

Führung von Handelsmarken

Patrick Eberhard

In den letzten Jahren haben die Eigenmarken der Handelsunternehmungen auf Kosten der Marken von Herstellern stark an Bedeutung gewonnen. Grosshandelsunternehmungen führen bereits Handelsmarkensysteme, die den Herstellermarken in verschiedenen Branchen gefährlich werden und Marktanteile streitig machen. Die Handelsmarken entfernen sich immer mehr von einer Kopie des Markenartikels hin zu einer eigenen starken Marke. Auch in der Qualität der Produkte stehen die Handelsmarken den Herstellermarken in nichts mehr nach.

Um die Vorteile dieser starken Handelsmarken effizient nutzen zu können, wird die erfolgreiche Führung von Handelsmarken zu einer wichtigen Aufgabe der Handelsunternehmungen.

Marken werden von Unternehmungen im Detailhandel zur Unterscheidbarkeit von ähnlichen Produkten eingesetzt. Dem Kunden gegenüber ist eine Marke ein Indikator für die Herkunft und Qualität des Produkts. Auch für die Verkaufsförderung sind Marken unabdingbar. Erst mit einem Markennamen kann eine Unternehmung für ihre Produkte werben, eine Reputation aufbauen und die Kundenbindung erhöhen, was für eine Unternehmung eine wertvolle Ressource darstellt.

Aufgrund dieser Funktionen ist der Einsatz von Markennamen ein wesentlicher Bestandteil des Handels. Schon immer haben sowohl die produzierenden Firmen als auch Handelsketten Marken eingeführt und verwendet, wobei der Handel eine zunehmend wichtige Rolle spielt.

Die Handelsunternehmungen führen immer mehr eigene Marken ein und konkurrieren auf diese Weise zunehmend mit den Markenartikeln der Industrie, dieser Trend hat sich in den letzten Jahren noch verstärkt.

Primäre Ursachen dafür sind die zunehmende Marktkonzentration und die verstärkte Konkurrenz im Handel. Handelsmarkenprodukte zeichnen sich dadurch aus, dass sie exklusiv in Geschäften der Handelsunternehmung erhältlich sind.

Das Aufkommen der Handelsmarken ist zwar kein neues Phänomen, jedoch sind in den letzten Jahren viele neue Handelsmarken erschienen, wodurch diese zusätzlich an Marktanteilen gewinnen. Die Handelsmarkenprodukte sind mit der Zeit qualitativ immer hochwertiger geworden und stehen heutzutage den Markenprodukten in nichts mehr nach, wie aktuelle Marktstudien nachweisen.

Die Handelsmarken unterscheiden sich nicht nur hinsichtlich Herstellung, sondern auch bei der Positionierung, dem Verkaufspreis und der Produkthaftung von den Herstellermarken. Handelsmarken werden von eigenen Tochterunternehmen oder fremden Zulieferer produziert. Es gibt zahlreiche Hersteller, die sich auf die Produktion fremder Marken spezialisiert haben und Aufgaben im Bereich des Marketing und Produktpositionierung dem Handel überlassen. Schliesslich werden Handelsmarken auch von Unternehmungen hergestellt, die sowohl eigene Markenartikel herstellen als auch Handelsmarken produzieren und so ihre

verfügbaren Kapazitäten ausnutzen. Allen Fällen ist aber gemein, dass die Rechte an der Marke bei der Handelsunternehmung liegen.

Weitere Möglichkeiten sind das Co-Branding von Produkten mit der Marke des Herstellers und des Händlers oder der vertraglich vereinbarte Exklusivvertrieb eines Markenprodukts. In diesem Fall liegen die Rechte an der Marke jedoch nur teilweise bei der Handelsunternehmung.

Ähnlich wie Herstellermarken werden Handelsmarken für Einzelprodukte, Warengruppen oder ganze Sortimente verwendet. Mit dem Wachstum der Handelsmarken sind nebst den klassischen Handelsmarken auch sogenannte Gattungsmarken, und Premium-Handelsmarken entstanden, welche die Kundenbedürfnisse bezüglich Qualität und Preis breiter abdecken. Gattungsmarken werden im untersten Preissegment eingesetzt und bieten meist Basisprodukte in durchschnittlicher Qualität zu Einstiegspreisen, die in der Regel bis zu 30 Prozent unter jenen der Markenartikel liegen.

Die klassischen Handelsmarken positionieren sich preislich gemeinsam mit den Produkten der zweit- und drittstärksten Herstellermarken einer Branche. Die Aufnahme solcher Handelsmarken ins Sortiment geschieht daher oft auf Kosten dieser Herstellermarken. Auch hinsichtlich Design und Werbung ähneln die klassischen Handelsmarken stark den Markenartikeln, um zu erreichen, dass die Kunden eine Verbindung zu diesen zu herstellen.

