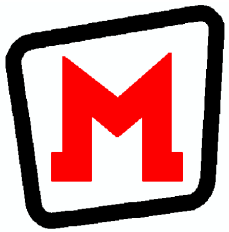


LEHRSTUHL FÜR MARKETING

UNIVERSITÄT WIEN

Kommunikationspolitische Aktivitäten der Palmers Textil AG

Artur Baldauf*

Inhaltsverzeichnis

1 Einführung 210
2 Palmers Unternehmensgruppe 210
2.1 Entwicklung 210
2.2 Unternehmensidentität 211
3 Palmers Textil AG 211
3.1 Unternehmensdaten 211
3.2 Unternehmensbezogenes Umfeld 212
3.2.1 Konkurrenzsituation 212
3.2.2 Zielgruppen 214
4 Kommunikationspolitische Aktivitäten 215
4.1 Werbeaktivitäten 215
4.2 Verkaufsfördernde Maßnahmen 220
4.3 Öffentlichkeitsarbeit 221
4.4 Persönlicher Verkauf und Direct Marketing 222
Problemstellungen 222
Verwendete Literatur 223

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verteilung der Absätze nach Segmenten 214
Abbildung 2: Die Entwicklung des Plakates 218
Abbildung 3: Strumpf-Sujet von Palmers 1997 220
Abbildung 4: Presseaussendung von Palmers 221

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Konkurrenten nach Vertriebskanälen 213
Tabelle 2: Werbemittel, Werbeträger und Werbezeiten 216
Tabelle 3: Verteilung der Werbeausgaben auf Werbeträger 1995 217

---

* Universitätsassistent am Lehrstuhl für Marketing an der Universität Wien

Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

1 Einführung

In der vorliegenden Fallstudie werden schwerpunktmäßig die kommunikationspolitischen Aktivitäten der Palmers Textil AG, einem Tochterunternehmen der Palmers-Gruppe, beschrieben. „Palmers" steht als Synonym für einen traditionsreichen österreichischen Familienbetrieb, welcher der Öffentlichkeit insbesondere durch sein konsistentes und kontinuierliches Auftreten am Markt bekannt ist. In der Vergangenheit konnte Palmers einerseits durch spektakuläre Geschäftsfelderweiterungen als auch andererseits durch seine stark aktivierende Kommunikationspolitik Aufmerksamkeit erregen. Dies ist deshalb bemerkenswert, weil es gelungen ist, in der vermeintlich dem Niedergang geweihten Textilbranche durch Investitionen in neue Technologien und professionelles Marketing eine erfolgreiche Marktposition zu erlangen.

2 Palmers Unternehmensgruppe

2.1 Entwicklung

Das erste Palmers-Textilgeschäft wurde im Jahr 1914 in Innsbruck errichtet, und bereits 1936 hat der erste Franchise-Nehmer sein „Palmers-Geschäft" eröffnet. Nach dem II. Weltkrieg wurde zunächst vom Palmers-Management eine österreichweite Expansionsstrategie eingeschlagen, wobei der erfolgreiche Marktauftritt in weiterer Folge auch eine internationale Geschäftstätigkeit erlaubte. Als Resultat einer wohldurchdachten Wachstumsstrategie verfügt das sich im Zeitablauf zum Konzern entwickelnde Unternehmen über nicht nur dem Textilbereich zurechenbare in- und ausländische Standorte. Diese Entwicklung ist auch der Unternehmensstruktur zu entnehmen, welche mehrere Organisationseinheiten in sich vereint. Zur Palmers Unternehmensgruppe, mit ungefähr 5 000 Mitarbeitern und einem Umsatz von öS 8 Mrd. im Geschäftsjahr 1995/96, zählen folgende Unternehmen:

- Palmers Textil AG
- W. F. Adlmüller (Haute-Couture-Salon)
- Gloriette (Hemdenhersteller)
- Don Gil (Damen- und Herrenausstatter)
- Wolford AG (Strumpfwaren und Bodyhersteller)
- Gerngross-Gruppe (größte österreichische Warenhauskette)
- Helmut Lang Shop (Designerware)
- Ludwig Reiter (Schuhmanufaktur)

Aus der Sicht der Muttergesellschaft operieren diese Unternehmen als selbständige Geschäftseinheiten mit eigenen Zielen und Aufgaben, wobei aber festzustellen ist, daß der Name Palmers als Oberbegriff für eine klare Unternehmensidentität steht, welche nachfolgend kurz erläutert wird.

