

Schlacht gewinnen

Der Kampf zwischen Herstellermarken und Handelsmarken gewinnt an Schärfe. Was können Markenartikler tun, um den Kampf um Verbraucher und Marktanteile zu gewinnen? Die Zurückerobung von »Share of Mind« und die Kontrolle der vielfältigen »Moments of Truth« sind entscheidend.

HANDELSMARKEN SETZEN IHREN SIEGESZUG in Richtung Marktakzeptanz weiter fort. Mit der immer weiter steigenden Verfügbarkeit und Qualität von Handelsmarken ändert sich die Marktlandschaft. In den Köpfen der Verbraucher schwimmt die Demarkationslinie zwischen den Produkten des Handels und denen der Markenartikler immer mehr. Laut einer internationalen Umfrage des Marktforschungsunternehmens Ipsos meint fast jeder Deutsche (94%), die Private Label-Produkte seien gleich gut oder besser als die Marken der Unternehmen. Bedenkt man, dass die Verbraucher bei einem typischen Supermarktbesuch, bei dem sie Lebensmittel und Haushaltsartikel besorgen, durch den Kauf von Handelsmarken laut einer Untersuchung der Private Label Messe Amsterdam vom März 2009 bis zu 30 Prozent sparen können, ist es kein Wunder, dass sich laut Ipsos-Umfrage vier von zehn als häufige Käufer von Eigenmarken bezeichnen.

Handelsmarken auf neuen Wegen

In Großbritannien erwirtschaftet die Lebensmittelkette Tesco bereits 50 Prozent ihres Umsatzes mit Eigenmarken. Auch die Händler in Deutschland arbeiten an der Weiterentwicklung ihrer Eigenmarken oder launchen neue Ranges, um sich in von Handelsmarken noch wenig erschlossene Bereiche vorzuwagen (z.B. Rewe Feine Welt). Wohin also geht der Weg in Deutschland?

Es gab eine Zeit, als Markenartikler bei den Einzelhändlern klar die Oberhand hatten, wenn es um die Belegung der Regale ging. Verglichen mit heute gab es deutlich weniger Produkte im Lebensmittelsegment. Diese Produkte trugen Markennamen, die den Ver-

brauchern vertraut waren und die für sie – beeinflusst von beständiger Werbepräsenz – ganz bestimmte Werte symbolisierten. Und die Konsumenten taten den Markenartiklern den Gefallen, sich allabendlich vor den Fernsehgeräten zu versammeln, um aus einem der drei vorhandenen Sender auszuwählen.

Macht des Handels steigt

Mit der Zeit wandelte sich diese Landschaft jedoch, und die Macht verlagerte sich in vielerlei Hinsicht hin zu den Einzelhändlern:

- Die Zunahme von Marken und immer weitere Markendehnungen sowie der ständig wachsende Bedarf an Regalfläche beim Einzelhändler haben zu zwei unbeabsichtigten Konsequenzen geführt. Zum einen wurde der Markenwert für viele Produkte verwässert, da von einer Marke nun verlangt wird, für viele Vorteile zu stehen, statt nur für einige wenige. Zum anderen sind Einzelhändler mittlerweile aufgrund der Listungs-

