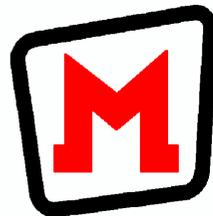


Colgate Palmolive – Differenzierte Marktbearbeitung im Zahnpflege- und Mundhygienebereich

Christa Boyer*



LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN

Inhaltsverzeichnis

1 Allgemeine Unternehmensdaten	50
1.1 Die Produktränge	50
2 Die Marktsituation im Zahnpflege- und Mundhygienebereich	51
2.1 Die Nachfragesituation	51
2.2 Die Angebots- und Konkurrenzsituation	52
3 Die Marktsegmentierung	53
3.1 Der Gesamtmarkt	53
3.2 Die Marktbearbeitung von Colgate Palmolive	55
3.2.1 Zahnbürsten	55
3.2.2 Zahncremen	55
3.2.3 Mundspülungen	56
4 Abschließende Bemerkungen	56
Problemstellungen	57
Verwendete Literatur	57

Abbildungsverzeichnis

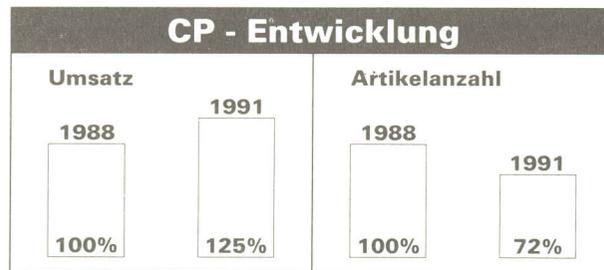
Abbildung 1: Umsatz- und Artikelzahlen 1988 und 1991	50
Abbildung 2: Marktsegmentierung im Zahncreme-Bereich	54

* Universitätsassistentin am Lehrstuhl für Marketing an der Universität Wien

1 Allgemeine Unternehmensdaten

Colgate Palmolive Österreich ist eine Tochter der Colgate Palmolive Company, ein führendes Markenartikelunternehmen in der Rechtsform einer Aktiengesellschaft mit Sitz in New York. Die österreichische Niederlassung ist als GmbH organisiert, deren Anteile zur Gänze von der Muttergesellschaft gehalten werden. Insgesamt erwirtschaftet das Unternehmen in Österreich derzeit einen jährlichen Umsatz von rund öS 350 Millionen, wobei die Produkte beinahe zur Gänze importiert, jedenfalls aber nicht von Colgate Palmolive im Inland produziert werden. Bemerkenswert ist die Artikelkonzentration, die in den letzten Jahren stattgefunden hat. Folgende Abbildung illustriert, daß von 1988 bis 1991 die Produktanzahl deutlich gesenkt, aber dennoch ein wesentlich höherer Gesamtumsatz erzielt wurde:

Abbildung 1: Umsatz- und Artikelzahlen 1988 und 1991



Quelle: Informationsbroschüre Colgate Palmolive (1992)

Gleichzeitig mit der massiven Reduzierung der Artikelanzahl wurden aber eine Vielzahl von Relaunches und Innovationen vollzogen: 69 % des Umsatzes von 1991 wurden mit Produkten erzielt, die es 1988 in dieser Art noch nicht gab.

1.1 Die Produktränge

Colgate Palmolive ist in den Bereichen Mundhygiene, Haut- und Körperpflege, Waschpulver, Haushaltsreiniger und Geschirrspülmittel tätig. In jedem der Bereiche ist zumindest eine Marke positioniert, die österreich- aber auch weltweit zu den führenden der jeweiligen Produktkategorie zählt. Auf den Mundhygienebereich wird unten noch ausführlich eingegangen, die anderen sollen an dieser Stelle kurz beschrieben werden.

Zum Haut- und Körperpflegeprogramm gehören Palmolive Haarshampoos (angeboten in drei Varianten) sowie Palmolive Dusch- und Schaumbäder, Hautlotions und Seifen. Herauszustreichen ist bei diesen Produkten der ideale pH-Wert und die damit verbundene besondere Schonung und Pflege für Haut und Haar.