2.2 Unternehmensidentität

In seiner mehr als 80jährigen Geschichte konnte das Unternehmen ein ausgezeichnetes Image, verbunden mit hoher Bekanntheit erwerben, was sicherlich auf die unverwechselbare Unternehmensidentität zurückzuführen ist. Zur Unternehmensidentität von Palmers zählen neben der Unternehmenspersönlichkeit noch das Erscheinungsbild, das unternehmerische Verhalten und die unternehmerische Kommunikation, wobei die Maxime des Unternehmens darin besteht, durch ein mode- und qualitätsorientiertes Leistungsangebot die Wünsche seiner Kunden bestmöglich zu befriedigen. Nach außen zeichnet sich Palmers insbesondere durch seinen konsequenten, unverwechselbaren und einheitlichen Auftritt aus, der nicht nur durch das „grüne P mit Krone" symbolisiert wird (Palmers ist eines der wenigen Unternehmen, welches seine unverwechselbare „grüne" Farbe als Firmenfarbe patentiert hat), sondern sich weiters in einer professionellen Filial- und Auslagengestaltung, einer seit Jahrzehnten einheitlichen Werbelinie sowie einem kompetenten und uniformen Auftritt der Mitarbeiter niederschlägt. Aber auch nach innen legt man großen Wert darauf, diese Unternehmensidentität zu pflegen. Unternehmensintern äußert sie sich in eindeutigen Werten und Normen, wie dem Tragen der „Uniform" der Mitarbeiter und der praktizierten persönlichen Ansprache der Kolleginnen und Kollegen mit dem jeweiligen (bzw. einem frei gewählten) Vornamen.

3 Palmers Textil AG

3.1 Unternehmensdaten

Ein Indikator für das rapide Wachstum der Palmers Textil AG sind die mittlerweile ungefähr 300 Standorte in Österreich, welche eine „flächendeckende" Marktbearbeitung ermöglichen. Nach geographischen Gesichtspunkten wird dabei das Ziel verfolgt, städtische Ballungszentren mittels Filialen (vertikale Integration) abzudecken, während in ländlichen Bereichen Franchise-Nehmer agieren. Die unternehmerischen Aktivitäten beziehen sich jedoch nicht mehr nur auf Österreich, sondern es werden auch intensive Internationalisierungsanstrengungen unternommen. Werden in Deutschland primär eigene Filialen eröffnet (Stand 1995: 39 Filialen und 5 Franchise-Nehmer), so setzt man bei der Expansion im übrigen west- und mitteleuropäischen Raum sowie im Fernen Osten auf Franchise-Nehmer. Mit insge-

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

samt ungefähr 1 860 Mitarbeitern konnte die Palmers Textil AG im Jahr 1995 einen Umsatz von ca. öS 2,8 Mrd. erwirtschaften und einen Gewinn nach Steuern von öS 170 Mio. (Umsatzrendite 6,1 %) ausweisen (vgl. o. V.: Trend Top 500, 1996).
Unter der Herstellermarke „Palmers" wird ein komplettes Wäsche-, Freizeitmode- und Strumpfprogramm angeboten, wobei das gesamte Produktangebot rund 600 Artikel pro Saison umfaßt. Basierend auf der Unternehmensphilosophie werden die Anstrengungen des Unternehmens dahingehend geleitet, den Zielgruppen ausschließlich top-aktuelle Qualitätsprodukte zu offerieren. Betrachtet man dabei die umsatzmäßige Verteilung nach Produktkategorien, so kann festgestellt werden, daß 50 % der Umsätze auf Wäsche (Nacht- und Tagwäsche) und je 25 % auf Freizeitbekleidung und Strumpfwaren entfallen.
Um die später erläuterten kommunikationspolitischen Maßnahmen von Palmers auch im Gesamtzusammenhang deuten zu können, wird in der Folge kurz auf das unternehmensbezogene Umfeld Bezug genommen. Insbesondere wird dabei sowohl auf die Konkurrenzsituation als auch auf die Zielgruppen eingegangen.

3.2 Unternehmensbezogenes Umfeld

3.2.1 Konkurrenzsituation

Die österreichische Textilindustrie erreichte bei einem Beschäftigtenstand von 22 051 (minus 3 000 im Vergleich zu 1994) und einem Bruttoproduktionswert von ungefähr öS 26 Mrd. im Jahr 1995 einen historischen Tiefstand, wobei zu erwähnen ist, daß diese Talfahrt schon seit 1990 anhält (vgl. o. V.: Trend Top 500, S. 174). Seit damals verringerten sich nicht nur der Beschäftigtenstand sondern auch der Bruttoproduktionswert um jeweils ca. 30 Prozent. Es ist zu vermuten, daß beschäftigtenseitig mit einem weiteren Rückgang zu rechnen ist, da seitens der Unternehmen die im internationalen Kontext hohen Lohnkosten (v. a. Lohnnebenkosten) und die starren Arbeitszeiten als komparative Wettbewerbsnachteile insbesondere gegenüber den neuen Reformstaaten genannt werden. Eine Intensivierung der Konkurrenzsituation ist zusätzlich durch den Beitritt Österreichs zur Europäischen Union (EU) festzustellen. Bedingt durch die damit verbundenen Liberalisierungen hat besonders die Konkurrenz aus Deutschland, Großbritannien und Schweden spürbar zugenommen. Um ihre Existenz unter diesen rezessiven Bedingungen zu sichern, sind die Unternehmen gezwungen, nicht nur nach flexiblen Organisationseinheiten, sondern auch ständig nach Rationalisierungspotentialen zu suchen. Neben Investitionen in moderne Produktionsstätten wird es auch notwendig sein, sich auf bestimmte Segmente zu spezialisieren. Chancen werden sich vorwiegend für exportoffensive Unternehmen ergeben, da durch den Beitritt Österreichs zur EU die Handelshemmnisse beseitigt wurden, und somit als potentielle Konkurrenzvorteile neben dem Preis verstärkt auch die Qualität und das Design der Produkte anzusehen sind. Als wesentliche Umfeldgrößen sind am Textilsektor noch Modeströmungen zu nennen. Einerseits folgt die Mode einem saisonalen Rhythmus, der sich in den jährlichen Kollektionen (Winter und Sommer) niederschlägt, und andererseits werden auch Trends (von den großen Modedesignern) vorgegeben, welche stark das Kaufverhalten beeinflussen. Da sich die Ausführungen dieser Fallstudie im wesentlichen auf die österreichischen Tätigkeiten von Palmers beziehen und sich das Unternehmen selbst nicht nur als Produzent, sondern auch als Händler sieht, werden in der folgenden Tabelle 1 die wichtigsten Konkurrenten in Österreich nach Vertriebskanälen angeführt.

