

Prüfung 2018

Strategisches Marketing

NanoPower AG

Prüfungszeit: 4 Stunden

Aufgabe	Punkte
1	20
2	10
3	10
4a-b	20
5	10
6a-b	20
7	10

Total	100
-------	-----

Im Interesse der Lesbarkeit wurde darauf verzichtet, bei Personenbezeichnungen jedes Mal auch die weibliche Form aufzuführen.

Diese Aufgabe umfasst **22 Seiten** inklusive Deckblatt und Anhang. Bitte kontrollieren Sie, ob Sie die Aufgabe vollständig erhalten haben.

Bitte beachten:

- Es dürfen keine Lösungsblätter zusammengeheftet werden.
- Es dürfen folgende Unterlagen verwendet werden:
ein handelsüblicher Bundesordner mit Informationen (Open Book)

Wir wünschen Ihnen viel Erfolg!

Vorbemerkungen und Hinweise zur Fallbearbeitung

- **Geprüft werden** nicht Ihre Branchenkenntnisse, sondern **Ihr Marketingwissen**. Zeigen Sie auf, wie Sie marketingstrategisch vorgehen würden, wenn Sie die verantwortliche Person wären.
- Betreiben Sie ein gutes Zeitmanagement. Bei jeder Antwort könnte man sehr viel detaillieren. Vergessen Sie nicht, dass hier Ihr strategisches Wissen geprüft wird, also **Ihre Fähigkeit, grundsätzlich und langfristig zu denken. Mit Hilfe des Zeitmanagements verhindern Sie, dass Sie sich in Details verlieren.**
- Der Fallautor möchte Sie nicht mit viel zu vielen Informationen eindecken. In den Fällen sind darum viele Informationslücken. Wenn Facts und Angaben fehlen, **dürfen Annahmen getroffen werden, diese müssen aber als solche gekennzeichnet werden.**
- Ihre Gedanken und Überlegungen sollen für die Bewertung nachvollziehbar sein. Nicht alles, was Ihnen selbstverständlich erscheint, ist auch für andere selbstverständlich. Eine andere Fachperson kann durchaus anderer Ansicht sein. Für Sie heisst das: **Begründen Sie Ihre Meinungen, Ansichten und Entscheide, damit diese für andere nachvollziehbar sind.** Ihre Überlegungen, **Ihr Weg zur Lösung erhalten bei der Bewertung ein grosses Gewicht.** Die Lösungen können sehr unterschiedlich, aber gleichwertig sein, wenn sie nachvollziehbar sind.
- Erklären oder beschreiben heisst nicht einfach aufzählen, sondern eben **beschreiben und Zusammenhänge aufzeigen.**
- Analysieren heisst, aus verschiedenen Informationen **Schlüsse und Folgerungen zu ziehen** und nicht, die Ausgangslage zu beschreiben.
- Achten Sie darauf, dass auch zwischen den Antworten zu den einzelnen Aufgaben **keine Widersprüche** entstehen.
- Zusammengefasst: **Aus fehlenden Branchenkenntnissen werden Ihnen keine Nachteile entstehen.**

Wichtig:

- Vergessen Sie die Seitennummerierung nicht.
- Neue Frage = neue Seite, Papier ist genügend vorhanden; so haben Sie auch noch Platz auf dem Papier, wenn Ihnen im Verlaufe der Prüfung noch Ergänzungen zu den Aufgaben einfallen.
- Kennzeichnen Sie Ihre Lösungen wie vorgeschrieben.
- Geben Sie alle Seiten ab.

Hinweis zum Timing: 4 Stunden = 240 Minuten = 2,4 Minuten pro Punkt (inklusive Lesen).

Fall NanoPower AG

Die Nanotechnologie

In der Kleinheit liegt die Grösse

Der Begriff «Nano» stammt aus dem Griechischen und bedeutet «Zwerg». Ein Nanometer entspricht einem Milliardstel Meter. Bildlich ausgedrückt ist ein Nanometer im Verhältnis zu einem Millimeter wie eine Haselnuss zur Erdkugel. Stoffe in Nanogrösse sind vor allem deshalb interessant, weil sie in ihrer «Kleinheit» plötzlich neue Eigenschaften zeigen. So können nichtleitende Stoffe leitend werden, Materialien ihre Farbe wechseln oder ihre Löslichkeit verändern. Wegen ihrer relativ grossen Oberfläche reagieren Nanoteilchen chemisch besonders gut. Nanotechnologie gilt, zusammen mit der Robotik und der Informationstechnik, als Schlüsseltechnologie des 21. Jahrhunderts. Innerhalb von nicht einmal 10 Jahren hat sie sich von einem unbedeutenden wissenschaftlichen Randgebiet zu einem boomenden Forschungszweig entwickelt und ist dabei zu einem wichtigen Innovations-Hoffnungsträger für die Industrie geworden. Damit gehört die Nanotechnologie zu den am schnellsten wachsenden Forschungsgebieten.

Effekte, wie sie viele Nanotechnologien nutzen, kommen häufig in der Natur vor. So sind an Fliegenbeinen nanometergrosse Haare, die der Grund dafür sind, dass diese Insekten an Decken und Wänden laufen können.



Das bekannteste Beispiel für Nanotechnologie ist der Lotuseffekt (Bild): Feine Nanostrukturen sorgen dafür, dass Wasser auf dem Blatt der Lotosblume abperlt und die Haftung von Schmutzpartikeln minimiert wird. Ein weiteres Beispiel: Im Kalk von

Muschelschalen sind organische und anorganische Stoffe im Nanobereich so eng aneinandergereiht, dass Muschelschalen extrem stabil und widerstandsfähig sind. Derselbe Effekt zeigt sich auch im menschlichen Knochen.

Einsatzmöglichkeiten der Nanotechnologie

Ein absehbares Ziel der Nanotechnologie ist die weitere Miniaturisierung der Halbleiterelektronik und der Optoelektronik sowie die industrielle Erzeugung neuartiger Werkstoffe. In der Medizin bieten Nanopartikel die Möglichkeit, neuartige Therapeutika zu entwickeln.

