

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	xiv
Abkürzungsverzeichnis	xxi

A. Distribution von Markenartikeln über den Lebensmitteleinzelhandel . 1

1. Problemstellung: Abhängigkeit der Markenartikelindustrie vom Lebensmitteleinzelhandel	2
1.1 Die physische Distribution von Konsumgütern	3
1.2 Die Rolle des Handels im Distributionskanal	5
1.3 Bedeutung von Markenartikeln für den Handel	6
1.4 Probleme der Industrie und eingeschlagene Lösungswege	8
2. Zielsetzung: Erforschung von Erfolgsfaktoren der handelsorientierten Markenführung	13
2.1 Forschungsgegenstand handelsorientierte Markenführung	13
2.1.1 Strategische Optionen der Markenartikelindustrie	13
2.1.2 Handelsorientierte Markenführung bedeutet Motivation des Handels	16
2.2 Erfolgskriterium Listung	17
2.3 Pull- und Push-Ansätze als Instrumente der handelsorientierten Markenführung	17
3. Vorgehensweise: Explorative, empirische Forschung und Realitätsorientierung	20
3.1 Forschungsmodell und Bezugsrahmen	20
3.2 Berücksichtigung situativer Variablen	22
3.3 Projektmethodik	27
3.3.1 Empirischer Teil	29
3.3.2 Konzeptioneller Teil	39

—> B. Untersuchung von Profilierungsstrategien der handelsorientierten Markenführung

41

X 1. Die Beziehung von Markenartikelindustrie und Lebensmittel- einzelhandel	41
1.1 Die Listungsentscheidung des Handels	41
1.1.1 Entscheidungsgegenstand: Listungsgrad	42
1.1.2 Entscheider: Buying Center des Handels	43
1.1.3 Entscheidungsgröße des Handels: Nutzen einer Marke	48
1.2 Zielkonflikte zwischen Industrie und Handel	50

1.3	Problemfelder zwischen Hersteller und Handel	53
1.3.1	Problemfeld 1: Beschränkung des Zugangs der Industrie zum Konsumenten	54
1.3.2	Problemfeld 2: Verteilung der Gewinnspanne zwischen Industrie und Handel	61
1.3.3	Problemfeld 3: Verteilung von Funktionen und Aufgaben	65
1.4	Konzentration in Industrie und Handel	70
1.5	Macht und Sanktionsmöglichkeiten des Handels	74
1.6	Strategisches Herstellerziel: Schaffung von komparativen Konkurrenzvorteilen zur Motivation des Handels	78
2.	Forschungsergebnisse im vertikalen Marketing	84
2.1	Abgrenzung des Forschungsgegenstands	84
2.2	Systematisierung der vorliegenden Arbeiten	86
2.3	Arbeiten zur Problemerkennntnis	88
2.4	Imagestudien	92
2.5	Analyse der Wirkung von Marketingmaßnahmen auf den Handel	92
2.6	Ansätze zur Abstraktion und Modellbildung	100
2.7	Basisstrategien und Konzeptionen	104
2.8	Integrierte Studien	106
3.	Notwendigkeit einer integrierten Untersuchung von handelsorientierten Profilierungsstrategien	107
3.1	Defizite bisheriger Forschungen	107
3.2	Forderung an die eigene Untersuchung	108
C.	Empirische Untersuchung von handelsgerichteten Profilierungsstrategien	111
1.	Konzept der empirischen Untersuchung	111
1.1	Methodik und Durchführung der Studie	112
1.2	Entwicklung und Test der Meßinstrumente	115
1.3	Beschreibung der Stichprobe	124
1.4	Explorativer Charakter der Studie	129
2.	Die untersuchten Märkte und Marken	135
2.1	Beschreibung der sechs Märkte	135
2.1.1	Alkoholfreies Bier	135
2.1.2	Molkereiprodukte	141
2.1.3	Fruchtsaft	145
2.1.4	Schokoriegel	148
2.1.5	Deutscher Weinbrand	151
2.1.6	Geschirrspülmittel für Spülmaschinen	155
2.2	Übersicht über die untersuchten Märkte	156

