

Persönlicher ...

Fortsetzung von Seite 59

westfälischen Leopoldshöhe präsentierte beispielsweise süße Fertiggerichte, aus denen besonders die innovative Süße Lasagne herausragt.

Nach den Pizza-Burgern von 2014 schiebt Freiburger einen Fastfood-Klassiker nach und bestückt die TK-Truhen des Handels mit Hot-Dogs. In der Mikrowelle wird der Snack in nur zwei Minuten verzehrfertig. Tassenkuchen sind aktuell ebenfalls ein großer Trend im Handel. Im Gegensatz zu konventionellen Mischungen im Beutel bringt der Cup Cake von Hügli seine mikrowellengeeignete Form gleich mit. Egal ob als Schokoladen Cup Cake mit Schokostückchen oder als Lemon Juice Cup Cake, das Trendprodukt ist den Schweizern zufolge nach 80 Sekunden fertig. Die Tassenkuchen, mit denen Dr. Oetker inzwischen Erfolge feiert, habe ein Jahr zuvor schon das Ruf Lebensmittelwerk auf der PLMA vorgestellt, berichtet dessen Vertriebs- und Marketingleiter Günther Haidukiewitz. Der Mittelständler aus Quakenbrück lässt sich von Kunden gern als „der kleine Oetker“ bezeichnen. Seit Jahrzehnten dient es dem Handel mit Nahrungsmitteln und Backmischungen als



Außer Haus: Das Nonfood-Programm von Target umfasst auch Artikel für Kunden, die Entspannung im Freien suchen.

Alternative zum Bielefelder Marktführer, der bislang keine Handelsmarken herstellt. Umso mehr ist Haidukiewitz stolz auf jüngste Entwicklungsleistungen. 2015 hat Ruf in Amsterdam neue Flüssigteige im Standbeutel vorgestellt, die den kleiner werdenden Haushalten das Selberbacken erleichtern sollen.

Spezialitäten aus Kartoffeln hat sich der Hersteller Giesecke verschrieben. Neben traditionellen Reibekuchen war am Stand des Unternehmens aus Iserlohn auch die Fingerfood-Version des Klassikers zu sehen. Die Mini-Reibekuchen kommen zusammen mit einem Becher Apfelmus und einer beigegepackten Gabel als kompletter Snack.

„Meica macht das vegetarische Würstchen“ könnte der Werbespruch der Ammerländer bald lauten. In Amsterdam war eine vegetarische Version der Bratmaxe für Grill und Pfanne zu sehen. Die auf Fleisch-, Wurst- und Pastawaren in Bioqualität spezialisierten Fleischwerke Zimmermann aus Thannhausen greifen den Vegan-Trend auf. Die Schwaben erweiterten ihr Pasta-Portfolio um Tortellini-Varianten mit Tomaten- oder Kräuterfüllung.

Auch Your Own Brand zeigte wieder Flagge in Amsterdam. Die Experten für Körper- und Haarpflege fächerten die Themenwelten Sport, Reise, Wellness/Spa, Hipster-Lifestyle, Kinder-Badespaß, Senioren und Medizinische Pflege auf. Highlights im Messepack waren ein feuchtigkeitresistentes Mückenspray, das die Plagegeister auch während des Sports und bei Wasserkontakt abwehren soll, sowie Produkte zum herbestylen des gerade angesagten wild-ungekämmten Haar-Looks.

Der Ochtruper Lieferant Albaad Deutschland gab auf der Messe einen Ausblick auf sein breites Portfolio aus Feuchttüchern und Hygieneartikeln inklusive des neu entwickelten Vliesstoffes Hydrofine. Das „innovative Material“ könne durch mechanische Einwirkung vollständig aufgelöst werden.

„Auch Einwegprodukte müssen heute hohen Nachhaltigkeitsansprüchen genügen“, weiß Albaad-Geschäftsführer Wolfgang Tenbusch. Dies betreffe bei den aus Vlies-Feuchttü-

Mit passgenauen Konzepten zur Wertsteigerung

Aktuelle Studie lotet Erfolgsperspektiven für Handels- und Industriemarken aus – Gute Chancen für Hersteller mit Doppel-Kompetenz

München. Zumindest auf Herstellerseite könnte der festgefügte Antagonismus zwischen Private Labels und A-Marken künftig aufweichen. Laut einer aktuellen Studie von Wieselhuber & Partner haben Hybridproduzenten mit Kompetenz für beide Markentypen die vielfältigsten Perspektiven, den eigenen Unternehmenswert zu steigern.

