Drosselweg 5

66133 Saarbrücken

INHALTSVERZEICHNIS	Seite
1. Zielsetzungen und Aufgabenstellung	4
2. Methode	5
3. Rückblick Was wurde bisher erreicht?	8
4. Aktuelle Situation Welche Defizite und Schwächen gibt es?	10
4.1. Produkt	10
4.1.1. Qualität	10
4.1.2. Produktentwicklung	11
4.1.3. Sauberkeit	12
4.1.4. Schlachtstätte	12
4.2. Preis	13
4.2.1. Food	13
4.2.2. Nonfood	13
4.3. Vertrieb und Service	14
4.3.1.. Logistik	14
4.3.2. Vertrieb	15
4.3.3. Wendelinushof	15
4.3.4. Veranstaltungen	16
4.3.5. Shop, Mobil	17
4.3.6. Vertrieb Nonfood	17
4.3.7. Vertriebskonzept	18
4.4. Kommunikation	19
4.4.1. Marke	19
4.4.2. Story	20
4.4.3. Sonstiges	20
5. Ausblick Was ist zu tun?	21
5.1. Trends und Chancen	21
5.1.1. Szenario 1	21
5.1.2. Szenario 2	22
5.1.3. Szenario 3	22
5.2. Zusammenfassung	23
5.3. Konsequenzen	24
5.3.1. Produkt	25
5.3.2. Preis	25
5.3.3. Vertrieb	25
5.3.4. Kommunikation	26
6. Masterplan	28
7. Maßnahmenpläne	29
8. Anlage	31

1. Zielsetzungen und Aufgabenstellung

Die KulturLandschaftsInitiative St. Wendeler Land (KuLanI) hat beginnend mit dem Jahr 2004 den Lokalwarenmarkt St. Wendeler Land (LWM) mit seinem Partnerbetriebssystem gegründet. In der Folgezeit wurden bis 2008 in der LEADER+-Periode auf der Grundlage einer neu entwickelten Marketingkonzeption die Grundstrukturen eines weitgehend selbstständigen Lokalwarenmarktes aufgebaut. In der sich anschließenden LEADER (ELER) – Förderperiode werden seit 2008 Maßnahmen zur weiteren Etablierung und Stabilisierung durchgeführt. Das Ziel der KuLanI ist, den Lokalwarenmarkt bis zum Ende der Förderperiode 2013/15 soweit zu entwickeln, dass er auch ohne Fördermittel nachhaltig existieren kann.

Vor diesem Hintergrund soll mit Hilfe der Marketing-Zwischenbilanz zum einen rückblickend festgestellt werden, was in den zurückliegenden Jahren bisher erreicht wurde, und welche Schwächen und Defizite noch vorhanden sind. Zum anderen sollen Vorschläge erarbeitet werden, mit welchen Maßnahmen die noch vorhandenen Schwächen und Defizite bis zum Ende der Förderperiode behoben werden können.

Bei der Analyse sollte auch festgestellt werden, was sich im Verlaufe des Zeitraums von 2004 bis 2010 aus der Sicht des Marketings verändert hat. Daher wurde die Marketingberatung Michael Witt beauftragt, die von Beginn an den Prozess begleitet hat, und somit den Unterschied zwischen 2004 und 2008 beurteilen kann.

2. Methode

Die Recherche erfolgte in Form einer Befragung von 19 Partnerbetrieben und zwei Bürgermeistern. Die Partnerbetriebe aus dem Food Bereich unterteilen sich in 13 Lebensmittelproduzenten und Direktvermarkter, 1 Handelsunternehmen und 1 Gastronom. Aus dem Nonfood Bereich wurden 1 Sägewerk, 1 Schreiner, 1 Seifenherstellerin, 1 Näherin ausgesucht. Ebenfalls in die Befragung einbezogen wurde die KuLanI als Koordinator und Bündler des Partnerbetriebssystems. Außerdem konnten in die Befragung und Auswertung die Erkenntnisse der Marketingberatung aus den letzten Jahren einfließen, in denen die Holzgruppe regelmäßig begleitet wurde.

Die Befragung und Auswertung wurde im Zeitraum Februar bis Mai 2011 durchgeführt. Im Einzelnen wurden ff Schritte unternommen:

- | | |
|---|--------------------------|
| 1. Persönliche Befragung | Februar/März 2011 |
| 2. Vorstellung der Zwischenergebnisse geschf. Vorstand | 7.April 2011 |
| 3. Vorstellung den befragten Betrieben | 18.April 2011 |
| 4. Abstimmung geschf. Vorstand | 20.April 2011 |
| 5. Vorstellung Partnerbetriebsversammlung | 3. Mai 2011 |
| 6. Erstellung Schlussbericht | 30. Juni 2011 |

Grundstruktur der Befragung:

Die Befragung orientierte sich am Marketing Mix Instrumentarium¹. Der **Marketing-Mix** gliedert sich in die vier **Marketinginstrumente**. Es handelt sich um die vier Säulen des Marketing: (im Englischen spricht man von den vier P's.)

Produkt (Produktpolitik)

Price (Preispolitik)

Place (Distributionspolitik)

Promotion (Kommunikationspolitik)

Produktpolitik (Product)

Ziel der **Produktpolitik** in Verbindung mit den anderen drei Elementen des **Marketing Mix** ist es, die Bedürfnisse und Wünsche der Kunden mit den Produkten und Dienstleistungen des Unternehmens zu prägen. Das Zusammenspiel diverser Bereiche des Marketings ist von größter Wichtigkeit. Mit der Produktpolitik müssen Preise, Vertriebsstruktur und Werbung Hand in Hand geplant werden. Die **Entwicklung neuer Produkte** ist sehr wichtig, da die Produktlebenszyklen immer kürzer werden. Produktmanagement ist das Zusammenspiel bezüglich Auswahl und Weiterentwicklung eines Produktes beziehungsweise dessen Vermarktung.

Preispolitik oder Kontrahierungspolitik (Price)

Die Bedeutung der Kontrahierungspolitik: (Kontrakt = Vereinbarung beziehungsweise Vertrag). Bei der Kontrahierungspolitik geht es um den Zusammenhang der vertraglich fixierten Vereinbarungen eines Unternehmens mit seinen Kunden.

¹ Def.: mein Wirtschaftslexikon.de

Die Kontrahierungsstrategie beinhaltet die Festlegung der Preise, Rabatt-, Lieferpolitik und vieles mehr des Unternehmens. Das Unternehmen hat diverse Möglichkeiten zur Gestaltung der Beziehung zum Kunden.

Distributionspolitik (Place)

Die Steuerung der Vertriebsaktivitäten nach Zielvorgaben regelt die Distributionspolitik. Die Frage wie und auf welchem Weg das Produkt zum Kunden kommt ist Aufgabe der Distributionspolitik,- Einzelhandel oder Großhandel – Kunde (Endverbraucher).

