Zeitschrift: Agrarwirtschaft und Agrarsoziologie = Économie et sociologie rurales [1980-2007]

Herausgeber: Schweizerische Gesellschaft für Agrarwirtschaft und Agrarsoziologie

Band: - (1983)

Heft: 1

Artikel: Marketing der Verarbeiter von landwirtschaftlichen Produkten : aus der Sicht landschaftseigener Organisationen

Autor: Regez, Walter

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-966444

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 02.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

MARKETING DER VERARBEITER VON LANDWIRTSCHAFTLICHEN PRODUKTEN

Aus der Sicht landwirtschaftseigener Organisationen

Walter Regez

Der Milchverband Winterthur wurde 1905 als bäuerliche Selbsthilfe-Organisation in Form einer Genossenschaft gegründet. Heute gehören dem Milchverband Winterthur ca. 800 Käserei- und Milchgenossenschaften mit 12'000 Milchlieferanten an. Dem Milchverband Winterthur gehören 5 Grossmolkereien und 30 Käsereien, die unter dem Markennamen TONI bzw. HEIDI eine breite Produktpalette herstellen. Hier noch einige Kennzahlen, damit Sie besser informiert sind, wer wir eigentlich sind.

Erzielter Umsatz: 594 Mio Franken 1982, Verwertung von 15,5% der gesamten schweizerischen Milchmenge, 1'113 Angestellte, grösster Einzelbetrieb ist die TONI-Molkerei Zürich.

Das Produkte-Programm umfasst Milch, Butter, Joghurt, Kaffee- und Schlagrahm, Quark, Kefir, Schokoladendrinks, Fruchtmilch, Käsespezialitäten, Ice Cream und Milchpulver. Insgesamt wird ein Sortiment von 223 Milch-, 253 Käse- und 415 Tiefkühlprodukten verkauft.

Das Wirtschaftsgebiet des Milchverbandes Winterthur erstreckt sich vom Rhein bis ins Puschlav. Es umfasst die Kantone Schaffhausen, Zürich, Zug, Schwyz, Glarus, Graubünden sowie Teile der Kantone Aargau, Thurgau und St. Gallen. Total sind über 1 Mio. Konsumenten im Verbandsgebiet ansässig.
Es ist unsere Aufgabe, zusammen mit anderen Verteilerorganisationen die anfallende Milch im Verbandsgebiet abzusetzen. Dabei braucht man nicht besonders zu erwähnen, dass dem Handelsplatz Zürich mit dem grössten Umsatzrahmen der Schweiz ganz besondere Bedeutung zukommt.

Ich möchte das Thema Marketing mit einigen grundsätzlichen Gedanken beginnen:

1. WAS IST "MARKETING" ? WAS HEISST "MARKETING" ?

Herr Prof. Dr. Kühn aus Bern, einer der massgebenden Experten des modernen Marketings definierte den Begriff wie folgt:

> "Marketing als praktische Aufgabe umfasst alle Entscheide und Aktivitäten einer Unternehmung, die auf Absatzmärkten gegenüber irgendwelchen Nachfragen von Produkten oder Dienstleistungen wirksam werden und letztlich die Erreichung der Unternehmensziele in den Absatzmärkten sicherstellen sollen."

2. WER BETREIBT MARKETING ?

Mit der Definition von Prof. Kühn ist klar, dass jedes Unternehmen Marketing betreibt. Es ist deshalb vor allem wichtig, WIE ein Unternehmer Marketing-Aufgaben wahrnimmt.

3. WAS UMFASST MARKETING ?

Wir unterscheiden zwischen der Marketing-Infrastruktur und dem Marketing-Mix.

Die Marketing-Infrastruktur umfasst:

- Personal, Anlagen, finanzielle Mittel, juristische Mittel von Stellen, die für das Marketing tätig sind
- Führungssysteme, Führungsinstrumente des Marketings
- Marketing-Informationssystem

Unter dem Marketing-Mix verstehen wir:

- Markthauptleistung (Produktgestaltung im weitesten Sinne)
- Preisgestaltung
- Zusatzleistungen
- Kommunikationsmassnahmen
- Distribution

Diese Ueberlegungen führen uns zu drei verschiedenen Betrachtungsweisen des Marketings:

A) Marketing als Philosophie = Unternehmenspolitische Grundhaltung. Sie bestimmt Stellenwert und Aufgabenbereich des Marketings in der Gesamtunternehmung.

