



## PRESSEMITTEILUNG

---

### Handelsmarken vs. Marken: Gewinner in der Konsumgüterbranche?

[09.10.2014] Egal ob in den Bereichen Food, Near-Food, Non-Food: Handelsmarken (Private Label, PL) haben auf breiter Front an Bedeutung gewonnen, Marken-Produkte mussten in den vergangenen fünf Jahren deutliche Marktanteilsverluste hinnehmen. Die Ertragslage ist jedoch sowohl bei Herstellern von Private Labels als auch von Marken häufig unbefriedigend. Doch welche Entwicklungen beeinflussen eigentlich das Marken- und PL-Umfeld? Welches Geschäftsmodell ist am erfolgreichsten: Marken-, PL oder eine Kombination aus beiden, also Hybrid? Was sind konkrete Erfolgsfaktoren und wie können strategische Impulse aussehen? Antworten liefert die aktuelle Studie „Die Konsumgütergüterindustrie im Spannungsfeld Private Label vs. Marken“ von Dr. Wieselhuber & Partner (W&P), in der 85 deutsche Unternehmen aus den Segmenten Food, Fast Moving Consumer Goods sowie Non-Food qualitativ und quantitativ bewertet wurden. Dabei wurden Erfolg und Erfolgsfaktoren von Markenartikel-, PL- und Hybridunternehmen mittels der Unternehmenswertentwicklung verglichen.

Klares Ergebnis: Unternehmen, die hauptsächlich Handelsmarken herstellen, erzielen im Durchschnitt eine geringere Wertsteigerung als Markenartikelhersteller. Hybrid-Unternehmen, bei denen sich Marken und Handelsmarken bewusst und gezielt ergänzen, um Synergien bei Vermarktung und Leistungserstellung zu realisieren, bewegen sich mittlerweile auf dem Niveau von reinen Markenartikel-Herstellern. Während reine PL-Hersteller eine Kapitalrendite von 8% erzielen, erreichen reine Markenartikler und echte Hybrid-Unternehmen Renditen von über 10% (Return on Capital employed). Sowohl bei Food-, Near Food-, und Non Food-Herstellern gibt es große Performance-Unterschiede zwischen dem Durchschnitt und den Top-Performern, die sich mit Kapitalrenditen von 15% und mehr deutlich



absetzen können. Wichtigste Erfolgsfaktoren: Investitionsgrad, Wachstum und Internationalisierungsgrad; die Unternehmensgröße hingegen fällt nicht ins Gewicht.

Aus den Ergebnissen lassen sich strategische Impulse für Unternehmen ableiten. So wird es für PL-Unternehmen immer wichtiger, mit Innovationen den Handel bei der eigenen Profilierung zu unterstützen. Durch die stärkere Qualitätsorientierung der Verbraucher und die Austauschbarkeit der Sortimente werden Handelsmarken immer häufiger dazu verwendet, die Attraktivität der Einkaufsstätte zu steigern und höhere Erträge zu realisieren. *„Hochwertige PL-Konzepte werden sowohl im Lebensmitteleinzelhandel, aber auch von Baumärkten, z.B. Obi mit Obi Selection, im Sportfachhandel u.a. Intersport mit McKinley oder bei Elektronikketten, wie Media Saturn mit PEAQ, auf- und ausgebaut“*, weiß Gerald Lindinger-Pesendorfer, Initiator der Studie und Leiter des Bereichs Food/FMCG bei W&P. Die führenden PL-Hersteller nehmen in der Zusammenarbeit mit dem Handel teilweise eine Rolle ein, die der eines „Category Captains“ entspricht. Diese Rolle verstärkt die gegenseitige Wertschätzung und ist die Basis für höhere Erträge, erfordert aber auch hohe Innovationsbereitschaft, Konzept-Know-How und Marktkenntnis.

Führende Marken, die neben ihrer Funktion auch durch Emotion überzeugen, können ihre starke Position verteidigen: *„Die so entstehende Differenzierung verpflichtet quasi zu einer höheren Preispositionierung“*, so Lindinger-Pesendorfer. Doch auch „kleinere“ Marken können mit einer klaren Positionierung ein Marktsegment erfolgreich belegen - Frosch bei Haushaltspflegeprodukten oder Henglein als Spezialist für frische Teigwaren zeigen wie. Zunehmende Bedeutung misst W&P auch der vertikalen Integration des Handels zu, da hier die Scheu abgelegt wurde eigene Produktion zu betreiben.

Der Blick in die Zukunft zeigt: Im Wettbewerbsfeld zwischen Marken- und Handelsmarken bleibt es spannend – Handelsmarken gewinnen weiter an Zuspruch, starke Marken bleiben unersetzbare Wertetreiber.



**Dr. Wieselhuber & Partner GmbH**  
Unternehmensberatung

Beide jedoch werden von den heftigen Veränderungen der Handelslandschaft (Verbreitung E-Commerce, Siegeszug der Discounter, Rückgang des Einzelhandels) betroffen sein. Damit PL-Unternehmen auch in diesem Umfeld weiter gut im Rennen bleiben, müssen sie neben einer starken Qualitäts- und Innovationsausrichtung vor allem die Chancen der Internationalisierung nutzen. Lindinger-Pesendorfer rät: *„Wer international wettbewerbsfähig sein will, muss länderspezifische Markenkenntnisse aufbauen! Für ursprünglich national fokussierte Unternehmen ist hier eine organisatorische und kulturelle Neuausrichtung notwendig!“* Chancen für Markenhersteller sieht der Konsumgüterexperte vor allem in der zielgenauen Positionierung von Marken unter der Berücksichtigung von Wertewandel, Digitalisierung und demografischen Veränderungen. Die vielfältigsten strategischen Optionen liegen bei Hybrid-Unternehmen, da durch die breite Nutzung von Kernkompetenzen wertvolle Synergien realisiert werden können. Wem es gelingt Wachstumsfelder zu identifizieren, die sich gegenseitig wirkungsvoll und ressourcenschonen unterstützen, wird in Zukunft zu den Gewinnern zählen.

Die aktuelle W&P Publikation ist auf Anfrage verfügbar.

**Kurzporträt Dr. Wieselhuber & Partner**

Dr. Wieselhuber & Partner (W&P) ist eine unabhängige, branchenübergreifende Top-Management-Beratung für Familienunternehmen sowie für Sparten und Tochtergesellschaften von Konzernen unterschiedlicher Branchen. Sie ist spezialisiert auf die unternehmerischen Gestaltungsfelder Strategie, Innovation & New Business, Führung und Organisation, Marketing und Vertrieb, Operations sowie auf die nachhaltige Beseitigung von Unternehmenskrisen durch Restrukturierung und Finanzierung. Mit Stammhaus in München bietet Dr. Wieselhuber & Partner seinen Kunden umfassendes Branchen- und Methoden-Know-how mit dem Anspruch, die Wachstums- und Wettbewerbsfähigkeit, Ertragskraft und den Unternehmenswert seiner Auftraggeber nachhaltig sowie dauerhaft zu steigern.

**Pressekontakt:**

Stephanie Meske  
Dr. Wieselhuber & Partner GmbH  
Nymphenburger Straße 21  
80335 München  
Telefon 089 28623-139  
Email [meske@wieselhuber.de](mailto:meske@wieselhuber.de)