Im Waschmittelmarkt ist das Unternehmen mit der bereits traditionellen Marke „Genie“ vertreten. Durch die Anpassung an veränderte Konsumentenwünsche und -werte erfolgt eine laufende Aktualisierung des Warenangebotes etwa durch die Einführung von Konzentraten oder phosphatfreien Produkten.

Seit über 15 Jahren ist Ajax Marktführer im Glasreinigersegment mit einem Marktanteil von rund 45 %, aber auch bei den Allzweckreinigern liegt die Ajaxfamilie im Spitzenfeld. Ergänzt wird dieser Bereich durch „Danclor“, einer ebenfalls traditionsreichen Marke mit dem Grundnutzen eines Hygienereinigens.

Bei den Geschirrspülmitteln baut Palmolive seit Jahrzehnten auf den Zusatznutzen der besonders guten Hautverträglichkeit und hat mit etwa 23 % hinter Pril den zweitgrößten Marktanteil in dieser Produktkategorie, die sich durch ausgesprochen hohe Loyalität der Kunden auszeichnet.

2 Die Marktsituation im Zahnpflege- und Mundhygienebereich

In Österreich ist das Zahnpflegebewußtsein in der Bevölkerung vergleichsweise gering: Während in den USA der Gebrauch von Zahnseide und Mundwässern, der als Indikator für fortschrittliche Zahnhygiene gilt, bereits ziemlich verbreitet ist, steckt der Bereich hier noch in den Kinderschuhen. Ließen die Absatzzahlen des Jahres 1992 noch auf eine sukzessive Verbesserung der Situation schließen (der Gesamtmarkt der Zahncremen wuchs im Jahre 1992 wertmäßig um 6 %, was mengenmäßig allerdings wohl nur wenig Veränderung bedeuten dürfte, und bei den Zahnbürsten war ein deutliches Plus von 20 % und bei den Mundspülungen ein Zuwachs von 49 % zu verzeichnen), so sind die Daten aus dem Jahr 1993 wieder deutlich gedämpft. Die Märkte stagnieren oder gehen sogar leicht zurück.

2.1 Die Nachfragesituation

Insgesamt ist festzustellen, daß sich am Zahnpflegemarkt in Österreich zunehmend mehr Nachfragegruppen herausbilden, die ganz spezifische Anforderungen an die Produkte stellen. Der Grund dafür dürfte im zunehmenden Problembewußtsein der Menschen liegen sowie auch in einer neuen Besinnung auf Individualismus und auf Körperpflege, die vor allem den Verwender selbst und in zweiter Linie seine Umwelt zufriedenstellen soll. Dementsprechend entsteht beim Einzelnen auch ein besonderes Bewußtsein für seine persönlichen Probleme und Ansprüche im Bereich der Mundhygiene. Diese Gruppen von Konsumenten, die genau wissen, was ihnen Zahnbürsten, Zahncremen, Mundwässer, Mundspülungen und

Zahnseide bieten müssen, um für sie eine attraktive Kaufalternative darzustellen, sind zwar im Moment noch relativ klein, wachsen aber ständig und bieten sich bereits heute als interessante Marktnischen an.

Aber auch am Massenmarkt finden Veränderungen und Schwerpunktsetzungen statt. Lösungsangebote für Zahnstein-, Zahnfleisch- oder Kariesprobleme werden von den Konsumenten gesucht, und ihre Kaufentscheidung hängt von diesen Produkteigenschaften ab. Dementsprechend wird auch das Angebot ständig erweitert. Alle Anbieter versuchen ihre Marktposition durch Produktvariationen zu stärken und für ihre jeweiligen Marken einen USP zu schaffen.

Neben diesen Aspekten des Nachfrageverhaltens, die auf zunehmend bewußte Zahnpflege hindeuten, darf aber nicht übersehen werden, daß vielfach auch wesentliche Aufbauarbeit bezüglich der Mundhygiene der Österreicher vonnöten ist: so lag die Anzahl an verkauften Zahnbürsten in Österreich 1992 bei 11,6 Millionen Stück. Diese Zahl wurde von der zuständigen Produktmanagerin von Colgate Palmolive folgendermaßen kommentiert: „Mit 11,6 Millionen verkauften Zahnbürsten im Jahr nähert sich der Durchschnittsverbrauch rapide der 1,5 Stück pro Jahr-Marke.“ Zu ergänzen wäre, daß Zahnärzte die Verwendung von vier Stück jährlich empfehlen und in Deutschland bereits 1991 immerhin durchschnittlich zweimal jährlich eine Erneuerung der Zahnbürsten erfolgte (in Österreich lag der Durchschnittswert damals bei 1,3 Stück). 1993 ging der mengenmäßige Absatz allerdings wieder um 4 % zurück.