Mit selbst konzipierten und geführten Marken besetzt der Handel seit Jahren zusätzliche Regalfläche und steigert seinen Umsatz, primär auf Kosten von Mitte-Marken. Die Ertragslage zahlreicher reiner Private-Label-Hersteller sei jedoch, ähnlich wie diejenige nicht weniger klassischer Markenproduzenten, eher unbefriedigend, befindet die Unternehmensberatung Dr. Wieselhuber & Partner (W & P). Die Münchener haben in ihrer Studie „Die Konsumgüterindustrie im Spannungsfeld Private Label versus Marken“ untersucht, welche Entwicklungen das Verhältnis Marke-Handelsmarke beeinflussen, welche Geschäftsmodelle Erfolgspotenzial bergen und welche strategischen Impulse daraus für die nähere Zukunft abgeleitet werden können.

Die Experten haben dafür 85 deutsche Unternehmen aus den Bereichen Food und Nearfood sowie Nonfood (langlebige Konsumgüter) analysiert. Naturgemäß sind PL-Hersteller stark auf Handelskunden fokussiert, während für Markenanbieter Konsumenten im Mittelpunkt stehen. Private Label-Unternehmen sind durch den hohen Preisfokus zur Kostenführerschaft getrieben,



FOTO: C. LATTMANN

Fünf Geschäftsmodelle

- **Marken-Pure-Play:** Unternehmen ist exklusiv auf Marke fokussiert.
- **Marken-Fokus:** Unternehmen stellt weit überwiegend Marken und geringfügig auch Handelsmarken her.
- **PL-Pure-Play:** Unternehmen produziert exklusiv Handelsmarken.
- **PL-Fokus:** Unternehmen stellt überwiegend Handelsmarken und geringfügig auch Marken her.
- **Hybrid:** Unternehmen, das in signifikantem Ausmaß beide Markentypen abdeckt.

wohingegen Markenhersteller durch differenzierende Markenstärke erfolgreich sind. Viele Unternehmen haben sich allerdings von diesen beiden Polen

entfernt und individuelle Ausprägungen entwickelt. Weil unterschiedliche Geschäftsmodelle und Gewinnmargen zum Vergleich standen, kam methodisch das Konzept der Unternehmenswertsteigerung (EVA) mit der Kennzahl Kapitalrendite zum Einsatz.

Ergebnis: Während reine Handelsmarkenproduzenten im Schnitt eine Kapitalrendite von 8 Prozent erreichen, kommen echte Markenhersteller und sogenannte Hybrid-Unternehmen, die simultan beide Markentypen herstellen, auf Werte über 10 Prozent. In allen untersuchten Warenssegmenten legt die Studie allerdings große Performance-Unterschiede zwischen dem Durchschnitt und den Top-Performern offen. Letztere können ROI-Werte von 15 Prozent und mehr vorweisen. Wichtigste Erfolgsfaktoren sind der Investitions-, Wachstums- und Internationalisierungsgrad. Die Unternehmensgröße

Hausaufgabe:

Wer als (Handelsmarken-)Hersteller neben dem Umsatz auch die Rendite steigern will, muss Neuheiten und Verpackungsinnovationen – wie bspw. dieses Toilettenpapier in Gettoblast-Umhüllung – entwickeln und bereit sein, internationale Märkte zu bedienen.

hingegen fällt nicht ins Gewicht.

Die vielfältigsten Perspektiven, künftig den eigenen Unternehmenswert zu steigern, erkennen die Studienmacher den Hybrid-Unternehmen zu, die simultan Kompetenz für Handelsmarken wie auch Marken besitzen und fortentwickeln. „Wem es gelingt, jene Wachstumfelder zu identifizieren, die sich gegenseitig wirkungsvoll und ressourcenschonend unterstützen, wird in Zukunft zu den Gewinnern zählen“, heißt es im Fazit der Untersuchung.