3. Das Image einer Marke beim Handel ist entscheidend	161
4. Profilierungsfelder gegenüber dem Handel	171
4.1 Minimal- und Profilierungsleistungen	171
4.2 Bedeutung der untersuchten Themen beim Handel	173
4.3 Benennung der Leistungsmerkmale in den vier Quadranten des Handelsthemen-Portfolios	175
4.4 Entwicklung der Leistungen im Zeitverlauf	179
4.5 Gestaltung der Leistungen	181
4.6 Fazit	183
5. Erfolgsfaktoren der handelsorientierten Markenführung	185
5.1 Durchführung der Faktoren- und Diskriminanzanalyse	185
5.2 Faktoren der Listungsentscheidung	197
5.3 Bedeutung der Faktoren für die Listungsentscheidung	199
5.4 Fazit	203
6. Branchenspezifische Analyse der Erfolgsfaktoren	205
6.1 Ausprägungen der situativen Variablen der Branchen	206
6.2 Betrachtung der sechs Märkte	206
6.2.1 Alkoholfreies Bier	207
6.2.2 Ausgewählter Markt aus dem Bereich Molkereiprodukte	208
6.2.3 Fruchtsaft/Fruchtnektar	209
6.2.4 Schokoriegel	210
6.2.5 Deutscher Weinbrand	211
6.2.6 Geschirrspülmittel für Spülmaschinen	212
6.3 Zusammenfassende Betrachtung der sechs Märkte	213
6.3.1 Zusammenfassende Analyse der sechs Märkte	214
6.3.2 Besonderheiten bei den Faktoren	214
6.3.3 Streuung der Faktoren	216
6.4 Hypothesen für die Abhängigkeit der Faktoren von den situativen Variablen	218
6.5 Fazit	221
7. Bildung von Markenclustern zur Erfolgsanalyse	223
7.1 Methodik der durchgeführten Clusteranalyse	224
7.2 Charakterisierung der Cluster	229
7.3 Fazit	234
8. Erfolg unterschiedlicher Strategien gegenüber dem Handel	236
8.1 Einfluß situativer Variablen	237
8.2 Überblick über Strategien von Marktführern und Marktfolgern	238
8.2.1 Typische Marktführerstrategien	239
8.2.2 Typische Folgerstrategien	241

8.3	Erfolgsstrategien	243
8.3.1	Die kooperative Pull-Strategie	244
8.3.2	Die reine Pull-Strategie	245
8.3.3	Die professionelle Checklisten-Strategie	246
8.3.4	Die Mittelstandsstrategie	248
8.4	Mißerfolgsstrategien	249
8.4.1	Die Konditionenstrategie	250
8.4.2	Die Null-Leistungs-Strategie	251
8.5	Fazit	252
8.5.1	Die unterschiedlichen Strategien	253
8.5.2	Erfolgsweg Pull-Anreize	254
8.5.3	Einfluß situativer Faktoren auf die Wahl der Strategie	256
9.	Analyse unterschiedlicher Entscheidergruppen	257
9.1	Homogene Teilgruppen von Entscheidern	259
9.2	Die unterschiedlichen Präferenzen der Entscheider gegliedert nach ausgewählten Merkmalen	271
9.2.1	Unterschiedliche Präferenzen von Einkäufern und Verkäufern	271
9.2.2	Unterschiedliche Präferenzen von Klein-, Mittel- und Großunternehmungen	272
9.2.3	Unterschiede zwischen den Key-Accounts Edeka und Rewe	275
9.3	Fazit	278
D.	Situatives Entscheidungsmodell der handelsorientierten Markenführung	279
1.	Annahmen	279
1.1	Substitutionsmöglichkeiten von Pull-Anreizen, Kooperations- Kompetenz und Push-Anreizen	279
1.2	Kosten von Pull-Anreizen, Kooperations-Kompetenz und Push-Anreizen	284
1.3	Zeitdauer zwischen Einsatz der Instrumente und Wirkung	286
1.4	Konditionenforderungen des Handels	286
2.	Situationen	288
3.	Vertikale Marketingstrategien	290

