

Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie  
und Berufsakademie Göttingen  
Prof. Dr. Bernd Schubert

Das Management der Handelsmarken  
- dargestellt anhand von Beispielen-  
Thesis

Stefanie Möhlenhoff  
Volperstraße 19  
37170 Uslar

08.w.103

30.04.2011

	Seite
Inhaltsverzeichnis	I
Abkürzungsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	III
1. Einleitung	1
2. Begrifflich systematische Ordnung	2
2.1. Herstellermarke	2
2.2. Handelsmarke	3
2.3. Storebrand	5
3. Entwicklungstendenzen und empirische Bedeutung von Handelsmarken	5
3.1. Entstehung und Entwicklung der Handelsmarken	5
3.1.1. Entstehung der Handelsmarken	6
3.1.2. Branchenübergreifendes Wachstum der Handelsmarken	7
3.1.3. Marktsegmentierungen durch Handelsmarkenarchitektur	9
3.1.4. Strategische Führungen der Handelsmarke	12
3.1.5. Anteil der Handelsmarken	14
3.1.6. Verhältnis Handelsmarke zur Herstellermarke	15
3.2. Ziele der Handelsmarke	18
3.2.1. Ertragssteigerungen	18
3.2.2. Profilierung und Differenzierung	19
3.2.3. Preisprofilierung	20
3.2.4. Kundenbindung	22
3.2.5. Sortimentsoptimierung	25
3.2.6. Innovation	26
4. Strategien bei Einführung von Handelsmarken	29
4.1. Discountstrategie	29
4.2. Imitationsstrategie	30
4.3. Präferenzstrategie	31
5. Grenzen und Probleme von Handelsmarken	32
5.1. Grenzen der Markenstrategien	32
5.2. Probleme bei der (Handels-)Markenstärke	38
6. Fazit	39
Literaturverzeichnis	41
Eidesstattliche Erklärung	44

## Abkürzungsverzeichnis

Abb..	Abbildung
Aufl.	Auflage
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
Dr.	Doktor
FMCG	Fast Moving Consumer Goods
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
Hrsg.	Herausgeber
LEH	Lebensmitteleinzelhandel
o. D.	ohne Datum
o. V.	ohne Verfasser
POS	Point of Sale
Prof.	Professor
S.	Seite
sog.	sogenannte
u.a.	unter anderem
u. s. w	und so weiter
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

	<b>Seite</b>
Abb. 1: Systematisierung der Handelsmarke	4
Abb. 2: Elektronik Handelsmarke Medion beim Aldi	7
Abb. 3: Preiseinstiegsmarke, Standardmarke und Handelsmarke	10
Abb. 4: Edeka Handelsmarken	11
Abb. 5: Edeka Handelsmarke Selektion	11
Abb. 6: Beispiel einer gelungenen Familienmarkenstrategie	12
Abb. 7: Familienmarken unter der Dachmarke Rewe	13
Abb. 8: Wachsender Anteil der Handelsmarken	13
Abb. 9: Markenstärke	17
Abb. 10: Handelsmarken von Edeka	20
Abb. 11: Preisslogan von Aldi	21
Abb. 12: Preisslogan von Edeka	21
Abb. 13: Beispiel für eine gelungene Kundenbindung	24
Abb. 14: Zielgruppenorientiertes Marketing	25
Abb. 15: Edeka wirbt mit innovativen Wurstprodukten	27
Abb. 16: Produktinnovationen bei Aldi	28
Abb. 17: Beispiel für Discountmarkenstrategie	30
Abb. 18: Differenzierte Handelsmarkenstrategien	32
Abb. 19: Beispiel für alleinige Preisprofilierung	33
Abb. 20: Tricks bei der Füllmenge	34
Abb. 21: Marketing – Instrumente	35
Abb. 22: Aldi Werbung: aus Liebe zum Genuss	37
Abb. 23 Trendwende für FMCG	38

## 1. Einleitung

Für 2011 stellt die Beiersdorf AG ein weltweites Marketing-Budget von über 1 Milliarde € bereit um die Marke NIVEA langfristig zu stärken. Es stellt sich die Frage: Mit welchen Strategien und Marketinginstrumenten können sich die Handelsmarken (zumindest im Pflegebereich) dagegen behaupten können?<sup>1</sup>

Um im Wettbewerb mit starken Herstellermarken bestehen zu können, ist eine marktorientierte Führung von Handelsmarken anhand systematischer Planungs-, Realisierungs- und Entscheidungsprozesse unerlässlich. Das Zusammenwirken von Planungs-, Realisierungs- und Entscheidungsprozessen ergibt das Handelsmarkenmanagement.<sup>2</sup>

Stellen Handelsmarken mittlerweile eine ernsthafte Bedrohung für Herstellermarken dar? Gibt es auch schon starke Handelsmarken und mit welchen Strategien und Instrumenten wurden Handelsmarken bisher geführt? War das Management der Handelsmarken bisher effektiv oder welche Handelsmarkenziele wurden verfehlt?

Die vorliegende Thesis beschäftigt sich mit den vorangegangenen Fragen, wie die Handelsmarken, auch Eigenmarken genannt, von den Handelsunternehmen geführt, welche Ziele mit der Führung der Handelsmarken angestrebt, welche Marketingstrategien hierfür zum Tragen kommen und welche Marketinginstrumente gezielt eingesetzt werden. Schließlich bleibt zu klären, ob die Handelsmarken ihren bisherigen Siegeszug (bis hin zur Verdrängung der etablierten Herstellermarken) fortführen oder ob auch den Handelsmarken Grenzen gesetzt sind.

---

<sup>1</sup> Vgl. Reidel, M.: Artikel vom 03.03.2011, [www.horizont.net](http://www.horizont.net)

<sup>2</sup> Vgl. Ahlert, D., Kenning, P., Schneider, D. 2000: Markenmanagement im Handel S.215

## 2. Begrifflich systematische Ordnung

### 2.1. Herstellermarke

Produkte werden durch schutzfähige Zeichen, die Marken, unterschieden.<sup>3</sup> Die Nivea-Creme - tiefblaue Verpackung mit dem weißen Schriftzug - ist eine der bekanntesten deutschen Herstellermarken und signalisiert dem Konsumenten allein schon durch die eindeutige Markierung die gleichbleibende gute Qualität des Hautpflegeproduktes. Eine Herstellermarke weist den Hersteller des Produktes aus und gibt Aufschluss über die Qualität des Produktes.<sup>4</sup>

Rechtlich definiert wird die Marke in § 3 Abs. 1 Markengesetz (MarkenG). Eine Marke ist nicht nur ein schutzfähiges Zeichen eines Produktes. Der rechtliche Markenbegriff nach dem aktuellen Markenschutzgesetz umfasst u. a. auch Abbildungen, Wörter und Personennamen, die Form der Verpackung sowie sonstige Aufmachungen, soweit diese dazu dienen z.B. Waren gleicher Art voneinander zu unterscheiden. Diese als Marke zusammengefassten Zeichen kennzeichnen die Produkte, lassen sie dem Hersteller zuordnen und geben dem Kunden das Versprechen gleich bleibend bekannter Eigenschaften oder Qualitäten.

Die rechtliche Definition allein kann das Phänomen einer (starken) Marke nicht erklären. Eine Marke ist eben nicht schon die eindeutige Markierung eines Produktes. Durch die Markierung wird beim Konsumenten das Verständnis geweckt, dass es sich bei diesem Produkt um etwas Wertvolles oder um ein Produkt der besonderen Art handelt.<sup>5</sup> Eine Marke ist nicht nur ein besonders gekennzeichnetes Produkt mit einem gewissen Wiedererkennungswert. Eine starke Marke umgibt eine Aura. Sie bietet dem Konsumenten eine geeignete Projektionsfläche der Konsumentenvorstellungen und ist selbst die Summe aller mit dieser Marke verbundenen subjektiven Eindrücke.<sup>6</sup>

---

<sup>3</sup> Vgl. Sattler, Ulrich, Völckner, Franziska, Markenpolitik, S.26

<sup>4</sup> Vgl. Esch, Franz-Rudolf, Markenführung, 4. Auflage, S.18

<sup>5</sup> Vgl. Ahlert, D., Kenning, P., Schneider, D.2000:Markenmanagement im Handel S.28

<sup>6</sup> Vgl. Esch, Franz-Rudolf, Markenführung, 4. Auflage, S.2

Marken überziehen das Produkt mit einer Identifikations- und Differenzierungsfunktion. Sonst austauschbare Produkte werden durch eine Marke mit einem emotionalen Mehrwert angereichert, der den Wert des Produktes und den Wert der Herstellerfirma steigen lässt.<sup>7</sup>

Der Markenwert steht in direktem Zusammenhang mit der Markenbekanntheit und dem Markenimage. Die Einzigartigkeit, die Stärke und die Präferenz von Markenassoziationen zusammen ergeben das Markenimage.<sup>8</sup> Eine Marke gibt einem austauschbaren Produkt die Möglichkeit, sich von der Konkurrenz abzusetzen. Die Emotionalisierung der Ware lässt sie begehrenswerter erscheinen und schließlich soll sie vom Kunden beim Kauf bevorzugt werden.<sup>9</sup>

Die bisherigen Ausführungen gelten für Marken allgemein. Eine Herstellermarke ist durch ihr geschütztes Markenzeichen direkt dem Hersteller zuzuordnen und wird in der Regel über mehrere Anbieter distribuiert.<sup>10</sup> Die Herstellermarke zeugt von der klassischen Markierung der Produkte und Dienstleistungen. Die Markierung, die Bekanntmachung der Marke und die Positionierung dieser erfolgt allein durch den Hersteller.<sup>11</sup>

## 2.2. Handelsmarke

Herstellermarke und Handelsmarke zu definieren und voneinander abzugrenzen, lässt sich rechtlich nicht lösen, sondern ergibt sich aus der Praxis heraus. Handelsmarken werden darüber definiert, dass sie ausschließlich für das Handelsunternehmen produziert und von diesem innerhalb der Handelsgruppe zu einem einheitlichen Preis angeboten werden.<sup>12</sup> Handelsmarken haben in den letzten Jahren derart an Bedeutung gewonnen, dass sie den etablierten Herstellermarken (der Industrie) in größerem Umfang Marktanteile streitig machen. Soweit Handelsmarken sich strategisch darauf ausrichten, Artikel selbst zu markieren und

---

<sup>7</sup> Esch, Franz-Rudolf, Markenführung, 4. Auflage, S.10

<sup>8</sup> Vgl. Sattler, Ulrich, Völckner, Franziska, Markenpolitik, S.25

<sup>9</sup> Esch, Franz-Rudolf, Markenführung, 4. Auflage, S.1

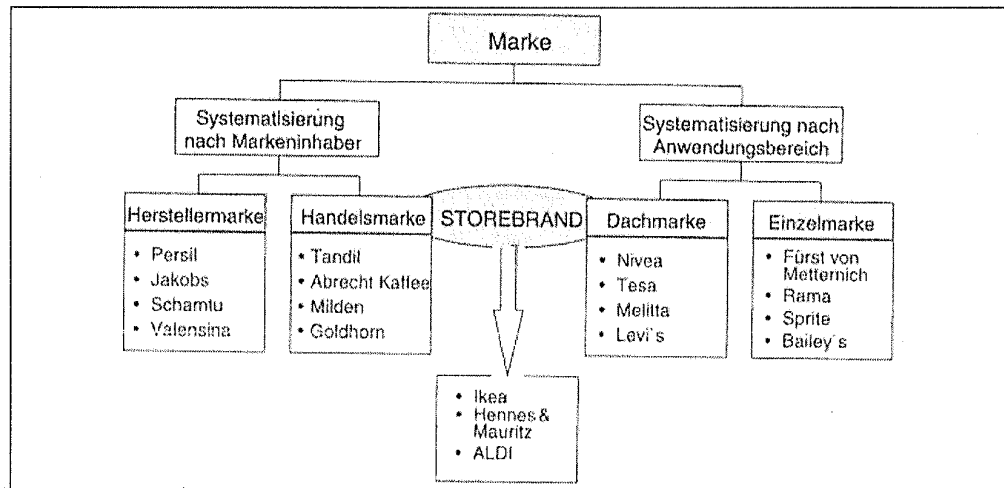
<sup>10</sup> Vgl. Zentes, Joachim, Grundbegriffe des Marketing, S. 255

<sup>11</sup> Vgl. Benkenstein, M. 2002 :Strategisches Marketing- Ein wettbewerbsorientierter Ansatz, S. 214

<sup>12</sup> Vgl. Sattler, Ulrich, Völckner, Franziska, Markenpolitik, S.160

diese dann distribuieren, spricht man von Handelsmarken. Handelsmarke oder auch Eigenmarke werden Artikel genannt, die vom Handelsunternehmen selbst markiert im Sortiment angeboten werden.<sup>13</sup> Die Markenrechte liegen also beim Handelsunternehmen.<sup>14</sup>

**Abbildung 1 Systematisierung der Handelsmarke<sup>15</sup>**



Die Handelsmarke ist nach diesem Schaubild allein nach dem Markeninhaber systematisiert. Handelsmarken sind Marken der Handelsunternehmen, sie lassen sich aber auch systematisch einteilen hinsichtlich der Markenarchitektur und der qualitativen und preislichen Positionierung im Sortiment.<sup>16</sup> Seit der Entstehung der Handelsmarken haben sich verschiedene Ausprägungen dieser entwickelt. Tendenziell ist eine Entwicklung von der klassischen Handelsmarke – viele dieser Handelsmarken sind Mee-too-Produkte-, über Gattungsmarken zu Premiummarken zu verzeichnen.<sup>17</sup> Auch hinsichtlich der Markenarchitektur sind Handelsmarken mittlerweile als Einzelmarke, als Familienmarke oder als Dachmarke strategisch positioniert.<sup>18</sup>

Klassische Handelsmarken richten sich an Käufer mit geringer Markentreue und überdurchschnittlicher Wechselbereitschaft. Mit einer bewusst ähnlichen

<sup>13</sup> Vgl. O.V., O.D., www.handelwissen.de, Sortiment, Markenprofil, Handelsmarken, S. 1

<sup>14</sup> Vgl. Benkenstein, M. 2002 :Strategisches Marketing- Ein wettbewerbsorientierter Ansatz, S. 13

<sup>15</sup> Vgl. Roeb, T.: Von der Handelsmarke zur Händlermarke S. 296

<sup>16</sup> Vgl. Hilt, C., 2009: Handelsmarken-Portfolio, S. 28.

