

# Angebots- und Nachfragemacht

Zum Verhältnis von Industrie und Handel

---

Eine Studie des  
Instituts für Handelsforschung (IfH) und der BBE Retail Experts  
im Auftrag des Handelsverbands Deutschland (HDE) Der Einzelhandel



## **Angebots- und Nachfragemacht**

---

**- Zum Verhältnis von Industrie und Handel -**

Eine Studie des  
Instituts für Handelsforschung (IfH) und der BBE Retail Experts  
im Auftrag des Hauptverbands des Deutschen  
Einzelhandels (HDE)

Köln, September 2009





# INHALT

<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>IV</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS ANHANG</b> .....	<b>IX</b>
<b>ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS</b> .....	<b>XI</b>
<b>MANAGEMENT SUMMARY</b> .....	<b>1</b>
<b>1 DER AUFTRAG</b> .....	<b>7</b>
1.1 Der Auftrag im Einzelnen .....	7
1.2 Zur Vorgehensweise .....	10
<b>2 NACHFRAGEMACHT – BEGRIFF UND BESTIMMUNGSFAKTOREN</b> .....	<b>12</b>
2.1 Zur Definition von Macht und Nachfragemacht .....	12
2.2 Bestimmungsfaktoren der Macht und ihre Wirkungen .....	18
<b>3 DER HINTERGRUND DER DISKUSSION UM ANBIETER- UND NACHFRAGERSTÄRKE</b> .....	<b>21</b>
3.1 Zur Entwicklung von Industrie und Handel in den vergangenen Jahrzehnten .....	21
3.2 Diskussion in Deutschland .....	25
3.2.1 Änderungen im GWB .....	26
3.2.2 Selbstverpflichtungsaktivitäten .....	30
3.2.3 Aktivitäten von NGO's .....	33
3.2.4 Zusammenfassung und Konsequenzen .....	33
3.3 Überlegungen auf europäischer Ebene .....	35
3.3.1 Stellungnahme des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses .....	37
3.3.2 Entschließung des Europäischen Parlamentes .....	39
3.3.3 Der Bericht der High Level Group 007 .....	40
3.3.4 Kommission der Europäischen Gemeinschaft .....	46
3.3.5 Novellierung der Gruppenfreistellungsverordnung .....	51
3.3.6 Zusammenfassung und Konsequenzen .....	53
3.4 Perspektivenwechsel in den wettbewerbspolitischen Grundlagen .....	54
3.5 Ergänzende Informationen zur Diskussion um Angebots- und Nachfragestärke ....	60

<b>4</b>	<b>STRUKTURELLE GEGEBENHEITEN IM VERHÄLTNIS VON INDUSTRIE UND HANDEL .....</b>	<b>70</b>
4.1	Zur Abgrenzung von Märkten im Lebensmittelsektor .....	72
4.1.1	Die Abgrenzung des relevanten Absatzmarktes von Handelsbetrieben.....	72
4.1.2	Die Abgrenzung des relevanten Beschaffungsmarktes von Handelsbetrieben	81
4.1.2.1	Zur Differenzierung des Marktes nach Produktbereichen .....	81
4.1.2.2	Einzubeziehende Anbieter und Nachfrager .....	84
4.1.2.3	Abgrenzung in räumlicher Hinsicht.....	88
4.2	Eine empirische Strukturanalyse im Lebensmittelsektor .....	89
4.2.1	Die Inlandsmarktverfügbarkeit als Basisgröße .....	89
4.2.2	Der inländische Markt für FastMovingConsumerGoods (FMCG) – Warenflussanalyse .....	92
4.2.3	Die Absatzalternativen der deutschen Ernährungsindustrie und der Haushaltschemie-Industrie .....	99
4.2.3.1	Die Absatzalternative „Export“ im Zeitraum 2000-2008 .....	101
4.2.3.2	Die Absatzalternative „Außer-Haus-Verzehr“ in 2000-2008.....	105
4.2.4	Marktstrukturanalyse FastMovingConsumerGoods (FMCG) auf Produkt- gruppenebene .....	110
4.2.5	Marktstrukturanalyse auf Warenebene .....	118
4.2.5.1	Auswahl der Referenzproduktgruppen .....	118
4.2.5.2	Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Süßwaren .....	121
4.2.5.3	Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Alkoholische Getränke.....	124
4.2.5.4	Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Heißgetränke.....	128
4.2.5.5	Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Molkereiprodukte.....	131
4.2.5.6	Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Konserven/Fertiggerichte...	134
4.2.5.7	Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel .....	137
4.2.6	Zusammenfassung.....	140



<b>5</b>	<b>ZUM VERHALTEN DES HANDELS GEGENÜBER DER INDUSTRIE .....</b>	<b>146</b>
5.1	Die Erwartungen der Konsumenten als Bestimmungsfaktor der Verhandlungen zwischen Handel und Industrie .....	146
5.1.1	Das Untersuchungsmodell .....	147
5.1.2	Das Erhebungsdesign der Konsumentenbefragung .....	149
5.1.3	Die Ergebnisse der Konsumentenbefragung .....	151
5.1.3.1	Die Einkaufsstättenwahl der Konsumenten .....	151
5.1.3.2	Das Kaufverhalten der Konsumenten in Bezug auf einzelne Marken .....	152
5.1.3.3	Must-stock-products aus Konsumentensicht .....	155
5.1.3.4	Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht im Einzelnen .....	158
5.1.3.5	Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht in der Übersicht..	170
5.1.4	Die Ergebnisse der Konsumentenbefragung – das Fazit.....	180
5.2	Die Eigenmarkenpolitik des Handels .....	181
5.2.1	Zur Definition von Handelsmarken .....	182
5.2.2	Zur empirischen Bedeutung von Handelsmarken .....	186
5.2.3	Der effizienztheoretische Ansatz zur Begründung von Handelsmarken.....	189
5.2.4	Wohlfahrtstheoretische Effekte von Handelsmarken .....	198
5.2.4.1	Theoretische Analysen.....	199
5.2.4.2	Empirische Ergebnisse.....	204
5.2.5	Gründe für den Kauf von Handelsmarken aus Konsumentensicht.....	209
5.2.6	Zusammenfassung.....	211
<b>6</b>	<b>FAZIT.....</b>	<b>213</b>
	<b>LITERATUR-/QUELLENVERZEICHNIS .....</b>	<b>XII</b>
	<b>ANHANG .....</b>	<b>XXIV</b>

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Verhaltenskontrolle in zweistufigen Märkten durch Ausweichmöglichkeiten.....	14
Abbildung 2: Verhaltenskontrolle in mehrstufigen Märkten .....	14
Abbildung 3: Bestimmungsfaktoren der Macht eines Händlers in Bezug auf die Handelsspanne .....	20
Abbildung 4: Schematische Darstellung der Wertschöpfungskette für Lebensmittel .....	46
Abbildung 5: Beispiel zur Senkung der Transaktionskosten durch die Bündelungsfunktion des Handels .....	58
Abbildung 6: Anteil der Betriebsformen am FMCG-Umsatz im Lebensmitteleinzelhandel in % .....	61
Abbildung 7: Zahl der Filialen in Deutschland.....	62
Abbildung 8: Anzahl der Filialen im Universal-Lebensmitteleinzelhandel je 1 Mio. Einwohner (2004 in Europa) .....	63
Abbildung 9: Flächenentwicklung im Einzel- und Lebensmittelhandel 1980 – 2007 (Verkaufsfläche in Mio. qm) .....	63
Abbildung 10: Entwicklung der Artikelzahl nach Warengruppen und Betriebsformen 2000-2007/2008 .....	64
Abbildung 11: Anzahl neuer Produkte in den Kategorien Mopro und Süßwaren 2001-2008 (kumuliert) .....	65
Abbildung 12: Entwicklung von Preisindizes in Deutschland seit 1991 (1991=100) .....	66
Abbildung 13: Konsumausgaben der privaten Haushalte im europäischen Vergleich, 2006 (Index 100 = ø der 16 Länder) .....	66
Abbildung 14: Durchschnittliche Preissteigerung der Verbraucher- und Einzelhandelspreise 2003-2007 in ausgewählten europäischen Ländern in % .....	67
Abbildung 15: EBITDA-Marge ausgewählter Herstellerunternehmen (2008) .....	68
Abbildung 16: Distributionswege in der Ernährungswirtschaft.....	71
Abbildung 17: Einkaufsstättenpräferenzen bei Getränken und Lebensmitteln .....	80
Abbildung 18: Methodik der Ermittlung der Inlandsmarktverfügbarkeit Bottom-Up und Top-Down.....	90
Abbildung 19: Marktvolumen zu Endverbraucherpreisen im Handel nach Betriebsformen ...	94
Abbildung 20: Marktvolumen zu Endverbraucherpreisen gesamt nach Umsatzanteilen im Handel und Außer-Haus-Verzehr.....	96
Abbildung 21: Anteile verschiedener Vertriebswege am Nettobeschaffungsvolumen .....	98
Abbildung 22: Beschaffungsvolumen des LEH und der Drogeriemärkte nach Produktgruppen in % an der IMV .....	100

Abbildung 23: Produktion, Import und Export der deutschen Ernährungsindustrie in Mrd. EUR, 2000–2008.....	102
Abbildung 24: Entwicklung von Produktion, Import und Export FMCG 2000-2008 (Indexreihe) .....	103
Abbildung 25: Exportquoten in den Zweigen der Ernährungsindustrie 2008 .....	104
Abbildung 26: Umsatzentwicklung FMCG nach Vertriebskanälen in Prozent, 2000 - 2008 .....	106
Abbildung 27: Index Umsatzentwicklung FMCG nach Vertriebskanälen.....	107
Abbildung 28: Umsatzentwicklung der Food-Service-Segmente 2000-2008 in Prozent .....	108
Abbildung 29: Index Umsatzentwicklung Food-Service, Systemgastronomie und Fast Food Systemgastronomie, 2000-2008 .....	109
Abbildung 30: Bisherige Sichtweise in der Diskussion um Macht im Lebensmittelhandel ...	111
Abbildung 31: Schematische Darstellung 9-Felder-Portfolio .....	112
Abbildung 32: Inlandsumsatz der Top 10 Unternehmungen der Ernährungsindustrie und Nettobeschaffungsvolumen von LEH + Drogeriemärkten.....	113
Abbildung 33: Inlandsumsätze der Top 10 Unternehmungen Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 10 Handelsunternehmungen jeder Warengruppe.....	115
Abbildung 34: Inlandsumsätze der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen jeder Warengruppe .....	116
Abbildung 35: Angebots- und Nachfragestärke von Industrie und Handel .....	119
Abbildung 36: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen Süßwaren .....	122
Abbildung 37: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung Herstellung von Süßwaren und Dauerbackwaren, 2001-2008.....	123
Abbildung 38: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen Alkoholischer Getränke .....	126
Abbildung 39: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung bei Bier, Spirituosen und Wein, 2001-2007.....	127
Abbildung 40: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen Heißgetränke .....	129
Abbildung 41: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung bei der Herstellung von Kaffee und Tee, 2001-2007 .....	130
Abbildung 42: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen Molkereiprodukte .....	132
Abbildung 43: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung bei der Herstellung von Milch und Milcherzeugnissen, 2001-2007 .....	133

Abbildung 44: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen Konserven/Fertiggerichte .....	136
Abbildung 45: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung in der Herstellung: Soßen und Würzen sowie obst- und gemüseverarbeitende Industrie, 2001-2007 .....	137
Abbildung 46: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel ...	138
Abbildung 47: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung Herstellung Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel 2001-2007 .....	139
Abbildung 48: Größenstrukturen der deutschen Ernährungsindustrie.....	141
Abbildung 49: Inlandsumsatz der Hersteller in den Referenzproduktgruppen nach Größenklassen .....	142
Abbildung 50: Ausgewählte internationale Unternehmen der Ernährungsindustrie .....	143
Abbildung 51: Top 100 Unternehmungen der deutschen Ernährungsindustrie – Deutschlandumsatz und Gesamtumsatz 2007.....	143
Abbildung 52: Produktgruppenportfolio von Nestlé .....	144
Abbildung 53: Produktgruppenportfolio der Top 10 Lieferanten des LEH .....	144
Abbildung 54: Neobehavioristisches SOR-Modell.....	147
Abbildung 55: Untersuchungsmodell zur Ermittlung der Kundenerwartungen an die Sortimentstiefe .....	148
Abbildung 56: Besuchshäufigkeit einzelner Einkaufsstätten/Betriebsformen .....	151
Abbildung 57: Kombination unterschiedlicher Einkaufsstätten .....	152
Abbildung 58: Anteile bekannter, erwarteter und gekaufter Marken.....	153
Abbildung 59: Anteile must-stock-products in den Warengruppen (in Klammern: Zahl der abgefragten Marken) .....	157
Abbildung 60: Beurteilung „Ich möchte gern unterschiedliche Marken ausprobieren können.“ .....	163
Abbildung 61: Beurteilung „Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht.“ .....	163
Abbildung 62: Beurteilung „Ich möchte gern unterschiedliche Marken ausprobieren können.“ .....	164
Abbildung 63: Beurteilung „Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht.“	164
Abbildung 64: Beurteilung „Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.“ .....	165
Abbildung 65: Beurteilung „Ich kaufe überwiegend so genannte Handelsmarken.“ .....	165
Abbildung 66: Beurteilung „Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.“ .....	166



Abbildung 67: Beurteilung „Ich kaufe überwiegend so genannte Handelsmarken.“ .....	166
Abbildung 68: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht beim Kauf von Hersteller- oder Handelsmarken .....	167
Abbildung 69: Beurteilung „Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich sie in einem anderen Geschäft.“ .....	168
Abbildung 70: Beurteilung „Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich eine andere Marke.“ .....	169
Abbildung 71: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht bei der Reaktion auf nicht vorhandene Marken .....	169
Abbildung 72: Index für Statement „Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht“ .....	171
Abbildung 73: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Zusammenfassung durch Indexbildung .....	172
Abbildung 74: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Joghurt .....	173
Abbildung 75: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Frischkäse .....	174
Abbildung 76: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Fixsaucen .....	174
Abbildung 77: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Obstkonserven .....	175
Abbildung 78: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Tafelschokolade .....	175
Abbildung 79: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Kekse .....	176
Abbildung 80: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Vollwaschmittel .....	176
Abbildung 81: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Handgeschirrspülmittel .....	177
Abbildung 82: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Sekt .....	177
Abbildung 83: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Röstkaffee .....	178
Abbildung 84: Prüfschema für die Eignung von Kandidaten für Handelsmarken (Beispiel) .....	197
Abbildung 85: Determinanten des Handelsmarkenerfolgs .....	208
Abbildung 86: Gründe für den Kauf von Handelsmarken .....	210

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Häufigkeit der Verhandlungsgegenstände in Jahresgesprächen.....	8
Tabelle 2: Indikatoren von Nachfragemacht .....	19
Tabelle 3: Ansatzpunkte für Konflikte zwischen Industrie und Handel .....	25
Tabelle 4: Die Umsätze der 10 größten Unternehmungen im Lebensmittelhandel (Deutschland) 2008 .....	27
Tabelle 5: Novellierungen des GWB.....	28
Tabelle 6: Das „Sündenregister“ von 1974 .....	30
Tabelle 7: Von der Industrie als missbräuchlich vorgetragene Verhaltensweisen des Handels (Nebenleistungswettbewerb) .....	32
Tabelle 8: Mögliche Inhalte eines Verhaltenskodex .....	38
Tabelle 9: Wirkungen von Handelsmarken (nach Einschätzung der HLG).....	45
Tabelle 10: Überblick über Verhaltensweisen mit Auswirkungen auf den Wettbewerb .....	50
Tabelle 11: Funktionen des Handels als Mittler .....	57
Tabelle 12: Food-Artikel 2008 nach Betriebsformen .....	64
Tabelle 13: Typologie verschiedener Einkaufssituationen beim Lebensmitteleinkauf .....	79
Tabelle 14: Frühstücksmarkt 2006, Besuche von 5.00 Uhr bis 10.59 Uhr.....	86
Tabelle 15: Klassifizierung der verschiedenen Produktgruppen.....	91
Tabelle 16: Abgrenzung der „nachfragerrelevanten“ Sortimente im Lebensmittelmarkt in den Betriebsformen des LEH und Drogeriemärkte.....	92
Tabelle 17: Gastronomieumsätze nach Segmenten .....	95
Tabelle 18: Vergleich des Gesamtmarktvolumens FMCG und der Konsumausgaben .....	96
Tabelle 19: Marktvolumen der Warengruppen FMCG zu EVP.....	97
Tabelle 20: Plausibilitätsrechnung Abgrenzung Absatz- und Beschaffungsmarkt.....	99
Tabelle 21: Zahl der erwarteten Marken: Tafelschokolade (Quelle: IfH) .....	154
Tabelle 22: Must-stock-products in den Warengruppen.....	156
Tabelle 23: Bedeutung der Statements in Bezug auf Hersteller- und Handelsstärke .....	160
Tabelle 24: Kauf von Hersteller- oder Handelsmarken .....	161
Tabelle 25: Reaktion auf nicht vorhandene Marken.....	161
Tabelle 26: Beispiel - Indexbildung für Statement: „Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.“.....	170
Tabelle 27: Varianten der Handelsmarkenpolitik (nach übernommenen Funktionen) .....	184
Tabelle 28: Handelsmarkenanteil am Gesamtumsatz der Produktgruppen in Prozent.....	187
Tabelle 29: Effekte der Einführung von Handelsmarken.....	203

## Abbildungsverzeichnis Anhang

Abbildung Anhang 1: Veröffentlichungen der Europäischen Union .....	XXIV
Abbildung Anhang 2: Berechnung des relevanten Lebensmittelmarktes – Umsätze	
Handel und Food Service .....	XXV
Abbildung Anhang 3: Spannen nach Vertriebswegen und Quellen .....	XXVI
Abbildung Anhang 4: Umsätze und Datenquellen Food Service .....	XXVII
Abbildung Anhang 5: Warenstromanalyse .....	XXVIII
Abbildung Anhang 6: Anteile der Vertriebswege und Quellennachweis .....	XXIX
Abbildung Anhang 7: Warengruppencharakteristika Fleisch und Fleischerzeugnisse .....	XXX
Abbildung Anhang 8: Warengruppencharakteristika Molkereiprodukte .....	XXXI
Abbildung Anhang 9: Warengruppencharakteristika Fisch und Fischerzeugnisse .....	XXXII
Abbildung Anhang 10: Warengruppencharakteristika Eier .....	XXXIII
Abbildung Anhang 11: Warengruppencharakteristika Nahrungsfette/Öle .....	XXXIV
Abbildung Anhang 12: Warengruppencharakteristika Feinkost/Würzen/Convenience ....	XXXV
Abbildung Anhang 13: Warengruppencharakteristika Eis .....	XXXVI
Abbildung Anhang 14: Warengruppencharakteristika Tiefkühlkost .....	XXXVII
Abbildung Anhang 15: Warengruppencharakteristika Konserven/Fertig-/	
Fixprodukte .....	XXXVIII
Abbildung Anhang 16: Warengruppencharakteristika Grundnahrungsmittel .....	XXXIX
Abbildung Anhang 17: Warengruppencharakteristika Frühstück/Baby-/	
sonstige Nahrung .....	XL
Abbildung Anhang 18: Warengruppencharakteristika Heißgetränke .....	XLI
Abbildung Anhang 19: Warengruppencharakteristika Brot/Backwaren .....	XLII
Abbildung Anhang 20: Warengruppencharakteristika Süßwaren/Dauerbackwaren .....	XLIII
Abbildung Anhang 21: Warengruppencharakteristika Alkoholische Getränke .....	XLIV
Abbildung Anhang 22: Warengruppencharakteristika Alkoholfreie Getränke .....	XLV
Abbildung Anhang 23: Warengruppencharakteristika Tiernahrung .....	XLVI
Abbildung Anhang 24: Warengruppencharakteristika WPR .....	XLVII
Abbildung Anhang 25: Warengruppencharakteristika Kosmetik/Körperpflege .....	XLVIII
Abbildung Anhang 26: Warengruppencharakteristika Hygiene/Papier .....	XLIX
Abbildung Anhang 27: Warengruppencharakteristika Tabakwaren .....	L
Abbildung Anhang 28: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 1 .....	LI
Abbildung Anhang 29: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 2 .....	LII
Abbildung Anhang 30: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 3 .....	LIII
Abbildung Anhang 31: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 4 .....	LIV
Abbildung Anhang 32: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 5 .....	LV
Abbildung Anhang 33: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 6 .....	LVI

Abbildung Anhang 34: Stichprobenstruktur Geschlecht .....	LVII
Abbildung Anhang 35: Stichprobenstruktur Alter .....	LVII
Abbildung Anhang 36: Stichprobenabweichung zur Grundgesamtheit: Wohnort nach Bundesland.....	LVIII
Abbildung Anhang 37: Anteile bekannter Marken .....	LIX
Abbildung Anhang 38: Anteile erwarteter Marken.....	LIX
Abbildung Anhang 39: Anteile gekaufter Marken (immer, häufig, selten) .....	LX
Abbildung Anhang 40: Zahl der erwarteten Marken: Beispiel Handgeschirrspülmittel.....	LXI
Abbildung Anhang 41: Zahl der erwarteten Marken: Beispiel Joghurt (Quelle IfH).....	LXII
Abbildung Anhang 42: Auswertung Statement „Kauf bekannte vs. unbekannt Marken“ ..	LXIII
Abbildung Anhang 43: Auswertung Statement „Kauf von Handelsmarken“ .....	LXIII
Abbildung Anhang 44: Auswertung Statement „gewünschte Auswahl“ .....	LXIV
Abbildung Anhang 45: Auswertung Statement „Erwartung von Handelsmarken“ .....	LXIV
Abbildung Anhang 46: Auswertung Statement „Markenwechsel“ .....	LXV
Abbildung Anhang 47: Auswertung Statement „Gewohnheitskauf“ .....	LXV
Abbildung Anhang 48: Auswertung Statement „Einkaufsstättenwechsel bei Nichtverfügbarkeit“ .....	LXVI
Abbildung Anhang 49: Auswertung Statement „Markenwechsel bei Nichtverfügbarkeit“ ...	LXVI
Abbildung Anhang 50: Auswertung Statement „innovative Produkte“ .....	LXVII
Abbildung Anhang 51: Auswertung Statement „Erwartung beworbener Markenartikel“ ...	LXVII
Abbildung Anhang 52: Auswertung Statement „Kauf beworbener Markenartikel“ .....	LXVIII
Abbildung Anhang 53: Auswertung Statement „Wunsch nach Abwechslung“ .....	LXVIII

## Abkürzungsverzeichnis

AGB.....	Allgemeine Geschäftsbedingungen
AGBG.....	Gesetz zu Allgemeinen Geschäftsbedingungen
ALF.....	Arbeitsgemeinschaft der Lebensmittelfilialbetriebe
BGH.....	Bundesgerichtshof
BVE.....	Bundesverband der Deutschen Ernährungsindustrie
DEHOGA.....	Deutscher Hotel- und Gaststättenverband
EBIT.....	Earnings before interest and taxes
EGV.....	Europäische Gemeinschaft Vertrag
EVP.....	Endverbraucherpreis
FKVO.....	Fusionskontrollverordnung
FMCG.....	Fast Moving Consumer Goods
GFK.....	Gesellschaft für Konsumforschung
GVO.....	Gruppenfreistellungsverordnung
GWB.....	Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
HAP.....	Herstellerabgabepreis
HGZ.....	Handels- und Gaststättenzählung
HLG.....	High-Level Group
IMV.....	Inlandsmarktversorgung
KMU.....	kleine und mittlere Unternehmen
LEH.....	Lebensmitteleinzelhandel
NGO.....	Non-Governmental Organization
ROCE.....	Return on Capital Employed
WKZ.....	Werbekostenzuschuss
WPR.....	Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel
WSA.....	Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss
ZAW.....	Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft
ZMP.....	Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle



# Management Summary

## Der Auftrag

Auftrag für das vorliegende Gutachten war, das Verhältnis von Handel und Industrie in Deutschland auf wissenschaftlicher Basis zu untersuchen und zu überprüfen, ob von einer allgemeinen Nachfragemacht des Handels gesprochen werden kann bzw., wie sich die Marktsituation im Hinblick auf die Angebots- und Nachfragestärke von Industrie und Handel darstellt. Auf folgende zentrale Fragestellungen geht das Gutachten ein:

- ▶ Strukturelle Gegebenheiten auf der Hersteller- und Handelsseite: In der vorliegenden Studie wird erstmalig auf der Basis empirischen Zahlenmaterials gegenübergestellt, welche Position die jeweils großen Hersteller und Händler sowie im Umkehrschluss die kleinen und mittelständischen Unternehmen (KMU) in insgesamt 22 Teilmärkten (Produktgruppen) des Lebensmittelsektors einnehmen.
- ▶ Einfluss von Konsumentenansforderungen auf Verhandlungen zwischen Industrie und Handel: Es wird untersucht, inwieweit es der Industrie gelingt, durch die Stärke ihrer Marken Erwartungen der Konsumenten an das Sortiment des Handels zu beeinflussen.
- ▶ Nutzen und Wirkung von Eigenmarken des Handels: Es wird auf theoretischem Weg untersucht, inwieweit Handelsmarken die notwendige Ergänzung von Herstellermarken sind, und inwieweit sie dazu beitragen, die Vorteile der Arbeitsteilung in einer Volkswirtschaft sinnvoll zu nutzen und die soziale Wohlfahrt zu steigern.
- ▶ Diskussionsstand in der Europäischen Union: Ergänzend wird auf Diskussionen um die Nachfragemacht auf europäischer Ebene hingewiesen.

## Der Begriff Nachfragemacht

Nachfragemacht und Marktmacht sind unterschiedliche Sachverhalte. Unter Nachfragemacht wird die Fähigkeit von Personen in nachfragenden Wirtschaftsorganisationen verstanden, gegenüber Personen aus Anbieterorganisationen die Bewertung der Tauschbedingungen im Sinne der eigenen Unternehmensziele durchzusetzen.

Der Begriff der marktbeherrschenden Stellung bzw. der Marktmacht ist vom Begriff Nachfragemacht zu unterscheiden. Dieser bezieht sich auf einzelne bilaterale Beziehungen zwischen einem Nachfrager und einem Anbieter, der Begriff der Marktmacht auf die Position eines Anbieters oder Nachfragers auf dem jeweiligen Markt.

**Der Begriff Nachfragemacht ist folglich präzise zu formulieren.**

### Keine Notwendigkeit weiterer Regulierungen

In Deutschland regelt das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) das Verhältnis von Handel und Industrie, indem es die missbräuchliche Ausnutzung einer marktbeherrschenden Stellung verbietet bzw. Unternehmenszusammenschlüsse verhindert, die zu einer marktbeherrschenden Stellung führen.

Weitere Aspekte in der Diskussion um Nachfragemacht des Handels in Deutschland umfassen angestrebte Selbstverpflichtungsaktivitäten („Code of Conduct“). Auch Diskussionen auf EU-Ebene beeinflussen die Frage nach einer vermeintlichen Nachfragemacht des deutschen Lebensmitteleinzelhandels. Hier haben folgende Entwicklungen besondere Bedeutung:

- ▶ die Entwicklung eines Code of Conduct als Basis für die Zusammenarbeit zwischen Handel und Industrie,
- ▶ die Einführung eines Ombudsmann,
- ▶ die partielle Einführung der vertikalen Preisbindung, im Vorfeld Einrichtung von Preisinformationssystemen und Ermittlung der Deckungsbeiträge auf einzelnen Stufen der Wertschöpfungskette (z.B. bei Milch),
- ▶ die Ermittlung von Marktanteilen unter besonderer Berücksichtigung der Abgrenzung des relevanten Marktes,
- ▶ die Überprüfung der Konditionenverhandlungen im Hinblick auf die bei Leistungsgeldern geltenden Vorschriften,
- ▶ eine Studie über die Entwicklung und die Auswirkungen von Eigenmarken.

**Bezüglich der Diskussion zur Einführung neuer Regularien kommt die vorliegende Studie zu dem Schluss, dass kein weiterer Regulierungsbedarf besteht. Die gesetzlichen Vorgaben sind ausreichend.**

### Handel als Mittler zwischen Industrie und Verbraucher

Als weitere wichtige Diskussionsgrundlage müssen die Handelsfunktionen gesehen werden, die sich auf die drei Ebenen Güterstrom, Kommunikationsstrom und Wertstrom beziehen. Besonders hervorzuheben ist die Sortimentsbildungsfunktion des Handels. Unter Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse bündelt der Handel die Waren der Hersteller. Auf diese Weise sinkt die Anzahl der ohne einen Mittler zwischen Industrie und Endabnehmer notwendigen Kontakte enorm und die Transaktionskosten sinken (Baligh-Richartz-Effekt), die in vielen Branchen häufig mehr als 50% der Gesamtkosten ausmachen.



**Der Handel leistet in seiner Funktion als Mittler zwischen Produzenten und Verbrauchern somit einen wichtigen Beitrag zur ökonomischen Funktionsfähigkeit des Marktes. Darüber hinaus ist der Handel Transporteur der Kundenerwartungen.**

### **Abgrenzung von Märkten im Lebensmittelsektor – alternative Distributionswege der Industrie**

Analysen des Wettbewerbs erfordern jeweils die Abgrenzung relevanter Märkte. Es zeigt sich, wie bedeutsam die Absatzmöglichkeiten der Industrie in den zentralen Warenbereichen außerhalb des Handels sind. Der Food-Service, der Betriebe bedient, die dem sog. Außer-Haus-Verzehr angehören (z.B. Restaurants, Cafés), hat größere Wachstumsraten als der stationäre Lebensmittelhandel. Ähnliches gilt für den Export. In diversen Produktgruppen wird nur ein Bruchteil der verfügbaren Warenmengen im stationären Einzelhandel abgesetzt, für große Teile werden andere Vertriebswege genutzt. Somit können die Hersteller auf Nachfrager außerhalb des Lebensmitteleinzelhandels (SB-Warenhäuser, Verbrauchermärkte, Supermärkte, Discounter, Drogeriemärkte) ausweichen. Im Einzelnen sind dabei folgende Nachfrager einzubeziehen:

1. Facheinzelhandel und weitere Betriebsformen des Einzelhandels (z.B. Getränkemarkte, Obst- und Gemüsegeschäfte, Tankstellenshops, Kioske),
2. Betriebe, die dem Außer-Haus-Verzehr dienen (z.B. Gaststätten, Kantinen),
3. die weiterverarbeitende Industrie,
4. der Export.

**Der Marktabgrenzung kommt bei der Beurteilung des Vorliegens von Nachfragemacht entscheidende Bedeutung zu. Neben den relevanten Betriebsformen des Einzelhandels bezieht das Gutachten den Außer-Haus-Verzehr sowie die weiterverarbeitende Industrie und den Export ein.**

### **Strukturanalyse im Lebensmittelsektor**

Im Rahmen der Marktstrukturanalyse von Industrie und Handel wird zunächst deutlich, dass ein pauschaler Vergleich der mittelständischen Ernährungsindustrie mit dem deutschen Lebensmitteleinzelhandel grundsätzlich die Betrachtungsebenen vermischt. Die Unternehmungen der Ernährungsindustrie beschränken sich, abgesehen von den großen multinationalen „Mehrmarken“ und „Mehrproduktgruppenunternehmungen“, auf eine oder wenige Warengruppen, während der Handel über seine Sortimentsfunktion genau diese verschiedenen Warengruppen bündelt.

**Somit kann der Vergleich zwischen Unternehmen aus dem Lebensmittelhandel, die Milliardenumsätze erzielen, mit Lebensmittelherstellern, die sehr viel kleinere Umsätze**

**erzielen, nicht stimmig sein.** Betrachtet man einzelne Produktmärkte, z.B. Alkoholische Getränke, Süßwaren oder Wasch-Putz-Reinigungsmittel, stellen sich die Verhältnisse folgendermaßen dar: auf die jeweils fünf größten Hersteller entfällt oft mehr als die Hälfte der gesamten Menge an verfügbaren Produkten (Inlandsmarktverfügbarkeit) in der jeweiligen Produktgruppe. Die Anteile der fünf größten Handelsunternehmen bewegen sich dagegen außerhalb eines kritischen Bereiches. Dies wurde für alle maßgeblichen Produktgruppen im Lebensmittelmarkt und teilweise für ihre einzelnen Warengruppen untersucht und **es ergibt sich, dass die Größenordnungen weitgehend ausgeglichen sind.**

Aus diesen weitgehend ausgeglichenen Beziehungen resultieren für den Verbraucher stabile und im europäischen Vergleich relativ niedrige Lebensmittelpreise.

### Erwartungen der Konsumenten

Die Ergebnisse der Konsumentenbefragung zeigen, dass die Handelsunternehmungen in der Zusammenstellung ihrer Sortimente den Erwartungen ihrer Kunden entsprechen müssen. Dies zwingt sie, zahlreiche sog. must-stock-Produkte zu führen, d.h. Produkte, die bei Auslistung negative Folgen für das betriebswirtschaftliche Ergebnis eines Händlers nach sich ziehen würden, da sie aus Kundensicht Bestandteil des Sortimentes sein müssen. Mit vielfältigen Werbemaßnahmen oder auch zahlreichen Produktneueinführungen stärken die Hersteller die Bindung der Nachfrager an ihre Produkte und verbessern so ihre Stellung in den Verhandlungen mit den Handelsunternehmungen. Die Hersteller der must-stock-products sind meist große, international tätige Unternehmen mit mehreren Marken, aber auch kleinere und mittelständische Unternehmen verfügen über must-stock-products.

Darüber hinaus sind die Erwartungen der Konsumenten an die Sortimentstiefe insgesamt hoch. Selbst wenn ein Kunde nur eine begrenzte Auswahl in einer Warengruppe fordert, so unterscheiden sich die vom ihm erwarteten Marken von den der anderen Kunden. Ein tiefes Sortiment mit breiter Auswahl ist für den Händler die notwendige Folge. Diese Situation beeinflusst die Verhandlungsposition des Handels gegenüber den Industriebetrieben eher negativ.

**Konsumenten erwarten einerseits bestimmte Produkte im Sortiment (must-stock-products) sowie andererseits eine hohe Sortimentstiefe. Diese Konsumentenerwartungen führen tendenziell zu einer Schwächung der Position des Handels gegenüber der Industrie.**

## Handelsmarkenpolitik des Handels

Als ein weiteres wichtiges Wettbewerbsinstrument erweisen sich Handelsmarken. Der Handel ist in einigen Fällen dazu prädestiniert, eine Eigenmarkenpolitik zu realisieren, weil er die Bedürfnisse seiner Kunden kennt, die Akzeptanz von Eigenmarken seitens der Kunden einschätzen, entsprechende Lücken im Angebot schließen und durch die Vergabe der Produktion Monopolstellungen der Industrie durchbrechen kann. Handelsmarken sind oft deutlich preiswerter als Herstellermarken und bieten dem Endverbraucher so eine günstige und preiswerte Alternative zu anderen Produkten, die sich im Sortiment einer Handelsunternehmung finden. Oft vergibt der Handel die Produktion von Handelsmarken an die mittelständische Industrie. Die Produktion verschafft der mittelständischen Industrie Möglichkeiten, sich in den Produktionsprozess einzuschalten und davon zu profitieren.

**Handelsmarken wirken sich positiv auf die Konsumentenwohlfahrt aus.**

## Fazit

Ein pauschaler Machtüberhang („Nachfragemacht“) des Einzelhandels im Bereich der Fast Moving Consumer Goods (FMCG) ist nicht gegeben. Sowohl die Ergebnisse der Marktstrukturanalyse als auch die Erkenntnisse aus der Konsumentenbefragung zeigen ausgesprochen differenzierte Resultate. Von daher muss Pauschalurteilen wie „starker Handel versus schwache Hersteller“ eine Absage erteilt werden. Die Diskussionen müssen auf differenzierterem Niveau geführt werden, d.h. beispielsweise unter Betrachtung bilateraler Hersteller-Handelsbeziehungen oder auch auf Ebene einzelner Produkte.

Die Ergebnisse lassen folgende Schlussfolgerungen zu:

- ▶ Nachfragemacht muss eindeutig als Begriff für eine bilaterale Beziehung eines einzelnen Händlers gegenüber einem einzelnen Anbieter definiert werden. Es kann keine pauschale Nachfragemacht des Handels geben.
- ▶ Hersteller verfügen neben dem Lebensmitteleinzelhandel über eine Vielzahl weiterer Absatzwege (z.B. food service, Export), die quantitativ eine immer höhere Bedeutung erlangen.
- ▶ Hersteller sind auf einzelne Branchen spezialisiert, der Lebensmittelhandel dagegen bündelt viele Produktgruppen, dies impliziert seine Funktion als Mittler zwischen Industrie und Verbraucher. Eine Vergleichbarkeit von Hersteller- und Handelsunternehmen ist daher nicht per se gegeben.
- ▶ In keiner der untersuchten Produkt- oder Warengruppen entsteht zwischen Händlern und Herstellern die Konstellation „schwache Industrie versus starker Handel“.

- ▶ Es besteht somit kein weiterer Regulierungsbedarf. Das vorhandene Wettbewerbsrecht ist ausreichend.
- ▶ Als Ergebnis der Hersteller-Handels-Beziehungen ergeben sich für den Konsumenten darüber hinaus relativ niedrige Preise für Lebensmittel sowie eine hohe Preisstabilität.
- ▶ Der Handel ist Transporteur von Kundenerwartungen. Die Kunden erwarten eine hohe Zahl von sog. must-stock-products, die der Handel führen muss. Hierbei handelt es sich ausschließlich um Herstellermarken.
- ▶ Die Hersteller der must-stock-products sind meist große, international tätige Unternehmen mit mehreren Marken, aber auch kleinere und mittelständische Unternehmen verfügen über must-stock-products.
- ▶ Die Verhandlungsposition der Lieferanten von must-stock-products gegenüber Handelsunternehmen ist entsprechend positiv.
- ▶ Konsumenten erwarten in der Regel ein tiefes Sortiment im Handel, unabhängig davon, in welchem Geschäft bzw. in welcher Betriebsform der Bedarf gedeckt werden kann.
- ▶ Eigenmarken des Handels sind gegenüber den Herstellermarken eine sinnvolle Ergänzung, um die Kundenerwartungen bezüglich eines differenzierten, regionalen und preislich attraktiven Angebots zu erfüllen. Mittelständische Unternehmen profitieren von den Aufträgen der Händler zur Produktion von Handelsmarken. Eine Preisannäherung von Hersteller- und Handelsmarken führt zu weiteren Wohlfahrtseffekten.

# 1 Der Auftrag

Derzeit findet eine öffentliche Diskussion um Marktstrukturen und Marktentwicklung in der Konsumgüterwirtschaft (insbesondere FMCG) und deren wettbewerbspolitische und wettbewerbsrechtliche Bewertung statt. Unterschiedliche politische Initiativen auf europäischer und nationaler Ebene beschäftigen sich mit der Frage, ob und welche Maßnahmen im Zusammenhang mit einer vermeintlichen Nachfragemacht des Handels gefordert sein könnten. Gegenstand der öffentlichen Auseinandersetzung sind u.a. auch Konzentrationstrends im Lebensmitteleinzelhandel und zeitweilig steigende Nahrungsmittelpreise. Der Hauptverband des Deutschen Einzelhandel (HDE) hat das Institut für Handelsforschung – Köln - (IfH) und die BBE RETAIL EXPERTS Unternehmensberatung beauftragt, das Verhältnis von Handel und Industrie auf wissenschaftlicher Basis zu untersuchen und zu überprüfen, wie es tatsächlich um die Angebots- und Nachfragestärke von Industrie und Handel bestellt ist. Darüber hinaus sollen ausgewählte Aspekte der Folgen bestimmter Positionen von Industrie und Handel thematisiert werden.

## 1.1 Der Auftrag im Einzelnen

Hersteller und Handel sind durch enge und vielfältige Geschäftsbeziehungen miteinander verbunden. Diese erfordern nicht nur konditionenpolitische Verhandlungen, die in sich wegen zahlreicher Vertragsbestandteile vielfältig sind (z.B. Mengenrabatte, Frühbestellrabatte, Zahlungszeitpunkte, Übergang des Risikos, Lieferzeit- und Abnahmezeitpunkte, Art der Verpackung und Sortierung) und von gegensätzlichen Interessen getragen sind bzw. sein können, sondern erstrecken sich insbesondere auch auf logistische, organisatorische, informationelle und zahlreiche marketingpolitische Sachverhalte, zeitweilig sogar auf personalpolitische Regelungen. All dies muss zwischen Handel und Industrie abgestimmt werden (vgl. auch die Angaben in Tabelle 1, die ebenfalls einen Hinweis darauf geben, wie vielfältig die in Jahresgesprächen zu regelnden Sachverhalte sind).

**Tabelle 1: Häufigkeit der Verhandlungsgegenstände in Jahresgesprächen**

Verhandlungsgegenstand	Anzahl der Nennungen
Preise	95%
Rabatte	95%
Boni	95%
Werbekostenzuschüsse für geplante Werbeaktionen	95%
Pauschale Werbekostenzuschüsse	77%
Funktionsrabatte (Logistik)	90%
Listungsgebühren	73%
Mindestauftragsmengen	36%

Quelle: Nach einer Erhebung von Schulze, M.: Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Wiesbaden 1998, S. 66. Der gesamte Fragebogen zu dieser Herstellerbefragung findet sich im Anhang auf den Seiten 261 – 266.

Insbesondere von der Industrie, stellenweise aber auch von der Presse, der Politik und anderen, wird dem Handel unterstellt, die Verhandlungen würden durch Nachfragemacht/Nachfragestärke des Handels geprägt, wodurch der notwendige Abstimmungsprozess zwischen Industrie und Handel in unerwünschter Weise beeinflusst würde. Die Formulierung „in unerwünschter Weise“ macht sofort deutlich, wie unbestimmt der Sachverhalt ist. Will man das Verhältnis zwischen Handel und Herstellern auf wissenschaftlicher Basis analysieren, ergeben sich mehrere Fragen. Zu ihnen zählen:

- 1. Welche Machtstrukturen prägen das Verhältnis von Lebensmittelindustrie und Handel, wozu zu diskutieren ist,**
  - a) wie Macht zu definieren und konkret zu messen ist,
  - b) welche Faktoren das Machtverhältnis von Industrie und Handel bestimmen und
  - c) wie sich die Marktverhältnisse empirisch darstellen.
  
- 2. Welche Auswirkungen sind mit einer asymmetrischen Machtverteilung zu Gunsten des Handels verbunden, wobei gefragt werden kann,**
  - a) ob mit einer potenziellen Nachfragemacht des Handels eine stetig wachsende Verbesserung der Konditionen des Handels zu Lasten der Industrie verbunden ist (sog. Spiraleffekt),
  - b) ob eine Kompetenzverschiebung zugunsten des Handels zu beobachten ist, z.B. nicht nur in der Festsetzung der Preise auf dem Endverbrauchermarkt, sondern auch bei der Entwicklung von Eigenmarken,

- c) ob in der Folge die Industrie kleineren Unternehmungen auf der Handelsebene ungünstigere Konditionen anbietet,
- d) wie unterschiedliche Machtverhältnisse zwischen Industrie und Handel für die Wohlfahrt der Konsumenten zu beurteilen sind.

Die jeweiligen Auswirkungen sind zu beurteilen, wozu entsprechende Effizienzkriterien benötigt werden.

In dem vorliegenden Gutachten wird auf ausgewählte, aber zentrale Probleme dieses Fragenkatalogs eingegangen. Dazu gehören:

- ▶ **Strukturelle Gegebenheiten** auf der Hersteller- und Handelsseite: Strukturelle Gegebenheiten auf den Marktseiten bilden die Grundlage für das Verhalten der jeweiligen Wirtschaftssubjekte. Sie sind als wichtiger Bestimmungsfaktor der jeweiligen Macht von Anbietern und Nachfragern anzusehen. In der vorliegenden Studie wird erstmalig auf der Basis empirischen Zahlenmaterials gegenübergestellt, welche Positionen die jeweils großen Hersteller und Händler und im Umkehrschluss die KMU in insgesamt 22 Teilmärkten des Lebensmittelsektors einnehmen.
- ▶ Im Hinblick auf die **Verhandlungen** zwischen Industrie und Handel wird untersucht, inwieweit es dem Handel tatsächlich möglich ist, eine Nachfragemacht gegenüber der Industrie auszuspielen. Hierzu wird empirisch untersucht, inwieweit die Erwartungen der Konsumenten an den Handel das Angebot bestimmter Marken erzwingen und somit den Verhaltensspielraum des Handels in seiner Sortimentspolitik gegenüber der Industrie einengen. Umgekehrt formuliert: Es wird untersucht, inwieweit es der Industrie gelingt, durch die Stärke ihrer Marken Erwartungen der Konsumenten an das Sortiment des Handels zu beeinflussen.
- ▶ In Bezug auf das Verhalten von Handelsunternehmungen kommt außerdem den **Eigenmarkenaktivitäten des Handels** Aufmerksamkeit zu. Handelsmarken werden unterschiedliche Wirkungen zugeschrieben: Erweiterung des Angebotsspektrums, Intensivierung des Wettbewerbs, Verstärkung der Abhängigkeit von Herstellern von dem Markeneignern auf Handelsebene, Markteintrittsmöglichkeiten für kleine und mittlere Unternehmungen auf der Herstellerebene usw. In dem vorliegenden Gutachten wird entsprechend dem Auftrag auf diese Sachverhalte nicht empirisch eingegangen, es wird aber auf theoretischem Weg aufgezeigt, dass Handelsmarken die notwendige Ergänzung von Herstellermarken sein müssen, wenn innerhalb einer Volkswirtschaft die Vorteile der Arbeitsteilung sinnvoll genutzt werden sollen und soziale Wohlfahrt erreicht werden soll.

- ▶ Ergänzend wird auf **Diskussionen um die Nachfragemacht** im politischen Raum hingewiesen, wobei insbesondere Entwicklungen auf europäischer Ebene aufgegriffen werden, ohne dass diese im Einzelnen einer Beurteilung unterzogen werden.

Die exkursartige Diskussion der Überlegungen auf europäischer Ebene einerseits sowie des Themenbereichs Handelsmarke andererseits erfolgt mit dem Ziel der Einbettung der Inhalte des Gutachtens in den Gesamtzusammenhang der Thematik Nachfragemacht. Hingegen ist die Beurteilung geltender kartellrechtlicher Regelungen nicht Gegenstand der Studie.

## 1.2 Zur Vorgehensweise

Da Begriffe wie Markt- oder Nachfragemacht der Gefahr ausgesetzt sind, im Unklaren zu verbleiben und schon von daher zu Missverständnissen führen, wird zunächst versucht, begriffliche Klarheit zu schaffen. Es wird gezeigt, dass neben der Marktstruktur weitere Größen zu den Bestimmungsfaktoren einer potentiellen Nachfragemacht zu zählen sind. Kapitel 2 dient des Weiteren der theoretischen Strukturierung und gibt Hinweise auf mögliche empirische Studien außerhalb des vorliegenden Gutachtens.

In Kapitel 3 wird der Hintergrund für die Diskussionen um die angebliche Nachfragemacht des Handels ausgeleuchtet, denn die Stellungnahmen einzelner Interessengruppen erschließen sich nicht, wenn nicht auf die gewaltigen Veränderungen hingewiesen wird, die sich in den letzten vier Jahrzehnten in Deutschland abgespielt haben. Hieran wird kurz erinnert (Kapitel 3.1). Dabei spielt die Konzentration eine große Rolle. Sie hat auch mehrmals Anlass gegeben, in wettbewerbsspolitische Diskussionen einzutreten. Mehrmals ist das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen geändert worden (Kapitel 3.2). Schon vor Jahrzehnten wurden Selbstverpflichtungsregeln angeregt, die heute unter dem Schlagwort „Code of Conduct“ wieder neue Aktualität erfahren. Auch nicht-amtliche Organisationen (Non-governmental organizations) nehmen sich des Themas Nachfragemacht an und richten Appelle an die Wirtschaft. Im Europäischen Parlament und in der Europäischen Kommission gewinnen Erörterungen um vertikale Strukturen und Verhaltensweisen in Distributionskanälen an Bedeutung, weswegen kurz aufgezeigt wird, welche Sachverhalte in den dortigen Überlegungen thematisiert werden (Kapitel 3.3). In Kapitel 3.4 wird kurz dargestellt, welche Rolle der Begriff „Effizienz“ in der Beurteilung von wettbewerblichen Situationen spielt, bevor schließlich in Kapitel 3.5 ergänzende Informationen bzgl. der Diskussion um Angebots- und Nachfragemacht Erwähnung finden.



Der Hauptteil des Gutachtens ist der Analyse der Marktstruktur des deutschen Lebensmitteleinzelhandels gewidmet. Die Marktstruktur erfasst die organisatorischen Merkmale des Marktes. Es geht zunächst um die Zahl und die Größenverteilung der Nachfrager und Anbieter, es können aber auch weitere Merkmale herangezogen werden, wie z.B. die Heterogenität der angebotenen Güter oder die Markttransparenz. In dem vorliegenden Gutachten wird dieser Aspekt empirisch beleuchtet, indem gefragt wird, ob in den für den Lebensmittelhandel relevanten Produktfeldern eher große Händler kleinen Anbietern gegenüberstehen oder ob die umgekehrten Verhältnisse vorliegen. Damit wird die häufig geäußerte Sichtweise hinterfragt, nach der der Lebensmittelmarkt wie folgt dargestellt wird: wenigen großen Händlern stehen relativ kleine Anbieter gegenüber (Kapitel 4).

Mit dem Begriff „Marktverhalten“ werden jene Handlungsmuster erfasst, nach denen die Marktteilnehmer agieren. In Kapitel 5 wird auf zwei besonders interessierende Aspekte des Verhaltens von Handelsunternehmungen eingegangen,

- ▶ auf ihre Position in Verhandlungen, wobei untersucht wird, inwieweit die Erwartungen der Nachfrager ihren Verhaltensspielraum einengen und
- ▶ auf ihre Eigenmarkenpolitik.

Haben Handelsunternehmen im Lebensmittelbereich die Möglichkeit, bei ihren Einkaufsentscheidungen in der Industrie Macht zu entfalten oder werden sie durch die Kräfte des Marktes kontrolliert? Schon immer wurden Ausweichmöglichkeiten für die Anbieter als Mittel angesehen, die Verhandlungsmacht der Händler zu begrenzen. In der vorliegenden Studie wird aber darüber hinaus aufgezeigt, dass auch die Erwartungen der Endverbraucher die Verhältnisse auf dem Beschaffungsmarkt der Händler bzw. dem Absatzmarkt der Hersteller bestimmen, indem bei ausgeprägten Erwartungen der Verbraucher an das Sortiment die Händler gezwungen werden, bestimmte Produkte der Hersteller in ihrem Sortiment zu führen. Anschaulich formuliert: Inwieweit sind die Händler gezwungen, das zu kaufen, was die Verbraucher erwarten. Dazu wird über die Ergebnisse einer empirischen Untersuchung berichtet.

Da sich andeutet, dass auf der europäischen Ebene die Rolle des Handels bei der Entwicklung und dem Vertrieb von Eigenmarken näheren Analysen unterzogen wird, wird auf diesen Bereich theoretisch eingegangen. Es wird gefragt, welche Sachverhalte die Arbeitsteilung von Industrie und Handel bei der Markenpolitik beeinflussen.

## 2 Nachfragemacht – Begriff und Bestimmungsfaktoren

Obwohl es sich bei dem Begriff „Nachfragemacht“ um einen höchst abstrakten Begriff handelt, findet er sich häufig in Stellungnahmen. Es erstaunt nicht, dass er von verschiedenen Autoren, Parteien und Institutionen in unterschiedlichem Sinne verwendet wird. Insofern erscheint es unumgänglich, ihn auch hier zu präzisieren. Anschließend wird auf Faktoren hingewiesen, die die Macht von Akteur A gegenüber Akteur B beeinflussen. Die in Kapitel 2 vorgenommenen definitorischen Abgrenzungen bilden das Fundament des weiteren Vorgehens.

### 2.1 Zur Definition von Macht und Nachfragemacht

Es ist an dieser Stelle nicht angezeigt, die einzelnen Varianten, mit denen die Begriffe Macht und Nachfragemacht in der Literatur dargestellt wurden, zu referieren. Dies hat bereits 1986 Lademann getan.<sup>1</sup> Nach einer sehr eingehenden Darstellung unterschiedlicher Sichtweisen schlägt Lademann die folgende Definition vor:

*„... soll daher unter Nachfragemacht die Fähigkeit von Personen in nachfragenden Wirtschaftsorganisationen verstanden werden, gegenüber Personen aus Anbieterorganisationen die Bewertung der Tauschbedingungen im Sinne der eigenen Unternehmensziele durchzusetzen. Diese Definition schließt die Fähigkeit ein, eine von der Anbieterorganisation angestrebte Änderung der Bedingungen zu verhindern. Nachfragemacht (Tatsachen) und Missbrauch von Nachfragemacht (Werturteil) sind vor dem Hintergrund dieser Definition streng auseinander zu halten.“<sup>2</sup>*

In dieser Definition wird die Nachfragemacht nicht als generelle Fähigkeit einer Institution gesehen, sondern als Fähigkeit einer Person innerhalb einer Organisation, Vereinbarungen mit einer konkreten Person aus einem konkreten Anbieterunternehmen nach den eigenen Zielvorstellungen herbeiführen zu können.<sup>3</sup> Lademann nennt dies die relationale und soziale

<sup>1</sup> Vgl. Lademann, R.P.: Nachfragemacht von Handelsunternehmen. Analyse der Begriffs-, Erklärungs- und Rechtstatsachenprobleme, Göttingen 1986

<sup>2</sup> Vgl. Lademann, R.P.: Nachfragemacht von Handelsunternehmen. Analyse der Begriffs-, Erklärungs- und Rechtstatsachenprobleme, Göttingen 1986, S. 44. Mit dem Begriff „Bewertung der Tauschbedingungen“ meint Lademann den Umstand, dass Handel und Industrie jeweils das Angebot des anderen in Abhängigkeit von ihrer spezifischen Situation in vielerlei Hinsicht zu bewerten haben, um zu einem Gesamturteil zu kommen.

<sup>3</sup> Anm.: Sölter sprach allerdings schon 1960 von der institutionellen Überlegenheit der Nachfrageseite. Vgl. Sölter, A.: Nachfragemacht und Wettbewerbsordnung, 2. A., Düsseldorf 1960, S. 21, und ders.: Nachfragefunktion, Nachfrageverhalten und Nachfragemacht, in: WRP 1977, S. 445 – 454.

Komponente von Nachfragemacht, woraus sich schließen lasse, dass Nachfragemacht einen Machtsaldo darstelle; nach dieser Sichtweise gebe es keinen machtlosen Marktteilnehmer, sondern nur solche mit mehr oder weniger Macht. Dies ist eine weithin verbreitete Sichtweise, die auf Emerson zurückgeht und das relationale hervorhebt. Der Macht des einen wohnt implizit die Abhängigkeit eines anderen inne.<sup>4</sup> Macht wird nach allgemeiner Auffassung als die Fähigkeit gesehen, eine Veränderung im Verhalten eines anderen in eine Richtung zu bestimmen, die er nicht aus freien Zügen wählen würde und die zum Vorteil des Beeinflussenden ist. So akzeptiert diese Sichtweise auch im Allgemeinen ist, so problematisch erweist sie sich jedoch im ökonomischen Kontext, wenn Konditionen, etwa im bilateralen Oligopol oder im bilateralen Monopol, ausgehandelt werden. Schon im privaten Bereich wird es dem Einzelnen schwer fallen anzugeben, wie viel er „aus freien Zügen“ beispielsweise für ein neues Auto zahlen würde. Im gewerblichen Bereich muss ge- bzw. verhandelt werden. Es wird auch von der Aufteilung des sog. channel profits gesprochen, d.h. jenes Betrages, der sich als Differenz des beim Endverbraucher erzielten Verkaufspreises und den Kosten aller Beteiligten ergibt. Er ist auf die Beteiligten, hier also Industrie und Handel, aufzuteilen, was im Regelfall zu Konflikten führt. Der channel-profit wird nicht nur über den Verkaufspreis der Industrie beeinflusst, sondern hier greifen auch die übrigen, oft zahlreichen Konditionenbestandteile.<sup>5</sup>

Die Monopolkommission sah die Nachfragemacht als das prinzipiell gleiche Problem wie Marktmacht auf der Angebotsseite (sog. Spiegelbildtheorie<sup>6</sup>) und bezeichnet daher Nachfragemacht – in Analogie zur Angebotsmacht – als durch Wettbewerb nicht hinreichend kontrollierten Verhaltensspielraum von Nachfragern gegenüber anbietenden Unternehmen vorgelagerter Wirtschaftsstufen.<sup>7</sup> Die Kontrolle des Verhaltens von Marktteilnehmern durch andere Marktteilnehmer erweist sich als zentraler Bestandteil von Wettbewerb. Abbildung 1 zeigt diesen Grundgedanken für zweistufige Märkte.

---

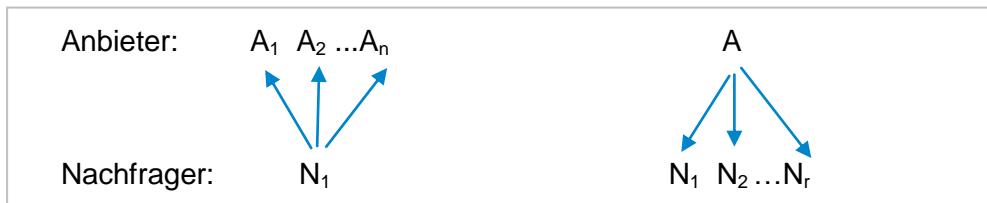
<sup>4</sup> Vgl. Emerson, R.M.: Power-dependence relations, in: American Sociological Review, 27. Jg. (1962), S. 31 – 41.

<sup>5</sup> Anm.: Diese manchmal Nebenleistungen genannten Konditionenbestandteile sind übrigens nicht nur in Deutschland üblich, sondern sind auch aus anderen Ländern bekannt. Vgl. hierzu z.B. Davies, G.: The delisting of products by retail buyers, in: Journal of Marketing Management, Jg. 6 (1994), H. 6, S. 473 – 493.

<sup>6</sup> Anm.: Ob die Spiegelbildtheorie sich auch auf die in jeweils gleicher Höhe anzusetzenden Marktanteile erstrecken sollte, ist umstritten. Vgl. Hölzler, H./Satzky, H.: Wettbewerbsverzerrungen durch nachfragemächtige Handelsunternehmen, München 1980.

<sup>7</sup> Vgl. Monopolkommission (Hrsg.): Missbräuche der Nachfragemacht und Möglichkeiten zu ihrer Kontrolle im Rahmen des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, Sondergutachten Nr. 7, Baden-Baden 1977, Tz. 44f; dies.: Marktstruktur und Wettbewerb im Handel, Sondergutachten Nr. 23, Baden-Baden 1994, Tz. 197.; Competition-Commission: Working paper on buyer power, 23.1.07, [www.competition-commission.org.uk/inquiries/ref2006/grocery/index.htm](http://www.competition-commission.org.uk/inquiries/ref2006/grocery/index.htm).

**Abbildung 1: Verhaltenskontrolle in zweistufigen Märkten durch Ausweichmöglichkeiten**

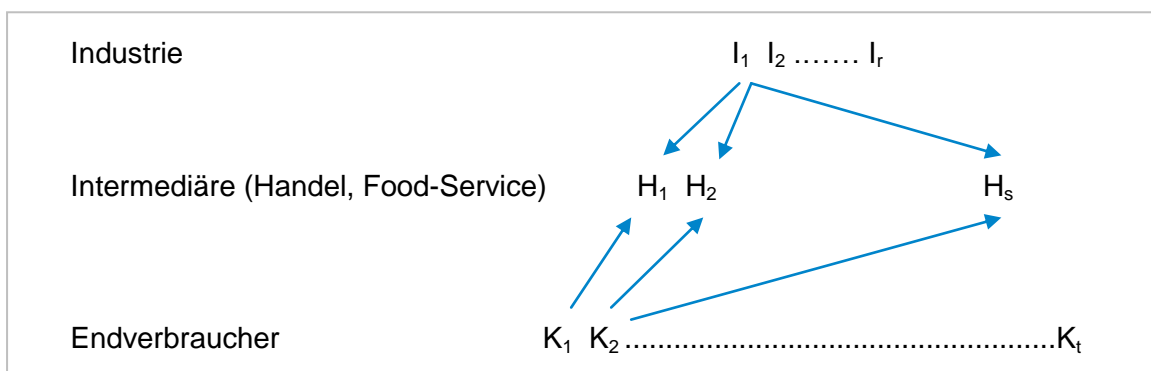


Quelle: Institut für Handelsforschung.

Im linken Teil von Abbildung 1 wird gezeigt, dass das Verhalten jedes einzelnen Anbieters gegenüber dem Nachfrager 1 dadurch kontrolliert wird, dass der Nachfrager auf die übrigen Anbieter ausweichen kann. Trotz möglicher Größenunterschiede der Wirtschaftssubjekte sichert der Wettbewerb unter den Anbietern, dass ein Nachfrager ein marktgerechtes Angebot erhält. Im rechten Bildteil ist dargestellt, dass der Anbieter A sein Produkt bei Nachfragewettbewerb an die Nachfrager zu marktgerechten Preisen absetzen kann, weil er bei unattraktiven Angeboten eines Nachfragers auf andere Nachfrager ausweichen kann; allerdings wird vorausgesetzt, dass die Nachfrager an dem Produkt interessiert sind und dass die Produktion kleiner ist als die Gesamtnachfrage oder zumindest ohne wesentliche Verluste auf dieses Niveau gebracht werden kann. Allgemein: Ein Wirtschaftssubjekt wird jeweils dadurch geschützt, dass ihm auf der anderen Marktseite mehrere mögliche Partner zur Verfügung stehen.

In mehrstufigen Märkten, so wie sie im Lebensmittelbereich vorliegen, gilt entsprechendes. Abbildung 2 verdeutlicht die Situation.

**Abbildung 2: Verhaltenskontrolle in mehrstufigen Märkten**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Abbildung 2 zeigt am Beispiel des Herstellers 1 ( $I_1$ ), dass dieser gegebenenfalls grundsätzlich an mehrere Intermediäre (Lebensmittelhändler und Food Service) liefern kann. Das Verhalten dieser Intermediäre gegenüber den Anbietern wird jedoch nicht nur durch die



Existenz anderer Wirtschaftssubjekte auf ihrer Wertschöpfungsebene kontrolliert, sondern außerdem durch die Erwartungen der Endverbraucher, die den von ihnen bevorzugten Intermediär wechseln würden, wenn sein Angebot nicht ihren Vorstellungen entspricht. Für den Lebensmittelhandel gilt also, dass zwei Gruppen sein Verhalten kontrollieren,

- ▶ zum einen andere Nachfrager (z.B. in- und ausländische Händler, Food Service) nach den von ihnen nachgefragten Gütern,
- ▶ zum andern die Nachfrager, die ihre Erwartungen bezüglich des von ihnen erwarteten Sortimentes erfüllt sehen möchten und damit den Handel „zwingen“, solche Produkte zu führen.

Stern, El-Ansary und Coughlan sehen Macht als ein Instrument, um die Aktivitäten der Wirtschaftssubjekte in einem Distributionskanal zu koordinieren. Sie sagen: „Power is the ability of one channel member to get another channel member to do what it otherwise would not have done...we can say that channel member A’s power over channel member B is the net increase in the probability of B’s enacting a behavior after A has made an intervention, compared with the probability of B’s enacting the behavior in the absence of A’s intervention.“<sup>8</sup> Diese Definition zeigt, dass die Macht auf das Verhältnis zweier Wirtschaftssubjekte bezogen wird, also relativer Natur ist, und dass der Machtbegriff zunächst wertneutral dargestellt wird, sogar mit einer positiven Konnotation, indem ausgeführt wird, dass anderenfalls die Mitglieder eines Distributionskanals unwillig sind, ihre Aktivitäten zu koordinieren.

In diese Sichtweisen fügt sich ein, wie sich die Europäische Kommission zu Nachfragemacht äußert. Sie versteht darunter die Verhandlungsmacht, die ein Käufer gegenüber seinem Lieferanten angesichts seiner Größe und seiner Fähigkeiten, zu anderen Lieferanten überzuwechseln, ausspielen kann.<sup>9</sup>

Eine quantifizierende Berechnungsmethode für den Nachweis von Partnermacht hat Eger in Anlehnung an Stützel vorgeschlagen.<sup>10</sup> Dabei wird gefragt, wie groß das Interesse von Hersteller und Händler ist, einen Vertrag abzuschließen. Dazu werden für jeden Wirtschaftspartner das jeweilige mögliche Vertragsangebot mit den alternativen

---

<sup>8</sup> Vgl. Stern, L.W./El-Ansary, A.I./Coughlan, A.T.: Marketing Channels, 5. A., New Jersey 1996, S. 286f.

<sup>9</sup> Vgl. Loewenheim/Meessen/Riesenkampf: Kartellrecht. Europäisches und Deutsches Recht, 2. Aufl., München 2009, RNr. 110 zu Art. 2 der Fusionskontrollverordnung FKVO EG Nr. 139/2004 des Rates vom 20. Januar 2004 über die Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen.

<sup>10</sup> hier nach der Darstellung bei Schulze M.: Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Wiesbaden 1998, S.39 – 41., E. Th.: Eine ökonomische Analyse von Langzeitverträgen, Marburg 1995; Stützel, W.: Wert und Preis, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 4. A., Stuttgart 1976.

Handlungsmöglichkeiten verglichen. Für Hersteller und Händler ergibt sich ein Betrag, der das Interesse an dem abzuschließenden Vertrag ausdrückt. Ist dieses konkrete Vertragsinteresse des Herstellers bei einer bestimmten vertraglichen Beziehung größer als das konkrete Vertragsinteresse des Händlers, so ist der Hersteller stärker abhängig von dem Vertrag als der Händler. Dieser Ansatz berücksichtigt zwar nicht alle Gesichtspunkte einer Macht, gibt aber doch Hinweise auf ein Verfahren, das abstrakt erscheinende Phänomene der Macht in Verhandlungssituationen auch zu quantifizieren, indem er auf den Wert alternativer Verwertungsmöglichkeiten hinweist. Ihr Wert wird abhängen von Eigenschaften des Produktes, von den Marktanteilen, von der Umstellungsflexibilität, von spezifischen Investitionen, von Bezugsanteilen und von den Kosten eines Wechsels, wobei danach differenziert werden kann, ob man den Zeitpunkt vor den ersten Vertragsverhandlungen, Zeitpunkte während der Vertragslaufzeit oder am Ende eines Vertrages (und vor neuen Jahresgesprächen) betrachtet.

Zu beachten ist, dass im Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen der Begriff Nachfragemacht nicht vorkommt. Hier ist vielmehr von Marktbeherrschung und wettbewerbsbeschränkendem Verhalten die Rede. In § 19, Absatz 2 GWB werden Bedingungen genannt, die auf eine marktbeherrschende Stellung schließen lassen, wobei auf die folgenden Sachverhalte hingewiesen wird:

- ▶ kein Wettbewerber oder kein wesentlicher Wettbewerb oder
- ▶ eine im Verhältnis zu den Wettbewerbern überragende Marktstellung, wobei zu berücksichtigen ist:
  - ▶ der Marktanteil,
  - ▶ die Finanzkraft,
  - ▶ der Zugang zu den Beschaffungs- und Absatzmärkten,
  - ▶ Verflechtungen mit anderen Unternehmungen,
  - ▶ rechtliche oder tatsächliche Schranken für den Marktzutritt anderer Unternehmen,
  - ▶ der tatsächliche oder potenzielle Wettbewerb durch innerhalb oder außerhalb von Deutschland ansässigen Unternehmen,
  - ▶ die Fähigkeit, sein Angebot oder seine Nachfrage auf andere Waren oder gewerbliche Leistungen umzustellen,
  - ▶ die Möglichkeit der Marktgegenseite, auf andere Unternehmen auszuweichen.

Der Begriff der marktbeherrschenden Stellung ist von dem der Nachfragemacht zu unterscheiden, wenn auch insbesondere im juristischen Schrifttum stellenweise Nachfragemacht im Sinne von Marktbeherrschung eines Nachfragers auf seinem Beschaffungsmarkt verstanden wird. Hier soll anderes gelten: Der Begriff der

Nachfragemacht soll sich vielmehr auf einzelne bilaterale Beziehungen zwischen einem Nachfrager und einem Anbieter beziehen, der Begriff der Marktmacht auf die Position eines Anbieters oder Nachfragers auf dem jeweiligen Markt. Das Kammergericht hat den Charakter von Marktbeherrschung schon in seiner Entscheidung im Fall coop-Wandmaker klargestellt, indem es ausführte:

*„§ 22 GWB hebt auf die Stellung eines Unternehmens am Markt, das heißt auf das Verhältnis zu allen seinen Wettbewerbern und zur Gesamtheit der Unternehmen auf der Marktgegenseite ab. Nur der Nachfrager, der auf die andere Marktseite insgesamt einwirken kann, beherrscht den Markt (vgl. Monopolkommission, Sondergutachten, Tz. 145; Kesten in FK, Anm. 247 zu § 22). Es ist daher verfehlt, einzelne bilaterale Geschäftsbeziehungen zu untersuchen und dort bestehende Machtverhältnisse zur Grundlage der hier erforderlichen Entscheidung zu machen. ... Das insgesamt hohe Nachfragenvolumen eines Unternehmens kann so verteilt sein, dass kein Lieferant in Abhängigkeit gerät; hingegen können kleinere Nachfrager durch Konzentration ihrer Bezugsmengen auf wenige Anbieter diesen gegenüber durchaus den Grad der Unverzichtbarkeit erreichen“<sup>11</sup>*

In § 20 Abs. 2 GWB heißt es: „Es wird vermutet, dass ein Anbieter einer bestimmten Art von Waren oder gewerblichen Leistungen von einem Nachfrager abhängig im Sinne des Satzes 1 ist, wenn dieser Nachfrager bei ihm zusätzlich zu den verkehrsüblichen Preisnachlässen oder sonstigen Leistungsentgelten regelmäßig besondere Vergünstigungen erlangt, die gleichartigen Nachfragern nicht gewährt werden.“<sup>12</sup> In Satz 1 heißt es: „Absatz 1 gilt auch für Unternehmen und Vereinigungen von Unternehmen, soweit von ihnen kleine oder mittlere Unternehmen als Anbieter oder Nachfrager einer bestimmten Art von Waren oder gewerblichen Leistungen in der Weise abhängig sind, dass ausreichende und zumutbare Möglichkeiten, auf andere Unternehmen auszuweichen, nicht bestehen.“ Unter den genannten Bedingungen dürfen solche Unternehmen weder unmittelbar noch mittelbar

---

<sup>11</sup> Vgl. Coop/Wandmaker-Entscheidung: WuW/E 6 u. 7/1987, S. 531 – 552, OLG 3917 ff., hier S 548.

<sup>12</sup> Anm.: Die an den „besonderen Vergünstigungen“ festgemachte Vermutung fand sich schon in früheren Fassungen des GWB und ist schon früh kritisiert worden. So wurde eingewendet, der Umstand der besonderen Vergünstigungen lasse nicht einmal tendenziell einen Rückschluss auf eine nachfragebedingte Abhängigkeit zu. Die Rechtsprechung laufe Gefahr, die Entscheidungsfreiheit von Lieferanten einzuschränken, denn jeder Nachfrager, der sich bemühe, im Wettbewerb günstigere Bedingungen zu erzielen, geriete in Gefahr, die Abhängigkeitsvermutung auf sich zu ziehen. So Schulze, M: Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Wiesbaden 1998, S. 185 mit Hinweisen auf die einschlägige Literatur.

unbillig behindert oder gegenüber gleichartigen Unternehmen ohne sachlich gerechtfertigten Grund unmittelbar oder mittelbar unterschiedlich behandelt werden.

Hinweise, was unter Marktmacht zu verstehen ist, liefert auch die Europäische Kommission, wenn sie ausführt: „Marktmacht ist die Fähigkeit, über einen nicht unbeträchtlichen Zeitraum die Preise oberhalb des Wettbewerbsniveaus bzw. die Produktion im Hinblick auf Produktmengen, Produktqualität und -bandbreite oder Innovation unterhalb des Wettbewerbs zu halten.“<sup>13</sup> Diese Erläuterung ist augenscheinlich auf einen Anbieter bezogen und es bleibt offen, wie sie auf einen Nachfrager umzusetzen wäre.

## 2.2 Bestimmungsfaktoren der Macht und ihre Wirkungen

Sieht man Nachfragemacht im Sinne der obigen Begriffsdefinition als abhängige Variable, so liegt die Frage nach ihren Bestimmungsfaktoren nahe. Auswirkungen von Nachfragemacht lassen sich im Verhalten des Mächtigen und in den jeweiligen Marktergebnissen ausmachen. Alle drei Größen werden auch als Indikatoren von Marktmacht verwendet.

Zu den **Bestimmungsfaktoren** zählen neben den auch im GWB genannten Faktoren:

- ▶ die Marktstruktur, insbes. Anzahl und relative Größe,
- ▶ die Kostenstruktur in der Industrie,
- ▶ die Kostenstruktur im Handel,
- ▶ die Organisationsstruktur im Handel, insbes. der Zentralisierungsgrad der Beschaffung,
- ▶ die Erwartungen der Kunden, insbes. an das Sortiment,
- ▶ logistische Gegebenheiten.

Von diesen Aspekten werden die Marktstruktur einerseits sowie die Erwartungen der Konsumenten andererseits vertieft untersucht (Kapitel 4 und 5).

Als **Folgewirkungen** von Marktmacht lassen sich nennen:

- ▶ die Gefährdung der Existenz von Unternehmen auf der jeweiligen Marktgegenseite,
- ▶ das Ausmaß an Ausweichmöglichkeiten von Unternehmen auf der Marktgegenseite,
- ▶ die Innovationskraft dieser Unternehmungen,
- ▶ das sich ergebende Preisniveau für die Nachfrager,
- ▶ die Verteilung des sog. channel profits.

Schulze bespricht die in Tabelle 2 genannten Größen.

---

<sup>13</sup> Vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften (Hrsg.): Entwurf einer Mitteilung der Kommission. Leitlinien für vertikale Beschränkungen, SEK (2009) 946, RNr. 93.



Tabelle 2: Indikatoren von Nachfragemacht

Gruppe	Größe	Hinweis auf Bedeutung der Größe
<b>Bestimmungsfaktoren von Nachfragemacht</b>	Marktanteil	groß
	Finanzkraft	gering
	Marktzutrittsschranken	groß
	Angebotsflexibilität von Herstellern	groß
	Vertriebsflexibilität von Herstellern	groß
	Substitutionsflexibilität von Händlern	groß
	Käufermarkt/Überkapazitäten bei Herstellern	groß
<b>Verhaltensaspekte</b>	Forderungen bei Fehlen einer Gegenleistung	ungeeigneter Indikator, da immer eine Handelsleistung erbracht wird
	Einseitiges nachträgliches Vorgehen	Problematischer Indikator
	Kumulierung einzelner Forderungen	für gewünschte Anreizwirkungen notwendig
	Behinderung, insbes. Preisdifferenzierungen	
<b>Ergebnisse</b>	z.B. überhöhte Rabatfforderungen, Eintrittsgelder, Regalmieten usw.	problematische Bezugsgrößen

Quelle: Schulze, M.: Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Wiesbaden 1998, S. 12 – 24.

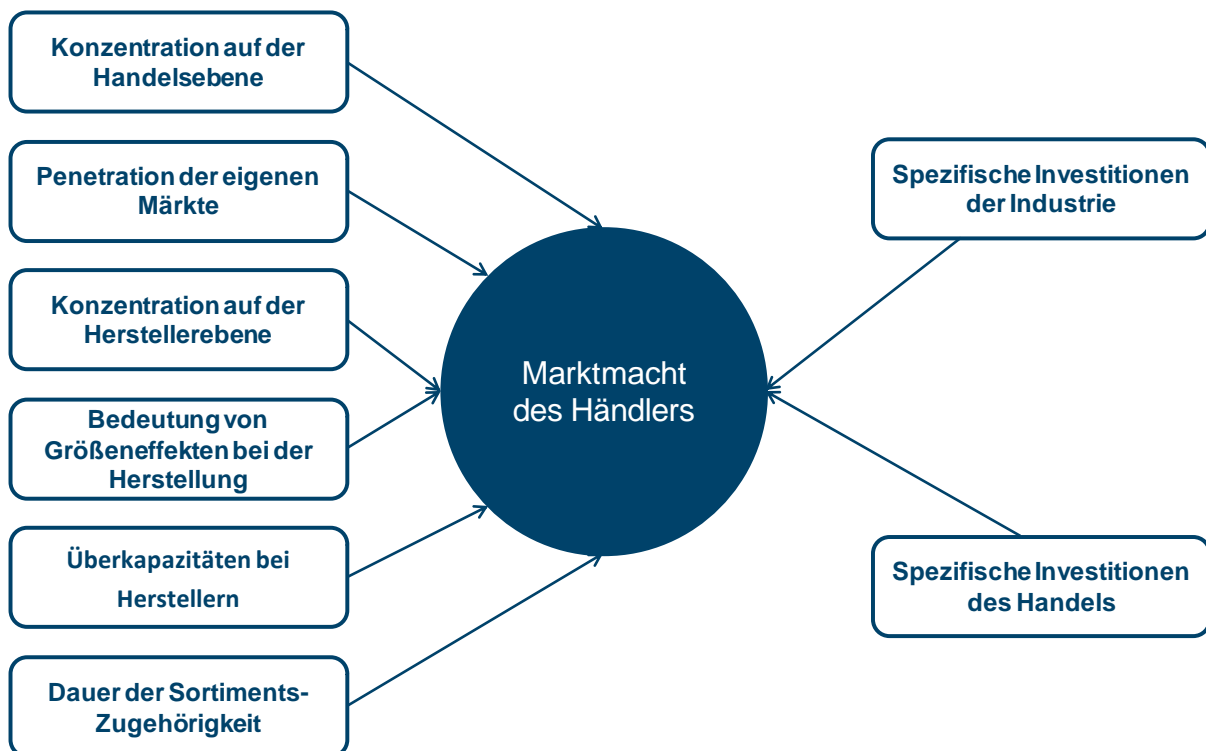
Aus den oben genannten Faktoren lassen sich Hypothesen formulieren, wobei von der im Folgenden dargestellten **Wirkungskette** ausgegangen werden kann.

### **Bestimmungsfaktoren → Nachfragemacht → Folgewirkungen**

Ein Beispiel für ein entsprechend formuliertes Modell findet sich in Abbildung 3. Es ist nicht Anliegen der vorliegenden Studie, ein entsprechendes Hypothesensystem aufzustellen, zu begründen und empirisch zu überprüfen.<sup>14</sup> Jedoch werden in den folgenden Kapiteln einzelne Bausteine ausgewählt, die näher beleuchtet werden. Einerseits wird in Kapitel 4 die Marktstruktur einer detaillierten Analyse unterzogen, andererseits finden die Erwartungen der Konsumenten an das Sortiment eines Handelsunternehmens in Kapitel 5.1 Berücksichtigung. Anhand der Konsumentenerwartungen soll überprüft werden, inwieweit der Handel gezwungen ist, bestimmte Produkte zu führen und er in der Folge den Angeboten und Forderungen der Industrie nicht ausweichen kann.

<sup>14</sup> Anm.: Es wäre wünschenswert, dass auch in Deutschland empirische Studien angestoßen würden, mit denen der Einfluss ausgewählter Faktoren auf die Marktmacht ermittelt wird. So wurde beispielsweise festgestellt, dass die mit einer hohen Produzentenkonzentration einhergehende Verringerung der Bezugsquellen für den Handel dessen Macht senkt. Collins, A. 2002, S. 170

**Abbildung 3: Bestimmungsfaktoren der Macht eines Händlers in Bezug auf die Handelsspanne**



Quelle: Angelehnt an: Collins, A.: The determinants of retailers' margin related bargaining power: evidence from the Irish food manufacturing industry, in: Review of Retail, Distribution and consumer Research, 12. Jg. (2002), H. 2, S. 165 – 189.

Nachfragemacht und Marktmacht sind unterschiedliche Sachverhalte. Unter Nachfragemacht wird die Fähigkeit von Personen in nachfragenden Wirtschaftsorganisationen verstanden, gegenüber Personen aus Anbieterorganisationen die Bewertung der Tauschbedingungen im Sinne der eigenen Unternehmensziele durchzusetzen. Der Begriff der marktbeherrschenden Stellung bzw. der Marktmacht ist vom Begriff Nachfragemacht zu unterscheiden. Dieser bezieht sich auf einzelne bilaterale Beziehungen zwischen einem Nachfrager und einem Anbieter, der Begriff der Marktmacht auf die Position eines Anbieters oder Nachfragers auf dem jeweiligen Markt.

Die Marktstruktur sowie die Erwartungen der Konsumenten an das Sortiment eines Handelsbetriebes sind wesentliche Bestimmungsfaktoren von Nachfragemacht. Als solche werden sie im Rahmen des Gutachtens einer eingehenden Analyse unterzogen.

### **3 Der Hintergrund der Diskussion um Anbieter- und Nachfragerstärke**

Die Struktur der Unternehmen auf der Hersteller- und Handelsebene, das Verhalten der zugehörigen Unternehmungen und das so erzielte Ergebnis sind nicht nur Gegenstand betriebswirtschaftlicher Überlegungen zur Wahl einer bestimmten Unternehmenspolitik, sondern stehen auch im Fokus wettbewerbspolitischer und wettbewerbsrechtlicher Überlegungen. Für die Regelung des Wettbewerbs sind nationale und europäische Regelungen maßgebend. Aus diesem Grund wird kurz auf Diskussionslinien in diesen Bereichen hingewiesen, weil sie aktuelle Problemfelder aufzeigen. Dabei ist zu beachten, dass das Verhältnis von Industrie und Handel schon seit einigen Jahrzehnten diskutiert wird.

Im folgenden Abschnitt wird auf Grundlinien der bisherigen Diskussion eingegangen, um einzelne Problemfelder deutlich werden zu lassen und die in den Kapiteln 4 und 5.1 dargestellten Analysen in den Gesamtzusammenhang der aktuellen Diskussion einzubetten. Den Regelungsversuchen in Deutschland und auf europäischer Ebene werden hierzu kurze Hinweise zur Entwicklung des Handels in seinem Verhältnis zur Industrie vorausgeschickt, da die Regelungen auch als Reflex auf die Veränderungen in Industrie und Handel zu verstehen sind.

#### **3.1 Zur Entwicklung von Industrie und Handel in den vergangenen Jahrzehnten**

Die Diskussion um eine Nachfragemacht (des Handels gegenüber der Industrie) entfaltet sich insbesondere ab etwa 1970 und erstreckte sich auf juristische, wirtschaftspolitische und betriebswirtschaftliche Aspekte.<sup>15</sup> Sie wurde ausgelöst und begleitet von Umwälzungen im Handel und in der Industrie. Die weithin bekannte Dynamik des Handels muss hier nicht ausführlich dargestellt werden, aber sie soll doch angedeutet werden, weil ohne sie der ökonomische Hintergrund der Diskussion nicht verständlich wird:

---

<sup>15</sup> Vgl. z.B. Schenk, H.-O.: Theorie und Ideologie der Nachfragemacht des Handels, in WuW 1974, S. 149 ff.; Köhler, H.: Wettbewerbsbeschränkungen durch Nachfrager, München 1977; Köhler, H.: Wettbewerbs- und kartellrechtliche Kontrolle der Nachfragemacht, Heidelberg 1979; Köhler, H.: Nachfragewettbewerb und Marktbeherrschung, 1986; Sölter, A.: Nachfragefunktion, Nachfrageverhalten und Nachfragemacht, in: WRP 1977, S. 445 ff; Dageförde, H.: Die Nachfragemacht des Handels und das Diskriminierungsverbot, Diss. Göttingen 1978; Friesen, J. v.: Probleme der Nachfragemacht und Möglichkeiten einer effektiven Kontrolle, in: DB 1978, Beilage 6; Franzen, H./Giessen, K.H.: Einzelhandel und Nachfragemacht, in: BB 1978, S. 1642 – 1646.

- ▶ In der Zeit nach dem zweiten Weltkrieg gab es zwar mehrere Warenhauskonzerne und größere Filialisten, aber insgesamt war der Handel ganz überwiegend durch mittelständische Händler geprägt. Auf den Facheinzelhandel, dessen Betriebe durch das Prinzip der Bedienung sowie eine im Vergleich zu heutigen Betrieben kleine Verkaufsfläche gekennzeichnet waren, entfielen Anfang der fünfziger Jahre rund 80% des Einzelhandelsumsatzes.<sup>16</sup> Dies spiegelt sich, wenn darin auch eine Überzeichnung liegt, in dem Schlagwort vom Handel als dem „Erfüllungsgehilfen der Industrie“.
- ▶ Während es 1951 lediglich 39 SB-Läden in Deutschland gab, waren es 10 Jahre später (1961) bereits 22 619 (14% aller Lebensmittelgeschäfte), heute entfällt weniger als 1% der Verkaufsfläche im Lebensmitteleinzelhandel auf die reinen Bedienungsläden.<sup>17</sup> Die Konsequenz aus diesem Wandel war eine Verschiebung in der Bedeutung von Personal- und Kapitaleinsatz (Substitution von Personal durch Verkaufsfläche).
- ▶ Die Aufhebung der vertikalen Preisbindung (Preisbindung der zweiten Hand) zum 1.1.1974) führte zu einer Intensivierung des Preiswettbewerbs, in dessen Mittelpunkt häufig die Produkte bekannter Markenartikelhersteller standen.
- ▶ Die etwa ab 1960 aufgekommenen Verbrauchermärkte und die von der Fläche her größeren SB-Warenhäuser konnten sich schnell größere Marktanteile aneignen. So stieg ihr Umsatz zwischen 1975 und 1990 um 210%, während die Supermärkte nur um 120% wachsen konnten.<sup>18</sup>
- ▶ Die Dynamik der Betriebsformen wurde begleitet von einer Dynamik des Distributionssystems. Der zunächst nach dem zweiten Weltkrieg dominierende einzelbetriebliche Lebensmitteleinzelhandel organisierte sich zunehmend in sog. Einkaufsgenossenschaften (insbesondere Edeka und Rewe) und Freiwilligen Ketten, diese wiederum etablierten sog. Regiebetriebe als Eigenbetriebe. Unter den zunächst zahlreichen Filialunternehmungen (zusammen geschlossen in der ALF – Arbeitsgemeinschaft der Lebensmittelfilialbetriebe) setzte eine Konzentration ein, Discounter verließen die Nische, in der sie sich zunächst befunden hatten, und wurden bedeutende Marktteilnehmer (insbesondere ALDI und Lidl als Filialbetriebe).

---

<sup>16</sup> Vgl. Tietz, B.: Binnenhandelspolitik, 2. Aufl., München 1993, S. 81 und 87.

<sup>17</sup> Vgl. Zopp, H.: Differenzierungsgründe der Leistung bei gleichgearteten Einzelhandelsbetrieben, Köln und Opladen 1965; Statistiken des EHI

<sup>18</sup> Vgl. EHI, 1997, S. 62; vgl. auch Döhrn, R.: Entwicklung der Branchen und Betriebsformen bis 1990, in: BAG-Nachrichten 9/81, S. 9f

- ▶ Die Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel nahm sowohl im absoluten als auch relativen Sinne zu.<sup>19</sup> Markante Beispiele für den Fusionsprozess aus den Jahren nach 1970 sind der Zusammenschluss von Rewe und Leibbrand (1974), Karstadt und Neckermann (1976), die Deutsche SB-Kauf wird von Asko übernommen (1985), Schaper wird an Asko verkauft (1986), Hurler fällt an Metro (1986)<sup>20</sup>, Metro und Kaufhof gehen zusammen (1987), Asko übernimmt Massa (1987), Deutscher Supermarkt wird an Rewe-Leibbrand verkauft (1988), Metro und Asko gehen zusammen (1992), des weiteren Metro und allkauf (1998). Schon 1995 erzielten die acht größten Handelsorganisationen (Filialisten und Verbundgruppen) über 90% des Lebensmittelumsatzes.<sup>21</sup>

Es wird deutlich, dass der Lebensmittelhandel außerordentlich starken Veränderungen unterworfen war, die vereinfachend so dargestellt werden können: Aus einer kleinbetrieblichen Struktur haben sich große Wirtschaftseinheiten entwickelt. Jürgen Wolfskeil, Chefredakteur der in der Branche viel beachteten Lebensmittel Zeitung charakterisierte die Zeit vor der großen Fusionswelle so:

*„Nach dem zweiten Weltkrieg: Behäbiger Wettbewerb in geordneten Bahnen“.<sup>22</sup>*

Die technologischen, räumlichen und größenorientierten Veränderungen gingen mit organisatorischen Veränderungen im Handel einher. An vielen Orten waren eine Zentralisierung der Beschaffung, eine Reduzierung der Lieferantenzahl, eine Verminderung des Lagergeschäftes und ein Ausbau des Streckengeschäftes zu beobachten. Gleichzeitig wuchsen die Sortimente und die logistischen Strukturen wurden angepasst. Für die

<sup>19</sup> Anm.: Angaben zur Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel sind nicht leicht aus der Amtlichen Statistik abzuleiten, weil oft nicht erkennbar ist, wie viel Umsatz die führenden Unternehmungen im Lebensmitteleinzelhandel – also ohne Non-Food – erzielen und lange Zeit nicht erkennbar war, inwieweit die Zahl der Entscheidungsträger mit der Zahl der Unternehmungen gleichzusetzen war. Für 1985 hat das Bundeskartellamt im Coop/Wandmaker-Verfahren ermittelt, dass die vier führenden Anbieter insgesamt Umsätze von 45 Mrd. DM erzielten. Wendland schätzt den Umsatz dieser Unternehmen für 1987 auf rund 50 Mrd. DM, was ungefähr einem Marktanteil von 33% entsprach. Für die zehn größten Anbieter (Aldi, RHG, Leibbrand, Tengemann, Coop, Asko, Metro, Allkauf, Lidl + Schwarz, Karstadt und Deutscher Supermarkt) gibt er für 1987 einen Umsatz in Lebensmitteln vom 67 Mrd. DM an, was einem Marktanteil von 45 % entspricht. So wird deutlich, dass innerhalb der letzten 20 Jahre ein erheblicher Konzentrationsprozess stattgefunden hat. Vgl. Wendland, H.: Die Konzentration im Lebensmittelhandel in der Praxis des Bundeskartellamtes, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, Berlin 1989, S. 35 – 59.

<sup>20</sup> Anm.: nach Angaben des Bundeskartellamtes sind in 1985/86 347 Handelsunternehmen übernommen worden, darunter 68 aus dem Bereich des Lebensmittelhandels. Bundeskartellamt (Hrsg.). Tätigkeitsbericht 1985/86, BT-Drucksache 11/554, S. 7ff.

<sup>21</sup> Zur Entwicklung der Konzentration vgl. auch: Schenk, H.-O./Tenbrink, H./Zündorf, H.: Die Konzentration im Handel, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel, Nr. 9, Berlin 1984.

<sup>22</sup> Vgl. Wolfskeil, J.: Die Entwicklung der Branche im Spiegel der Lebensmittel Zeitung, in: Dichtl, E.(+)/Lingenfelder, M. (Hrsg.): Meilensteine im deutschen Handel, Frankfurt a.M. 1999, S. 309 – 329, hier S. 311.

Sortimentspolitik wurden immer anspruchsvollere Kriterienlisten und Sortimentssteuerungstools entwickelt.<sup>23</sup> Dies waren nicht nur handelsinterne Umstellungen, sondern von diesen Anpassungsmaßnahmen war natürlich auch die Industrie betroffen. Der Handel verließ die Rolle des „Erfüllungsgehilfen“ der Industrie und hatte mehr und mehr eigene Steuerungsaufgaben zu übernehmen. Kartte, der damalige Präsident des Bundeskartellamtes formulierte so: „Wir wissen alle, dass der Handel bis in die sechziger Jahre an der Kette der Hersteller lag und sich erst in den letzten 20 Jahren emanzipiert hat.“<sup>24</sup> Die Arbeitsteilung wurde neu organisiert.

Parallel dazu waren auch starke Veränderungen auf der Herstellerseite zu beobachten. Auch hier setzte eine Konzentration ein, die Außendienste schrumpften, Internationalisierung und Globalisierung rückten in den Vordergrund.

Sowohl der Wettbewerb im horizontalen als auch im vertikalen Sinne verstärkte sich nicht nur aufgrund der Wachstumsstrategien des Handels, sondern auch, weil sich ab 1973 in der Folge der Ölkrise rezessive Entwicklungen einstellten. Dies zusammen genommen führte in den Jahren ab 1970 zu Diskussionen, wie das Verhältnis von Industrie und Handel ausgestaltet werden sollte, wobei sich verschiedene Aktionen und Initiativen auf gesetzlichem und selbst-regulatorischen Feld entwickelten. Darauf wird im Folgenden eingegangen.

---

<sup>23</sup> Zur Darstellung dieser Entwicklung vgl. Bauer, H.H.: Die Entscheidung des Handels über die Aufnahme neuer Produkte, Berlin 1980; Pfeiffer, S.: Die Akzeptanz von Neuprodukten im Handel. Eine empirische Untersuchung zum Innovationsverhalten des Lebensmittelhandels, Wiesbaden 1981. Zur Darstellung neuerer Sortimentssteuerungsinstrumente im Rahmen von Category-Management vgl. Müller-Hagedorn, L.: Handelsmarketing, 4. Aufl., Stuttgart 2005.

<sup>24</sup> Vgl. Kartte, W.: Die Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel aus der Sicht des Bundeskartellamtes, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, Berlin 1989, S. 9.

### 3.2 Diskussion in Deutschland

Es erstaunt nicht, dass die zuvor kurz geschilderten Umwälzungen im deutschen Handel (und z.T. auch in der Industrie) Spannungen zwischen den Partnern in der Wertschöpfungskette ausgelöst haben. Die Ansatzpunkte hierfür sind zahlreich (vgl. Tabelle 3).

**Tabelle 3: Ansatzpunkte für Konflikte zwischen Industrie und Handel**

Höhe von Mengenrabatten	Meistbegünstigungsklauseln
Höhe von Umsatzrabatten	Preisfallklauseln
Listungsgebühren (Eintrittsgelder für Erstaufträge)	Forderungsabtretungen
Sortimentsrabatt	Preisdifferenzierungen
Verschiedene Formen von Werbevergütungen (z.B. WKZ, Rabatte für Sonderaktionen, Neueröffnungsrabatte, Jubiläumsrabatte)	Vertragsverletzungen
Sonderstammplatzvergütungen (Regalmieten)	Einseitige nachträgliche Konditionenänderungen
Vergütung für Zweitplatzierungen	Neuverhandlungen unter dem Verdacht der Ausbeutung oder Behinderung
Logistik-Rabatte	
Delkredere- und Zentralregulierungsvergütungen	
Nebenleistungen	
Rabattkumulierungen	

Quelle: Die in dieser Abbildung dargestellten Sachverhalte werden im Einzelnen vorgestellt von Schulze, M.: Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Wiesbaden 1998, S. 65 – 100.

Zur Regelung von Konflikten zwischen Industrie und Handel kann zunächst auf das Zivilrecht zurückgegriffen werden, wobei an das BGB und das inzwischen in diesem aufgegangene Gesetz zu Allgemeinen Geschäftsbedingungen (AGBG) zu denken ist (mit einer umfangreichen Rechtsprechung)<sup>25</sup>. Zivilrechtliche Probleme sind nicht Gegenstand der vorliegenden Untersuchung. Schulze kommt zu dem Ergebnis, dass das Gesetz die eigentlichen Probleme aus den Beziehungen zwischen Lebensmittelhersteller und Händler nicht erfasst, da die Höhe der Rabatte und die Preisfestsetzung zur Hauptleistung gehören und deshalb nicht unter das Gesetz fallen, weil die meisten Lieferkonditionen individuell in den Jahresgesprächen ausgehandelt werden. Aus diesem Grund und weil sich ex-post-Verhaltensweisen als zentrale Konflikte darstellen, das Gesetz jedoch nur Ex-ante-Klauseln

<sup>25</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen bei Schulze, M.: Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Wiesbaden 1998, S. 101 – 170.

erfasst, sei das Gesetz auf diese Verträge nicht anzuwenden.<sup>26</sup> Im Hinblick auf die Gestaltung des Wettbewerbs ist deshalb im nationalen Rahmen vorrangig hinzuweisen

- ▶ auf Novellierungen des für die Fusionskontrolle und die Missbrauchsaufsicht maßgebenden Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen,
- ▶ auf Regelungen der Zusammenarbeit, die in Vereinbarungen zwischen den Wirtschaftsbeteiligten einmünden (freiwillige Selbstverpflichtung, Code of Conduct),
- ▶ auf betriebliche Maßnahmen, die der zwischenbetrieblichen Effizienzsteigerung dienen und die etwa ab 1995 unter dem Stichwort „Efficient Consumer Response“ entwickelt wurden und sich auf eine effizientere Zusammenarbeit von Industrie und Handel auf den Gebieten Logistik, Marketing und Verwaltung erstrecken.

### 3.2.1 Änderungen im GWB

Von besonderer Bedeutung für das Verhältnis von Industrie und Handel in Deutschland ist das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen. Das GWB bietet eine vorwiegend ex ante vorgesehene Marktstrukturkontrolle und eine ex post orientierte Verhaltenskontrolle.

Nach § 19 Abs. 1 GWB (in früheren Fassungen § 22 GWB a.F.) ist die missbräuchliche Ausnutzung einer marktbeherrschenden Stellung verboten. Ein Unternehmen ist nach § 19 Abs. 2 marktbeherrschend, soweit es als Anbieter oder Nachfrager einer bestimmten Art von Waren oder gewerblichen Leitungen auf dem sachlich und räumlich relevanten Markt ohne Wettbewerber ist oder keinem wesentlichen Wettbewerb ausgesetzt ist oder eine im Verhältnis zu seinen Wettbewerbern überragende Marktstellung hat. Nach § 19 Abs. 3 wird vermutet, dass ein Unternehmen marktbeherrschend ist, wenn es einen Marktanteil von mindestens einem Drittel hat. Auch für eine Gruppe von Unternehmungen benennt das Gesetz entsprechende Werte. Nach § 36 GWB ist ein Zusammenschluss, von dem zu erwarten ist, dass er eine marktbeherrschende Stellung begründet oder verstärkt, vom Bundeskartellamt zu untersagen, es sei denn, die beteiligten Unternehmen weisen nach, dass durch den Zusammenschluss auch Verbesserungen der Wettbewerbsbedingungen eintreten und dass diese Verbesserungen die Nachteile der Marktbeherrschung überwiegen. Das Urteil „Coop/Wandmaker“ hat deutlich gemacht, dass Nachfragemacht einzelner Handelsunternehmen oder eines Handelsoligopols auf den Beschaffungsmärkten des Handels bei der Fusionskontrolle nur dann als Argument angeführt werden könnte, wenn eine marktbeherrschende Stellung vorliegt.<sup>27</sup> Für 2007 wird von Metro angegeben, dass die

<sup>26</sup> Vgl. Schulze, M.: Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Wiesbaden 1998, S. 168.

<sup>27</sup> Vgl. „Coop/Wandmaker“, in: WuW/E OLG 3917 ff; vgl. auch Monopolkommission (Hrsg.): SG 23, 1994, Tz. 264.



fünf führenden Unternehmungen des Lebensmittelhandels 69,2% des (Absatz-)Marktes auf sich vereinen<sup>28</sup>. Die Umsätze der führenden Unternehmungen finden sich in der folgenden Tabelle (für Deutschland).

**Tabelle 4: Die Umsätze der 10 größten Unternehmungen im Lebensmittelhandel (Deutschland) 2008**

Unternehmen	Umsatz in Mrd. Euro
Edeka Group	35,80
Rewe Group	31,61
Metro Group	26,33
Schwarz Group	22,58 (geschätzt)
Aldi	22,10 (geschätzt)
Tengelmann	13,39 (geschätzt)
Lekkerland	6,67
Schlecker	4,94 (geschätzt)
Globus	3,40 (geschätzt)
Karstadt	3,97 (geschätzt)
Summe	170,79
Gesamter Einzelhandelsmarkt: davon Lebensmittel und Getränke: 38,5%	391,9 150,88

Quelle: Trade Dimensions, abgedruckt in: Metro Group (Hrsg.): Metro Retail Compendium 2008/2009, Düsseldorf 2008, S. 19.

Auch wenn einige Angaben geschätzt sind und Feinheiten um die Abgrenzung des relevanten Marktes vernachlässigt werden (z.B. sind Großhandelsumsätze enthalten), ist deutlich erkennbar, dass auch heute Edeka als das größte im Lebensmittelmarkt tätige Unternehmen im Absatzmarkt nur auf einen Marktanteil von rund 20% kommt.

Nach § 20 GWB (in früheren Fassungen § 26 GWB a.F.) dürfen marktbeherrschende Unternehmen ein anderes Unternehmen in einem Geschäftsverkehr, der gleichartigen Unternehmen üblicherweise zugänglich ist, weder mittelbar noch unmittelbar unbillig behindern oder gegenüber gleichartigen Unternehmen ohne sachlich gerechtfertigten Grund unmittelbar oder mittelbar unterschiedlich behandeln.

<sup>28</sup> Vgl. Nach Angaben von Trade Dimensions, abgedruckt in: Metro Group (Hrsg.): Metro Retail Compendium 2008/2009, Düsseldorf 2008, S. 19.

Das GWB wurde mehrmals novelliert:<sup>29</sup> In Tabelle 5 findet sich ein Überblick über die einzelnen Novellierungen, versehen mit einigen Hinweisen auf die jeweiligen Änderungen.

**Tabelle 5: Novellierungen des GWB**

Novellierung Nr.	Zeitpunkt	Ausgewählte Neuregelungen
	1.1.1958	Inkrafttreten des GWB
1	3.1.1966	
2	3.8.1973	vorbeugende Fusionskontrolle – § 23ff GWB; Abschaffung der vertikalen Preisbindung für Markenwaren; Eingriffsmöglichkeiten gegenüber marktbeherrschenden und marktmächtigen Unternehmungen §§ 22 Abs. 1, 3; 26 Abs.2 GWB
3	28.6.1976	
4	26.4.1980	Verschärfungen der Zusammenschlusskontrolle und der Missbrauchsaufsicht; Behinderungen von KMU – § 37a Abs. 3 GWB; Missbrauch der Nachfragemacht – § 26 Abs. 3 GWB a.F. wurde als Sonderregelung für die „passive Diskriminierung“ eingeführt.
5	22.12.1989	Ausbau der Fusionskontrolle – § 22 Abs. 2 Nr. 2 GWB (Marktbeherrschung bei zwei oder mehr Unternehmen, soweit zwischen ihnen ein wesentlicher Wettbewerb nicht besteht) – und der Verhaltenskontrolle - § 26 Abs. 1 bis Abs. 4 GWB; Konzept der Umstellungsflexibilität eingeführt, ebenso „Möglichkeit der Marktgegenseite, auf andere Unternehmen auszuweichen“.
6	26.8.1998	Grundlegende Änderungen zur Harmonisierung mit dem europäischen Recht. 1. Kartellvereinbarungen, -beschlüsse und abgestimmtes Verhalten (§§ 1 bis 13 GWB) und damit im Zusammenhang Wettbewerbsregeln (§§ 24 bis 27 GWB), 2. Vertikalvereinbarungen (§§ 14 bis 18 GWB), 3. Marktbeherrschung und wettbewerbsbeschränkendes Verhalten (§§ 19 bis 23 GWB); § 19: unmittelbares Verbot des Missbrauchs einer marktbeherrschenden Stellung
7	16.7.2005	Weitere Angleichung des deutschen an das europäische Kartellrecht; § 20 GWB: das „Veranlassen“ aus § 26 Abs.a.F. wurde um das „Auffordern“ ergänzt.
8		in Vorbereitung

Quelle: in Anlehnung an Hefermehl, W.: Einführung, in: Wettbewerbsrecht und Kartellrecht, 23. Aufl., Stand 15. Dezember 2001, S. XXII – XXXVII.

Im Mittelpunkt der Diskussion um die Regelungen des GWB stehen

- ▶ Fusionskontrollen bzw. Zusammenschlusskontrollen,
- ▶ damit verbunden die Abgrenzung des relevanten Marktes,
- ▶ bestimmte Formen des Wettbewerbs, z.B. Diskriminierungen, Missbrauch einer marktbeherrschenden oder einer überragenden Marktstellung.

In früheren Jahren wurde bzgl des Diskriminierungsaspektes insbesondere das Problem der Konditionenspreizung diskutiert. Kartte merkte hierzu jedoch 1989 an:

<sup>29</sup> Vgl. Ahlert, D./Schröder, H.: Binnenhandelspolitische Meilensteine der Handelsentwicklung, in: Dichtl, E./Lingenfelder, M. (Hrsg.): Meilensteine im deutschen Handel, Frankfurt a.M. 1999, S. 241 – 292, insbes. S. 248 ff (allerdings mit falschen Angaben zu den Nummern der Novellierungen).

*„Wir haben die Konzentration im Handel jahrelang im Hinblick auf die Nachfragemacht kritisch betrachtet. Dies ist heute nicht mehr der Fall, da wir eine übermäßige Konditionenspreizung als Indiz für Nachfragemacht nicht nachweisen konnten. Im Gegenteil, nach dem Coop/Wandmaker-Fall mussten wir feststellen, dass nicht der Handel die Konditionen einseitig bestimmt, sondern nach wie vor auch die Industrie. Wir haben zwar ermittelt, dass Unternehmen mit höheren Abnahmemengen in der Regel auch bessere Konditionen bekommen. Eine eindeutige Korrelation zwischen Abnahmemenge und Konditionen war aber nicht feststellbar. Gute Konditionen bekommen insbesondere die Abnehmer, die aus der Sicht der Industrie gute Wachstumschancen haben, also diejenigen, die noch weiter konzentrieren und aufkaufen, schlechte Konditionen bekommen Handelsunternehmen, die aus der Sicht der Industrie diese Zukunft nicht haben. Damit war der Anschein zerstört, das es eine größenabhängige Nachfragemacht gibt.“<sup>30</sup>*

Einzelne Fragen beziehen sich auf folgende Sachverhalte:

- ▶ Unter welchen Bedingungen sollen Konditionenspreizungen erlaubt sein bzw. verboten werden? Kann eine missbräuchliche Handhabung festgestellt werden? Welche Rolle spielt die Konditionenspreizung für den Konzentrationsprozess?<sup>31</sup> Erhalten größere Unternehmungen grundsätzlich bessere Konditionen?
- ▶ Wie sind Fusionen zu beurteilen? Welche Kostenvorteile sind damit zu erzielen? Sinkt der Wettbewerb, wenn einzelne Unternehmen einen Marktanteil von x% übersteigen? Ist externes Wachstum zu unterbinden, wenn einzelne Unternehmen ein starkes internes Wachstum aufweisen? Wie stark sollte eine durch externes Wachstum ausgelöste Konzentration durch eine Verschärfung der Zusammenschlusskontrolle eingedämmt werden?
- ▶ Ab welchen Grenzen ist ein Unternehmen als marktbeherrschend anzusehen (vgl. § 19 Abs. 3 GWB)?
- ▶ Wie hoch sind die Markteintrittsbarrieren, bzw. ist der Handel für neue Wettbewerber offen?<sup>32</sup>
- ▶ Sollen Untereinstandspreise verboten werden, und wenn ja, unter welchen Bedingungen?
- ▶ Wie ist ein Kontrahierungszwang zu beurteilen?

<sup>30</sup> Vgl. Kartte, W.: Die Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel aus der Sicht des Bundeskartellamtes, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Berlin 1989, S. 10; mit detaillierten Angaben: Coop/Wandmaker-Entscheidung: WuW/E 6 u. 7/1987, S. 531 – 552, OLG 3917 ff., hier S. 550.

<sup>31</sup> Vgl. hierzu die Ausführungen der Monopolkommission und die Ergebnisse im Zuge der Ermittlungen im Fall Coop/Wandmaker.

<sup>32</sup> Vgl. Hierzu die Diskussion in Gröner, H. (Hrsg.) Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Berlin 1989, S. 60 – 66.

- ▶ War die weitgehende Aufhebung der vertikalen Preisbindung angebracht?
- ▶ Wie sind die Begriffe „kein wesentlicher Wettbewerb“ und „überragende Marktstellung“ (§ 19 Abs. 2 GWB zu präzisieren?)
- ▶ Unter welchen Bedingungen sollen Hersteller gezwungen werden, Nachfrager zu beliefern – Belieferungspflicht (vgl. § 20 GWB, früher § 26 GWB a.F.).

Die Fragen spiegeln wichtige Dimensionen der juristischen und wettbewerbspolitischen Diskussion. Im vorliegenden Zusammenhang wird lediglich auf das Problem der Abgrenzung des relevanten Marktes in Kapitel 4 näher eingegangen.

### 3.2.2 Selbstverpflichtungsaktivitäten

In Deutschland gibt es seit Jahrzehnten Versuche der Industrie, das Einkaufsverhalten des Handels als wettbewerbswidrig darzustellen. In diesem Kontext wurden Begriffe wie Sündenregister, Nebenleistungswettbewerb, Wettbewerbsverzerrungen eingeführt. Die Diskussionen führten dazu, dass das Bundeswirtschaftsministerium schon im Jahr 1974 einen Katalog von Verhaltensweisen veröffentlicht hat, der in der Folge als Sündenregister bezeichnet wurde.