Kommunikationspolitik (Promotion)

Bei der **Kommunikationspolitik** handelt es sich um das Bindeglied zwischen unternehmerischer Initiative und der Umsetzung des Verkaufs am Markt. Die Kommunikationspolitik beinhaltet folgende Bereiche: Werbung, Verkaufsförderung, Schulung und Messen. Die Ziel- und Maßnahmeentscheidungen zur Gestaltung aller Informationen welche das Produkt betreffen obliegen dem Bereich der Kommunikationspolitik.

Im Lokalwarenmarkt St. Wendeler Land wurde im Jahr 2004 für die vier Marketing Mix Instrumente das Synonym „Vierspanner“ eingeführt, und hat sich in seiner sinnbildlichen Darstellung mittlerweile verfestigt als Element der Unternehmenssteuerung.

Nachdem die Befragung ausgewertet war, wurden die Ergebnisse zunächst dem Geschäftsführenden Vorstand der KuLaI vorgestellt. Anschließend, in einem Workshop, zunächst den befragten Betrieben. Damit sollte sicher gestellt werden, dass alle angesprochenen Themen in die Bewertung korrekt eingeflossen sind. Von den Betrieben wurden keine Korrekturen gewünscht.

Nach einer nochmaligen Abstimmung über vorzuschlagende Konsequenzen aus der Befragung fand die Präsentation der Erkenntnisse und Konsequenzen anlässlich der Partnerbetriebsversammlung am 3.Mai 2011 statt.

3. Rückblick WAS wurde erreicht

Der Autor hatte bereits zu Beginn der LEADER+-Periode 2004 Gelegenheit, mit den Partnerbetrieben in Gesprächen die Situation vor der Umsetzung des Marketingkonzeptes des Lokalwarenmarktes zu erörtern. Mit den Befragungen 2011 im Rahmen der Zwischenbilanz ergab sich die Gelegenheit, die durch die zwischenzeitlich mit der Entwicklung des Lokalwarenmarktes verbundenen Veränderungen festzustellen.

- **Verbesserte Grundstimmung**

Die Grundstimmung bei den Partnerbetrieben hat sich grundlegend gewandelt. Bei der überwiegenden Mehrzahl der Betriebe wurde 2004 festgestellt, dass wenig Optimismus für die Zukunft der Betriebe vorhanden war. Diese Betriebe hatten in der Regel die Meinung, dass sie keine neuen Aktivitäten mehr angehen sollten, da die Marktchancen für kleine und mittlere Produzenten sich eher verschlechtern, denn verbessern würden. Im gleichen Tenor war man der Meinung, dass die Betriebsnachfolge für die eigenen Familienmitglieder wegen dieser fehlenden Perspektiven nicht in Betracht käme.

Diese Grundstimmung hat sich wesentlich gebessert.

- **Marketingkenntnisse**

Markant war der Unterschied, wie man sich über das Marketing unterhalten hat. Die Instrumente des Marketings waren den wenigsten Betrieben überhaupt bekannt, und auch nicht gezielt für den Unternehmenserfolg eingesetzt. Die von der KuLanI organisierten regelmäßigen Marketing Ausschuss Sitzungen haben dies grundlegend geändert. Alle Aktionen des Lokalwarenmarktes werden heute unter den Gesichtspunkten des Marketing Mix geplant und durchgeführt. Hierin liegt sicher der wesentliche Grund für den Erfolg des LWM. Die Betriebe verstehen zunehmend, wie man mit Hilfe der Marketing Mix Instrumente, dem „Vierspänner“, eine verbesserte Grundstruktur herbeiführen kann. Der „Vierspänner“ etabliert sich immer mehr im Alltag des LWM mit seinem Partnerbetriebssystem.

- **Positive Einstellung der Partnerbetriebe**

Sicher das wichtigste Ergebnis der Befragung ist, dass alle den LWM als positive Entwicklung sehen. Die Befragung hat deutlich gezeigt, welche wichtiger Meilenstein die Entwicklung des LWM für die Partnerbetriebe war. Als besonders erfreulich muss gewertet werden, dass in einigen Betrieben jetzt gute Aussichten bestehen, Nachfolgeregelungen zu finden.

- **Durchweg erfolgreiche Investitionen**

Die geleistete Aufbauarbeit der KuLanI hat den Betrieben sehr geholfen. In der Regel hat die Beratung der KuLanI zu Investitionen der Betriebe geführt, die die Betriebe ohne diese Unterstützung nicht gemacht hätten. Alle Investitionen haben sich als erfolgreich erwiesen und die Entwicklung der Betriebe entscheidend beeinflusst. Es wurden Engpässe beseitigt und neue Entwicklungen angestoßen.

- **Positive Zukunftsperspektiven**

Alle Partnerbetriebe wünschen eine Fortführung des LWM über die laufende Projektperiode hinaus.

4. Aktuelle Situation Welche Defizite sind vorhanden?

Trotz aller positiven Grundtendenzen – es gibt eine Reihe von Schwächen und Defiziten, die bis zum Ende der Förderperiode beseitigt werden müssen. Entsprechend der Struktur der Gespräche (siehe auch Kapitel 2.) werden die Feststellungen zur heutigen Situation des LWM in Anlehnung an die vier Marketing-Mixinstrumente Produkt – Preis – Vertrieb – Kommunikation aufgelistet.

4.1. Marketing-Mix-Instrument **PRODUKT**

4.1.1. Qualität

Dem Marketing Mix Instrument PRODUKT kommt im LWM eine besondere Bedeutung zu. Gemäß der Verpflichtungserklärung zur Aufnahme in den LWM als Partnerbetrieb kann im Food Bereich jeder Hersteller nach seiner eigenen Methode Produkte herstellen. Er muss dies jedoch bereit sein dies offen zu legen gegenüber seinen Kunden. Das Prinzip des LWM basiert sehr stark auf der Basis der Glaubwürdigkeit. Es ist die Frage, ob das derzeitige System ohne Kontrolle, eine Zukunftschance hat.

Zwei der größeren Partnerbetriebe haben sich für QS Systeme entschieden. Der Wendelinushof wird zurzeit nach HACCP, die St. Wendeler Ölsaaten sind u.a. nach IFS (International Food Standard) zertifiziert. Entscheidend wird die Sicht der Verbraucher sein, die an solche Zertifikate gewohnt sind, und besonders im Food Bereich eine Kontrolle haben wollen. Aus der Sicht des Verfassers erscheint ein QS System notwendig zur Unterstützung der eigenen Glaubwürdigkeit, die nicht nur darin liegt, im Lokalwarenmarkt unbedenkliche Produkte zu haben, sondern auch die Herkunft der Produkte und Zusatzprodukte zu kontrollieren. Wie im Rahmen der Untersuchung festgestellt werden konnte, neigen einige Partnerbetriebe und Organisationen die eng mit dem Lokalwarenmarkt kooperieren dazu, allzu schnell, und der Einfachheit halber, Zwischenprodukte nicht aus dem Lokalwarenmarkt zu beziehen, obwohl dies möglich gewesen wäre. Ein gutes QS System, das von den Partnerbetrieben

getragen würde, hätte hier sicher auch eine erzieherische Komponente hin zu den lokalen Ressourcen, wenn dieses System eine Rückverfolgbarkeit der eingesetzten Rohprodukte und Zwischenprodukte ausweist.

