

**FOM Hochschule für Ökonomie & Management Essen
Standort München**

**Berufsbegleitender Studiengang zum
Bachelor of Arts in Business Administration**

6. Semester

Seminararbeit in Strategischer Unternehmensführung

Unternehmerisches Strategieprojekt: Wassergewinnung

Betreuer: Prof. Dr. Barnim Jeschke

Eingereicht von: Johannes Fritsch

Matrikelnummer: 283497

Abgabedatum: 10.06.2014

Inhaltsverzeichnis	
Abbildungsverzeichnis	III
Tabellenverzeichnis	III
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Gang der Untersuchung	1
2. Marktanalyse	1
2.1 Der Gesamtmarkt Wassergewinnung	1
2.2 Beschreibung relevanter Markt	2
2.3 Relevante Zielgruppe	3
2.4 Die Markttrends	3
3. Analyse des Leistungsanbieters	4
Die Kompetenzprofile von HTI Gienger	4
Der Status und das Potenzial von HTI Gienger in der Wassergewinnung	4
4. SWOT-Analyse	5
4.1 Definition SWOT-Analyse	5
4.2 Unternehmensanalyse: Stärken-Schwächen-Analyse	5
4.3 Umweltanalyse: Chancen-Risiken-Analyse	6
4.4 Anwendungen der SWOT-Analyse	7
5. Positionierung des Produktangebots	8
5.1 Definition Positionierung	8
5.2 Die Positionierungsarten	8
5.3 Die Positionierungsstrategie von HTI Gienger	9

5.3.1 Die Positionierungselemente	9
5.3.2 USP von HTI Gienger	10
6. Der Maßnahmenkatalog	11
7. Auswertung und Empfehlung	12
Literaturverzeichnis	13
Internetverzeichnis	14
Ehrenwörtliche Erklärung	

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: SWOT-Matrix

7

1. Einleitung

1.1. Problemstellung

Wasserversorgungsunternehmen in Bayern haben zukünftig wichtige Investitionsmaßnahmen durchzuführen. Die Förderanlagen zur Wassergewinnung sind inzwischen veraltet. Es müssen in nächster Zeit Investitionen vorgenommen werden, um bestehende Anlagen zu Sanieren oder neue Fördereinrichtungen anzuschaffen. Im Markt der Wassergewinnung arbeiten bisher Hersteller und Endkunden direkt zusammen. Der Handel wird nicht als Absatzmittler hinzugezogen. Diese Arbeit soll dem Leser die Strategie aufzeigen, wie sich das Handelsunternehmen HTI Gienger als Absatzmittler dazwischenschalten kann. Sie soll weiterhin die Vorteile aufzeigen, welche sich aus einer Zusammenarbeit zwischen Hersteller, Handel und Kunde ergeben.

1.2 Gang der Untersuchung

Kapitel 2 beschreibt den Status quo des Marktes, sowie dessen relevante Zielgruppen und zeigt die derzeitigen Markttrends auf. In Kapitel 3 werden die Kernkompetenzen sowie der Status und das Potenzial des Leistungsanbieters in der Wassergewinnung aufgezeigt. Das Kapitel 4 beschreibt die Theorie der SWOT - Analyse und wendet sie darauf folgend konkret auf die Problemstellung und behandelte Unternehmen an. Darauf folgend wird in Kapitel 5 die Positionierung von HTI Gienger in der Wassergewinnung dargestellt und dessen USP erläutert. Der Maßnahmenkatalog wird in Kapitel 6 abgehandelt. Das Kapitel 7 nimmt eine Zusammenfassung der behandelten Thematik vor und gibt eine Handlungsempfehlungen für die weitere Vorgehensweise.

2. Marktanalyse

2.1 Der Gesamtmarkt Wassergewinnung

Die Wassergewinnung ist ein Teil der Wertschöpfungskette bei der Trinkwasserversorgung. Die Wertschöpfungskette setzt sich aus folgenden Abschnitten zusammen. Wassergewinnung, -aufbereitung, -transport, -verteilung, und -andienung (Vgl. Wirtschaftsdienst 2009, 348). Die Gewinnung von Wasser wird in 4 verschiedene Arten der Gewinnung unterschieden:

- Wassergewinnung aus Uferfiltrat: Aus einem See oder Fluss stammend wird das Wasser aus einem Brunnen gefördert, welches durch den ufernahen Boden gesickert ist und dadurch gereinigt wurde. Es muss sichergestellt sein, dass Flüsse und Seen die nötigen Trinkwassereigenschaften besitzen.
- Fluss-, See- und Talsperrenwasser: Wird als Oberflächenwasser bezeichnet, welches aus natürlichen oder künstlichen Gewässern gewonnen wird, sofern die Eignung als Trinkwasser gewährleistet ist.
- Grundwasser: Der größte Teil des Grundwassers entstammt aus Niederschlägen die im Boden versickern und damit gefiltert werden. Die entstandene Wasserquelle wird über Brunnen an die Oberfläche gefördert.
- Angereichertes Grundwasser: Im ersten Schritt wird Oberflächenwasser gereinigt und danach über einen Schluckbrunnen in das Grundwasser eingespeist.