**Tabelle 6: Das „Sündenregister“ von 1974**

1	Eintrittsgelder für Erstaufträge	10	Darlehen zu nicht marktgerechten Preisen	19	Besonders lange Zahlungsziele
2	Regalmieten	11	Investitionszuschüsse	20	Abwälzung von Kosten org. Betriebsumstellungen auf Lieferanten
3	Werbekostenzuschüsse	12	Beteiligung an Geschäftseinrichtungen	21	Lieferverpflichtungen in ungewisser Höhe
4	Sonderleistungen bei Neueröffnungen	13	Buß- und Straf gelder	22	Ausschluss der Kreditsicherung durch Forderungsabtretung
5	Verlagerung der Regalpflege	14	Fordern eines „Bündels“ von Sonderleistungen mittels Fragebögen	23	Gespaltener Abonnementpreis
6	Verlagerung der Preisauszeichnung	15	Preisfallklausel	24	gespaltener Anzeigenpreis
7	Inventurhilfe	16	Jederzeitige Kontrolle des Abnehmers im Betrieb des Herstellers	25	Kostenlose Werbeexemplare über längeren Zeitraum
8	Listungsgebühren	17	Rabattkumulierung		
9	Deckungsbeiträge für Umsatzausfälle	18	Nachträgliche Erhöhung der vereinbarten Rückvergütungsumsätze für die Umsatzprämie		

Quelle: Wettbewerbsverzerrungen – Beispielkatalog des Bundeswirtschaftsministeriums, in: WRP 1/75, S. 24 – 31.

Weil einige dieser Verhaltensweisen auch heute wieder Gegenstand von Erörterungen werden können, jetzt unter der Überschrift „Code of Conduct“, sei mit Tabelle 6 an jenen Katalog erinnert. Außerdem macht der Katalog deutlich, dass heute einige der Punkte als normale Konditionenbestandteile angesehen werden und sich die Beurteilung deutlich gewandelt hat (z.B. bei WKZ).

Der Monopolkommission wurde anlässlich ihres Sondergutachtens 7 die in Tabelle 7 aufgelisteten Verhaltensweisen als missbräuchlich vorgetragen. Sie schlugen sich auch nieder in der „Gemeinsamen Erklärung von Organisationen der gewerblichen Wirtschaft“ zur Sicherung des Leistungswettbewerbs<sup>33</sup> (vom 7.10.1975 und ihrer Fortschreibung von 1984<sup>34</sup>) oder den seinerzeit nach § 28 GWB beim Bundeskartellamt eingetragenen Wettbewerbsregeln des Markenverbandes<sup>35</sup>. In letzteren wurde ein „Gegenleistungsprinzip“ eingeführt, das sich auf das unmittelbare Warengeschäft bezog.<sup>36</sup> Schließlich ist noch an die Berliner Erklärungen (Gelöbnisse) von 1983 und 1984 zu erinnern, mit denen sich führende Hersteller- und Handelsunternehmen der Lebensmittelbranche bereit erklärten, auf den missbräuchlichen Verkauf von Waren unter Einstandspreis zu verzichten und keine Rabatte zu gewähren, die nicht leistungsgerecht seien.<sup>37</sup> Lademann hat die verschiedenen Tatbestände in eine strukturierte Tabelle übertragen und schon 1986 zahlreiche Gegeneinwände vorgetragen.<sup>38</sup> In der Tat muss man aus heutiger Sicht erstaunt sein, dass sich heute anerkannte Prinzipien zum Anreizen eines bestimmten Verhaltens in Konditionensystemen in so geringem Maße in diesen Katalogen niederschlagen.<sup>39</sup> Auch das Problem der Aufteilung des Risikos zwischen Handel und Industrie wird ausgeblendet.

Neuerdings wird vom „Code of conduct“ gesprochen, wenn durch Vereinbarungen zwischen Industrie und Handel Regeln für die Art der Zusammenarbeit festgelegt werden. Bereits 2001 hat der Markenverband ein entsprechendes Gutachten in Auftrag gegeben. Dieses von Prof. Dr. Olbrich erstellte Gutachten prüft vor allem die Abhängigkeit der Industrie vom Handel, wobei der Eigenmarkenpolitik des Handels eine besondere Aufmerksamkeit zukommt.<sup>40</sup>

---

<sup>33</sup> Vgl. Sicherung des Leistungswettbewerbs – Gemeinsame Erklärung von Organisationen der gewerblichen Wirtschaft, in: WuW 1/76, S. 17f.

<sup>34</sup> Vgl. o.V.: Gemeinsame Erklärung von Organisationen der gewerblichen Wirtschaft zur Sicherung des Leistungswettbewerbs, in: MA, 1984, Heft 8, S. 398f

<sup>35</sup> Vgl. Wettbewerbsregeln des Markenverbandes, in: WRP 1976, S. 576 – 580.

<sup>36</sup> Vgl. zur Kritik: Lademann, R.P.: Nachfragemacht von Handelsunternehmen, S. 163f

<sup>37</sup> Vgl. o.V.: Berliner Erklärung bekräftigt und präzisiert, in WuW, Heft 11, 1984, S. 852.

<sup>38</sup> Vgl. Lademann, R.P.: Nachfragemacht von Handelsunternehmen, Göttingen 1986, S. 116

<sup>39</sup> Zur Gestaltung von anreizkompatiblen Konditionensystemen vgl. Spork, S.: Konditionen in Hersteller-Händler-Beziehungen, Schriften des Instituts für Handelsforschung, Bd. 99, Stuttgart 2006.

<sup>40</sup> Vgl. Olbrich, R.: Ursachen, Entwicklung und Auswirkungen der Abhängigkeitsverhältnisse zwischen Markenartikelindustrie und Handel. Forschungsbericht Nr. 4, Hagen 2001.

**Tabelle 7: Von der Industrie als missbräuchlich vorgetragene Verhaltensweisen des Handels (Nebenleistungswettbewerb)**

1	Abwälzung von Unternehmensfunktionen auf Lieferanten ohne entsprechende Vergütungsregelung
2	Abwälzung von Risiken auf die Vorstufe
3	Ausübung von Druck auf die Lieferanten, sich auf die Verwendung von Vordrucken und Konditionen des Abnehmers einzurichten
4	Fordern von Sonderrabatten (z.B. eines Jubiläumsrabattes)
5	Forderung, einen höheren Skontosatz (z.B. 4%) statt des üblichen Satzes von 3,5% zu gewähren
6	Forderung nach vertraglicher Vereinbarung der Meistbegünstigung
7	Verlangen von Abnehmern, dass Lieferanten bei der Inventur mitwirken oder die Regalpflege übernehmen
8	Forderung einer Delkredere-Vergütung ohne Haftungsübernahme
9	Ausübung von Druck auf den Lieferanten, sich an Werbemaßnahmen finanziell zu beteiligen, ohne dass der Hersteller oder sein Produkt erwähnt werden
10	Durchführung der Qualitätskontrolle im Herstellerbetrieb
11	Fordern frachtfreier Belieferung
12	Gegenseitiges Ausspielen von Lieferanten anlässlich von Mustermessen
13	Verweigerung der Korrektur von Rabatten bei Nichtabnahme der in Rahmenverträgen zugrundegelegten Gesamtmenge
14	Erstreckung der Kontrolle auf Direktgeschäfte mit Hilfe der Zentralregulierung
15	Unterminierung von Kartellvereinbarungen, beispielsweise für Skonti und Zahlungsziele.

Quelle: Monopolkommission (Hrsg.): Missbräuche der Nachfragemacht und Möglichkeiten zu ihrer Kontrolle im Rahmen des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, Sondergutachten 7, Baden-Baden 1977, S. 39f.

Das Gutachten entwirft ein solches Selbstverpflichtungsabkommen nicht, stellt es aber in einem positiven Licht dar. Es verweist auf ein entsprechendes Mediationsinstrument in Australien („Retail Grocery industry Code of Conduct“), mit dem ein „industry ombudsman“ vorgesehen ist, der in einem freiwilligen und vertraulichen Mediationsverfahren eine gütliche Einigung anstreben soll.<sup>41</sup> Es wird auch auf Großbritannien verwiesen, wo im Jahr 2000 ein „Code of Practice“ als verbindliches Regelwerk von der Competition Commission empfohlen wurde. Wie im folgenden Abschnitt noch näher dargestellt wird, scheinen diese Diskussionen Vorbild für heute anstehende Vorschläge in der Europäischen Union zu sein.

<sup>41</sup> Vgl. Olbrich, R.: Ursachen, Entwicklung und Auswirkungen der Abhängigkeitsverhältnisse zwischen Markenartikelindustrie und Handel. Forschungsbericht Nr. 4, Hagen 2001, S.69 f. mit Verweis auf: Retail Grocery Industry Code of Conduct Administration Committee (Australia) 2000, S. iii.

### 3.2.3 Aktivitäten von NGO's

Die Marktstrukturen im Handel haben auch sog. Nicht-Regierungs-Organisationen (NGO's) angeregt, Forderungen an den Handel zu richten.<sup>42</sup> U.a. haben sich dieser Aktion Brot für die Welt, BUND, Misereor, ver.di, Weltladen, NGG Gewerkschaft, terre des femmes, Germanwatch und Buko Agrarkoordination angeschlossen. Sie behaupten, die Einkaufsmacht weniger großer Händler gewinne immer mehr an Bedeutung. Dies führe dazu, dass den Lieferanten häufig nichts anderes übrig bleibe, als die Preis-, Qualitäts- und Liefervorgaben des Einzelhandels zu akzeptieren. Kleinbauern in Entwicklungsländern seien aufgrund dieser Vorgaben kaum mehr in der Lage, ihre Produkte in Supermärkten abzusetzen.

Die Organisationen meinen, dass der Verdrängungswettbewerb und der Preiskampf zu einer Verschlechterung der Arbeitssituation der Arbeitnehmer in Deutschland und in den Entwicklungsländern führe. Sie fürchten eine weitere Verschlechterung der Qualität der Lebensmittel. Mit einem Aufruf an die Handelsorganisationen Edeka, Rewe, Aldi, die Schwarz-Gruppe und die Metro fordern sie:

- ▶ „Stellen Sie sicher, dass beim Einkauf in Ihrem Unternehmen Arbeits- und Menschenrechte geachtet und ökologische und soziale Standards eingehalten werden!
- ▶ Sorgen Sie dafür, dass unfaire Einkaufspraktiken in den Lieferantenbeziehungen eingestellt werden!
- ▶ Stellen Sie Transparenz her! Nennen Sie Ihre Lieferanten in den Produktionsländern und berichten Sie regelmäßig über die von Ihnen unternommenen Schritte zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen.“

### 3.2.4 Zusammenfassung und Konsequenzen

In Abschnitt 3.1 war daran erinnert worden, dass es in Deutschland insbesondere in den Jahren nach 1970 zahlreiche Zusammenschlussverfahren gegeben hat. Zusammenschlüsse sind aber kein historisches Phänomen, sie werden auch in der Zukunft für den Handel ein wichtiges Handlungsfeld bleiben. Maßgeblich für Fusionen sind insbesondere die §§ 35 bis 43 GWB. Zusammenschlüsse, die untersagt werden, hindern große Unternehmungen daran, ihre strategischen Positionen aufzubauen, und verwehren kleineren Unternehmungen, ihre Vermögenswerte zu realisieren.<sup>43</sup> Das kann tiefgreifende Folgen haben. Von daher sind alle

---

<sup>42</sup> Vgl. [www.unfairen-einkauf-stoppen.de](http://www.unfairen-einkauf-stoppen.de); Aufruf am 25.09.2009

<sup>43</sup> Anm.: Köhler hat darauf hingewiesen, dass bei verschärften Fusionskontrollen ein Unternehmen nicht mehr verkauft werden könnte, selbst wenn dies beabsichtigt wäre, sondern sich nur einem

Hürden zu beachten, die ein Zusammenschlussverfahren zu nehmen hat, wobei zum einen an die geltenden gesetzlichen Bestimmungen zu denken ist, zum anderen an die Modalitäten ihrer Anwendung. Explizit ist auf folgendes hinzuweisen:

- a) Bei Zusammenschlussverfahren ist der relevante Markt abzugrenzen. Dies führt weiterhin zu Diskussionen. Auf den Beschaffungsmärkten wird etwa gefragt, ob eigene Herstellbetriebe der Handelsorganisationen zu dem Anbietermarkt zu zählen sind oder ob dieser nur auf die „unabhängige“ Industrie zu beschränken ist. Dies ist insbesondere dann von Bedeutung, wenn geprüft wird, ob Handelsorganisationen auf den Beschaffungsmärkten eine marktbeherrschende Stellung einnehmen. Mit Bezug auf die Absatzmärkte von Handelsunternehmungen wird weiterhin diskutiert, ob der Handwerkshandel und der Spezialhandel einzubeziehen seien, wenn Fusionsvorhaben mit großen sortimentsorientierten Handelsunternehmen zu beurteilen sind.
- b) Während in der Vergangenheit vor allem diskutiert wurde, ob durch Konzentration und Oligopolisierung der Wettbewerb auf den Absatzmärkten von Handelsunternehmungen gefährdet sein könnte, werden in der Zukunft die Auswirkungen großer Handelsunternehmungen auf die Beschaffungsmärkte verstärkte Beachtung finden.
- c) Nach § 36 GWB sind Zusammenschlussvorhaben vom Bundeskartellamt zu untersagen, wenn eine marktbeherrschende Stellung begründet oder verstärkt würde, es sei denn, dass die beteiligten Unternehmen nachweisen, dass durch den Zusammenschluss auch Verbesserungen der Wettbewerbsbedingungen eintreten und dass diese Verbesserungen die Nachteile der Marktbeherrschung überwiegen. Ein solcher Nachweis wird entweder entsprechende Kostenersparnisse nachweisen müssen, die eine Intensivierung des Wettbewerbs erwarten lassen oder wird zeigen müssen, dass nach dem Zusammenschluss in den betroffenen Regionen durch das nun größere Unternehmen ein intensiverer Wettbewerb geführt werden kann. Der Nachweis von Vorteilen aus einer Fusion bzw. Konzentration erfordert eingehende Darlegungen.
- d) Deutschland hat große Erfahrungen mit Selbstverpflichtungsabkommen. Aufgrund der weiter unten noch darzustellenden Entwicklungen in der Europäischen Union ist zu erwarten, dass Diskussionen um neue Selbstverpflichtungsabkommen in ein neues Stadium eintreten werden. In Vorbereitung hierauf sind einzelne mögliche Elemente eines Code-of-Conduct im Vorhinein einer ökonomischen Analyse zu unterziehen.

---

schmerzlichen Verdrängungswettbewerb ausgesetzt sähe. Es würde langsam ausbluten, weil es sich gegen die Großen nicht halten können. Zohlnhöfer antwortete auf diesen Hinweis so: „Es kann nicht Aufgabe staatlicher Wettbewerbspolitik sein, Marktteilnehmern, die dem Wettbewerb nicht mehr gewachsen sind, eine lukrative Veräußerung ihres – eben leider nicht mehr besonders leistungsfähigen – Unternehmens zu gewährleisten.“ Köhler, H.: Verschärfung der Fusionskontrolle im Handel – notwendig oder schädlich?, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, Berlin 1989, S. 87 – 104, hier S. 107.



### 3.3 Überlegungen auf europäischer Ebene

Neben den vorab dargestellten nationalen Regularien wird die Diskussion um das Verhältnis von Handel und Industrie bzw. Landwirtschaft auch durch gesetzliche Bestimmungen auf europäischer Ebene und diesbezügliche Erörterungen angeregt. Von zentraler Bedeutung sind die Art. 81 (früher Art. 85) und 82 (früher Art. 86) EG-Vertrag. Nach Art. 81 EGV sind alle Vereinbarungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen von Unternehmen verboten, die den Wettbewerb verhindern, einschränken oder verfälschen. Nach Abs. 3 sind unter bestimmten Bedingungen Ausnahmen zugelassen (Freistellungen). Näheres wird in der sog. Gruppenfreistellungsverordnung geregelt, deren Neufassung sich derzeit in der Diskussion befindet. Nach Art. 82 EGV dürfen beherrschende Stellungen auf dem Gemeinsamen Markt oder auf einem wesentlichen Teil desselben nicht missbräuchlich ausgenutzt werden, soweit dies dazu führen kann, den Handel zwischen Mitgliedsstaaten zu beeinträchtigen. Neben den Art. 81 und 82 EG-Vertrag und der Gruppenfreistellungsverordnung ist die Fusionskontrollverordnung FKVO Nr. 139/2004 zu nennen.

Im politischen Raum der Europäischen Union haben sich in letzter Zeit mit zugehörigen Fragen beschäftigt:

- ▶ Der Europäische Wirtschafts- und Sozialausschuss (WSA), ein beratendes Gremium des EP, hat einen „Bericht über Einzelhandelsunternehmen“ mit Datum vom 3.12.2008 vorgelegt<sup>44</sup>,
- ▶ der Ausschuss für Landwirtschaft und ländliche Entwicklung (Katerina Batzeli) des Europäischen Parlamentes, Bericht zu Lebensmittelpreisen in Europa<sup>45</sup> und den EP-Bericht „Kluft zwischen den Erzeugerpreisen und Verbraucherpreisen: Lebensmittelpreise in Europa“ mit Datum vom 26. März 2009<sup>46</sup>;
- ▶ das Europäische Parlament hat am 26. März 2009 eine Entschließung zu Lebensmittelpreisen in Europa angenommen<sup>47</sup>,

---

<sup>44</sup> Vgl. Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (WSA) (beratendes Gremium des EP): *Bericht über Einzelhandelsunternehmen vom 3.12.2008*. Der Wirtschafts- und Sozialausschuss hatte sich schon früher mit diesem Thema befasst: NAT/262: Stellungnahme des Wirtschafts- und Sozialausschusses vom 7. April 2005 zum Thema „Große Einzelhandelsunternehmen – Tendenzen und Auswirkungen auf Landwirte und Verbraucher“.

<sup>45</sup> Vgl. Europäisches Parlament (Hrsg.): Bericht zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI), Ausschuss für Landwirtschaft und ländliche Entwicklung, Berichterstatterin: Katerina Batzeli, 24.2.2009.

<sup>46</sup> Vgl. EP-Bericht (Katerina Batzeli, Landwirtschaftsausschuss): *Kluft zwischen den Erzeugerpreisen und Verbraucherpreisen : Lebensmittelpreise in Europa, vom 26. März 2009*.

<sup>47</sup> Vgl. Europäisches Parlament (Hrsg.): Entschließung des Europäischen Parlamentes vom 26. März 2009 zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI)).

- ▶ eine hochrangige Gruppe unter der Federführung der GD Unternehmen und Industrie (GD ENTR – European Commission. Enterprise and Industry Directorate General) hat Empfehlungen erarbeitet<sup>48</sup>,
- ▶ weitere Kommissionen der EU beschäftigen sich mit den Marktstrukturen bei Lebensmitteln<sup>49,50</sup>,
- ▶ es ist eine neue Gruppenfreistellungsverordnung in Arbeit, die auch den Lebensmittelbereich berühren kann<sup>51</sup>,
- ▶ die Europäische Kommission im Rahmen der Mitteilung über Lebensmittelpreise in Europa vom 09. Dezember 2008.

Ausgangspunkt vieler Stellungnahmen war die Beobachtung, dass sich die Preise für viele landwirtschaftliche Produkte insbesondere in 2008 erheblich erhöht hatten. Die Preise innerhalb der Wertschöpfungskette, also in der Landwirtschaft, in der Lebensmittelindustrie und die Endverbraucherpreise, haben sich dabei jedoch unterschiedlich entwickelt, wobei auch erhebliche Unterschiede in den einzelnen Mitgliedsländern der EU festgestellt wurden. Darüber hinaus wird das Thema Hersteller-Handelsbeziehungen in den einzelnen Stellungnahmen aber auch in allgemeinerer Form aufgegriffen.

Im Folgenden wird auf die wesentlichen Inhalte ausgewählter Papiere eingegangen, weil sie wesentliche Dimensionen der Diskussion aufzeigen und weil zu erwarten ist, dass die Europäische Union ihre Anstrengungen auf diesem Gebiet fortsetzen wird. Mit den Ausführungen soll also der Hintergrund der Diskussion angesprochen werden, ohne dass eine Stellungnahme zu diesen Sachverhalten expliziter Auftrag des Gutachtens wäre.

---

<sup>48</sup> Vgl. KOM unter der Federführung der GD Unternehmen und Industrie (GD ENTR): Bericht der Hochrangigen Gruppe (High-Level Group, HLG) zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der LM-Industrie, Frühjahr 2009. Europäisches Parlament (Hrsg.): Entschließung des Europäischen Parlamentes vom 26. März 2009 zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI)); – Enterprise and industry Directorate General – Food Industry Unit - High Level Group on the Competitiveness of the Agro-Food Industry (Hrsg.): Report on the competitiveness of the European Agro-Food Industry. 17 March 2009.

<sup>49</sup> Vgl. Commission of the European Communities (Hrsg.): The functioning of the food supply chain and its effects on food prices. Accompanying document to the Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions. "Food prices in Europe." (COM (2008) 821/4) Including a roadmap to improve the functioning of the food supply chain. (SEC (2008) 2972. Unter der Federführung der Generaldirektion Wettbewerb (GD Comp.) wird ein Bericht über die Einkaufsmacht im Lebensmittelsektor vorbereitet.

<sup>50</sup> Vgl. KOM unter der Federführung der GD Binnenmarkt und Dienstleistungen (GD MARKT): Bericht im Rahmen der „Internal Market Review“ über die Maßnahmen zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit des Einzelhandels, erwartet für Ende 2009.

<sup>51</sup> Vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften (Hrsg.): Entwurf einer Verordnung über die Anwendung von Artikel 81 Abs. 3 EG-Vertrag auf Gruppen von vertikalen Vereinbarungen und aufeinander abgestimmten Verhaltensweisen und Entwurf einer Mitteilung der Kommission. Leitlinien für vertikale Beschränkungen, SEK (2009) 946.

### 3.3.1 Stellungnahme des Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschusses

Der Europäische Wirtschafts- und Sozialausschuss hat am 3. Dezember 2008 mit großer Mehrheit (136 Stimmen gegen 21 Stimmen bei 20 Stimmenthaltungen) eine Stellungnahme „Entwicklung großer Einzelhandelsunternehmen und Auswirkungen auf ihre Zulieferer und die Verbraucher“ verabschiedet (eine sog. Initiativstellungnahme).<sup>52</sup>

Der Ausschuss stellt seiner Stellungnahme die Ziele voran, die nach seiner Meinung im Rahmen einer Diskussion des Einzelhandels beachtet werden sollten: Nachhaltigkeit, Wachstum, lauterer Wettbewerb für Einzelhändler und Zulieferer, Schutz der Arbeitnehmer, langfristiger Nutzen für die Verbraucher. Als wichtiger Einflussfaktor wird die Konzentration in weiten Teilen des Handels angesehen (insbesondere in der Lebensmittelbranche, aber auch in der Bekleidungsbranche, den Baumärkten und dem Sport- und Freizeitbereich).<sup>53</sup> Es werden verschiedene Maßnahmen vorgeschlagen, um der beobachteten Entwicklung Rechnung zu tragen, so

- ▶ ein freiwilliger Verhaltenskodex,
- ▶ die Einsetzung von Mediatoren auf nationaler Ebene und
- ▶ ein Ombudsmann, der die Wettbewerbsbehörden über problematische Praktiken informiert.

Der Verhaltenskodex sollte schriftliche Vereinbarungen zwischen Einzelhandelsunternehmen und ihren Zulieferern enthalten und einer größeren Zahl von kleinen und mittleren Unternehmen des Produktions- und Dienstleistungssektors ermöglichen, mit einem Mindestmaß an Garantien Zugang zu den großen Einzelhandelsunternehmen zu erhalten.

---

<sup>52</sup> Vgl. Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (Hrsg.): „Entwicklung großer Einzelhandelsunternehmen und Auswirkungen auf ihre Zulieferer und die Verbraucher“, Brüssel, Anm.: Dezember 2008, CCMI/050 – CSE 1922/2008 (EN) SP/HK-AA/UR-PF/AA/CD/ss. Generalsekretär des EWSA war zur Zeit der Veröffentlichung Martin Westlake, Präsident Mario Sepi.

<sup>53</sup> Vgl. EWSA, CCMI (Hrsg.): The evolution of the high-volume retail sector in Europe over the past 5 years, erstellt von London Economics, [http://eesc.europa.eu/section/ccmi/externalstudies/documents/HVR\\_Final\\_Report\\_revised\\_with\\_annex.doc](http://eesc.europa.eu/section/ccmi/externalstudies/documents/HVR_Final_Report_revised_with_annex.doc).

Tabelle 8 gibt Hinweise auf die Inhalte eines solchen Verhaltenskodex. Als große Einzelhandelsunternehmen sieht der Ausschuss Unternehmen, deren Marktanteil über 5% liegt bzw. deren Umsatz 200 Mio. EUR übersteigt und die mindestens 250 Personen beschäftigen.

**Tabelle 8: Mögliche Inhalte eines Verhaltenskodex**

1	Standardisierte Geschäftsbedingungen zwischen Einzelhändler und Zulieferer, in denen auch konkrete Fristen für die Mitteilung von Änderungen dieser Bedingungen, einschließlich der Beendigung von Verträgen, festgelegt sind;
2	Keine nachträgliche Senkung bereits vereinbarter Preise durch Ausübung von Druck;
3	Keine Verpflichtung unter Druck, sich über den in der ursprünglichen Vereinbarung festgelegten Betrag hinaus an den Vermarktungs- und Vertriebskosten zu beteiligen;
4	Keine Ausgleichszahlungen des Zulieferers für entgangene Gewinne des Einzelhändlers, es sei denn, diese wurden im Voraus festgelegt oder vereinbart oder Zulieferer liefert nicht die angeforderten Mengen;
5	Keine Rückgabe unverkaufter Waren, außer in begründeten, vertraglich vereinbarten Fällen;
6	Keine Zahlungen für Schwund, Fahrlässigkeit oder Mängel über die im ursprünglichen Vertrag eindeutig festgelegten Verpflichtungen hinaus;
7	Keine Pauschalzahlungen zur Sicherung von Aufträgen oder Positionierungen; in Bezug auf Werbeaktionen müssen alle Zahlungen eindeutig und transparent aufgeführt sein;
8	Alle Werbeaktionen müssen von beiden Seiten im Voraus vereinbart werden; die Vereinbarungen müssen auch eine eindeutige Benachrichtigungsfrist umfassen; die Bedingungen für die Werbemaßnahmen müssen in schriftlicher Form und transparent festgehalten werden;
9	Fehleinschätzungen des Einzelhändlers dürfen, auch während der Werbeaktionen, nicht an den Zulieferer weitergegeben werden; bei Schätzungen, die zusammen mit dem Zulieferer vorgenommen werden, müssen die Bedingungen schriftlich festgehalten werden;
10	Die Eigenschaften und die Produktionsbedingungen der verkauften Waren, – insbesondere der importierten Waren – sind von den Herstellern und Einzelhändlern im Einklang mit den Erwartungen der Verbraucher zur Verfügung zu stellen;
11	Der Zulieferer muss als Teil der Vertragsbedingungen schriftlich über das Verfahren für Verbraucherreklamationen informiert werden.

Quelle: Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss.

Der Katalog macht einerseits deutlich, dass auf eine schriftliche Vereinbarung der Liefer- und Zahlungsbedingungen und deren Einhaltung gedrungen wird und dass dem Faktor „Druck“ eine hohe Bedeutung zugemessen wird. Der Ausschuss wartet auf die Studien, die von GD Binnenmarkt und der GD Unternehmen zur Länge von Lieferketten und zur Verteilung der Gewinne erstellt werden.

Im Zentrum des Berichts stehen also Vorschläge zur Regulierung von Verhaltensweisen der Mitglieder einer Lieferkette durch einen Verhaltenskodex auf freiwilliger Basis und strukturelle Vorschläge, die Einrichtung von Mediatoren und Ombudsmännern.

### 3.3.2 Entschließung des Europäischen Parlamentes

Das Europäische Parlament hat sich im Zusammenhang mit der Entwicklung der Lebensmittelpreise mit der Struktur der Wertschöpfungskette für Lebensmittel befasst und hierzu am 26. März 2009 einen Beschluss gefasst.<sup>54</sup> Dabei wird in der Einleitung u.a. Bezug genommen auf

1. die Erklärung des Europäischen Parlamentes 0088/2007 zu der Untersuchung des Machtmissbrauchs durch große Supermarktketten, die in der Europäischen Union tätig sind und zu entsprechenden Abhilfemaßnahmen (angenommene Texte, P6\_TA(2008)0054),
2. eine Studie vom 20. Oktober 2007 zu der Kluft zwischen den Erzeugerpreisen und den von den Verbrauchern gezahlten Preisen,
3. die Mitteilung der Kommission vom 28. Mai 2008 „Steigende Lebensmittelpreise – Ansätze der EU zur Bewältigung des Problems“ (KOM(2008)0321),
4. die Mitteilung der Kommission vom 9. Dezember 2008 „Lebensmittelpreise in Europa (2008/0821).

Zur Vorbereitung der Entschließung des Europäischen Parlamentes hat der Ausschuss für Landwirtschaft und ländliche Entwicklung am 17.2.2009 einen Bericht zu Lebensmittelpreisen verabschiedet.<sup>55</sup> In ihm wird vorbereitet, was sich später unter „Angenommene Texte“ des Europäischen Parlamentes findet: durch die Kaufkraft großer Supermärkte würden die Lieferantenpreise auf ein untragbar niedriges Niveau gedrückt, den Lieferanten würden unfaire Bedingungen diktiert, die Gewinnmargen in der Wertschöpfungskette müssten näher untersucht werden, Marktsteuerungsinstrumente würden notwendig, Untereinstandspreisverkäufe seien zu verbieten, Zahlungsfristen seien zu gewährleisten, für den internationalen Handel seien neue Regelungen zu finden. Es wird eine Fülle von einzelnen Maßnahmen empfohlen.<sup>56</sup>

In seiner Entschließung geht auch das Europäische Parlament davon aus, dass Anzeichen dafür vorliegen, „dass große Supermärkte ihre Kaufkraft einsetzen, um die Lieferantenpreise auf ein untragbar niedriges Niveau zu drücken und den Lieferanten unfaire Bedingungen zu

---

<sup>54</sup> Vgl. Europäisches Parlament (Hrsg.): Entschließung des Europäischen Parlamentes vom 26. März 2009 zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI); P6\_TA(2009)0191; <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//Text+TA+P6-TA-20>.

<sup>55</sup> Vgl. Europäisches Parlament (Hrsg.): Bericht zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI), Ausschuss für Landwirtschaft und ländliche Entwicklung, Berichterstatterin: Katerina Batzeli, angenommen am 17.2.2009.

<sup>56</sup> Vgl. Europäisches Parlament (Hrsg.): Bericht zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI), Ausschuss für Landwirtschaft und ländliche Entwicklung, Berichterstatterin: Katerina Batzeli, angenommen am 17.2.2009, S. 16 – 20.

diktieren“.<sup>57</sup> Es reiche nicht aus, nur den Verbrauchern Lebensmittel zu konkurrenzfähigen Preisen anzubieten, sondern den Landwirten müsse auch „ein stabiles Einkommen“ garantiert werden. Angesichts der Konzentration entlang der gesamten Wertschöpfungskette seien Marktregulierungsinstrumente wichtig und notwendiger denn je. Die Kommission wird aufgefordert, möglichst umgehend eine Untersuchung über die Verteilung der Gewinnmargen in der Erzeugungs- und Vertriebskette in Auftrag zu geben.

Die folgenden Maßnahmen werden empfohlen:

- ▶ Verbot des Verkaufs von Lebensmitteln unter dem Einkaufspreis,
- ▶ neue ordnungspolitische Regelungen für Terminmärkte zu prüfen,
- ▶ die Einrichtung eines EU-Systems zur Marktüberwachung, in dem Preistrends und Betriebsmittelkosten der gesamten Lieferkette erfasst werden, um so Transparenz zu gewährleisten,
- ▶ missbräuchliche Praktiken beim Zahlungsverzug zu verhindern,
- ▶ die Kriterien zu Feststellung einer marktbeherrschenden Stellung zu überprüfen,
- ▶ die Kronzeugenregelung zu nutzen, um den zuständigen Wettbewerbsbehörden mehr Informationen über wettbewerbswidrige Verhaltensweisen in der Lebensmittelversorgungskette zur Kenntnis zu bringen.

Insgesamt ist die Stellungnahme von einem großen Misstrauen gegenüber der Rolle des Handels geprägt.

### 3.3.3 Der Bericht der High Level Group 007

Am 17. März 2009 hat die High Level Group<sup>58</sup> on the Competitiveness of the Agro-food Industry<sup>59</sup> unter dem Dach der European Commission – Enterprise and Industry Directorate General – Food Industry Unit ihren Abschlussbericht “Report on the Competitiveness of the European Agro-Food Industry” vorgelegt.

Ausgangspunkt des Berichts sind Daten zur Struktur der Wertschöpfungskette von der Landwirtschaft über die Lebensmittelindustrie („agro-food industry“: the manufacturing/processing of raw agricultural products) bis zum Handel. Es wird u.a. festgestellt,

---

<sup>57</sup> Vgl. Europäisches Parlament (Hrsg.): Entschließung des Europäischen Parlamentes vom 26. März 2009 zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI), S. 2.

<sup>58</sup> Anm.: Bei einer High Level Group handelt es sich um eine Projektgruppe der Europäischen Kommission zu einem bestimmten Thema, der neben Vertretern der Europäischen Kommission Vertreter der Mitgliedsländer der Europäischen Union, Vertreter der Wirtschaft, von Verbänden und ausgewählte „Beobachter“ angehören.

<sup>59</sup> Anm.: Der Projektgruppe gehörten 13 Vertreter aus Handel und Industrie an, darunter aus Deutschland E. Cordes, CEO Metro, und Th. Spettmann, CEO Südzucker.

- ▶ dass Konzentration sowohl in der Industrie als auch im Handel zu beobachten ist, wobei diese im letzteren Bereich jedoch schneller voranschreite<sup>60</sup>,
- ▶ dass es Ziel sein müsse, „securing sustainable, safe and diversified products at affordable prices for the consumer“ anzubieten<sup>61</sup>,
- ▶ dass unter den 310.000 Unternehmen für Lebensmittel- und Getränkeproduktion (food processing sector) 0,9% der Unternehmen 51,5% des Umsatzes auf sich vereinen<sup>62</sup>,
- ▶ dass ein struktureller Wandel stattfindet, der durch Massenproduktion und economies of scale angetrieben werde<sup>63</sup>.

Die **Empfehlungen der Projektgruppe** beziehen sich auf fünf Bereiche, und zwar,

1. die Agrar- und Umweltpolitik,
2. die Regulierung des EU-internen Marktes für Lebensmittel,
3. die Regulierung der Wertschöpfungskette (food supply chain),
4. Forschung und Innovation,
5. Außenhandel und Exporte.

Im vorliegenden Zusammenhang geht es vor allem um die Überlegungen zur Gestaltung der Wertschöpfungskette von der Landwirtschaft über die Lebensmittelindustrie, die Industrie für Nicht-Lebensmittel (z.B. Futtermittelherstellung, Bioenergie), das Handwerk, den Einzelhandel und den sog. Food Service (z.B. Kantinen, Restaurants) bis hin zum Konsumenten. Ausgangspunkt der Überlegungen stellt zunächst die Beobachtung dar, dass in 2007 und 2008 die Preise für Agrarprodukte angestiegen waren. Die Europäische Kommission hatte deswegen angeregt, die Preise für Lebensmittel genauer zu beobachten.<sup>64</sup> Über die Preisentwicklung berichtete sie mit der Mitteilung „Food prices in Europe“.<sup>65</sup> Des Weiteren stellte die Kommission fest, dass administrative Belastungen die Wettbewerbsfähigkeit des Lebensmittelsektors behindern können und vor allem die kleineren Unternehmungen überproportional stark treffen können.

---

<sup>60</sup> Vgl. European Commission (Hrsg.): Report on the competitiveness of the European Agro-Food Industry, Brüssel, 2009, S. 9 mit Verweis auf „Competitiveness of the European Food Industry: an economic and legal assessment. LEI, 2007“.

<sup>61</sup> Vgl. Report on the competitiveness, S. 3

<sup>62</sup> Vgl. Report on the competitiveness, S. 7

<sup>63</sup> Vgl. Report on the competitiveness, S. 11.

<sup>64</sup> Vgl. Communication from the commission on „Tackling the challenge of rising food prices – Directions for EU action“, COM (2008) 321.

<sup>65</sup> Vgl. „Food prices in Europe“, COM (2008) 821/4



Es werden fünf Aufgabenfelder benannt, die einer näheren Betrachtung unterzogen werden:<sup>66</sup>

1. kleine und mittlere Unternehmungen (KMU),
2. die Beziehungen der Unternehmungen innerhalb der Lebensmittelkette zueinander,
3. konsumentenbezogene Sachverhalte,
4. die Arbeitskräfte und ihre Fähigkeiten,
5. Services für die Wertschöpfungskette.

Hervorzuheben ist der Hinweis auf die Schwierigkeiten, mit denen sich **kleine und mittlere Unternehmungen** nach Ansicht der Projektgruppe auseinander zu setzen haben: Im horizontalen Wettbewerb sehen sie sich der Marktmacht (market power) der großen Anbieter ausgesetzt, vertikal haben sie es mit der Verhandlungsmacht (bargaining power) der großen Nachfrager zu tun. Dabei handele es sich bei diesen KMU nicht um eine unbedeutende Randgruppe, sondern um Unternehmen, die 48,5% der Wertschöpfung beisteuerten und eine wichtige Rolle im Hinblick auf Wachstum und Diversität der Produkte spielten; außerdem fänden sich hier 63% der Beschäftigten.<sup>67</sup> Von daher erklären sich die Maßnahmen der EU, die Situation der KMU's zu verbessern, indem ihnen der Zugang zu Kapital erleichtert wird, administrative Hürden reduziert und ihr Zugang zum Markt erleichtert wird.<sup>68</sup> Der Bericht enthält den Hinweis, dass große Handelsorganisationen die Produkte kleiner Hersteller nicht nur in ihr Sortiment aufnehmen, um dieses den lokalen Bedürfnissen der Konsumenten anzupassen, sondern dass sie damit auch das Machtpotenzial der großen Hersteller begrenzen wollen.

Im vorliegenden Zusammenhang sind die Ausführungen zu den **Beziehungen zwischen den Partnern in der Distributionskette** von besonderer Bedeutung.<sup>69</sup> Ausgangspunkt ist die Feststellung, dass auf allen Stufen der Wertschöpfungskette, also von der Landwirtschaft bis zum Handel, sowohl sehr große Anbieter als auch kleine anzutreffen sind. Während bei der Lebensmittelherstellung in einigen Sektoren, wie z.B. bei der Verarbeitung von Früchten und Gemüse, eine verstreute Herstellung zu beobachten sei, sei die Produktion in anderen Bereichen, wie Stärke, Zucker oder Milchprodukten stärker konzentriert. Der Einzelhandel sei durchweg hoch konzentriert, was wegen der Effizienzgewinne aus den economies of

---

<sup>66</sup> Vgl. Report on the Competitiveness, 2009, S. 37.

<sup>67</sup> Vgl. Report on the Competitiveness ....., 2009, S. 38.

<sup>68</sup> Vgl. die Verlautbarung der Europäischen Kommission „A European Economic Recovery Plan“ vom 26th November 2008: Communication from the European Council „A European Recovery Plan“, COM (2008) 800 final. Vgl. auch: Handbook on community State Aid Rules for SMEs – Including temporary state aid measures to support access to finance in the current financial and economic crisis, published on 25<sup>th</sup> of February 2009.

<sup>69</sup> Vgl. zum Folgenden die Ausführungen in Abschnitt 4.3.2 auf den Seiten 46 – 51.

scale and scope positiv beurteilt wird; denn hierin läge die Basis für bessere Preise für den Verbraucher und für eine größere Auswahl.

Nichtsdestoweniger wird die Gefahr gesehen, dass bei der fragmentierten Struktur der Wertschöpfungskette die unterschiedlichen Marktanteile einen Einfluss auf die Verhandlungsmacht ausüben können und dass bei schwachem Wettbewerb wettbewerbszerstörende Verhaltensweisen (anti-competitive practices) die Wohlfahrt der Konsumenten behindern können. Die Abteilung für Wettbewerb habe deshalb einige Fälle entsprechend Artikel 81 EC-Vertrag untersucht.<sup>70</sup> In der Mitteilung der Kommission über „Food prices in Europe“<sup>71</sup> wurde dargestellt, dass die Verhandlungsmacht, die den einzelnen Unternehmungen in der Wertschöpfungskette zukommt, von Produktgruppe zu Produktgruppe variiert. Während z.B. Hersteller mit starken Marken tendenziell eine stärkere Verhandlungsposition gegenüber den Händlern haben, ist das bei Herstellern von wenig differenzierten Produkten anders. Wegen der zunehmenden Konzentration im Handel sei dieser Wirtschaftsbereich sowohl von den Wettbewerbsbehörden der EU als auch von den staatlichen Wettbewerbsbehörden fortlaufend auf mögliche Wettbewerbsbehinderungen zu beobachten. Die Kommission hat dargelegt, dass die Vereinbarungen zwischen den Händlern und ihren Lieferanten (soweit sie z.B. den Zugang der Lieferanten zu den Märkten oder die Festlegung des Verkaufspreises betreffen) durch die Mitgliedsstaaten geregelt werden. Diese Regelungen würden sich allerdings in den einzelnen Mitgliedsstaaten stark unterscheiden. Einige dieser nationalen Regelungen (z.B. Verbote des Verkaufs unter Einstandspreis, Begrenzung der Möglichkeiten, Dienstleistungen, die für die Lieferanten erbracht werden, in Rechnung zu stellen, Möglichkeiten der Preisreduzierung) können die Verhandlungsmacht der Händler gegenüber den Herstellern begrenzen.

1. Die Projektgruppe hält es für notwendig, dass Größe und Konzentration nicht für wettbewerbsbehindernde Zwecke missbraucht werde und dass ein Gleichgewicht entlang der Wertschöpfungskette vorliegen solle, insbesondere zwischen Herstellern und Händlern. Auch kleinere Unternehmungen sollten nicht benachteiligt werden. Die Projektgruppe leitet daraus ihre Empfehlung Nr. 15 ab:

*“The European Commission in collaboration with the member States and stakeholders should establish a European forum that will address the relationships among the players*

---

<sup>70</sup> Anm.: Ergebnisse der Marktuntersuchungen der Wettbewerbsbehörde des UK sind einsehbar in: <http://www.competition-commission.org.uk/inquiries/ref2006/grocery/index.htm>. Ergebnisse der österreichischen Wettbewerbsbehörde finden sich unter: [http://www.bwb.gv.at/BWB/English/groceries\\_sector\\_inquiry.htm](http://www.bwb.gv.at/BWB/English/groceries_sector_inquiry.htm)

<sup>71</sup> Vgl. Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee of the Regions: Food Prices in Europe, COM (2008) 821/4.

*in the food chain, and in particular between producers/processors/distributors and will identify various parameters of importance for the good functioning of the food chain with the aim to adopt an EU wide code of conduct.“*

2. Einen Mispstand sieht die Projektgruppe auch in dem Umstand, dass viele Zahlungen erst nach den vereinbarten oder geltenden Terminen geleistet werden. Dies treffe insbesondere kleine und mittlere Unternehmungen. Initiativen, dies zu ändern, finden sich im Kontext des Small Business Act und sollen im Gesetzgebungsverfahren der Kommission im Jahr 2009 Vorrang genießen.
3. Ausführlich wird auf Handelsmarken (private labels) eingegangen. Sie weisen steigende Marktanteile auf, wenn sich ihre Bedeutung auch in einzelnen Ländern der EU stark unterscheidet. Die Projektgruppe erkennt an, dass mit Handelsmarken das Spektrum der verfügbaren Angebote erweitert wird und somit auch der Wettbewerb angeregt werden kann, weist aber auch darauf hin, dass Händler als Eigner der Handelsmarken in direkten Wettbewerb mit Herstellern eintreten. Mit Handelsmarken werde den Produzenten dieser Marke die Möglichkeit eröffnet, einen breiten Markt zu bedienen, es könne aber auch die Abhängigkeit dieser Hersteller von dem betreffenden Händler verstärkt werden. Mithin verdiene dieser Bereich besondere Aufmerksamkeit. Wie auch Tabelle 9 aufzeigt, gehen von Handelsmarken möglicherweise zahlreiche Wirkungen aus, die empirisch nicht immer einfach einzuschätzen sind.<sup>72</sup>

Zusätzlich zu den zahlreichen in Tabelle 9 genannten Wirkungen muss erwähnt werden, dass Handelsmarken Auswirkungen auf das Preisniveau sowohl von Handelsmarken als auch von Herstellermarken haben können.

Die Projektgruppen hat diesen Bereich als so wichtig angesehen, dass sie eine eigene Empfehlung hierzu ausgesprochen hat: Empfehlung Nr. 16 lautet:

*“The European commission should study the effect of private labels on the competitiveness of the agro-food industry, in particular on SMEs, and examine ways to reduce if appropriate, the imbalance of power in the food supply chain.“*

Der Bericht enthält darüber hinaus eine Fülle von Hinweisen auf die Gestaltung der Logistikkette, insbesondere die Nutzung von modernen Informations- und Kommunikationstechnologien, auf Regelungen, die der Information und der Verbesserung des Verhaltens der Konsumenten dienen (z.B. Etikettierung, Konsum von

---

<sup>72</sup> Anm.: Das Thema “Handelsmarken” wird in Abschnitt 5.2 näher beleuchtet.

gesundheitsfördernden Produkten) und die Förderung neuer Technologien und von Innovationen. Diese Ausführungen sind im vorliegenden Zusammenhang nicht von zentraler Bedeutung.

**Tabelle 9: Wirkungen von Handelsmarken (nach Einschätzung der HLG)**

<u>Mögliche Wirkungen von Handelsmarken</u>	
1	Erweiterung der Absatzmöglichkeiten für kleine und mittlere Unternehmungen
2	Erweiterung des Produktangebotes
3	Reduzierung des Produktangebotes wegen Nicht-Angebotes von Herstellermarken
4	Entstehen einer Abhängigkeit des betreffenden Herstellers von einem Händler als Eigner der Handelsmarke
5	Vorteile in der Qualitätssicherung und Innovation aufgrund der engen Zusammenarbeit zwischen Hersteller und Händler
6	Erweiterung der vertikalen Beziehung von Hersteller und Händler zu einer horizontalen Wettbewerbsbeziehung
7	Einblicke von Händlern in Produktionstrends, Aktivitäten zur Innovation, Kostenstrukturen und Marketingstrategien beim Hersteller werden möglich
8	Mögliche Verringerung der Markttransparenz bei den Konsumenten
9	Erlösschmälerungen verhindern Investitionen bei kleinen und mittleren Herstellern, die sich auf Handelsmarken ausgerichtet haben (z.B. für Produktentwicklung und Produktsicherheit).

Quelle: Commission of the European Communities, High Level Group.

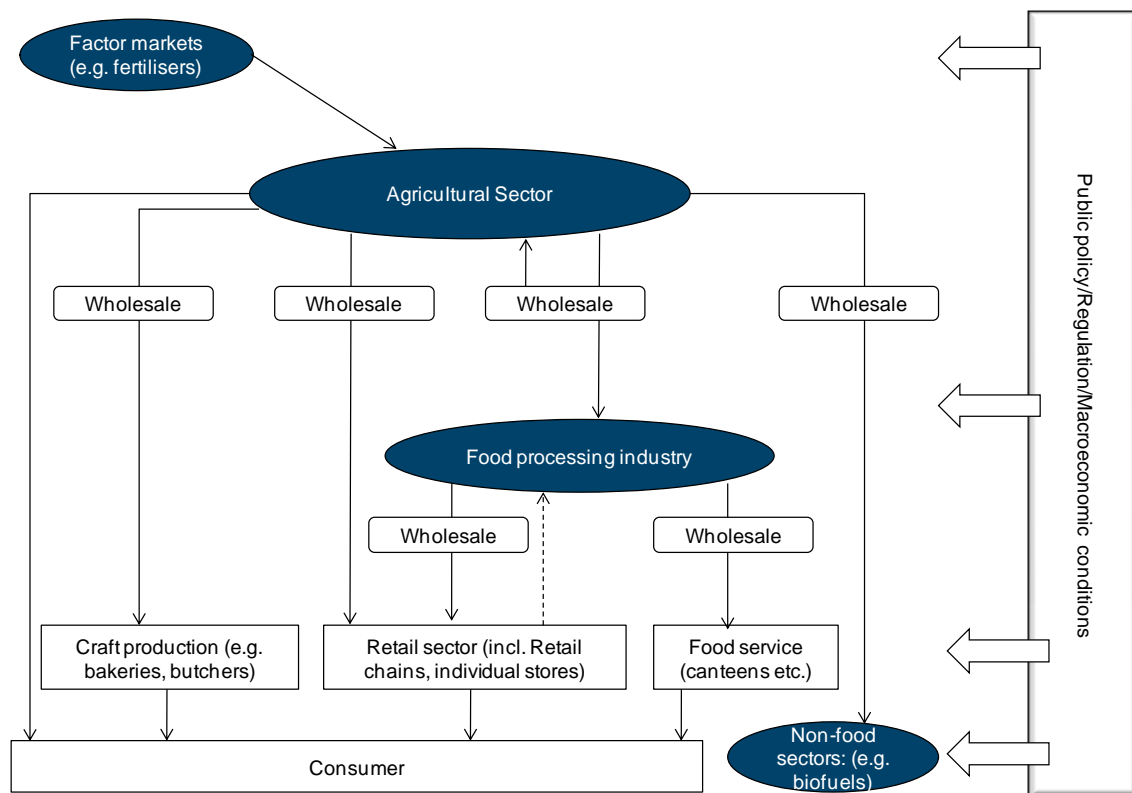
Wie durch die ausgewählten Empfehlungen deutlich wird, ordnet die Projektgruppe (High Level Group) insbesondere den folgenden Maßnahmen einen besonderen Stellenwert zu:

- ▶ dem Aufbau eines Preisinformationssystems,
- ▶ der Einführung eines sog. Code of Conduct im Verhältnis von Herstellern zu Händlern,
- ▶ der Wirkung von Handelsmarken,
- ▶ der Verhinderung von Größe für missbräuchliche Zwecke und
- ▶ die Stärkung der Position von kleinen und mittleren Unternehmungen.

### 3.3.4 Kommission der Europäischen Gemeinschaft

Am 09. Dezember 2008 hat die Europäische Kommission eine Mitteilung mit Hinweisen auf die Sicherstellung des Wettbewerbs innerhalb der Wertschöpfungskette für Lebensmittel vorgelegt.<sup>73</sup> Ausgangspunkt ist auch hier die Beobachtung, dass die Preise für Agrarprodukte ab 2007 in größerem Maße angestiegen sind. Dazu wird zunächst ein Schaubild präsentiert, in dem die wichtigsten Wirtschaftssubjekte der sog. Wertschöpfungskette für Lebensmittel dargestellt sind: der sog. Agrarsektor, die verarbeitende Industrie und die Lieferanten für die Konsumenten, das Lebensmittelhandwerk, der Lebensmittelhandel und der Lebensmittelservice (z.B. Gaststätten, Kantinen, ...). Deutlich wird auch die Einschaltung des Großhandels. Zusätzlich zu den in Abbildung 4 dargestellten Distributionswegen werden im Rahmen der Marktstrukturanalyse der Direktabsatz der Industrie an den Konsumenten sowie der Export einbezogen, da diese ebenfalls relevante Absatzalternativen der Industrie darstellen (vgl. Abbildung 16).

**Abbildung 4: Schematische Darstellung der Wertschöpfungskette für Lebensmittel**



Quelle: Commission of the European Communities, 2008, S. 4.

<sup>73</sup> Vgl. Commission of the European Communities (Hrsg.): The functioning of the food supply chain and its effects on food prices. Accompanying document to the Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions. "Food prices in Europe." (COM (2008) 821/4) Including a roadmap to improve the functioning of the food supply chain. SEC (2008) 2972.

Das Papier weist zwei inhaltliche Schwerpunkte auf:

- ▶ Zunächst wird anhand von statistischem Material aufgezeigt, wie sich die Preise im Agrarbereich entwickelt haben und in welchem Verhältnis die Entwicklung der Preise für landwirtschaftliche Produkte zu den Preisen auf der Einzelhandelsebene steht. In vielerlei Hinsicht ist die Entwicklung in einzelnen Ländern der EU sehr unterschiedlich: Das betrifft die Entwicklung des Preisniveaus für landwirtschaftliche Produkte in einzelnen Ländern, die Entwicklung der Einzelhandelspreise, die Beziehung zwischen diesen beiden Zeitreihen, die Kostenstruktur und die Differenz zwischen der Inflationsrate der Konsumenten- und der Herstellerpreise.
- ▶ Zum zweiten wird in kurzer Form auf Größen eingegangen, die im Hinblick auf die Sicherstellung des Wettbewerbs für wichtig gehalten werden. Hierauf soll näher eingegangen werden.

U.a. wird in dem Kommissionspapier auf folgende Faktoren, die den Wettbewerb bestimmen, hingewiesen.

- a) **Regeln, die den Eintritt neuer Wettbewerber betreffen:** Die Kommission macht darauf aufmerksam, dass es Regulierungen gibt, die den Eintritt neuer Wettbewerber behindern können, z.B. baurechtlicher Art, eine Genehmigungspflicht für großflächige Einzelhandelsbetriebe. Gerade vor dem Hintergrund relativ hoher Konzentrationsraten sei es von großer Bedeutung, dass neuen Wettbewerbern ein Marktzutritt nicht verwehrt werde. Die Kommission empfiehlt deswegen, diesen Sachverhalt auf mittlere Sicht genau zu verfolgen, wobei der „retail monitoring report“ hilfreich wäre.
- b) **Vorschriften zur Ladenöffnungszeit:** Der Liberalisierung der Ladenöffnungszeiten rechnen sie eine wettbewerbserhöhende Wirkung und mithin eine preissenkende Wirkung zu.
- c) **Regulierungen zur Einschränkung des Preiswettbewerbs:** Zu solchen Regelungen zählen sie Vorschriften, die Preise unterhalb der Kosten verbieten, ebenso wie Listungsgebühren (Zahlungen der Lieferanten an die Händler, um die Garantie für einen Regalplatz zu erhalten) und sog. reverse payments, also Zahlungen der Hersteller an den Händler für bestimmte Dienstleistungen, wie instore-promotions. Allerdings könne das Ausmaß solcher Maßnahmen auch durch die Verhandlungsmacht der Hersteller und Händler bedingt sein. Sie sprechen sich vor allem gegen ein Verbot von Unter-Einstands-Preisen aus, weil sich gezeigt hätte, dass der vorwiegende Zweck, für den einzelne Länder solche Regelungen eingeführt hätten, nämlich den Schutz kleinerer Hersteller, damit nicht hätte erreicht werden können. Aber auch weitere Gründe sprächen dagegen, so dass der Wettbewerb behindert würde: die Regelung würde durch die

Preisvereinbarungen zwischen Herstellern und Händlern unterlaufen und ein großer bürokratischer Aufwand sei notwendig, diese Vorschrift zu kontrollieren.

- d) **Regulierungen zum Schutz der Verbraucher:** Da es zur Irreführung der Verbraucher kommen könne, ordnen die Autoren zwei Richtlinien eine große Bedeutung zu, der Unit Pricing Directive und der Unfair Commercial Practices Directive,
- e) **Die Marktstrukturen entlang der Wertschöpfungskette:** Feststellungen zur Marktstruktur haben sich auf sinnvoll abgegrenzte Märkte (in räumlicher, sachlicher und zeitlicher Hinsicht) zu beziehen. In der Tendenz seien die Beschaffungsmärkte der Händler enger als ihre Absatzmärkte. Obwohl die hohen Konzentrationsraten auf den ersten Blick den Eindruck erwecken könnten, der Wettbewerb sei schwach, müsse doch festgestellt werden, dass durch Konzentration Vorteile der economies of scale und scope besser genutzt werden könnten. Die für die Existenz von Wettbewerb notwendige Bedingung, dass in jedem Teilmarkt (aus der Sicht der Verbraucher) mindestens zwei Anbieter existent sein müssten, sei durch die Konzentrationsprozesse nicht wesentlich beeinträchtigt worden. Die wachsende Größe der Händler stärke ihre Position gegenüber den Herstellern. Allerdings seien die Verhältnisse auf der Herstellerebene sehr unterschiedlich. In Branchen mit starken Marken sei auch eine hohe Konzentration festzustellen. Starke Marken stellten für die Händler Produkte dar, die sie im Regelfall in ihr Sortiment aufnehmen müssten.
- f) Unter den **Beschränkungen des horizontalen Wettbewerbs** müsse besonders auf Kartelle geachtet werden, sowohl bei Lieferanten für verarbeitete als auch für nicht verarbeitete Produkte. Für die Wettbewerbsprobleme, die sich aus Kooperationen ergäben (buying alliances), insbesondere wenn sich große Handelsorganisationen daran beteiligten, seien nach den Richtlinien, die für Art. 81 des EU-Vertrags entwickelt worden seien (sowohl in horizontaler wie vertikaler Hinsicht), zu beurteilen. Zusammenschlüsse entlang der Wertschöpfungskette im Lebensmittelbereich würden keine größeren Risiken für Wettbewerbsbeschränkungen liefern als Zusammenschlüsse in anderen Sektoren der Wirtschaft.
- g) **Konzentration** (consolidation) wirke in mehrfacher Hinsicht: Einerseits könne sie der Marktmacht des Partners in der Wertschöpfungskette entgegenwirken, andererseits könne die Gefahr aufkommen, dass die Märkte abgeschottet würden. Von daher sei eine ständige Marktbeobachtung angezeigt. Marktmacht hänge nicht nur von den Marktanteilen der jeweiligen Firmen ab, sondern z.B. auch von Produkteigenschaften.
- h) **Preisbindung der zweiten Hand:** In einer vertikalen Preisbindung ist eine „hard-core“ Beschränkung des Wettbewerbs zu sehen, die zu Preiserhöhungen führt.
- i) **Single branding:** Single branding bedeutet, dass ein Nachfrager sich verpflichtet, seinen gesamten Bedarf in einem bestimmten Produktfeld von einem Lieferanten zu beziehen.

Nach Meinung der Autoren müssten solche Fälle im Lebensmittelsektor fallweise beurteilt werden, wobei auf die Gruppenfreistellungsverordnungen und die Richtlinien zu vertikalen Beschränkungen zurückzugreifen sei.<sup>74</sup>

- j) **Exklusiv-Belieferungen**: Durch solche Zusagen, nach denen in einem Marktgebiet nur jeweils ein Händler beliefert wird, werden Händler mit einem jeweils kleineren Marktanteil als der belieferte Händler ausgeschlossen. Wenn dieser Händler dann gleichzeitig Marktmacht gegenüber seinen Kunden hat, sind negative Effekte für die Konsumenten zu erwarten.
- k) **Zertifizierungssysteme** (certification schemes): Zertifizierungssysteme sind Beispiele, wie Lieferanten indirekt gezwungen werden können, nur an einen Käufer zu verkaufen, da sie mit erheblichem finanziellem und administrativem Aufwand verbunden sein können. Da andererseits damit eine Verbesserung der Qualität der Produkte verbunden sein kann, sind sie differenziert zu beurteilen.
- l) **Handelsmarken**: Von Handelsmarken geht eine preissenkende Wirkung aus. Der Verhandlungsmacht gegenüber den Herstellern, die den Händlern durch sie zuwächst, steht die Verhandlungsmacht, die sich für die Hersteller aus der Existenz starker Marken ergibt, gegenüber. Inwieweit sich aus wachsender Verhandlungsmacht negative Wirkungen für die Konsumenten oder die Innovationskraft der Wirtschaft ergeben, bleibt zu beobachten.

Durch diese kurzen Anmerkungen wird deutlich, dass das Verhältnis zwischen Herstellern und Handel im Hinblick auf viele einzelne Sachverhalte zu beurteilen ist. Das macht auch die folgende Übersicht aus dem Kommissionsbericht deutlich.

---

<sup>74</sup> Vgl. Guidelines on vertical restraints 2000/C 291/01



Tabelle 10: Überblick über Verhaltensweisen mit Auswirkungen auf den Wettbewerb

Practice	Description	Main competition risk
<b>Cartels</b>	Agreements among competitors relating inter alia to price fixing, output restriction and market partitioning	Maintenance of high prices and stalling of innovation to the detriment of consumers
<b>Purchasing agreements</b>	Agreements concluded by firms to achieve volumes and discounts similar to their bigger competitors	Under certain conditions, tool for foreclosing rivals' access to essential inputs at competitive conditions; collusive behaviour between competitors on downstream markets
<b>Resale price maintenance</b>	Restriction of the buyer's ability to determine the sale price to end consumers	Reduction of price competition
<b>Single branding</b>	Obligation or incentive scheme which makes the buyer purchase practically all of his requirements on a particular market from only one supplier, for a certain duration	Restriction of in-store inter-brand competition and/or foreclosure of the market to competing and potential suppliers
<b>Tying</b>	Purchase of a product (tying product) made conditional on purchase of other product (tied product)	Foreclosure on the market of tied product, and indirectly of the tying product
<b>Exclusive supply agreements</b>	Direct or indirect obligation causing a supplier to sell a good only to one buyer	Foreclosure of other buyers / retailers
<b>Private label products</b>	Products made by third parties upstream in the supply chain and sold under retailers' brand	Foreclosure of existing and potential competing buyers; restriction of in-store inter-brand competition
<b>Certification schemes</b>	Requirement to comply with a number of conditions set by individual buyers	Risks of foreclosing competing buyers

Quelle: in Anlehnung an Commission of the European Communities, S. 28

### 3.3.5 Novellierung der Gruppenfreistellungsverordnung

Nach Art. 81 EG-Vertrag sind Vereinbarungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen, welche den Handel zwischen Mitgliedsstaaten zu beeinträchtigen geeignet sind und eine Verhinderung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbs innerhalb des Gemeinsamen Marktes bezwecken oder bewirken, verboten. Nach Abs. 3 können Ausnahmen genehmigt werden, was im Einzelnen in sog. Gruppenfreistellungsverordnungen geregelt wird. Für 2010 ist eine neue Verordnung vorgesehen, deren Entwurf sich derzeit in der Beratung befindet.<sup>75</sup> Hierzu hat der HDE bereits Stellung genommen.<sup>76</sup> Im Zusammenhang mit der behaupteten Nachfragemacht des Handels erscheinen in diesen Vorschlägen der Europäischen Kommission die folgenden Punkte relevant.

1. Bedeutung der Marktanteile: Viele Regelungen knüpfen am Erreichen bestimmter Marktanteile an, z.B. Zulässigkeit vertikaler Vereinbarungen nach Art. 81 Abs. 1 EGV bis 15% Marktanteil.<sup>77</sup> Eine Freistellung nach Abs. 3 gilt nur, wenn weder der Anbieter noch der Abnehmer die Marktanteilsschwelle von 30% überschreiten (Art. 3 der VO und RNr. 23 LL)<sup>78</sup>. Dabei gilt nach Art. 3 GVO-Entwurf die Freistellung nur, wenn keines der an der Vereinbarung beteiligten Unternehmen einen Anteil von mehr als 30% an einem von der Vereinbarung betroffenen relevanten Markt hält. Liegen kumulative Wirkungen aus selektiven Vertriebssystemen vor, insbesondere wenn diese mehr als 50% eines Marktes abdecken, kann die Freistellung entzogen werden, auch wenn jedes Vertriebssystem für sich genommen nach der GVO freigestellt ist. (RNr. 175).
2. Es werden nicht nur unzulässige Vereinbarungen sanktioniert, sondern auch das einseitige Handeln eines Unternehmens mit Zustimmung der übrigen beteiligten Unternehmen (RNr. 25).
3. Als vertikale Beschränkung können auch die „Vorauszahlungen für den Zugang“ gelten, womit Eintrittsgelder (Pay-to-stay-Gebühren, Entgelte für den Zugang zu Werbekampagnen, Listungsgebühren) gemeint sind. Bei vertikalen Beschränkungen

<sup>75</sup> Vgl. Kommission der Europäischen Gemeinschaften (Hrsg.): Entwurf einer Verordnung über die Anwendung von Artikel 81 Abs. 3 EG-Vertrag auf Gruppen von vertikalen Vereinbarungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen; dies.: Entwurf einer Mitteilung der Kommission. Leitlinien für vertikale Beschränkungen, SEK (2009) 946

<sup>76</sup> Vgl. HDE (Hrsg.): Stellungnahme zu den Vorschlägen der Europäischen Kommission für eine geänderte Gruppenfreistellungsverordnung (GVO) und geänderte Leitlinien (LL) für vertikale Beschränkungen, Brüssel, Berlin, 7. September 2009.

<sup>77</sup> Vgl. Entwurf einer Mitteilung der Kommission. Leitlinien für vertikale Beschränkungen, RNr. 9.

<sup>78</sup> Anm.: Orientierungshilfen für die Definition des relevanten Marktes im Sinne des Wettbewerbsrechts der Gemeinschaft enthält eine Bekanntmachung der Kommission, in: ABl. C 372 vom 9.12.1997, S. 5; einzelne Regelungen zur Anwendung der marktanteilsschwelle Artikel 8 der Gruppenfreistellungsverordnung.

handelt es sich um vertikale Vereinbarungen, die geeignet sind, den Handel zwischen Mitgliedsstaaten zu beeinträchtigen und eine Verhinderung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbs bezwecken oder bewirken (RNr. 5). Überschreiten also Anbieter und Nachfrager die Marktanteilsschwelle von 30%, werden solche Zahlungen einer speziellen Würdigung unterzogen, bei der u.a. geprüft wird,

- ▶ ob durch solche Zahlungen andere Händler wettbewerbswidrig vom Markt ausgeschlossen werden (RNr. 200),
- ▶ ob kleineren Marktteilnehmern der Markteintritt erschwert wird (RNr. 201),
- ▶ ob eine Kollusion zwischen Händlern begünstigt wird (RNr. 202).

4. Daraus folgt: Liegen die genannten Voraussetzungen vor, haben die Handelsunternehmungen in den Konditionenverhandlungen und in der Lieferantenauswahl entsprechend den neuen Vorgaben zu reagieren. Die hier zur Verfügung stehenden Maßnahmen sind zu erkennen und zu bewerten.

5. Ähnliches wie für Leistungsgelder gilt auch für Produktgruppenmanagement-Vereinbarungen (Category Management Agreements, Category-Management), insbesondere dann, wenn von einem Category-Captain Gebrauch gemacht wird. Es wird von der Kommission auf folgende Gefahren hingewiesen (wenn die Marktanteilsschwellen überschritten werden):

- ▶ der Category Captain könnte in der Lage sein, den Vertrieb von Produkten konkurrierender Produkte zu beschränken oder zu erschweren (RNr. 206),
- ▶ Handelsmarken könnten bestimmte Anbieter (insbesondere für Produkte der mittleren Preisklasse) verdrängen,
- ▶ die Händler könnten zu Kollusion angeregt werden (RNr. 207),
- ▶ es können Informationen über händlerische Aktivitäten ausgetauscht werden, die den Wettbewerb behindern.

6. Preisbindung der zweiten Hand: Im Kern wird in einer Preisbindung der zweiten Hand eine Beschränkung des Wettbewerbs gesehen. Bemerkenswert ist aber, dass im Einzelfall ein Unternehmen jedoch die Einrede der Effizienz nach Artikel 81 Absatz 3 EG-Vertrag erheben kann. Die Kommission hat dann die Aufgabe, die Nachteile den Effizienzgewinnen gegenüberzustellen. So könnte beispielsweise verhindert werden, dass ein großer Händler eine bestimmte Marke als Lockvogelangebot einsetzt. Die Kommission nennt hierfür keine Beispiele, aber im Handel ist bekannt, welche Produkte hierfür in Frage kommen. Die praktische Relevanz dieser Regelung wird auch davon abhängen, wie der Begriff „Effizienz“ ausgelegt wird.

### 3.3.6 Zusammenfassung und Konsequenzen

Auf europäischer Ebene werden unterschiedliche Positionen zur Regelung der Zusammenarbeit von Landwirtschaft, Industrie und Handel eingenommen. Einerseits finden sich Positionen, die in der Konzentration des Handels eine Beeinträchtigung der Interessen der Lieferanten sehen und eine Quelle für unerwünschte Marktmacht. Daraus werden Forderungen abgeleitet, die auf Verbote von Untereinstandspreis-Verkäufen hinauslaufen, die Handelsmarkenpolitik regulieren wollen und einen Verhaltenskodex fordern. Andererseits gibt es Stimmen, die in solchen Maßnahmen Behinderungen für die Konsumentenwohlfahrt sehen, allerdings seien negative Wirkungen nicht völlig auszuschließen, so dass eine intensive Marktbeobachtung angezeigt sei. Sechs Entwicklungen scheinen besondere Bedeutung und Aktualität zu haben,

- ▶ die Entwicklung eines Code of Conduct als Basis für die Zusammenarbeit zwischen Handel und Industrie,
- ▶ die Einrichtung eines Ombudsmannes,
- ▶ die partielle Einführung der vertikalen Preisbindung, im Vorfeld Einrichtung von Preisinformationssystemen und Ermittlung der Deckungsbeiträge auf einzelnen Stufen der Wertschöpfungskette (z.B. bei Milch),
- ▶ die Ermittlung von Marktanteilen unter besonderer Berücksichtigung der Abgrenzung des relevanten Marktes,
- ▶ die Überprüfung der Konditionenverhandlungen im Hinblick auf die bei Leistungsgeldern geltenden Vorschriften,
- ▶ die Studie über die Entwicklung und die Auswirkungen von Eigenmarken.

Unmittelbar aktuell sind die Vorschläge zur Novellierung der Gruppenfreistellungsverordnung. Die Aktualität der oben angeführten sechs Punkte ist durch weitere Informationen aus dem politischen Raum zu erhärten. Insbesondere aus den Leitlinien zur vorgeschlagenen Gruppenfreistellungsverordnung ist zu erkennen, dass Gedanken aus der sog. Institutionenökonomik als Basis der Regelungen dienen. Dies äußert sich beispielsweise in Begriffen wie asymmetrische Information, Opportunismus und hold-up. Grundzüge dieses Ansatzes, der auch als „more economic approach“ bezeichnet wird, werden im folgenden Abschnitt dargestellt.

### 3.4 Perspektivenwechsel in den wettbewerbspolitischen Grundlagen

Marktbeherrschung steht in Widerspruch zu Wettbewerb. Wann Wettbewerb vorliegt und von welcher Art er sein sollte, ist vor allem Gegenstand volkswirtschaftlicher Theorien. Zur Beurteilung einzelner Formen des Wettbewerbs lassen sich zwei Ansatzpunkte anführen:

- ▶ Theorien, die an den Voraussetzungen anknüpfen, die gegeben sein müssen, damit sich Fortschritt entwickeln kann und
- ▶ Theorien, die sich an dem Marktergebnis orientieren.

Nach der ersten Sichtweise wird gefordert, dass auf einer Marktseite mehrere Unternehmen tätig sind, die sich darum bemühen, mit der Marktgegenseite ins Geschäft zu kommen, indem sie Angebote mit einem besseren Preis-Leistungs-Verhältnis als ihre Konkurrenten unterbreiten.<sup>79</sup> Dies setzt die Freiheit voraus, in einzelne Märkte eintreten zu können, weswegen Freiheit als Voraussetzung für Wettbewerb gefordert wird. Die Freiheit kann durch Dritte beschränkt werden (Wettbewerber, Nachfrager, Anbieter, den Staat, Organisationen der Wirtschaft) und durch kollektive Selbstbeschränkungen. Die Freiheit findet ihre Grenzen jedoch im Freiheitsbereich der anderen, um zu vermeiden, dass sich Marktteilnehmer Macht verschaffen, um den Freiheitsbereich anderer einzuengen, um ihre Existenz ohne entsprechende Marktleistungen zu schützen. Wettbewerbsfreiheit dürfe keine Freiheit zur „Strukturkonservierung“ sein.<sup>80</sup> In einem Kommentar zum Wettbewerbsrecht heißt es: Die Funktion des Wettbewerbs besteht darin, Willkür und Selbstherrlichkeit im Marktverhalten auszuschalten.<sup>81</sup> Dem Wettbewerb kommt in marktwirtschaftlichen Volkswirtschaften eine außerordentlich hohe Bedeutung zu. Vorschriften gegen private Wettbewerbsbeschränkungen haben zum Ziel, wirtschaftliche Wohlfahrt zu sichern. Mit den gesetzlichen Vorschriften soll nach traditioneller Auffassung die wirtschaftliche Wohlfahrt nicht direkt angesteuert werden, sondern dies soll vielmehr indirekt über die Gewährleistung der Handlungsfreiheit der wirtschaftlichen Akteure geschehen.<sup>82</sup>

Gegen diese auch das deutsche Rechtssystem beherrschende Vorstellung ist der sog. „more economic approach“ formuliert worden, der insbesondere auf der europäischen Ebene

---

<sup>79</sup> Vgl. Künzler, A.: Effizienz oder Wettbewerbsfreiheit, Tübingen 2008, S. 128 mit Hinweis auf Zäch, R.: Schweizerisches Kartellrecht, 2. A., Bern 2005, Rz 10.

<sup>80</sup> Vgl. Künzler, A., 2008, S. 129 mit Verweis auf Hoppmann, E.: Wettbewerb als Norm der Wettbewerbspolitik, ORDO, Bd. 18, Düsseldorf/München, 1967, S. 77 – 94. Vgl. außerdem: Hoppmann, E.: Wirtschaftsordnung und Wettbewerb, Baden-Baden 1988, S. 259ff.

<sup>81</sup> Vgl. Loewenheim/Meesen/Riesenkampff: Kartellrecht, Bd. 2, GWB Kommentar, München 2006, § 19 RNr. 27.

<sup>82</sup> Vgl. Künzler, A.: Effizienz oder Wettbewerbsfreiheit, Tübingen 2008, S. 4.

Anhänger gefunden hat.<sup>83</sup> So hat der damals zuständige Kommissar Monti in seiner Rede „EU competition policy after May 2004“ so formuliert: „In making this revision, we shifted from a legalistic based approach to an interpretation of the rules based on sound economic principles.“<sup>84</sup> Im Mittelpunkt solcher Überlegungen stehen Maßnahmen, die auf die anzustrebenden Marktergebnisse ausgerichtet sind, Effizienz soll gewährleistet werden, wobei als effizient jene Folgen gelten, die den gesellschaftlichen Wohlstand erhöhen. Der Begriff der Effizienz wird in den Wirtschaftswissenschaften häufig herangezogen, wobei unterschiedliche Arten der Effizienz unterschieden werden:<sup>85</sup>

1. Die **Allokationseffizienz** fordert, dass die in einer Volkswirtschaft vorhandenen Ressourcen in der wirtschaftlich sinnvollsten Weise eingesetzt werden. Da in modernen Volkswirtschaften die Produktionskosten häufig „ausgereizt“ sind und kaum noch weiter gesenkt werden können und die Transaktionskosten teilweise schon höher als die Produktionskosten sind, kommt es auf eine effiziente Gestaltung dieser Kosten an. Hierbei kann der Handel, der in der theoretischen Literatur auch als Transaktionskostenspezialist bezeichnet wird, eine wichtige Rolle einnehmen.<sup>86</sup> Ein Handel, der sich frei entfalten kann, zählt dann zu den Garanten eines niedrigen Kostenniveaus.
2. Die **Produktionseffizienz** stellt auf das Verhältnis von Faktoreinsatz und Ergebnis ab. Sie liegt vor, wenn bei gegebener Technologie die Produktionsmenge mit dem geringstmöglichen Einsatz von Ressourcen erzeugt wird. Dieser Gesichtspunkt wird häufig von der Praxis vorgetragen, es finden sich allerdings wenig systematische Untersuchungen, wie etwa durch Fusionen das Kostenniveau gesenkt werden kann. Vor allen Dingen Wiegandt, seinerzeit Generalbevollmächtigter der Rewe Handels Gesellschaft Leibbrand oHG, Bad Homburg, hat in früheren Jahren diesen Gesichtspunkt veranschaulicht, indem er darauf hingewiesen hat, dass Marktanteilsvorsprünge Kostenvorsprünge sind. Er sagt: „Eine zweite, für mich äußerst bedeutsame Bemerkung zu diesen beiden Bereichen ist, dass der Markt der Massenverteilung gleichsam nach Konzentration ‚schreit‘, im Grunde die Konzentration fordert ...“.<sup>87</sup> Er führt aus, dass

<sup>83</sup> Vgl. Leitlinie zur Bewertung horizontaler Zusammenschlüsse gemäß der Ratsverordnung zur Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen, Abl 2004 C 31/03, Rz 31, 5-18; Leitlinie zur Anwendung von Art. 81 Absatz 3 EGV, AB 2004 C 101/08, Rz 13, 33.

<sup>84</sup> Vgl. [http://ec.europa.eu/comm/competition/speeches/index\\_speeches\\_by\\_the\\_commissioner.html](http://ec.europa.eu/comm/competition/speeches/index_speeches_by_the_commissioner.html).

<sup>85</sup> Anm.: Weitere Formen der Effizienz finden sich bei Anderegg, R.: Grundzüge der Agrarpolitik, München, Wien 1999, S. 163 ff. Anderegg erwähnt die Allokationseffizienz, die Informationseffizienz und die operative Effizienz.

<sup>86</sup> Vgl. Gümbel, R.: Handel, Markt und Ökonomik, Wiesbaden 1986.

<sup>87</sup> Vgl. Wiegandt, K.: Die Konzentration im Lebensmittelhandel. Eine Einschätzung des Handels, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, Berlin 1989, S. 112 – 118, hier S.112.

größere Unternehmungen im rückwärtigen Bereich die Kosten um 4 bis 4,5 Prozentpunkte senken könnten. Allerdings sind die Zusammenhänge zwischen Betriebsgröße und Kostenstruktur in der Literatur nur wenig systematisch erfasst und dokumentiert.<sup>88</sup> Der Sachverhalt ist auch nach der gegenwärtigen nationalen Rechtslage von Bedeutung, weil nach § 36 GWB die Möglichkeit besteht nachzuweisen, „dass durch den Zusammenschluss auch Verbesserungen der Wettbewerbsbedingungen eintreten und dass diese Verbesserungen die Nachteile der Marktbeherrschung überwiegen.“

3. Mit der **dynamischen Effizienz** wird auf das Innovationspotenzial eines Wirtschaftsbereichs abgestellt. Dies äußert sich im Handel in neuen Formen, in denen die Handelsleistung erbracht wird, was sich im Handel vor allem in den vielfältigen Formaten bzw. Betriebsformen äußert (z.B. Fachmärkte, Shopping-Center, SB-Warenhäuser, Supermärkte, Warenhäuser, Fachhandelsgeschäfte im stationären Handel und die inzwischen vielfältigen Formen im elektronischen Handel).

Im Rahmen der Wettbewerbspolitik sind diese Formen der Effizienz insofern von Bedeutung, weil an ihnen erkannt werden kann, inwieweit erwünschte Zustände erreicht worden sind. Nach dem „more economic approach“ sind sie die Größen, an denen einzelne Regelungen zu beurteilen sind. Teilweise finden sich solche Kriterienkataloge in anderer Untergliederung. So geht Kantzenbach von **fünf Wettbewerbsfunktionen** aus:

1. die Steuerung der Einkommensverteilung nach der Marktleistung,
2. die Steuerung der Angebotsstruktur nach den Konsumentenpräferenzen,
3. die Lenkung der Produktionsfaktoren in ihre produktivste Einsatzmöglichkeit,
4. die laufende flexible Anpassung der Produktion an die außerwirtschaftlichen Daten, insbesondere die sich ständig ändernde Nachfragestruktur und Produktionstechnik, und
5. die Förderung des technischen Fortschritts.<sup>89</sup>

Künzler stellt die unterschiedlichen Sichtweisen so gegenüber: „Stellt man die neue Wettbewerbspolitik der traditionellen Wettbewerbskonzeption gegenüber, so wird erkennbar, dass die inhaltlichen Zwecksetzungen der kartellrechtlichen Bestimmungen schematisch in zwei großen Gruppen zusammen gefasst werden können. Auf der einen Seite geht es um

---

<sup>88</sup> Vgl. Ansatzpunkte bei Müller-Hagedorn, L.: Der Handel, Stuttgart 1998, S. 166ff.

<sup>89</sup> Vgl. Kantzenbach, E.: Die Funktionsfähigkeit des Wettbewerbs, 2. A., Göttingen 1967.

die Verwirklichung ökonomischer Vorteilhaftigkeit, auf der anderen um die Gewährleistung von Wettbewerbsfreiheit.“<sup>90</sup>

Die unterschiedlichen Strukturen der Hersteller- und Handelsebene sind Ausdruck eben dieses erwähnten ökonomischen Vorteilhaftigkeitsgedankens. Der zentrale Grund für die Existenz des Handels ist gerade die Tatsache, dass er als Mittler zwischen Industrie und Endverbraucher wesentliche wirtschaftliche Funktionen erfüllt und somit zu einer Effizienzsteigerung der Wirtschaft beiträgt. Tabelle 11 bietet einen Überblick der Handelsfunktionen, die sich auf die drei Ebenen Güterstrom, Kommunikationsstrom und Wertstrom beziehen.

Durch die Erfüllung der dargestellten Funktionen trägt der Handel wesentlich zur Senkung der Transaktionskosten, sowohl auf Hersteller- als auch auf Endkundenseite, bei. Unter Transaktionskosten sind dabei alle Aufwendungen zu verstehen, die in Zusammenhang mit der Anbahnung und Durchführung eines Geschäftes stehen. Beispielweise werden durch die Sortimentsbündelung im Handel Vertriebskosten für die Hersteller reduziert, Konsumenten profitieren, indem sie die Beschaffung zahlreicher Produkte an einem Ort bündeln können.

**Tabelle 11: Funktionen des Handels als Mittler**

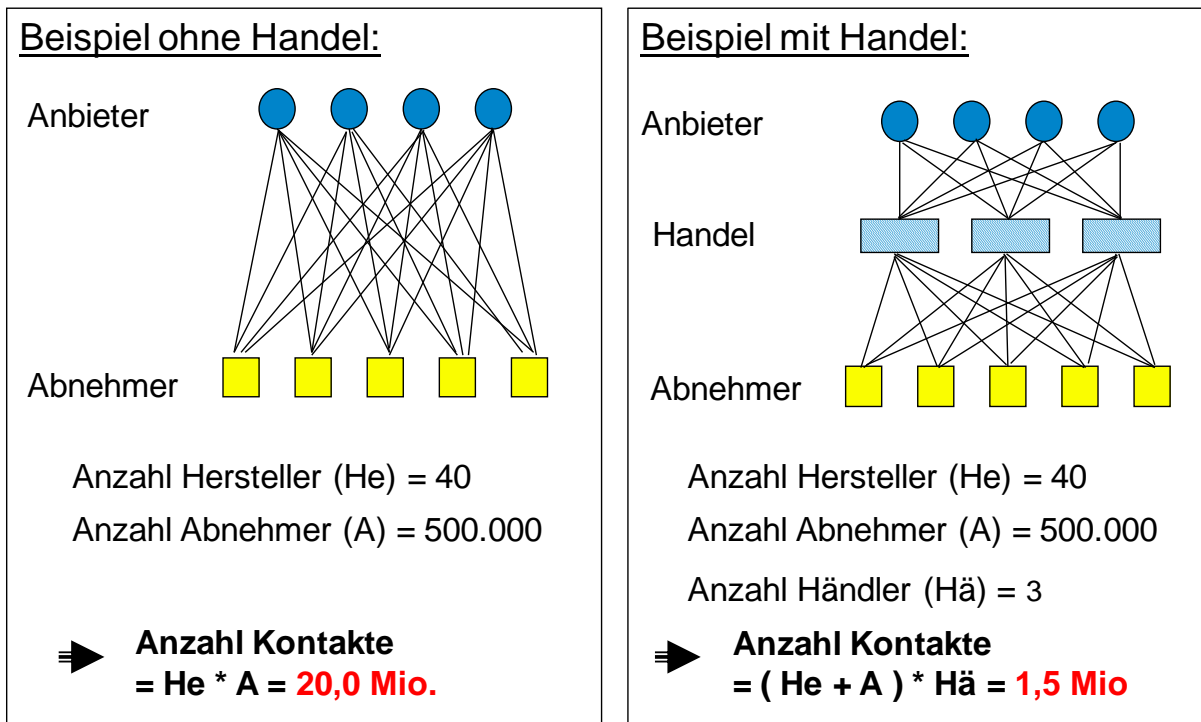
<b>Funktionen des Güterstroms</b>	<b>Funktionen des Kommunikationsstroms</b>	<b>Funktionen des Wertstroms</b>
Quantitative Warengruppierung (sammeln, aufteilen)	Angebots- und Nachfrageermittlung (Beschaffungs- und Absatzmarktforschung)	Preisermittlung (Kalkulation)
Qualitative Warengruppierung (Sortimentierung, Warenveredlung und -pflege)	Angebots- und Nachfragelenkung (Werbung, persönlicher Verkauf)	Zeitlicher Zahlungsausgleich (Kreditierung, Vorfinanzierung)
Raumüberbrückung (Warentransport)		
Zeitlicher Ausgleich (Lagerhaltung, Vordisposition)		

Quelle: Institut für Handelsforschung: Katalog E – Definitionen zu Handel und Distribution, 5. Ausgabe 2006.

<sup>90</sup> Vgl. Künzler, A.: Effizienz oder Wettbewerbsfreiheit, Tübingen 2008, S. 35. Das Zitat verkürzt die Sichtweise von Künzler, der selbst gegen den „more economic approach“ zahlreiche Bedenken vorträgt, etwas, bringt aber die unterschiedlichen Sichtweisen gut zum Ausdruck. Zur Kritik von Künzler vgl. S. 131ff.



**Abbildung 5: Beispiel zur Senkung der Transaktionskosten durch die Bündelungsfunktion des Handels**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Transaktionskosten machen in vielen Branchen häufig mehr als 50% der Gesamtkosten aus. Die Realisierung von Rationalisierungspotenzialen ist in diesem Bereich folglich von entscheidender Bedeutung. Im Rahmen seiner Sortimentsbildungsfunktion, d.h. der Zusammenstellung seines Angebotes unter Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse, bündelt der Handel die Waren der Hersteller. Auf diese Weise sinkt die Anzahl der ohne einen Mittler zwischen Industrie und Endabnehmer notwendigen Kontakte enorm.

Abbildung 5 verdeutlicht beispielhaft die Reduktion der Kontaktanzahl bei Geschäftsabwicklung über einen Mittler (Baligh-Richartz-Effekt).

Um die Transaktionskosten wie dargestellt optimieren zu können und gleichzeitig den wirtschaftlichen Erfolg des Handels zu sichern, ist die Größe eines einzelnen Handelsbetriebes von entscheidender Bedeutung: Je größer ein Betrieb ist und je mehr Verkaufsstellen er unterhält, umso stärker wirken Bündelungs- und Skaleneffekte. Diese wiederum können in Form günstiger Preise an den Endverbraucher weitergegeben werden.

Folgt man der vorab genannten Sicht, die die Verwirklichung ökonomischer Vorteilhaftigkeit und die Gewährleistung von Wettbewerbsfreiheit in den Fokus der Betrachtung stellt, so sind wettbewerbliche Gegebenheiten an ihren Wirkungen zu beurteilen. In Bezug auf den Lebensmittelbereich ist demnach zu analysieren, wie gut die Versorgung der Bevölkerung mit Lebensmitteln ist, und zwar insbesondere

1. zu welchen **Preisen** die Endverbraucher ihren Bedarf decken können,
2. welche **Auswahl und Qualitäten** an Produkten zur Verfügung steht,
3. in welchen **Geschäftstypen** sie ihre Einkäufe tätigen können,
4. wie leicht sie den **Zugang zu den Angeboten** des Handels finden.

Die genannten Aspekte werden in Kapitel 4 kurz mit Bezug auf die aktuelle Situation des Lebensmitteleinzelhandels anhand einiger Beispiele dargestellt.

### 3.5 Ergänzende Informationen zur Diskussion um Angebots- und Nachfragestärke

Wie vorab dargestellt, stehen die Aspekte der ökonomischen Vorteilhaftigkeit und Effizienzsteigerung im Sinne eines „more-economic-approach“ zunehmend im Fokus der Beurteilung der Machtverhältnisse zwischen Industrie und Handel.

Die aktuell auf Hersteller- und Handelsebene bestehenden Strukturen sind Ergebnis andauernder Optimierungsprozesse und bilden eine im Vergleich zu vergangenen Konstellationen bereits deutlich effizientere Marktstruktur ab. Ein zentraler Aspekt der ökonomischen Vorteilhaftigkeit, neben Kosteneinsparungspotenzialen auf Handels- und Herstellerseite, besteht in Wohlfahrtseffekten auf Konsumentenseite. Ausdruck der Effizienzsteigerung in diesem Bereich sind die Versorgungsmöglichkeiten des Konsumenten.

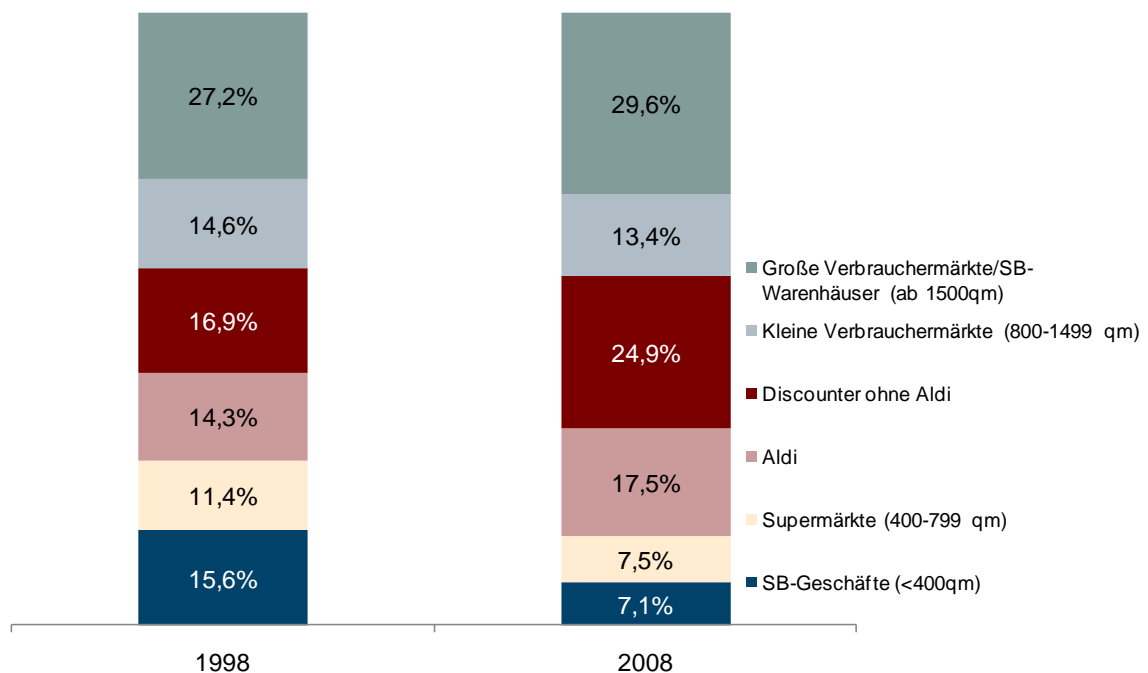
Im Folgenden werden beispielhaft einzelne Aspekte zur Verdeutlichung dieser Effekte herausgegriffen und erläutert:

- ▶ Möglichkeiten der Einkaufsstättenwahl und ihre Entwicklung,
- ▶ Einkaufsstättendichte des Lebensmitteleinzelhandels,
- ▶ Sortimentsgestaltung des Lebensmitteleinzelhandels,
- ▶ Preisentwicklung im Lebensmitteleinzelhandel.

#### **Einkaufsstättenentwicklung im Lebensmitteleinzelhandel**

Die Betriebsformen des Lebensmitteleinzelhandels bieten dem Konsumenten ein breites Spektrum, wobei sich ein Trend hin zu discountorientierten Vertriebsformen abzeichnet. Der Marktanteil der Discounter insgesamt hat sich in den letzten Jahren um über 10% erhöht. Dies gilt ebenso bei Betrachtung der Zahl von Filialen.

Deutlich an Marktanteil verloren haben die kleinflächigen Betriebsformen wie Supermärkte und der Fachhandel bzw. „Tante-Emma-Läden“. Jedoch machen diese Betriebsformen immer noch knapp die Hälfte aller vorhandenen Lebensmittelgeschäfte aus, was insbesondere für eine flächendeckende Versorgung der Konsumenten – z.B. in ländlichen Räumen – wichtig ist.

**Abbildung 6: Anteil der Betriebsformen am FMCG-Umsatz im Lebensmitteleinzelhandel in %**

Quelle: AC Nielsen, in: Metro-Handelslexikon 2008/2009, S. 24.

Der Erfolg der Discounter spiegelt sich auch im Konsumentenverhalten wider, so dass das Geschäftskonzept offenbar die Anforderungen der Kunden – in erster Linie an die Preisgünstigkeit von Lebensmitteln – erfüllt. Dennoch bestätigen sowohl die Penetrationsraten als auch die durchschnittlichen Ausgaben pro Einkauf die Ergebnisse der im Rahmen dieser Studie durchgeführten Konsumentenbefragung: Neben dem Preisargument und der überschaubaren Auswahl in Discountern nutzen die Kunden weiterhin auch andere Betriebsformen, insbesondere großflächige Lebensmittelgeschäfte mit einem breiten und vor allem tiefen Sortiment.

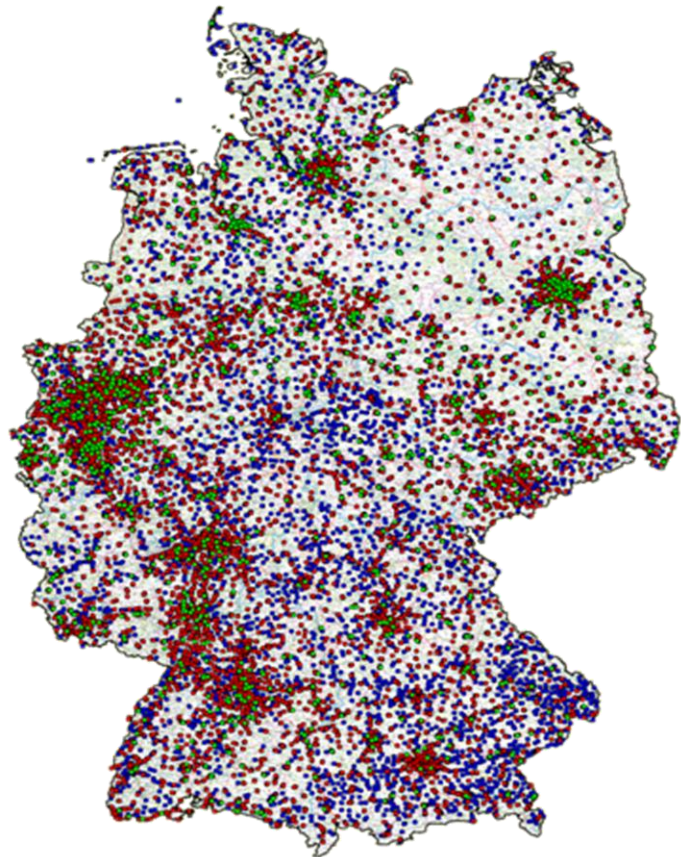
Daraus abzuleiten ist, dass das Spektrum der Betriebsformen künftig erhalten bleiben wird, auch wenn es unter den Vertriebsformen Verschiebungen bei den Marktanteilen gibt und geben wird.

### **Einkaufsstättendichte des Lebensmitteleinzelhandels**

Die Erreichbarkeit der Einkaufsstätte ist für die meisten Kunden das ausschlaggebende Kriterium für die Einkaufsstättenwahl. Diesem Anspruch wird der Handel durch eine hohe Filialdichte der Geschäfte über alle Betriebsformen hinweg gerecht, so dass in den meisten Regionen Deutschlands von einer guten Grundversorgung mit Lebensmitteln ausgegangen werden kann. Eine geringere Geschäftsdichte ist lediglich in den ländlichen Räumen Ostdeutschlands zu erkennen, was mit der geringen Einwohnerdichte dort korrespondiert.

**Abbildung 7: Zahl der Filialen in Deutschland**

- ca. 1.270 SB-Warenhäuser
- ca. 14.300 Discounter
- ca. 11.000 SM + VM

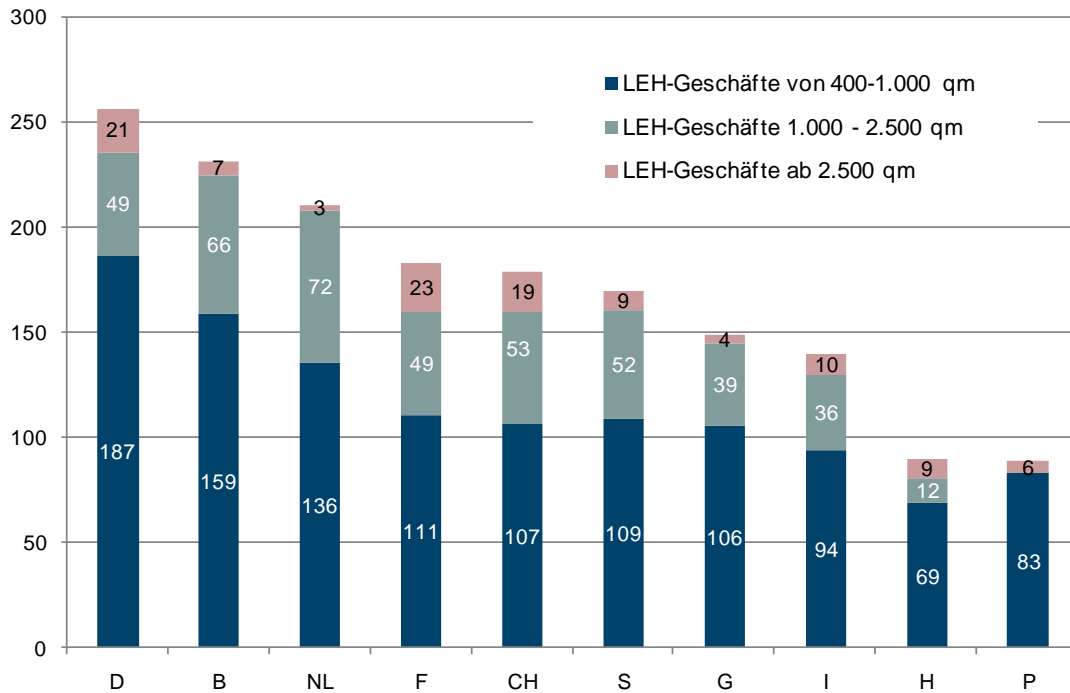


Quelle: Unternehmensangaben.

Auch im europäischen Vergleich verfügt Deutschland über die höchste Filialdichte im Lebensmitteleinzelhandel.

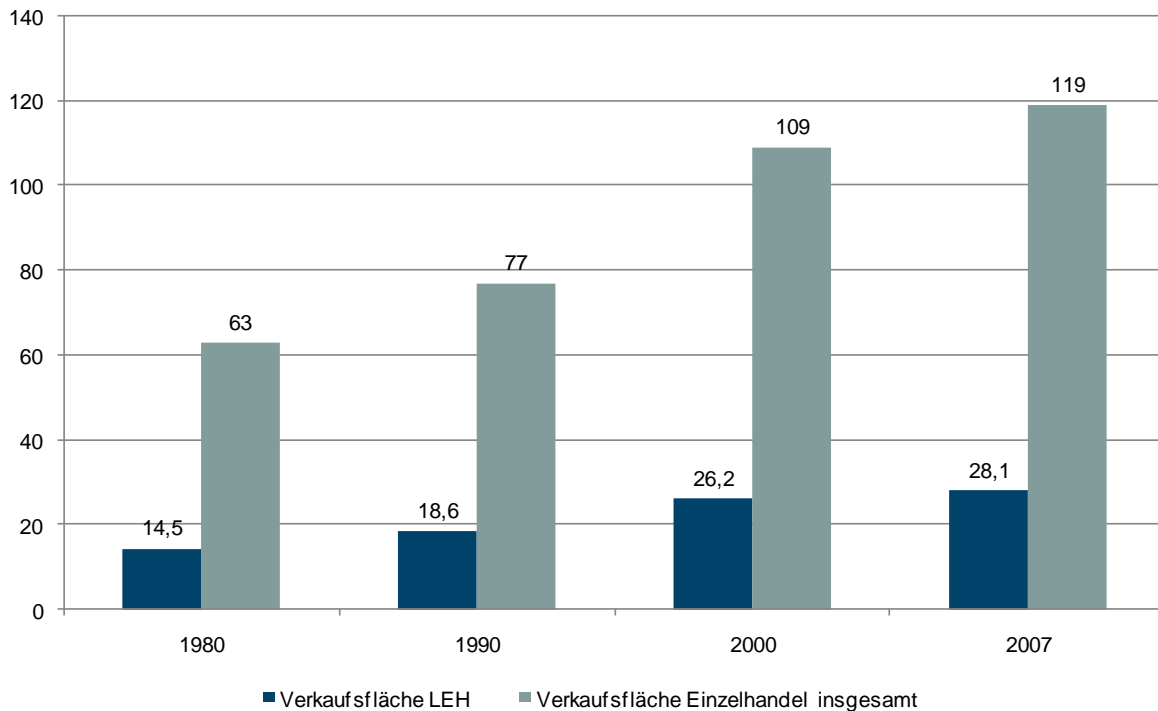
Neben der Zahl der Geschäfte ist auch die Verkaufsfläche im Einzelhandel insgesamt sowie im Lebensmitteleinzelhandel in den letzten 25 Jahren stark gestiegen. Dies hängt zum einen damit zusammen, dass neue Geschäfte eröffnet wurden, zum anderen wirken sich hier die Ansprüche der Konsumenten an eine komfortable Einkaufssituation im Hinblick auf Artikelzahl und Platzangebot aus. Dadurch stiegen die durchschnittlichen Verkaufsflächen der Geschäfte, die großflächigen Betriebsformen wie Verbrauchermarkt und SB-Warenhäuser sowie auch die Discounter erhöhten die Verkaufsflächen der einzelnen Läden. So hatte noch vor ca. 10 Jahren ein Discounter rund 700 qm Verkaufsfläche, heute liegt die Anforderung an Immobilien bei mind. 800 qm Verkaufsfläche, Ladenflächen über 1.000 qm sind keine Seltenheit.

**Abbildung 8: Anzahl der Filialen im Universal-Lebensmitteleinzelhandel je 1 Mio. Einwohner (2004 in Europa)**



Quelle: AC Nielsen, in: Metro-Handelslexikon 2008/2009, S. 48.

**Abbildung 9: Flächenentwicklung im Einzel- und Lebensmittelhandel 1980 - 2007 (Verkaufsfläche in Mio. qm)**

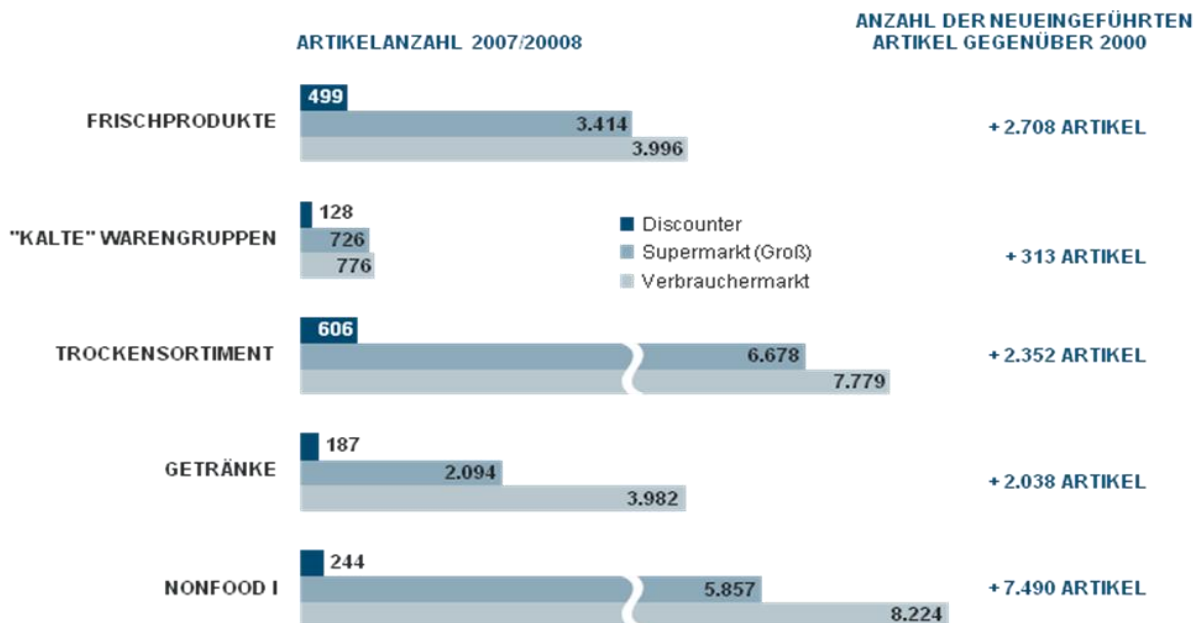


Quelle: in Anlehnung an EHI Retail, Handel Aktuell2008/2009, S. 195 und Statistisches Bundesamt, in: Handel Aktuell2008/2009, S. 185.

## Sortimentsentwicklung im Lebensmitteleinzelhandel

Die Sortimentsgestaltung ist zum einen durch quantitative Aspekte, wie der Zahl der angebotenen Artikel, zum anderen durch qualitative Aspekte, wie der Zahl neuer Produkte (sog. Produktinnovationen), gekennzeichnet.

**Abbildung 10: Entwicklung der Artikelzahl nach Warengruppen und Betriebsformen 2000-2007/2008**



Quelle: Handel aktuell des EHI, Ausgabe 2008/2009, S. 325 ff.

Im Hinblick auf die Zahl der Artikel ist seit dem Jahr 2000 über alle Warengruppen und Betriebsformen hinweg eine deutliche Steigerung erfolgt. Auch die Discounter mit einer eher geringen Sortimentsbreite und -tiefe konnten sich dieser Entwicklung nicht entziehen und haben ihr Sortiment erweitert (Vgl. Abbildung 10).

Aktuell bieten die verschiedenen Betriebsformen zwischen 1.440 (Discounter) und 15.400 Lebensmittel-Artikel (SB-Warenhaus) an.

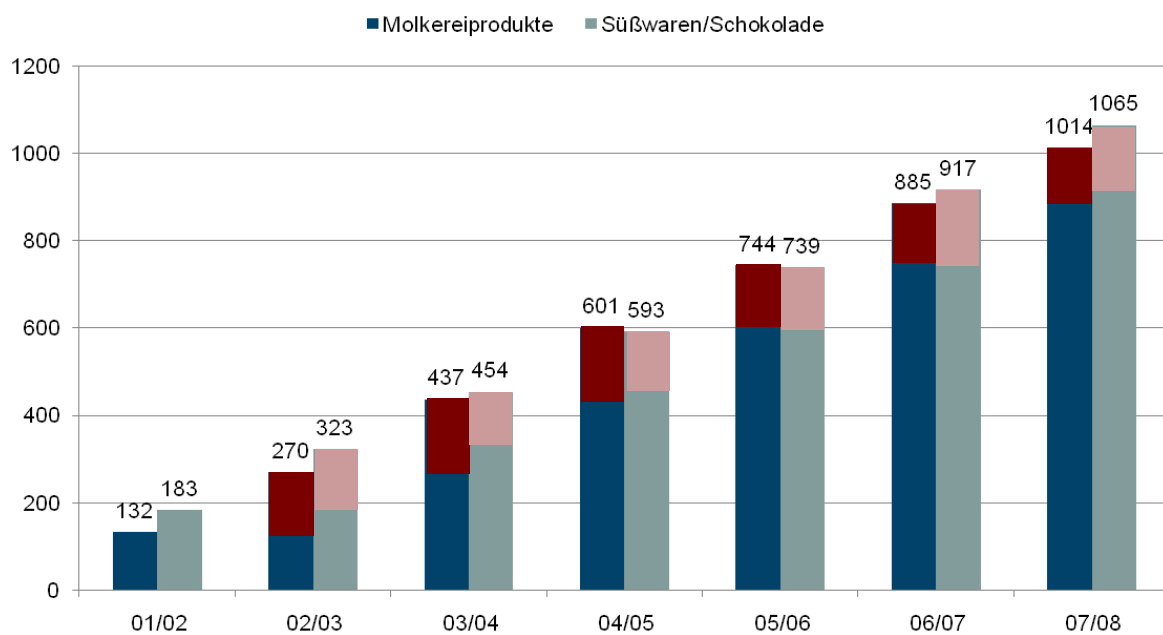
**Tabelle 12: Food-Artikel 2008 nach Betriebsformen**

Betriebsform	Durchschnittliche Zahl an Food-Artikeln
Discounter	1.440
Supermärkte	1.980
Verbrauchermärkte	13.200
SB-Warenhäuser	15.448

Quelle: Handel aktuell des EHI, Ausgabe 2008/2009, S. 325 ff.

