

Fernuniversität in Hagen
Fakultät für Wirtschaftswissenschaften

Diplomarbeit
zur Erlangung
des Grades eines Diplom Kaufmannes II
über das Thema

**Die Optimierung der
Pflanzenvermarktung im Einzelhandel –
anhand einer Fallstudie**

Eingereicht bei
Frau Prof. Dr. Sabine Fließ
von Franz Auer
Aribogasse 15/1/8
1220 Wien
43 664 21 20 883
Mat.Nr.: 566 8514
Wien, am 25.05.2008

INHALTSVERZEICHNIS

Seite

Abbildungsverzeichnis	I
Tabellenverzeichnis	II
1 Einleitung.....	1
1.1 Die Bedeutung des Pflanzenhandels.....	1
1.2 Problemstellung	2
1.3 Aufbau der Arbeit	3
2 Grundlagen des Einzelhandels und Spezifikationen im Pflanzeneinzelhandel	4
2.1 Theoretische Grundlagen im Einzelhandel	4
2.1.1 Einzelhandel.....	4
2.1.2 Betriebstypen	5
2.1.3 Optimierung im Einzelhandel.....	6
2.1.3.1 Positionierung.....	6
2.1.3.2 Differenzierung	7
2.1.3.3 Produktbegleitende Dienstleistungen.....	8
2.1.3.4 Visual merchandise	10
2.1.3.5 Store atmosphere	10
2.1.4 Das GAP-Modell.....	11
2.2 Spezifikationen im Pflanzeneinzelhandel	13
2.2.1 Der Pflanzenmarkt.....	13
2.2.2 Die Wertschöpfungskette.....	14
2.2.3 Das Sortiment.....	15
2.2.4 Die Anbieter.....	16
2.2.5 Die Abnehmer	18
2.2.6 Besonderheiten und Probleme der Pflanzenvermarktung..	19
3 Methodik der empirischen Studie.....	21
3.1 Definition des Marktforschungsproblems.....	22
3.2 Design der Marktforschung:	22
3.3 Datengewinnung:	23
3.3.1 Die Strukturplanung.....	24
3.3.2 Zeitplanung	26
3.3.3 Personalplanung	27

3.4	Datenanalyse:	27
3.5	Dokumentation	29
4	Die Fallstudie	30
4.1	Das Unternehmen	30
4.1.1	Standort.....	30
4.1.2	Motivation des Unternehmens	32
4.2	Die Arbeitshypothesen	32
4.2.1	Arbeitshypothese 1:.....	33
4.2.2	Arbeitshypothese 2.....	34
4.3	Datenanalyse anhand der Fallstudie:	34
4.4	Die Dokumentation der Fallstudie	37
4.4.1	Die Dokumentation zu Arbeitshypothese 1	37
4.4.2	Die Dokumentation zu Arbeitshypothese 2:	42
4.4.3	Die Dokumentation der Fragen 1-6 und 8-11.....	45
4.5	Zusammenfassung der Fallstudie	49
5	Zusammenfassung	51
6	Ausblick	52
7	Literaturverzeichnis.....	53
	Anhang	IV
	Erklärung	VI

1 Einleitung

1.1 Die Bedeutung des Pflanzenhandels

„Der Garten und die Pflanzen im Haus gewinnen zunehmend an Bedeutung. Für viele Menschen ist der Garten gleichgesetzt mit Entspannung, Ruhe und Erholung aber auch mit sinnvollen schöpferischen tun. Die Beschäftigung mit Pflanzen wird zum Erlebnis. Andererseits vermögen Pflanzen in der Wohnung, auf dem Balkon oder im Wintergarten ein Stück Natur zu vermitteln, das wir selbst ständig beobachten und pflegen können. Den fertigen, vollendeten Garten gibt es nicht.“¹

An diesen Aussagen von Brickell ist erkennbar, dass die Pflanzen, egal ob im Haus oder im Garten eine bedeutende Rolle in unserem Leben einnehmen und uns positiv beeinflussen. Diese Entwicklung spiegelt sich auch in verschiedenen Lebensstilen bzw. Trends wie das `Cocooning` wieder. Cocooning“ heißt wörtlich übersetzt „sich in einen Kokon einspinnen“, gemeint ist das Verlangen nach Sicherheit und Ruhe in dieser immer hektischer und lauter werdenden Welt. Die eigenen „vier Wände“ gewinnen wieder mehr an Bedeutung und der Garten zählt als erweitertes Wohnzimmer, welcher häufig genutzt und gepflegt wird dazu.²

Diese steigende Nachfrage an Pflanzen erhöht somit auch die Anbieterseite. Die Anbieterseite, welche zwischen Produktion und Handel unterschieden wird, hat in den letzten 30 Jahren folgende Entwicklung und Spezialisierung in Österreich durchgemacht. Die folgenden Aussagen beruhen auf Informationen des Lebensministeriums.³

Die Entwicklung der letzten 30 Jahren hat den österreichischen Gartenbau stark verändert. In der Produktion hat eine Spezialisierung in reine Monokulturen und Massenanbau stattgefunden. Die kleinen Gartenbaubetriebe mit einer Vielzahl von Produkten und dem typischen `Ab-Hof-Verkauf` sind enorm reduziert auf ca. 10% an der Anzahl der Betriebe. Die auf Massenproduktion spezialisierten Betriebe setzen deren Produkte über den Großhandel, über Absatzorganisationen oder direkt über den Einzelhandel ab. Die Einzelhandelsbetriebe haben zusätzlich

¹ Brickell, C. (2003) S. 9

² Vgl Köhler, R., (2008) Vorwort S1

³ Lebensministerium Experteninterview Jessl, G., März 2008

Pflanzen in das Sortiment aufgenommen. Hierzu zählen der Lebensmitteleinzelhandel, die Baumarktbranche und seit 3-4 Jahren auch der Möbelhandel. Parallel dazu sind in den letzten 30 Jahren reine Handelsgeschäfte für Gartenartikel, sogenannte `Gartencenter` entstanden und die Zahl wird auch 2008 in Bezug auf die Outlezzahl und die Verkaufsfläche steigen.

Der Pflanzenhandel und im speziellen der Pflanzeneinzelhandel ist durch diese Entwicklung in den letzten Jahren im Vergleich zum Lebensmittelhandel eine sehr junge Generation. D.h. die Entwicklungs- und Erfahrungsdauer für eine verderbliche Produktgruppe ist kürzer als in anderen Bereichen wie zum Beispiel Obst und Gemüse im Lebensmitteleinzelhandel. Diese kurze Erfahrungsdauer hat zur Folge, dass noch ausreichend Potential für eine Optimierung der Pflanzenvermarktung im Einzelhandel vorhanden ist.

1.2 Problemstellung

Der Pflanzeneinzelhandel weist verschiedene Spezifikationen wie z.B. die Verderblichkeit der Produkte auf. Dadurch ist in vielen Bereichen eine differenzierte Betrachtung im Einzelhandel notwendig, um hier eine Maximierung der Kennzahlen zu erreichen. Die wissenschaftliche Literatur ist in diesem Spezialthema sehr dünn besiedelt.

Anmerkung: Obst und Gemüse werden in dieser Arbeit nicht behandelt, es stehen nur Zierpflanzen für Garten und Wohnung im Focus.

Der Autor hat eine über ein Jahrzehnt lange Erfahrung im Pflanzeneinzelhandel, jedoch sind diese Erfahrungswerte nicht wissenschaftlich brauchbar und somit nicht nutzbar. Diese Tatsache war ausschlaggebend für die Erstellung einer empirischen Studie in einem großen österreichischen Gartencenter. Ziel der Studie ist eine Aussage der Kunden über angebotene und nicht angebotene Dienstleistungen zu erhalten. Die Optimierung der Dienstleistungen als gewichtiger Anteil der Gesamtoptimierung im Pflanzenverkauf ist das zentrale Ziel dieser Arbeit.

1.3 Aufbau der Arbeit

In Kapitel 2 sind die Grundlagen im Einzelhandel, welche in Bezug auf die Optimierung von Dienstleistungen relevant sind, behandelt worden. Anschließend sind die Spezifikationen des Pflanzeneinzelhandels erarbeitet.

In Kapitel 3 wird die Methodik der empirischen Forschung erörtert.

In Kapitel 4 wird die Fallstudie einer schriftlichen Befragung in einem Gartencenter behandelt. Durch die umfangreichen Fragestellungen erfolgt in diesem Kapitel eine gesonderte Zusammenfassung der Fallstudie. Die Fallstudie dient als Brücke zwischen Theorie und Praxis.

In Kapitel 5 ist die gesamte Arbeit zusammengefasst.

Kapitel 6 gibt einen Ausblick auf mögliche Szenaren im Pflanzeneinzelhandel.

2 Grundlagen des Einzelhandels und Spezifikationen im Pflanzeneinzelhandel

Ziel dieses Abschnittes ist es, einerseits ein Grundverständnis für die Thematik aufzubauen und andererseits Definitionen und Begriffsabgrenzungen zu bieten, die im Zuge dieser Arbeit von Bedeutung sind.

2.1 Theoretische Grundlagen im Einzelhandel

2.1.1 Einzelhandel:

Im Zuge der Arbeit wird ausschließlich auf die Pflanzenvermarktung eingegangen und somit die Pflanzenproduktion zur Gänze außer Acht gelassen. Es gibt nach wie vor produzierende Gartenbaubetriebe, die direkt einen Verkauf an den Endkunden durchführen. Diese Unternehmungen werden, da der überwiegende Teil als Produktion eingestuft wird und daher die Attraktivitätsfaktoren des Handels (Sortiment, Preis, Standort, Ladenatmosphäre, Werbung, usw.⁴) fehlen, nicht weiter betrachtet. Im Zuge der Arbeit werden jene Betriebe behandelt, die mit den Pflanzen Handel betreiben, konkret mit dem Einzelhandel:

Der Handel übernimmt nach Hansen folgende Funktionen⁵:

- Vermittlungsfunktion des Warenstroms (quantitativen und qualitative Warenumgruppierung, Raum und Zeitüberbrückung)
- Vermittlungsfunktion des Kommunikationsstromes (Angebots- und Nachfrageermittlung, Angebots- und Nachfragelenkung)
- Vermittlungsfunktion des Wertestromes (Preisermittlung, zeitlicher Zahlungsausgleich)

Nach dieser Funktionendefinition gibt es im Handel verschiedene Bereiche, wobei für die Arbeit nur der Einzelhandel von Bedeutung ist:

- Einzelhandel, der an den Endverbraucher verkauft,
- Großhandel, der an Wiederverkäufer und Wiederverarbeiter verkauft und
- Den Ein- und Ausfuhrhandel⁶

⁴ Vgl. Berekoven, L. (1990) S. 63

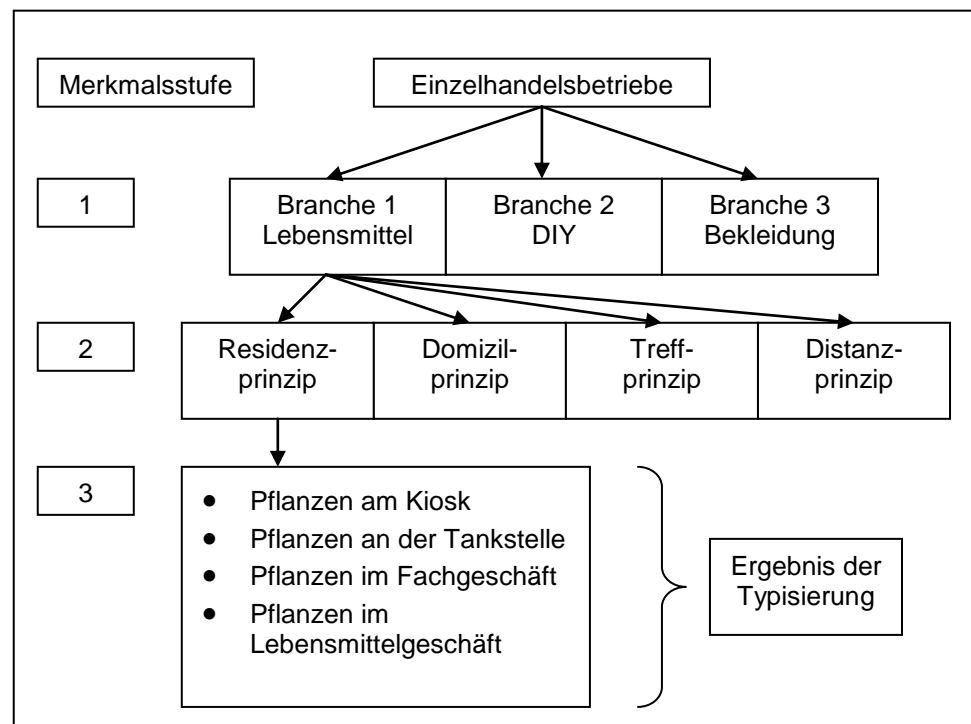
⁵ Vgl. Hansen (1990) S. 15

2.1.2 Betriebstypen

Bei der Suche nach der Systematisierung der Betriebe des Einzelhandels in der Literatur, findet man keine einheitliche Darstellung der Thematik. Wenn das Studium der Literatur bei Vahlens Großes Marketing Lexikon, Gabler Marketing Lexikon oder Lehrbücher zum Handel von Ludwig Berekoven usw., betrieben wird, erscheinen diese Differenzen in der einheitlichen Darstellung.

Der Autor verwendet eine Betriebstypensystematisierung nach Barth:⁷

Abb. 01:



Quelle: Barth, K., et al (2002). Betriebstypensystematisierung S. 93

Diese Systematisierung weist mehrere Merkmalsstufen auf. Bei der Kontaktbeziehung lassen sich das Residenzprinzip (Kunde sucht Anbieter = stationärer Einzelhandel), das Domizilprinzip (Anbieter sucht Kunde = ambulanter Einzelhandel), das Treffprinzip (Anbieter und Kunde treffen sich außerhalb ihres Domizils und ihrer Residenz = halbstationärer Einzelhandel) und das Distanzprinzip (Anbieter und Kunde treten physisch nicht in Kontakt = Versandhandel) unterscheiden.

⁶ Vgl. Haller, S (1997), S. 18

⁷ Vgl. Barth, K. (2002): S. 92f

2.1.3 Optimierung im Einzelhandel

Ein wesentlicher Bestandteil des Titels dieser Arbeit ist die Optimierung.

Eine mögliche Definition lautet:

„Meist modellmäßig erfasste Zielfunktion, die es unter Einhaltung von Nebenbedingungen zu maximieren oder minimieren gilt.“⁸

Es wäre natürlich wünschenswert, die Optimierung eines Betriebes oder einer Branche in eine oder mehrere Funktionen zusammenzufassen. Die Komplexität der Aufgabe verhindert eine derart einfache Herangehensweise. In den folgenden Kapiteln werden verschiedene Bereiche, welche eine Optimierung unterstützen beschrieben.