2.2 Beschreibung relevanter Markt

Das Strategieprojekt Wassergewinnung konzentriert sich auf den Markt der Wassergewinnung im Bundesland Bayern. Von den im Jahr 2010 geförderten 854 Mio. m³ Wasser, entfällt der größte Anteil auf die Gewinnung von Grundwasser: 611,6 Mio. m³. Danach folgt Quellwasser: 156,4 Mio. m³, Uferfiltrat, angereichertes Grundwasser und Oberflächenwasser: 86 Mio. m³. Insgesamt sind nach der letzten statistischen Erhebung 3143 Wassergewinnungsanlagen aktiv (Bayrisches Landesamt für Statistik, 2010).

Nord- und Ostbayern zählen wegen der klimatischen oder hydrogeologischen Gegebenheiten zu Grundwassermangelgebieten. Um dort den örtlichen Bedarf an Trinkwasser zu decken, wurden Fernwasserversorgungssysteme aufgebaut. Über Fernleitungen wird Trinkwasser, das in wasserreichen Gebieten gewonnen wird, in die Mangelgebiete transportiert. Im Ausgleichs- und Verbundsystem Nordbayern, in dem sich sechs fränkische und schwäbische Fernwasserversorgungsunternehmen zusammengeschlossen haben, wird der Fehlbedarf Frankens unter anderem mit Trinkwasser aus dem Donauebiet ausgeglichen.

2.3 Relevante Zielgruppen

Die bayrische Wasserwirtschaft besitzt 1.827 Unternehmen mit eigenen Wassergewinnungsanlagen. Weitere 500 Wasserversorgungsunternehmen beziehen die Ressource Wasser über Fremdbezüge von einem Vorlieferanten und verteilen das Wasser über das Netz an den Endverbraucher (Vgl. WWN 2012, 6).

2.4 Die Markttrends

Der Wasserverbrauch in Deutschland ist von 1990 – 2009 um 17 % (entspricht 25 Liter pro Kopf und pro Tag) gesunken (Vgl. BDEW 2012, 6). Des Weiteren hat sich die Industrie immer mehr von den Wasserversorgungsunternehmen entkoppelt und fördert 94 % ihres Wasserbedarfs mit eigenen Anlagen (Vgl. DVGW 2011, 41). Ein weiterhin sinkender Wasserverbrauch ist für die Wasserversorgungsunternehmen nicht förderlich: Bei geringer Auslastung entstehen in Rohrleitungen Ablagerungen oder Korrosion. Diese Rückstände müssen durch intensives spülen der Leitungen beseitigt werden.

Die Wasserversorgungsunternehmen bekommen bereits heute die Auswirkungen des Demografischen Wandels zu spüren. Der Bedarf nach Trinkwasser hat in Bevölkungsarmen Regionen stark abgenommen. Diese dünn besiedelten Regionen reagieren bereits die Wasserversorger, durch Anpassung oder vollständige Demontage der Rohrleitungen (Vgl. DVGW 2011, 43). In Folge dieser Maßnahme müssen in der Regel die Preise für die Konsumenten angepasst werden, da eine geringere Anzahl von Kunden die Infrastruktur der Wasserversorger tragen muss. Des Weiteren können Wasserleitungen nicht einfach abgebaut werden, da Städte und Gemeinden durch Satzungsrecht Anschluss- und Benutzungszwänge verhängen können (Wirtschaftsdienst 2009, 346).

Prognosen zur Niederschlagsentwicklung, Grundwasserneubildung oder der Qualität des Wassers sind wegen des Klimawandels mit einem hohen Ungenauigkeitsrisiko behaftet. Die zunehmend extremen Wetterschwankungen haben deshalb auch Auswirkungen auf das Grundwasser und den Auslastungsgrad der Leitungen. Ein allgemeiner Maßnahmenkatalog für die Bewältigung der möglichen bevorstehenden Ereignisse ist daher nicht umsetzbar (Vgl. DVGW 2011, 44).