Ein akzeptiertes QS System würde auch einen positiven Beitrag leisten zum Thema Objektivierung der gewünschten Qualität der Produkte des LWM und damit auch den teilweise starken Qualitätsvorbehalten der Partnerbetriebe untereinander entgegenwirken.

Sicher sollte auch im Bereich Non Food über ein Zertifizierungssystem nachgedacht werden, um den Einsatz der lokalen Roh- und Zwischenprodukte zu fördern.

4.1.2. Produktentwicklung

Ein gängiges Marketingmittel Kunden von der Qualität zu überzeugen ist die Entwicklung neuer Produkte². Als Produktinnovation wird jedes Produkt welches erfolgreich am Markt eingeführt und vom Kunden als neuwertig wahrgenommen wird bezeichnet. Ausgänge der Innovationen in der Produktpolitik können sein:

- Kundenwünsche (Market Pull)
- technologische Entwicklung

Die Entwicklung neuer Produkte ist sehr wichtig, da die Produktlebenszyklen immer kürzer werden. Produktmanagement ist das Zusammenspiel bezüglich Auswahl und Weiterentwicklung eines Produktes beziehungsweise dessen Vermarktung. Mit diesem Handlungsansatz zeigen Hersteller ihren Kunden dass sie fortwährend bestrebt sind neuen Kundennutzen herzustellen. Hersteller die ihre Produkte regelmäßig weiterentwickeln geben mit dieser Strategie den Nachweis der gelebten Qualitätsphilosophie des Unternehmens. Nachrichten über neue Produkte werden liebend gerne von den Medien aufgenommen und kommuniziert.

² Mein Wirtschaftslexikon.de

Neuentwicklungen im Lokalwarenmarkt bedürfen des intensiven Kontakts zu den Kunden und eigener oder zugekaufter Entwicklungskompetenz. Die Hersteller müssen lernen den Kunden zuzuhören um das Gehörte umzusetzen. Zu wenige Partnerbetriebe im Food Bereich bringen regelmäßige Neuentwicklungen auf den Markt. Im Food Bereich werden neue Produkte, wenn sie entwickelt werden, kaum mit anderen Partnern unternommen. Hier sollte bei entsprechender Moderation auch ein nicht zu unterschätzendes Potential liegen.

In diesem Thema ist der Nonfood Bereich wesentlich besser aufgestellt. Alle Partnerbetriebe im Nonfood arbeiten regelmäßig an neuen Produktideen. Es sollte versucht werden die Erfahrungen im Nonfood auf den Food Bereich zu übertragen und die Neuentwicklung in die Verpflichtungserklärung aufzunehmen.

4.1.3 Sauberkeit

Ein weiterer Aspekt Qualität glaubwürdig darzustellen ist die Darstellung der Produktionsstätten.

Bei der kürzlich stattgefundenen Exkursion in die Nachbarregion EIFEL konnte man sehen, wie ernst die Betriebe das Thema Sauberkeit und Ordnung für ihre Produktionsstätten und ihr Verkaufspersonal nehmen. Die Befragung hat den Eindruck vermittelt, dass die Partner an diesem Thema arbeiten, was sicherlich zu begrüßen ist. Es muss jedoch auch in diesem Thema eine Zielformulierung gefunden werden, die dann mit viel Überzeugungsarbeit und Kontrolle umgesetzt werden sollte.

4.1.4. Schlüsselrolle Schlachtstätte

Der Schlachtbetrieb des Wendelinushofes ist ein wesentlicher Baustein des Lokalwarenmarktes, da die Schlachtung neben der Aufzucht und Fütterung der wichtigste Baustein für die Qualität der Lebensmittel ist. Die Schlachtstätte am Wendelinushof hat offensichtlich ihre normalen Startprobleme überwunden und befindet sich in ihrer Entwicklung auf dem richtigen Weg. Der Betrieb ist zertifiziert und arbeitet jetzt eng mit anderen Partnerbetrieben zusammen.

4.2. Marketing-Mix-Instrument PREIS

4.2.1 Food Bereich

Ein sehr erfreulicher Aspekt ist, dass wohl die Mehrzahl der Food Betriebe mit dem System LWM Umsätze erzielen, die für sie wesentlich sind. Die Aussage der Wesentlichkeit konnte nicht durch Einsicht in Unterlagen untermauert werden, sondern beruht auf Aussagen der Unternehmer. Man kann davon ausgehen, dass die prozentualen Anteile beim Umsatz zwischen 10 und 30 Prozent liegen.

Über eine erzielte Gewinnmarge konnten im Rahmen der Befragung keine Erkenntnisse gewonnen werden. Ob es den Betrieben gelingt über das System LWM ein höheres Preisniveau zu erreichen müsste getrennt untersucht werden. Es konnte auch nicht festgestellt werden, ob das System LWM Einfluss auf die Preisbildung bei den einzelnen Betrieben hat. In der Regel scheinen sich die Betriebe an den Preisen der industriellen Wettbewerber und ihrem Umfeld zu orientieren. Einige Betriebe legen sich allerdings mit dem handwerklichen Produkt unter diesen Preis, was aus Sicht des Verfassers überdacht werden sollte.

Dem entgegen steht die Meinung eines Bürgermeisters, der zu bedenken gibt, dass Produkte aus dem LWM gelegentlich zu teuer sind. Man kann hier interpretieren, dass diese Produkte keine besonderen Qualitätsmerkmale haben.

4.2.2 Nonfood Bereich

Interessant ist die Entwicklung bei den Holzverarbeitenden Betrieben. Sie erzielen zwar auch Umsätze des Produktverkaufes bei LWM Aktivitäten. Wesentlich mehr Bedeutung geben sie aber der Neukundengewinnung für ihr gesamtes Produktportfolio anlässlich der Aktivitäten des LWM. Hierauf wird noch weiter unten eingegangen.

Zwei Kleinbetriebe erzielen ihren gesamten Umsatz im LWM.

Grundsätzlich muss festgestellt werden, dass das System LWM nur Sinn macht, wenn die Produzenten langfristig für ihre Produkte im LWM einen besseren Preis erzielen wie ähnliche industriell hergestellte Produkte. Dies

bedingt natürlich wie oben bereits mehrfach aufgeführt eine glaubhafte LWM – Qualität. Nur dann, wenn die handwerkliche Qualität nicht glaubhaft und messbar besser ist, wie die des industriell hergestellten Produktes, kann der Preis tiefer liegen. Handwerkliche Qualität im LWM kann dargestellt werden durch herstellerbezogene Individualität der Produkte, gleichbleibende Qualität über längere Zeiträume und z.B. die individuelle, ebenfalls herstellerbezogene Story.