2.1.3.1 Positionierung

Dieser Begriff wird definiert als „...zielgerichtete Einordnung eines Objektes in einem mehrdimensionalen Merkmalsraum, z.B. in einem Koordinatenkreuz aus Marktattraktivität und Marktwachstum. Positioniert werden können Unternehmen, Geschäftsfelder, Produkte oder Marken. Wenn gleichzeitig die Objekte der Mitbewerber in den gleichen Merkmalsraum eingefügt werden, kann man Rückschlüsse über die eigene Stellung am Markt und über Entwicklungspotenziale gewinnen.“⁹

Daraus wird klar ersichtlich, dass eine Optimierung kaum ohne entsprechende Positionierung des untersuchten Unternehmens durchgeführt werden kann.

Eine weitere Definition liegt bei Kotler vor: „Positionieren ist die Zuordnung von Merkmalen zu Vergleichsobjekten durch die Käufer im Zielmarkt.“¹⁰

Diese Definition bringt einen anderen Blickwinkel, nämlich jenen des Kunden, ins Spiel. Die Positionierung ist in den einzelnen Dokumentationen der Fallstudie unter Kapitel 4 berücksichtigt.

⁸ Weigert, W., Pepels W. (1999): S. 416

⁸ Gabler, T. (2004), S. 2241

⁹ Gabler (2004), S. 2351f

¹⁰ Kotler, P. (2007), S. 402

2.1.3.2 Differenzierung

Die Differenzierung behandelt eine weitere Möglichkeit, den Unternehmenserfolg zu beeinflussen. Eine Beschreibung dieses Begriffes lautet folgendermaßen:

„Maßnahmen zur Erzielung eines Wettbewerbsvorteils durch den Besonderheitscharakter des angebotenen Produkts, durch den beim Abnehmer eine Kostenersparnis oder eine Nutzenerhöhung eintritt.“¹¹

Etwas umfangreicher dazu im Gabler Wirtschaftslexikon:

„Wachstumsstrategie, bei der ein erfolgreiches Angebot (Produkt, Dienstleistung) genauer an die Wünsche der verschiedenen Zielgruppen angepasst wird. Dazu werden die Kunden entsprechend ihren unterschiedlichen Anspruchsschwerpunkten segmentiert. Aus einem Einzelprodukt entsteht eine Produktlinie. Die Differenzierung kann zur Stärkung des Marktauftritts beitragen.“¹² Der Stellenwert der Differenzierung wird dadurch bereits angedeutet, ist aber nach Ansicht des Autors noch zu schwach. Daher soll noch hinzugefügt werden, dass die Definition der Sortimente die zentrale Aufgabe jedes Handelsunternehmens ist, weil das Sortiment (neben dem Preis) das zentrale Differenzierungskriterium jedes Handelsunternehmens ist¹³. Das Sortiment ist aber nicht das einzige Merkmal bzw. Charakteristika für die Differenzierung. Eine Übersicht über die Differenzierungsmöglichkeiten und deren Ausgestaltungen sieht nach Kotler folgendermaßen aus¹⁴:

¹¹ Weigert, W., Pepels W. (1999): S. 140

¹² Gabler ebenda, S. 706

¹³ Vgl. Zentes, J (2007), S. 414

¹⁴ Vgl. Kotler, P., et al (2007) S. 407

Abb. 02 nach Kotler

Produkt	Service	Mitarbeiter	Distribution	Identitäts-gestaltung
Ausstattungs-elemente	Zustellung	Fachkompetenz	Absatzwege	Symbole
Leistung	Installation	Höflichkeit	Abdeckungs-grad	Medien
Konformität	Kunden-schaltung	Vertrauens-würdigkeit	Fach-kompetenz	Atmosphäre
Haltbarkeit	Kunden-beratung	Zuverlässigkeit	Leistung	Ereignis
Zuverlässigkeit	Instand-setzung	Geistige Beweglichkeit		Sponsoring
Instand-setzbarkeit	Sonstige Dienst-leistungen	Kommunikaton		
Styling				
Produktdesign				

Quelle: Kotler, P. et al (2007). Differenzierungsmöglichkeiten S. 407

In Bezug auf Pflanzen ist in der Kategorie `Produkt` das Thema Haltbarkeit, Zuverlässigkeit in der empirischen Auswertung erarbeitet. Bei der Gruppe `Service` wird der Bereich `Zustellung` und `Installation` (in der Empirie als `Lieferservice` bezeichnet) erarbeitet. In Bezug auf die Mitarbeiter werden die Differenzierungsmöglichkeiten auf `Fachkompetenz` und `Höflichkeit` behandelt.

2.1.3.3 Produktbegleitende Dienstleistungen

„Unter produktbegleitenden Dienstleistungen sind Dienstleistungen zu verstehen, die von produzierenden Unternehmen erbracht werden, um im Zusammenhang mit dem Sachgut ein Kundenproblem zu lösen. Das Sachgut, auf das sich die produktbegleitende Dienstleistung bezieht, soll als Primärprodukt bezeichnet werden. Obwohl sich dieses Verständnis vorrangig im Investitionsgüterbereich herausgebildet hat, gilt es ebenso für Konsumgüter.“¹⁵

¹⁵ Van Husen C. (2007) S. 21

Service liegt im Trend. Produktbegleitende Dienstleistungen haben sich zu einem wichtigen Wachstumsbereich entwickelt.¹⁶

In der Literatur wird auch ein anderer Begriff für den beinahe selben Sachverhalt verwendet, nämlich jener der produktdifferenzierenden Dienstleistung (siehe 03). Auch dabei geht es um das Anbieten von zusätzlichen, mit dem Produkt in Zusammenhang stehenden Dienstleistungen, die vorrangig den Zweck der Absatzförderung verfolgen. Beim Kunden sollen Präferenzen geschaffen werden, die eine Vergleichbarkeit der eigenen Leistungen mit jenen der Konkurrenz erschweren soll und damit der Preiskampf umgangen werden soll.

Abb.03: Typologien von produktdifferenzierenden Dienstleistungen

Art der spezifischen Produktdifferenzierung Art des externen Faktors	Direkt differenzierende Dienstleistungen	Indirekt differenzierende Dienstleistungen
Dienstleistungen am Produkt	Typ 1 Produktgerichtete, direkt differenzierende Dienstleistungen	Typ 3 Fremdproduktgerichtete, indirekt differenzierende Dienstleistungen
Dienstleistungen am Nachfrager	Typ 2 Subjektgerichtete, direkt differenzierende Dienstleistungen	Typ 4 Subjektgerichtete, indirekt differenzierende Dienstleistungen

Quelle: Corsten H./Gössinger R. (2007): Dienstleistungsmanagement, S. 358

Diese Typologien werden wie folgt beschrieben:¹⁷

Typ 1: Die Dienstleistungen beziehen sich unmittelbar auf das vom Anbieter angebotene Produkt (z.B. Produkttransport, Auslieferung, Entsorgung, Instandhaltung).

Typ 2: Sie vollziehen sich am Produktnachfrager als externem Faktor (z.B. Beratungen, Schulungen, Information)

Typ 3: Die Dienstleistungen beziehen sich auf ein Produkt eines anderen Anbieters (Fremdanbieter) (z.B. Wartung, Reparatur, Reinigung, Entsorgung von Fremdprodukten)

Typ 4: Diese Dienstleistungen sind in der Unterstützung oder Übernahme von Aufgaben der Produktnachfrager zu sehen [...]

¹⁶ Vgl. Barkawi, K., (2006) S. 3

¹⁷ Corsten H./Gössinger R. (2007): S. 359

Besonders starke Bedeutung für die Pflanzenvermarktung haben vor allem Typ 1 und 2, während Typ 3 kaum und Typ 4 gar keine Relevanz haben.

2.1.3.4 Visual merchandise

Besonders treffend scheint in diesem Zusammenhang die folgende Aussage: „In retailing as a means for increasing sales, displaying items so that they are shown to their greatest advantage.“¹⁸

Es geht also dabei im Kern um die ‚technische‘ Seite der Warenpräsentation. Wo stelle ich Regale auf? Welche optischen Anreize schaffe ich an speziellen Kreuzungspunkten im Laden oder wie leite ich den Kunden durch das Geschäft? Solche und ähnliche Fragen werden im Fachgebiet ‚visual merchandising‘ behandelt. Diese Tatsachen werden bereits verbreitet von Unternehmen berücksichtigt. Ein Forschungsgebiet, das wesentlich umfangreicher die Wahrnehmung des Kunden bzw. die Möglichkeiten der Beeinflussung des Konsumenten untersucht, wird im folgenden Absatz besprochen.

2.1.3.5 Store atmosphere

Dieser Begriff wird in der Fachliteratur gleichbedeutend mit „Ladenatmosphäre“ bzw. „Szenerie“ verwendet. Dahinter verbirgt sich die Tatsache, dass das Verhalten von Menschen durch ihre Umwelt beeinflusst wird. Die ‚Szenerie‘ wird nun folgendermaßen beschrieben:

„Übertragen auf das Dienstleistungs-Marketing heißt dies: Die Szenerie einer Dienstleistung umfasst letztlich alle sinnlich wahrnehmbaren, meist materiellen Elemente der räumlichen Umgebung der Dienstleistungsproduktion. Insbesondere also:

- die Einrichtung, das Layout und die Atmosphäre der Räume [...]
- die zur Erbringung der Dienstleistung notwendigen Werkzeuge, Instrumente, Maschinen und Geräte [...], sowie
- die agierenden internen und externen Faktoren – und hier insbesondere die Kleidung“¹⁹

¹⁸ Rosenberg J.M. (1995): S. 245f

Es zeigt sich also, dass die Thematik Ladenatmosphäre über das klassische visual merchandising hinausgeht. Gerade bei der Pflanzenvermarktung muss dieser umfassende Blickwinkel eingenommen werden, um die emotionale Perspektive des Kunden stärker anzusprechen.

2.1.4 Das GAP-Modell

Im empirischen Teil dieser Arbeit wird die Implementierung von Lösungsansätzen mit Hilfe dieses Modells erklärt, bzw. welche Probleme und Diskrepanzen auftreten können. Das GAP-Modell eignet sich aufgrund seiner Prozessorientierung besonders gut, um Käuferverhalten zu analysieren bzw. Abweichungen von gewünschtem Verhalten aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten.

Der Ausgangspunkt für die Entwicklung dieses Modells war die Ermittlung der zentralen Bewertungsdimensionen der Dienstleistungsqualität aus Kundensicht. Das Ergebnis waren fünf Qualitätsdimensionen, die sich in die Bereiche Potential-, Prozess- und Ergebnisqualität einordnen lassen:²⁰

Tangibles: Annehmlichkeit des materiellen Umfeldes, in dem die Dienstleistung erbracht wird. Hierzu zählen Einrichtung, Räumlichkeiten, Erscheinungsbild des Personals etc.

Reliability: Verlässlichkeit, d.h. die Fähigkeit, die versprochene Leistung auch zuverlässig und akkurat zu erbringen.

Responsivness: Gewilltheit und Schnelligkeit, dem Nachfrager bei der Lösung seines Problems zu helfen (Aufgeschlossenheit).

Assurance: Leistungskompetenz, d.h. Wissen, Höflichkeit und Vertrauenswürdigkeit der Mitarbeiter der Dienstleistungsunternehmung.

Empathy: Einfühlungsvermögen, d.h. die Bereitschaft des Anbieters, sich um die individuellen Kundenwünsche zu kümmern.

„Im Ergebnis zeigte sich, dass die Wahrnehmungen der Kunden hinsichtlich der Dienstleistungsqualität grundlegend aus 4 in den Unternehmen auftretenden Diskrepanzen („Gaps“) resultieren: Gap 1-4.

¹⁹ Blümelhuber C. (1998): S. 1198f

²⁰ vgl. Corsten H./Gössinger R. (2007): S. 284

Die Dienstleistungsqualität selbst wird im Modell als Differenz zwischen Kundenerwartung und –wahrnehmung einer Dienstleistung definiert. Diese Diskrepanz wird als Gap 5 bezeichnet.“²¹

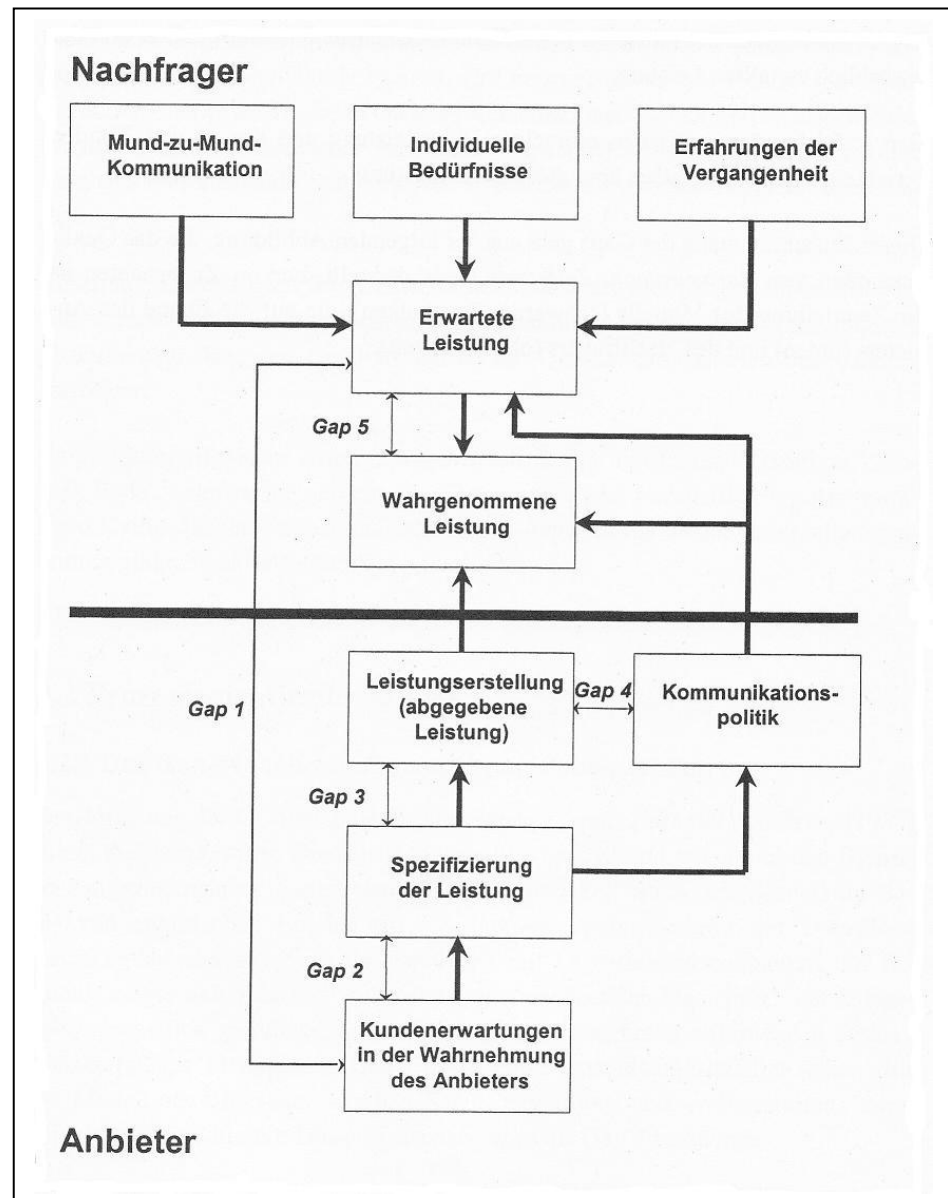
Wie der Kunde also die Dienstleistungsqualität wahrnimmt, ist von entscheidender Bedeutung für den Unternehmenserfolg. „Der vom Kunden wahrgenommene Wert einer Leistung ist verhaltenswirksam und führt zu verschiedenen für das Unternehmen relevanten Kundenverhaltensweisen, wie

- ✓ Mund-zu-Mund Werbung
- ✓ Bereitschaft mehr, teurer und auch vermehrt Güter in anderen Lebensbereichen bei der Unternehmung zu kaufen (Reduktion der Preissensitivität im Sinne höherer Zahlungsbereitschaft, Customer Loyalty im Sinne von Stammkundenverhalten und Erhöhung des Share-of-Wallet im Sinne eines größeren Anteils der Unternehmung an den Gesamtausgaben eines Kunden) sowie
- ✓ Einsparung von Transaktionskosten, Kosten von Leistungsanpassung etc. durch das loyale und vertrauensvolle Kaufverhalten des Kunden.“²²

²¹ Fließ S. (2003), Dienstleistungsmanagement IV – Qualitätsmanagement von Dienstleistungen, S. 78.