3. Analyse des Leistungsanbieters

3.1 Die Kompetenzprofile von HTI Gienger

Die HTI Gienger KG gehört dem Verbund von 14 HTI-Partnerunternehmen an. Diese Unternehmen werden von jeweils einem persönlich haftenden Gesellschafter als mittelständische Handelshäuser geführt. Als Vollsortimenter für Tiefbau- und Industrieprodukte beliefert HTI Gienger in erster Linie Unternehmen aus der Versorgungswirtschaft, Tief- und Rohrleitungsbauer sowie Industriebetriebe. Die Qualität der Produkte steht für die HTI im Vordergrund. Deshalb arbeitet das Unternehmen nur mit namhaften Herstellern zusammen. Als Mitglied der GC-Gruppe können die Kunden das Logistikkonzept der Gruppe zu Ihrem Vorteil nutzen. Mit mehr als 65 Logistikstützpunkten in Deutschland ist das Handelsunternehmen sehr gut vernetzt. Die Kunden erhalten die Ware kurzfristig und deutschlandweit auf ihren Baustellen. Im Raum München können die Kunden zweimal pro Tag beliefert werden. Als aktiver Mittler zwischen Industrie und verarbeitetem Gewerbe ist HTI Gienger daran beteiligt, den Markt zu gestalten. Potenziale neuer und sich wandelnder Geschäftsfelder werden gezielt erschlossen. Das bestehende Netzwerk aus namhaften Herstellern, Ingenieurbüros, Vertretern aus Forschung und Lehre, Verbänden, Bauherren sowie Betreibern aus Kommunen, Gewerbe und der Industrie, dient dem Vorteil aller Beteiligten, da informelle und persönliche Netzwerke geknüpft werden.

3.2 Der Status und das Potenzial von HTI Gienger in der Wassergewinnung

Unternehmen, wie die Stadtwerke Augsburg oder Fürth, die in der Trinkwasserförderung aktiv sind, werden von HTI Gienger schon seit mehreren Jahren betreut. Im Geschäftsfeld Wassergewinnung besitzt HTI Gienger noch keine Verkaufserfahrung. Derzeit führen Außendienstmitarbeiter Kundenbefragungen durch um herauszufinden, welche Produkte zum Einsatz kommen, welche Wettbewerber am Markt auftreten und welche Planungsbüros an der Ausschreibung von Bau- oder Sanierungsvorhaben in Bayern beteiligt sind. Aufgrund der zunehmenden Überalterung der Förderanlagen werden die Unternehmen in die Erhaltung und Neubau der Wasserversorgungsanlagen investieren. Hierbei kann die HTI mit dem bestehenden Produktsortiment aus Rohrsystemen, Armaturen und Rohrleitungszubehör ein neues Wachstumsfeld erschließen.

4. SWOT-Analyse

4.1 Definition SWOT-Analyse

Der Begriff SWOT Analyse setzt sich aus den englischen Wörtern: strengths (Stärken), weaknesses (Schwächen), opportunities (Chancen) und threats (Risiken) zusammen (Vgl. Hungenberg/Wulf 2007, 167). Die Konfrontation der Begriffe hebt hervor, ob die Stärken und Schwächen in der aktuellen Lage des Unternehmens mit den Chancen und Risiken aus dem Umfeld, zu bewerkstelligen sind (Vgl. Hungenberg/Wulf 2007, 167). Ein großer Vorteil der SWOT-Analyse ist die Anwendbarkeit auf verschiedene Bereiche eines Unternehmens. So kann sie als Grundlage für die strategische Ausrichtung sowie die weitere Entwicklung von Unternehmen, einzelne Geschäftsbereiche und Produkte dienen (Vgl. Schawel/Billing 2009, 182). Die Entscheidungsgremien können mit diesem Analyseinstrument etwa auch feststellen, ob das Unternehmen für einen Eintritt in einen neuen Markt geeignet ist oder wie bei Veränderungen im Umfeld des Unternehmens erfolgreich gegengesteuert werden kann.

