

# Auf Dauer fest im Konsumplan verankert

Eigenmarken haben sich emanzipiert und wachsen weiter – A-Marken von zunehmend flinker Me-too-Konkurrenz herausgefordert / Von Michael Schipper

Frankfurt. Private Labels haben ihren Marktanteil seit 2007 um ein Viertel gesteigert. Ihre Zugkraft wird Bestand haben und eher noch zunehmen. Die Markenindustrie muss sich auf einige ihrer USPs besinnen und darin liegende Chancen konsequent nutzen.

Ein Teil des von Handelsmarken eroberten Terrains ist der ökonomischen und politischen Verunsicherung vieler Konsumenten geschuldet. Von medienbeschürten Zukunftsängsten oder schrumpfenden Konsumbudgets getrieben, haben sich viele den billigeren Produkten der Händler zugewandt. Der Markenindustrie zu denken geben muss, dass viele Verbraucher mit dem, was sie günstig gekauft haben, zufrieden sind. Wenn das verfügbare Einkommen wieder steigt, ist daher kaum zu erwarten, dass das Pendel wieder massiv in Richtung Herstellermarken zurückschwingt. Tatsächlich ist diese Entwicklung hierzulande ja schon länger eher ein Medien- denn ein Marktphänomen: Die Wirtschaft brummt, das verfügbare Realeinkommen und damit auch der Konsumspielraum wächst, wenn auch eher bescheiden.

Die Shopper sammeln bei alledem weitere Eindrücke, reflektieren sie und lernen dazu. Viele haben positive Erfahrungen mit Eigenmarken gemacht und dabei bemerkt, dass ein höherer Preis nicht immer auch mit besserer Qualität einhergeht. Fast 60 Prozent der Konsumenten sehen Hersteller- und Handelsmarken heute als qualitativ nahezu ebenbürtig an.

Infolgedessen ist im Alltag immer häufiger nüchterner Pragmatismus angesagt. In so einem Umfeld müssen A-Marken schon sehr stark aufgestellt sein. Nur dann – und wenn obendrein



**Flugs umzingelt:** Auf dem Weg zum POS wurde der Compressed-Deo-Erfinder Unilever noch knapp von Drogerie Müller mit der Handelsmarke Aveo überholt. Mittlerweile haben auch Budnikowsky (Budni Care), Rossmann (Isana) und zuletzt Norma (Ecurina) nachgezogen.

der wahrgenommene Benefit den „Preisschmerz“ überwiegt – lassen sich symbolische Markeneffekte in nennenswerte Zusatzerlöse ummünzen. Der demonstrative Konsum jedoch wird zunehmend auf größere Statusobjekte fokussiert.

Mit der Ausweitung der digitalen Kommunikation ist die Entscheidungsautonomie des informierten Verbrauchers gewachsen. Niemand sieht sich unter Druck, quer durch alle Kategorien sein Konsumverhalten an den eigenen sozialen Status anzugleichen. Stattdessen mischt jeder die subjektiven Präferenzen bei seinen Konsumscheidungen unbekümmert durch. Ein- und derselbe Konsument kann im Tagesverlauf wechselnde Sehnsüchte haben sowie völlig konträre Anforderungsprofile durchlaufen – und ganz unterschiedlich handeln. Ein Kunde, der morgens beim besten Öko-Bäcker viel Geld für Dinkelbrötchen ausgibt, kann nachmittags Lachs beim Dis-

counter kaufen – auf dessen Parkplatz er mit dem Marken-SUV Flagge zeigt.