²² Bieger T. (2007): Dienstleistungsmanagement, S. 96

Abb.04: Das GAP-Modell der Dienstleistungsqualität



Quelle: Fließ S. et al (2003):, S.80

2.2 Spezifikationen im Pflanzeneinzelhandel

Der Pflanzeneinzelhandel weist einige Spezifikationen auf, die im folgenden Abschnitt näher erläutert werden.

2.2.1 Der Pflanzenmarkt

Ein ganz klares Ziel dieser Arbeit ist die Erforschung unterschiedlicher Ansatzpunkte zur Optimierung des Pflanzenverkaufs im Einzelhandel. In

diesem Zusammenhang spielt die Positionierung bzw. die Differenzierung eine wesentliche Rolle. Die nachfolgenden Ausführungen sollen letztendlich dazu führen, aus der großen Bandbreite der Möglichkeiten, jene auszuwählen, die unter Berücksichtigung der empirischen Ergebnisse, besonders viel versprechend sind.

2.2.2 Die Wertschöpfungskette

Um einen möglichst umfassenden Überblick über die Pflanzenvermarktung zu geben, ist eine nähere Betrachtung der Wertschöpfungskette notwendig. Die Ansatzpunkte für eine Optimierung beginnen theoretisch schon sehr früh in diesem Prozess, nämlich beim Produzenten.

Unabhängig von der räumlichen Entfernung der *Produktionsstätte* vom Konsumenten – ob nun eine regionale Gärtnerei oder ein Konzern in den Niederlanden – liegt hier ein wesentlicher Einflussfaktor auf die Pflanzenqualität. Die verwendeten Zutaten (Erde, Samen, Wasser, Düngemittel etc.) könnten unter Umständen eine Rolle spielen, sollen allerdings im Rahmen dieser Arbeit nicht näher erläutert werden, da sich eine Einflussnahme des Abnehmers auf diese Faktoren meist sehr schwierig gestaltet.²³

Der nächste Schritt ist der *Transport*. Die unterschiedlichen Transportmittel bzw. die Pflege während der Beförderung zum eigentlichen Ziel, können in vielen Fällen die Vermarktung erheblich beeinflussen. Als Beispiel soll hier der so genannte ‚Weihnachtsstern‘ dienen: Bereits geringe Temperaturschwankungen von wenigen Grad C führen zu Verfärbungen der Blätter bzw. zu einer deutlich geringeren Lebensdauer. Beide Faktoren, also sowohl die optische Erscheinung wie auch die Lebensdauer, sind bei Pflanzen besonders wichtig für die Kaufentscheidung bzw. für den Wiederholungskauf.

Ist die Ware am Bestimmungsort eingelangt, sollte bei der Übernahme und der folgenden *Einlagerung* eine ebenso penible Vorgangsweise wie bei der so genannten ‚Kühlkette‘ verfolgt werden. Gleiches gilt natürlich auch dann, wenn die Produkte selbst erstellt werden.

²³ Vgl. <http://www.acw.admin.ch/themen/02096/index.html?lang=de> am 25.04.2008 und <http://www.gpz-online.de/ag/18.html> am 25.04.2008

Unumgänglich für einen Verkauf ist letztlich die *Präsentation*. Auch hier können viele Fehler passieren bzw. Unachtsamkeiten zum Verderb der Ware führen. Ist bis zu diesem Punkt alles fachmännisch und ohne Fehler abgelaufen, dann kann der Kunde ein qualitativ einwandfreies Produkt erwerben.

2.2.3 Das Sortiment

Das Sortiment bietet eine der wichtigsten Möglichkeiten der Positionierung bzw. Differenzierung. Dabei können folgende Warengruppen als die wesentlichsten Bestandteile betrachtet werden:

- Bäume, Gehölze
- Schnittblumen
- Zimmerpflanzen
- Balkonpflanzen
- Gartenpflanzen
- Zubehör
- ‚Service‘

Jede einzelne der soeben erwähnten Produktgruppen birgt sehr breite bzw. tiefe Produktdifferenzierungsmöglichkeiten und damit verbunden Chancen für Wettbewerbsvorteile und Risiken für Fehler. Z.B.: Bei Gartenpflanzen gibt es bereits eine sehr umfangreiche Auswahl, die in gewisser Abhängigkeit vom angebotenen Zubehör und dem Service steht. Rasenmäher, Schaufeln, Spezialerde, Dünger oder ein Lieferservice für größere Mengen führen überhaupt erst zu der Aufmerksamkeit bestimmter Zielgruppen. Will man also über ein breites Sortiment Kunden anlocken, darf man eventuelle ‚Verbundprodukte‘ nicht außer Acht lassen.

Der eigentliche absatzpolitische Schwerpunkt der Sortimentspolitik liegt heute vor allem in einer konsequenten Anwendung der bedarfsorientierten Sortimentsgestaltung²⁴.

Dass besonders der direkte Bedarfsverbund im Pflanzenbereich eine enorme Bedeutung hat, zeigen die Kennzahlen von OBI Österreich. Aus diesen geht hervor, dass der Verbund von Erde, Dünger, Pflanzenschutz

²⁴ Vgl. Barth K., et al (2002), S 185

und Pflanzengefäß 50% Umsatz des gesamten Gartencenters ausmachen (siehe die Kennzahlen im Anhang)²⁵.

Wenn man von der Hypothese ausgeht, dass der Kunde primär die Pflanze wählt und dann erst die dazupassenden Verbundartikel, gewinnt die Bedeutung der Pflanzenqualität noch mehr an Bedeutung. Das bedeutet: wenn der Kunde keine geeignete Pflanze findet, wird er auch keine Verbundartikel kaufen und den geplanten Kauf in einem anderen Geschäft tätigen. Die Kennzahlen von OBI Österreich haben gezeigt, dass Outlets, welche laut internen Qualitätskontrollen die permanent höhere Qualität bei den Pflanzen haben, nicht nur mehr Pflanzen sondern auch direkte Verbundartikel verkaufen. Die Aussagekraft wird noch durch die Tatsache erhöht, dass das übrige Sortiment (Heimtierabteilung, Geschenkboutique) welches sich auch in unmittelbarer Nähe befindet, an diesen Erfolgen nicht mitpartizipieren kann.

2.2.4 Die Anbieter

Als weitere Vorbereitung auf das Ziel dieser Arbeit – die Optimierung des Pflanzenverkaufes – ist es auch erforderlich, alle potentiellen Konkurrenten zu erfassen. Pflanzen finden sich in unterschiedlicher Form bzw. in unterschiedlichem Umfang unter anderem bei folgenden Anbietern:²⁶

- Blumengeschäfte
- Baumärkte
- Supermärkte
- Gärtnereien
- Friedhofsgärtnereien
- Gartencenter
- Kioske
- Tankstellen
- Möbelhäuser

Auf den ersten Blick könnte man behaupten, dass nicht zwischen all diesen Anbietern ein zwingendes Konkurrenzverhältnis besteht. Große Anteile der Umsätze der Pflanzenvermarktung werden jedoch oft in sehr kurzen Zeiträumen generiert (z.B. Valentinstag, Muttertag, ...). Bei genauerer

²⁵ OBI Österreich, (2005) Kennzahlen Controlling

²⁶ Erhardt, A, (2000): S. 9

Betrachtung wird daher klar, dass selbst eine Supermarktkette zu diesen starken Verkaufszeiten, wesentliche Marktanteile abschöpfen kann und aus der Analyse nicht gänzlich ausgeschlossen werden darf.

Der österreichische Lebensmitteleinzelhandel forciert den Pflanzenverkauf von Zimmer- und Gartenpflanzen.²⁷ Daher wird jetzt ein kurzer Überblick vom österreichischen Lebensmitteleinzelhandel vermittelt:

Eine Übersicht über den österreichischen Lebensmitteleinzelhandel stellt folgende Aufstellung dar: Die größten Lebensmitteleinzelhändler in Österreich, gemessen an ihrem Anteil am Gesamtumsatz 2006 des Lebensmitteleinzelhandels von 14,9 Milliarden Euro, sind²⁸:

1. Rewe (Billa, merkur, Penny, Emma)	29,5%
2. Spar	27,6%
3. Hofer	18,8%
4. Edeka (Adeg)	6,6%
5. ZEV Markant	5,4%
6. Plus (Zielpunkt)	5,0%

In Deutschland ist die Entwicklung interessanterweise anders gelagert als in Österreich. Die Discounter sind in Deutschland im Vormarsch und platzierten sich in den vergangenen Jahren in den vorderen Positionen²⁹: Die Bedeutung über den Absatz der Pflanzen konnte bis heute noch nicht erforscht werden. Eine bedeutende Marktsituation der Discounter im Pflanzenbereich ist zukünftig zu erwarten.

Für die Pflanzenvermarktung sind noch zwei weitere spezielle Betriebsformen im Handel von Bedeutung:

- Gartencenter
- Baumarkt

„Ein Gartencenter ist ein auf den Verkauf von Zierpflanzen und Gartenzubehör spezialisiertes Fachgeschäft mit der Zielrichtung, ein möglichst umfassendes Sortiment anzubieten. Gegenüber dem Blumengeschäft spielt hier der Verkauf von Schnittblumen keine oder

²⁷ Lebensmittelministerium Experteninterview Jessl, G., März 2008

²⁸ Vgl. Die Macht des Kunden steigt, Der Standard, 5. März 2007, S. 9 – mit Quelle AC Nielsen.

²⁹ Vgl. Kotteder F. (2005) S.22f

zumindest eine untergeordnete Rolle. Gegenüber dem so genannten Endverkaufsbetrieb werden die Gewächshausflächen im Gartencenter nur zur Warenpräsentation benutzt und nicht zur Produktion von Pflanzen. Viele Gartencenter bieten ihren Kunden mittlerweile auch Dienstleistungen an, wie Floristik, Gartenberatung oder Gartengestaltung³⁰.

Eine direkte Abgrenzung zu Baumärkten ist nicht möglich, da die Baumärkte angeschlossene eigenständige Gartencenter führen, wodurch ein nahtloser Übergang gegeben ist.

„Ein Baumarkt ist in der Regel ein großflächiger Supermarkt, der sich auf Materialien für Heimwerker spezialisiert hat. Baumärkte wurden konzeptionell aus den USA übernommen, wo sie unter der Bezeichnung „Homecenter“ bekannt sind. Im betriebswirtschaftlichen Zusammenhang wird auch häufig von der DIY-Branche (Abkürzung für: Do it yourself) gesprochen³¹“.

Die Betriebsformen, welche für die Bedeutung der Pflanzenvermarktung im Rahmen dieser Arbeit eine Relevanz aufweisen, lassen sich auf den Lebensmitteleinzelhandel, die Gartencenter und die Baumärkte zusammenfassen.

2.2.5 Die Abnehmer

Von jeher sollte der Kunde als König betrachtet werden – das war aber nicht immer so. In den vergangenen Jahrzehnten hat sich der Anbietermarkt in einen Nachfragermarkt gewandelt und erst dadurch den Kunden tatsächlich in den Mittelpunkt gerückt. In der Folge mussten immer mehr Anstrengungen unternommen werden, um Marktanteile zu sichern oder Stammkunden zu halten. Inzwischen ist eine Segmentierung der Zielgruppen und eine immer stärker werdende Individualisierung der Werbung bzw. der Produkte beinahe schon eine Selbstverständlichkeit.

Diese Segmentierung kann nach verschiedenen Merkmalen vorgenommen werden:

Ausgehend von einer Grobeinteilung in:

- Firmenendkunden
- Private Endkunden

³⁰ <http://de.wikipedia.org/wiki/Gartencenter> am 23.04.2008

³¹ <http://de.wikipedia.org/wiki/Baumarkt> am 23.04.2008

kann anschließend nach demographischen, sozialökonomischen oder psychographischen Merkmalen bzw. solchen des Kaufverhaltens unterschieden werden³².

2.2.6 Besonderheiten und Probleme der Pflanzenvermarktung

In der Pflanzenvermarktung gibt es verschiedene Besonderheiten, auf welche im Folgenden eingegangen wird.

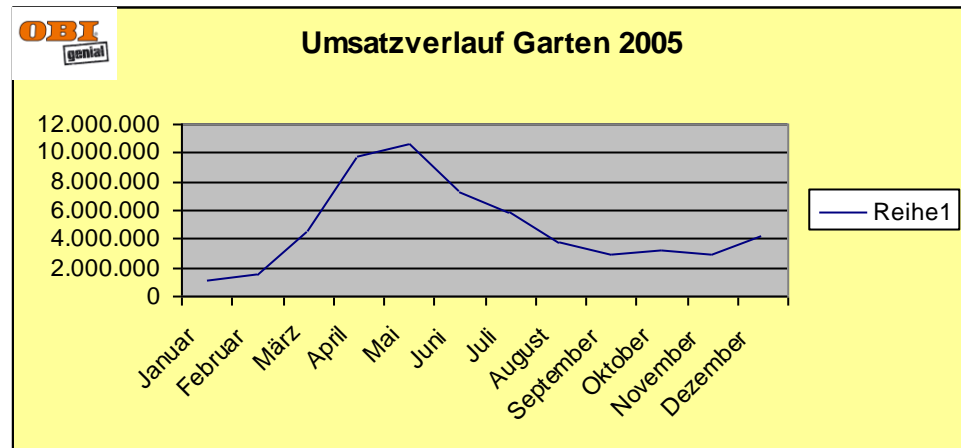
Einer der wesentlichsten Punkte ist, dass Pflanzen Lebewesen sind und daher verderbliche Produkte. Die Verweildauer in den Einzelhandelsgeschäften ist selbst bei hervorragender Pflege zeitlich beschränkt. Der Unterschied zu Lebensmitteln liegt dabei in der Kennzeichnung. Pflanzen haben kein ‚Ablaufdatum‘ so wie z.B. Milch. Dadurch könnte eine systematische Vorgehensweise für die Qualitätssicherung (objektive Sichtweise!) herangezogen werden. Folglich beruht die Beurteilung der Qualität auf individuellen (also subjektiven) Empfindungen der zuständigen Personen.