<sup>17</sup> Vgl. Theis, H.-J.: Handels-Marketing. Analyse und Planungskonzepte für den Einzelhandel, S.557

<sup>18</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007.: Markenführung, S.454



Markenverpackung oder ähnlichen Markenattributen wird sich sichtbar auf ähnliche Herstellerprodukte bezogen, gleichzeitig aber das eigene bessere Preis-Leistungsverhältnis herausgestellt.<sup>19</sup>

### 2.3 Storebrands

Da wo der Handel von seinem Selbstverständnis als Distributeur abweicht und sich selbst als Marke für den Kunden positioniert, spricht man von Storebrands. Eine Reihe von Handelsunternehmen (Beispiele: Aldi, Hennes und Mauritz, Zarah, IKEA....) haben sich strategisch dazu entschlossen, sich nicht mehr über die Sortimente zu differenzieren, sondern sich als Unternehmen selbst zur Marke aufzubauen, zu positionieren und dies entsprechend zu kommunizieren.<sup>20</sup>

Bei Storebrands werden Handelsunternehmen selbst zum Markeninhaber ihrer angebotenen Ware.<sup>21</sup>

Ein Storebrand ist die Betriebsform, die Markenbildung, die dazugehörigen Einkaufsstätten und der Name des Handelsunternehmens.<sup>22</sup>

Storebrands sind in Abbildung 1 zwischen Handelsmarke und Dachmarke verankert. Sie erfüllen zwar teilweise die Eigenschaften der Dachmarke, denn alle Produkte werden unter der Marke des Unternehmens angeboten, allerdings fehlt es an der Ganzheitlichkeit des eigentlichen Storebrands. Storebrands sind auch Handelsmarken,<sup>23</sup> denn sie vertreiben ausschließlich die eigens für sie markierten Produkte, aber Handelsmarken müssen nicht zwangsläufig identisch sein mit der Betriebsform und dem Namen der Handelsunternehmung.<sup>24</sup>

## 3. Entwicklungstendenzen und empirische Bedeutung von Handelsmarken

### 3.1 Die Entstehung und Entwicklung von Handelsmarken

---

<sup>19</sup> Vgl. O.V., O.D. , [www.handelwissen.de](http://www.handelwissen.de), Sortiment, Markenprofil, Handelsmarken, S. 2

<sup>20</sup> Vgl. Esch, F.-R, 2007.: Markenführung, S.47

<sup>21</sup> Vgl. O.V., O.D. , [www.handelwissen.de](http://www.handelwissen.de), Sortiment, Markenprofil, Handelsmarken, S. 1

<sup>22</sup> Vgl. Sattler, H. Völckner, F. 2007: Markenpolitik, S. 157

<sup>23</sup> Vgl. Esch, F.-R, 2007.: Markenführung, S.21

<sup>24</sup> Vgl. Sattler, H. Völckner, F. 2007: Markenpolitik, S. 157

### 3.1.1 Entstehung der Handelsmarken

Die Entstehung der Handelsmarken ist u.a. einem „Aldi-Prinzip“ zu verdanken. Der Aldi-typische Discounter, welcher von den Albrecht-Brüdern nach dem Krieg aus der Not heraus entwickelt wurde, verfolgte zwei Grundprinzipien: ein geringes Warenangebot und den Grundsatz des niedrigen Preises.<sup>25</sup> Leitsatz des Aldi Unternehmens ist es, Ware so preiswert wie möglich zu verkaufen. Soweit Kosten kalkuliert werden erfolgen Berechnungen nur hinsichtlich der Frage, wie günstig die Ware verkauft werden kann. Absinkende Einkaufspreise werden sofort an die Kunden in Form von günstigeren Verkaufspreisen weitergegeben.<sup>26</sup>

Das strenge Prinzip der Sparsamkeit machte Aldi einzigartig erfolgreich und ebnete den Weg zur Handelsmarke. Die Kombination aus dauerhaft guter Qualität der Ware und dem niedrigstem möglichen Preis führte den Discounter fast zwangsläufig zur Handelsmarke. Aldi ließ seine Lieferanten, bekannte Markenhersteller wie Nestlé, Blendax, Trumpf oder Unilever, für sich selbst Waren produzieren und vertrieb sie unter Eigennamen in den Aldi-Märkten. Mittlerweile besteht Aldis Sortiment aus ca. fünfundneunzig Prozent geführten Handelsmarken des eigenen Unternehmens. Begleitet wurde diese Entwicklung noch durch die Ergebnisse der Stiftung Warentest, die das gute Preis-Leistungsverhältnis und die gute Qualität der Aldi-Handelsmarken bestätigten.<sup>27</sup>

Zu Beginn der achtziger Jahre bereitete Aldi den Supermarktketten große Sorgen. Die in großen Massen zum Discounter Aldi wechselnden Kunden mussten von den Supermarktketten gehalten und zurück gewonnen werden. Supermarktketten boten bislang nur die vergleichsweise teureren Herstellermarken an und konnten dem Preisdruck, der durch Aldi-Handelsmarken ausgelöst wurde, nicht standhalten.<sup>28</sup>

Rewe stellte als erste Supermarktkette eigene Handelsmarken ins Regal. Mit der Handelsmarke „JA!“ leistete Rewe zumindest unter den Supermarkt-Ketten Pionierarbeit. Durch „JA!“ wollte Rewe mit Qualitätsprodukten zu Discountpreisen verlorengewogene Kunden zurückgewinnen und halten.<sup>29</sup>

---

<sup>25</sup> Vgl. Brandes, D., Konsequent einfach: Die Aldi-Erfolgsstory, S. 27

<sup>26</sup> Vgl. Brandes, D., Konsequent einfach: Die Aldi-Erfolgsstory, S. 22

<sup>27</sup> Vgl. Brandes, D., Konsequent einfach: Die Aldi-Erfolgsstory, S. 186

<sup>28</sup> Vgl. Winderl, D, Artikel vom 25.08.2010, [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de),

<sup>29</sup> Vgl. Winderl, D, Artikel vom 25.08.2010, <http://www.sueddeutsche.de>,

Die Preisunterschiede zwischen Hersteller- und Handelsmarken waren zu Beginn der achtziger Jahre noch deutlicher als heute. Ausgewählte Herstellermarken waren in der Regel doppelt so teuer wie die Aldi Handelsmarken.<sup>30</sup> Diese Preisdifferenz hat sich etwas gelegt. Kunden zahlen heute noch zwischen zehn und dreißig Prozent mehr für Herstellermarken als für vergleichbare Handelsmarken.<sup>31</sup>

### 3.1.2. Branchenübergreifendes Wachstum der Handelsmarken

Am Beispiel des Discounters Aldi wurde bereits aufgeführt, dass der Anteil der Handelsmarken im LEH steigt. Aldi machte den Anfang mit Handelsmarken und ersetzte das Sortiment fast ausschließlich mit den für das Unternehmen selbst produzierten Handelsmarken. Notgedrungen folgten die Supermarktketten. Mit billigen Handelsmarken im Preiseinstiegssegment erweiterten die Supermärkte ihr Warenangebot, um konkurrenzfähig bleiben zu können.<sup>32</sup>

Mittlerweile haben sich Handelsmarken überall im LEH, in Kauf- und Warenhäusern, in Drogerieketten, Papeterien und in Bau- und Tierfachmärkten etabliert. Handelsmarken verdrängen oder zumindest konkurrieren stark mit Herstellermarken überall dort, wo bei gängigen Produkten der absolute Stückpreis gering ist.<sup>33</sup>

Die Toom Baumarkt GmbH z.B. betreibt in Deutschland 40 Bau- und Gartenmärkte. Das Discountprinzip wird durch einen umfassenden Anteil an Handelsmarken zum Bestpreis in guter Qualität für preissensible Heimwerker angeboten.<sup>34</sup>

Grundsätzlich besteht die Möglichkeit des Handels (zumindest der mächtigen Handelsketten) das Warensortiment mittels hauseigener Handelsmarken zu bereinigen. Insbesondere schwache Herstellermarken lassen sich problemlos von Handelsmarken ersetzen.<sup>35</sup>

Aldi hat auch in einer weiteren Branche das erfolgreiche Beispiel einer Handelsmarke eingeführt:

---

<sup>30</sup> Vgl. Brandes, D., Konsequenz einfach: Die Aldi-Erfolgsstory, S. 36

<sup>31</sup> Vgl. Winderl, D., Artikel vom 25.08.2010, <http://www.sueddeutsche.de>,

<sup>32</sup> Vgl. Andresen, T., Artikel vom 08.07.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>33</sup> Vgl. Andresen, T., Artikel vom 08.07.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>34</sup> Vgl. REWE Geschäftsbericht 2009, S. 59

<sup>35</sup> Vgl. Andresen, T., Artikel vom 08.07.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

Abbildung 2 Elektronik-Handelsmarke Medion beim Aldi<sup>36</sup>



Mit Billig-Computern und Billig-Fernsehern der eigenen Handelsmarke Medion in den Aldi-Regalen, setzte er die Elektronikmärkte unter Preis- und Konkurrenzdruck. Der Elektronikhandel reagiert nun auf diese Herausforderung des Discounters. Aktuell sind Europas größte Elektronik-Händler Media Markt und Saturn als Metro-Töchter Unternehmen - dabei, dabei ihr Warensortiment mit Handelsmarken zu bereichern.<sup>37</sup>

Der Metro Konzern schielte ursprünglich nach der bereits bekannten und im deutschen Markt etablierten Handelsmarke „Privileg“, die aus der Konkursmasse des Quelle- Konzerns zum Verkauf stand. Unter dem Namen Privileg hätten Media Markt und Saturn die Handelsmarke anbieten können. Allerdings kam es nicht zum Kauf. Media-Saturn hat beschlossen, eigene Handelsmarken aufzubauen. Der Elektronik-Handelsriese ist mittlerweile so mächtig, dass er sich als Marktführer für prädestiniert hält selbst starke Handelsmarken erfolgreich in den Markt zu bringen.<sup>38</sup> Damit leistet Media-Saturn Pionierarbeit, denn im Elektronikbereich waren die Herstellermarken bislang noch unter sich. Die Industrie mit ihren bekannten Herstellermarken wie Miele, Bosch, Siemens oder Sony erwarten nun Konkurrenz von den Eigenmarken der Metro-Töchter.<sup>39</sup> Die Handelsmarken „OK“ und „Koenic“ werden bei der Haushaltselektronik unter den etablierten Anbietern zu einem neuen Verdrängungseffekt führen. In der Kommunikationselektronik werden alle bisherigen Anbieter mit den neuen Handelsmarken „peak“ und „easy“ um die Konsumentengunst buhlen müssen. Weitere Elektronik –Händler werden diesem Trend folgen.

---

<sup>36</sup> Vgl. Aldi aktuell, Aldi Angebot ab Donnerstag, den 07.04.2011, <http://www.aldi-nord.de>

<sup>37</sup> Vgl. Weissenborn, Chr ,Fasse, M.: Artikel vom 10.09.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>38</sup> Vgl. Andresen, T., Artikel vom 08.07.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>39</sup> Vgl. Weissenborn, Chr ,Fasse, M.: Artikel vom 10.09.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

Die Einkaufsgemeinschaft Euronics kündigte bereits die Aufnahme von eigenen Handelsmarken in ihr Sortiment an.<sup>40</sup>

Derzeit liegt der Anteil der Handelsmarken an gängigen Konsumartikeln bei ca. 35%. Man schätzt ihr derzeitiges Wachstumspotential noch auf weitere 10 Prozentpunkte bei den bisher genannten Handelssparten und ein Ende des Wachstums der Handelsmarken ist noch nicht abzusehen.

Auch der Pharma-Bereich könnte durch Handelsmarken bereichert werden. Bei Apotheken zeigt sich derzeit eine Tendenz zu Zusammenschlüssen. Mit neuen Handelsstrukturen könnte auch in diesem Bereich bald mit den billigeren Konkurrenzangeboten der Händler die Pharmaindustrie den Preis- und Konkurrenzdruck der Handelsmarken zu spüren bekommen.<sup>41</sup>

Nicht nur die Endverbraucher haben die Qual der Wahl zwischen Handelsmarke und der meist teureren Herstellermarke. Im Herbst 2009 wurde mit „be smart“ eine Handelsmarke des REWE-Konzerns vorgestellt, die sich an die Großverbraucher richtet. Auch im Premium-Bereich werden Großverbraucher wie Hotelbranche und Gastronomie mit der REWE-Eigenmarke „Honneurs“ beliefert. Die Großverbraucher können allein unter dieser Premium-Marke aus 500 verschiedenen Artikeln wählen.<sup>42</sup>

Insgesamt ist zu beobachten, dass Handelsmarken innerhalb der einzelnen Branchen beträchtliche Zuwachsraten erzielen und dass sie darüber hinaus weitere Branchen erobern.