Zahlreiche Anwendungen betreffen auch Probleme des Alltags. Der Schutz vor ultravioletter Strahlung durch moderne Sonnencremes wird mit nanoskaligem Titandioxid erzielt. Als Nanobeschichtung bezeichnet man das Aufbringen von Nanostrukturen auf Oberflächen. Diese Oberflächen werden dadurch wasserabweisend oder je nach eingesetztem Nanomaterial weisen sie Fette, Öle und Säuren ab und sind chemisch beständig.

Dies erlaubt eine leichte und schnelle Reinigung (Lotuseffekt). Beschichtbar sind praktisch alle Werkstoffe. Der Vorteil gegenüber einer normalen Imprägnierung liegt bei Textilien (z. B. Teppichen) in der hohen mechanischen Belastbarkeit, beispielsweise bei maschineller Reinigung oder bei starker Begehfrequenz. Einsetzbar ist eine Nanobeschichtung auch im Sanitärbereich gegen Kalkablagerungen, als Anti-Fingerprint-Beschichtung auf Bildschirmen, Spiegeln und Fenstern, bei selbstreinigenden Hausfassaden oder als Lackschutz für Autos. Mit den Begriffen «Nano» und «Nanobeschichtung» wird derzeit massiv Werbung gemacht. Einige Anbieter versuchen, damit herkömmliche Beschichtungssysteme im Hochpreissegment zu verkaufen, andere behaupten, nur ihr patentiertes Produkt biete wirklich Nanotechnologie. Sicher ist jedoch, dass die Anwendungen von Nanotechnologie erhebliche wirtschaftliche Vorteile sowie Zeit- und Arbeitersparnis bieten können.

Neue Materialien, neue Produkte

Heute sind schätzungsweise 500 «Nanoprodukte» auf dem Markt. Die Palette reicht von selbstreinigenden Fensterscheiben und Dachziegeln über «intelligente» Textilfasern sowie superleichte und stabile Kunststoffe bis hin zu neuartigen Fernsehbildschirmen und Handyakkus. In einigen Alltagsprodukten wie Sonnencremes sind Nanoteilchen schon länger vorhanden. Bei Reinigungsprodukten hat die Technologie erst im Teilmarkt Autoreinigung verbreitet Einzug gehalten und wird mit dem Benefit «für bessere Sicht und mehr Sicherheit im Strassenverkehr» stark beworben.

Kritik

Neue Technologien bergen auch Risiken. Dies gilt für die Gentechnik, den Mobilfunk und auch für die Nanotechnologie. Als deren grösste Risiken werden heute Gesundheitsgefahren (Nanotoxizität) und Umweltverschmutzung (Nanopollution) diskutiert. Die wachsenden Versprechungen («3. industrielle Revolution») bieten einen idealen Nährboden für technikkritische Stimmen in der Öffentlichkeit. In der Folge werden durch wissenschaftliche Institutionen eine ganze Reihe von Studien publiziert, die sich aus unterschiedlicher Perspektive mit möglichen Folgen der Nanotechnologie beschäftigen und in ihren Empfehlungen weit auseinandergehen. Die ETC Group (Action Group on Erosion, Technology and Concentration) forderte ein Moratorium für die Nanotechnologie wegen befürchteter unkalkulierbarer Risiken. Greenpeace veröffentlichte eine kritische Studie zur Nanotechnologie.

Die Royal Society und die Royal Academy of Engineering legten einen umfangreichen Bericht vor, in dem sie eine stärkere Regulierung von Nanotechnologien fordern. Studien des Center for Biological and Environmental Nanotechnology (CBEN) an der Rice University zufolge reichern sich Nanopartikel über die Nahrungskette in Lebewesen an. Der Risikoforscher und Direktor des Stockholm Environment Institute Roger Kasperson sieht in der Nanotechnologiedebatte Parallelen zum frühen Atomzeitalter und äussert die Befürchtung, dass Nanotubes ähnliche Auswirkungen auf die menschliche Gesundheit haben könnten wie Asbest.

Bis heute wurden aber weder in der Schweiz noch in der EU Gesetze oder Verordnungen erlassen, die den Gebrauch der Nanotechnologie regeln. Im nationalen Forschungsprogramm «Chancen und Risiken von Nanomaterialien» hat sich die Wissenschaft in den letzten Jahren intensiv mit der umstrittenen Technologie beschäftigt.

Im Allgemeinen wird die Nanotechnologie immer bekannter. Insgesamt bewerten die Menschen die Nanotechnologie positiv. Zwei Drittel finden, dass die Chancen die Risiken überwiegen. Vor allem im medizinischen Bereich sehen die Verbraucher gute Chancen für die Nanotechnologie. Geht es dagegen um die Nahrung, befürwortet nur ein Drittel die Nanotechnologie. Es sind hier ähnliche Befürchtungen vorhanden wie im Bereich der Gentechnik.

Unternehmen

Die NanoPower AG entstand als Spin-off einer anerkannten Forschungsstelle einer schweizerischen Universität. Gegründet wurde die Firma vor 4 Jahren von 2 jungen Chemikern und 1 Physikerin, welche sich mit Erfolg mit der Entwicklung von Nanoteilchen und deren Anwendung in der Praxis beschäftigten. Die NanoPower AG legt den Schwerpunkt auf die nachträgliche Behandlung von Oberflächen. Dabei konzentriert sie sich auf die Entwicklung nanotechnologiebasierter Reinigungsmittel für den Heimbereich sowie für die professionelle Reinigung, z.B. für Reinigungsteams in Hotels, Hallenbädern usw. oder für professionelle Reinigungs-Unternehmen, welche Büros und sanitäre Anlagen unterschiedlicher Unternehmen und Organisationen, z.B. Ämter in staatlichen Organisationen reinigen.



Produkt

Grundprodukt

Der «NanoPower®-Reiniger» ist das Grundprodukt. Es basiert auf der chemischen Nanotechnologie.