Ein Indikator für die qualitative Weiterentwicklung von Produkten im Lebensmittelbereich sind die sog. Produktinnovationen. Hier ist über alle Warengruppen eine von Jahr zu Jahr steigende Zahl neuer Artikel zu verzeichnen. Besonders aktiv sind die Hersteller beispielsweise in den Warengruppen Molkereiprodukte und Süßwaren. Hier wurden in den vergangenen acht Jahren jeweils über 1000 neue Produkte auf den Markt gebracht.

**Abbildung 11: Anzahl neuer Produkte in den Kategorien Mopro und Süßwaren 2001-2008 (kumuliert)**



Quelle: Lebensmittelpraxis, 2008, entnommen aus: Handel aktuell des EHI, Ausgabe 2008/2009.

Ebenfalls ein Qualitätsindikator für die Sortimentsgestaltung ist der Anteil der Bio-Produkte am Sortiment. Dieser ist in den letzten Jahren stark gestiegen. Discounter, SB-Warenhäuser und Verbrauchermärkte haben ihre Bio-Linien ausgeweitet, so dass sie inzwischen als Haupteinkaufsstätten für Bio-Produkte dienen. Dabei reagieren die Handelsunternehmen auch auf die Anforderungen der Konsumenten, die immer mehr Wert auf ökologisch hergestellte und mit entsprechenden Qualitätssiegeln versehene Produkte legen.

### Preisentwicklung im Lebensmitteleinzelhandel

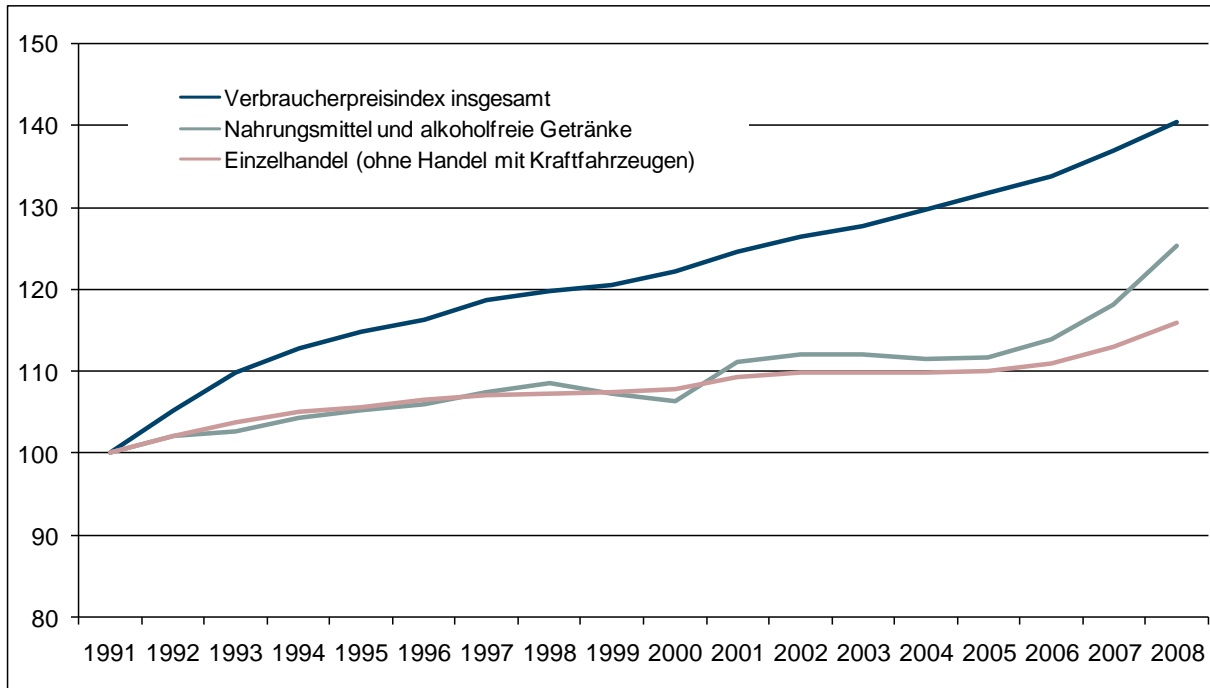
Die Preisentwicklung im Einzelhandel, und hier insbesondere im Bereich Lebensmittel, wird zum einen auf nationaler, zum anderen auf europäischer Ebene betrachtet.

In Deutschland sind zwar seit dem Jahr 1991 steigende Lebensmittelpreise zu beobachten, im Vergleich zu den gesamten Verbraucherpreisen ist der Anstieg jedoch eher moderat. Der Preisanstieg zwischen 2007 und 2008 ist in erster Linie auf eine deutliche Erhöhung der



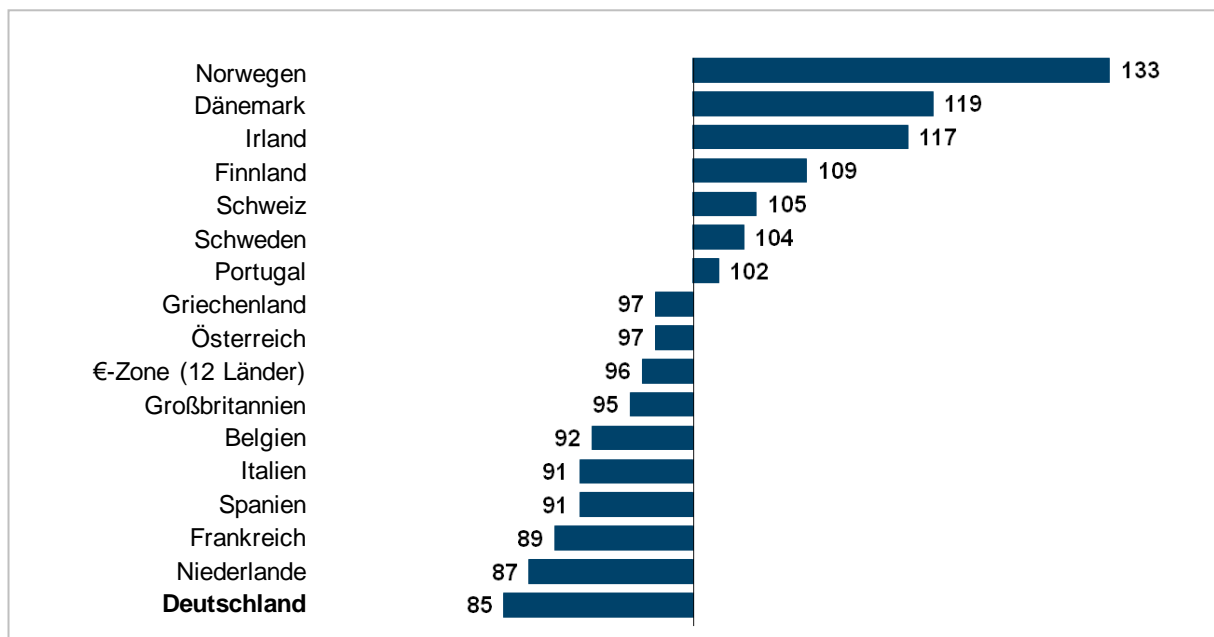
Rohstoffpreise zurückzuführen. Die Darstellung verschiedener Preisindizes verdeutlicht die Entwicklung.

**Abbildung 12: Entwicklung von Preisindizes in Deutschland seit 1991 (1991=100)**



Quelle: in Anlehnung an Statistisches Bundesamt, 2009

**Abbildung 13: Konsumausgaben der privaten Haushalte im europäischen Vergleich, 2006 (Index 100 = Ø der 16 Länder)**

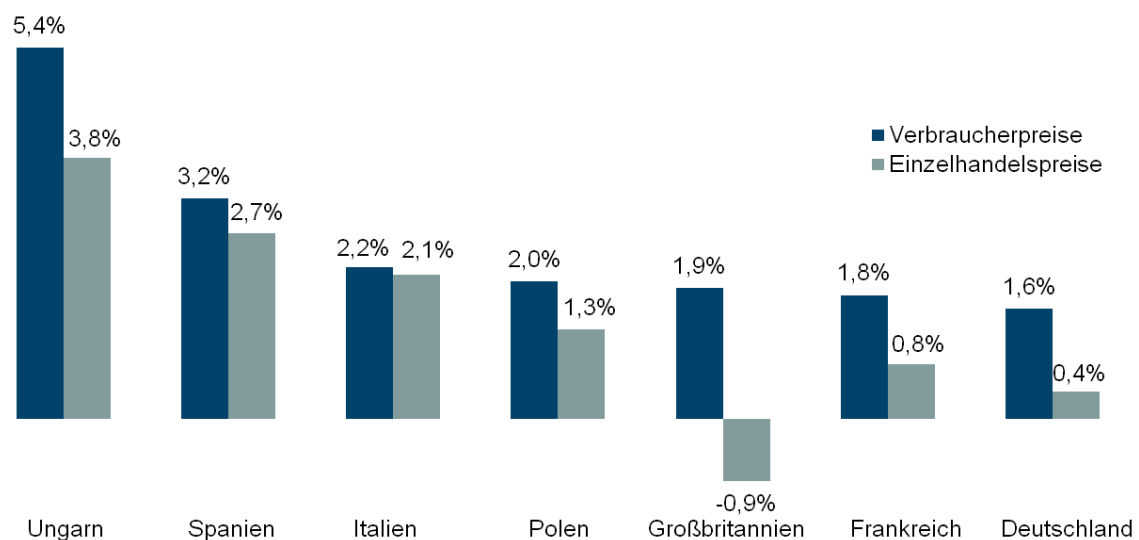


Quelle: Unternehmensangaben.

Auf europäischer Ebene wird ebenfalls deutlich, dass die Deutschen im Vergleich zu anderen Ländern relativ wenig für Lebensmittel ausgeben müssen. Der Anteil an den Konsumausgaben insgesamt ist am niedrigsten (vgl. Abbildung 13).

Auch bei Betrachtung der Preisentwicklung der letzten Jahre kann man feststellen, dass die Preissteigerungen in Deutschland sowohl im Vergleich der Einzelhandelspreise als auch der Lebensmittelpreise zu den geringsten in Europa zählen (s. Abbildung 14).

**Abbildung 14: Durchschnittliche Preissteigerung der Verbraucher- und Einzelhandelspreise 2003-2007 in ausgewählten europäischen Ländern in %**



Quelle: FERI, in: Metro-Handelslexikon 2008/2009, S. 46.

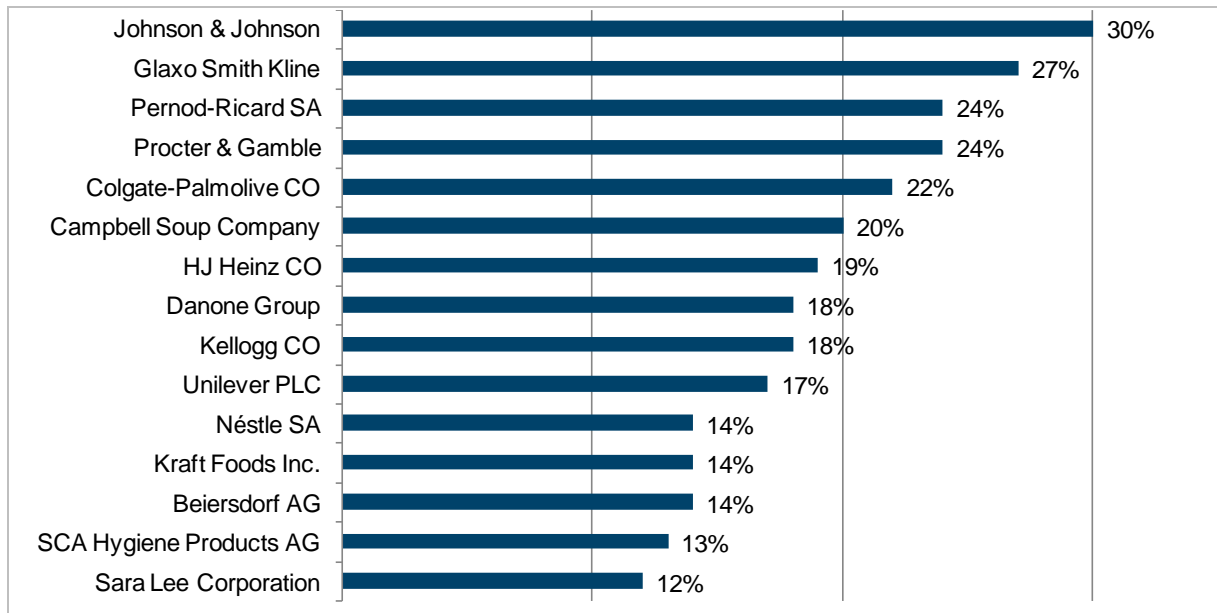
Anhand der vorangehenden Darstellung wird deutlich, dass die strukturellen Entwicklungen der letzten Jahrzehnte die Konsumentenwohlfahrt wesentlich beeinflussten. Vor dem Hintergrund eines intensiven horizontalen Wettbewerbs ist der Handel gezwungen, Kostenvorteile an den Konsumenten weiterzugeben, um am Markt bestehen zu können.

Der in der öffentlichen Diskussion häufig angeführte Vorwurf, der Handel habe im Vergleich zur Industrie eine zu starke Position und nutze diese in den Lieferverhandlungen aus, ließe erwarten, dass Handelsunternehmen – trotz der Weitergabe von Kostenvorteilen an den Verbraucher – deutlich höhere Erträge erwirtschaften als Herstellerunternehmen. Handelsstärke ist demnach durch im Vergleich zur Industrie höheren EBIT-Werten des Handels gekennzeichnet, der umgekehrte Fall charakterisiert Herstellerstärke.

Betrachtet man nun vor diesem Hintergrund die tatsächlichen Kennzahlen der Marktteilnehmer, fällt auf, dass Handelsunternehmen keineswegs grundsätzlich höhere

Erträge realisieren als die Industrie. In Abbildung 15 sind die EBITDA-Werte einiger Hersteller aus dem Bereich FMCG dargestellt. Es wird deutlich, dass bei TOP-Werten von ca. 30% deutliche Schwankungen zwischen den einzelnen Unternehmen bestehen. Dennoch liegen die EBITDA-Margen aller dargestellten Betriebe im zweistelligen Bereich.

**Abbildung 15: EBITDA-Marge ausgewählter Herstellerunternehmen (2008)**



Quelle: Unternehmensangaben.

Auch bei der Betrachtung des ROCE (Return on Capital Employed) ergeben sich für die fünfzig weltweit größten FMCG-Hersteller stark abweichende Werte zwischen 70% und 3%. Während Colgate Palmolive oder Philip Morris mit über 50% am oberen Ende der Skala rangieren, befinden sich Carlsberg und Tyson Foods mit Werten von 6% bzw. 5% auf den hinteren Plätzen. Im Mittelfeld behaupten sich z.B. Nestlé (31%), Coca-Cola (25%) oder Henkel (18%).<sup>91</sup>

Ein Blick auf das Wachstum der Umsatzrendite der TOP 50 Unternehmen weltweit (nach Umsatz) zeichnet ein ähnlich differenziertes Bild: Während der Spitzenreiter Nestlé zwischen 2007 und 2008 ein Wachstum von 7,2 Prozentpunkten verzeichnen konnte, musste Imperial Tobacco einen Umsatzrückgang von beinahe 32 Prozentpunkten hinnehmen. Der Umsatz z.B. von Procter & Gamble und Kraft Foods stagnierte im gleichen Zeitraum nahezu.<sup>92</sup>

Anhand dieser Daten wird deutlich, dass zahlreiche Herstellerunternehmen erhebliche Erträge realisieren und keinesfalls, wie die Diskussion um einen vermeintlichen

<sup>91</sup> Quelle: Unternehmensangaben.

<sup>92</sup> Quelle: Unternehmensangaben.

Machtüberhang des Handels impliziert, stark unter Druck stehen. Weiterhin bestätigen die starken Abweichungen der genannten Kennzahlen zwischen den Unternehmen die Notwendigkeit einer differenzierten Betrachtung einzelner Beschaffungsbeziehungen.

Im Rahmen der Darstellung wurden darüber hinaus jeweils die gesamten Unternehmen betrachtet. Dies ist insofern problematisch, als sich die Daten einerseits ggf. auf unterschiedliche Märkte beziehen sowie andererseits nicht auf Waren- oder Produktgruppen hinunter gebrochen wird. Diese Einschränkung ist dem Umstand mangelnder Datenverfügbarkeit geschuldet. Dennoch macht diese kurze beispielhafte Darstellung einen für das Themenfeld Angebots- bzw. Nachfragemacht wesentlichen Aspekt deutlich: Die Beziehung zwischen Handel und Industrie kann keinem Pauschalurteil unterworfen werden, sondern es ist im Gegenteil eine detaillierte Betrachtung individueller Konstellationen notwendig.

Vor dem Hintergrund dieser Erkenntnis werden im folgenden Kapitel die Marktstrukturen der FMCG-Branche zunächst übergreifend beleuchtet, bevor die Analyse auf Produkt- und Warengruppenebene spezifiziert wird.

Bezüglich der Diskussion zur Einführung neuer Regularien kommt die vorliegende Studie vor dem Hintergrund der nationalen und europäischen Diskussion zu dem Schluss, dass kein weiterer Regulierungsbedarf besteht. Die gesetzlichen Vorgaben sind ausreichend.

In seiner Funktion als Mittler zwischen Produzenten und Verbrauchern leistet der Handel einen wichtigen Beitrag zur ökonomischen Funktionsfähigkeit des Marktes. Durch seine Bündelungsfunktion ist der Handel dabei naturgemäß stärker konzentriert als die Industrie. Darüber hinaus fungiert der Handel im Rahmen seiner Sortimentsbildungsfunktion als Transporteur der Kundenerwartungen.

## 4 Strukturelle Gegebenheiten im Verhältnis von Industrie und Handel

Aufbauend auf den in den vorangehenden Kapiteln dargestellten begrifflichen Grundlagen und Hintergrundinformationen werden im vorliegenden Kapitel auf der Grundlage empirischen Datenmaterials für 22 Produktgruppen des Lebensmittelsektors die großen Produzenten bzw. Lebensmittelhändler in ihrer Bedeutung einander gegenübergestellt. Diese Vorgehensweise entspricht dem industrieökonomischen Ansatz, der auf zwei zentrale Aspekte zur Analyse eines Wirtschaftsbereiches fokussiert: die Struktur des zu untersuchenden Wirtschaftsbereichs und das Verhalten der beteiligten Wirtschaftssubjekte. Kapitel 4 greift den ersten Baustein dieses Ansatzes, die Analyse der Marktstruktur, auf. An die Ergebnisse dieses ersten Schrittes knüpfen die Ausführungen zu dem Verhalten der relevanten Akteure in Kapitel 5.1 an. Hier wird der Markt aus Konsumentensicht beleuchtet, indem die Analyse trichterförmig auf Warengruppen- bzw. Produktebene herunter gebrochen wird.

Im Rahmen einer Strukturanalyse ist insbesondere festzustellen, wie viele Wirtschaftssubjekte in einem Bereich tätig sind, wie groß sie im absoluten und relativen Sinne sind, welche Marktform vorliegt, ob es sich um regionale, nationale, internationale oder globale Unternehmungen handelt und welche Faktoren (Ressourcen) ihnen zur Verfügung stehen (z.B. Finanzkraft). Die jeweilige Struktur eines Wirtschaftsbereiches ist als zentrale Determinante des Verhaltens der jeweiligen Akteure zu sehen. Für die Strukturanalyse leistet das vorliegende Kapitel einen empirischen Beitrag, indem die bedeutendsten Lebensmittelhandelsunternehmungen den jeweils größten Herstellern gegenübergestellt werden. Dazu wird ein Verfahren entwickelt, das ausweist, welchen Anteil diese Unternehmungen jeweils an der Inlandsmarktverfügbarkeit haben. Die Ergebnisse werden differenziert für die 22 wichtigsten Produktfelder im Lebensmittelmarkt ermittelt. Da hierfür Marktvolumina als Basis ermittelt werden müssen, ist zunächst der betrachtete Markt sinnvoll abzugrenzen. Da Probleme der Marktabgrenzung in wettbewerblichen Erörterungen eine große Rolle spielen, wird auch auf dort geäußerte Sichtweisen Bezug genommen.

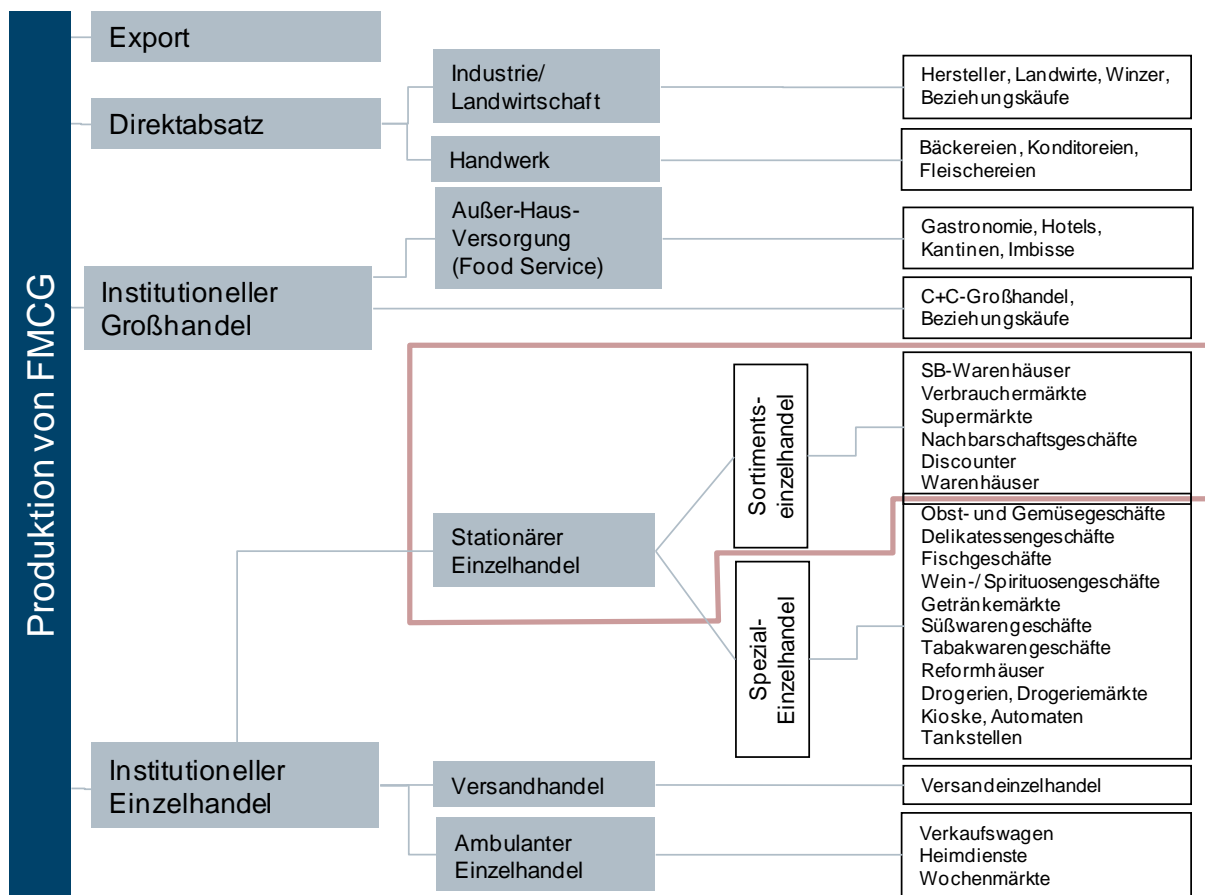
Lebensmittel werden seit Jahrzehnten in vielfältigen Kanälen abgesetzt, wie die folgende, in ihrer Grundstruktur von Lademann schon 1986 erstellte Aufstellung zeigt.<sup>93</sup> Abweichend von

---

<sup>93</sup> Anm.: Lademann nennt Umsätze für diese Vertriebswege für das Jahr 1984, wobei mit 140 Mrd. DM der Sortimentseinzelhandel herausragt (bei einem Gesamtvolumen von 307 Mrd. DM – ohne Export). Auf das Nahrungsmittelhandwerk entfallen 51 Mrd. DM, auf die Außer-Haus-Versorgung

der Vorgehensweise der Europäischen Kommission (vgl. Abbildung 4) sind hier auch die Distributionswege Direktvertrieb und Export als Absatzalternativen berücksichtigt. Die Bedeutung einzelner Kanäle ändert sich im Zeitablauf beträchtlich. Wie im empirischen Teil dieses Kapitels noch eingehend gezeigt werden wird, nehmen insbesondere der Export von Lebensmitteln und der Außer-Haus-Verzehr zu.

Abbildung 16: Distributionswege in der Ernährungswirtschaft



Quelle: in Anlehnung an Trade Dimensions 2008, eigene Darstellung

Wettbewerbspolitische Erörterungen – insbesondere auch bei der Abgrenzung des relevanten Marktes – beziehen sich häufig nur auf den Sortimentseinzelhandel, der auch in der Abbildung hervorgehoben ist, weil hier die umsatzstärksten Händler engagiert sind. Wie Abbildung 16 jedoch deutlich macht, handelt es sich hierbei nur um einen Teil der Absatzmöglichkeiten für Hersteller. Im Folgenden wird der Gesamtmarkt betrachtet, eine Vorgehensweise, die in Abschnitt 4.1 näher begründet wird. Dabei werden auch alternative Sichtweisen dargestellt, die gelegentlich in Wettbewerbsverfahren geäußert werden und die eine engere Abgrenzung des Marktes fordern.

50 Mrd. DM, auf den Spezialeinzelhandel 30 Mrd. DM. Lademann, R.P.: Nachfragemacht von Handelsunternehmen, Wiesbaden 1986, S. 194.

## 4.1 Zur Abgrenzung von Märkten im Lebensmittelsektor

Der Lebensmitteleinzelhandel ist auf zwei Märkten tätig,

1. zum einen ist er Anbieter auf einem Absatzmarkt (gegenüber den Endverbrauchern),
2. zum anderen sind Lebensmittelhandelsunternehmungen als Nachfrager auf Beschaffungsmärkten tätig.

In beiden Fällen sind die relevanten Märkte problemgerecht abzugrenzen, wobei die relevanten Märkte – auch nach Ansicht der Monopolkommission<sup>94</sup> – grundsätzlich für die Überprüfung einer eventuell gegebenen Anbieter- und Nachfragemacht getrennt festzulegen sind. In der vorliegenden Studie geht es um das Verhältnis des Handels zur Industrie, weswegen das Interesse insbesondere den Beschaffungsmärkten des Handels gilt. Auf Probleme der Marktabgrenzung auf den Absatzmärkten des Handels wird deswegen nur ergänzend und kurz eingegangen (Abschnitt 4.1.1). In Abschnitt 4.1.2 wird begründet, warum in die folgende empirische Studie, die ja Hinweise auf Anbieter- oder Nachfragemacht liefern soll, alle Abnehmer von Lebensmitteln aufgenommen werden und nicht etwa nur der Sortimentshandel.

### 4.1.1 Die Abgrenzung des relevanten Absatzmarktes von Handelsbetrieben

Wie auch Abbildung 16 zu entnehmen ist, kaufen Endverbraucher Lebensmittel bei unterschiedlichen Anbietern, vorwiegend im sog. Sortimentseinzelhandel (LEH)<sup>95</sup>, wozu insbesondere die Verbraucher- und Supermärkte gehören, aber auch im sog. Spezialeinzelhandel (z.B. Getränkemarkte, Drogerien), im Handwerkshandel (z.B. Bäckereien, Fleischereien), im ambulanten Handel (Verkaufswagen, Wochenmärkte), im sog. Convenience-Handel (z.B. Tankstellen und Kioske) und schließlich gibt es einen umfangreichen Außer-Haus-Verzehr. Will man Marktanteile einzelner Anbieter oder einzelner Gruppen von Anbietern feststellen, muss vorab das Gesamtmarktvolumen ermittelt werden, was eine Abgrenzung des Marktes voraussetzt. Dazu muss festgelegt werden, welche Anbieter jeweils zu einem Markt, dem relevanten Markt, zu zählen sind.

Die Abgrenzung eines Marktes kann in unterschiedlicher Weise erfolgen. In den im Rahmen von Fusionsanträgen stattgefundenen Erörterungen sind unterschiedliche Möglichkeiten zur Abgrenzung des Absatzmarktes in sachlicher und räumlicher Hinsicht von Einzelhandelsunternehmungen benannt worden. In sachlicher Hinsicht kommen zunächst die folgenden Möglichkeiten in Betracht:

---

<sup>94</sup> Vgl. Monopolkommission, 1977, S. 102 (TNr. 200)

<sup>95</sup> Anm.: Die Betriebsformen des so genannten Sortimentseinzelhandels werden auch als Lebensmitteleinzelhandel (LEH) bezeichnet.

- ▶ Es werden Lebensmittelsortimente betrachtet, d. h. auf eine Differenzierung nach Produktgruppen oder anderen Sortimentsteilen wird verzichtet.
- ▶ Spezial- und Handwerkshandel werden ausgeklammert, es erfolgt also eine Einengung auf den sog. Sortimentseinzelhandel.
- ▶ Es werden nur Anbieter mit weitgehend gleichem Leistungsprogramm zu einem Markt gezählt (also z. B. nur SB-Warenhäuser oder nur Discounter); danach würden nur Betriebe einer (oder einiger ähnlicher) Betriebsformen einen Markt bilden.
- ▶ Die Märkte werden nach Warengruppen differenziert und nicht auf ganze Sortimente bezogen.
- ▶ Märkte werden auf Artikelgruppen bezogen, womit eine gegenüber den Produktgruppen noch engere Sichtweise eingenommen wird.

Verallgemeinert gesprochen geht es um die Fragen, wie differenziert die Handelsleistung, die aus einer Sachleistung (den Waren) und einer Dienstleistung (den Verkaufsmodalitäten) besteht, betrachtet werden soll, ob das gesamte Sortiment (das sog. Vollsortiment) oder seine Teile betrachtet werden und ob die Handelsleistung nach der Art, wie die verschiedenen Sortimente angeboten werden, differenziert wird, was sich insbesondere in den verschiedenen Betriebsformen des Einzelhandels äußert.

Bei der Beurteilung einer wettbewerblichen Situation werden die Angebotsmärkte heute generell – auch von dem Bundeskartellamt – nach dem Bedarfsmarktkonzept abgegrenzt, wobei die funktionelle Austauschbarkeit aus Sicht des Marktpartners, hier des Konsumenten, anzulegen ist.<sup>96</sup> In früheren Entscheidungen – so etwa in dem später häufig zitierten Fusionsverfahren coop-Wandmaker<sup>97</sup> – hat das Bundeskartellamt bei der Abgrenzung des Marktes

1. das Gesamtsortiment zugrunde gelegt und
2. den sog. Spezialhandel abgetrennt.<sup>98</sup>

Der BGH forderte dann jedoch, dass die „Angebote aller auf dem Food-Sektor tätigen Unternehmen einzubeziehen sind, und zwar auch dann, wenn sie nur Teile des Food-Sortimentes führen.“ Der Spezialhandel und das Lebensmittelhandwerk waren danach neben dem Sortimentshandel bei der Abgrenzung des sachlich relevanten Marktes zu berücksichtigen, ein wichtiger Gesichtspunkt, der durch den Beschluss des Kammergerichts

<sup>96</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 26 mit Hinweis auf Ruppelt, in: Langen/Bunte § 19 Rn 10.

<sup>97</sup> Vgl. Coop/Wandmaker-Entscheidung: WuW/E 6 u. 7/1987, S. 531 – 552, OLG 3917 ff.

<sup>98</sup> Vgl. Wendland, H.: Die Konzentration im Lebensmittelhandel in der Praxis des Bundeskartellamtes, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, Berlin 1989, S. 35 – 59, S. 43f.



vom 5. November 1986 in dem Verfahren Coop-Wandmaker wirksam geworden ist.<sup>99</sup> In diesem Fall wurde es als sinnvoll angesehen, von einem Lebensmittelsortiment in der damals typischen Zusammensetzung (d.h. einschließlich von Wasch-, Putz- und Reinigungsmitteln) auszugehen. Entgegen der Ansicht des Bundeskartellamtes war in dem anstehenden Fall nicht nur der Sortimentshandel zu betrachten, sondern auch jene Unternehmen, die nur Teile des umfassenden Sortimentes führen, also Spezialhandel, Fachhandel und Handwerk. Dabei sei es unerheblich, dass nicht sämtliche in die Betrachtung einzubeziehenden Anbieter auch jeweils untereinander im Wettbewerb stünden.

In der jüngst ergangenen Entscheidung Edeka-Plus aus dem Jahr 2008 zählt das Bundeskartellamt solche Einzelhandelsgeschäfte zum Lebensmitteleinzelhandel, die grundsätzlich etwa 80% des Umsatzes mit Food und Non Food Produkten erzielen und bei denen nur höchstens 20% auf sonstige Waren entfallen (Non Food II<sup>100</sup>, wozu Waren zählen, die in Sonderaktionen angeboten werden, wie z.B. Fahrräder, Fernseher etc).<sup>101</sup> Dem Lebensmittelhandel werden nicht zugerechnet:

- ▶ das sog. Nahrungsmittelhandwerk (Fleischereien, Bäckereien, Obst- und Gemüsehändler, Wochenmarktstände etc),
- ▶ Drogeriemärkte,
- ▶ Cash-und-Carry-Märkte.

Die Einengung wird insbesondere mit der Unterschiedlichkeit der Sortimentsbreite der einzelnen Geschäfte begründet, aber auch mit der räumlichen Präsenz sowie mit Hinweisen auf das Verhalten bei der Beobachtung von Wettbewerbern oder der unterschiedlichen Kundenstruktur.<sup>102</sup> Nach Ansicht des Bundeskartellamtes zählen nur die folgenden Vertrieblinien (Vertriebsschienen, Vertriebsformen) zum Lebensmittelhandel:<sup>103</sup>

---

<sup>99</sup> Vgl. WuW/E BGH 2231ff. Entsprechend urteilte dann das Kammergericht in der Coop/Wandmaker-Entscheidung: WuW/E 6 u. 7/1987, S. 531 – 552, OLG 3917 ff.

<sup>100</sup> Anm.: Non Food umfasst Waren, die nicht zum Verzehr bestimmt sind. Nach der Warengruppen-Klassifizierung wird zwischen Non Food I (Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel, Tiernahrung, Haushalts- und Hygienepapiere, Körperpflege und Kosmetik) und Non Food II (Ge- und Verbrauchsgüter des kurz-, mittel- und langfristigen Bedarfs wie Textilien, Schuhe, Gartenbedarf, Unterhaltungselektronik, Bücher und Presseartikel) unterschieden.

<sup>101</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 26f.

<sup>102</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 27 - 30

<sup>103</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 30f mit Hinweis auf die auch schon in früheren Entscheidungen vertretene Auffassung (BKart A, Beschluss vom 25.8.2005 – Edeka/Spar (Az. B9-27/05).

- ▶ das SB-Warenhaus,
- ▶ Vollsortimenter (Verbrauchermärkte mit einer Verkaufsfläche von ca. 1500 bis 5000 qm, Supermärkte mit einer Verkaufsfläche, die regelmäßig zwischen 400 und 800 qm liege und SB-Geschäfte mit einer Verkaufsfläche von i.d.R. weniger als 400 qm),
- ▶ Discounter (mit den Varianten des Hard-Discounter und des Soft-Discounter).

Es wird darauf hingewiesen, dass zwischen diesen Vertriebsschienen ein stark abgestuftes Wettbewerbsverhältnis bestehe. So betreffe der Wettbewerbsdruck von Aldi im Wesentlichen die Preissetzung im Bereich der Handelsmarken. Dagegen bewegten sich die Wettbewerbsstrategien der Soft-Discounter und erst recht der Vollsortimenter mit einem hohen Anteil an Herstellermarken im Hinblick auf Preispolitik, Qualität, Service, Werbung, Verkaufsflächenkonzept und räumliche Gestaltung bezogen auf die Herstellermarken weitgehend unabhängig vom Aldi-Konzept.<sup>104</sup>

In räumlicher Hinsicht wird bei Kontrollverfahren der räumlich relevante Markt für Güter des täglichen Bedarfs mit einem Radius von 20 km bzw. mit einer Fahrzeit von 20 Autominuten um das sie prägende, regionale Oberzentrum abgegrenzt. Das Bundeskartellamt unterteilt so Deutschland in 345 räumliche Märkte. Die Praxis, den Lebensmittelmarkt regional abzugrenzen, ist gerichtlich bestätigt.<sup>105</sup> Entsprechend § 19 Abs. 3 GWB (früher § 22 Abs. 3 GWB) wird vermutet, dass ein Unternehmen marktbeherrschend ist, wenn es einen Marktanteil von mindestens einem Drittel hat.

Im Folgenden wird allerdings nur kurz auf solche Einwände eingegangen, weil der Fokus der vorliegenden Studie weniger auf den Absatzmarkt des Lebensmitteleinzelhandels gerichtet ist und die dortigen Verhältnisse den hier interessierenden Beschaffungsmarkt der Handelsunternehmen nur indirekt berühren. Andererseits erscheint das Problem der Abgrenzung des Absatzmarktes von Einzelhandelsunternehmungen als so bedeutsam, dass es nicht völlig ausgeblendet werden soll. Die Begründung erfolgt in zwei Schritten: Zunächst wird kurz auf Geschäftstypen des Lebensmitteleinzelhandels hingewiesen, die neben den Vollsortimentern und Discountern ebenfalls Lebensmittel verkaufen, anschließend wird auf Argumente hingewiesen, warum diese ebenfalls dem relevanten Lebensmitteleinzelhandelsmarkt zugerechnet werden sollten.

<sup>104</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 45 ff., S. 31, *vertieft in Abschnitt C II*.

<sup>105</sup> Hinweis auf OLG Düsseldorf, Beschluss vom 19. Dezember 2001, WuW/E DE-R 781, 786 – „Wal\*Mart“, insoweit bestätigt durch BGH, Beschluss vom 12. November 2002, WuW/E DE-R 1042 (1043) – „Wal\*Mart“.

Zu den hier ebenfalls betrachteten Geschäften zählen

1. der **Spezialhandel**<sup>106</sup> (Obst- und Gemüsehandlungen, Getränkehandlungen, Süßwarengeschäfte und Käsehandlungen, Fachgeschäfte für Tiefkühlkost im ambulanten Bereich, Blumenhandlungen, Drogerien und Drogeriemärkte,
2. die aus dem **Handwerk** hervorgegangenen Handelsbetriebe, wie Bäckereien und Metzgereien,
3. „**Convenience-Shops**“.

### Zu (1): Spezialhandel

Der zeitweilig verwendete Begriff „Spezialhandel“ kann annähernd mit den im Katalog E enthaltenen Begriffen „Spezialgeschäft“ und „Fachgeschäft“ erläutert werden. „Das Spezialgeschäft ist ein Einzelhandelsbetrieb (→Einzelhandel im institutionellen Sinne), dessen Warenangebot (→Ware) sich auf einen Ausschnitt des →Sortimentes eines →Fachgeschäftes beschränkt, aber tiefer als jenes gegliedert ist. Für Spezialgeschäfte sind Sortimente charakteristisch, die besonders hohen Auswahlansprüchen genügen; sie bieten Bedienung und ergänzende Dienstleistungen.“<sup>107</sup> Auch wenn man auf den Begriff „Fachhandel“ abstellt, der bis 1993 in der amtlichen Statistik der Bundesrepublik Deutschland verwendet wurde, bewegt man sich nahe am Kern der obigen Definition von Spezialgeschäft, weil zum Fachhandel die Fachgeschäfte und die Spezialgeschäfte gezählt werden, als deren gemeinsame Charakteristika insbesondere ein branchenspezifisches oder bedarfsgruppenorientiertes Sortiment in großer Auswahl, die fachkundige Beratung und die ergänzenden Dienstleistungen angesehen werden.<sup>108</sup> Im Foodbereich können so zum Spezialhandel die Obst- und Gemüsehandlungen, die Getränkehandlungen, die Süßwarengeschäfte und die Käsehandlungen gezählt werden (jeweils in Ladengeschäften, teilweise auch auf Märkten und ambulant). Im ambulanten Bereich kommen die Fachgeschäfte für Tiefkühlkost hinzu. Im Near-Food-Handel ist an die Blumenhandlungen, vor allem aber an die Drogerien und Drogeriemärkte zu denken.

### Zu (2): Handwerk

Es sollen auch die aus dem Handwerk hervorgegangenen Handelsbetriebe, wie Bäckereien und Metzgereien, hier eingeordnet werden. Nach der klassischen Definition von

---

<sup>106</sup> Anm.: Spezialeinzelhandel mit schmalen bzw. tiefem Sortiment werden laut Umsatzsteuer- und Handelsstatistik als „Facheinzelhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln“ geführt.

<sup>107</sup> Anm.: nach Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution (Hrsg.): Katalog E. Definitionen zu Handel und Distribution, 5. Ausg., Köln, 2006, S. 56.

<sup>108</sup> Anm.: nach Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution (Hrsg.): Katalog E. Definitionen zu Handel und Distribution, 5. Ausg., Köln, 2006, S. 26 und S. 48

Handelsunternehmung werden zwar zum Handel nur jene Unternehmungen gezählt, die Waren anbieten, die sie nicht selbst erstellt haben, mehr und mehr setzen sich aber Definitionen von Einzelhandel durch, bei denen nicht mehr auf dieses Merkmal abgestellt wird, sondern der Verkauf an private Konsumenten zum zentralen Definitionsmerkmal erklärt wird. Diese Sicht erscheint auch vor der hier vorliegenden Problemstellung, Wettbewerbsbeziehungen zwischen einzelnen Anbietern zu erfassen, gerechtfertigt.

### Zu (3): Convenience-Shops

Auch zur Klärung des Begriffes „Convenience-Shop“ soll der Katalog E herangezogen werden. Dort wird der gleichzusetzende Begriff „Convenience-Store (Nachbarschaftsladen)“ so definiert: „Der Convenience-Store (Nachbarschaftsladen) ist ein kleinflächiger Einzelhandelsbetrieb (→Einzelhandel im institutionellen Sinne), der ein begrenztes →Sortiment an →Waren des täglichen Bedarfs sowie Dienstleistungen bis hin zu einer kleinen Gastronomie zu einem eher hohen Preisniveau anbietet. Convenience-Stores zeichnen sich durch einen wohnungsnahen oder frequenzintensiven Standort aus. Wo es zulässig ist, sind lange Öffnungszeiten bis zu 24 Stunden üblich. In Deutschland können →Tankstellenshops, →Kioske, Bahnhofsmärkte und in eher seltenen Fällen auch Bäckereien und Metzgereien zu den Convenience-Stores gezählt werden.“

Die Zugehörigkeit dieser Formen zum Markt für Lebensmittel bzw. zum Markt für Güter des täglichen Bedarfs wird im Folgenden näher begründet. Ob die verschiedenen Angebotsformen von den Konsumenten als zur Deckung des täglichen Bedarfs geeignet angesehen werden und sie bereit sind, eine Angebotsform durch eine andere zu substituieren, ist vorwiegend eine empirische Frage. Da im vorliegenden Zusammenhang eine empirische Studie zur Austauschbarkeit der einzelnen Geschäftstypen aus Sicht der Endverbraucher nicht vorgesehen war, werden im Folgenden Plausibilitätsgesichtspunkte angeführt, die die These von der Austauschbarkeit stützen.

Schon aus dem Umstand, dass alle diese Betriebsformen auch Lebensmittel verkaufen, lässt sich erkennen, dass diese Geschäfte augenscheinlich als Einkaufsquelle für Lebensmittel akzeptiert sind. So entfielen auf den Heimdienst, also eine Form des ambulanten Handels, bei Tiefkühlkost in Deutschland im Jahr 2000 rund 27% des Umsatzes, auf die Verbrauchermärkte zwischen 800 und 5000 qm Verkaufsfläche dagegen nur rund 14%.<sup>109</sup> Ein anderes Beispiel: Für den Einkauf von Obst haben Konsumenten in Deutschland angegeben, dass sie eine Präferenz von 35% für das Fachgeschäft haben, dagegen nur eine Präferenz von 15% für den Supermarkt, nur 11% für das SB-Warenhaus und nur 6% für den

---

<sup>109</sup> Vgl. GfK/IR (Hrsg.) Scan Line – Der Experten-Informationsdienst für Marketing und Vertrieb, Nr. 3/2002, S. 3. Die Daten stammen von GfK Panel Services Consumer Research GmbH.

Verbrauchermarkt.<sup>110</sup> Die Statistiken belegen auch, dass die Konsumenten das in einem Jahr zu beobachtende Einkaufsverhalten nicht generell beibehalten. Die jeweiligen Anbieter sind mithin der Konkurrenz anderer Anbieter ausgesetzt (so spürt z.B. der Obst- und Gemüsehändler die Maßnahmen der Supermärkte, Verbrauchermärkte und Discounter).

Auch diejenigen Konsumenten, die bislang nicht oder kaum im Spezialhandel gekauft haben, sondern stattdessen den Vollversorger bevorzugt haben, könnten sich des Spezialhandels bedienen. Die Anforderungen an die Substituierbarkeit der einzelnen Einkaufsmöglichkeiten sollten dabei – wie oben schon dargestellt wurde – nicht so eng definiert werden, dass es sich um genau gleiche Leistungen handelt, die in den verschiedenen Betriebsformen erworben werden. Eine solche Identität ist genau genommen nie gegeben, denn zwei Geschäfte werden sich nie genau an demselben geographischen Punkt befinden, die Verkaufslokale werden kaum im selben Zustand sein, das Personal an der Kasse wird sich unterscheiden usw. Trotzdem kann ein Konsument, obwohl er Unterschiede wahrnimmt, verschiedene Einkaufsstätten als Substitute ansehen. Die Kaufbereitschaft bzw. die Bereitschaft, von einem Geschäft zu einem anderen zu wechseln, wird dabei davon abhängen, inwieweit einzelne Geschäfte seinen Anforderungen bzw. seinem Bedarf entsprechen. Im Regelfall ist also die Substitutionsbereitschaft nicht als „vorhanden“ oder als „nicht vorhanden“ anzusehen, sondern als eine stetige Größe. Sie ist auch nur empirisch zu ermitteln. Aber schon durch Alltagserfahrungen ist bekannt, dass die meisten Konsumenten ihre Lebensmitteleinkäufe nicht nur in einem einzigen Geschäft decken. Genauere Angaben über die von Konsumenten in einem bestimmten Zeitraum aufgesuchten Geschäfte sind den Haushaltpanels der Marktforschungsinstitute zu entnehmen. Trotzdem seien beispielhaft einige Werte genannt: Für den Einkauf von Kaffee haben Konsumenten in Deutschland 3,6 Geschäfte besucht, für den Einkauf von Zahncreme und Konfitüre 2,8 Geschäfte und für den Einkauf von Waschmitteln 2,6 Geschäfte.<sup>111</sup> Das belegt, dass durchaus in vielen Fällen mehrere Geschäfte aufgesucht werden, wobei anzunehmen ist, dass dabei neben den Vollversorgern auch andere Geschäfte vertreten sind.

Schließlich war der Einkauf in früheren Jahrzehnten so organisiert: Man kaufte Gemüse und Obst im Gemüsegeschäft, Backwaren in der Bäckerei, Fleisch und Wurst in der Metzgerei, sonstige Lebensmittel beim Kolonialwarenhändler. Heute schätzt der Konsument in vielen Fällen den One-Stop-Einkauf, aber unter Wettbewerbsgesichtspunkten zählen auch Geschäfte mit eingeschränktem Sortiment zu den relevanten Angebotsformen, denn bei Unzufriedenheit mit dem Angebot in preislicher oder qualitativer Hinsicht kann ein Konsument zwischen den einzelnen Angebotsformen wechseln, wenn dies auch mit

---

<sup>110</sup> Vgl. Diller, Hermann: Kundenbindung im Lebensmitteleinzelhandel. Grundlagen und empirische Befunde, in: Diller, H. (Hrsg.): Der moderne Verbraucher, S. 53-86, hier S. 65.

<sup>111</sup> Vgl. Diller, Hermann: Kundenbindung im Lebensmitteleinzelhandel. Grundlagen und empirische Befunde, in: Diller, H. (Hrsg.): Der moderne Verbraucher, S. 53 – 86, hier S. 65.

erhöhten Mühen verbunden sein kann. Insofern sind unter den angegebenen Einschränkungen alle in der Aufgabenstellung genannten Geschäftsformen als aus Sicht der Kunden substituierbar anzusehen. Mithin zählen alle genannten Geschäfte zum sachlich relevanten Markt für Lebensmittel.

In der wissenschaftlichen Literatur und in anderweitigen Veröffentlichungen finden sich zahlreiche Hinweise, dass die Konsumenten ihren Bedarf in der Regel in mehreren Verkaufsstellen decken. Situative Faktoren wie etwa Wohnlage, Haushaltseinkommen, zeitliche Restriktionen etc. beeinflussen die Wahl des Einkaufsortes. Auch weisen die verschiedenen Formen der Bedarfsdeckung jeweils einen unterschiedlichen Nutzen für den Konsumenten auf. Neben der Einkaufssituation prägen auch individuelle Vorlieben und Abneigungen die konkrete Wahl der Einkaufsstätte.

Die folgende Grafik kategorisiert die unterschiedlichen Einkaufssituationen und die dabei gewählten Bezugsquellen:

**Tabelle 13: Typologie verschiedener Einkaufssituationen beim Lebensmitteleinkauf**

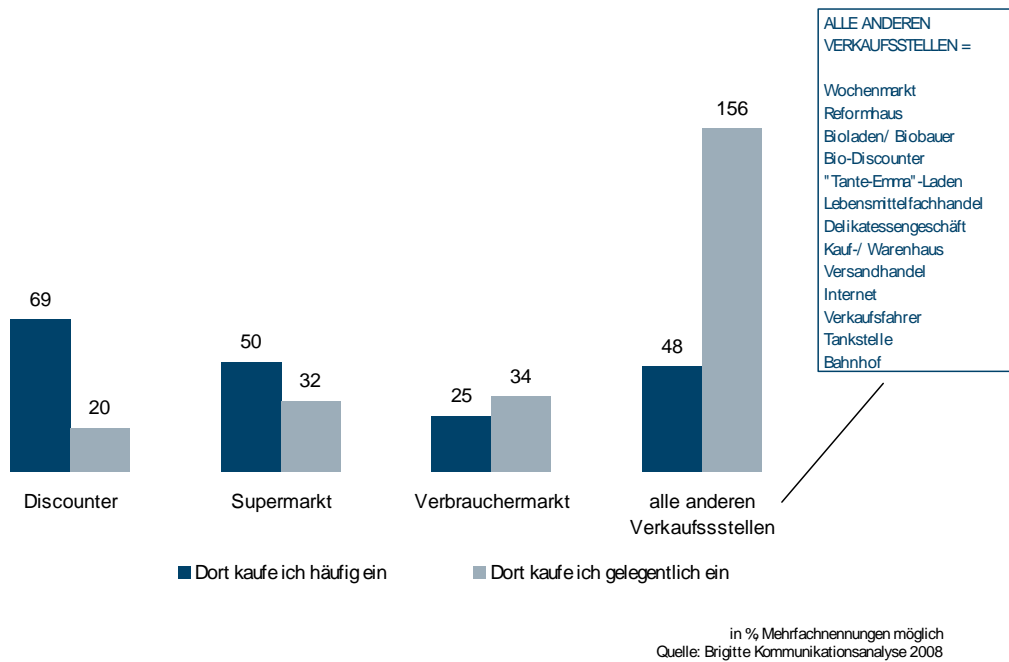
Typologie verschiedener Einkaufssituationen beim Lebensmitteleinkauf		
Kauftyp	Nutzenkategorie	Bezugsquelle
<b>Plan- oder Routinekauf</b>	Deckung des täglichen Bedarfs Lebensmittel in gewohnter Quantität und Qualität kaufen	Discounter Vollsortimenter Lebensmittelhandwerk Lieferdienste
<b>Eil- und Impulskauf</b>	Wenige, aber notwendige Produkte schnell und ohne Probleme kaufen Spontane Bedürfnisbefriedigung	Convenience Shopping/ Einkauf im Vorbeigehen: z. B. Imbiss, Kiosk, Tankstelle etc. Home Meal Replacement
<b>Preiskauf</b>	Produkte zum günstigsten Preis kaufen	Discounter Verbrauchermärkte SB-Warenhäuser
<b>Beziehungs- und Prestige-kauf</b>	Einkufen mit der Pflege sozialer Kontakte verbinden soziale Distinktion durch den Einkauf	Lebensmittelhandwerk Delikatessenhandel Wochenmarkt Kauf beim Erzeuger Lieferdienst
<b>Beratungskauf</b>	Einkauf erklärungsbedürftiger Spezialitäten Suche nach besonderen Qualitäten	Facheinzelhandel Lebensmittelhandwerk Wochenmarkt Kauf beim Erzeuger Versandhandel
<b>Erlebniskauf</b>	Kopplung von Einkauf und Authentizität bei der Lebensmittelproduktion	alle Formen der Direktvermarktung Gastronomiebetriebe

Quelle: Spiller, A./Staack, T./Zühlsdorf, A.: Absatzwege für landwirtschaftliche Spezialitäten: Potenziale des Mehrkanalvertriebs, 2004

Zwar wird häufig bei Discountern, Supermärkten und Verbrauchermärkten eingekauft, doch auf die Frage, wo die Verbraucher „gelegentlich“ noch einkaufen, spielen Verkaufsstellen wie der Lebensmittelfachhandel (36%), der Wochenmarkt (28% kaufen dort gelegentlich) oder

sogar die so genannten „Tante Emma-Läden“ (14%) in ihrer Gesamtheit eine mitunter große Rolle.<sup>112</sup> Das bestätigen auch die in Kapitel 5 dokumentierten Befragungsergebnisse, in deren Rahmen die alternativen Verkaufsstellen Tankstellen/Kioske abgefragt wurden, die immerhin von 17% der befragten Konsumenten regelmäßig aufgesucht werden.

**Abbildung 17: Einkaufsstättenpräferenzen bei Getränken und Lebensmitteln**



Quelle: Brigitte Kommunikationsanalyse 2008: Erhebung der Einkaufsstätten für Getränke und Lebensmittel.

Der Verbraucher bedient sich aus einem Einkaufsstättenportfolio, welches er u.a. nach den Parametern Zeit, Geld und örtlicher Verfügbarkeit auswählt. Besonders dem Faktor Zeit kommt eine hohe Bedeutung zu: laut dem Nielsen Homescan erledigen fast zwei Drittel der Konsumenten ihren Einkauf am liebsten dort, wo er am schnellsten erledigt werden kann. Zugunsten eines Zeit- oder Bequemlichkeitsvorteils bedient sich der Verbraucher also gern eines Mix aus unterschiedlichen Betriebstypen und kombiniert die für ihn und seinen Bedarf günstigste Einkaufsalternative nach Bedarf und Situation neu.

Die Messung der Wettbewerbsintensität zwischen einzelnen Typen von Handelsunternehmen oder zwischen einzelnen Handelsunternehmungen sei hier nicht thematisiert.

<sup>112</sup> Vgl. Brigitte Kommunikationsanalyse 2008: Erhebung der Einkaufsstätten für Getränke und Lebensmittel

## **4.1.2 Die Abgrenzung des relevanten Beschaffungsmarktes von Handelsbetrieben**

Während in 4.1.1 die Absatzalternativen des Handels beleuchtet wurden, liegt der Fokus nun auf seinen Beschaffungsalternativen. Auch im Hinblick auf ihre Abgrenzung sind eine sachliche und eine räumliche Dimension zu unterscheiden. In sachlicher Hinsicht ist festzulegen, ob das gesamte Sortiment eines Händlers als Markt angesehen werden oder sich die Marktabgrenzung nur auf einzelne Produktgruppen beziehen sollte.

### **4.1.2.1 Zur Differenzierung des Marktes nach Produktbereichen**

Wie schon im vorhergehenden Abschnitt erwähnt, ist das Bundeskartellamt früher bei der Abgrenzung des Beschaffungsmarktes zunächst von dem Sortimentsmarkt ausgegangen, weil es der Meinung war, dass die Nahrungsmittelindustrie – unabhängig davon, in welchem Produktbereich sie tätig ist – gleichermaßen den Lebensmittelhandel benötige. Selbst wenn z. B. ein Hersteller von Konserven auf Tiefkühlkost umstelle, würde er beim Absatz seiner Erzeugnisse immer wieder auf dieselben Handelsunternehmen stoßen. Auch diese Auffassung teilte jedoch das Kammergericht im Fall coop-Wandmaker nicht. Da kein Lebensmittelhersteller über eine Produktpalette verfüge, die sämtliche vom Lebensmittelhandel nachgefragten Artikel oder auch nur einen wesentlichen Teil davon umfasse, vielmehr eine Spezialisierung auf Produkte oder Produktgruppen üblich sei, scheidet die Bildung eines Sortimentsmarktes aus. Es seien vielmehr Einzelmärkte nach Maßgabe identischer und verwandter Produkte abzugrenzen.<sup>113</sup> Maßgebend dafür sei, dass der Markt nicht aus dem Blickwinkel des Unternehmens abzugrenzen sei, dessen Marktstärke untersucht wird, sondern aus dem der Marktgegenseite. Werde die Marktmacht eines Nachfragers geprüft, sei die Sicht der Anbieter maßgebend. Auszugehen sei dann von dem Produkt oder den Produkten des Anbieters. Es seien dann alle Waren zu berücksichtigen, auf die der Nachfrager zur Deckung eines bestimmten Bedarfs ohne große Überlegung zurückgreifen könne.<sup>114</sup> Nach dieser Entscheidung scheidet die Bildung eines Sortimentsmarktes zur Überprüfung von Nachfragemacht aus. Es sind vielmehr Einzelmärkte nach Maßgabe identischer und verwandter Produkte abzugrenzen.<sup>115</sup>

---

<sup>113</sup> Vgl. Wendland, H.: Die Konzentration im Lebensmittelhandel in der Praxis des Bundeskartellamtes, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, Berlin 1989, S. 35 – 59, S. 45.

<sup>114</sup> Vgl. Coop/Wandmaker-Entscheidung: WuW/E 6 u. 7/1987, S. 531 – 552, OLG 3917ff., hier S. 541.

<sup>115</sup> Anm.: Auch die Monopolkommission hat die Meinung vertreten, dass „produktgruppenspezifische Beschaffungsmärkte“ abzugrenzen seien, Baden-Baden 1994, in: Monopolkommission (Hrsg.): Marktstruktur und Wettbewerb im Handel, Sondergutachten 23, Tz. 200.



In Übereinstimmung mit dieser Sicht, die sich aus dem Coop-Wandmaker-Fall entwickelt hat, legt das Bundeskartellamt auch in dem jüngst entschiedenen Fall Edeka-Plus die von den Beteiligten genannten 29 Produktgruppen zugrunde, die im Wesentlichen der Einteilung entspricht, wie sie die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) verwendet.<sup>116</sup> Das Bundeskartellamt sieht diese Liste von 29 Produktgruppen als Zusammenfassung verschiedener, aber verwandter Waren als Ausgangspunkt für eine Abgrenzung von Beschaffungsmärkten als geeignet an, da eine Belieferung des LEH für Hersteller i.d.R. nur dann sinnvoll sei, wenn sie mehrere Produkte einer jeweiligen Produktgruppe produzierten. Nach einer kartellrechtlichen Marktabgrenzung wäre es zwar zu einer teilweise weiteren, teilweise engeren Abgrenzung gekommen, aber nach Ansicht des Bundeskartellamtes würde eine andere Marktabgrenzung nicht zu wesentlich anderen Ergebnissen führen.

Die Frage, ob Märkte nach Sortimenten, Warenwirtschaftsbereichen oder Produktgruppen abgegrenzt werden sollten, war lange Zeit umstritten.<sup>117</sup> Schon 1986 hatte Lademann hervorgehoben, dass ein Machtgefälle zwischen Industrie und Handel nicht mehr an branchenweiten Marktanteils- bzw. Konzentrationsentwicklungen, sondern nur noch unternehmensspezifisch geprüft werden könne. Es seien engere Märkte abzugrenzen, wobei er auch auf entsprechende Aussagen von Monopolkommission<sup>118</sup> und Auffassungen des Kammergerichts<sup>119</sup> verwiesen hatte. Heute scheint eine differenzierte Sichtweise vorherrschend zu sein. Sie wird auch in der hier durchgeführten empirischen Studie angewendet, indem nach den zentralen Produktgruppen des Lebensmitteleinzelhandels differenziert wird. Im Unterschied zu der Abgrenzung der GfK werden 22 Produktgruppen untersucht, da, dem Ansatz einer Warenstromanalyse folgend, die Frischwarengruppen Molkereiprodukte, Fleisch und Fleischerzeugnisse einschließlich Geflügel sowie Obst und Gemüse, die von der GfK in Teilsegmenten dargestellt werden, hier zusammen betrachtet werden (müssen). Denn die von der GfK getrennt betrachteten Teilmärkte Obst und Gemüse, oder Gelbe Linie Bedienung und Gelbe Linie SB werden von denselben Herstellern bedient. Dem Ansatz einer Gesamtbetrachtung folgend, werden zusätzlich die Warengruppen Fisch und Fischerzeugnisse sowie Eier analysiert.

Das Bundeskartellamt hat in der Edeka-Plus-Entscheidung des Weiteren auch zwischen Märkten für Hersteller- und für Handelsmarken unterschieden. Diese weitere Unterteilung

---

<sup>116</sup> Vgl. Anhang

<sup>117</sup> Vgl. z.B. Bundeskartellamt, WuW/E 2062 und WuW/E 2169; kritische Anmerkungen bei Lademann, R.P.: Nachfragemacht von Handelsunternehmen, 1986, S. 143ff. Lademann kritisiert, dass die Unterschiede zwischen einzelnen Unternehmen in der Funktionsausübung für Hersteller nicht hinreichend beachtet werden.

<sup>118</sup> Vgl. Monopolkommission, 1985, Tz. 90 ff.

<sup>119</sup> Vgl. o.V.: Amt geht ins Detail, in: LZ vom 30.8.1985

wird damit begründet, dass ein Lieferant des LEH nicht kurzfristig zwischen der Produktion eines Handelsmarkenproduktes und eines Herstellermarkenproduktes hin- und herwechseln könne.<sup>120</sup> So müsse ein Handelsmarkenlieferant bei einem Wechsel zu einer Produktion von Herstellermarken zunächst eine gewisse Verkehrsdurchsetzung erreichen, bevor er damit rechnen könne, dass ein Lebensmittelhändler dieses Produkt in sein Sortiment aufnehme. Dabei müsse er zumindest bei einem der großen Lebensmittelhändler gelistet sein. Ein Wechsel von einer Herstellermarke zu einer Handelsmarke sei zwar grundsätzlich möglich, da jedoch die Absatzpreise für Handelsmarken niedriger seien als die für Herstellermarken, sei es fraglich, ob er bei einem Wechsel überhaupt seine höheren Kosten decken könne. Insofern sei ein solcher Wechsel fraglich. Das Bundeskartellamt hat in einer Befragung, deren detaillierte Ergebnisse allerdings nicht veröffentlicht worden sind, ermittelt, dass die Produzenten von Herstellermarken, die ein besonders hochpreisiges Image besitzen, gänzlich auf die Herstellung von Handelsmarken verzichten (ansonsten produzieren viele Lieferanten sowohl Hersteller- als auch Handelsmarken).<sup>121</sup>

Ob die Nachfrage durch Produzenten von Herstellermarkenartikeln austauschbar sind, wurde vom Bundeskartellamt auch empirisch untersucht. Diesen Lieferanten wurde folgende Frage gestellt:

*„Aus dem Kreis der LEH-Ketten ist im Hinblick auf Herstellermarkenprodukte ein oder mehr Unternehmen nicht bereit, die von Ihnen geforderte Überwälzung von Kostensteigerungen oder andere Preiserhöhungen Ihres Unternehmens zu akzeptieren bzw. fordert nicht akzeptable Konditionen und droht ggf. mit der Auslistung. Ist es dann für Sie eine wirtschaftlich vertretbare Option, auf die Produktion einer Handelsmarke für diese oder eine andere LEH-Kette umzustellen?“*

Darauf haben 72 Lieferanten mit „Nein“ geantwortet und nur 10 mit „Ja“. Aus dieser und anderen Fragen schlussfolgert das Bundeskartellamt, dass zwar grundsätzlich eine große Nachfrage nach Handelsmarken besteht, diese aber durch – vielfach auf die ausschließliche Produktion von Handelsmarken spezialisierte – andere Unternehmen befriedigt wird und – zumindest teilweise – wegen der Langfristigkeit der Verträge auch nicht zu erwarten ist, dass für einen Rückgang beim Absatz von Herstellermarken unmittelbar ein Ausgleich über den Absatz von Handelsmarken erreicht werden kann.<sup>122</sup>

---

<sup>120</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 97

<sup>121</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 98

<sup>122</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 100

Handelsmarken werden in Deutschland entweder von namhaften Herstellern oder von nur auf Handelsmarken spezialisierten Herstellern produziert. Dabei werden Handelsmarken nicht immer zwangsläufig von demselben Hersteller hergestellt. So wird Milbona von Aldi beispielsweise von Campina, Goldsteig und Hochland hergestellt. Tandil wird und wurde von ReckittBenckiser, Luhs und den Dalli-Werken hergestellt. Zudem kommt es auch vor, dass die Hersteller wechseln.<sup>123</sup> D. h. in der Praxis produzieren Hersteller durchaus parallel Hersteller- und Handelsmarken und auch schnellere Wechsel zwischen diesen scheinen durchaus an der Tagesordnung zu sein. Dem Untersuchungsansatz folgend werden in der empirischen Strukturanalyse die inländischen Produktionsvolumina der Ernährungsindustrie den Beschaffungsvolumina der Händler gegenübergestellt, ohne zwischen Marke und Handelsmarke zu differenzieren.

#### 4.1.2.2 Einzubeziehende Anbieter und Nachfrager

Zum Marktvolumen auf den so abgegrenzten Produktmärkten gehört nach der Entscheidung des Kammergerichts vom 5. November 1986 im Fall coop-Wandmaker nicht nur, was die Hersteller an den Lebensmittelhandel absetzen können. Der Einzelhandel möge nach dieser Entscheidung für eine Reihe von Waren zwar die vorrangige oder alleinige Absatzmöglichkeit sein, offensichtlich gelte das aber nicht schlechthin, denn die Nahrungs- und Genussmittelindustrie setze traditionell etwa an die Gastronomie und die Weiterverarbeiter auch außerhalb des Einzelhandels zum Teil erhebliche Anteile ihrer Produktion ab. Diese Abnehmer gehörten deswegen zur Summe der den Lieferanten zur Verfügung stehenden Ausweichmöglichkeiten. Eine Beschränkung auf „einzelhandelsfähige Ware“ sei deswegen nicht sachgerecht.<sup>124</sup> Ferner dürften die Exporte nicht unberücksichtigt bleiben, denn Exporte bildeten für den Anbieter eine Absatzalternative, die die Möglichkeit verschaffe, der etwaigen Marktmacht inländischer Nachfrager auszuweichen.<sup>125</sup> Dieser Sicht wird auch in der vorliegenden Studie gefolgt.

Das Bundeskartellamt geht allerdings in der jüngst getroffenen Entscheidung im Fall Edeka-Plus einen anderen Weg. Es folgt zwar bei der Abgrenzung des Beschaffungsmarktes in sachlicher Hinsicht dem Bedarfsmarktkonzept, wonach die funktionelle Austauschbarkeit aus Sicht der Gegenseite maßgebend ist, also inwieweit die den LEH beliefernden Lieferanten auf andere Nachfrager ausweichen können und dadurch der Verhaltensspielraum eines

---

<sup>123</sup> Quelle: [www.wer-zu-wem.de](http://www.wer-zu-wem.de).

<sup>124</sup> Vgl. Coop/Wandmaker-Entscheidung: WuW/E 6 u. 7/1987, S. 531 – 552, OLG 3917ff., hier S. 542.

<sup>125</sup> Vgl. Wendland, H.: Die Konzentration im Lebensmittelhandel in der Praxis des Bundeskartellamtes, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, Berlin 1989, S. 35 – 59, S. 45.

Nachfragers durch die konkurrierende Nachfrage anderer Abnehmer begrenzt wird<sup>126</sup>, aber es weicht in zwei Punkten von der oben dargelegten Sichtweise ab:

- ▶ Das Bundeskartellamt vertritt die Ansicht, die Beschaffungsmärkte seien auch danach zu unterscheiden, ob Handels- oder Herstellermarken nachgefragt werden.
- ▶ Als andere Nachfrager, auf die die Lieferanten ausweichen können, sieht das BKartA nur andere Lebensmitteleinzelhändler oder sonstige Nachfrager, die Lebensmittel in LEH-typischen Größen nachfragen.<sup>127</sup> Insofern werden die Absätze an Großabnehmer bei der Beurteilung der Wettbewerbsverhältnisse im Bereich der Beschaffung für den Lebensmittelhandel nicht einbezogen. Mit Großabnehmern sind beispielsweise Hotels, Krankenhäuser, die weiterverarbeitende Industrie usw. gemeint.<sup>128</sup> Sie nehmen Produkte ab, die von ihrer Art, Gebindegröße oder Verpackung typischerweise nicht vom LEH abgenommen werden. Außerdem seien die Margen bei Großabnehmern geringer als im LEH. Schließlich sei gemäß den Schilderungen der befragten Lieferanten das Marktvolumen auch nicht hinreichend groß. Nach den Ermittlungen des Bundeskartellamtes erzielen 80% der befragten Lieferanten jeweils weniger als 10% ihres Umsatzes mit Großabnehmern, wobei viele von diesen Lieferanten überhaupt keine Großabnehmer beliefern. Auf die Frage, ob es eine ausreichende Nachfrage durch Großabnehmer gibt, um die Folgen des beschriebenen Szenarios auszugleichen, haben nur 2 Lieferanten mit „ja“ und 73 Lieferanten mit „Nein“ geantwortet.<sup>129</sup> Schließlich komme es auch nicht darauf an, ob die Großabnehmer in den relevanten Markt einbezogen würden, da für den Zugang zu den Beschaffungsmärkten im Sinne des § 19 Abs. 2 Nr. 2 GWB nur der relative Vorsprung der EDEKA im Vergleich zu den Unternehmen maßgebend sei, mit denen sie auf den Absatzmärkten konkurriert („eine im Verhältnis zu seinen Wettbewerbern überragende Marktstellung“).

Hier wird dagegen – auch gestützt auf die Entscheidung des Kammergerichts im Fall coop-Wandmaker – die Ansicht vertreten, dass Hersteller auf Nachfrager außerhalb des traditionellen Lebensmitteleinzelhandels ausweichen. Dies stützen die tatsächlichen Marktverhältnisse, die in Abschnitt 4.2 eingehend dargestellt werden.

---

<sup>126</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 95 mit Hinweis auf Langen/Bunte-Ruppel § 19 Rn 23.

<sup>127</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 95

<sup>128</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 100

<sup>129</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 101

Im Einzelnen ist dabei an folgende Nachfrager zu denken,

1. Betriebe, die dem Außer-Haus-Verzehr dienen (Gaststätten, Kantinen u.a.),
2. die **weiterverarbeitende Industrie**,
3. der **Export**.

### Zu (1): Außer-Haus-Verzehr

Die BVE betitelt den Außer-Haus-Verzehr neben dem LEH als zweiten wichtigen Absatzkanal für die Ernährungsindustrie.<sup>130</sup> Dabei hat sich der Status des Außer-Haus-Verzehrs in den letzten Jahren stark verändert: Im Lebensmittelmarkt spricht man von der sogenannten „Totalen Konkurrenz der Verbrauchsausgaben“, weil die Verbraucher ihren Konsum nicht steigern, sondern Umschichtungen vornehmen, zwischen den Produkt- und Warengruppen, zwischen Marken und auch zwischen Inner- und Außer-Haus-Verzehr („share of stomach“). Von den Verbrauchern wird der Außer-Haus-Verzehr als Alternative zum Inner-Haus-Verzehr gesehen.

Nach einer Studie von Allensbach isst der deutsche Durchschnittsbürger 8,56 Mal im Monat außer Haus, nur 14 Prozent aller Deutschen essen in ihrer Freizeit nie außer Haus.<sup>131</sup> Die traditionelle Dreiteilung in Frühstück – Mittagessen – Abendessen gehört mehr und mehr der Vergangenheit an. Das Essen wird spontaner und situativer und auch gerne außer Haus zu sich genommen. So werden mehr als 20 Prozent aller Frühstücke außer Haus eingenommen. Das Frühstücksangebot von Bäckereien und Fast Food-Restaurants ist heute vielfältig.

**Tabelle 14: Frühstücksmarkt 2006, Besuche von 5.00 Uhr bis 10.59 Uhr**

Frühstücksorte	Anteil in Prozent
Imbiss Bäckerei	61,1
Imbiss Metzger	7,7
Kioske, sonst. Imbisse inkl. Subway	6,2
Hamburger-Restaurants	6
Café, Bistro, Eisdielen	5,3
Handelsgastronomie	4,4
Coffee Bars	3,4
LEH: Regalentnahme	2,5
Tank-/ Raststätten	1,8
Restliche	1,6

Quelle: ZMP/CMA 2007, auf Basis von Daten der NPD-Group Deutschland GmbH

<sup>130</sup> Vgl. Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE): Marktinformationen Außer-Haus-Markt, 2009

<sup>131</sup> Vgl. Institut für Demoskopie Allensbach: Allensbacher Markt- und Werbeträger-Analyse, 2008

Praxisbeispiele verdeutlichen Tendenzen bei Unternehmungen der Ernährungsindustrie, den Vertriebskanal Gastronomie mit einem eigenen Gastronomiekonzept zu unterstützen:

- ▶ So hat der Tiefkühllieferant Frosta 2006 unter eigenem Namen ein Restaurant in Hamburgs Innenstadt eröffnet. Mit einem geringen Aufschlag werden hier die aus dem Handel bekannten Gerichte aus dem Tiefkühlbeutel „aufgewärmt“ und täglich ca. 250mal als Mahlzeit verkauft.<sup>132</sup>
- ▶ Einen ähnlichen Weg hat das „Maggi-Kochstudio“ eingeschlagen, das an inzwischen fünf Standorten in Deutschland nicht nur Fertiggerichte zum Verzehr anbietet, sondern auch das komplette Maggi-Sortiment und Kochbücher wie auch Kochkurse im Angebot hat.<sup>133</sup>
- ▶ Der Milchversorger Nordmilch betreibt unter dem Namen Milram's Milk & More zurzeit drei Milchbars in Hamburg und Leipzig.<sup>134</sup>
- ▶ Auch der Fruchthändler Chiquita hat an acht Standorten an Bahnhöfen und Flughäfen Fruit Bars eröffnet, weitere sollen hinzukommen.<sup>135</sup>
- ▶ Viele Hersteller nutzen den Absatzweg über die Gastronomie, um sich zu profilieren. So begann der Siegeszug der Kultlimonade Bionade in der Szenegastronomie.<sup>136</sup>
- ▶ Ein weiteres Beispiel sind die Anstrengungen von Bacardi: Die Freizeitgastronomiemarke Sausalitos, mit 25 Filialen und 3 Millionen Gästen jährlich in Deutschland, startete 2006 mit Bacardi erstmals eine vernetzte Kampagne über die eigenen Kommunikationsplattformen. Durch eine nationale Ansprache der Kernzielgruppe zwischen 20 und 29 Jahren sollte der Flavoured Rum Bacardi Razz als Szene- und Lifestyleprodukt positioniert werden.<sup>137</sup>

## Zu (2): Weiterverarbeitende Industrie

Auch die Lieferungen an andere Unternehmungen der Ernährungsindustrie stellen eine Ausweichoption dar und erhöhen grundsätzlich das Absatzpotenzial. Je rohstoffnäher ein Industriezweig ist, desto höher sind die Lieferungen an andere Unternehmungen der Ernährungsindustrie. So geht nach ZMP-Analysen etwas weniger als die Hälfte des gesamten Fleischangebots in die Weiterverarbeitung.<sup>138</sup> Etwas mehr als ein Drittel der Butterproduktion geht in die Weiterverarbeitung und ein Fazit der zitierten ZMP-Analyse lautet „Industrie und Handwerk stehen für rund ein Drittel des Marktes und sind damit eine

<sup>132</sup> Vgl. Unternehmensangaben, [www.frosta.de](http://www.frosta.de)

<sup>133</sup> Vgl. Unternehmensangaben, [www.maggi.de](http://www.maggi.de)

<sup>134</sup> Vgl. Süddeutsche Zeitung: Von Milram-Milchbar bis Nutellaria: Eintauchen in die Markenwelt, 19.10.2006

<sup>135</sup> Vgl. Unternehmensangaben, [www.chiquita.de](http://www.chiquita.de),

<sup>136</sup> Vgl. Hilker, C.: Wie Bionade zur Kultmarke wurde, [www.business-wissen.de](http://www.business-wissen.de)

<sup>137</sup> Vgl. Pressemeldung Sausalitos Holding GmbH vom 05.08.2008, [www.restaurant-berater.de](http://www.restaurant-berater.de)

<sup>138</sup> Vgl. Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP) Warenstromanalyse Fleisch, 2006

nicht zu vernachlässigende Zielgruppe“.<sup>139</sup> Selbst bei „handelsfertigen“ Produkten wie Joghurt und Käse stellen andere Industrieunternehmen und das Ernährungshandwerk immer noch eine wichtige Kundengruppe dar. So werden 11% der inländischen Joghurtmenge und 15% der inländischen Käsemenge an die Industrie einschließlich Handwerk geliefert.<sup>140</sup>

### Zu (3): Export

In den Ausführungen des BVE und in weiteren Studien und Pressemeldungen zur Ernährungsindustrie wird auf die hohe Bedeutung der Ausweichalternative Export hingewiesen.<sup>141</sup> Der BVE betrachtet die ausländischen Märkte gar als „Träger des Wachstums für die deutsche Ernährungsindustrie“ und hebt die strategische Bedeutung hervor.<sup>142</sup> Immerhin beziffert sich die Ausweichalternative Export angesichts eines Exportvolumens von 49,1 Mrd. EUR 2008 allein für das Ernährungsgewerbe und die Tabakindustrie bei einer Produktion von 129,4 Mrd. EUR auf eine Exportquote von 37,9%, mit deutlichen Unterschieden zwischen den einzelnen Industriezweigen bzw. Produktgruppen, wie in Kapitel 5.2.3.1 dargelegt.

#### 4.1.2.3 Abgrenzung in räumlicher Hinsicht

In räumlicher Hinsicht grenzt das Bundeskartellamt in Übereinstimmung mit der EU-Kommission<sup>143</sup> die Beschaffungsmärkte bundesweit ab. Gegen diese Marktabgrenzung spreche nicht, dass viele den LEH beliefernden Unternehmen insbesondere auch europaweit bzw. sogar weltweit agierten, denn auch weltweit agierende Konzerne sind regelmäßig mit eigenen Niederlassungen im Inland vertreten. Auch komme es auf die Berücksichtigung von Absatzmöglichkeiten im Ausland nicht an, weil im Verfahren EDEKA-Plus der verbesserte Zugang zu den Beschaffungsmärkten als Vorsprung der EDEKA vor ihren Wettbewerbern auf den Absatzmärkten geprüft werde.<sup>144</sup>

Das Verhältnis zwischen Industrie und Handel und die Verhandlungsstärke der beiden Partner wird grundsätzlich durch mehrere Faktoren beeinflusst. Ein wichtiger Parameter ist die tatsächliche Marktstärke der beiden Verhandlungspartner, die im nachfolgenden Kapitel

<sup>139</sup> Vgl. Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP) Warenstromanalyse Butter, 2005

<sup>140</sup> Vgl. Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP) Warenstromanalyse Yoghurt, 2005 sowie Warenstromanalyse Käse, 2005

<sup>141</sup> Vgl. Lebensmittel Zeitung ([www.lz-net.de](http://www.lz-net.de)): Branche steigert Export: Deutsche Ernährungsindustrie im Ausland stabiler als im Inland, 21.05.2009; Eichner Lisboa, S. (Gastkommentar in Dow Jones Deutschland): Exportgeschäfte als Wachstumstreiber für Ernährungsindustrie, 05.06.2009

<sup>142</sup> Vgl. Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE): Überblick Außenwirtschaft, [www.bve-online.de](http://www.bve-online.de)

<sup>143</sup> Vgl. Kommission, Entscheidung vom 3. Februar 1999, Abl L274, S. 13 (Rz. 83) – REWE/Meinl.

<sup>144</sup> Vgl. Bundeskartellamt, 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), S. 102f.

untersucht wird. In diesem Rahmen werden die inländischen Produktionsvolumina der Hersteller den Beschaffungsvolumina der Handelsbetriebe gegenübergestellt, was den bisherigen Untersuchungsansätzen folgt.

Als Bezugsgröße dient das gesamte (bundesweite) inländische Marktvolumen. Abweichend zu den letzten Entscheidungen des Bundeskartellamtes werden damit beschaffungsmarktseitig die Ausweichalternativen Weiterverarbeitung und Food-Service einbezogen und absatzmarktseitig alle Versorgungsalternativen der Verbraucher im Inner-Haus-Verzehr und Food-Service.

## **4.2 Eine empirische Strukturanalyse im Lebensmittelsektor**

Nach diesen Vorbemerkungen zur Abgrenzung der Märkte von Industrie und Handel wird jetzt für den Lebensmittelmarkt (FastMovingConsumerGoods) untersucht, welche Position auf ihnen die großen Hersteller und Händler einnehmen.

### **4.2.1 Die Inlandsmarktverfügbarkeit als Basisgröße**

Basis der empirischen Strukturanalyse im Lebensmittelmarkt ist die sogenannte Inlandsmarktverfügbarkeit. Die Inlandsmarktverfügbarkeit gibt die Größe des inländischen Marktes zu Herstellerabgabepreisen an und beantwortet damit die Frage, welche Gütermengen auf dem nachfrageseitig definierten Markt zur Verfügung stehen. Wie bereits erläutert, bieten sich den Herstellern grundsätzlich Absatzalternativen im Export, in der Weiterverarbeitung und im Außer-Haus-Verzehr. Nachfrageseitig definiert sich der Markt über die Volumina, die die Endverbraucher unabhängig vom tatsächlichen Kaufort (POS) für Lebensmittel und lebensmitteltypische Sortimente aufwenden.

Die Inlandsmarktverfügbarkeit kann auf zwei Wegen errechnet werden:



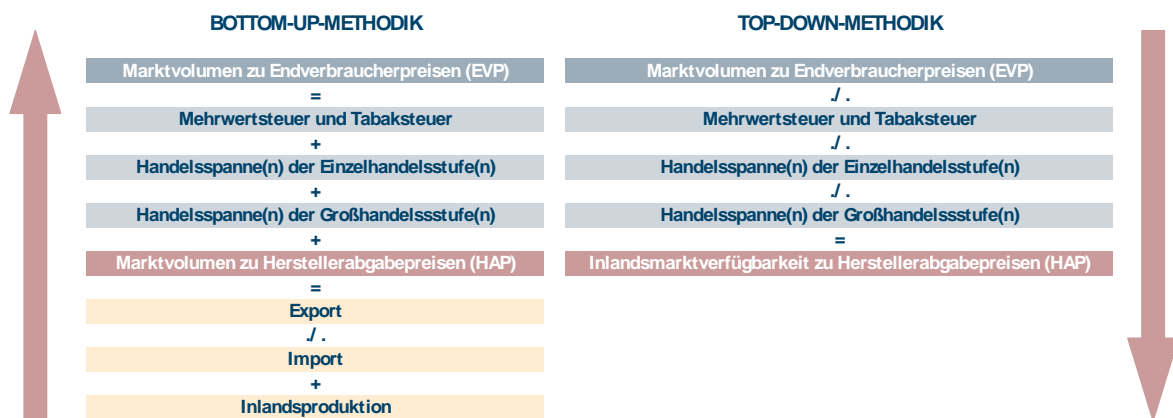
- ▶ Die Ermittlung der Inlandsmarktverfügbarkeit lässt sich anhand des für Konsumgütermärkte typischen Warenflusses von der Herstellungsstufe bis zum Endverbraucher nachvollziehen und errechnet sich „**Bottom-Up**“<sup>145</sup> durch die Gleichung:

$$\begin{aligned} & \text{Inländische Produktion} + \text{Import} - \text{Export} \\ & = \text{Marktvolumen zu Herstellerabgabepreisen} \end{aligned}$$

Berücksichtigt man die Kalkulation (Handelsspannen, usw.) aller am Warenfluss beteiligten Distributionsstufen, erhält man das Marktvolumen zu Endverbraucherpreisen, was dem Wert entspricht, in dessen Höhe Endverbraucher Lebensmittel nachfragen.

- ▶ Die Ausgangsgröße für das **Top-Down-Verfahren** ist das Marktvolumen zu Endverbraucherpreisen. Die Ausgangsgröße Marktvolumen zu EVP beinhaltet die Bestandteile Mehrwertsteuer, den Kalkulationsaufschlag der Zwischen- und Enddistributionsstufe und den Beschaffungswarenwert zu Herstellerabgabepreisen. Bei der Rückrechnung auf das Beschaffungsvolumen des Handels werden die vorgenannten EVP-Bestandteile eliminiert – als Ergebnis erhält man die Inlandsmarktversorgung (IMV) zu Herstellerabgabepreisen (HAP).

**Abbildung 18: Methodik der Ermittlung der Inlandsmarktverfügbarkeit Bottom-Up und Top-Down**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS

<sup>145</sup> Anm.: Die Berechnung der Inlandsmarktversorgung zu Herstellerabgabepreisen basiert auf den amtlichen Quellen der Produktions- und Außenhandelsstatistik. Die Ermittlung der jeweiligen Marktvolumina basiert auf der Annahme, dass die effektive Nachfrage der Inlandsmarktversorgung entspricht. Ausgangspunkt dieser Prämisse ist die Tendenz der einzelnen Handelsstufen, die Lagerhaltung auf das betriebsnotwendige Minimum zu reduzieren. Die angestrebte Just-in-time-Belieferung der nachgelagerten Distributionsstufen erhärtet diese Annahme. Dadurch ist der Störeinfluss einer Lagerbestandsänderung, der in den Lebensmittelmärkten ohnehin nur gering ist, im Wesentlichen eliminiert.

Da der Aufgabenstellung folgend das Gesamtvolumen der von den Endverbrauchern nachgefragten Lebensmittel und lebensmitteltypischen Sortimente bis auf die Produktionsvolumina bzw. Beschaffungsvolumina zurückverfolgt werden soll, müssen alle Produktgruppen betrachtet werden, die typischerweise im Lebensmittelhandel gekauft werden. Analog zu den Entscheidungen des Kartellamtes folgt die vorliegende Analyse weitgehend der Produktgruppeneinteilung der GfK<sup>146</sup>. Um die dort bestehende Coverage-lücke<sup>147</sup> dem Gesamtmarktprinzip folgend auszugleichen, wurden die Warengruppe Eier und Fisch hinzu gefügt. Der Markt für „schnelldrehende Verbrauchsgüter“ oder FastMovingConsumerGoods (FMCG) definiert sich durch Lebensmittel, Getränke, Tabakwaren und die sogenannten lebensmitteltypischen Ergänzungssortimente: Körperpflege und Kosmetik, Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel, Haushalts- und Hygienepapier und Tiernahrung.

**Tabelle 15: Klassifizierung der verschiedenen Produktgruppen**

1	Fleisch, Wurstwaren und Geflügel
2	Molkereiprodukte
3	Nahrungsfette/ Öle
4	Feinkost/ Würzen/ Convenience
5	Eis
6	Tiefkühlkost
7	Konserven/ Fertig-/ Fixprodukte
8	Grundnahrungsmittel
9	Frühstück/ Baby-/ sonstige Nahrung
10	Heißgetränke
11	Brot/ Backwaren
12	Süßwaren/ Dauerbackwaren/ Snacks
13	Alkoholische Getränke
14	Alkoholfreie Getränke
15	Tiernahrung
16	Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel
17	Kosmetik/ Körperpflege
18	Hygiene/ Papier
19	Tabakwaren
20	Fisch und Fischerzeugnisse
21	Eier
22	Obst & Gemüse

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS

<sup>146</sup> Anm.: GfK unterscheidet 28 Produktgruppen. Dabei werden Fleisch und Fleischerzeugnisse (in Fleisch SB-Ware, Fleisch Bedienung, Wurst SB-Ware, Wurst Bedienung und Geflügel), Molkereiprodukte (in Käse SB, Käse Bedienung und Weiße Linie), Obst & Gemüse (in Obst und Gemüse), Alkoholische Getränke (in Wein/Sekt/Spirituosen und Bier) und Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel (in Waschmittel sowie Putz- und Reinigungsmittel) stärker differenziert. Nicht untersucht werden von der GfK Eier, Fisch und Fischerzeugnisse sowie Tabakwaren.

<sup>147</sup> Anm.: GfK folgt der Panelmethode und erfasst kontinuierlich die Einkäufe der Konsumenten von schnelllebigem Verbrauchsgütern (FMCG) in den Betriebsformen des Lebensmitteleinzelhandels (SB-Warenhäuser, LEH Food-Vollsortimenter, Discounter, Drogeriemärkte). Coverage-lücken ergeben sich durch Einkäufe in den Betriebsformen, die mittels Panel nicht erfasst werden, wie zum Beispiel Kioske, Tankstellen, Wochenmärkte, Direktverkäufe.

## 4.2.2 Der inländische Markt für FastMovingConsumerGoods (FMCG) – Warenflussanalyse

Das gesamte Marktvolumen des inländischen Marktes für Fast-Moving-Consumer-Goods errechnet sich aus den Marktvolumina der einzelnen Warengruppen zu EVP. Dazu werden zunächst die Marktvolumina auf der Ebene der einzelnen (22) Produktgruppen zu Endverbraucherpreisen im Handel erfasst. D.h., neben den Umsätzen, die die Betriebsformen des LEH (SB-Warenhaus/ Verbrauchermarkt, Discounter, Supermarkt/ Traditioneller LEH) zuzüglich den Drogeriemärkten mit den einzelnen Produktgruppen realisieren, werden auch die Umsätze je Produktgruppe erfasst, die im Facheinzelhandel mit Lebensmitteln, im Ernährungshandwerk, in den Getränkeabholmärkten, den Wochenmärkten, im Direktverkauf etc. erzielt werden. In der Summe addieren sich die Marktvolumina zu Endverbraucherpreisen in den 22 Produktgruppen auf ein Volumen von 198 Mrd. EUR.

Dabei errechnen sich aus den Distributionsstrukturen und dem Marktvolumen jeder einzelnen Warengruppe die Umsätze in den Betriebsformen des LEH für die Food-Produktgruppen und Non Food I und letztlich auch die Sortimentsstrukturen der LEH-Vertriebswege.

**Tabelle 16: Abgrenzung der „nachfragerrelevanten“ Sortimente im Lebensmittelmarkt in den Betriebsformen des LEH und Drogeriemärkte**

	SB-Warenhaus/ Verbrauchermärkte	Discounter	Supermarkt/ Trad. Fachhandel	Drogeriemärkte
Bruttoumsätze der Betriebsformen des LEH und Drogeriemärkte in Mrd. EUR	33,8 *	61,7	35,6	12,8
<i>J.</i> Umsatzanteile mit Non Food II **		12%	6%	14%
Bruttoumsätze der Betriebsformen des LEH und Drogeriemärkte mit FMCG (Food und Non Food I) in Mrd. EUR	33,8 *	54,3	33,4	11,0

\* Nur Food und Non Food I Umsätze

\*\* Als "Non Food II" werden die Ergänzungssortimente bezeichnet, die keine Lebensmittel im weiteren Sinne sind, bspw. Textilien, Unterhaltungselektronik, Blumen, Möbel, etc.

Quelle BBE RETAIL EXPERTS nach EHI, Trade Dimensions, Unternehmensangaben, BBE Hochrechnung für 2008 nach Lebensmittel Zeitung

Wie Tabelle 16 zeigt, weisen die einzelnen Produktgruppen auf der Ebene des gesamten Handelsumsatzes zu EVP deutlich voneinander abweichende Distributionsstrukturen auf. So differiert die Bedeutung der Betriebsformen des LEH und der Drogeriemärkte erheblich. Im Hinblick auf die Analyse einer Nachfragemacht im Lebensmittelmarkt sind die Umsatzanteile

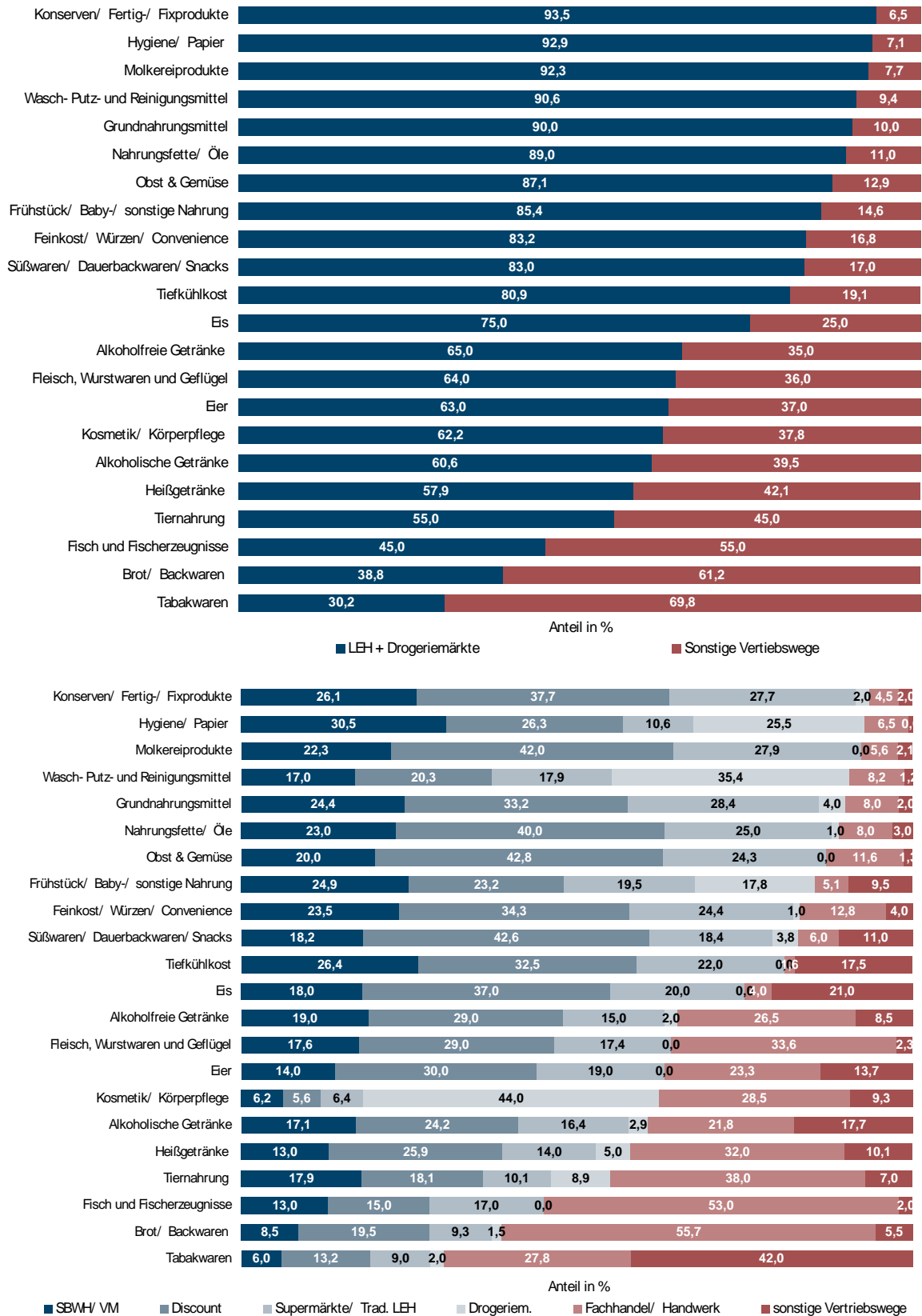
der Betriebsformen, die durch die großen Unternehmungen des Lebensmittelhandels betrieben werden, von besonderer Bedeutung.

Im Durchschnitt werden 66% der Umsätze zu Endverbraucherpreisen auf der Ebene der Handelsumsätze in den Betriebsformen des LEH und Drogeriemärkte erzielt. Besonders hohe Umsatzanteile realisieren die sonstigen Betriebsformen beispielsweise in der Produktgruppe Tabakwaren, was auf die hohe Umsatzbedeutung von Kiosken und Tankstellen zurückzuführen ist. Ebenfalls relativ hohe Umsatzanteile haben sonstige Betriebsformen in den Produktgruppen Brot und Backwaren, bedingt durch die starke Stellung des Ernährungshandwerks. Das ist auch in der Produktgruppe Fleisch und Fleischzeugnisse grundsätzlich erkennbar, jedoch in deutlich abgeschwächter Form, da insbesondere die Discounter mittlerweile in erheblichem Umfang Frischfleisch und Geflügel anbieten. Bei Heißgetränken und Tiernahrung dagegen zeigt sich eine relativ starke Bedeutung des (filialisierten) Fachhandels.

Auf der anderen Seite gibt es eine Reihe von Produktgruppen, die mit einer hohen Umsatzbedeutung der Betriebsformen des LEH und Drogeriemärkten zu hohen Anteilen in den sogenannten „Key Accounts“ distribuiert werden. Dies sind die Produktgruppen Nahrungsfette und Öle, Molkereiprodukte, Konserven und Fertigprodukte sowie die Non Food I Warengruppen Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel und Hygienepapiere.



Abbildung 19: Marktvolumen zu Endverbraucherpreisen im Handel nach Betriebsformen



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach EHI, Unternehmensangaben, dehoga, Verbandsmeldungen, Pressemeldungen

Um die Absatzalternativen der Ernährungsindustrie tatsächlich nachvollziehen zu können und die Gesamtumsätze in den Produktgruppen zu erfassen, werden zu den Einzelhandelsumsätzen die Umsätze hinzugezählt, die von den Betriebsformen des Außer-Haus-Verzehrs erzielt werden. Der Außer-Haus-Verzehr beziffert sich in einer funktionalen Abgrenzung auf ein Volumen von 82 Mrd. EUR zu EVP und bezieht sich auf die folgend dokumentierten Vertriebswege, die über die Gastronomie im institutionellen Sinne hinausgehen.

**Tabelle 17: Gastronomieumsätze nach Segmenten**

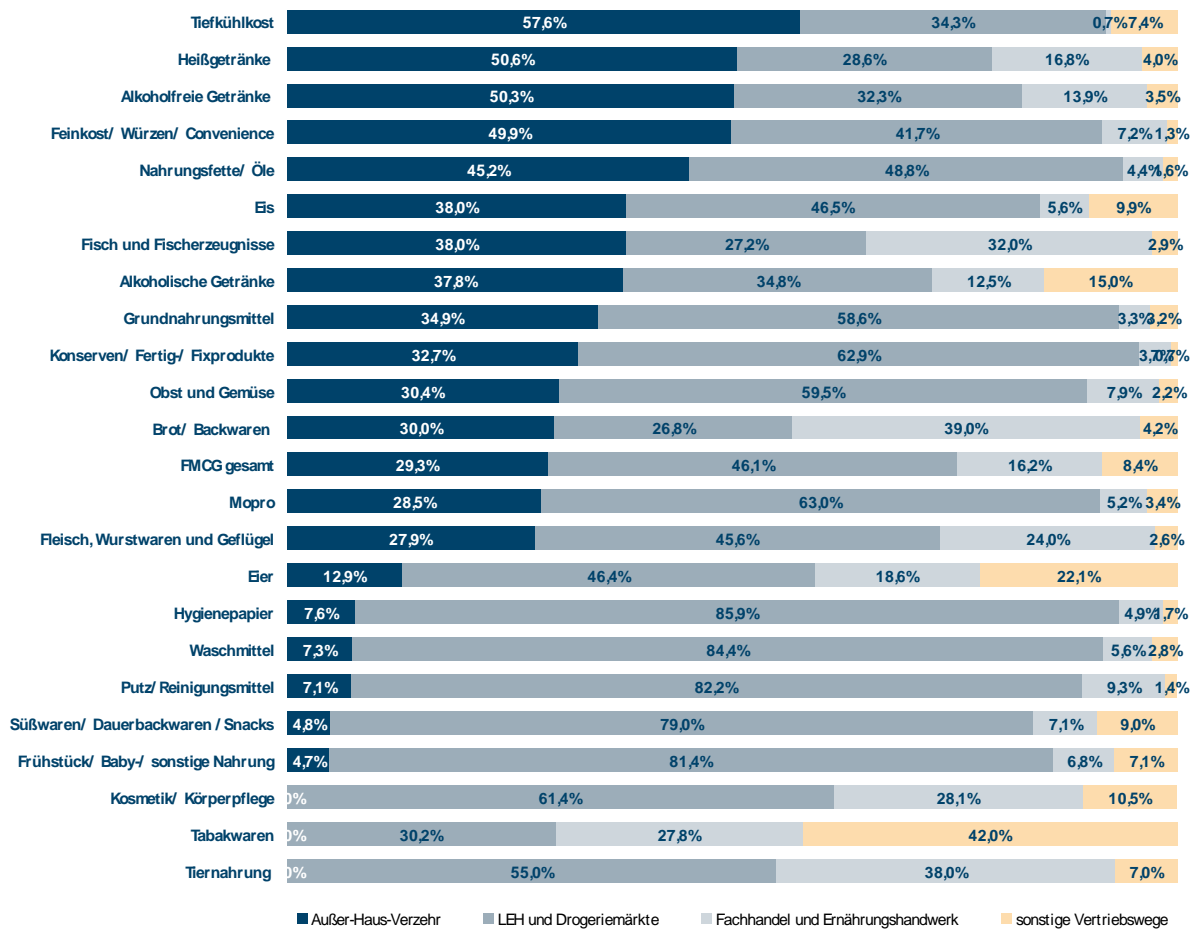
	Gastronomie im funktionellen Sinne	Gastronomie im institutionellen Sinne
<b>1 Fullservice (Gaststätten/ Restaurants sowie Essen und Trinken im Beherbergungsgewerbe)</b>	<b>24,9</b>	<b>24,9</b>
<b>2 Getränkegeprägte Gastronomie</b>	<b>6,8</b>	<b>6,8</b>
<b>3 Handelsgastronomie</b>	<b>2,7</b>	
<b>4 Verkehrsgastronomie</b>	<b>3,2</b>	
<b>5 Convenience-Gastronomie / Fast Food</b>	<b>25,6</b>	
Fast Food-(System-)Gastronomie	5,1	5,1
Imbissbetriebe	3,9	3,9
Home Delivery, Pizza-Taxi & Co	3,5	
Bäcker-Snack/ Imbiss *	2,1	
Fleischer-Imbiss *	1,4	
Tankstellen-Shops bzw. -Bistros *	2,3	
Trinkhallen/ Kioske *	1,4	
Automaten	2,7	
Cafes	2,0	2,0
Eisdielen	1,2	1,2
<b>6 Betriebskantinen</b>	<b>8,5</b>	
<b>7 CARE insgesamt</b>	<b>10,4</b>	
<b>Summe Außer-Haus-Verzehr in Mrd. EUR</b>	<b>82,1</b>	<b>44,0</b>

\* Snackumsätze und Getränkeumsätze, die nicht im Handelsumsatz berücksichtigt wurden

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Unternehmensstatistik, dehoga, Verbandsmeldungen, Pressemeldungen

Nach Produktgruppen differenziert verschieben sich durch die Berücksichtigung der Umsätze im Außer-Haus-Verzehr die Umsatzanteile der einzelnen Betriebsformen. Besonders hohe Umsatzanteile im Außer-Haus-Verzehr realisieren generell die Getränkewarengruppen, aber auch Tiefkühlkost, Feinkost/Würzen und Eis.

**Abbildung 20: Marktvolumen zu Endverbraucherpreisen gesamt nach Umsatzanteilen im Handel und Außer-Haus-Verzehr**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Unternehmensstatistik, dehoga, Verbandsmeldungen, Pressemeldungen

Die so ermittelte Distributionsstruktur der 22 Produktgruppen auf der Ebene der Endverbraucherpreise spiegelt sich letztlich in den Konsumausgaben der Verbraucher für Nahrungs- und Genussmittel, Drogeriewaren und Verpflegungsleistungen im Gaststätten- und Beherbergungsgewerbe.

**Tabelle 18: Vergleich des Gesamtmarktvolumens FMCG und der Konsumausgaben**

Umsätze Gesamtmarkt FMCG 2008 in Mrd. EUR		Konsumausgaben 2008 in Mrd. EUR	
Retail	198,5	Nahrungs- und Genussmittel	187,7
Food Service	82,2	Verpflegungsleistungen im Gaststätten- und Beherbergungsgewerbe	60,2
		zzgl. Verpflegungsdienstleistungen CARE (abzgl. Mensen)	9
		zzgl. Drogeriewaren	23,9
<b>Summe</b>	<b>280,7</b>	<b>Summe</b>	<b>280,8</b>

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS, Konsumausgaben lt. Statistischem Bundesamt, weitere Ausführungen finden sich im Anhang der Studie

Wie bereits erläutert, unterscheidet sich die Distributionssituation in den einzelnen Produktgruppen erheblich, was sich auf den Warenfluss bzw. das Beschaffungsvolumen auswirkt. Die einzelnen Produktgruppen sind auch durch stark differierende Marktvolumina gekennzeichnet. Die umsatzstärkste Warengruppe ist Fleisch und Fleischerzeugnisse, gefolgt von Alkoholischen Getränken und Molkereiprodukten.

**Tabelle 19: Marktvolumen der Warengruppen FMCG zu EVP**

Fleisch, Wurstwaren und Geflügel	35,9
Alkoholische Getränke	31,8
Brot/ Backwaren	25,0
Molkereiprodukte	24,9
Tabakwaren	22,6
Alkoholfreie Getränke	22,5
Obst & Gemüse	18,4
Tiefkühlkost	13,0
Kosmetik/ Körperpflege	12,8
Konserven/ Fertig-/ Fixprodukte	11,4
Süßwaren/ Dauerbackwaren/ Snacks	11,3
Feinkost/ Würzen/ Convenience	10,4
Heißgetränke	9,9
Nahrungsfette/ Öle	5,1
Grundnahrungsmittel	4,3
Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel	4,2
Hygiene/ Papier	4,0
Tiernahrung	3,5
Eis	2,9
Frühstück/ Baby-/ sonstige Nahrung	2,9
Fisch und Fischerzeugnisse	2,3
Eier	1,3
<b>Summe Marktvolumen FMCG in Mrd. EUR</b>	<b>280,5</b>

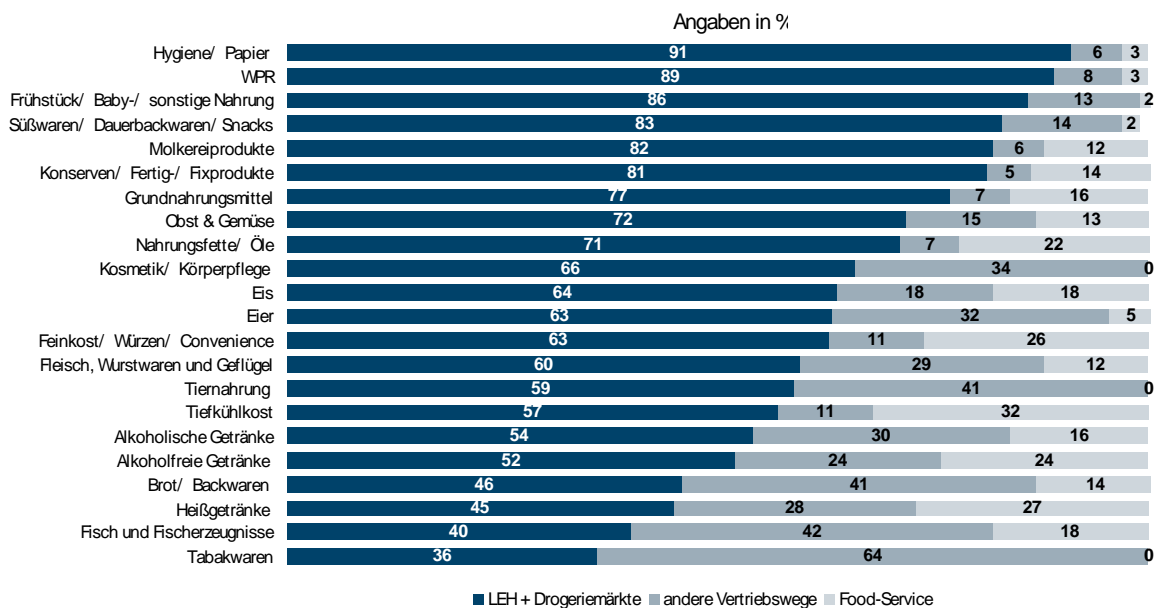
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Unternehmensstatistik, Verbandsmeldungen, Pressemeldungen

Um den Warenfluss „Top Down“ bis auf die Beschaffungsvolumina zurückverfolgen zu können, werden die dokumentierten Umsätze zu EVP je Warengruppe um die Mehrwertsteuer, die Tabaksteuer und die Einzelhandelsspannen bzw. den Rohertrag in der Gastronomie bereinigt. Daraus errechnen sich die Nettobeschaffungsvolumina nach Warengruppen.