### 3.1.3 Marktsegmentierungen durch Handelsmarkenarchitektur

Am Beispiel der Edeka-Eigenmarken-Architektur wird deutlich, dass Handelsmarken z.Zt. den Kundenbedürfnissen entsprechend nach niedrigem Preis, nach hoher Qualität und nach Exklusivität in drei Handelsmarken-Sortimente eingeteilt wurden.<sup>43</sup> Entsprechend dieser drei genannten Kundenbedürfnisse unterscheidet man die Handelsmarken hinsichtlich ihres Markenniveaus. Die drei unterschiedlichen Positionierungen der Handelsmarken in Preiseinstiegsmarke, Standardmarke und Premiummarke zeigen das jeweils unterschiedliche Niveau der

---

<sup>40</sup> Vgl. Weissenborn, Chr ,Fasse, M.: Artikel vom 10.09.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>41</sup> Vgl. Andresen, T., Artikel vom 08.07.2010, [http // www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>42</sup> Vgl. REWE Geschäftsbericht 2009, S. 65

<sup>43</sup> Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H 2008 .:Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 6

Handelsmarke.<sup>44</sup> Die Edeka-Eigenmarken-Architektur weist die strategische Positionierung der Handelsmarken in den drei verschiedenen Positionierungsebenen aus.<sup>45</sup>

Abbildung 3: Preiseinstiegsmarke, Standardmarke und Premiummarke bei Edeka<sup>46</sup>



Handelsmarken, die ausschließlich das Preiseinstiegsegment bedienen, werden als Preiseinstiegsmarke, Gattungsmarken, No Names oder Generika bezeichnet.

Preiseinstiegsmarke oder Gattungsmarken greifen zu einer betont einfachen Verpackung und zu einem deutlich niedrigeren Preis als bei vergleichbaren Herstellermarken. Wenn der Kunde diese Ware bevorzugt, dann wegen des gefühlten geringen Einkaufsrisikos und des deutlich geringeren Preises.<sup>47</sup>

Abbildung 4, Edeka Handelsmarken: z.B. Preiseinstiegsmarke :“Gut und Günstig“<sup>48</sup>

<sup>44</sup> Vgl. Hilt,C.,2009: Handelsmarkenportfolio, S. 28

<sup>45</sup> Vgl. EDEKA Geschäftsbericht 2009, S. 43

<sup>46</sup>Vgl. EDEKA Geschäftsbericht 2009, S. 43

<sup>47</sup> Vgl. Hilt,C.,2009: Handelsmarkenportfolio,S.33

<sup>48</sup> Vgl. Edeka Eigenmarken, <http://www.edeka.de>



Viele dieser klassischen Standardmarken sind Me-too-Produkte. Der Handel kreiert Produkte mit höher Ähnlichkeit zu bereits bestehenden, erfolgreichen Herstellerprodukten, um an deren Erfolg partizipieren zu können.<sup>49</sup> Bei Mee-too-Produkten werden klassische Produkte von etablierten Herstellern kopiert, um die Nachahmerprodukte dann bei ähnlicher Qualität aber deutlich preisgünstiger anzubieten.

Handelsmarken mit sehr hoher Qualität und hohem Preis sind als Premiummarken positioniert.<sup>50</sup> Premiummarken sind Handelsmarken, die (im Gegensatz zu den bisher genannten Handelsmarken) einen emotionalen Zusatznutzen bieten.<sup>51</sup>

**Abbildung 5 Edeka Handelsmarke Selection, die im Premiumsegment Produkte anbietet<sup>52</sup>**



<sup>49</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007.: Markenführung, S.510

<sup>50</sup> Vgl. Hilt,C.,2009: Handelsmarkenportfolio,S.29

<sup>51</sup> Vgl. O.V., O.D. , www.handelwissen.de, Sortiment, Markenprofil, Handelsmarken, S. 2

<sup>52</sup> Vgl. Edeka Eigenmarken, Markensortiment/Selection <http://www.edeka.de> ,

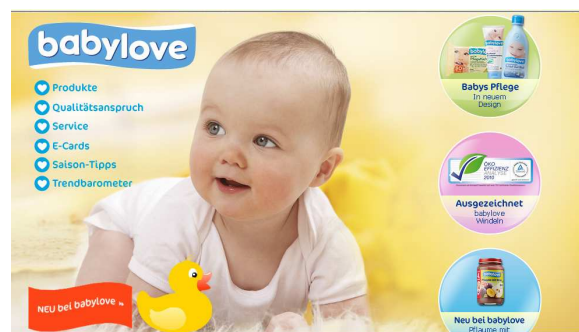
### 3.1.4 Strategische Führungen der Handelsmarke

Eine strategische Einteilung der Handelsmarken erfolgt in drei Grundoptionen: Einzelmarken, Familienmarken und Dachmarken.<sup>53</sup>

Bei Einzelmarken bildet jedes Produkt des Anbieters eine eigenständige Marke (z.B. das Waschmittel Tandil von Aldi). Einzelmarken sind z.B. für Aldi von Vorteil, da das Handelsunternehmen ein sehr unterschiedliches Produktprogramm anbietet. Mit Einzelmarken kann genau auf die Kundenwünsche eingegangen werden und eine klare Profilierung erreicht werden. Gleichzeitig können bei Misserfolgen der Einzelmarken Badwill-Transfereffekte auf andere Produkte des gleichen Unternehmens vermieden werden.<sup>54</sup>

Werden mehrere Produkte eines Unternehmens unter einer einheitlichen Marke geführt, spricht man von einer Familienmarke. Dabei kann es sich um Produkte aus einer Produktlinie und um Produkte aus verschiedenen Produktlinien handeln.<sup>55</sup> Beispiel für eine erfolgreiche Handelsmarke als Familienmarke ist wieder dm Babylove, die die verschiedenen Produkte und Produktlinien unter dem breiten Pflegeaspekt für Babys, Kleinkinder und werdende Mütter und Babykost zusammenfasst.

**Abbildung 6** Beispiel einer gelungenen Familienmarkenstrategie einer Handelsmarke: dm Babylove<sup>56</sup>



<sup>53</sup> Vgl. Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H. 2008: Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 201

<sup>54</sup> Vgl. Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H. 2008: Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 201

<sup>55</sup> Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H. 2008: Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 204

<sup>56</sup> Vgl. dm babylove, <http://www.babylove.de>



Familienmarken vereinen die Vorteile der ähnlich spitzen Profilierung bei der Einzelmarke und der Synergieeffekte bei der Dachmarke. Dachmarken vereinen alle Produkte eines Unternehmens unter einer Marke. Alle Produkte einer Dachmarke dienen der Profilierung des Unternehmens. Diese Strategie wird häufig gewählt, wenn oder sich die Zielgruppen sich nicht wesentlich voneinander unterscheiden.<sup>57</sup>

Der Rewe Konzern hat durch die Kombination von Einzel- und Familienmarken unter der Dachmarke Rewe eine recht komplexe Markenarchitektur geschaffen. Einerseits sind die Handelsmarken als Familienmarken zusammengefasst (Rewe Bio, Ja!, Feine Welt u. s. w.) andererseits werden alle Familienmarken unter der Dachmarke Rewe geführt.

Abbildung 7: Familienmarken unter der Dachmarke Rewe<sup>58</sup>



---

<sup>57</sup> Vgl. Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H 2008 .:Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 205

<sup>58</sup> Vgl. Rewe, Eigenmarken, <http://www.rewe.de>

### 3.1.5 Anteil der Handelsmarken

Bis zum Jahr 2008 stieg der Anteil der Handelsmarken im LEH rasant an. Im LEH haben sich die Handelsmarken bereits einen Marktanteil von ca. 41 % erkämpft (Stand 2008). Doch gerade in der Wirtschaftskrise kam die Wende. Das GfK stellte fest, dass zum ersten Mal seit Einführung der Handelsmarken der Marktanteil dieser stagnierte und teilweise sogar sank. Offensichtlich wurde trotz der Wirtschaftskrise weniger preisbewusst eingekauft und weniger zu den preiswerteren Eigenmarken der Händler gegriffen.<sup>59</sup>

Der Discounter Real, Teil der Metro-Group, hat in den Jahren 2008 und 2009 ca. 2400 eigene Handelsmarken in die Regale gebracht. Bei Real werden konsequent in allen Preissegmenten Handelsmarken angeboten. Bekannteste Handelsmarke des Unternehmens Real ist die Marke „TIP“ im Preiseinstiegssegment. Real strebt an, 25 % seines Lebensmittelumsatzes mit eigenen Handelsmarken zu erzielen.<sup>60</sup>

Der Marktanteil der Handelsmarken setzt sich in diesen Größenordnungen fort. Metro Cash and Carry bietet im Selbstbedienungsgroßhandel ein Warensortiment, mit 11 % Anteil an Handelsmarken an. Dieser Umsatzanteil soll mittelfristig noch auf 20 % gesteigert werden.<sup>61</sup>

Bei Media- Saturn soll der Anteil der Handelsmarken zunächst einen Umsatzanteil von 5 % erreichen (entspricht ca. 1 Mrd. € Umsatz).<sup>62</sup>

---

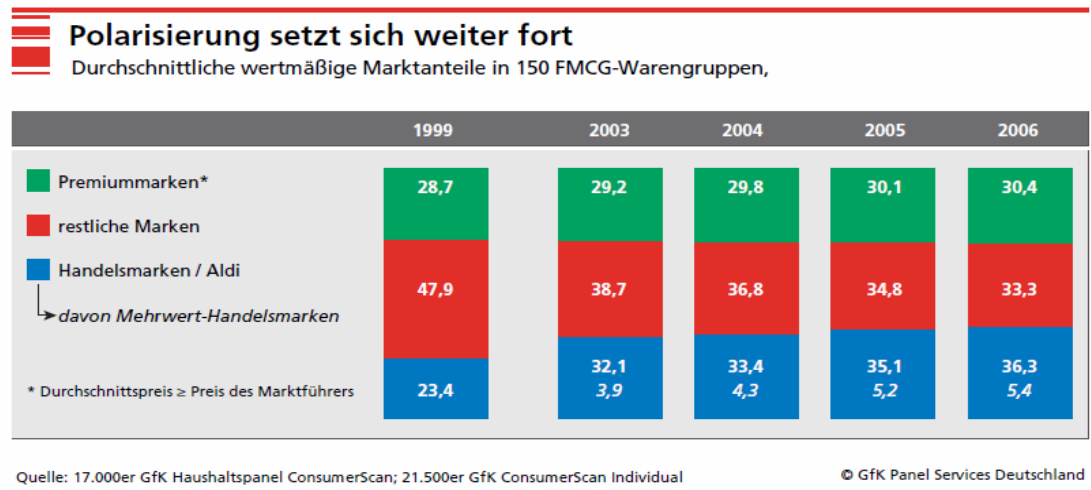
<sup>59</sup> Vgl. Schlautmann, Chr.: Artikel vom 22.10.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>60</sup> Vgl. Geschäftsbericht 2009 Metro, S.27

<sup>61</sup> Vgl. Geschäftsbericht 2009 Metro, S.25,26

<sup>62</sup> Vgl. Geschäftsbericht 2009 Metro, S.7

Abbildung 8 Wachsender Anteil der Handelsmarken<sup>63</sup>



### 3.1.6 Verhältnis Handelsmarke zur Herstellermarke

Ob es sich bei einer Marke um eine Herstellermarke oder um eine Handelsmarke handelt, wird zunehmend bedeutungsloser.<sup>64</sup> Dem Kunden fällt es immer schwerer zwischen Handelsmarken und Herstellermarken zu unterscheiden. Kaufentscheidungen werden folglich bei starken Marken (oftmals sind es noch die Herstellermarken) hinsichtlich der Markenprofilierung und bei schwachen Marken hinsichtlich des besseren Preis-Leistungsverhältnis getroffen. Soweit der Preis kaufentscheidend wirkt, kaufen Konsumenten regelmäßig Handelsmarken, die in der Regel 10% bis 30 % günstiger angeboten werden. Nur bei den Marken, die mit einem klaren Markenprofil auf den Kunden wirken, können die Kaufentscheidungen über das Preis-Leistungsverhältnis hinaus beeinflusst werden. Dabei spielen Qualitätsunterschiede zwischen Handels- und Herstellermarken keine entscheidende Rolle mehr.<sup>65</sup> Für Hersteller- und Handelsmarken gilt gleichermaßen, dass sie eine Markenstärke nicht durch den Preis sondern vor allem durch den emotionalen Zusatznutzen für den Kunden erreichen.<sup>66</sup>

<sup>63</sup> Vgl. O.V., 2006, GfK Consumer Index, Consumer Scan Total Grocery, S. 4

<sup>64</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007.: Markenführung, S.21

<sup>65</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007.: Markenführung, S.46

<sup>66</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007.: Markenführung, S.46