Auszug aus dem Datenblatt:

- Geruch: alkoholisch, wässrig
- Aussehen: klar
- Anwendungsfertig
- Frei von aromatischen/aliphatischen Lösungsmitteln
- Ohne Fluorchemie hergestellt
- Lagerung: mindestens 12 Monate in verschlossenen Originalbehältern



Der «NanoPower®-Reiniger» eignet sich perfekt für die kraftvolle Reinigung von Spiegeln, Fenstern, Keramik, Kunststoff, Glas und anderen harten, wasserfesten Oberflächen. Er ist auch zur professionellen Unterhaltsreinigung für alle nicht versiegelten, wasser- und alkoholbeständigen Hartoberflächen geeignet.

Gebrauchsfertiges Produkt mit einem Tuch auf die Oberfläche auftragen oder verdünnt aufsprühen, abwischen – und fertig. Durch den Reiniger werden effektiv und rasch Fingerabdrücke und andere leicht haftende Verschmutzungen entfernt. Flecken direkt besprühen und anschliessend trocken wischen. Nach der Vorreinigung die Fläche mit klarem Wasser abspülen, um etwaige Tensidrückstände zu entfernen. Durch die unsichtbare, dauerhafte Siliziummatrix gibt es keine verschmierten Oberflächen. Das extrem ergiebige Produkt ist in einer 1000-ml-Vorteilsflasche mit 2 Microfaser-Spezialtüchern, einem kratzfreien Putzschwamm sowie zusätzlichem Profireinigungsmittel und -entkalker zum Einführungspreis von CHF 69.95 (Normalpreis CHF 91.00) erhältlich.

Der «NanoPower®-Reiniger» wurde so konzipiert, dass damit behandelte Oberflächen einen geringeren Kontakt mit Schmutzpartikeln haben. Durch die wasser- und ölabweisende Wirkung haften Wasser und Schmutzpartikel wie ölige Stoffe, Kalk, Algen und Stoffe, die durch Umweltbelastungen entstehen, deutlich weniger auf den Oberflächen.

Vorteile:

- UV-stabil
- Silikon-, wachs- und ölfrei
- Kalk kann sich nur schwer absetzen
- Deutlich längere Reinigungsintervalle
- Porentiefer Schutz vor Schmutzaufnahme
- Bis zu 90 % geringerer Reinigungsmittelverbrauch
- Sehr gutes Abperlverhalten von Wasser und Öl
- Schmutz und Kalk können ca. 90 % leichter entfernt werden

Mit dem «NanoPower®-Reiniger» können Waschbecken, Dusche, Badewanne, Bidet, Toilette, aber auch Teile an Autos, Lkw oder Booten (Scheiben, Metallflächen, Felgen) usw. unsichtbar vor Verschmutzungen und Bakterien geschützt werden. Selbst Duschaabtrennungen aus Glas bleiben dauerhaft einwandfrei sauber, die Hygiene wird erheblich gesteigert, der Zeit- und Kraftaufwand für die Reinigung reduziert sich auf ein Minimum, und der Einsatz von Reinigungsmitteln wird stark reduziert.

Reiniger-Sortiment

Auf der Basis des Grundprodukts sind Produktvarianten des «NanoPower®-Reiniger» für verschiedene spezielle Anwendungen entwickelt worden.

Tabelle: Die Produktentwicklungen der NanoPower AG

Produkt-kategorie	Nutzen gegenüber konventionellen Produkten	Bedeutung in der Praxis
Abwaschmittel	Wasser perlt schnell ab. Das Abtrocknen entfällt weitgehend.	Klein, da die Penetration der Spülmaschinen hoch ist und bereits ähnliche klassische Produkte auf dem Markt sind.
Allzweck- und Bodenreiniger	Nach wiederholter Anwendung haftet neuer Schmutz weniger.	Die Reinigungsarbeit wird einfacher und schneller. Kleine Zeitersparnis.
Backofen-Protector	Verschmutzungen können nach 3-maliger Anwendung nicht mehr einbrennen. Die Reinigung wird mit nur einem Allzweck-Reiniger ganz einfach und schnell möglich.	Macht eine der mühsamsten Arbeiten im Haushalt zum Kinderspiel.

Brillen-putztücher	Wirken antistatisch und lassen Schmutz und Fingerabdrücke nicht mehr am Glas haften. Durch ein einfaches Wegblasen der Verschmutzungen kann die Brille in den meisten Fällen gereinigt werden.	Grosser Convenience-Gewinn für Brillenträger. Muss nur noch 1-mal pro Woche angewendet werden.
Entkalkungsmittel	Lässt den Kalk in Bad und Küche weniger gut haften. Die Verkalkung von Toilettenschüsseln, Armaturen, Bade- und Duschwannen wird massiv verzögert. Für Kaffeemaschinen nicht geeignet.	Reduziert eines der grössten Probleme der Haushalts- und der professionellen Reinigung. Erste Berechnungen gehen von einem um den Faktor 6 reduzierten Aufwand aus.
Glasreiniger	Nach 2-maliger Anwendung perlen Wasser, Schmutz und Staub einfach ab. Während bis zu 6 Monaten wäscht alleine der Regen verschmutzte Fenster sauber.	Sehr hoch. Massive Zeitersparnis und Verlängerung der Reinigungsintervalle.
Teppichreiniger	Verlangsamt die Wiederanschmutzung. Verunreinigungen lassen sich leichter entfernen.	Teppichreinigung muss weniger oft durchgeführt werden. Der notwendige Teppichersatz an stark begangenen Stellen, z.B. im Hotel-Eingangsbereich oder in Spezialgeschäften Damenoberbekleidung, durch Schmutzschäden verringert sich um 25 %.
Imprägnierungsmittel	Lässt Wasser und auch Fettverschmutzungen nicht mehr auf Textilien und Leder haften.	Verbesserter Schutz vor Durchnässung und Wiederanschmutzung. Vor allem für die Industrie als Erstbehandlung von Wichtigkeit («added benefit»).
WC-Reiniger	Entfernt leichten Kalkbefall, lässt bei regelmässiger Anwendung den Kalk nicht mehr haften und entzieht Bakterien und Pilzen die «Nistplätze».	Sauberkeits- und Hygienegewinn. In 80 % der Fälle Wegfall der aufwendigen periodischen Entkalkungsarbeiten.