Tabelle 1: Konkurrenten nach Vertriebskanälen

Vertriebskanal	wesentliche Konkurrenten
„Großfilialisten"	Hennes & Mauritz, C&A, Marks & Spencer, Kleider-Bauer, Adler
Waren- und Kaufhäuser	Kastner & Öhler, Gerngross-Gruppe
Versandhandel	Otto-Versand, Universal-Versand, Quelle, Neckermann
Fachgeschäfte derselben Wirtschaftsstufe	Gazelle
Lebensmitteleinzelhandel	Billa, Merkur (Marke: Stanford)
Drogeriemärkte	BIPA, DM, Schlecker
Nicht-Filialisten	private Boutiquen

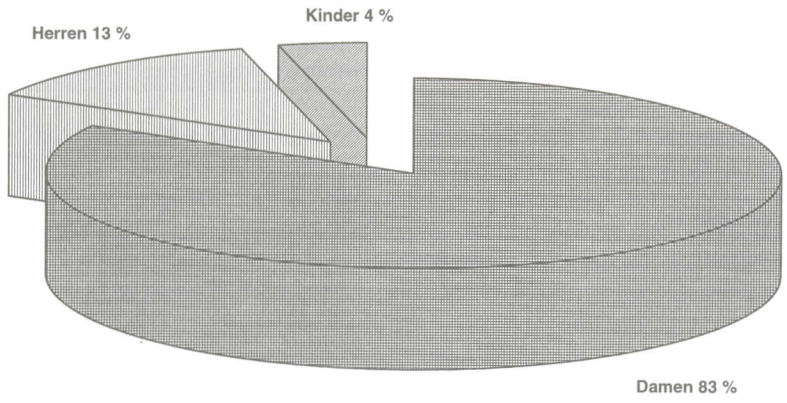
Als besonderes Charakteristikum der distributionsorientierten Betrachtungsweise läßt sich der herrschende Preiswettbewerb anführen, dem sich Unternehmen bis vor kurzem noch durch ein differenziertes Leistungsangebot entziehen konnten. Jedoch ist in der jüngsten Vergangenheit festzustellen, daß auch von den „Billiganbietern" (z. B. Billa) zunehmend Zusatzleistungen – wie eine ansprechende Verpackung – offeriert werden, die für Palmers eine Intensivierung des Wettbewerbs bedeuten. Trotz dieser wettbewerbsintensiven und durch allgemeine Schrumpfungstendenzen gekennzeichneten Marktsituation gibt es noch Unternehmen (z. B. Palmers Textil AG, Wolford AG, Linz Textil AG), welchen es durch professionelle Marktbearbeitung gelingt, eine erfolgreiche Marktstellung einzunehmen.

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

3.2.2 Zielgruppen

Grundsätzlich verfolgt Palmers das Ziel, den Gesamtmarkt abzudecken, indem Damen, Herren und Kinder die Zielgruppen der Palmers Textil AG repräsentieren, und auf welche die jeweiligen Leistungsangebote abgestimmt werden. Wie diese Segmentbestimmung verdeutlicht, führt Palmers sortimentsübergreifend keine eindeutige Zielgruppenbestimmung nach segmentierungsrelevanten Merkmalen durch, obwohl natürlich das Alter, die soziale Schicht, das Einkommen sowie Nutzenüberlegungen der Kunden in bezug auf Qualitäts-, Service- und Beratungsorientierung bei der Entwicklung der Marketingkonzeptionen für die einzelnen Sortimentsbereiche berücksichtigt werden. Zusätzlich ist zu betonen, daß primär das „erwachsene Qualitätssegment" bedient wird, obwohl man auch versucht, jüngere, nicht so kaufkräftige Zielgruppen anzusprechen. Die mengenmäßige Verteilung des Leistungsangebotes auf die oben genannten Segmente kann der Abbildung 1 entnommen werden.