Handelsmarken sind in den Bereichen durchsetzungsstark, in denen die Produkte schon länger am Markt sind und bereits das Vertrauen der Konsumenten gewinnen konnten.<sup>67</sup> Der Lebensmittelkonzern Rewe verkauft bereits seit fast 30 Jahren Produkte unter der Handelsmarke „JA!“. Die Marke ist unter den Handelsmarken nicht nur die dienstälteste sondern auch die stärkste Eigenmarke. Relativ starke Handelsmarken wie z.B. „JA“ haben sich über viele Jahre Glaubwürdigkeit erarbeitet. Mittlerweile glauben die meisten Kunden, dass die preisgünstigeren Handelsmarken der Supermärkte den teureren Herstellermarken qualitativ ebenbürtig sind.<sup>68</sup>

Die Ergebnisse einer Reputation-Control-Studie der Agentur „New Communication“ ergaben, dass die Deutschen nicht nur den starken Herstellermarken sondern auch den Handelsmarken vertrauen. Dabei kam heraus, dass die Handelsfirma Ernsting´s Family als besonders vertrauenswürdig gelte.<sup>69</sup>

Im Bereich der FMCG lässt sich eine klare Tendenz der Käufer zu den preisgünstigeren Handelsmarken feststellen.<sup>70</sup> Studien zum Kaufverhalten aus dem Jahr 2009 belegen, dass Handelsmarken häufig die Herstellermarken verdrängen. Die Studie unterscheidet den Anteil der Handelsmarken bei Einkaufsplanung und Spontankäufen. Im Vergleich von Herstellermarken zu Handelsmarken wird deutlich, dass bekannte Herstellermarken auf den realen oder mentalen Einkaufszetteln dominieren, dann aber bei der tatsächlichen Kaufentscheidung am POS wegen des höheren Preises und der sinkenden Markentreue der Kunden doch das Nachsehen haben.<sup>71</sup>

Welche Produkte dann in den Einkaufswagen gelangen, wird zu 70 % direkt am Regal entschieden. Ob der Kunde am POS für die teurere Herstellermarke oder für die preisgünstigere Handelsmarke wählt, wird entschieden von der Markenstärke des jeweiligen Produktes einer Warengruppe.<sup>72</sup> Markenstärke beeinflusst die Kaufabsicht sehr stark. Bei 6 von 10 geplanten Käufen liegt eine Markenpräferenz zugrunde. Der Konsument plant schon vor dem Einkauf, welche Marke er aus einer

---

<sup>67</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007.: Markenführung, S.505

<sup>68</sup> Vgl. Winderl, D, Artikel vom 25.08.2010:, [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>69</sup> Vgl. O.V. , Artikel vom 30.06.2010, [www.horizont.net](http://www.horizont.net)

<sup>70</sup> Vgl. O.V. , Artikel vom 24.09.2010, [www.absatzwirtschaft.de](http://www.absatzwirtschaft.de)

<sup>71</sup> Vgl. O.V. , Artikel vom 24.07.2009, [www.wuv.de](http://www.wuv.de)

<sup>72</sup> Vgl. O.V., Artikel vom 08.03.2011, [www.gfk.com](http://www.gfk.com)

Warengruppe kaufen möchte. Die Kaufplanung ist umso nachhaltiger, je attraktiver und stärker die Marke bewertet wird.<sup>73</sup>

**Abbildung 9 Markenstärke**<sup>74</sup>



Zur Ermittlung der Markenstärke wurde der BPI entwickelt, der die Markenstärke in 10 unterschiedliche Dimensionen unterteilt. Markenstärke setzt sich nach dieser Definition zusammen aus Markenloyalität, Kaufabsicht, Markenbekanntheit, Mehrpreisakzeptanz, Eigenständigkeit der Marke, Markensympathie, Markenvertrauen, wahrgenommene Qualität, Markenidentifikation und Bereitschaft zur Weiterempfehlung.<sup>75</sup>

Die Markenstärke ist bislang noch der große Vorteil der Herstellermarken. Den Handelsmarken ist es in der Regel bisher noch nicht gelungen, die drei Stärkedimensionen einer Marke – Markenpräsenz, Markennutzen und Markenkaufentschluss- auf sich zu vereinigen. Handelsmarken haben sich noch bis vor 1 bis 2 Jahren sehr erfolgreich über den Preis profiliert.<sup>76</sup> Doch mit dem besseren Preis-Leistungsverhältnis der Handelsmarke allein, lässt sich keine enge und langfristige Markenbindung mit positivem Einfluss auf die Kaufentscheidung des Kunden erreichen. Die gängigsten Handelsmarken liegen auf den branchenübergreifenden Rankings hinsichtlich der Markenstärke noch deutlich hinter den etablierten Herstellermarken.<sup>77</sup>

<sup>73</sup> Vgl. O.V., Artikel vom 08.03.2011, [www.gfk.com](http://www.gfk.com)

<sup>74</sup> Vgl. Högl/Twardawa/Hupp, 2001, Key Driver starker Marken, S.39

<sup>75</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007.: Markenführung, S.591

<sup>76</sup> Vgl. O.V., Artikel vom 28.07.2010, [www.wuv.de](http://www.wuv.de)

<sup>77</sup> Vgl. O.V., Artikel vom 30.07.2010, [www.absatzwirtschaft.de](http://www.absatzwirtschaft.de)

Ob nun eine Handelsmarke oder aber eine Herstellermarken gekauft wird, ist u.a. auch von dem Involvement der Kunden abhängig.

Soweit der Kunde kein funktionelles, finanzielles oder soziales Risiko einget, greift er am Regal häufiger zur Handelsmarke und lässt die Herstellermarke stehen.<sup>78</sup> Das Involvement (also das Engagement, mit dem man sich mit einem Gegenstand befasst)<sup>79</sup>, beeinflusst die Kaufentscheidung hinsichtlich Handels-oder Herstellermarke. Insbesondere das Produktinvolvement steuert das Kaufverhalten hinsichtlich der Frage, ob nun z.B. Fischstäbchen zu ca.1,80 € von „Gut und Günstig“ oder aber Fischstäbchen zu ca. 3,50 € von „Igló“ gekauft werden. Unterstellt man beim persönlichen Involvement eine positive Einstellung zu Handelsmarken, würde die Entscheidung bezüglich der Fischstäbchen sicherlich zu Gunsten der Handelsmarke getroffen werden. Soweit die Nutzung der Produkte mit sozialen Risiken verbunden ist, entscheidet sich der Kunde im Zweifel für die teurere Herstellermarke. Werden Pralinen allein verzehrt, kann ohne soziales Risiko eine Handelsmarke verzehrt werden, in Gruppen oder als Geschenk würde eher die teurere Herstellermarke bevorzugt werden.<sup>80</sup>

### 3.2 Ziele der Handelsmarke

#### 3.2.1 Ertragssteigerungen

Handelsunternehmen verfolgen bei der Markenführung verschiedene Ziele. Eines der Ziele der Handelsmarkenführung ist es, den Ertrag des Unternehmens zu steigern.

Durch die Handelsmarken nehmen die Handelsunternehmen direkten Einfluss auf die Kosten und Preiskalkulation und dadurch auf die Handelsspanne. Handelsunternehmen verfolgen mit Handelsmarken also das Ziel, den Ertrag zu steigern.<sup>81</sup>

Handelsmarken haben die größere Spanne bei der Preiskalkulation. Da die hauseigenen Marken nur im eigenen Handelsunternehmen vertrieben werden, ist ein direkter Vergleich mit ähnlichen Produkten nur schwer möglich. Direkte

---

<sup>78</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007.: Markenführung, S.505

<sup>79</sup> Vgl. Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H, 2008 :Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 45

<sup>80</sup> Vgl. Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H, 2008 :Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 45

<sup>81</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 495

Preiskämpfe der einzelnen Produkte (der Handelsmarken) sind daher nicht sehr ausgeprägt. Handelsmarken erhöhen also die Erträge.<sup>82</sup>

Bei der Verdrängung der Herstellermarken durch Handelsmarken handelt es sich um einen allgemeinen Trend, der sich längst nicht mehr nur auf den LEH beschränkt. Mit Handelsmarken sind die Gewinnspannen regelmäßig deutlich höher als mit Herstellermarken. Händler erweitern mit Eigenmarken auch ihre Macht gegenüber der Industrie, da die Lieferanten nun eher substituierbar sind.<sup>83</sup>

### 3.2.2 Profilierung und Differenzierung

Mit einem eigenständigen Sortiment, welches ganz oder teilweise aus Handelsmarken besteht, können sich einige Handelsunternehmen von der Konkurrenz absetzen.<sup>84</sup> Handelsmarken sind nicht direkt mit Konkurrenzmarken vergleichbar. Daher dienen sie dem Handelsunternehmen dazu, sich von konkurrierenden Unternehmen zu differenzieren. Ein erfolgreiches Handelsmarkenmanagement gibt dem Handelsunternehmen ein unverwechselbares, einzigartiges Erscheinungsbild und stärkt somit dessen positives Image.<sup>85</sup>

Da die Handelsunternehmen sich über die eigenen Handelsmarken profilieren wollen, ist es notwendig, auch einen optischen Bezug der Handelsmarke zum Handelsunternehmen herzustellen. Eine Profilierung über den günstigen Preis hinaus bedeutet, die Beziehung vom Produkt zum Handelsunternehmen sichtbar zu machen.<sup>86</sup> Edeka setzt dieses Prinzip um, indem es seine Eigenmarken unter der Dachmarke Edeka anbietet. Unter der Dachmarke Edeka wird die Premium-Eigenmarke „Bio-Wertkost“ angeboten, die die Nachhaltigkeit des Unternehmens und dessen umfangreichen Bio-Aktivitäten darstellt. Obwohl der klassische Edeka-Handel die Eigenmarken nicht zu seinen Stärken zählt, werden die Eigenmarken gezielt genutzt, den optischen Bezug der Ware zum Handelsunternehmen

---

<sup>82</sup> Vgl. Bruhn, M. Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, S. 28

<sup>83</sup> Vgl. Weissenborn, Chr ,Fasse, M.: Artikel vom 10.09.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>84</sup> Vgl. Hilt,C.,2009: Handelsmarkenportfolio,S.25

<sup>85</sup> Vgl. Hilt,C.,2009: Handelsmarkenportfolio,S.25

<sup>86</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 516

herzustellen. Es wird eine Profilierung des Handelsunternehmens über die Eigenmarken betrieben, die der Dachmarke Edeka untergeordnet sind.<sup>87</sup>

**Abbildung 10 Handelsmarken von Edeka, die einen optischen Bezug zum Unternehmen kommunizieren<sup>88</sup>**



### 3.2.3 Preisprofilierung

Im LEH war im Jahr 2009 insgesamt ein leichter Umsatzrückgang zu verzeichnen. Gleichzeitig gab es 2009 mehr als 10 Preissenkungenrunden, die hauptsächlich von den Discountern forciert wurden. Auch 2011 wird ein ähnliches Ergebnis prognostiziert.<sup>89</sup> Ähnliche Aussichten werden auch in anderen großen Supermarktketten für die genannten Jahre erwartet. Das Nachfragevolumen nach Lebensmitteln ist nicht beliebig erweiterbar. Das Absatzvolumen an Lebensmittel bleibt wegen der Bedeutung der Grundversorgung auch unabhängig von konjunkturellen Schwankungen relativ konstant. Supermarktketten versuchen Marktanteile zu halten und zu erweitern, indem sie sich in ihrem Sortiment über die günstigeren Eigenmarken – und hier insbesondere über den Preis – gegenüber der Konkurrenz profilieren. Das Angebot an billigeren Eigenmarken wird noch weiter ausgebaut werden, um sich über den Preis der Handelsmarken Marktanteile zu sichern.<sup>90</sup>

Der Kunde soll durch den niedrigen Preis der Eigenmarken im Sortiment auf das Preis-Leistungsverhältnis des gesamten Warensortiments schließen. Die Preisprofilierung soll folglich auf die Preiswürdigkeit des gesamten Unternehmens

---

<sup>87</sup> Vgl. O.V., Artikel vom 17.08.2006, [www.lebensmittelzeitung.net](http://www.lebensmittelzeitung.net)

<sup>88</sup> Vgl. Edeka Eigenmarken, <http://www.edeka.de/EDEKA/Content/Eigenmarken/Produkte>

<sup>89</sup> Vgl. Rewe Geschäftsbericht 2009, S. 107,108

<sup>90</sup> Vgl. Metro Geschäftsbericht 2009, S. 127



bezogen werden.<sup>91</sup> Das Handelsunternehmen Aldi kommuniziert seine Preisprofilierung in der Werbung wie folgt:

**Abbildung 11 Preisslogan von Aldi:**<sup>92</sup>



Die Handelsmarken dienen auch der preislichen Differenzierung zu konkurrierenden Handelsunternehmen. Das eigene bessere Preis-Leistungsverhältnis der Handelsmarken soll die Kunden überzeugen, einen Markenwechsel (von fremden Handelsmarken oder Herstellermarken weg zu eigenen Handelsmarken hin) herbeizuführen, und eine Einkaufsstättentreue steigern.<sup>93</sup>

**Abbildung 12 Preisslogan von Edeka:**<sup>94</sup>



Günstige Handelsmarken sollen Markenwechsler in den jeweiligen Discounter oder Supermarkt locken. Um die Kaufbereitschaft der potentiellen Markenwechsler noch weiter zu fördern, verlangen die LEH im intensiven Wettbewerb einen immer weniger hohen Preis.<sup>95</sup>