Vorher – Nachher



Reinigung eines Fussbodens mit Fugen, die sehr saugfähig sind. Ziel ist, dass diese Fugen nicht sofort wieder verschmutzen. Im linken Bild ist unschwer der Zustand vor der Reinigung mit dem «NanoPower®-Reiniger» zu erkennen. Rechts zieht das Wasser nun nicht mehr in die Fugen, sondern liegt perlig auf der Fuge.



Bild links: Mikrofaser-Sofa noch ungereinigt; das Sofa ist 9 Jahre alt und sehr verschlissen. Die Flecken stammen hauptsächlich von einem Hund sowie von Getränken.

Bild rechts: Microfaser-Sofa fertig gereinigt und imprägniert. Mit der richtigen Anwendung des «NanoPower®-Reiniger» erzielt man Top-Ergebnisse. Wichtig ist nur, dass man dem Reiniger auch etwas Zeit gibt, um seine Wirkung zu entfalten, denn schliesslich sind die Zeichen der Nutzung und Verschmutzung vieler Jahre nicht in 1 Minute wegzubekommen

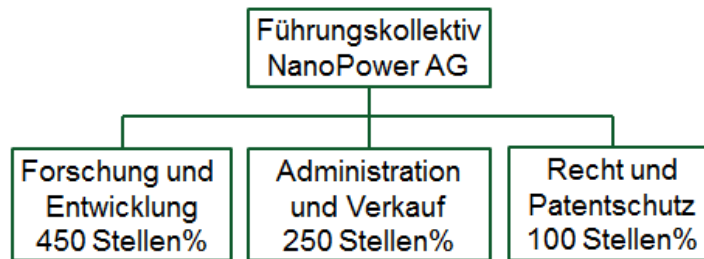
Zukunftspläne

Die Forschungsarbeiten sind so weit gediehen, dass im kommenden Jahr zum ersten Mal mit einer aktiven Vermarktung begonnen werden kann.

Das Konzept sieht vor, dass die Produktion nicht durch die NanoPower AG, sondern durch einen entsprechend qualifizierten Produzenten erfolgt. Die Logistik übernimmt ein spezialisiertes Logistikunternehmen, welches über die entsprechenden Lager- und Transportkompetenzen verfügt. Die NanoPower AG stellt die Rezepturen, entwickelt die bisherigen Produkte weiter und entwickelt Produkte für neue Anwendungen, sichert die Qualität und übernimmt die Vermarktung.

Das Unternehmen startete mit einem Risikokapital von CHF 4 Mio. Die bisherigen Arbeiten, Löhne und Forschungsinvestitionen haben davon bereits rund die Hälfte davon verschlungen. Für die Vermarktung der bisherigen Forschungsergebnisse wurde vom verbliebenen Rest die Hälfte freigestellt. Die andere Hälfte soll für die weitere Forschungs- und Entwicklungstätigkeit eingesetzt werden.

Total Personalbestand: 10 Personen



Marktsituation

Fertig entwickelte Produkte und Rezepturen inklusive spezieller Applikatoren stehen für folgende Produktfelder zur Verfügung:

Marktgrösse und Entwicklung Schweiz

Produktkategorie (Angaben in CHF Mio.)	Teilmarktgrösse total	Endverbrauchermarkt	Profimarkt (Reinigungsfirmen)	Wachstum in den letzten 3 Jahren
Abwaschmittel	60	40	20	-6 %
Allzweck- und Bodenreiniger	110	50	60	-4 %
Backofen-Protector	8	8	0	18 %
Brillenputztücher	10	10	0	5 %
Entkalkungsmittel	80	35	45	5 %
Glasreiniger	45	25	20	0 %
Teppichreiniger	16	4	12	0 %
Imprägnierungsmittel	7	7	0	-8 %
WC-Reiniger	70	30	40	-2 %
Gesamtmarkt Reinigung	406	209	197	-1 %
Durchschnittliche Marge für Handel		25 %	35 %	
Durchschnittliche Marge für Hersteller		15 %	25 %	

Handelssituation

Marktanteil der Handelskanäle	Endverbrauchermarkt	Profimarkt
Migros	38 %	3 %
Coop	35 %	2 %
Denner	12 %	0 %
Carrefour	5 %	0 %
Volg	4 %	1 %
Alle anderen Detailhandelsunternehmen, z.B. Spar, Landi und weitere selbständige Detaillisten	5 %	0 %
Meski (auch Hersteller)	0 %	22 %
DriverClean DC (auch Hersteller)	0 %	41 %
Manospot (auch Hersteller)	0 %	17 %
Cash & Carry	1 %	14 %

Der kleine Anteil, den die Detailhandelskanäle am Profimarkt haben, ist durch den Bedarf von Kleinstreinigungsfirmen und Gewerbetreibenden bedingt. Diese kaufen sowohl bei Cash & Carry als auch bei den beiden Grossverteilern ein.

Profiprodukte für die Reinigungsfirmen finden sich nur bei Meski, DriverClean DC sowie Manospot. Diese 3 Firmen liefern den Reinigungsunternehmen neben den eigentlichen Reinigungsmitteln auch alle benötigten Reinigungshilfen wie Besen, Tücher usw. bis hin zu Reinigungs- und Unterhaltsmaschinen. Diese Produkte vermarkten die Unternehmen unter ihrer eigenen Marke. Als Zusatzdienstleistung bieten diese Unternehmen fachliche Unterstützung, Schulung sowie Informationen betreffend Produktsicherheit und Maschinenunterhalt an.

Marken- und Herstellerkonkurrenz

Marktanteile der Marken	Endverbraucher-Markt	Profi-Markt
Eigenmarken der Grossverteiler und von Cash & Carry	51 %	12 %
Simsalabim (Klein-Hersteller)	10 %	2 %
Miracle (Klein-Hersteller)	8 %	0 %
PowerBoost (Klein-Hersteller)	12 %	4 %
Greeny (Klein-Hersteller)	8 %	0 %
Tante Emma (Klein-Hersteller)	6 %	1 %
Eigenmarken von weiteren Detailhandelsunternehmen, z.B. Spar, Landi	5 %	1 %
Meski (Hersteller-Marke)	0 %	22 %
DriverClean DC (Hersteller-Marke)	0%	41 %
Manospot (Hersteller-Marke)	0 %	17 %

Die Eigenmarken der Grossverteiler dominieren den Endverbrauchermarkt vor den klassischen Marken. Während die traditionelle Marke Tante Emma, aber auch die ökologisch positionierte Marke Greeny stagnieren, wachsen die als besonders kraftvoll positionierten Marken PowerBoost und Miracle. Simsalabim kann sich vor allem dank massiver Aktionstätigkeit halten. Die Kleinhersteller verkaufen sowohl über selbständige Detaillisten (wie z.B. Haushaltwarengeschäfte) wie auch an Publikums-Messen, an denen sie nicht nur ihre Produkte verkaufen, sondern auch Adressen für den Online-Verkauf sammeln.