Abbildung 1: Verteilung der Absätze nach Segmenten



Quelle: Palmers 1995

Wie man erkennt, ist im Hinblick auf das Absatzvolumen das Damensegment mit 83% dominierend, während das Herren- (13%) und das Kindersegment (4%) nur eine untergeordnete Bedeutung einnehmen. Im Damensegment werden die unternehmerischen Anstrengungen einerseits auf exklusive Dessous, Damenstrümpfe und Damennachtwäsche als auch andererseits auf Homewear, Freizeit- und Bademode gelenkt. Mit der Produktgruppe „P for men" ist es Palmers gelungen, im Bereich der Herrenunterwäsche modische Akzente zu setzen. Dabei wird schwerpunktmäßig das breite Sortiment an Tages- und Nachtwäsche betreut, wobei eine Abrundung durch eine große Auswahl an Herrensocken sowie Homewear- und Freizeitmode stattfindet. Ergänzt wird das Produktangebot von Palmers noch durch Kindermode. Für Kinder wird dabei insbesondere hochwertige Tages- und Nachtwäsche erzeugt. Außerdem werden unter der Dachmarke Palmers noch sogenannte „Subbrands" wie z. B. BASIC angeboten, um primär nicht so kaufkräftige Schichten anzusprechen.
Insgesamt ist anzumerken, daß pro Jahr ungefähr 5,5 Millionen Einkäufe von Kunden (Mehrfacheinkäufe mitgerechnet) bei Palmers stattfinden, bei denen mehr als 13 Millionen Produkte (davon 7 Millionen Damenstrumpfartikel) erworben werden.

4 Kommunikationspolitische Aktivitäten

Wie bereits erwähnt, zeichnet sich Palmers durch seine besondere Unternehmensidentität aus, die ihren konsequenten Niederschlag auch in den kommunikationspolitischen Aktivitäten erfährt. Die Aufgabe der unternehmerischen Kommunikationspolitik besteht darin, die Zielgruppen mit Informationen zu versorgen, um bei diesen Reaktionen auszulösen. Diese Reaktionen können einerseits nur darin zum Ausdruck kommen, daß bestimmte Bedeutungsinhalte wahrgenommen (z. B. Bekanntheitsgrad) und bewertet (z. B. Image) werden und andererseits aber auch in einen Kaufakt münden. Aufgrund der vertikalen Integration und der vertraglichen Bindungen im Distributionskanal, verfolgt Palmers weder eine eindeutige push- noch pull-Strategie, womit die Anstrengungen sowohl in Richtung Kunden als auch Franchise-Nehmer unternommen werden. Obwohl die Werbung bei Palmers einen besonderen Stellenwert in der gesamten unternehmerischen Kommunikationspolitik einnimmt, führt man auch verkaufsfördernde und öffentlichkeitswirksame Maßnahmen durch. Außerdem hat der persönliche Verkauf eine hohe Bedeutung. Im folgenden werden nun die wesentlichen kommunikativen Maßnahmen von Palmers beschrieben.

4.1 Werbeaktivitäten

Die „einzigartigen" Produkte und die emotionale Bindung vieler Kunden sind wesentliche Ursachen dafür, daß den Werbeaktivitäten große Bedeutung beigemessen wird. Grundsätzlich bewirbt Palmers seine Produkte, wobei primär der Endverbraucher kommerziell angesprochen wird.
Ausgehend von den unternehmerischen Zielsetzungen wird das Werbebudget bestimmt, ohne daß jedoch strenge ökonomische Entscheidungskriterien zur Anwendung kommen. Zusätzlich wird natürlich überprüft, ob einzelne Werbeaktivitäten budgetkonform sind, und außerdem wird berücksichtigt,

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

inwieweit Konkurrenzaktivitäten den Geschäftsgang beeinflussen. Die nachfolgende Tabelle 2 zeigt eine Zusammenstellung der wesentlichen Werbemittel und -träger sowie der jeweiligen Werbezeiten.

Tabelle 2: Werbemittel, Werbeträger und Werbezeiten

Werbemittel	Werbeträger	Werbezeiten
Fernsehspot	ORF	saisonal (vor Weihnachten, Ostern etc.)
Kinospot	div. ausgewählte Kinos bzw. Filme (z. B. Evita)	saisonal
Radiospot	ORF (Ö 3)	saisonal
Plakat	Werbeflächen	saisonal
City Lights[1]	Werbevitrinen	laufend
Anzeigen (Inserat)	Tageszeitschriften Wochenzeitschriften (Mediaprint, Tele, News) Publikumszeitschriften	saisonal saisonal saisonal
Prospekte (Direct Mail)	Filialen	laufend
Homepage	Internet	laufend
Gutscheinwerbung	Gutscheinmünzen	laufend