Auch starken Industriemarken von Global Playern wie auch Mittelständlern attestiert die Analyse Chancen, ihr über Jahrzehnte aufgebautes Renommee zu bewahren oder gar auszubauen. Unabhängig dafür sei es jedoch, die sich womöglich wandelnden Emotionen (idealerweise) wachsender Käuferschichten im Auge zu behalten und mittels eines treffsicheren Kommunikationskonzepts zu adressieren. „Grundsätzlicher“ sei für Markenartikler jedoch die Frage, welche Chancen im „Umbau zum echten Hybridunternehmen“ liegen und wie sehr eine Internationalisierung zur Wertsteigerung führen kann.

Reinen Private-Label-Herstellern, in deren Zunft die Schwere zwischen Top- und Low-Performern besonders stark auseinander klafft, legen die Unternehmensberater nahe, sich künftig noch stärker als bisher auf Produktqualität und Innovationen zu fokussieren und sich darüber hinaus strategisch auf „Internationalisierung als Partner expandierender Handelsunternehmen“ einzustellen. Letzteres erfordert allerdings den Aufbau länderspezifischer Marktkenntnis. *hdw/lz 21-15*

„Top-Handelsmarkenhersteller können es bis zum Category Captain bringen“

Herr Lindinger-Pesendorfer, Handelsmarken sind entscheidende Instrumente zur Differenzierung und Optimierung des Rohertrags. Wie entwickelt sich das Spannungsfeld Private Labels versus Marken?

Alles deutet darauf hin, dass Handelsmarken auch in den kommenden Jahren über die meisten Produktsegmente und Länder hinweg weiter zulegen werden. Dies gilt sowohl für den Bereich Food/FMCG als auch für Gebrauchsgüter.

Welche Faktoren arbeiten diesem Trend zu?

Zum einen die zunehmende Modernisierung des Handels in aufstrebenden Märkten, zum anderen die weitere Verbreitung von PL-dominanten Handelskonzepten – vom LEH-Discount in Europa bis zur Verbreitung des E-Commerce. Der internationale



Gerald Lindinger-Pesendorfer, Bereichsleiter FMCG/Food, W & P

Siegeszug der Discounter – man denke an Großbritannien – lässt da einiges erwarten.

Welchen Einfluss hat die konjunkturelle Entwicklung?

Auch wirtschaftliche Zyklen bleiben wichtige Treiber der Handelsmarken. Die Eigenkreationen der Retailer können in wirtschaftlich schwierigen Zeiten zulegen und halten gewonnene Marktanteile

weitgehend in Zeiten des Aufschwungs.

Starke Marken werden aber weiterhin eine wichtige Rolle spielen?

Die Betonung liegt eindeutig auf „stark“. Denn Handelsmarken gewinnen vor allem auf Kosten von B- und C-Marken Boden, deren Positionierung nicht relevant gehalten werden kann. Entweder, weil sich die Bedürfnisse der Kunden ändern, oder weil die Markenunterstützung nicht ausreichend beziehungsweise zeitgemäß ist.

Welche Player am Markt können – gemessen an der Kapitalrendite – ihren Wert am meisten steigern?

Die besten Ergebnisse erzielen reine Markenartikelunternehmen. Bis zu einem gewissen Grad aber auch Hybridunternehmen, deren Geschäfts-

modell zusätzlich auch Eigenmarken umfasst. Exklusiv auf Private Label Fokussierte, schaffen es immerhin, ihre Kapitalkosten um circa einen Prozentpunkt zu übertreffen. Bei diesen Unternehmen ist die Spreizung der erzielten Wertsteigerung am größten.

Letzteres schließt demnach zumindest nicht von vornherein aus, dass...

...letztendlich auch einem Private-Label-Hersteller der Weg bis hin zum Category Captain offen stehen kann. Selbstverständlich in Kooperation mit Händlern, die bestimmte Eigenmarken konsequent und intensiv zur Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb nutzen.

Welche Warenssegmente eignen sich dazu besonders?

In allen Bereichen. So zeigt dm-Drogeriemarkt vorbildhaft

auf, dass auch andernorts im Sortiment Eigenmarkenkonzepte mit Win-Win-Potenzial für Händler und Hersteller möglich sind. Auch der harte LEH-Discount öffnet sich in diese Richtung.