Generell leiden aber alle im Endverbrauchermarkt aktiven Anbieter unter dem verschärften Wettbewerb, der vor allem auf der Preis- und Promotionsebene tobt und damit für die negative Marktentwicklung verantwortlich ist. Dies im Gegensatz zum Profimarkt, der von der guten Konjunkturlage profitiert und ein signifikantes Wachstum aufweisen kann.

Zielgruppen im Endverbrauchermarkt

Zielgruppe	Bedeutung	Verhalten/Bedürfnisse/Beschrieb
Die Reinigungsmuffel	20 %	Reinigungsmuffel finden sich quer durch alle Altersklassen und Einkommensschichten. Für sie ist Putzen ein «notwendiges Übel». Fortschritte im Convenience-Bereich werden geschätzt und im Austausch mit Freundinnen/Freunden weiter erzählt und positiv bewertet. Ansonsten kaufen sie die Low-Interest-Produkte vor allem bei Aktionen.
Die Putzteufel	27 %	Die Putzteufel schrubben, putzen und fegen aus Leidenschaft, getreu dem Motto «ohne Fleiss kein Preis». Sie sind innovationsaffin und offen gegenüber neuen Technologien. Alter ca. 30 bis 50 Jahre. Alle Schichten. Geringe Preissensibilität.
Die Putzopportunisten	35 %	Putzopportunisten stehen für die breite, «graue» Masse. Sie handeln nach Zweckmässigkeit und zeichnen sich durch ein unterdurchschnittliches Produktinteresse aus. «Hauptsache, es wirkt», und selbstverständlich soll der Preis möglichst günstig sein. Die Opportunisten sind leicht beeinflussbar und so gesehen durchaus auch offen gegenüber Neuem.
Die Umweltfraktion	18 %	Putzen ja, aber bitte zum Schutz und in Einklang mit der Natur! Für die Umweltfraktion sind Düfte, Promotionen und technische Gags absolut zweitrangig. Kaufkriterien sind Umweltverträglichkeit und die rasche Abbaubarkeit der Produkte. Alter 20 bis 50 Jahre, gehobenes Bildungsniveau. Mittlere Preissensibilität.

Zielgruppen im Profimarkt

Zielgruppe	Bedeutung Trend (T)	Verhalten/Bedürfnisse/Beschrieb
National tätige Reinigungs- unternehmen	25 % T: ++	Die 5 nationalen, zum Teil auch internationalen Profis bieten einen Top-Reinigungsservice rund um die Uhr an. Neben der Unterhaltsreinigung gehören flankierende Grundreinigungen sowie Spezialreinigungen zum Angebot. Spezielle Dienstleistungen wie die Metallfassadenkonservierung sind ebenfalls möglich. Sie verhandeln auf hohem Niveau und verlangen eine maximale Lieferantenqualität.
Lokale Reini- gungsfirmen	55 % T: =	Diese rund 500 KMU arbeiten vor Ort in ihrer Region und sind in der Regel verbandswirtschaftlich in Sektionen organisiert. Dank dem Dachverband profitieren sie auch von Qualitätsstandards, Ausbildungsmassnahmen und Dachwerbung. Ihre Stärken sind die Flexibilität und die lokale Verankerung.
Grossfirmen mit eigener Reini- gungsequipe	9 % T: --	Immer mehr Grossfirmen und auch staatliche Ämter lagern die bisher intern als eigenständige Abteilung geführte Gebäude- und Fahrzeugreinigung an spezialisierte Reinigungsfirmen aus. Beim Staat führt dies auch zu politischen Auseinandersetzungen, vor allem mit Gewerkschaften.
Familien- unternehmen	11 % T: -	Ausschliesslich lokal tätig, finden diese Unternehmen ihre Kundschaft vor allem im Kleingewerbe und im privaten Bereich. Die Professionalisierung der Konkurrenz sowie die Nachfolgeproblematik führen dazu, dass von den derzeit rund 300 Familienunternehmen immer mehr verschwinden.

Legende Trend: ++ Wachstum von 3 bis 5 % in den letzten 3 Jahren
 + Wachstum von bis zu 3 % in den letzten 3 Jahren
 = Stagnation bei +/- 0 % in den letzten 3 Jahren
 - Rückgang von bis zu 3 % in den letzten 3 Jahren
 -- Rückgang von mehr als 3 % in den letzten 3 Jahren

Marktstrukturen

Endverbrauchermarkt

Seit Jahren schon herrscht im Reinigungsmittelmarkt Schweiz ein gnadenloser Verdrängungswettbewerb. Der Markt ist gesättigt, die Regalanteile werden zugunsten von Trendsortimenten wie Slow Food oder Convenience-Produkten eher verkleinert, und somit werden vor allem seitens der grossen Anbieter Migros und Coop die Sortimente gestrafft und nicht ausgebaut. Pseudomarken verschwinden und nur die absoluten Powermarken überleben. «Nano», vor einigen Jahren noch ein Zauberwort, verliert je länger je mehr die Strahlkraft. Die früher herausragende Positionierung geht verloren und wird zur Selbstverständlichkeit. Die Verbraucher kennen zwar «Nano», haben aber von den Vorteilen im Reinigungsbereich nur sehr beschränkte Vorstellungen.