4.3. Marketing-Mix-Instrument VERTRIEB und SERVICE

4.3.1 Logistik

Die Umsetzung des Marketing Mix Instrumentes Vertrieb ist die Schlüsselfunktion für die zukünftige Entwicklung des LWM. Die Befragung hat deutlich gemacht, dass dieses Thema bei den Partnern nicht einheitlich strukturiert ist. Der LWM benötigt dringend ein langfristiges, von den Partnern getragenes Vertriebskonzept. Im ersten Schritt muss der Logistik innerhalb dieses Konzeptes höchste Priorität eingeräumt werden. Eine Erweiterung der LWM Aktivitäten kann nur mit einer funktionierenden Logistik möglich sein. Ob der zum Befragungszeitpunkt laufende Logistikversuch mit 4 bis 5 Partnerbetrieben auf Dauer der richtige Weg ist kann im Moment noch nicht beurteilt werden. Bekannt ist, dass andere Betriebe aus dem LWM auch an Konzepten zur Lösung arbeiten. Es sollten schnellstens alle Kapazitäten gebündelt werden um ein System aufzubauen, das langfristig verlässlich funktioniert.

4.3.2 Vertrieb

Gleiches gilt für den Vertrieb. Bestandteil des Konzeptes sind die zu formulierenden Vertriebsziele des LWM, die aus der Summe der Vertriebsziele der Partner entwickelt werden müssen. Diese Ziele sollten für Zeiträume von 3 bis 5 Jahren geplant werden. In der Besonderheit des LWM müssen Vertriebsziele gesetzt werden für ff Kernthemen:

- Wie viele Betriebe werden im LWM als Partnerbetriebe aufgenommen
- Wie wird das Vertriebsgebiet des LWM definiert
- Wer ist für Neukundengewinnung zuständig
- Wie kann mittelfristig ein für den LWM passender „Großabnehmer“ gewonnen werden

Im Zeitraum der Studie hat sich ein neuer Ansatzpunkt für den Vertrieb ergeben, das Schullandheim in Marpingen, die Biberburg. Hier könnte für den LWM ein sehr guter verlässlicher, langfristiger Absatzmarkt gegeben sein. Die Biberburg kann als Model ausgebaut werden für gesunde lokale Ernährung über die 12 Monate des Jahres. Eine Kapazität von zurzeit 100 Mittagessen/Tag für Kinder ist ein sehr interessantes Volumen, das die Partnerbetriebe in einem angemessenen Zeitraum bedienen könnten. Die KuLanI als Initiator kann hierzu die Rahmenbedingungen schaffen.

4.3.3 Rolle Wendelinushof

Die Einbindung des Wendelinushofes in den LWM ist unverzichtbar. Die zentralen Veranstaltungen wie Erntedankfest u.ä. prägen den LWM.

Die Direktvermarktung im Hofladen und in der Hofküche ist gut angelaufen und kann ausgebaut werden.

In einem weiteren Tätigkeitsbereich bieten sich dem Wendelinushof und den Partnerbetrieben gute Chancen bei der Produktentwicklung, indem mit ausgewählten Partnern Projektentwicklung langfristig betreiben wird.

Die touristische Weiterentwicklung am Wendelinushof könnte auch den Nonfood Betrieben eine dauerhafte Plattform bieten. Sicher müssen alle Projekte

sich an den Gegebenheiten und Zielen der Behindertenwerkstatt orientieren. Es sollte aber in Zusammenarbeit mit der Politik über die touristische Zielsetzung und Umsetzung des Hofes nachgedacht werden. Dies bezieht sich u.a. auf Themen wie Öffnungszeiten des Hofladens.

Es wird empfohlen sich an Projekten in anderen Regionen ein Beispiel nehmen wo die oben angesprochenen Punkte schon erfolgreich umgesetzt sind.

Neben dieser Entwicklung des Wendelinushofes als Direktvermarkter müssen die kleineren Direktvermarkter ihr eigenes Vertriebsprofil entwickeln. Dies muss bei der Planung des LKW beachtet werden.

4.3.4 Veranstaltungen

Innerhalb des Vertriebskonzeptes sollte verstärkt über die gemeinsame Durchführung von Veranstaltungen nachgedacht werden. Viele kleine Veranstaltungen sind für die Partnerbetriebe nicht rentierlich durchzuführen. Bei der Vielzahl der lokalen Veranstaltungen im St. Wendeler Land empfehlen wir nach dem Motto. „Manchmal ist weniger MEHR“ einen gezielten Veranstaltungskalender auszuarbeiten mit Veranstaltungen, die inhaltlich auch die Philosophie des LWM wiedergeben. Hier muss insbesondere auf die Verwendung der lokalen Ressourcen geachtet werden. Es kann nicht sein, dass auf solchen Märkten dann, unter der Philosophie des LWM, der Einfachheit halber Zwischenprodukte und Endprodukte aus dem Lebensmittelgroßhandel und ähnlichen Quellen angeboten werden. Dies ist eine Täuschung der Kunden und führt mittelfristig zum Verlust der Glaubwürdigkeit des LWM. Mit gemeinsamer langfristiger Planung könnten hier bessere Resultate erzielt werden. Natürlich muss hierzu auch bei den Partnern und den anderen Mitausstellern ein Bewusstseinswandel angestoßen und umgesetzt werden. Auf den Punkt der Angebotsvielfalt wurde bereits beim Thema Produkt hingewiesen. Deshalb hier nochmals der Ansatz zum nachdenken. Der Lebensmitteleinzelhandel stellt heute seinen Kunden in jedem Produktsortiment eine Vielzahl von Produktvariationen zur Wahl. Händler wie der Globus sind in ihrer Branche Marktführer in der Kundenorientierung, und das seit über 10 Jahren. Der Lokalwarenmarkt kann sich hier Anstöße suchen und sein

Produktsortiment attraktiver gestalten. Auch aus der Sicht einer deutlichen Umsatzausweitung in den nächsten Jahren. Sicher ist auch, dass Endverbraucher Märkte und Veranstaltungen besuchen um Produkte zu finden, die sie nicht um die Ecke in jedem Einzelhandelsgeschäft kaufen können. Hier liegen die Herausforderungen und die Chancen für einen attraktiven LWM.

4.3.5 LWM SHOP und MOBIL

Die Konzepte LWM SHOP und LWM Mobil sind gut angelaufen, müssen aber auch weiterentwickelt werden. Es ist nur schwer vorstellbar wie die Versorgung der ländlichen Gebiete bei zunehmender Veralterung der Bevölkerung langfristig gewährleistet werden soll ohne diese Konzepte. Hier muss der LWM seine Bemühungen verstärken, sonst steht zu befürchten, dass Discounter oder sonstige Marktpartner massiv in diese Segmente einsteigen. Beispiele gibt es genügend, die Post aber auch die Brauindustrie kreieren in diesen Segmenten permanent neue Lösungen. Voraussetzung zum funktionieren dieser Konzepte ist eine gute Warenlogistik.