Der Abschied von traditionellen Konsummustern hat Ursachen, die weiter zurückreichen als die (Euro-) Krise. Aufschlussreich für die Entwicklung der Eigenmarken ist ein Blick auf längerfristige brancheninterne Veränderungen. Die jahrzehntelange Entwicklung der Handelsbranche wurde von mehreren Faktoren geprägt. Zunächst hat sich die Produktvielfalt massiv ausdifferenziert. Während Händler während des Kampfes um Regalmeter zu wichtigen Gatekeepern wurden, wuchsen der Wettbewerbs- sowie der Preisdruck. Dann schritt die Marktkonzentration auf Handelsseite rapide voran. Die dabei zunehmende Einkaufsmacht einzelner Akteure hat den Preisdruck abermals intensiviert. Als Folge davon nahm der Preiskampf der Händler untereinander ruinöse Züge an.

Dies strahlt einerseits über den Einkauf auf die Hersteller aus und macht

andererseits im Sinne eines Margenefekts Eigenmarken für Händler viel attraktiver. Seitdem Discounter in großen Teilen der Gesellschaft als Einkaufsstätte akzeptiert sind, wachsen Eigenmarken stetig und drängen in höherwertige Sortimentsbereiche. Auch wenn der Hype um Mehrwert-Eigenmarken ein wenig abflacht, wächst auch dieses Segment weiter. Summa summarum treten Private Labels in puncto Sortimentsgestaltung und Verbraucheransprache immer selbstbewusster auf. Ein Prozess, der – einmal in Gang gesetzt – aus sich selbst heraus neue Energie bezieht.

Dadurch wird sich das Kräfteverhältnis im Markt weiter zu Lasten der Herstellermarken verschieben. Bereits kleine Veränderungen der vereinbarten Einkaufspreise oder des POS-Mix aus Marke und Handelsmarke können in hart umkämpften Märkten weitreichende Folgen haben.

Der Markenindustrie bleiben zwei Antwort-Optionen. Zum einen kann sie echte Produktinnovationen entwickeln und dadurch am POS jederzeit über den Status eines Early Adopters oder eines „Copy & Paste“-Auftritts hinauswachsen. Zum anderen können eigenständige Marken nach wie vor weit aus stärker kommunizieren als Eigenmarken.

F&E sowie wirksames Marketing kosten freilich Geld. Zudem verkürzen sich Produktzyklen weiter, und damit auch die Phase, in der echte Innovationen Zusatzgewinne realisieren können. Manche Innovation ist kaum im Markt etabliert, ziehen auch schon Me-too-Produkte ins Regal ein. So wird aus der teuren Feature-Kommunikation für ein neues Produkt leicht ungewollte Gattungswerbung für eine neue Kategorie. Und in einer Reihe als ebenbürtig erachteter Produkte der Erste gewesen zu sein, hilft wenig, wenn man nicht auch

noch der Preiswürdigste ist.

Vorsprung durch Innovation benötigt daher eine andere Art der Kommunikation. Eine, die Innovationskraft, Professionalität und Qualitätsvorsprung nicht an Einzelprodukte bindet, sondern auf die Marke überträgt und durch die Marke beglaubigt. Zudem bedarf es eines Innovationsmanagements, das kommunikativ zu denken lernt. Dabei kommt es besonders darauf an, Verbraucher neue Produkte und Dienstleistungen nicht mit dem Argument bloßer technischer Machbarkeit nahezubringen, sondern deren Relevanz vielmehr aus latenten Konsumwünschen abzuleiten – und allein durch die Kraft der Marke zu vermitteln. Nur so kann eine entscheidende Chance, die A-Marken im Vergleich zu Handelsmarken offensteht, dauerhaft in Marktanteile umgemünzt werden. lz 19-05



**Der Autor** ist Geschäftsführer der Anfang 2013 gegründeten Agentur Schipper Company mit Sitz in Hamburg und Frankfurt. Das Unternehmen

betreibt dort die Markenführung und Kommunikation der Handelsmarke sowie den werblichen Auftritt von 24 Eigenmarken. Für den Startkunden dm-Drogerimarkt hat Schipper zuvor langjährig in seiner Zeit als Gesellschafter und COO von BBDO gearbeitet. Zudem hat der Experte 20 Jahre lang viele große Industrie- und Handelsmarken betreut, darunter Mercedes-Benz, Procter & Gamble, Deutsche Bank, Deutsche Post, Shell, Edeka, Lufthansa, Nestlé, Bayer und Mars.