4.2 Unternehmensanalyse: Stärken-Schwächen-Analyse

Die Fähigkeiten eines Unternehmens sind zugleich auch die Basis für die Stärken und Schwächen gegenüber der Konkurrenz. Ziel einer Unternehmensanalyse ist es, diese nachzuvollziehen (Vgl. Hungenberg/Wulf 2007, 180). Für die Ermittlung der Stärken und Schwächen es ist hilfreich die Ressourcen und Fähigkeiten des Unternehmens zu ermitteln, diese anschließend mit Kriterien zu bewerten, um zuletzt ein Profil darüber zu erstellen (Vgl. Camphausen 2007, 57). Eine Stärke des Unternehmens tritt dann auf, wenn eine Leistung erbracht wird, bei welcher der Wettbewerber nicht in Lage ist, diese in gleichem Maße zu erbringen. Das E-Business Konzept der HTI Gruppe bietet den Kunden etwa EDV-gestützte Lösungen für die Bereiche Warenwirtschaft, Logistik und den digitalen Einkauf. Für den Austausch von Daten zwischen Kunde und Lieferant sind ebenfalls Konzepte und Lösungen für die kundeneigene Warenwirtschaft vorhanden. Das HTI-Netzwerk verschafft Kunden somit wichtige Informationen und einen besseren Zugang zum Markt der Wassergewinnung.

Bei einer Schwäche hat die Konkurrenz einen Wettbewerbsvorteil erlangt (Vgl. Hungenberg/Wulf 2007, 192). So sind für das Thema Wassergewinnung bei HTI Gienger derzeit nicht ausreichend viele Branchenexperten vorhanden. Die Ansprechpartner bei

Kunden sind aber meist Personen mit technischem Hintergrund. Für Kunden ist deshalb wichtig, einen Ansprechpartner zu haben, der eine technische Problemstellung erkennt und entsprechende Lösungsvorschläge bieten kann.

4.3 Umweltanalyse: Chancen-Risiken-Analyse

Die externe Analyse identifiziert die Chancen und Risiken, mit denen sich ein Unternehmen als Marktteilnehmer auseinandersetzen muss (Vgl. Schawel/Billing 2009, 183). Grundsätzlich wird zwischen der Makroumwelt und der Branchenumwelt differenziert (Vgl. Hungerberg/Wulf 2007, 169). Die Branchenanalyse in Anlehnung an Porter setzt sich aus den Kriterien Konkurrenz/Rivalität innerhalb der Branche sowie neue Marktteilnehmer, Abnehmer, Substitutionsgüter und Lieferanten zusammen (Vgl. Fueglistaller/Müller/Voley 2008, 265).

Die Makroumwelt hingegen beinhaltet die politisch-rechtlichen, ökonomischen, technologischen sowie gesellschaftlichen und ökologischen Richtlinien, die für alle Marktteilnehmer gelten (Vgl. Hungerberg/Wulf 2007, 169).

Chancen sind für ein Unternehmen gegeben, wenn sie auf das Unternehmensziel, die Verfügbarkeit der notwendigen Ressourcen und die Unternehmensleitlinien abgestimmt sind. In der Wassergewinnung birgt die Marktentwicklung enormes Potenzial. Es werden viele Investitionen in die Sanierung von Brunnen und Wasseraufbereitungsanlagen anstehen. Viele dieser Anlagen sind 30-40 Jahre alt und Sanierungsbedürftig. Die Kommunen müssen nun handeln. Das Eintreten neuer Marktteilnehmer ist derzeit nicht der Fall, da der Konkurrenz das Potenzial in diesem Segment bislang unbekannt ist.

Risiken haben die Eigenschaft, unvorhersehbare Wechsel herbeizubringen, auf die sich ein Unternehmen einstellen muss. Die Möglichkeit, auf Risiken einzuwirken, ist für Marktteilnehmer begrenzt. In der Wassergewinnung besteht ein wichtiges Risiko für den Handel darin, dass die Kunden bisher die Materialeinkäufe direkt beim Hersteller bezogen haben. Ein weiteres Risiko birgt der demografische Wandel in Form des Fachkräftemangels. Für die Wasserwirtschaft stellt es eine große Herausforderung dar, junge Menschen für diese Branche zu gewinnen.

4.4 Anwendungen der SWOT-Analyse

Nach Anwendung der in Kapitel 4.2 und 4.3 beschriebenen Methodik baut sich die SWOT-Analyse gemäß der nachfolgenden Abbildung auf:

Abbildung 1: SWOT-Matrix

	Strength	Weakness
Opportunities	<p>Normstrategie: Entwicklung eines Produktsortiments für die Wassergewinnung in Abstimmung mit: Hersteller, Kunde, Ingenieurbüro und Handel.</p>	<p>Normstrategie: Personalkapazität ausweiten um gezielt in diesem Wachstumsmarkt Präsenz zu zeigen und damit Marktanteile zu generieren.</p>
Threats	<p>Normstrategie: Informationstage Schüler und Studenten zu Berufsbildern in der Wasserwirtschaft organisieren. Austragungsort soll die HTI Fachwelt sein.</p>	<p>Normstrategie: Hersteller für Kooperation mit Handel überzeugen. Der Zugang zum Netzwerk der HTI kann hier der Schlüssel zum Erfolg sein.</p>

In Anlehnung an: Schawel/Billing 2009, 183.