Die Medienauswahl erfolgt unter Berücksichtigung der Werbeziele und unter Einbezug der Kriterien der Reichweite. Bei der Auswahl der Werbeträger (*media vehicles*) wird noch zusätzlich der Tausenderpreis der Entscheidung zugrundegelegt. Beispielsweise wird in Radio- und Fernsehwochenzeitschriften (Fernseh- und Radiowoche, Tele) deshalb geworben, weil sich aufgrund der großen Anzahl der Leser dieser Medien (z. B. Auflage von Fernseh- und Radiowoche: 1 730 000; Leser: ca. 3 Mio.) und des vertretbaren Preises für eine Anzeigenseite (z. B. Preis (exkl. 10% Werbesteuer und 20% MwSt.) je Anzeigenseite für Fernseh- und Radiowoche: öS 405 000) ein sehr günstiger Tausenderpreis ergibt. Wie sich die einzelnen

[1] City Lights zählen in Österreich zu den noch nicht so bekannten Werbemitteln. Man versteht darunter sog. „Leuchtposter" welche man z. B. an Straßenbahn- und Zughaltestellen, in Tiefgaragen etc. anbringt. Der Vorteil dieses Mediums liegt v. a. darin, daß die „Werbezeit" aufgrund der Sichtbarkeit auch bei Dunkelheit verlängert wird.

Ausgaben von Palmers nach Produktkategorien auf die unterschiedlichen Werbeträger im Jahr 1995 verteilen, zeigt die Tabelle 3. Dabei ist aber zu berücksichtigen, daß nicht alle Ausgaben für Werbeaktivitäten hier aufgelistet sind, und sich die Informationen auf geschätzte Werte beziehen.

Tabelle 3: Verteilung der Werbeausgaben auf Werbeträger 1995

Produkt-kategorie	Summe in tsd. öS	Tages-zeitungen	Wochen zeitungen	Publikums-zeitungen	Plakat	Radio	TV
Bademoden	2 803	157	14	2 632			
Strümpfe	1 092					1 092	
Wäsche	22 693	654	157	8 672	9 969	2 941	
	26 588	811	171	11 304	9 969	4 033	

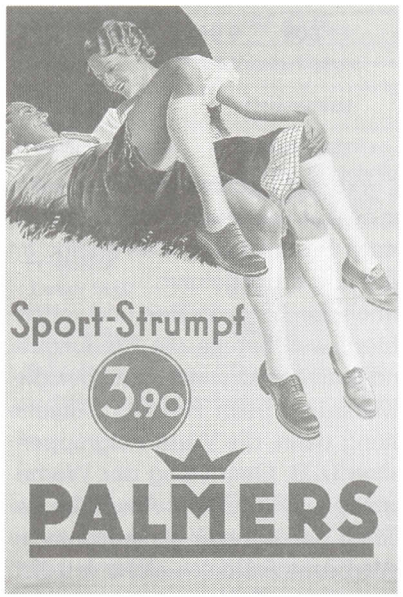
Quelle: Media & Market Observer 1995

Wie man der Tabelle 3 entnehmen kann, wird ein Großteil der Werbeaktivitäten für Publikumszeitschriften und das Plakat verwendet, wobei jedoch zu ersehen ist, daß eine Differenzierung nach Produktkategorien erfolgt. Im Betrachtungszeitraum wurde keine TV-Werbung durchgeführt.
Die Marketingaktivitäten für die vom Unternehmen hergestellten und vertriebenen Produkte werden dadurch erleichtert, weil bereits die Produktpräsentation Reize bei Personen auslöst und aktivierend wirkt. Zum Beispiel besteht die wesentliche Aufgabe des Marketing beim Produkt Wäsche wegen deren hohen emotionalen Bedeutung darin, die Ware zielgruppenkonform umzusetzen. Bei diesen Tätigkeiten (z. B. Gestaltung der Werbemittel) werden die Dienste einer Full-house-agency (GGK) in Anspruch genommen. Basierend auf dem *briefing* obliegt der Agentur als wesentliche Aufgabe die kreative Umsetzung der Werbeaktivitäten, welche letztlich unter Beachtung des Vorstandsbeschlusses von Palmers implementiert werden. Der Tradition entsprechend wird die Werbebotschaft insbesondere unter sozialen bzw. psychologischen Gesichtspunkten formuliert. Das grundlegende Werbeziel besteht darin, beim Zielpublikum Emotionen hervorzurufen, was meist dazu führt, daß die Öffentlichkeit bezüglich ihrer Meinung zu Palmers gespalten ist. Neben glühenden Verfechtern finden sich natürlich solche Personengruppen (v. a. einzelne Frauenvereinigungen), bei denen die Werbeaktivitäten Unmutsäußerungen ausgelöst haben. Um der Werbung noch zusätzliche Exklusivität zu verleihen, wird die Botschaft noch durch *testimonials* (d. s. berühmte Persönlichkeiten als Überbringer der Botschaft; z. B. Frank Hoffmann bei der Radiowerbung) übermittelt.
Wie den Tabellen 2 und 3 entnommen werden kann, stehen der Radiospot und das Plakat (wird sowohl über Werbeflächen als auch über Print-Medien