Ein weiterer Aspekt betrifft die Mitarbeiter. Da ein Großteil der Personen nicht aus dem Handel, sondern aus dem produzierenden Bereich stammt, wird der Arbeitsschwerpunkt hauptsächlich auf die Pflege der Pflanzen, wie in einem Gartenbaubetrieb, gelegt. Der Handel hat aber die Funktion des Absatzes – die ‚Absatzorientierung‘ ist bei den Beschäftigten aber nicht erste Priorität.

Ein weiterer spezieller Punkt ist der Saisonverlauf im Pflanzenverkauf und den damit verbundenen Schwierigkeiten. In Tabelle 01 sehen wir den Umsatzverlauf von den Gartencentern OBI Österreich aus dem Jahr 2005.

³² Witzler T. et al (2007) S. 20f

Tab. 01: Umsatzverlauf Garten



Quelle: Kennzahlenauswertung OBI IS Controlling

Im Januar und Februar befindet sich das Umsatzniveau auf einem sehr geringen Level aufgrund der winterlichen Verhältnisse. Ab März beginnt der Umsatzanstieg und erreicht im Mai seinen Höhepunkt. Ab Juni beginnen die Umsätze wieder zu fallen und erst im Dezember steigen diese wieder leicht durch das `Weihnachtsgeschäft` (Christbaumverkauf, Weihnachtsmarkt, usw.) wieder an.

Diese enormen Schwankungen im Jahresverlauf des Umsatzes haben Auswirkungen auf die Personaleinsatzplanung und die Logistik im Geschäft. Für die Gartencenterbetreiber stellt die Personaleinsatzplanung angepasst auf den Umsatz und somit an die Kundenfrequenz eine Herausforderung dar. Das Ziel ist eine Dienstleistung in der Verkaufsberatung über das ganze Jahr zu gewährleisten. In den Monaten April bis Juni benötigt ein Gartencenter den dreifachen Personaleinsatz gegenüber den anderen Monaten. Der Arbeitsmarkt und die gesetzlichen Rahmenbedingungen erschweren diese Problematik durch eine unflexible Gesetzeslage zusätzlich.

Die Logistik (die betriebsinterne und die externe) ist in diesen Monaten (April-Juni) eine weitere Herausforderung. Die betriebsinterne Logistik ist durch die Lagerkapazitäten vor Ort beschränkt, wodurch es zum Saisonstart immer wieder zu typischen Stock Out Situationen kommt. Die externe Logistik ist durch Kapazitätsengpässe der Verkehrsmittel und der Läger beschränkt, wodurch ein Lieferverzug zustande kommen kann.

3 Methodik der empirischen Studie

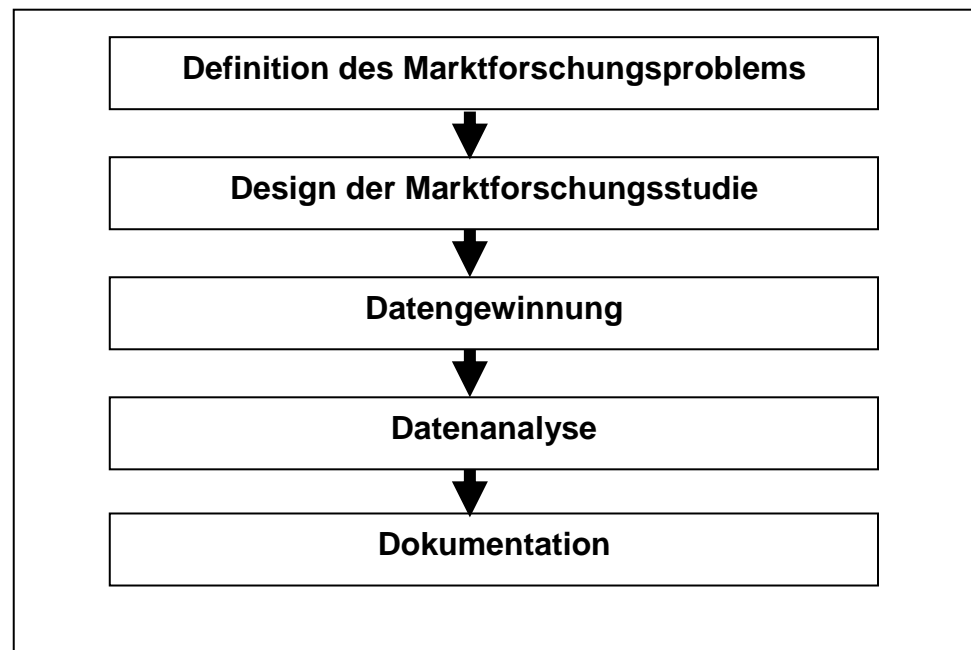
Dieses Kapitel beschreibt den theoretischen Rahmen, in dem sich diese Arbeit bzw. der empirische Teil, bewegt. „Die Beschaffung entsprechender Informationsgrundlagen ist die zentrale Aufgabe der Marktforschung.“³³

Im Zuge der Erstellung der Diplomarbeit wurde eine empirische Studie in Form einer Kundenbefragung in einem bekannten österreichischen Gartencenter durchgeführt. Die Empirie wurde im Gartencenter Praskac im Zeitraum März/April 2008 aufgrund des besonders starken Kundenverkehrs erhoben. Detaillierte Ausführungen zu dem Unternehmen werden in Kapitel 4 beschrieben.

Eine empirische Studie bezeichnet eine Erfahrung durch unmittelbar gegebene Wahrnehmung durch aktives Beobachten und Experimentieren³⁴. Der erste Schritt für den Beginn der Studie stellt die Planung der Marktforschung dar.

Für die Empirie wurde folgende Planung zugrunde gelegt. Diese Planung ist eine Anlehnung an Theis³⁵.

Abb.05: Planung einer Marktforschungsstudie



Quelle: in Anlehnung an Theis H.J. 2008 S 44

³³ Olbrich, R., (2003) S1

³⁴ Vgl. Rohwer, G, (2002), S. 11

³⁵ Theis H.J. (2008) S. 44

3.1 Definition des Marktforschungsproblems

Das Marktforschungsproblem stellt den Informationsbedarf dar, d.h. es gibt noch keine ausreichenden und aussagekräftigen Untersuchungen der Kundenwünsche auf zusätzliche produktbegleitende Dienstleistungen. Und der zweite Punkt betrifft die Wahrnehmung der Kunden der bereits bestehenden Dienstleistungen.

Zu dieser Thematik wurden zwei Hypothesen aufgestellt, welche unter Punkt 4.2. beschrieben werden.

3.2 Design der Marktforschung:

Reichweite der Analyse:

Je nach Reichweite kann unterschieden werden in³⁶.

- Explorative Studien
- Deskriptive Studien
- Kausale Studien

Explorative Studien (lat. Explora „erforschen“) dienen als erster Schritt um das Problem zu konkretisieren. Deskriptive Studien sind Primärstudien, die zur Erfassung und Beschreibung der Problemstellung dienen. Meist werden hier die Häufigkeit von auftretenden Variablen und deren Zusammenhänge bestimmt. Kausale Studien werden experimentell durchgeführt, wobei die Wirkungsmessung (Befragung oder Beobachtung) unter Ausschaltung von Störfaktoren durchgeführt wird³⁷

Für die durchgeführte Empirie wurde eine Deskriptive Studie mittels Kundenbefragung durchgeführt.

Ziel und Aufbau von Befragungen ist es, ausgewählte Personen zu bestimmen und vorgegebenen Sachverhalten Auskunft geben zu lassen³⁸.

Bei der Primärforschung wird der Informationsbedarf durch Erhebung gedeckt³⁹. Die in der Marktforschung dominierende Methode der Informationsgewinnung ist die Primärforschung.⁴⁰

³⁶ Vgl. Green, P.E; Tull,D.S, (1982), S. 62

³⁷ Vgl.Theis H.J. (2008) S. 45

³⁸ Vgl. Kuß, A. (2004): S. 51

³⁹ Vgl. Meffert H., etal (2008) S.146

⁴⁰ Vgl. Hesse, J. (2007) S. 55

Die Erhebungsmethode durch eine schriftliche Befragung hat folgende Vor- bzw. Nachteile⁴¹:

Vorteile:

- Große Anzahl an Befragungen sind in kurzer Zeit durchführbar
- Sicherheit und Repräsentativität der Ergebnisse mit geringem Kostenaufwand
- Geringe Bindung von Personal-Aufwand
- Kostenaufwand relativ gering
- Objektivität der Ergebnisse
- Ohne externe Unterstützung durchführbar

Nachteile:

- Gefahr mangelnder Rücklaufquote
- Rein quantitative Datenerhebung
- Verständnisprobleme beim Befragten sind möglich
- Unkontrollierbarkeit der Ergebnissituation
- Fragebogengestaltung ist erfolgskritisch

Zu den Entscheidungskriterien in Absprache mit dem Unternehmen waren die große Anzahl der Befragungen in kurzer Zeit, sowie die geringe Bindung von Personalaufwand. Das Unternehmen war nicht bereit zusätzliche Personalkosten über externe Personen zu finanzieren.

3.3 Datengewinnung:

Für die Datengewinnung ist der Erhebungsplan maßgeblich welcher in folgenden beschrieben wird.

Der Erhebungsplan sieht folgende Einzelpläne vor⁴²:

- Strukturplanung
- Zeitplanung
- Personalplanung

⁴¹ Vgl. Bauer, A. (2006) S. 120

⁴² Vgl. Theiss H.J. (2008) S. 101f

3.3.1 Die Strukturplanung

Die Strukturplanung sieht für die Studie folgende Schritte vor.

1. Auswahl eines Gartencenterunternehmens
2. Vorstellung der Studie
3. Entwurf des Fragebogens
4. Abstimmung des Fragebogens auf das Unternehmen
5. Technische Abwicklung der Erhebung
6. Datenauswertung
7. Dokumentation

Zu Punkt 1: Auswahl eines Gartencenters: Der Autor hat durch seine berufliche Tätigkeit Zugang zu verschiedenen Unternehmen der Gartencenterbranche in Österreich. Die Entscheidungskriterien wurden auf folgende Punkte beschränkt:

- Interesse der Entscheidungsträger des Unternehmens: Der Grad des Interesses der zuständigen Entscheidungsträger im Unternehmen wurde seitens des Autors durch die Anzahl der aktiven Kontaktaufnahmen zur Thematik durchgeführt. D.h. jenes Unternehmen, welches von sich aus Kontakt für weitere Detailinformationen an die Arbeit herstellte, wurde in die nähere Auswahl genommen.
- Anzahl der Ansprechpartner bzw. durchführenden Organe im Unternehmen. Je weniger Ansprechpartner, desto einfacher die Durchführung und viel versprechender die Aussichten auf erfolgreiche Umsetzung der Ergebnisse
- Die Länge der Informationskette: Je kürzer der Weg vom direkten Ansprechpartner zu den zuständigen und durchführenden Personen, desto höher war die Entscheidung für das Unternehmen.

Zu Punkt 2.: Vorstellung der Studie:

Die Studie wurde im ausgewählten Unternehmen den Entscheidungsträgern und den involvierten Personen in Form einer Präsentation durch den Autor vorgestellt.

Zu Punkt 3: Entwurf des Fragebogens:

Der Fragebogen ist mit Absprache des Unternehmens erfolgt.

Fragebogaufbau:

Frageformulierungen: In diesem Zusammenhang ist in der Fachliteratur das Thema Befragung und die Arten der Fragen beschrieben, eine Empfehlung für die ‚ideale‘ Formulierung für Fragen geht aber nicht hervor. Die Regeln der Frageformulierung sind wichtig, um einen aussagekräftigen Fragebogen zu erhalten. Danach sollen Fragen:

- einfach, kurz und konkret, dabei zugleich
- eindeutig und verständlich sein⁴³

Darunter wird verstanden, dass lange Sätze und spezielle Fremdwörter vermieden werden müssen. Jedoch ist es andererseits auch wieder notwendig manche Fragen genauer zu erörtern.

Fragestellung:

Um zu einer effizienten und zeitsparenden Auswertung der Fragen zu gelangen, ist die Entscheidung auf geschlossene Fragen gefallen. Wie unter Punkt 3.4. erwähnt, erfolgt die Auswertung der Fragen auf Mittelwert und Häufigkeitswerte, wodurch die Fragestellungen eingeschränkt sind. Geschlossene Fragen sind dadurch gekennzeichnet, dass die Antwortkategorien den Befragten vorgegeben sind⁴⁴. Diese geschlossenen Fragen sind in der Mehr-Auswahl-Fragestellung (auch Selektivfragen genannt) formuliert. D.h. es gibt zu einer Frage mehrere Antwortmöglichkeiten. Eine Sonderform der Mehrfach-Auswahl-Frage ist die Skalafrage⁴⁵. Diese ist dadurch gekennzeichnet, dass nur eine Nennung möglich ist, aber zusätzlich die Intensität dieses Sachverhaltes angegeben werden muss. Die Skalafragen wurden in Form einer Ratingskala (1-5) nach dem Schulnotensystem eingebaut. Die einzelnen Merkmale werden untereinander unabhängig gemessen, somit genügen eindimensionale Skalierungen⁴⁶.

⁴³ Vgl. Burzan, N, (2005) S. 103

⁴⁴ Vgl. Atteslander, P., D. (2003), S. 162

⁴⁵ Vgl. Rohwer, G (2002) S 97ff

⁴⁶ Vgl Hermanns, A. (2007) S. 48

Fragenumfang: Der Umfang ist mit 2 A4 Seiten und insgesamt 12 Fragen begrenzt.

Zu Punkt 4: Abstimmung des Fragebogens auf das Unternehmen Der Fragebogen wurde mit der Geschäftsleitung abgestimmt und deren Wünsche berücksichtigt. Diese Berücksichtigung bestand darin, dass zusätzliche Fragen und Themen behandelt wurden, die für das Unternehmen von Bedeutung sind.

Zu Punkt 5: Technische Abwicklung der Erhebung:

Die technische Abwicklung erfolgte durch den Juniorchef und dem Gartencenterleiter. Die direkte Kontrolle und Animation der Kunden für das Ausfüllen des Fragebogens erfolgte durch das Kassenpersonal.

Zu Punkt 6 und 7: Die Datenauswertung und die Dokumentation erfolgte durch den Autor und wird unter den Punkten Datenanalyse 3.4. und Dokumentation 3.5. noch näher beschrieben.

3.3.2 Zeitplanung

Der zweite Einzelplan ist die Zeitplanung. Die Zeitplanung ist in folgende Bereiche der Strukturplanung aufgegliedert und mit einer Zeitschiene versehen worden:

- 1:Auswahl eines Gartencenterunternehmens 01. bis 20. Januar 2008
- 2 Vorstellung der Studie 20. bis 31. Januar
- 3 Entwurf des Fragebogens 01. bis 15. Februar
- 4 Abstimmung des Fragebogens auf das Unternehmen 15. bis 28. Februar
- 5 Technische Abwicklung der Erhebung 01 März bis 25 April.
- 6 Datenauswertung 25. April bis 31. April
- 7 Dokumentation 01. bis 10. Mai

3.3.3 Personalplanung

Der Teilplan der Personalplanung war durch folgende Punkte definiert. Der Eigentümer war für die Abstimmung des Fragebogens terminlich verfügbar. Die technischen Details der Abwicklung für die technische Erhebung erfolgten über den Gartencenterleiter. Die tatsächliche Begeleitung der Erhebung führten die Kassendamen durch, die wiederum durch den Gartencenterleiter instruiert wurden.