Unter Premium-Handelsmarken sind Produkte zu verstehen, die in Bezug auf die Qualität gleich gut oder gar besser sind als Herstellermarken, aber durchschnittlich ca. zehn Prozent günstiger angeboten werden.

Handelsunternehmungen sagen aus, dass sie eigene Handelsmarken einführen, um die Ertragslage zu steigern, das Sortiment zu differenzieren und auf Kundenbedürfnisse einzugehen. Die Ertragslage kann insbesondere verbessert werden, da keine Herstellermarge berücksichtigt werden muss und die Kosten der Vermarktung tiefer sind. So kann durch Handelsmarken trotz günstigerer Verkaufspreise die Handelsmarge erhöht werden. Eine Handelsunternehmung kann sich durch ihre eigenen Marken profilieren und ihr Sortiment im Vergleich zu anderen Anbietern differenzieren. Die Eigenprodukte, die nur in den Filialen der Handelsunternehmung erhältlich sind, können ausserdem die Kundenbindung stärken.

Der Einsatz von Handelsmarken hat Grenzen und ist auch Risiken ausgesetzt. So muss der Markenname aufwändig gepflegt werden, wofür das notwendige Know-how und Personal verfügbar sein muss. Sollte eine Handelsmarke einen schlechten Ruf erhalten, kann dies der ganzen Unternehmung Schaden zufügen. Diese Kosten und Risiken müssen bei der Berechnung des Gewinnbeitrags von Handelsmarken auch berücksichtigt werden.

Den Herstellern, die durch Handelsmarken stark konkurrenziert werden, stehen folgende Optionen zur Auswahl: Sie können ihre Marke wieder verstärkt bewerben, um die Gunst der Kunden wieder zu erlangen und neue Vertriebskanäle öffnen, um die Produkte abzusetzen. Oder sie beugen sich dem Druck der Handelsketten, indem sie selbst in die Produktion von Handelsmarken einsteigen um so an dem Handelsmarken-Boom teilzuhaben.

Eine professionelle Führung der eigenen Marken ist für die Handelsketten von zunehmender Bedeutung. Während Handelsmarken in den Anfangszeiten noch nicht speziell betreut wurden, gibt es heutzutage in den meisten grossen Handelsunternehmungen eine Abteilung für das Handelsmarkenmanagement, die häufig von einem Mitglied der Geschäftsleitung geführt wird. Um der zunehmenden Konkurrenz standhalten zu können, müssen die Handelsmarken von der Einführung bis hin zu den Sortimentserweiterungen komplett gemanagt werden.

Das Handelsmarkenmanagement einer Handelsunternehmung beschäftigt sich mit den Kernaufgaben Produktmanagement, Lieferantenmanagement und Bestandesmanagement.

Während sich das Lieferantenmanagement um die Lieferanten und das Bestandesmanagement um die Disposition der Produkte und den Abverkauf kümmern, ist das Produktmanagement für die Marktanalyse, die Produktentwicklung und die Kommunikation mit dem Kunden verantwortlich.

Handelsmarken haben aufgrund ihrer Nähe zum Kunden in der Verkaufsförderung einen grossen Vorteil gegenüber den Herstellermarken. Während Handelsmarken heutzutage noch wenig Werbung in den klassischen Werbekanälen schalten, können sie von den spezifischen Eigenheiten der Handelsunternehmung profitieren. So werden Handelsmarken vor allem an den Verkaufsstandorten beworben. Durch verschiedene Arten der Verkaufsförderung werden sie dem Kunden vorgestellt und allenfalls zur Kostprobe angeboten. Auf diese Weise können die Handelsmarken und die Handelsunternehmungen die Kunden noch vor dem Kauf beeinflussen und einen Verkauf des Produkts erreichen.

Zu einer erfolgreichen Führung einer Handelsmarke gehört auch die Erfolgskontrolle der Eigenmarken. So können Handelsmarken aufgrund ihrer ökonomischen Erfolge gegenüber den Herstellermarken betrachtet, oder aber anhand ihrer Profilierung und Kundenloyalität bewertet werden.

Handelsmarken haben in den letzten Jahren durch ihr verstärktes Auftreten und eine Verbesserung ihres Image, das sie mit Markenartikeln ebenbürtig macht, eine Wende in den Handel herbeigeführt, indem bisherige Markenartikel zunehmend Marktanteile verlieren. Während die Handelsmarken ursprünglich zum Schutz der Händler vor einer Übermacht der Hersteller gegründet wurden, müssen nun viele Hersteller erleben, dass immer mehr erfolgreich gemanagte Handelsmarken ihren Platz übernehmen. Die Handelsmarken spielen daher im heutigen Handel eine immer grössere Rolle, sei es für den Kunden, den Handel oder die Industrie.