4.3.6 Vertrieb Nonfood

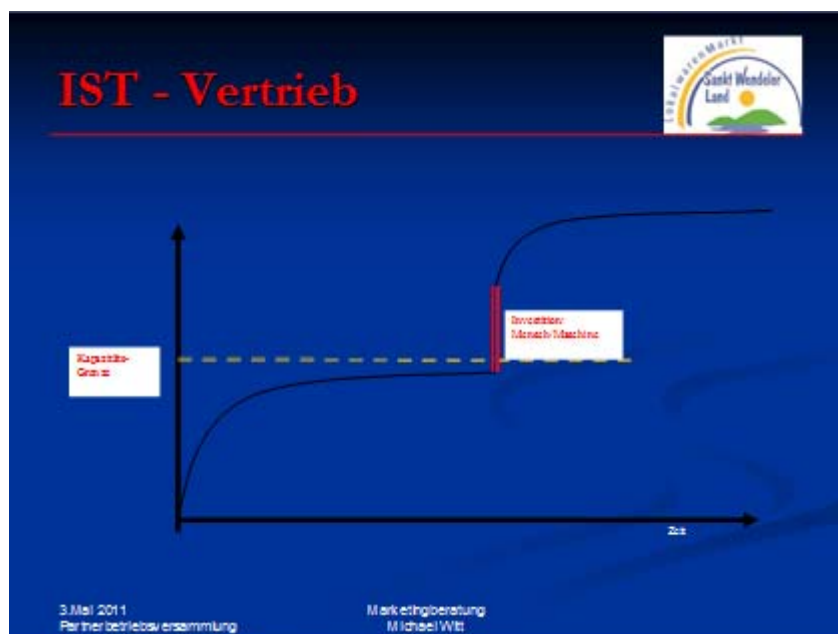
Im Non Food Bereich hat sich für den Vertrieb der Standort Altes Rathaus bewährt. Es wurden für die Öffnungszeiten im Rahmen der personellen Möglichkeiten Lösungen gefunden. Das Alte Rathaus sollte als Pilotprojekt verstanden sein. Die Partner aus der Holzgruppe können über ihre Ausstellung und ihre Präsenz auf den anderen LWM Märkten wichtige Neukundenkontakte herstellen für ihr Unternehmen. Das Pilotprojekt lebt von dem kreativen Einsatz der Partner und Produkte.

Wie bereits oben angesprochen sollte geprüft werden wie eine Verankerung des Nonfood Bereiches auf dem Wendelinushof erreicht werden kann, im Rahmen der touristischen Weiterentwicklung.

4.3.7 Vertriebskonzept

Nicht allen Partnerbetrieben ist zurzeit bewusst, dass sie für den Zeitraum nach 2015 ein Vertriebskonzept haben müssen. Ohne ein von allen Partnern getragenes Konzept wird der LWM nicht weiter entwickelt. Es stellt sich die Frage der Vertriebsverantwortung und der Finanzierung.

Derzeit rechnet der Logistikversuch mit einer Marge von 10% auf den Umsatz. An dieser Stelle kann nicht diskutiert werden, ob dies eine angemessene Marge ist. Geht man aber in einem vereinfachten Rechenmodell davon aus, dass ein zukünftiger Vertriebsmanager, der nicht nur für Marktentwicklung und Neukundengewinnung verantwortlich ist, sondern auch für die Logistik, so ergibt sich eine Zahl von mindestens €60.000,00 pro Jahr als Kostenfaktor. Wenn sich diese Kosten über die Marge von 10% erwirtschaften sollen kommt man auf einen Umsatz von €1mio, der von diesem Mann getätigt werden muss. Bei fast allen Betrieben stellt sich die Frage wie dieser Mehrumsatz im LWM dargestellt werden kann.



Fast alle Partnerbetriebe sind in der Situation des obigen Diagramms, und haben dies auch durch die Beratung der KuLanI erkannt. Sie befinden sich mit ihrem Betrieb nahe der Kapazitätsgrenze. Diese Kapazitätsgrenze wird definiert durch

die jeweiligen Kapazitäten von Menschen oder Maschinen in dem Betrieb. Sollte die Entwicklung des LWM eine Umsatzausweitung bei diesen Betrieben erforderlich machen müssten Investitionen in Menschen oder Maschinen getätigt werden.

Hier zeigt sich die Notwendigkeit der Moderation und Unterstützung der KuLanI für den LWM am eindeutigsten. Die meisten Betriebe werden den Investitionssprung ohne den Einsatz der KuLanI nicht schaffen. Um dem LWM aber für die Zukunft eine Perspektive zu geben müssen die jeweiligen Investitionen getätigt werden. Von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich ist eine Investition entweder in den Faktor Mensch oder Technik oder in beides notwendig.

4.4. Marketing-Mixinstrument KOMMUNIKATION

4.4.1 Marke

Der Begriff „LWM“ als Marke ist noch nicht durchgängig geprägt. Auf die Frage, „was verstehen sie unter LWM?“ wurden sehr unterschiedliche Antworten gegeben

Der LWM ist:

- Ein Zusammenschluss von Lebensmittelproduzenten im St. Wendeler Land
- Ein Zusammenschluss von Kleinbetrieben auf regionaler Ebene
- Der Wendelinushof
- Der Hofladen am Wendelinushof
- usw.

Die Befragung hat sehr deutlich gemacht, dass die Begriffe KuLanI und LWM noch nicht verbindlich definiert und bekannt sind. Hier geht noch viel Begrifflichkeit durcheinander. Für die Zukunft muss hier Klarheit geschaffen werden, wenn die Werbebotschaft des LWM und seiner Partner ankommen soll. Um den Lokalwarenmarkt zukunftsfähig zu machen muss die Kommunikation nach außen, zu den Zielgruppen ausgebaut werden, nachdem die „Marke LWM“ definiert wurde.

4.4.2. STORY

Bei der geforderten Erstellung eines Vertriebskonzeptes für den LWM muss sehr genau das Anforderungsprofil des Food und des Non Food Bereiches für die Professionalisierung des Vertriebs bedacht werden. Aus der Sicht des Marketings ist es unverzichtbar dass hinter lokalen Produkten und Märkten immer eine „STORY“ steht. Produkte die diese Story haben sind erfolgreich wenn die anderen Parameter, die bereits aufgelistet wurden, gegeben sind. Der LWM lebt von der Bündelung dieser Einzelstorys. Die Storys sind das Bindeglied zum Kunden und ein wesentlicher Bestandteil der Glaubwürdigkeit. Die Story ist die Basis für das Marketing Mix Instrument Kommunikation da sie dem LWM, den Partnerbetrieben und ihren Produkten das Alleinstellungsmerkmal der Unverwechselbarkeit geben. Alle Partnerbetriebe müssen angeleitet werden den Sinn der Story zu verstehen und eine eigene Story zu entwickeln.