**Abbildung 21: Anteile verschiedener Vertriebswege am Nettobeschaffungsvolumen**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Handelsstatistik, Verbandsstatistiken, Pressemeldungen

Durch den hohen Rohertrag in der Gastronomie bzw. den relativ geringen Wareneinsatz verschieben sich auf der Ebene der Nettobeschaffungsvolumina der Einzelhandelsstufe und Gastronomie die Bedeutung der Distributionskanäle. Im Durchschnitt fragen über alle 22 Produktgruppen die Betriebsformen des LEH und die Drogeriemärkte und damit die sogenannten „Key Accounts“ 63,1% des Nettobeschaffungsvolumens nach.

Um das Beschaffungsvolumen der Einzelhandelsstufe nachvollziehen zu können, werden die Distribution der Großhandelsstufe in jeder Produktgruppe antizipiert und die Großhandelsspannen in Abzug gebracht. Um analog zur Bottom-Up-Rechnung die Inlandsmarktverfügbarkeit zu Herstellerabgabepreisen ermitteln zu können, wird der Anteil der Weiterverarbeitung in jeder Warengruppe beziffert und addiert.<sup>148</sup>

Insgesamt errechnet sich ein Marktangebot zu HAP von 166,5 Mrd. EUR und abzüglich Weiterverarbeitung eine Inlandsmarktverfügbarkeit von 139,8 Mrd. EUR zu Herstellerabgabepreisen. In der „Top-Down“ Gegenrechnung addieren sich die Werte in den 22 Warengruppen zu einer Inlandsmarktverfügbarkeit von 141,6 Mrd. EUR.

<sup>148</sup> Anm.: Grundlage der Berechnung des Weiterverarbeitungsanteils sind Warenstromanalysen der ZMP (Fleisch, Obst und Gemüse, Butter, Joghurt, Käse 2005), ergänzt um Analysen der Produktionsstatistik und Außenhandelsstatistik auf der Ebene der „8-Steller“ sowie Hochrechnungen der BBE RETAIL EXPERTS

**Tabelle 20: Plausibilitätsrechnung Abgrenzung Absatz- und Beschaffungsmarkt**

	Absatzmarkt FMCG			Beschaffungsmarkt FMCG	
	Retail	Food-Service	Gesamt		Gesamt
<b>Retail und Food-Service zu EVP</b>	<b>198,3</b>	<b>82,2</b>	<b>280,5</b>	Produktionsvolumen in den 22 Warengruppen	136,9
abzgl. MWST und Tabaksteuer Retail	171,1	69,1	240,2		
abzgl. Handelsspannen Retail und Food-Service					
<b>Nettobeschaffungsvolumen EH-Stufe</b>	<b>136,5</b>	<b>20,8</b>	<b>157,0</b>		
abzgl. Handelsspannen der verschiedenen Großhandelsstufen				<b>Produktionsvolumen Gesamt</b>	<b>136,9</b>
<b>Netto-Beschaffungsvolumen Gesamt</b>			<b>139,8</b>	zuzüglich Import	61,0
zuzügl. Weiterverarbeitungsvolumen der Ernährungsindustrie in den verschiedenen Warengruppen			26,7	abzüglich Export	56,3
<b>Inlandsmarktverfügbarkeit</b>			<b>166,5</b>	<b>Inlandsmarktverfügbarkeit</b>	<b>141,6</b>

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS, weitere Angaben bzgl. der verwendeten Angaben zu Spannen und Volumina, s. Anhang

Sämtliche folgende Darstellungen beziehen sich auf die „Top-Down-Rechnung“ (vgl. auch Abbildung 18), die angewandt wird, um Beschaffungsmarktvolumina zu ermitteln.

#### 4.2.3 Die Absatzalternativen der deutschen Ernährungsindustrie und der Haushaltschemie-Industrie

Wie die Warenflussanalyse verdeutlicht, beliefert die deutsche Ernährungsindustrie nicht nur den LEH und Drogeriemärkte, sondern auch andere Distributeure. Wichtigste Ausweichalternative ist der Export mit 56 Mrd. EUR, der vom inländischen Marktangebot abfließt. Weitere 27 Mrd. EUR fließen in die Weiterverarbeitung, mit unterschiedlicher Bedeutung in den einzelnen Warengruppen.

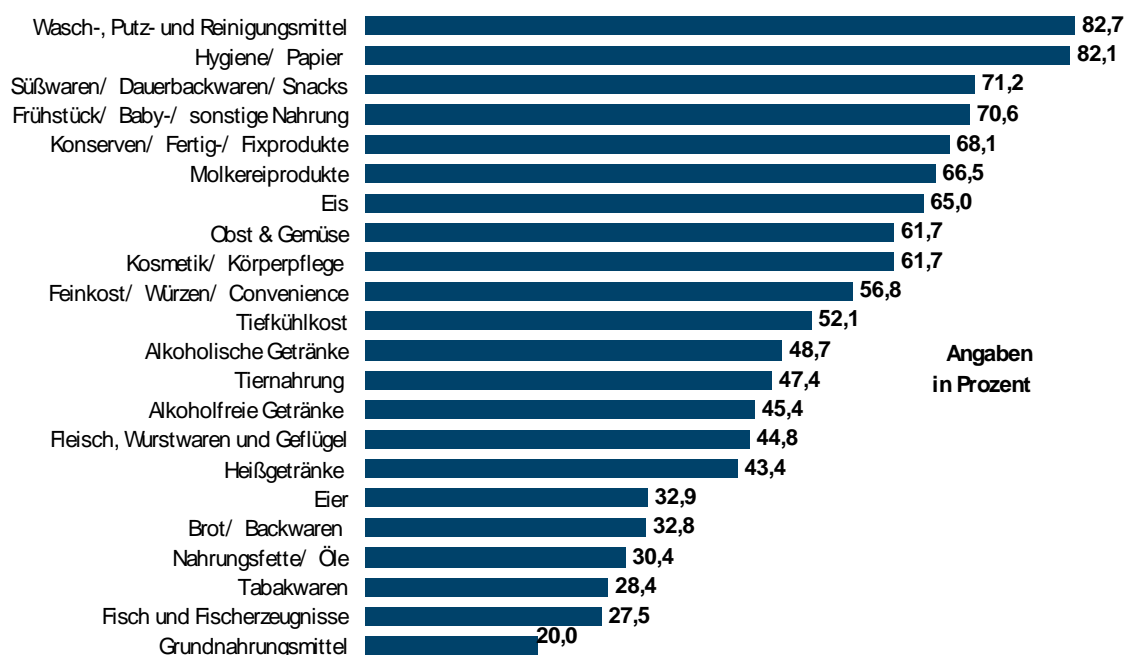
Wichtigster inländischer Handelspartner der deutschen Ernährungsindustrie ist der Großhandel in seinen verschiedenen Stufen. Dazu gehören auch die sogenannten LEH-Zentralen, die im Wesentlichen die „angeschlossenen“ LEH und Drogeriemärkte beliefern, aber auch selbst beim Fachgroßhandel einkaufen. Schon die Umsatzsteuerstatistik verdeutlicht die Größenordnung: So beziffert sich der Umsatz des Großhandels mit Nahrungsmitteln, Getränken und Tabakwaren 2007 insgesamt auf 181,7 Mrd. EUR. Der Großhandel mit Nahrungsmitteln, Getränken und Tabakwaren ohne ausgewiesenen Schwerpunkt, zu dem u.a. die C&C-Großhändler und der GVS-Großhandel gehören, realisiert einen Umsatz von 74 Mrd. EUR.

Umsatzstärker in seiner Gesamtheit ist dagegen der sogenannte Fachgroßhandel mit einem Umsatz von 107,7 Mrd. EUR. Dahinter verbergen sich verschiedene „spezialisierte“ Großhandelszweige – vom Großhandel mit Obst, Gemüse und Kartoffeln (18,3 Mrd. EUR)

und Großhandel mit Fleisch, Fleischwaren, Geflügel und Wild (15 Mrd. EUR) bis zu umsatzschwächeren Großhandelszweigen, wie den Großhandel mit Backwaren (1,4 Mrd. EUR) oder den Großhandel mit Zucker (0,8 Mrd. EUR). Der Fachgroßhandel beliefert auch die LEH-Zentralen, aber ist in seinen Organisationsstrukturen nicht an diese gebunden und somit nicht „marktmachtrelevant“. In eine Analyse des Beschaffungsmarktvolumen des LEH und der Drogeriemärkte müssen die Umsätze, die der LEH mit dem Fachgroßhandel realisiert, jedoch eingebunden werden.

Legt man das errechnete Marktangebot von 166 Mrd. EUR zugrunde, fließen über alle Produktgruppen nur 50,9% des Marktangebotes über die verschiedenen Distributionswege (eigene Großhandelsstufe der LEH-Zentralen zuzüglich Belieferungen durch den Fachgroßhandel) in den LEH und Drogeriemärkte.

**Abbildung 22: Beschaffungsvolumen des LEH und der Drogeriemärkte nach Produktgruppen in % an der IMV**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Unternehmensstatistik, dehoga, Verbandsmeldungen, Pressemeldungen

Es sind deutliche Unterschiede zwischen den einzelnen Produktgruppen zu erkennen. Überdurchschnittlich hohe Anteile des Marktangebotes fließen in den Non Food-Produktgruppen Waschmittel, Hygienepapiere und Putz- und Reinigungsmittel (nachfolgend wurden Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel zusammengefasst), sowie in Tabakwaren, Süßwaren, Konserven/Fertig-/Fixprodukte in den LEH. Dies ist auf eine relativ geringe Bedeutung des Außer-Haus-Verzehrs und der Weiterverarbeitung in diesen Produktgruppen

zurückzuführen. Umgekehrt ist es bei Brot und Backwaren, wegen der hohen Bedeutung des Ernährungshandwerks, oder im Fall der Grundnahrungsmittel, aufgrund des hohen Weiterverarbeitungsanteils.

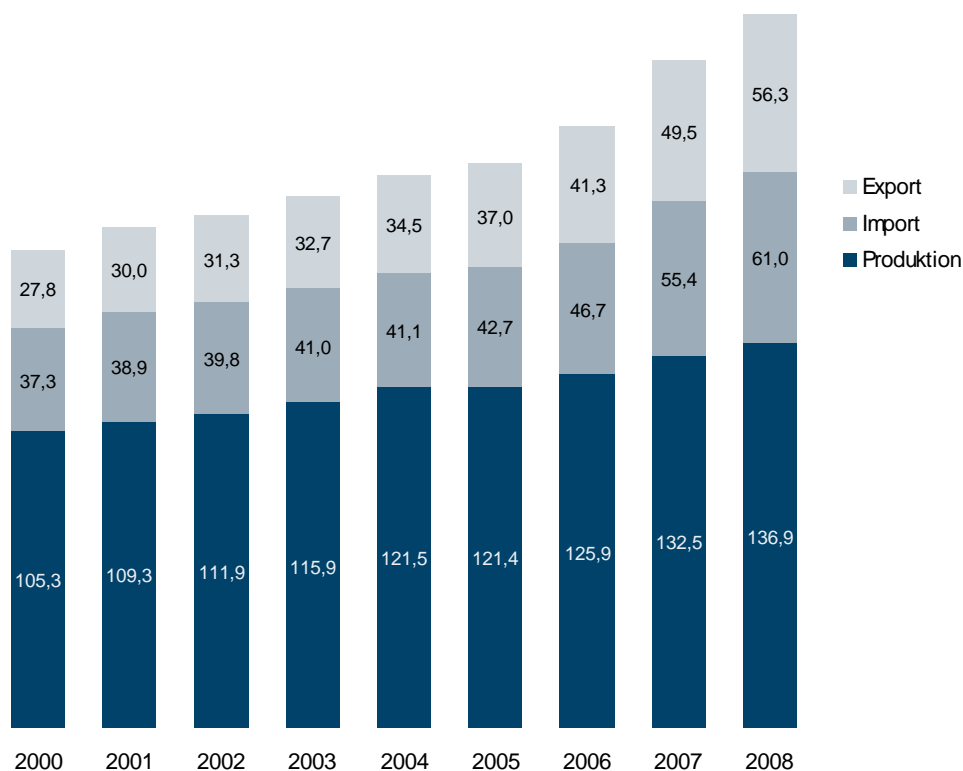
**Insgesamt stehen der Deutschen Ernährungsindustrie Ausweichalternativen in erheblichem Maße zur Belieferung von LEH und Drogeriemärkten zur Verfügung. Die Größenordnung der Ausweichalternative variiert von Produktgruppe zu Produktgruppe.**

#### **4.2.3.1 Die Absatzalternative „Export“ im Zeitraum 2000-2008**

Das Produktionsvolumen für FMCG, d.h. die Zweige der Ernährungsindustrie und Tabakverarbeitung zuzüglich der sogenannten Haushaltschemie, beziffert sich nach Angaben der Produktionsstatistik des Statistischen Bundesamtes auf 136 Mrd. EUR. Nach Umsatzsteuerstatistik realisieren die Ernährungs- und Tabakindustrie 2008 ein Umsatzvolumen von 188 Mrd. EUR, weil in der Umsatzsteuerstatistik zusätzlich die Umsätze erfasst werden, die außerhalb des Lebensmittelsektors liegen. Dies ist im Umsatzschwerpunktprinzip begründet, auf dem die Umsatzsteuerstatistik aufgebaut ist.

Die Ernährungsindustrie (inkl. Tabakverarbeitung) gehört in Deutschland zu den größten Segmenten des Verarbeitenden Gewerbes und wohl auch im Zeitablauf zu den stabilsten. Große Volatilitäten bzw. Konjunkturausschläge sind hier so gut wie unbekannt. Lediglich Eventrisiken, wie z. B. Seuchen oder Lebensmittelskandale (Vogelgrippe, „Gammelfleisch“) oder die Jahrhundertssommer 2003 und 2006, lassen die Umsätze in relativ schmalen Bandbreiten schwanken.

**Abbildung 23: Produktion, Import und Export der deutschen Ernährungsindustrie in Mrd. EUR, 2000–2008**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Daten des Statistischen Bundesamtes, der Produktionsstatistik sowie der Außenhandelsstatistik

In den vergangenen Jahren profitierte die deutsche Ernährungsbranche weniger vom inländischen Konsum als von der stark steigenden Exportquote, besonders dank der positiven Effekte aus der EU-Erweiterung. Bestanden im Vorfeld Bedenken, dass die Nachteile durch steigenden Importdruck überwiegen würden, wird dieser Effekt mittlerweile durch die Exporterfolge der Branche überkompensiert.<sup>149</sup> Dies korrespondiert mit der Bedeutung, die die BVE selbst dem Auslandsgeschäft zumisst.

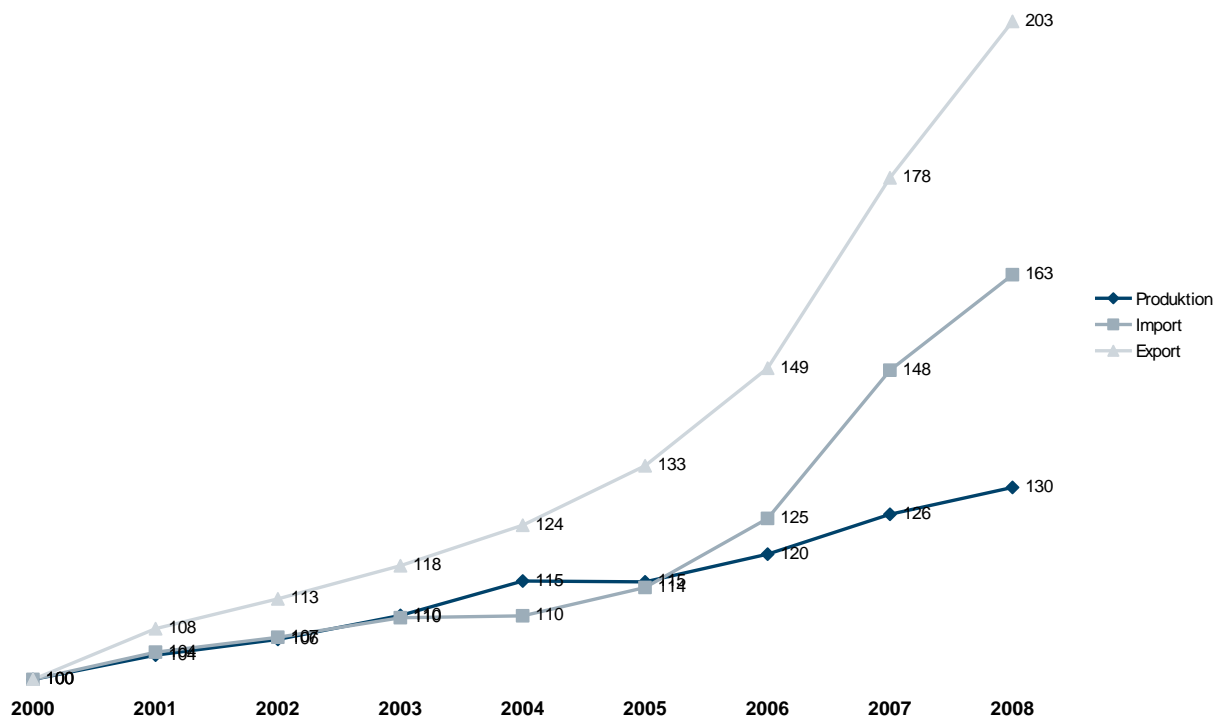
Die aktuelle Importquote<sup>150</sup> liegt mit 43% oberhalb der Exportquote<sup>151</sup> von 41%, was im Vergleich zu anderen Branchen, wie beispielsweise Textilien und Bekleidung ein geringer Wert ist. Dabei werden verstärkt Rohwaren wie Obst und Gemüse (Importquote 147%) eingeführt, während die Exporte vor allem verarbeitete Produkte betreffen. In den Warengruppen Fleisch und Fleischerzeugnisse, Tiefkühlkost und Brot und Backwaren übersteigen die Exporte die Importe.

<sup>149</sup> Vgl. IKB Information: Ernährungsindustrie 2020: Mittelständische Strukturen schmelzen langsam, bleiben aber im Kern bestehen, 2009, S.2

<sup>150</sup> Anm.: Definition der Importquote: Wert aller eingeführten Güter in Relation zur IMV

<sup>151</sup> Anm.: Definition der Exportquote: Anteil der ins Ausland ausgeführten Produktionsteile in Relation zur Produktion.

**Abbildung 24: Entwicklung von Produktion, Import und Export FMCG 2000-2008 (Indexreihe)**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS, nach Statistisches Bundesamt, Produktionsstatistik, Außenhandelsstatistik

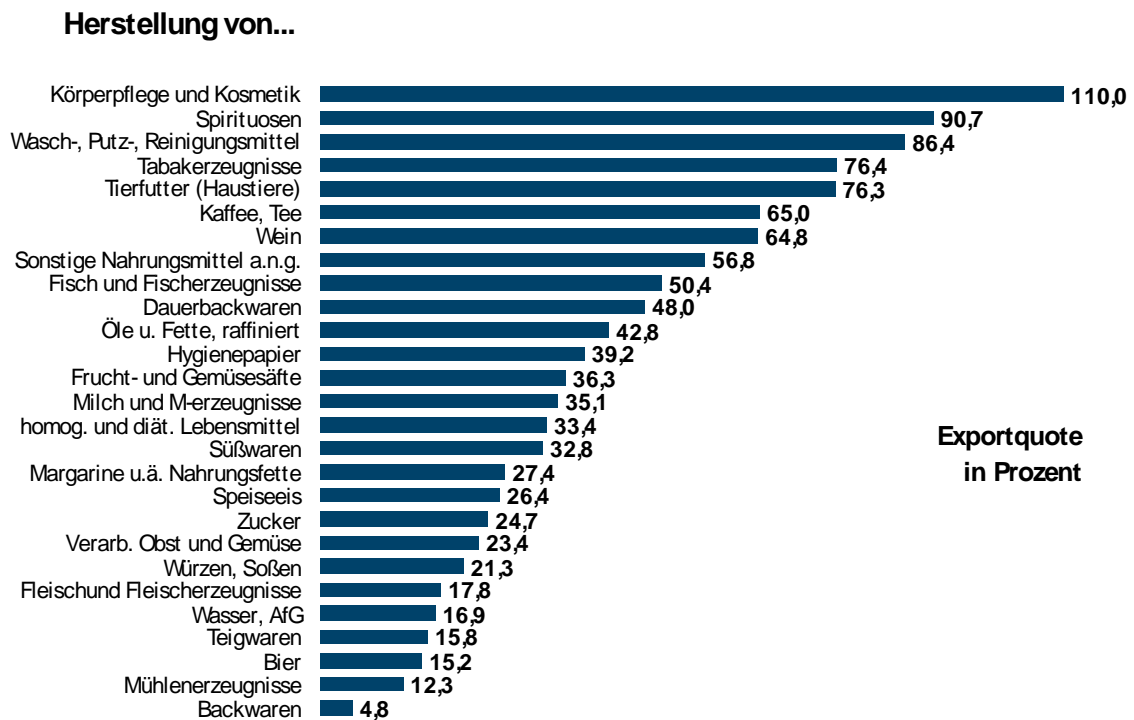
Damit ist der Export ohne Zweifel eine wichtige und zunehmend bedeutende Absatzalternative der deutschen Ernährungsindustrie. So sind die Exporte mit einem Indexwert von 203 deutlich stärker gestiegen als die Produktion mit einem Indexwert von 130 in 2008. Auch die Importe haben an Bedeutung gewonnen und liegen mit einem Index von 163 ebenfalls über dem Produktionsindex.

Die Exportquoten sind in den einzelnen Warenbereichen oder Produktgruppen sehr unterschiedlich. Besonders hoch ist die Exportquote in den Produktgruppen Körperpflege und Kosmetik sowie WPR. In der Produktgruppe Körperpflege und Kosmetik liegt die Exportquote über 100%, und damit übersteigt der Exportwert den Wert der inländischen Produktion. Gleichzeitig ist in dieser Produktgruppe der Import sehr hoch, d.h. die Versorgung der Inlandsnachfrage wird zu erheblichen Anteilen durch den Import gedeckt. Diese Industriezweige sind hoch konzentriert und die Produktwelt ist durch internationale Konzerne (Henkel, Procter & Gamble, Unilever, Colgate-Palmolive, Beiersdorf oder L'Oréal) geprägt, was sich in hohen Export-, aber auch Importquoten ausdrückt.

Deutlich weniger international ausgerichtet ist im Allgemeinen die Ernährungsindustrie, die im Durchschnitt eine Exportquote (Ernährungsindustrie und Tabakindustrie ohne Haushaltschemie) von 37% realisiert. Oberhalb dieses Durchschnittswertes liegen

Industriezweige, die vergleichsweise stark konzentriert sind, wie die Spirituosenindustrie, die Nahrungsfetteindustrie, Tiernahrung oder die Tabakindustrie. Das bestätigen Untersuchungen der IKB.<sup>152</sup>

Abbildung 25: Exportquoten in den Zweigen der Ernährungsindustrie 2008<sup>153</sup>



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS, nach Statistisches Bundesamt, Produktionsstatistik, Außenhandelsstatistik

Danach bietet sich in den Segmenten Futtermittel, Öle und Fette sowie Mahl-/Schälmmühlen ein echter „Vorteil durch die Unternehmensgröße“, sodass durch die Generierung positiver Skaleneffekte Wettbewerbsvorteile erzielt und internationale Märkte erfolgreich bedient werden können. Denn die betreffenden Güter unterliegen keinen regionalen Präferenzen und Sortenunterschieden, sondern sind „austauschbar“ und gehen vor allem als Vorprodukte in die Weiterverarbeitung. Es handelt sich um Volumen-Produkte, die aus Sicht der Abnehmer maßgeblich durch den Preis und ihre ständige Verfügbarkeit in gleicher Qualität und Quantität charakterisiert sind.<sup>154</sup>

<sup>152</sup> Vgl. IKB Information: Ernährungsindustrie 2020: Mittelständische Strukturen schmelzen langsam, bleiben aber im Kern bestehen, 2009.

<sup>153</sup> Anm.: Exportquote = Anteil Export an inländischer Produktion, hier abgegrenzt über die Industriezweigesystematik des Statistischen Bundesamtes (WZ) und „Bottom-Up“ ermittelt.

<sup>154</sup> Vgl. IKB Information: Ernährungsindustrie 2020: Mittelständische Strukturen schmelzen langsam, bleiben aber im Kern bestehen, 2009, S. 3.

#### 4.2.3.2 Die Absatzalternative „Außer-Haus-Verzehr“ in 2000-2008

Der Außer-Haus-Verzehr ist mit einem Marktvolumen von 82,2 Mrd. EUR zu EVP eine wichtige Ausweichalternative für die Ernährungsindustrie. Dem steht ein Einkaufsvolumen von 19,5 Mrd. EUR auf der Großhandelsebene und abzüglich Großhandelsspannen der verschiedenen Großhandelsebenen und -zweige ein Einkaufsvolumen von 17 Mrd. EUR zu Herstellerabgabepreisen gegenüber.

So bezeichnet auch die BVE selbst den Außer-Haus-Verzehr mit einem Volumen von 44 Mrd. EUR als zweiten wichtigen Absatzkanal der Ernährungsindustrie<sup>155</sup>. Differenzen in den angegebenen Volumina kommen durch unterschiedliche Abgrenzungen zustande. Denn im Allgemeinen wird der Außer-Haus-Verzehr institutionell abgegrenzt. Tatsächlich geht das Marktvolumen des Außer-Haus-Verzehrs im funktionellen Sinne deutlich über das Marktvolumen im institutionellen Sinne hinaus. Die institutionelle Gastronomie wird durch die speisengeprägte Gastronomie einerseits und die Getränkegeprägte Gastronomie andererseits repräsentiert. Dazu gehören Bedienungs- und Selbstbedienungsrestaurants, Cafés, Eisdielen, Imbisse, Kneipen, Diskotheken, Bars, etc.

Die Gastronomie in funktioneller Abgrenzung geht deutlich über diese Abgrenzung hinaus: Im Rahmen der funktionellen Abgrenzung werden fünf Segmente extrahiert: die Fullservice-Gastronomie mit dem großen Bereich der klassischen Restaurants mit Bedienung und den gastronomischen Dienstleistungen im Beherbergungsgewerbe. Die getränkezentrierte Gastronomie entspricht der Abgrenzung des Statistischen Bundesamtes. Gesondert ausgewiesen wird die Handelsgastronomie, deren Umsätze teilweise in der Umsatzsteuerstatistik zum Einzelhandel gerechnet werden. Größter Anbieter ist mittlerweile IKEA mit einem Umsatz von 173 Mio. EUR (2008)<sup>156</sup>. Die Betriebe der Verkehrsgastronomie werden auch nur zum Teil im Rahmen der HGZ (Handels- und Gaststättenzählung) und Umsatzsteuerstatistik als Gastronomiebetriebe erfasst. Es handelt sich um Zug- und Flugzeugcateringleistungen, Autoraststätten und die Bahnhofs- und Flughafen- sowie Messegastronomie. Die Convenience-Gastronomie bedient u.a. den Schnell- und Snackverzehr sowohl vor Ort als auch zum Mitnehmen (Take-Away) und Lieferdienste. In diesen Segmenten ist in den letzten Jahren die Nachfrage deutlich gestiegen, zu Lasten anderer Versorgungsstätten aus Gastronomie und Handel.

---

<sup>155</sup> Vgl. Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE): Marktinformationen Außer-Haus-Markt, 2009.

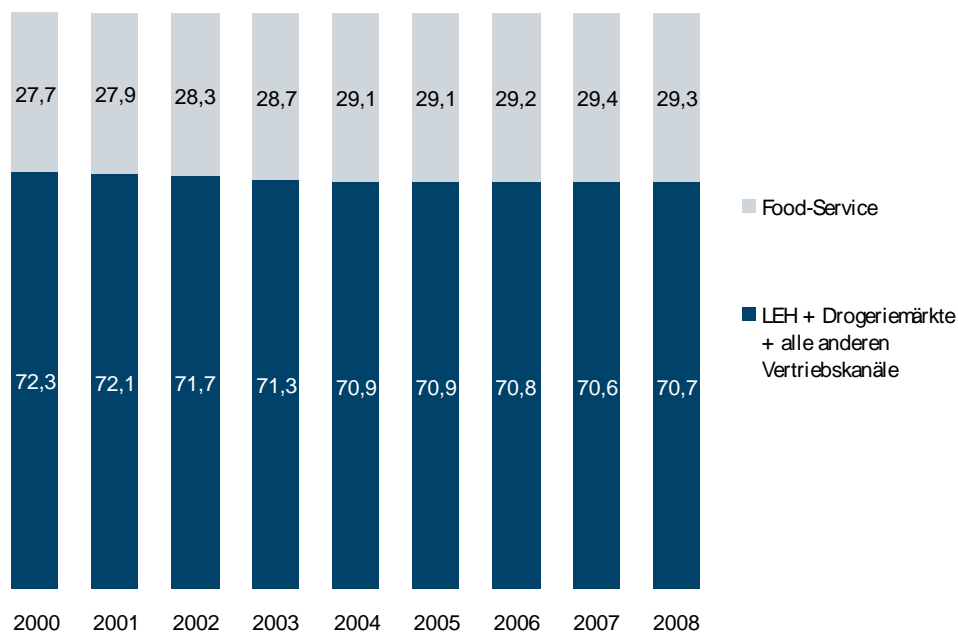
<sup>156</sup> Vgl. „2008: Die größten Unternehmen/Systeme der Gastronomie“ in: FoodService, Ausgabe 04/2009, S. 21.



Ergänzt wird das Feld der Anbieter im Rahmen des Außer-Haus-Verzehrs durch die Betriebskantinen und das sogenannte Care-Segment, das bedeutet Gemeinschaftsverpflegungen in Krankenhäusern, Schulen, Mensen, Anstalten o.ä. Diese gehören ebenfalls nicht zur Gastronomie im engeren Sinne, aber beschaffen Nahrungsmittel und Getränke und werden zum Außer-Haus-Verzehr gezählt und im Rahmen der Ausweichalternativen der deutschen Ernährungsindustrie erfasst.

Mit einem Marktvolumen von 82 Mrd. EUR zu EVP werden mittlerweile immerhin 29% der Ausgaben der Verbraucher für FMCG in den einzelnen Formen des Außer-Haus-Verzehrs (Food Service) realisiert. In einer dynamischen Betrachtung wird ersichtlich, in welchem Umfang der Außer-Haus-Verzehr bzw. Food-Service an Bedeutung gewonnen hat.

**Abbildung 26: Umsatzentwicklung FMCG nach Vertriebskanälen in Prozent, 2000 - 2008**

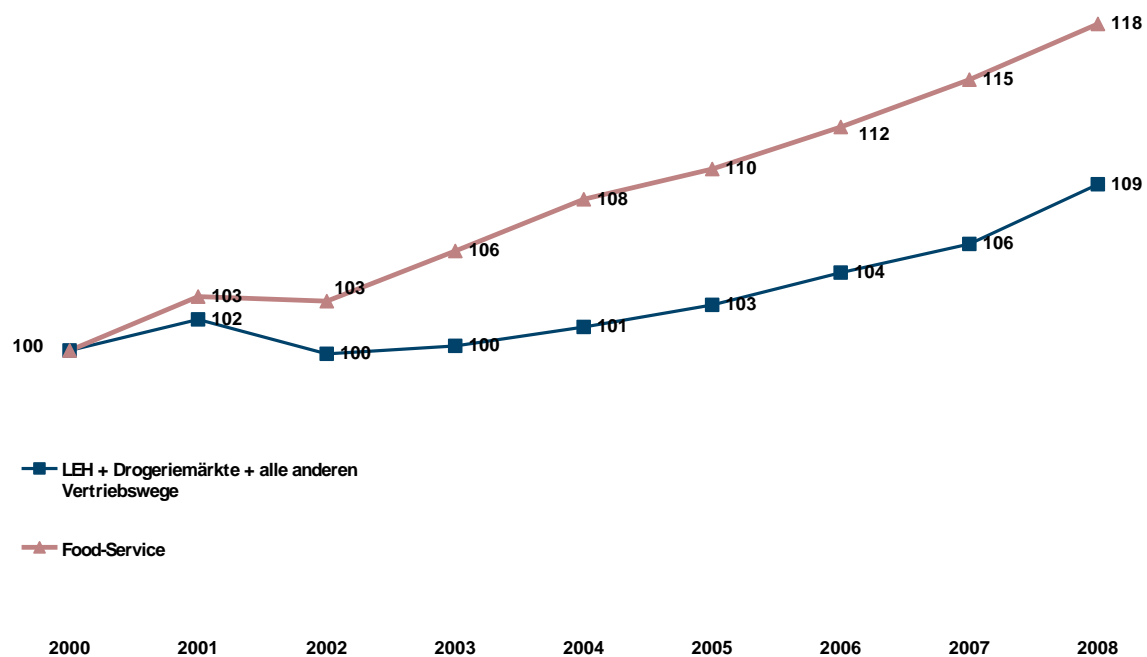


Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Unternehmensstatistik, dehoga, Verbandsmeldungen, Pressemeldungen

**Die Analysen zeigen: der Außer-Haus-Verzehr ist grundsätzlich ein Wachstumsmarkt. Gastronomische Dienstleistungen wachsen überproportional zu den Ausgaben für Essen und Trinken insgesamt. So steigt der Anteil des Außer-Haus-Verzehr-Marktes (Food-Service) weiter, während der Anteil des Inner-Haus-Verzehrs (LEH+ Drogeriemärkte + alle anderen Vertriebskanäle) sinkt.**

Wie stark unterschiedlich die beiden Segmente Außer-Haus-Verzehr (Food-Service) und Inner-Haus-Verzehr (LEH+Drogeriemärkte + alle anderen Vertriebskanäle) wachsen, verdeutlicht die folgende Indexdarstellung.

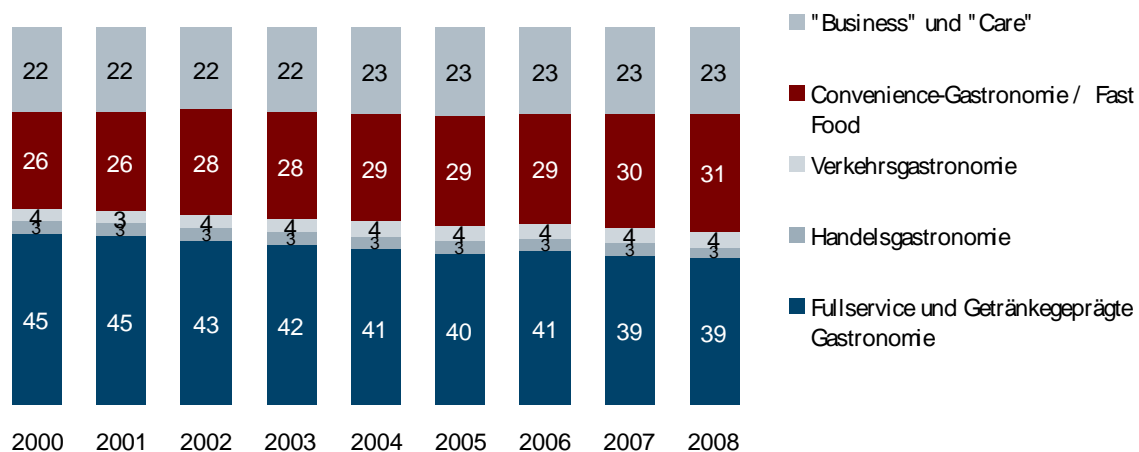
Abbildung 27: Index Umsatzentwicklung FMCG nach Vertriebskanälen



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Unternehmensstatistik, dehoga, Verbandsmeldungen, Pressemeldungen

D.h. umgekehrt jedoch nicht, dass alle Segmente des sogenannten Food Service gleichermaßen wachsen – hier sind im Gegenteil deutliche Strukturverschiebungen zu erkennen. Die Gastronomie in funktioneller Abgrenzung erzielte 2008 ein Volumen von 82 Mrd. Euro und realisierte im Zeitabschnitt 2008 gegenüber 2000 eine durchschnittliche Wachstumsrate von 1,9 Prozent p.a. (CAGR). Dem gegenüber erreichte die institutionelle Gastronomie mit Schank- und Speisewirtschaften einschl. Fast-Food-Systemgastronomie ein Volumen von 43 Mrd. Euro und konnte lediglich mit einer durchschnittlichen Wachstumsrate von 0,6 Prozent p.a. wachsen.

In der klassischen Fast-Food-Gastronomie sowie in der modernen Convenience-Gastronomie verschwimmen die Grenzen zwischen Take Away und Vor-Ort-Verzehr zunehmend. Diese Art der Versorgung wird von den Verbrauchern alternativ zum Lebensmitteleinkauf im Handel und „selbst zubereiten“ genutzt und dient in erster Linie der Versorgung (mit Nahrungs- und Genussmitteln), während die klassische institutionelle Gastronomie immer noch eher Eventcharakter hat und das Motiv „Auswärts Essen gehen“ bedient.

**Abbildung 28: Umsatzentwicklung der Food-Service-Segmente 2000-2008 in Prozent**


Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Unternehmensstatistik, dehoga, Verbandsmeldungen, Pressemeldungen

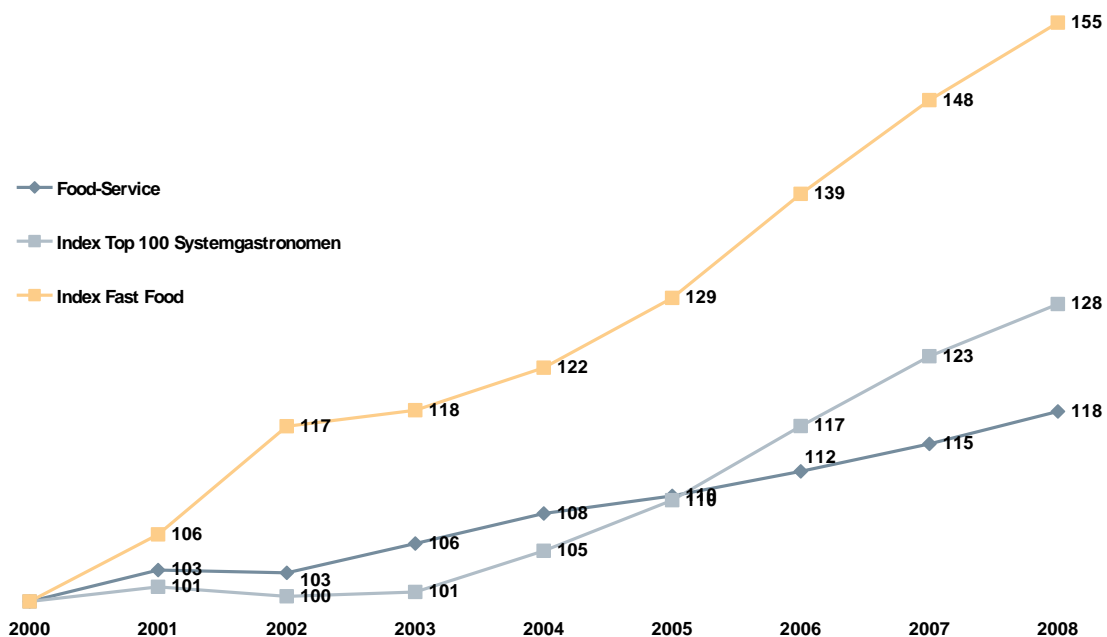
Anhand der Zahlen wird deutlich, dass der Food-Service-Markt zunehmend vom „schnellen Verzehr zwischendurch“ geprägt ist – das weite Feld der Conveniencegastronomie gewinnt zulasten der traditionellen institutionellen Gastronomie. Aus Sicht der Abgrenzung des Absatzmarktes bedeutet dies, dass die Verbraucher, wie bereits erläutert, die vielfältigen Angebote des Food-Service zunehmend alternativ zum Einkauf im Handel nutzen. Unabhängig von den Motiven der Verbraucher treten die Anbieter von Food-Service-Dienstleistungen jedenfalls gegenüber der Ernährungsindustrie direkt oder mit Einschaltung des Großhandels indirekt als Nachfrager auf. Das hat Konsequenzen für die Abgrenzung des Beschaffungsmarktes. Auf der Ebene der Endverbraucherausgaben entfallen bereits 29% der Umsätze auf den Food-Service. Bereinigt um die Handelsspannen und den Rohertrag, der in der Gastronomie durch die Kernleistung der „Verarbeitung“ der eingekauften Nahrungsmittel und Getränke relativ hoch ist, verringert sich das Verhältnis auf der Ebene des Nettobeschaffungsvolumens der Einzelhandelsstufe und Gastronomie auf 12,5%. Direkt oder indirekt (mittels Großhandelsstufen) tätigt die Industrie ein Einkaufsvolumen von 17 Mrd. EUR mit dem Food-Service.

Direkt realisiert die Ernährungsindustrie 2,5% der Umsätze oder 4 Mrd. EUR mit dem Food-Service. Starke Bedeutung als Handelspartner der Gastronomie haben sowohl der GVS-Großhandel als auch der Fachgroßhandel und der C&C-Großhandel. Die großen erfolgreichen Systeme tendieren jedoch verstärkt dazu, selbst einzukaufen, und das bedeutet, dass sie mit steigender Umsatzbedeutung als direkte „Partner“ der Ernährungsindustrie an Bedeutung gewinnen werden.

„Systemgastronomie betreibt, wer entgeltlich Getränke und/oder Speisen abgibt, die an Ort und Stelle verzehrt werden können und über ein standardisiertes und multipliziertes Konzept verfügt, welches zentral gesteuert wird.“ So lautet die Definition für Systeme im Gastronomiebereich, wie sie im DEHOGA Jahrbuch formuliert ist. Gleichwohl relativiert der DEHOGA die genannte Definition, da es auch große Unternehmen mit mehreren unterschiedlich konzeptionierten Gaststätten gibt, welche durch ein hohes Maß an Standardisierung und Systematisierung Effizienzpotenziale ausschöpfen können, dies aber nach außen nicht sichtbar wird. Gastronomiesysteme gewinnen im Rahmen der Gastronomielandschaft an Bedeutung, wie ein Vergleich 2000 bis 2008 verdeutlicht.

So konnten die Top 100 deutschen Systemgastronomen nach dem jährlichen Vergleich der Fachzeitschrift FoodService um 28% wachsen. Noch wachstumsstärker sind die sogenannten Fast Food-Systeme. Diese verzeichneten zwischen 2000 und 2008 ein Umsatzplus von 1,8 Mrd. EUR auf zuletzt 5,1 Mrd. EUR. Das entspricht einem Zuwachs von 55 Prozent in 8 Jahren. Das starke Wachstum steht auch in Zusammenhang mit der starken Expansion, welche vor allem in 2007 weiter vorangetrieben wurde.

**Abbildung 29: Index Umsatzentwicklung Food-Service, Systemgastronomie und Fast Food Systemgastronomie, 2000-2008**



Quelle BBE RETAIL EXPERTS nach Unternehmensstatistik, dehoga, Verbandsmeldungen, Pressemeldungen

Insgesamt realisieren die 100 Top Systeme in Deutschland einen Umsatz von 10,3 Mrd. EUR 2008 und ein Umsatzplus von 4,2% gegenüber dem Vorjahr, nach 5,7% im Jahr 2007, 7,6% im Jahr 2006 und 4,6% im Jahr 2005. Die Wachstumsraten weichen deutlich positiv

vom Branchenschnitt ab. Die Top 10 Systeme weichen in ihrer Umsatzentwicklung naturgemäß noch deutlicher vom Branchenschnitt ab: So sind in den letzten 10 Jahren die Umsätze der Top 10 Gastronomen Deutschlands um 38,4% gestiegen.<sup>157</sup>

Damit gewinnt die „Absatzalternative“ Food-Service für die deutsche Ernährungsindustrie nicht nur im Ganzen, sondern man kann auch davon ausgehen, dass die Direktbeschaffung der Systemgastronomen als direkter Handelspartner der Industrie an Bedeutung gewinnen wird.

#### **4.2.4 Marktstrukturanalyse FastMovingConsumerGoods (FMCG) auf Produktgruppenebene**

Die Darstellung der Inlandsmarktverfügbarkeit verdeutlicht, dass die deutsche Ernährungsindustrie über Ausweichalternativen zu LEH und Drogeriemärkten in erheblichem Umfang verfügt. Dennoch wird seit den 60er Jahren mit dem Abschwung des Spezialhandels/Facheinzelhandels und dem Umsatzanstieg und dem Konzentrationsprozess der Vollsortimenter eine intensive Diskussion über Angebots- und Nachfragemacht im Lebensmittelmarkt geführt.

Wie aus dem zitierten Textabschnitt der OECD erkennbar, konzentriert sich die Diskussion überwiegend auf die Konstellation „starker Handel“ versus „schwache Industrie“.

*„Wettbewerbsökonomische Effekte von Nachfragemacht wirken sich auf die Hersteller, aber auch auf den gesamten Markt aus. Nachfragemacht kann auf der einen Seite zu niedrigeren Preisen für Endkunden führen; demgegenüber stehen finanzielle Einbußen der Hersteller und die mit der Abwertung von Marken verbundene Markenerosion. Nachfragemacht ist daher geeignet, den wettbewerblichen und wirtschaftlichen Spielraum der Hersteller erheblich einzuschränken. In einer Spirale nach unten kann die eingeschränkte finanzielle Fähigkeit verbunden mit der Markenerosion – die durch die vom Handel eingesetzten Handelsmarken verstärkt wird – in einem Rückgang der Innovationstätigkeit und somit in geringeren Produktauswahlmöglichkeiten resultieren.“<sup>158</sup>*

Um die oftmals recht subjektive Diskussion auf eine objektive Diskussionsgrundlage zu bringen, soll im Rahmen einer Portfolioanalyse zunächst ermittelt werden, wie sich die

---

<sup>157</sup> Vgl. FoodService, Ausgabe 04/2009, S. 26

<sup>158</sup> Vgl. European Economic & Marketing Consultants - EE&MC GmbH: Competition Competence Report 5/2005

tatsächlichen Machtverhältnisse zwischen Lebensmittelhandel und Ernährungsindustrie darstellen. Denn eine pauschale Sichtweise „starker Handel“ und „schwache Industrie“ wird der komplexen Fragestellung nicht gerecht.

**Abbildung 30: Bisherige Sichtweise in der Diskussion um Macht im Lebensmittelhandel**

HERSTELLER	stark	?	?	?
	mittel	?	?	?
	schwach	?	?	?
		schwach	mittel	stark
		HANDEL		

Quelle: Institut für Handelsforschung (IfH)

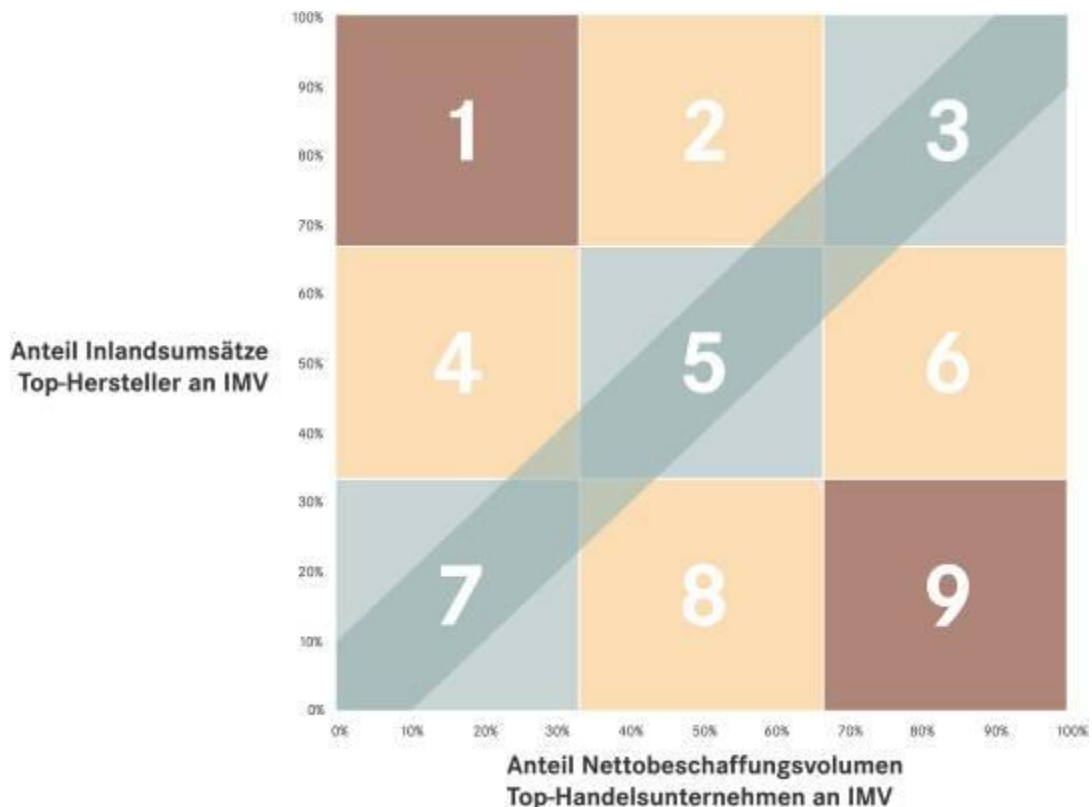
Die deutsche Ernährungsindustrie ist grundsätzlich mittelständisch organisiert - lediglich jedes fünfte der fast 7.600 Unternehmen erreicht einen Umsatz von mehr als 10 Mio. EUR, aber die Top 100 Unternehmungen realisieren nach Analysen der Lebensmittel Zeitung in 2007 immerhin einen Nettoumsatz von 82,4 Mrd. EUR in den relevanten Produktgruppen FMCG. Bezogen auf eine Inlandsmarktverfügbarkeit von 166 Mrd. EUR errechnet sich damit ein Umsatzanteil dieser großen Hersteller von 49,5%. Dem steht ein errechnetes Nettobeschaffungsvolumen des LEH und der Drogeriemärkte (abgegrenzt über die Betriebsformen SB-Warenhaus/Verbrauchermarkt, Discounter, Supermarkt/Traditioneller Lebensmittelhandel und Drogeriemärkte und damit gleichzusetzen mit den Top Händlern des deutschen Lebensmittelmarktes) von 50,6% in ebendiesen Produktgruppen gegenüber.

Um die tatsächlichen Größen- und Machtverhältnisse im Lebensmittelmarkt analysieren zu können, werden auf der Ebene jeder der 22 Produktgruppen das Produktionsvolumen der Top 100 Hersteller in der jeweiligen Produktgruppe und das Nettobeschaffungsvolumen der Unternehmungen des LEH und der Drogeriemärkte gegenübergestellt. Die Bezugsgröße ist die errechnete Inlandsmarktverfügbarkeit. Die Produktionsvolumina der Hersteller wurden auf der Grundlage der Rangliste der Lebensmittel Zeitung durch offizielle Quellen, wie den

Bundesanzeiger, Fachpublikationen, Unternehmensveröffentlichungen/Geschäftsberichte sofern verfügbar und Pressemeldungen nachrecherchiert. Das angegebene Produktionsvolumen wurde um den Export bereinigt.

In einem 9-Felder-Portfolio stellen sich die Größenverhältnisse so dar. Jeder der 22 Produktgruppen wird auf der einen Seite der Umsatzanteil der Top-100-Hersteller an der Inlandsmarktverfügbarkeit (sofern sie Umsätze in dieser Produktgruppe realisieren) und auf der anderen Seite das Nettobeschaffungsvolumen des LEH und der Drogeriemärkte in Bezug zur Inlandsmarktverfügbarkeit zugeordnet. Damit geben die 9 Felder die unterschiedlichen Größenverhältnisse und damit einen Hinweis auf die Machtverhältnisse. Auf der Diagonalen ergibt sich rechnerisch der Ausgleich zwischen Industrie und Handel. Bezogen auf die Felder 3, 5 und 7 bzw. einen markierten Korridor von 10% um den rechnerischen Ausgleich herum, besteht ein relatives Gleichgewicht. Aufgrund der hohen Marktdynamik und stetigen strukturellen Veränderungen scheint ein Korridor von 10% in beide Richtungen angemessen. Feld 1 markiert eine Angebotsdominanz der Industrie und Feld 9 umgekehrt eine Nachfragedominanz des Handels.

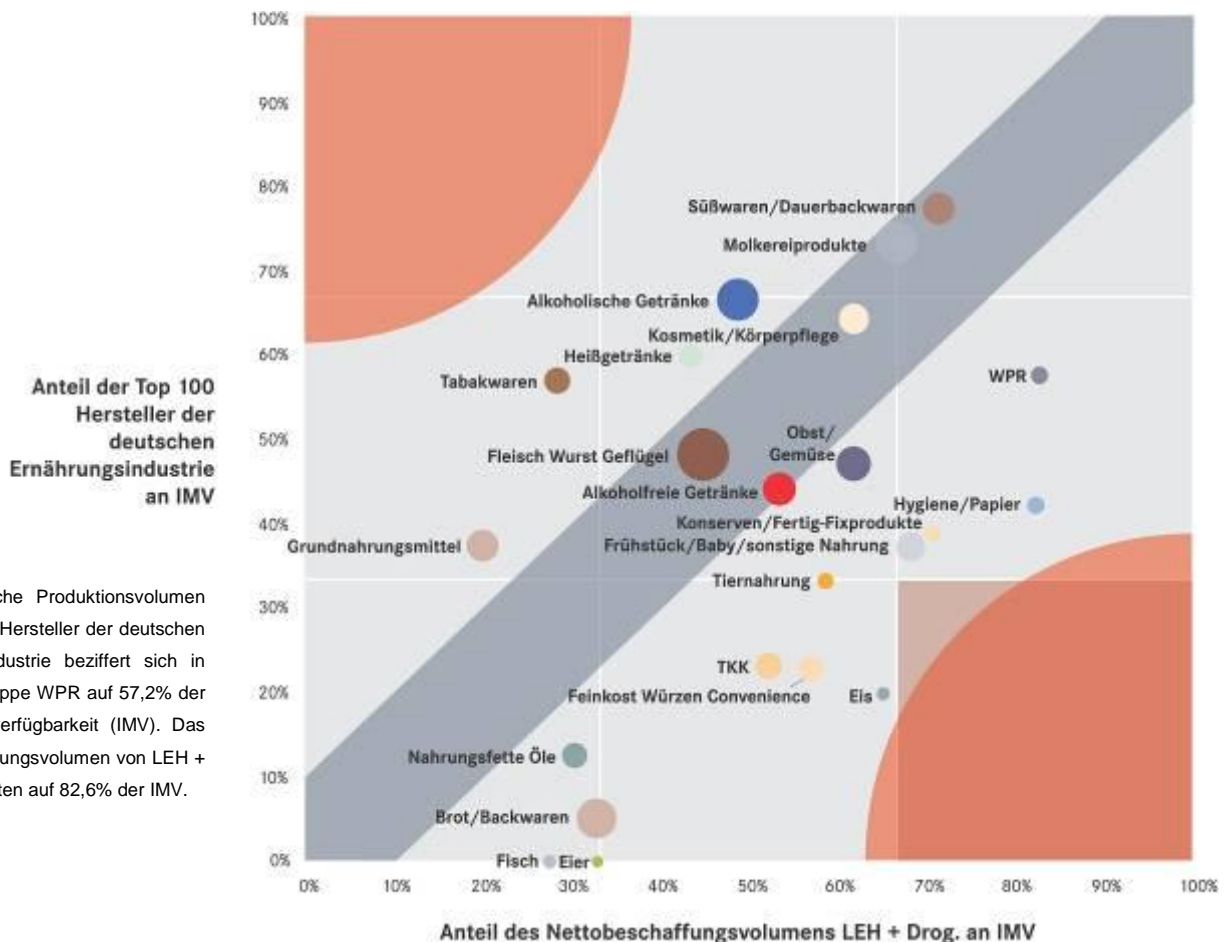
**Abbildung 31: Schematische Darstellung 9-Felder-Portfolio**



Die ermittelten Größenstrukturen sind zwar ein Indiz für die jeweilige Verhandlungsposition, die tatsächliche Verhandlungsstärke wird auch von weiteren Faktoren wie Marken(image)

und notwendige Sortimentsgestaltung des Handels, Vorverkauf durch Werbung, Marketingunterstützung u.a. ebenfalls abhängen.

**Abbildung 32: Inlandsumsatz der Top 100 Unternehmungen der Ernährungsindustrie und Nettobeschaffungsvolumen von LEH + Drogeriemärkten**



Lesebeispiel:

Das inländische Produktionsvolumen der Top 100 Hersteller der deutschen Ernährungsindustrie beziffert sich in der Warengruppe WPR auf 57,2% der Inlandsmarktverfügbarkeit (IMV). Das Nettobeschaffungsvolumen von LEH + Drogeriemärkten auf 82,6% der IMV.

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Auf den ersten Blick deutlich erkennbar zeigen sich relativ ausgeglichene Größenstrukturen zwischen den Top Herstellern und Händlern des Lebensmittelmarktes. So ordnen sich wichtige Produktgruppen auf dem Korridor ausgeglichener Größenverhältnisse ein. Die Produktgruppen Süßwaren/Dauerbackwaren/Snacks, Molkereiprodukte, Körperpflege und Kosmetik, Fleisch sowie Alkoholische Getränke liegen im Korridor ausgeglichener Größenverhältnisse, zeigen aber gleichwohl mit markierten Werten oberhalb der „50 Prozent“ sowohl auf der Hersteller- als auch auf der Handelsseite eine hohe Konzentration bzw. relativ hohe Umsatzanteile der Top-Player.

Keine der Produktgruppen ordnet sich in die „kritischen“ Felder 1 oder 9 ein, die eine Angebotsdominanz der Industrie bzw. eine Nachfragedominanz des Handels markieren.



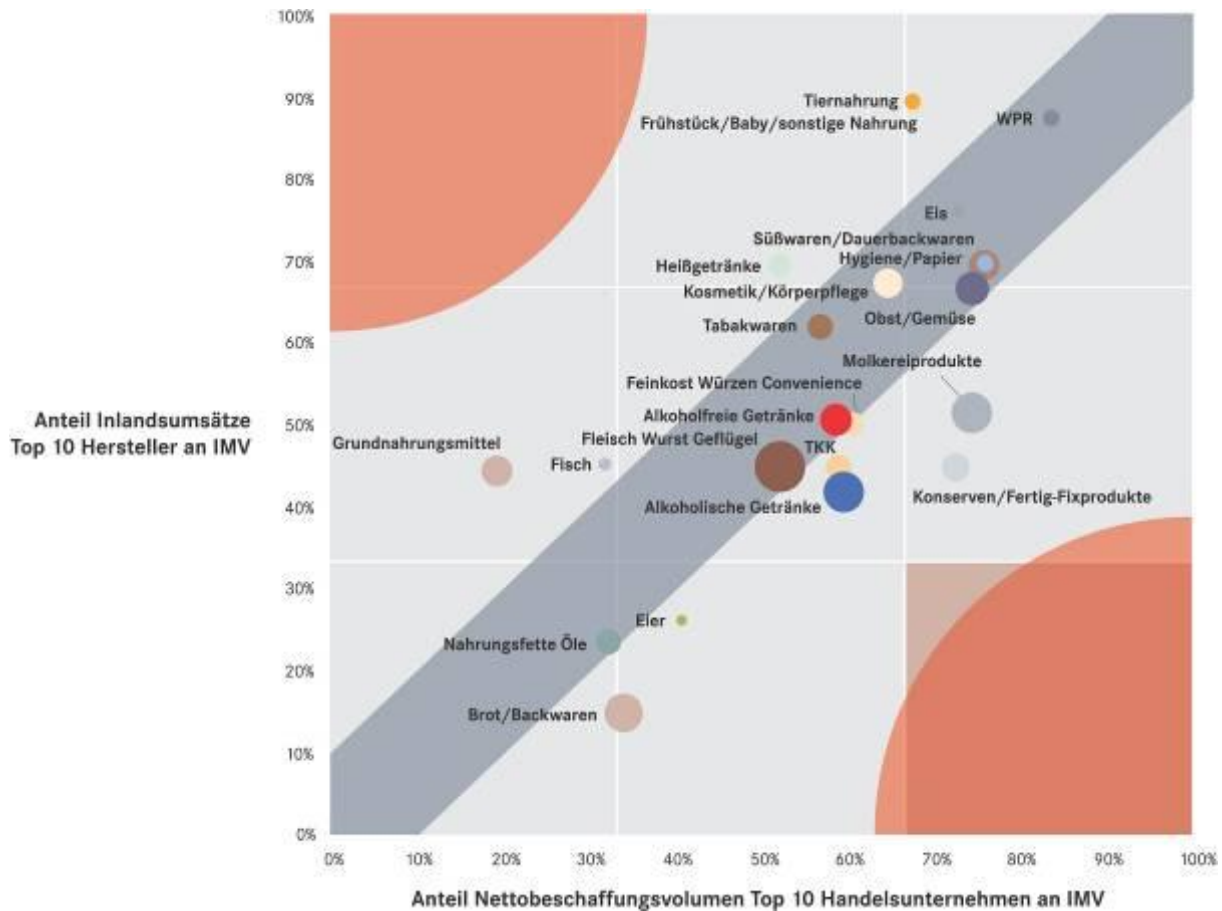
Eine leichte Angebotsdominanz der Industrie besteht bei Tabakwaren, mit einer hohen Angebotskonzentration durch die Tabakkonzerne Philip Morris, British American Tobacco, Reemtsma und Japan Tobacco sowie bei Heißgetränken, Alkoholischen Getränken und Grundnahrungsmitteln.

Auf der anderen Seite besteht eine leichte Nachfragedominanz des Handels in den Produktgruppen Brot und Backwaren, Nahrungsfette/Öle, Tiefkühlkost, Feinkost/Würzen/Convenience, Eis, Tiernahrung, Frühstück/Baby-/Sonstige Nahrung, Konserven/Fertig-/Fixprodukte, Obst & Gemüse sowie Hygienepapiere und WPR (Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel). Dies ist dem Umstand geschuldet, dass die Anbieterstruktur der Ernährungsindustrie breit gefächert ist. Die Top 100 Unternehmungen der Ernährungsindustrie sind nicht in jeder Warengruppen präsent (wie Fisch und Eier) oder unterrepräsentiert. So beziehen sich die markierten Produktionsvolumina der Top 100 Unternehmungen in der Produktgruppe Brot und Backwaren nur auf die Unternehmungen Harry Brot und Dr. Oetker-Backmischungen oder bei Eis nur auf Nestlé und Unilever, während die „Rangplätze“ 3 bis 10 in diesen Produktgruppen unbesetzt bleiben.

Um diese Lücken zu füllen, werden in einer zweiten Darstellung die Produktionsvolumina der Top 10 Unternehmungen der Ernährungsindustrie jeder Warengruppe und die Nettobeschaffungsvolumina der Top 10 Händler jeder Warengruppe gegenübergestellt. D.h. auf der Herstellerseite werden die Top 100 Unternehmungen um die Unternehmungen ergänzt, die nennenswerte Volumina in den einzelnen Warengruppen realisieren, bis die Top 10 Hersteller in jeder Produktgruppe erfasst sind. Grundlage sind neben Presserecherchen Begehungen sowie Validierungen der Daten mittels der erwähnten Quellen Bundesanzeiger u.a.

Den so erfassten Produktionsvolumina werden die Nettobeschaffungsvolumina der jeweiligen Top 10 Händler jeder Warengruppe gegenübergestellt. Dafür werden auf der Grundlage der recherchierten und durch Unternehmensangaben verifizierten FMCG-Umsätze die Umsätze der Top 30 Händler des Lebensmittelmarktes erfasst, einzelnen Betriebsformen zugeordnet, mittels Sortimentsstruktur jeder Betriebsform auf die Produktgruppen aufgeteilt und abzgl. Einzelhandels- und Großhandelsspannen die Nettobeschaffungsvolumina in jeder Produktgruppe erfasst.

**Abbildung 33: Inlandsumsätze der Top 10 Unternehmungen Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 10 Handelsunternehmen jeder Warengruppe**



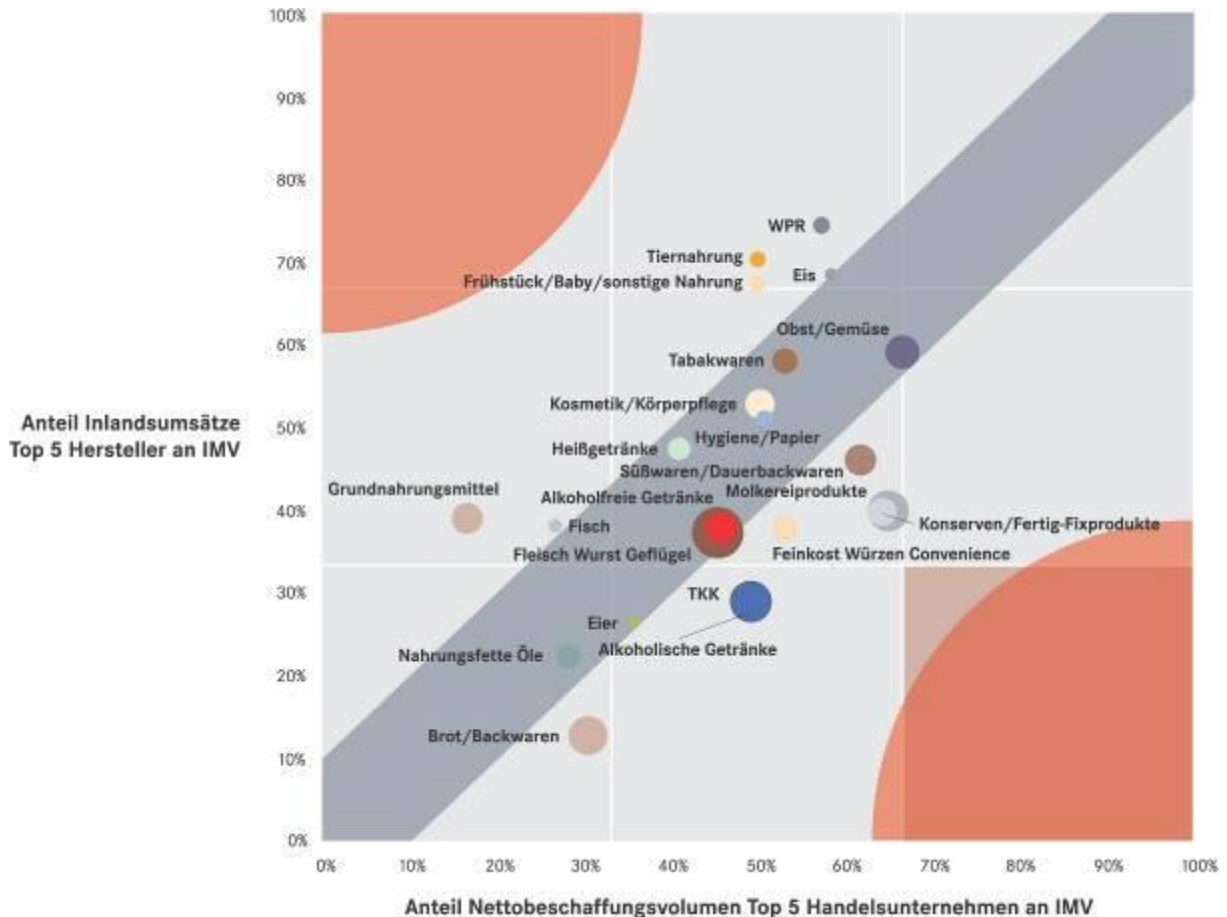
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Um die tatsächlichen Größenstrukturen darzustellen, werden die kompletten Beschaffungsvolumina der großen Händler erfasst, d.h. C&C- oder GVS-Großhandelsumsätze, Umsätze in eigenen Produktionsbetrieben (Ernährungshandwerk), Gastronomieumsätze, Umsätze in eigenen Fachhandelsketten dem jeweiligen Key Account warengruppendifferenziert zugerechnet. Ergänzt werden diese Aufstellungen durch Fachhandelsumsätze in einzelnen Warengruppen. So rangiert Fressnapf in der Produktgruppe Tiernahrung als umsatzstärkster Händler, nachrangig folgen die Top Unternehmungen des LEH. In den Non Food Produktgruppen rangieren die Drogeriemarktbetreiber unter den Top 10 Händlern, bei Brot und Backwaren sind große Bäckereiketten unter den Top 10 Händlern.

In den 22 Produktgruppen rangieren bei 8 Produktgruppen tatsächlich Händler, die nicht zu den Top LEH-Unternehmungen gehören unter den Top 10. In den restlichen 14 Produktgruppen beschränken sich die Top Händler auf die erwähnten großen Key Accounts.

In dieser Darstellung liegen vier Produktgruppen im Bereich einer Angebotsdominanz der Industrie und sechs Produktgruppen im Bereich einer Nachfragedominanz. Die restlichen 12 Produktgruppen liegen im Korridor relativ ausgeglichener Größenstrukturen.

**Abbildung 34: Inlandsumsätze der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen jeder Warengruppe**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Die Portfoliodarstellung der Top 5 Hersteller und Top 5 Händler jeder Produktgruppe zeichnet ein abweichendes Bild: 12 der 22 Produktgruppen liegen außerhalb des Korridors relativ ausgeglichener Größenstrukturen. Eine Angebotsstärke der Hersteller zeigt sich bei Grundnahrungsmitteln, da es sich trotz seiner Vielfältigkeit um einen hoch konzentrierten Industriezweig handelt, denkt man an Unternehmungen wie die Südzucker-Gruppe, Pfeiffer und Langen, VK Mühlen, Nordzucker und Dr. Oetker. Auch bei Frühstück/Baby-/Sonst. Nahrung, Eis, WPR und Tiernahrung zeigt sich jeweils ein leichter Angebotsüberhang der Industrie.

In der Produktgruppe Tiernahrung ist dies trotz ebenfalls vorhandener Handelskonzentration durch den Top Player Fressnapf auf umsatzstarke Hersteller wie Mars Petcare (Kitkat, Sheba, Pedigree, Royal Canin), Deutsche Tiernahrung Cremer GmbH, Heristo (Saturn Petfood), Vitakraft oder Nestlé zurückzuführen. Im Segment Frühstücksprodukte und sonstige Nahrung zeichnen Hersteller wie Kellogg Deutschland, Nestlé (Diätprodukte), Alete, Schwartauer Werke, Hipp oder Ferrero für eine relativ starke Herstellerposition verantwortlich, der allerdings auch starke Händler gegenüberstehen.

Die Produktgruppen Molkereiprodukte, Konserven/Fertig-/Fixprodukte, Feinkost/Würzen/Convenience, alkoholische Getränke, Tiefkühlkost, Süßwaren/Dauerbackwaren und Brot- und Backwaren sind zum Teil in ihrer Distribution stark auf den LEH konzentriert. Der Molkereiprodukte-Markt ist vor allem von einer Reihe von größeren, mittelständischen Herstellern gekennzeichnet. Die Top 4 Unternehmungen Nordmilch, Humana Milchunion, Molkerei Müller und Campina realisieren Volumina in der Größenordnung von 1 Mrd. EUR. Nachrangig folgen weitere 29 Anbieter mit Produktionsvolumina in der Größenordnung von 600 Mio. bis 100 Mio. EUR Umsatz, was im Vergleich zu anderen Produktgruppen relativ umsatzstark ist, bei einer Inlandsmarktverfügbarkeit von 15,8 Mrd. EUR aber vergleichsweise nicht so stark ins Gewicht fällt. Immerhin 25 Hersteller von Molkereiprodukten gehören in die Rangliste der Top 100 Hersteller der deutschen Ernährungsindustrie, was erklärt, dass in dem Portfolio der Top 100 Hersteller und dem Nettobeschaffungsvolumen des LEH ausgeglichene Größenverhältnisse erkennbar sind.

Die Produktgruppe Konserven/Fertig-/Fixprodukte ist auf der einen Seite von der mittelständisch strukturierten Konservenindustrie geprägt und auf der anderen Seite von großen Unternehmungen wie Nestlé, Unilever (Knorr) oder Kraft Foods. Auch hier realisiert der LEH relativ hohe Volumina.

**Bei einer Gegenüberstellung der Top Hersteller und ihren Produktionsvolumen und den Top 5 Händlern mit ihren Nettobeschaffungsvolumina verändert sich die Grundaussage nicht. Keiner der 22 Produktgruppen nähert sich einem „kritischen“ Bereich. Immerhin die Hälfte der Produktgruppen zeigt innerhalb einer Bandbreite von 10% relativ ausgeglichene Größenstrukturen.**

## 4.2.5 Marktstrukturanalyse auf Warenebene

Nachdem auf der Ebene aller Produktgruppen die Größenstrukturen der Angebots- und Nachfrageseite gegenübergestellt wurden, geht es nun darum, in einer vertiefenden Analyse in ausgewählten Referenzproduktgruppen auch auf der Warenebene Größenstrukturen gegenüberzustellen. Dies soll anhand von ausgewählten Referenzproduktgruppen durchgeführt werden.

Als Auswahlkriterien bieten sich bezogen auf die 9-Felder-Portfoliodarstellung mehrere Kriterien an:

- ▶ Produktgruppen mit hoher Herstellerkonzentration – Felder 1, 2, 3
- ▶ Produktgruppen mit hoher Händlerkonzentration – Felder 3, 6, 9
- ▶ Produktgruppen mit „Angebotsdominanz“ Hersteller – Feld 1
- ▶ Produktgruppen mit „Nachfragedominanz“ Händler – Feld 9
- ▶ Produktgruppen relativen Gleichgewichts – Felder 3, 5, 7

### 4.2.5.1 Auswahl der Referenzproduktgruppen

Die Portfoliodarstellung dokumentiert, dass bei einem Vergleich der Größenstrukturen auf Angebots- bzw. Industrieseite und Nachfrage- bzw. Handelsseite für immerhin die Hälfte der 22 Produktgruppen innerhalb eines Korridors von 10% weitgehend ausgeglichene Größenstrukturen bestehen. Die Auswahl der Referenzproduktgruppen, also der Produktgruppen, die einer tiefer gehenden Analyse unterzogen werden, setzt bei den Größenstrukturen bzw. den „Größenunterschieden“ an.

Die folgende Abbildung stellt den Anteil des Produktionsvolumens der Top 10 Hersteller an der Inlandsmarktverfügbarkeit und den Anteil des Nettobeschaffungsvolumens der Top 10 Händler an der Inlandsmarktverfügbarkeit nach Produktgruppen differenziert gegenüber. Die Differenz zwischen diesen beiden Anteilswerten zeigt in Abhängigkeit vom Vorzeichen die Dominanz der jeweiligen Seite

Abbildung 35: Angebots- und Nachfragestärke von Industrie und Handel

	Anteil Inlandsumsätze Top 10 Hersteller an IMV	Diff.	Anteil Nettobeschaffungsvolumen Top 10 Handelsunternehmen an IMV
Fleisch/ Wurst/ Geflügel	44,9%	7,2%	52,1%
Molkereiprodukte	51,5%	22,9%	74,3%
Nahrungsfette/ Öle	23,6%	8,6%	32,2%
Feinkost/ Würzen/ Convenience	50,1%	10,3%	60,4%
Eis	75,8%	-3,0%	72,7%
Tiefkühlkost	44,8%	14,1%	58,9%
Konserven/ Fertig-/ Fixprodukte	44,8%	27,6%	72,4%
Grundnahrungsmittel	44,4%	-25,1%	19,3%
Frühstück/ Baby/ sonstige Nahrung	88,8%	-21,1%	67,7%
Heißgetränke	69,4%	-17,3%	52,1%
Brot/ Backwaren	15,0%	18,9%	33,9%
Süßwaren/ Dauerbackwaren/ Snacks	69,4%	6,4%	75,7%
Alkoholische Getränke	41,8%	17,6%	59,5%
Alkoholfreie Getränke	50,6%	8,0%	58,6%
Tiernahrung	89,3%	-21,8%	67,4%
Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel	87,2%	-3,7%	83,5%
Kosmetik/ Körperpflege	67,2%	-2,6%	64,6%
Hygiene/ Papier	69,6%	6,3%	75,9%
Tabakwaren	61,9%	-5,2%	56,7%
Fisch/ Fischerzeugnisse	45,2%	-13,5%	31,8%
Eier	26,3%	14,4%	40,7%
Obst & Gemüse	66,5%	7,8%	74,4%

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Die stärkste Nachfragedominanz des Handels dokumentiert sich in der Produktgruppe **Konserven/Fertig-/Fixprodukte** mit einer Differenz von 27 Prozentpunkten zwischen dem Anteil des inländischen Produktionsvolumens der Top 10 Hersteller und dem Anteil des Nettobeschaffungsvolumens der Top 10 Händler an der Inlandsmarktverfügbarkeit. Nachfolgend rangieren die folgenden Produktgruppen: **Molkereiprodukte** (Differenz: 22,9%), Brot und Backwaren (Differenz: 18,9%), **Alkoholische Getränke** (Differenz: 17,6%) und Eier (Differenz: 14,4%). Sowohl die Produktgruppe Brot und Backwaren als auch die Produktgruppe Eier zeigen rechnerisch eine Nachfragedominanz des Handels, aber sind durch einen geringen Konzentrationsgrad gekennzeichnet. Selbst die Top 10 Handelsunternehmungen binden weniger als 50% des Nettobeschaffungsvolumens von Handel und Food-Service an der Inlandsmarktverfügbarkeit. Insofern bieten sich beide Produktgruppen nicht für eine tiefer gehende Analyse an.

Die stärkste Angebotsdominanz der Industrie zeigt sich umgekehrt in den Produktgruppen Grundnahrungsmittel (Differenz: -25,1%), Tiernahrung (Differenz: -21,8%), Frühstück/Baby-/ Sonstige Nahrung (Differenz: -21,1%) und **Heißgetränke** (Differenz: -17,3%).

Um eine angebliche Nachfragedominanz des Handels zu analysieren, bietet sich die Auswahl der Produktgruppe Heißgetränke an. Von den Produktgruppen, in denen rechnerisch eine Angebotsdominanz der Industrie nachzuweisen ist, handelt es sich damit um die Produktgruppe, bei der die Angebotsdominanz noch am geringsten ist.

Dem Ansatz folgend, sollten auch Produktgruppen relativen Marktgleichgewichts einer detaillierten Analyse unterzogen werden. Hier bieten sich die Produktgruppen **Süßwaren** und **Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel** an. Beide Produktgruppen zeigen eine hohe Konzentration, befinden sich in einem Korridor relativen Marktgleichgewichts und zeigen im Falle Süßwaren eine leichte Nachfragedominanz des Handels sowie im Falle WPR eine leichte Angebotsdominanz der Industrie.

Der Vergleich des Produktionsvolumens der Top 10 Hersteller mit dem Nettobeschaffungsvolumen der Top 10 Händler und jeweils der Top 5 Hersteller und Händler kommt zu dem Ergebnis, dass ein pauschaler Vergleich des „Lebensmittelmarktes und seiner Ergänzungssortimente“ zu kurz greift, da sich die Größenverhältnisse von Produktgruppe zu Produktgruppe unterscheiden. Fraglich ist, inwieweit sich die Größenstrukturen auf der Warenebene verschieben, denn jede der ausgewählten Produktgruppen ist durch mehrere Warenebenen geprägt, wie beispielsweise die Produktgruppe Alkoholische Getränke durch die Warenebenen Wein/Sekt, Bier und Spirituosen.

Dem Analyseschema folgend werden auf der Warenebene jeweils die Top 5 Hersteller ermittelt und in ihrem inländischen Produktionsvolumen erfasst. Zur Berechnung der Marktversorgung wird die Distributionsstruktur auf Warenebene verfeinert. Beispielsweise ist auf der Ebene der Einzelhandelsumsätze in der Produktgruppe Alkoholische Getränke der Discounter mit einem Umsatzanteil von 24,2% der wichtigste Distributeur, in der Warenebene Bier realisieren Discounter nur einen Umsatzanteil von 21,5%, in der Warenebene Spirituosen dagegen einen höheren Anteil von 31%. Auf der Einzelhandelsstufe abzgl. MWST und Einzelhandelsspannen bzw. Rohertrag der Gastronomie ist der LEH zuzüglich Drogeriemärkte mit einem Umsatzanteil von 55% der wichtigste Distributeur, gefolgt vom Fachhandel und sonstigen Vertriebswegen mit einem Anteil von 31% und dem Food-Service mit einem Anteil von 14%. Abweichend errechnen sich Größenordnungen von 47% (LEH + Drogeriemärkte), 33% (Fachhandel, sonstige Vertriebswege) und 20% (Food-Service) bei Bier oder 78% (LEH + Drogeriemärkte), 12% (Fachhandel, sonstige Vertriebswege) und 10% (Food-Service). Analog zur Warenflussanalyse der Produktgruppe wird diese auf Warenebene „weitergerechnet“. Die Umsatzermittlung der Top 5 Händler folgt dem auf Produktebene angewandten Analyseschema. Die Top 5-

Darstellung wurde auch deswegen gewählt, da sie das schlechteste Ausgangsszenario für den Handel darstellt.

#### **4.2.5.2 Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Süßwaren**

Die Produktgruppe Süßwaren differenziert sich in die Warengruppen Schokoladewaren, Dauerbackwaren, Zuckerwaren und Snacks/Knabberartikel. Die Portfoliodarstellung auf der Ebene der Top 5 Hersteller und Top 5 Händler als letzte „Messlatte“ zeigt, dass die Produktgruppe Süßwaren eine leichte Nachfragedominanz des Handels markiert. Auf der Warengruppenebene zeigen die Warengruppen Schokoladewaren, Zuckerwaren und Dauerbackwaren eine Verschiebung in Richtung Angebotsstärke der Hersteller. Dies ist auf starke (Marken-)Hersteller zurückzuführen.

Mit weitem Abstand größter Anbieter ist im stärksten Segment Schokoladewaren Ferrero. Der Branchenprimus konnte 2007/08 weltweit seinen Umsatz um 8% auf 6,2 Mrd. EUR erhöhen. In Deutschland lässt man mit rund 1,6 Mrd. EUR die Konkurrenz weit hinter sich. 28 Marken – von Duplo bis zu Yogurette – werden angeboten und mit hohem Werbeeinsatz vermarktet. Allein für die Range Kinder Schokolade/Überraschung wurden 2008 brutto über 100 Mio. EUR in die klassischen Medien investiert.<sup>159</sup>

Ein weiterer Global Player ist Mars (Umsatz Schokolade-Segment 2008 in Deutschland: 518 Mio. EUR/+1%). Der Schwerpunkt liegt im Riegelmarkt mit Balisto, Mars, Snickers, Twix etc. Nach der Übernahme von Wrigley (Airways, Hubba Bubba, Orbit, Wrigley) ist Mars nun auch Weltmarktführer bei Kaugummi, das allerdings zu den Zuckerwaren zählt. Ein weiterer international operierender Konzern ist Kraft Foods; dominierende Marke ist Milka mit vielen Subbrands; Côte d'Or, Marabou oder Toblerone sind dagegen nur Nischenprodukte. Zu den Top 5 Herstellern gehört mit August Storck der größte deutsche Konzern (Merci, Toffifee) und mit Nestlé ein weiterer international operierender Konzern (Kitkat, Smarties). Nachrangig folgen Hersteller wie Lindt & Sprüngli oder Alfred Ritter, die ebenfalls bekannte Marken herstellen. Auch der Zuckerwarenmarkt ist neben dem dominanten Hersteller Haribo mit Storck (nimm 2), Mars (Wrigley) oder Katjes von weiteren großen Markenherstellern dominiert. Bei Dauerbackwaren ist Bahlsen neben Griesson de Beukelaer und der Lambertz-Gruppe dominant. Die Warengruppe Snacks (Knabberartikel) zeigt eine leichte Nachfragestärke des Handels – allerdings immer noch im Korridor ausgeglichener Größenstrukturen. Diese Warengruppe wird von den beiden großen Herstellern Intersnack

---

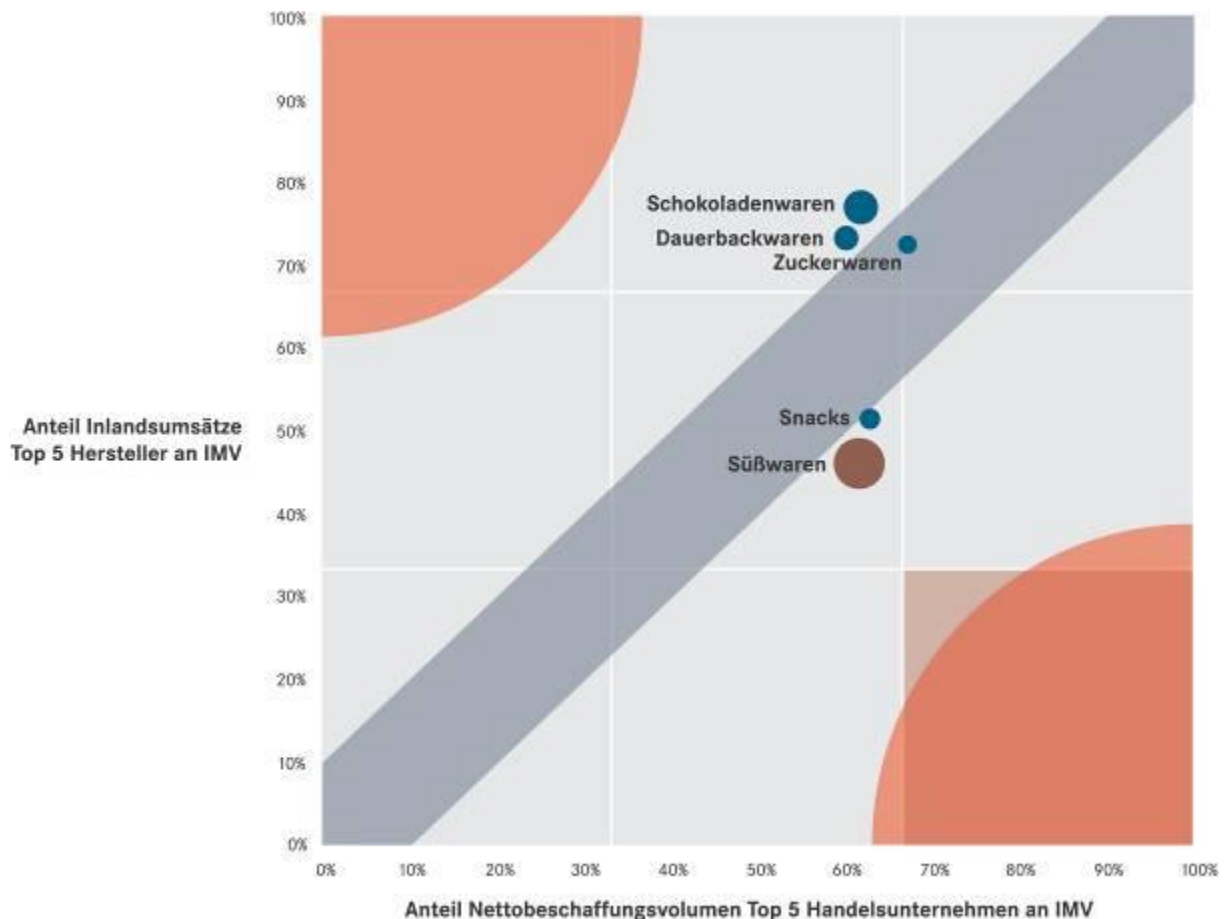
<sup>159</sup> Vgl. Branchen-Bericht FMCG 2009: Lebensmittel des täglichen Bedarfs, Axel Springer AG - Marktanalyse, 2009



und der Knabberartikelparte von Bahlsen, Lorenz Bahlsen Snackworld geprägt. Neben starken Marken ist diese Warengruppe auch von einem hohen Handelsmarkenanteil geprägt.

Die Darstellung auf Warenebene zeigt im Fall Süßwaren, dass auf Herstellerseite herstellungsbedingt stark voneinander abgegrenzte Industriezweige bestehen (vgl. Abbildung 36). Nur wenige der großen Hersteller bedienen mehrere Warengruppen, wie Mars mit Schokoladenwaren und Zuckerwaren oder Bahlsen mit Dauerbackwaren und Snacks/Knabberartikeln. Daher (und aufgrund der starken Markenpräsenz im Süßwarenmarkt) verschieben sich die Größenstrukturen der Warengruppen in der Einzelbetrachtung von einer leichten Nachfragedominanz des Handels in Richtung Anbieterstärke der Hersteller.

**Abbildung 36: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmen Süßwaren**



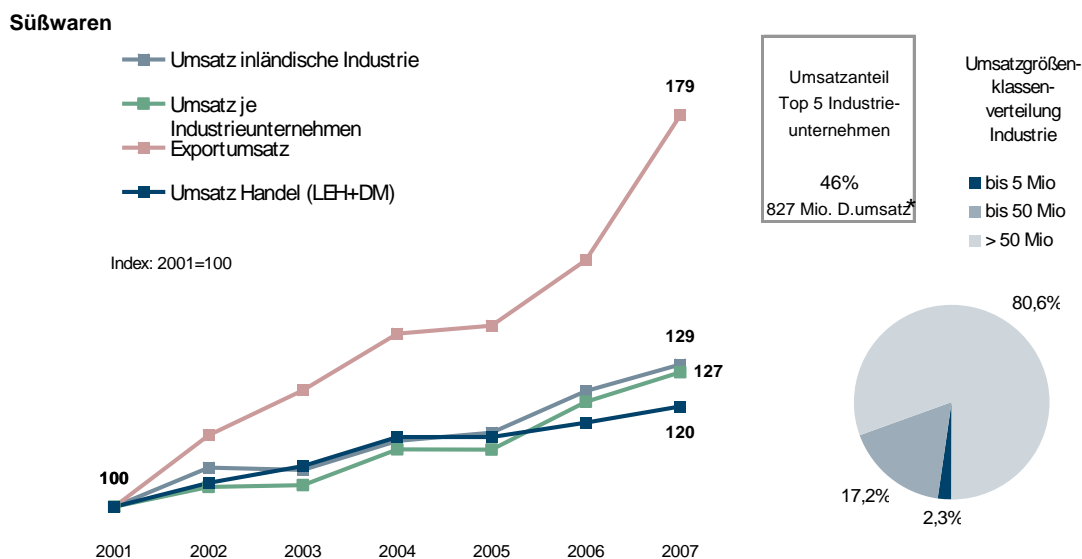
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Analysiert man die Größenklassen der Süßwarenindustrie nach der Umsatzsteuerstatistik, wird erkennbar, dass nur 2,3% der Umsätze in der Größenklassenstruktur bis 5 Mio. EUR und damit definitionsgemäß in kleinen Unternehmen erzielt werden, weitere 17,2% in der

Größenklasse bis 10 Mio. EUR, die der Abgrenzung der sogenannten mittleren Unternehmungen entspricht. Nur 38 (5,1%) der insgesamt 738 Unternehmungen der Süßwarenindustrie realisieren 80,6% der Umsätze.

In der dynamischen Betrachtung wird deutlich, dass die Konzentration, gemessen am Durchschnittsumsatz der Hersteller der Süßwarenindustrie, gestiegen ist. Der Gesamtumsatz der Hersteller ist zudem stärker gestiegen als der Umsatz mit den Süßwarensortimenten im Handel (LEH zuzüglich Drogeriemärkte). Der Exportindex zeigt eine deutlich zunehmende Umsatzbedeutung der „Option Export“. Dabei kann das Exportvolumen in dieser Darstellung nicht auf die Umsatzentwicklung der Industrie bezogen werden, da die Umsatzentwicklung aus der Umsatzsteuerstatistik abgeleitet ist, denn nur diese liefert Daten zur Größenstruktur der Industrie und weicht im Volumen von der Produktionsstatistik (und auf diese bezieht sich eine errechnete Exportquote) ab.

**Abbildung 37: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung Herstellung von Süßwaren und Dauerbackwaren, 2001-2008**



\* D.umsatz = Deutschlandumsatz

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach: Statistisches Bundesamt, Außenhandelsstatistik, Umsatzsteuerstatistik, Food- u. Non Food-Produktgruppen in LEH und Drogeriemärkten nach Nielsen, zitiert in: EHI (Hrsg.): Handel aktuell.

**Die Produktgruppe Süßwaren zeigt eine leichte Nachfragedominanz des Handels. Auf der Ebene der Produktgruppen verschieben sich die Strukturen in Richtung Angebotsdominanz der Hersteller, zudem bestätigt durch die Größenstrukturen der Hersteller, ausgewiesen in der Umsatzsteuerstatistik.**

#### 4.2.5.3 Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Alkoholische Getränke

Die Produktgruppe Alkoholische Getränke setzt sich aus den Warengruppen Wein/Sekt, Spirituosen und Bier zusammen. Dies sind schon nach den Produktionsprozessen und Rohstoffen streng voneinander getrennte Segmente der Ernährungsindustrie, die auch in der Distribution auf Endverbraucherebene deutlich voneinander abweichen. Die Warengruppe Bier zeigt eine deutliche Angebotsdominanz, während die Warengruppen Wein/Sekt und Spirituosen in Richtung einer leichten Nachfragedominanz des Handels tendieren.

Der Biermarkt ist in der Spitze hoch konzentriert und zudem ausgesprochen markenaffin. Größter Konzern ist die Oetker-Tochter Radeberger-Gruppe. Die Gruppe agiert erfolgreich mit einer Vielzahl von regionalen und nationalen Marken (insgesamt ca. 40) – von Schöfferhofer und Jever über Binding bis hin zu Wicküler. Die belgische InBev-Gruppe, die jüngst Anheuser Bush übernommen hat, hat mit Beck's eine der wenigen wirklich nationalen Marken. Beck's ist auch Marktführer bei Biermischgetränken. Weitere InBev-Marken sind etwa Hasseröder (Marktführer in Ost-Deutschland) oder Franziskaner. Dritter nach Inlandsabsatz ist die Bitburger Braugruppe. Sie sieht sich mit einem Marktanteil von 12% in der Gastronomie und 13% im Handel als Marktführer im Premium-Bereich. Weitere Marken sind etwa König, Licher, Wernesgrüner oder Köstritzer. Auch die Gerolsteiner gehört zu Bitburger. Mit leichtem Abstand folgen die BHI (Brauholding International) und die Krombacher Brauerei. BHI agiert als Brauverbund mit starken regionalen Marken; man setzt jedoch zunehmend auf eine zentrale Ausrichtung etwa bei Vertrieb und Marketing. Größere Sparten sind Paulaner und Kulmbacher, für deren Marke Mönchshof man Chancen als nationale Marke sieht (Mönchshof ist größter Anbieter von Bügelflaschen – noch vor Flensburger). Auch Fürstenberg gehört zur BHI. Krombacher ist mit Oettinger die größte Biermarke, während die größeren Unternehmungen mehrere Marken führen.<sup>160</sup>

Eine Reihe von weiteren Unternehmungen folgt nachrangig, wie Warsteiner, Veltins oder Erdinger. Diesen großen Marken bzw. Top Herstellern steht auf Handelsseite eine geringere Konzentration gegenüber, da die Discounter – und Aldi und Lidl gehören zu den Top 5 Handelsunternehmungen – im Biermarkt nach wie vor unterrepräsentiert sind.

Ganz anders stellen sich die Strukturen in der Warengruppe Wein und Sekt dar. Insbesondere Erstere ist durch viele kleine Hersteller geprägt, nur wenige große Hersteller sind bekannt und finden den Weg in den LEH. In der Vermarktung von deutschem Wein spielen die regionalen Winzergenossenschaften eine große Rolle. Auch Gemeinschaftskampagnen ausländischer Regionen kommen auf eine höhere Bedeutung

---

<sup>160</sup> Vgl. Branchenbericht FMCG 2009, Axel Springer AG.

(z.B. für Bordeaux-Weine). Im Markensektor ragen Rotkäppchen-Mumm (Sekt) oder das US-Weingut Gallo heraus. Danach ist Henkell der zweitgrößte Anbieter mit Marken wie Henkell, Fürst Metternich oder Söhnlein. Allerdings führt Henkell auch ein Spirituosensortiment (Wodka Gorbatschow, Batida de Coco etc.).<sup>161</sup>

Ausgesprochen markenaffin, aber nach den rechnerischen Marktanteilen nicht so stark konzentriert, zeigt sich der Spirituosenmarkt. Spirituosen werden in der Regel von Distributeuren oder Herstellern vermarktet, die ein mehr oder weniger breites Spektrum eigener oder fremder Marken im Portfolio haben. Zu den Top 5 Unternehmungen gehört der Spirituosen-/Weindistributeur Pernod Ricard mit Marken wie Ramazzotti, dem Rum Havana Club oder seit kurzem dem Wodka-Weltmarktführer Absolut. Beam Global (früher Maxxium) vertreibt neben Jim Beam u. a. Tullamore Dew oder Kümmerling, den Marktführer bei Miniflaschen und Jägermeister. Semper Idem Underberg hat vor kurzem mit Rémy Cointreau eine gemeinsame Vertriebseinheit etabliert, die zu den großen Anbietern von Wein und Spirituosen zählt. Hauptmarke ist Underberg, daneben auch Asbach. Bacardi und Borco Marken-Import sind weitere große Anbieter. Nachrangig folgen Berentzen mit den beiden Kernmarken Berentzen und dem Wodka Puschkin sowie weiteren regionalen Marken wie Bommerlunder oder Doornkaat. Campari bietet neben seinem Aperitif auch Spirituosenmarken wie Ouzo 12 oder Russian Standard Vodka. Weltgrößter Spirituosenkonzern ist die britische Diageo, die hierzulande mit Baileys, Smirnoff oder Johnnie Walker am Markt ist.<sup>162</sup>

Der Spirituosenmarkt ist von Top 10 Unternehmungen mit mehr als 150 Mio. EUR inländischem Produktionsvolumen geprägt, der „Abstand“ der Top 5 Unternehmungen ist nicht so stark ausgeprägt, dass ein Angebotsüberhang entsteht. Auf Handelsseite zeigt sich unter den Top 5 Unternehmungen mit Aldi zudem ein Händler, der keine Markenspirituosen anbietet und dadurch die Größenstrukturen auf der Nachfrageseite beeinflusst. Die genannten bekannten Marken zeigen nach der Verbraucheranalyse in der Summe eine hohe Markenaffinität. 30,3 Mio. Verbraucher verwenden die Top 14 Spirituosenmarken. Die Anteile der einzelnen Marken liegen jedoch nach Jägermeister mit 6,4 Mio. und Ramazotti mit 5,4 Mio. bei Werten zwischen 1,9 Mio. und 4 Mio. Verwendern und zeigen damit eine relativ breite Markenpräsenz.<sup>163</sup> Für den Handel bedeutet dies, dass das Sortiment Spirituosen durch einen hohen Anteil von Must-Stock-Produkten geprägt ist.

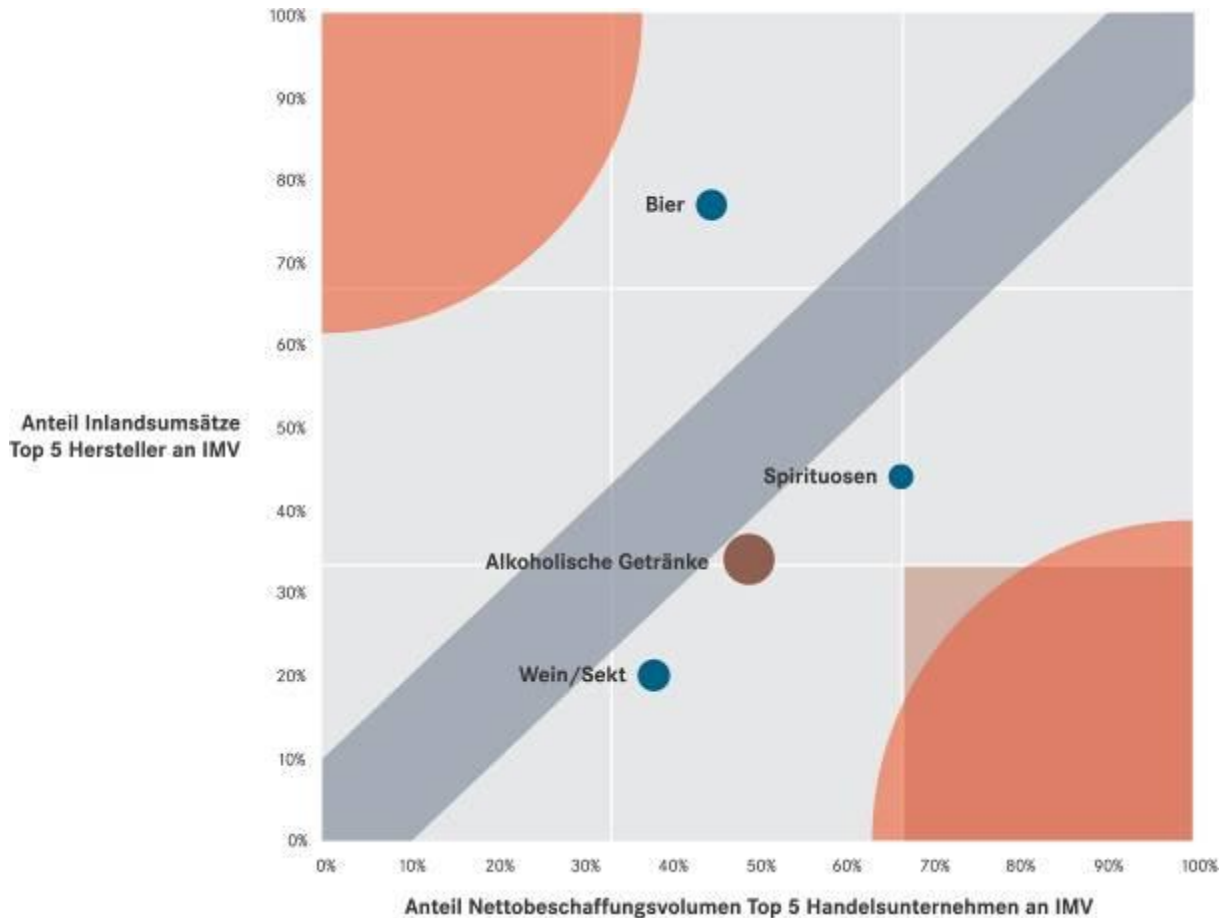
---

<sup>161</sup> Vgl. Branchenbericht FMCG 2009, Axel Springer AG.

<sup>162</sup> Vgl. Branchenbericht FMCG 2009, Axel Springer AG.

<sup>163</sup> Vgl. Verbraucheranalyse 2008, nach Branchen Bericht FMCG 2009, Axel Springer AG.

**Abbildung 38: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen Alkoholischer Getränke**



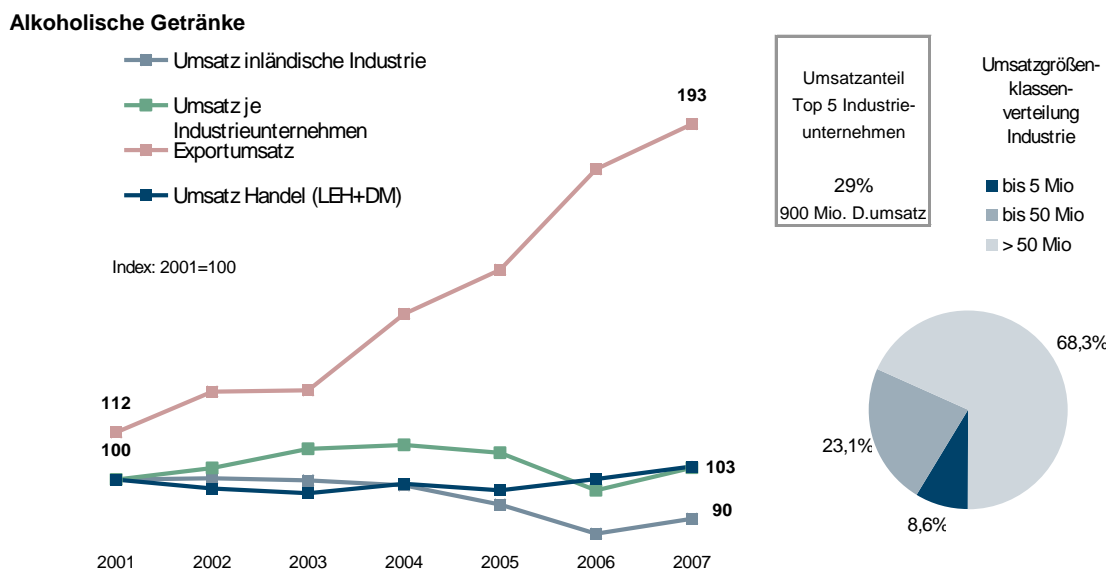
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Auch in der Produktgruppe Alkoholische Getränke zeigt die differenziertere Analyse deutlich voneinander abweichende Größenstrukturen der Warengruppen (vgl. Abbildung 38). Während die Warengruppe Bier eine deutliche Angebotsdominanz nachweist, tendieren Wein/Sekt und Spirituosen – letztere trotz Markenaffinität – in Richtung einer leichten Nachfragedominanz. Unterschiedliche Größenstrukturen in den drei Warengruppen waren schon erläutert worden, bestätigen sich aber durch die Umsatzsteuerstatistik. Danach liegen nur 5 der 420 Hersteller von Wein und Schaumwein (1%) in der Umsatzgrößenklasse oberhalb von 50 Mio. EUR und realisieren 36% der Umsätze, während die Konzentration im Bier- und Spirituosenmarkt höher ist. 29 (17%) der 956 Unternehmungen in der Größenklasse ab 50 Mio. EUR erwirtschaften 69% des Branchenumsatzes. Auf der anderen Seite haben mehr als 700 Brauereien einen Umsatz von weniger als 5 Mio. EUR, sind also jedenfalls regional, wenn nicht sogar lokal ausgerichtet. Im Spirituosenmarkt realisieren 3% der Unternehmungen (15 von 476) 68% der Umsätze und immerhin 89% der Betriebe liegen

in der Größenordnung bis 5 Mio. EUR Umsatz – auch diese tendenziell regional ausgerichtet.

Die Umsatzentwicklung ist lt. Umsatzsteuerstatistik in allen drei Warengruppen durch rückläufige Umsätze gekennzeichnet. Trotz deutlich steigender Exporte kann die Exportentwicklung den rückläufigen Inlandsumsatz nicht ausgleichen. Dieser ist in der Gastronomie deutlich stärker ausgeprägt als im Handel und auf der einen Seite dem insgesamt rückläufigen Alkoholkonsum geschuldet, auf der anderen Seite rezessionsbedingten Spartendenzen der Verbraucher, die sich vor allem in dieser Produktgruppe bemerkbar machen.

**Abbildung 39: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung bei Bier, Spirituosen und Wein, 2001-2007**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach: Statistisches Bundesamt, Außenhandelsstatistik, Umsatzsteuerstatistik, Food- u. Non Food-Produktgruppen in LEH und Drogeriemärkten nach Nielsen, zitiert in: EHI (Hrsg.): Handel aktuell.

Bei Alkoholischen Getränken zeigt sich eine differenzierte Industriestruktur mit wenigen großen, vor allem internationalen Herstellern und Importeuren und vielen kleinen, regional orientierten Herstellern. Insbesondere der Brauereindustrie wird zukünftig ein weiterer Konzentrationsprozess vorhergesagt. Auf der Ebene der Top 5 Anbieter besteht durch die starke Markenaffinität im Biermarkt eine Angebotsdominanz und im Spirituosenmarkt zumindest rechnerisch eine leichte Nachfragedominanz, die sich durch die starke Markenaffinität und einen hohen Anteil an Must-stock-Produkten relativiert. Durch die extrem kleinbetriebliche Organisation

**in der Warengruppe Wein/Sekt ergibt sich ein leichter Nachfrageüberhang des Handels. Die stark steigende Exportquote kann inländische Nachfragerückgänge nicht ausgleichen.**

#### **4.2.5.4 Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Heißgetränke**

Es geht hierbei um die Warengruppen Röstkaffee, Kaffeemittel und Tee, welche dem Industriezweig „Herstellung von Kaffee und Tee“ zugeordnet werden, und die kleine Warengruppe Kakaopulver. Die differenzierte Warengruppenanalyse zeigt, dass sich die Warengruppen Röstkaffee, Kaffeemittel und Tee vom Korridor ausgeglichener Größenstrukturen stark in Richtung Angebotsdominanz der Industrie bewegen. Das verdeutlicht die industrieseitig klare Abgrenzung der Warengruppen untereinander.