Ein interessanter Aspekt, der diesen Markt kennzeichnet, ist die zumindest bei Zahncremen bestehende hohe Markentreue. Die Konsumenten sind zu einem vergleichsweise hohen Prozentsatz (58 %) Exklusivverwender und im „Evoked Set“ des überwiegenden Teils der Nichtloyalen befinden sich nur 2–3 Marken. In den unten beschriebenen Spezialsegmenten ist der Stammkundenanteil sogar noch ausgeprägter: jene Konsumenten, die daran glauben, daß ein bestimmtes Produkt ihre Probleme löst, entwickeln ein besonderes Naheverhältnis zu diesem. Auf der anderen Seite besteht bei Zahnbürsten besonders geringe Markentreue. Das ist vor allem auf die mangelnde Wahrnehmung von Unterschieden zwischen den angebotenen Alternativen durch die Kunden zurückzuführen.

2.2 Die Angebots- und Konkurrenzsituation

Die Bewegung am Mundhygienemarkt hat ausgehend von den neuen Bedürfnissen der Verbraucher auch in neuen Angeboten und neuen Konzepten auf Seiten der Anbieter ihre Fortsetzung gefunden. Der Trend geht in Richtung Spezialisierung. Sowohl kleinere als auch die großen Anbieter versuchen diesen durch geeignete Ausrichtung ihrer Markenpolitik auszunützen. Zu den „Großen“ gehören bei Zahncremen und -bürsten der

Marktführer Elida Fabergé (mentadent, Signal, Ziel) und Procter & Gamble (blend-a-med, Blendax, Strahler), bei den Mundspülungen Colgate Palmolive (Plax) und im Mundwasserbereich Smithkline Beecham (Odol). Vorreiter bei der Erschließung von Segmenten waren aber häufig die kleineren im Markt: beispielsweise wurde das sensitive Segment zuerst von Schwarzkopf mit Sensodyne bearbeitet. Die anderen Mitbewerber zogen aber bald mit ähnlich positionierten Produkten nach.

Insgesamt ist jedenfalls festzustellen, daß immer mehr Produkte auf den Markt kommen, wobei folgende Strategien beobachtet werden können:

- unter einem bereits vorhandenen Markennamen wird ein weiteres Produkt (z. B. in einer neuen Geschmacksrichtung) eingeführt,
- das neue Produkt erhält einen eigenen Namen, der dem einer existierenden Marke eng verwandt ist (z. B.: mentadent S) oder
- es wird eine völlig neue Marke wie Dentagard (diese allerdings unter der Dachmarke Colgate) eingeführt.

Zu diesen Formen, die eigentlich nur eine engere Besetzung der bestehenden Angebotsstruktur bewirken, kommen auch Neueinführungen, die eine echte Erweiterung der Alternativenmenge darstellen: dazu wäre etwa das „Zwei in Eins-Konzept“, Mundwasser und Zahncreme in einem, von Henkel zu zählen.

Eine weitere Neuerung ist das Anbieten ganzer Mundhygienesysteme wie durch Johnson & Johnson, die speziell für Kinder eine Gesamtlösung für alle Zahn- und Mundpflegebedürfnisse bestehend aus Zahnbürste, Zahncreme und Mundspülung auf den Markt brachten. Insgesamt ist jedenfalls Bewegung und Innovationsfreudigkeit am Markt festzustellen. Die „erwachende“ Inlandsnachfrage, aber auch internationale Produktneuentwicklungen, die durch die multinationalen Konzerne rasch in Österreich Verbreitung finden, bedingen laufende Änderungen der Angebotsstruktur.