E. Zusammenfassung und Ausblick	301
X 1. Pull-Anreize sind unverzichtbar	301
X 2. Weitere Forschungsschritte	303
2.1 Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel	304
2.2 Einbeziehung der Kosten des Marketing-Mix	306
2.3 Einbeziehung anderer Vermarktungsstrategien für Konsumgüter ...	306
3. Fazit	310
Literaturverzeichnis	311
Anhang	327
1. Unternehmungen der Grundgesamtheit	327
2. Abgrenzungen der Vertriebstypen des Lebensmitteleinzelhandels ..	331
3. Fragebogen	332

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Absatzkanäle der Food-Industrie	3
Abb. 2: Unterschiedliche Auffassungen der Industrie von der Rolle des Handels	7
Abb. 3: Entscheidungszeit von Konsumenten am POS	10
Abb. 4: Typisches Aufgabenprofil im Marketing	12
Abb. 5: Zeitaufteilung für die Verhandlungen zwischen Industrie und Handel	12
Abb. 6: Basisstrategien im vertikalen Marketing nach Meffert/Kimmeskamp	14
Abb. 7: Pull und Push als Instrumente des vertikalen Marketing	18
Abb. 8: Handels- und Endverbraucher-Teilmix	19
Abb. 9: Bezugsrahmen I: Erklärungsmodell vertikales Marketing	21
Abb. 10: Bezugsrahmen II: Erklärungsmodell Motivation des Handels	22
Abb. 11: Übersicht über die situativen Variablen	27
Abb. 12: Methodik der empirischen Untersuchung	31
Abb. 13: Untersuchungsschritt 1: Wer sind die Entscheider im Lebensmitteleinzelhandel?	32
Abb. 14: Untersuchungsschritt 2: Welches sind die relevanten Themen zwischen Industrie und Handel	33
Abb. 15: Untersuchungsschritt 3: Wie lassen sich die Themen klassifizieren?	34
Abb. 16: Untersuchungsschritt 4a: Zu welchen Faktoren lassen sich die Themen bündeln?	34
Abb. 17: Untersuchungsschritt 4b: Welche Bedeutung haben die Faktoren für die Listungsentscheidung?	35
Abb. 18: Untersuchungsschritt 5: Gibt es typische erfolgreiche und weniger erfolgreiche Strategien?	36
Abb. 19: Untersuchungsschritt 6a und 6b: Lassen sich homogene Entscheidercluster bilden? Welche Bedeutung haben die Faktoren in den Clustern?	37
Abb. 20: Untersuchungsschritt 7: Welchen Einfluß haben die situativen Variablen auf die Bedeutung der Faktoren?	38
Abb. 21: Überblick über die Untersuchungsschritte	38
Abb. 22: Übersicht der in den Kapiteln beantworteten Forschungsfragen	39

