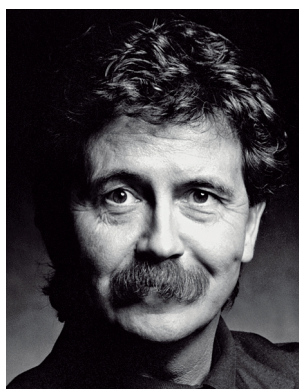


Wie sich Handelsmarken künftig positionieren

von Günther Nessel



Günther Nessel ist geschäftsführender Gesellschafter der Agentur taste! food & beverage communication.

So oder ähnlich klang es: „Deutschland ist anders“, „Die Deutschen wollen es so“, „Wir haben alternative Konzepte überprüft“. So oder so ähnlich klang es über viele Jahre, wenn deutsche Handelsmanager nach der Rolle des Preises befragt wurden. Beim deutschen Verbraucher ziehe eben nur eines: der Preis.

Marken-Boom nach der Fußball-WM.

Eigentlich schien alles klar: Discount gewinnt – der klassische Lebensmittelhandel verliert, und damit verliert auch der gute alte Markenartikel! Die „Beschleuniger“ Aldi & Co. schienen nahezu alleine zu den Gewinnern der vergangenen zehn Jahre zu gehören. Weniger ist mehr – eines der klassischen Erfolgs- und Gestaltungsprinzipien – hat sie erfolgreich gemacht: Weniger Warenangebot, weniger Verwirrung, dafür ein Mehr an Preisvorteil. Die „Entschleuniger“, die Marken und deren emotionale Mehrwertleistung, schienen nicht mehr gefragt. Doch dann kam 2006, das Jahr der Weltmeisterschaft in Deutschland, der Sommer, die Sonne und die Emotionen, der Weltmeister der Herzen – und zu Beginn 2007

Essenz

Die Zukunft der Handelsmarken liegt in einer völlig neuen Qualitätsstrategie. Die Industrie entwickelt im selben Zuge ein neues, Hersteller und Handel einendes Markenverständnis.

war auf einmal alles anders. Eine repräsentative Studie von Allensbach zeigte einen sprunghaften Stimmungsanstieg der Deutschen in Ost wie West. Immerhin von 34 auf 47 Prozent in Ostdeutschland und von 44 auf sensationelle 60 Prozent in Westdeutschland. Bereits 2005 hatte die GfK eine Trendwende angekündigt. Der Anteil der „Markenforcierer“ – also jener Konsumenten, die die Markenartikel beim Kauf bevorzugen, stieg erstmals wieder an.

Discount-Protagonist vor neuen Herausforderungen.

Ein Sieg für die Marke? Ja und Nein, darauf wird später noch einzugehen sein. Aber mit Sicherheit ein Zeichen dafür, dass die Bäume für Discounter und deren Eigenmarken in ihrer alten, ursprünglichen Form nicht in den Himmel wachsen. Mit einer Käuferreichweite von rund 90 Prozent ist Aldi, als führender Anbieter und als einzige echte Retail-Brand des deutschen Handels (zumindest nach dem klassischen Prinzip der Marke im Sinne von Verlässlichkeit und Qualität), nun anscheinend an seine Grenzen gestoßen. Das Versprechen der immer fairen Preis-Leistungsrelation zwischen dem gefüllten Warenkorb und dem, was dafür zu bezahlen ist, alleine reicht nicht mehr. Das stellt selbst den Protagonisten Aldi vor neue Herausforderungen.

Wendepunkt hin zu mehr Qualität.

Gemeinsam ist dem Handel und der Industrie die Einsicht, dass es so nicht weiter geht. Als eines der reichsten Länder der Welt, als Land, in dem die Autos wahrscheinlich am besten, mit Sicherheit aber am teuersten sind,

taste!
FOOD & BEVERAGE COMMUNICATION

Günther Nessel

Günther Nessel gründet 1992 die Agentur taste. Sie spezialisiert sich auf das Marketing im Markt „Essen und Trinken“. Zu den Kunden zählen renommierte Unternehmen wie Ehrmann, Lacroix und Dr. Oetker, Coop, Lidl und Markant. 2007 gründet Nessel die Agentur Retailors, die sich auf die Entwicklung von Retail-Brands und Eigenmarken des Handels spezialisiert.

www.taste.de

„Mit einer Käuferreichweite von 90 Prozent stößt Aldi, als einzige echte Retail-Brand des deutschen Handels an seine Grenzen.“