4.4.3. Sonstiges

Das Marketing Mix Instrument Kommunikation wird von der KuLanI erfolgreich betrieben. Die KuLanI ist in den letzten Jahren ein fester Bestandteil der Landkreisaktivität geworden, und wird auch als solcher von der Politik und der Bevölkerung wahrgenommen und akzeptiert.

Bei der Kommunikation nach außen spielt ganz sicher die Kommunikation des Wendelinushof eine sehr gewichtige Rolle. Hier sollte, wie in allen anderen Hofläden auch, die „Story“ des Lokalwarenmarktes und seiner Partnerbetriebe vorbildlich kommuniziert werden.

Die vor Jahren eingeführte Ausschilderung über die Herkunft der Produkte sollte von allen Partnerbetrieben aufgegriffen und vervollständigt werden.

Gelebte Story, lokale Ressourcen und Glaubwürdigkeit könnten über die Kommunikationskanäle des Wendelinushof und der Partner sehr einfach verbreitet werden. Diese Möglichkeit wird derzeit in der Gesamtheit der Betriebe zu wenig genutzt.

Viele der im Bericht angesprochenen Handlungsfelder müssen intern unter den Partnern diskutiert und kommuniziert werden. Dies sollte in Form eines Kommunikationskonzeptes angegangen werden.

5. Ausblick **WAS ist zu tun?**

5.1 Trends und Chancen

Um die Entwicklung des LWM besser einschätzen zu können werden zunächst einige Trends und Umfeldchancen dargestellt, von denen man heute sagen kann, dass sie eintreffen werden.

5.1.1 Chancen Szenario 1

Die derzeitige Meinungsbildung zum Thema „Bewusste Ernährung“ mit Produkten deren Herkunft eindeutig ist wird sich mit Sicherheit in den nächsten Jahren wesentlich verstärken.

Die Globalisierung und verschiedene Ernährungsskandale haben bei einem nicht unerheblichen Anteil der Bevölkerung dazu geführt, dass ein ziemliches Unbehagen eingetreten ist, wenn es um die Herkunft und Zusammensetzung der Nahrungsmittel geht. Viele Organisationen und insbesondere die Politik in Deutschland arbeiten intensiv an den Begriffen, was unter bewusster Ernährung zu verstehen ist. Immer mehr junge Menschen wollen wissen wo ihre Nahrungsmittel herkommen und wie sie hergestellt werden. Im Kontext spielt die Glaubwürdigkeit eine entscheidende Rolle. Verbraucher wollen Sicherheit gerade bei Lebensmitteln. Hier sollte der LWM mit seinem Votum lokale Ressourcen in kleinen Kreisläufen zu nutzen, sehr gute Chancen haben.

5.1.2 Chancen Szenario 2

Bevölkerungsentwicklung im Landkreis St. Wendel bis 2030:

- 5.1.1. Ca 10 % Bevölkerungsrückgang
- 5.1.2. Durchschnitt der Bevölkerung ist 50 Jahre alt
- 5.1.3. 50% ist älter wie 60 Jahre
- 5.1.4. Anzahl der über 80 jährigen verdoppelt
- 5.1.5. Nur noch 15% jünger wie 18 Jahre

Ohne jeden Zweifel ist die Bevölkerungsentwicklung in Deutschland insbesondere in den ländlichen Gebieten eine sehr ernst zu nehmende Größe. Deshalb sind gerade die ländlichen Gebiete intensiv gefordert, heute Chancen zu sehen, zu entwickeln und umzusetzen.

Trotz schwindender Kaufkraft sollte es dem LWM, im Hinblick auf Szenario 1, möglich sein ausreichende Umsätze zu tätigen. Ebenso kann der zu erwartende Anteil der Rentner genutzt werden, Personalengpässe in den Kleinbetrieben zu beheben, weil immer mehr Rentner die Möglichkeit nutzen werden einen Zuverdienst zu haben.

5.1.3 Chancen Szenario 3

Hochgerechnet mit dem heutigen pro Kopf Verbrauch ergibt sich für das St. Wendeler Land im Food Bereich ein jährliches Umsatzvolumen von ca. 100 bis 120 Mio. Euro, siehe Anlage 1. Diese Größe lässt unschwer erkennen, wo die Marktvolumen des LWM liegen könnten. Es sollte einer der ersten Schritte der Partnerbetriebe sein ihr angestrebtes Umsatzvolumen zu definieren.

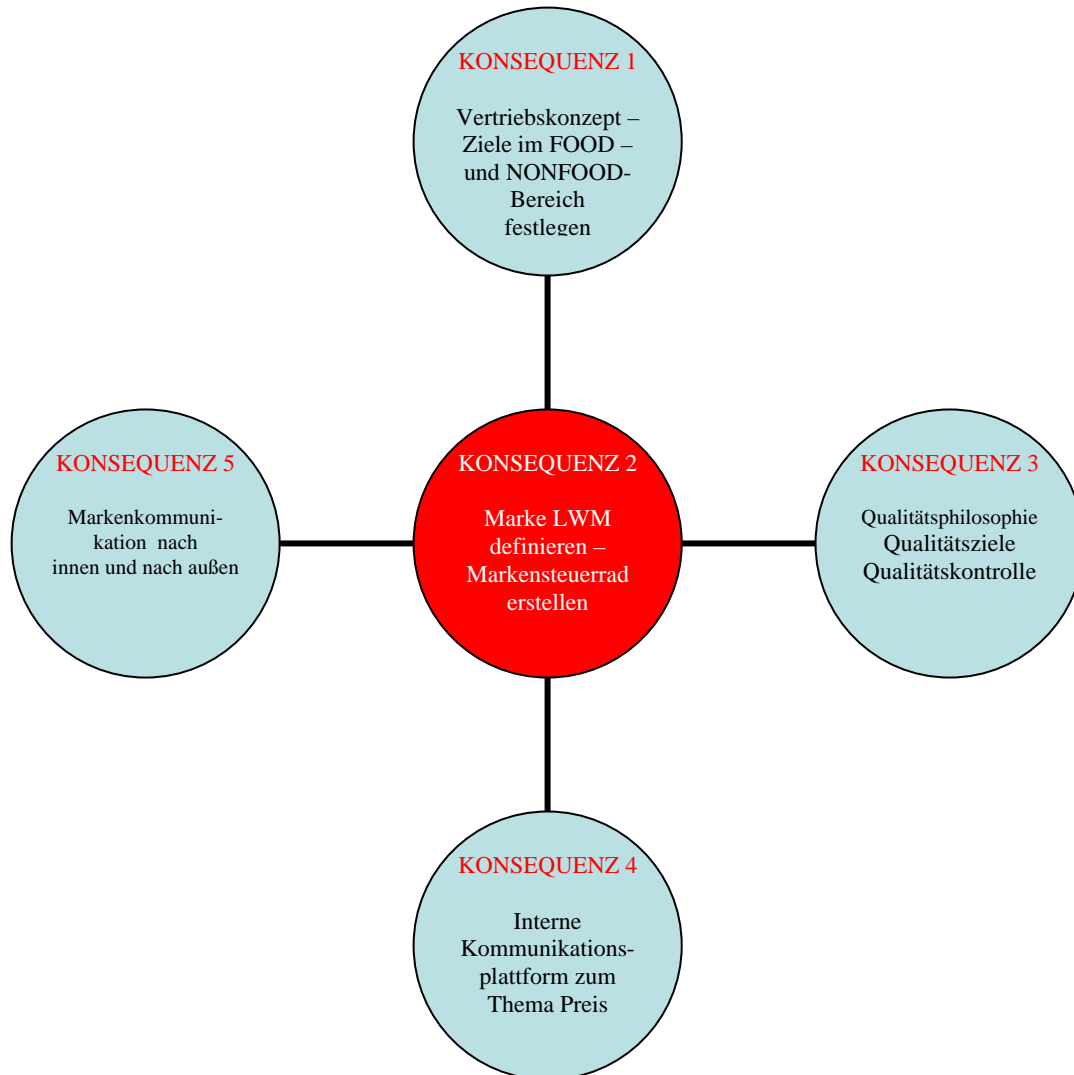
Selbst dann, wenn man derzeit davon ausgehen muss, dass die Bevölkerung in Zukunft weniger Geld für Konsum zur Verfügung hat sollte es dem LWM möglich sein einen ausreichenden Marktanteil zu gewinnen.