Marktführer im Röstkaffeemarkt, der vor allem durch Kapselsysteme zwar auf niedrigem Niveau, aber mit hohen Wachstumsraten neue Impulse erhält, sind Tchibo und Kraft. Kraft Foods hat mit Jacobs eine der führenden Kaffee-Marken im Portfolio – neben kleineren wie Onko oder Kaffee Hag. Das mit hohen Werbespendings unterstützte Heißgetränke-System Tassimo agiert erfolgreich in der Nische. Tchibo ist mit den Marken Tchibo und Eduscho präsent. Mit Cafissimo bietet Tchibo ebenfalls ein Kapselsystem an. Über seine 900 Filialen und rund 10.000 Depots sowie den Online-Shop verfügt Tchibo über einen eigenen Vertrieb, der seinen Umsatz mit Kaffee und den wöchentlichen Nonfood-Aktionsangeboten macht. Schätzungen gehen davon aus, dass der Umsatz (3,2 Mrd. EUR in 2008) nur noch zu einem Drittel bis max. zur Hälfte aus dem Kaffeegeschäft stammt. Weitere große Anbieter sind Dallmayr, Melitta und Darboven. Nachrangig folgt Lavazza, die größte Marke im Bereich der ganzen Bohnen für Vollautomaten. Sara Lee bietet mit Senseo die größte Einzelmarke für Kaffeepads; für das offene Senseo-System bieten inzwischen viele andere Hersteller eigene Pads.<sup>164</sup>

Nestlé ist Marktführer im Markt für Kaffeemittel, Nescafé ist der weltweit meistgetrunkene Kaffee. Daneben hat sich das Kaffee-System Nespresso mit jährlichen Zuwachsraten von 30% zu einem wichtigen Umsatzfaktor entwickelt, fällt aber im Rahmen der größeren Anbieter des Röstkaffeemarktes nicht unter die Top 5 Unternehmungen. Daneben hat man jüngst das preisgünstigere System Nescafé Dolce Gusto auf den Markt gebracht.<sup>165</sup> Krüger ist Spezialist für Instant-Kaffepezialitäten bzw. Instant-Tee.

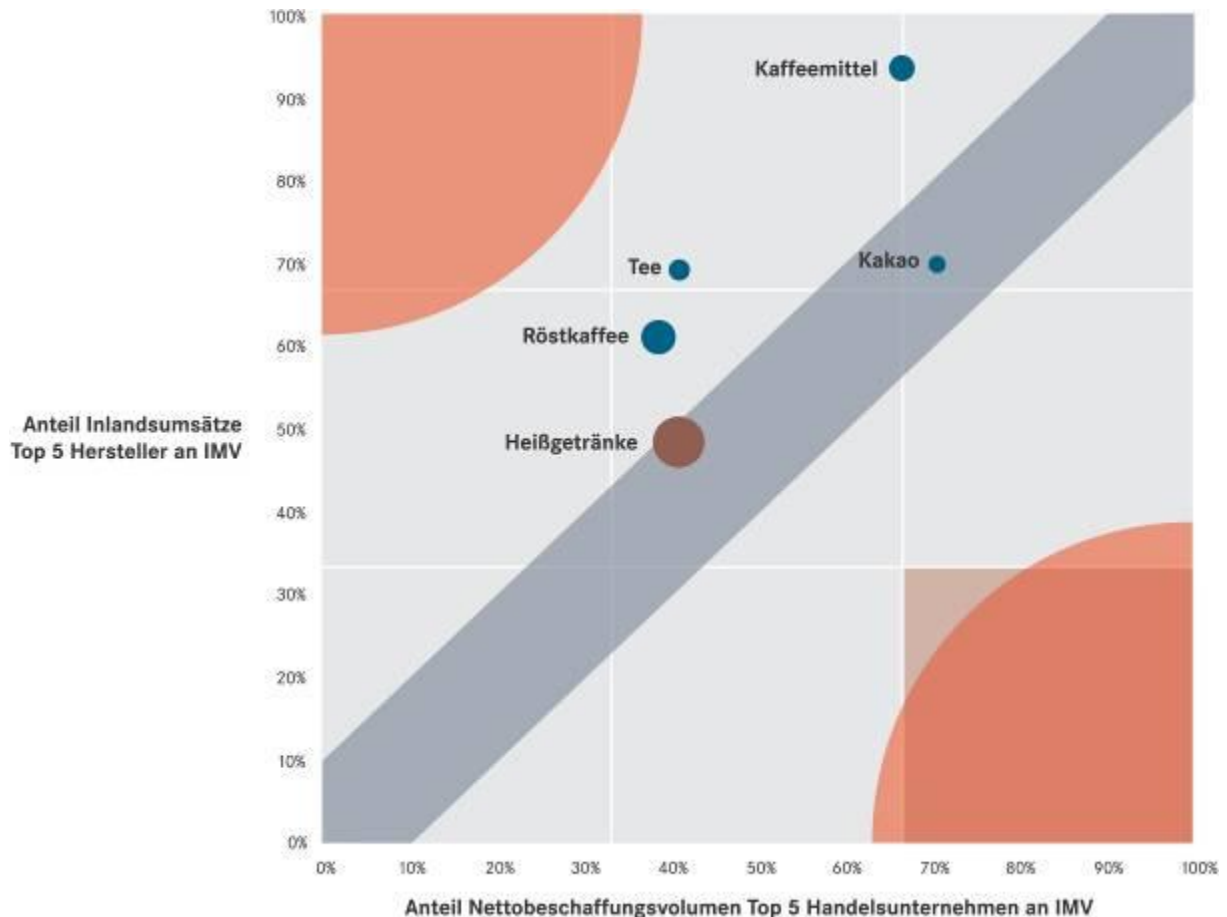
---

<sup>164</sup> Vgl. Branchenbericht FMCG 2009, Axel Springer AG

<sup>165</sup> Ebd.

Wie der Kaffeemarkt wird auch der Teemarkt von wenigen Anbietern beherrscht. Im Teemarkt ist Teekanne Umsatzmarktführer. Die Ostfriesische Tee Gesellschaft (OTG) ist mit Marken wie Meißner oder Milford hier der zweite große Markenartikler. Im kleinen Kakaomarkt sind neben Barry Callebaut nur wenige Anbieter wie Kraft, Nestlé und Krüger aktiv.

**Abbildung 40: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmen Heißgetränke**



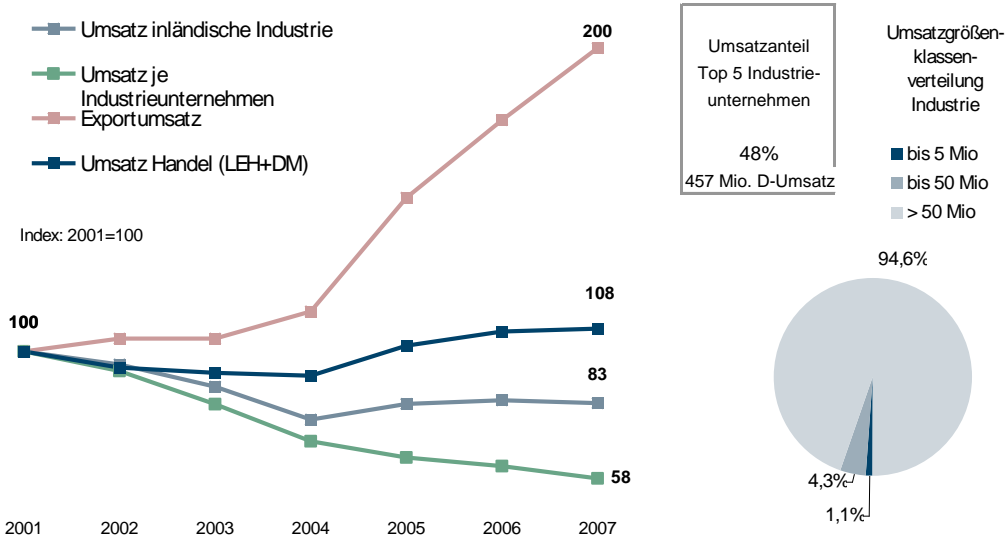
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Der Heißgetränkemarkt ist von wenigen großen und vielen kleinen Herstellern geprägt: 8% (15 von 184 Unternehmen) realisieren Umsätze von mehr als 50 Mio. EUR und erwirtschaften 94,6% des Branchenumsatzes. Weitere 81% der Hersteller liegen in der Größenklasse bis 5 Mio. EUR und weitere 10% in der Größenklasse bis 10 Mio. EUR. Die Umsatzentwicklung (Umsatzsteuerstatistik) zeigt nach einem Einbruch 2004 stabile Branchenumsätze – auch bezogen auf die Umsatzentwicklung von LEH und Drogeriemärkte. Der Exportindex liegt deutlich über der inländischen Umsatzentwicklung.



**Abbildung 41: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung bei der Herstellung von Kaffee und Tee, 2001-2007**

**Heißgetränke**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach: Statistisches Bundesamt, Außenhandelsstatistik, Umsatzsteuerstatistik, Food- u. Non Food-Produktgruppen in LEH und Drogeriemärkten nach Nielsen, zitiert in: EHI (Hrsg.): Handel aktuell.

**Auf der Ebene der Top 5 Hersteller und Händler zeigt sich in den Warengruppen des Heißgetränkemarktes tendenziell eine Angebotsdominanz der Industrie, was auf eine hohe Markenaffinität zurückzuführen ist. Schon die Struktur auf der Anbieterseite mit fast oligopolistischem Charakter macht deutlich, dass der Handel in dieser Produktgruppe keine dominierende Rolle übernehmen kann.**

Die verschiedenen Innovationen der Kapselsysteme im Röstkafeemarkt versuchen beispielsweise durch alternative Vertriebswege am LEH vorbei eine eigene Vertriebsposition aufzubauen. Die Kapseln werden im Versand an Clubmitglieder oder über wenige eigene Boutiquen vertrieben. Im Handel selbst ist Nestlé mit der Variante Dolce Gusto vertreten. Tchibo verkauft das eigene Pendant unter dem Namen Cafissimo, und Kraft Foods bedient den Markt mit Tassimo. Diese Systeme sind patentrechtlich so geschützt, dass kein anderer Hersteller die erforderlichen Kaffee-Kapseln liefern kann. Tassimo-Automaten können sogar über den EAN-Code auf den Kapseln erkennen, welches Getränk von Kraft Foods sie gerade zubereiten sollen. Wie die Lebensmittel Zeitung kommentiert, „sind solche geschützten Systeme eine geeignete Antwort auf jahrelange Preisschlachten und dennoch sinkende Verkaufsmengen beim klassischen Filterkaffee – jedenfalls aus Sicht der Hersteller.“<sup>166</sup>

<sup>166</sup> Vgl. Lebensmittel Zeitung, Dossier „Kaffee“, 01.07.2009

#### 4.2.5.5 Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Molkereiprodukte

Auf der Ebene der Top 5 Hersteller und Top 5 Händler zeigt der Molkereiprodukte-Markt insgesamt eine Nachfragedominanz des Handels. Die differenziertere Warengruppenanalyse der sogenannten Weißen (Milch, Sahne und Sahnerzeugnisse, Butter, Milchfrischprodukte wie Joghurt) und Gelben Linie (Käse) zeigt bei beiden Warengruppen eine Nachfragedominanz des Handels. Diese ist in der Gelben Linie etwas stärker ausgeprägt als in der Weißen Linie. Erkennbar wird an der Positionierung der Warengruppen, dass es sich bei den Herstellern von Molkereiprodukten im Gegensatz zu anderen Warengruppen nicht „rohstoffbedingt“ um getrennte Industriezweige mit unterschiedlicher Anbieterstruktur handelt. Die Molkereien stellen in der Regel Produkte der weißen als auch der gelben Linie parallel her.

Auf Herstellerseite gibt es in Deutschland eine hohe Zahl an Molkereien; Zusammenschlüsse sind an der Tagesordnung. So hat der Käsespezialist Bayernland nach Übernahme der Molkerei Domspitzmilch nun auch die Käserei Bayreuth übernommen.<sup>167</sup>

Größte deutsche Molkerei ist Nordmilch, mit ihrer Marke Milram gehört sie zu den Markenartiklern im Molkereiprodukte-Markt, die über 10 Mio. EUR für klassische Werbung ausgeben.<sup>168</sup> Nordmilch hat mit der Humana Milchunion, einer weiteren großen Molkerei, eine gemeinsame Vertriebsgesellschaft gegründet (Nord-Contor). Die Molkerei Müller ist eine der größten Werbetreibenden im Molkereiprodukte-Markt und neben Danone bedeutendster Markenanbieter von Milchfrischprodukten. Vom Umsatz entfällt rund die Hälfte auf Handelsmarken. Neben der Tochter Sachsenmilch gehört die Premium-Tochter Weihenstephan zur Müller-Gruppe; sie macht bisher rund die Hälfte des Umsatzes in Bayern, setzt jedoch zunehmend auch auf nationale Vermarktung. Fast ebenso hohe Volumina von mehr als einer Mrd. EUR realisiert im Ranking der Top 5 Anbieter Campina. Aus der Fusion der niederländischen Friesland Foods und Campina ist Ende 2008 die FrieslandCampina hervorgegangen. Landliebe oder Optiwell sind größere Campina-Marken. Nachrangig folgt der führende Markenartikler Danone, Weltmarktführer bei Frischmilchprodukten. In Deutschland werden die probiotischen Joghurt-Drinks Actimel und Activia, aber auch Quarkprodukte wie Fruchtzwerge mit hohen Werbeetats vermarktet.<sup>169</sup>

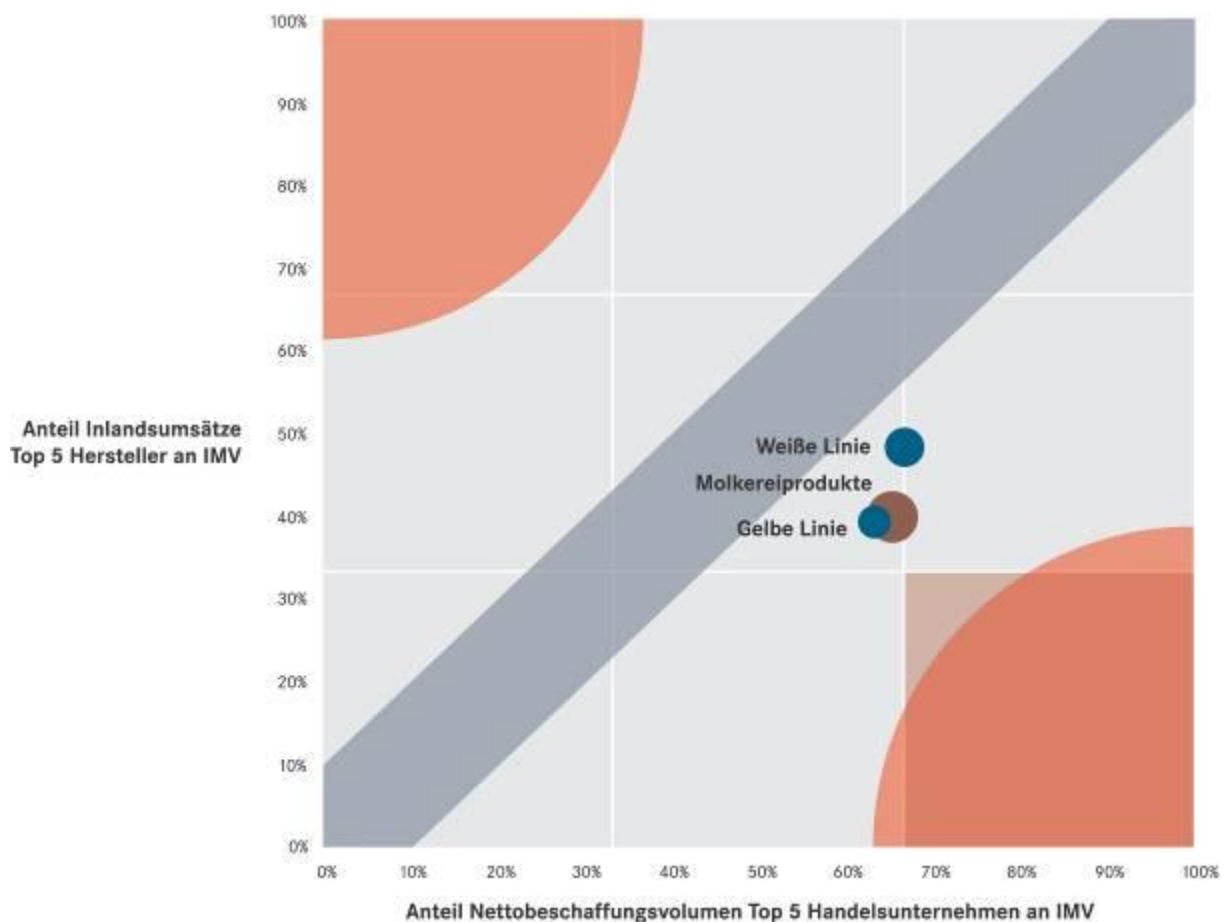
<sup>167</sup> Vgl. Axel Springer AG (Hrsg.): Branchenbericht FMCG 2009.

<sup>168</sup> Vgl. Nielsen Media Research: Brutto-Werbeaufwendungen 2008, zitiert nach: Axel Springer AG (Hrsg.): Branchenbericht FMCG 2009.

<sup>169</sup> Vgl. Axel Springer AG (Hrsg.): Branchenbericht FMCG 2009.

Weitere 19 Molkereiprodukte-Unternehmungen führen die Rangliste mit Umsätzen zwischen 490 und 200 Mio. EUR fort, was die mittelständische Branchenstruktur verdeutlicht. Größere Markenanbieter bei „MoPro“ sind etwa Unilever mit seiner Marke Dudarfst, Nestlé mit dem probiotischen Joghurt LC1 (Lizenznehmer ist Müller), der dänische Molkerei-Riese Arla (Buko, Kaergarden etc. unter der Dachmarke Arla) oder die zur Molkereigenossenschaft Eberskopf Eifelperle gehörende Hochwald GmbH; sie hat von Nestlé die Marken Allgäuer Alpenmilch, Glücksklee und Lünebest übernommen. Dr. Oetker ist mit der Marke Onken (Joghurt) sowie im Segment Frischdesserts präsent. Hier ist man Marktführer (Lebensmittelhandel ohne Discounter). Weitere Unternehmen sind beispielsweise die Privatmolkerei Bauer (u.a. mit einem Lizenzsortiment unter der Marke Mövenpick) oder die französischen Käsehersteller Bel mit den Marken Babybel, Leerdammer, Kiri etc. und Bongrain mit Marken wie Geramont, FolEpi oder Saint Albray.<sup>170</sup>

**Abbildung 42: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmen Molkereiprodukte**



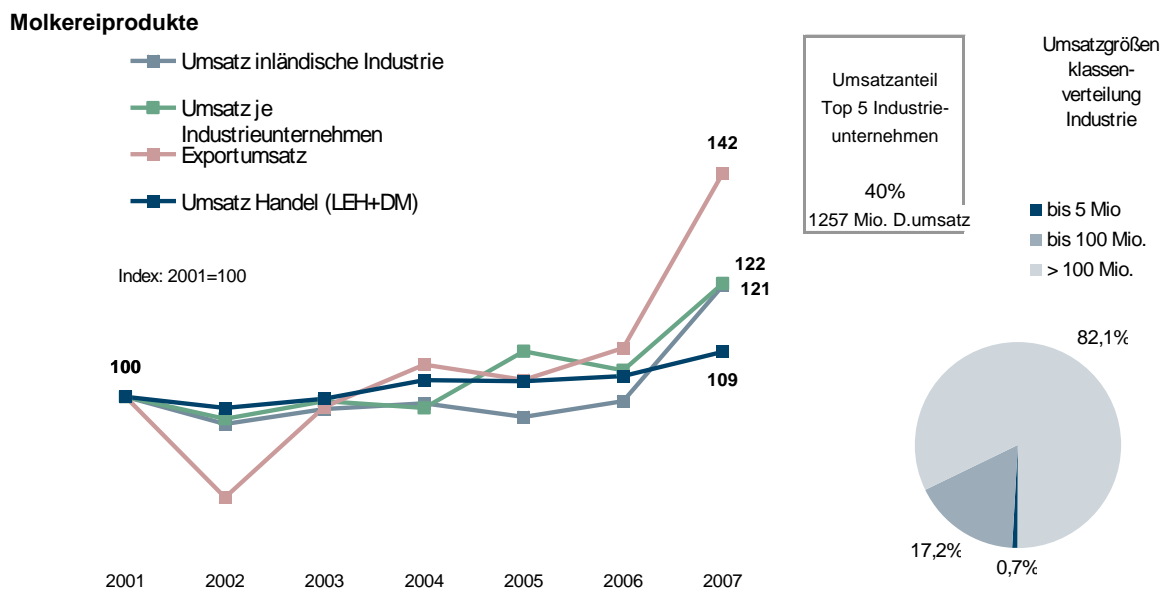
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

<sup>170</sup> Vgl. Branchenbericht FMCG 2009, Axel Springer AG

Die umfangreiche Herstellerliste und hohe Markenpräsenz verdeutlicht trotz Nachfragedominanz des Handels die Schwierigkeit, die diese Branche auch für den Handel bietet - die notwendige Bereitstellung von ausreichender Kühlfläche für breite Sortimentspräsenz und Markentiefe.

Mit 67 von 442 Unternehmungen liegen 15% der Molkereiproduktehersteller oberhalb der Größenklassen von 100 Mio. EUR. 50% der Unternehmungen realisieren einen Umsatz bis 5 Mio. EUR Umsatz und weitere 34% bis 10 Mio. EUR Umsatz. Der Konzentrationsprozess macht sich an steigenden Durchschnittsumsätzen der Unternehmungen bemerkbar und insgesamt sind die Umsätze der Hersteller stärker gestiegen als die Umsätze im Handel – u.a. aufgrund des Bedeutungszuwachses der Ausweichalternative Export.

**Abbildung 43: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung bei der Herstellung von Milch und Milcherzeugnissen, 2001-2007**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach: Statistisches Bundesamt, Außenhandelsstatistik, Umsatzsteuerstatistik, Food- u. Non Food-Produktgruppen in LEH und Drogeriemärkten nach Nielsen, zitiert in: EHI (Hrsg.): Handel aktuell.

**Trotz Nachfragedominanz des Handels scheint sich in dieser Produktgruppe der „Pauschalvorwurf“ der Handelsstärke insoweit zu relativieren, als die Größenstrukturen innerhalb des Molkereiproduktmarktes durch eine höhere Anzahl mittelgroßer Hersteller geprägt sind. Die Umsatzentwicklung der Industrie liegt oberhalb der Umsatzentwicklung im Handel und die große Marken- und Sortenvielfalt bietet unter Umständen ein starkes „Gegengewicht“ zu Nachfragestärke.**

Nach einer Analyse der Unternehmensberatung Munich Strategy Group (MSG), München, sind die Probleme der Branche vor allem auf eine ungünstige strategische Ausrichtung zurückzuführen. Die Unternehmensberatungsgesellschaft hat 80 deutsche Molkereiunternehmen auf ihre Leistungsfähigkeit hin untersucht. 51% sind mittelständische Unternehmen, 25% Genossenschaften und 24% Konzerne. Rund ein Drittel der deutschen Molkereien bezeichnet MSG als Sanierungsfälle. Das sind jene Unternehmen, die EBIT-Raten (Ergebnis vor Zinsen und Steuern) von unter 1% erreichen. Diese Unternehmen würden in einem immer widrigeren Wettbewerbsumfeld kaum mehr überleben können, wenn sie sich nicht grundlegend strategisch neu ausrichteten. Ein Preisanstieg auf der Abgabenseite werde vom Preisanstieg bei der Rohmilch kompensiert, damit gelinge es den Molkereien nicht, die Rohertragsquoten deutlich zu steigern. Zwar stellt Käse innerhalb der Milchprodukte die umsatzstärkste Produktgruppe, doch zeigt sich laut MSG, dass das Massengeschäft mit Käse nicht immer rentabel ist. Auch im stagnierenden Standardsegment der Weißen Linie seien kaum Margen zu generieren. Dennoch seien die deutschen Milchverarbeiter hauptsächlich Produzenten von Standardkäseprodukten und erzielten somit nur geringe Margen. Viele Molkereien hielten noch immer an einem unattraktiven Produktangebot fest, insbesondere was das Standardsegment wie Trinkmilch, Rahm und Butter betreffe.

Eine gute Position innerhalb der Branche attestiert MSG dagegen den Mittelständlern. Unter den besten 10 Unternehmen befindet sich laut Untersuchung keine Genossenschaft. Dass 5 von 10 Top-platzierten Mittelständler sind, zeige, dass unternehmerischer Erfolg weniger mit der Größe als mit der Unternehmensstrategie zu tun habe. Die Analyse des EBIT zeige, dass Konzerne überdurchschnittlich und Genossenschaften unterdurchschnittlich ertragreich wirtschafteten. Die EBIT-Schwäche der Genossenschaften erkläre sich aber durch die höheren Aufwendungen für Rohmilch. Die Genossen sind meist Erzeuger und haben deswegen ein Eigeninteresse an höheren Abgabepreisen für die Rohmilch. Andererseits bemängelt MSG, dass die Genossenschaften auf der Absatzseite zumeist nicht als Anbieter von Markenprodukten auftreten bzw. dass sie es kaum schaffen, diese am Markt zu etablieren. „Somit können sie nur geringe Roherträge erzielen“.<sup>171</sup>

#### **4.2.5.6 Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Konserven/Fertiggerichte**

Die Produktgruppe Konserven/Fertiggerichte-/Fixprodukte besteht aus den Warengruppen Konserven (Gemüse, Obst und Sauerkonserven) und Trocken- und Nassfertiggerichten bzw. -produkten mit einem hohen Distributionsanteil im LEH und Drogeriemarkt. Dem zuzuordnen sind die Industriezweige der Obst- und Gemüseverarbeitenden Industrie und die Herstellung

---

<sup>171</sup> Vgl. Lebensmittel Zeitung: Dossier Molkereiprodukte, 17.07.2009

von Soßen und Würzen. Beide Industriezweige sind rohstoffbedingt deutlich voneinander getrennt. Das wird am Warengruppenportfolio deutlich. Während sich die Warengruppen Konserven und Trockenfertiggerichte in differenzierter Betrachtungsweise von Nachfragestärke in Richtung relativen Marktgleichgewichts verschieben, verstärkt sich die Nachfragestärke bei Nassfertiggerichten.

Die Hersteller der Obst- und Gemüseverarbeitenden Industrie sind gemessen an den großen Markenkonzernen sehr klein. Größere Anbieter sind neben dem Konservenhersteller Stute, der in erster Linie Handelsmarken herstellt, Bonduelle im Segment Gemüsekonserven. Im Bereich Essig/Sauerkonserven ist Kühne einer der führenden Markenartikler (bei Gurken kommt man auf einen Marktanteil von einem Viertel). Konkurrent Hengstenberg hat einen Schwerpunkt bei Sauerkraut.

Abweichend stellen sich die Größenstrukturen in der Warengruppe Fertiggerichte dar. Große Anbieter im Trockenproduktmarkt sind die beiden Global Player Nestlé und Unilever mit den Marken Maggi (Nestlé) und Knorr (Unilever). Bei Nestlé ist die Kulinarik (Fertiggerichte, Produkte für die Küche) in Deutschland der größte Geschäftsbereich – sie besteht im Wesentlichen aus Maggi – ergänzt um weitere Marken wie Buitoni, Herta oder Thomy, die anderen Warengruppen zuzuordnen sind. Daneben ist Nestlé mit 49% am Tiefkühl-Pizza-Spezialisten Wagner beteiligt. Der niederländisch-britische FMCG-Konzern Unilever vertreibt ca. 35 Marken in Deutschland, davon zählen 20 zu den Kernmarken. Den Hauptteil seines Geschäfts macht Unilever mit Nahrungsmitteln. Führende Marktpositionen werden vor allem bei Margarine und Eiskrem gehalten. Größte Marke ist Knorr, die weltweit auf einen Umsatz von 2,2 Mrd. EUR kommt. Mit Mondamin und Pfanni hat man hier jedoch zwei weitere Traditionsmarken. In das Ranking der Trockenfertiggerichte fällt auch Kraft Foods als zweitgrößter Nahrungsmittel-Konzern der Welt mit seiner Marke Miracoli.<sup>172</sup>

Auch in der Warengruppe Nassfertigprodukte sind Nestlé (Thomy, Buitoni) und Unilever (Dudarfst, Bertoli) präsent. Ebenfalls einen der vorderen Plätze belegen der zu Campbell gehörende Hersteller Erasco und die zu Heinz gehörende Marke Sonnen-Bassermann.

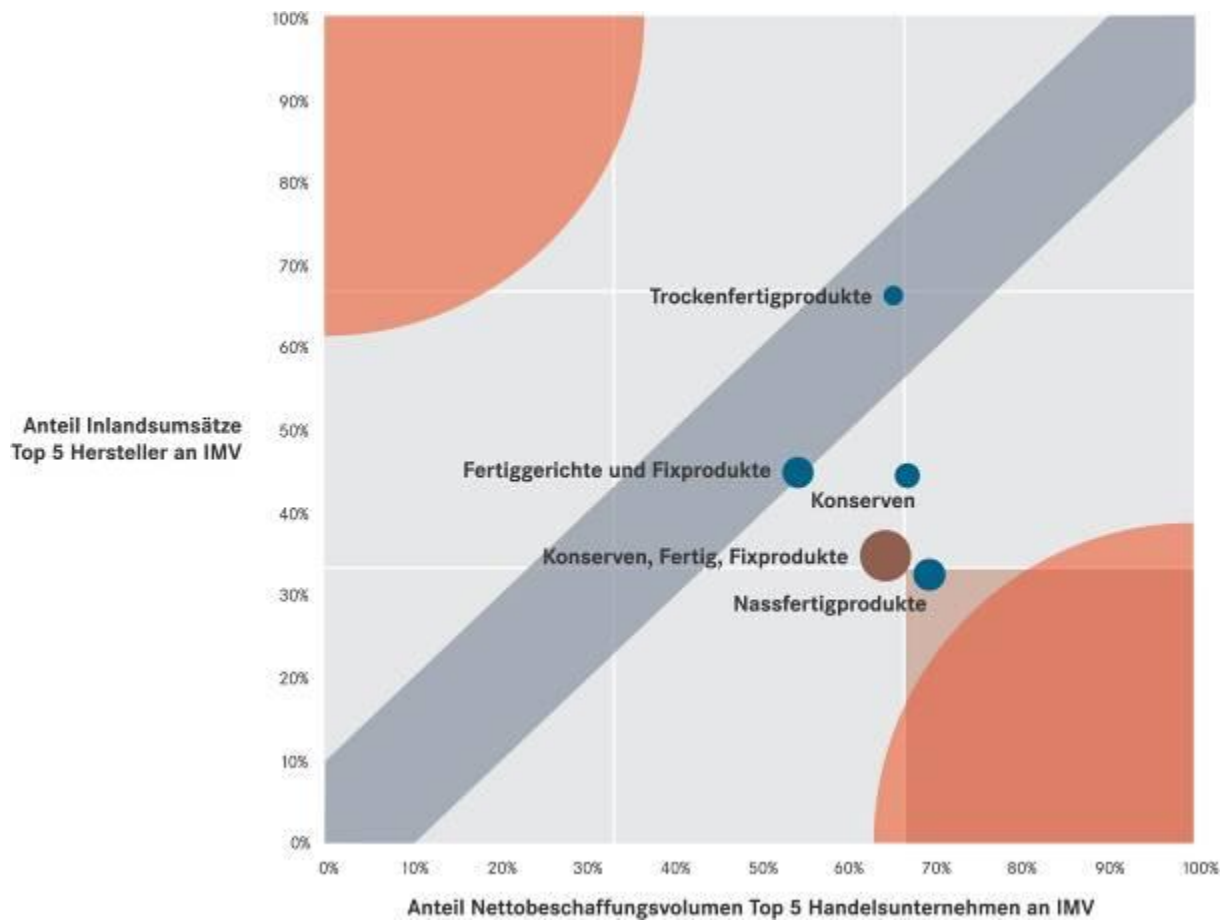
In der Warengruppe Nassfertigprodukte zeigt sich ein Nachfrageüberhang des Handels, der u.a. der starken Handelsmarkenpräsenz geschuldet ist (vgl. Abbildung 44). Trockenfertigprodukte dagegen sind mit deutlichem Abstand auf die führenden Marken Maggi und Knorr fokussiert, das spiegelt sich in einer stärkeren Herstellerstärke – allerdings

---

<sup>172</sup> Vgl. Branchenbericht FMCG 2009, Axel Springer AG

im Korridor ausgeglichener Marktverhältnisse, da der LEH einen hohen Distributionsanteil in dieser Warengruppe hat.

**Abbildung 44: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen Konserven/Fertiggerichte**



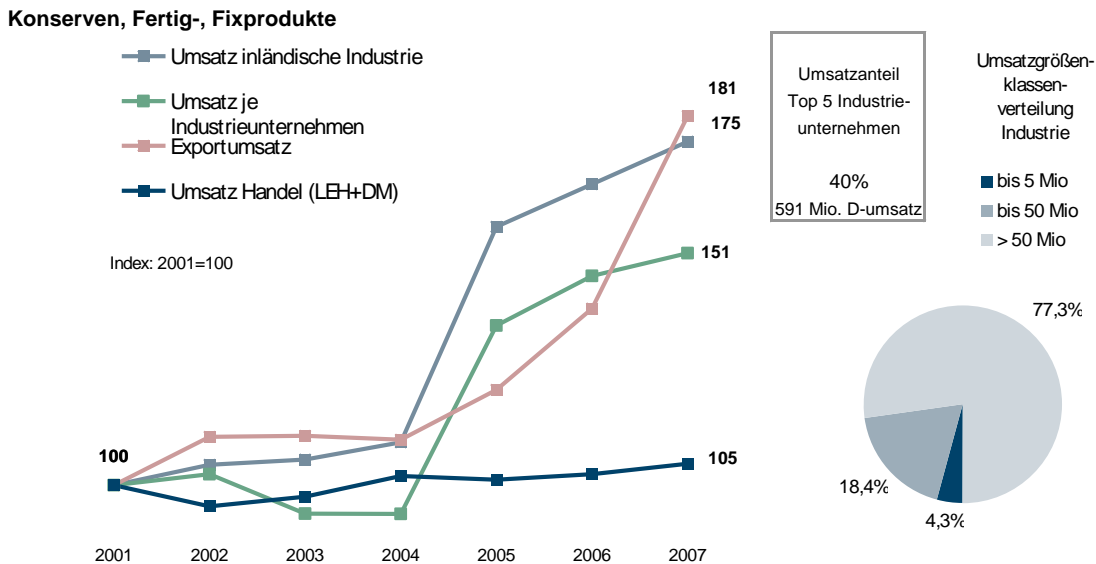
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Wie bereits erwähnt, ist die Obst- und Gemüseverarbeitende Industrie kleinbetrieblich strukturiert. Von den 465 Herstellern liegen 14 (3%) in der Umsatzgrößenklasse von 50 Mio. EUR. Diese realisieren 63% der Umsätze. 62% der Hersteller sind in der Größenklasse unter 5 Mio. EUR und erwirtschaften 83% der Branchenumsätze. Im Industriezweig Würzen, Soßen zeigen sich ähnliche Strukturen: 7% der großen Hersteller (>50 Mio. EUR) erreichen 77% des Branchenumsatzes.

Mit einem Umsatzindex von 290 (2007 gegenüber 2001) zeigt sich der Industriezweig Soßen, Würzen besonders expansiv, was an der zunehmenden Convenience-Orientierung der Verbraucher liegt. Mit einem Umsatzindex von 112 nur mäßig gewachsen ist die Obst- und Gemüseverarbeitende Industrie. Der Exportindex liegt in beiden Warengruppen oberhalb

des Umsatzindex und oberhalb der Umsatzentwicklung im Handel. D.h. die Ausweichalternative Export gewinnt an Bedeutung.

**Abbildung 45: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung in der Herstellung: Soßen und Würzen sowie obst- und gemüseverarbeitende Industrie, 2001-2007**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach: Statistisches Bundesamt, Außenhandelsstatistik, Umsatzsteuerstatistik, Food- u. Non Food-Produktgruppen in LEH und Drogeriemärkten nach Nielsen, zitiert in: EHI (Hrsg.): Handel aktuell.

**Insgesamt zeigt sich eine Nachfragedominanz des Handels in den Warengruppen Konserven und Nassfertiggerichte. Beide Warengruppen sind im Handel eher rückläufig und die Produkte werden auch Verbrauchersicht mehr und mehr durch Tiefkühlkost und Chilled Food ersetzt. In der Warengruppe Trockenfertigprodukte zeigt sich durch die beiden großen Marken Maggi und Knorr Angebotsstärke. Vollsortimenter können auf eine breite Listung dieser Artikel nicht verzichten.**

#### 4.2.5.7 Marktstrukturanalyse für die Produktgruppe Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel

Die Produktgruppe WPR zeigt eine Angebotsdominanz der Industrie. Diese ist ausgeprägt in der markenaffinen Warengruppe Waschmittel, die ebenfalls markenaffine Warengruppe Putz- und Reinigungsmittel liegt im Bereich ausgeglichener Größenstrukturen.

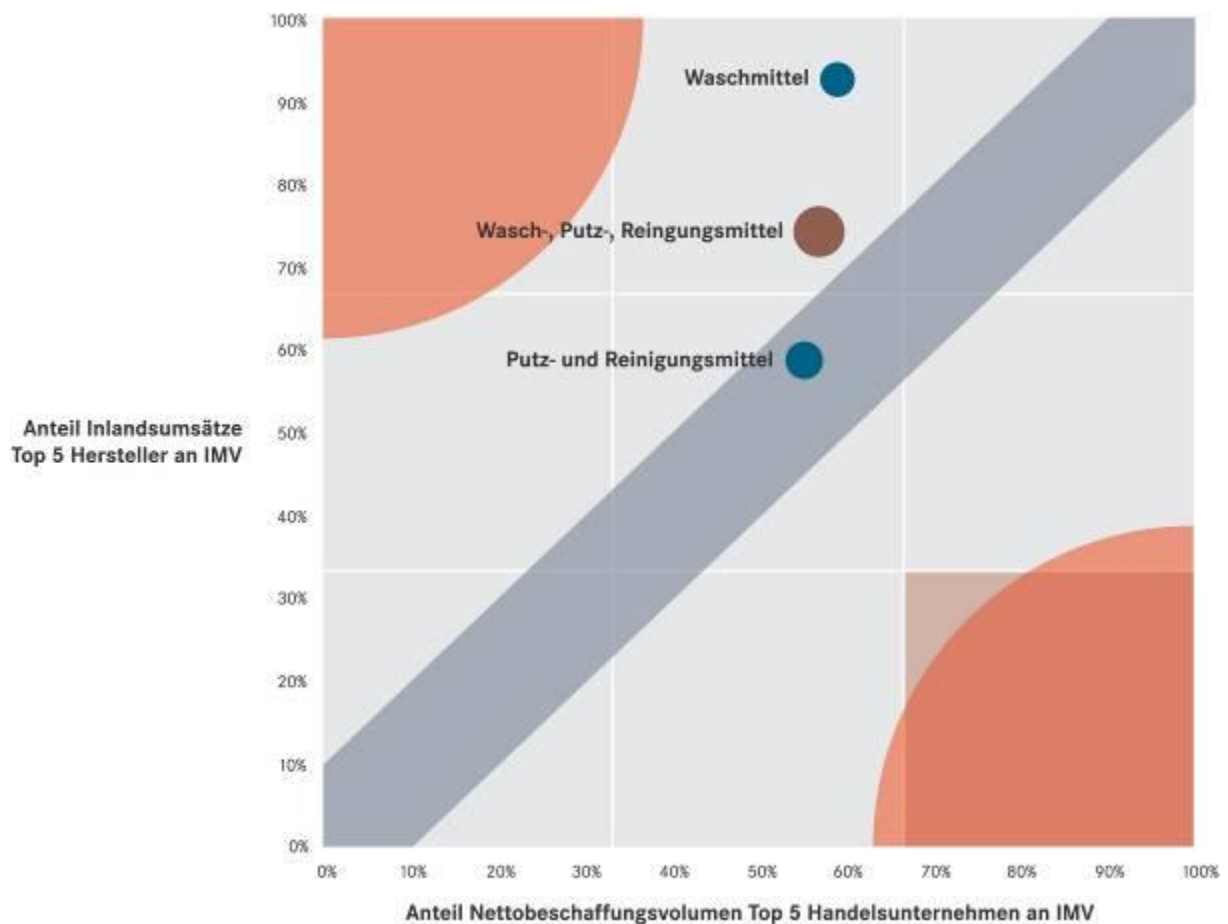
Marktführer bei Universalwaschmitteln ist Henkel. Das WPR-Portfolio umfasst ein breites Spektrum an Marken – Bref, Persil, Perwoll, Pril, Sidolin, Somat, Spee, Terra Activ, Weißer Riese, WC-Frisch, Vernel etc. Beim Konkurrenten Procter & Gamble sind es etwa Ariel, Febreze, Lenor, Meister Proper oder Swiffer. Angesichts zunehmender ökologischer Orientierung der Verbraucher ist zwischen Henkel und Procter & Gamble ein regelrechtes



Wettrennen um das umweltfreundlichste Waschmittel („Greenwashing“) entbrannt – z. B. Procter & Gamble mit Ariel Excel Gel, Henkel mit Persil Gold oder Terra Activ.<sup>173</sup>

Die britische Reckitt Benckiser ist die weltweite Nummer 1 bei Haushaltsreinigern. Auch sie agiert mit einem breiten Portfolio – von Airwick über Calgonit/Calgon, Cillit Bang, dem WC-Reiniger Harpic bis hin zu Sagrotan und Vanish. Weitere Markenartikel sind etwa Colgate (Danklorix, Ajax, Palmolive etc.) oder Unilever (Coral, Domestos). Werner & Mertz sieht sich mit seinen Marken Frosch, Emsal und Rex als letzter Mittelständler bei Reinigungsmitteln. Die Schweizer SC Johnson bietet mit der Marke Brise Duftprodukte zur Verbesserung des Raumklimas.<sup>174</sup>

**Abbildung 46: Inlandsumsatz der Top 5 Hersteller und Nettobeschaffungsvolumen der Top 5 Handelsunternehmungen Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Insbesondere Waschmittel sind häufig Gegenstand von Herstellerwerbung und Aktionen der Händler. So zeigt sich ein starker Zuwachs der Ausgaben im Bereich Universalwaschmittel.

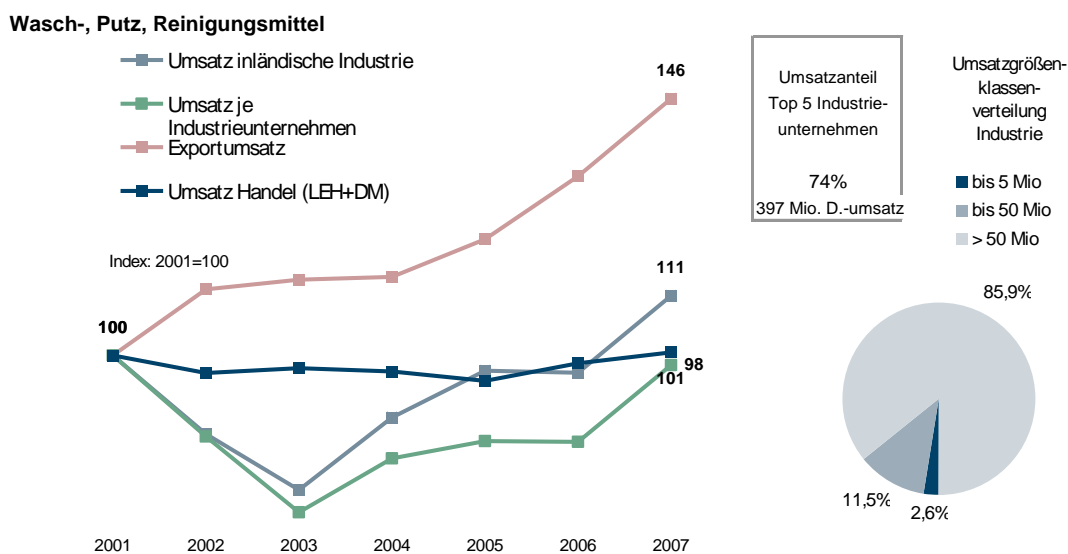
<sup>173</sup> Vgl. Branchenbericht FMCG 2009, Axel Springer AG.

<sup>174</sup> Vgl. Branchenbericht FMCG 2009, Axel Springer AG.

Hier hat sich 2009 das Werbevolumen unter anderem wegen Kampagnen für Persil und Ariel in den ersten 5 Monaten 2009 fast verdoppelt.<sup>175</sup>

Die Größenstrukturen der Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel herstellenden Industrie verdeutlichen diese ausgeprägte Markenstärke. Die Unternehmungen in der Größenklasse ab 50 Mio. EUR Umsatz realisieren 86% der Umsätze, allein die Top 5 Unternehmungen erzielen 74% der Umsätze. Der Umsatzindex der Industrie liegt über der Umsatzentwicklung im LEH und der Exportindex ist noch stärker gestiegen.

**Abbildung 47: Größenstrukturen, Umsatz- und Exportentwicklung Herstellung Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel 2001-2007**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach: Statistisches Bundesamt, Außenhandelsstatistik, Umsatzsteuerstatistik, Food- u. Non Food-Produktgruppen in LEH und Drogeriemärkten nach Nielsen, zitiert in: EHI (Hrsg.): Handel aktuell.

**Die Warengruppen werden von großen internationalen Konzernen dominiert. Deren Marken sind „Must-Stock-Products“, was im Rahmen der Konsumentenbefragung für Handgeschirrspülmittel und Vollwaschmittel bestätigt wurde (vgl. Kapitel 5.1.3.3). Das Produktportfolio wird nur in speziellen Segmenten durch kleinere Nischenanbieter, wie Brauns Heitmann oder Dr. Schnell ergänzt.**

<sup>175</sup> Vgl. Branchenbericht FMCG 2009, Axel Springer AG.

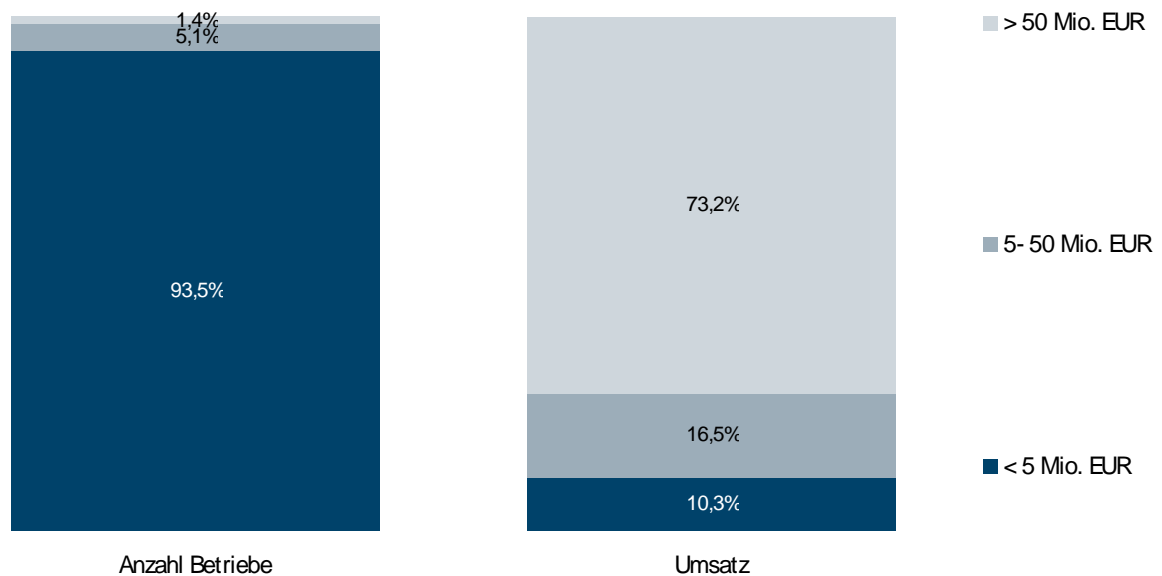
#### 4.2.6 Zusammenfassung

Die Portfoliodarstellung zeigt, dass die „Machtverhältnisse“, gemessen an den Marktanteilen der jeweils größten Hersteller und Händler, in den einzelnen Produktgruppen differenziert sind. Den Top Händlern stehen in vielen Produktgruppen Hersteller gegenüber, die analog zu hohen Beschaffungsvolumina des Handels hohe Produktionsvolumina in den Handel liefern. Von den 22 definierten Produktgruppen fällt in einer Gegenüberstellung der Top 10 und Top 5 Hersteller und Händler keine in ein kritisches Feld von deutlicher Angebotsdominanz der Industrie oder deutlicher Nachfragedominanz des Handels. Immerhin 10 (bzw. 9) Produktgruppen liegen in einem Korridor ausgeglichener Größenstrukturen. Der andere Teil der 22 Produktgruppen zeigt leichte Angebots- oder Nachfragedominanz.

Auf der Ebene der differenzierteren Warengruppenanalyse von „kritischen“ Produktgruppen bestätigt sich diese Aussage. Auch ein Großteil der untersuchten Warengruppen liegt in dem Korridor ausgeglichener Größenverhältnisse. Eine differenziertere Portfoliobetrachtung von der Produkt- auf die Warengruppenebene zeigt zudem, dass die einzelnen Zweige der Ernährungsindustrie, bedingt durch ihre notwendige Nähe zu den Rohstoffmärkten, relativ streng voneinander getrennt sind. Beispielsweise ist der Süßwarenmarkt selbst auf der Warengruppenebene herstellerseitig getrennt, d.h. Schokoladewarenhersteller stellen i.d.R. keine Zuckerwaren her und umgekehrt. Die Größenverhältnisse verschieben sich daher auf der Warengruppenebene tendenziell in Richtung einer höheren Angebotsstärke.

Ein pauschaler Vergleich der mittelständischen Ernährungsindustrie mit dem deutschen Lebensmittelhandel vermischt daher grundsätzlich die Betrachtungsebenen. Die Unternehmungen der Ernährungsindustrie beschränken sich, abgesehen von den großen multinationalen „Mehrmarken“ und „Mehrproduktgruppenunternehmungen“, auf eine oder wenige Warengruppen, während der Handel über seine Sortimentsfunktion genau diese verschiedenen Warengruppen bündelt.

So zeigen die Größenstrukturen der deutschen Ernährungsindustrie eine Vielzahl von kleineren Herstellern und wenige große Hersteller, die hohe Umsatzanteile realisieren.

**Abbildung 48: Größenstrukturen der deutschen Ernährungsindustrie**

Quelle: Statistisches Bundesamt, Umsatzsteuerstatistik

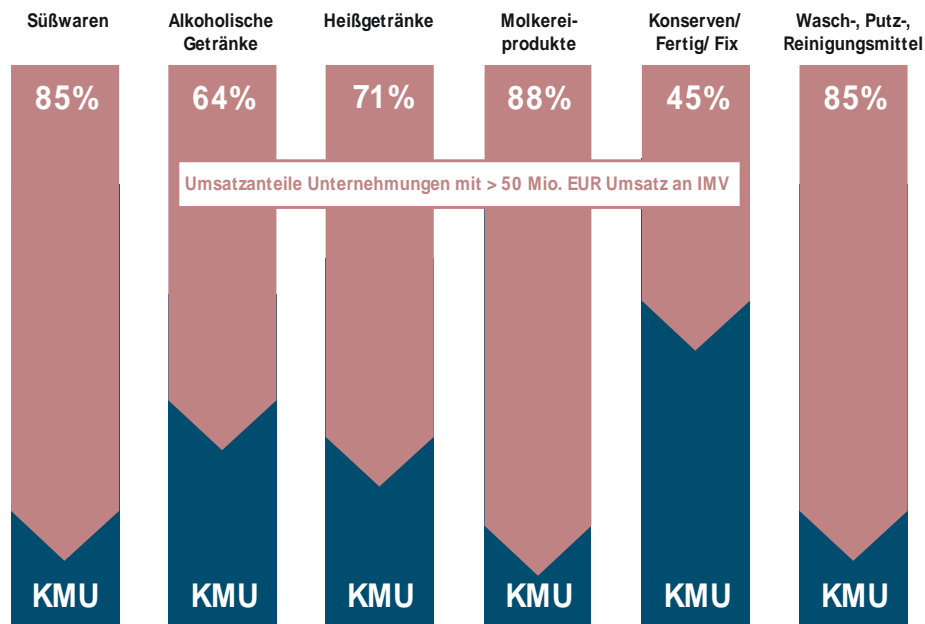
Die Ursachen für diese Struktur sind in der enormen, sich stetig wandelnden Produktvielfalt zu sehen, wie auch der Notwendigkeit, einen schnellen Zugriff zu agrarischen Rohstoffmärkten auf der einen Seite und die Nähe zu den Absatzmärkten (Frische-Argument, Verderblichkeit der Ware) auf der anderen Seite zu haben. Regionale Märkte, die zudem auch noch z. T. spezifische Konsumgewohnheiten aufweisen, spielen in der Ernährungsindustrie immer noch eine Rolle.<sup>176</sup>

In einigen Produktgruppen bestehen schon fast oligopolistische Strukturen. In den Referenzproduktgruppen zeigt sich durchgängig, auch in der viel zitierten Produktgruppe Molkereiprodukte, eine hohe Marktbedeutung einiger weniger großer Lieferanten.

Diese Strukturen unterstreichen noch einmal die Ergebnisse der empirischen Strukturanalyse auf Produktgruppenebene und belegen, dass von einer einseitig zugunsten des Handels ausgeprägten Verhandlungsposition nicht die Rede sein kann. Denn in der Praxis stehen sich häufig gleich starke Partner gegenüber.

<sup>176</sup> Vgl. IKB Information: Ernährungsindustrie 2020: Mittelständische Strukturen schmelzen langsam, bleiben aber im Kern bestehen, 2009

**Abbildung 49: Inlandsumsatz der Hersteller in den Referenzproduktgruppen nach Größenklassen**



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS nach Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung, Bundesanzeiger, Pressemeldungen

Die Top 100 Betriebe der Ernährungsindustrie realisieren einen Umsatzanteil an der Inlandsmarktverfügbarkeit von knapp 50%. Die führenden Unternehmen der deutschen Ernährungsindustrie gehören meist zu internationalen Konzernen. Nur wenige Großunternehmen ohne Konzernhintergrund sind unter den Top 10 zu finden. Auf europäischer Ebene haben die führenden international agierenden Konzerne mittlerweile eine hohe Marktmacht aufgebaut. Die zehn größten Player repräsentieren einen Umsatz, der in etwa dem der gesamten deutschen Nahrungs- und Genussmittelindustrie entspricht. Die größten deutschen Unternehmen/Gruppen finden sich erst ab dem Mittelfeld der internationalen Top 20.<sup>177</sup>

<sup>177</sup> Vgl. IKB Deutsche Industriebank AG: Ernährung 2020

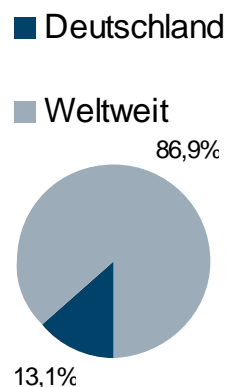
**Abbildung 50: Ausgewählte internationale Unternehmen der Ernährungsindustrie**

▶ Nestle S.A.		Größter Nahrungsmittelhersteller d. Welt, stark diversifiziert
▶ Unilever N. V./Plc		International diversifizierter Nahrungsmittelhersteller
▶ Groupe Danone		Größter Anbieter Milchfrische, Mineralwasser, Kekse weltweit
▶ InBev S. A.		Größter Braukonzern weltweit
▶ SAB Miller Plc		Neben Biergeschäft auch größter Coca-Cola-Abfüller weltweit
▶ Heineken N.V.		Größter Brau-Konzern Europas
▶ Cadbury Schweppes Plc		Reiner Süßwarenhersteller nach Abspaltung der Getränkeparte in 2008
▶ Diageo Plc		Weltweit größter Spirituosenhersteller/-händler
▶ Associated British Foods		Mischkonzern mit den Bereichen Nahrungsmittel (Backwaren, Zucker, Öle) und Nahrungsmittelzusätze sowie Textileinzelhandel
▶ Groupe Lactalis		Größter frz. Milchverarbeiter

Quelle: IKB Deutsche Industriebank AG: Ernährung 2020

Die großen Unternehmungen der Ernährungsindustrie sind international aufgestellt, ihr Umsatzschwerpunkt liegt nicht in Deutschland und verteilt sich in der Regel auf ein weltweites Absatzgebiet. So realisieren die Top 100 Unternehmungen der deutschen Ernährungsindustrie nur 13% ihrer Umsätze in Deutschland und das kann durchaus Auswirkungen auf die Verhandlungsposition deutscher Händler gegenüber diesen Unternehmungen haben.

**Abbildung 51: Top 100 Unternehmungen der deutschen Ernährungsindustrie – Deutschlandumsatz und Gesamtumsatz 2007**

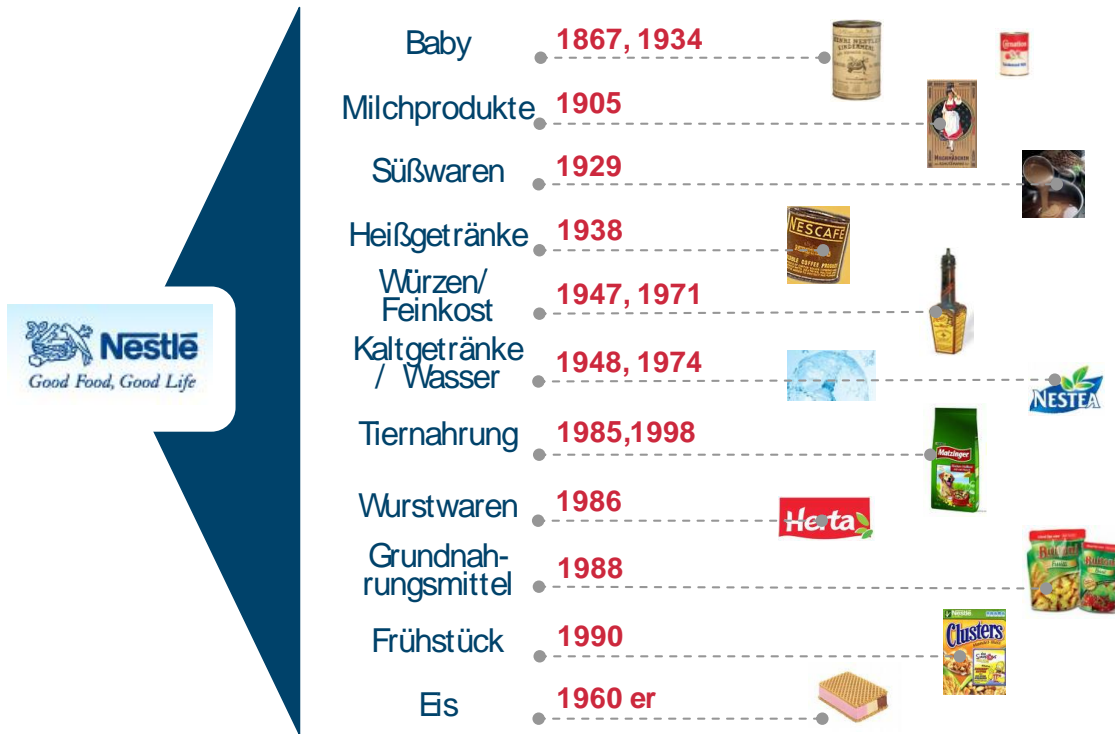


Quelle: Top 100 Hersteller Ranking Lebensmittel Zeitung

Zudem besteht die Tendenz bei den großen multinationalen Herstellern, ihr Portfolio in mehrere Produkt- und Warengruppen auszuweiten, wie am Beispiel von Nestlé erkennbar.



Abbildung 52: Produktgruppenportfolio von Nestlé



Quelle: Nestlé

Abbildung 53: Produktgruppenportfolio der Top 10 Lieferanten des LEH

Top 10 Lieferanten der deutschen Ernährungsindustrie													
Warengruppenportfolio		Fleisch u. Fleischprodukte	Fisch	Molkereiprodukte	Fette und Öle	Feinkost	Obst und Gemüse	Brot- und Backwaren	Tiefkühlkost	Eis	Alkohol-freie Getränke	Hausgetränke	Alkoholische Getränke
1	Nestlé	x		x	x	x				x	x	x	
2	Vion	x							x				
3	Procter & Gamble												
4	Dr. August Oetker	x	x	x		x	x	x	x		x		x
5	Unilever	x		x	x	x				x			
6	Coca-Cola										x		
7	Cobana Fruchtring						x						
8	Henkel												
9	Kraft Foods			x		x						x	
10	Philip Morris												

Top 10 Lieferanten der deutschen Ernährungsindustrie													
Warengruppenportfolio		Fertiggerichte	Konserven	Cerealien	Brot-aufstrich	Süßwaren	Diät- und Reformwaren	Trockensortiment	Tabakwaren	Körperpflege u. Kosmetik	Wasch-/Putz-/Reinigungsmittel	Tiernahrung	Haushalts- und Hygiene-papiere
1	Nestlé			x		x							
2	Vion												
3	Procter & Gamble					x						x	x
4	Dr. August Oetker	x		x	x	x	x	x					
5	Unilever	x			x			x		x		x	
6	Coca-Cola												
7	Cobana Fruchtring												
8	Henkel											x	
9	Kraft Foods	x			x	x							
10	Philip Morris								x				

Quelle: Top 100 Hersteller Ranking der Lebensmittel Zeitung und Presserecherchen

Diese Tendenz gilt nicht nur für Nestlé als größter Lieferant der deutschen Ernährungsindustrie, sondern auch für die anderen Top Unternehmungen der Branche. Abbildung 53 verdeutlicht anhand der Top 10 Hersteller, in welchem hohem Maße die großen Unternehmungen in mehreren Produkt- und Warengruppen präsent sind.

Die Ernährungsindustrie steht daher vor einer Phase des Strukturwandels. Initiator dieses Strukturwandels ist aber weniger der Handel, sondern sind die großen multinationalen Unternehmungen der eigenen Branche, die von einem immensen Innovationsdruck getrieben sind und Globalisierungs- und Rationalisierungseffekte in die Branche hineinbringen. Praxisbeispiele zeigen sogar, dass kleine und mittlere Unternehmungen auch am Handel vorbei erfolgreich ihren Weg in der Nische gehen können. Beispiele sind Bionade oder Red Bull.

Der Marktabgrenzung kommt bei der Beurteilung des Vorliegens von Nachfragemacht entscheidende Bedeutung zu. Neben den relevanten Betriebsformen des Einzelhandels bezieht das Gutachten den Außer-Haus-Verzehr sowie die weiterverarbeitende Industrie und den Export ein.

Die Analyse auf Produktgruppenebene zeigt für alle im deutschen Lebensmittelmarkt maßgeblichen Produktgruppen ausgeglichene Größenverhältnisse zwischen Handel und Industrie. Aus diesen weitgehend ausgeglichenen Beziehungen resultieren für den Verbraucher stabile und im europäischen Vergleich relativ niedrige Lebensmittelpreise.

Während in Kapitel 4 die Struktur des deutschen Marktes für FMCG aus der Perspektive der Industrie- und Handelsunternehmen beleuchtet wurde, steht der Konsument als Marktakteur im Mittelpunkt des folgenden Kapitels. Anhand einer mit Hilfe einer Konsumentenbefragung generierten Datenbasis wird die Analyse noch stärker herunter gebrochen, so dass Warengruppen und einzelne Produkte im Fokus der Betrachtung stehen. Dies geschieht, um abbilden zu können, inwiefern Handelsunternehmen in ihrer Sortimentspolitik von den Konsumentenansprüchen beeinflusst und ggf. eingeschränkt werden. Darüber hinaus wird der Themenkomplex Handelsmarke als wesentlicher Aktionsparameter des Handels einer theoretischen Betrachtung unterzogen, die die Darstellung der auf dem deutschen Markt für FMCG herrschenden Rahmenbedingungen abrundet.



## 5 Zum Verhalten des Handels gegenüber der Industrie

Das Verhalten des Handels gegenüber der Industrie wird im Rahmen dieser Studie anhand von zwei Aspekten dargestellt: Zum einen wird überprüft, inwieweit die Anforderungen der Konsumenten, insbesondere an die Sortimentspolitik der Händler, die Handelsunternehmen zu einem bestimmten Verhalten gegenüber der Industrie zwingen. Zum anderen wird anhand von sekundär vorliegenden Erkenntnissen exkursartig auf die Frage eingegangen, unter welchen Rahmenbedingungen der Handel seine Handelsmarkenpolitik betreibt und welche Wirkungen hiervon auf die Industrie, aber auch den Konsumenten ausgehen.

### 5.1 Die Erwartungen der Konsumenten als Bestimmungsfaktor der Verhandlungen zwischen Handel und Industrie

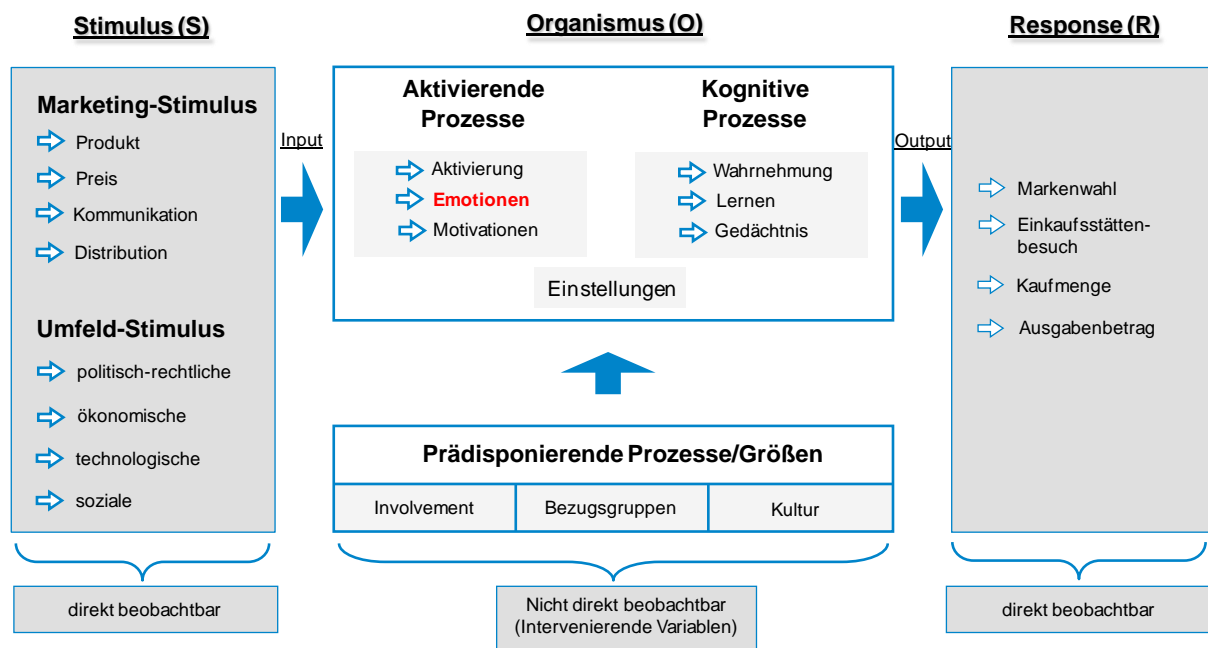
In einem nachfrageorientierten Markt wie dem für die sog. FMCG sind die Marketinginstrumente (Sortimentspolitik, Distributionspolitik, Preispolitik und Kommunikationspolitik) eines Handelsunternehmens konsequent an den Bedürfnissen der Kunden auszurichten. Im Rahmen der Fragestellung, inwieweit ein Ungleichgewicht in den Verhandlungspositionen von Industrie und Handel besteht, nimmt insbesondere die Ausgestaltung der Produktpolitik wesentlichen Einfluss, da es hier um die Sortimentsgestaltung u.a. im Sinne von Markenpolitik geht, und somit um die Frage, welche Produkte bzw. Marken ein Händler unter welchen Rahmenbedingungen einem Hersteller abnehmen will oder auch muss.

Es ist nunmehr zu fragen, inwieweit die Erwartungen der Konsumenten an den Handel das Angebot bestimmter Marken erfordern und somit den Verhandlungsspielraum des Handels gegenüber der Industrie begrenzen. Im Umkehrschluss heißt die Frage, inwiefern es der Industrie gelingt, durch die Positionierung ihrer sog. Herstellermarken Erwartungen an das Sortiment des Handels zu beeinflussen.

### 5.1.1 Das Untersuchungsmodell

Bei der Untersuchung der genannten Fragestellung lässt sich das Grundmodell des Konsumentenverhaltens (SOR-Modell) heranziehen, das den Prozess der Stimulierung eines Konsumenten (Stimulus) über dessen Verarbeitung in der sog. Inbox (Organismus) bis hin zum tatsächlichen Verhalten (Reaktion) beschreibt.

Abbildung 54: Neobehavioristisches SOR-Modell



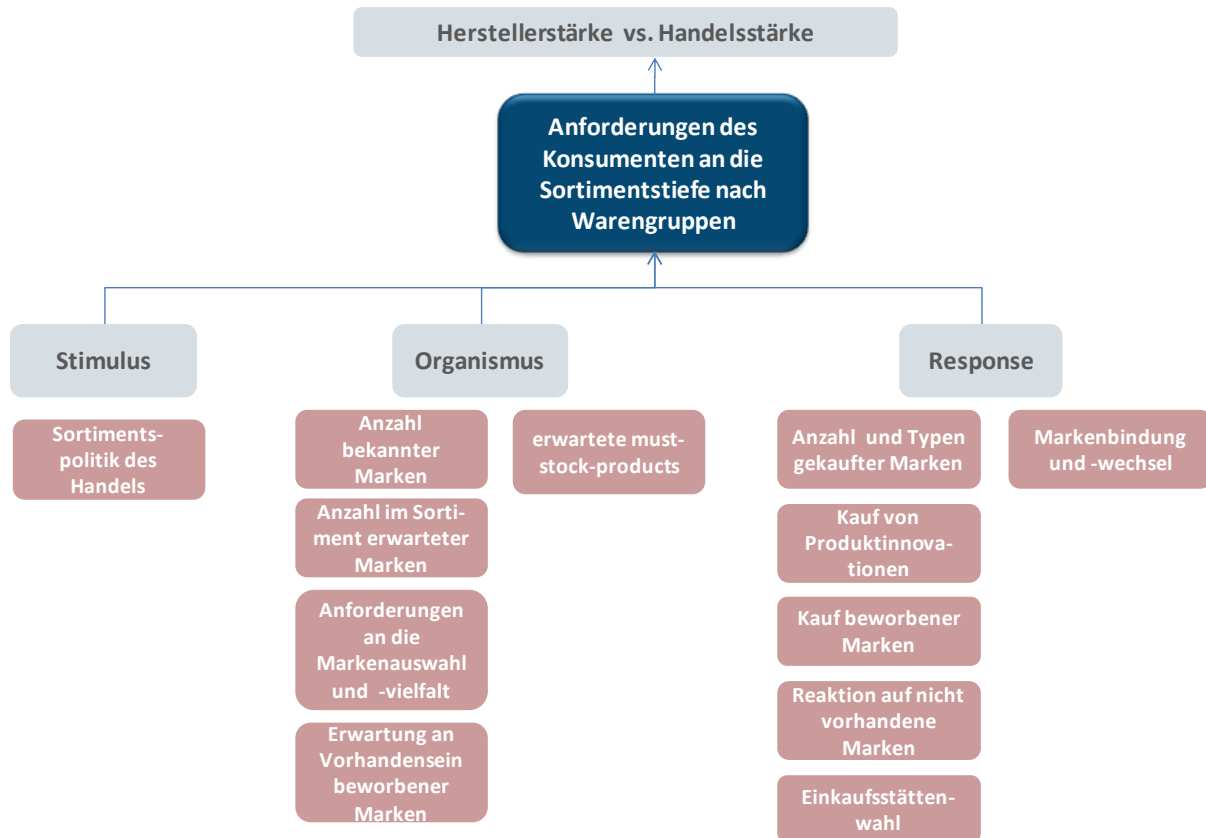
Quelle: Foscht, T./Swoboda, B.: Käuferverhalten, 2. Aufl., Wiesbaden 2005, S. 30, in Anlehnung an Kroeber-Riel, W./Weinberg, P.: Konsumentenverhalten, 8. Aufl., München 2003, S. 325 ff.

Die Überlegungen zur konkreten Ausgestaltung des Untersuchungsmodells führten zu dem Schluss, dass innerhalb der Produktpolitik vor allem die Erwartungen der Konsumenten an die Sortimentstiefe für die Verhandlungsposition des Handels gegenüber der Industrie ausschlaggebend ist, da über die Listung einzelner Marken letztlich das Profil eines Händlers zustande kommt. Die Erwartung der Kunden an die Listung einzelner Marken wiederum vereint verschiedene Aspekte wie das Preis-Leistungs-Verhältnis, die Qualität, die Bekanntheit oder die Werbewirkung eines Produktes. Somit steht die Konsumentenerwartung an die Sortimentstiefe im Mittelpunkt der Untersuchung.<sup>178</sup> Für die

<sup>178</sup> Anm.: Unter Sortimentstiefe wird die Anzahl additiver Kaufmöglichkeiten verstanden, die einem Nachfrager zur Befriedigung eines bestimmten Bedürfnisses angeboten werden. Bei dem Bedürfnis eines Nachfragers handelt es sich aber um eine subjektive Größe, so dass die Anzahl alternativer Produkte für jeden Nachfrager unterschiedlich sein kann. Vgl. Müller-Hagedorn, L.: Der Handel, 1998, S. 403-404.

vorliegende Untersuchung wurde das Modell vor diesem Hintergrund folgendermaßen angewendet (vgl. Abbildung 55).

**Abbildung 55: Untersuchungsmodell zur Ermittlung der Kundenerwartungen an die Sortimentstiefe**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Auf dieser Grundlage lassen sich differenzierte Fragestellungen ableiten:

- ▶ Wo kaufen die Konsumenten in der Regel die Güter des täglichen Bedarfs ein (Unternehmen, Betriebsform)?
- ▶ In welchem Maße kaufen die Kunden Hersteller- oder Handelsmarken?
- ▶ Welche Anforderungen stellen die Konsumenten an die Markenauswahl und -vielfalt?
- ▶ Wie stark ist die Bindung an einzelne Marken bzw. die Bereitschaft zum Markenwechsel?
- ▶ Wie reagieren die Konsumenten auf das Fehlen von (bevorzugten) Marken?
- ▶ Inwieweit kaufen Konsumenten sog. Produktinnovationen, d.h. Produkte, die es in der Form bisher nicht gab?
- ▶ Inwieweit erwarten Konsumenten das Angebot beworbener Marken?
- ▶ In welchem Ausmaß kaufen Kunden aktuell beworbene Marken?
- ▶ Welche Marken sind bei den Konsumenten bekannt?

- ▶ Welche Marken werden im Sortiment erwartet?
- ▶ Welche Marken werden tatsächlich gekauft?
- ▶ Welches sind die sog. must-stock-products aus Konsumentensicht?

Die Beantwortung dieser Fragen erfolgte durch eine schriftliche Konsumentenbefragung über ein Online-Panel.

### 5.1.2 Das Erhebungsdesign der Konsumentenbefragung

Um die Fragen auf einzelne Produkte bzw. Marken herunter brechen zu können, wurden aus den in der Marktstrukturanalyse ermittelten sechs Referenzproduktgruppen (Molkereiprodukte, Konserven/Fertig-/Fixprodukte, Süßwaren, Wasch-, Putz-Reinigungsmittel, alkoholische Getränke, Heißgetränke) jeweils ein bis zwei Warengruppen ausgewählt. Die Auswahl der Warengruppen erfolgte – wie die der Referenzwarengruppen – mit dem Ziel, unterschiedliche Hersteller-Handels-Beziehungen im Hinblick auf die Verhandlungspositionen beider Parteien abzubilden. Als Grundlage dienten hier die Ergebnisse der Marktstrukturanalyse.

Von daher wurden folgende **Warengruppen** in der Untersuchung berücksichtigt:

- ▶ Joghurt
- ▶ Frischkäse
- ▶ Fixsaucen
- ▶ Obstkonserven
- ▶ Tafelschokolade
- ▶ Kekse
- ▶ Vollwaschmittel
- ▶ Handgeschirrspülmittel
- ▶ Sekt
- ▶ Röstkaffee

Hierbei ist zu berücksichtigen, dass die hier ausgewählten Warengruppen nicht mit denen vergleichbar sind, die im Rahmen der Marktstrukturanalyse bearbeitet wurden. Beispielsweise wurden dort Schokoladenwaren betrachtet, bei der Konsumentenbefragung jedoch Tafelschokolade, also eigentlich ein einzelnes Produkt. Dies hängt in Bezug auf die Marktstrukturanalyse mit der Datenverfügbarkeit zusammen, d.h. auf der Ebene der Produkte sind die analysierten Kennziffern nicht verfügbar. Im Rahmen der Konsumentenbefragung muss jedoch auf die genannten Produkte herunter gebrochen werden, da der Kunde sein Kaufverhalten auf diese Ebene ausrichtet. Er kauft nicht

Schokoladenwaren, sondern Tafelschokolade, Schokoriegel oder Schokoladenweihnachtsmänner.

Für die Beantwortung der Fragestellung war darüber hinaus eine Auswahl von Marken in der jeweiligen Warengruppe notwendig, die in die Befragung einfließen sollte. Die Markenauswahl erfolgte auf der Basis der im Rahmen der Untersuchung „Typologie der Wünsche – Menschen.Medien.Märkte 2009“ aufgelisteten, von der deutschen Bevölkerung gekauften Marken in der jeweiligen Warengruppe, die Marktrelevanz besitzen.<sup>179</sup> Als weitere Grundlage diente eine Erhebung der angebotenen Marken in verschiedenen Einkaufsstätten, insbesondere Verbrauchermärkten. Bei den berücksichtigten Marken handelt es sich zum Großteil um sog. Herstellermarken, da diese die höchsten Marktanteile auf sich vereinen. In jeder Warengruppe ist jedoch auch mindestens eine sog. Handelsmarke vertreten, da diese vereinzelt auch über entsprechend hohe Marktanteile verfügen.

**Herstellermarken** sind Waren- oder Firmenkennzeichen, mit denen eine Herstellerunternehmung ihre Waren versieht. In der Praxis ist mit der Herstellermarke häufig nicht nur das Kennzeichen selbst gemeint, sondern auch der Artikel, der damit versehen ist und der als Markenartikel bezeichnet wird.

**Handelsmarken** (oder auch: Eigenmarken) dagegen sind Waren- oder Firmenkennzeichen, mit denen eine Handelsunternehmung Waren markiert oder markieren lässt, um die so gekennzeichneten Waren exklusiv und im Allgemeinen nur in den eigenen Verkaufsstätten zu vertreiben.<sup>180</sup>

Abgesehen von der Einkaufsstättenwahl für die Güter des täglichen Bedarfs insgesamt beziehen sich alle Fragen in dem entwickelten Erhebungsinstrument (Fragebogen) auf eine bestimmte Warengruppe bzw. teilweise auf die ausgewählten Marken einer Warengruppe. Da aufgrund der Fragebogenlänge nicht alle Probanden bezüglich aller Warengruppen befragt werden konnten, wurden pro Fragebogen zwei Warengruppen abgefragt. Somit entstanden fünf unterschiedliche Fragebögen.<sup>181</sup>

In einer Gesamtstichprobe von 2.500 Konsumenten, die Mitglieder eines Online-Panels sind, wurden jeweils 500 mit Hilfe eines der Fragebögen befragt. Die Auswahl der zu befragenden Panel-Mitglieder erfolgte mit dem Ziel, eine repräsentative Stichprobe der deutschen Bevölkerung anhand der Kriterien Alter, Geschlecht und Wohnort (Bundesland) zu ziehen,

<sup>179</sup> Vgl. Burda Community Network GmbH: Typologie der Wünsche – Menschen.Medien.Märkte 2009, 2008.

<sup>180</sup> Vgl. Institut für Handelsforschung: Katalog E – Definitionen zu Handel und Distribution, 2006, S. 130.

<sup>181</sup> Anm.: Die fünf Fragebögen sind im Anhang angefügt.

die im Panel bereits hinterlegt sind und somit nicht mehr abgefragt werden mussten. Weiteres Auswahlkriterium für die zu befragenden Personen war, dass sie hauptsächlich oder gleichberechtigt mit einem Partner für den Einkauf von FMCG zuständig sein muss. In erster Linie aufgrund dieses Filters erklären sich die geringen Abweichungen zwischen Stichprobe und Grundgesamtheit bei den Kriterien Geschlecht und Alter. Es sind vorrangig Frauen, die die Güter des täglichen Bedarfs einkaufen, sowie Personen ab 20 Jahren, da jüngere oftmals noch keinen eigenen Haushalt führen, so dass diese Gruppen in der Stichprobe leicht überrepräsentiert sind.<sup>182</sup>

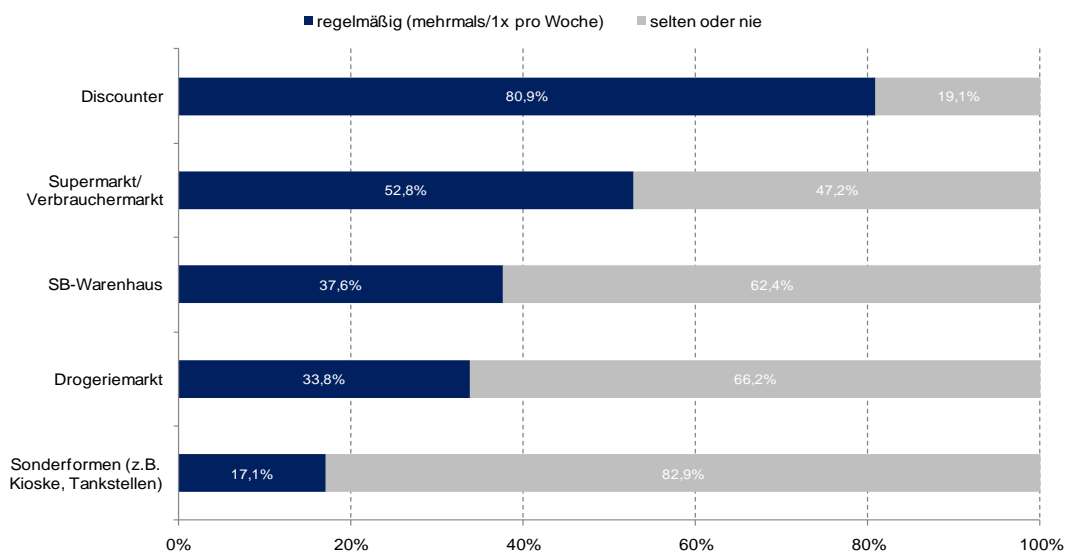
Die Befragung erfolgte im Zeitraum vom 11. August bis 17. August 2009.

### 5.1.3 Die Ergebnisse der Konsumentenbefragung

#### 5.1.3.1 Die Einkaufsstättenwahl der Konsumenten

Bei der Ermittlung der Einkaufsstättenwahl standen den Probanden die Vertriebslinien der 10 umsatzstärksten deutschen Handelsunternehmen sowie die Kategorie Sonderformen des Handels (Kioske, Tankstellen etc.) zur Auswahl. In einem weiteren Auswertungsschritt wurden die abgefragten Unternehmen nach Betriebsformen, d.h. Verbraucher-/Supermärkte, Discounter, SB-Warenhäuser, Drogeriefachmärkte und Sonderformen (Kioske, Tankstellen) zusammengefasst.

**Abbildung 56: Besuchshäufigkeit einzelner Einkaufsstätten/Betriebsformen**



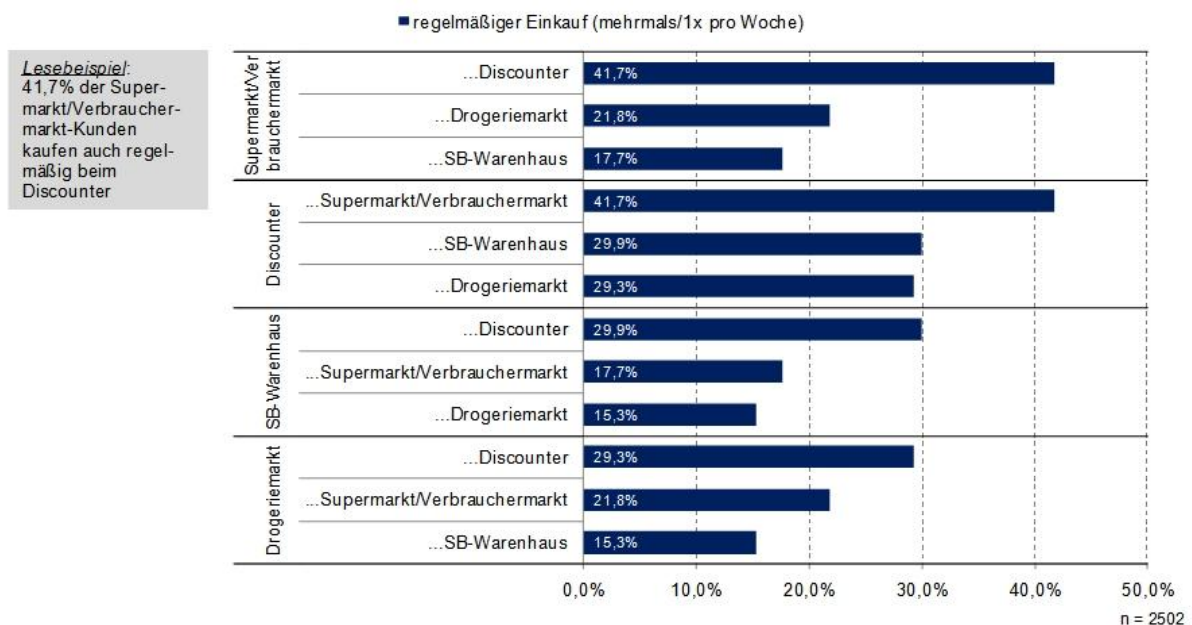
Quelle: Institut für Handelsforschung.

<sup>182</sup> Anm.: Die genauen Verteilungen in Stichprobe und Grundgesamtheit für die genannten Kriterien sind im Anhang als Graphiken beigefügt.

Die Geschäfte, die von den Konsumenten am häufigsten aufgesucht werden, sind Aldi, Lidl, Edeka und Rewe. Die Discounter sind somit vor den Verbraucher- und Supermärkten die am häufigsten genutzte Einkaufsstätte. Die Sonderformen des Handels wie Kioske oder Tankstellen werden von 17% der Konsumenten regelmäßig aufgesucht. Regelmäßig bedeutet in diesem Falle, dass ein Geschäft mehrmals oder mind. einmal pro Woche aufgesucht wird. Die relativ häufige Nutzung der sog. Sonderformen bestätigt die in Kapitel 4.1 dargestellte sachliche Marktabgrenzung, in der diese Einkaufsstätten einbezogen werden.

Der Kunde ist nicht an ein Geschäft bzw. eine Betriebsform gebunden. In der Regel sucht er sowohl Discounter als auch Verbraucher- oder Supermärkte bzw. andere Betriebsformen regelmäßig auf. Auch dies bestätigt die sachliche Marktabgrenzung in Kapitel 4.1. Der Kunde nutzt eine Vielzahl von Einkaufsstätten bzw. Betriebsformen und ist nicht auf eine oder wenige festgelegt.

**Abbildung 57: Kombination unterschiedlicher Einkaufsstätten**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

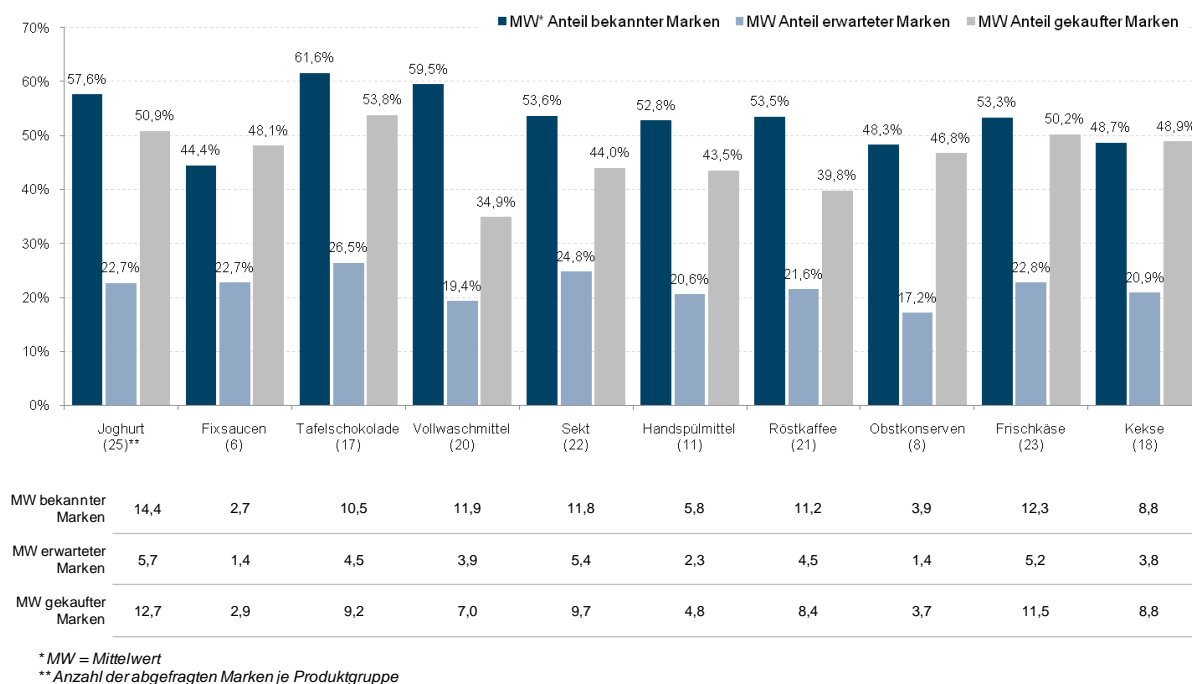
### 5.1.3.2 Das Kaufverhalten der Konsumenten in Bezug auf einzelne Marken

Pro Warengruppe wurde für die relevanten Marken abgefragt,

- ▶ ob diese Marke bekannt ist,
- ▶ ob diese Marke im Angebot eines Geschäftes, in dem eingekauft wird, erwartet wird, auch wenn sie nicht unbedingt gekauft wird,
- ▶ ob diese Marke gekauft wird.

Daraus lassen sich pro Warengruppe die Anteile der bekannten Marken, der erwarteten Marken sowie der gekauften Marken ableiten. Die gekauften Marken definieren sich dadurch, dass sie immer, häufig oder selten gekauft werden. Vergleicht man diese Anteile anhand der Mittelwerte, wird deutlich, dass über die Hälfte der abgefragten Marken pro Warengruppe bekannt sind, ein Viertel der Marken im Geschäft erwartet und rund die Hälfte tatsächlich gekauft wird.<sup>183</sup>

**Abbildung 58: Anteile bekannter, erwarteter und gekaufter Marken**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Dass die Zahl der gekauften Marken die der erwarteten Marken übersteigt, zeigt, dass ein breiteres Angebot als das erwartete zum Kauf und damit zum Erfolg des Händlers führt. Im eigenen Interesse wird das Markenspektrum daher – je nach Geschäftskonzept – so groß wie möglich sein. Dies gilt insbesondere für die Betriebsformen Verbrauchermarkt, SB-Warenhaus und Drogeriefachmarkt. Der Discounter verfolgt bewusst eine Reduzierung der Sortimentstiefe und spiegelt damit die relativ niedrigen Erwartungen an die Zahl der vorgehaltenen Marken wider. Da die Kunden jedoch nicht nur beim Discounter, sondern die meisten auch beim Verbrauchermarkt und anderen Betriebsformen einkaufen, und letztlich die Zahl der gekauften Marken wiederum den Wert der bekannten Marken erreicht, ist davon auszugehen, dass die Unternehmen mit Vertriebslinien im Bereich Verbraucher-/Supermarkt, SB-Warenhaus und Drogeriefachmarkt gut beraten sind, ein tiefes Sortiment vorzuhalten.

<sup>183</sup> Anm.: Graphiken zur einzelnen Betrachtung der Anteile von bekannten, erwarteten und gekauften Marken sind im Anhang beigefügt.





Tabelle 21: Zahl der erwarteten Marken: Tafelschokolade (Quelle: IfH)

	Erwartung																Summe Erwartung	
	Milka	Lindt	Ritter Sport	Aldi	Schogetten	Yogurette	Suchard	Sarotti	Nestle	Rewe	Gubor	Cote dor	Alprose	Alpia	Kinderschokolade	Sonstige Handelsmarken		Sonstige Marken
Kunde 1	1	1	1	1	1	1		1	1				1	1	1			11
Kunde 2																		0
Kunde 3	1	1	1		1	1	1	1	1			1		1	1			11
Kunde 4	1				1			1	1					1	1	1		7
Kunde 5	1	1	1	1			1											5
Kunde 6	1		1		1			1						1	1			6
Kunde 7	1		1												1			3
Kunde 8	1	1	1		1	1		1	1	1				1	1			9
Kunde 9				1	1	1				1	1	1	1	1	1	1	1	11
Kunde 10	1		1		1		1	1						1	1			7
Kunde 11	1		1															2
Kunde 12	1		1			1									1			4
Kunde 13	1	1	1	1				1			1	1	1		1			9
Kunde 14											1		1				1	3
Kunde 15												1				1	1	3
Kunde 16	1	1	1															3
Kunde 17																		0
Kunde 18			1					1									1	3
Kunde 19	1		1								1			1				4
Kunde 20	1	1	1															3
Kunde 21																		0
Kunde 22	1					1									1			3
Kunde 23	1		1		1			1		1				1				6
Kunde 24		1	1					1										3
Kunde 25																		0
Kunde 26										1								1
Kunde 27	1	1			1													3
Kunde 28	1	1	1		1	1	1	1	1		1	1		1	1			12
Kunde 29	1	1	1	1		1										1		6
Kunde 30											1		1					2
Kunde 31	1	1	1		1		1	1	1		1	1		1	1			11
Kunde 32																		0
Kunde 33	1	1	1		1	1		1							1			7
Kunde 34	1		1		1		1	1				1						6
Kunde 35	1	1	1		1	1	1	1		1	1	1		1	1			12
.....																		
Summe	23	13	22	5	14	10	7	15	6	4	8	8	7	11	16	6	7	

Neben der Durchschnittsbetrachtung ist es im Hinblick auf das Kaufverhalten bei einzelnen Marken auch notwendig, die Anforderungen des einzelnen Konsumenten zu betrachten. Dies soll am Beispiel der Warengruppe Tafelschokolade aufgezeigt werden.<sup>184</sup>

Bei der Betrachtung dieses Beispiels von nur 35 der 500 pro Warengruppe befragten Konsumenten wird deutlich, dass die Anforderungen der Kunden sehr unterschiedlich sind. Auch wenn die gleiche Zahl von Marken erwartet wird (z.B. drei), sind es doch verschiedene Marken. Bei der vertikalen Betrachtung kommt zum Tragen, dass die Marken, die von einem Viertel der – hier nur 35 – Befragten erwartet werden, wiederum nicht mit den Anforderungen aller einzelnen Konsumenten deckungsgleich sind. Für den Händler stellt sich somit die Frage, ob er lediglich die Erwartungen von einem Viertel seiner Kunden erfüllt und die nicht so stark erwarteten Marken nicht listet, oder ob er auch den Rest seiner Kunden zufriedenstellen möchte und auch die weniger stark erwarteten Marken im Sortiment führt.

Vor dem Hintergrund des intensiven Wettbewerbs im deutschen Lebensmittelhandel und dem Druck zur Differenzierung vom Mitbewerber kann es sich im Grunde kein Handelsunternehmen leisten, die Erwartungen von Teilen der Kunden nicht zu berücksichtigen. Den Erwartungen an die Sortimentstiefe konnten sich in den letzten Jahren auch die Discounter nicht vollkommen entziehen und sie haben seit dem Jahre 2000 bis heute die Artikelzahl in manchen Warengruppen nahezu verdoppelt.<sup>185</sup>

**Somit kann aus dem Verhalten und den Erwartungen der Kunden an die Listung einzelner Marken in den Warengruppen klar abgeleitet werden, dass der Handel ein tiefes Sortiment vorhalten muss, um den Anforderungen seiner Kunden gerecht zu werden.**

### **5.1.3.3 Must-stock-products aus Konsumentensicht**

Als must-stock-product oder auch must-have-product werden Herstellermarken bezeichnet, bei denen ein Händler nicht umhin kommt, sie zu listen, da eine Auslistung zu negativen Folgen für den wirtschaftlichen Erfolg führt. Beispielsweise sind einige Markenartikel – besonders in der Warengruppe Süßwaren – auch bei den sog. Hard-Discountern gelistet, obwohl deren Geschäftsstrategie die Eigenmarken klar in den Vordergrund stellt. Trotz dieser Strategie findet man in den Regalen Haribo-Gummibärchen und Haribo-Konfekt oder Kinderschokolade-Überraschungseier (Ferrero), da hier zum einen die Eigenmarken-Produkte die Kundenbedürfnisse nicht ausreichend befriedigen. Zum anderen erzeugen die











---

<sup>184</sup> Anm.: Die Betrachtung weiterer Produktgruppen (Handgeschirrspülmittel, Joghurt) ist im Anhang beigefügt.

<sup>185</sup> Vgl. EHI: Handel aktuell, Ausgabe 2008/2009, S. 325.

Markenartikel eine solch hohe Frequenz, dass die Händler auf diese Wirkung nicht verzichten wollen und können.

**Tabelle 22: Must-stock-products in den Warengruppen**

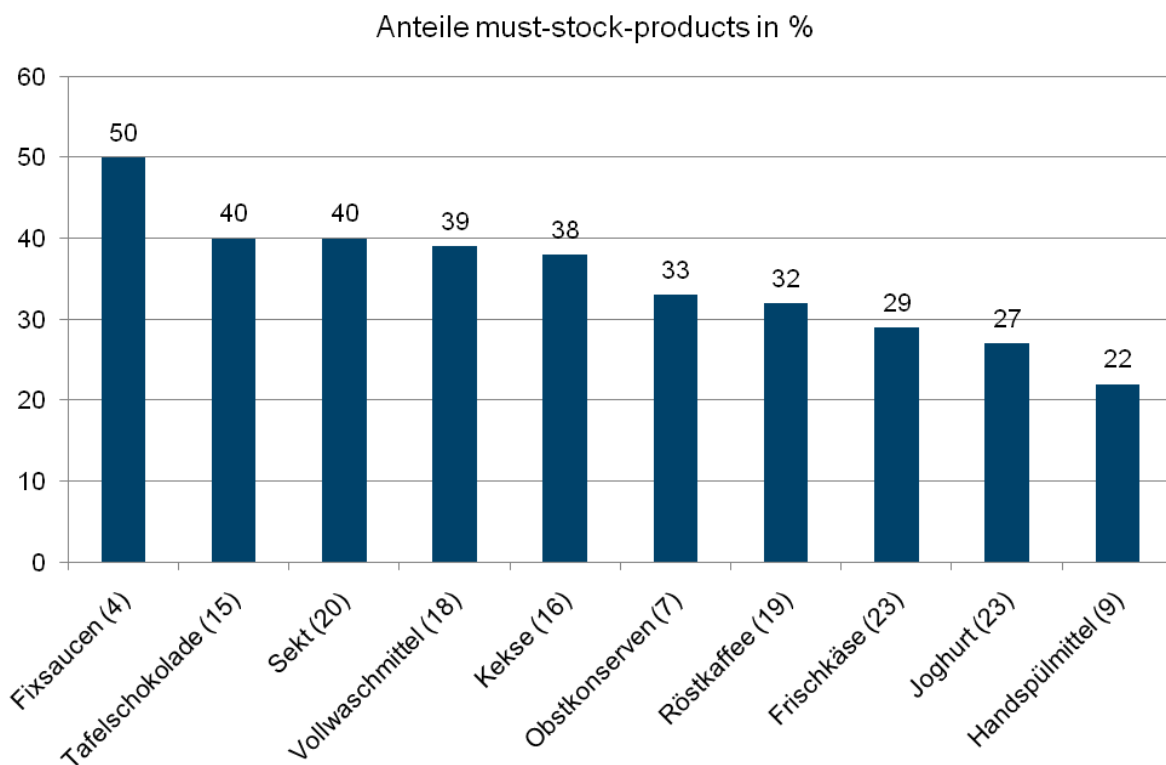
Warengruppe (Zahl abgefragter/ relevanter Marken)	Must-Stocks-Products (Ranking)	Hersteller
Joghurt (23)		Zott GmbH & Co KG, Molkerei Alois Müller GmbH & Co. KG, Campina GmbH, EHRMANN AG, DANONE, J. Bauer GmbH & Co. KG,
Fixsaucen (4)		Nestlé Deutschland AG, Unilever Deutschland Holding GmbH
Tafelschokolade (15)		Kraft Foods Deutschland GmbH, Ferrero Deutschland GmbH, Alfred Ritter GmbH & Co. KG, Lindt & Sprüngli GmbH, Stollwerck GmbH
Vollwaschmittel (18)		Henkel AG & Co. KGaA (Weißer Riese, Persil, Spee), Procter & Gamble Germany GmbH & Co (Ariel, Dash), Unilever Deutschland Holding GmbH (Sunil, Coral)
Sekt (20)		Söhnlein Rheingold Sektkellerei GmbH, Gruppo Campari, Rotkaeppchen - Mumm Sektkellereien GmbH, Fürst von Metternich Sektkellerei, Henkel & Co. Sektkellerei KG, Freixenet GmbH, Matheus Müller Sektkellereien GmbH
Handspülmittel (9)		Henkel AG & Co. KGaA
Röstkaffee (19)		Tchibo Direct GmbH, Kraft Foods Deutschland Services GmbH & Co. KG, Melitta Beratungs- und Verwaltungs GmbH & Co. KG, Alois Dallmayr KG, Nestlé Erzeugnisse GmbH, Tchibo Coffee Service GmbH
Obstkonserven (7)		Fresh Del Monte Produce International Inc., Nestlé Deutschland AG
Frischkäse (23)		Kraft Foods Deutschland Services GmbH & Co. KG, Karwendel-Werke Huber GmbH & Co. KG, Edelweiss GmbH & Co. KG, Arla Foods GmbH, Bel Deutschland GmbH
Kekse (16)		Griesson-DeBeukelaer, Bahlsen (Leibniz), Josef Manner & Comp AG

Quelle: Institut für Handelsforschung.

Im Rahmen der durchgeführten Konsumentenbefragung gilt ein Produkt dann als must-stock-product, wenn es im Vergleich zu den anderen abgefragten Marken überdurchschnittlich bekannt ist, überdurchschnittlich häufig im Sortiment erwartet und überdurchschnittlich häufig gekauft wird.

Für die abgefragten Warengruppen ergeben sich daraus die in Tabelle 22 dargestellten must-stock-products. Es wird deutlich, dass je nach Warengruppe zwei bis sieben must-stock-products existieren. Die absolute Anzahl muss jedoch in Relation zu den abgefragten bzw. relevanten Marken gesetzt werden, so dass sich bei prozentualer Betrachtung der Anteil der must-stock-products folgendermaßen darstellt.

**Abbildung 59: Anteile must-stock-products in den Warengruppen (in Klammern: Zahl der abgefragten Marken)**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Die Spanne reicht von maximal 50% bei Fixsaucen bis zu 22% bei Handgeschirrspülmittel. Für die Warengruppe Fixsaucen heißt das beispielsweise, dass sich die Handelsunternehmen mit den Herstellern von Maggi- und Knorr-Produkten (Nestlé, Unilever) in den Verhandlungen einigen müssen, da die Konsumenten zum einen diese Marken erwarten, zum anderen der Markt darüber hinaus noch stark auf diese beiden Marken konzentriert ist, da es daneben lediglich Handelsmarken gibt. Die Anteile der must-stock-

products sind bei den anderen Warengruppen geringer, aber trotzdem müssen aus Konsumentensicht immer noch mind. ein Fünftel der relevanten Marken im Handel vorgehalten werden.

Als Konsequenz aus den Kundenanforderungen muss ein Händler folglich je nach Warengruppen bis zu 50% des Sortiments als must-stock-product vorhalten. Dass heißt, in diesen Sortimentsteilen ist er – je nach Größe und Position des Lieferanten – vom Hersteller abhängig, wenn er die Kundenanforderungen erfüllen möchte.

Bei den Herstellern der von den Konsumenten geforderten must-stock-products handelt es sich z.T. um große Industriebetriebe unter den TOP 100 Herstellern Deutschlands<sup>186</sup>, die darüber hinaus auch eine breite Produktpalette anbieten, so dass hier die Verhandlungsmacht bei dem betrachteten Produkt auch für die Platzierung anderer Produkte genutzt werden könnte. Teilweise werden mehrere must-stock-products aus verschiedenen Warengruppen von einem Lieferanten hergestellt (z.B. Henkel AG, Kraft Foods).

Die Lieferanten von must-stock-products, die der Gruppe der KMU angehören (z.B. bei Frischkäse), erlangen durch die Konsumentenforderungen eine bessere Ausgangsposition für Verhandlungen, als ihre Größe zunächst vermuten lässt.

**Der Anteil der must-stock-products ist je nach Warengruppe mit bis zu 50% relativ hoch. In diesen Sortimentsteilen ist der Verhandlungsspielraum der Handelsunternehmen begrenzt.**

#### **5.1.3.4 Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht im Einzelnen**

Um die Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht messen zu können, wurden die Befragten gebeten, ihre Zustimmung oder Ablehnung (Skala: stimme voll zu, stimme eher zu, teils-teils, stimme eher nicht zu, stimme überhaupt nicht zu) zu **12 Statements** zu geben:

- S1:** Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.
- S2:** Ich kaufe überwiegend so genannte Handelsmarken.
- S3:** Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht.
- S4:** Ich erwarte Handelsmarken im Sortiment des von mir bevorzugten Geschäftes.

---

<sup>186</sup> Vgl. [www.lz-net.de](http://www.lz-net.de) (Lebensmittel Zeitung): TOP 100 Lieferanten 2007/2008, Zugriff am 13.07.09

- S5:** Ich wechsele häufig zwischen verschiedenen Marken, gleichgültig ob es sich um Marken bekannter Hersteller oder Handelsmarken handelt.
- S6:** Ich kaufe in der Regel immer den gleichen Markenartikel eines bekannten Herstellers.
- S7:** Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich sie in einem anderen Geschäft.
- S8:** Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich eine andere Marke.
- S9:** Ich kaufe gern neue Markenartikel, die es vorher in dieser Form noch nicht gab (z.B. neue Sorten).
- S10:** Markenartikel, die ich in der Werbung sehe, möchte ich auch in dem Geschäft vorfinden, in dem ich einkaufe.
- S11:** Ich kaufe meist Markenartikel, die aktuell beworben werden.
- S12:** Ich möchte gern unterschiedliche Marken ausprobieren können.

Je nach Formulierung des Statements lassen sich an Zustimmung oder Ablehnung eine Tendenz zur Hersteller- oder Handelsstärke ablesen. Zum Beispiel kann man bei einer Zustimmung zu dem Statement S1 „Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken“ für die einzelnen Warengruppen davon ausgehen, dass durch das daraus resultierende Kaufverhalten eher die Hersteller von Markenprodukten gestärkt würden.

Lediglich bei Statement 3 lässt sich keine klare Zuordnung ableiten: einerseits würde eine Beschränkung auf drei Marken auf Handelsstärke hinweisen, da der Händler nur eine geringe Sortimentstiefe vorhalten muss. Andererseits werden die drei dann angebotenen Marken sehr gestärkt und sind darüber hinaus von Kunde zu Kunde unterschiedlich (vgl. 5.1.3.2). In vielen Warengruppen würde es sich bei den drei erwarteten Marken sicherlich um „starke“, bekannte Herstellermarken handeln. Ein Beispiel hierfür ist der Markt für Handgeschirrspülmittel. Bei den Herstellermarken dominieren hier Henkel und Unilever den Markt. Dass heißt, auch wenn die Konsumenten nur drei Marken erwarten und eventuell darunter eine Handelsmarke akzeptieren, bleibt der Fokus auf die zwei übrigen Herstellermarken der dominierenden Anbieter.

Aufgrund dieser indifferenten Situation kann das Statement 3 nicht eindeutig Handels- oder Herstellerstärke zugeordnet werden und es wird im Rahmen der Auswertung gesondert betrachtet.

Tabelle 23: Bedeutung der Statements in Bezug auf Hersteller- und Handelsstärke

Statement	Zustimmung bedeutet...	Ablehnung bedeutet...
S1: Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.	Herstellerstärke	Handelsstärke
S2: Ich kaufe überwiegend so genannte Handelsmarken.	Handelsstärke	Herstellerstärke
S3: Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht.	indifferent	
S4: Ich erwarte Handelsmarken im Sortiment des von mir bevorzugten Geschäftes.	Handelsstärke	Herstellerstärke
S5: Ich wechsele häufig zwischen verschiedenen Marken, gleichgültig ob es sich um Marken bekannter Hersteller oder Handelsmarken handelt.	Herstellerstärke	Handelsstärke
S6: Ich kaufe in der Regel immer den gleichen Markenartikel eines bekannten Herstellers.	Herstellerstärke	Handelsstärke
S7: Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich sie in einem anderen Geschäft.	Herstellerstärke	Handelsstärke
S8: Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich eine andere Marke.	Handelsstärke	Herstellerstärke
S9: Ich kaufe gern neue Markenartikel, die es vorher in dieser Form noch nicht gab (z.B. neue Sorten).	Herstellerstärke	Handelsstärke
S10: Markenartikel, die ich in der Werbung sehe, möchte ich auch in dem Geschäft vorfinden, in dem ich einkaufe	Herstellerstärke	Handelsstärke
S11: Ich kaufe meist Markenartikel, die aktuell beworben werden.	Herstellerstärke	Handelsstärke
S12: Ich möchte gern unterschiedliche Marken ausprobieren können.	Herstellerstärke	Handelsstärke

Quelle: Institut für Handelsforschung.