Der Kampf um Marktanteile findet vor allem über den Preis statt, wobei in erster Linie frequenzbringende Aktionen an einem 2. Verkaufspunkt Erfolg versprechen. Dies wissen auch die Konsumenten und sie decken sich zu einem guten Teil bei Aktionsangeboten ein. Die neu in den Markt eintretenden ausländischen Discounter lassen darauf schliessen, dass Aktionsangebote wie «3 für 2», «50 % Rabatt» oder «20 % Inhalt gratis» zukünftig noch stärker an Bedeutung gewinnen. Der Aktionsanteil beträgt heute rund 60 %.

Die Werbeausgaben der grossen Anbieter sind beträchtlich. Ein Marketingbudget von mind. CHF 1 Mio. pro Jahr ist für das Überleben einer Reinigungsmarke im aktuellen Marktumfeld ein absolutes Muss.

Media-Spendings pro Jahr (brutto; reine Schaltkosten)

Marke	Total in CHF Mio.	Anteil TV	Anteil Print	Digitale Kommunikation	Anteil Plakate	Anteil Kino
Eigenmarken der Grossver-teiler	2	0 %	40 %	30 %	30 %	0 %
Simsalabim	2	40 %	20 %	30 %	10 %	0 %
Miracle	1,5	0 %	30 %	20 %	20 %	30 %
PowerBoost	2,5	40 %	10 %	40 %	0 %	10 %
Greeny	1	0 %	60 %	20 %	20 %	0 %
Tante Emma	0,5	0 %	90 %	10 %	0 %	0 %

Innovationen haben einen hohen Stellenwert. Sie werden nicht nur vom Konsumenten, sondern auch durch den Handel gefordert. Die Hersteller geraten dadurch zusätzlich unter Druck. Dies und immer kürzere Produktlebenszyklen, welche mittlerweile unter 2 Jahren liegen, tragen zu einer schleichenden Margenerosion bei.

Seitens Endverbraucher werden nach wie vor ein immer einfacheres Handling und noch bessere Effizienz der Produkte verlangt. Auch wenn die Nachfrage nach «grünen» Produkten momentan stagniert, ist davon auszugehen, dass der Ökologie-Trend wieder an Bedeutung gewinnt. Experten gehen davon aus, dass das Informationsbedürfnis der Konsumenten auch im Reinigungsmittelmarkt zunimmt.

Profimarkt

Der Profimarkt verzeichnet seit dem Konjunkturaufschwung ein erfreuliches Marktwachstum von 6 %. Es wird wieder deutlich mehr gebaut, vor allem auch im industriellen Bereich, und davon profitieren in erster Linie diejenigen Reinigungsfirmen, die einen professionellen Kundenservice von A bis Z bieten.

Potenzielle Auftraggeber sind rund 1'000 Grossfirmen mit über 250 Mitarbeitenden und über 300'000 KMU in der Schweiz. Zudem sind auch die zahllosen Verwaltungen sowie öffentlich-rechtliche Institutionen wie Spitäler und Schulen gute Kunden. Lokale Gaststätten und Gewerbebetriebe orientieren sich vor allem an lokalen Reinigungsfirmen und Familienunternehmen.

Die Kunden werden immer anspruchsvoller. Wo früher Reinigungsequipen gemäss fixem Reinigungsplan einfache Unterhaltsreinigungen durchgeführt haben, sind heute komplexe Aufgaben, bedingt durch neue Materialien und strengere Hygienevorschriften, zu bewältigen. So stellt zum Beispiel der zunehmende Einsatz von Glasmaterialien, welche schmutzempfindlich sind und mit hoher Regelmässigkeit gereinigt werden müssen, hohe Anforderungen an die Qualität der Reinigungsmittel und Serviceleistungen.

Auch im Profimarkt spielt der Preis eine wichtige Rolle. Dank Internet und damit besserem Informationszugang haben die Auftraggeber viel mehr Transparenz und die Preise werden wo immer möglich nach unten gedrückt. Grosskunden wie die SBB oder die Post unterhalten noch eigene Reinigungsequipen. Anspruchsvolle Reinigungsarbeiten werden aber zunehmend fremdvergeben, wobei das grosse Reinigungsvolumen genutzt wird, um tiefere Preise zu erzielen.

Aus der Sicht der Reinigungsfirmen sind aufgrund der zunehmenden Komplexität der Aufgaben und des Kostendrucks die Erfahrung und das Fachwissen zentrale Erfolgsfaktoren. Die Kundenberatung und die umfassende Kostenbewirtschaftung im Sinne einer Betrachtung der Total Cost of Ownership sind eminent wichtig und damit kommen der Ausbildung und der Weiterbildung des Personals grösste Bedeutung zu. Die Personalkosten sind der zentrale Kostenblock der Reinigungsdienstleister. Produkte, welche die nachhaltige Reinigung vereinfachen und sie damit schneller und kostengünstiger machen, sind trotz des höheren Preises äusserst attraktiv.

Die Hersteller von Reinigungsmitteln sind also in vielerlei Hinsicht gefordert. Die 3 Big Players Meski, DriverClean DC und Manospot vertreiben ihre Basis- und Zusatzprodukte unter ihrer eigenen Marke. Sie verfügen über ähnlich aufgebaute Sortimente, wobei das Produktsortiment nach den Einsatzmöglichkeiten und auch nach den Materialtypen unterteilt ist.

Im B2B-(Business-to-Business)Bereich sind die Werbemassnahmen anders gelagert als im Endverbrauchermarkt. Der Werbeetat fliesst vor allem in eine professionelle, beratende Kommunikation mit den Kunden, wobei zunehmend auch modernste Informationstools eingesetzt werden. Ganz wichtig ist dabei die umfassende Schulung und Beratung des Personals der Reinigungsunternehmen.

Bezüglich Preis- und Aktionspolitik verhalten sich die 3 Grossen homogen. Aktionen haben einen deutlich tieferen Stellenwert als im Detailhandel und damit im Endverbraucher-Markt. Am ehesten noch werden sie bei Basisprodukten wie einem Allzweckreiniger durchgeführt. Mengen- und Treuerabatte sind hingegen stark verbreitet.

Die enge Kooperation mit den Reinigungsmaschinenherstellern im Sinne eines optimalen Produktnutzens ist wichtig. Die gegenseitige Abhängigkeit innerhalb der Branche ist hoch und die Partner sind sich bewusst, dass signifikante Fortschritte in den Reinigungsverfahren nur gemeinsam möglich sind.