Was sind die Voraussetzungen zukunftssträchtiger Hybrid-Konzepte?

Einerseits müssen Marken und Handelsmarken sich sinnvoll ergänzen. Nur dann sind Letztere mehr als ein bloßer Kapazitätsfüller. Gelingt die Harmonisierung, können Synergien in vielen Unternehmensbereichen zum Entwickeln händlerspezifischer Konzepte genutzt werden, die das ganze Produkt- und Preisspektrum überspannen. Andererseits sollten Marke und Handelsmarke organisatorisch getrennt werden, weil andernfalls wertvernichtende Konflikte drohen. *kon/lz 21-15*

chern neben der Rohstoffgewinnung und Herstellung insbesondere die Entsorgung. „Da wir keine Erzieher sein können und wollen, müssen wir die Produkteigenschaften verändern“, erläutert Tenbusch. Bisher führen unsachgemäß über die Toilette entsorgte Feuchttücher immer wieder zu Problemen bei der Abwasserentsorgung und –aufbereitung. Hydrofine vereine erstmals die beiden eigentlich widersprüchlichen Eigenschaften hohe Festigkeit und mechanische Auflösbarkeit.

Ganz vorn mit dabei sieht sich auch die Aerox AG aus Schleiden. Ihr Engagement für Compressed-Deos wird von Marken-Vorreiter Unilever sogar gern gesehen. Denn in Deutschland, Frankreich, England und Benelux sind es die Handelsmarken und nicht die Herstellermarken, wie Verkaufschef Robert

Holshuijsen berichtet, von denen die platz- und verpackungssparende Innovation weiterverbreitet wird. Beiersdorf dagegen setze bisher auf eine nicht komprimierte „Pocket“-Variante, die in Frankreich bereits von Unilever juristisch angegriffen wurde.

Bereits zum 23. Mal als Aussteller in Amsterdam war der Backwarenspezialist Sinnack. Auf der weltweit größten Messe für Handelsmarken hielt der Spezialist für Brötchen und Baguettes zum Fertigbacken unter anderem Ausschau auf Kontakte ins europäische Ausland. Das Bocholter Unternehmen, das kontinuierlich an der Weiterentwicklung seines Sortiments arbeitet, hatte in der Tulpenstadt gleich vier neue Produkte mit im Gepäck. So werden die Kaiserbrötchen um die Sorten Sesam, Mohn und Mehrkorn erweitert.

Neu im Portfolio sind Dinkelbrötchen. Dinkel avanciert immer mehr zur Trendsorte, die insbesondere von ernährungsbewussten Verbrauchern nachgefragt wird.

Orientiert an den Bedürfnissen der Verbraucher setzt Sinnack auch bei den neuen Produkten auf Kleinpackungen mit vier Brötchen. „Bei mehr als 70 Prozent der Haushalte mit einer oder zwei Personen entwickelt sich diese Packungsgröße zunehmend zum Favoriten“, berichtet Sinnack-Verkaufsleiterin Liesel Schlüter.

Auf großes Interesse des Handels stoßen weiterhin die Tortilla-Teigfladen in den Varianten Weizen und Mehrkorn mit Leinsamen. Diese hatte Sinnack bereits 2014 in Amsterdam vorgestellt. „Tortillas, mit denen sich Wraps mit Salaten oder Hähnchen-

fleisch schnell zubereiten lassen, passen zum allgemeinen Trend zu schnellem und trotzdem gesundem Essen“, erklärt Schlüter den Verkaufserfolg.

Auch im Geschäft mit Heimtierhaltung versucht der Lebensmitteleinzelhandel sich mit Eigenmarken zu profilieren. Seine Lieferanten sind die Hauptnutznießer, wenn das Pet Food-Segment Trends wie Natürlichkeit, Vegetarismus und Bio aufgreift. Beispiele für den zunehmenden Premiumanspruch der Private Labels sind Konzepte wie Opticat von Lidl oder Wurst-Chips für Hunde von Billa. Internationale Anbieter wie Partner in Petfood profitieren davon mit zweistelligen Umsatzsteigerungen, aber auch kleinere Spezialisten wie Dr. Adler's Tiernahrung aus Heinsberg mischen im Premiumsegment mit. *kon/mur/cl/lz 21-15*