

Markenhersteller auf der Bergetappe

HANDEL

RECHT

SERVICE

53

Kaum hat die Markenartikelindustrie die »Geiz ist geil«-Welle als Siegerin überstanden, muss sie einer weltweiten Teuerungswelle trotzen. Die unerwarteten Preissteigerungen schmälern die Kaufkraft. Schwache Marken werden es schwer haben, starke Marken können zusätzlich punkten.

DIE MARKENARTIKELINDUSTRIE durchlebt turbulente Zeiten. 1999 schienen die Perspektiven vielversprechend. Das »branded by« überflügelte das »made in«. Marken waren auf dem Vormarsch. 2004 dann zeichnete sich eine Trendwende ab: Die »Geiz ist geil«-Welle rollte über das Land. Was zählte, war allein der Preis. Der Markenwert wurde in Frage gestellt. 2006 schien die Talsohle durchschritten. Die Konjunktur zog an, das Konsumklima hellte sich auf. Marken und Qualität galten wieder etwas.

Die Entspannung hat sich nicht fortgesetzt, wie die aktuelle Studie von Markenverband und McKinsey zeigt. Seit 1999 untersuchen sie im Zweijahresrhythmus die volkswirtschaftliche Bedeutung der Markenartikelindustrie¹ in Deutschland anhand von Kennziffern und einer Umfrage unter den Mitgliedern des Verbands. Die Bedeutung von Marken als Wirtschaftsfaktor ist enorm hoch. Seit der Untersuchung von 1999 hat sie stetig zugenommen.

Nach der jüngsten Schwächephase sind Marken wieder im Kommen. Aber das Umfeld bleibt schwierig. Das liegt an der unerwarteten weltweiten Teuerungswelle, die Kaufkraft und Konsumlaune der Verbraucher beeinträchtigt.

Wenn Markenführung die Tour de France wäre, befänden sich die Teilnehmer im Moment auf den Serpentineen hinauf nach Alpe d'Huez. Das ist bei der ohnehin schon schweren Tour bekanntlich die härteste und am meisten gefürchtete Etappe. Ein echtes Ausscheidungsrennen, in dem sich die Spitzenfahrer vom

Hauptfeld lösen. Vor einer ähnlichen Herausforderung steht heute die Markenartikelindustrie.

Inlandsumsätze stagnieren

Die Umsätze der Markenartikelindustrie sind im Vergleich zu 1999 mit circa 3,7 Prozent pro Jahr gewachsen. Sie liegen damit im Trend der Gesamtwirtschaft. Wie schon 2006, zeigt sich auch diesmal, dass sich das verarbeitende Gewerbe leicht dynamischer entwickelt als die Markenartikelindustrie. Dies ist unter anderem auf die internationale Stärke anderer Branchen, etwa des deutschen Maschinenbaus, zurückzuführen. Gerade im Maschinenbau gibt es eine Vielzahl so genannter »Hidden Champions«, die sich wie beispielsweise Schmitz Cargobull, Grohe oder Webasto als Weltmarktführer etabliert haben. Daher ist der Anteil der Markenartikelindustrie am verarbeitenden Gewerbe weiter leicht zurückgegangen, von 22 Prozent in 2005 auf 21 Prozent in 2007.

Haupttreiber der Markenumsätze war auch 2007 der Export. Zwischen 1999 und 2007 stieg er im Schnitt um etwa 6,3 Prozent pro Jahr. Sein Anteil an den gesamten Warenexporten beläuft sich weiter auf rund ein Fünftel. Im Inland haben Markenhersteller mit der Konsumschwäche zu kämpfen. Seit 1999 sind die Umsätze im Schnitt nur um etwa 1,7 Prozent pro Jahr gestiegen. Das entspricht der durchschnittlichen Inflationsrate. Im vergangenen Jahr stagnierten sie, auch wegen der höheren Mehrwertsteuer.