Die Preispolitik der Handelsmarken im Vergleich zur Preispolitik der Mitbewerber soll die Kaufbereitschaft der Konsumenten positiv nachhaltig beeinflussen und die Anziehungskraft des Handels erhöhen.<sup>96</sup>

---

<sup>91</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 496

<sup>92</sup> Vgl. Aldi\_Preissenkung, <http://www.aldi-nord.de>

<sup>93</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 496

<sup>94</sup> Vgl. Edeka, <http://www.edeka.de/Angebote>

<sup>95</sup> Vgl. Nagle, T., Hogan, J., 2007.: Strategie und Taktik in der Preispolitik, S. 109

<sup>96</sup> Vgl. Nagle, T., Hogan, J., 2007.: Strategie und Taktik in der Preispolitik, S. 100

Die Supermärkte nutzen ihre Zeitungsanzeigen oftmals, um diese mit Coupons mit unterschiedlichen Rabattsätzen zu versehen. Da preissensitive Kunden vor dem Einkauf die Preise vergleichen, werden über die Rabatte Markenwechsler und erstmalige Nutzer in den jeweiligen Handel geleitet.<sup>97</sup>

Der Preis der Handelsmarken erfüllt noch weitere Funktionen. Der geringe Preis der Handelsmarke reduziert das Kaufrisiko dieser Ware. Der Kunde nimmt in Bezug auf den versprochenen Nutzen ein bestimmtes Risiko wahr und wägt bei seiner Kaufentscheidung auch den geringeren Preis ab. Ein Konsument wägt also ab zwischen dem wahrgenommenen Kaufrisiko, der Bedeutung des Gesamtvorteils und der Preis-Qualitätswahrnehmung.<sup>98</sup>

Preisprofilierung geschieht nicht nur über den niedrigsten Preis insgesamt, sondern auch über die Einteilung in Preissegmente.<sup>99</sup>

Edeka betreibt die Preisprofilierung der Handelsmarken auch über die Einteilung der Handelsmarken in verschiedene Preissegmente. Der Handelsriese bedient 3 Preissegmente: Mit seinen Discountmarken „Gut und Günstig“ als Basissortiment, mit Imitationsmarken aus dem gehobenen Sortiment und mit Präferenzmarken, (welche Edeka als Premium –Sortiment zusammenfasst), werden Handelsmarken deutlich unter dem Preis der Herstellermarken gleicher Warengruppen angeboten.<sup>100</sup>

#### 3.2.4 Kundenbindung

Finden Geschäftsbeziehungen zwischen einem Anbieter und einem Kunden statt und wiederholen sich die Gütertransaktionen in einem zweckdefiniertem Zeitraum, spricht man von Kundenbindung.<sup>101</sup> Starke Marken im Sortiment des Händlers unterstützen diese Kundenbindung. Das Ziel der höheren Kundenbindung wird ermöglicht durch die Markenloyalität und die Markenbindung zu einer starken Marke. Hohe Kundenbindung beutet konstantere Umsätze und geringere Kosten.

---

<sup>97</sup> Vgl. Nagle, T., Hogan, J., 2007.: Strategie und Taktik in der Preispolitik, S. 108

<sup>98</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 505

<sup>99</sup> Vgl. Nagle, T., Hogan, J., 2007.: Strategie und Taktik in der Preispolitik, S. 96

<sup>100</sup> Vgl. Edeka Geschäftsbericht 2009, S. 43

<sup>101</sup> Vgl. Diller, H., 1995: Kundenbindung als Zielvorgabe im Beziehungsmarketing, S. 10

Schließlich ist es günstiger, treue Kunden zu halten, als neue Kunden hinzuzugewinnen.<sup>102</sup>

In gesättigten und preisbetonten Märkten wie im LEH ist es wichtig, dem Rückgang der Marken und Einkaufsstättentreue durch entsprechendes Markenmanagement entgegenzusteuern.<sup>103</sup>

Von der sinkenden Marken- und Einkaufsstättentreue der Konsumenten haben bisher die Handelsmarken profitiert. Der Trend in der Konsumgüter-Branche ging bislang weg von den teureren Herstellermarken zu den günstigeren Handelsmarken. Konsumenten scheinen ihre Gewohnheiten geändert zu haben. Sie sind nicht mehr generell bereit, den Mehrwert einer starken Marke auch zu bezahlen. Die Gewöhnung an die Handelsmarken (im Konsumgüterbereich) ist derart stark, dass die Käufer gelernt haben, auch ohne Herstellermarken zu leben.<sup>104</sup>

Der LEH fördert seine eigenen Handelsmarken. Der Kunde soll zum Wechsel zu Handelsmarken angeregt werden und über diesen Wechsel zur Handelsmarkentreue auch an den Händler gebunden werden, der diese Handelsmarken ausschließlich vertreibt. So erhofft sich der Handel die Lenkung und Bindung der Kunden über attraktive Handelsmarken auch an die Einkaufsstätte. Der Handel erarbeitet sich also eine Kundenbindung durch starke Eigenmarken.<sup>105</sup>

Zielgrößen für das Handelsmarkenmanagement sind Markenvertrauen, Markenzufriedenheit, Markenloyalität und Markenbindung. Markenzufriedenheit ist die Folge aus dem Soll-Ist-Abgleich des Produktversprechens. Markenvertrauen bedeutet, dass der Kunde sich auf die zugesicherten Eigenschaften der Marke verlassen kann. Soweit der Konsument bereits positive Erfahrungen mit dieser Marke gesammelt hat, empfindet er nur noch ein geringes Kaufrisiko.<sup>106</sup>

---

<sup>102</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 169

<sup>103</sup> Vgl. Diller/Goerd, 1999: Die Marken und Einkaufsstättentreue der Konsumenten als Bestimmungsfaktoren im vertikalen Beziehungsmarketing, S.18

<sup>104</sup> Vgl. Weissenborn, Chr.: Artikel vom 09.08.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>105</sup> Vgl. Diller/Goerd, 1999: Die Marken und Einkaufsstättentreue der Konsumenten als Bestimmungsfaktoren im vertikalen Beziehungsmarketing, S.89

<sup>106</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 75

Ein gutes Beispiel für eine gelungene Kundenbindung durch eine starke Eigenmarke ist die Marke Babylove von dm.

Abbildung 13: Beispiel für eine gelungene Kundenbindung durch eine Handelsmarke<sup>107</sup>



Babylove gewinnt das Vertrauen und die Treue der Kunden nicht nur durch den hohen Qualitätsanspruch der Handelsmarke, sondern auch durch die zusätzliche Vielfalt an Kundenservice, die auf obiger Werbeanzeige übersichtlich aber auch emotional über das „Kindchenschema“ kommuniziert wird.

Die Drogerie-Kette dm hat eine Eigenmarke kreiert, die nicht nur die Kaufentscheidung durch ein besseres Preis-Leistungsverhältnis beeinflusst. Die Drogeriekette hat die Handelsmarke auch auf eine bestimmte Zielgruppe und Sortimentsbereiche ausgerichtet. Verbraucherbefragungen ergaben, dass die Marke Babylove nicht nur einen hohen rationalen sondern auch einen hohen emotionalen Nutzen spende. Babylove orientiere sich an den Kundenbedürfnissen und erhöhe so als Handelsmarke auch die Einkaufsstättentreue der Käufer. Die Marke bietet ein breites Sortiment an für werdende Mütter und Kleinkinder. Dadurch gelingt es der Marke Babylove, junge Eltern an die dm- Drogeriekette zu binden.<sup>108</sup>

<sup>107</sup> Vgl. dm babylove, <http://www.babylove.de>

<sup>108</sup> Vgl.O.V. , Artikel vom 30.07.2010, [www.absatzwirtschaft.de](http://www.absatzwirtschaft.de)

Zusatzleistungen zu den Babyartikeln, wie das kostenlose Vorteilsprogramm dm-Babybonus und die professionell gestaltete Website bieten eine komplette Markenwelt. Diese zielgruppenorientierte Markenstrategie führt zum zweithöchsten Markennutzen unter den Handelsmarken.

**Abbildung 14: Zielgruppenorientiertes Marketing richtet sich an junge Eltern und werdende Mütter<sup>109</sup>**



### 3.2.5 Sortimentsoptimierung

Eine Optimierung des Sortiments durch Handelsmarken bedeutet, dass Qualitäts- und Preislücken des eigenen Sortiments geschlossen werden.<sup>110</sup> Handelsmarken erfüllen eine Sortimentsleistungsfunktion.

Sie geben den Unternehmen die Möglichkeit, ihr Produktsortiment durch Handelsmarken exklusiv zu gestalten.<sup>111</sup> Handelsmarken werden durch die Handelsunternehmen zielgerichtet genutzt, um das bestehende Sortiment zu bereinigen, das Sortiment zu ergänzen und als dritte Funktion werden Handelsmarken auch bei Konditionenverhandlungen eingesetzt.

Eine Sortimentsbereinigung erfolgt, indem schwache Herstellermarken durch Handelsmarken ersetzt werden. Sie führt häufig zu einer Reduzierung der Lieferanten und einer intensiveren Zusammenarbeit mit den verbleibenden Lieferanten. Durch die Sortimentsbereinigung erfolgt nicht nur eine zahlenmäßige

<sup>109</sup> Vgl. dm babylove, <http://www.babylove.de>

<sup>110</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 496

<sup>111</sup> Vgl. Hilt, C., 2009: Handelsmarkenportfolio, S.17

Reduzierung der Lieferanten, es wird auch Einfluss auf die Qualität der Geschäftsbeziehungen zu den Herstellern genommen. Handelsmarken sind ein strategisches Instrument, um die Abhängigkeit von den Markenartikeln zu reduzieren.

Bestehende Qualitäts- und Preislücken lassen sich durch Handelsmarken gezielt schließen. Ein bereits bestehendes Sortiment wird qualitativ aufgewertet und insbesondere im Preiseinstiegssegment werden den Kunden gute Handelsmarken angeboten.

Letztlich setzen die Handelsunternehmen die Herstellerfirmen mit Handelsmarken bei den Preisverhandlungen auch unter Druck. Soweit Herstellermarken gelistet werden sollen - also bei Verhandlungen zu welchen Konditionen die Herstellermarken noch einen Platz im Regal erhalten- werden mittels vergleichbarer Handelsmarken bei den Herstellermarken Preiszugeständnisse erzwungen.<sup>112</sup>

### 3.2.6 Innovation

Da der Absatz der Konsumgüter stagniert, haben die Händler häufig an der Preisschraube gedreht, um den Absatz zu verbessern. Der einzige Weg, der aus der Preisspirale bei Konsumgütern herausführt, führt über Produktinnovationen. Preiserhöhungen sind in gesättigten Märkten nur noch bei innovativen Produkten möglich.<sup>113</sup>

Sättigungserscheinungen des Marktes können durch Innovation überwunden werden. Neue und verbesserte Produkte sichern Marktanteile und damit Unternehmenswachstum. Der Begriff Innovation steht für Produkte, die es zuvor nicht gab (z. B. Länderspezialitäten in Supermärkten), für Produkte, die an bisherige Produkte anknüpfen und für solche, die sich beinahe nicht von anderen bereits am Markt befindlichen Produkten unterscheiden lassen (oftmals bei Mee-too-Produkten, z.B. Haarshampoo).<sup>114</sup> Innovationen können aber auch noch eingeteilt werden in Marktneuheit, Unternehmensneuheit und Produktmodifikation.<sup>115</sup>

---

<sup>112</sup> Vgl. Hilt, C., 2009: Handelsmarkenportfolio, S.26

<sup>113</sup> Vgl. Weissenborn, Chr.: Artikel vom 09.08.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>114</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 24

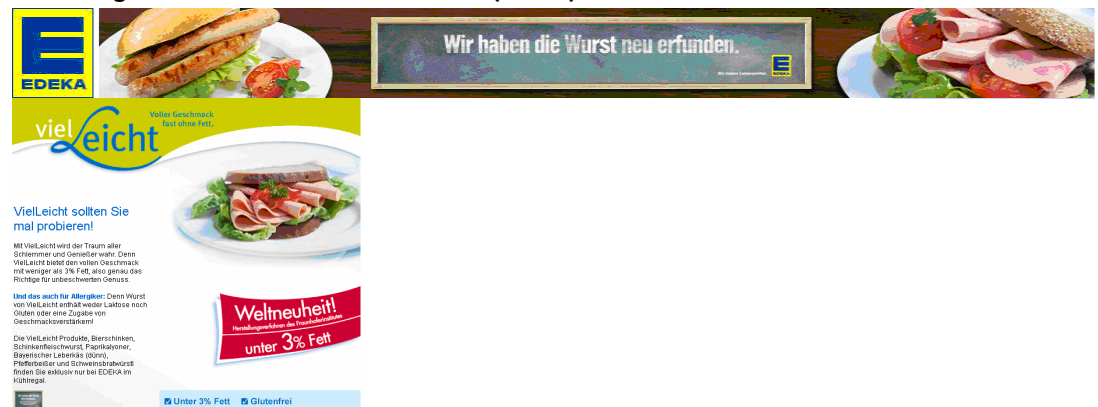
<sup>115</sup> Vgl. Freter, H. 2004: Marketing - die Einführung mit Übungen, S.68

Ziele der Innovation (bei Herstellermarken und Handelsmarken gleichermaßen) sind in psychografische und in ökonomische Ziele aufgeteilt. Die psychografischen Ziele richten sich auf das Image der Marke, die Präferenzen, die Kaufabsichten und die Kundenzufriedenheit. Während Innovationen helfen sollen, die ökonomischen Ziele wie Marktanteile durch viele Erstkäufer und viele Wiederkäufer des innovativen Produktes zu gewinnen. Innovationen wirken über die psychografischen Ziele direkt auf die ökonomischen Ziele.<sup>116</sup>

Produktinnovationen spielen bei der Haltung, Sicherung und Erweiterung des Unternehmens eine Schlüsselposition.<sup>117</sup> Werden Produkte durch Innovation neu kreiert oder bestehende Produkte durch Innovation verbessert, wirkt sich das positiv auf das Markenimage, das Markenvertrauen und die Wiederkaufsabsicht aus. Produktinnovation z.B. im Rahmen einer Handelsmarke lässt die Markenbekanntheit steigern.<sup>118</sup>

Da im LEH u.a. wegen des starken Preiskampfes nur geringe Gewinnspannen zu erzielen sind, bieten Produktinnovationen ggfs. zunächst die Möglichkeit zu breiteren Gewinnspannen. Auch im Handelsmarkenmanagement werden Produktinnovationen entwickelt und im eigenen Handel angeboten.