Vier der abgefragten Statements bilden direkte Gegensatzpaare, wobei ein Statement bei Zustimmung der Konsumenten Herstellerstärke ausdrückt, das andere Statement bei Zustimmung Handelsstärke. Insbesondere diese Gegensatzpaare sollen im Folgenden betrachtet werden.<sup>187</sup>

<sup>187</sup> Die Häufigkeitsverteilungen aller Statements sind im Anhang beigelegt.

Tabelle 24: Kauf von Hersteller- oder Handelsmarken

Statement	Zustimmung bedeutet....	Ablehnung bedeutet....
<b>S1:</b> Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.	Herstellerstärke	Handelsstärke
<b>S2:</b> Ich kaufe überwiegend so genannte Handelsmarken.	Handelsstärke	Herstellerstärke

Tabelle 25: Reaktion auf nicht vorhandene Marken

Statement	Zustimmung bedeutet....	Ablehnung bedeutet....
<b>S7:</b> Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich sie in einem anderen Geschäft.	Herstellerstärke	Handelsstärke
<b>S8:</b> Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich eine andere Marke.	Handelsstärke	Herstellerstärke

Quelle: Institut für Handelsforschung.

Die Statements, die nicht in diese Gegensatz-Betrachtung einfließen, behandeln die Themen Markenbindung und -wechsel der Konsumenten, Kauf von Produktinnovationen sowie die Erwartung an das Angebot und der Kauf beworbener Marken.

Die Auswertung dieser Themen lässt sich folgendermaßen zusammenfassen<sup>188</sup>:

- ▶ Über alle Warengruppen hinweg ist mind. ein Drittel der Kunden sehr markentreu. Lediglich bei Obstkonserven und Keksen ist die Markenbindung geringer. In den Warengruppen Sekt, Röstkaffee, Fixsaucen und Vollwaschmittel ist die Markenbindung mit über 40% am höchsten.
- ▶ Dementsprechend ist die Wechselbereitschaft bei Obstkonserven und Keksen mit ca. 40% der Kunden auch relativ hoch. Bei Joghurt und Frischkäse ist die Wechselbereitschaft mit über 40% am höchsten. Hier ist die Markenvielfalt und der Wunsch, verschiedene Marken ausprobieren zu können, sehr ausgeprägt.
- ▶ Insgesamt wechselt mind. ein Drittel der Kunden über alle Warengruppen gesehen gerne zwischen verschiedenen Marken.
- ▶ Mindestens die Hälfte aller Kunden ist über alle Warengruppen hinweg bereit, Produktinnovationen zu kaufen. Es besteht somit eine hohe Bereitschaft, neue Produkte zu kaufen und auszuprobieren.
- ▶ Mindestens ein Drittel der Kunden erwartet, dass in der Werbung platzierte Produkte in einem Geschäft auch angeboten werden.

<sup>188</sup> Grafiken zu den Auswertungen dieser Themen sind im Anhang beigefügt.



- ▶ Allerdings werden die beworbenen Produkte nur zu einem relativ geringen Teil auch wirklich gekauft. Bei diesem Ergebnis ist allerdings zu beachten, dass nach der Beurteilung „Ich kaufe **meist** Markenartikel, die aktuell beworben werden“ gefragt wurde, um zwischen Hersteller- und Handelsstärke polarisieren zu können. Es ist aufgrund der Erfahrung aus anderen Untersuchungen<sup>189</sup> davon auszugehen, dass der Anteil der Produkte, die aktuell beworben und gekauft werden, höher ist, als dies die Bewertung des Statements widerspiegelt. In einer aggregierten Darstellung von Hersteller- und Handelsstärke (vgl. Kapitel 5.1.3.5) wird dieses Statement nicht mehr berücksichtigt, da die Befragungsteilnehmer, entgegen der Ergebnisse des Pretests, in der Hauptuntersuchung den Begriff „Werbung“ zu einseitig auf Fernsehwerbung bezogen haben und beispielsweise Handzettelwerbung wahrscheinlich außer Acht ließen. Aufgrund dessen sind die Angaben zu diesem Statement nicht eindeutig in Bezug auf Handels- bzw. Herstellerstärke interpretierbar.

Die Ansprüche an die Markenauswahl (Statement 3 und 5) werden im Folgenden in einem gesonderten Punkt dargestellt.

#### Anforderungen an Markenauswahl und -vielfalt

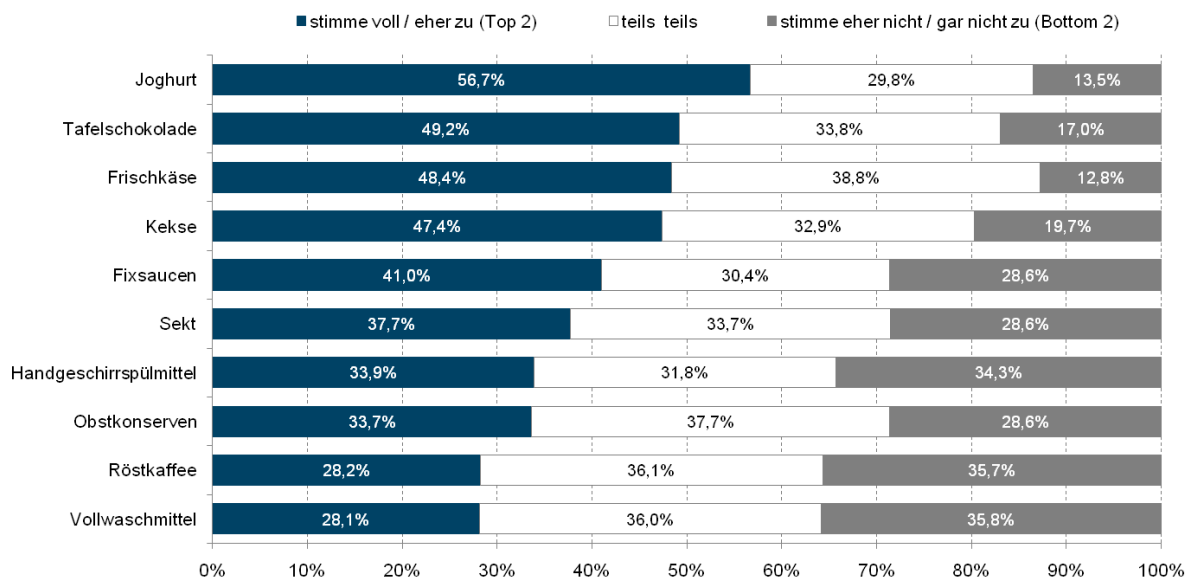
Die Anforderungen an die Markenvielfalt und -auswahl gehen unter den Konsumenten – je nach Warengruppe – deutlich auseinander. Ein Drittel bis zur Hälfte der Konsumenten möchte gerne verschiedene Marken in einer Warengruppe ausprobieren können. Andererseits reicht mind. einem Drittel der Kunden eine geringe Auswahl (z.B. von drei Marken). Die Erwartung an Markenvielfalt und -auswahl ist folglich produktabhängig.

Bei der Beurteilung des letztgenannten Statements sind die Ergebnisse bezüglich der Erwartungen an die Listung einzelner Marken zu berücksichtigen (vgl. Kapitel 5.1.3.2). Dort wurde deutlich, dass vielen zwar ein begrenztes Markenspektrum ausreicht, dass jedoch das Markenspektrum von Kunde zu Kunde unterschiedlich ist, so dass der Händler letztlich doch gezwungen ist, ein breites Markenspektrum vorzuhalten, um die Kundenwünsche zu erfüllen. Dies war u.a. auch der Grund, warum das Statement nicht eindeutig Handels- oder Herstellerstärke zuzuordnen ist.

---

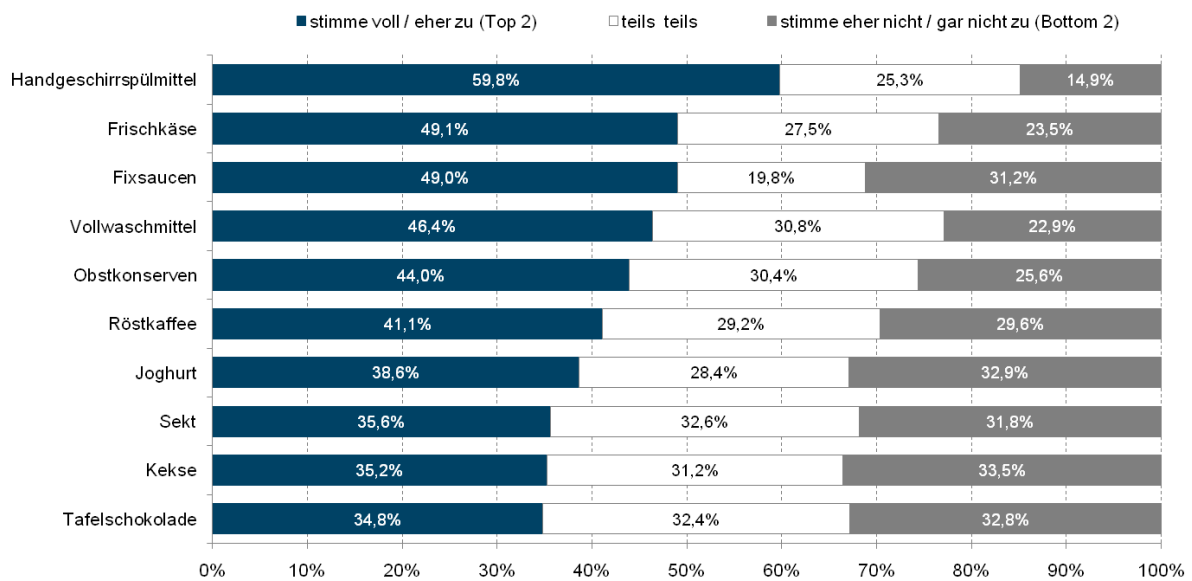
<sup>189</sup> Vgl. z.B. Burda Community Network GmbH: Verbraucheranalyse; Axel Springer AG/Bauer Verlagsgruppe: Typologie der Wünsche

**Abbildung 60: Beurteilung „Ich möchte gern unterschiedliche Marken ausprobieren können.“**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

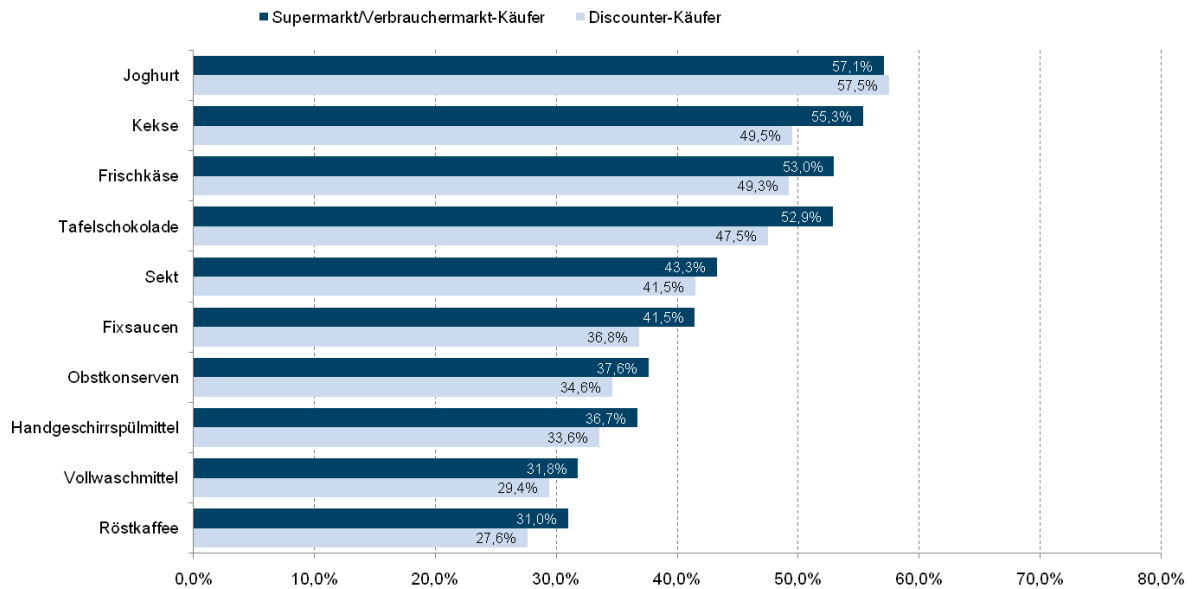
**Abbildung 61: Beurteilung „Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht.“**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

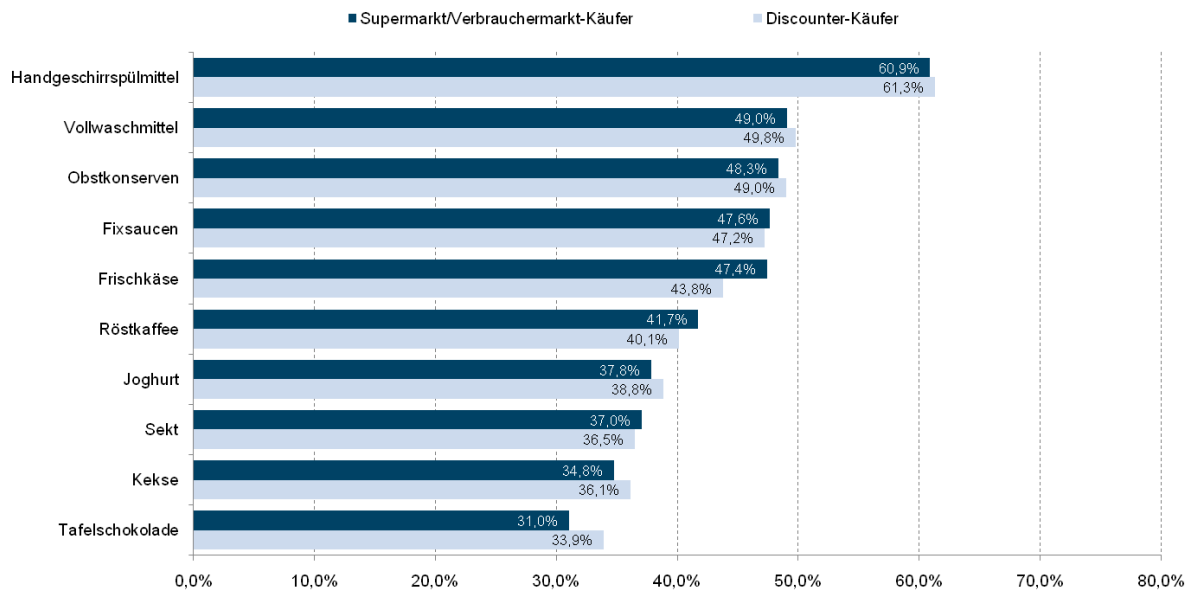
Die Ansprüche an die Markenauswahl und -vielfalt sind bei den regelmäßigen Verbrauchermarkt-Käufern und Discount-Käufern annähernd gleich.

**Abbildung 62: Beurteilung „Ich möchte gern unterschiedliche Marken ausprobieren können.“**  
(regelmäßige Verbrauchermarkt-Käufer und Discountkäufer)



**Abbildung 63: Beurteilung „Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht.“**

(regelmäßige Verbrauchermarkt-Käufer und Discountkäufer)

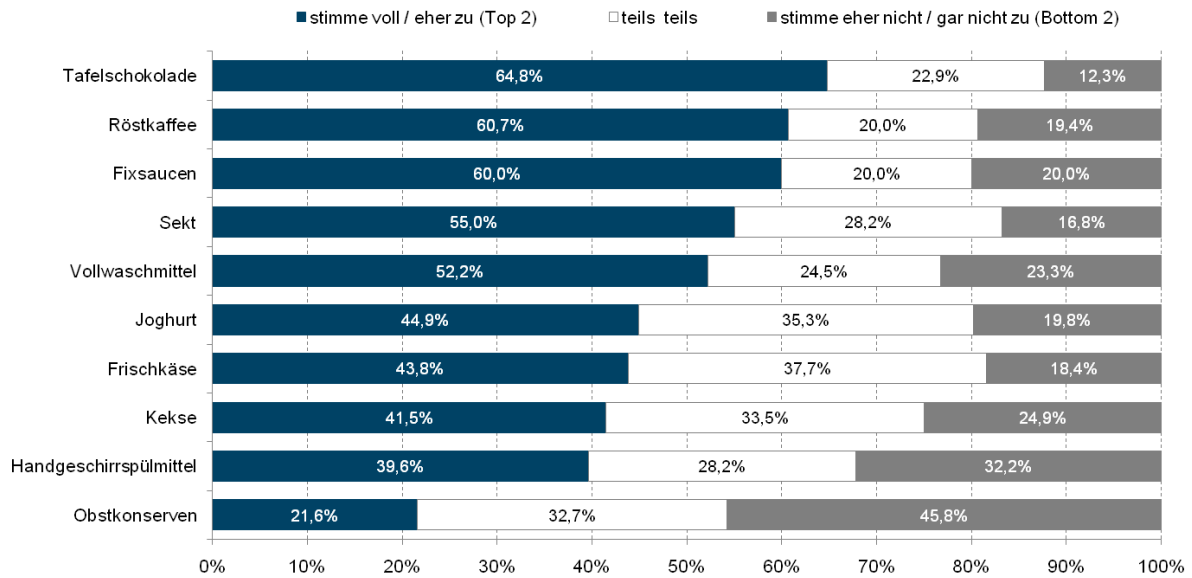


In den Warengruppen mit hohen Ansprüchen an die Markenvielfalt im Sinne von Statement 5 (z.B. Joghurt, Tafelschokolade, Kekse) lässt sich von einer Tendenz zur Herstellerstärke sprechen, in denen mit geringeren Ansprüchen von Händlerstärke (z.B. Obstkonserven, Handgeschirrspülmittel, Vollwaschmittel).

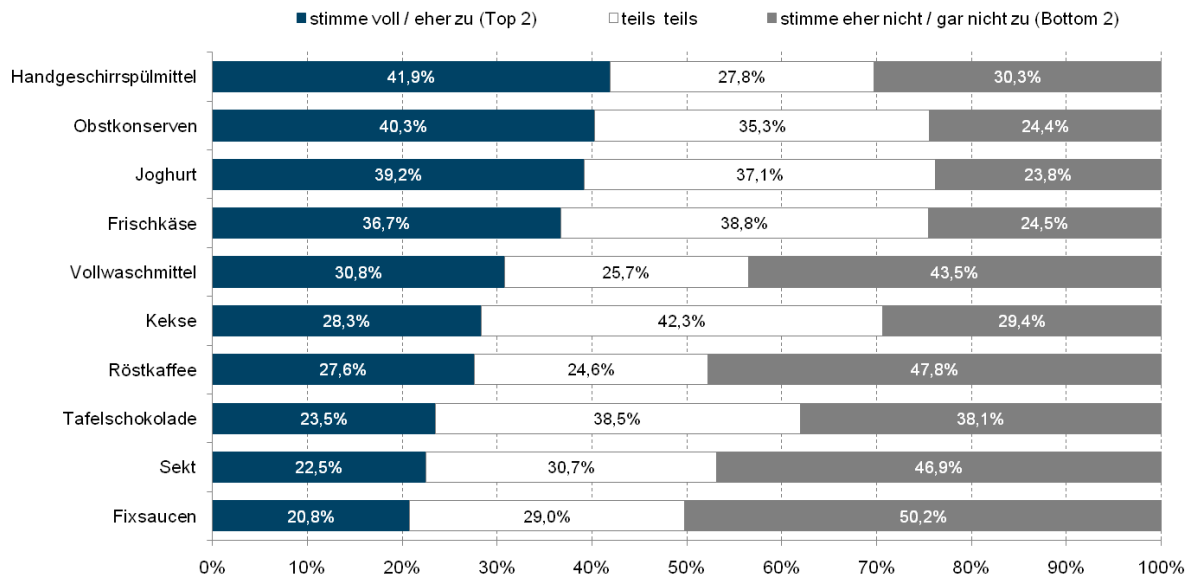
### Kauf von Hersteller- oder Handelsmarken

Bezogen auf die Einschätzung im Hinblick auf den Kauf von Hersteller- gegenüber Handelsmarken überwiegt in den meisten Warengruppen der Kauf von Herstellermarken.

**Abbildung 64: Beurteilung „Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.“**



**Abbildung 65: Beurteilung „Ich kaufe überwiegend so genannte Handelsmarken.“**

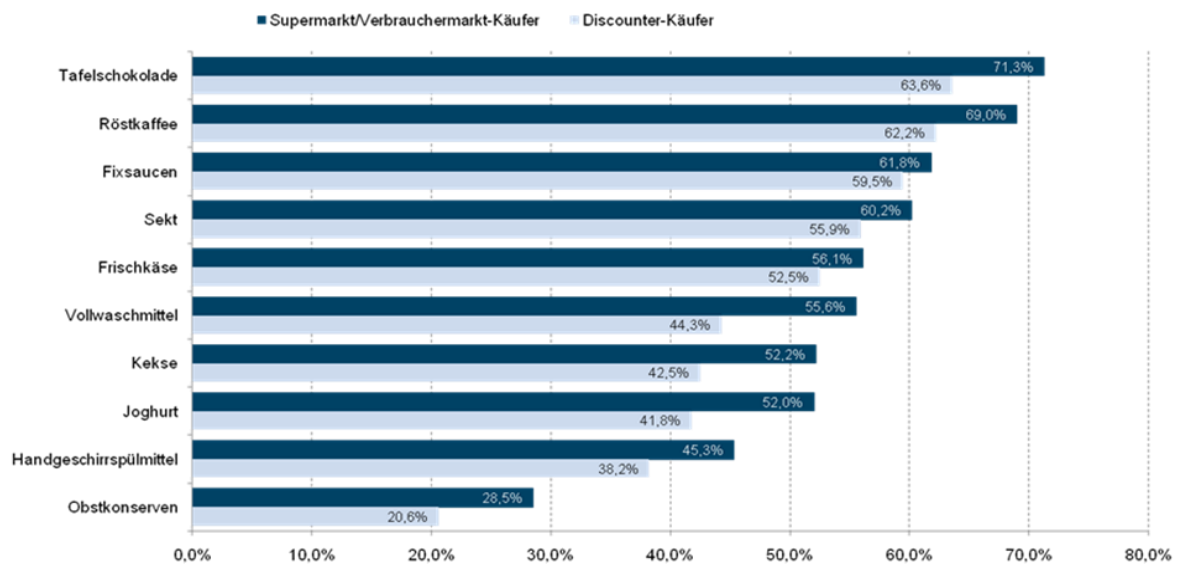


Quelle: Institut für Handelsforschung.

Beispielsweise bei Obstkonserven und Handgeschirrspülmittel hingegen stimmen die Konsumenten der Aussage weitgehend zu, überwiegend Handelsmarken zu kaufen. In fast allen Warengruppen ist somit eine relativ hohe Markenaffinität zu beobachten.

### Abbildung 66: Beurteilung „Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.“

(regelmäßige Verbrauchermarkt-Käufer und Discountkäufer\*)



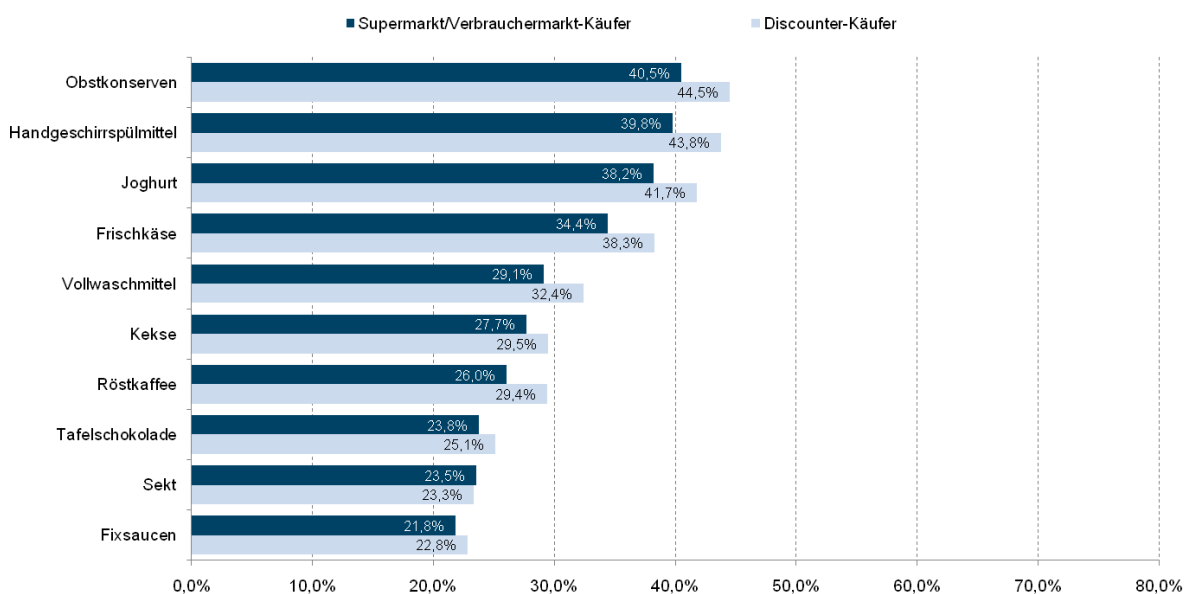
\* regelmäßig = mehrmals oder 1x pro Woche

Quelle: Institut für Handelsforschung.

Die Discountkunden schätzen dabei ihr Kaufverhalten ähnlich ein wie die Kunden von Verbraucher- und Supermärkten. Beide Gruppen kaufen in annähernd gleichem Maße Hersteller- und Handelsmarken in den jeweiligen Warengruppen. Somit ist die Markenaffinität bei allen Käufern – ob Discount oder Verbrauchermarkt – hoch.

### Abbildung 67: Beurteilung „Ich kaufe überwiegend so genannte Handelsmarken.“

(regelmäßige Verbrauchermarkt-Käufer und Discountkäufer)

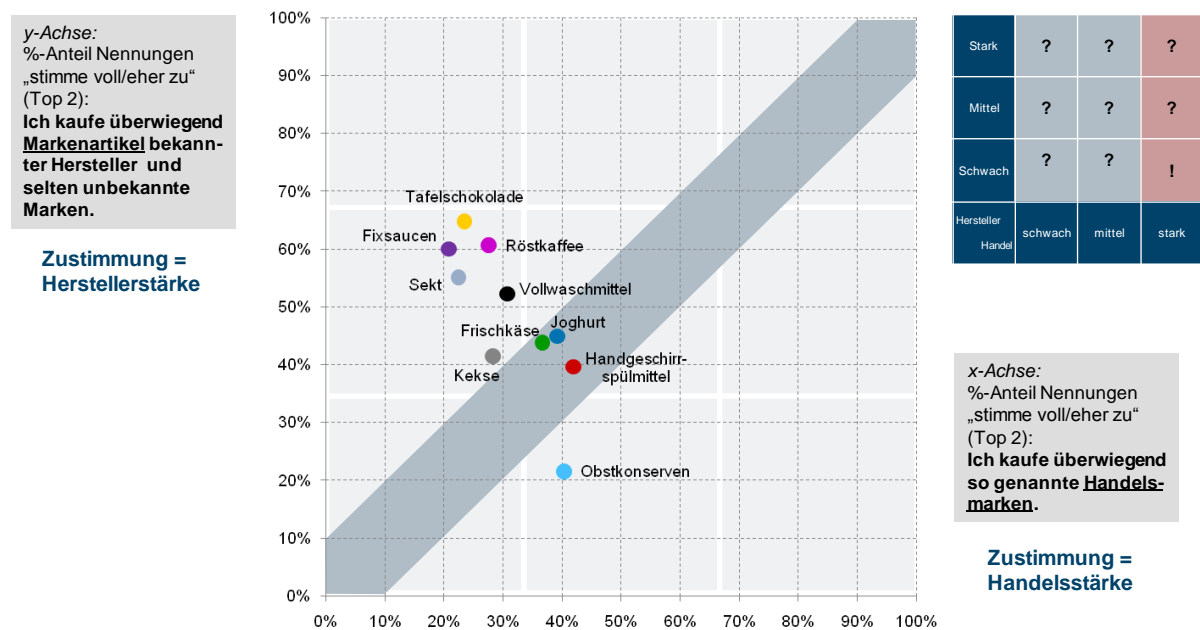


Quelle: Institut für Handelsforschung.

Stellt man beide Aussagen in der bereits in der Marktstrukturanalyse angewendeten Portfolio-Analyse gegenüber, um eine Aussage für Hersteller- und Handelsstärke bei der Beurteilung des Kaufs von Hersteller- oder Handelsmarken durch die Konsumenten zu erhalten, lässt sich hier ein deutlicher Überhang der Herstellerstärke ableiten, da die Konsumenten in fast allen Warengruppen überwiegend Herstellermarken kaufen.

Hierbei ist zu beachten, dass Handelsmarken durchaus auch von Herstellern stammen können, die parallel eigene Marken herstellen, auch wenn sie im Auftrag von Handelsunternehmen produzieren. Die Lieferanten profitieren folglich – zumindest teilweise – auch vom Kauf von Handelsmarken.

**Abbildung 68: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht beim Kauf von Hersteller- oder Handelsmarken**



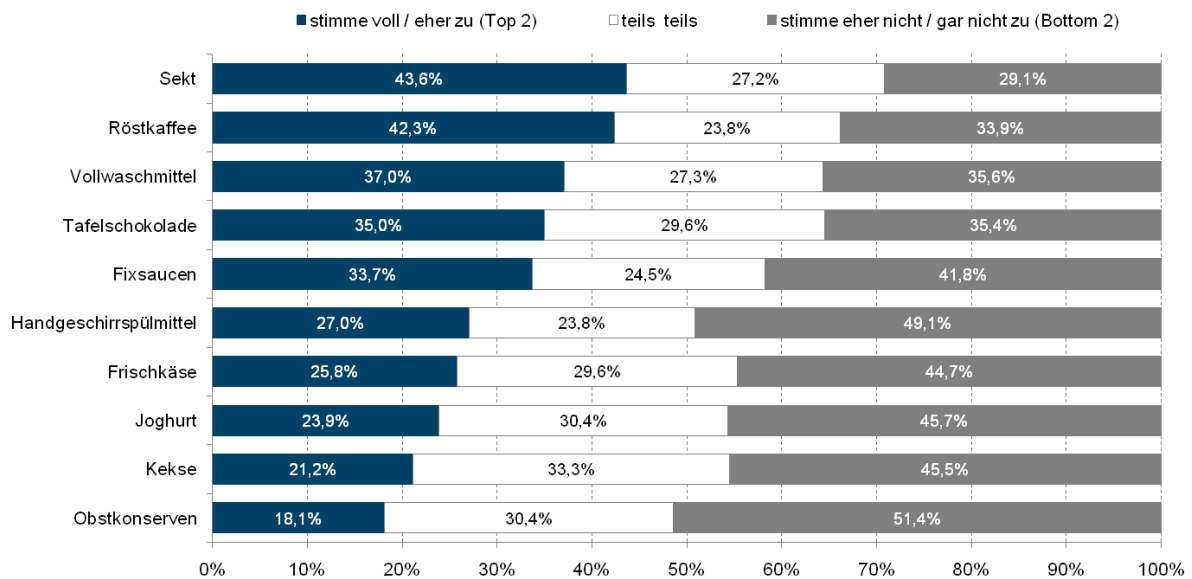
Quelle: Institut für Handelsforschung.

## Reaktion auf nicht vorhandene Marken

Rund ein Drittel der Kunden reagiert auf das Fehlen der bevorzugten Marke in einer Warengruppe mit einem Wechsel des Geschäftes. Für den einzelnen Händler würde das bedeuten, dass ein Drittel seiner Kunden beim Fehlen der bevorzugten Marke einen Wettbewerber aufsucht. Damit besteht zum einen die Gefahr, dass in dem alternativ aufgesuchten Geschäft noch weitere Produkte gekauft bzw. der gesamte Einkauf erledigt wird, zum anderen, dass mittel- bis langfristig ein genereller Einkaufsstättenwechsel stattfindet.

Die Bereitschaft, bei Fehlen der bevorzugten Marke auf eine andere Marke auszuweichen, ist – je nach Warengruppe – bei einem Drittel bis zur Hälfte der Kunden vorhanden. Diese Kunden gehen dem Händler nicht verloren, da sie bereit sind, alternative Marken zu kaufen. Die Reaktion auf nicht vorhandene Marken ist folglich wiederum produktabhängig.

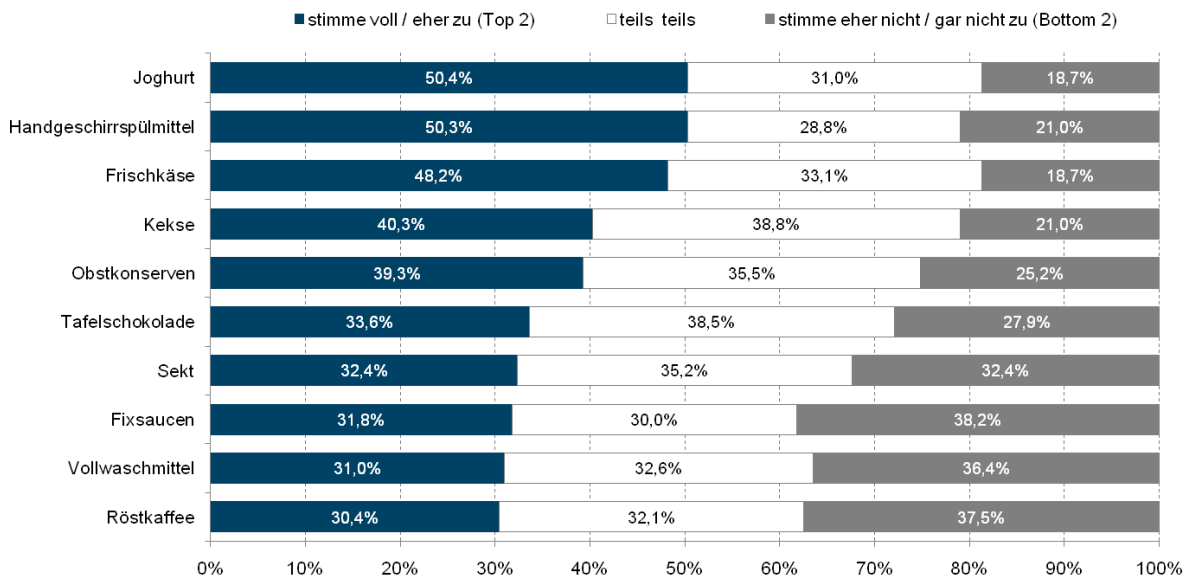
**Abbildung 69: Beurteilung „Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich sie in einem anderen Geschäft.“**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Bei der Hälfte der abgefragten Produkte (z.B. Sekt, Röstkaffee) wird durch das Kaufverhalten der Konsumenten beim Fehlen von bevorzugten Marken eher der Hersteller gestärkt, da aufgrund der hohen Markenbindung ein Geschäftswechsel erfolgt. Bei der anderen Hälfte (z.B. Joghurt, Kekse) wird eher der Handel gestärkt, da es hier ausreicht, alternative Marken anzubieten.

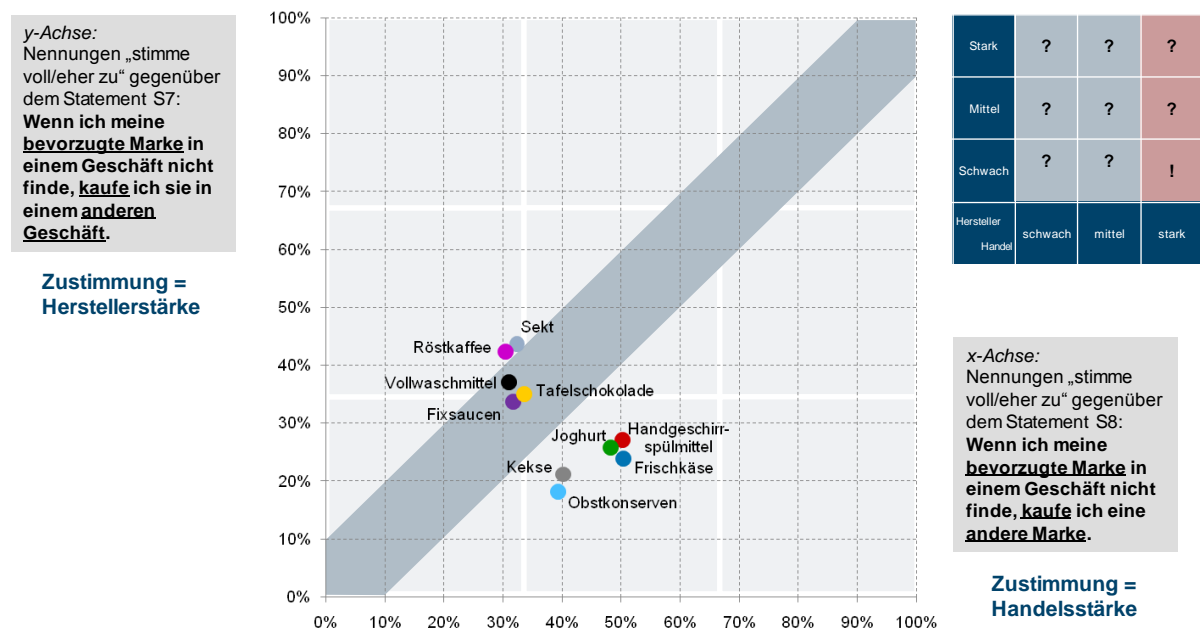
**Abbildung 70: Beurteilung „Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich eine andere Marke.“**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Im Zusammenhang mit den Ergebnissen zu den Anforderungen an die Markenvielfalt relativiert sich die Handelsstärke beispielsweise bei Joghurt jedoch wieder. Die Kunden weichen zwar auf eine andere Marke aus, aber dazu muss der Händler auch eine große Auswahl vorhalten. Dies wiederum stärkt eher die Hersteller.

**Abbildung 71: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht bei der Reaktion auf nicht vorhandene Marken**



Quelle: Institut für Handelsforschung.



### 5.1.3.5 Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht in der Übersicht

Um eine aggregierte Übersicht zur Hersteller- und Handelsstärke über alle 11 Statements<sup>190</sup> und alle Warengruppen zu erhalten, wurden in einem ersten Schritt die Nennungen „teils/teils“ aus der Betrachtung rausgenommen, da sie rund ein Drittel der Angaben ausmachen und somit die Pole bei einer Durchschnittsbetrachtung weitgehend nivellieren.

In einem weiteren Schritt erfolgte eine Indexbildung für die %-Anteile der Top 2-Nennungen (stimme voll oder eher zu) gegenüber den %-Anteilen der Bottom 2-Nennungen (stimme eher oder überhaupt nicht zu) für alle Statements und Warengruppen durch eine Differenzbildung. Dazu wurden die Top 2 und Bottom 2-Nennungen so geordnet, dass jeweils die Top 2- Nennungen der Herstellerstärke entsprechen. Dann wird die Differenz zwischen den %-Anteilen der Top 2-Nennungen und der %-Anteile der Bottom 2-Nennungen gebildet (max. Skala von -100% bis 100%). Als Ergebnis erhält man ein Profil für jede Warengruppe über alle Statements, das sich aus den indizierten Werten für jedes Statement zusammensetzt. Jeder Wert entspricht tendenziell eher Hersteller- oder Handelsstärke.

**Tabelle 26: Beispiel - Indexbildung für Statement: „Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.“**

<b>S1: Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken.</b>	<b>stimme voll / eher zu (Top 2)</b>	<b>stimme eher nicht / gar nicht zu (Bottom 2)</b>	<b>Differenz (Index)</b>	<b>Hersteller-/ Handelsstärke</b>
Joghurt	44,9%	19,8%	25,1%	Herstellerstärke
Fixsaucen	60,0%	20,0%	40,0%	Herstellerstärke
Tafelschokolade	64,8%	12,3%	52,4%	Herstellerstärke
Vollwaschmittel	52,2%	23,3%	28,9%	Herstellerstärke
Sekt	55,0%	16,8%	38,3%	Herstellerstärke
Handgeschirrspülmittel	39,6%	32,2%	7,4%	Herstellerstärke
Röstkaffee	60,7%	19,4%	41,3%	Herstellerstärke
<b>Obstkonserven</b>	<b>21,6%</b>	<b>45,8%</b>	<b>-24,2%</b>	<b>Handelsstärke</b>
Frischkäse	43,8%	18,4%	25,4%	Herstellerstärke
Kekse	41,5%	24,9%	16,6%	Herstellerstärke

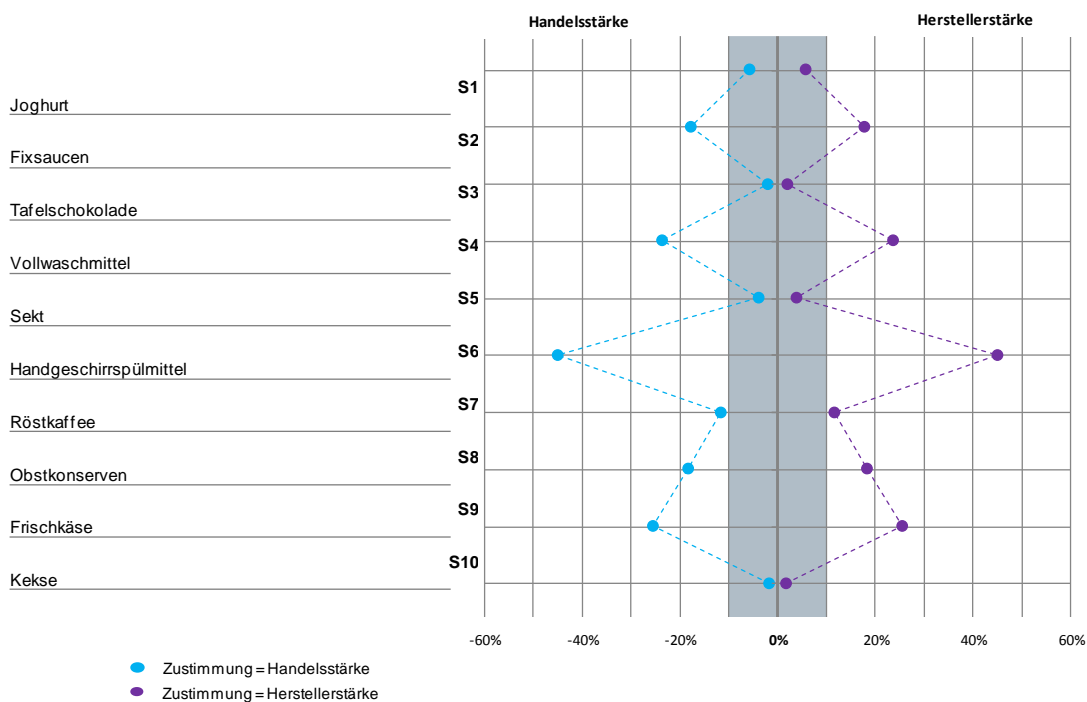
Quelle: Institut für Handelsforschung.

<sup>190</sup> Anm.: Das Statement „Ich kaufe meist Markenartikel, die aktuell beworben werden.“ wurde in der zusammenfassenden Betrachtung nicht berücksichtigt (vgl. Kapitel 5.1.3.4)

Bei der Indexbildung wurde aus den zuvor genannten Gründen die Statements „Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht“ und „Ich kaufe meist Markenartikel, die aktuell beworben werden“ nicht in die Betrachtung einbezogen.

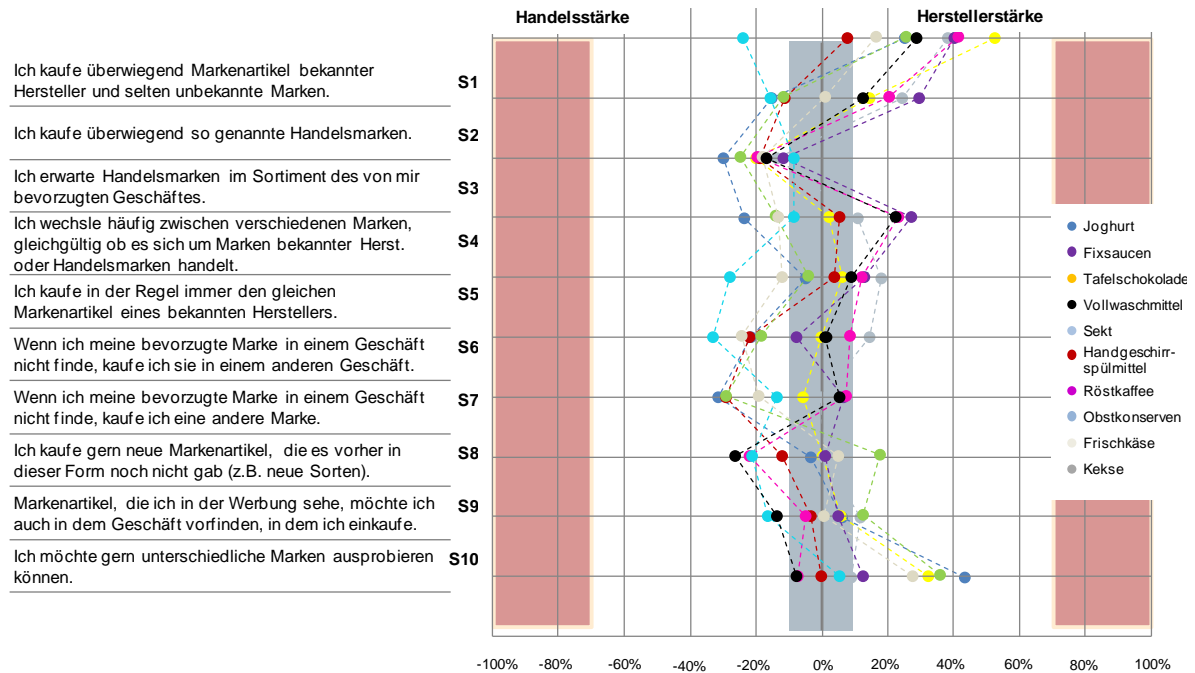
Zur Verdeutlichung, dass das Statement „Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht“ nicht eindeutig Handels- oder Herstellerstärke zugeordnet werden kann, werden in der folgenden Graphik alle Indexwerte für das Statement über alle Produktgruppen hinweg sowohl für die Interpretation „Zustimmung = Handelsstärke“ als auch „Zustimmung = Herstellerstärke“ dargestellt (vgl. Abbildung 72). Deutlich wird, dass je nach Interpretation das Statement klar einer „Seite“ zufällt, so dass je nach Interpretation das Ergebnis bereits vorweggenommen wird und eine neutrale Betrachtung nicht möglich scheint.

**Abbildung 72: Index für Statement „Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht“**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

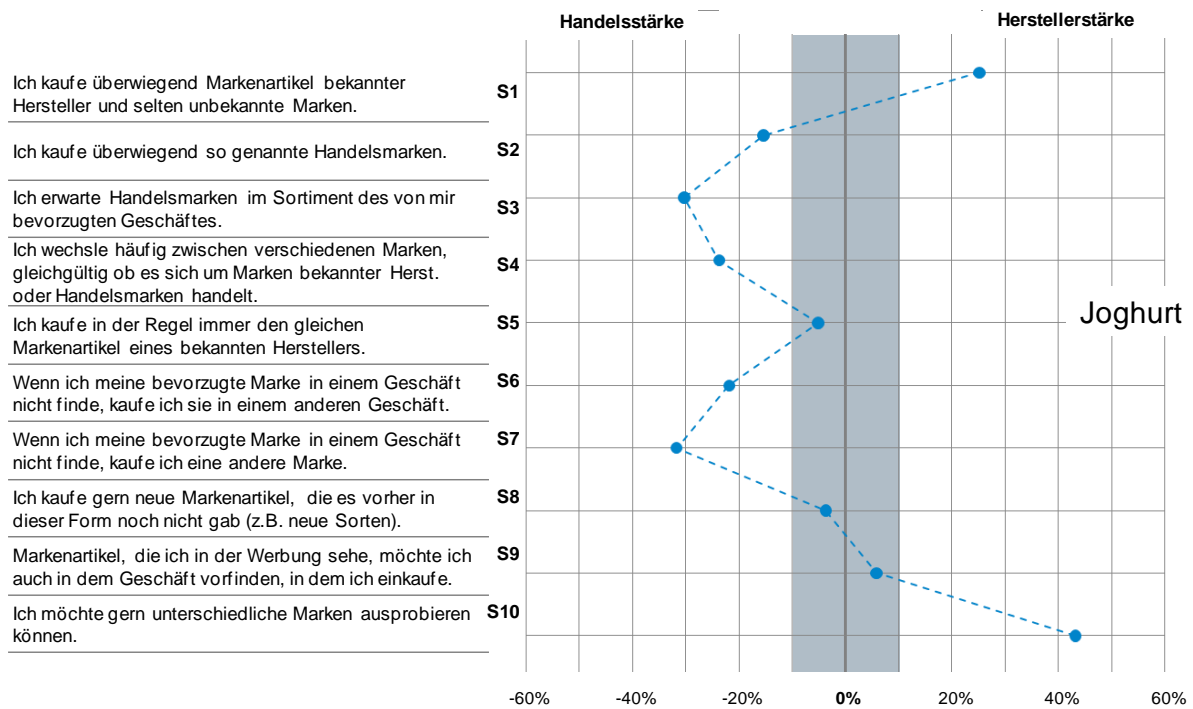
**Abbildung 73: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Zusammenfassung durch Indexbildung**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Zunächst ist zu erkennen, dass in keiner Warengruppe Extremwerte erreicht werden, d.h. wie auch bei der Marktstrukturanalyse pendeln die Werte für Handels- bzw. Herstellerstärke mehr oder weniger stark um den Korridor, in dem ausgeglichene Verhältnisse zwischen Handel und Hersteller herrschen. Um die Lesbarkeit zu verbessern, wird in den folgenden Darstellungen für die einzelnen Warengruppen die Skala den Maximalwerten in den Profilen angepasst.

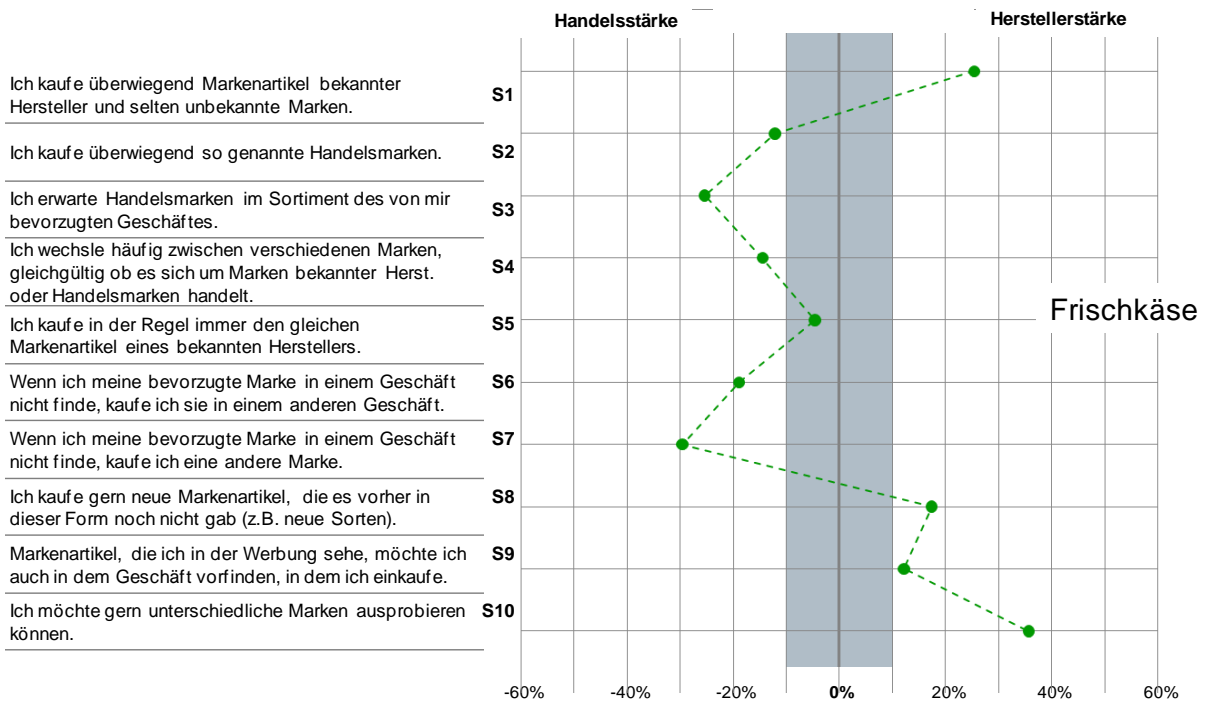
Abbildung 74: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Joghurt



Quelle: Institut für Handelsforschung.

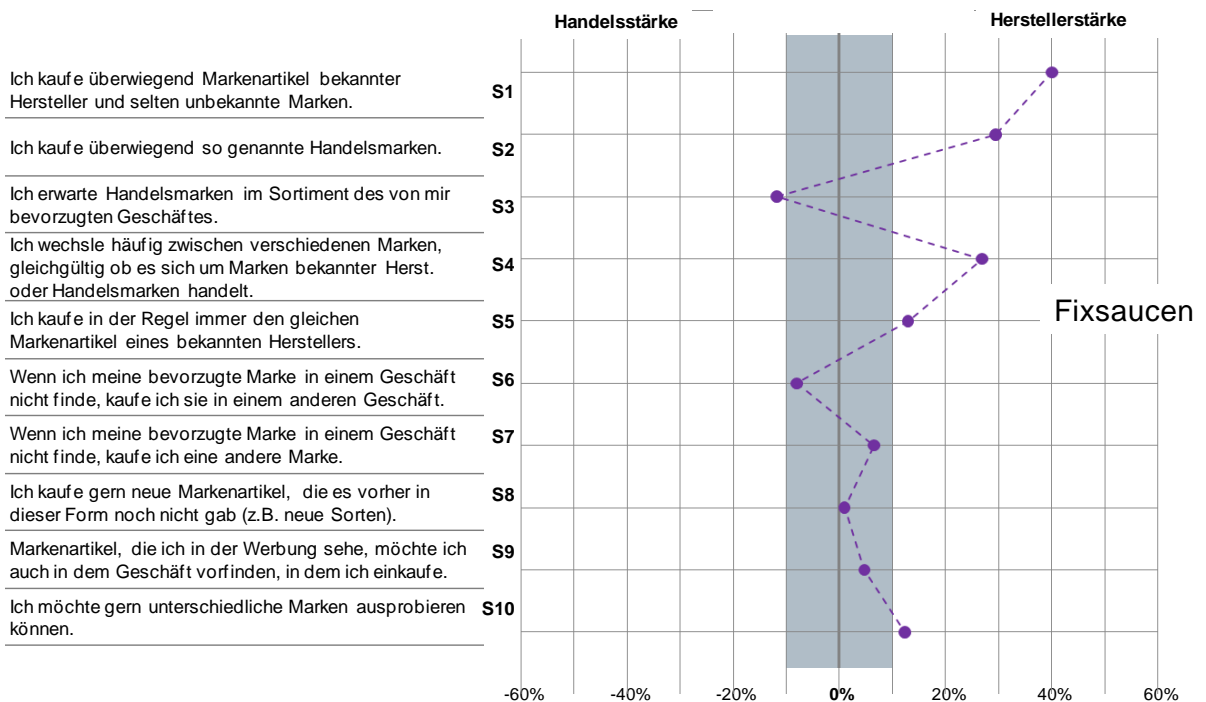
Anhand der Produktgruppe Joghurt wird bereits deutlich, dass die Ergebnisse recht differenziert betrachtet werden müssen. Auf den ersten Blick scheint die Handelsstärke aufgrund der Mehrheit der Punkte auf der entsprechenden Seite zu überwiegen. Die Indexwerte für Statement 1 und 10 zeigen allerdings mit deutlich höheren Werten Herstellerstärke an als die meisten Indexwerte für die Handelsstärke. So ist der Abstand von der 0%-Linie bei Statement 1 gegenüber Statement 2 – die darüber hinaus ein klares Gegensatzpaar bilden – etwa doppelt so hoch. Das heißt der Abstand der jeweiligen Punkte von dem Korridor „ausgeglichener Verhältnisse“ muss ebenso berücksichtigt werden.

**Abbildung 75: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Frischkäse**



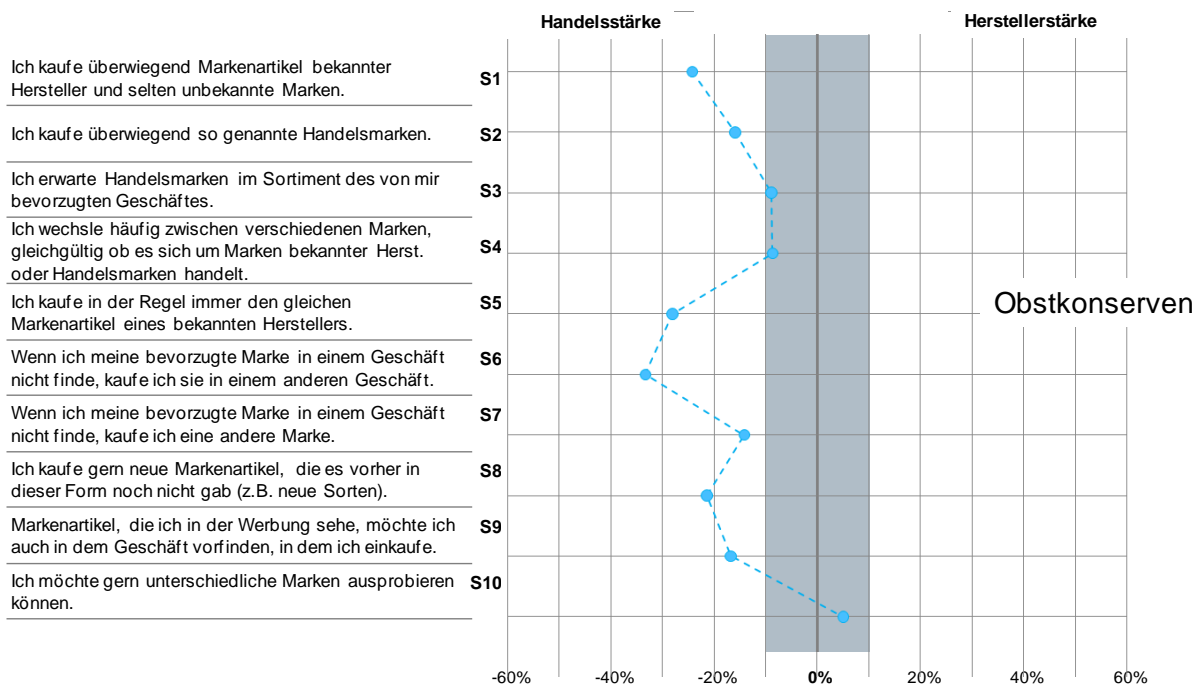
Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung 76: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Fixsaucen**



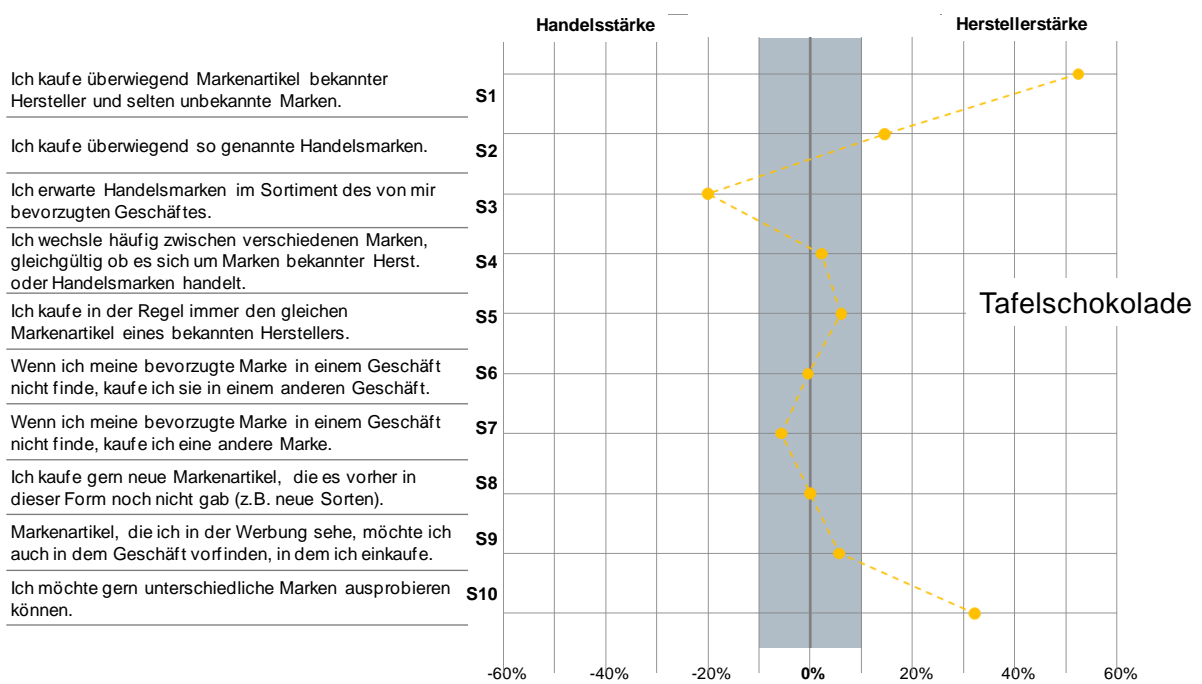
Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung 77: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Obstkonserven**



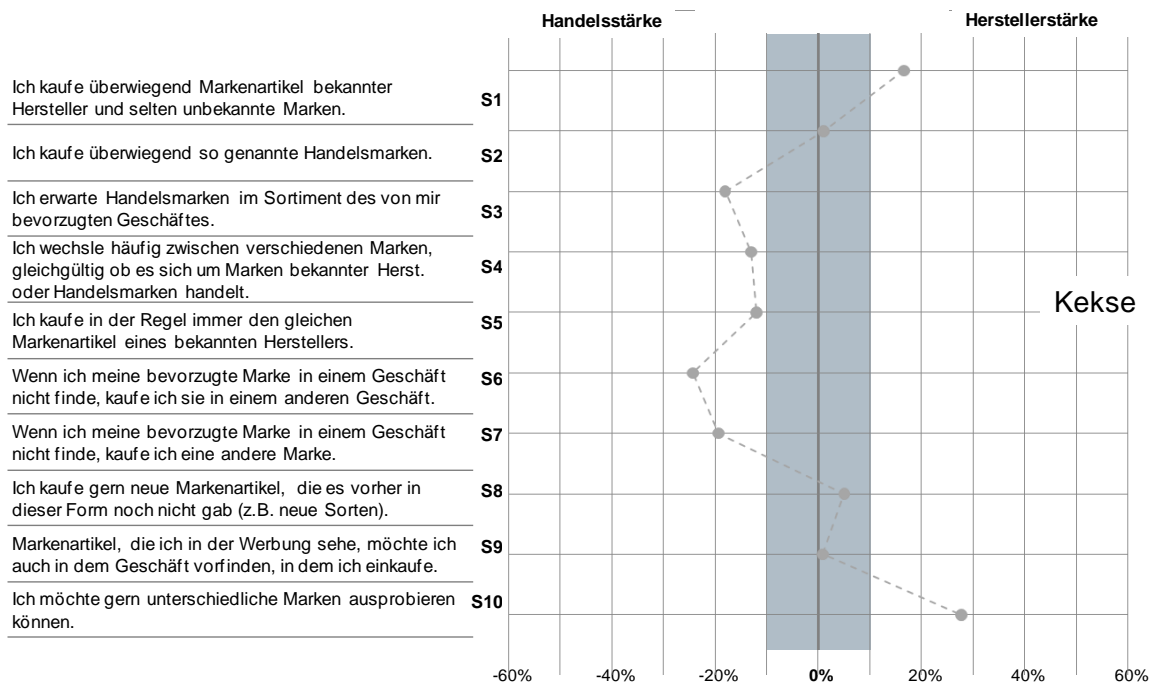
Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung 78: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Tafelschokolade**



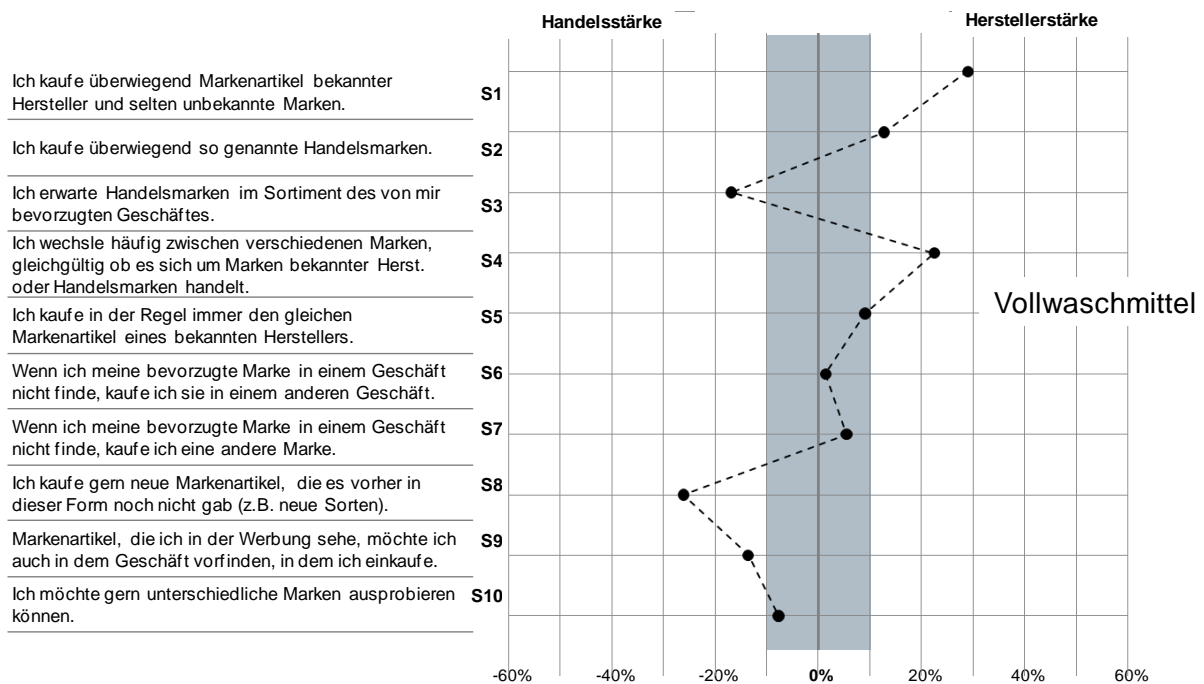
Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung 79: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Kekse**



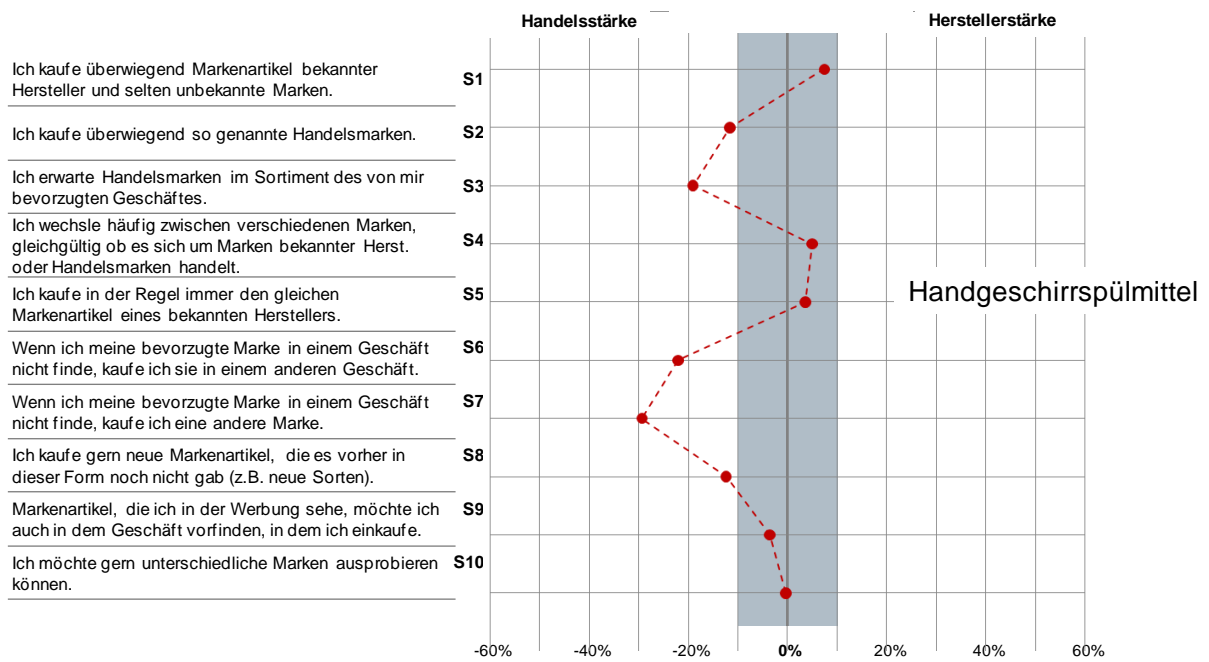
Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung 80: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Vollwaschmittel**



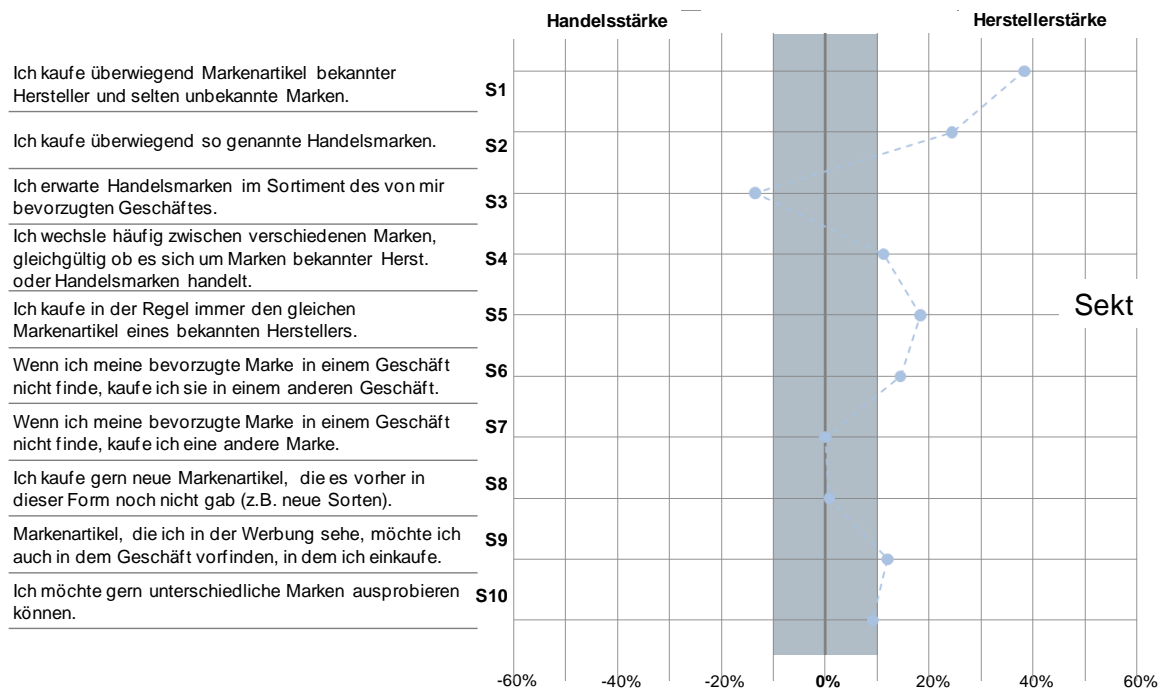
Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung 81: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Handgeschirrspülmittel**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

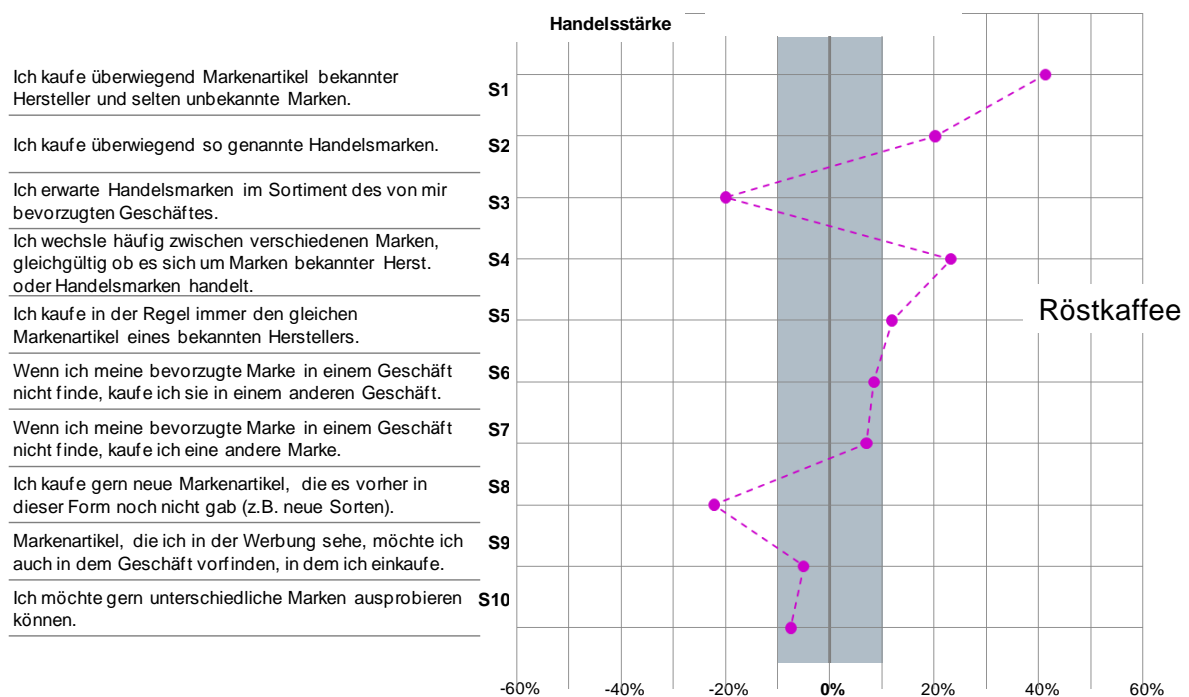
**Abbildung 82: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Sekt**



Quelle: Institut für Handelsforschung.



**Abbildung 83: Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht – Indexbildung für Röstkaffee**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Die Betrachtung der einzelnen Warengruppen zeigt ein differenziertes Bild. Lediglich die Warengruppen Obstkonserven und Handgeschirrspülmittel sind eindeutig mit einer Tendenz zur Handelsstärke belegt. Bei Fixsaucen, Sekt und Tafelschokolade überwiegt die Herstellerstärke. Bei den übrigen Warengruppen halten sich Hersteller- und Handelsstärke ungefähr die Waage.

Im Hinblick auf den Abstand der jeweiligen Punkte zum ausgewiesenen Korridor fällt auf, dass insbesondere das Statement 1 „Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte Marken“ bei fast allen Warengruppen den höchsten Ausschlag Richtung Herstellerstärke aufweist. Damit relativieren sich beispielsweise die Indexwerte, die für das Statement 2 „Ich kaufe überwiegend sogenannte Handelsmarken“ Handelsstärke anzeigen.

Darüber hinaus erkennt man, dass Produkte innerhalb einer Produktgruppe deutlich voneinander abweichen können. Während bei Fixsaucen eine eindeutige Herstellerstärke abzuleiten ist, liegt die Stärke bei Obstkonserven beim Handel. Beide Produkte sind der Produktgruppe Fix- und Fertiggerichte/Konserven zugeordnet. Auch bei anderen Produktgruppen ist dieser Sachverhalt zu beobachten, z.B. bei Vollwaschmitteln und

Handgeschirrspülmitteln, in der Produktgruppe Wasch-, Putz-, Reinigungsmittel oder Tafelschokolade und Keksen in der Produktgruppe Süßwaren.

**Um Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht zu analysieren, muss folglich mindestens die Warengruppen-Ebene betrachtet werden.**

Die Ergebnisse der zusammenfassenden Indexbildung zeigen auch, dass neben den Warengruppen auch die Einflussfaktoren für die Hersteller- und Handelsstärke (in Form der Statements) differenziert betrachtet werden müssen.

Dabei entsteht Herstellerstärke vor allem durch

- ▶ den hohen Anteil von Herstellermarken beim Einkauf über (fast) alle Warengruppen,
- ▶ den Wunsch nach Abwechslung im Sortiment,
- ▶ eine hohe Markenbindung bei der Hälfte der Produkte.

Auf der anderen Seite entsteht Handelsstärke dadurch,

- ▶ dass die Konsumenten in allen Warengruppen Handelsmarken erwarten,
- ▶ dass sie bereit sind, auf andere Marken auszuweichen, wenn die bevorzugte Marke nicht vorhanden ist,
- ▶ dass eine überschaubare Auswahl von Marken oft ausreicht.

Insbesondere die Einflussfaktoren der Handelsstärke relativieren sich jedoch, da

- ▶ die Konsumenten zwar Handelsmarken erwarten, jedoch überwiegend Herstellermarken kaufen.
- ▶ das Ausweichen auf eine andere Marke beim Fehlen der bevorzugten Marke eine alternative Auswahl bedingt, die laut Anforderungen an die Markenvielfalt recht breit sein sollte.
- ▶ die Markenauswahl zwar begrenzt sein kann, welche Marken jedoch angeboten werden sollen, ist von Konsument zu Konsument unterschiedlich. Darüber hinaus werden die dann angebotenen Marken gestärkt.

**Um Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht zu analysieren, müssen die jeweiligen Einflussfaktoren einzeln betrachtet und gegeneinander abgewogen werden.**

Aufgrund der Notwendigkeit einer differenzierten Betrachtung der Einflussfaktoren von Hersteller- und Handelsstärke auf Warengruppenebene ist der Versuch, eine zusammenfassende Analyse (als Pendant zur Marktstrukturanalyse in Form einer Portfolio-Darstellung) für die Hersteller- und Handelsstärke aus Konsumentensicht zu erstellen, nicht sinnvoll. Jede Aggregation aller Einflussfaktoren (Statements) für eine Warengruppe nivelliert

die Aussagen und die Warengruppen finden sich mehr oder weniger in einem ausgeglichenen Verhältnis von Hersteller- und Handelsstärke wieder.

Festzuhalten bleibt, dass es bei der Analyse der Hersteller- und Handelsstärke anhand der gewählten Warengruppen bzw. Produkte in keinem Fall zu einer absoluten Nachfragemacht des Handels kommt, auch wenn bei Produkten wie Obstkonserven oder Handgeschirrspülmittel die Handelsstärke überwiegt. Genauso wenig gibt es Produkte, bei denen die Hersteller absolute „Macht“ ausüben. Sie haben bei Produkten wie Tafelschokolade oder Röstkaffee jedoch eine stärkere Position als der Handel.

Deutlich wird folglich, dass das „Feld: starker Handel - schwache Hersteller“ ebenso wenig besetzt ist wie das „Feld: starke Hersteller - schwacher Handel“.

**Eine einseitige Nachfragemacht des Handels kann folglich nicht unterstellt werden.**

#### **5.1.4 Die Ergebnisse der Konsumentenbefragung – das Fazit**

- ▶ Die Konsumenten üben durch ihre Anforderungen an das Sortiment einen starken Druck auf den Handel aus, eine hohe Sortimentstiefe zu gewährleisten.
- ▶ Die Kundenanforderungen gelten für alle Konsumenten, es lässt sich nicht in „anspruchlosere“ Discountkunden und Verbrauchermarkt- oder SB-Warenhauskunden unterscheiden, da beide Betriebsformen von fast allen Kunden genutzt werden.
- ▶ Der Druck wird vor allem durch Anforderungen an
  - ▶ das Vorhandensein von Herstellermarken,
  - ▶ das Vorhandensein ganz bestimmter Marken (must-stock-products),
  - ▶ die Ansprüche an die Markenvielfalt,
  - ▶ den Wunsch, neue Produkte ausprobieren zu können,
  - ▶ die Anforderung, aus der Werbung bekannte Marken vorzufindenerzeugt.
- ▶ Die Lieferanten erlangen durch die Konsumentenanforderungen in Teilen des Sortimentes eine gute Ausgangsposition für Verhandlungen.
- ▶ Somit ist nach Analyse der Konsumentenanforderungen keinesfalls von einer einseitigen Nachfragestärke des Handels auszugehen.
- ▶ Die auf europäischer Ebene vorgeschlagenen Maßnahmen zur Marktbeobachtung und Vermittlung zwischen Industrie und Handel (z.B. Entwicklung eines Code of Conduct oder Überprüfung von Verhandlungen, vgl. Kapitel 3.3) sollten demnach nicht einseitig auf Handelsstärke fokussieren, sondern Szenarien einbeziehen, in denen die Industrie der mächtigere Partner ist.

Bereits im Rahmen der Darstellung der Ergebnisse der Konsumentenbefragung wurde deutlich, dass Handelsmarken eine zunehmend wichtige und sich wandelnde Rolle in den Sortimenten des Handels einnehmen. Im Folgenden wird dieses Thema eingehender beleuchtet, um einen theoretischen Einblick in Zielsetzungen und Wirkungen der Handelsmarkenpolitik zu gewährleisten.

## 5.2 Die Eigenmarkenpolitik des Handels

Unter den Marketing-Mix-Elementen, die von Handelsunternehmungen eingesetzt werden, kommt seit einiger Zeit der Eigenmarken- bzw. Handelsmarkenpolitik der Handelsunternehmungen große Aufmerksamkeit zu. Dies gilt in einzelwirtschaftlicher Sicht, da in der Eigenmarkenpolitik ein strategischer Erfolgsfaktor insbesondere im horizontalen Wettbewerb von Handelsunternehmungen untereinander gesehen wird. Aber auch in gesamtwirtschaftlicher Sicht ist die Thematik von zunehmender Relevanz, denn auch im Rahmen der Wettbewerbstheorie wird die Frage aufgeworfen, ob Handelsmarkenpolitik eine Intensivierung des Wettbewerbs darstellt oder ob vielmehr damit Wohlfahrtsverluste einhergehen.<sup>191</sup> Aus wettbewerbstheoretischer Sicht sind Handelsmarken auch deswegen ein interessanter Fall, weil sich horizontaler und vertikaler Wettbewerb mischen. Mit ihren Handelsmarken steht eine Handelsunternehmung im Wettbewerb mit anderen Handelsorganisationen, aber auch mit ihren Lieferanten von Herstellermarken (von dem Endverkaufspreis erhält der Händler die sog. Handelsspanne, der Hersteller den Rest). Die beiden Wettbewerbsdimensionen sind nicht unabhängig voneinander, denn wenn es einer Handelsunternehmung gelingt, im horizontalen Wettbewerb mit ihren Handelsmarken erfolgreich zu sein, kommt ihr dies auch bei den Verhandlungen mit ihren Lieferanten zugute. Primäres Ziel ist jedoch der Wettbewerb auf horizontaler Ebene. Aufgrund der zunehmenden Relevanz des Themenfeldes Handelsmarke für den abgegrenzten relevanten Markt und zur Vervollständigung und Abrundung des im Rahmen des Gutachtens gezeichneten Marktprofils wird im Folgenden theoretisch auf wesentliche Sachverhalte eingegangen. Insbesondere die sich aus den Wettbewerbsbeziehungen ergebenden Konsequenzen für die Wohlfahrt werden mit den folgenden Ausführungen näher geprüft. Dabei wird wie folgt vorgegangen:

- ▶ Zunächst wird der Begriff „Handelsmarke“ kurz vorgestellt (Abschnitt 5.2.1), und es wird darauf hingewiesen, welche schnelle Entwicklung dieses Segment genommen hat (Abschnitt 5.2.2).

---

<sup>191</sup> Anm.: Wohl aus diesen Gründen hat die Europäische Union im Herbst 2009 ein Forschungsprojekt zu Handelsmarken ausgeschrieben.

- ▶ Die Zusammenhänge zwischen Handelsmarkenpolitik und Wettbewerb werden theoretisch beleuchtet (Abschnitt 5.2.3), und es wird über Ergebnisse bisheriger empirischer Studien berichtet (Abschnitt 5.2.4).

Nachdem in Kapitel 5.2.5 die Gründe für den Kauf von Handelsmarken aus Konsumentensicht erläutert werden, enthält Abschnitt 5.2.6 die Zusammenfassung der zentralen Ergebnisse.

### 5.2.1 Zur Definition von Handelsmarken

In Deutschland können nach § 3 MarkenG als Marke alle Zeichen geschützt werden, die geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden. Zu einer Marke wird ein Zeichen dadurch, dass es in das Register des Deutschen Patentamtes eingetragen wird, dadurch, dass es sich auch ohne Eintragung im »Verkehr« durchsetzt oder nach der Pariser Verbandsübereinkunft über „notorische Bekanntheit“ verfügt (§ 4 MarkenG). Marken sind also geschützte Zeichen. Es ist zwischen der Marke und dem Markenartikel zu unterscheiden. Hersteller- und Handelsmarken können heute als Unterformen der Markenware gesehen werden, indem danach unterschieden wird, bei wem das Eigentum an der Marke liegt und damit das Recht, die Marke zu verwenden, sie zu bewerben und die Eigenschaften der zugehörigen Produkte auszugestalten. In diesem Sinn definiert der Katalog E wie folgt:<sup>192</sup>

*"Herstellermarken, auch als Fabrik- oder Industriemarken bezeichnet, sind Waren- oder Firmenkennzeichen, mit denen eine Herstellerunternehmung ihre Waren versieht. In der Praxis ist mit der Herstellermarke häufig nicht nur das Kennzeichen selbst gemeint, sondern auch der Artikel, der damit versehen ist und der als Herstellermarkenartikel (Markenartikel) bezeichnet wird."*

*"Handelsmarken, auch als Händler- oder Hausmarken bezeichnet, sind Waren- oder Firmenkennzeichen, mit denen eine Handelsunternehmung, eine Verbundgruppe oder eine Franchiseorganisation Waren markiert oder markieren lässt, um die so gekennzeichneten Waren exklusiv und im allgemeinen nur in den eigenen Verkaufsstätten zu vertreiben. Oft wird auch der Begriff Eigenmarke synonym für Handelsmarke verwendet. In der Praxis ist mit der Handelsmarke häufig nicht nur das Kennzeichen selbst gemeint, sondern auch der Artikel, der damit versehen ist und der als Handelsmarkenartikel bezeichnet wird."*

---

<sup>192</sup> Vgl. Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution (Hrsg.): Katalog E. Definitionen zu Handel und Distribution, 5. A., Köln 2006, S. 130.

In die gleiche Richtung weist auch die Definition von Bruhn: „Handelsmarken sind Waren- oder Firmenkennzeichen, mit denen Handelsbetriebe Waren versehen oder versehen lassen und somit als Eigner oder Dispositionsträger der Marke auftreten.“<sup>193</sup> . Der Hinweis auf den Träger des Eigentums an der Marke und die damit verbundenen Rechte der Ausgestaltung und der Nutzung stellt das wesentliche Kennzeichen zur Unterscheidung von Handels- bzw. Herstellermarken dar. Der Gesichtspunkt, dass eine Handelsorganisation über die Bezeichnung und die einzelnen Eigenschaften eines Produktes entscheiden kann, spiegelt sich auch in Formulierungen eines französischen Gesetzes zu ökonomischen Regulierungen vom 15. Mai 2001 wider, in dem es heißt: „Eine Handelsmarke ist als ein Produkt anzusehen, das unter der Marke eines Händlers verkauft wird und dessen Eigenschaften durch das Unternehmen (oder eine Gruppe von Unternehmen), die das Produkt verkauft, festgelegt werden.“<sup>194</sup> In der englischsprachigen Literatur werden unterschiedliche Begriffe für Handelsmarken verwendet, so zum Beispiel private label (PL) oder store brand. Für die Herstellermarke wird meist der Begriffe national brand (NB), aber auch die Bezeichnung manufacturer brand verwendet; die führenden Herstellermarken werden auch als leading advertised (national) brands (LNBs) bezeichnet, die weiteren als Dritt-, Viert- usw. Marken.

Die Markierung kann sich auf unterschiedliche Sortimentsbereiche beziehen. Bei einer Individual-, Mono-, Solitär- oder Einzelmarke wird nur ein einzelner Artikel markiert (z. B. bei Aldi das Waschmittel Tandil oder der Kaffee Amaroy); es können aber auch Marken für einzelne Warengruppen (Kategorien, Segmente) oder sogar Produkte des gesamten Sortiments vorgesehen werden (z. B. ja! bei REWE). Es kann also eine unterschiedliche Zahl von Produkten unter einer Marke eingeordnet werden, in einem Extrem nur ein Produkt (Individualmarke), im anderen Extrem Artikel aus dem gesamten Sortiment (Sortimentsmarke). Dazwischen liegen die Warengruppenmarke und die Dachmarke als Marke für mehrere Warengruppen.

Vereinzelt führten Handelsorganisationen schon vor Jahrzehnten Individualmarken ein (z. B. „Schloss Königstein“ als Sektmarke). Größere Aufmerksamkeit zogen Handelsmarken aber erst 1978 auf sich, als einige Handelsorganisationen sog. »No-names«, »Generics« oder Gattungsmarken einführten. Beispiele sind A&P (Tengelmann) und Die Sparsamen (Spar). Es handelt sich um Dachmarken in betont schlichter Aufmachung. Wie der Name schon sagt, wird auf die bei einer Marke ansonsten üblichen Gestaltungselemente weitgehend verzichtet. In Anbetracht des Wettbewerbs mit den aufstrebenden Discountern sind dann die Betreiber von Supermärkten und Verbrauchermärkten dazu übergegangen, Handelsmarken

---

<sup>193</sup> Vgl. Bruhn, M. 2001, S. 10.

<sup>194</sup> Vgl. Bergès-Sennou, F./Bontems, Ph./Réquilart, V.: A survey on the Economic Impact of the Development of Private Labels.

zu etablieren, die eine Alternative zu den Angeboten der Discounter darstellen sollten (sog. Discount-Handelsmarken). Die „klassische Handelsmarke“ mit eigener Namensgebung und in einer den Herstellermarken zeitweilig ähnlichen Aufmachung findet sich sowohl im Food- wie im Non-Food-Bereich. Sie ist als die Alternative zu den klassischen Herstellermarken positioniert, insbesondere zu den Zweit- und Dritt-Herstellermarken. Es ist zu beobachten, dass Handelsunternehmungen zu einer Zwei-Rang-Handelmarkenstrategie übergegangen sind: Mit Handelsmarken im Discountpreisniveau will man preissensitive Nachfrager ansprechen, daneben gibt es eine höherwertige Linie. Vereinzelt gibt es auch Versuche, Handelsmarken als Premiummarken zu etablieren. Handelsmarken finden sich also inzwischen auf verschiedenen Ebenen des Preis-Leistungs-Spektrums.

In Tabelle 27 sind die wichtigsten mit der Führung einer Marke verbundenen Aktivitäten aufgelistet. Bei einer Herstellermarke hat ein Industrieunternehmen die Rechte an der Marke und führt die einzelnen Aktivitäten auch selbst aus; davon ist im Regelfall nur der Abverkauf ausgenommen, weil dieser dem Handel überantwortet wird. Bei einer Handelsmarke übernimmt der Handel entweder alle oder einen Teil der Aktivitäten. Hier sind unterschiedliche Formen der Arbeitsteilung denkbar: Bei einer »schlanken« Handelsmarkenpolitik sichert sich der Handel nur die Rechte an der Marke und übernimmt die Bewerbung und den Abverkauf, während alle anderen Aktivitäten anderen Unternehmungen übertragen werden (Fall 1 in Tabelle 27). Es ist aber auch denkbar, dass eine Handelsunternehmung die Produktion in die eigenen Hände nimmt (Fall 2). Aus der Geschichte des Handels lassen sich hierfür viele Beispiele anführen, wie z. B. jene Handelsunternehmungen, die eigene Fleisch- und Wurstfabriken, eigene Schokoladenfabriken, eigene Kaffeeröstereien betrieben haben bzw. betreiben. Schließlich kann eine Handelsunternehmung alle Funktionen übernehmen, die normalerweise bei einer Herstellermarke geleistet werden, also von der Marktanalyse bis zur Forschung (Fall 3). Weitere Zwischenformen sind denkbar (z.B. Übernahme aller Funktionen bis auf die Produktion).

**Tabelle 27: Varianten der Handelsmarkenpolitik (nach übernommenen Funktionen)**

Fälle	Aktivitäten					
	Analyse des Marktes	Entwicklung von Produkten	Markttests	Produktion	Kommunikation (Imagebildung)	Abverkauf
1					X	X
2				X	X	X
3	X	X	X	X	X	X

Quelle: Institut für Handelsforschung.

Durch die Auflistung der in der Tabelle beispielhaft genannten möglichen Formen der Handelsmarkenpolitik wird deutlich, dass die Begriffe Herstellermarke und Handelsmarke die vielfältigen Möglichkeiten der Arbeitsteilung zwischen Industrie und Handel nur sehr eingeschränkt wiedergeben. Es kommt hinzu, dass auch bei arbeitsteiligen Systemen kooperiert werden kann (Verbundmarken).

Handelsmarkenpolitik bedeutet nicht nur, die Objekte, insbesondere die Artikel auszuwählen, die mit einem bestimmten Zeichen ausgestattet sein sollen, sondern beinhaltet darüber hinaus:

- ▶ alle absatzpolitischen Instrumente für die betreffenden Objekte festzulegen (bei Artikeln also insbesondere Qualitätseigenschaften, Preisniveau, Präsentation, Verpackungsgestaltung, Kommunikationspolitik),
- ▶ die Art der Produktion festzulegen (Eigenproduktion, Lohnfertigung, Bezug von Herstellern mit entsprechenden Verträgen),
- ▶ Zielvorstellungen zu entwickeln, die sich nicht nur auf ökonomische Erfolgsgrößen (z. B. Absatzmengen, Marktanteile, Deckungsbeiträge) beschränken, sondern vor allem auch die bei den Nachfragern gewünschten Vorstellungen kognitiver und emotionaler Art einschließen (oft auch als Image bezeichnet).

Das macht deutlich, dass hier gegenüber früheren Zeiten neue Managementaufgaben vom Handel übernommen worden sind und sich die Arbeitsteilung zwischen Industrie und Handel deutlich geändert hat. Diese gewandelte Arbeitsteilung wird weiter unten mit dem sog. effizienztheoretischen Ansatz begründet. Dabei geht es um die Frage, welche Aufgaben innerhalb eines Wirtschaftssystems sinnvollerweise auf der Herstellerebene und welche auf der Handelsebene ausgeführt werden.

Im Wettbewerb zwischen Herstellermarken und Handelsmarken gibt es mehrere Konfliktfelder,

- ▶ die jeweiligen Endabnehmerpreise und ihr Abstand zueinander,
- ▶ der Kampf um den Regalplatz,
- ▶ die Produktqualität.



## 5.2.2 Zur empirischen Bedeutung von Handelsmarken

Auswertungen von Marktforschungsinstituten belegen, dass die Handelsmarken ihre Marktanteile in den Jahren nach 1990 stetig ausdehnen konnten. Die Werte unterscheiden sich je nach Land, Betriebsform, Unternehmen und Warengruppe in einem beträchtlichen Maße (hierüber berichten insbesondere die Marktforschungsinstitute AC Nielsen<sup>195</sup> und GfK, vgl. z. B. die Beiträge in: Bruhn 2001<sup>196</sup>).

- ▶ So liegen die Marktanteile (wertmäßig) in der Schweiz im Lebensmittelhandel bei 45%, in Deutschland bei 30%, in Großbritannien, Spanien und Belgien über 25%, in Griechenland allerdings noch sehr viel tiefer. Die höchsten Anteile erzielen Handelsmarken in Europa und Nordamerika. Asien und der Pazifische Raum sowie Lateinamerika stehen noch zurück. Die Analyse der einzelnen Länder zeigt einen starken Zusammenhang zwischen dem Marktanteil von Handelsmarken und der Handelskonzentration. In neun von zehn Ländern mit dem höchsten Handelsmarkenanteil verbuchen die fünf größten Händler mehr als 60% des Umsatzes auf ihr Konto (AC Nielsen 2005).
- ▶ Unter den Betriebsformen weisen einige Discounter (z. B. Aldi) sehr hohe Umsatzanteile mit Handelsmarken auf, es folgen dann Supermärkte, Verbrauchermärkte und SB-Warenhäuser. Im internationalen Vergleich sind teilweise große Unterschiede bezüglich der Positionierung der Handelsmarken durch die Handelsunternehmungen zu beobachten. Während Unternehmungen wie Tesco in Großbritannien oder Carrefour in Frankreich erfolgreich eigene Premium-Marken etablieren konnten, sind vergleichbare Entwicklungen bei deutschen Händlern in sehr viel geringerem Ausmaß zu beobachten.
- ▶ Sehr stark streut der Marktanteil der Handelsmarken auch nach Kategorien. Hohe Anteile (von mehr als 30%) liegen vor bei den Kategorien Kühlkost (Refrigerated Food) und Haushaltseinwickler (Paper Products, Plastic Bags & Wraps (PPW)), relativ geringe (unter 5%) bei Körperpflegeprodukten, Kosmetik und Babynahrung (ACNielsen 2005). Interessant ist dabei die Erkenntnis, dass es keine erkennbare Korrelation zwischen der Preisdifferenz zwischen Handels- und Herstellermarken in einer Kategorie und dem Marktanteil der Handelsmarken in dieser Kategorie gibt.<sup>197</sup>

---

<sup>195</sup> Vgl. AC Nielsen: The Power of Private Label 2005. A Review of Growth Trends Around the World, 2005.

<sup>196</sup> Vgl. Bruhn, M. 2001.

<sup>197</sup> Vgl. auch die nach Ländern differenzierten Angaben bei Bergès-Sennou, F./Bontems, Ph./Réquilart, V.: A survey on the Economic Impact of the Development of Private Labels.

- ▶ Handelsmarken werden sowohl von den Herstellern bekannter Herstellermarken (national brands) als auch von spezialisierten kleinen und mittleren Unternehmen hergestellt.<sup>198</sup>

Im Lebensmittelmarkt erreichen einzelne Produktgruppen Handelsmarkenanteile von bis zu 64% (Vgl. Tabelle 28), die Ergebnis einer in den meisten Fällen seit Jahren kontinuierlichen Umsatzsteigerung im Bereich Handelsmarken sind. Zentraler Treiber dieser Entwicklung sind die Handelsmarkenumsätze der Discounter: der Branchenprimus Aldi erzielt aktuell ca. 94% seiner Umsätze durch den Vertrieb von Handelsmarken<sup>199</sup>.

**Tabelle 28: Handelsmarkenanteil am Gesamtumsatz der Produktgruppen in Prozent**

Food-Warenklassen	2007	2008
Gelbe Linie SB	57,6	58,8
Speise-Eis	50,7	50,6
Tiefkühlkost	50,0	50,6
Frische Produkte	48,9	50,4
Weißer Linie	49,1	50,4
Nassfertigprodukte	48,3	49,5
Alkoholfreie Getränke	39,5	41,5
Fette & Öle	40,2	41,1
Feinkost	39,6	41,0
Wein & Sekt	35,4	36,1
Spirituosen	34,4	34,3
Trockenfertigprodukte	29,6	32,6
Brotaufstrich	31,9	32,6
Tabakwaren	33,2	31,7
Heißgetränke	30,8	31,1
Süßwaren	27,7	28,4
Bier	11,3	11,1
Gelbe Linie – Theke	6,7	5,5

<sup>198</sup> Vgl. Bergès-Sennou, F./Bontems, Ph./Réquilart, V. nennen für Frankreich als Hersteller von bekannten Herstellermarken Besnier, Bongrain, Nestlé, SODIAAL, Entremont. Sie weisen auch darauf hin, dass Unternehmen, z.B. Senobel, zunächst nur Handelsmarken produziert haben, dann aber auch eigene Herstellermarken in den Markt eingeführt haben. Es liegen wenige Informationen über die Struktur und die Situation der Industriebetriebe vor, die Handelsmarken produzieren.

<sup>199</sup> Vgl. <http://www.retailors.eu>.



Near-Food-Warenklassen		
Haushaltseinwickler	63,6	64,7
Papierhygiene	63,1	64,6
Tierfutter & Hygiene	52,8	52,9
Haushaltsartikel	46,1	48,8
Reinigungs- und Pflegemittel	32,5	32,8
Gesundheits- und Fitnessprodukte	29,1	29,9
Waschmittel	24,2	23,8
Babypflege und -nahrung	21,9	21,8
Körperpflegemittel	17,6	17,7
Mundpflege	14,5	14,7
Haarpflege	9,1	9,2

Quelle: Nielsen Markettrack (Göth/Aygün in: LZ 24. April 2009)

Insgesamt verzeichnen viele Produktgruppen eine Umsatzsteigerung. Es gibt aber auch Ausnahmen wie Waschmittel oder Tabakwaren, wo leichte Umsatzrückgänge erfolgten. Insbesondere bei Produkten, bei denen die Konsumenten den praktischen Nutzwert in den Vordergrund stellen (z.B. Haushaltseinwickler, Papierhygiene), werden eher Handelsmarken gekauft. Es gibt aber auch weiterhin Produktgruppen, in denen der Verbraucher einen hohen Wert auf Herstellermarken legt. Dies betrifft die Produkte, die mit einer hohen emotionalen Bindung einhergehen, wie z.B. Körperpflegemittel oder Haarpflege.

Zwei Sachverhalte sind im vorliegenden Zusammenhang von Bedeutung:

1. Die Bedeutung von Handelsmarken wächst im Allgemeinen, gemessen an ihren Marktanteilen.<sup>200</sup>
2. Die Entwicklung ist sehr differenziert, und zwar nach Ländern, Betriebsformen (Formaten), Unternehmen und Produktgruppen.

Handelsmarken treten also keineswegs in allen Bereichen als Wettbewerber zu Herstellermarken auf, ihr Erfolg ist vielmehr von zahlreichen Faktoren abhängig. Dies ist Gegenstand einer betriebswirtschaftlich ausgerichteten Erfolgsfaktorenforschung auf dem

<sup>200</sup> Anm.: Für die USA wird das Wachstum der Handelsmarken für die Jahre von 1987 bis 1994 im Durchschnitt mit 1% pro Jahr angegeben (Hoch, S.J./Montgomery, A.L./Park, Y-H.: Why the private Label is one of the Few Brands to Show Consistent Long Term, paper presented at Allied Social Sciences Association annual meeting, Atlanta, GA, Jan, 5, 2000. Es setzte sich in den Folgejahren fort (Private Label Manufacturers Assn., 2001).

Gebiet von Handelsmarken. Keineswegs gilt aber, dass Handelsmarken grundsätzlich und immer ihren Marktanteil steigern konnten. So weist Mintel darauf hin, dass in den von ihm betrachteten 36 Produktkategorien, die Bedeutung der Handelsmarken in 19 Kategorien zurück gegangen ist, in 15 Kategorien gewachsen und in zwei Kategorien gleich geblieben ist.<sup>201</sup>

### 5.2.3 Der effizienztheoretische Ansatz zur Begründung von Handelsmarken

Schon die Unterscheidung in Hersteller- und Handelsmarke weist darauf hin, dass die Verhältnisse in einem arbeitsteiligen System analysiert werden. Die Diskussion um die Frage, wer die Marke führen sollte, wird stellenweise als Machtfrage angesehen (machttheoretische Begründung). Es wird der Eindruck erweckt, als werde die Arbeitsteilung durch die jeweilige Machtposition erzwungen. Jeder der Beteiligten sei im Prinzip daran interessiert, seinen Wertschöpfungsanteil zu erhöhen und müsse diesen gegenüber Angriffen Dritter verteidigen. Demgegenüber wird hier dargestellt, dass es ökonomische Gründe gibt, die im Zuge des Wettbewerbs eine bestimmte Aufgabenteilung »erzwingen« bzw. nahe legen. Durch Macht erzwungene Lösungen können nämlich ineffiziente Lösungen darstellen und sind der Gefahr ausgesetzt, im Wettbewerb zu Nachteilen zu führen. Ökonomisch nicht zu rechtfertigende Strategien von Handelsorganisationen auf dem Gebiet der Markenpolitik könnten dazu führen, dass Marken entwickelt werden, die die Nachfrager nicht akzeptieren oder zu unverträglich hohen Kosten führen. Aus einer übergeordneten Perspektive ist also zu fragen, unter welchen Umständen Dispositionen über die Führung einer Marke von der Industrie bzw. dem Handel getroffen werden sollten.

In der Literatur werden folgende Gründe für die wachsende Bedeutung der Handelsmarken genannt:

- ▶ Der Wunsch, dem starken horizontalen Wettbewerb auf der Einzelhandelsebene zu entgehen (wettbewerbstheoretische Begründung). Bekannte Herstellermarken eignen sich zwar hervorragend, um die Preisgünstigkeit einer Handelsunternehmung im Vergleich zu anderen Handelsunternehmungen zu demonstrieren, sie steigern aber gleichzeitig auch die Markttransparenz und wirken so wettbewerbssteigernd. Handelsmarken sind dagegen nur in einer Handelsorganisation erhältlich. Ein unmittelbarer Preisvergleich ist somit erschwert.
- ▶ Die Parallelität des Aufschwungs der Handelsmarken mit dem Abschwung der Konjunktur und der Einkommensentwicklung veranlasst einige Autoren, die Rezession und die damit einhergehende steigende Preissensibilität der Verbraucher

---

<sup>201</sup> Vgl. Mintel: Own-label food and drink intelligence, October 2006, zitiert nach: Groceries Market Investigation Own label goods.

explizit als Erfolgsfaktor der Handelsmarke zu nennen (konjunkturelle Begründung, vgl. z. B. Eisenmann 1997, S. 203-225).

- ▶ Es finden sich aber zahlreiche weitere Ansätze, wie z. B. der verteilungsspezifische, der risikotheorietische oder der beziehungstheoretische Ansatz (vgl. den Überblick bei Bruhn 2001, S. 18-25).

Im Folgenden wird dagegen ein Ansatz vorgestellt, der danach fragt, ob die Hersteller oder die Händler die einzelnen zur Führung einer Marke notwendigen Prozessschritte effizienter durchführen können. Die Führung einer Marke, sei es nun durch die Industrie oder durch den Handel, setzt voraus, dass eine Abfolge einzelner Aktivitäten (Prozesse) durchlaufen wird. Im Folgenden wird geprüft, bei welchen Aktivitäten es plausibel erscheint, dass Industrie oder Handel sie mit unterschiedlicher Effizienz erbringen können. Die Effizienz bemisst sich an den anfallenden Kosten, um eine bestimmte Leistung zu erbringen, an eventuell vorhandenen Zeitunterschieden (Zeit, die benötigt wird, um die Geschäftspolitik auf Veränderungen im Umfeld einzustellen) sowie dem Ausmaß und der Verteilung der Risiken. Für eine einzelne Handelsunternehmung werden Handelsmarken als Substitute für Herstellermarken dann attraktiv sein, wenn die Kosten nicht höher, Verkaufspreis und Absatzmenge nicht niedriger und der Ausstrahleffekt auf andere Artikel nicht ungünstiger als bei der substituierten Herstellermarke sein werden. Es geht also zum einen um einen Vergleich der absoluten Bruttoerträge (Handelsspanne mal Menge) bzw. der Deckungsbeiträge und zum anderen um die Auswirkungen auf das Image und die Verbundkäufe sowie die zusätzlichen Kosten. Alle Zielgrößen lassen sich auf die anfallenden Kosten zurückführen, denn auch der für die Handelsmarke durchzusetzende Verkaufspreis, eine bestimmte Absatzmenge, ein bestimmtes Geschäftsimage und die Ausstrahleffekte hängen von den aufgewendeten Kosten, insbesondere den Kommunikationskosten, ab. Wenn also im Folgenden gefragt wird, ob Handelsmarken beim Handel im Vergleich zu Herstellermarken zu geringeren Kosten führen, dann sind dabei auch Erlösaspekte eingeschlossen. Es wird gefragt, ob die Industrie oder der Handel jeweils relative Vorteile haben, wenn sie einzelne Prozesse bei Entwurf, Produktion und Vertrieb einer Marke übernehmen.

Dieser kosten- bzw. effizienzorientierte Ansatz bildet dabei lediglich ein Kriterium einer Vielzahl weiterer Aspekte ab, die in die Entscheidung eines Unternehmens, Handelsmarken anzubieten, einfließen. Von besonderer Relevanz für diese Entscheidung ist das Potenzial der Marke, als Positionierungs- und Profilierungsinstrument zu fungieren und die Wettbewerbsposition des Handelsunternehmens somit zu verbessern.