Strategien zur Stärkung von Hersteller- und Händlermarken

geben die Menschen am wenigsten für Essen und Trinken aus. Sage und schreibe Platz 16 (unter den 16 erhobenen Ländern) erreicht Deutschland, mit einem Anteil von rund 15 Prozent am frei verfügbaren Einkommen. Immerhin Platz 14, wenn es um die tatsächlichen Ausgaben in Euro geht. Die Schweizer geben das Doppelte, die Franzosen das Dreifache für gute Ernährung aus. Eine Situation, die niemand – weder auf Handels- noch auf Markenartikelseite – befriedigen kann und die vielfältige negative Folgen hat. Doch der Wendepunkt ist da. Die Zahl der Verbraucher, die angeben, dass sie „beim Einkauf vor allem auf die Qualität achten“, nähert sich mittlerweile wieder der 50-Prozent-Marke. In einer Allensbach-Studie vom Januar 2007 antworten auf die Frage „Wofür geben Sie nun, da es Ihnen offensichtlich besser geht, mehr Geld aus?“ immerhin 51 Prozent der Menschen: „Für gutes Essen und Trinken“.

Zunehmende Polarisierung.

Der Handel erkennt die Chance, doch interpretiert er sie in seiner ganz spezifischen Art und Weise. Er erwartet weiterhin Preiskämpfe, aber gleichzeitig auch eine Renaissance der Marke. Hiermit meint er jedoch nicht mehr ausschließlich den Markenartikel der Industrie. Damit stellt sich die Frage: Welche Bedeutung hat die Marke heute und morgen? Einigkeit besteht schon lange darüber, dass die Mitte – also das Standard- oder Mittelpreissegment – immer dünner wird. Die Polarisierung läuft. Auf der einen Seite steht das Premiumsegment und hier oftmals die Kultmarken, auf der anderen Seite das Discountsegment, die Preiseinstiegsmarken, damit auch die erste Generation der Eigenmarken des Handels.

„Fakt bleibt: Der Mensch als Konsument ist bei weitem kein Homo Economicus, er lässt sich gerne verführen.“

Wertschöpfungsmarken in der Zange.

Die deutsche Nahrungsmittelindustrie steht damit vor der Alternative, entweder Premiumprodukte zu verkaufen und damit etwas „ganz Besonderes“ – doch das schafft heute in der Regel nur noch derjenige Hersteller, der bereits eine Marke aufgebaut hat. Oder es bleibt die Möglichkeit, als Zulieferer des Handels in Sachen Eigenmarken zu fungieren. Doch auch da sind die Optionen begrenzt. Die so genannten B- oder C-Marken werden seit Jahren zunehmend von den Marktführern oder – und das ist neu – von den Wertschöpfungsmarken der Händler in die Zange genommen und massiv verdrängt. Die Tendenz ist also absehbar: Oben oder unten. Oben bedeutet Premium, und Premium hat seine Parameter. In jedem Fall impliziert es die Notwendigkeit des Herstellers oder Händlers zum Story-Telling – also dem Geschichtenerzählen rund um die Marke. Wie erfolgreich das ist, zeigen viele Beispiele. Im Schokoladenmarkt zum Beispiel Lindt: Die Marke schafft es laut GfK-Consumer-Scan immerhin, auf Index-Basis den sechsfachen Preis der billigsten Marke im Handel zu erzielen – und immer noch rund doppelt so viel wie Ritter Sport.

Nutzen-Frage als Herausforderung.

Auch im hart umkämpften Biermarkt schaffen es einige besser als andere. Beck's zum Beispiel. Mit „Beck's Gold“ hat man nicht nur einen ganzen Markt in Bewegung gebracht, sondern man schafft es aus dem Stand heraus, den immerhin noch fast vierfachen Preis im Vergleich zum Massen-Produkt Oettinger zu erzielen. Wobei Oettinger zwischenzeitlich allerdings zum Bier-Marktführer aufgestiegen ist. In diesem Umfeld

Markenartikel als Orientierungsmaß

Angaben: in %

Marke	Bekanntheit	Sympathie	Kauf
Oetker	95	65	65
Iglo	92	56	55
Maggi	94	59	64
Pfanni	92	50	47
Jacobs	97	39	25
Tchibo	94	39	21
Meßmer	81	41	30
Teekanne	80	42	32
Ehrmann	90	49	42
Müller	59	42	36

Quelle: KA 2006

Strategien zur Stärkung von Hersteller- und Händlermarken

allerdings hat Me too keine Chance. Allzu oft wurden und werden Produktkonzepte erarbeitet, die die wesentliche Frage „Wer bin ich?“ nicht schlüssig beantworten können. Und erst recht nicht die Frage „Welchen Nutzen biete ich eigentlich an?“.