5. Positionierung des Produktangebots.

5.1 Definition Positionierung

Die Auffassung eines Konsumenten über die Merkmale eines Produkts erfolgt im subjektiven Zustand. Die Kaufpräferenz für einen Artikel wird dadurch beeinflusst, dass sich der Käufer von diesem Produkt einen vermeintlich größeren Nutzen erhofft und das Produkt gegenüber dem Wettbewerbsartikel einen großen Vorteil verschafft (Vgl. Trommersdorff 2007, 343).

5.2 Die Positionierungsarten

Es gibt fünf Positionierungstypen die sich konzeptionell wie folgt unterscheiden (Vgl. Großklaus 2006, 36 ff.):

- Die Marktführerposition ist durch eine besonders starke Marktmacht gekennzeichnet, da das Unternehmen als erstes in den Markt eingetreten ist oder sich durch Innovationen in diese Position gebracht hat. Marktführer hinterlassen sehr häufig eine bleibende Erinnerung. Am Beispiel der Marke Tempo wird dies deutlich. Papiertaschentücher werden oft als Tempo bezeichnet, obwohl es sich nicht um ein Taschentuch der Marke Tempo handelt. Das Beispiel verdeutlicht, wie sich Unternehmen mit einer klugen und zugleich beharrlichen Positionierungsstrategie beim Konsument einprägen können.
- Die Nachfolger- oder Herausfordererposition orientiert sich an den Schwächen des marktbeherrschenden Unternehmens. Ziel eines Herausforderers muss es sein, die Stärken und Schwächen des großen Konkurrenten zu analysieren und diese Schwächen zu seinem eigenen Vorteil zu nutzen. Diese Schwächen sollen dem Konsumenten anschließend verdeutlicht werden. Ein weiterer Schritt, um die Stärke des eigenen Unternehmens deutlich zu machen, ist die Hervorhebung der USP gegenüber dem Marktführer.
- Bei der Me-too-Positionierung schließen sich Unternehmen der Positionierung des Wettbewerbers an. Das folgende Beispiel soll die Positionierungsart näher erläutern. Ein Unternehmen B versucht mit einer Kopie des Artikels x des Unternehmens A, Marktanteile zu gewinnen. B bietet seinen Artikel bei gleicher Qualität günstiger an. Mit dem Unterscheidungsmerkmal günstigerer Preis bei

gleicher Qualität, versuchen Unternehmen, mit der Me-too-Positionierung, den preislichen Unterschied als entscheidendes Erkennungsmerkmal des Produkts/Unternehmens zu nutzen. Wenn in Zukunft mit dieser Strategie der Konkurrent am Markt überholt werden kann, ist diese Positionierung als sinnvoll zu erachten.

- Die Preispositionierung ist häufig ein Element der Me-too-Positionierung. In der Praxis ist diese Positionierung häufig vorzufinden. Beispielsweise nutzen die Unternehmen Aldi, Lidl, etc. diese Strategie: günstigerer Preis = weniger Leistung. Autohersteller im Premium Segment dagegen setzen auf mehr Preis = Prestige und Qualität. Im Wettbewerb von Audi, Mercedes usw., ist die Strategie mehr Qualität, Status und Prestige zum selben Preis ein Versuch, Marktanteile des Wettbewerbers zu gewinnen.
- Die Konkurrenzorientierte Positionierung versucht die Positionierung des Wettbewerbers wahrzunehmen, um daraus die eigene Strategie zu entwickeln. Das bekannteste Beispiel der Konkurrenzpositionierung ist der Autovermieter Avis. Dieser hat in seiner Strategie hervorgehoben, als zweitgrößter Autovermieter härter als der Wettbewerber Hertz zu arbeiten. Das Wort härter bedeutet in diesem Fall, dass Avis mehr für den Kunden tut und sich mehr Mühe gibt.
- Der Markt für eine Nischen-Positionierung ist klein und die Produktauswahl gering. Die Erschließung dieses Marktfeldes bietet für ein Unternehmen aber die Chance, als Marktführer Marktmacht auszuüben, indem der Kunde höhere Preise akzeptieren muss. Zuvor sollte sorgfältig geprüft werden, ob die Unternehmensressourcen für den Eintritt in eine Marktnische geeignet sind. Speziell die finanzielle Ausstattung für einen erfolgreichen Markteintritt muss gesichert sein.