Abb. 23: Problemfelder zwischen Industrie und Handel	41
Abb. 24: Dimensionen des Regalplatzes	43
Abb. 25: Abstufungen der Listung durch den Handel	43
Abb. 26: Funktionen des Buying Centers im Handel	44
Abb. 27: An der Einkaufsentscheidung beteiligte Funktionen	46
Abb. 28: Durchschnittliche Zahl und Funktion der Entscheider in den Top 200 Handelsunternehmungen	48
Abb. 29: Nutzenkomponenten des Handels	50
Abb. 30: Hersteller- und Handelsziele gegliedert nach Marketinginstrumenten	52
Abb. 31: Konflikte um die Profilierung beim Konsumenten	53
Abb. 32: Die Filterfunktion des Handels	56
Abb. 33: Hersteller und Handel bestimmen den Marktauftritt von Konsumgü- tern gemeinsam	58
Abb. 34: Werbeausgaben von Industrie und Handel in Deutschland und der Schweiz	60
Abb. 35: Verteilung der Marge zwischen Hersteller und Handel	62
Abb. 36: Konditionenpoker am Beispiel	65
Abb. 37: Übernahme von Funktionen durch den Handel	68
Abb. 38: Entwicklung der Konzentration der zehn größten deutschen Handelsunternehmungen	72
Abb. 39: Konzentration der Top 5 Industrieunternehmungen in den untersuch- ten Warengruppen	73
Abb. 40: Das handelsorientierte Leistungssystem von Markenartiklern	82
Abb. 41: Die Beziehung zwischen komparativem Konkurrenzvorteilen und der Gegenleistungsbereitschaft des Handels	83
Abb. 42: Auswahl relevanter Arbeiten im Forschungsbereich handelsorientier- te Markenführung	89
Abb. 43: Gründe für die Aufnahme neuer Produkte	91
Abb. 44: Vorhersagequalität unterschiedlicher Entscheidungsmodelle	94
Abb. 45: Das Modell von Farris/Olver/de Kluyver	101
Abb. 46: Das handelsorientierte Anreizsystem von Narus/Anderson	106
Abb. 47: Anonymisierte Bezeichnung der untersuchten Marken	112

Abb. 48: Untersuchte Leistungsmerkmale der Marken	114
Abb. 49: Zusammenstellung der zwischen Hersteller und Handel relevanten Themen	117
Abb. 50: Liste der Items zur Entwicklung der Consumer-Pull Messung	118
Abb. 51: Liste der Items zur Entwicklung der Hersteller-Push Messung	119
Abb. 52: Auswahl der Items zur Consumer-Pull Messung	121
Abb. 53: Auswahl der Items zur Messung des Hersteller-Push	122
Abb. 54: Operationalisierung des Erfolgs	123
Abb. 55: Untersuchungsdesign im Überblick	124
Abb. 56: Stichprobenausschöpfung der Befragung	126
Abb. 57: Zusammensetzung der Stichprobe	127
Abb. 58: Vertriebsform der befragten Unternehmungen	128
Abb. 59: Größe der Stichprobe im Verhältnis zum Gesamtmarkt	129
Abb. 60: Anteile von Einkauf und Verkauf an den Entscheidern in der Grundgesamtheit und der Stichprobe	131
Abb. 61: Anteile der Entscheider in der Grundgesamtheit und der Stichprobe nach Unternehmungsgröße	132
Abb. 62: Anteile der Entscheider in der Grundgesamtheit und der Stichprobe nach Vertriebstypen des Handels	133
Abb. 63: Unterschiedliche Vertriebstypen der Unternehmungen Metro, Rewe und Tengelmann	134
Abb. 64: Pro-Kopf-Verbrauch von Bier in Deutschland in den Jahren 1980-1993	136
Abb. 65: Produktionsmenge von alkoholfreiem Bier und Anteil am Gesamtbiermarkt in Deutschland 1980-1993	137
Abb. 66: Charakteristik der untersuchten Marken der Kategorie alkoholfreies Bier	140
Abb. 67: Die größten Anbieter von Milchprodukten	141
Abb. 68: Zahl der Molkereibetriebe 1973-1991	142
Abb. 69: Charakteristik der untersuchten Marken des Bereichs Molkereiprodukte	144
Abb. 70: Die 15 größten europäischen Hersteller von Fruchtsaft und -nektar	146