**Abbildung 15: Edeka wirbt mit innovativen (Wurst)-Produkten**<sup>119</sup>



Soweit sich bei bereits bekannten Produkten Preiserhöhungen bei Verbrauchern nur sehr schwer durchsetzen lassen, besteht bei Produktinnovationen noch die Möglichkeit, diese mit einem relativ hohen Einstiegspreis anzubieten. Handelt es

<sup>116</sup> Vgl. Freter, H.2004:Marketing - die Einführung mit Übungen,S.59

<sup>117</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 27

<sup>118</sup> Vgl. Esch, F.-R., 2007: Markenführung, S. 181

<sup>119</sup> Vgl. Edeka Eigenmarken, [http:// www.edeka.de](http://www.edeka.de)

sich bei dem Produkt um eine tatsächliche Marktneuheit oder zumindest um eine Unternehmensneuheit, rechtfertigt der innovative Charakter den hohen Preis. Bei dieser so genannten Abschöpfungs- oder Skimming-Strategie wird der Einführungspreis der neuen Produkte relativ hoch angesetzt. Voraussetzung ist aber, dass wenig vergleichbare Waren existieren und der Konsument nur sehr schwer einen Kosten-Nutzen-Vergleich anstellen kann.<sup>120</sup> Eine weitere Voraussetzung ist ferner eine preisunelastische Nachfrage. Innovationen bieten dem unter Konkurrenzdruck agierenden Handel, die Möglichkeit zumindest in der Einführungsphase der Innovationen die Konsumentenrente abzuschöpfen.<sup>121</sup>

Abbildung 16 Aldi: Produktinnovationen bei Handelsmarken<sup>122</sup>



<sup>120</sup> Vgl. Freter, H.2004:Marketing - die Einführung mit Übungen,S.104 ff.

<sup>121</sup> Vgl. Freter, H.2004:Marketing - die Einführung mit Übungen,S.105

<sup>122</sup> Vgl. Aldi Sortiment, <http://www.aldi-sued.de>



## 4. Strategien bei Einführung von Handelsmarken

### 4.1 Discountstrategie

Das Handelsmarkenmanagement umfasst die strategische als auch die operative Handelsmarkenführung. Dabei ist unter dem strategischen Handelsmarkenmanagement die Markenführung im engeren Sinne zu verstehen und das operative Markenmanagement auch als Markenpolitik auszulegen.<sup>123</sup>

Die wichtigste Aufgabe des Handelsmarkenmanagement im LEH ist es, alle markenbezogenen Maßnahmen, wie Planung, Realisation und Kontrolle der Marken, ganzheitlich zu gestalten und die Marken aufeinander abzustimmen.<sup>124</sup>

Discountstrategie, Imitationsstrategie und Präferenzstrategie sind Bestandteile der Marktstimulierungsstrategien. Diese Strategien legen fest, in welcher Art und Weise der Absatzmarkt beeinflusst oder sogar gesteuert werden kann. Klassischer Weise kann der Absatzmarkt über den Preis -oder Qualitätswettbewerb stimuliert werden.<sup>125</sup> Soweit sich das Handelsunternehmen dazu entschließt, über niedrige Verkaufspreise eine große Absatzmenge zu erreichen, spricht man auch von einer Preis-Mengen-Strategie. Mittelpunkt der Discount- oder Preis-Mengen-Strategie ist das Preisargument. Die Unternehmenskultur und die gesamte Unternehmensorganisation sind auf das niedrige Preisargument ausgerichtet, um auch das entsprechende Preisimage des Unternehmens zu unterstreichen.<sup>126</sup>

---

<sup>123</sup> Vgl. Hilt,C.,2009: Handelsmarkenportfolio, S. 18

<sup>124</sup> Vgl. Ahlert, Kenning, Schneider, S.141

<sup>125</sup> Vgl. Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H, 2008 :Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 170

<sup>126</sup> Vgl. Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H, 2008 :Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 178

Abbildung 17 Beispiel für Discountmarkenstrategie<sup>127</sup>

**Letzte Tiefpreis-Kontrolle am 19.04.2011 – 16:00 Uhr**

Aktuelle Preisänderungen aufgrund der Tiefpreis-Kontrolle

 Passierte Tomaten 500 g Packung <del>0,35 €</del> <b>0,29 €* </b>	 Luxus Tissue Toilettenpapier 4-lagig, 10 x 160 Blatt 10 X 160 Blatt Packung <del>3,19 €</del> <b>2,95 €* </b>	 Geschirr-Reiniger Pulver kompakt 1,8 kg Packung <del>2,99 €</del> <b>2,95 €* </b>	 Artikelliste der Tiefpreis-Kontrolle im Überblick – jetzt downloaden (PDF).
--	---	--	---

\* Datum der Preisgültigkeit ist der nächste Werktag.  
[Mehr Informationen zur Tiefpreis-Kontrolle.](#)

## 4.2 Imitationsstrategie

Mit der Imitationsstrategie werden Produkte weder direkt über den Preis noch über den Qualitätswettbewerb festgelegt. Die Imitationsstrategie hat das Ziel, den Absatzmarkt über die willentlich ähnliche Gestaltung und Platzierung der Handelsmarke zu erfolgreichen Konkurrenzprodukten zu beeinflussen.<sup>128</sup> Diese Imitationsstrategie wird häufig für klassische Handelsmarken im mittleren Preissegment gewählt. Qualitativ befinden sie sich mit dem nachgeahmten Herstellerprodukt durchaus auf gleichem Niveau, können aber durch ihr besseres Preis-Leistungsverhältnis überzeugen.<sup>129</sup>

Handelsmarkenkäufer sollen glauben, dass sie statt der Herstellermarke die gleichen Produkte, die als Handelsmarke nur durch die Verpackung vom Original abweichen, als Mee-too-Produkte zu einem wesentlich günstigeren Preis erhalten können. Handelsunternehmen forcieren den Eindruck der Produktidentität. Gestaltung, Verpackung und Name des Produktes sind bewusst sehr nah an erfolgreiche Herstellermarken angelehnt. Oftmals werden die Mee-too-Produkte am

<sup>127</sup> Vgl. Ja!-keiner-ist-billiger, [www.rewe.de/index](http://www.rewe.de/index)

<sup>128</sup> Vgl. Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H, 2008 :Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 233

<sup>129</sup> Vgl. Weise, C. Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess, S. 41

POS in räumlicher Nähe zum Original platziert, um dem Kunden das bessere Preis-Leistungsverhältnis zu präsentieren und direkt auf die Kaufentscheidung einzuwirken. Aldi bezieht sich in Verpackung und Gestaltung seiner Lebensmittel auch teilweise auf etablierte, erfolgreiche Herstellermarken. Z.B. zeigen Scholetta Mints (After Eight) und Crispy-Bits mini (Lion minis) die Nähe zum Original. Bei dem Müsli „Gletscherkrone“ von Aldi ist nicht nur Gestaltung und Verpackung an das Original angelehnt, bei dem Namen handelt es sich um das Synonym für das Herstellerprodukt Schneekoppe.<sup>130</sup> Die Industrie beklagt sich über die sogenannten Plagiate. Handelsunternehmen nutzen ihre Übermachtstellung aus und fordern detaillierte Produktinformationen, damit diese Produkte in ihrem Handel ins Regal kommen. Mit diesen Informationen ist es den Handelsunternehmen möglich, schnell Nachahmerprodukte - ohne Kosten für Forschung und Entwicklung - fertigen zu lassen.<sup>131</sup>

#### 4.3 Präferenzstrategie

Mittels der Präferenzstrategie werden gegenüber den konkurrierenden Produkten Vorteile bei einzelnen Produktmerkmalen entwickelt und entsprechend kommuniziert. Über die Funktionalität des Produktes hinaus wird auch ein emotionaler Zusatznutzen aufgebaut.<sup>132</sup>

Die Premium-Handelsmarken im Bezug auf die Präferenzstrategie fallen durch ihren innovativen Charakter (insbesondere durch Produktverbesserungen), durch eine ähnliche Position in der Herstellermarkenstrategie sowie durch Nischenplätze (hochwertige Bio-Produkte) auf. Sie erzielen eine positive Wirkung durch die Innovationskraft und gelangen dadurch zu einer größeren Markenattraktivität.<sup>133</sup>

---

<sup>130</sup> Vgl. Hurth, J. Jahr: Angewandte Handelspsychologie, S.153

<sup>131</sup> Vgl. Winderl, D, Artikel vom 25.08.2010, [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>132</sup> Vgl. Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H, 2008 :Marketing – Eine managementorientierte Einführung, S. 178

<sup>133</sup> Vgl. Weise, C. Weise, C. : 2008, Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess, S. 251

Da die Premium-Handelsmarken dem oberen Preissegment entsprechend aufwendig und ansprechend gestaltet sind, wird ihr relativ hoher Preis als Indikator für nicht beobachtbare Produkteigenschaften herangezogen.<sup>134</sup>

Abbildung 18 Differenzierte Handelsmarkenstrategien<sup>135</sup>



## 5. Grenzen und Probleme von Handelsmarken

### 5.1 Grenzen der Markenstrategien

#### Discountstrategie mittels der Preiseinstiegsmarke

Die meisten Handelsmarken profilieren sich bislang meistens noch ausschließlich über den Preis.<sup>136</sup>

<sup>134</sup> Vgl. Weise, C. Weise, C. : 2008, Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess, S. 252

<sup>135</sup> Vgl. O.V. 2006, Consumer Scan Total Grocery, S.4

<sup>136</sup> Vgl. O.V. , Artikel vom 28.07.2010, [www.wuv.de](http://www.wuv.de)

Abbildung 19 Beispiel für alleinige Preisprofilierung: Ja!<sup>137</sup>



Genau das ist das Problem der Discountstrategie. Kunden haben zu Preiseinstiegsmarken lediglich eine einzige Assoziation: den günstigen Preis. Trotz der intensiven Preisprofilierung hat sich beim Konsumenten kein Markenimage verankern können. Bei empirischen Tests haben Konsumenten keine bedeutsamen Produkteigenschaften nennen können.<sup>138</sup>

Da sich die Verbraucher an die preisgünstigeren Handelsmarken bereits gewöhnt haben<sup>139</sup>, sind immer weitere Preisreduzierungen durchgeführt worden, um den Marktanteil mittels billiger Handelsmarken halten oder ausweiten zu können.<sup>140</sup> Verstärkt wurde dieser Effekt im LEH noch dadurch, dass die Lebensmittelpreise die letzten 30 Jahren insgesamt immer billiger wurden.<sup>141</sup>

Im LEH hat sich mittels der Handelsmarken ein Preiskampf entwickelt, der nicht nur zwischen Discountern ausgefochten wird. Auch die Supermärkte wie Edeka, Real und Rewe nutzen die Eigenmarken, deren Verkaufspreise sie zeitweise auf Aldi-Niveau senken, um Marktanteile zu gewinnen.<sup>142</sup>

---

<sup>137</sup> Vgl. Ja!-keiner-ist-billiger, [www.rewe.de/index](http://www.rewe.de/index)

<sup>138</sup> Vgl. Weise, C. Weise, C.: 2008, Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess, S. 249

<sup>139</sup> Vgl. Schlautmann, Chr.: Artikel vom 22.10.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>140</sup> Vgl. Liebrich, S.: Artikel vom 14.07.2010, [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>141</sup> Vgl. Liebrich/Boehringer/Weber: Artikel vom 27.01.2011, [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>142</sup> Vgl. Weber, S.: Artikel vom 05.03.2010, [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

Immer mehr Markenhersteller greifen die Handelsmarken im Preiseinstiegsegment über den ebenfalls sehr geringen Preis an. Das Abwandern der Kunden zu Handelsmarken soll mit dieser Herstellermarkenstrategie unbedingt vermieden werden. Allerdings ist der Preis dieser Herstellermarken-Strategie sehr hoch. Die 50 weltweit führenden Konsumgüterhersteller können kaum noch Wachstum vorweisen. Auch Umsatz und Kapitalrendite der Herstellerindustrien schwächeln.<sup>143</sup>

Aldi hat im Jahr 2009 mehr als 10 mal die Lebensmittelpreise gesenkt, um im Konkurrenzkampf den eigenen Anspruch zu erfüllen, immer der Billigste zu sein. Dem Marktführer folgten die anderen Discounter im harten Wettbewerb um die Kunden mit den Preissenkungen. Marktanteile über Preisreduzierungen auszuweiten stößt aber mittlerweile an Grenzen. Denn Preissenkungsspielräume sind ausgereizt. Weitere Preisreduzierungen gingen wegen der nicht endlos reduzierbaren Rohstoffpreise zu Lasten der Industrie, der Erzeuger (Landwirte), der Lebensmittelqualität und damit auch zu Lasten der Verbraucher.<sup>144</sup>

Um trotzdem Kunden durch die Preisprofilierung beeinflussen zu können, greift man bei Handelsmarken (aber auch bei Herstellermarken) zu Tricks. Preissenkungen werden durch verringerte Abfüllmengen wieder relativiert. Im ungünstigsten Fall für den Kunden handelt es sich bei verringerter Füllmenge sogar um Preiserhöhungen.