5.3 Die Positionierungsstrategie von HTI Gienger

5.3.1 Die Positionierungselemente

Das Produktangebot für die Wassergewinnung umfasst Edelstahlleitungsrohre, Edelstahlrohrzubehör (Rohrbögen, Flansche etc.), Pumpen und Armaturen (Absperrklappen, Kugelhähne etc). Positionierungsschwerpunkt ist die Zielgruppe der Anlagenbauer von Trinkwassergewinnungsanlagen. Die zukünftigen Investitions- und Sanierungsvorhaben in der Wassergewinnung werden von den Versorgungsunternehmen an Anlagenbauer vergeben. Der Einsatzbereich der Produkte verlangt von der Zielgruppe der Anlagen-

bauer einen hohen Qualitätsanspruch, da Trinkwasser als Medium hohe Hygieneanforderungen hat. HTI Gienger kann diese Anforderung mit Produkten namhafter Hersteller erfüllen. Der zeitliche Konsum kann ganzjährig erfolgen. Bis eine Sanierung oder ein Neubau einer Trinkwasseranlage freigegeben wird, vergehen bedingt durch den langen Vergabe- und Abstimmungsprozess in den Kommunen häufig mehrere Monate.

Die Anlagenbauer beziehen die Produkte über das zweistufige Vertriebssystem direkt beim Hersteller. Der Handel wird bisher nicht als Absatzmittler hinzugezogen. Die betroffenen Hersteller arbeiten jedoch bereits in anderen Produktbereichen eng mit HTI zusammen. Dieses bisher ungenutzte Potenzial gilt es nun zu erschließen. Dabei soll die bestehende Zusammenarbeit als Gesprächsgrundlage mit den Lieferanten dienen. Ziel der Gespräche ist es, die Hersteller davon zu überzeugen, die Geschäfte in Zukunft gemeinsam mit dem Handel durchzuführen. Hierbei bedarf es sicherlich einiger Überzeugungsarbeit. Eine Einigung ist aber nicht unrealistisch, weil diese Lieferanten in anderen Bereichen mit HTI zusammenarbeiten. Hier kann der Anreiz gesetzt werden, über zusätzliche Bestellungen aus den anderen Verkaufssortimenten, zum Beispiel Industrie oder Entsorgung, den Umsatz beim Lieferanten zu steigern

Zusammenfassend liegt der Fokus auf dem Kundenkreis der Anlagenbauer. Stadtwerke oder Versorgungsunternehmen von kleinen Kommunen lassen die Installation einer Förderanlage von externen Firmen ausführen. Dieser Kundenkreis verlangt von seinen Lieferanten die Einhaltung hoher Qualitätsstandards, da Trinkwasser besonderen Hygienevorschriften unterliegt. HTI kann diese Anforderung durch die Zusammenarbeit mit namhaften Herstellern erfüllen.

5.3.2 USP von HTI Gienger

USP steht für die Abkürzung *Unique Selling Proposition*. Die USP steht für ein Nutzenversprechen, das die Zielgruppe vom Produkt beeindruckt und von der Konkurrenz unterscheiden soll (Vgl. Gelbrich/Wünschmann/Müller 2008, 165). Bezogen auf die HTI Gienger KG resultiert der USP aus dem Netzwerk in der Wasserversorgung, bestehend aus Herstellern, Ingenieurbüros, Kommunen, Verarbeitern und Wissenschaft, die die Marktteilnehmer bis dato nicht aufweisen können. Darüber hinaus ist die Qualität der verbauten Materialien in Anbetracht des Preises außerordentlich hoch, was zu einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis führt, das nicht nur bei Kunden sondern in der Branche allgemein bekannt ist. Nicht zuletzt ist die Vorreiterstellung von HTI Gienger

auf diesem Gebiet ein nicht zu unterschätzender Faktor. Durch die enge Kooperation mit Hochschulen und Fachmessen geht die HTI Gienger in Vorleistung und schafft somit Vertrauen beim Kunden die angebotenen Leistungen auf qualitativ hohem Niveau nachhaltig durchzuführen.