Abb. 71:	Pro-Kopf-Verbrauch von Fruchtsaft und -nektar in Deutschland 1980 - 1993	147
Abb. 72:	Charakteristik der untersuchten Marken der Kategorie Fruchtsaft / Fruchtnektar	148
Abb. 73:	Die zehn größten deutschen Süßwarenhersteller 1994	149
Abb. 74:	Charakteristik der untersuchten Marken der Kategorie Schokoriegel	151
Abb. 75:	Absatzmittlerstruktur im Spirituosenmarkt	151
Abb. 76:	Anteil der verschiedenen Spirituosenarten am Gesamtmarkt 1992	152
Abb. 77:	Charakteristik der untersuchten Marken der Kategorie "Deutscher Weinbrand"	154
Abb. 78:	Charakteristik der untersuchten Marken in der Kategorie Geschirrspülmittel für Spülmaschinen	156
Abb. 79a:	Übersicht über die untersuchten Branchen alkoholfreies Bier, Molkereiprodukte und Fruchtsaft /-nektar	158
Abb. 79b:	Übersicht über die untersuchten Branchen Schokoriegel, Weinbrand und Geschirrspülmittel	159
Abb. 79c:	Legende zur Branchenübersicht	160
Abb. 80:	Filter zwischen objektiven Fakten und subjektiv wahrgenommenen Eindrücken	162
Abb. 81:	Qualität von Mineralwasser aus Sicht von Handelsentscheidern und Konsumenten	166
Abb. 82:	Beurteilung der Preisattraktivität durch den Handel im Verhältnis zur tatsächlichen Relation der Preise am Beispiel des Weinbrandmarktes	168
Abb. 83:	Minimal- und Profilierungsleistungen	172
Abb. 84:	Ausprägung der Variablen hinsichtlich der Größen Wettbewerbsunterschiede und Wettbewerbspotential	174
Abb. 85:	Einordnung der Themen zwischen Industrie und Handel im Handelsthemen-Portfolio	175
Abb. 86:	Benennung der Quadranten im Handelsthemen-Portfolio	176
Abb. 87:	Entwicklung der Leistungen des Handelsthemen-Portfolios im Zeitverlauf	181
Abb. 88:	Leistungsgestaltung zur Profilierung beim Handel	184

Abb. 89: MSA-Werte der Ausgangsvariablen	188
Abb. 90: Scree-Plot der Faktoranalyse	190
Abb. 91: SPSS-Output der Faktorenanalyse	191
Abb. 92: Darstellung der rotierten Faktoren	193
Abb. 93: SPSS-Output zur Diskriminanzanalyse	195
Abb. 94: Klassifikation der Fälle anhand der Diskriminanzfunktionen	196
Abb. 95: Bedeutung der Faktoren für den Erfolg	197
Abb. 96: Verdichtung der Variablen zu vier Faktoren	200
Abb. 97: Gesamtergebnis der Untersuchung	201
Abb. 98: Relative Bedeutung der Faktoren für den Erfolg der Marken in den unterschiedlichen Branchen	203
Abb. 99: Situative Variablen der untersuchten Branchen	206
Abb. 100: Ausprägung der Faktoren im Markt für alkoholfreies Bier	207
Abb. 101: Ausprägung der Faktoren in einem Markt des Bereichs Molkereiprodukte	208
Abb. 102: Ausprägung der Faktoren im Fruchtsaftmarkt	209
Abb. 103: Ausprägung der Faktoren im Schokoriegelmarkt	210
Abb. 104: Ausprägungen der Faktoren im Markt für Deutschen Weinbrand .	212
Abb. 105: Ausprägung der Faktoren im Markt für Geschirrspülmittel für Spülmaschinen	213
Abb. 106: Zusammenfassende Betrachtung der sechs Märkte: Ausprägung der Faktoren	216
Abb. 107: Zusammenfassende Betrachtung aller Märkte: Streuung der Faktoren	218
Abb. 108: Zusammenhänge zwischen situativen Variablen und den Faktoren	220
Abb. 109: Bestimmung der Clusteranzahl an Hand des Elbow-Kriteriums ..	226
Abb. 110: Dendrogramm der Clusterbildung	227
Abb. 111: SPSS-Output für die Clusteranalyse	228
Abb. 112: Durchschnittliche Faktorwerte der sechs Cluster	229
Abb. 113: Absolute und relative Anzahl der Marken in den sechs Clustern ..	231
Abb. 114: Cluster der 36 etablierten Markenartikel	233