B) Marketing als Wissenschaft = Regeln und Methoden zur Lösung der Marketingaufgaben.

C) Marketing als praktische Aufgabe in der Unternehmung = Entscheide und Handlung, die uns erlauben, Märkte zu finden und Massnahmen zu ergreifen, die der Erreichung der Unternehmsziele dienen.

Diese drei Interpretationen des Ausdrucks "Marketing" stehen in enger Beziehung zueinander.

TONI-Joghurt im Glas

Das Jahr 1973 bereitete der industrialisierten Welt ein böses Erwachen, der sogenannte "Oelschock" machte Abhängigkeit und Grenzen des Wohlstandes sichtbar. Die Euphorie der 60-er Jahre, der scheinbar unerschütterliche Glaube an das unbegrenzte Wachstum bekam Risse. Die Diskussion um die Grenzen des Wachstums, entfacht durch die 1972 erschienene gleichnamige Publikation des "Club of Rome", erreichte ihren Höhepunkt. Es war die Zeit, die für viele Schweizer wahrscheinlich am besten als Zeit der "knappen Kehrichtsäcke" beschrieben werden kann. Diese beiden Ereignisse setzten den langsamen Prozess einer Bewusstseins- und Strukturwandlung in Gang und aktivierten ein enormes Potential an positiven Kräften zur Meisterung der Herausforderung. Dies veranlasste auch uns, darüber nachzudenken, welchen Beitrag TONI zu Energie-Einsparung und Umweltschutz leisten könnte. Realistische Möglichkeiten zeigten sich bald:

- erstens bei der Verpackung
  und
- zweitens bei der Errichtung der neuen TONI-Molkerei Zürich.

Aus diesem Grunde wurden im neuen Gebäude Betriebsabläufe konzipiert, die die Möglichkeiten optimal ausnützen, z.B. durch ideale Warenflüsse. Eingebaut wurden auch eine Rauchgasanlage zur Abwasserneutralisation, wirksame Abluftfilter-Anlagen und Wärmerückgewinnungs-Aggregate.

Umweltschutz ist für uns nicht ein Marketing-Gag, sondern ein im Firmenleitbild niedergeschriebener Grundsatz.

Bei der Verpackung hakten wir dort ein, wo wir eine alternative Möglichkeit sahen, unseren Beitrag zu leisten: Die Wegwerfpackung für Milchprodukte, insbesondere bei Joghurt, Schlagrahm und Kaffeerahm. Gerade diese Verpackungsart hatte ja in den vergangenen 20 bis 30 Jahren eine rasante Entwicklung vom Retourglas zum Einwegglas oder Kunststoffbehälter durchgemacht. Die Verknappung des Rohstoffs Oel, welcher zur Herstellung von Kunststoffbehältern benötigt wird, förderte damit die (Wieder-)Geburt des Zirkulationsglases.

Bevor jedoch ein Entscheid über die Einführung des Zirkulationsglases gefällt werden konnte, mussten Verhandlungen mit allen betroffenen Kreisen geführt werden. Der Handel, die Grossverteiler wie auch die Konsumenten-Organisationen und die "Aktion saubere Schweiz" sicherten ihre Unterstützung zu. Damit waren die Voraussetzungen für einen Grossversuch gegeben.

Ab 1. Februar 1974 erfolgte die Auslieferung und Rücknahme der Gläser für Joghurt, Schlagrahm und Sterilkaffeerahm, sowie die Einschmelzung der zurückgebrachten Gläser in der Glashütte. Dauer des Versuchs: 6 Monate. Sollten 30% oder mehr Gläser zurückkommen, so würde der Versuch als erfolgreich bewertet.

Anlässlich der dem Grossversuch vorangegangenen Pressekonferenz versprach TONI, bei erfolgreichem Gelingen des Grossversuchs, eine Waschmaschine für die Gläser anzuschaffen sowie ein Kombi-Typ-Glas einzuführen, das die Behandlung in der Reinigungsanlage ohne Bruch überstehen würde.