6. Der Maßnahmenkatalog

Im Jahr 2014 wird zum Thema Wassergewinnung eine bedeutende Fachmesse anstehen. Bei der „IFAT“ (Weltleitmesse für Wasser-, Abwasser-, Abfall- und Rohstoffwirtschaft) in München treffen sich die wichtigsten Lieferanten und Kunden im Bereich der Wassergewinnung. Das Ziel für HTI Gienger ist es, wichtige Kontakte zu knüpfen und ein Netzwerk im Bereich Wassergewinnung aufzubauen. Der Messestand von HTI ist mit einem Podium ausgestattet, auf dem Vorträge und Podiumsdiskussionen rund um das Thema Wassergewinnung stattfinden. Themen sind beispielsweise die Nachwuchsgewinnung in der bayrischen Wasserwirtschaft oder Zukunftsaufgaben in der bayrischen Wasserversorgung. Zu den Podiumsdiskussionen werden Kunden und Hersteller als Gesprächsgäste und Zuhörer eingeladen.

Die Seminar- und Tagungsräume von HTI Gienger, die sogenannten „Fachwelten“ werden, werden als Vermarktungsplattform eingesetzt. Dort werden passende Seminare für die Wassergewinnung organisiert. Ingenieurbüros, Anlagenbauern, Mitarbeitern von Kommunen, Wasserwerksmeistern in Stadtwerken sowie Hochschulen bietet sich so die Chance, sich neues Wissen zum Thema Wasser anzueignen. Auch die eigenen Mitarbeiter sollen an diesen Veranstaltungen teilnehmen können, um die nötige Fachkompetenz zu diesem Thema zu erlangen. Bei den Veranstaltungen können Produkte der HTI, zum Beispiel ein Musterstück einer Wasserpumpe oder ein Edelstahl-Leitungsrohr, integriert und das Unternehmen als innovatives Handelsunternehmen in Szene gesetzt werden.

Die Vertriebsmitarbeiter im Außendienst werden bei den bayrischen Versorgungsunternehmen den Stellenwert der Wassergewinnung untersuchen. Zuerst muss in Erfahrung gebracht werden, welche Produkte bisher zum Einsatz kommen. Ein weiteres Interesse gilt dem Anfrageverlauf. Dabei ist beim Kunden insbesondere zu erfragen, über welche Stationen die nachgefragten Artikel in die Produktausschreibung gelangen, also welche

Ingenieurbüros und Anlagenbauer daran beteiligt sind. Nach der Auswertung der Kundenbefragungen erfolgt die Planung der Verkaufsleitung, welche Kunden für den Bereich der Wassergewinnung gezielt akquiriert werden und welche Mitarbeiter für diese Aufgabe geeignet sind.

7. Auswertung und Empfehlung

Die Marktanalyse hat dem Leser die Erkenntnis gebracht, dass in naher Zukunft Investitionen in Anlagen zur Wassergewinnung anstehen. Die vorliegende Arbeit macht deutlich, dass es durchaus aus unternehmerischen Gesichtspunkten Sinn macht in einen Wachstumsmarkt einzutreten, auch wenn aufgrund mangelnder Erfahrung in diesem Geschäftsfeld Risiken bestehen. Als innovatives Handelshaus schafft es HTI, sich mit der Wissensplattform Fachwelt oder der Hochschulkooperation mit der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf, Aufmerksamkeit beim Kunden zu verschaffen. Nun gilt es, die potenziellen Kunden ausfindig zu machen und sie von HTI Gienger zu überzeugen. Zuvor jedoch müssen die Hersteller für die gemeinsame Zusammenarbeit gewonnen werden. Mit dem Anreiz von zusätzlichen Bestellungen aus anderen HTI Verkaufsbereichen, kann eine Einigung mit den Lieferanten erzielt werden. Um die Zusammenarbeit zwischen HTI Gienger und Kunden zu intensivieren, kann der Fachkräftemangel einen Anlass dazu geben, indem gemeinsam ein Informationstag veranstaltet wird. Diese Veranstaltung soll sich gezielt an Schulklassen und dabei bevorzugt an neunte und zehnte Klassen richten. Im Rahmen dieses Informationstags werden die Schüler über Berufsbilder in der Wasserwirtschaft informiert und Kunden haben die Möglichkeit ihre Unternehmen vorzustellen. Als Austragungsort bietet sich die Fachwelt am Unternehmenshauptsitz in Markt Schwaben an. Werden diese Vorleistungen erfüllt, befindet sich das Unternehmen in einer aussichtsreichen Position, um die Potenziale des Marktes Wasserwirtschaft auszuschöpfen.

