

Einkaufsentscheidungen des Handels - Kritischer Faktor für erfolgreiche Markenführung

**Eine empirische Studie zum Entscheidungsverhalten des Lebensmittel-
einzelhandels und Hinweise zur handelsorientierten Markenführung**

A. Einführung und Problemstellung 1

1. Handelsorientierte Markenführung in der Konsumgüterindustrie 1

X 2. Problemfelder zwischen Hersteller und Handel 2

2.1 Problemfeld 1: Beschränkung des Zugangs der Industrie zum Konsumenten . 2

2.2 Problemfeld 2: Verteilung der Gewinnspanne zwischen Industrie
und Handel 5

2.3 Problemfeld 3: Verteilung von Funktionen und Aufgaben 6

2.4 Zusammenfassung: Folgen für die Industrie 8

3. Schaffung von komparativen Konkurrenzvorteilen 9

B. Empirische Untersuchung 12

1. Untersuchungsdesign 12

2. Untersuchte Märkte und Marken 17

2.1 Kennzeichnung der Marken 17

2.2 Kurzbeschreibung der sechs Branchen 17

2.3 Übersicht über die untersuchten Branchen 24

3. Erfolgsfaktor: Markenimage beim Handel 28

4. Profilierungsfelder gegenüber dem Handel 33

4.1 Minimal- und Profilierungsleistungen 33

4.2 Bedeutung der untersuchten Themen beim Handel 34

4.3 Benennung der Leistungsmerkmale in den vier Quadranten des
Handelsthemen-Portfolios 36

4.4 Entwicklung der Leistungen im Zeitverlauf 39

4.5	Gestaltung der Leistungen	41
4.6	Fazit	43
5.	Erfolgsfaktoren der handelsorientierten Markenführung	45
5.1	Vorgehen	45
5.2	Faktoren der Listungsentscheidung	46
5.3	Bedeutung der Faktoren für die Listungsentscheidung	48
5.4	Fazit	51
6.	Unterschiedliche Gruppen von Marken	53
6.1	Bildung von Clustern aus den 36 untersuchten Marken	53
6.2	Beschreibung der Cluster	54
6.3	Fazit	58
7.	Erfolg unterschiedlicher Strategien gegenüber dem Handel	60
7.1	Einfluß situativer Variablen	61
7.2	Überblick über Strategien von Marktführern und Marktfolgern	62
7.3	Erfolgsstrategien	67
7.4	Mißerfolgsstrategien	72
7.5	Fazit	75
8.	Analyse unterschiedlicher Gruppen von Entscheidern	80
8.1	Unterschiedliche Präferenzen von Einkäufern und Verkäufern	81
8.2	Unterschiedliche Präferenzen von Groß-, Mittel- und Kleinunternehmungen	82
8.3	Unterschiede zwischen den Key-Accounts Edeka und Rewe	85
9.	Zusammenfassung	87
C.	Literaturverzeichnis	89
D.	Anhang: Fragebogen	A 1

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Problemfelder zwischen Industrie und Handel	2
Abb. 2:	Listungsprobleme der Industrie am Beispiel	3
Abb. 3:	Hersteller und Handel bestimmen den Marktauftritt von Konsumgütern gemeinsam	4
Abb. 4:	Übernahme von Funktionen durch den Handel	7
Abb. 5:	Das handelsorientierte Leistungssystem von Markenartiklern	11
Abb. 6:	Untersuchte Leistungsmerkmale der Marken	14
Abb. 7:	Untersuchungsdesign im Überblick	15
Abb. 8:	Zusammensetzung der Stichprobe	15
Abb. 9:	Anonymisierte Bezeichnung der untersuchten Marken	17
Abb. 10:	Produktionsmenge von alkoholfreiem Bier und Anteil am Gesamtbiermarkt in Deutschland 1980-1993	18
Abb. 11:	Die größten Anbieter von Milchprodukten	19
Abb. 12:	Die zehn größten deutschen Süßwarenhersteller 1992	21
Abb. 13a:	Übersicht über die untersuchten Branchen alkoholfreies Bier, Molkereiprodukte und Fruchtsaft /-nektar	25
Abb. 13b:	Überblick über die untersuchten Branchen Schokoriegel, Weinbrand und Geschirrspülmittel	26
Abb. 13c:	Legende zur Branchenübersicht	27
Abb. 14:	Filter zwischen objektiven Fakten und subjektiv wahrgenommenen Eindrücken	29
Abb. 15:	Minimal- und Profilierungsleistungen	34
Abb. 16:	Einordnung der Themen zwischen Industrie und Handel im Handelsthemen-Portfolio	36
Abb. 17:	Benennung der Quadranten im Handelsthemen-Portfolio	37
Abb. 18:	Entwicklung der Leistungen des Handelsthemen-Portfolios im Zeitverlauf	41
Abb. 19:	Leistungsgestaltung zur Profilierung beim Handel	44
Abb. 20:	Verdichtung der Variablen zu vier Faktoren	48
Abb. 21:	Gesamtergebnis der Untersuchung	49
Abb. 22:	Relative Bedeutung der Faktoren für den Erfolg der Marken in den unterschiedlichen Branchen	51

Abb. 23:	Absolute und relative Anzahl der Marken in den sechs Clustern	55
Abb. 24:	Cluster der 36 etablierten Markenartikel	57
Abb. 25:	Profile der Markencluster	57
Abb. 26:	Pull-Anreize, Kooperations-Kompetenz und Push-Anreize in den sechs Markenclustern	58
Abb. 27:	Situative Variablen der untersuchten Branchen	61
Abb. 28:	Profile, der in den Branchen aus Handelssicht führenden Marken	63
Abb. 29:	Profile, der in den Branchen aus Handelssicht uninteressanten Marken	65
Abb. 30:	Erfolgsposition der kooperativen Pull-Strategie	68
Abb. 31:	Erfolgsposition der reinen Pull-Strategie	69
Abb. 32:	Erfolgsposition der professionellen Checklisten-Strategie	70
Abb. 33:	Erfolgsposition der Mittelstandsstrategie	72
Abb. 34:	Mißerfolgsposition der Konditionen-Strategie	74
Abb. 35:	Mißerfolgsposition nach Null-Leistungs-Strategie	75
Abb. 36:	Durchschnittliche Ausprägung der Faktoren bei den unterschiedlichen Erfolgs- und Mißerfolgspositionen der Marken	76
Abb. 37:	Erfolg der sechs Strategien aus Sicht der Handelsentscheider	77
Abb. 38:	Erfolg und Erfolgskriterium der sechs Strategien	78
Abb. 39:	Strategie-Situationscluster	79
Abb. 40:	Bedeutung der Faktoren für den Markenerfolg bei Entscheidern aus Ein- und Verkauf	82
Abb. 41:	Aufteilung der Stichprobe in Groß-, Mittel- und Kleinunternehmungen	83
Abb. 42:	Bedeutung der Faktoren für den Erfolg in Abhängigkeit von der Größe der Handelsunternehmung	83
Abb. 43:	Bedeutung der Faktoren für den Markenerfolg bei zwei ausgewählten Handelsgruppen	85