5.2 Zusammenfassung WAS IST ZU TUN?

Dem LWM können gute Chancen für die Zukunft eingeräumt werden, wenn die Partnerbetriebe sich mehr in die Weiterentwicklung einbringen und gemeinsam Ziele definieren und umsetzen. Viele Rahmenbedingungen sprechen dafür dass insbesondere im Food Bereich kleine Warenkreisläufe, wenn sie sich professionell aufstellen, eine sehr gute Chance haben. Dies gilt auch für den Nonfood Bereich, wobei hier in erster Linie das Thema Innovation der Produkte eine große Rolle spielen wird.

Die zurückliegenden Jahre ab 2004 haben gezeigt, dass die KuLanI der richtige Moderator für diesen Zukunftsprozess ist. Die Betriebe müssen diese Herausforderung annehmen und die Zukunftsplanung in die Hand nehmen. Die unten beschriebenen 5 Konsequenzen müssen, wie in der im unten gezeigten Schaubild aufgezeigten Reihenfolge, angegangen und mit den beigefügten Maßnahmenplänen umgesetzt werden, wobei die Überschneidungen in den einzelnen Konsequenzen beachtet werden müssen.

5.3. KONSEQUENZEN



5.3.1. KONSEQUENZEN PRODUKT

Der LWM kommt nicht umhin seine Qualitätsziele mit den Partnern zu formulieren und umzusetzen. Das Problem wird sein, ein Kontrollsystem zu generieren, das für die Betriebe zumutbar und effizient ist. Andererseits stellt sich spätestens mittelfristig die Frage ob nicht zertifizierte Betriebe im Food Bereich überhaupt noch in den Handel liefern dürfen. Dem LWM ist zu raten ein System zu entwickeln, das die vielschichtigen Qualitätsaspekte fordert und fördert.

5.3.2. KONSEQUENZ PREIS

Dem LWM ist zu empfehlen, das Thema Preis nicht auszusparen und den Betrieben zu überlassen, sondern es immer wieder zu thematisieren und in gezielten Gesprächsrunden zu diskutieren.

Es wurde auch festgestellt, dass der ein oder andere Betrieb Probleme mit seiner kaufmännischen Preiskalkulation hat. Es sollte über eine Unterstützung dieser Betriebe nachgedacht werden um evtl. in Zusammenarbeit mit Organisationen wie dem UTZ in St. Wendel Schulungen durchzuführen

5.3.3. KONSEQUENZ VERTRIEB

Zusammen mit allen Partnern muss als erstes ein Vertriebskonzept entwickelt werden. Es stellen sich u.a. die ff. wesentlichen Fragen

- Welches sind die mittel- und langfristigen Ziele im Food und im Nonfood Bereich. Soll der LWM so bleiben wie er ist? Soll er wachsen und wenn ja mit welchen Merkmalen?
- Wann werden Neukunden von wem gewonnen.
- Wie kann eine neue verlässliche und langfristige Absatzbasis dargestellt werden. Kann es gelingen z.B. das Schullandheim „Biberburg“ in Marpingen langfristig zu beliefern.
- Welche neuen Partnerbetriebe werden gewonnen, um mehr Umsatz darstellen zu können und damit den Vertrieb effizienter zu machen?

- Wie wird das Thema Story geschult?

Wenn die Ziele erst formuliert sind, ergeben sich die Maßnahmen, wie zum Beispiel eine Lösung der logistischen Probleme. Im Befragungszeitraum hat sich auch hier eine neue Chance in der Zusammenarbeit zwischen den Partnerbetrieben St. Wendeler Ölsaaten und Hofgut Harschberg ergeben, die gute Aussichten auf Erfolg zu haben scheint.

4.3.4. KONSEQUENZ KOMMUNIKATION

Aus der Sicht des Marketings ist hier Konsequenz 2 und 4 umzusetzen:

- Die Marke LWM definieren
 - Das „Markenstueerrad“ erarbeiten (siehe Anlage 2)
- Die Unterschiede von KuLanI und LWM darstellen
 - Ziele der KuLanI
 - Ziele des LWM

Es ist dringend geboten klare Markenauftritte zu definieren. Um erfolgreich am Markt zu sein, müssen heute alle Hersteller gegenüber dem Kunden eine klare Markenstrategie haben. Dies gilt sowohl für den Food, wie auch für den Nonfood Bereich.

Durch die Erarbeitung des „Markensterrades“ werden die nachfolgenden Eigenschaften der Marke definiert:

- **Markenkompetenz**
Wer sind wir?
- **Nutzenversprechen der Marke**
Was bieten wir?
- **Markeneigenschaften**
Über welche Markeneigenschaften verfügen wir?
- **Markentonalität**
Wie sind wir?
- **Markenbild**
Wie tritt die Marke auf?

Die KuLanI muss sich nach innen und außen positionieren und auch den Lokalwarenmarkt klar abgrenzen. Es ist zu empfehlen nicht nur die Marke LWM mit dem Markensterrad zu definieren, sondern auch die Marke KuLanI. Nur wenn die Markeninhalte eindeutig definiert sind, kann mittelfristig im St. Wendeler Land erwartet werden, dass man den Unterschied zwischen KuLanI als Organisation und des LWM als Handlungsfeld erkennt. Für den LWM ist es unabdingbar, dass er sich als Marke definiert, wenn man von einem Erfolg nach 2015 ausgehen will. Die am Markt konkurrierenden Handelsunternehmen schlafen nicht, sondern bauen ihre lokalen Präferenzen auch durch Markenbildung aus, weil ihnen die o.g. Trends bekannt sind. Wenn die Marke LWM entwickelt ist kann ein Kommunikationskonzept erarbeitet werden für den Transport der Markeninhalte nach außen und nach innen. Die Kommunikation muss in beide Richtungen mit den gleichen Inhalten gehen, damit die Vertriebsziele erreicht werden. Dieses Konzept klärt auch die Plattformen der internen Kommunikation, die von den Betrieben in der Befragung etwas bemängelt wurde. Die Marke LWM hat eine gute Chance für die Zukunft der Partnerbetriebe.