## Bünting bringt Wochenmarktfleur ins Regal

Neue Range „Goldmarie“ sorgt für regionalen Charme zwischen Mittelpreis und Premiummarke

Leer. Mit der Einführung von „Goldmarie“ bietet Bünting über alle Vertriebslinien hinweg eine einheitlich ausgerichtete Marke. Der jüngste Spross der norddeutschen Eigenmarken-Familie löst bei Combi und Famila die bisherige Linie „Naturwert regional“ ab.

Mit „Goldmarie“ lanciert die Bünting-Gruppe eine Eigenmarke, die den Trend zu Natürlichkeit bedienen soll. Mit dem Claim „So gut wie vom Wochenmarkt“, der auch durch den Verpackungsauftritt gestützt wird, sprechen die Ostfriesen Shopper an, die im LEH Qualität in einem guten Preis-Leistungsverhältnis suchen.

Der Schwerpunkt des Sortiments liegt auf Frische und Convenience. Darüber hinaus steht „Goldmarie“ nach Unternehmensangaben auch für Begriffe wie individuell, persönlich, ehrlich, freundlich, vertrauenswürdig, kompetent oder unvergleichlich.

Aktuell reicht das Angebot von abgepackter

Ananas über Eier, Kartoffeln und Feinkostsalate bis hin zu Wurst und Fleisch. Der weitere Ausbau ist geplant.

Vertrieben wird die Range sowohl in den Bünting-Vertriebsgesellschaften Famila, Combi, Minipreis und Jibi als auch bei den Systemkunden der Handelsgruppe sowie bei selbstständigen Markt-Händlern. Die Marke versteht sich als vielseitige Variante einer modernen Marktverkäuferin. Ihr Name ist nicht allein Markentitel der Produkte, die unter dem Label verkauft werden, sondern sie bezeich-



**Neuzugang:** Die Eigenmarken-Linie von Bünting soll den Trend nach frischen, natürlichen Produkten bedienen.

net auch die verwendete Markenfigur. Der Name soll sowohl Wertigkeit als auch eine Verbindung von Tradition und Moderne ausdrücken. „Marie“ stehe dabei für Tradition, sei aber auch heute wieder modern. Die Kombination mit dem Wort „Gold“ unterstreiche den Qualitätsgedanken. Unterstützt wird der Markenname durch die Abbildung einer typischen Marktverkäuferin, allerdings modern interpretiert.

Innerhalb der Eigenmarkenstruktur von Bünting rangiert Goldmarie an der Schwelle zwischen Mittelpreissegment und Premiumbereich. Das Eigengewächs soll bei den Verbrauchern auch durch regionalen Charakter punkten. In Combi- und Famila-Märkten löst Goldmarie „Naturwert regional“ ab, um Verwechslungen mit der eigenen Bio-Range „Naturwert Bio“ zu vermeiden.

„Immer mehr Marken und Top-Marken sind auch im Discount vertreten, die resultierende Preisstellung ist nicht immer als wertschöpfend zu bezeichnen – da können wir als klassischer Lebensmittelhändler gar nicht anders, als uns intensiver mit unseren Eigenmarken zu beschäftigen“, resümiert Combi-Geschäftsführer Stefan Tenk die Entwicklung.

Neben Goldmarie und Naturwert Bio führt das norddeutsche Familienunternehmen Bünting in seinen Vertriebsgesellschaften noch drei weitere Eigenmarkenlinien. „Jeden Tag“ ist die Preiseinstiegsmarke. Sie steht in vielen Sortimenten für Einkäufen in Discoutrenten und ist an der roten Verpackung erkennbar.