Abb. 115: Profile der Markencluster	233
Abb. 116: Pull-Anreize, Kooperations-Kompetenz und Push-Anreize in den sechs Markenclustern	234
Abb. 117: Situative Variablen der untersuchten Branchen	238
Abb. 118: Profile, der in den Branchen aus Handelssicht führenden Marken .	239
Abb. 119: Profile, der in den Branchen aus Handelssicht uninteressanten Marken	242
Abb. 120: Erfolgsposition der kooperativen Pull-Strategie	245
Abb. 121: Erfolgsposition der reinen Pull-Strategie	246
Abb. 122: Erfolgsposition der professionellen Checklisten-Strategie	247
Abb. 123: Erfolgsposition der Mittelstandsstrategie	249
Abb. 124: Mißerfolgsposition der Konditionenstrategie	251
Abb. 125: Mißerfolgsposition nach Null-Leistungs-Strategie	252
Abb. 126: Durchschnittliche Ausprägung der Faktoren bei den unter- schiedlichen Erfolgs- und Mißerfolgspositionen der Marken	253
Abb. 127: Erfolg der sechs Strategien aus Sicht der Handelsentscheider	255
Abb. 128: Erfolg und Erfolgskriterium der sechs Strategien	255
Abb. 129: Dendrogramm der Clusteranalyse nach dem Single-Linkage- Verfahren zur Erkennung von Ausreißern in der Stichprobe	261
Abb. 130: Bestimmung der Clusteranzahl	262
Abb. 131: Variablen zur Gruppierung von Entscheidern	263
Abb. 132: Profil der endverbraucherorientierten Handelsentscheider	265
Abb. 133: Profil der zusammenarbeitsorientierten Handelsentscheider	266
Abb. 134: Profil der konditionenorientierten Entscheider	267
Abb. 135: Umsatzbedeutung der Entscheidercluster	268
Abb. 136: Durchschnittlicher Umsatz der drei Entscheidercluster	269
Abb. 137: Durchschnittliche Anzahl der Verkaufsstellen der drei Entscheidercluster	270
Abb. 138: Überblick über die Cluster der Handelsentscheider	270
Abb. 139: Bedeutung der Faktoren für den Markenerfolg bei Entscheidern aus Ein- und Verkauf	272

Abb. 140: Aufteilung der Stichprobe in Klein-, Mittel- und Großunternehmen	273
Abb. 141: Bedeutung der Faktoren für den Erfolg in Abhängigkeit von der Größe der Handelsunternehmung	273
Abb. 142: Bedeutung der Faktoren für den Markenerfolg bei zwei ausgewählten Handelsgruppen	277
Abb. 143: Kooperations-Kompetenz der Marken in den sechs Märkten	280
Abb. 144: Substitutionsbeziehung zwischen Pull- und Push-Maßnahmen ...	281
Abb. 145: Korridor möglicher Pull-Push-Kombinationen	283
Abb. 146: Kosten von Pull-Maßnahmen, Kooperations-Kompetenz und Push-Maßnahmen in Abhängigkeit von der Absatzmenge	285
Abb. 147: Kurzfristige Abhängigkeit der Absatzmenge von Pull-Maßnahmen, Kooperations-Kompetenz und Push-Maßnahmen	287
Abb. 148: Mittelstarke Marken zahlen die umfangreichsten Konditionen ...	288
Abb. 149: Darstellung der Ausgangssituationen	289
Abb. 150: Weitere Forschungsschritte	303
Abb. 151: Ansatzpunkte für die Zusammenarbeit zwischen Industrie und Handel	304
Abb. 152: Kontinuum möglicher Strategien zwischen Zulieferer- und Pull-Strategie	307
Abb. 153: Endverbraucher- und Handelsnutzen vertikaler Marketingstrategien	309