6. MASTERPLAN

Masterplan Lokalwarenmarkt		Fit für die Zukunft					
Stand 20.06.2011							
übergeordnetes Ziel Vertrieb: Bis 2013 soll ein abgestimmtes Vertriebskonzept umgesetzt sein							
Einzelziele	Vertriebsziele festlegen: 1. Umsatz 2. Anzahl der Partner	Vertriebskonzept daraus ableiten	Logistikkonzept daraus ableiten	Vertriebskonzept umsetzen	Logistikkonzept umsetzen		
verantwortlich							
übergeordnetes Ziel Markenentwicklung: Der LWM soll als Markenbegriff im Landkreis St. Wendel bis 2013 verankert sein							
Einzelziele	Klärung des Begriffs LWM	Entwicklung des Markensteuerrad LWM	Massnahmenplan für Markenkomm. nach innen	Massnahmenplan für Markenkomm. nach aussen			
verantwortlich							
übergeordnetes Ziel Produkt: Bis zum Jahre 2013 ist ein geeignetes Qualitätssystem entwickelt, umgesetzt und erfolgreich							
Einzelziele	Festlegung der QS Standarts	Auswahl eines geeigneten Kontrollsystems	Entwicklung neuer Produkte verankern				
verantwortlich							
Übergeordnetes Ziel: Preis; Die Preisbildung des LWM bedarf einer ständigen Diskussion und Anpassung							
Einzelziele	Bildung einer Diskussonplattform für die Partner	Schulung zum Thema Preisfindung anbieten					
verantwortlich							

7. MASSNAHMENPLÄNE

Massnahme: Erstellung eines Vertriebskonzeptes für den LWM



Erstellt von: <u>M.Witt</u>		Datum: 31.05.11	
Ausgangslage: Es soll ein Vertriebskonzept erstellt werden für die Entwicklung des LWM bis 2015			
AUFGABE	Nr.	EINZELNE SCHRITTE	ZIELTERMINE (Monat/Jahr)
Meinungsbildung der Partnerbetriebe, wie der LWM im Jahr 2011 aussehen soll.	1.	Vertriebskonzept LWM vorschlagen durch <u>Kulan</u>	9.2011
	2.	Vertriebskonzept mit den Partnern verabschieden	10.2011
	3.	Lögitikkonzept ableiten	11.2011
	4.	Vertriebskonzept umsetzen	1.2015
ZIELE			
Vertriebsziele für 2015 sind definiert:			
<ul style="list-style-type: none"> • Umsatzziele Food • Umsatzziele Nonfood • Anzahl der Partnerbetriebe im LWM 			

Massnahme: Definition der Marke LWM



Erstellt von: <u>M.Witt</u>		Datum: 31.05.11	
Um die Produkte des LWM langfristig am Markt zu positionieren bedarf es klarer Markenbegriffe LWM.			
AUFGABE	Nr.	EINZELNE SCHRITTE	ZIELTERMINE (Monat/Jahr)
Mit Hilfe des Markensteuerrades wird die Marke LWM definiert: -Markenkompetenz -Eigenschaften der Marke -Nutzenversprechen der Marke -Markentonalität -Markenbild	1.	Gründung eines AK zur Markendefinition	7.2011
	2.	Durchführung von 2 WS des AK	8.2011
	3.	Markenbildung abschließen durch Aufnahme der Kriterien in die Verpflichtungserklärung der Partnerbetriebe	9.2011
	4.	Markendefinitionen in den Kommunikationsbereich des LWM einbauen (Markenkommunikation Konzepterstellung)	10.2011
ZIELE			
<ul style="list-style-type: none"> • Klare Erkennbarkeit der Marke LWM 			

Massnahme: Produkt: Qualitätsverbesserung und Kontrolle



Erstellt von: MW		Datum: 31.05.11	
Um den LWM langfristig erfolgreich zu machen bedarf es der Erarbeitung eines Qualitätskonzeptes. Dieses Qualitätskonzept muss in geeigneter Weise umgesetzt und regelmäßig kontrolliert werden			
AUFGABE	Nr.	EINZELNE SCHRITTE	ZIELTERMINE [Monat, Jahr]
Das QS System muss in erster Linie den individuellen Einsatz der regionalen Produkte im FOOD wie auch im NON FOOD Bereich regeln	1.	Eine Arbeitsgruppe zu diesem Thema ist konstituiert	05.11
	2.	Qualitätskonzept ist erstellt	07.11
	3.	QS Konzept ist umgesetzt	12.2012
ZIELE			
<ul style="list-style-type: none"> Der Einsatz von regionalen Produkten ist das wichtigste Merkmal des LWM (USP) Einsatz regionaler Produkte und Zwischenprodukte wann immer es möglich ist 			

Massnahme: Thema Preisbildung im LWM



Erstellt von: MWitt		Datum: 31.05.11	
Es gibt keine einheitliche Meinung zur Preisbildung unter den Partnerbetrieben. Einzelne Betriebe haben kein Schema der Preisermittlung. Es gibt keine einheitliche Meinung zum Thema Preisniveau von handwerklichen Produkten aus lokalen Ressourcen.			
AUFGABE	Nr.	EINZELNE SCHRITTE	ZIELTERMINE [Monat, Jahr]
Einrichtung einer internen, regelmäßigen Diskussionsplattform zum Thema Preis	1.	Einberufung zu einem WS zum Thema Preisbildung im LWM - Nach Abschluss der Markenbildung.	10.2011
	2.	Halbjährliches Arbeitstreffen zum Thema Preis ab 11.2011	12.2015
	3.	Zusammenarbeit mit anderen Institutionen für Preiskalkulationen, (z.B. ÜTZ).	12.2011
	4.		
ZIELE			
<ul style="list-style-type: none"> Das Preisniveau der Produkte und Dienstleistungen im LWM sichert langfristig die Existenz der Partner. Die erzielten Preise ergeben eine höhere Rendite bei den Partnern 			

Chancen - Szenario 3 – St. Wendeler Land



■ Bevölkerung 2030:	ca 85 000 Personen	verzehren	
pro Jahr			
■ Ca 8.355 to Fleisch	=	ca.	83 Mio €
■ Ca 16 mio Eier	=	ca	4 Mio €
■ Ca 8.000 to Milch			
■ Ca 15 to Käse			
■ Ca 420 to Butter			
■ Ca 8.000 to Obst			
■ Ca 8.500 to Gemüse		ca.	_____
VOLUMEN		ca	110 Mio €

3.Mai 2011
Partnerbetriebsversammlung

Marketingberatung
Michael Witt

Anlage 1



Anlage 2