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

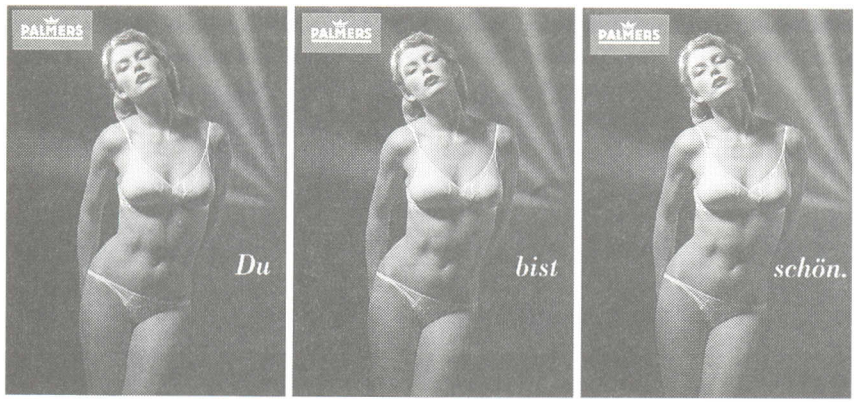
gestreut) im Mittelpunkt der Werbeaktivitäten. Unter Berücksichtigung der Eigenschaften der jeweiligen Werbeträger wird z. B. bei der Radiowerbung ein einprägsamer Slogan (Tease me please me ...) von einer Persönlichkeit (Frank Hoffmann) mit bekannter, angenehmer Stimme gesprochen.
Das Plakat zählt seit den 20er Jahren (seit der Unternehmensgründung) zu den wesentlichen Werbeträgern von Palmers, wobei insbesondere im letzten Jahrzehnt verstärkt auf Testimonialwerbung gesetzt wird. Dies soll durch die Abbildung 2, einer Darstellung ausgewählter Plakate, zum Ausdruck kommen.

Abbildung 2: Die Entwicklung des Plakates

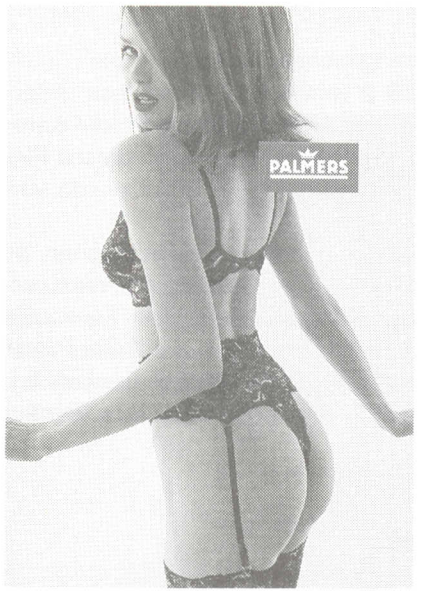


1936

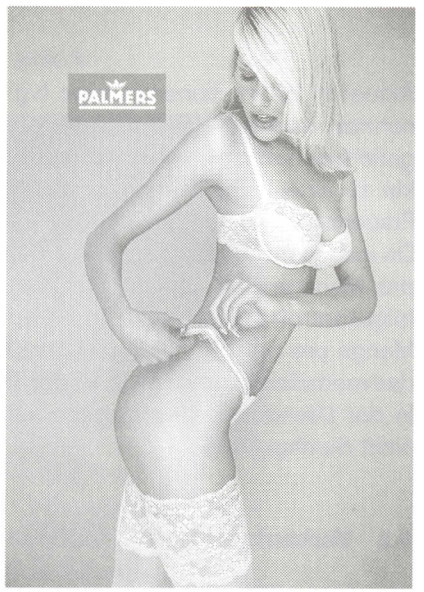
1955



Herbst 1981



Herbst 1995



Herbst 1996

Unter anderen standen Caroline Granger, Cindy Crawford, Tatjana Patitz und Naomi Campell für Palmers Modell, während für Herrenprodukte Tony Ward und Djimon Hounson verpflichtet wurden. Das Palmers-Plakat hat sich in der Vergangenheit als äußerst erfolgreich erwiesen, was durch verschiedenste Prämierungen wie zum Plakat des Monats belegt werden kann. Die momentan gestreute Plakatkampagne zeigt das Strumpf-Sujet (Abbildung 3).

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

Abbildung 3: Strumpf-Sujet von Palmers 1997

Aktuellen Informationen zufolge (vgl. ZIB 2 vom 8.4.1997) ist dem Unternehmen dadurch eine Absatzsteigerung von 40% bei dieser Produktkategorie gelungen. Wie aber schon in der Vergangenheit hat auch dieses Plakat zu einer Polarisierung in der Bevölkerung geführt (Unmut wurde von Frauenbewegungen geäußert).
Da insbesondere klassische Werbeaktivitäten hohe Kosten verursachen, ist das Management bemüht, die Werbeeffektivität zu messen. Als Werbeerfolgskontrollmaßstab wird in erster Linie die Abverkaufsquote (verkaufte Menge pro Saison) herangezogen. Außerdem wird in bezug auf das Plakat das monatliche „ranking" (z. B. der Tageszeitung Kurier) kritisch beobachtet. In der Literatur vorgeschlagene aufwendige Pre- oder Post-tests werden nicht durchgeführt.