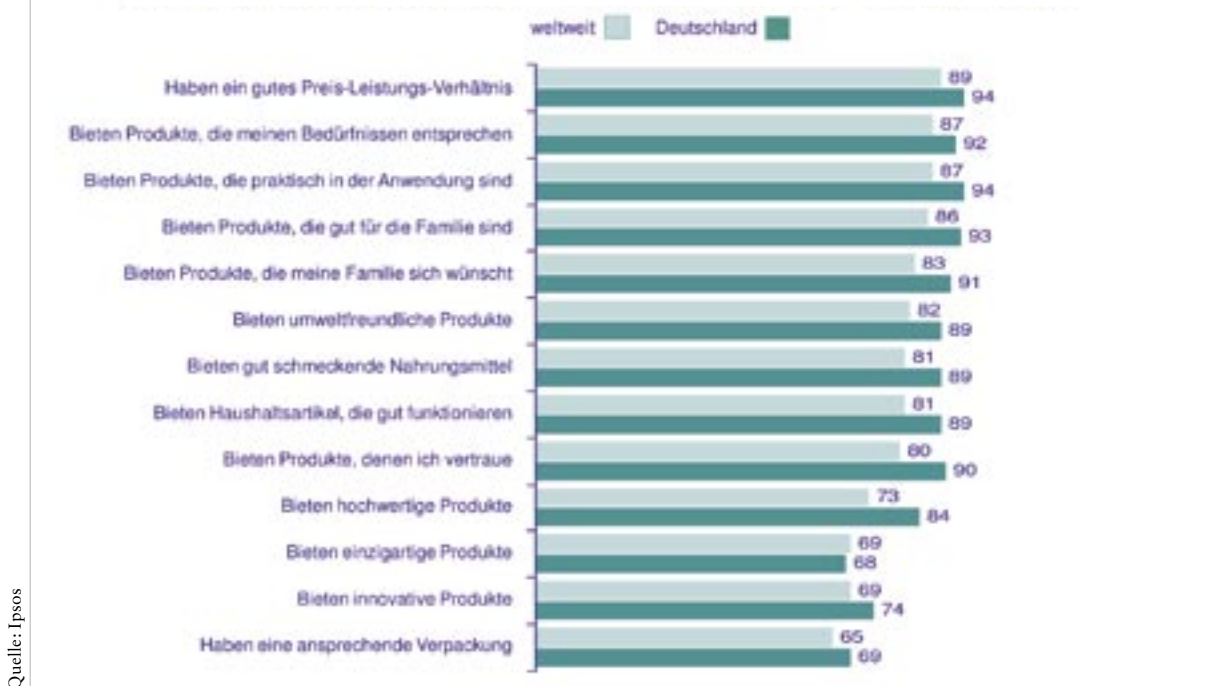
STUDIENDESIGN

Für den Global@dvisor werden in 23 Ländern zweimal jährlich (seit März 2010 monatlich) über 23.000 Interviews online als Beteiligungsuntersuchung durchgeführt. Die Studie ist repräsentativ für die Online-Population der jeweiligen Länder. Die aktuellen Ergebnisse beruhen auf einer Befragung, die das Marktforschungsinstitut Ipsos im November 2009 und Januar 2010 durchgeführt hat. Erhebungsländer sind Argentinien, Australien, Brasilien, Belgien, Brasilien, China, Frankreich, Deutschland, Großbritannien, Indien, Italien, Japan, Kanada, Mexiko, Niederlande, Polen, Russland, Schweden, Südkorea, Spanien, Tschechien, Türkei, Ungarn und USA.

MIT INNOVATIONSKRAFT KÖNNEN HERSTELLERMARKEN PUNKTEN

Wahrnehmung von Handelsmarken im Vergleich zu Herstellermarken

Frage: Handelsmarken sind gleich oder besser als Herstellermarken (Zustimmung in %)



Quelle: Ipsos

gebühren oft genauso stark am Verkauf von Regalflächen interessiert wie am Verkauf von Produkten.

- Parallel dazu sind die Eigenmarken für die Einzelhändler attraktiver geworden. Die Margen liegen laut Chicago Tribune um acht bis zehn Prozentpunkte höher als bei den Herstellermarken. Überdies hat sich die Qualität der Private Label verbessert. Dadurch stellen sie für die Verbraucher eine weniger riskante Wahlmöglichkeit dar als früher. Es verleiht Käufern in allen sozio-ökonomischen Schichten sogar ein gewisses Prestige, clever genug zu sein, den Vorteil der preiswerten Produkte zu nutzen.

- Die fragmentierten und frei wählbaren Informationsquellen, die dem Verbraucher heute zur Verfügung stehen, schränken die Möglichkeit ein, einheitliche Botschaften zu vermitteln und damit den Kampf gegen den Wettbewerb durch die Handelsmarken zu gewinnen.

»Share of Mind« zurückerobern

Um bei den Einzelhändlern wieder die Oberhand zu gewinnen, müssen die Markenartikler sich darauf konzentrieren, »Share of Mind« von den Handelsmarken zurückzuerobert und die vielfältigen »Moments of Truth« zu kontrollieren.

Offensichtlich haben sich in der Wahrnehmung der Konsumenten Handels- und Herstellermarken angenähert. Wie die Ipsos-Umfrageergebnisse zeigen, haben die Verbraucher dabei nicht ihre Erwartungen gesenkt. Für sie sind viele Handelsmarkenprodukte aus funktionaler Sicht so gut wie die Produkte von Markenartiklern. Wenn die Qualität insgesamt als gleich empfunden wird, wird der Wettbewerb zu einer reinen Preisange-

legenheit. Das heißt, dass Markenartikel sich über die emotionale Komponente differenzieren müssen, um zu vermeiden, dass sich die Verbraucher bei ihren Entscheidungen allein auf Preisvergleiche verlassen.

Differenzierung über Emotion und Funktion

Indem sie sich auf das konzentrieren, was Ipsos als den »Körper« (Funktion) und die »Seele« (Emotion) der Marke bezeichnet, können Markenartikler sich über den zusätzlichen Wert »Emotion« differenzieren, Persönlichkeits- und Prestigegewinne über die Produktfunktion hinaus kommunizieren sowie kraftvoll kommunizieren, was eine Marke besser macht und ein fesselndes Markenerlebnis schaffen.

Insbesondere im heutigen wirtschaftlichen Umfeld besteht die Herausforderung darin, dass diese Botschaften den Verbrauchern fortlaufend vermittelt werden müssen. Früher hieß das beständige nationale Werbung. Inzwischen haben Unternehmen wie Kellogg's und Reckitt Benckiser entdeckt, dass Online-Aktivitäten ein im Vergleich zu den Kosten ausreichendes Ergebnis erzielen, um einen bedeutenden Teil des Medienmixes zu bilden.