3 Die Marktsegmentierung

3.1 Der Gesamtmarkt

Bei der Betrachtung des Gesamtmarktes lassen sich vor allem folgende Segmente identifizieren:

- Kids: Die Altersstufe der bis 14jährigen zeichnet sich vor allem dadurch aus, daß sie Abwechslung lieben. Wesentlich ist auch, daß Zähneputzen Spaß machen soll und nicht als lästige Pflicht empfunden werden darf.
- Sensitive Segment: 26 % der Frauen und 21 % der Männer verwenden eine spezielle Zahncreme für empfindliche Zähne, wobei das Schwergewicht bei den 16- bis 29jährigen liegt. Zu den Anbietern in



diesem Segment gehören neben Schwarzkopf, Elida Fabergé mit mentadent S, Procter & Gamble mit blend-a-med sowie Sensitive und Elmex von der schweizerischen Gaba.

- **Problemorientierte:** Eine Reihe von Nachfragern stellt persönlich empfundene Probleme bei ihrer Kaufentscheidung in den Vordergrund. Dazu gehören jene, die hauptsächlich an Schutz vor Karies („caries“), an festem und gesundem Zahnfleisch („gums“), an belagfreien Zähnen („plaque“) und solche, die an der Bekämpfung von Zahnstein („tartar“) interessiert sind (vgl. Abbildung 2, S. 55). Auch das Segment der Kräuterzahnpasten („herbs“) und Allrounder („total protection“) wird durch diesen Kundenkreis besetzt.
- **Convenience Segment:** Die Konsumenten bevorzugen einfache, bequeme Problemlösungen wie „Zwei in Eins-Konzepte“, sind eher fortschrittlich eingestellt und sind als Kundengruppe auch aufgrund ihrer hohen Wiederverwenderraten interessant (vgl. „conv.“ in Abbildung 2).
- **Traditionelle:** Am wichtigsten ist diesen Nachfragern, daß das Zähneputzen sie schön und ihren Atem frisch macht. Sie verlassen sich auf Produkte und Marken, die schon lange am Markt sind und die sie kennen. Anzusprechen sind sie etwa durch Nostalgief Flaschen und das Herausstreichen des kosmetischen Aspektes. Charakteristisch ist für sie auch die bevorzugte Verwendung von Mundwässern, während im Convenience Segment vermehrt Mundspülungen gekauft werden.

Abbildung 2: Marktsegmentierung im Zahncreme-Bereich

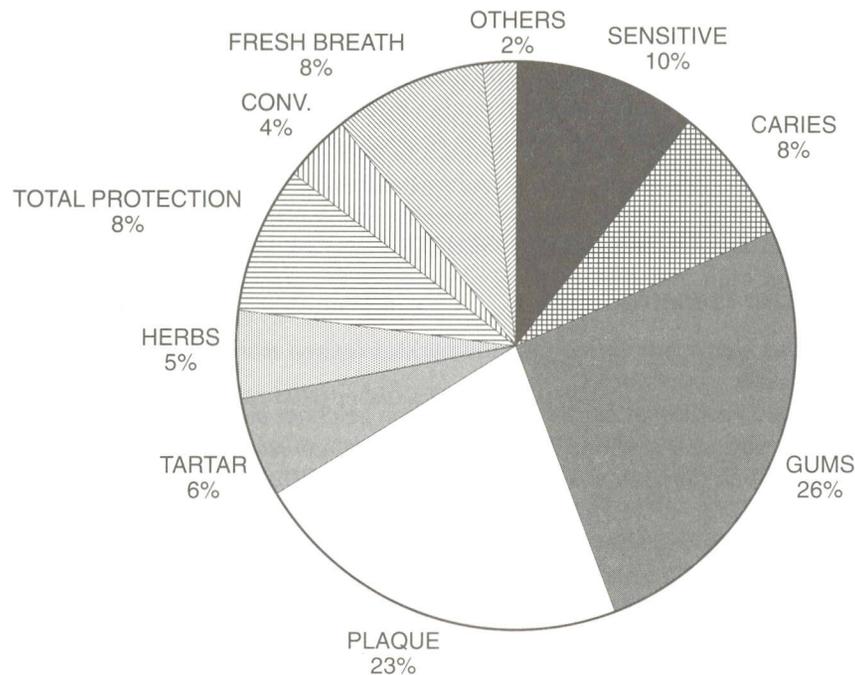


Abbildung 2 vermittelt einen Eindruck von der Segmentbildung im Zahncrememarkt, wobei allerdings nur der Drogerie- und Lebensmittelhandel betrachtet wurde. Ein weiteres Segment der besonders arzneiorientierten Verbraucher kann daher hier nicht aufscheinen, da die entsprechenden Produkte (vor allem Parodontax oder auch PerioGard) über Apotheken vertrieben werden.