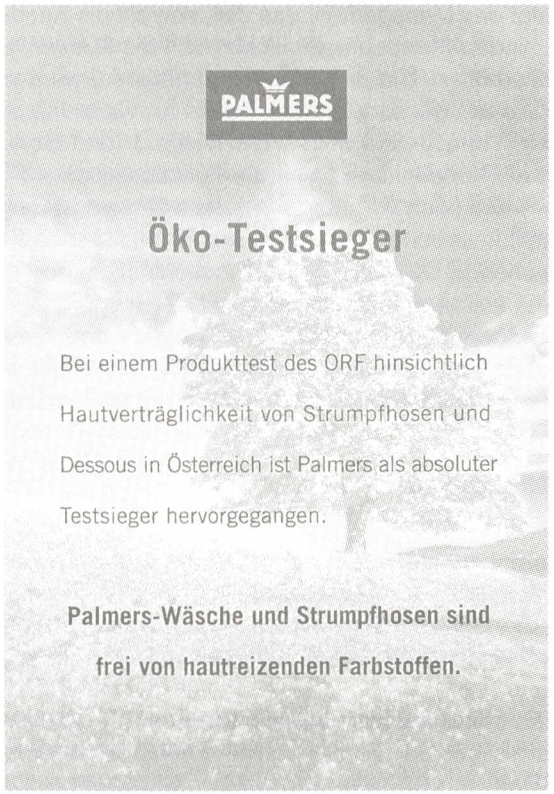
4.2 Verkaufsfördernde Maßnahmen

Die verkaufsfördernden Maßnahmen richten sich bei Palmers einerseits an den Handel (eigene Filialen und Franchise-Nehmer) und andererseits an die Konsumenten. Zu den wesentlichen Leistungsanreizen für den Handel zählen dabei die Verkaufswettbewerbe, während als kundenorientierte Aktivitäten insbesondere die POS (point of sale) Maßnahmen, die in jüngster Zeit stark forciert werden, zu nennen sind. Anstelle von Zugaben wird außerdem das „Angebot des Monats" offeriert, um dem zunehmenden Trend der Kunden „Kauf der Marke zum günstigen Preis" gerecht zu werden. Außerdem werden noch Rubbelspiele veranstaltet. Eine besonders erfolgreiche Maßnahme war, basierend auf der Prämierung zum ÖKO-Testsieger (siehe unten), die Rücktauschaktion bei Damenstrümpfen, bei der die Kunden die Möglichkeit hatten, innerhalb eines Zeitraumes zehn alte Strümpfe gegen ein neues Paar zu tauschen (10 for 1).

4.3 Öffentlichkeitsarbeit

Die Öffentlichkeitsarbeit befaßt sich insbesondere mit der Organisation von Pressekonferenzen und der Aussendung von Pressemitteilungen. Als geeignete Botschaften haben sich diesbezüglich neue Modetrends bzw. neue Kollektionen erwiesen. Außerdem werden Fotos verschickt. Darüberhinaus wird die Öffentlichkeit über dem Unternehmen häufig verliehene Auszeichnungen, wie die Wahl zum Plakat des Monats, oder den jüngst erworbenen Titel eines „Öko-Testsiegers" aufgrund der Strumpfumtauschaktion informiert. Ein Beispiel für eine Presseaussendung stellt die Abbildung 4 dar.

Abbildung 4: Presseaussendung von Palmers



LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN
Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

4.4 Persönlicher Verkauf und Direct Marketing

Wie vorhin erwähnt, setzt Palmers auf eine starke Unternehmensidentität, innerhalb welcher der Mensch eine dominierende Rolle einnimmt. Besonderer Wert wird dabei auf einen professionellen Auftritt des Verkaufspersonals gelegt. Zu diesem Zweck wird das Verkaufspersonal der eigenen Filialen ständig geschult, und darüberhinaus werden die Franchise-Nehmer partnerschaftlich betreut, um die hohen Qualitätsstandards zu gewährleisten. Dem Verkaufspersonal kommt zusätzlich als „Ohr am Markt" noch eine entscheidende Rolle als Informationsträger zu.
Als weitere Möglichkeit, die Kunden direkt anzusprechen, kann *Direct Marketing* verwendet werden, welches insbesondere zur Stammkundenbetreuung eingesetzt wird. Durch verschiedene sales promotion Aktivitäten (z. B. Rubbelspiele) sowie durch Datenzukauf verfügt man heute über eine Datei von über 100 000 Adressen. Diese Informationen werden dazu verwendet, um z. B. Gewinnspiele zu veranstalten. Außerdem gibt es eine Kundenkarte, um eine effiziente Stammkundenbetreuung im Sinne des *Relationship Marketing* durchführen zu können. Mit der erst vor kurzem eingeführten Kundenkarte verfolgt das Management das Ziel, sowohl die Kunden an das Unternehmen zu binden (Kundenloyalität) als auch die Kundenfrequenz in den Geschäften zu erhöhen. Um diese Ziele zu erreichen, werden den Kunden verschiedene Vorteile offeriert, die der Besitz der Karte mit sich bringt. Die herausragenden Vorteile sind neben der Bargeld- und Bonusfunktion (einerseits erfüllt die Kundenkarte somit die Funktionen einer Kreditkarte und andererseits werden noch Vergütungen auf die Gesamtkäufe gewährt), eine Clubmitgliedschaft verbunden mit speziellen Produktangeboten.
Diese vereinfachende Darstellung der kommunikationspolitischen Aktivitäten von Palmers soll einerseits auf die große Bedeutung der Kommunikationspolitik hinweisen, andererseits aber aufzeigen, daß die unternehmerischen kommunikativen Maßnahmen nicht isoliert betrachtet werden dürfen, sondern integriert mit anderen Entscheidungen zu treffen sind.