Die Bruttowertschöpfung der Markenartikelindustrie ist seit 1999 im Schnitt um etwa 2,1 Prozent gewachsen. Das sind etwa 0,3 Prozentpunkte weniger als die Bruttowertschöpfung der gesamten Wirtschaft. Im Vergleich zu den Umsätzen ist die Wertschöpfung weniger dynamisch gewachsen. Das liegt daran, dass

¹ Nach der Abgrenzung des Markenverbandes. Dazu gehören u.a. Unternehmen der Ernährungsindustrie, der Tabakbranche, der Pharmaindustrie, der Textilbranche, der keramischen Industrie sowie Hersteller von Haushaltsgeräten, IT-Geräten und Konsumelektronik, Körperpflege-, Wasch- und Reinigungsmitteln sowie Automobilen. Nicht berücksichtigt werden Marken in anderen Branchen, vor allem im Dienstleistungssektor und im Handel.

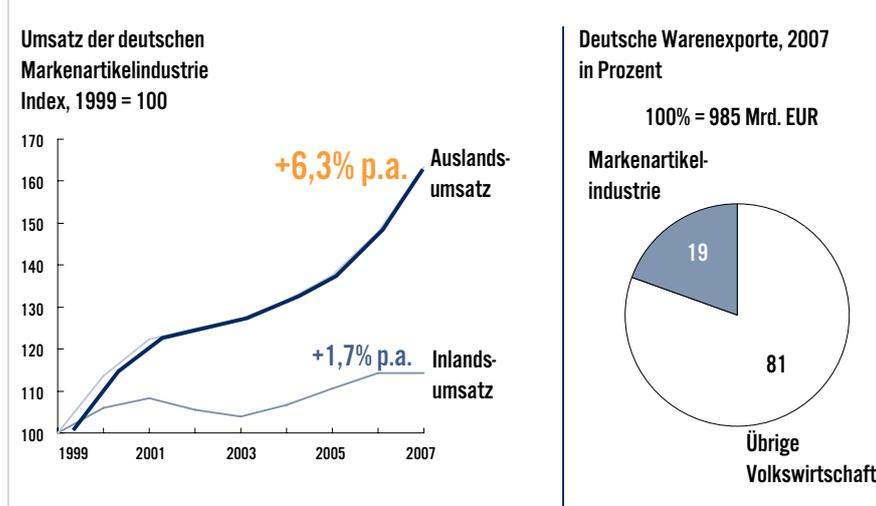
HANDEL

RECHT

SERVICE

54

DER HAUPTTREIBER DES MARKENARTIKELUMSATZES BLEIBT DER EXPORT



– wie in anderen Wirtschaftszweigen – immer mehr Vorleistungen aus dem Ausland bezogen werden. Bei der Beschäftigung setzt sich der negative Trend aus der letzten Untersuchung fort, wenn auch nicht mehr ganz so stark. Insgesamt beschäftigt die Markenartikelindustrie derzeit etwa 1,4 Millionen Mitarbeiter, 100.000 weniger als noch 2006. Obwohl man den Rückgang der Beschäftigung bedauern kann, kann man ihn ebenso als Indiz für die gestiegene Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit sehen.

Im Trend der Gesamtwirtschaft

Von der Stärke der Markenartikelindustrie profitieren andere Wirtschaftszweige, zudem Eigentümer sowie die öffentliche Hand erheblich. Die vollständige Bedeutung der Markenartikelindustrie ergibt sich daher nur als Summe aus Primär- und Sekundäreffekten. Durch ihren Einkauf sichern die Markenhersteller in vor- oder nachgelagerten Branchen etwa 1,7 Millionen Arbeitsplätze allein in Deutschland. Das sind 100.000 Beschäftigte mehr als 2006. Wenn man so will, gleichen sich der negative primäre und der positive sekundäre Effekt aus.