3.4 Datenanalyse:

Die Verfahren der deskriptiven Studien lassen sich unterteilen in:

- univariate
- bivariate
- multivariate

Verfahren der Datenanalyse.

Das Unterscheidungsmerkmal sind die untersuchten Variablen in ihrer Anzahl. Beim univariaten Verfahren wird nur eine Variable betrachtet. Bei den bivariaten Verfahren geht es um die Aufdeckung von Beziehungen, die zwischen zwei Variablen bestehen. Bei den multivariaten Verfahren werden drei und mehr Variablen in die Untersuchung miteinbezogen, um so die Zusammenhänge untereinander zu analysieren.⁴⁷ In der durchgeführten Studie im Gartencenter wird die univariate Methode herangezogen. Aufgrund der Fragestellungen und deren Items durch die Abstimmung mit dem Eigentümer des Gartencenters wäre eine bivariate Methode möglich, diese Variablenauswertung ist aber für die Arbeit nicht von Bedeutung. Da hier z.B. Kundensegmentierungen durchgeführt wurden, die aber nicht in die Arbeit einfließen.

Wir konzentrieren uns bei der im Rahmen der Arbeit durchgeführten empirischen Studie auf das univariate Verfahren, wobei unterschiedliche Auswertungsmethoden durchgeführt werden können:

Die Untersuchung der einzelnen Variablen kann mit der Eindimensionalen Häufigkeitsverteilung erfolgen: „Als Häufigkeitsverteilung bezeichnet man die tabellarische oder grafische Darstellung der Merkmalsausprägungen

⁴⁷ Vgl. Berekoven, L ; Eckert W., Ellenrieder P., (2004) S. 197

einer Variablen mit den dazugehörigen absoluten bzw. relativen Häufigkeiten“⁴⁸.

Die grafische Darstellung der tabellarischen Häufigkeitsverteilung wird in verschiedenen Diagrammen dargestellt (Säulendiagramm, Balkendiagramm, Kreisdiagramm, usw.). Im Zuge der Auswertung der Empirie wurden einige Häufigkeitsverteilungen ausgewertet und in Säulendiagrammen dargestellt.

Eine weitere Möglichkeit der Analyse im univariaten Verfahren stellt die Erhebung der Mittelwerte dar: „Ein Mittelwert (auch Lageparameter oder Lokalisationsmaß) kennzeichnet diejenige Ausprägung eines Untersuchungsmerkmals, die für die ermittelte Häufigkeitsverteilung am typischsten ist“⁴⁹

Das bedeutet: das Ziel ist es somit einen zentralen Wert zu charakterisieren, der für die Verteilung typisch ist.

Die wichtigsten und zugleich gebräuchlichsten Lageparameter sind:

- das arithmetische Mittel (Durchschnitt)
- der Median (der in der Mitte einer Rangwertreihe liegende Wert)
- der Modus (Merkmalsausprägung, die am häufigsten vorkommt)⁵⁰

Für die Empirie wurde das arithmetische Mittel für einzelne Merkmalsauswertungen herangezogen.

Als eine weitere Möglichkeit der Analysetechnik für univariate Verfahren kann das Streuungsmaß herangezogen werden. „Streuungsmaße bringen zum Ausdruck, wie dicht die einzelnen Werte einer Häufigkeitsverteilung um einen Mittelwert liegen und charakterisieren damit die Homogenität oder Heterogenität einer Verteilung“⁵¹

Für die Empirie wurde kein Streuungsmaß angewendet, daher wird darauf nicht näher eingegangen.

⁴⁸ Fersch F., 1978, S. 27

⁴⁹ Vgl. Berekoven, L.; Eckert W., Ellenrieder P., (2004) S. 200

⁵⁰ Vgl. Theiss H.J. (2008) S. 117

⁵¹ Benninghaus H, 1992, S. 49

3.5 Dokumentation

Die Dokumentation der Erhebungsergebnisse ist die letzte Phase der Planung der Marktforschung (siehe Abb 05, S.23).

Die Dokumentation umfasst laut Theis folgende Berichte:

- den Forschungsbericht
- die Forschungsergebnisse⁵²

Der Forschungsbericht oder auch Managementreport genannt, ist eine im Berichtsstil abgefasste schriftliche Aufarbeitung und Kommentierung der gewonnenen Ergebnisse⁵³

Der Forschungsbericht behandelt nur die für die Arbeit relevanten Ergebnisse, d.h. es werden nicht alle Ergebnisse im Bericht bearbeitet.

Die Forschungsergebnisse werden in tabellarischer bzw. in grafischer Darstellung präsentiert.

⁵² Vgl. Theis H.J. (2008), S. 143

⁵³ Vgl. Weis, Steinmetz. Marktforschung, S. 397, Böhler: Marktforschung, S. 251ff

4 Die Fallstudie

Eine Fallstudie ist die Beschreibung einer konstruierten, aber einer realen Situation nachvollzogener Wirklichkeit⁵⁴. Die Studie wurde im Unternehmen Praskac Pflanzenland durchgeführt.

4.1 Das Unternehmen

Die Firma Praskac Pflanzenland GmbH ist ein traditionsreiches Familienunternehmen in Tulln (Niederösterreich), welches seit 1995 auch ein 10.000 m² großes Gartencenter betreibt. Das Unternehmen entstand ursprünglich um etwa 1900 in Form einer Baumschule. Mittlerweile befindet sich das Unternehmen in der 5. Generation im Besitz der Familie Praskac und deckt inzwischen neben dem Gartencenter noch folgende Geschäftsfelder ab⁵⁵:

- Baumschulbetrieb mit 90 ha Produktionsfläche, und über 2.500 winterharten Gartenpflanzen (eines der größten Sortimente Europas⁵⁶)
- Gartengestaltung und Gartenplanung
- Versandhandel von Pflanzen

Im Zuge der Arbeit befassen wir uns ausschließlich mit dem Bereich Gartencenter, welcher eine eigene Unternehmensform darstellt und auch örtlich getrennt ist.

4.1.1 Standort

Das Gartencenter befindet sich am Stadtrand von Tulln. Dabei handelt es sich um eine kleine Stadt mit 13.500 Einwohnern, die sich eine halbe

⁵⁴ Vgl. Friedrichsmeier, H, 2007, S. 9

⁵⁵ Vgl. Firmengeschichte website: www.praskac.at/index.php?id=48 am 20.03.2008

⁵⁶ Vgl. Unternehmensdaten Praskac: <http://www.praskac.at/index.php?id=64>

Pos:3: Das Raiffeisen Lagerhaus mit Markt und Gartencenter hat ca. 500m² Verkaufsfläche und ist auch wie der Baumax der DIY-Branche zuzuordnen.⁶¹

4.1.2 Motivation des Unternehmens

Die Eigentümer der Firma Praskac haben ihr Eigeninteresse an der Studie deutlich gemacht, um sich noch klarer von den Mitbewerbern zu differenzieren. Diese Differenzierung soll auch mit produktbegleitenden Dienstleistungen und deren erfolgreicher Implementierung erfolgen. Sobald die Optimierung des Gartencenters erfolgreich umgesetzt wurde, soll eine weitere Filiale in Wien eröffnet werden (laut Aussage Wolfgang Praskac - Juniorchef).

4.2 Die Arbeitshypothesen

Für die vorliegende Arbeit werden zwei Hypothesen im Mittelpunkt der Betrachtung stehen:

Arbeitshypothese 1:

„Wie zufrieden sind die Kunden mit den bestehenden produktbegleitenden Dienstleistungen“

Arbeitshypothese 2:

„Sind folgende angeführte zusätzliche Dienstleistungen für den Kunden signifikant für zusätzliche Einkäufe“ Die genauere Bezeichnung der Dienstleistungen werden unter Punkt 4.4.2. beschrieben.

Im folgenden Kapitel werden die beiden Arbeitshypothesen näher betrachtet.

⁶¹ Vgl. [http://www.lagerhaus.at/parse.php?xmlval_STS_SEARCH\[0\]=yes](http://www.lagerhaus.at/parse.php?xmlval_STS_SEARCH[0]=yes) am 24.03.2008

4.2.1 Arbeitshypothese 1:

Es soll geklärt werden, ob die bestehenden Kunden mit den angebotenen Dienstleistungen zufrieden sind, und ob diese auch wichtig für sie sind. Die Ergebnisse dieser Hypothese lassen Rückschlüsse zu, in welchem Maße das Unternehmen persönliche und soziale Faktoren der Kunden in seine Zielüberlegungen mit einbeziehen muss. Weiters wird eine Betrachtung des eingesetzten Marketing-Mix in Hinblick auf seine Effektivität ermöglicht.

Die erste Arbeitshypothese setzt sich aus den zwei Variablen zusammen:

Variable I: Zufriedenheit der Kunden

Variable II: Bedeutung für die Kunden

Tabelle XY stellt die Frage (Nr.7) und die produktbegleitenden Dienstleistungen dar, welche für die oben beschriebenen Variablen zur Operationalisierung herangezogen werden:

Tab 02: Frage 7.- vorhandene Dienstleistungen

7. Wie zufrieden sind Sie mit folgenden Punkten, und wie wichtig sind Ihnen diese Punkte beim Einkauf?				
	zufrieden	Nicht zufrieden	wichtig	Nicht wichtig
Zufahrts-möglichkeit	0	0	0	0
Zufahrts-beschilderung	0	0	0	0
Parkplatz	0	0	0	0
Produktsuche im Haus	0	0	0	0
Preis	0	0	0	0
Preisaus-zeichnung	0	0	0	0
Produktqualität	0	0	0	0
Beratung	0	0	0	0
Zuverlässigkeit	0	0	0	0
Lieferservice	0	0	0	0
Pflanzservice	0	0	0	0

Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, Februar 2008

4.2.2 Arbeitshypothese 2

Es soll geklärt werden, ob neue zusätzliche Dienstleistungen von den Kunden erwünscht sind, die aber bereits seitens der Unternehmer vordefiniert sind.

Für die zweite Hypothese wird eine Variable definiert.

Variable: Kundenwunsch

Die Operationalisierung wird durch die Frage 12, welche in der Tabelle 03 angezeigt wird, ermöglicht.

Tab.: 03: Frage 12 – zusätzliche Dienstleistungen

12. Welche Veränderungen würden Sie zu häufigeren Einkäufen bewegen?
<ul style="list-style-type: none">• Mehr Sortiment• Anwachsgarantie• Komplettangebote• Mehr Beratung• Verpackungsservice• Ratenkauf

Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, Februar 2008

4.3 Datenanalyse anhand der Fallstudie:

Die Software:

Für die Datenanalyse wurde das Programm Microsoft Excel 2003 verwendet, da hier auch gewisse Variationsmöglichkeiten bei der Gestaltung und der Darstellung gegeben sind.

Die Ergebnisse der Frage 7

In Tabelle 04 (Seite 37) sind die Auswertungsergebnisse in einer Exceldatei angegeben.

Tab.: 04: Auswertungsergebnisse der Frage 7 des Fragebogens in Bezug auf die Zufriedenheit

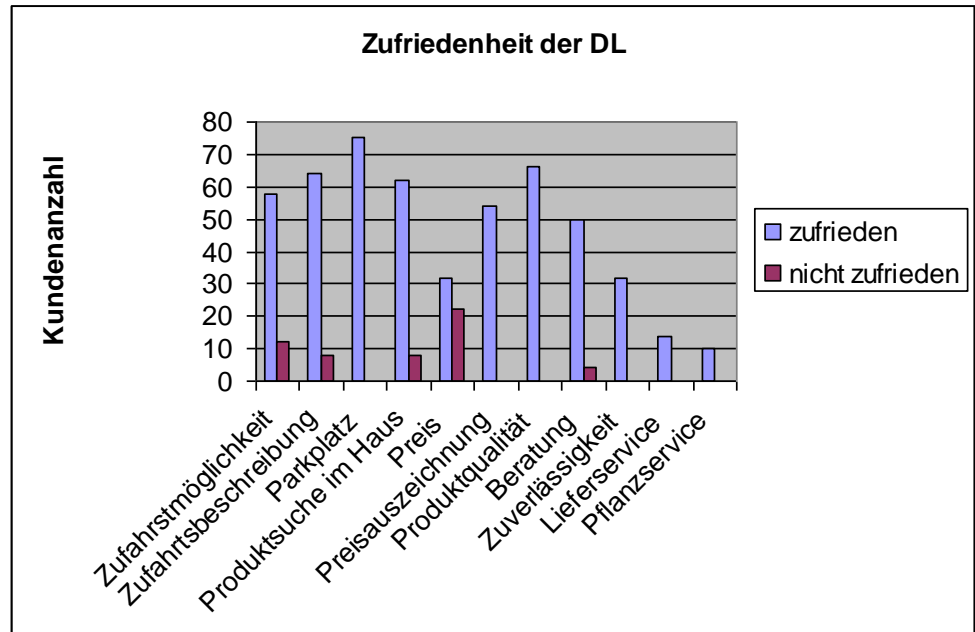
1	2	3	4	5
Dienstleistung	zufrieden	%	nicht zufrieden	%
Zufahrtsmöglichkeit	58	73	12	15
Zufahrtsbeschilderung	64	80	8	10
Parkplatz	75	94	0	0
Produktsuche im Haus	62	78	8	10
Preis	32	40	22	28
Preisauszeichnung	54	68	0	0
Produktqualität	66	83	0	0
Beratung	50	63	4	5
Zuverlässigkeit	32	40	0	0
Lieferservice	14	18	0	0
Pflanzservice	10	13	0	0

Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, Mai 2008

In der Spalte Dienstleistung sind jene Leistungen angeführt, die das Unternehmen bereits anbietet. In der zweiten Spalte ist die Anzahl derjenigen Kunden eingetragen, die mit dieser Leistung `zufrieden` sind und in der Dritten Spalte ist dieser Wert in Prozent ausgedrückt. In der Vierten Spalte sind jene Kundenanzahlen eingetragen, die `nicht zufrieden` sind und in der Fünften Spalte sind wieder die Werte in Prozent eingetragen. Da die Gesamtheit der ausgewerteten Fragebögen die Zahl 80 (n=80) hat, haben die Kunden nicht alle Selektivmöglichkeiten wahrgenommen. D.h. es wurden immer wieder Felder nicht ausgefüllt. Besonders deutlich wird diese Vorgehensweise der Kunden in den beiden Dienstleistungen ganz unten `Lieferservice` und `Pflanzservice`. Bei diesen beiden Dienstleistungen haben einige Kunden handschriftlich die Bemerkung hinzugefügt `Leistung noch nicht in Anspruch genommen`, und somit können Sie diese auch nicht bewerten.

In der nächsten Abbildung sind die einzelnen Werte grafisch mit einem Säulendiagramm dargestellt. Diese Abbildung verdeutlicht nochmals optisch die hohen Werte bei der Dienstleistung `Parkplatz` und `Produktqualität`.