Problemstellungen

1. Versuchen Sie anhand der in der Fallstudie angebotenen Informationen den Kommunikationsprozeß darzustellen. Führen Sie die wesentlichen Ziele an, die Unternehmen mit der Kommunikationspolitik verfolgen. (K&B&K, S. 471–477 und S. 483–484; K&A&S&W, S. 687–688; B&B&R, S. 80–81)
2. Erklären Sie den Unterschied zwischen einer Pull- und einer Push-Strategie, und diskutieren Sie diese zwei strategischen Optionen bei Palmers. (K&B&K, S. 493–494; K&A&S&W, S. 703–706; B&B&R, S. 82)

3. Beschreiben Sie die verschiedenen „*types of advertising*" und diskutieren Sie einzelne Ausprägungen in bezug auf die Fallstudie. (K&B&K, S. 513–515; K&A&S&W, S. 715–718; B&B&R, S. 89–90)
4. Nennen Sie mögliche Vorgangsweisen, wie das Kommunikations-(Werbe)budget bestimmt werden kann. Skizzieren Sie kurz in verbalisierter Form die einzelnen Ausprägungen, und gehen Sie auf die Fallstudie ein. (K&B&K, S. 488–492 und S. 515–516; K&A&S&W, S. 718–720; B&B&R, S. 84–86)
5. Erklären Sie den Unterschied zwischen Frequenz und Reichweite im Zusammenhang mit der Medienauswahl. (K&B&K, S. 516–517; K&A&S&W, S. 725–726; B&B&R, S. 92)
6. Das Palmers-Management nennt als Grund für die Wahl der Wochenzeitschrift „Fernseh- und Radiowoche" als Werbeträger den günstigen Tausenderpreis. Erklären Sie den Begriff, und berechnen Sie den Tausenderpreis für die Fernseh- und Radiowoche. Vergleichen Sie diesen mit dem Tausenderpreis bei der Kronen Zeitung (Leser pro Nummer: 2,7 Mio., Preis je Anzeigenseite: öS 302 000) und diskutieren Sie das Ergebnis. (K&B&K, S. 520–521; K&A&S&W, S. 726–729; B&B&R, S. 92)
7. Bei der Auswahl der Werbemittel (-träger) werden verschiedene Kriterien zur Beurteilung herangezogen. Vergleichen und diskutieren Sie Fernsehspot, Radiospot und Plakat unter Bezugnahme auf diese Kriterien. (K&B&K, S. 517–521; K&A&S&W, S. 729–730; B&B&R, S. 91)
8. Nennen Sie verschiedene Werbeerfolgskontrollmöglichkeiten. Diskutieren Sie die angewandte Methode von Palmers. Welche zusätzlichen Werbeerfolgskontrollaktivitäten könnte Palmers durchführen? (K&B&K, S. 524–526; K&A&S&W, S. 730–732; B&B&R, S. 94)
9. Welche allgemeinen verkaufsfördernden Maßnahmen kennen Sie, und welche werden bei Palmers durchgeführt? (K&B&K, S. 529–536; K&A&S&W, S. 741–745; B&B&R, S. 95)
10. Wie beurteilen Sie die Rückholaktion von Strümpfen im Zusammenhang mit dem Konzept des „*societal marketing*"? (K&B&K, S. 15–16; K&A&S&W, S. 18–20)

Verwendete Literatur

BALDAUF, A.; BOYER, C.; REISINGER, H. (B&B&R): Grundzüge der BWL III – Marketing, Skriptum, Wien 1997

KINNEAR, T. C.; BERNHARDT, K. L.; KRENTLER, K. A. (K&B&K): Principles of Marketing, 4th ed., Harper Collins, New York 1995

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G.; SAUNDERS, J.; WONG, V. (K&A&S&W): Principles of Marketing – The European Edition, Prentice Hall, London et al. 1996

o. V.: Trend Top 500, Wien 1996

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN

Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

o. V.: Market & Media Observer, Wien 1995
o. V.: Firmenbroschüre Palmers, Wiener Neudorf 1995

Mit freundlicher Unterstützung des WUV Verlags

LEHRSTUHL FÜR MARKETING
UNIVERSITÄT WIEN