3.2 Die Marktbearbeitung von Colgate Palmolive

Das Produktangebot von Colgate Palmolive im Zahnpflege- und Mundhygienebereich umfaßt Zahnbürsten, Zahnseide, Zahncremen und Mundspülungen.

3.2.1 Zahnbürsten

Drei Grundmodelle werden angeboten und prinzipiell über alle Vertriebswege distribuiert:

Precision ist die neueste Marke, die mit ihrer speziellen Borstenanordnung für besondere Pflegeansprüche geeignet ist. Sie ist das Spitzenmodell von Colgate und derzeit (Frühjahr 1994) noch einzigartig am österreichischen Markt.

Colgate Plus ist das Standardmodell des Unternehmens, das bereits länger am Markt ist und die Produktlinie nach unten hin abschließt. Es handelt sich um ein gutes Produkt, dem allerdings ein wirklicher USP fehlt. Der typische Käufer wird in der Branche als „Scrubber“ bezeichnet. Er ist nicht markentreu und schätzt das günstige Preis-Leistungsverhältnis.

Vor allem auf eine optimale optische Anmutung ist die Zig-Zag ausgerichtet. Mit ihrem wellenförmigen Borstenprofil und dem „gefederten“ Griff erscheint diese Bürste besonders einfach anwendbar und gleichzeitig durchdacht, allerdings lassen sich kaum zusätzliche Pflegeergebnisse erzielen. Die Erreichbarkeit der Zahnzwischenräume wird jedoch erleichtert.

3.2.2 Zahncremen

In diesem Bereich bietet Colgate eine Reihe von Produkten an, um sowohl den Massenmarkt als auch bestimmte Spezialsegmente bearbeiten zu können. Das Produkt, das bereits am längsten beinahe unverändert angeboten wird, ist Ultra Weiss. Angesprochen werden – durch den günstigen Preis bedingt – sogenannte Preiskäufer, für die Zahnpflegeprodukte mit geringem Involvement verbunden sind. Der relativ hohe Gehalt an Abrasivstoffen bewirkt gute optische Erfolge bei relativ wenig zeitlichem Pflegeaufwand. Insgesamt handelt es sich um ein gutes Produkt mit einem relativ treuen Käuferkreis, der jedoch sehr sensibel auf Preiserhöhungen reagiert.

Typische Main Stream-Produkte sind die klassische Colgate, die schwerpunktmäßig als Familienmarke mit besonderer Anti-Karieswirkung positioniert ist und die Variante mit Anti-Zahnsteinausrichtung. Ein zusätzliches Verkaufsargument ist die Tatsache, daß „die Colgate“ weltweit die Nummer Eins im Zahncremebereich ist, was das Vertrauen der Kunden sehr positiv beeinflusst.

Im Frühjahr 1993 wurde als letzte Neueinführung Dentagard auf den Markt gebracht. Die Positionierung des Produktes zielt in Richtung der Förderung von kräftigem Zahnfleisch und festen Zähnen mit 4-Kräuterextrakten ohne „Heilungsversprechen“.

Schließlich wird ein Pflegesystem mit Spezialistenanspruch über Apotheken vertrieben. PerioGard Zahncreme und Mundspülung vermitteln besondere Kompetenz. Diese Linie wurde im Rahmen des Zahnärzteprogrammes von Colgate Palmolive entwickelt und nützt damit jeweils die letzten Forschungsergebnisse.