Strategische Ausgangslage

Die Geschäftsleitung der NanoPower AG hat sich vor Kurzem zur Klausur auf «die grüne Wiese» zurückgezogen mit dem Ziel, mögliche Stossrichtungen im Markt zu diskutieren und auch zu verabschieden. Dabei wurden die folgenden strategischen Grundfragen gestellt und diskutiert:

- Soll die Vermarktung (auch) direkt oder nur über die etablierten Kanäle und Reinigungsmittelanbieter erfolgen?
- Sollen auch Eigenmarken für den Handel oder nur Produkte für die eigene Marke produziert werden?
- Sind unterschiedliche Marken für den Endverbrauchermarkt und den Profimarkt zu positionieren?
- Wie sieht das Konzept und die Führung der Marke NanoPower®, welche vor Kurzem ins Markenschutzregister eingetragen wurde, aus?
- Wie sieht die Strategie aus, mit der sich NanoPower® im Reinigungsmittelmarkt mittelfristig durchsetzen wird?

Die Geschäftsleitungsmitglieder sind sich bewusst, dass weitere wichtige Entscheidungen anstehen.

Aufgaben

Sie sind Marketingleiter mit einer reichen Praxiserfahrung und einer guten Ausbildung. Sie werden vom Führungskollektiv der NanoPower AG angefragt, ob Sie einige gute strategische Hinweise geben können, mit denen Antworten auf die anstehenden strategischen Fragen gefunden werden können.

Aufgabe 1 – Marktsystem

20 Punkte

Sie erachten es als sinnvoll, das Marktsystem grafisch darzustellen, um der Geschäftsleitung die spezielle Marktsituation der NanoPower AG erläutern zu können. Zeigen Sie alle Marktteilnehmenden mit ihrer Funktion sowie die Beziehungen unter den Marktteilnehmenden auf. Integrieren Sie sowohl den Endverbraucher- als auch den Profimarkt. Wer sind die möglichen externen Beeinflusser, und welche Rolle spielen diese bei einer Lancierung der durch die NanoPower AG entwickelten Produkte?

Erklären und begründen Sie Ihre grafische Darstellung.

Aufgabe 2 – Chancen und Bedrohungen

10 Punkte

Wie beurteilen Sie das Markteinführungsprojekt? Begründen Sie Ihre Beurteilung.

Aufgabe 3 – Konzept und Führung der Marke

10 Punkte

Entwickeln Sie das Markenkonzept für die Marke NanoPower®. Entwickeln Sie dabei differenzierte Aussagen zu den Positionierungen in den Märkten Endverbraucher und Profi.

Begründen Sie Ihre Aussagen.

Aufgabe 4 – Distributionsstrategische Überlegungen

Total 20 Punkte

Grundfrage der Geschäftsleitung der NanoPower AG: Soll die Vermarktung (auch) direkt oder nur über die etablierten Kanäle und Reinigungsmittelanbieter erfolgen?

Berücksichtigen Sie dabei die strategischen Herausforderungen des E-Commerce.

Aufgabe 4a

10 Punkte

Beantworten Sie die Frage grundsätzlich aus der Sicht Ihres Markenkonzeptes und begründen Sie Ihre Antwort.

Aufgabe 4b

10 Punkte

Entwickeln Sie auf der Basis Ihrer bisherigen Ergebnisse distributionsstrategische Leitlinien für die Distribution in den beiden Märkten Endverbraucher und Profi und begründen Sie diese.

Aufgabe 5 – Handelsmarken: Ja oder nein?

10 Punkte

Grundfrage der Geschäftsleitung der NanoPower AG: Sollen auch Eigenmarken für den Handel oder nur Produkte für die eigene Marke produziert werden?

Welche Entscheidung treffen Sie? Beantworten Sie die Frage und begründen Sie Ihre Entscheidung. Zeigen Sie auch, was allenfalls gegen Ihre Entscheidung sprechen könnte und wie Sie die von Ihnen beschriebenen Gegengründe im gesamten Konzept gewichten.

Aufgabe 6 – Kommunikationsstrategische Überlegungen

Total 20 Punkte

Aufgabe 6a

10 Punkte

Entwickeln Sie auf der Basis Ihrer bisherigen Ergebnisse die kommunikationsstrategischen Vorgaben für den Endverbrauchermarkt.

Aufgabe 6b

10 Punkte

Entwickeln Sie auf der Basis Ihrer bisherigen Ergebnisse die kommunikationsstrategischen Vorgaben für den Profimarkt.

Begründen Sie Ihre Vorgaben.

Unter kommunikationsstrategischen Vorgaben werden unter anderen die folgenden Punkte verstanden: Zweck/Rolle der Kommunikation im Marketingkonzept (Zweck = Warum wird die Kommunikation eingesetzt: Zusammenspiel der Kommunikation mit anderen Marketinginstrumenten), Kommunikationsziele (was soll erreicht werden), strategisches Vorgehen (Wie: Media-Strategie, Copy enthält Kompetenz, USP/UAP, Basic Consumer Benefit, Reason Why, Supporting Evidence, Stil, Tonalität usw.), Controlling.

Aufgabe 7 – Beurteilung

10 Punkte

Was kann bei den definierten Zielen und Stossrichtungen bzw. bei der Umsetzung **schiefgehen** und wie wollen Sie diesen **Gefahren/Risiken** begegnen? Erarbeiten Sie eine **APP** (Analyse potenzieller Probleme) als Tabelle mit folgenden Spalten: Stichwort zum potenziellen Problem, Beschrieb, Wahrscheinlichkeit des Eintreffens, Tragweite beim Eintreffen, mögliche Präventivmassnahmen oder Sofortmassnahmen, Begründungen.