Abb.07 Grafische Darstellung der absoluten Werte von Tabelle 04



Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, Mai 2008

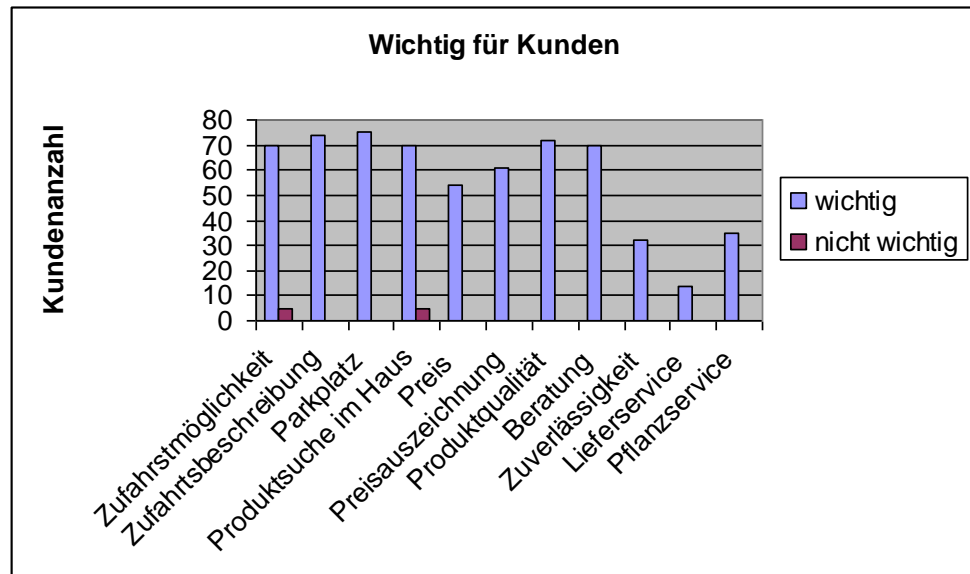
Tabelle 05. Auswertungsergebnisse der Frage 7 des Fragebogens in Bezug auf die Wichtigkeit

Dienstleistung	wichtig	%	nicht wichtig	%
Zufahrtsmöglichkeit	70	88	5	6
Zufahrtsbeschilderung	74	93		0
Parkplatz	75	94		0
Produktsuche im Haus	70	88	5	6
Preis	54	68		0
Preisauszeichnung	61	76		0
Produktqualität	72	90		0
Beratung	70	88		0
Zuverlässigkeit	32	40		0
Lieferservice	14	18		0
Pflanzservice	35	44		0

Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, Mai 2008

In Abbildung 08 (Seite 39) ist eine grafische Darstellung der absoluten Werte in Säulendiagramm dargestellt. Wo die Punkte `Zufahrtsbeschreibung`, `Parkplatz` und Produktqualität als höchste Werte hervorgehen.

Abb. 08: Grafische Darstellung der absoluten Werte von Tabelle 05



Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, Mai 2008

4.4 Die Dokumentation der Fallstudie

Die einzelnen Dienstleistungen werden in Bezug der Ergebnisse dokumentiert und Handlungsempfehlungen abgeleitet. Die Frage 7 des Fragebogens bezieht sich auf die Arbeitshypothese 1, welche im folgenden Absatz erarbeitet wird.

4.4.1 Die Dokumentation zu Arbeitshypothese 1

Zufahrtsmöglichkeit:

Die Zufahrtsmöglichkeit erreicht eine Kundenzufriedenheit von 73 % der Befragten und eine Unzufriedenheit bei 15% (siehe Tabelle 1) der befragten. Die Bedeutung der Dienstleistung in Tabelle 5 verdeutlicht, wobei 88% der Befragten die Dienstleistung für wichtig ansehen und 6% für unwichtig angesehen. Diese Unzufriedenheit von 15% der Kunden wird folgendermaßen interpretiert: Es gab bereits vor der Kundenbefragung mündliche Äußerungen von Kunden an das Kontaktpersonal bzw. direkt an die Geschäftsführung, weil die Zufahrtsstrasse eine kleine Nebenstrasse von einer Bundesstrasse ohne Ampelregelung abzweigt. D.h. es ist

schwierig von der gegenüberliegenden Fahrbahn bei dichtem Verkehr zu wechseln. Dies ist auch schwierig bei der Ausfahrt, da es hier zu längeren Wartezeiten bzw. zu riskanten Ausfahrten durch die hohe Geschwindigkeit (Bundesstrasse 100kmH Höchstgeschwindigkeit) der Fahrzeuge auf der Bundesstrasse.

Die Bestimmungsfaktoren für die Güte eines Standortes im Einzelhandel nach Müller-Hagedorn sehen unter der Infrastruktur den Verkehr (hier wieder Bedeutung der Anbindung, usw.) als wichtigen Faktor an.⁶²

Empfehlung:

Die Unternehmer sollten Kontakt mit den zuständigen Behörden aufnehmen, um für die Zukunft Verbesserungen zu erreichen wie z.B. eine Ampelregelung, einen Kreisverkehr oder ähnliches.

Zufahrtsbeschilderung:

Die Zufahrtsbeschilderung wurde von 80% der Befragten positiv beantwortet und von 10% mit einer Unzufriedenheit. Die Kunden definieren die Wichtigkeit mit 93%. Dieser hohe Wert ist interessant, weil unter Punkt 4.4.3 ein sehr hoher Stammkundenanteil zu ersehen ist.

Empfehlung: Die Beschilderung soll von externer Seite überarbeitet und kontrolliert werden.

Parkplatz:

Der Parkplatz wurde von 94% der Befragten als zufrieden und mit 94% auch als wichtig gewertet. Kein einziger Befragter hat hier mit Unzufriedenheit agiert.

Empfehlung: Da das Gartencenter mit öffentlichen Verkehrsmitteln nicht erreichbar ist, stellt die Dienstleistung eines großen Parkplatzes einen bedeutenden Faktor dar. Diese Dienstleistung soll auch zukünftig bestehen bleiben und nicht zweckentfremdet als Lagerplatz oder ähnliches benutzt werden.

Produktsuche im Haus:

Die Produktsuche im Gartencenter wurde von 78% der Befragten mit Zufriedenheit bewertet und mit 10% als Unzufriedenheit. Jedoch wurde die Wichtigkeit für den Kunden 88% definiert. D.h. die 10% der Kunden haben den Wunsch die Artikel schneller zu finden.

⁶² Vgl. Müller-Hagedorn (2005) S. 140ff

Empfehlung: Die Orientierung im Gartencenter stellt einen wichtigen Faktor dar. Obwohl der Erlebnischarakter des Gartencenters zum durchschlendern anregt, ist es auch wichtig die Zielkäufer rasch mit einer Orientierungshilfe durchzuleiten. Das Gartencenter verfügt über einen Orientierungsplan im Eingangsbereich und über eine Beschilderung der einzelnen Warengruppen. Moderne Orientierungshilfen leiten sich nach Farben wie z.B. das Unternehmen Praktiker.⁶³

Preis:

Die Preiszufriedenheit wurde mit 40% der Befragten befürwortet und 28% empfinden Unzufriedenheit. Wobei 68% der Kunden den Preis als wichtig ansehen. Die Preispolitik ist ein komplexes Thema, welches näher betrachtet werden muss.

Gerade die Preispolitik hat großen Einfluss auf die anderen Instrumente des Marketing-Mix. In der Systematik der Marketing-Instrumente steht die Preispolitik grundsätzlich gleichberechtigt neben den anderen Instrumenten der Marktbearbeitung. Dennoch besitzt sie in der Unternehmenspraxis aus folgenden Gründen eine herausragende Stellung⁶⁴:

- Schärfste Marketingwaffe im Marketing-Mix: Sowohl Kunden als auch Mitbewerber reagieren oft empfindlich auf Preisveränderungen.
- Stärkster Treiber zum Gewinn: Er beeinflusst die Umsatzerlöse, die absetzbare Menge und indirekt die Kostenhöhe. Umsatzerlöse und Kosten bilden wiederum die beiden Komponenten des Gewinns.
- Starke Interdependenzbeziehung zu den anderen Marketing-Instrumenten. Über diese kann deshalb nicht ohne preispolitische Festlegungen entschieden werden. Dadurch erlangt die Preispolitik eine gewisse Priorität im Marketing-Mix.
- Steht in einem äußerst dynamischen Umfeld: Über die Preispolitik muss häufiger nachgedacht werden und entsprechend nachjustiert werden.
- Schwierigstes und risikoträchtigstes Marketing-Instrument: Dies liegt einerseits an den zahlreichen Aktionsparametern, zum anderen an den oft ungewissen Reaktionen der Kunden und der Mitbewerber auf eigene Preisaktivitäten.

⁶³ http://www.praktiker.com/servlet/PB/show/1073420/GB06_2_Easy_to_Shop.pdf am 25.04.2008

⁶⁴ vgl. Diller 2001, S.1338

Das Gartencenter Praskac ist kein Discounter, sondern ein erlebnisorientiertes und serviceorientiertes Handelsgeschäft. Die Kunden weisen ein hybrides Kaufverhalten auf⁶⁵. So ist die Nachfrage nach besonders günstigen Gütern des täglichen Bedarfs ebenso gegeben, wie ein steigender Bedarf an Luxusgütern.

Die Kommunikationspolitik der Firma Praskac weist keine Werbeaktion auf Artekelebene auf, sondern reine Imagewerbung in Bezug auf das Sortiment. Empfehlung: Auf das hybride Einkaufsverhalten der Kunden eingehen, und zumindest punktuell im Gartencenter bei Massenartikeln einen Aktionspreis einzuführen.

Preisauszeichnung:

Die Preisauszeichnung wurde mit 68% der Befragten mit einer Zufriedenheit beantwortet, jedoch empfinden 77% der Befragten die Preisauszeichnung als wichtigen Punkt. Die Preisauszeichnung stellt eine weitere Dienstleistung dar, die heute als selbstverständlich angesehen wird. Eine durchgängige und leichtlesbare und verständliche Preisauszeichnung entlastet das Verkaufspersonal, da immer wieder wertvolle Zeit für die Preissuche aufgewendet wird. Im Gartencenter (speziell bei den Freilandpflanzen) sind viele Preisauszeichnungsmaterialien zusätzlichen Belastungen ausgeliefert. D.h. der Verwitterung (UV-Belastung, Wind, Regen) aber auch der Pflegemaßnahmen (wie Bewässerung). Auch ist die Anbringung an das Produkt oft mit Hindernissen verbunden, da keine Regalauszeichnung wie im Lebensmitteleinzelhandel überall möglich ist.

Empfehlung:

Die neuesten Preisauszeichnungsmethoden, welche in den Niederlanden auf den entsprechenden Fachmessen aufgezeigt werden von externer Hand prüfen zu lassen.

Produktqualität:

Die Produktqualität wurde von 83% der Befragten mit Zufriedenheit beantwortet. Für die Rubrik Unzufriedenheit hat kein Kunde gestimmt. Jedoch ist die Produktqualität für 90% der Befragten von Bedeutung.

Die Produktqualität ist ein wichtiger Faktor für die Unternehmerfamilie, warum auch das gesamte Verkaufspersonal Fachkräfte im Sinne von gelernten Gartenbauspezialisten besteht. Bei der Definition Qualität ist zu

⁶⁵ Vgl. Meffert H. (2008) S. 314

beachten, das die Wirtschaftswissenschaften von subjektiver und objektiver Qualität sprechen. Unter objektiver Qualität versteht Olbrich die objektive Eignung eines Produktes zur Erfüllung eines bestimmten Verwendungszweckes. Die subjektive Qualität sagt aus, welche gewünschten Leistungselemente aus Sicht des Kunden eines Produktes vorhanden sind.⁶⁶ Die Kunden entscheiden somit subjektiv und diese Wahrnehmung weicht teilweise von der Qualitätswahrnehmung des Anbieters (Fa. Praskac) ab. Zur Verdeutlichung dieser Problematik kann das GAP-Modell in Bezug auf GAP 1 herangezogen werden.

Empfehlung:

Die subjektiven Qualitätsbeurteilungen der Kunden sind in Bezug auf die Pflanzen in einer weiteren Analyse zu bearbeiten.

Beratung:

Hinsichtlich Beratung haben 63% der Befragten mit Zufriedenheit, 5% haben mit Unzufriedenheit gestimmt. Jedoch stimmten 88% der Befragten für die Wichtigkeit der Beratung. Es wurden seitens der Kunden auch immer wieder handschriftliche Vermerke am Fragebogen angeführt, wo die geringe Zahl der Fachverkäufer kritisiert wurde.

Empfehlung:

Die Beratung kann in folgende Bereiche unterteilt werden:

- Qualität des Beratungsgesprächs
- Quantität der Interaktionsmöglichkeiten für den Kunden

Die Beratungsqualität teilt sich in Fachkompetenz in Bezug auf das Sortiment und in die Fachkompetenz der Führung eines Verkaufsgesprächs. Die Fachkompetenz in Bezug auf das Warensortiment ist durch das einschlägig spezialisierte Mitarbeiterteam gewährleistet. Die Fachkompetenz in Bezug auf das Verkaufsgespräch ist nach Rücksprache bei der Geschäftsleitung eine unbekannte, welche noch nicht in professioneller Weise bearbeitet wurde. D.h. um die Beratungsqualität zu steigern, sind verschiedene Ansätze im Bereich Verkaufsgespräch durchzuführen.

Die Unterscheidung fachlicher (Warenkompetenz und Verkaufskompetenz) und überfachlicher Kompetenz ist oft hilfreich um die Komplexität der Problematik zu verstehen. Mit überfachlicher Kompetenz sind nach Meifert die ‚soft skills‘ oder ‚social skills‘ bezeichnet.⁶⁷

⁶⁶ Vgl. Olbrich, R. (2003) S. 5

⁶⁷ Vgl. Meifert, M., T. (2008) S. 141

Zuverlässigkeit:

Der Punkt Zuverlässigkeit wurde von 40% der Befragten mit zufrieden und auch gleichzeitig mit wichtig titulierte. Der Begriff Zuverlässigkeit wird von Kotler folgendermaßen definiert: „Die Zuverlässigkeit ist ein Maß für die Wahrscheinlichkeit, dass innerhalb eines bestimmten Zeitraumes keine Leistungsstörung auftritt.“⁶⁸ Die Zuverlässigkeit kann in den Zusammenhang mit den organisatorischen Abläufen im Betrieb verstanden werden, ist aber nicht genauer definiert.

Empfehlung: Es haben nur 40% der Kunden diesen Punkt angekreuzt, da hier die konkrete Ausdrucksweise gelitten hat. Eine genauere Untersuchung wird notwendig sein.

Lieferservice:

18% der Befragten sind mit der Dienstleistung des Lieferservices zufrieden und 18% empfinden diesen Service auch als wichtig.

Empfehlung:

Jene Kunden, welche ein Lieferservice benötigen oder in Anspruch nehmen, sind damit auch zufrieden. Die vorhandene Kommunikationspolitik ist zu prüfen, ob dieser Service auch den Großteil der Kunden erreicht.

Pflanzservice:

13% der Befragten sind mit der Dienstleistung des Pflanzservices zufrieden und 44% der Befragten bezeichnen diese Dienstleistung als wichtig. D.h. nachdem kein Befragter mit der Dienstleistung nicht zufrieden ist, funktioniert diese Dienstleistung in Ausführung zur Kundenzufriedenheit. Das Pflanzservice ist hier im Vergleich zum Lieferservice bedeutender angesprochen worden, obwohl die Kunden den Service noch nicht so stark nutzen. Ein Pflanzservice stellt hier auch eine Differenzierung zum Wettbewerb dar, und soll weiter deutlich kommuniziert werden.