**Abbildung 20: Tricks bei der Füllmenge: Beispiel AS Gasreiniger für jeweils 1,49 €<sup>145</sup>**



Das einfache äußere Erscheinungsbild der Preiseinstiegsmarke und ihr geringer Preis geben keine gute Signalwirkung für die Produktqualität, senken die Markenattraktivität und erzeugen keinerlei Prestigewirkung.<sup>146</sup>

---

<sup>143</sup> Vgl. Weissenborn, Chr.: Artikel vom 09.08.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

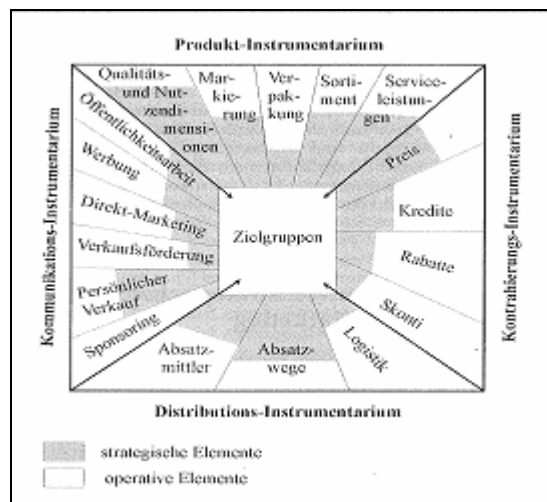
<sup>144</sup> Vgl. O.V. , Artikel vom 14.01.2010, [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

<sup>145</sup> O.V.,O.D., Versteckte Preiserhöhungen-Inflation in kleinen Tüten, <http://www.vhzh.de>

Da nur eine begrenzte Käuferschicht allein Preisorientiert einkauft, der Markt im LEH kaum Wachstumsraten aufweist und lediglich die Marktanteile verändert werden können, hat die Discountstrategie kaum weitere Potentiale.<sup>147</sup>

Unter Marketingstrategie ist ein langfristiger Verhaltensplan zur Erreichung bestimmter Wettbewerbsvorteile für Produkte zu verstehen. Marketinginstrumente dienen der Umsetzung dieser Strategien. Die unterschiedlichen Marketinginstrumente können zu vier Marketinginstrumentenbündeln zusammengefasst werden.<sup>148</sup>

**Abbildung 21 Marketing - Instrumente, aufgeteilt nach Marketinginstrumentenbündel<sup>149</sup>**



Nivea als starke Herstellermarke will die Markenstärke langfristig stärken und nutzt dafür intensiv das Kommunikationsinstrumentarium. Die aktuelle Werbekampagne zielt durch intensive Öffentlichkeitsarbeit, Werbung (z.B. Printmedien und TV-Werbespots), Direkt-Marketing, Verkaufsförderung, persönlichem Verkauf (Beratungstour mit einer weltweit riesigen Promotionsfläche) und (Nivea-Sonderedition „Care und Connect“ für eine Kinderhilfsorganisation) auf junge Verbraucher als Zielgruppe. Als Testimonial kommt die Pop-Sängerin Rihanna zum

<sup>146</sup> Vgl. Weise, C. Weise, C. : 2008, Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess, S. 247,248

<sup>147</sup> Vgl. Weise, C. Weise, C.: 2008, Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess, S. 249

<sup>148</sup> Vgl. Benkenstein, M.: Strategisches Marketing- Ein wettbewerbsorientierter Ansatz, S. 212

<sup>149</sup> Vgl. Benkenstein, M.: Strategisches Marketing- Ein wettbewerbsorientierter Ansatz, S. 212

Einsatz, deren Songs die Jubiläumskampagne von Nivea unterstützen und auch wieder zielgerichtet auf junge Erstkonsumenten wirken sollen.<sup>150</sup>

Handelsmarken wie z.B. das Plagiat zu Nivea „Balea“ von dem profitieren einerseits von der Markenstärke des Originalproduktes. Das Plagiat ist aber direkt abhängig vom Original und kann bei steigender Markenstärke des Originals einfach in Vergessenheit geraten. Da z.B. Balea als Handelsmarke das Marketinginstrumentarium nicht umfassend nutzt (wie z.B. Nivea das Kommunikationsinstrumentarium im Rahmen der neuen Werbekampagne<sup>151</sup>), schafft sich die Marke kein klares Markenimage.<sup>152</sup>

Die alleinige Assoziation des günstigeren Preises beim Kunden, das fehlende Markenimage und die teilweise mangelnde Fähigkeit, durch Qualität zu überzeugen beeinträchtigt die Leistungsfähigkeit der klassischen Handelsmarken. Für die zukünftige Positionierung der klassischen Handelsmarken ist ein zielorientiertes Marketingbündel unerlässlich. Der Preis als alleiniger Kaufgrund reicht nicht aus und distanziert nicht von den Marken im Preiseinstiegssegment.<sup>153</sup>

Bei den Premium-Handelsmarken ist das Wachstumspotential noch vorhanden, kann z.Zt. aber nicht genutzt werden, da kaum geeignete Marketinginstrumente eingesetzt werden. Bislang fehlen noch kommunikative Marketingmaßnahmen, die überhaupt auf die Existenz der Premiummarken und auf deren Benefits hinweisen. Testimonials wie Rihanna in der aktuellen Werbekampagne von Nivea fehlen noch gänzlich.<sup>154</sup> Das führt in der Konsequenz zu einer noch mangelnden Markenbekanntheit. Auch fällt es dem Verbraucher schwer, Markenattribute zu dem Produkt zu verküpfen.<sup>155</sup>

---

<sup>150</sup> Vgl. Reidel, M.: Artikel vom 03.03.2011, [www.horizont.net](http://www.horizont.net)

<sup>151</sup> Vgl. Reidel, M.: Artikel vom 03.03.2011, [www.horizont.net](http://www.horizont.net)

<sup>152</sup> Vgl. Weise, C. Weise, C. : 2008, Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess, S. 250

<sup>153</sup> Vgl. Weise, C. Weise, C. : 2008, Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess, S. 251

<sup>154</sup> Vgl. Weise, C. Weise, C. : 2008, Hersteller- und Handelsmarken im Kaufentscheidungsprozess, S. 253

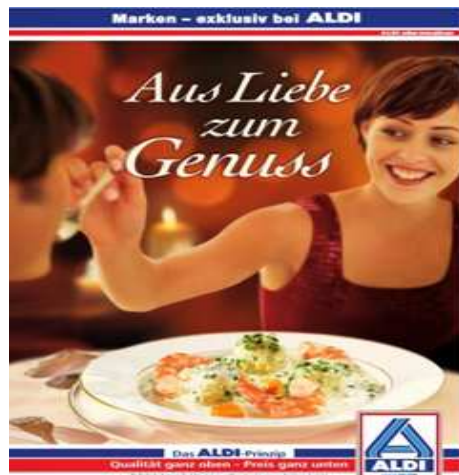
<sup>155</sup> Vgl. Weise, C. Weise, C. : 2008, Hersteller- und Handelsmarken im



Da die Handelsmarken nach einer Jahrzehnte langen Wachstumsphase aktuell keine Marktanteile mehr dazugewinnen können,<sup>156</sup> bleibt nur noch die Möglichkeit, Handelsmarken über Markenstärke zu weiterer Wettbewerbsfähigkeit im Konkurrenzkampf mit den Herstellermarken aufzuwerten.

Der Discounter Aldi versucht zurzeit, Marktanteile nicht über den Preis sondern über den emotionalen Zusatznutzen seiner Produkte zu gewinnen. Erstmals in der Aldi-Geschichte wird aktuell eine Image-Werbung unter dem Slogan „Aus Liebe zum Genuss“ eine Hochglanz-Kampagne geführt:

**Abbildung 22 ALDI Werbung: " Aus Liebe zum Genuss"<sup>157</sup>**



Art und Weise der Werbung hat eher Bezug zu einer Gourmet-Marke, denn zu der bislang klassischen „Anti-Marke“ Aldi. Diese Kehrtwende von der Kampfpreisansage zur Imagewerbung lässt einen neuen Trend sichtbar werden: Die Abkehr von der alleinigen Preisprofilierung. Auch bei Handelsmarken liegt eine gezielte Emotionalisierung voll im Trend.<sup>158</sup>

---

Kaufentscheidungsprozess, S. 25

<sup>156</sup> Vgl. Schlautmann, Chr.: Artikel vom 22.10.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>157</sup> Vgl. Marken exklusiv bei Aldi, <http://www.horizont.net>

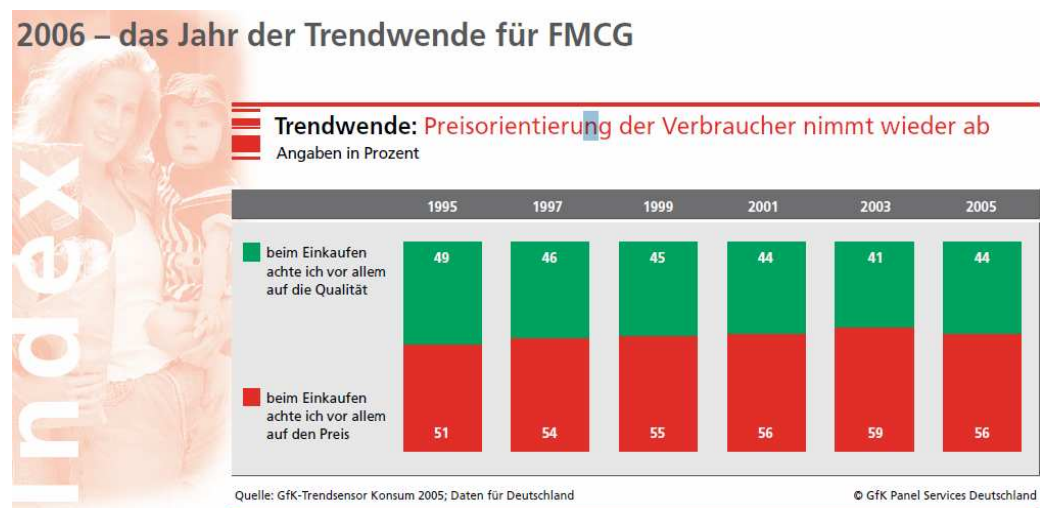
<sup>158</sup> Vgl. Wieking, K., Artikel vom 28.12.2010, [www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de)

## 5.2 Probleme bei der Handelsmarkenstärke

Die drei ältesten Handelsmarken „JAI“, „Gut und Günstig“ und „Tip“ sind auch die bekanntesten. Allerdings können sie hinsichtlich der Markenstärke nicht mit Herstellermarken mithalten.<sup>159</sup>

Handelsmarken stiften dem Konsumenten einen Nutzen, stehen für gute Qualität zu günstigen Preisen und verfügen über eine große Bekanntheit beim Käufer. Eine Gewöhnung an die preisgünstigere Hausmarke des Einzelhandels ist mittlerweile so stark, dass sie von den meisten Verbrauchern schon als Grundausrüstung des LEH empfunden wird. Trotzdem haben es die Handelsmarken in der Regel bislang nicht geschafft, eine enge und langfristige Markenbindung aufzubauen. Die meisten Eigenmarken haben kaum Einfluss auf das Kaufverhalten<sup>160</sup>. Bei Handelsmarken ist es oftmals für den Kunden nicht ersichtlich, dass der Produktabsender mit der Vertriebslinie identisch ist. Bei Edeka wurde erst im Jahr 2006 bemerkt, dass sich die Handelsmarken ohne optischen Bezug auf das Unternehmen nicht auf die Marke Edeka auswirkt. Der Kunde konnte die Edeka Eigenmarken nicht mit Edeka verknüpfen. Das ist einer der Gründe, warum durch Handelsmarken bislang nur wenig Kundentreue und eine Änderung des Kaufverhaltens messbar sind.<sup>161</sup>

Abbildung 23 Trendwende für FMCG<sup>162</sup>



<sup>159</sup> Vgl. O.V. , Artikel vom 28.07.2010, [www.wuv.de](http://www.wuv.de)

<sup>160</sup> Vgl. O.V. , Artikel vom 28.07.2010, [www.wuv.de](http://www.wuv.de)

<sup>161</sup> Vgl.. O.V., Artikel vom 17.08.2006 , [www.lebensmittelzeitung.net](http://www.lebensmittelzeitung.net)

<sup>162</sup> Vgl. O.V. 2006, Consumer Scan Total Grocery, S.4

## 6. Fazit

Die Frage, welche Herstellermarken konkret durch Handelsmarken ersetzt wurden, lässt sich mit der verwendeten Literatur nicht beantworten. Es kann auch nicht in genaue Zahlen gefasst werden, inwieweit Handelsmarken die Herstellermarken zurückdrängen und in welchem Maße sie bei Ihnen für Umsatzeinbußen sorgen.