3.2.3 Mundspülungen

1990 wurde erstmals ein Produkt in dieser Kategorie am österreichischen Markt eingeführt, das Colgate Palmolive 1991 übernahm. Plax war damals die einzige gebrauchsfertige Mundspülung, deren Anwendung vor dem Zähneputzen die Beseitigung von Zahnbelag erleichtert. Mit dem Launch von Plax begründete das Unternehmen das Antiplaque-Segment. In der Folge kamen eine Reihe von Konkurrenten mit typischen „me-too“ Produkten auf den Markt wie Odol und Vademecum Zahnspülung oder Reach Antiplaque. Die typischen Kunden in diesem Produktbereich unterscheiden sich von der Durchschnittsbevölkerung dadurch, daß sie über ein höheres Einkommen verfügen (Mundspülungen sind eher teuer), eher jünger und weiblich sind und zu einem hohen Anteil in der Stadt leben. Im Gegensatz zum Zahncremebereich ist die Loyalität der Kunden relativ gering.

4 Abschließende Bemerkungen

Der Mundhygienebereich umfaßt vor allem High-Involvementgüter, weil die Produkte stark in den persönlichen Bereich der Konsumenten hineinreichen und mit ihrem Ego verbunden sind. Das bedeutet, daß auf die Bedürfnisse der Konsumenten und insbesondere auf die von ihnen erwarteten Zusatznutzen ganz besonders eingegangen werden muß. Aus dieser Notwendigkeit heraus ergibt sich die starke Segmentierung des Marktes in eine Reihe von Spezialnischen, in denen die Anbieter möglichst zielgruppenkonform agieren. Das betrachtete Unternehmen hat einige dieser Segmente herausgegriffen und bearbeitet sie mit eigenen Marketingstrate-

gien. Insgesamt dürfte, bedingt durch das zunehmende Gesundheitsbewußtsein der Menschen, in den nächsten Jahren eher eine Zu- als eine Abnahme der Marktgliederung zu erwarten sein.

Problemstellungen

1. In der Fallstudie werden verschiedene Marktsegmente im Zahncreme-/Mundhygienebereich angesprochen. Nennen und beschreiben Sie diese. Welche Segmentierungsvariablen aus welchen Gruppen von Kriterien kommen dabei zum Tragen? Welche Anbieter bearbeiten diese Segmente mit welchen Marken? In welchen Bereichen ist Colgate Palmolive vertreten, und wie versucht das Unternehmen die Kunden zielgruppengerecht anzusprechen? (K&B, S. 105–124; B&B&R, S. 19–22)
2. Prüfen Sie diese Segmente anhand der Kriterien effektiver Segmentierung. (K&B, S. 104–105; B&B&R, S. 19–20)
3. Wählen Sie ein konkretes, in der Fallstudie angesprochenes Produkt, und gehen Sie anhand dessen die Schritte zur Definition eines Marktes durch. (K&B, S. 101–103)
4. Warum ist gerade im Zahncreme- und Mundhygienebereich eine differenzierte Marktbearbeitung der undifferenzierten vorzuziehen? (K&B, S. 103–104; B&B&R, S. 22–23)
5. Welche der in der Fallstudie vorkommenden Unternehmen betreiben differenziertes, welche undifferenziertes und welche konzentriertes Marketing und inwiefern? Sollte eine der Marktbearbeitungsformen überhaupt nicht vorkommen, geben Sie ein Beispiel für einen anderen Markt bzw. ein anderes Unternehmen, bei dem diese Form zu beobachten ist. (K&B, S. 103–104; B&B&R, S. 22–23)

Verwendete Literatur

- BALDAUF, A.; BOYER, C.; REISINGER, H. (B&B&R): Grundzüge der BWL III – Marketing, Skriptum, Wien 1994
- COLGATE PALMOLIVE: Informationsbroschüre, Wien 1992
- KINNEAR, T. C.; BERNHARDT, K. L. (K&B): Principles of Marketing, 3rd ed., Scott, Foresman and Company, New York 1990
- SGIAROVELLO, MICHAEL: „Schach dem Kariesteufel“ in CASH – Handelsmagazin, Mannstein-Verlag, 3/1993, S. 114–116
- SGIAROVELLO, MICHAEL: „Auf den Zahn gefühlt“ in CASH – Handelsmagazin, Mannstein-Verlag, 5/1994, S. 101–104