Die öffentlichen Haushalte haben durch die Markenartikelindustrie 2007 etwa 47 Milliarden Euro eingenommen, eine Milliarde mehr als bei der Untersuchung im Jahr 2006. Jeweils rund 13 Milliarden Euro entfallen auf Steuern und Abgaben der Unternehmen sowie der Beschäftigten, 21 Milliarden Euro auf die Mehrwertsteuer und andere Verbrauchssteuern.

Markenhersteller in zwiespältiger Lage

2006 zeigte die Untersuchung, dass sich die Rahmenbedingungen zum Positiven verändert hatten. Es gab Grund zur Annahme, dass die volkswirtschaftlichen Indikatoren weiter anziehen würden. Das war ein Trugschluss. In den vergangenen zwei Jahren hat sich zwar die Rückbesinnung auf Marken verfestigt. Aber die Marktlage hat sich gedreht. Derzeit ist ein weltweiter Anstieg der Preise zu beobachten, verbunden mit einer

wachsenden Angst vor einer Inflation. Das drückt auf Kaufkraft und Kauflaune und macht vor allem Markenherstellern zu schaffen.

Diese zwiespältige Lage bestätigt die Umfrage. So gut wie alle Unternehmen sehen ihre Marke(n) als großen Vorteil im Wettbewerb. 80 Prozent sehen sie als sehr starken oder starken Vorteil. 85 Prozent geben an, die Stärke ihrer Marke(n) habe sich in den letzten zwei bis drei Jahren verbessert. Das ist ein Plus von zehn Prozentpunkten im Vergleich zur Studie 2006.

Diese Einschätzung wird von den Verbrauchern bestätigt. Sagte 2003 noch eine Mehrheit, dass sich der Kauf von Markenartikeln eher nicht lohne, geht der Trend in 2007 wieder hin zur Marke. Und: Der Anteil der Verbraucher, die eher auf Qualität als auf den Preis achten, ist 2007 von 46 auf 47 Prozent gestiegen. Auch Premiummarken² legen zu. Laut GfK steigt ihr Anteil an den 100 beobachteten Warengruppen weiter. Zwischen 2006 und 2007 kletterte er von 14,1 auf 14,9 Prozent. 2004 lag er noch bei 12 Prozent.

Den Trend zurück zur Marke hat auch der Handel erkannt und baut Eigenmarken sowie Mehrwerthandelsmarken im höheren Preissegment aus. Letztere haben in Premiumsegmenten wie Bio, Wellness et cetera ihren Marktanteil zwischen 2004 und 2007 um fast 30 Prozent erhöht. Für die Markenartikelindustrie birgt dieser Trend hin zu Qualität damit neben Chancen auch neue Herausforderungen.

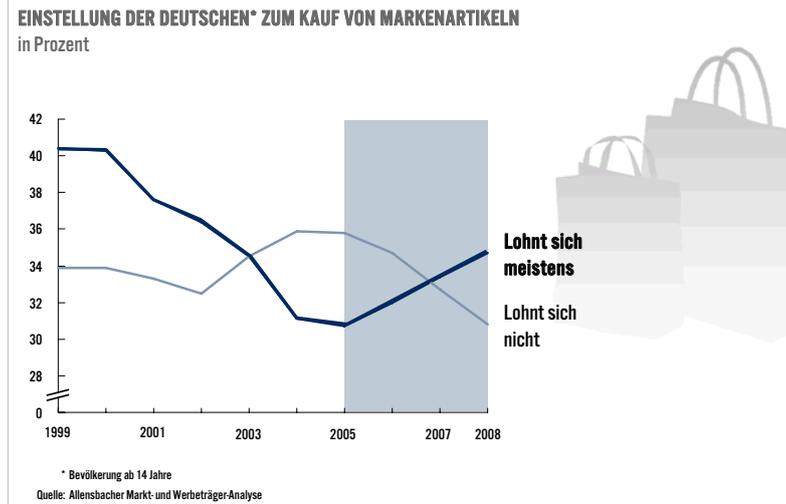
Weltweite Teuerung macht zu schaffen

Seit November 2007 liegen die Preissteigerungen im Vergleich zu den Vorjahresmonaten regelmäßig über drei Prozent. Im Juni und Juli 2008 waren es sogar 3,3 Prozent. Allein die Nahrungsmittelpreise sind um sieben bis acht Prozent nach oben geschossen.