Mehr Innovationen statt Me-too-Produkte.

So weist Nielsen denn auch nach, dass rund 74 Prozent aller neu eingeführten Produkte – egal ob als Markenartikel oder als Eigenmarke des Handels – klassische Me-too-Produkte sind. Und dass nur rund 2,3 Prozent wirklich die Bezeichnung „Neuheit“ verdienen. Folgerichtig hat Deutschland in Sachen Food eine Floprate von 85 bis 90 Prozent aller eingeführten Produkte – und das sind im Durchschnitt der letzten Jahre immerhin rund 28.000 Artikel.

Vertrauen als Verführungsbasis.

Die GfK hat herausgefunden, was den Verbraucher künftig zum Konsum bringt: ein Motivations-Dreieck, das sich aus „Emotionalität, Genussorientierung und Convenience“ zusammensetzt – und dies bei nachgewiesener Differenzierung gegenüber dem entsprechenden Wettbewerbsangebot. Eine harte Herausforderung für jeden, der sich in der aktuellen Situation dem Prinzip Marke verschreibt – sowohl für die Markenartikel der Industrie als auch für die Eigenmarken des Handels. Fakt bleibt: der Mensch als Konsument ist bei weitem kein Homo Economicus, er lässt sich gerne verführen. Aber Verführung klappt nun einmal in der Regel dann besser, wenn ihr Vertrauen vorausgeht. Und dann muss das Ange-

*„Verführung setzt eine Vertrauensbasis voraus –
und erlebbare Produkt-Mehrwerte, die verführen.“*

bot zudem eine echte Verführung sein. Erst dann ist der Konsument wirklich auch bereit, sein Geld gerne auszugeben.

Handelsmarken im Premium-Segment.

Was kommt also jenseits der „Geiz ist Geil-Welle“, jenseits des hohen Anteils an Preiseinstiegsmarken im Handel? Zunächst einmal ein großes Missverständnis, denn die Markenartikel-Industrie verweist gerne darauf, dass Handelsmarken – genauer formuliert, die Eigenmarken des Handels – in Sachen Qualität nicht mithalten könnten. Und die Führer von Eigenmarken weisen gezielt darauf hin, dass laut Stiftung Warentest ihre Produkte in Sachen Qualität keinesfalls hinten an stehen. Kein Wunder, denn in der Regel kommen sie ja aus den Überkapazitäten, die die Markenartikel-Industrie in der Vergangenheit nur zu gerne zur Belieferung der Händler mit Eigenmarken nutzte. In der Nische sind sie bereits herangewachsen zu entsprechender Marktbedeutung. Bei den Molkereiprodukten etwa können einzelne Händlermarken durchaus mit den Produkten von Ehrmann und Bauer mithalten. Die Preiseinstiegsebene hat der Handel ohnehin für sich belegt. Lediglich bei den Spitzenprodukten ist noch keine Handelsmarke eindeutig verankert. Doch neue Segmente wie Bio oder Vital(ität) nutzen einige Handelsunternehmen heute und künftig für die nächste Stufe der Profilierung.

Strategien zur wertigen Handelsmarke.

Im höchst spannungsgeladenen Dreieck zwischen Verbraucher, Handel und Marke entstehen erstmals neue Wege. Immer mehr Händler scheinen

Händler im Urteil der Verbraucher

Angaben: in %

Händler	Bekanntheit	Sympathie	Kauf
Aldi	96	63	74
Lidl	96	50	58
Karstadt	92	39	39
Kauflhof	87	37	36
Rewe	82	21	20
Edeka	92	35	40
Minimal	74	19	19
Spar	81	13	14
Wal Mart	68	15	14

Quelle: KA 2006

Strategien zur Stärkung von Hersteller- und Händlermarken

zu erkennen, dass „Geiz“ der Slogan von gestern war, heute noch ein Überbleibsel ist, aber für morgen alleine keine Geltung mehr haben kann. Spätestens seit große Marktforschungsinstitute wie GfK und Nielsen nachweisen, dass mit Marken nicht nur wieder, sondern auch weiterhin Geld zu verdienen ist, macht sich auch der Einzelhandel auf, seinen Weg neu zu definieren. Und dieser folgt erstmals anderen Parametern als früher. Früher konnten die Händler ihre Taschen noch füllen, indem sie die Marken der Markenartikelindustrie im wahrsten Sinne des Wortes „kapitalisierten“ und dabei nichts, wirklich nichts an Werten hinterließen. Jetzt aber meinen es die Händler anders – und sie meinen es ernst. Nie zuvor wurde so häufig über Retail-Brands und Eigenmarken diskutiert. Längst sind die Zeiten vorbei, in denen man nur neidvoll nach Großbritannien zu Tesco oder in die Schweiz zu Migros schaute. Wo gutes Essen noch gutes Geld wert ist, sind diese Händler selbst zur Marke geworden.