Im Mittelpreissegment steht „Küstengold“ für erstklassige Qualität, garantierte Frische und außerordentlichen Geschmack zu fairen Preisen. Unter der Eigenmarke „San Louis“ finden Verbraucher in den Bünting-Märkten qualitativ hochwertige Produkte aus mediterranen Ländern und Übersee. fe/lz 19-15

## Es ist immer noch Musik drin

Category Management macht Eigenmarken noch erfolgreicher

Köln. Händler sind sehr erfolgreich, wenn es um das Etablieren von Eigenmarken geht. Das Potenzial, das den Eigenkreationen im Hinblick auf Umsatz, Gewinn und Kundenbindung innewohnt, wird laut einer Studie allerdings nach wie vor nicht voll ausgeschöpft.

Das zeigt eine Befragung zu Eigenmarken und deren Auswirkungen aus der Perspektive von Handelsunternehmen. Die auf strategischen Einkauf und Supply Chain Management spezialisierte Unternehmensberatung Inverto hat dazu in Kooperation mit der rheinischen Fachhochschule Köln Geschäftsführer und Einkaufsleiter deutscher Handelsunternehmen interviewt.

Bei den Befragten, die überwiegend aus dem Lebensmittelhandel kommen, bestreiten Eigenmarken bis zu 30 Prozent des Gesamtumsatzes. Wie die Studie zeigt, sind Handelsunternehmen sehr erfolgreich beim Einführen von Eigenmarken. Nicht einmal ein Drittel musste Private Labels wieder aus dem Sortiment nehmen, weil etwa die Produkte sich nicht rentieren oder bei den Shoppern zu wenig Akzeptanz fanden. „Der Handel performt damit wesentlich besser als die Konsumgüterindustrie, deren Misserfolgsquote teilweise bei 75 Prozent liegt“, so Rudolf Trettenbrein. Der Inverto-Experte schließt daraus, „dass Handelsunternehmen sehr dicht am Kunden sind und genauer wissen, was diese möchten.“

Eigenmarken sind in allen Warengruppen zu finden. Am stärksten prä-

sent sind mit 81 Prozent Premium-Labels, gefolgt von Imitations- und Preiseinstiegsmarken. Letztere dient nicht mehr zur Differenzierung vom Wettbewerb und wird von den Kunden mittlerweile als selbstverständlich vorausgesetzt. Insgesamt sind Eigenmarken für den Handel ein wichtiger Baustein zur Verbesserung ihres Ertrages. Drei von vier (76 Prozent) Befragten sehen darin eines der drei wichtigsten mit Eigenmarken angestrebten Ziele, neben der Abgrenzung zum Wettbewerb (81 Prozent) und der Intensivierung der Kundenbindung (62 Prozent).

Die Auswirkung von Eigenmarken auf Erfolgswerte können Handelsunternehmen den Studienmachern zufolge gut einschätzen. Die meisten (71 Prozent) ziehen den Rohertrag als Messgröße für Rentabilität heran, gefolgt von den Wirkungen auf den Umsatz (48 Prozent) sowie den Gewinn (38 Prozent). Allerdings mangelt es Controllern noch an Kennzahlen, die den Einfluss von Eigenmarken auf die Kundenbindung, die Kundenfrequenz und das Unternehmensimage veranschaulichen.

Fast alle (95 Prozent) Befragten sehen in Qualität die wichtigste Trumpfkarte einer Eigenmarke. In der Rangliste der Erfolgsfaktoren hat zudem die Platzierung am Point of Sale (67 Prozent) mehr Gewicht als der Verkaufspreis, der bei 57 Prozent landet. Durch professionelles, zielgruppenspezifisches Category Management könne das Umsatz- und Ertragspotenzial von Eigenmarken noch gesteigert werden, betont Handelsfachmann Trettenbrein. kon/lz 19-15

### „Die Markenoffensive des Discounts erfordert intensivere Arbeit an unseren Eigenmarken“

Stefan Tenk, Combi-Geschäftsführer