

Fortsetzung von Seite 39

aus Spakenburg sein Warensortiment aus süßen und herzhaften Snacks – vom American Cookie über Fudge Cake bis zum Bananenbrot.

Zufrieden mit dem Messeauftritt zeigte sich auch die Atair Group, im deutschen Markt für Private Label der Marktführer für Socken und Strümpfe. Die Steinfurter Unternehmensgruppe war auf der Private-Label-Schau mit ihrer Fabrikationstochter Proleter AD vertreten. Letztere produziert im serbischen Ivanjica für Atair im Jahr rund 70 Millionen Artikel für Händler aus 28 Ländern. „Wir stehen für kundenorientierte Konzepte und Lösungen einschließlich einer reibungslosen Logistik“, so die geschäftsführenden Gesellschafter Rainer Baumbach und Günter Hacke.

Neues zu bestaunen gab es auch bei Weckerle Cosmetics. Das Unternehmen stellte eine Zahncreme vor, die Aktivkohle gegen unerwünschte Zahnbeläge in Stellung bringt. Durch die schwarz-weißen Streifen ist sie ein echter Hingucker, wenn sie aus der Tube kommt und soll die Zähne auf schonende Weise in einen solchen verwandeln. Darüber hinaus präsentierten die Eislinger Neuheiten wie eine Zahncreme mit schwarz-rot-goldenen Streifen, die Möglichkeiten für Aktionsgeschäfte, etwa zum Anlass großer Sportereignisse, bietet.

Aerosol-Spezialist Aerox zeigte die Breite seines Sortiments mit einem Travel-Set mit allem Notwendigen für die Reise. Zwölf Produkte in handgepacktauglicher Größe sind in einer einem Schrankkoffer nachempfundenen Kartonverpackung untergebracht, die auch optisch etwas hermacht.

Am Stand von Ospelt Petfood konnten sich Einkäufer aus dem Handel davon überzeugen, dass auch im Bereich der Tiernahrung die Zeit für Aktionsprodukte gekommen ist. Für viele Ereignisse, die den Menschen Freude bereiten, hat der Hersteller passende Menü-Schalen für die Katze im Angebot. Ob Halloween, Ostern oder aktuell ein Fußball-Großereignis: Für das tierische Familienmitglied gibt



Von Intermarché: Tissue-Box für Teenies mit verschiedenen Hygieneprodukten.

es zum Verwöhnen jeweils eine abgestimmte Edition.

Bei Freiburger zeigte man Innovationen aus dem Ofen. Im Vordergrund stand die Stuffed Crust Pizza mit gefülltem Rand, die in verschiedenen Varianten mit entweder Käse- oder Würstchenfüllung angeboten wird und als Aktionsprodukt bereits erfolgreiche Testläufe in den TK-Truhen des Handels absolviert hat.

Das Feinkostunternehmen Deveyley präsentierte zum Aufpeppen der Grill-saison eine Range von fruchtigen Veggie-Ketchups. Für Abwechslung vom rein tomatigen Klassiker sorgen hier Sorten mit Roter Bete, Chili-Paprika, Cranberry oder aber einer rauchigen Blaubeerennote.

„Koch' Dir Dein eigenes Süppchen“ fordert der Essener Hersteller Wernsing die Verbraucher auf und stellt ihnen dafür die Basis für eine mexikanische Suppe als Hilfe zur Seite. Diese kann ganz nach persönlichen, geschmacklichen Vorlieben durch Hinzugabe weiterer Zutaten, etwa zum Chili con oder sin Carne, ausgebaut werden. [kon/acm/itz/hhb/cl/lz\\_21-16](http://kon/acm/itz/hhb/cl/lz_21-16)

## Strategische Ausrichtung ist unabdingbar

Eigenmarkenanbieter müssen in Kategoriekompetenz investieren – Von Johannes Berentzen und Gerald Lindinger-Pesendorfer

Frankfurt. Industrieunternehmen, die sowohl im Marken- als auch im Handelsmarkengeschäft tätig sind, können – strategisch richtig positioniert – ebenso hohe Renditen erzielen wie reine Markenhersteller. Zu diesem Ergebnis kommt eine Umfrage von Wieselhuber & Partner unter 100 Konsumgüterherstellern.