4.4.2 Die Dokumentation zu Arbeitshypothese 2:

Fragestellung:

„Welche Veränderungen würden Sie zu häufigeren Einkäufen bewegen?
In Tabelle 06 sind die Ergebnisse angeführt.“

⁶⁸ Kotler, P. (2007) S. 412

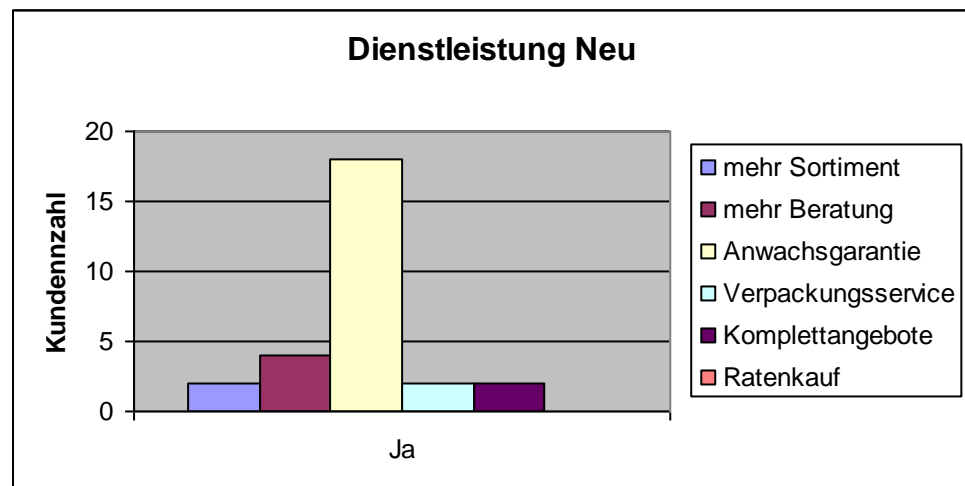
Tab. 06: Auswertungsergebnisse von Frage 12:

Dienstleistung	Ja	Ja in %
mehr Sortiment	2	3
mehr Beratung	4	5
Anwachsgarantie	18	23
Verpackungsservice	2	3
Komplettangebote	2	3
Ratenkauf	0	0

Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

In Abbildung 09 sind die numerischen absoluten Werte von der Tabelle 06 in grafischer Darstellung mittels Säulendiagramm verdeutlicht.

Abb. 09: Grafische Darstellung der absoluten Werte von Tabelle 06



Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

Datenanalyse:

Mehr Sortiment:

3% der befragten würden bei umfangreicherem Sortiment zusätzliche Käufe tätigen.

Empfehlung: Die direkte Anfrage bei Kunden bezieht sich auf Zielkäufe. Wenn aber in Zuge von Cross-Selling oder erweiterter Verbundsortimente gearbeitet wird entstehen unterbewusst und nicht geplante Impulskäufe womit dieser Wert von 3% nicht repräsentativ ist. D.h. das momentane Sortiment ist als ausreichend zu betrachten, aber eine laufende Analyse besonders im Verbundsortiment oder auch im Bereich Cross-Selling ist

nicht zu vernachlässigen. Dabei kennzeichnet Cross-Selling den Verkauf zusätzlicher Leistungen.⁶⁹

Mehr Beratung:

5% der befragten geben mehr Beratung für zusätzliche Käufe an.

Empfehlung:

Wir haben unter Punkt XY analysiert, dass im Bereich der Beratungsqualität noch Potential vorhanden ist. Ein Unterpunkt der Beratung, ist die Interaktionshäufigkeit der Verkäufer mit den Kunden. Wenn aber nur 5% mehr Beratung wünschen, ist die Qualität der Beratung genauer zu prüfen und nicht die Anzahl der Mitarbeiter im Verkauf.

Anwachsgarantie:

23% der Befragten würden bei einer vorhandenen Anwachsgarantie zusätzliche Käufe tätigen.

Jeder Anbieter muss entscheiden, wie viele Eigenschaften und welche er als entscheidende Unterschiede gegenüber der Konkurrenz herausstellen möchte um so seine Positionierungsstrategie festzulegen.

Empfehlung: wie unter Kapitel 2.2.6. bei Besonderheiten beschrieben handelt es sich im Pflanzenbereich um Lebewesen und verderbliche Ware. Es gibt keine Garantie, dass Pflanzen eine lange Lebensdauer haben, und Gartenpflanzen kommen in ein höheres Preisniveau, wodurch hier eine Gewährleistung oder Garantie Zusatzumsatz bedeutet. Die Möglichkeiten dieser Dienstleistung und deren Implementierung mit Hilfe des GAP-Modells (siehe unter Punkt 2.1.4.) sind zu prüfen.

Verpackungsservice:

3% der Befragten würden bei einem Verpackungsservice zusätzliche Käufe tätigen.

Empfehlung:

Eine Verpackung weist eine Primärfunktion (Schutz, Lager, Transport) und eine Sekundärfunktion (Information, Verkaufsförderung, Verwendungsunterstützung).⁷⁰ Somit besteht die Möglichkeit eines Zusatznutzens im Zuge der Dienstleistung zu forcieren. Die Verpackung im Sinne von optischer Aufwertung d.h. als Geschenk, hat im Pflanzenbereich

⁶⁹ Vgl. Esch, F., R. (2006) S. 399

⁷⁰ Vgl. Olbrich, R. (2006) S. 131

zu gewissen Zeiträumen eine hohe Bedeutung (z.B. Valentinstag, Muttertag oder in der Weihnachtszeit werden verstärkt Pflanzen verschenkt).

Komplettangebote:

2% der Befragten befürworten diese zusätzliche Dienstleistung. Das Ergebnis ist zu gering um eine Aussage zu treffen.

Ratenkauf:

0% der Befragten befürworten diese zusätzliche Dienstleistung. Das Ergebnis kann nicht interpretiert werden.

4.4.3 Die Dokumentation der Fragen 1-6 und 8-11

Im folgenden Kapitel werden die Ergebnisse und die Dokumentationen der übrigen Fragen des Fragebogens bearbeitet.

Tab: 07. Frage 1

1. Wie oft kaufen Sie bei uns im Pflanzencenter ein?		
Häufigkeit	Anzahl	Prozent
monatlich	6	8
mehrmals pro Saison	50	63
einmal pro Saison	24	30

Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

8% der Befragten kommen monatlich einkaufen. 63% und somit die absolute Mehrheit kommt mehrmals pro Saison einkaufen. 30% der befragten kommen einmal pro Gartensaison einkaufen. Die Häufigkeit der Besuche kann im Pflanzenbereich durch die kontinuierliche Aktualisierung der Pflanzen mit kurzer aber intensiver Attraktivität gesteigert werden. Darunter versteht man, dass entlang der Hauptverkehrswege und an gewissen Focuspunkten aktuell blühende Pflanzen abwechselnd präsentiert werden, so das jedes Monat auf fix definierten Flächen aktuell attraktive Pflanzen ins Auge stechen. Diese Warenpräsentationen werden durch Erlebnisaufbauten nach visual merchandise- bzw. store atmosphere- Gesichtspunkten durchgeführt. Die Implementierung wird mit Hilfe des GAP-Modells erarbeitet, damit Speziell in Gap 3 die Leistungserstellung

durch die ausführenden Mitarbeiter geschlossen wird. Ziel ist es den Erlebnisharakter zu steigern und eine gewisse Neugier zu wecken.

Tab. 08:Frage 2:

2. Wie lange sind Sie schon Kunde bei uns?			
	Datum	Anzahl	Prozent
Kunde seit	1 Monat	4	5
	1 Jahr	4	5
	länger	72	90

Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

90% der Befragten geben an, schon länger als ein Jahr Kunde zu sein. Nur 5% sind Kunde seit einem Jahr bzw. weitere 5% seit einem Monat. Diese hohe Prozentzahl der Langzeitkunden lässt einen hohen Grad an Kundenzufriedenheit erkennen. Für diese Kundengruppe ist ein Kundenbindungstool wie eine Kundenkarte ein überlegenswerter Ansatz. Der relativ geringe Anteil an Neukunden ermöglicht ein Ausmaß von Potential und Chancen.

Tab 09: Frage 3

3. Welche Sortimentsbereiche interessieren Sie?			
	Sortimentsbereiche	Anzahl	Prozent
Sortimentsbereiche	aktuelle Angebote	20	25
	Baumschulpflanzen	30	38
	Stauden	56	70
	heimische Gehölze	22	28
	Beet & Balkonpflanzen	34	43
	aktuell blühende Pflanzen	30	38
	Rosen	48	60
	Neuheiten	20	25
	Zimmerpflanzen	8	10
	Dünger/Erde/Pflanzenschutz	20	25
	Zubehörmaterial	24	30

Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

Der mit Abstand interessanteste Sortimentsbereich stellt mit 70% der Befragten die Stauden dar. Das Gartencenter Praskac bietet das umfangreichste Staudensortiment in Österreich an, d.h. dies wird in der Kommunikationspolitik hervorgehoben und die Kunden werden erreicht. Der zweite interessante Bereich stellen die Rosen dar. Auch hier Punktet das Unternehmen durch ein sehr tiefes Sortiment mit den englischen Rosensorten. Der Anteil der `aktuell blühenden Pflanzen` ist mit 38% beantwortet worden. Wie unter Frage 1 analysiert, stellt dieser

Sortimentsbereich noch Potential dar, da hier ein Flächen- und Sortimentsplan pro Monat erstellt werden soll um hier noch mehr Umsatz zu erreichen. Das Interesse an Zimmerpflanzen von 10% ist genauer zu analysieren.

Tab.10: Frage 4

4. Benoten Sie unsere Sortimentsbereiche hinsichtlich der Qualität?		
(nach Schulnotensystem)		
	Bereich	Index (arithmetische Mittel)
Qualität Sortiment	Gehölze	1,42
	Stauden	1,21
	Zimmerpflanzen	1,64

Quelle: Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

Die Stauden erreichen den besten Durchschnittswert mit 1,21. Die Zimmerpflanzen den schlechtesten wert mit 1,64. Im Vergleich zu Frage 3 ist eine Homogenität der Beantwortungen feststellbar. Der Staudenbereich ist auch jener Bereich, welcher die meisten Kunden (70% siehe zu Frage3) interessiert. Hier kann das Thema subjektive Qualitätsbeurteilung wie unter Punkt XY beschrieben zu tragen kommen. Indem ein umfangreicheres Sortiment auch das Qualitätsbewusstsein beeinflusst.

Tab.11: Frage 5:

5. Wie sind Sie mit unserem Verkaufspersonal zufrieden? (nach Schulnotensystem)		
	Bereich	Index (arithmetische Mittel)
Personale	Fachkompetenz	1,51
	Freundlichkeit/Hilfsbereitschaft	1,50

Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

Die Ergebnisse in Bezug auf Fachkompetenz spiegeln sich wider, wie bereits unter Punkt 4.4.1 erarbeitet. Die Ergebnisse der Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft ergeben denselben Wert wie die Fachkompetenz.

Tab.12: Frage 6:

6. Vergleichen Sie unsere Produkte/Service mit dem Mitbewerb (Gartencenter und Baumschulen)			
		Anzahl	Prozent
Vergleich Mitbewerb	viel besser	24	30
	besser	36	45
	ungefähr gleich	16	20
	schlechter	0	0
	viel schlechter	0	0

Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

Die Kategorie ‚viel besser‘ und ‚besser‘ ergeben addiert einen Wert von 75%, d.h. 75% der Befragten empfinden das Unternehmen hinsichtlich Produkte und Service besser als den Mitbewerb. Wie unter Punkt XY Standort beschrieben, gibt es direkt in der Umgebung einen Mitbewerber, welcher den Kunden bekannt ist.

Tab.13 Frage 8:

8. Inwiefern treffen folgende Aussagen nach Ihrer Erfahrung auf unser Pflanzencenter zu?		
	Bezeichnung	Index (arithmetisches Mittel)
Erfahrung mit	Produkt/Service/Preis	1,81
Erfahrung mit	Produkt/Service/Erwartungen	1,34

Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

Hier spiegelt sich das Ergebnis in Bezug auf den Preis wie unter Kapitel 4.4.1 bereits erarbeitet wider. Daher ist das Ergebnis in Bezug auf die Erwartungen besser und somit nachvollziehbar.

Tab.14: Frage 9

9. Falls es Probleme oder Reklamationen bei Produkt/Service gab, wurden diese zu Ihrer kompletten Zufriedenheit behoben?			
		Anzahl	Prozent
Reklamationen	keine Probleme	46	58
	ja	10	13
	nein	4	5

Der Autor im Zuge der Studie, im Mai 2008

58% der Befragten hatten überhaupt noch keine Probleme bzw. Reklamationen im Gartencenter Praskac. Bei 13 Prozent der Befragten traten Reklamationen auf und diese wurden zu Ihrer kompletten Zufriedenheit gelöst. Bei 5% der Kunden traten Reklamationen auf, welche nicht zu ihrer kompletten Zufriedenheit gelöst wurden. Wenn man jetzt die reklamierenden Kunden addiert ergibt dies den Wert von 18%. Und der relative Anteil dieser reklamierenden und nicht komplett zufrieden gestellten Kunden ergibt einen Prozentsatz von 28. Dieses Ergebnis bedarf weiterer Untersuchungen, da reklamierende Kunden sehr wertvolle Ansätze liefern.

4.5 Zusammenfassung der Fallstudie

Die Fallstudie im Gartencenter Praskac hat eine Menge an Auswertungen und Ergebnissen gebracht, die jetzt zusammengefasst werden. Die Arbeitshypothese 1: „Wie zufrieden sind die Kunden mit den bestehenden produktbegleitenden Dienstleistungen“ sind folgende Schlussfolgerungen möglich. Die Zufahrtsmöglichkeit ist durch eine fehlende Verkehrsregelung für einen gewissen Kundenanteil als störend anzusehen. Aus diesem Grund ist hier eine lösungsorientierte Handlung mit den zuständigen Behörden ratsam. Die Zufahrtsbeschilderung stellt einen wichtigen aber auch funktionierenden Punkt dar. Der vorhandene Parkplatz stellt ein sehr wichtiges und zufriedenes Service dar, welches unbedingt auch während der gesamten Saison aufrecht erhalten bleiben muss. Die Produktsuche im Gartencenter stellt eine neue Aufgabe dar, indem neue Möglichkeiten, eventuell mit einem Farbleitsystem, erarbeitet werden können. Der Preis – die schärfste Marketingwaffe laut Diller – stellt für jedes Unternehmen eine permanente Herausforderung dar. In Bezug auf das hybride Kaufverhalten der Kunden, ist die Einführung von preisniedrigen Massenartikeln zu überdenken. Die Preisauszeichnung ist durch die technischen Möglichkeiten im Pflanzenbereich im Vergleich zu einer Regalauspreisung wie im Lebensmitteleinzelhandel beschränkt. Aber eine Bearbeitung der Thematik ist auch hier empfehlenswert. Die Produktqualität ist trotz subjektiver Beurteilung der Kunden mit hohen positiven werten versehen. Die Beratung – eine sehr bedeutende Dienstleistung – ist permanent zu bearbeiten. Die Fachkompetenz spiegelt sich nicht nur in der Warenkompetenz, sondern auch in der Verkaufsgesprächsführung wieder.