Anhang – Glossar

Aliphatische Kohlenwasserstoffe („fettig“):	Sind organische chemische Verbindungen, die aus Kohlenstoff und Wasserstoff zusammengesetzt und nicht wasserlöslich sind.
Applikatoren:	Hilfsmittel, um ein Mittel anzuwenden, aufzutragen, zu applizieren = anwenden, gebrauchen, verabreichen
Basic Consumer Benefit, Consumer Benefit, (engl.: Verbrauchervorteil):	Wird im Marketing der Teil eines Werbekonzeptes bezeichnet, der dem Kunden den Nutzen des Produktes erläutert.
Added Benefit:	Zusatznutzen
Convenience:	Bequemlichkeit
Copy:	Botschaft, Fließtext nach der Headline einer Anzeige, Copy-Strategie umfasst Consumer Benefit, Reason Why, Tonality; Werbetexter wird auch als Copywriter bezeichnet.
Fingerprint:	Fingerabdruck
Fluorchemie:	Bezeichnet die physikalischen und chemischen Eigenschaften des Elements Fluor und der Fluorverbindungen. Fluor ist ein chemisches Element mit dem Symbol F, sehr giftig und stark ätzend. Seine Salze sind in höherer Konzentration ebenfalls sehr giftig, werden in Spuren aber zur Prophylaxe von Zahnkaries verabreicht oder sind auch an der Bildung von Knochen und Zähnen beteiligt.
Gentech:	Als Gentechnik bezeichnet man Methoden und Verfahren der Biotechnologie, die auf den Kenntnissen der Molekularbiologie und Genetik aufbauen.
Greenpeace (deutsch: „grüner Frieden“):	Ist eine 1971 von Friedensaktivisten in Vancouver, Kanada, gegründete transnationale politische Non-Profit-Organisation, die den Umweltschutz zum Thema hat.
Low-Interest-Produkte:	Produkt, dem der Verbraucher mit einem geringen oder sogar sehr geringem Interesse gegenübersteht. Sie werden habituell, routinemässig ohne längere oder bewusste Entscheidungsprozesse eingekauft, also die meisten Produkte des täglichen Einkaufs.
Moratorium:	Steht für einen Aufschub oder für ein Stillhalteabkommen.
Nanopollution:	Verschmutzung durch Nano-Teilchen
Nanoskalig:	Im Grössenbereich zwischen 1 und 100 Nanometern liegend, Nanometer = 1 Millionstel Millimeter.
Nanotoxizität:	Giftigkeit von Nano-Substanzen bezogen auf ihre Wirkung auf den lebenden Organismus.
Nanotubes:	Nanoröhre (englisch Nanotube) ist ein länglicher Hohlkörper mit einem Durchmesser von weniger als 100 Nanometern.

Opportunisten:	Im allgemeinen Sprachgebrauch Menschen, die zweckmässig handeln, um sich der jeweiligen Lage anzupassen und einen Vorteil daraus zu ziehen. Opportunismus wird häufig mit politischem und sozialem Bezug als grundsatz- oder charakterloses Verhalten beschrieben.
Optoelektronik:	Manchmal auch Optronik oder Optotronik genannt, entstand aus der Kombination von Optik und Halbleiterelektronik und umfasst im weitesten Sinne alle Produkte und Verfahren, die die Umwandlung von elektronisch erzeugten Daten und Energien in Lichtemission ermöglichen und umgekehrt.
Reason Why:	Wörtlich übersetzt: „Grund, warum“, Begründung für den versprochenen Nutzen - Begründung der Hauptaussage, Kaufbegründung, "Warum soll ich das Produkt kaufen?"
Siliziummatrix:	Silizium auch Silicium genannt, ist ein chemisches Element mit dem Symbol Si. In der Erdhülle ist es, auf den Massenanteil bezogen, nach Sauerstoff das zweithäufigste Element. Matrix ist ein Begriff mit vielen Inhalten, je nach Fachgebiet und meint hier die Anordnung von Silizium in einem bestimmten Muster als metallisches Silicium mit grosser Härte.
Slow Food:	Engl. slow ‚langsam‘ und food ‚Essen‘ Wurde von der gleichnamigen Organisation als Begriff geprägt für genussvolles, bewusstes und regionales Essen und bezeichnet eine Gegenbewegung zum uniformen und globalisierten Fastfood.
Spinoff, Spin off:	Ableger, eine Abteilungsausgliederung aus einer Unternehmung oder eine Unternehmensgründung aus einer Institution heraus.
Supporting Evidence:	Zusatznutzen eines Produkts, zusätzliches Kaufmotiv: „Warum soll ich das Produkt ausserdem noch kaufen“.
Tenside:	Substanzen, welche die Oberflächenspannung einer Flüssigkeit (z.B. Wasser) herabsetzen. Sie bewirken, dass zwei eigentlich nicht miteinander mischbare Flüssigkeiten, wie zum Beispiel Öl oder Fett mit Wasser, fein vermengt werden können. Unter Tensiden versteht man auch waschaktive Substanzen, die in Waschmitteln, Spülmitteln und Haarwaschmitteln enthalten sind.
Therapeutika:	Arzneimittel oder gleichbedeutend Medikament.
Titandioxid:	Ist das Oxid des Titans.

<p>Tonalität, Tonality:</p>	<p>Werbestil - Textliche Gestaltung (lesen) - Auditive Gestaltung (hören) - Visuelle Gestaltung (sehen), Beispiele für Werbestile: Originell, informativ, sachlich, kreativ, unterhaltsam, emotional, frech, verrückt, zukunftsorientiert, nostalgisch, Live-Style, plakativ, modern, fordernd, aggressiv, innovativ, Scheinwelt, Widerspiegelung von Alltagssituationen, prestigeorientiert etc.</p>
<p>Total Cost of Ownership (TCO):</p>	<p>Ist ein Verfahren, das Verbrauchern (und Unternehmen) helfen soll, alle anfallenden Kosten abzuschätzen. Dabei erhält man eine Abrechnung, die nicht nur die Anschaffungskosten enthält, sondern alle Aspekte (Kosten und Nutzen) der späteren Nutzung.</p>
<p>UV:</p>	<p>Ultraviolettes Licht</p>
<p>USP/UAP:</p>	<p>USP: Unique Selling Proposition: Einzigartiger Produktvorteil</p>
	<p>UAP: Unique Advertising Proposition = Einzigartiges Werbeversprechen oder spezieller Punkt, welcher in der Werbung stark hervorgehoben wird (z.B. ein Produktvorteil, den andere Produkte auch haben, aber in der Werbung nicht speziell erwähnen).</p>