### 1 Erfolgsfaktoren für Hersteller von Handelsmarken

Der Untersuchung zufolge erzielen reine Handelsmarkenhersteller zwar eine geringe Gewinnmarge, können dies aber zumindest teilweise mit einer höheren Kapitaleffizienz wettmachen. Zu den Verlierern zählen jene Unternehmen, die das Marken- oder das Private Label-Geschäft halbherzig und mit geringer Fokussierung betreiben. Was die Gewinnmarge, vor allem aber die Rentabilität angeht, sind diese Hersteller Schlusslicht.

Für die erfolgreiche Fahrt auf beiden Markengleisen ist daher eine klare strategische Ausrichtung unabdingbar. Denn weder lässt sich eine Marke mit halbherzigem Einsatz aufbauen, noch erlauben die hohen Kundenanforderungen und die Wettbewerbsintensität im Private Label-Geschäft ein opportunistisches Füllen von Kapazitäten für Markenhersteller.

Weitere wichtige Erfolgsfaktoren sind Innovationskraft, Internationalisierung und Investitionsbereitschaft. Eine Befragung von 30 Handelsmarkenexperten aus Industrie und Handel bestätigt, dass auch Private Label-Hersteller zunehmend Innovationskraft aufbauen und Kategorieexpertise sammeln müssen, wenn sie den Handel beim Auf- und Ausbau professioneller, zielgenau positionierter Handelsmarken unterstützen wollen.

Nicht umsonst baut beispielsweise Lidl das Category Management aus. Private Label-Hersteller sind also zunehmend mit den Anforderungen eines Category Captains konfrontiert, und müssen dieser Tatsache mit verbesserten Category Management-Kompetenzen und einem professionellen Innovationsprozess Rechnung tragen. Letztlich ist operative Exzellenz ein Muss. Denn wer nicht kosteneffizient produziert, kann sich allenfalls auf Nischen konzentrieren.

### 2 Wie Handelsmarken den Beauty-Markt verändern

Im Markt für Schönheitspflege und Kosmetik sind Handelsmarken sehr aktiv und verändern beständig das Marktgefüge. Drogeriemärkte bauen ihre „Cash Cow“ nicht zuletzt mittels professioneller Eigenmarken beständig aus. Bei dm etwa stammt jeder zweite erlöste Euro aus den Kategorien Beauty und Körperpflege, zuletzt forciert durch die neue Eigenmarke „Trend it Up“. Nach den Drogeriemärkten legt der Discount dank der zunehmenden Kompetenz der Handelsmarkenlieferanten und der verstärkten Fokussierung – veranschaulicht durch die Lidl-Werbung mit Sophia Thomalla – am stärksten zu. Und auch im höherwertigen Segment steigt – siehe Douglas – die Bedeutung von Handelsmarken. Das alles tut dem Markt gut: Laut IRI war 2015 Körperpflege mit plus 3,5 Prozent das insgesamt wachstumsstärkste FMCG-Segment. Dies zeigt, dass Industrie- und Handelsmarken nicht gegeneinander arbeiten müssen: Wenn der Fokus auf Kategoriewachstum liegt, profitieren Hersteller und Retailer.

Anders als im Food-Bereich gibt es im Beauty-Markt kaum Unternehmen, die sowohl Marken- als auch Handelsmarken vermarkten. Der Grund dafür ist die starke Position der Global Player. Dennoch verfügen führende Hersteller von Beauty-Private Labels wie etwa Dalli, Maxim, Mibel-



FOTOS: C. LATTMANN / PENNY / LE-ARCHIV



**Innovationskraft:** Private Label-Hersteller zeigen in fast allen Produktkategorien mittlerweile ihre Fachkompetenz und springen auf die Trend-Züge auf.



le, E. Kiessling und Your Own Brand auch über Marken. Diese sind jedoch meist als C-Marken einzustufen oder für Handelskunden konzipiert, für die eine eigene Handelsmarke zu aufwendig ist. Dass aber auch im Beauty-Bereich Synergien durch eine Verbindung von Marken und Handelsmarken entstehen können, zeigen Beispiele wie Logocos im Naturkosmetiksegment oder Babor/Femia bei höherwertiger Gesichts-/Hautpflege.