Die höheren Preise drücken auf das Konsumklima. Der GfK-Konsumklimaindex rauschte im Juli 2008

² Definition GfK: ohne Marktführer; Marken mit einem Durchschnittspreis, der um mindestens 5 Prozent über dem Preis des Marktführers liegt.

RÜCKGANG BEI DER MARKENORIENTIERUNG GESTOPPT



mit 3,6 nach unten. Im August ging es mit 1,9, im September mit 1,6 dann nochmals tiefer – auf den tiefsten Wert seit 2003. Die Verbraucher verlagern ihre Einkäufe, vor allem im Food-Bereich, wieder hin zum Discount. Zugleich führen die höheren Kosten etwa bei Energie und Lebensmitteln zu Konsumsubstitution beziehungsweise gar zu Konsumverzicht. Die Preisdiskussion von 2004 ist aber eine andere als die heutige. Seinerzeit war Geld da, viele Verbraucher fragten sich aber, warum sie mehr bezahlen sollten. Heute zwingt der Kaufkraftverlust viele, Discounter als Alternative zu sehen, auch wenn sie lieber zur Marke greifen würden. War die Preisorientierung während der »Geiz ist geil«-Welle von 2004 fast so etwas wie ein Lifestyle-Thema, so ist günstiges Einkaufen heute für viele leider wieder ein »Muss« und die davon ausgehende Gefahr für die Markenhersteller daher ungleich höher.

Skepsis über ausreichende Fähigkeiten

Teuerung und Polarisierung zwischen Premium und Discount verschärfen die Rahmenbedingungen. Viele der befragten Unternehmen sind skeptisch, ob ihre Fähigkeiten ausreichen, in diesem Umfeld ihre Marken gut genug zu führen.

Mehr als jedes dritte Unternehmen etwa ist unzufrieden mit seiner Innovationsleistung; nur sieben Prozent sind zufrieden, 59 Prozent einigermaßen zufrieden. Das

spiegelt sich in der wirtschaftlichen Bedeutung der Innovationen wider: Nur jedes vierte Unternehmen erwirtschaftet mehr als 20 Prozent seines Umsatzes mit Produkten, die weniger als zwei Jahre alt sind.

Mit der Markenführung sind die meisten Unternehmen zufrieden. Doch nur vier von zehn Unternehmen haben ein Marketing-Controlling. Davon bezweifelt die Hälfte dessen Leistungsfähigkeit. Mehr als jedes fünfte Unternehmen prüft die Effektivität seiner Werbe- und Kommunikationsausgaben erst gar nicht.

Kerntugenden stärken

Für Markenhersteller ist es nun wichtiger denn je, mit Exzellenz in Innovation und Markenführung sowie einer klugen Preissetzung ihren Vorsprung und das Premium zu wahren.

Um das eingangs verwendete Bild noch einmal aufzugreifen: Die Markenartikelindustrie befindet sich im Ausscheidungsrennen. Starke Marken, die sich jetzt auf ihre Kerntugenden konzentrieren, werden dem Hauptfeld davonfahren. Schwache Marken riskieren, dass das Hauptfeld sie verschluckt.

Dr. Jesko Perrey, Dr. Thomas Tochtermann



Dr. Jesko Perrey ist Partner im Düsseldorfer Büro und Leiter der deutschen Marketing & Sales Practice von McKinsey. Schwerpunkte seiner Beratungstätigkeit sind Marketingstrategien und Markenführung.



Dr. Thomas Tochtermann ist Partner im Hamburger Büro von McKinsey und berät seit mehr als 20 Jahren Unternehmen der Konsumgüterbranche zu den Themen Strategie, Organisation, Marketing und Vertrieb.