Das gute Gelingen hing nun einzig und allein vom Verhalten der Konsumenten ab.

Die Prognosen der an der Presse-Konferenz anwesenden Fachleute und Journalisten lauteten nicht gerade ermunternd, rechneten sie doch nur mit einem Rückfluss von gerade 5 - 10%.

Die Medienvertreter hatten allerdings die Rechnung ohne Berücksichtigung des gestiegenen "Umwelt-Bewusstseins" beim Konsumenten gemacht. Ende August 1974 fand eine weitere Presse-Orientierung statt. Der Anlass war für die TONI-Molkerei ein äusserst erfreulicher. Von 840 Tonnen ausgeliefertem Glas waren rund 340 Tonnen zurückgekommen. Das bedeutete eine Rücklaufquote von 40,2%. In den letzten zwei Monaten des Grossversuchs betrug der Rücklauf sogar mehr als 50%. Das Ergebnis war im wahrsten Sinne des Wortes sensationell. Zum ersten Mal war der Beweis angetreten worden, dass Recycling in grossem Stil, auf freiwilliger Basis (d.h. ohne Depot) eine Zukunft hatte.
Damit war der Weg frei für den Aufbau einer eigentlichen Waschstrasse für die braunen Zirkulationsgläser.

In den folgenden Jahren investierte die TONI-Molkerei Zürich mehrere Millionen Franken für die Entwicklung des gesamten Zirkulationsglas-Systems.

Blenden wir dazu nochmals zurück ins Jahr 1974. Nach dem guten Gelingen des Grossversuchs traten in der ersten Phase Probleme an der Verkaufsfront auf. Zwar war die Retourglas-Aktion ein grosser Erfolg - der Joghurt-Absatz im Glas hingegen stagnierte. Allerdings wurden während der Testphase auch keine besonderen Marktbearbeitungs-Massnahmen durchgeführt, um das Resultat nicht zu verfälschen. Die ursprünglich sehr hohe Rücklaufquote von rund 40% pendelte sich in den kommenden Jahren bei 35% für das gesamte Verbandsgebiet ein. Den eigentlichen Durchbruch der Zirkulationsglas-Idee an der Verkaufsfront schaffte TONI jedoch rund acht Jahre nach Beginn der Aktion, nämlich im Februar 1982.

Der Aluminium-Deckel, der die TONI-Joghurt-Gläser bis zu diesem Zeitpunkt verschloss, konnte aus vielerlei Hinsicht nicht mehr genügen. Verschiedentlich wurde in der vorangegangenen Zeit von Konsumenten und Konsumenten-Organisationen das Anliegen vorgebracht, die Aluminiumfolie durch einen Deckel aus einem anderen Material zu ersetzen. Diese Aenderung sollte dabei mithelfen, Energie und Rohstoffe zu sparen und somit den Anliegen des Umweltschutzes konsequent entgegenzukommen.

Gesucht war daher ein praktischer Verschluss, der folgende Anforderungen zu erfüllen hatte:

- das Glas musste problemlos geöffnet und wieder verschlossen werden können
- ein Füllgutaustritt musste verhindert werden
- das Glas sollte sowohl im Verkaufsregal als auch im Kühlschrank gestapelt werden können
- gute Präsentation im Verkaufsgestell
- umweltfreundlich

Lange Zeit wurde mit Aluminiumdeckeln experimentiert - ohne Erfolg. Vor allem die Tatsache, dass Glas kein formtreuer Werkstoff ist, bereitete grosse Mühe. Die Oeffnung des Glases konnte nicht

immer gleich hergestellt werden. Es gab höhere und tiefere Stellen, also Unebenheiten, die eine befriedigende Lösung des Dichtungsproblems verhinderten.

In der Folge wurde das ganze Deckelproblem nochmals eingehend studiert. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse wurden bei einer Konsumentenbefragung überprüft und die Ergebnisse bei der definitiven Problemlösung in Betracht gezogen. Als optimale Problemlösung kristallisierte sich im Frühjahr 1981 ein wiederverschliessbarer, unbedruckter weisser Kunststoffdeckel heraus. Der neue Verschluss hatte nun den Vorteil, dass er wiederverwendet werden konnte. Die Deckel werden heute wieder eingeschmolzen und von der Kunststoff-Fabrik zur Herstellung von Werkstücken verwendet. Das Zurückbringen der Gläser mit aufgesetztem Deckel hat - neben den Vorteilen des Recyclings - einen besseren Schutz der Glasmündung während des Rücklaufs zur Folge und verlängert dadurch die Lebensdauer der Gläser.