Gewiss ist aber, dass ein Verdrängungswettbewerb zu Gunsten der Handelsmarken stattgefunden haben muss, denn ihr Marktanteil stieg bis zum Jahr 2008 rasant auf 41,3 %. Gewiss ist aber auch, dass der Siegeszug der Handelsmarken zumindest im Preiseinstiegssegment beendet ist. Im Jahr 2009 fand eine Trendwende statt. Die Verbraucher reagieren preisunempfindlicher und orientieren sich wieder mehr an Qualität.<sup>163</sup>

Da Handelsmarken sich bisher fast ausschließlich über den Preis profiliert haben, ist hier ein grundlegendes Umdenken im Handelsmarkenmanagement erforderlich und in Ansätzen auch schon erkennbar. Allein die Preis-Mengen-Strategie durchzusetzen und die Handelsmarken (insbesondere die Handelsmarken im Preiseinstiegssegment) über den günstigeren Preis zu profilieren, genügt nicht mehr, wie die Negativ-Beispiele Schlecker und Penny zeigen. Sie konnten allein durch Handelsmarken im Preiseinstiegssegment nicht konkurrieren.<sup>164</sup>

Aus den bisherigen Ausführungen geht hervor, dass bei den meisten Handelsmarken das Marketinginstrumentarium noch weiter entwickelt werden muss,<sup>165</sup> um weitere Potentiale am Markt ausschöpfen zu können.<sup>166</sup>

Um im Wettbewerb bestehen zu können, ist es für Handelsmarken notwendig, in neue Kommunikationsformen und Vertriebswege (wie das Internet) zu investieren und Qualitätsbotschaften auf allen Ebenen zu versenden.

Der zurzeit sehr erfolgreiche Internetschuhhändler Zalando zeigt, wie zukünftig Handelsmarken gemanagt werden können. Mit jungen, frechen und humorvollen

---

<sup>163</sup> Vgl. Schlautmann, Chr.: Artikel vom 22.10.2010, [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com)

<sup>164</sup> Vgl. Wieking, K., Artikel vom 28.12.2010, <http://www.sueddeutsche.de>

<sup>165</sup> Vgl. Benkenstein, M.: Strategisches Marketing- Ein wettbewerbsorientierter Ansatz, S. 212

<sup>166</sup> Vgl. Wieking, K., Artikel vom 28.12.2010, <http://www.sueddeutsche.de>

Werbespots erregt der Internetschuhhändler Aufmerksamkeit und nutzt das Internet als Vertriebsweg<sup>167</sup>

Für alle Handelsmarken gilt: Billig allein genügt nicht mehr.<sup>168</sup>

---

<sup>167</sup> Vgl. O:V., Artikel vom 03.05.2011, <http://www.sueddeutsche.de>

<sup>168</sup> Vgl. Wieking, K., Artikel vom 28.12.2010, <http://www.sueddeutsche.de>

## Literaturverzeichnis

- Ahlert /Kenning/ Schneider: 2000, Ahlert, D., Kenning, P., Schneider, D.: Markenmanagement im Handel, Von der Handelsmarkenführung zum integrierten Markenmanagement in Distributionsnetzen, Wiesbaden
- Aldi aktuell, Aldi Angebot ab Donnerstag, den 07.04.2011,  
[http://www.aldi-nord.de,aldi\\_angebot\\_do\\_07.04.2011](http://www.aldi-nord.de,aldi_angebot_do_07.04.2011), eingesehen am 05.04.2011
- Aldi Preissenkung, <http://www.aldi-nord.de>, eingesehen am 01.04.2011
- Aldi Sortiment, <http://www.aldi-sued.de>, eingesehen am 01.04.2011
- Andresen, T, Artikel vom 08.07.2010: Wie Media Saturn die Rendite nach oben schrauben will. [http // www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com), eingesehen am 07.03.2011
- Benkenstein, 2002: Benkenstein, M.: Strategisches Marketing- Ein wettbewerbsorientierter Ansatz, 2. Auflage, Stuttgart
- Brandes, 1998: Brandes, D.: Konsequenz einfach: Die Aldi-Erfolgsstory, 2. Auflage, Frankfurt/Main
- Bruhn; 2001: Bruhn, M: Bedeutung der Handelsmarke im Markenwettbewerb, 3. Auflage, Stuttgart
- Diller, H., 1995: Kundenbindung als Zielvorgabe im Beziehungsmarketing, Nürnberg
- Diller/Goerdt, 1999: Diller, H, Goerdt, T.: Dissertation des T. Goerdt : Die Marken und Einkaufsstättentreue der Konsumenten als Bestimmungsfaktoren im vertikalen Beziehungsmarketing; Nürnberg
- dm babylove, <http://www.babylove.de>, eingesehen am 07.04.2011
- Edeka Eigenmarken, [http:// www.edeka.de/EDEKA/Content/Eigenmarken](http://www.edeka.de/EDEKA/Content/Eigenmarken), eingesehen am 07.04.2011
- Edeka Eigenmarken,  
[http://www.edeka.de/EDEKA/Content/Eigenmarken/Produkte/Markensortiment/ Selection](http://www.edeka.de/EDEKA/Content/Eigenmarken/Produkte/Markensortiment/Selection), eingesehen am 07.04.2011
- Esch, 2007: Esch, F.-R.: Markenführung, 4. Auflage, München
- Esch / Herrmann / Sattler, 2008: Esch, F.-R., Herrmann, A., Sattler, H.: Marketing – Eine managementorientierte Einführung, 2. Auflage, München
- Freter, H. 2004: Marketing - die Einführung mit Übungen, München
- Geschäftsbericht 2009 REWE Group
- Geschäftsbericht 2009 EDEKA Gruppe
- Geschäftsbericht 2009 METRO Group
- Hilt, C., 2009: Dissertation des C. Hilt : Handelsmarkenportfolio – Verhaltenswissenschaftliche Analyse der Wirkung eines Handelsmarkenportfolios am Beispiel eines Lebensmittelhandelsunternehmens, Hamburg

Högl/Twardawa/Hupp,2001: Högl, S., Twardawa, W., Hupp, O.: Key Driver starker Marken, Frankfurt /Main

Hurth, J.,2006: Angewandte Handelspsychologie, Stuttgart

Krautkrämer-Merk, N.: Artikel vom 31.10.2005: Wenn Gefühle in die Irre führen- Die Wahrheit über emotionale Markenkommunikation und die Messung umsatzrelevanter Treue, [www.absatzwirtschaft.de](http://www.absatzwirtschaft.de), eingesehen am 01.04.2011

Liebrich, S.: Artikel vom 14.07.2010: Discounter-Eine alles erdrückende Übermacht, <http://www.sueddeutsche.de>, eingesehen am 07.03.2011

Liebrich/Boehring/Weber: Liebrich,S., Boehring,S., Weber, S.: Artikel vom 27.01.2011:Lebensmittelpreise-Die Katastrophe im Korb, [http // www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de), eingesehen am 07.03.2011

Nagle / Hogan, 2007: Nagle, T., Hogan, J.: Strategie und Taktik in der Preispolitik, 4. Auflage, München

O.V.,O.D., Versteckte Preiserhöhungen - Inflation in kleinen Tüten, <http://www.vhzh.de>, eingesehen am 07.04.2011

O.V., O.D. , [http // www.handelswissen.de](http://www.handelswissen.de), Sortiment, Markenprofil, Handelsmarken, eingesehen am 16.03.2011

O.V., 05/2006, GfK Consumer Index, Consumer Scan Total Grocery, <http://www.gfkps.com/Imperia>, eingesehen am 02.05.2011

O.V., Artikel vom 17.08.2006 , [http:// www.lebensmittelzeitung.net](http://www.lebensmittelzeitung.net) Edeka, Unterstützung für Vertriebsmarke, eingesehen am 07.04.2011

O.V., Artikel vom 24.07.2009: Zenith Optimedia : Markenartikel könnten aus dem LEH verschwinden. [http // www.wuv.de](http://www.wuv.de) ,eingesehen am 07.03.2011

O.V., Artikel vom 28.10.2009:Schärfere Überwachung-Brüssel bekämpft das Lebensmittel-Kartell, <http://www.sueddeutsche.de>, eingesehen am 07.03.2011

O.V. , Artikel vom14.01.2010: Discounter- Die Preise sinken - Die Wut wächst, [http//www.sueddeutsche.de](http://www.sueddeutsche.de), eingesehen am 07.03.2011

O.V. , Artikel vom 30.06.2010: Reputation-Control-Studie: Die Deutschen vertrauen Ernsting`s Family. [http // www.horizont.net](http://www.horizont.net), eingesehen am 07.03.2011

O.V., Artikel vom 28.07.2010: Handelsmarken : Billig allein reicht nicht mehr aus. [http // www.wuv.de](http://www.wuv.de), eingesehen am 07.03.2011

O.V. , Artikel vom 30.07.2010: Handelsmarketing: Eigenmarke auf Zielgruppen oder Sortimente ausrichten. [http // www.absatzwirtschaft.de](http://www.absatzwirtschaft.de), eingesehen am 07.03.2011

O.V. , Artikel vom 24.09.2010: Nestle` führt und investiert weiter. [http // www absatzwirtschaft.de](http://www.absatzwirtschaft.de), eingesehen am 07.03.2011

O.V., Artikel vom 08.03.2011: Viele Käufer entscheiden sich am Supermarktregal- Ergebnisse der gfk- Studie, [http // gfk.com](http://gfk.com), eingesehen am 13.03.2011

- O:V., Artikel vom 03.05.2011: Amazon gegen Zalando-Auf den Schuh gekommen,  
<http://www.sueddeutsche.de>, eingesehen am 03.05.2011
- Reidel, M.: Artikel vom 03.03.2011: Milliardenbudget: Beiersdorf stockt  
 Marketingetat für Nivea massiv auf /Rihanna wird Testimonial;  
[http // www.horizont.net](http://www.horizont.net), eingesehen am 07.03.2011
- Rewe,Eigenmarken, <http://www.rewe.de>, eingesehen am 19.04.2011
- Rewe, Ja!-keiner-ist-billiger, <http://www.rewe.de/index>, eingesehen am 19.04.2011
- Roeb, T.,2001: Von der Handelsmarke zur Herstellermarke- Die Retailbrands als  
 Markenstrategie für den Einzelhandel, in Bruhn, M. (Hrsg):Handelsmarken,  
 3. Auflage, Stuttgart
- Sattler/ Völckner, 2007: Sattler, U., Völckner, F., Markenpolitik, 2. Auflage, Stuttgart
- Schlautmann, Chr.: Artikel vom 22.10.2010 : Billigprodukte beenden Siegeszug;  
[http // www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com), eingesehen am 07.03.2011
- Theis, H.-J,1999: Handels-Marketing. Analyse und Planungskonzepte für den  
 Einzelhandel, Frankfurt/Main
- Weber,S.:Artikel vom 05.03.2010: Preisbrecher Aldi-Duftmarken der Konkurrenz,  
<http://www.sueddeutsche.de>, eingesehen am 07.03.2011
- Weber,S.:Artikel vom 18.02.2011: Die Legende der Discounter,  
<http://www.sueddeutsche.de>, eingesehen am 23.03.2011
- Weise, C. : 2008: Dissertation der C. Weise: Hersteller- und Handelsmarken im  
 Kaufentscheidungsprozess, Wiesbaden
- Weissenborn, Chr.: Artikel vom 09.08.2010: Verbraucher haben gelernt, ohne  
 Marken zu leben. [http // www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com), eingesehen am 07.03.2011
- Weissenborn / Fasse: Weissenborn, Chr., Fasse, M.: Artikel vom 10.09.2010 :  
 Media –Markt legt sich mit der Industrie an. [www.handelsblatt.com](http://www.handelsblatt.com), eingesehen  
 am 07.03.2011
- Wieking, K., Artikel vom 28.12.2010:Einzelhandel – Krieg der Discounter,  
<http://www.sueddeutsche.de>, eingesehen am 07.03.2011
- Winderl, D, Artikel vom 25.08.2010: Rewe: Erfolgreiche Eigenmarke-Ja!  
 Die erste Antwort auf Aldi , <http://www.sueddeutsche.de>, eingesehen am  
 07.03.2011
- Zentes,1988: Zentes, J. ,: Grundbegriffe des Marketing. 2. Auflage, Stuttgart

## Eidesstattliche Erklärung

Hiermit versichere ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne fremde Hilfe angefertigt habe. Ich versichere auch, dass ich bei allen Gedanken, Befunden und anderen Inhalten, die nicht von mir stammen, direkt vor Ort auf die entsprechenden Quellen verwiesen habe. Alle wörtlichen Zitate sind als solche kenntlich gemacht.

A handwritten signature in black ink, reading 'Stefanie Möhlenhoff'. The script is cursive and fluid, with the first letters of the first and last names being capitalized and prominent.

(Stefanie Möhlenhoff)