Die Zuverlässigkeit ist in der Studie als sehr allgemeiner Begriff vorhanden und kann daher nicht genauer analysiert werden. Sie stellt lediglich eine Abrundung zur Gesamtzufriedenheit der Kunden dar. Der Lieferservice und der Pflanzservice stellen wichtige Faktoren, auch wenn sie nicht von allen Kunden in Anspruch genommen werden.

Die Arbeitshypothese 2: „Sind folgende angeführte zusätzliche Dienstleistungen für den Kunden signifikant für zusätzliche Einkäufe“ wurde mit vorgegebenen Auswahlmöglichkeiten beschränkt. Bei diesen vorgeschlagenen zusätzlichen Dienstleistungen, ist nur die Anwachsgarantie von Bedeutung. Eine Prüfung zur Umsetzung ist empfehlenswert.

Die Fragen 1-6 und 8-11 haben folgende Ergebnisse erbracht. Das Gartencenter Praskac hat einen hohen Stammkundenanteil, welcher auch regelmäßig einkauft. Die Sortimente Stauden und Rosen sind die Hauptmotive für den Einkauf. Eine generelle Sortimentsprüfung im Detail ist anzuraten. Die Qualität bei den Zimmerpflanzen ist im Detail zu prüfen. Die Kompetenz des Verkaufspersonales ist zufrieden stellend, aber wie unter der Arbeitshypothese 1 zusammengefasst noch weiter zu fördern. Mehr als die Hälfte der Befragten empfinden die Produkte und das Service besser als bei der Konkurrenz. Auch die Erfahrungen mit den Erwartungen sind überaus positiv bewertet worden. Der Preis ist ein Faktor, der von einem gewissen Kundenanteil als `nicht zufrieden stellend` beantwortet wurde. Die Reklamationsabwicklung ist zu überprüfen und im Detail zu analysieren, da fast ein Drittel der reklamierenden Kunden nicht komplett zufrieden gestellt wurden.

Das Unternehmen Praskac Gartencenter stellte eine hervorragende Zusammenarbeit dar und die Ergebnisse stellen interessante Möglichkeiten für zukünftige Vorhaben dar.

Kotler hat in seinem Buch „Die zehn Todsünden im Marketing“ auch „10 Gebote für das Marketing“ erarbeitet. Das 7. Gebot lautet:“ Das Unternehmen kontrolliert seine Produkt- und Dienstleistungspalette intensiv.“⁷¹

⁷¹ Kotler, P. (2005) S. 164

5 Zusammenfassung

Durch die Gegebenheit, dass noch wenig wissenschaftliche Literatur zum Thema „ Pflanzenvermarktung im Einzelhandel“ vorliegt, stellt Empirie in dieser Arbeit eine hohe Bedeutung dar. Die Optimierung der Pflanzenvermarktung ist ein sehr umfangreiches Thema, wodurch eine Abgrenzung notwendig ist. Die ausgewählten Grundlagen, welche zur Optimierung im Einzelhandel herangezogen wurden (Positionierung, usw.), sind in Kapitel 2 erarbeitet worden. Die Positionierung und die Differenzierung kann mit produktbegleitenden Dienstleistungen erhöht werden. Die untersuchten Dienstleistungen können als rein produktorientiert angesehen werden, da selbst der Parkplatz auf das Produkt Pflanze zielt. Visuell Merchandise und Store Atmosphäre sind zwei weitere Faktoren, welche im Zuge der Optimierung im Pflanzenbereich eine hohe Bedeutung haben. Visuell Merchandise soll eine verkaufsfördernde Maßnahme darstellen, die gerade im Pflanzenbereich mit Erlebnisaufbauten (z. B. Toskana-Pflanzen) eine Zielerreichung bietet. Auch die Thematik `Store Atmosphäre` kann in einem Gartencenter einen wirkungsvollen Einsatz finden, wie z.B. durch die dekorative Wirkung von Pflanzen.

Der Pflanzenmarkt mit seinen Spezifikationen stellt eine eigene Herausforderung dar, dies bedeutet aber zugleich, dass ein noch vorhandenes Potential ausgeschöpft werden kann..

Die Fallstudie hat gezeigt, dass die Kunden im Gartencenter Praskac einen hohen Zufriedenheitsgrad aufweisen. Das Thema Preispolitik stellt eine permanente Herausforderung dar. Die Bearbeitung von Reklamationen ist ein weiterer Punkt zur Optimierung. Die Positionierung und Differenzierung kann mit der Anwachsgarantie forciert werden. Mit dem GAP-Modell kann eine lückenlose Umsetzung und Gewährleistung dieser Dienstleistung herbeigeführt werden. Aber auch bei der Analyse der von Preis und Reklamationen steht das GAP-Modell als geeignetes Instrument zu Verfügung.

Mit dieser Optimierung der bearbeiteten Dienstleistungen ist ein wichtiger Schritt in Richtung Gesamtoptimierung gegeben.

6 Ausblick

Das Thema Pflanzenvermarktung wird uns in Zukunft noch verstärkt begleiten, da die Trendforschung (siehe Kapitel 1) einen starken Anstieg von Pflanzen in Haus und Garten voraussagt. Diese steigende Nachfrage wirkt sich auf das Angebot aus. Wahrscheinlich werden weitere branchenfremde Einzelhändler das Sortiment Pflanze aufnehmen. Es ist momentan unvorstellbar, dass ein Elektrofachmarkt Pflanzen verkauft. Doch wenn Verbundwirkungen und Cross-Selling zunehmen, kann zum TV-Gerät die passende luftreinigende und farblich abgestimmte Pflanze mit angeboten und verkauft werden.

Ein weiterer Ausblick betrifft das Sortiment Pflanze. Eine Handelsmarkenentwicklung im Pflanzenbereich ist möglich, ja vielleicht sogar ein weiterer Baustein der in einigen Jahren als selbstverständlich angesehen wird.

Die Bedeutung des E-Commerce in Bezug auf die Pflanzenvermarktung wurde noch nicht erwähnt. Wie wird der Internetverkauf mit Pflanzen in einigen Jahren funktionieren?

Der Verderb der Pflanzen spielt auch eine bedeutende Rolle in Bezug auf die Kosten. Gentechnik hat bereits im Nahrungsmittelsektor Eingang gefunden. Vielleicht werden zukünftig genmanipulierte Pflanzen eine deutlich höhere Haltbarkeit aufweisen, und somit wird die Anwachsgarantie keine Differenzierung darstellen.

Die Pflanzenvermarktung und deren Optimierung wird aber auch in Zukunft ein interessantes Thema bleiben und einen fortlaufenden Prozess darstellen.

7 Literaturverzeichnis

Atteslander P., et al (2006): Methoden der empirischen Sozialforschung, 11. Aufl., Erich Schmidt Verlag Berlin 2006

Atteslander, P. et al (2003): Methoden der empirischen Sozialforschung, 10. Auflage, Walter de Gruyter Verlag, Berlin New York 2003

Barth, K., Hartmann M., Schröder H.: Betriebswirtschaftslehre des Handels, 5. Aufl., Gabler Verlag, Wiesbaden 2002

Bauer, A. (2006): Nachhaltige Entwicklung durch Qualität, Springer Verlag Wien, 2006

Barkawi, K., Baader, A., Montanus, S. (2006): Erfolgreich mit After Sales Services – Geschäftsstrategien für Servicemanagement und Ersatzteillogistik, Springer Verlag Berlin, Heidelberg 2006

Benninghaus, H.: Deskriptive Statistik, 7. Aufl. Stuttgart 1992

Berekoven, L.; Eckert, W.; Ellenrieder, P.: Marktforschung – Methodische Grundlagen und praktische Anwendungen, 10. Aufl, Wiesbaden 2004

Berekoven, L. (1990). Erfolgreiches Einzelhandelsmarketing, München 1990

Bieger T. (2007): Dienstleistungsmanagement, Haupt-Verlag, Bern-Stuttgart-Wien 2007

Blümelhuber C. (1998): „Über die Szenerie der Dienstleistung: Aufgaben, Wahrnehmungs- und Gestaltungsaspekte von Geschäftsräumen“, in Handbuch Dienstleistungsmarketing, hrsg. von Meyer, A., Band 2, Stuttgart 1998

Böhler, H.(2004): Marktforschung, 3. Aufl. Stuttgart 2004

- Brickell, C. (2003): The Royal Horticultural Society Encyclopedia of Gardening, Starnberg Verlag, London 2003
- Burzan, N., (2005): Quantitative Methoden der Kulturwissenschaften, UVK Verlag Konstanz 2005
- Corsten H./Gössinger R. (2007): Dienstleistungsmanagement, R. Oldenburg Verlag, München-Wien 2007
- Diller, H. (Hrsg.) 2001: Vahlens Großes Marketinglexikon, 2., völlig überarb. und erw. Aufl., München 2001
- Erhardt, A., Erhardt, W. (2000): PPP Index – Pflanzeneinkaufsführer für Europa, 4. Aufl., Verlag Eugen Ulmer, Stuttgart 2000
- Esch F.R., et al (2006). Marketing – Eine managementorientierte Einführung, Verlag Franz Vahlens München 2006
- Ferschl, F.: (1978): Deskriptive Statistik, Würzburg und Wien 1978
- Fließ S. et al (2003): Dienstleistungsmanagement IV – Management von Dienstleistungen, Hagen 2003
- Friedrichsmeier, H, et al (2007): Fallstudien, Linde Verlag, Wien 2007
- Gabler Wirtschaftslexikon (2004): Betriebswirtschaftlicher Fachverlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlags GmbH, Wiesbaden 2004
- Green, P.E.; Tull, D.S.(1982): Methoden und Techniken der Marktforschung, 4. Aufl., Stuttgart 1982
- Haller, S. (1997): Handels-Marketing, Ludwigshafen 1997
- Hansen, U. (1990): Absatz- und Beschaffungsmarketing des Einzelhandels, Göttingen 1990

- Hermanns, A., et al (2007). Marketing – Grundlagen und Managementprozess, Verlag Franz Vahlen, München 2007
- Hesse, J., et al (2007): Marketing, 2. Aufl. , BWV, Berliner Wissenschafts-Verlag, Berlin 2007
- Köhler, R. (2008): Marketing 2008, 18. Jg., Verlag Künzler Bachmann Medien AG St. Gallen 2008
- Kotler, P. (2005): Die zehn Todsünden im Marketing, 1. Aufl., Econ ist ein verlag der Ullstein Buchverlage, Berlin 2005
- Kotler, P. et al (2007). Marketing-Management – Strategien für wertschaffendes Handeln, 12. Aufl., Verlag Pearson Studium, München 2007
- Kotteder Franz. (2005): Die Billig Lüge, Droemer Verlag München 2005.
- Kuß, A., Tomczak, T. (2004): Käuferverhalten – Eine marketingorientierte Einführung, 3. Aufl., Stuttgart 2004
- Lang, D. (2000): Beurteilung von Baumarktstandorten und Analyse des Einkaufsverhaltens von Baumarktkunden anhand dreier Fallbeispiele,2000
- Meffert, H., et al (2008): Marketing, 10. Auflage , Verlag Gabler, Wiesbaden 2008
- Meifert, M.,T., (2008): Strategische Personalentwicklung: Springer Verlag Berlin Heidelberg 2008
- Müller-Hagedorn, L. (2005): Handelsmarketing: 4. Auflage, Verlag Kohlhammer Stuttgart 2005
- Olbrich, R. (2003): Instrumente des Marketing, Kurseinheit 1, Fernuniversität Hagen 2003
- Olbrich, R. (2003): Marktforschung und Käuferverhalten, Kurseinheit 1, Fernuniversität Hagen 2003

Olbrich, R. (2006): Marketing – Eine Einführung in die marktorientierte Unternehmensführung, 2. Aufl., Springer Verlag, Berlin, Heidelberg 2001, 2006

Regioplan Consulting : Branchenreport Baumärkte Österreich Ausgabe 2007

Rohwer, G., Pötter, U. (2002): Methoden sozialwissenschaftlicher Datenkonstruktion, Juventa Verlag Weinheim und München 2002

Rosenberg J.M. (1995): Dictionary of Retailing and Merchandising, John Wiley & Sons Inc., New York 1995

Theis Hans-Joachim (2008): Handbuch Handelsmarketing, 2. Auflage, Deutscher Fachverlag Frankfurt 2008

Trommsdorf, V., (2007) Hrsg: Handelsforschung 2007, 21. Jg., Verlag Kohlhammer Stuttgart 2007

Van Husen C. (2007): Anforderungsanalyse für produktbegleitende Dienstleistungen, Nr. 458, Jost-Jetter Verlag, Heimsheim 2007

Weigert M., Pepels W. (1999): WiSo-Lexikon, Band I, Betriebswirtschafts-Statistik-Wirtschaftsrecht, R. Oldenburg Verlag München, Wien 1999

Weis, H.J., Steinmetz, P.(2006): Marktforschung, 6. Auflage Ludwigshafen 2006

Witzler Thomas (2007): Erfolg im Handel, Facultas Verlags- und Buchhandels AG, Wien 2007

Zentes, J., (2007): Zukunft im Handel, Faszination Handel, Band 23, Deutscher Fachverlag, Frankfurt 2007

Internetquellen:

<http://www.acw.admin.ch/themen/02096/index.html?lang=de> am 25.04.2008

<http://www.gpz-online.de/ag/18.html> am 25.04.2008

<http://de.wikipedia.org/wiki/Gartencenter> am 23.04.2008

<http://de.wikipedia.org/wiki/Baumarkt> am 23.04.2008

<http://www.praskac.at/index.php?id=48> am 20.03.2008

<http://www.praskac.at/index.php?id=64> am 20.03.2008

<http://www.tulln.at/?kat=415&mkat=327&op=302> am 22.03.2008

<http://www.gartenbaummesse.at/> am 23.03.2008

http://www.baumax.at/Content.Node/maerkte/maerkte_start.php am 24.03.2008

<http://www.gaertner-starkl.at/> am 24.03.2008

[http://www.lagerhaus.at/parse.php?xmlval_STS_SEARCH\[0\]=yes](http://www.lagerhaus.at/parse.php?xmlval_STS_SEARCH[0]=yes) am 24.03.2008

[http://www.lagerhaus.at/parse.php?xmlval_STS_SEARCH\[0\]=yes](http://www.lagerhaus.at/parse.php?xmlval_STS_SEARCH[0]=yes) am 24.03.2008

http://www.praktiker.com/servlet/PB/show/1073420/GB06_2_Easy_to_Shop.pdf am 25.04.2008

Sonstige Quellen

Experteninterview

Lebensministerium Österreich, Amtsdirektor Ing. Günter Jessl, Abteilung III/10, Obst, Gemüse, Gartenbau, Sonderkulturen, Bundesministerium für Land- und Forstwirtschaft, 1012 Wien, Stubenring 12, am 20.03.2008

Unternehmenskennzahlen

OBI Österreich, Systemzentrale Baumgasse 60b, 1030 Wien, Category Manager für Garten Herr Ing. Karl Kala

Wirtschaftsbereich Tageszeitung:

Die Macht des Kunden steigt, Der Standard, 5. März 2007, S. 9 – mit Quelle AC Nielsen