Nun war also das Verschlussproblem gelöst und der Idee des kompletten Recyclings stand nichts mehr im Wege.

Aus der vorangegangenen Marktforschungsstudie erkannten wir, dass das braune Zirkulationsglas beim Konsumenten eindeutig eine ganz besondere Sympathie weckte. Der Positiveinfluss der Glasverpackung übertrug sich sogar auf den Inhalt, d.h. die Konsumenten attestierten bei Vergleichtests dem Joghurt im Glas eine höhere Qualitätsanmutung (den Probanden wurde dabei TONI-Joghurt im Becher einerseits und die gleich hochwertige Qualität TONI-Joghurt im Glas andererseits vorgesetzt).

Es galt nun, diese hohe Qualitätsanmutung bei der grafischen Gestaltung der Verpackung zu berücksichtigen, um damit auch gleichzeitig eine Abhebung gegenüber den Konkurrenzprodukten im Verkaufsregal zu erreichen.

Betrachtet man den Joghurt als einen Vertreter der "weissen Linie" (gemeint sind die Milchprodukte) so liegt eigentlich die Farbe weiss, welche sofort Assoziationen zu "sauber, hygienisch, milchig" hervorruft, direkt auf der Hand. Mit dieser weissen Grundfarbe wurde auch die liebliche Abbildung der Früchte, die Sachbezeichnung und Marke TONI verstärkt hervorgehoben.

Die für den Konsumenten wichtigen Informationen (wie Nährwertgehalt, Zusammensetzung, Verfalldatum sowie den Hinweis, dass Glas und Deckel zurückgebracht werden können) wurden auf eine braune Rumpfetikette seitlich am Glas angebracht. Als Zusatzleistung für den Konsumenten ist diese Etikette auch standardmässig mit einem zweiwertigen, perforierten SILVA-Punkt ausgestattet.

Das etwas höhere Preisniveau des TONI-Joghurts ist damit neben der hohen Qualitätsanmutung und der visuellen äusseren Erscheinung lediglich ein weiteres Marketing-Instrument, um die Positionierung zu verstärken.

In meinen bisherigen Ausführungen habe ich die Glasverpackung des TONI-Joghurts stark in den Vordergrund gestellt - im Bewusstsein, dass wir mit dieser Verpackungsart und der damit verbundenen Zirkulationsglas-Idee einen eigentlichen "Aufhänger" - eine Marktlücke gefunden haben.

Gleichzeitig war uns jedoch bewusst, dass der Konsument nicht Glas - sondern Joghurt essen wollte. Deshalb musste bei allen folgenden Kommunikations-Massnahmen darauf geachtet werden, dass Produktqualität und Zirkulationsglas-Philosophie Hand in Hand gingen.

Was lag also näher, als zwischen Inhalt und Verpackung eine qualitative und philosophische Verbindung herzustellen?

Im Fall TONI-Joghurt hat die Werbung unbestritten eine wichtige Rolle gespielt. Allein der Umstand, dass man in einer bestimmten Teileigenschaft (gemeint ist die Glasverpackung) den Ansatz zu einer Gesamtprofilierung erkennt und diese Eigenart ausdrücklich zum Inhalt der Kommunikation macht - es den Leuten einmal wirklich sagt - kann also sehr viel bewirken.

Unsere Kampagne hat völlig kompromisslos ein äusserliches Unterscheidungsmerkmal zum Aufhänger. Weder wird mit "Appetite Apeal" geworben, noch die Qualität des Joghurts selbst direkt dargestellt oder ausgelobt. Und doch vollzieht der Empfänger der Kommunikation genau dies - den Rückschluss von der wertvollen Verpackung auf einen wertvollen Inhalt, eine höhere Qualität.