Auch kann ein weiterer Ausbau des gesamten Markenerlebnisses durch vielfältige, elektronische und haptische Promotion- und Teilnahme-Touchpoints dazu beitragen, die Relevanz der Marke auszubauen. Trotzdem ist es ohne fortdauernde Kommunikation sehr schwer, eine relevante Differenzierung zu erreichen oder die emotionalen Markentreiber zu stärken. Klassische Werbung wird von Handelsmarken bisher nur selten oder gar nicht eingesetzt. In jüngster Zeit haben jedoch



Fotos: Getty Images

Um beim Verbraucher zu punkten, müssen Markenartikler klar kommunizieren, was eine Marke im Vergleich zu Eigenmarken besser macht

unter anderem Lidl und Rewe die Werbemaßnahmen für ihre Eigenmarken ausgebaut – eindeutig ein Grund zum Handeln für die Markenartikler.

Nur wenn sie eine emotionale Bindung zu den Verbrauchern schaffen und verstärken, gewinnen Markenartikel in zwei Bereichen. Zum einen steigern sie ihren Präferenzanteil gegenüber den Handelsmarken und so den Umsatz. Zum anderen gewinnen sie das Recht zurück, eine Prämie für ihre Marken zu verlangen.

Mehrere »Moments of Truth«

Viel Aufmerksamkeit wurde dem ersten Moment of Truth gewidmet, wenn der Verbraucher das Regal beim Lebensmittelhändler sieht und entscheidet, welches Produkt er auswählt. Um hier einen Vorteil zu haben, sollten Markenartikler folgendes berücksichtigen:

- Sie müssen Produkte mit ständiger Konzentration auf Wettbewerbsumfeld und -vorteil entwickeln. Die Frage ist, welche Produkte im Regal neben den eigenen stehen werden (einschließlich der Handelsmarken, die häufig während der Konzept- oder Produkttests ignoriert werden), und welche Schritte erforderlich sind, um die Kaufentscheidung des Kunden zu beeinflussen.

- Sie müssen der wachsenden Bedeutung und Macht von Verpackung mehr Aufmerksamkeit schenken einschließlich der identifizierbaren Branding-Mechanismen. Zudem müssen sie wissen, welche Auswirkungen die Verpackung auf die Erzeugung von Präsenz und Überzeugungskraft hat – zusätzlich zu den strukturellen/funktionalen Aspekten.

- Sie müssen die Anzahl der verfügbaren Markenerweiterungen im Blick haben und prüfen, wie stark diese die Wahrnehmungen des Markenwertes beeinflussen können. Möglicherweise ist die Ausdünnung aufgeblähter Produktlinien in Erwägung zu ziehen.

Zu Zeiten, in denen die Wirtschaft kräftig wuchs, stellten Handelsmarken eher eine schlafende Bedrohung dar. Die Tatsache, dass die Markenartikler ihnen keine besondere Aufmerksamkeit schenkten, hatte kaum Konsequenzen. Doch nun, da das Gewicht des Preises bei der Produktauswahl zweifellos zugenommen hat, ist die Bedrohung durch die Private Label in den Vordergrund gerückt.

Bedrohung aktiv begegnen

Forschungstools müssen mit dieser Bedrohung Schritt halten und einige Bedingungen erfüllen: Bei der Messung der Markenstärke sollte der Beitrag funktionaler als auch emotionaler Faktoren innerhalb spezifischer Produktkategorien möglich sein. Der Wettbewerbskontext bei der Evaluierung von Konzeptakzeptanz und/oder Produktperformance muss nicht nur andere Markenartikel, sondern gegebenenfalls auch die Handelsmarke berücksichtigen. Sowohl eine kurz- als auch langfristige Strategie zur Markenerweiterung sollte auf mehreren ausgewählten Treibern des Markenwerts aufbauen und gewährleisten, dass die Marke eine bedeutungsvolle, unverwässerte Unterscheidbarkeit von der Handelsmarke beibehält.

Es gibt zahlreiche Szenarien darüber, wie sich Verbraucher hinsichtlich Handels- und Herstellermarken verhalten, wenn sich die Wirtschaft in Ab- oder Aufschwungsphasen befindet. Niemand von uns weiß jedoch, welche dieser Szenarien genau eintreffen werden. Dennoch sind Markenartikler durchaus in der Lage, sich für das Rennen Rückenwind zu verschaffen – durch das Schaffen einer emotionalen Verbindung zum Kunden, die Konzentration auf mehrere »Moments of truth« und spezifische Markenerweiterungsstrategien.

Inga Havemann

Basis des Artikels ist ein »Point of View« von Steve Perry und Brad Bane, Senior Vice Presidents Ipsos Marketing, USA.



Inga Havemann, Department Manager Ipsos Marketing, Consumer&Health Research, hat über 15 Jahre Marktforschungserfahrung. Nach Stationen bei AC Nielsen und der GfK leitet sie seit Juni 2008 bei Ipsos den Bereich der quantitativen ad-hoc Forschung FMCG, Health & Shopper.