Literaturverzeichnis

- Camphausen, B. (2013): Strategisches Management – Planung, Entscheidung, Controlling, 3. Aufl., München 2013.
- Fueglistaller, U., Müller, C., Volery, T. (2008): Entrepreneurship – Modelle - Umsetzung - Perspektiven, 2. Aufl., Wiesbaden 2008.
- Gelbrich, K., Wünschmann, S., Müller, S. (2008): Erfolgsfaktoren des Marketing, München 2008.
- Großklaus, R. (2006): Produktpositionierung und USP – Wie Sie eine Alleinstellung für Ihre Produkte finden und umsetzen, Wiesbaden 2006.
- Guldin, A. (2004): Planung im Einzelhandel - Wie können Ganzheitlichkeit und Details verknüpft werden?, in: Gleich, R., Hofmann, S., Leyk, J. (Hrsg.): Planungs- und Budgetierungsinstrumente. Innovative Ansätze und Best-Practice für den Managementprozess, Freiburg 2006, S. 171-188.
- Hungenberg, H., Wulf, T. (2007): Grundlagen der Unternehmensführung, 3. Aufl., Berlin, Heidelberg 2007.
- Schawel, C., Billing, F. (2009): Top 100 Management Tools – Das wichtigste Buch eines Managers, 2. Aufl., Wiesbaden 2009.
- Trommsdorff, V. (2007): Produktpositionierung, in: Albers, S., Herrmann, A. (Hrsg.): Handbuch Produktmanagement. Strategieentwicklung – Produktplanung – Organisation – Kontrolle, 3. Aufl., Wiesbaden 2007, S. 343-362.

Internetverzeichnis

- Bayrisches Landesamt für Statistik (2010): Öffentliche Wasserversorgung und Abwasserentsorgung in Bayern 2010,
<https://www.statistik.bayern.de/suche/index.php?q=Wassergewinnungsanlagen&m=all&ps=10&wm=sub&wf=2221>, Stand 28.04.2014
- BDEW (Bundesverband der Energie- und Wasserwirtschaft e.V.) (2012): Benmarking 2012, S. 6,
[http://www.bdew.de/internet.nsf/id/452B9D68C1E15029C12579EB004E875D/\\$file/120301_BDEW_Wasser_Benchmarking_Broschuere_dt.pdf](http://www.bdew.de/internet.nsf/id/452B9D68C1E15029C12579EB004E875D/$file/120301_BDEW_Wasser_Benchmarking_Broschuere_dt.pdf), Stand: 24.04.2014
- DVGW (Deutscher Verein des Gas- und Wasserfachs) (2011): Branchenbild der deutschen Wasserwirtschaft 2011, S. 41-44,
<http://www.dvgw.de/fileadmin/dvgw/wasser/organisation/branchenbild2011.pdf>, Stand: 30.04.2014
- Wirtschaftsdienst (2009): Gemeinsame Netznutzung: ein Konzept für mehr Wettbewerb in der Wasserwirtschaft, S. 346-348,
http://eds.b.ebscohost.com/conn/node103/149472/download.springer.com/static/pdf/784/art%253A10.1007%252Fs10273-009-0935-6.pdf?auth66=1402133458_1bd5a50ec46992c67641a26e9d7f5130&ext=.pdf, Stand: 30.05.2014
- WWN (Wasserwerksnachbarschaften Bayern e.V.) (2012): Wasser für Bayern, S. 6,
http://www.wwn-bayern.de/fileadmin/user_upload/docs/pdf/Wasser-fuer-Bayern-WWN-Sonderdruck-2012-12-20.pdf, Stand: 30.04.2014

Ehrenwörtliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass die vorliegende Arbeit von mir selbstständig und ohne un-erlaubte Hilfe angefertigt worden ist, insbesondere dass ich alle Stellen, die wörtlich oder annähernd wörtlich aus Veröffentlichungen entnommen sind, durch Zitate als sol-
che gekennzeichnet habe. Ich versichere auch, dass die von mir eingereichte schriftli-
che Version mit der digitalen Version übereinstimmt. Weiterhin erkläre ich, dass die
Arbeit in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner Prüfungsbehörde / Prüfungsstelle
vorgelegen hat. Ich erkläre mich damit nicht einverstanden, dass die Arbeit der Öffent-
lichkeit zugänglich gemacht wird. Ich erkläre mich damit einverstanden, dass die Digi-
talversion dieser Arbeit zwecks Plagiatsprüfung auf die Server externer Anbieter hoch
geladen werden darf. Die Plagiatsprüfung stellt keine Zurverfügungstellung
für die Öffentlichkeit dar.

München, 10.06.2014

Johannes Fritsch