Aufladen des Retail-Branding.

Man hat nun auch in Deutschland beschlossen zu agieren – und dies erstmals, so hat man das Gefühl, als „Markenmacher“, mit Konzept und Kontinuität. Denn schließlich gibt es zum Retail-Branding, zum gelebten Retail-Branding, auch in Deutschland keine Alternative mehr. Doch der Weg zum Erfolg und zu mehr Qualität ist weit: Die Besten der Retail-Brands weisen zwar derzeit einen exzellenten Bekanntheitsgrad von um die 90 Prozent auf. Doch mit der Sympathie seitens der Verbraucher ist es nicht weit her. Gekauft wird bei Retail-Brands heute noch eher zwangsmäßig – oft in Märkten, die man eigentlich nicht mag.

„Die Zukunft der Retail-Brands liegt in einer neuen Qualitätsstrategie, mit der sie sich dem Verständnis der Markenartikler wie Dr. Oetker oder Nestlé nähern.“

Starke Markenartikel als Maßstab.

Wo also liegt die Zukunft der Handelsmarke? Aus Sicht aller relevanten Experten in einer neuen Qualitätsstrategie, in der sich die Retail-Brands dem Verständnis von Markenartiklern wie Dr. Oetker oder auch Nestlé nähern. Eigenmarken, die aus einem solchen Hause kommen, werden nicht mehr wie früher nur aus taktischen Gründen, sondern vor allem aus Wertschöpfungsgründen gelauncht. Sie werden in Zukunft vom Händler benötigt, um einen emotionalen Beitrag zur Markenführung der Retail-Brands zu leisten.

Nachhaltigkeit als Strategie.

Mehr Story-Telling, mehr Kundenbindung ist das Ergebnis dieser Strategie. Im Markt wird es damit spannend wie nie zuvor. Allen ist klar, dass es ohne Wertschöpfung keine attraktive Zukunft gibt. Allen ist aber auch klar, dass Eigenprofilierung im Sinne der Marke Vertrauen voraussetzt. Doch das Vertrauen des Kunden erwirbt man nur durch Nachhaltigkeit. Ein Prinzip, das bis jetzt am glaubwürdigsten von Aldi verkörpert wurde. Alle anderen Handelsunternehmen haben hier Nachholbedarf und müssen erst beweisen, dass sie die schwierige Disziplin der Markenführung nicht nur verstehen, sondern auch umsetzen können. Und die Industrie? Sie muss ein neues, Hersteller und Handel einendes Markenverständnis entwickeln, über das die Partner auf Augenhöhe miteinander kommunizieren können. Insgesamt warten neue, spannungsgeladene Aufgaben auf die Markenführer – egal, ob sie auf Markenartikel-, Handels- oder Agenturseite sitzen. ■

Foto: Archiv

Die Stellschrauben zum umfassenden Erfolg

Standort und Design

- ◆ Standort
- ◆ Design
- ◆ Übersicht
- ◆ Kundenführung
- **Erlebbarkeit am POS**

Personal

- ◆ Freundlichkeit
- ◆ Qualifikation
- ◆ Verfügbarkeit
- ◆ Engagement
- **Know-how der Mitarbeiter**

Marke

- ◆ Philosophie
- ◆ Werte
- ◆ USP
- ◆ Marke
- ◆ gelebt
- ◆ inszeniert
- **Vernetzung zu Standorten**

Sortimente

- ◆ Standardsortimente
- ◆ Regionalsortimente
- ◆ Angebote/Aktionen
- **Platzierung und Inszenierung**

Kommunikation

- ◆ Merkfähigkeit
- ◆ Relevanz
- ◆ Sympathie
- ◆ Aktivierungspotenzial
- **Werbung via Media und POS**

Preis

- ◆ Faire Preise
- ◆ Erlebnis-Bonbons
- **Vernetzung Preis und Leistung**