Um die Glas-Rückgabe sowohl für den Konsumenten als auch für den Handel attraktiver zu machen, wurde dafür extra ein Glas-Rücknahmegestell geschaffen.
Gleichzeitig wurde von uns das Pictogramm "Zirkulationsglas" kreiert und der Koordinationsstelle für Umweltschutz in Zürich zur Verfügung gestellt. Heute ist dies das einzige offiziell anerkannte Signet für pfandfreie Zirkulationsgläser.

Alle diese ineinandergreifenden Massnahmen halfen, dass mit der Einführung der neuen TONI-Joghurts im Februar 1982 der eigentliche Durchbruch gelang. Von nun an zeigte die Absatzkurve von TONI-Joghurt im Zirkulationsglas steil nach oben. Im Juli 1982 konnte der Absatz an Joghurt im Glas gegenüber dem Vorjahr verdoppelt werden. Hatte sich die Glasrückflussquote vorher bei ca. 33% eingependelt, so belief sie sich im Dezember 1982 auf sage und schreibe 58%

Zusammenfassend kann unserer Meinung nach der Erfolg des TONI-Joghurt im Zirkulationsglas auf folgende Faktoren zurückgeführt werden:

- das im Laufe der Jahre gesteigerte Umwelt-Bewusstsein der Konsumenten
- die konsequente Positionierung und Abhebung sowohl in der Marktleistung als auch in der Kommunikation
- das mit dem Zirkulationsglas dem Konsumenten eine Problemlösung angeboten wird, die es ihm erleichtert, einen aktiven Beitrag zur Wiederverwendung der Glas-Packung im Milchproduktebereich zu leisten.

Kurzum - es ist uns gelungen, eine vernünftige Beziehung zwischen Produkt und Verpackung herzustellen und in konsequenter Weise die Belange des Produkts Joghurt, die Ansprüche der Konsumenten, Forderungen der Wirtschaftlichkeit des Handels, sowie die Erfordernisse der Umwelt in Einklang zu bringen.

Beispiel Magermilchpulver

Problem

Bei der Produktion von Rahm und Butter fällt in grösseren Mengen Magermilch an und diese kann nicht im vollen Umfang als Trinkmagermilch verkauft werden. Die Ueberschuss-Magermilch wird in den Trockenwerken zu Magermilchpulver verarbeitet. Dadurch wird die Haltbarkeit dieser Ueberschuss-Magermilch verlängert, das Problem des Ueberschuss-Magermilchpulvers bleibt aber bestehen.

Zusätzlich liegen die Herstellkosten für Magermilchpulver über den Verkaufspreisen, was zu erheblichen Verlusten führt.

Problemlösung

Durch eine vom Bund verordnete Preisaktion konnte in den Jahren 1976/77 der Lagerbestand zwar erheblich abgebaut werden, dies allerdings auf Kosten des Ertrages.

Bessere Verwertung der eingelieferten Milch

Als erste Massnahme wurden Möglichkeiten gesucht, die eingelieferte Rohmilch durch Fabrikation von marktkonformen Produkten besser zu verwerten.

Dazu ein Beispiel:

Während dieser Zeit begann auch der Höhenflug des Raclette-Käses. Durch aktive Marktbearbeitung konnte der Milchverband Winterthur die Raclette-Fabrikation von 1974/75 bis 1980 beinahe vervierfachen.

Marktkonforme Milchpulver-Produkte

Zusätzlich wurden auch bei der Milchpulverherstellung Möglichkeiten gesucht, den Gegebenheiten des Marktes besser entsprechende Produkte herzustellen.

Durch die Fabrikation von Spezialprodukten in diesem Bereich, die auch auf der Ertragsseite um einiges interessanter sind, konnte die verlustbringende Magermilchpulver-Fabrikation weiter gedrosselt werden.

Die Fabrikationsmenge der neu fabrizierten Spezialprodukte entspricht etwa der Verminderung der Magermilch-Produktion.

Auf der Gesamt-Uebersicht Milcheingang und Verwertung sehen wir, dass durch die ergriffenen Massnahmen die Magermilchpulver-Produktion seit dem Jahr 1976 erheblich vermindert werden konnte.

Anschrift des Verfassers: Walter Regez
Direktionspräsident des
Nordostschweizerischen
Milchverbandes und der
TONI-Betriebe
Förrlibuckstr. 109
8005 Zürich