Für Handelsmarkenhersteller, die die Abhängigkeit von dm, Rossmann, Aldi oder Lidl verringern wollen, bietet neben den Optionen Marken und Internationalisierung auch das Online-Geschäft Chancen. Gerade bei Beauty ist mit starkem Wachstum zu rechnen. Durch die Unterstützung kompetenter Private Label-Hersteller werden sowohl spezifische Beauty-Online-Shops als auch allgemeine Internet-Marktplätze wie Amazon den Markt revolutionieren.

### 3 Eigenmarken, die Unverträglichkeiten berücksichtigen, boomen

„Good, better, best“ hat inzwischen jeder Lebensmitteleinzelhändler im Programm. Bei speziellen Ernährungsbedürfnissen besteht hingegen der Eindruck, dass die Tiernahrungsbranche in Fachmärkten, Gartencentern und Baumärkten schon deutlich weiter ist. Dort sind lactosefreie Katzenmilch, glutenfreies Hundefutter oder hyperallergene Hamsternahrung zu finden.

Bei immer mehr Menschen in Deutschland werden Unverträglichkeiten und Allergien diagnostiziert, andere vermuten sie nur, wieder andere bilden sie sich ein. Eine Glutenunverträglichkeit hat weniger als jeder Hundertste, während Lactose- und Fructoseunverträglichkeiten mit 15 und 33 Prozent geschätzt deutlich häufiger auftreten. So oder so tut sich hier ein neues Marktpotenzial auf, das bisher noch nicht genügend Berücksichtigung in den Regalen der deutschen Supermärkte findet.

Für Herstellermarken ist es in Supermärkten schwierig, sich wahren-

gruppenübergreifend auf spezielle Unverträglichkeiten wie Gluten, Lactose, Fructose oder bestimmte Lebensstile wie Vegetarismus oder Veganismus zu konzentrieren. Zum einen sind die Produkte am POS aktuell in verschiedenen Sortimenten präsent, zum anderen sind so umfangreiche Leistungen eher unwahrscheinlich. Gute Chancen also für ein Handelsunternehmen, sich gegenüber Wettbewerbern zu differenzieren. Im europäischen Ausland, etwa in Italien, gibt es bereits seit Jahren breite Sortimente beispielsweise zur glutenfreien Ernährung.

Ein Händler kann derlei Sortimente aktiv unter seiner Mehrwert-Handelsmarke positionieren und den Konsumenten Aufklärungshilfen anbieten. 2015 hatten Mehrwert-Handelsmarken laut GfK bereits einen wertmäßigen Anteil von 13 Prozent am Gesamtmarkt, was mehr als einem Drittel des Gesamtumsatzes mit Handelsmarken entspricht. Da die Zahlungsbereitschaft für Spezialsortimente rund um die Gesundheit nachweislich höher ausfällt, kann neben dem Faktor Profilierung auch der Rothertragsmix attraktiv sein. Zudem bringt die Ergänzung einer solchen Positionierung um ausgewählte Markenartikel deren Herstellern womöglich weitere Kaufimpulse ein.

### 4 Aldi kopiert Lidl – ein Spiel ohne Gewinner

Nachdem Top-Marken nun auch bei Aldi präsent sind, nimmt das Differenzierungspotenzial der Vollsortimenter ab. Solange die Gebinde- und Verpackungsgrößen unterschiedlich sind, werden Preisvergleiche für die Konsumenten erschwert. Geht es um ein bestimmtes Produkt wie etwa die 0,25 l-Dose von Red Bull, hat dies einen deutlichen Effekt auf das Preisempfinden der Konsumenten. Die Preiswürdigkeit der Vollsortimenter leidet unter diesem direkten Vergleich. Folglich reduzieren sie den Preis ebenfalls deutlich. Dies kostet Vollsortimenter und Hersteller Erträge

in beträchtlicher Höhe. Aldi verfolgt eine Dauerniedrigpreisstrategie im Standardsortiment und begibt sich mit den Markenprodukten in die (unberechenbare) Vergleichbarkeit mit den wöchentlichen Rabattangeboten von Wettbewerbern. Da ein gewisser Preisabstand zu den Eigenmarken eingehalten werden muss, damit diese nicht als zu teuer im Vergleich zur Marke wahrgenommen werden, geht hier das Preisniveau ebenfalls nach unten. Vermutlich hat Aldi im Schnitt Rothertragsseinbußen durch die Markeneinlistungen zu verzeichnen.

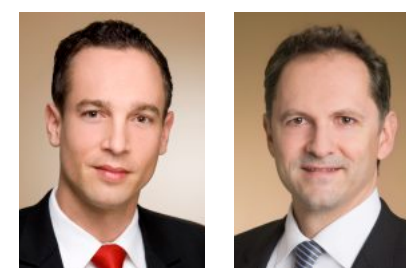
Lidl verliert ebenfalls an Differenzierung und muss im Preiskampf mit Aldi die Normal- sowie die Aktionspreise der Markenprodukte entsprechend anpassen. Kurzfristig profitiert der Konsument von günstigeren Preisen. Längerfristig jedoch kann diese Entwicklung – weil die Margen im Vollsortiment abnehmen – die Vielfalt im Regal und die Innovationskraft der Markenartikelindustrie beeinträchtigen. Im schlimmsten Fall jedoch leidet die Produktqualität, sollte die Industrie gezwungen sein, sinkende Erträge rohstoff- und rezepturseitig auszugleichen. Aus Sicht von Aldi ist die Einlistung trotz allem nachvollziehbar. Allzu erfolgreich hat Lidl in den vergangenen Jahren mit der Kombination von Discount-Dauerniedrigpreisen und ausgesuchten Markensortimenten Marktanteile gewonnen.

### 5 Handelsmarken mit sozialem Touch / Fair bietet Chancen

Die Einkaufsgewohnheiten in Deutschland haben sich signifikant verändert. Der Preis ist nicht mehr das Wichtigste, die Zeiten von „Geiz ist Geil“ sind vorbei. Qualität nimmt einen höheren Stellenwert ein, und Produkte mit Mehrwerten – wie etwa „Bio“, „Regional“ oder „Fair“ – gewinnen an Bedeutung. Auch für Hersteller von Handelsmarken bieten sich hier Chancen, vor allem in den Bereichen Food, WPR und Körperpflege/Kosmetik. Von Bio-Milch bis zur Naturkosmetik werden Handelsmarken präsentiert, die wichtige Differenzierungs- und Positionierungsmöglichkeiten bieten.

Handelsmarkenhersteller, die diesen Trend aufgreifen wollen, müssen Besonderheiten berücksichtigen. Zum einen zählen dazu Richtlinien von Gesetzgebern, Zertifizierungsstellen oder Anbauverbänden. So ist etwa zu fragen, welchen Stellenwert beispielsweise ein Siegel wie „Fair“ für das Produkt und die Handelsmarke hat und was daraus in puncto Herstellung und Preisstellung folgt.

Zum anderen sind – je nach Segment – im Vergleich zu konventioneller Ware auch Unterschiede in der Beschaffung einzubeziehen. Produkte, die fair gehandelt werden, stammen häufig von kleineren Lieferanten oder Landwirten. Sie unterliegen oft einer höheren Volatilität in puncto Qualität, Sensorik, Geschmack aber auch Verfügbarkeit und Preis. Eine langfristige Preisbindung mit einem Handelskunden kann hier noch schneller zu einem Problem werden als bei konventioneller Ware. El Niño kann dann nicht nur im Anbaubereich, sondern auch beim Private Label-Hersteller für Wirbel sorgen. [lz\\_21-16](http://lz_21-16)



Johannes Berentzen (l.) ist Senior Manager und Handlungsexperte; Gerald Lindinger-Pesendorfer Bereichsleiter Food/FMCG, beide bei Dr. Wieselhuber & Partner.