### (1) Vergleich der Informationslage in der Analysephase

Der Entwurf einer bestimmten Marke setzt voraus, dass die Marktlage analysiert wird. Gibt es Gesichtspunkte, die es dem Handel leichter als der Industrie machen, den Markt zu analysieren? Bekanntlich stehen vielen Handelsorganisationen aktuelle Abverkaufsdaten zur Verfügung, die genauen Aufschluss darüber geben, wie sich einzelne Artikel bei bestimmten Preisen im Abverkauf entwickelt haben. Diese Daten können auch dazu genutzt werden, Hinweise zu geben, wie sich das Verhalten der Nachfrager in allgemeinen Dimensionen entwickelt hat, also z. B.

- ▶ ob sich die bevorzugten Preissegmente verschieben,
- ▶ ob bestimmte Qualitätsausprägungen (z. B. Verzicht auf bestimmte Konservierungsmittel) bevorzugt werden,
- ▶ welche Packungsgrößen und -modalitäten Anklang finden.

Solche Möglichkeiten zur Gewinnung von Informationen veranlassen einige Autoren dazu, von der kommenden Informationshoheit des Handels zu sprechen. Aber entsprechende Daten stehen auch der Industrie zur Verfügung, sei es aus Handels- oder sei es aus Verbraucherpanels. Das Auffinden von Marktlücken und das Beobachten eines Wandels in den Ansprüchen der Verbraucher setzen darüber hinaus eingehendere Analysen voraus, also solche, die über die reine Beobachtung des in den Kaufvorgängen offenbarten Konsumentenverhaltens hinausgehen und sich mit Konstrukten des Insystems, also z. B. Einstellungen, Absichten, dem Involvement, den zu Grunde liegenden Motiven und der Zufriedenheit, beschäftigen. Das Denken in Sortimentseinheiten und der Einsatz von Category Managern stärken zwar die Fähigkeit des Handels, Informationen aus den Märkten aufzunehmen und nutzen zu können, insgesamt scheint es aber nicht so, dass dem Handel auf diesem Gebiet im Vergleich zur Industrie ein größerer Vorteil wächst. Insbesondere die Vielfalt der angebotenen Produkte und somit der generierten Informationen führt zu einer enormen Informationsflut. Der vermeintliche Informationsvorsprung des Handels kann dabei durch diesen nicht vollumfänglich genutzt werden, da die Unternehmen als Generalisten nicht die Möglichkeit haben, sich ausreichend zu spezialisieren. Die Industrie hingegen hat durch ihren Spezialisierungsgrad das Potenzial, die individuell relevanten Informationen zu filtern und gezielt einzusetzen und zu verarbeiten.

## **(2) Vorteile bei der Entwicklung von Produkten**

Die Kostenvorteile bei der Entwicklung neuer Produkte werden im Regelfall bei der Industrie liegen.<sup>202</sup> Diese Einschätzung gründet sich nicht nur auf die aus der Vergangenheit akkumulierten Erfahrungen, sondern auch auf das Fehlen von besonderen Vorteilen auf Seiten des Handels. Im Handel sind einzelne Fälle bekannt, in denen Handelsorganisationen nicht nur eine eigene Produktion aufgebaut haben, sondern diese auch durch eine eigene Produktkontrolle und -entwicklung begleiten. Bei der Frage, welches Glied in einer Wirtschaftskette bestimmte Aufgaben übernehmen sollte, kommt es aber nicht nur auf die anfallenden Kosten an, sondern hier können auch Zeitvorteile bedeutend sein. So wäre beispielsweise vorstellbar, dass ein Möbelhaus ein eigenes Designbüro anschließt, weil es so schneller die im Absatzmarkt gewonnenen Erfahrungen in neue Produkte umsetzen kann, als wenn abgewartet werden müsste, wie schnell sich die Industrie hierauf einstellt. Dies ist heute in der Textilwirtschaft der Fall.

## **(3) Möglichkeiten zu Markttests**

In vielen Bereichen erweisen sich Markttests als notwendig, um Gestaltungsalternativen und Preisstrategien zu testen. Hier bieten sich dem Handel die einfacheren Möglichkeiten als der Industrie. Je wichtiger die Durchführung solcher Tests ist, umso eher eignet sich das betrachtete Produkt (*ceteris paribus*) als Handelsmarke.

## **(4) Die relative Höhe der Produktionskosten**

Von besonderer Bedeutung ist die Frage, ob ein Gut unter der Regie des Handels kostengünstiger als unter der der Industrie produziert werden kann. Die Formulierung »unter der Regie« bedarf allerdings weiterer Klärung, denn auch bei einer Handelsmarke sind unterschiedliche Formen der Produktion denkbar. So kann eine Handelsorganisation in eigenen Fabriken fertigen, sie kann die Ware aber auch von dritten Unternehmen herstellen lassen. Das Eigentum an der Marke setzt kein Eigentum an den Produktionsmitteln voraus. Schon heute ist zu beobachten, dass auch bekannte Hersteller, um ihre Anlagen auszulasten, um bessere Konditionen im Einkauf zu erzielen, um die Produktion zu glätten und um insgesamt zu günstigeren Stückkosten zu kommen, Handelsmarken produzieren.

In jedem Fall sind die Auswirkungen auf die Kosten der Herstellung zu ermitteln, wobei zwei Einflüsse hervorgehoben werden sollen:

---

<sup>202</sup> Anm.: Es wird über einige Innovationen berichtet, die vom Handel eingeführt wurden, z.B. Frucht- und Sportgetränke durch Wal-Mart.

1. Der Mengeneffekt: Wenn Kostenstrukturen vorliegen, die durch einen hohen Fixkostenanteil geprägt sind, mithin die Stückkosten mit wachsender Ausbringung immer niedriger werden, spricht das für denjenigen, der die größeren Mengen herstellen kann. Aber auch die variablen Produktionskosten können unter Umständen bei einem Regiewechsel gesenkt werden.
2. Die Gestaltung der Transaktionskosten zwischen Handelsunternehmung und herstellender Fabrik: Zwischen der Fabrik und den Verkaufsstellen (bzw. dem Lager des Handels) fließt ein ständiger Warenfluss, der aufgrund saisonaler Nachfrageschwankungen, preis- und werbepolitischer Maßnahmen sowie individueller Vereinbarungen auf- und abschwellen kann. Dies erfordert Anpassungen in der Produktions- und in der Lagerpolitik. Es gibt Schätzungen, nach denen durch eine bessere Kooperation zwischen herstellender Fabrik und absetzender Unternehmung bedeutende Kostenersparnisse erzielt werden können.<sup>203</sup>

Zunächst scheint es so, dass die Höhe der Produktionskosten unabhängig davon ist, ob die Fabrik zum Verfügungsbereich einer Industrie- oder einer Handelsunternehmung gehört. Dennoch sind Fälle denkbar, in denen Kostenunterschiede auftreten können. Dies sei an einigen Sachverhalten verdeutlicht:

- ▶ Die Produktionsstätte der Industrie ist aus bestimmten Gründen an teure Standorte gebunden; für Handelsmarken können kostengünstigere Standorte genutzt werden.
- ▶ Es sind Fälle denkbar, in denen die Produktion in einer Branche sehr zersplittert ist. Würde eine marktmächtige Handelsunternehmung in diesem Fall zu einer Produktion von Handelsmarken übergehen, könnte sie economies of scale realisieren.
- ▶ Im Regelfall werden in den Fabrikationsstätten mehrere Produkte hergestellt. Solche Produktionsverhältnisse sind auch bestimmend für die Kostenstruktur. Sowohl das Herausbrechen der Produktion einzelner Güter als auch das Hinzufügen anderer Güter kann zu günstigeren Kostenstrukturen führen.

Wenn es zutreffend ist, dass durch eine bessere Abstimmung zwischen Industrie und Handel sowohl die Produktions- als auch die Logistikkosten (der Industrie) in einem bedeutenden Umfang gesenkt werden können, ist zu erwarten, dass entsprechende Vereinbarungen eher in einem System herbeigeführt werden können, in dem der Handel der herstellenden Stufe entsprechende Anweisungen geben kann. Je höher also die potenzielle Ersparnis ist, umso eher ist zu erwarten, dass der Handel zu einer Handelsmarkenpolitik übergeht, um so die auf

---

<sup>203</sup> Vgl. Coca-Cola Retailing Research Group/ GEA Consulenti Associata di gestione aziendale 1994.



der Produktionsebene vorliegenden Kostensenkungspotenziale auszunutzen. Dabei wird unter der „Regie“ des Handels nicht günstiger produziert, die potenziellen Kostenvorteile entstehen aus der engeren Zusammenarbeit zwischen den Partnern. Es ist aber auch nicht ausgeschlossen, dass die Industrie über eine geeignete Konditionengestaltung den Handel zu einem Verhalten veranlasst, das entsprechende Kostenersparnisse ermöglicht. Insgesamt scheint dieser Weg allerdings schwerer realisierbar zu sein.

#### **(5) Die Kosten für Endverbraucherwerbung**

Mit dem Markenartikel geht im Regelfall die Vorstellung einher, dass er nicht nur markiert und insofern identifizierbar ist, sondern dass er im Kreis der Abnehmer bekannt ist und ihm positive Assoziationen zugeordnet werden. Hierfür müssen nicht unbeträchtliche Geldbeträge aufgewendet werden, die natürlich je nach Produktgruppe oder Produkt variieren, aber häufig zwischen 4% und 10% vom Endverkaufspreis liegen. Parfums und Duftprodukte, Spielzeug, Produkte der Mundpflege, Milchprodukte, Spirituosen gehören zu jenen Produktgruppen, in denen der Wettbewerb in bedeutendem Maße auch über die Kommunikation mit dem Verbraucher ausgetragen wird (Angaben hierüber liefert regelmäßig der Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW) (Hrsg.): Werbung in Deutschland, fortlaufend, Berlin). Die Ursachen für die hohen Kosten für Kommunikation liegen darin, dass bei den meisten Gütern die Qualitätseigenschaften nicht durch Inspektion dieser Eigenschaften vor dem Kauf beurteilt werden können; es handelt sich um sog. Erfahrungs- oder sogar Vertrauensgüter. Es kommt hinzu, dass sich die Qualität vieler Eigenschaften in Kategorien des sog. Zusatznutzens niederschlägt, also nicht an physischen Eigenschaften festgemacht werden kann. Wer kann solche Produkte am besten in den Vorstellungswelten der Verbraucher verankern? Wer kann die Kommunikation mit dem Endverbraucher effizienter betreiben – die Industrie oder der Handel? Nicht alle Produkte bedürfen der werblichen Unterstützung. Inwieweit der Verkauf eines Produktes durch Werbung unterstützt werden kann, hängt von vielen Faktoren ab, insbesondere von dem Involvement, von dem Wissen, über das die Nachfrager verfügen bzw. das sie für notwendig halten, von dem Preisniveau des betreffenden Produktes, von der Geneigtheit der Zielgruppe, sich gegenüber einer werblichen Ansprache zu öffnen und von dem »sozialen« Charakter des Produktes. Die Bedeutung der werblichen Unterstützung des Verkaufs eines Artikels lässt sich nur unter Rückgriff auf verhaltenswissenschaftliche Theorien erkennen. Insbesondere wurde vermutet, dass Markenartikel dort von den Verbrauchern bevorzugt werden, wo sie unsicher sind, die Qualität der einzelnen Produkte selbst zu beurteilen, weswegen sie bei Risikoscheu, um ihr Risiko zu begrenzen, den bekannteren Markenartikel wählen. Eine solche Verhaltensweise kann auch ökonomisch gerechtfertigt werden, denn ein Anbieter wird sich scheuen, größere Beträge in Werbung zu investieren, wenn er nicht davon überzeugt ist, dass er mit seinem

Produkt dem Verbraucher eine zufrieden stellende Alternative anbieten kann. Alles scheint dafür zu sprechen, dass es kostengünstiger ist, eine Herstellermarke als eine Handelsmarke zu bewerben. Ein Hersteller, der in einer Region wirbt, kann damit alle Zielpersonen in der betreffenden Region ansprechen. Würde sich eine Handelsorganisation entschließen, Werbung außerhalb der Verkaufsstelle einzusetzen, um ihre Handelsmarken bekannt zu machen, hätte sie relativ große Streuverluste, nämlich alle Verbraucher, die ihre Einkäufe in anderen Handelsorganisationen decken. Produkte, die intensiv mit den klassischen Medien beworben werden, eignen sich mithin vergleichsweise wenig, um als Handelsmarken verwendet zu werden. Je bedeutungsloser die Kommunikationspolitik für einen Artikel ist oder je mehr eine Marke in der Verkaufsstelle beworben werden kann, umso mehr mindert sich dieser Nachteil der Handelsmarke. Je größer die Marktanteile einer Handelsorganisation werden, umso mehr schwächt sich dieser Nachteil ab. Hierzu passt die empirische Beobachtung, dass jene Länder einen hohen Handelsmarkenanteil aufweisen, in denen auch der Marktanteil der jeweils größten Unternehmen hoch ist. Darüber hinaus kommt dem POS selbst eine entscheidende Bedeutung im Rahmen der Kaufentscheidung des Konsumenten zu: durch die konkrete Kaufumgebung wird die außerhalb des Verkaufsraumes und meist mit größerem zeitlichen Abstand zum Kauf erfolgende Kommunikation in den Hintergrund gedrängt.

### **(6) Transaktionskosten zwischen Industrie und Handel**

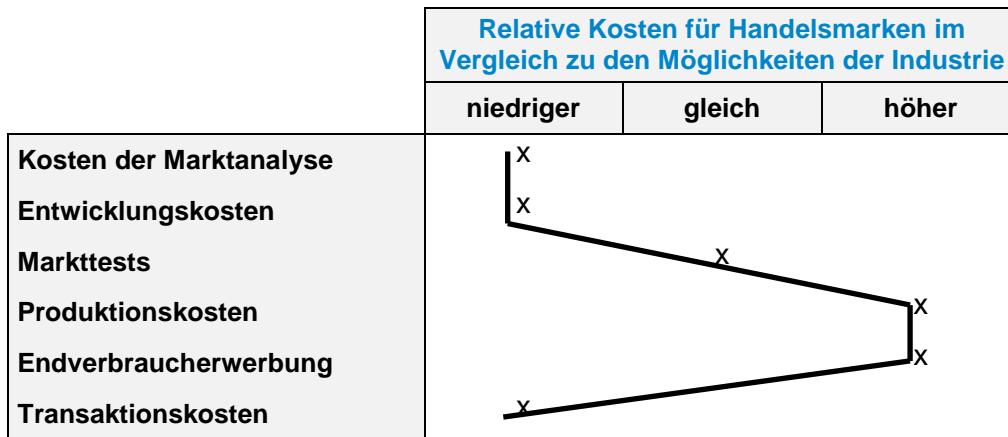
In den letzten Jahren hat sich die Ökonomie verstärkt den Transaktionskosten zugewendet. Transaktionskosten erfassen, welche Kosten anfallen, wenn selbstständige Wirtschaftseinheiten ihre Aktivitäten koordinieren. Kosten fallen an, um Wirtschaftspartner ausfindig zu machen, Verträge mit ihnen zu schließen und ihre Einhaltung zu kontrollieren. Es werden zwei extreme Möglichkeiten der Koordination unterschieden, zum einen die Hierarchie, zum anderen die Abstimmung auf Märkten. In einem hierarchischen System können Anweisungen erteilt werden. Besonders deutlich tritt ein solches Koordinationsmuster in Filialsystemen auf, in denen zentral über Ladengestaltung, Werbung und andere geschäftspolitische Parameter entschieden wird. Auch eine Handelsorganisation mit angegliederter Produktion kann zu den hierarchischen Systemen gezählt werden. Bei einer marktlichen Koordination muss es dagegen zur freiwilligen Einwilligung des jeweils anderen Marktpartners kommen. Zu den Transaktionskosten zählen auch die Kosten für das Aushandeln der Einkaufs- bzw. Verkaufspreise und der verkaufsfördernden Maßnahmen sowie deren Überwachung. Aus der Praxis wird berichtet, dass solche Verhandlungen sich oft schwierig gestalten und die Einhaltung der getroffenen Vereinbarungen nicht in allen Fällen gewährleistet ist. In hierarchischen Systemen gestaltet sich solches einfacher, wenn dort auch die Gefahr aufkommt, dass zur Steuerung keine Marktsignale zur Verfügung

stehen. Verlagert eine Handelsorganisation ihre Geschäftsbeziehungen von einem Hersteller von Herstellermarken zu einem Hersteller von Handelsmarken, dann kann dies mit einem Wechsel der Marktform einhergehen, beispielsweise von einem bilateralen Oligopol (oligopolistische Angebots- und Nachfragestruktur) zu einem Nachfrageoligopol (oligopolistische Nachfragestruktur und atomistische Angebotsstruktur). Ein solcher Wechsel der Marktstruktur kann die Aufteilung des sog. Distributionskanalgewinnes, also die Differenz von Endverkaufspreis und Kosten aller Anbieter, beeinflussen.

### Zusammenfassung

Es war ausgeführt worden, dass unter dem begrifflichen Dach der Handelsmarke je nach Leistungsumfang verschiedene Varianten denkbar sind. Im einfachsten Fall sichert sich die Handelsorganisation die Rechte an der Marke und unterstützt sie durch geeignete kommunikative Maßnahmen beim Abverkauf; der Industrie bleibt es überlassen, das Produkt zu entwerfen und die Produktion zu organisieren (schlanke Handelsmarke). Es ist aber auch denkbar, dass sich die Handelsorganisation selbst in der Produktion unternehmerisch engagiert. Schließlich kann sie alle Funktionen übernehmen, die normalerweise bei der Herstellermarke geleistet werden, also von der Marktanalyse über die Generierung von Produktideen bis zur Forschung. Ein Wettbewerbsvorteil für den Handel liegt dann vor, wenn er die besseren Voraussetzungen als die Industrie hat, um Marken zu entwerfen, zu produzieren und abzusetzen. Häufig ist zu hören, dass die Industrie besonderen Wert auf innovative Problemlösungen legen müsse, während der Handel in jenen Produktbereichen sein Aktionsfeld für Handelsmarken sehen solle, in denen problemlose Artikel imitiert werden können. Solche Vorschläge sind von der Vorstellung getragen, dass die Industrie dem Handel in der Produktforschung nicht nur momentan, sondern auf Dauer überlegen ist. Überlegungen dieser Art werden hier verallgemeinert, indem für die wichtigsten Phasen der Produktentwicklung und Markenführung Überlegungen vorgetragen werden, unter welchen Bedingungen von einem Kostenvorteil des Handels ausgegangen werden kann. Der Gedanke, dass es auf die relative Kostenhöhe ankommt, ist auch in Abbildung 84 verankert.

Abbildung 84: Prüfschema für die Eignung von Kandidaten für Handelsmarken (Beispiel)



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Ist der Linienzug für ein bestimmtes Produkt überwiegend in der linken Hälfte der obigen Abbildung angesiedelt, dann handelt es sich um die geborene Handelsmarke (in der rechten Hälfte um die geborene Herstellermarke). Bei vielen Produkten wird sich kein so eindeutiges Profil ergeben, so dass hier berücksichtigt werden muss, von welcher betragsmäßigen Bedeutung die Kosten in den einzelnen Phasen sind, z. B. die Transaktionskosten im Vergleich zu den Produktions- oder Entwicklungskosten. Beispielhaft ist in Abbildung 84 die Situation für ein Produkt dargestellt, bei dem die Entwicklungskosten und die Kosten für Werbung höher wären, wenn eine Handelsorganisation es als Handelsmarke etablieren wollte. Auf der anderen Seite wären die Kosten für Markttests und die Transaktionskosten relativ niedrig. Veranschlagt man die letzten beiden Kosten als vergleichsweise unbedeutend (bei dem beispielhaft betrachteten Artikel), empfiehlt sich dieser als Herstellermarkenartikel. Leicht kann das Schema auch dazu genutzt werden, um zu entscheiden, welche der genannten Varianten der Handelsmarke gewählt werden sollte, also von der schlanken bis zur technisch-innovativen Handelsmarke.

Wie bereits an anderer Stelle erwähnt, ist dabei zu beachten, dass der Kostenaspekt im Rahmen der Entscheidung für oder wider das Angebot von Handelsmarken im ersten Schritt eine untergeordnete Rolle spielt. Erst nachdem u.a. anhand der Konsumentenerwartungen und der zu erwartenden Nachfrage die Marktchancen eines Produktes oder einer Marke beurteilt wurden, fließen Kostengesichtspunkte in das Kalkül ein. Der Fokus der Entscheidungsfindung liegt folglich auf den Image- und Profilierungswirkungen der Markenführung.

## 5.2.4 Wohlfahrtstheoretische Effekte von Handelsmarken

Handelsmarken sind aus einer einzelbetrieblichen und aus einer gesamtwirtschaftlichen Sicht zu beurteilen. Das einzelne Handelsunternehmen will vor allem mit einer Handelsmarkenpolitik

- ▶ seine Handelsspanne erhöhen und damit letzten Endes seinen finanziellen Erfolg steigern (unter Berücksichtigung der durch das Handelsmarkenmanagement ausgelösten zusätzlichen Kosten),
- ▶ preisgünstige Alternativen im Sortiment haben, um so im Wettbewerb bestehen zu können,
- ▶ sich gegenüber den Wettbewerbern profilieren,
- ▶ sich dem unmittelbaren Vergleich mit den Angeboten seiner Wettbewerber entziehen und damit den Wettbewerb zwischen den Händlern beeinflussen,
- ▶ ein seiner Marketingstrategie entsprechendes Sortiment bieten, bei dem eventuell fehlende Herstellermarken durch Handelsmarken ergänzt werden,
- ▶ Risiken in der Qualitätspolitik besser kontrollieren können,
- ▶ einen Beitrag zur Kundenzufriedenheit leisten,
- ▶ für die Konditionenverhandlungen mit der Industrie ein Drohpotential bereithalten<sup>204</sup>.

In gesamtwirtschaftlicher Sicht interessiert, inwieweit Handelsmarken

- ▶ die Nachfragemacht eines Händlers stärken (bargaining power),
- ▶ Einfluss auf die Preissetzung eines oder mehrerer Hersteller nehmen, also z.B. zu einer Preissenkung bei den Herstellermarken führen (oder im Gegenteil Preiserhöhungen auslösen),
- ▶ die Vielfalt des Angebots gegenüber den Endverbrauchern bereichern,
- ▶ die Ausgaben der Endverbraucher verringern,
- ▶ Produktionschancen für kleine und mittlere Unternehmen schaffen,
- ▶ helfen, Überkapazitäten in der Industrie abzubauen,
- ▶ nur Marktanteilsverschiebungen auslösen oder aber zu einer vergrößerten Nachfrage führen (was beispielsweise für die Lieferanten von Rohstoffen, wie z.B. die Bauern, von Vorteil wäre).

Inwieweit die genannten Effekte mit Handelsmarken erreicht werden, ist Gegenstand von theoretischen und empirischen Analysen. Auf solche wird im folgenden hingewiesen.

---

<sup>204</sup> Vgl. Narasimhan, C./Wilcox, R.T.: Private-Labels and the Channel relationship: A Cross Category analysis, in: Journal of Business, Vol 71 (1998), S. 573 – 600.

### 5.2.4.1 Theoretische Analysen

Wirkungen von Handelsmarken auf die hier interessierenden gesamtwirtschaftlichen Ziele wurden mit unterschiedlicher theoretischer Orientierung diskutiert:

1. Bereits 2001 hatte der Markenverband ein Gutachten in Auftrag gegeben, bei dem es um die Frage geht, ob in Deutschland ein sog. „code of conduct“ installiert werden sollte. Dieses Gutachten prüft auch die Abhängigkeit der Industrie vom Handel, wobei der Eigenmarkenpolitik des Handels eine besondere Aufmerksamkeit zukommt.<sup>205</sup> Dabei wird insbesondere auf die Kostenremanenzen bei der Industrie abgestellt.
2. Analysen der Wirkungen der Handelsmarkenpolitik im Hinblick auf gesamtwirtschaftliche Wohlfahrtseffekte werden vorwiegend in preistheoretische Analysen zur Preispolitik auf mehrstufigen Märkten eingebettet. Diese Modelle werden für unterschiedliche Situationen formuliert, die insbesondere durch die Marktform auf der Herstellerebene und auf der Händlerebene gekennzeichnet sind. Es gibt aber auch einige Begründungen außerhalb dieser mikroökonomischen Modelle.

#### Zu (1): Die kostenorientierten Überlegungen von Olbrich

Olbrich greift einen schon früh von Schmalenbach gemachte Beobachtung auf, dass nämlich in vielen Wirtschaftsbereichen der Anteil der beschäftigungsfixen Kosten an den Gesamtkosten zunimmt.<sup>206</sup> Olbrich sieht die Situation der Konsumgüterindustrie dadurch gekennzeichnet, dass zu einer zunehmenden Erlösunsicherheit eine zunehmende Fixkostenintensität hinzukommt und so die Gefahr, existenzbedrohende Verluste zu erleiden, ansteigt.<sup>207</sup> Er will darauf hinweisen, dass schon bei relativ niedrigen Bezugsanteilen eines Händlers an der Produktion eines Herstellers für letzteren eine Situation „wirtschaftlicher Abhängigkeit“ entsteht. „Selbst bei geringen absatzseitigen Marktanteilen von Handelsunternehmen, die keine absatzseitige Marktbeherrschung begründen, können diese Handelsunternehmens als Nachfrager bei Unternehmen der Markenartikelindustrie durch Konzentration der Warenbezüge recht leicht Bezugsanteile erreichen, die zu einer Unverzichtbarkeit dieser Nachfrage für die Lieferanten führen. Die Anbieter auf der Lieferantenseite – seien sie groß, mittelständisch oder klein – können sich dieser Entwicklung kaum entziehen.“<sup>208</sup> Dem ist entgegen zu halten,

---

<sup>205</sup> Vgl. Olbrich, R.: Ursachen, Entwicklung und Auswirkungen der Abhängigkeitsverhältnisse zwischen Markenartikelindustrie und Handel. Forschungsbericht Nr. 4, Hagen 2001.

<sup>206</sup> Vgl. Schmalenbach, E.: Der freien Wirtschaft zum Gedächtnis, 2. Aufl., Köln und Opladen 1949.

<sup>207</sup> Vgl. Olbrich, R.: Ursachen, Entwicklung und Auswirkungen der Abhängigkeitsverhältnisse zwischen Markenartikelindustrie und Handel. Forschungsbericht Nr. 4, Hagen 2001, S.42f.

<sup>208</sup> Vgl. Olbrich, R.: Ursachen, Entwicklung und Auswirkungen der Abhängigkeitsverhältnisse zwischen Markenartikelindustrie und Handel. Forschungsbericht Nr. 4, Hagen 2001, S. 57.

- ▶ dass es Aufgabe des Managements ist, Maßnahmen gegen eine Abhängigkeit zu entwickeln (z.B. langfristige Verträge, Pull-Maßnahmen, Auslagerung der Fertigung, Erschließen weiterer Vertriebswege, Diversifikation),
- ▶ dass gefährdende Konditionenverhandlungen dann nicht zu erwarten sind, wenn keine Überkapazitäten vorliegen. Händler sind auf Belieferung angewiesen. Dies gilt für einzelne Marken, deren Vorrätigkeit die Konsumenten erwarten, dies gilt je nach Betriebsform für die vom Konsumenten gewünschte Auswahl und dies gilt auch für weniger bekannte Herstellermarken.

## Zu (2) Marketingorientierte Überlegungen

Die folgenden Ausführungen greifen Erkenntnisse auf, die sich mit dem Verhalten von Anbietern und Konsumenten beschäftigen.

### ▶ Handelsmarken als Mittel zur Abwehr von Opportunismus

In der Diskussion um Handelsmarken wird gelegentlich angemerkt, dass ihre zunehmende Verbreitung zu Lasten der Drittmarken geht.<sup>209</sup> Die führenden Herstellermarken könnten in vielen Fällen ihre Position behaupten, die Stelle der Drittmarken würden dagegen die Handelsmarken einnehmen. Es wird gefragt, ob Handelsunternehmungen nicht auf Handelsmarken verzichten könnten, wenn Herstellermarken exklusiv für einzelne Handelsorganisationen gefertigt würden. Dabei ist aber zu berücksichtigen, dass ein solcher Hersteller versucht sein könnte, dieses Produkt auch anderen Handelsorganisationen anzubieten. Die Handelsunternehmung, die geholfen hat, den Markt aufzubauen, sähe sich einem Marktrisiko ausgesetzt, weswegen ihr die Handelsmarke als der sicherere Weg erscheinen wird.

### ▶ Handelsmarken als Motor des Wettbewerbs (Steiner)

Steiner hat in den USA Beispiele aus den letzten Jahrzehnten gesammelt, die zeigen, dass Handelsmarken die Produzenten von Herstellermarken veranlasst haben, ihre Preise zu senken. So habe beispielsweise die Einführung von Handelsmarken auf dem Gebiet der Glühbirnen dazu geführt, dass der ursprüngliche Preis für einen Viererpack von \$ 3.40 – \$ 3.60 in vielen Märkten auf \$ 2 zurück gegangen sei.<sup>210</sup> In Washington wären in Supermärkten für die Herstellermarke \$ 1,99 verlangt worden, für die Handelsmarke \$ 1,49. In Märkten, in denen keine Handelsmarke eingeführt worden sei, hätte der Preis weiterhin \$ 3,49 betragen.

---

<sup>209</sup> Vgl. Hoch, S.J./Montgomery, A.L./Park, Y.-H.: Why the private Label is one of the Few Brands to Show Consistent Long Term, paper presented at Allied Social Sciences Association annual meeting, Atlanta, GA, Jan, 5, 2000.

<sup>210</sup> Vgl. Steiner, R.L.: The nature of vertical Restraints, in: Antitrust Bulletin, Vol 30 (1985), S. 81 – 135.

Steiner vergleicht drei Situationen, die auf Konsumentenmärkten vorliegen können,

- ▶ Märkte, auf denen Herstellermarken dominieren,
- ▶ Märkte, auf denen Handelsmarken dominieren und
- ▶ Märkte mit Mischungen aus Hersteller- und Handelsmarken.

Steiner sieht durch gemischte Märkte gewährleistet, dass sie mit starken Herstellermarken und etablierten Handelsmarken großer Unternehmen im allgemeinen die soziale Wohlfahrt auf den Konsumgütermärkten maximieren.<sup>211</sup> Er sieht die absoluten und relativen Spannen, die dem Händler und dem Hersteller zukommen, weitgehend durch zwei Kreuzelastizitäten bestimmt, nämlich die Bereitschaft der Konsumenten, das Geschäft zu wechseln oder innerhalb eines Geschäftes die Marke. In Märkten, die durch Herstellermarken dominiert seien, kämen den Herstellern die hohen Margen und dem Handel die kleinen Margen zu, in Märkten, die durch Handelsmarken dominiert seien, wäre es umgekehrt. In Produktgruppen, die durch Herstellermarken dominiert seien, könnten die Verbraucher über die Geschäfte hinweg Preisvergleiche durchführen. Viele Konsumenten würden das Geschäft wechseln, wenn sie die von ihnen gewünschten Marken nicht vorfänden, denn ihnen widerstrebt ein Markenwechsel. Daraus entsteht ein heftiger Intra-brand-Wettbewerb (ein Wettbewerb um eine Marke), der die Handelspannen der Händler schmelzen lässt. Sie gehen in die Preisverhandlungen mit dem Hersteller mit dem Wissen, dass sie die jeweiligen Marken listen müssen (must-stock-products). Wenn dagegen die Marken der Hersteller kein hohes akquisitorisches Potenzial für sich in Anspruch nehmen können, werden die Konsumenten nicht so schnell das Geschäft wechseln, sie werden vielmehr eine Marke durch eine andere substituieren, wenn Preisunterschiede vorliegen. Der Inter-brand-Wettbewerb nimmt zu, der Intra-brand-Wettbewerb verliert an Bedeutung. Steiner leitet ab, dass eine Situation mit einer Mischung von Hersteller- und Handelsmarken eine optimal ausgeglichene Machtsituation schafft:

*„It is important to recognize that the mixed regimen represents a welfare-optimal balance-of-power situation. If the LNB's become to successful, we are back to a manufacturer brand domination structure with its supracompetitive margins for the LNB makers, often maintained substantial mobility and entry barriers. On the other hand, if PL's succeed in demolishing the market power of national brands, retail price levels in this private label domination structure will likely escalate to an even higher level than under retailer domination. ... Moreover, rival chains do not*

---

<sup>211</sup> Vgl. Steiner, R.L.: The nature and Benefits of national Brand/Private label Competition. Working paper – presented at Annual Meeting of the American Economic Association on Jan. 5, 2002 at Atlanta, Georgia, 2002, S. 18f.



*stock each other's private labels. This enfeebles interbrand competition by eliminating it within store where consumer search costs are low and forcing all interbrand competition to take place among stores where its price depressing effects are dampened by high search cost.*<sup>212</sup>

In einer gemischten Situation müssen die Margen und die Fabrikabgabepreise der führenden Herstellermarken begrenzt bleiben, damit sie keine bedeutenden Marktanteile an die Handelsmarken verlieren; dies würde geschehen, wenn ihre Preise soweit über denen der Handelsmarken liegen, dass die Preisdifferenz nicht mehr durch ihre Reputation (Image) gedeckt wäre. Der Wettbewerb zwischen den Marken sorgt für niedrige Handelsspannen im Handel. Die Handelsmarken müssen sich entsprechend ihrer Reputation einordnen.

#### ► Handelsmarken in preistheoretischen Modellen

In preistheoretischen Untersuchungen zu mehrstufigen Märkten dient die Situation, in der sowohl der Hersteller als auch der Händler auf ihren Absatzmärkten jeweils die Rolle eines Monopolisten einnehmen, was auch als doppelte Marginalisation bezeichnet wird, als Bezugspunkt. Unter Modellannahmen wird für den Hersteller, der annahmegemäß ein qualitativ hochstehendes Produkt anbietet, ein optimaler Preis ermittelt, zu dem er an den Händler liefert, der ebenfalls seinen Absatzpreis optimiert. Beide Preise liegen oberhalb der Grenzkosten, was den jeweiligen Gewinn maximal werden lässt, jedoch nicht die „social welfare“. Wenn sich in einer solchen Situation der Händler mit dem Gedanken trägt, eine Handelsmarke einzuführen, dann wird er ein niedrigeres Qualitätsniveau als der Hersteller wählen<sup>213</sup>, und er wird sich einen Produzenten suchen, der ihm das Produkt zu Grenzkosten zur Verfügung stellt. In einem solchen Fall kann der Produzent der Herstellermarke

- einen Fabrikabgabepreis in der Höhe vorschlagen, die der Situation ohne Handelsmarke entspricht,
- er kann den Fabrikabgabepreis so weit absenken, dass der Händler keinen Anreiz mehr hat, die Handelsmarke einzuführen,
- er kann bei der Festlegung des Fabrikabgabepreises die Existenz der Handelsmarke in Rechnung stellen.

Welcher Fall eintreten wird, hängt von den jeweiligen Produktionskosten ab und von den Qualitäten, die die Endverbraucher dem Herstellermarkenartikel und der Handelsmarke

---

<sup>212</sup> Vgl. Steiner, R.L.: The nature and Benefits of national Brand/Private label Competition. Working paper – presented at Annual Meeting of the American Economic Association on Jan. 5, 2002 at Atlanta, Georgia, 2002, S. 21f.

<sup>213</sup> Anm.: Auch die festzulegende Qualität kann Gegenstand von optimierenden Überlegungen werden.

zuordnen. Mills untersucht den Fall, dass die Kosten für die Produktion der Hersteller- und der Handelsmarke gleich sind. Wenn dann die Qualität der Handelsmarke in der subjektiven Wahrnehmung der Verbraucher über einer gewissen Schwelle liegt, erkennt der Hersteller, dass er die Einführung dieser Handelsmarke nicht mit einer Anpassung seines Abgabepreises verhindern kann und er besser die Existenz dieser Handelsmarke bei seiner Preissetzung berücksichtigt. In der Folge sind beide Marken im Angebot. Je höher die Qualität der Handelsmarke, desto niedriger wird der Abgabepreis für die Herstellermarke sein.<sup>214</sup> Auch ohne modellhafte Analyse ist zu erkennen, dass die Einführung einer Handelsmarke oder auch nur die Drohung mit der Einführung einer Handelsmarke die Gewinnsituation eines Herstellers verschlechtert, die des Händlers verbessert und dass die Endverbraucher davon profitieren.<sup>215</sup> Dies liegt vor allem daran, dass sich der Hersteller ursprünglich in der Rolle eines Monopolisten befand, während er sich nach Einführung der Handelsmarke den Markt mit dieser teilen muss.

**Tabelle 29: Effekte der Einführung von Handelsmarken**

	Mills	Bontems u.a. <sup>216</sup>	Caprice <sup>217</sup>	Gabrielsen u. Sorgard <sup>218</sup> Fall A	Gabrielsen u. Sorgard Fall B
Abgabepreis für Herstellermarke	-	-	=		
Fixer Preisbestandteil des Herstellers	nicht rel.	nicht rel.	-	nicht rel.	nicht rel.
Retailpreis der Herstellermarke	-	-	=	+	=
Gewinn des Händlers	+	+	+	+	+
Kanalgewinn	+	+	+	+	+
Konsumentenwohlfahrt	+	+	+	+	+

Fall A: Der Anteil der markentreuen Käufer ist weder sehr niedrig, noch sehr hoch

Fall B: Der Anteil der markentreuen Käufer ist hoch

Quelle: Bergès-Sennou, F./Bontems, Ph./Réquillart, V.: A survey on the Economic Impact of the Development of Private labels; Bergès-Sennou, F./Bontems, Ph./Réquillart, V.: Economics of Private Labels: A survey of literature, In: Journal of Agricultural & Food Industrial Organization 2 (1), zugänglich über <http://bepress.com/jafio/vol2/iss1/art3>.

<sup>214</sup> Vgl. Mills, D.E.: Why retailers sell private labels, in: Journal of Economics and Management Strategy, 1995, S. 509 - 528.

<sup>215</sup> Anm.: Es sei denn, die hier als fix angesehenen Kosten erhöhen sich beträchtlich.

<sup>216</sup> Vgl. Bontems, Ph./Monier, S./Réquillart, V.: Strategic effects of private labels, in: European Review of Agricultural Economics, 1999, 26 (2), S. 147 – 165.

<sup>217</sup> Vgl. Caprice, S.: Contribution à l'analyse de la puissance d'achat dans les relations verticales : interactions stratégiques et marques de distributeur, Diss. Université de Paris I, 2000.

<sup>218</sup> Vgl. Gabrielsen, T.S./Sorgard, L.: Private labels, price rivalry and public policy, Vth INRA-IDEI Conference on IO and the Food Processing Industry, Toulouse, 2000.

Die Situation wurde auch für veränderte Modellannahmen analysiert. So wurde untersucht, welche Wirkungen von unterschiedlich hohen Grenzkosten für die Produktion der Hersteller- und der Handelsmarke ausgehen (Bontems/Monier/Réquillart, 1999<sup>219</sup>), wie sich nicht-lineare Tarife auswirken<sup>220</sup> (das sind Formen der Preissetzung, wo der insgesamt zu entrichtende Preis nicht ausschließlich linear mit der Bezugsmenge steigt) und welche Konsequenzen mit einer unterschiedlich ausgeprägten Markentreue einhergehen.<sup>221</sup> Tabelle 29 vermittelt einen Eindruck von den Ergebnissen der genannten Studien. Bemerkenswert ist, dass sich die Situation der Verbraucher in allen Fällen verbessert, sich der Gewinn der Händler durch die Einführung von Handelsmarken erhöht und der der Hersteller sinkt.

Die Modelle machen deutlich, dass sich die Folgen einer Einführung von Handelsmarken modelltheoretisch untersuchen lassen und dass dabei die Konsequenzen für Hersteller, Händler und die Konsumentenwohlfahrt ermittelt werden können. Die Ergebnisse hängen natürlich von den gemachten Annahmen ab und es versteht sich, dass weitere Modellvarianten untersucht werden können. Hierbei kann insbesondere auf andere Marktstrukturen, insbesondere das Oligopol, auf den Mehrproduktfall und auf Unsicherheit abgestellt werden. Dies kann hier nicht vertieft werden. Stattdessen soll auf Ergebnisse aus empirischen Studien verwiesen werden.

#### 5.2.4.2 Empirische Ergebnisse

Die Preise im Einzelhandel für führende Herstellermarken liegen häufig beträchtlich über den Preisen für Handelsmarken. Dhar und Hoch ermittelten in einer umfangreichen Studie in den USA mit 34 Produktgruppen aus dem Lebensmittelbereich und 106 größeren Lebensmittelunternehmungen, dass die Preise für Herstellermarken im Durchschnitt 40% über denen von Handelsmarken lagen.<sup>222</sup> Dieses sog. Preispremium ist zum Teil darauf zurückzuführen, dass die Verbraucher Qualitätsunterschiede zwischen den Marken sehen oder vermuten (und dafür eine Prämie zahlen, um ein Risiko zu vermeiden), zum Teil ist es ein Äquivalent für den höheren emotionalen oder Imagewert.<sup>223</sup> Sethuraman kam zu dem Ergebnis, dass Konsumenten auch dann für Herstellermarken einen höheren Preis zahlen,

---

<sup>219</sup> Vgl. Bontems, Ph./Monier, S./Réquillart, V.: Strategic effects of private labels, in: *European Review of Agricultural Economics*, 1999, 26 (2), S. 147 – 165.

<sup>220</sup> Vgl. Caprice, S.: *Contribution à l'analyse de la puissance d'achat dans les relations verticales : interactions stratégiques et marques de distributeur*, Diss. Université de Paris I, 2000.

<sup>221</sup> Vgl. Chardon, O./Dumartin, S.: *Fidélité aux enseignes, fidélité aux marques : le choix des consommateurs*, INSEE Première, 1988, Nr. 609, <http://www.insee.fr>.

<sup>222</sup> Vgl. Dhar, S.K./Hoch, S.J.: *Why store brand penetration varies by retailer*, in: *Marketing Science* 16 (3), 1997, S. 208 – 227.

<sup>223</sup> Vgl. Sethuraman, R.: *What Makes Consumers Pay More for national Brands Than for Store Brands: Image or Quality?* MSI Working paper, Report No. 99-100, 2000.

wenn sie keine Qualitätsunterschiede zu den Handelsmarken sehen, und zwar im Durchschnitt 28,1%. Auch bei den Handelsspannen (als Differenz zwischen Verkaufspreis und Einkaufspreis) liegen beträchtliche Unterschiede zwischen Hersteller- und Handelsmarken vor. Obwohl Zahlen hierzu meist als vertraulich angesehen werden, lassen sich folgende Angaben machen:<sup>224</sup>

- ▶ die Handelsspannen für Handelsmarken (retail gross margins – RGM's) sind höher als die für führende Herstellermarken,
- ▶ die Handelsspannen für Drittmarken sind höher als die für führende Herstellermarken,
- ▶ je höher die Werbeausgaben für eine Marke, desto geringer ist die Handelspanne.

Aus der Sicht des Handels gilt für die Höhe der Handelsspanne folgende Reihenfolge: Handelsmarken, Drittmarken aus der Industrie, führende Herstellermarken. Zwar stellt die Handelsspanne nicht die einzige Erfolgsgröße für den Handel dar (es müssen auf jeden Fall zumindest auch die Absatzmengen berücksichtigt werden<sup>225</sup>), aber eine traditionell sehr wichtige. Das Interesse des Handels an Handelsmarken erklärt sich also aus den relativ hohen Handelsspannen und aus der Möglichkeit, sich dem Intra-brand-Wettbewerb (also dem Wettbewerb mit der selben Marke in verschiedenen Handelsunternehmungen) zumindest teilweise zu entziehen.

Im Folgenden geht es nicht darum, einen vollständigen Überblick über alle vorliegenden Studien zu erstellen, es soll vielmehr verdeutlicht werden, von welcher Art die empirischen Studien zur Wirkung von Handelsmarken sind.

Schon 1997 hatten Dhar und Hoch Hinweise gefunden, dass der Marktanteil von Handelsmarken von der Verwendung des Namens der Handelsunternehmung profitiert, des Weiteren von der Breite des Handelsmarkenangebotes, von der Qualität der Produkte und der Anzahl der Läden, die die Handelsmarken führen; ein aggressiver Preis hatte nur in den unteren Preislagen einen positiven Einfluss.<sup>226</sup> Überhaupt zeigen sich in mehreren Studien asymmetrische Effekte.

---

<sup>224</sup> Vgl. die fortlaufenden Angaben bei Steiner, R.L.: Does Advertising Lower Consumer prices? in: Journal of Marketing, 37 (1973), S. 19 – 26; ders.: The Inverse Association Between the Margins of Manufacturers and Retailers', in: Review of Industrial Organization, Vol. 8 (1993), S. 717 – 740.; ders.: 'The Third Relevant market', in: Antitrust bulletin, Vol. 45 (2000), S. 719 – 759.

<sup>225</sup> Anm.: Daneben sind noch zusätzliche Kosten zu berücksichtigen, und es ist in Rechnung zu stellen, dass einzelne Marken einen unterschiedlichen Beitrag zum strategischen Konzept der Handelsunternehmung leisten können.

<sup>226</sup> Vgl. Dhar, S.K./Hoch, S.J.: Why store brand penetration varies by retailer, in: Marketing Science 16 (3), 1997, S. 208 – 227.



Besondere Aufmerksamkeit fand die Frage, wie sich der Preiswettbewerb zwischen Hersteller- und Handelsmarken darstellt, ob sich aufgrund der Einführung von Handelsmarken die Preise für Herstellermarken verringern, ob die Hersteller ihre Werbemaßnahmen ausdehnen und ob sie sich mit ihren Marken deutlicher von den Handelsmarken differenzieren. Mit Zeitreihenanalysen prüften Ward u.a. an Daten aus den USA, wie sich Handelsmarken auswirken.<sup>227</sup> Sie verwendeten Monatsdaten zu Preisen, Marktanteilen und Werbeausgaben für 34 Produktkategorien. Für jede Kategorie analysierten sie, wie die Herstellermarken auf die Handelsmarken reagierten. Sie zeigten, dass ein Anwachsen des Marktanteils der Handelsmarken begleitet wird

- ▶ von einem Anstieg der Preise der Herstellermarken (oder kein Einfluss),
- ▶ von einem sinkenden Preis für Händlermarken (oder kein Einfluss),
- ▶ einem negativen oder keinem Einfluss auf die durchschnittlichen Preise,
- ▶ einem Rückgang der Werbeaktivitäten für die Herstellermarken.

Preiserhöhungen bei Herstellermarken können damit erklärt werden, dass die Qualität der Herstellermarken erhöht wurde, um so einen größeren Abstand zu der Qualität der Handelsmarken herzustellen.

Gabrielsen, Steen und Sorgard untersuchten die mit der Einführung von Handelsmarken verbundenen Effekte in Norwegen.<sup>228</sup> Dabei verglichen sie für 83 Produkte die Preise der Herstellermarken vor der Einführung von Handelsmarken mit den Preisen nach der Einführung. Wenn die Wirkung überhaupt signifikant war, dann erhöhten sich in den meisten Fällen die Preise der Herstellermarken nach der Einführung der Handelsmarken, wobei dieser Effekt für führende und national distribuierende Marken größer war.

Preiserhöhungen für Herstellermarken werden auch durch die Studie von Gabrielsen und Sorgard (2007) belegt.<sup>229</sup> Sie zeigen, dass die Wirkung vor allem davon abhängt, wie die Endverbrauchernachfrage strukturiert ist, wie groß der Anteil jener Konsumenten ist, die ihrer Herstellmarke treu bleiben und wie viele wechselbereit sind; Markentreue wirkt sich preiserhöhend aus.

Dagegen ermittelten Chintagunta u.a., dass die Einführung von Handelsmarken bei Frühstückskörnern zu einem Sinken der Preise für die Herstellermarken führte, diese ihre

---

<sup>227</sup> Vgl. Ward, M.B./Shimshack, J./Perloff, M./Harris, M.J.: Effects of the private-label invasion in food industries, in: American Journal of Agricultural Economics, Nov. 2002, 84 (4), S. 961 – 973.

<sup>228</sup> Vgl. Gabrielsen, T.S./Steen, F./Sorgard, L.: Private labels entry as a competitive force? An analysis of price responses in the Norwegian food sector, EARIE Conference, Madrid 2002.

<sup>229</sup> Vgl. Gabrielsen, T.S./Sorgard, L.: Private labels, price rivalry and public policy, in: European Economic Review, 51 (2), 2007, S. 403 – 424.

Werbeaktivitäten verringerten und keinen Einfluss auf die Handelsspanne der Händler hatten.<sup>230</sup>

Auch in jüngerer Zeit haben sich Sckokai und Soregaroli mit den Auswirkungen einer Handelsmarkeneinführung auf die Preise von Herstellermarken beschäftigt. Sie schätzen für Milchprodukte im italienischen Markt Regressionsfunktionen, in denen der Herstellermarkenpreis als abhängige Variable, die Marktanteile der Hersteller- und Handelsmarken als unabhängige Variable behandelt wurden. Abgesehen davon, dass mit einer Konzentration im Handel die Preise für eine Reihe von Produkten zurück gehen, sinken die Preise für Herstellermarken mit dem wachsenden Marktanteil der Handelsmarken.

Lauer (2001) hat ein Modell entwickelt, in dem der Einfluss zahlreicher Variablen thematisiert wurde. Er unterscheidet dabei

- ▶ markenmanagementbezogene Determinanten,
- ▶ wettbewerbsbezogene Determinanten,
- ▶ produktbezogene Determinanten und
- ▶ konsumentenbezogene Determinanten.

Er nimmt damit Bezug auf die Möglichkeiten, den Absatz von Handelsmarken durch entsprechende Maßnahmen zu unterstützen (z. B. Präsentations- und Werbepolitik), berücksichtigt die Wettbewerbssituation und die Art des jeweiligen Produktes und stellt schließlich in Rechnung, dass die Neigung, Handelsmarken zu erwerben, bei einzelnen Personen unterschiedlich ausgeprägt sein kann. Lauer benennt nicht nur mögliche Einflussfaktoren, sondern bettet sie in theoretische Zusammenhänge ein, um so ihren Einfluss theoretisch zu begründen. Er verwendet dabei den ressourcenorientierten Ansatz, die Industrieökonomik, die Informationsökonomie und einzelne Partialansätze der Konsumentenverhaltensforschung. Insgesamt entwickelte er zwei Modelle, und zwar

- ▶ zur Erklärung des Handelsmarkenerfolges durch die oben genannten Determinanten und
- ▶ zur Erklärung der Vertriebsschienenprofilierung durch den Handelsmarkenerfolg.

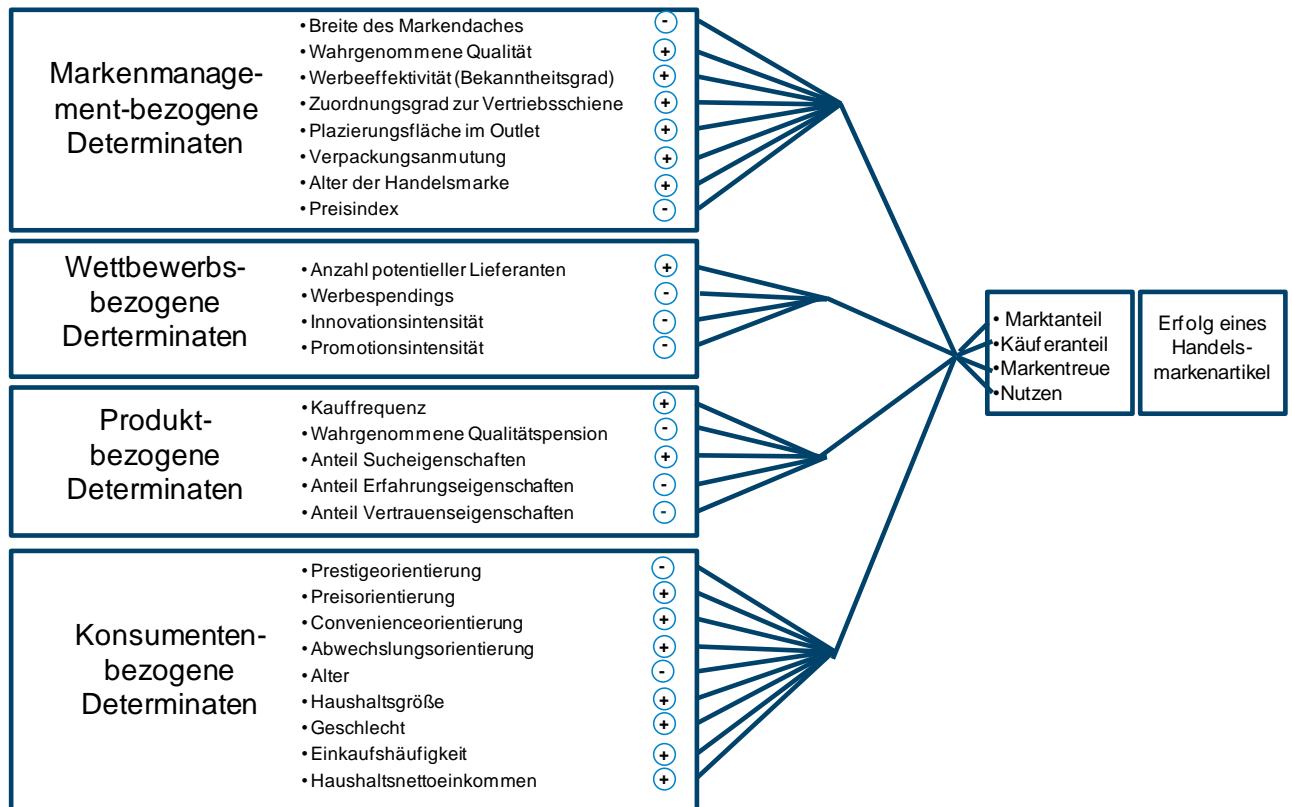
Unter Handelsmarkenerfolg versteht Lauer den Marktanteil, den Käuferanteil, die Markentreue und den von den Konsumenten beim Kauf einer Handelsmarke empfundenen Nutzen. Auf die Indikatoren, mit denen diese Erfolgsgrößen gemessen wurden, soll hier nicht eingegangen werden, vielmehr soll die Komplexität des Modells mit einem Blick auf die

---

<sup>230</sup> Vgl. Chintagunta, P.K./Bonfrer, A./Song, I.: Investigating the effects of store brand introduction on retailer demand and pricing behavior, in: Management Science, 2002, 48 (10), S. 1242 – 1267.

insgesamt 26 Hypothesen zum ersten Modell deutlich gemacht werden. Diese sind Abbildung 85 zu entnehmen.

**Abbildung 85: Determinanten des Handelsmarkenerfolgs**



Quelle: Lauer, 2001.

Die Vorzeichen in der Abbildung geben jeweils an, welche Richtung dem Zusammenhang unterlegt wird. So lautet beispielsweise Hypothese 1:

Je größer die Anzahl der Artikel unter einer Handelsmarke (Breite des Markendaches), desto kleiner (ist) der Erfolg eines mit dieser Marke versehenen Handelsmarkenartikels.

Raju/ Sethuraman/ Dhar (1995) haben in einem spieltheoretischen Modell gezeigt, dass bei einem intensiven Preiswettbewerb zwischen Herstellermarken der Verzicht auf die Einführung einer Handelsmarke und statt dessen das Ausnutzen der starken Konkurrenz zwischen den Herstellern für den Händler vorteilhaft sein kann. Neben der modelltheoretischen Herleitung des Ergebnisses bieten die Autoren auch eine empirische Bestätigung ihrer Hypothese. Interessant ist zudem die Erkenntnis, dass das Ergebnis von der Ebene, auf der ein starker Preiswettbewerb unterstellt wird, abhängig ist. So ist bei einer

starken Konkurrenz zwischen Hersteller- und Handelsmarke die Einführung einer Handelsmarke durchaus profitabel für den Händler.

Die Ergebnisse einer empirischen Studie sind sehr differenziert, da der Handelsmarkenerfolg anhand mehrerer Indikatoren festgestellt wurde und die einzelnen Gruppen von Einflussgrößen in jeweils eigenen linearen multiplen Regressionen zu den einzelnen Indikatoren in Beziehung gesetzt wurden. Folgende Aussagen sollen das Spektrum verdeutlichen<sup>231</sup>:

- ▶ Die vom Management kontrollierten Variablen haben einen erheblichen Einfluss auf den Erfolg; dazu zählen vor allem die wahrgenommene Qualität, die Werbeeffektivität und die Platzierungsfläche. Diese Variablen tragen den größten Anteil zur Erklärung der Varianz der Erfolgsgrößen bei.
- ▶ Die aus der Theorie des Konsumentenverhaltens abgeleiteten Größen tragen nur wenig zur Varianzerklärung bei; dazu zählen Alter und Geschlecht, ebenso wie die Prestige- oder Convenienceorientierung (vgl. dazu auch die Ergebnisse bei Dhar/ Hoch 1997).
- ▶ Die Variablen zur Struktur der Branche liefern nur einen mäßigen Erklärungsbeitrag; als bedeutsam erweist sich die Zahl der potenziellen Lieferanten.
- ▶ Unter den aus der Informationsökonomik abgeleiteten Variablen erweist sich die wahrgenommene Qualitätsdispersion als bedeutendste Einflussgröße.

### 5.2.5 Gründe für den Kauf von Handelsmarken aus Konsumentensicht

Im Rahmen der unter Kapitel 5.1 bereits dargestellten Konsumentenbefragung wurde auch eine Frage gestellt, in der die Gründe für den Kauf von Handelsmarken geprüft werden sollten. Die Befragten hatten hierbei die Möglichkeit der Mehrfachantworten.

Deutlich wird, dass Handelsmarken von den Konsumenten nicht (mehr) als Billigmarken wahrgenommen werden, sondern dass die Kombination aus niedrigem Preis und Qualität (Preis-Leistungs-Verhältnis) als wesentlicher Grund für den Kauf von Handelsmarken angegeben wird. Auch die einzelnen Punkte „niedriger Preis“ und „gute Qualität“ erfahren von rund 60% der Befragten Zustimmung. Neben diesen Gründen scheinen Handelsmarken auch eine Konstanz in einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis aufzuweisen, so dass auch der Grund „gute Erfahrungen“ von knapp 60% der Befragten genannt wurde.

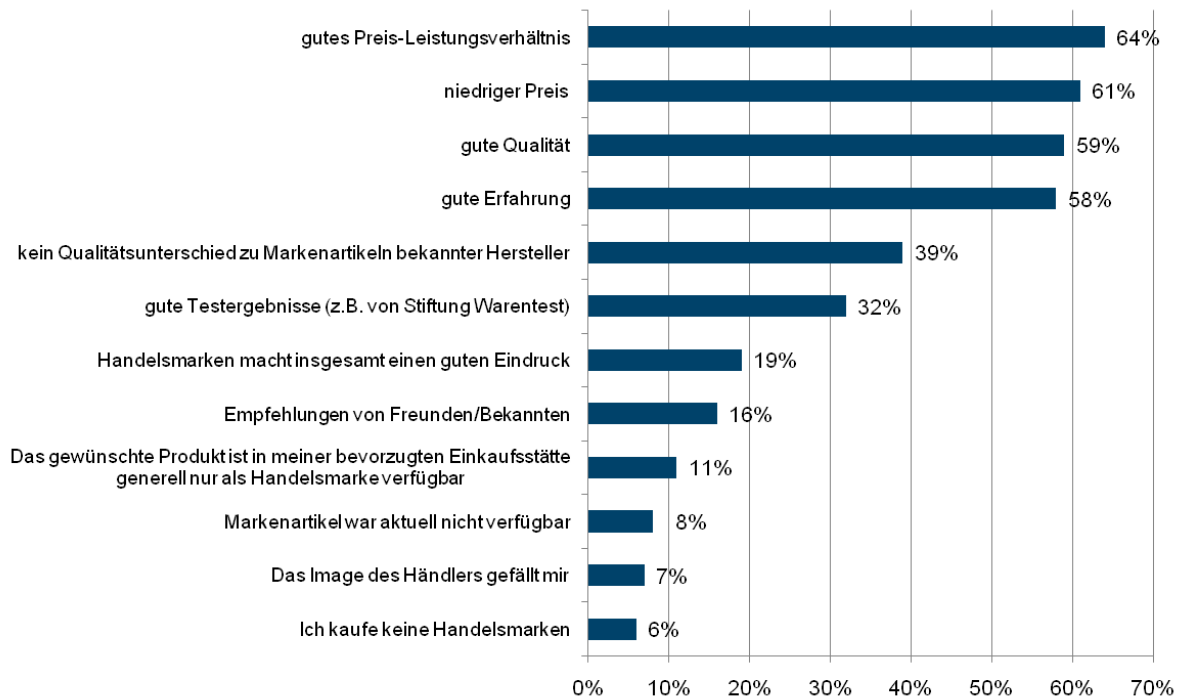
---

<sup>231</sup> Vgl. Lauer 2001, S. 267 - 272



Der Qualitätsaspekt im Vergleich zu Herstellermarken scheint ebenfalls für die Konsumenten eine Rolle zu spielen. Knapp 40% schätzen die Qualität von Handelsmarken gleichwertig zu der von Herstellermarken ein.

**Abbildung 86: Gründe für den Kauf von Handelsmarken**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Insgesamt scheint der Aspekt „Qualität“ eine zunehmend wichtige Rolle für den Kunden zu spielen. Er nimmt die Strategie der Händler, neben Discount-Handelsmarken verstärkt auf höherwertige Marken bis hin zu Premiummarken zu setzen, positiv wahr. Die Wichtigkeit der Qualität von Handelsmarken verdeutlicht auch, dass rund 30% der Befragten „gute Testergebnisse“ als Grund für den Kauf von Handelsmarken angeben.

Andere Kaufgründe wie die Empfehlung von Freunden/Bekannten oder das Fehlen einer Herstellermarke erlangen in diesem Zusammenhang keine nennenswerte Bedeutung.

### 5.2.6 Zusammenfassung

Schon in der richtungweisenden Coop/Wandmaker-Entscheidung war festgestellt worden: „Die Fähigkeit, anonyme Ware mit einer eigenen Marke in den Handel zu bringen, ist kein Indiz für Marktstärke.“<sup>232</sup> Im vorliegenden Abschnitt war gezeigt worden, dass Herstellermarken und Handelsmarken unterschiedliche Formen der Arbeitsteilung in einer Volkswirtschaft sind. Effizienzgesichtspunkte sind dafür maßgebend, inwieweit einzelne Aufgaben von einem Hersteller oder einem Händler übernommen werden. Verstöße gegen diese Effizienzgesichtspunkte werden vom Markt geahndet. So ist in differenzierter Weise zu entscheiden, in welcher Situation sich Handelsmarken als effizient erweisen, wobei nach Produktgruppe, Zielgruppe, Vertriebschiene (Betriebsform) und Unternehmenskonzept zu unterscheiden ist.

Theoretische Analysen (unter strengen Modellannahmen) zeigen, dass Handelsmarken ein geeignetes Instrument sind, um die Gewinne der Händler und die Konsumentenwohlfahrt zu erhöhen. Steiner, ein bekannter amerikanischer Ökonom, sieht in der Mischung von Hersteller- und Handelsmarken durch den dann entstehenden Wettbewerb die Gewährleistung für die Maximierung der „social welfare“.<sup>233</sup> Empirische Analysen sind nur begrenzt zu verallgemeinern. Sie zeigen, dass mit der Einführung von Handelsmarken (mit Preisen, die unterhalb von denen der führenden Herstellermarken liegen) Preiseffekte auf die Herstellermarken ausgelöst werden können; zum Teil sinken die Preise der Herstellermarken, in manchen Fällen erhöhen sie sich aber auch. Im einzelnen hängt dies von mehreren Faktoren ab, so von den wahrgenommenen Unterschieden in der Qualität der einzelnen Marken, von den Produktionskostenunterschieden und von den Marktstrukturen. Auf jeden Fall erweitert sich das den Konsumenten zur Verfügung stehende Angebot um preiswerte Alternativen.

Auch Handelsmarken müssen produziert werden. Hierfür kommen eigene Produktionsstätten der Händler, die Fabriken der Unternehmen, die Herstellermarken vertreiben, und weitere selbstständige Produktionsbetriebe in Frage. Empirische Erkenntnisse zu dieser Frage sind rar. Eine Eigenproduktion findet sich nur selten, Unternehmen mit bekannten Herstellermarken lehnen es häufig ab, parallel Handelsmarken zu produzieren. Solches ist von Coca-Cola bekannt, auch Nestlé soll nur in geringem Maße Handelsmarken

---

<sup>232</sup> Vgl. Coop/Wandmaker-Entscheidung: WuW/E 6 u. 7/1987, S. 531 - 552, OLG 3917ff., hier S. 549.

<sup>233</sup> Vgl. Steiner, R.L.: The Nature and Benefits of National Brand/private Label Competition. Working Paper – presented at Annual Meeting of the American Economic Association on Jan. 5, 2002 at Atlanta, Georgia, S. 1.



herstellen.<sup>234</sup> Im Regelfall werden Handelsmarken wahrscheinlich von kleinen und mittleren Produktionsbetrieben hergestellt, teilweise auch im Rahmen einer sog. dual-branding-strategy.

Konsumenten erwarten einerseits bestimmte Produkte im Sortiment (must-stock-products) sowie andererseits eine hohe Sortimentstiefe. Diese Konsumentenerwartungen führen tendenziell zu einer Schwächung der Position des Handels gegenüber der Industrie. Durch starke Marken gelingt es der Industrie, die Erwartungen der Konsumenten an das Sortiment eines Händlers zu beeinflussen.

Das Angebot von Handelsmarken dient primär der Profilierung im Rahmen des horizontalen Wettbewerbs, auf vertikaler Ebene resultierende Vorteile sind eine Folgewirkung. Handelsmarken wirken sich dabei positiv auf die Konsumentenwohlfahrt aus.

---

<sup>234</sup> Vgl. Bergès-Sennou, F./Bontems, Ph./Réquillart, v. : A survey on the Economic Impact of the Development of Private labels.

## 6 Fazit

Das vorliegende Gutachten widmete sich der Frage, wie sich im Markt für Fast Moving Consumer Goods in Deutschland die Machtverhältnisse zwischen Handel und Hersteller darstellen. Vor dem Hintergrund der aktuell geführten Diskussion auf nationaler und europäischer Ebene, notwendiger Anmerkungen zur begrifflichen Abgrenzungen von Macht und zur sachlichen und regionalen Abgrenzung des zu betrachtenden Marktes wurden zwei empirische Studien durchgeführt: Im Rahmen einer Marktstrukturanalyse und einer primärstatistischen Analyse zur Ermittlung von Kundenbedürfnissen wurden die tatsächlichen Verhältnisse von Industrie und Handel in den 22 wichtigsten Lebensmittelmärkten belegt. Die Sicht eines einseitigen Machtverhältnisses zugunsten des Handels und zulasten der Industrie konnte nicht festgestellt werden. Im vorliegenden Fazit werden die wesentlichen Punkte verdichtet dargestellt.

1. **Funktionen des Handels als Mittler zwischen Industrie und Verbraucher:** Dem Einzelhandel kommt in einer Volkswirtschaft die Aufgabe zu, die flächendeckende Bereitstellung von Gütern für den Endverbraucher zu organisieren und sicherzustellen. Diese Aufgabe ist bei Gütern des täglichen Bedarfs – die auch Fast Moving Consumer Goods genannt werden – besonders anspruchsvoll. Der Bedarf und daraus abgeleitet die Nachfrage der Endverbraucher hat mittlerweile zu einer Einteilung der Fast Moving Consumer Goods – je nach Institut – in 20-30 Produktgruppen geführt. Innerhalb dieser Produktgruppen findet sich in aller Regel eine zweistellige Anzahl an Waren- bzw. Artikelgruppen wieder, so dass alleine aus dieser Aufstellung deutlich wird, wie viele unterschiedliche Produktarten ein Lebensmitteleinzelhandelsgeschäft führen muss, um nicht nur seiner Funktion gerecht werden zu können, sondern auch vom Verbraucher hinreichend goutiert zu werden. Aus dieser vom Einzelhandel vollzogenen Sortimentsbündelung resultiert der volkswirtschaftliche Nutzen des Handels generell und des Einzelhandels im speziellen. Dieser sog. Baligh-Richartz-Effekt sieht den Handel in der Rolle des Transaktionskostenminimierers, da die Kontaktkosten für alle Beteiligten durch Sortimentsbündelung deutlich gesenkt werden können. Hersteller verkaufen ihre Produkte im Verbund mit den Produkten anderer Hersteller und Endverbraucher können – wenn sie dies wollen – ihren gesamten Bedarf in einer Verkaufsstelle decken und sparen somit Zeit und damit auch Kosten.
2. **Marktstrukturen:** Die Aufgabenteilung zwischen Hersteller und Handel ist seit Jahrhunderten gelehrt und bis zum heutigen Tage gewollt. Dennoch keimen vor dem Hintergrund der zunehmenden Konzentrationstendenzen insbesondere auf Handelsseite

immer stärkere Vorwürfe auf, die Verhandlungspositionen von Industrie und Handel hätten sich in den letzten Jahren deutlich zugunsten des Handels verschoben. Vielfach wird diese Annahme dadurch begründet, dass die fünf größten Händler jeweils um ein Vielfaches größer – gemessen am Umsatzvolumen – wären als entsprechende Hersteller. Dieser Vorwurf ist pauschal und blendet wesentliche Tatbestände aus. Es ist unbestritten, dass die führenden fünf Handelskonzerne in Deutschland hohe Umsatzvolumina realisieren. Wie im Gutachten ausgeführt, ist dies aber Folge einer verbesserten Organisation der Warenbeschaffung und führt zu mehreren volkswirtschaftlichen Nutzen. Durch die Größenverhältnisse wird die flächendeckende Versorgung eher wahrscheinlich als durch kleinere Losgrößen, die Verbraucherpreise können vor dem Hintergrund der dadurch realisierten Losgrößen niedriger gehalten werden und aus dem vergleichsweise optimierten Preisniveau sind Käufe der Verbraucher über einem Basisbedarf denkbar da erschwinglich und eröffnen einem Teil der Verbraucher Zugang zu weiteren Artikeln.

3. Die **Abgrenzung des Marktes in sachlicher wie auch räumlicher Hinsicht** spielt eine entscheidende Rolle. Wenn es um Machtfragen geht, ist zu betrachten, inwieweit ein Marktpartner einem anderen Marktpartner Verhaltensweisen aufzwingen kann. Mithin muss die Frage nach den Ausweichalternativen gestellt werden. Dabei ist es für den relevanten Markt sehr wohl entscheidend, ob ein Hersteller auch ins Ausland liefern kann, mit Großabnehmern aus dem Bereich des Außer-Haus-Verzehrs Geschäfte tätigt oder andere Vertriebskanäle des Einzelhandels wie Kioske, Tankstellen usw. nutzt, die neben den klassischen Key Accounts Marktbedeutung haben bzw. erlangen. Hier belegt die Studie, dass die Alternativen Export oder Food Services wachsen und dass der Anteil des Einzelhandels im Sinne der Key Accounts in zahlreichen Produktgruppen unterdurchschnittlich ist. Eindrucksvoll konnte dies z.B. bei der Produktgruppe Fleischerzeugnisse belegt werden. Folgt man dieser sachlichen wie räumlichen Marktabgrenzung, kann per se kein einseitiges Machtverhältnis zugunsten des Handels in zahlreichen Produktgruppen entstehen. Demnach ist die korrekte Marktabgrenzung maßgeblich für die Versachlichung der Diskussion. Erfolgt die Marktabgrenzung zur Klärung von Machtfragen, ist sie anhand der Ausweichalternativen für die jeweiligen Parteien vorzunehmen.
4. Betrachtet man die **wesentlichen Ergebnisse der durchgeführten Marktstrukturanalyse**, kann konstatiert werden, dass der Pauschalvorwurf einer einseitigen Marktmacht im Sinne einer Nachfragemacht durch den Handel nicht gegeben ist. Gerade die differenzierte Betrachtung auf Warengruppen- bzw.

Produktgruppenebene zeigt sehr anschaulich, dass sich in jeder Produktgruppe andere Marktpartner gegenüber stehen. Von daher stellt sich die Frage nach den jeweiligen TOP 100, TOP 10 und TOP 5 auf Hersteller- und Handelsebene für jede Produktkategorie neu. Folgt man diesem differenzierten Ansatz, ergeben sich für alle analysierten 22 Produktgruppen sehr unterschiedliche Konstellationen. Die Konstellation starker Handel, schwache Hersteller ist in keinem Fall gegeben. Zwar gibt es Fälle, in denen der Handel eine dominante Rolle hat, gleichwohl nicht im behaupteten Ausmaß. Eine in etwa gleiche Anzahl von Fällen sieht klar die Hersteller im Vorteil. Im Gegenzug sind aber auch keine einseitigen Machtverhältnisse im Sinne von Angebotsmacht (starke Hersteller, schwacher Handel) feststellbar. Somit entschärft sich mit zunehmend differenzierter Sicht der Pauschalvorwurf.

5. **Konsumentenmacht und Verhandlungsspielraum des Handels:** Darüber hinaus relativieren die Ergebnisse der eigens zu diesem Zweck durchgeführten Konsumentenbefragung die Ergebnisse aus der Marktstrukturanalyse vielfach zugunsten des Handels. So ist die Frage, ob sich die Hauptentscheidung des Konsumenten auf der Ebene der Einkaufsstättenwahl oder auf der Ebene der Markenwahl abspielt mit „sowohl als auch“ zu beantworten. Bei manchen Produktgruppen, Warengruppen bzw. ganz konkreten Artikeln kommt es zum Wechsel der Einkaufsstätte, bei anderen zum Wechsel der Marke. Ersteres zeigt die Notwendigkeit für den Handel auf, bestimmte Marken führen zu müssen, ungeachtet der rein numerischen Machtverhältnisse. Es mag Konstellationen geben, bei denen die reine Betrachtung des jeweiligen Umsatzvolumens von Hersteller und Handel eine eindeutige Handelsdominanz suggerieren, gleichwohl aber die Bedeutung der Marke in diesem Segment derart groß ist, dass abseits aller Umsatzvolumina die Nicht-Listung des Artikels nicht nur für den Umsatz in dieser Produkt- oder Warengruppe, sondern für das ganze oder weite Teile des Sortiments maßgeblich sein kann. Ein bemerkenswertes Ergebnis der Konsumentenbefragung zeigte exemplarisch auf, dass es durchaus wahrscheinlich ist, dass mehrere Konsumenten jeweils nur eine geringe Anzahl an Marken in einer Artikelgruppe erwarten, aber dann jeweils andere, so dass der Händler vielfach gezwungen ist, so er nicht weite Teile der Konsumenten verprellen möchte, nicht nur die geringe Anzahl vorzuhalten (und wenn doch, welche?), sondern oftmals das Doppelte oder mehr an Artikeln zu führen, um die Kunden zufrieden zu stellen. Weitert man dieses Beispiel auf jene Warengruppen aus, bei denen mehr als 5 must-have-products ermittelt wurden, ist leicht nachvollziehbar, wie viele unterschiedliche Marken vom Händler vorzuhalten sind.

6. Schließlich darf nicht nur eine rein quantitative Betrachtung der Umsatzvolumina die Diskussion bestimmen. Auf dem Markt für Harzer Roller ist bspw. die Konzentration auf Herstellerseite immens, auch wenn ansonsten das Verhältnis in der Produktgruppe Käse bzw. MOPRO als ausgeglichen oder gar handelslastig angesehen werden kann. Muss ein Händler diesen Artikel führen, mag er zwar anhand der aufaddierten Umsatzvolumina Vorteile haben, die Verhandlungsrealität zeigt ihm aber seine Grenzen auf. Lässt er sich nicht auf die Konditionen des Herstellers ein, läuft er Gefahr, das Produkt nicht listen zu können. Reagieren die Kunden nicht mit Kompensationskäufen innerhalb der Produktgruppe Käse oder mit anderen Substitutionsartikeln aus dem Bereich Brotbelag, sondern wechseln die Einkaufsstätte, kann sich der Händler eine harte Verhandlungsstrategie nur eingeschränkt leisten.
7. **Größenverhältnisse und Vergleichsobjekte zwischen Handel und Hersteller:** Keineswegs ist es angezeigt, den gesamten konsolidierten Konzernumsatz eines Handelsunternehmens dem Warenumsatz in einer bestimmten Produktart eines Herstellerunternehmens gegenüber zu stellen. Vielmehr muss dem Warenumsatz des Herstellers der Umsatz des Einzelhändlers in dieser Produktart gegenübergestellt werden, um die wahren Machtverhältnisse deuten zu können. Wenn ein Handelsunternehmen, um als Vollsortimenter vom Kunden berücksichtigt werden zu können, in der Betriebsform des SB-Warenhauses bis zu 50.000 unterschiedliche Artikel, in der Betriebsform des Supermarktes bis zu 20.000 unterschiedliche Artikel und selbst beim Discounter bis zu 2.000 Artikel vorhalten muss, ist es rein mathematisch nachvollziehbar, dass sich Größenunterschiede zwischen einem einzelnen Hersteller und dem gesamten Umsatz eines Handelsunternehmens ergeben. Zudem sind in den Umsatzvolumina des Einzelhandels dessen Margen noch beinhaltet, so dass sich alleine daraus gewisse Unterschiede zwangsläufig ergeben. Zwischen den größten Händlern in Deutschland und den entsprechenden Pendants auf Herstellerseite ergibt sich grob ein Verhältnis bei realisierten Umsätzen von 1:10. In einzelnen Produktgruppen sieht das Verhältnis völlig anders aus und schwankt zwischen 1:1, 1,1 : 1 oder 0,9 : 1
8. **Handelsmarkenpolitik:** Ein weiterer Vorwurf an den Handel ergibt sich aus der zunehmenden Ausdehnung von Eigenmarken. Von den Discountern über viele Jahre hoffähig gemacht, folgen andere Handelsunternehmen diesem Beispiel, allerdings nicht ausschließlich auf Ebene der Einstiegspreislagen, sondern auch auf jeweils höheren Qualitäts- und damit Preisniveaus. Die Diskussion suggeriert, dass der Handel dadurch den Herstellern Marktanteile abnimmt und die Machtposition zu seinen Gunsten gestaltet. Dabei bleibt jedoch unberücksichtigt, dass in der überwiegenden Anzahl der Fälle die

Handelsmarken nicht in Eigenregie gefertigt werden, sondern als Lizenzprodukt bei oftmals mittelständischen Herstellern. Diese haben als oftmals fünfte bis x-te Marke auf dem Markt kaum Chancen gehabt, auch weil die nicht zu leistenden immensen Aufwendungen für die Vermarktung der Produkte deren Konkurrenzfähigkeit verhinderten. Durch die Übernahme der Produktion von Eigenmarken haben diese Hersteller die Chance, sowohl in großen Losgrößen unter dem gewünschten Label des Handelsunternehmens zu produzieren und damit die Zukunft des Herstellerbetriebes zu sichern, ohne das Marktrisiko in voller Höhe tragen zu müssen. Zum anderen können sich bei diesen mittelständischen Herstellerunternehmen Produkte für andere Vertriebskanäle etablieren und damit den Aufbau eines zweiten Standbeins quasi subventionieren. Darüber hinaus ist festzuhalten, dass Handelsmarken primär der Profilierung im Rahmen des horizontalen Wettbewerbs, also der Durchsetzung gegenüber konkurrierenden Handelsunternehmen, dienen. Die mit Handelsmarkenstrategien einhergehenden Veränderungen der Hersteller-Handels-Beziehung sind Resultat dieser Zielsetzung.

Ein weiterer Effekt des Angebots von Handelsmarken ist US-amerikanischen Forschungsarbeiten zu entnehmen. Hier konnte nachgewiesen werden, dass sich bei starken Preisunterschieden zwischen Herstellermarken und Handelsmarken im gleichen Warengruppenfeld die Herstellermarken sukzessive dem Preisniveau der Handelsmarken annähern. Da ein zu hoher Preisunterschied zwischen den Markenformen Gefahr läuft, vom Verbraucher als nicht mehr angemessen im Hinblick auf die vermuteten Leistungsunterschiede angesehen zu werden, führt dies zu Preissenkungen und damit zu einer Verbesserung der Konsumentenwohlfahrt.

9. **Wettbewerbspolitik:** In ordnungspolitischer Hinsicht muss zwischen nationaler und europäischer Ebene unterschieden werden. Die jeweiligen Novellen des GWB haben die Seite der Hersteller in den vergangenen Jahren deutlich gestärkt, weitere Verschärfungen zulasten des Einzelhandels sind nicht notwendig, da Verwerfungen im Markt mit den bestehenden Möglichkeiten nicht nur geahndet, sondern auch verhindert werden können. Die Diskussionen um neue Spielregeln, wie sie in anderen europäischen Ländern geführt werden, sind von daher kritisch zu betrachten, da sie auf einem sehr viel liberaleren Niveau diskutiert und gegebenenfalls generiert wurden und sich von daher nicht 1 : 1 in die deutsche Vorgehensweise integrieren lassen. Ein Ombudsmann für den vorgeseztenlichen Bereich hebt eher klassische Marktmechanismen aus und könnte zum guten Schluss den Wohlfahrtseffekt, der aus einem vertikalen Wettbewerb resultieren kann, zunichtemachen. Ähnliche Zweifel ergeben sich bei der Diskussion um einen Code



of Conduct. Inwieweit dieser in der Lage wäre, außerhalb der staatlichen Aufgaben das Verhältnis von Hersteller und Handel zu steuern, bleibt vage. Zudem stehen die wettbewerbsrechtlichen Regelungen in Konkurrenz zu anderen Gesetzen. Wenn der Kunde verlangt, dass ein Vollsortiment geführt wird, baurechtliche Bestimmungen aber Ausweitungslimitierungen an bestimmten Standortlagen vorsehen, muss es einem Handelsbetrieb vorbehalten sein, die Gewichtungen bei seiner Sortimentierung gemäß der gewählten strategischen Positionierung vornehmen zu können. Daraus resultiert die Diskussion um das „tatsächlich Schützenswerte“. Nicht ein einzelner Hersteller per se – im Übrigen auch nicht ein Händler – ist schützenswert, sondern lediglich die Aufrechterhaltung eines funktionierenden Marktes.

Ein pauschaler Machtüberhang des Einzelhandels im Bereich der Fast Moving Consumer Goods ist nicht gegeben. Sowohl die Ergebnisse der eigens dafür durchgeführten Marktstrukturanalyse wie die Erkenntnisse aus der für diese Fragestellung konstruierten Konsumentenbefragung zeigen ausgesprochen differenzierte Resultate. Von daher muss Pauschalurteilen per se eine Absage erteilt und die Führung der Diskussion auf differenziertem Niveau gefordert werden. Die Möglichkeiten des Wettbewerbsrechts und die daraus abgeleiteten exekutiven Maßnahmen des Bundeskartellamtes reichen aus, um gegebenenfalls anstehende Verwerfungen im Einzelfall zu überprüfen und zu reglementieren. Auch hier sind allerdings differenzierte Analysen angezeigt und eine Marktabgrenzung hilfreich, die den tatsächlichen Machtbegriff im Sinne der oben geschilderten Alternativenauswahl aufgreift. Diese Marktabgrenzung schließt internationale Märkte, andere einzelhandelsnahe Vertriebskanäle und den zunehmend interessanten Bereich des Außer-Haus-Verzehrs nicht aus, sondern ein.

## Literatur-/Quellenverzeichnis

**A.C. Nielsen GmbH (2007):** Nielsen-Haushaltspanel 2007, Frankfurt am Main, in: EHI Retail Institut, Handel aktuell 2008/2009, Köln.

**A.C. Nielsen GmbH (2009a):** in: Metro-Handelslexikon 2008/2009, Düsseldorf.

**A.C. Nielsen GmbH (2009b):** Nielsen Markettrack, Frankfurt a.M.

**Ahlert, D./Schröder, H. (1999):** Binnenhandelspolitische Meilensteine der Handelsentwicklung, in: Dichtl, E./Lingenfelder, M. (Hrsg.): Meilensteine im deutschen Handel, S. 241 – 292, insbes. S. 248 ff., Frankfurt a.M.

**Anderegg, R. (1999):** Grundzüge der Agrarpolitik, München, Wien.

**Ausschuss für Definitionen zu Handel und Distribution (Hrsg./2006):** Katalog E. Definitionen zu Handel und Distribution, 5. Ausg., Köln.

**Axel Springer AG (Hrsg./2009):** Branchenbericht FMCG 2009.

**Axel Springer AG/Bauer Verlagsgruppe (Hrsg./2009):** Verbraucheranalyse 2008, Marktanalyse, in: Branchenbericht FMCG: Lebensmittel des täglichen Bedarfs, Berlin.

**Bänsch (1998):** Einführung in die Marketing-Lehre, München.

**Bauer, H.H. (1980):** Die Entscheidung des Handels über die Aufnahme neuer Produkte, Berlin.

**Beispielkatalog des Bundeswirtschaftsministeriums (1975):** Wettbewerbsverzerrungen, in: WRP 1/75, S. 24 – 31, Bonn.

**Bergès-Sennou, F./Bontems, Ph./Réquillart, V. (2003):** A survey on the Economic Impact of the Development of Private Labels.

**Bergès-Sennou, F./Bontems, Ph./Réquillart, V. (2004):** Economics of Private Labels: A survey of literature, In: Journal of Agricultural & Food Industrial Organization 2 (1), zugänglich über <http://bepress.com/jafio/vol2/iss1/art3>.

**Bontems, Ph./Monier, S./Réquillart, V. (1999):** Strategic effects of private labels, in: European Review of Agricultural Economics, 1999, 26 (2), S. 147 – 165.

**Brigitte Kommunikationsanalyse (2008):** Erhebung der Einkaufsstätten für Getränke und Lebensmittel, Hamburg.

**Bruhn, M. (Hrsg./2001):** Handelsmarken. Entwicklungstendenzen und Perspektiven der Handelsmarkenpolitik, 3. Auflage, Stuttgart.

**Bundeskartellamt (2007):** 2. Beschlussabteilung B2 – 333/07: Fusionsverfahren, Verfügung gemäß § 40 Abs. 2 GWB (Edeka – Plus), Bonn.

**Bundeskartellamt (Hrsg./1986):** Tätigkeitsbericht 1985/86, BT-Drucksache 11/554, S. 7ff., Bonn.

**Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) (2009a):** Marktinformationen Außer-Haus-Markt, Berlin.

**Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) (2009b):** Die deutsche Ernährungsindustrie in Zahlen 2009; Statistisches Bundesamt, Berlin.

**Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie (BVE) (2009c):** Überblick Außenwirtschaft, [www.bve-online.de](http://www.bve-online.de)

**Burda Community Network GmbH (Hrsg./2008):** Typologie der Wünsche – Menschen. Medien. Märkte 2009, Offenburg.

**Caprice, S. (2000):** Contribution à l'analyse de la puissance d'achat dans les relations verticales : interactions stratégiques et marques de distributeur, Diss. Université de Paris I.

**Chardon, O./Dumartin, S. (1988):** Fidelité aux enseignes, fidélité aux marques : le choix des consommateurs, INSEE Première, 1988, Nr. 609, <http://www.insee.fr>.

**Chicago School of Antitrust Analysis (1986):** Ökonomische Analyse des Wettbewerbsrechts, in: WiSt 1986, S. 283 – 290.

**Clark, J. M. (1961):** Competition as a Dynamic Process, Washington.

**Collins, A. (2002):** The determinants of retailers' margin related bargaining power: evidence from the Irish food manufacturing industry, in: Review of Retail, Distribution and Consumer Research, 12. Jg. (2002), H. 2, S. 165 – 189.

**Commission of the European Communities (2008a):** Communication from the Commission on „Tackling the challenge of rising food prices – Directions for EU action“, COM (2008) 321, Brüssel.

**Commission of the European Communities (2008b):** Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European Economic and Social Committee of the Regions: Food Prices in Europe, COM (2008) 821/4, Brüssel.

**Commission of the European Communities (Hrsg./2008c):** The functioning of the food supply chain and its effects on food prices. Accompanying document to the Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions. "Food prices in Europe." (COM (2008) 821/4). Including a roadmap to improve the functioning of the food supply chain. SEC (2008) 2972.

**Competition Commission (Hrsg./2007):** Working paper on buyer power, 23.1.07, zugänglich über: [www.competition-commission.org.uk/inquiries/ref2006/grocery/index.htm](http://www.competition-commission.org.uk/inquiries/ref2006/grocery/index.htm).

**Coop/Wandmaker-Entscheidung (1987):** in: WuW/E 6 u. 7, S. 531 – 552, OLG 3917 ff., Düsseldorf.

**Dageförde, H. (1978):** Die Nachfragemacht des Handels und das Diskriminierungsverbot, Diss., Göttingen.

**Davies, G. (1994):** The delisting of products by retail buyers, in: Journal of Marketing Management, Jg. 6, H. 6, S. 473 – 493, Helensburg.

**Dhar, S.K./Hoch, S.J. (1997):** Why store brand penetration varies by retailer, in: Marketing Science 16 (3), 1997, S. 208 – 227.

**Diller, Hermann (2001):** Kundenbindung im Lebensmitteleinzelhandel. Grundlagen und empirische Befunde, in: Diller, H. (Hrsg.): Der moderne Verbraucher, S. 53-86, hier S. 65, Erlangen.

**Döhrn, R. (1981):** Entwicklung der Branchen und Betriebsformen bis 1990, in: BAG-Nachrichten 9/81.

**EHI Retail Institut (1997):** o.T., S. 62.

**EHI Retail Institut (2009):** Handel aktuell Ausgabe 2008/2009, S. 325 ff., Köln.

**EHI Retail Institut, Statistisches Bundesamt (2009):** in: Handel Aktuell2008/2009, S. 185, Köln

**Eichner Lisboa, S. (2009):** Exportgeschäfte als Wachstumstreiber für Ernährungsindustrie (Gastkommentar in Dow Jones Deutschland), 05.06.2009., Frankfurt a. M.

**Eisenmann, H. (1997):** Auf dem Weg zur Dominanz der Handelsmarke?, in: Müller-Hagedorn, L. (Hrsg.): Trends im Handel. Analysen und Fakten zur aktuellen Situation im Handel, S. 203 – 225, Frankfurt am Main.

**Emerson, R.M. (1962):** Power-dependence relations, in: American Sociological Review, 27. Jg. (1962), S. 31 – 41, Nashville.

**Enterprise and industry Directorate General – Food Industry Unit - High Level Group on the Competitiveness of the Agro-Food Industry (Hrsg./2009):** Report on the competitiveness of the European Agro-Food Industry. 17 March 2009.

**Entwurf einer Mitteilung der Kommission (o.J.):** Leitlinien für vertikale Beschränkungen, RNr. 9.

**Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (WSA) (Hrsg./2008a):** „Entwicklung großer Einzelhandelsunternehmen und Auswirkungen auf ihre Zulieferer und die Verbraucher“, Brüssel.

**Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (WSA) (Hrsg./2008b):** Bericht über Einzelhandelsunternehmen vom 3.12.2008, Brüssel.

**Europäisches Parlament (Hrsg./2009a):** Entschließung des Europäischen Parlamentes vom 26. März 2009 zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI)); P6\_TA(2009)0191; <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//Text+TA+P6-TA-20...>

**Europäisches Parlament (Hrsg./2009b):** Bericht über die Kluft zwischen den Erzeugerpreisen und Verbraucherpreisen : Lebensmittelpreise in Europa, vom 26. März 2009, Berichterstatteerin: Katerina Batzeli, Berlin.

**Europäisches Parlament (Hrsg./2009c):** Bericht zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI), Ausschuss für Landwirtschaft und ländliche Entwicklung, Berichterstatteerin: Katerina Batzeli, Berlin.

**Europäisches Parlament (Hrsg./2008):** Entschließung des Europäischen Parlamentes vom 26. März 2009 zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI)).

**European Commission (Hrsg./1997):** Bekanntmachung der Europäischen Kommission, in: ABl. C 372 vom 9.12.1997, S. 5.

**European Commission (Hrsg./2009a):** Handbook on community State Aid Rules for SMEs, Including temporary state aid measures to support access to finance in the current financial and economic crisis, published on 25th of February 2009, Brüssel.

**European Commission (Hrsg./2009b):** Report on the competitiveness of the European Agro-Food Industry, Brüssel.

**European Council (2008):** „A European Recovery Plan“, COM 800 final, Brüssel.

**European Economic & Marketing Consultants - EE&MC GmbH (2005):** Competition Competence Report 5/2005, Bonn.

**Eurostat (2009):** in: Metro Handelslexikon 2008/2009, S. 42f., Düsseldorf.

**Eurostat (o.J.):** eigene Berechnungen.

**EWSA, CCMI (Hrsg./o.J.):** The evolution of the high-volume retail sector in Europe over the past 5 years, erstellt von London Economics, [http://eesc.europa.eu/section/ccmi/externalstudies/documents/HVR\\_Final\\_Report\\_revised\\_with\\_annex.doc](http://eesc.europa.eu/section/ccmi/externalstudies/documents/HVR_Final_Report_revised_with_annex.doc).

**Food Industry Unit - High Level Group on the Competitiveness of the Agro-Food Industry (Hrsg./2009):** Report on the competitiveness of the European Agro-Food Industry, 17 March 2009.

**FoodService (2009):** 2008: Die größten Unternehmen/Systeme der Gastronomie, Ausgabe 04/2009.

**Förster+Thelen Marktforschung Feldservice GmbH (2009):** Telefonbefragung Sommer 2009, n=1001, bevölkerungsrepräsentativ, Bochum.

**Foscht, T./Swoboda, B. (2005):** Käuferverhalten, 2. Aufl., Wiesbaden.

**Franzen, H./Giessen, K.H. (1978):** Einzelhandel und Nachfragemacht, in: BB, S. 1642 – 1646.

**Friesen, J. v. (1978):** Probleme der Nachfragemacht und Möglichkeiten einer effektiven Kontrolle, in: DB 1978, Beilage 6.

**Froböse, M./Kaapke, A. (1998):** Marketing, Verlag Vahlen, München.

**Gabrielsen, T.S./Sorgard, L. (2000):** Private labels, price rivalry and public policy, Vth INRA-IDEI Conference on IO and the Food Processing Industry, Toulouse.

**Gabrielsen, T.S./Steen, F./Sorgard, L. (2002):** Private labels entry as a competitive force? An analysis of price responses in the Norwegian food sector, EARIE Conference, Madrid.

**Gabrielsen, T.S./Sorgard, L. (2007):** Private labels, price rivalry and public policy, in: European Economic Review, Vol. 51 (2), S. 403-424.

**Coca-Cola. Retailing Research Group. Europe (CCRRGE)/GEA Consulenti Associati di gestione aziendale (GEA) (Hrsg./1994):** Supplier-Retailer Collaboration in Supply-Chain-Management.

**Gebert, R. (1989):** Probleme der Konzentration im Lebensmittelhandel.

**Gemeinsame Erklärung von Organisationen der gewerblichen Wirtschaft (1976):** Sicherung des Leistungswettbewerbs, in: WuW 1/76, S. 17f., Düsseldorf.

**GfK/IR (Hrsg./2002):** Scan Line – Der Experten-Informationsdienst für Marketing und Vertrieb, Nr. 3/2002, Nürnberg.

**Giessen, K.H. (1978):** Einzelhandel und Nachfragemacht, in: BB 1978, S. 1642 – 1646.

**Görgens, E. (1984):** Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel als Instrument der Strukturanpassung, in: ORDO, Bd. 35 (1984), S. 231 – 245, Stuttgart.

**Gröner, H. (Hrsg./1989):** Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, Berlin.

**Guidelines on vertical restraints (2000):** C 291/01

**Gümbel, R. (1986):** Handel, Markt und Ökonomik, Wiesbaden.

**Hauptverband des Deutschen Einzelhandels (Hrsg./2009):** Stellungnahme zu den Vorschlägen der Europäischen Kommission für eine geänderte Gruppenfreistellungsverordnung (GVO) und geänderte Leitlinien (LL) für vertikale Beschränkungen, Brüssel, Berlin, 7. September 2009.

**Hefermehl, W. (2001):** Einführung, in: Wettbewerbsrecht und Kartellrecht, 23. Aufl., Stand 15. Dezember 2001, München.

**Hilker, C. (o.J.):** Wie Bionade zur Kultmarke wurde: [www.business-wissen.de](http://www.business-wissen.de).

**Hölzler, H./Satzky, H. (1980):** Wettbewerbsverzerrungen durch nachfragemächtige Handelsunternehmen, München 1980.

**Hoch, S.J./Montgomery, A.L./Park, Y.-H. (2000):** Why the private Label is one of the Few Brands to Show Consistent Long Term, paper presented at Allied Social Sciences Association annual meeting, Atlanta, GA, Jan, 5.

**Hoppmann, E. (1967):** Wettbewerb als Norm der Wettbewerbspolitik, ORDO, Bd. 18, , 1967, S. 77 – 94, Düsseldorf/München.

**Hoppmann, E. (1988):** Wirtschaftsordnung und Wettbewerb, S. 259ff., Baden-Baden

**IKB Deutsche Industriebank AG (2009):** Ernährungsindustrie 2020: Mittelständische Strukturen schmelzen langsam, bleiben aber im Kern bestehen, Düsseldorf.

**Institut für Demoskopie Allensbach (2008):** Allensbacher Markt- und Werbeträger-Analyse.

**Institut für Handelsforschung (2006):** Katalog E – Definitionen zu Handel und Distribution, Köln.

**Kantzenbach, E. (1967):** Die Funktionsfähigkeit des Wettbewerbs, 2. A., Göttingen.

**Karte, W. (1989):** Die Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel aus der Sicht des Bundeskartellamtes, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel S.9., Berlin.

**Köhler, H. (1977):** Wettbewerbsbeschränkungen durch Nachfrager, München.

**Köhler, H. (1979):** Wettbewerbs- und kartellrechtliche Kontrolle der Nachfragemacht, Heidelberg.

**Köhler, H. (1986):** Nachfragewettbewerb und Marktbeherrschung.

**Köhler, H. (1989):** Verschärfung der Fusionskontrolle im Handel – notwendig oder schädlich, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel S. 87 – 104, Berlin.

**KOM unter der Federführung der GD Unternehmen und Industrie (GD ENTR) (Hrsg./2009):** Bericht der Hochrangigen Gruppe (High-Level Group, HLG) zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der LM-Industrie.

**Kommission (1999):** Entscheidung vom 3. Februar 1999, Abl L274, (Rz. 83) – REWE/Meinl.

**Kommission der Europäischen Gemeinschaften (Hrsg./2009):** Entwurf einer Verordnung über die Anwendung von Artikel 81 Abs. 3 EG-Vertrag auf Gruppen von vertikalen Vereinbarungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen; dies.: Entwurf einer Mitteilung der Kommission. Leitlinien für vertikale Beschränkungen, SEK (2009) 946, Brüssel.



**KPMG (2004):** Internationalisierung im Lebensmitteleinzelhandel. Status Quo und Perspektiven, Köln.

**Kroeber-Riel, W./Weinberg, P (2003):** Konsumentenverhalten, 8. Aufl., München.

**Künzler, A. (2008):** Effizienz oder Wettbewerbsfreiheit, Tübingen.

**Lademann, R.P. (1986):** Nachfragemacht von Handelsunternehmen, Wiesbaden, Göttingen.

**Lebensmittelpraxis (2008):** entnommen aus: Handel aktuell des EHI, Ausgabe 2008/2009., Frankfurt a.M.

**Lebensmittel Zeitung (2009a):** Dossier „Kaffee“, 01.07.2009, Frankfurt a.M.

**Lebensmittel Zeitung (2009b):** Dossier „Molkereiprodukte“, 17.07.2009, Frankfurt a.M.

**Lebensmittel Zeitung (o.J.):** Top 100 Hersteller Ranking, Bundesanzeiger, Pressemeldungen, Frankfurt a.M.

**Lebensmittel Zeitung (www.lz-net.de) (2008):** TOP 100 Lieferanten 2007/2008, Zugriff am 13.07.09, Frankfurt a.M.

**Lebensmittel Zeitung (www.lz-net.de) (2009c):** Branche steigert Export: Deutsche Ernährungsindustrie im Ausland stabiler als im Inland, 21.05.2009, Frankfurt a.M.

**Leitlinie zur Bewertung horizontaler Zusammenschlüsse gemäß der Ratsverordnung zur Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen**, Abl 2004 C 31/03, Rz 31, 5-18: Leitlinie zur Anwendung von Art. 81 Absatz 3 EGV, AB 2004 C 101/08, Rz 13, 33.

**Loewenheim/Meessen/Riesenkampff (2009):** Kartellrecht. Europäisches und Deutsches Recht, 2. Aufl., RNr. 110 zu Art. 2 der Fusionskontrollverordnung FKVO EG Nr. 139/2004 des Rates vom 20. Januar 2004 über die Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen, München.

**Loewenheim/Meessen/Riesenkampff (2006):** Kartellrecht, Bd. 2, GWB Kommentar, § 19 RNr. 27, München.

**Metro Group (Hrsg./2008.):** Metro Retail Compendium 2008/2009, Düsseldorf.

**Metro Group (Hrsg./2008):** Metro-Handelslexikon 2008/2009, Düsseldorf.

**Mills, D.E. (1995):** Why retailers sell private labels, in: Journal of Economics and Management Strategy, 1995, S. 509 - 528.

**Mintel (2006):** Own-label Food and Drink, zitiert in: Competition Commission (Hrsg.): Groceries Market Investigation Own-label goods, [http://www.competition-commission.org.uk/rep\\_pub/reports/2008/fulltext/538\\_9\\_10.pdf](http://www.competition-commission.org.uk/rep_pub/reports/2008/fulltext/538_9_10.pdf).

**Monopolkommission (1977),** S. 102 (TNr. 200), Bonn.

**Monopolkommission (1985),** Tz. 90 ff., Bonn.

**Monopolkommission (Hrsg./1994):** SG 23, Tz. 264.

**Monopolkommission (Hrsg./o.J.):** Marktstruktur und Wettbewerb im Handel, Sondergutachten 23, Tz. 200, Bonn.

**Monopolkommission (Hrsg.o.J.):** Missbräuche der Nachfragemacht und Möglichkeiten zu ihrer Kontrolle im Rahmen des Gesetzes gegen Wettbewerbsbeschränkungen, Sondergutachten 7, Baden-Baden 1977, S. 39f., Bonn.

**Müller-Hagedorn, Prof. Dr. L. (1998):** Der Handel, Stuttgart.

**Müller-Hagedorn, Prof. Dr. L. (2005):** Handelsmarketing, 4. Aufl., Stuttgart.

**Narasimhan, C./Wilcox, R.T. (1998):** Private-Labels and the Channel relationship: A Cross Category analysis, in: Journal of Business, Vol 71 (1998), S. 573 – 600.

**Nestlé (2008).**

**OC&C Strategy Consultants (2008):** FMCG Champions schwimmen gegen den Strom. Trends und Strategien im Konsumgütermarkt 2008.

**Olbrich, R. (2001):** Ursachen, Entwicklung und Auswirkungen der Abhängigkeitsverhältnisse zwischen Markenartikelindustrie und Handel, Forschungsbericht Nr. 4, Hagen.

**o.V. (1984):** Berliner Erklärung bekräftigt und präzisiert, in: WuW, Heft 11, 1984, S. 852., Düsseldorf.

**o.V. (1984):** Gemeinsame Erklärung von Organisationen der gewerblichen Wirtschaft zur Sicherung des Leistungswettbewerbs, in: MA, 1984, Heft 8, S. 398f.

**o.V. (1985):** Amt geht ins Detail, in: LZ vom 30.8.1985

**o.V. (2008):** „Food prices in Europe“: COM (2008) 821/4.

**Pfeiffer, S. (1981):** Die Akzeptanz von Neuprodukten im Handel. Eine empirische Untersuchung zum Innovationsverhalten des Lebensmittelhandels, Wiesbaden.

**Raju, J.S./Sethuraman, R./Dhar, S.K. (1995):** The Introduction and Performance of Store Brands, in: Management Science, Vol. 41, 1995, No. 6, pp. 957-978.

**Sausolitos Holding GmbH (2008):** Pressemeldung vom 05.08.2008, [www.restaurantberater.de](http://www.restaurantberater.de).

**Schenk, H.-O. (1974):** Theorie und Ideologie der Nachfragemacht des Handels, in WuW 1974, S. 149 ff., Düsseldorf.

**Schenk, H.-O. / Tenbrink, H. / Zündorf, H. (1984):** Die Konzentration im Handel, Schriftenreihe der Forschungsstelle für den Handel, Nr. 9, Berlin.

**Schmalenbach, E. (1949):** Der freien Wirtschaft zum Gedächtnis, 2. Aufl., Köln und Opladen.

**Schmidt, I. / Rittaler, J. B. (1986):** Die Chicago School of Antitrust Analysis. Wettbewerbstheoretische und – politische Analyse eines Credo, Baden-Baden.

**Schulze, M. (1998):** Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel, Wiesbaden.

**Sethuraman, R. (2000):** What Makes Consumers Pay More for national Brands Than for Store Brands: Image or Quality? MSI Working paper, Report No. 99-100.

**Sölter, A. (1977):** Nachfragefunktion, Nachfrageverhalten und Nachfragemacht, in: WRP 1977. S. 445 ff., Frankfurt a. M.

**Spiller, A./Staack, T./Zühlsdorf, A. (2004):** Absatzwege für landwirtschaftliche Spezialitäten: Potenziale des Mehrkanalvertriebs, Göttingen.

**Spork, S. (2006):** Konditionen in Hersteller-Händler-Beziehungen, Schriften des Instituts für Handelsforschung, Bd. 99, Stuttgart.

**Statistisches Bundesamt (2009):** Umsatzsteuerstatistik, Wiesbaden.

**Steiner, R.L. (1985):** The nature of vertical Restraints, in: Antitrust Bulletin, Vol 30 (1985), S. 81 – 135.

**Steiner, R.L. (2002):** The nature and Benefits of national Brand/Private label Competition. Working paper – presented at Annual Meeting of the American Economic Association on Jan. 5, 2002 at Atlanta, Georgia, S. 18f.

**Steiner, R.L. (1973):** Does Advertising Lower Consumer prices? in: Journal of Marketing, 37 (1973), S. 19 – 26.

**Steiner, R.L. (1993):** The Inverse Association Between the Margins of Manufacturers and Retailers', in: Review of Industrial Organization, Vol. 8 (1993), S. 717 – 740.

**Steiner, R.L. (2000):** 'The Third Relevant market', in: Antitrust bulletin, Vol. 45 (2000), S. 719 – 759.

**Stern, L.W./El-Ansary, A.I./Coughlan, A.T. (1996):** Marketing Channels, 5. A., New Jersey.

**Stützel, W.: Wert und Preis (1976):** in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 4. A., Stuttgart.

**Süddeutsche Zeitung (2006):** Von Milram-Milchbar bis Nutellaria: Eintauchen in die Markenwelt, 19.10.2006, München.

**Tietz, B. (1983):** Binnenhandelspolitik, 2. Aufl., München.

**Trade Dimensions (2008):** eigene Darstellung, Frankfurt a.M.

**Trade Dimensions (2008):** in: Metro Group (Hrsg.): Metro Retail Compendium 2008/2009, S. 19, Düsseldorf.

**Ulmer, P. (1987a):** Sonderregelungen für Handelsfusionen scheinen immer dringender geboten, in: Handelsblatt Nr. 145 vom 3.8.1987, S. 12 , Düsseldorf.

**Ulmer, P. (1987b):** Brauchen wir eine Kartellnovelle? in: Markenartikel, Bd. 49 ,S. 326 – 337, Hamburg.

**Ward, M.B./Shimshack, J./Perloff, M./Harris, M.J. (2002):** Effects of the private-label invasion in food industries, in: American Journal of Agricultural Economics, Nov. 2002, Vol. 84 (4), S. 961 – 973.

**Wendland, H. (1989):** Die Konzentration im Lebensmittelhandel in der Praxis des Bundeskartellamtes, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, S. 35 – 59, Berlin.

**Wettbewerbsregeln des Markenverbandes (1976):** in: WRP 1976, S. 576 – 580.

**Wiegandt, K. (1989):** Die Konzentration im Lebensmittelhandel. Eine Einschätzung des Handels, in: Gröner, H. (Hrsg.): Wettbewerb, Konzentration und Nachfragemacht im Lebensmittelhandel, S. 112 – 118, hier S.112, Berlin.

**Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesministerium für Wirtschaft, Wettbewerbspolitik (1986):** abgedruckt in: WuW, Bd. 37 (1987), S. 287 – 300, Frankfurt a.M.



**Wolfskeil, J. (1999):** Die Entwicklung der Branche im Spiegel der Lebensmittel Zeitung, in: Dichtl, E.(+)/Lingenfelder, M. (Hrsg.): Meilensteine im deutschen Handel, S. 309 – 329, hier S. 311, Frankfurt a.M.

**Zäch, R. (2005):** Schweizerisches Kartellrecht, 2. A., Rz 10, Bern.

**Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP) (2005/2006):** Warenstromanalyse Butter, Warenstromanalyse Yoghurt, Warenstromanalyse Käse (2005), Warenstromanalyse Fleisch (2006), Bonn.

**Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP) (2007):** ZMP/CMA auf Basis von Daten der NPD-Group Deutschland GmbH, Bonn.

**Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft (ZAW) (Hrsg.):** Werbung in Deutschland, fortlaufend, Berlin.

**Zopp, H. (1965):** Differenzierungsgründe der Leistung bei gleichgearteten Einzelhandelsbetrieben, Köln, Opladen.

## Anhang

### Europäische Diskussion um Anbieter- und Nachfragerstärke

Abbildung Anhang 1: Veröffentlichungen der Europäischen Union

Jahr	Titel	Nummer
2007	„Competitiveness of the European Food Industry: an economic and legal assessment.“	LEI, 2007
2008	Europäischer Wirtschafts- und Sozialausschuss (EWSA) (beratendes Gremium des EP): „Entwicklung großer Einzelhandelsunternehmen und Auswirkungen auf ihre Zulieferer und die Verbraucher“, Brüssel, Dezember 2008,	CCMI/050 – CSE 1922/2008 (EN) SP/HK-AA/UR-PF/AA/CD/ss
2008	Communication from the Commission to the Council, the European parliament, the European Economic and Social Committee of the Regions: Food Prices in Europe, Commission of the European Communities (Hrsg.): The functioning of the food supply chain and its effects on food prices. Accompanying document to the Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the regions. “Food prices in Europe.” (COM (2008) 821/4) Including a roadmap to improve the functioning of the food supply chain.	COM (2008) 821/4  (SEC (2008) 2972
2009	Europäisches Parlament (Hrsg.): Bericht zu Lebensmittelpreisen in Europa , Ausschuss für Landwirtschaft und ländliche Entwicklung, Berichterstatteerin: Katerina Batzeli, 24.2.2009.	(2008/2175(INI) A6-0094/2009
2009	EP-Bericht (Katerina Batzeli, Landwirtschaftsausschuss): <i>Kluft zwischen den Erzeugerpreisen und Verbraucherpreisen : Lebensmittelpreise in Europa, vom 26. März 2009</i>	
2008	Europäisches Parlament (Hrsg.): Entschließung des Europäischen Parlamentes vom 26. März 2009 zu Lebensmittelpreisen in Europa (2008/2175(INI);	P6_TA(2009)0191
2009	European Commission (Hrsg.) – High Level Group on the competitiveness of the Agro-Food Industry: Report on the competitiveness of the European Agro-Food Industry, Brüssel, 17 March 2009,	

Quelle: Institut für Handelsforschung.



## Marktstrukturanalyse

**Abbildung Anhang 2: Berechnung des relevanten Lebensmittelmarktes – Umsätze Handel und Food Service**

Umsätze Retail 2008, in Mrd. EUR		
	Datenquelle	Werte
<b>LEH Gesamtumsätze (abzgl. Non Food II)</b>		
SB-Warenhaus/ Verbrauchermärkte	EHI, Handel aktuell 2008	33,8
Discounter	Trade Dimensions	54,3
Supermärkte/ Trad. LEH	EHI, Handel aktuell 2008	33,4
Drogeriemärkte	EHI, Handel aktuell 2008	11,0
<b>Zwischensumme</b>		<b>132,5</b>
<b>Zuzüglich</b>		
Facheinzelhandel mit Lebensmitteln	Destatis, Umsatzsteuer 2007, hochgerechnet Messzahlen 2008	18,6
Getränkeabholmärkte	EHI, nach Nielsen	5,9
Fachhandel anderer relevanter Branchen mit FMCG (Parfüm., Drogerien, Zoofachh., Baumärkte)	Brancheninformationssystem (BIS) der BBE	4,3
Warenhaus- und Kaufhausumsätze mit FMCG	Geschäftsberichte Kaufhof, Karstadt, Betriebsvergleich EK Bielefeld	1,4
Ernährungshandwerk	Zentralverband des Dt. Bäckerhandwerks, Betriebsvergleich DSGV, Dt. Fleischerverband	18,0
Convenienceverkaufsformen (Tankstellen, Kioske, Automaten)	EHI lt. GfK und Nielsen sowie Philip Morris, Betriebsvergleich BTG, Bundesverband der Dt. Vending Automatenwirtschaft,	8,9
Direktbezug Landwirte/ Winzer	Informationsdienst des Dt. Weininstituts, Hochrechnungen BBE	4,9
Versandhandelsumsätze FMCG	Brancheninformationssystem (BIS) der BBE	0,7
C&C-GH nur Endverbraucher	Hochrechnung BBE	0,9
Heimdienste	Geschäftsberichte Eismann und Bofrost, BBE-Daten	1,2
Markthandel	Destatis, Umsatzsteuer 2007/ Hochrechnung 2008	1,2
<b>Zwischensumme</b>		<b>66,0</b>
<b>Summe Retail</b>		<b>198,5</b>

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

**Abbildung Anhang 3: Spannen nach Vertriebswegen und Quellen**

Vertriebswege	Geschätzte Spannen Einzelhandelsstufe	Quelle
SB-Warenhäuser / Verbrauchermärkte	21%	Hochrechnung nach: Destatis: Handelsstrukturstatistik, Betriebsvergleich EHI
Discounter	14%	Hochrechnung nach: Destatis: Handelsstrukturstatistik, Betriebsvergleich EHI
Supermärkte / Trad. LEH	26%	Hochrechnung nach: Destatis: Handelsstrukturstatistik, Betriebsvergleich EHI
Drogeriemärkte	19%	Hochrechnung nach: Destatis: Handelsstrukturstatistik
Fachhandel	29,5%	Hochrechnung nach: Destatis: Handelsstrukturstatistik,
Ernährungshandwerk	40%	Volks- und Raiffeisenbanken, Existenz-gründung Bäckereien (Wareneinsatz 31,1%), Fleischereien (Wareneinsatz 49,0%)
andere Vertriebswege	40%	BBE-Schätzungen
Food Service: Getränke	72,5%	Betriebsvergleich Hotellerie & Gastronomie Deutschland 2008
Food Service: Speisen	68,9%	Betriebsvergleich Hotellerie & Gastronomie Deutschland 2008
Geschätzte Spannen Großhandelsstufe		
Vertriebswege		Quelle
Fachgroßhandel	16,8%	Schätzwerte BBE nach Destatis: Handelsstrukturstatistik
GVS Großhandel	14,5%	Schätzwerte BBE
Großmarkt	12,6%	Schätzwerte BBE
C&C Großhandel	12,0%	Schätzwerte BBE nach Destatis: Handelsstrukturstatistik

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.



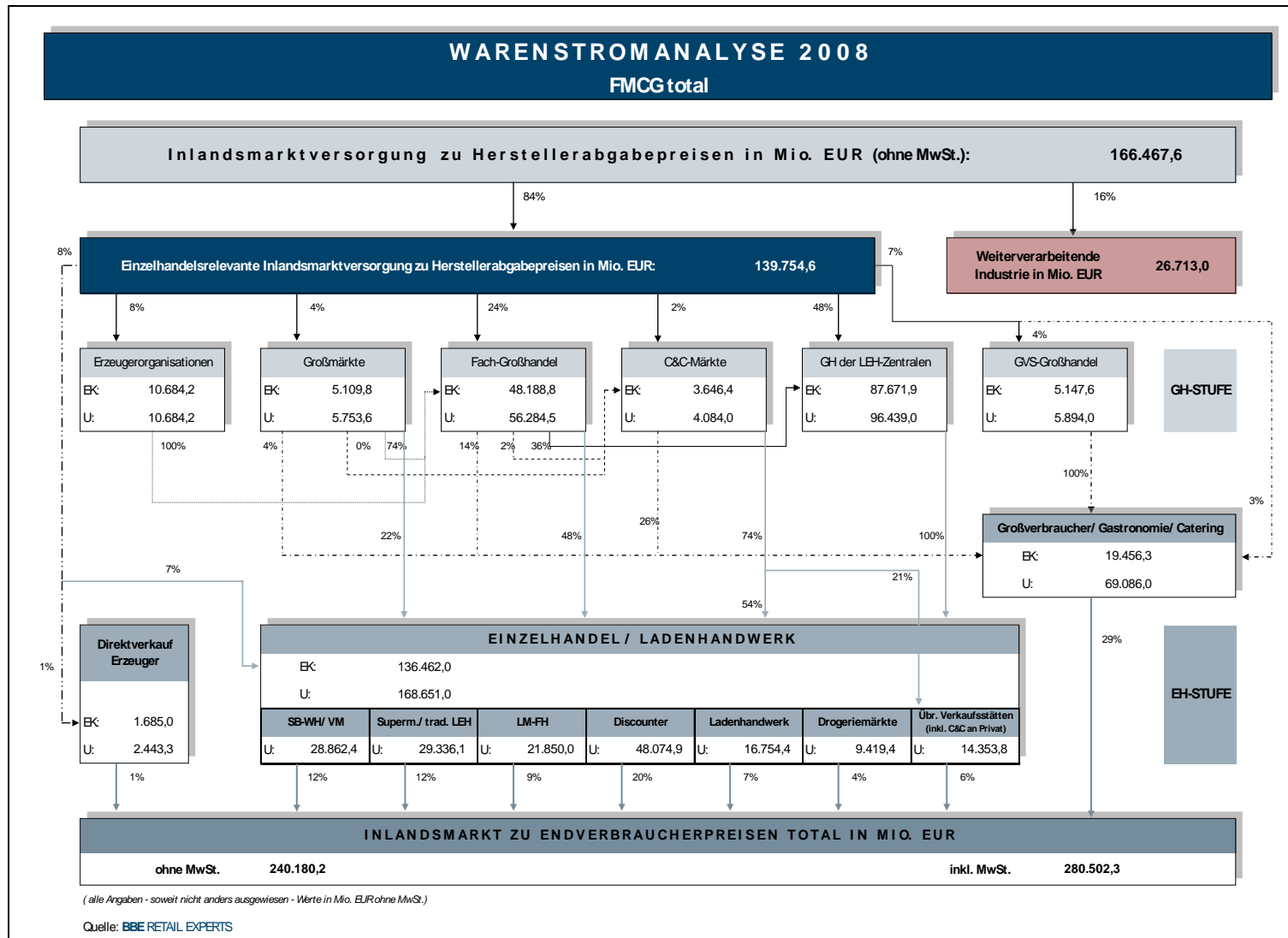


Abbildung Anhang 4: Umsätze und Datenquellen Food Service

Umsätze Food Service 2008, in Mrd. EUR		
	Datenquelle	Werte
Fullservice (Gaststätten & Restaurants, Essen & Trinken im Beherbergungsgewerbe)	Hochrechnung nach: Dehoga, Betriebsvergleich Hotellerie und Gastronomie 2008, BBE Branchenreport Gastronomie 2009, Destatis: Umsatzsteuer 2007/ Hochrechnung 2008	24,9
Getränkegeprägte Gastronomie	Hochrechnung nach: Dehoga, Betriebsvergleich Hotellerie und Gastronomie 2008, BBE Branchenreport Gastronomie 2009, Destatis: Umsatzsteuer 2007/ Hochrechnung 2008	6,8
Handelsgastronomie	BBE Branchenreport Gastronomie 2009, Top 100 Food Service	2,7
Verkehrsgastronomie	BBE-Studie "Catering" für LPV-Verlag 2003 und Hochrechnungen, Top 100 Food Service, BBE Branchenreport Gastronomie 2009	3,2
Convenience Gastronomie/ Fast Food		25,6
Fast Food-(System-)Gastronomie	Hochrechnung nach: Top 100 Food Service und Destatis: Umsatzsteuer 2007/ Hochrechnungen 2008	5,1
Imbissbetriebe	Destatis: Umsatzsteuer 2007, Hochrechnungen 2008	3,9
Home Delivery, Pizza-Taxi & Co	Hochrechnung nach Top 100 Food Service und CReSt, ZMP	3,5
Bäcker-Snack/ Imbiss	Hochrechnung nach: Zentralverband des Dt. Bäckerhandwerks, Betriebsvergleich DSGV, ZMP	2,1
Flischer-Imbiss	Hochrechnung nach: Dt. Fleischerverband, ZMP	1,4
Tankstellen-Shops bzw. -Bistros	Hochrechnung nach: EHI It. GfK und Nielsen sowie Philip Morris, Betriebsvergleich BTG	2,3
Trinkhallen/ Kioske	Hochrechnung nach EHI It. Nielsen und Destatis: Umsatzsteuer 2007/ Hochrechnung 2008	1,4
Automaten	Hochrechnung nach: Bundesverband der Dt. Vending Automatenwirtschaft	2,7
Cafes	Hochrechnung nach: Dt. Konditorbund und Destatis: Umsatzsteuer 2007/ Hochrechnung 2008, Top 100 Kaffeebar-Konzepte	2,0
Eisdielen	Hochrechnung nach: Destatis: Umsatzsteuer 2007/ Hochrechnung 2008	1,2
Betriebskantinen	BBE-Studie "Catering" für LPV-Verlag 2003 und Hochrechnungen, Destatis, Altenheimstatistik, Dt. Studentenwerk, Roland Berger	8,5
CARE	BBE-Studie "Catering" für LPV-Verlag 2003 und Hochrechnungen, Destatis, Altenheimstatistik, Dt. Studentenwerk, Roland Berger	10,4
<b>Summe Retail</b>		<b>82,1</b>

Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 5: Warenstromanalyse



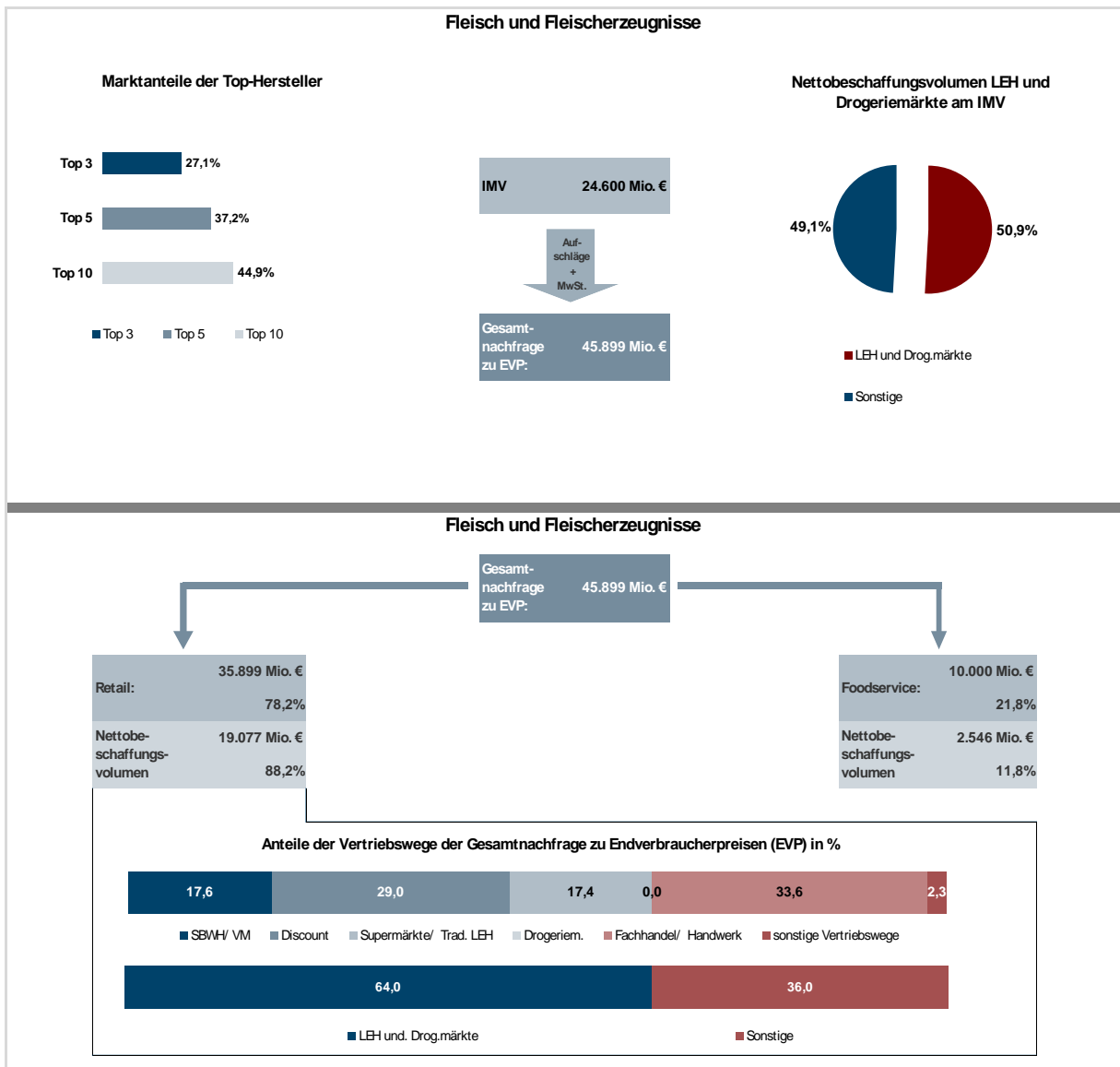
EK = Einkaufsvolumen, U = Umsatz ohne MwSt.



Abbildung Anhang 6: Anteile der Vertriebswege und Quellennachweis

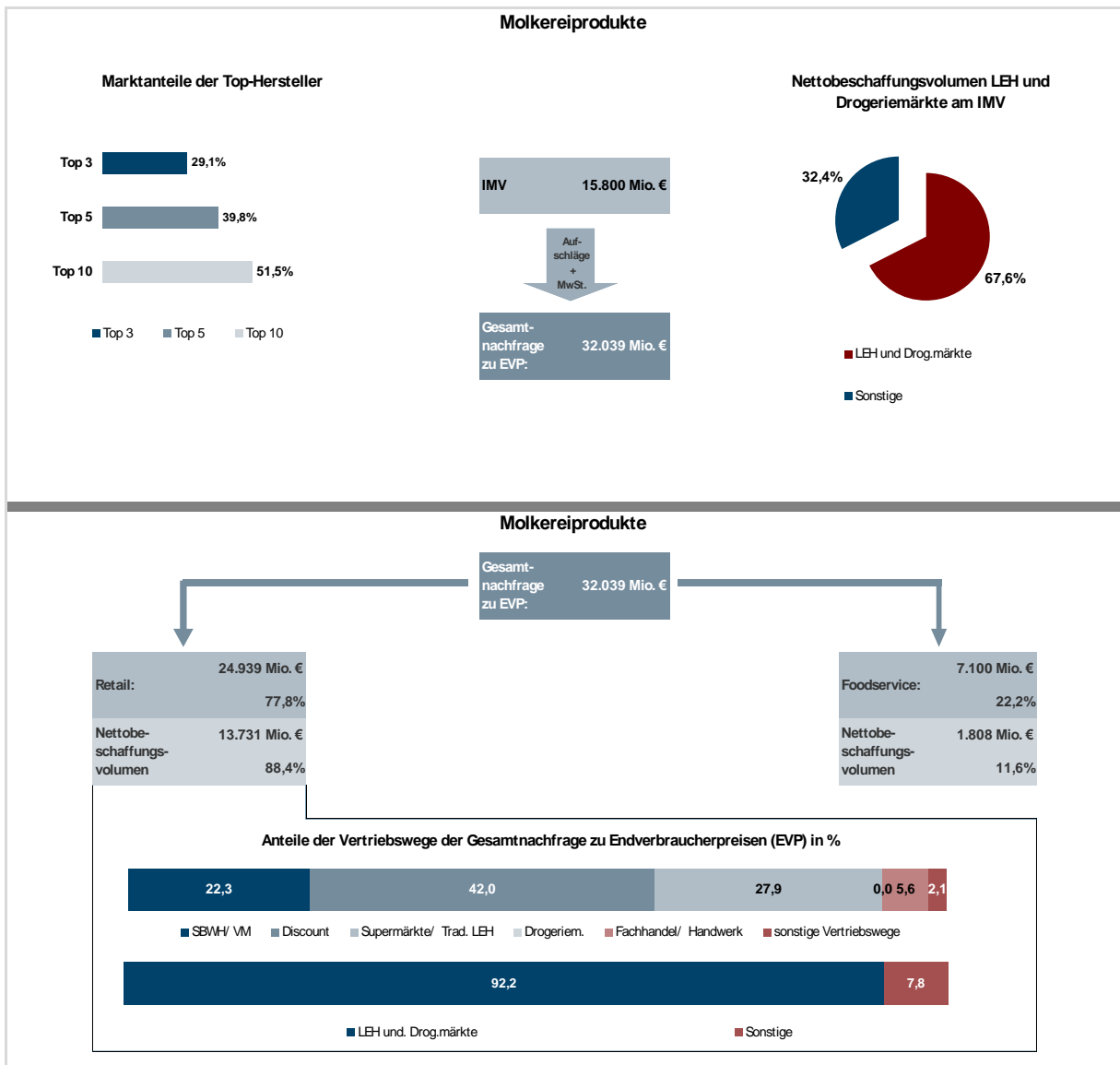
Produktgruppen	Anteile in % Gesamt						BBE-Hochrechnungen nach
	SBWH/VM	Discount	Supermärkte/ Trad. LEH	Drogeriem.	Fachhandel/ Handwerk	alle anderen Vertriebswege	
<b>Obst &amp; Gemüse</b>	20,0	42,8	24,3	0,0	11,6	1,3	CMA Frischepanel, BBE BR Obst & Gemüse 2005 für Fruchthandelsmagazin
<b>Molkereiprodukte</b>	22,3	42,0	27,9	0,0	5,6	2,1	CMA Frischepanel, GfK, Nielsen, Bundesverband Fleischer bzgl. Anteil Käseverkauf
<b>Fleisch und Fleischerzeugnisse</b>	17,6	29,0	17,4	0,0	33,6	2,3	CMA Frischepanel, GfK, Nielsen, Deutscher Fleischerverband
<b>Fisch und Fischerzeugnisse</b>	13,0	15,0	17,0	0,0	53,0	2,0	Fisch-Informationszentrum
<b>Eier</b>	14,0	30,0	19,0	0,0	23,3	13,7	CMA Frischepanel, ZMP Marktanalyse Eier
<b>Nahrungsfette/ Öle</b>	23,0	40,0	25,0	1,0	8,0	3,0	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
<b>Feinkost/ Würzen/ Convenience</b>	23,5	34,3	24,4	1,0	12,8	4,0	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
<b>Eis</b>	18,0	37,0	20,0	0,0	4,0	21,0	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
<b>TKK</b>	26,4	32,5	22,0	0,0	1,6	17,5	Deutsches Tiefkühlinstitut, Datamonitor, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
<b>Konserven/ Fertig-/ Fixprodukte</b>	26,1	37,7	27,7	2,0	4,5	2,0	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
<b>Grundnahrungsmittel</b>	24,4	33,2	28,4	4,0	8,0	2,0	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
<b>Frühstück/ Baby-/ sonstige Nahrung</b>	24,9	23,2	19,5	17,8	5,1	9,5	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
<b>Heißgetränke</b>	13,0	25,9	14,0	5,0	32,0	10,1	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
<b>Brot/ Backwaren</b>	8,5	19,5	9,3	1,5	55,7	5,5	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe, Zentralverband des Deutschen Bäckerhandwerks
<b>Süßwaren/ Dauerbackwaren</b>	18,2	42,6	18,4	3,8	6,0	11,0	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe
<b>Wein/ Sekt/ Spirituosen/ weitere AhG</b>	17,7	25,7	16,6	4,0	13,5	22,5	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe, Bundesverband Spirituosenindustrie, Deutsches Weininstitut
<b>Bier</b>	16,0	21,5	16,0	1,0	36,0	9,5	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe, Deutscher Brauer Bund
<b>Alkoholfreie Getränke</b>	19,0	29,0	15,0	2,0	26,5	8,5	Datamonitor, GfK, Nielsen, Statistisches Bundesamt, Einkommens- und Verbrauchsstichprobe, Bundesverband Erfrischungsgetränke
<b>Tiernahrung</b>	17,9	18,1	10,1	8,9	38,0	7,0	Industrieverband Heimtier
<b>WPR</b>	17,0	20,3	17,9	35,4	8,2	1,2	Industrieverband Körperpflege und Waschmittel, Bundesverband Parfümerien, Cospar
<b>Kosmetik/ Körperpflege</b>	6,2	5,6	6,4	44,0	28,5	9,3	Datamonitor, GfK, Nielsen
<b>Hygiene/ Papier</b>	30,5	26,3	10,6	25,5	6,5	0,6	Datamonitor, GfK, Nielsen
<b>Tabakwaren</b>	6,0	13,2	9,0	2,0	27,8	42,0	Statistisches Bundesamt, BTDA (Bundesverband Deutscher Tabakwaren-Großhändler)
Anmerkung: Warengruppen volumina des Außer-Haus-Verzehr-Marktes hochgerechnet nach Datamonitor und Abgleich ZMP Warenstromanalysen (soweit verfügbar)							

Abbildung Anhang 7: Warengruppencharakteristika Fleisch und Fleischerzeugnisse



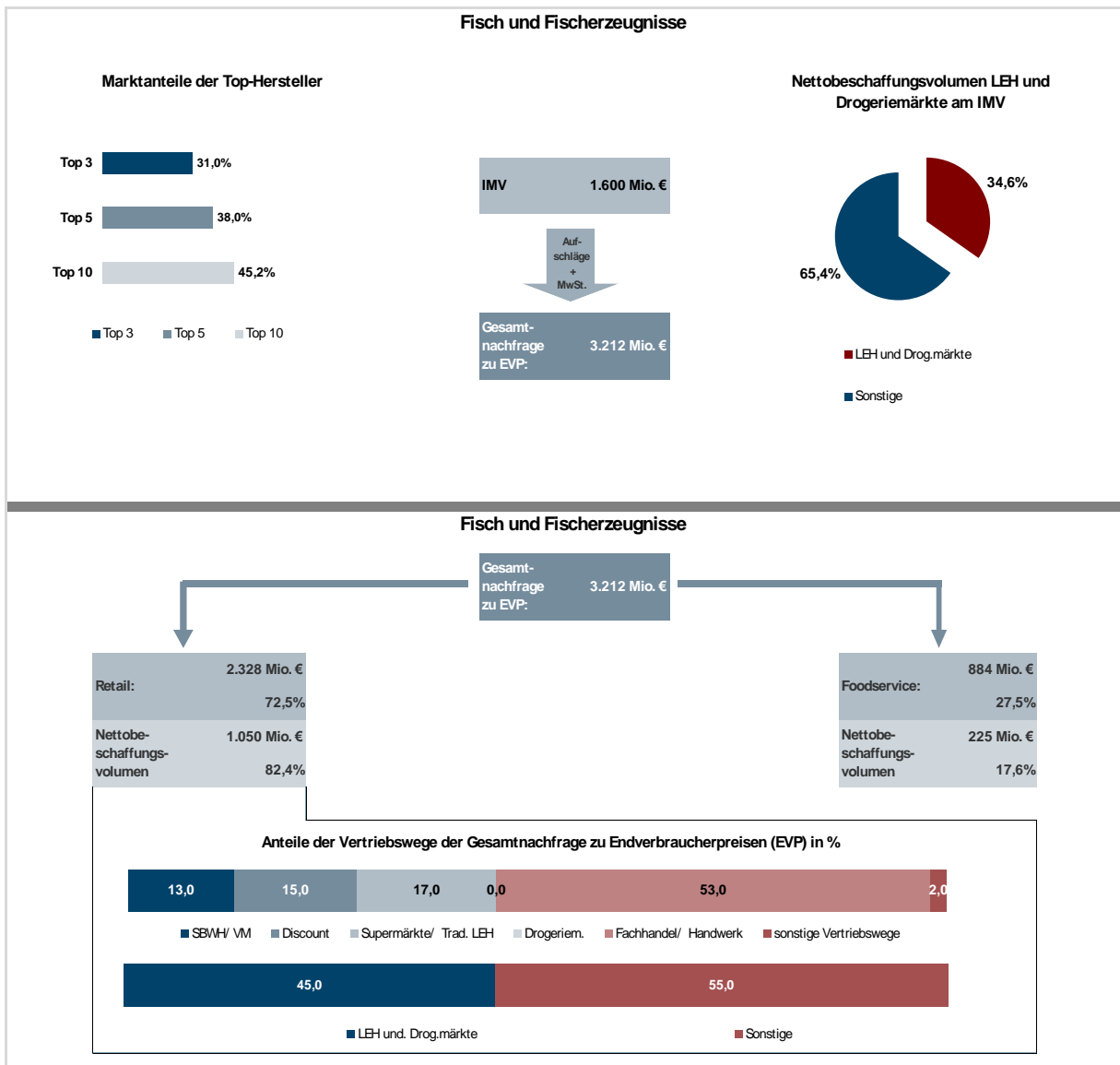
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 8: Warengruppencharakteristika Molkereiprodukte



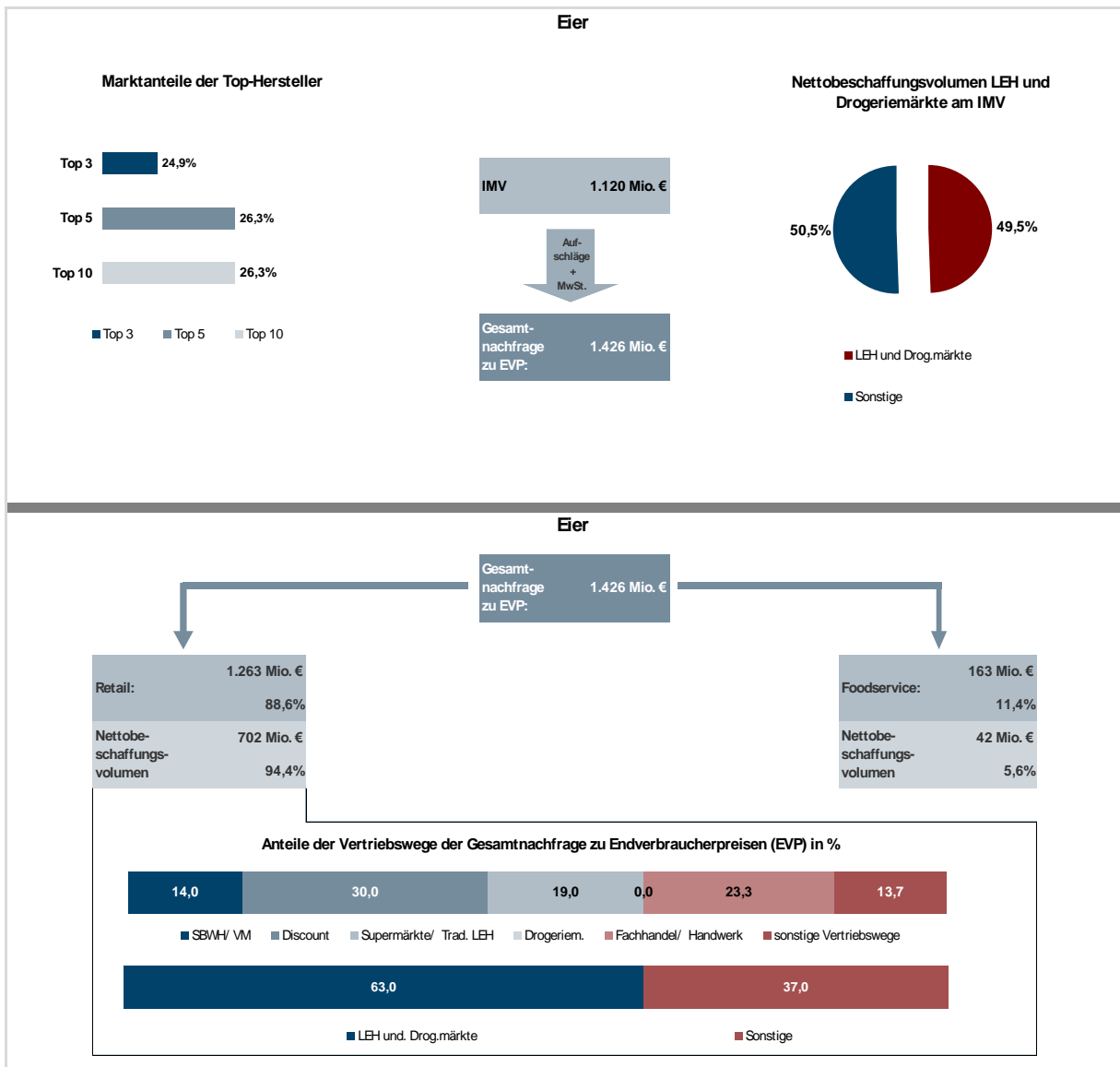
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 9: Warengruppencharakteristika Fisch und Fischerzeugnisse



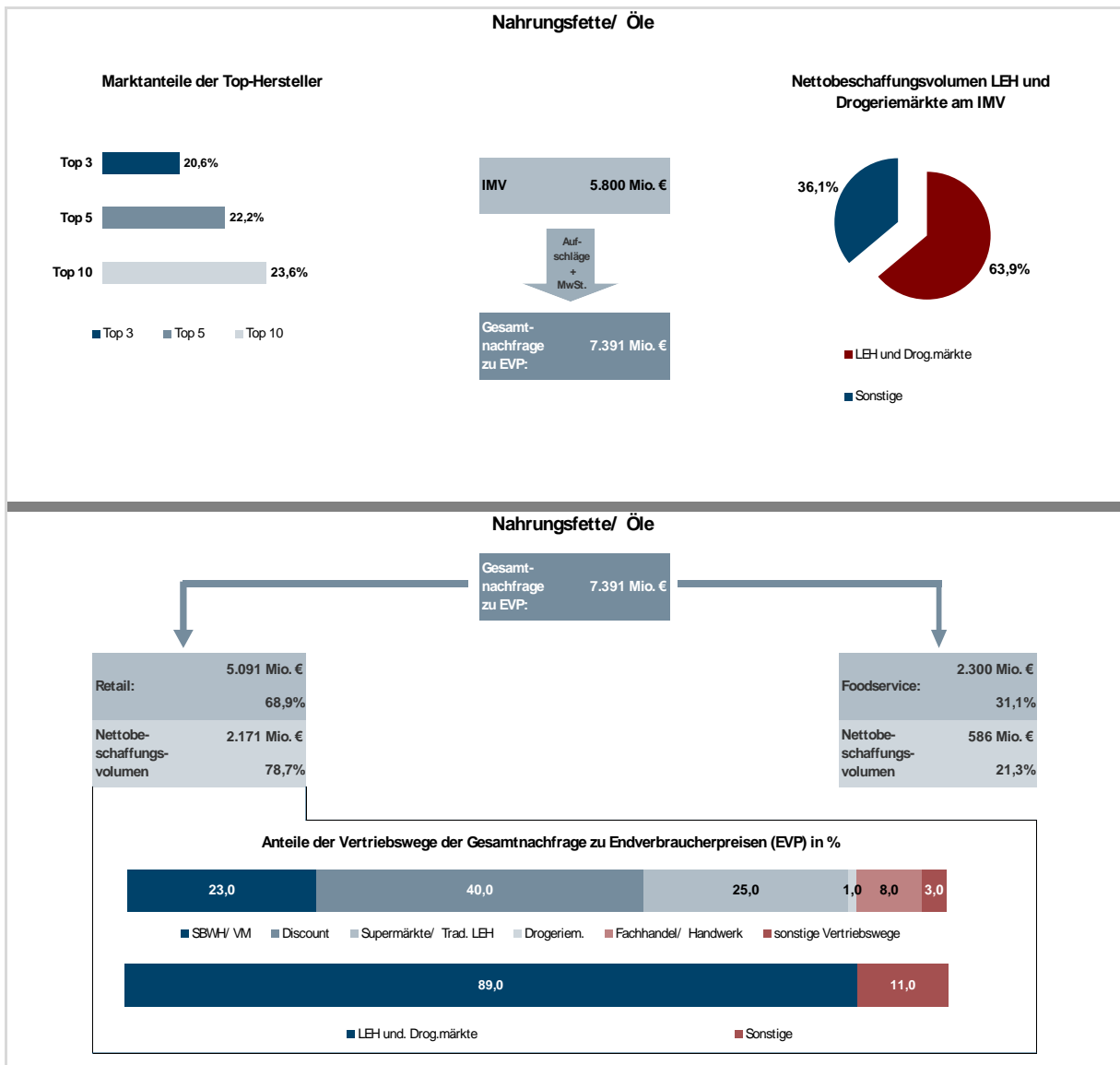
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 10: Warengruppencharakteristika Eier



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

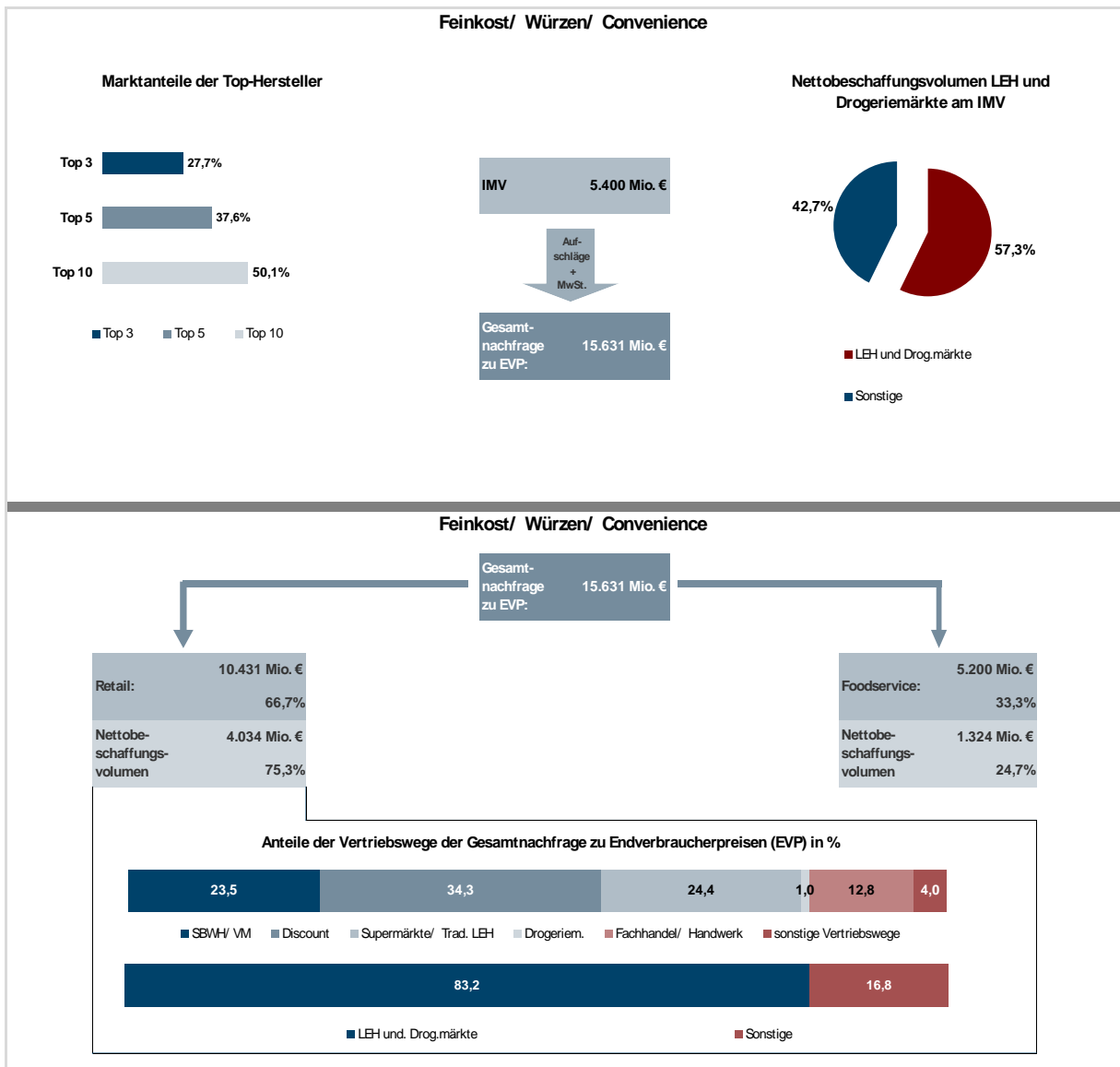
Abbildung Anhang 11: Warengruppencharakteristika Nahrungsfette/Öle



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

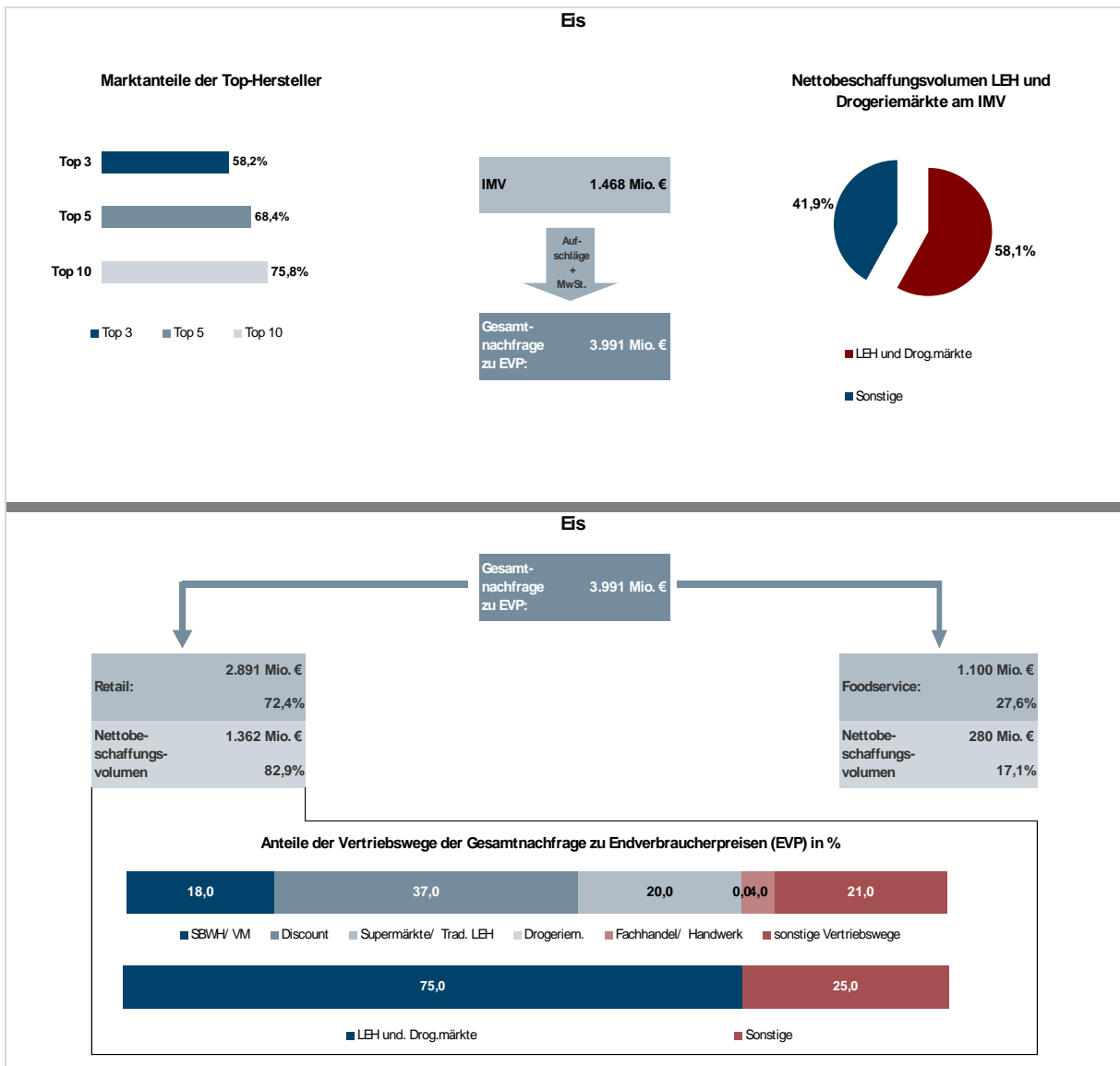


Abbildung Anhang 12: Warengruppencharakteristika Feinkost/Würzen/Convenience



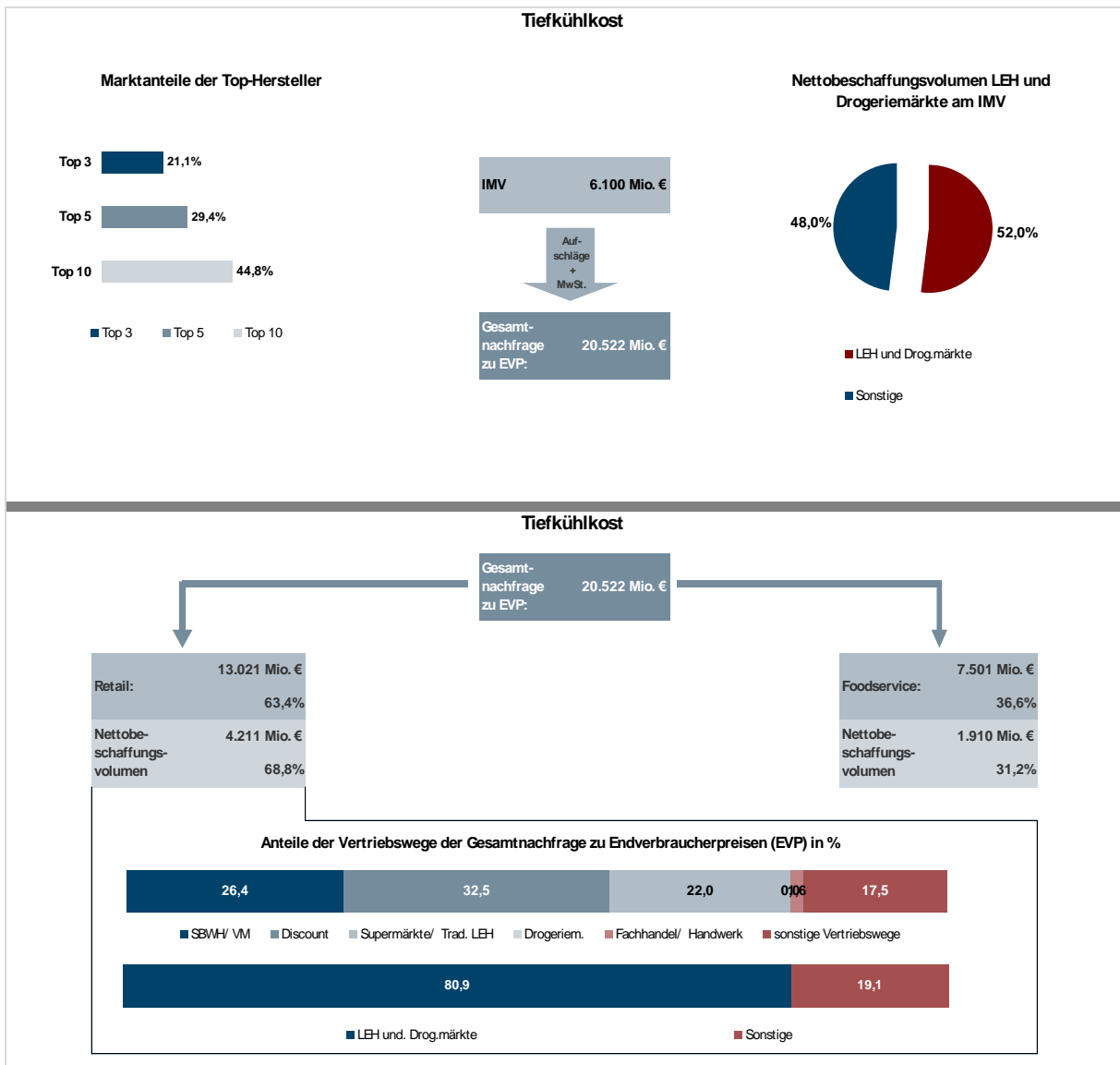
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 13: Warengruppencharakteristika Eis



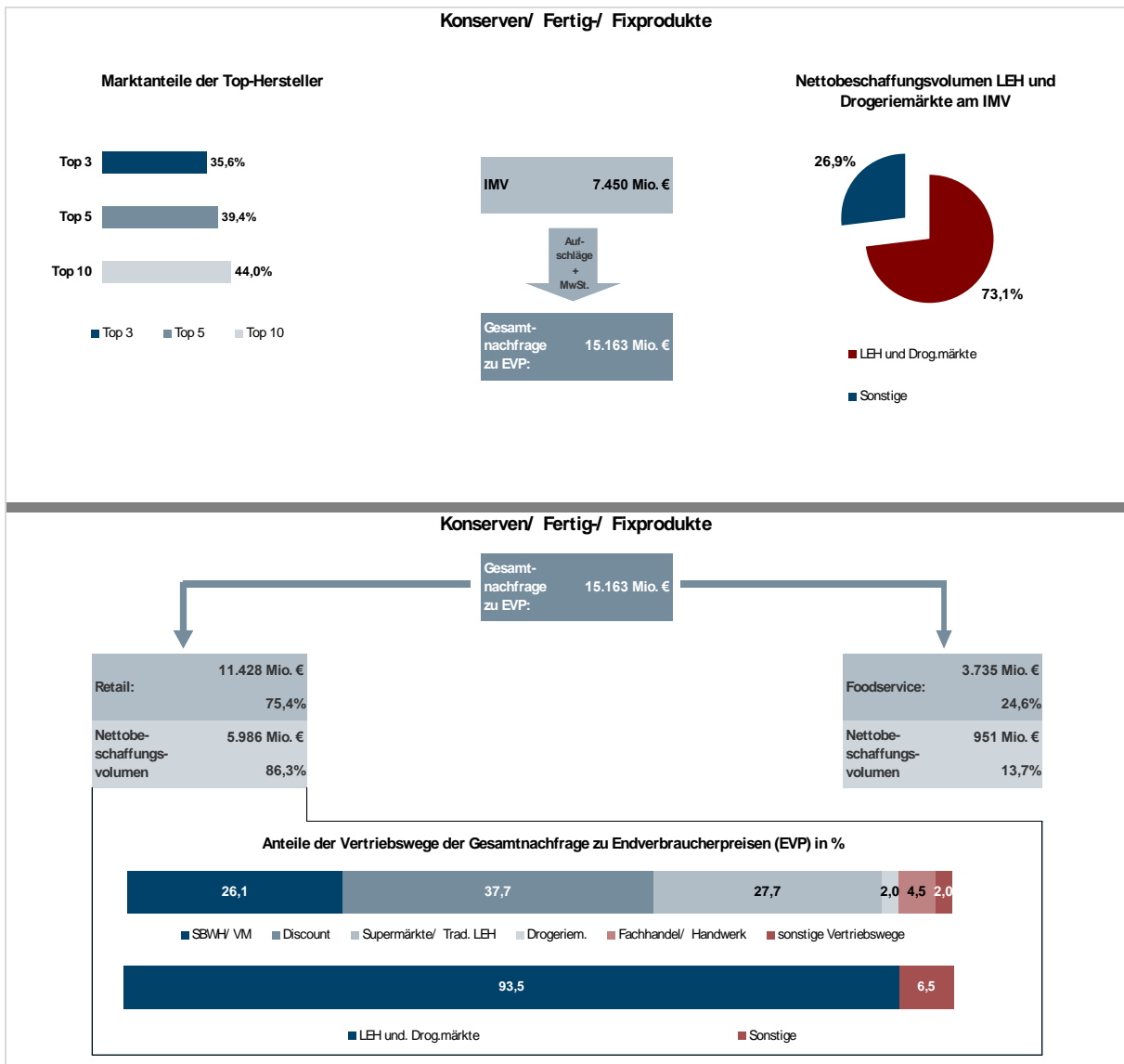
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 14: Warengruppencharakteristika Tiefkühlkost



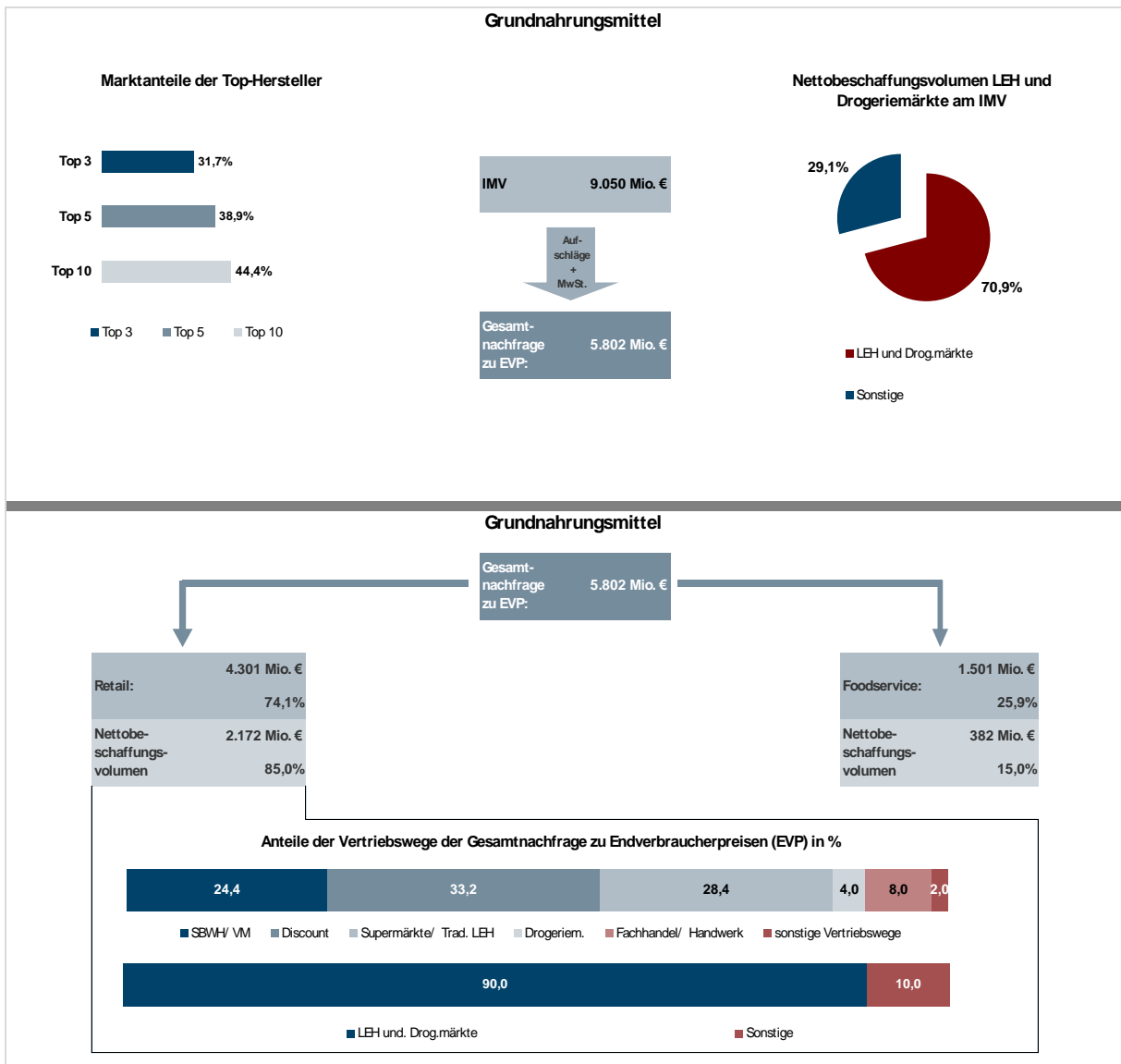
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 15: Warengruppencharakteristika Konserven/Fertig-/Fixprodukte



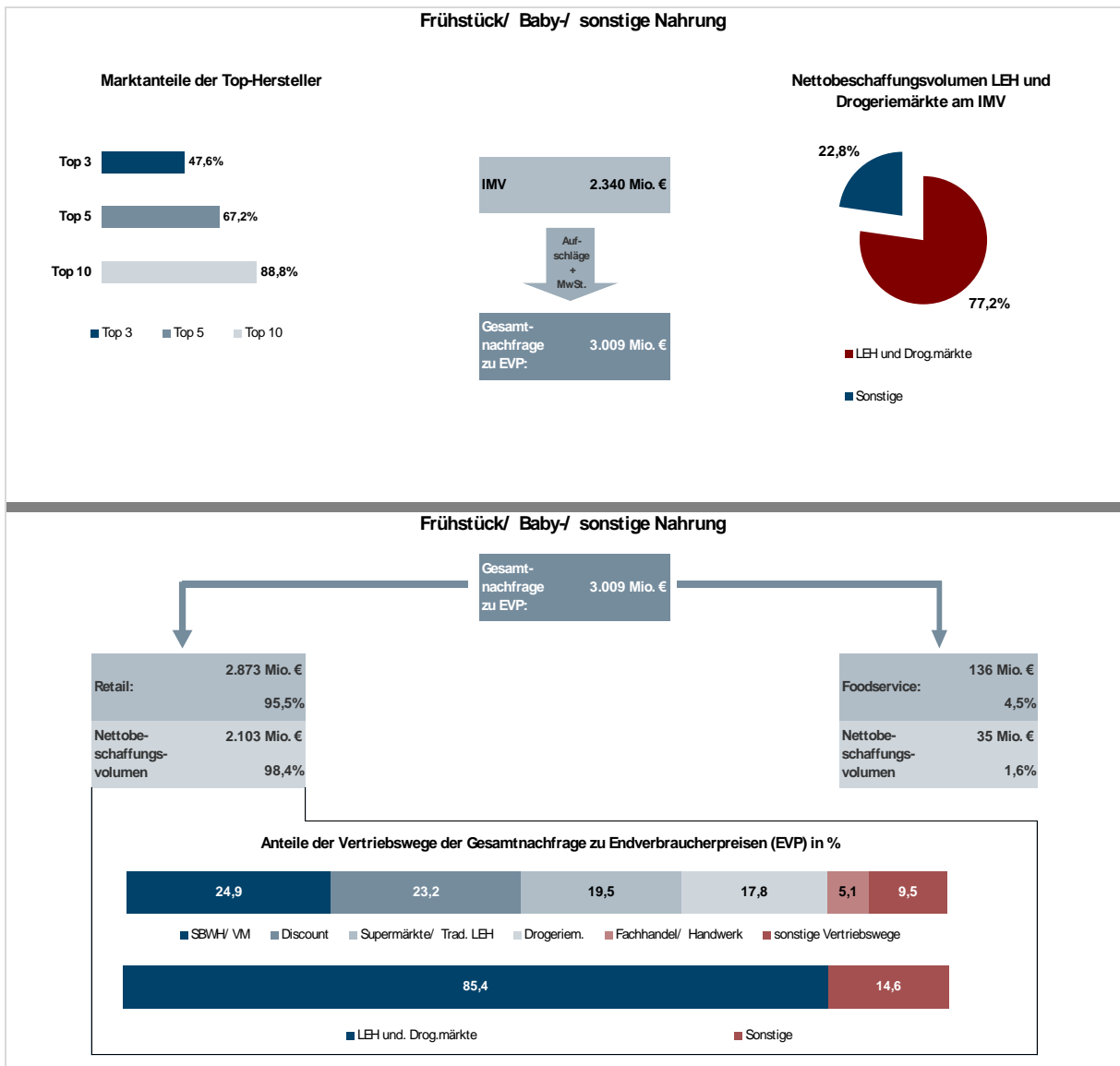
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 16: Warengruppencharakteristika Grundnahrungsmittel



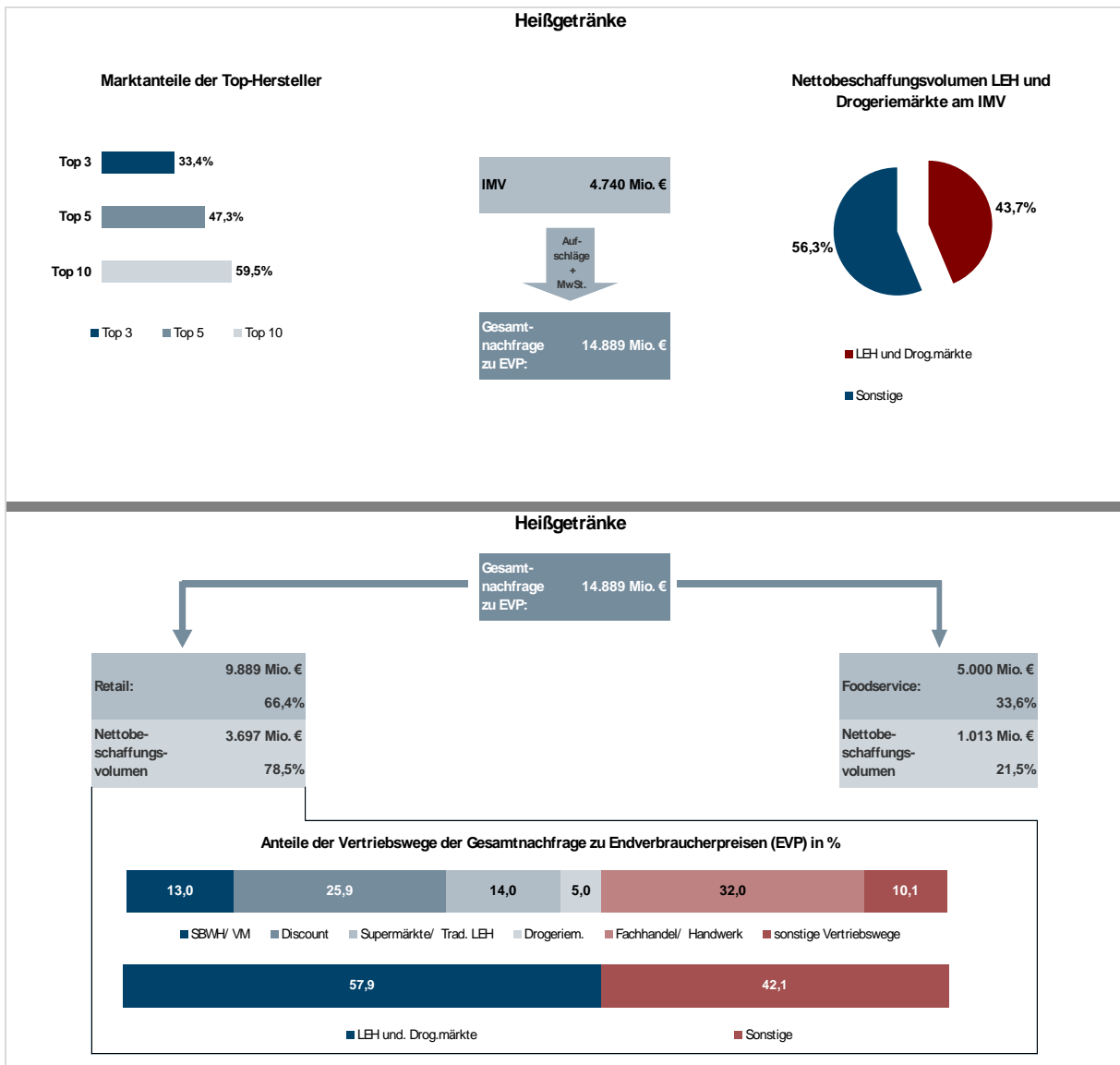
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 17: Warengruppencharakteristika Frühstück/Baby-/sonstige Nahrung



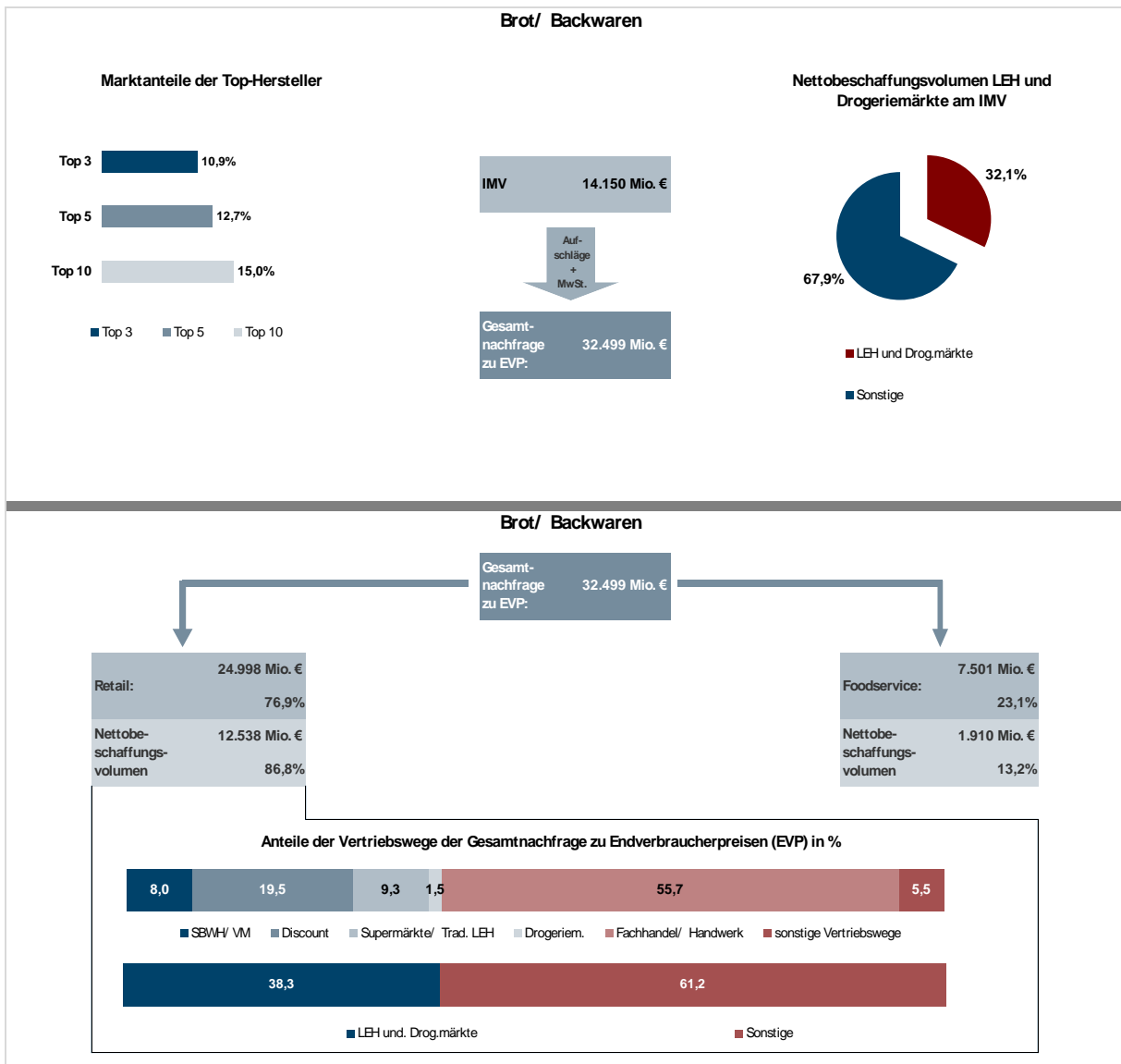
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 18: Warengruppencharakteristika Heißgetränke



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

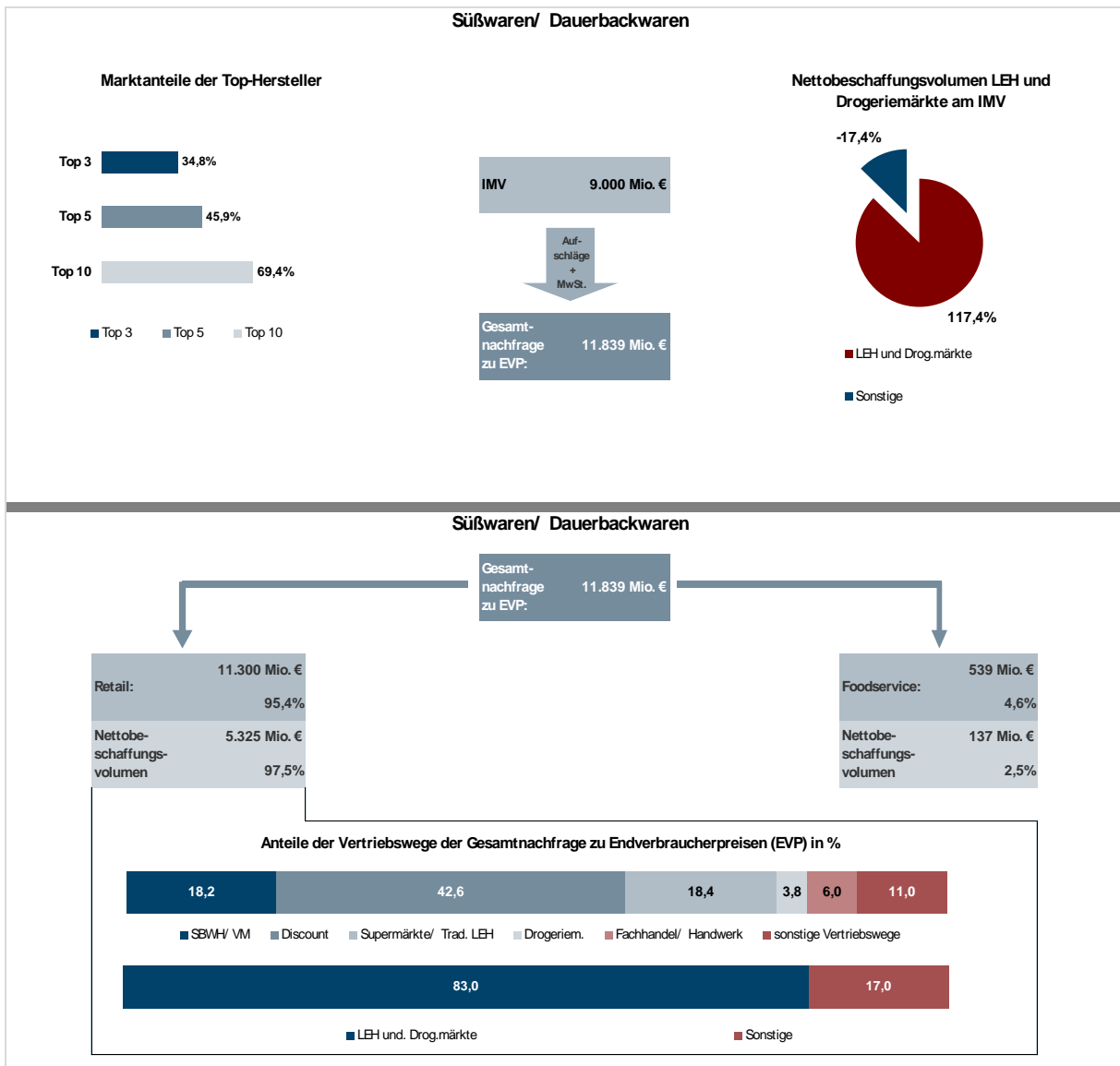
Abbildung Anhang 19: Warengruppencharakteristika Brot/Backwaren



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

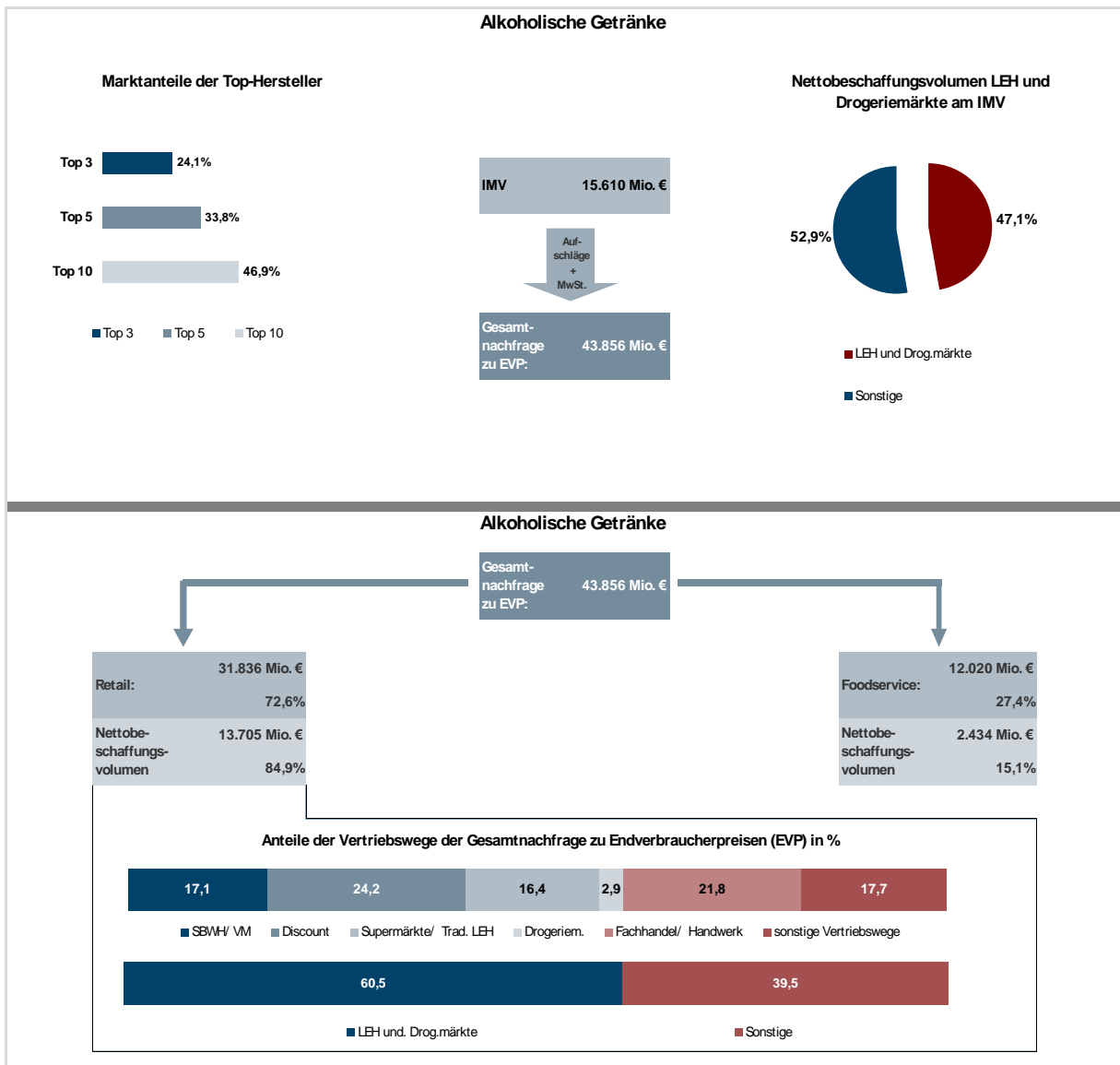


Abbildung Anhang 20: Warengruppencharakteristika Süßwaren/Dauerbackwaren



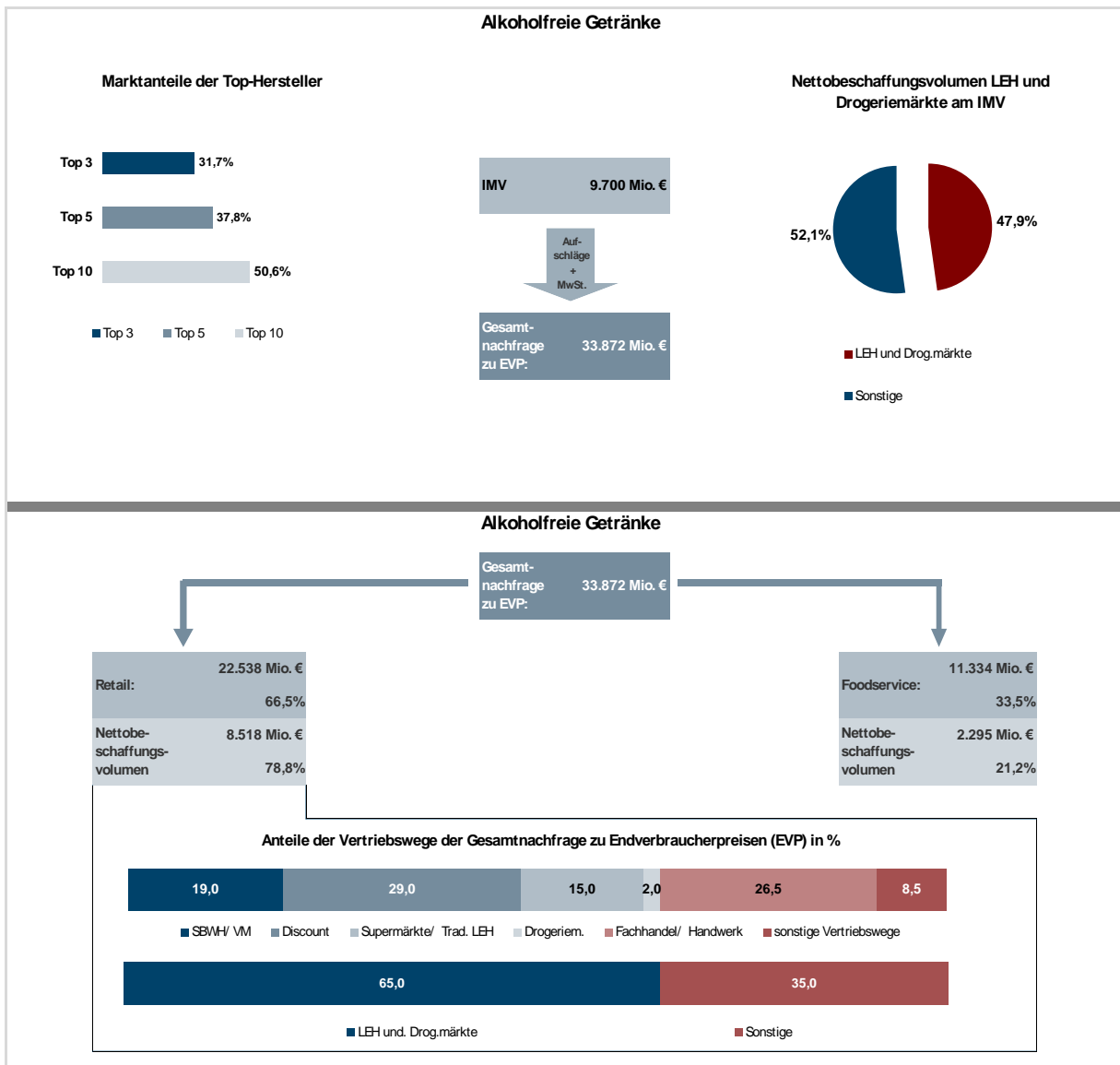
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 21: Warengruppencharakteristika Alkoholische Getränke



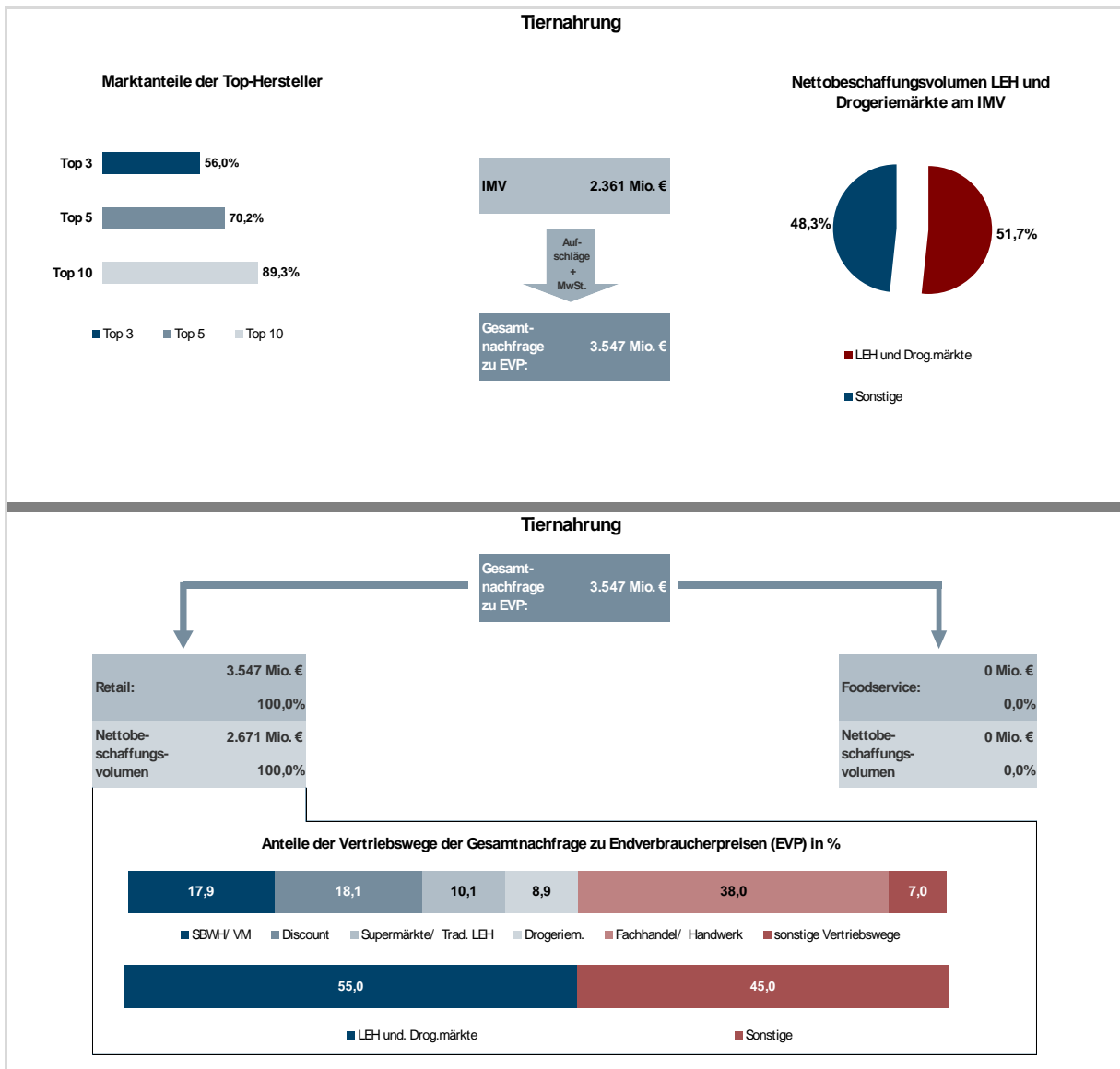
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 22: Warengruppencharakteristika Alkoholfreie Getränke



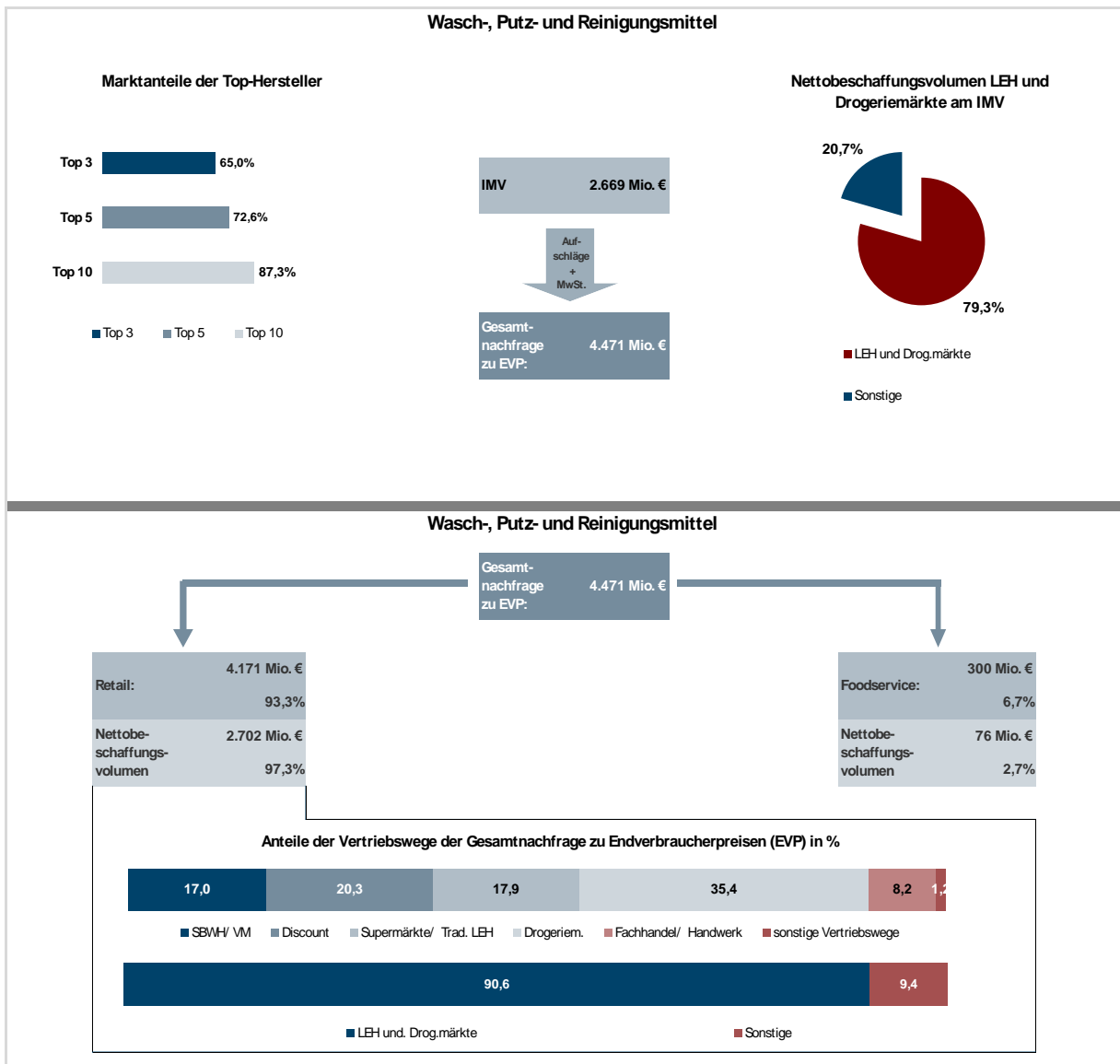
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 23: Warengruppencharakteristika Tiernahrung



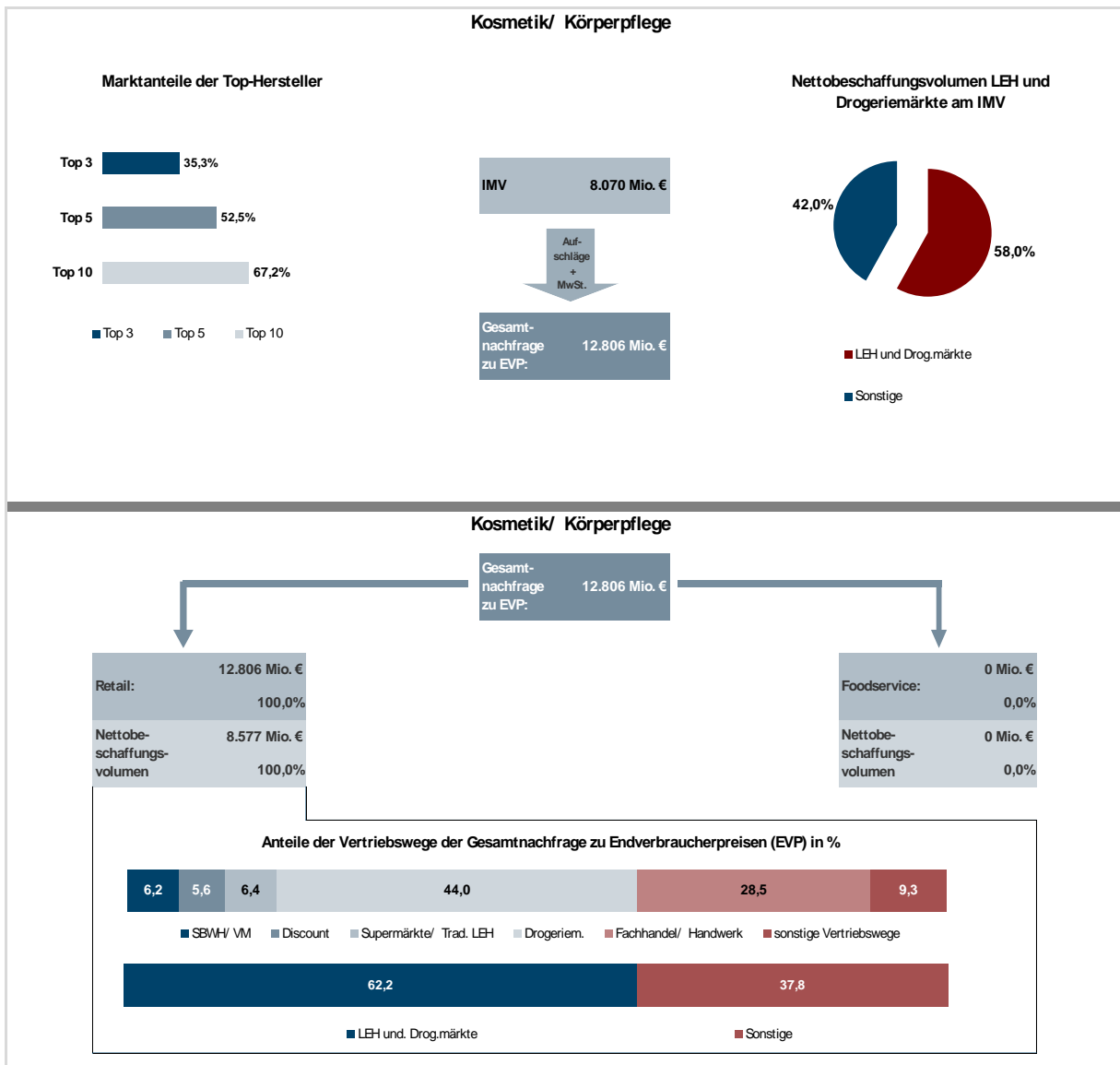
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 24: Warengruppencharakteristika WPR



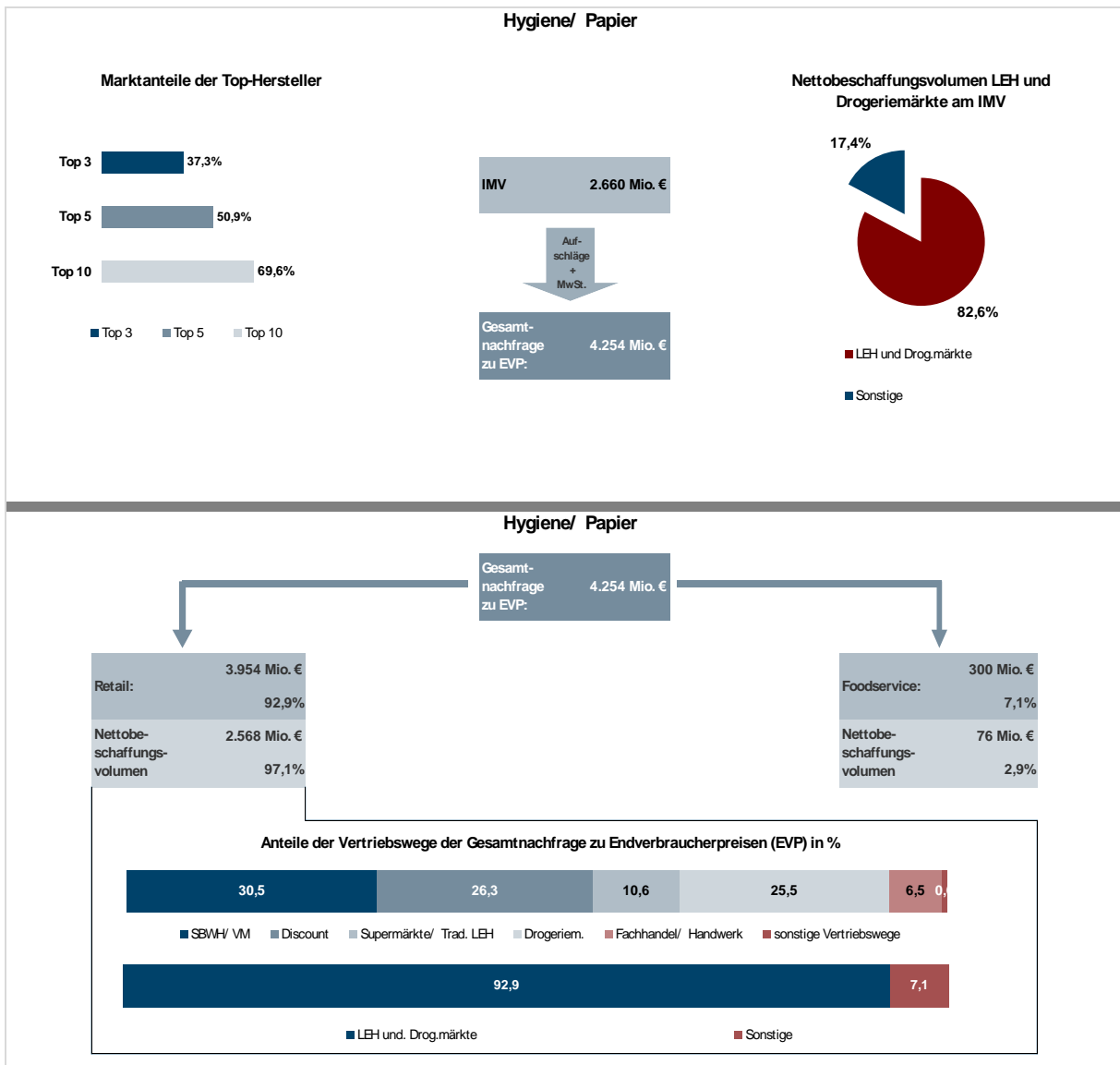
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 25: Warengruppencharakteristika Kosmetik/Körperpflege



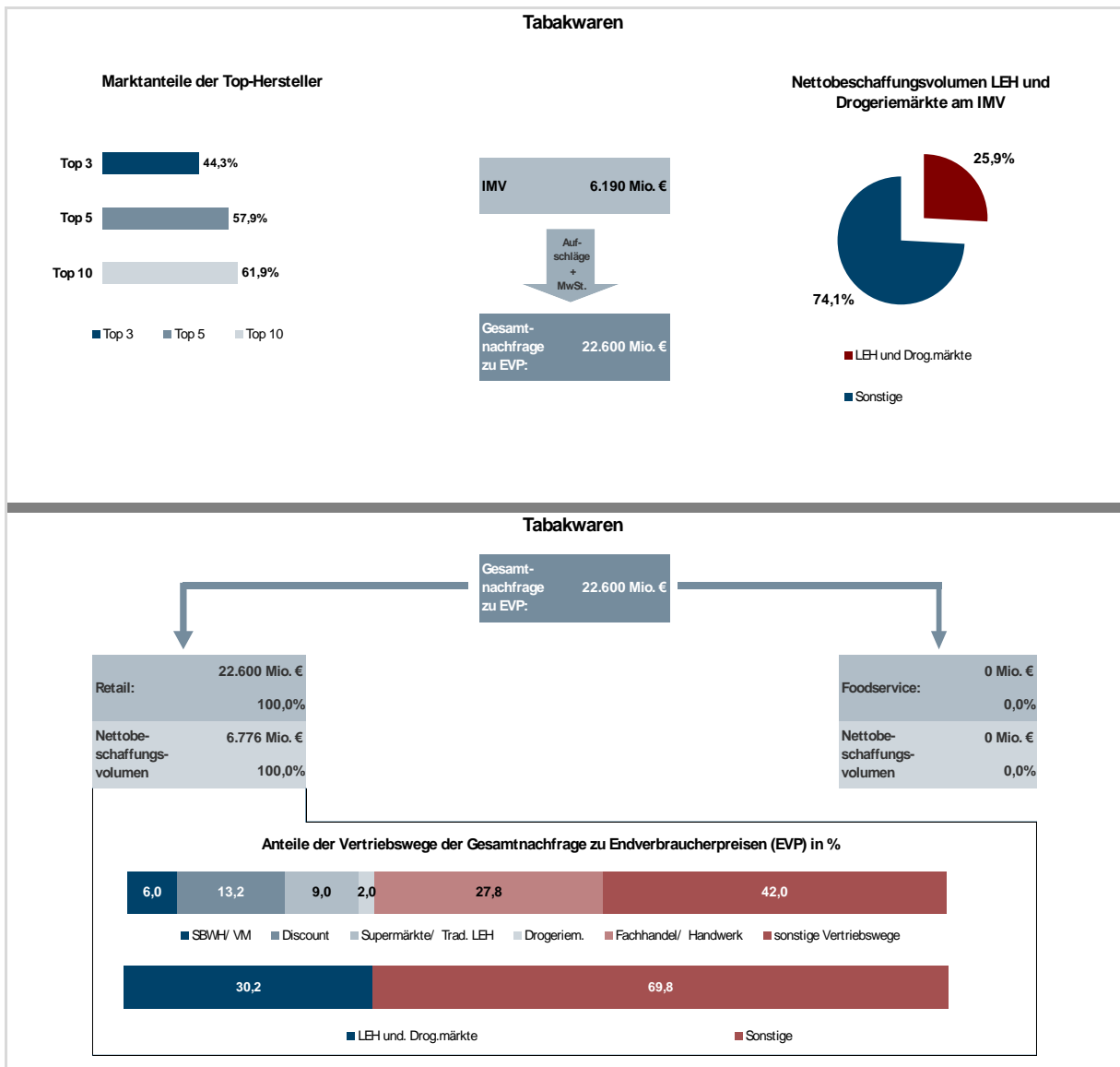
Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 26: Warengruppencharakteristika Hygiene/Papier



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.

Abbildung Anhang 27: Warengruppencharakteristika Tabakwaren



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS.



## Konsumentenbefragung

### Abbildung Anhang 28: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 1

#### Tafelschokolade

**Filterfrage: Wer ist in Ihrem Haushalt hauptsächlich für den Einkauf von Produkten des täglichen Bedarfs zuständig?**

- Ich bin hauptsächlich für den Einkauf von Produkten des täglichen Bedarfs zuständig
- Mein Partner ist hauptsächlich für den Einkauf von Produkten des täglichen Bedarfs zuständig
- Mein Partner und ich sind gemeinsam für den Einkauf von Produkten des täglichen Bedarfs zuständig
- Eine andere Person ist hauptsächlich für den Einkauf von Produkten des täglichen Bedarfs zuständig

*(Bei Nennung von Antwort 2 und 4 wird die Befragung abgebrochen)*

#### Allgemeiner Teil

**Frage 1: Bitte denken Sie an Ihre üblichen Einkäufe: Wie häufig suchen Sie in der Regel die folgenden Geschäfte zum Einkauf von Lebensmitteln und Drogerieartikeln auf?**



	mehrmals pro Woche	1x pro Woche	seltener als 1x pro Woche	nie
Edeka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rewe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aldi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Lidl	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Plus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Netto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Penny	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kaisers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
real	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kaufland	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schlecker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Marktkauf	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
rossmann	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Müller Drogeriemarkt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quelle: Institut für Handelsforschung.

Abbildung Anhang 29: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 2

Sonderformen, wie Kioske, Tankstellen usw.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige, und zwar _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige, und zwar _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sonstige, und zwar _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(ein Kreuz pro Zeile als Pflichtfrage, außer bei „Sonstige“)

**Der folgende Hilfetext ist bei jeder Nennung des Wortes „Handelsmarke“ als Pop-Up-Fenster hinterlegt:**

Handelsmarken sind die Eigenmarken eines Handelsunternehmens. Dies sind Produkte, die exklusiv in den Verkaufsstätten eines Handelsunternehmens und in einigen Fällen auch unter dessen Namen vertrieben werden.

**Produktgruppenspezifischer Teil Tafelschokolade:**

**Frage 2: Welche Marken in der Produktgruppe Tafelschokolade kennen Sie?**

Marke 1: \_\_\_\_\_

Marke 2: \_\_\_\_\_

Marke 3: \_\_\_\_\_

Marke 4: \_\_\_\_\_

*(Angabe unbegrenzt vieler Marken möglich)*

Quelle: Institut für Handelsforschung.

## Abbildung Anhang 30: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 3

Frage 3: Denken Sie nun bitte an den Einkauf von Tafelschokolade.

Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu oder lehnen diese ab?



	Stimme voll zu	Stimme eher zu	teils / teils	Stimme eher nicht zu	Stimme überhaupt nicht zu
<p>Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller (z.B. Milka, Ritter Sport, Lindt, Kinder Schokolade...) und selten unbekannte Marken.</p> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<p>Ich kaufe überwiegend so genannte Handelsmarken (z.B. Ja, Rewe, Tip, Aldi, Gut&amp;Günstig).</p> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft bei Tafelschokolade ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich erwarte Handelsmarken im Sortiment des von mir bevorzugten Geschäftes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich wechsle häufig zwischen verschiedenen Marken, gleichgültig ob es sich um Marken bekannter Hersteller oder Handelsmarken handelt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kaufe in der Regel immer den gleichen Markenartikel eines bekannten Herstellers.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wenn ich meine bevorzugte Schokoladenmarke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich sie in einem anderen Geschäft.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wenn ich meine bevorzugte Schokoladenmarke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich eine andere Marke.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kaufe gern neue Markenartikel, die es vorher in dieser Form noch nicht gab (z.B. neue Sorten, wie Chili-Schokolade oder Schokolade mit 70% Kakaoanteil).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Markenartikel, die ich in der Werbung sehe, möchte ich auch in dem Geschäft vorfinden, in dem ich einkaufe.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich kaufe meist Markenartikel, die <u>aktuell</u> beworben werden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich möchte gern unterschiedliche Schokoladenmarken ausprobieren können.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(ein Kreuz pro Zeile als Pflichtfrage)



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Abbildung Anhang 31: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 4

Frage 4: Welche der im Folgenden genannten Marken kennen Sie, welche erwarten Sie im Angebot Ihres bevorzugten Geschäftes, welche kaufen Sie tatsächlich und wie häufig?

Bitte beziehen Sie Ihre Antworten in allen Fällen auf die Marke insgesamt, nicht auf eine evtl. abgebildete Sorte oder Variation.

Marke	Diese Marke kenne ich.	Diese Marke erwarte ich im Angebot eines Geschäftes, in dem ich einkaufe (auch wenn ich sie nicht unbedingt kaufen möchte).	Diese Marke kaufe ich....				In den folgenden Geschäften* kaufe ich diese Marke regelmäßig. (Bitte nennen)
			immer	häufig	selten	nie	
<b>Milka, z.B.</b> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<i>offene Nennung</i>
<b>Lindt, z.B.</b> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Ritter Sport, z.B.</b> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Aldi, z.B.</b> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Schogetten, z.B.</b> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Yogurette, z.B.</b> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Suchard, z.B.</b> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
<b>Sarotti, z.B.</b> 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Quelle: Institut für Handelsforschung.

Abbildung Anhang 32: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 5

Nestle, z.B. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Rewe, z.B. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Gubor, z.B. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Cote d'or, z.B. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Alprose, z.B. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Alpia, z.B. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Ferrero, z.B. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sonstige Handelsmarken Bitte nennen: _____ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Sonstige Marken Bitte nennen: _____ _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Anmerkung auf jeder Seite für Frage 4:

\* Unter Geschäften sind hier z.B. die folgenden Unternehmen zu verstehen: Edeka, Rewe, Aldi, Lidl, Plus, Netto, Penny, Kaisers, real, Kaufland, Schlecker, dm, Rossmann, Müller, Marktkauf...

Quelle: Institut für Handelsforschung.

Abbildung Anhang 33: Beispielfragebogen Konsumentenbefragung – Teil 6

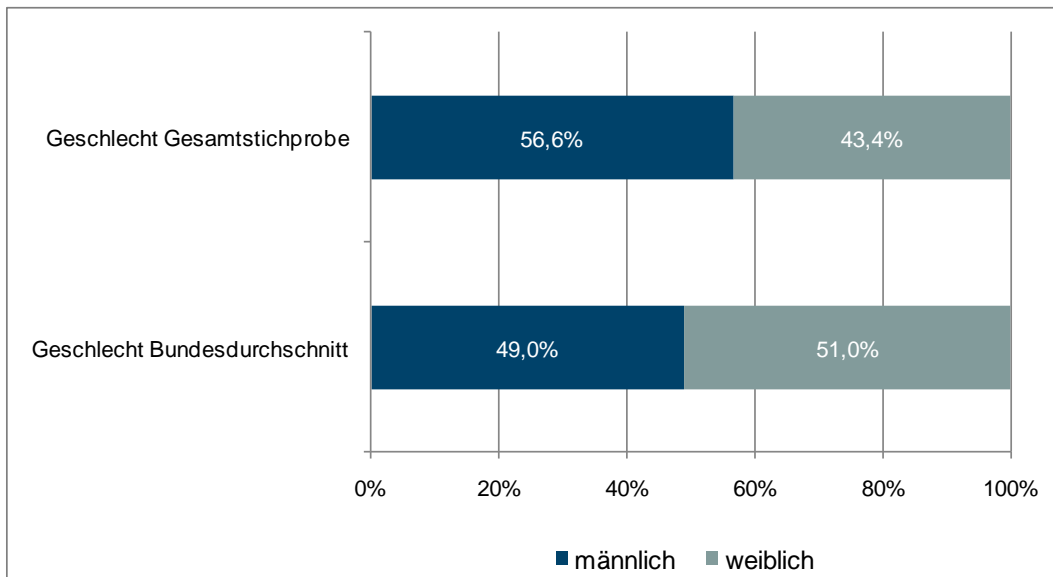
Frage 5: *Welches sind für Sie generell Gründe, Handelsmarken zu kaufen?*  
 (Mehrfachnennungen möglich)

<input type="checkbox"/>	niedriger Preis
<input type="checkbox"/>	gute Qualität
<input type="checkbox"/>	kein Qualitätsunterschied zu Markenartikeln bekannter Hersteller
<input type="checkbox"/>	gutes Preis-Leistungsverhältnis
<input type="checkbox"/>	Markenartikel war aktuell nicht verfügbar
<input type="checkbox"/>	Das gewünschte Produkt ist in meiner bevorzugten Einkaufsstätte generell nur als Handelsmarke verfügbar
<input type="checkbox"/>	gute Testergebnisse (z.B. von Stiftung Warentest)
<input type="checkbox"/>	gute Erfahrungen
<input type="checkbox"/>	Empfehlungen von Freunden/Bekannten
<input type="checkbox"/>	Handelsmarke macht insgesamt einen guten Eindruck
<input type="checkbox"/>	Das Image des Händlers gefällt mir
<input type="checkbox"/>	Ich kaufe keine Handelsmarken

*(Pflichtfrage: mindestens eine Angabe muss gemacht werden.)*

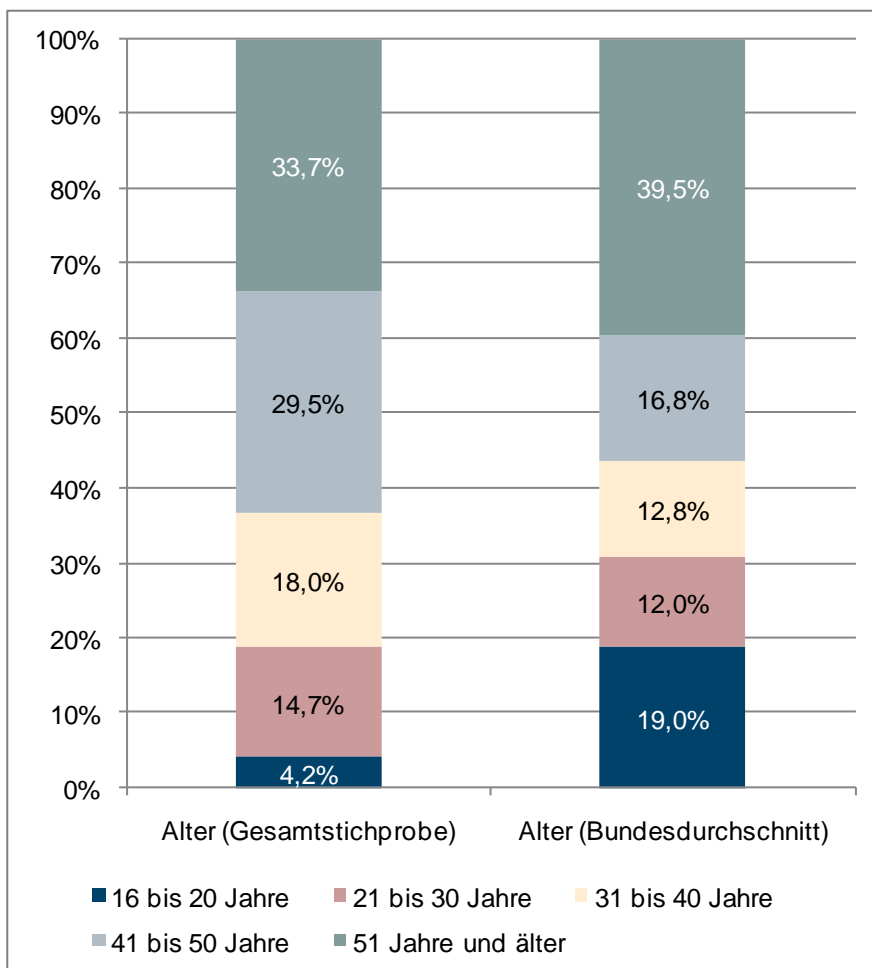
Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung Anhang 34: Stichprobenstruktur Geschlecht**



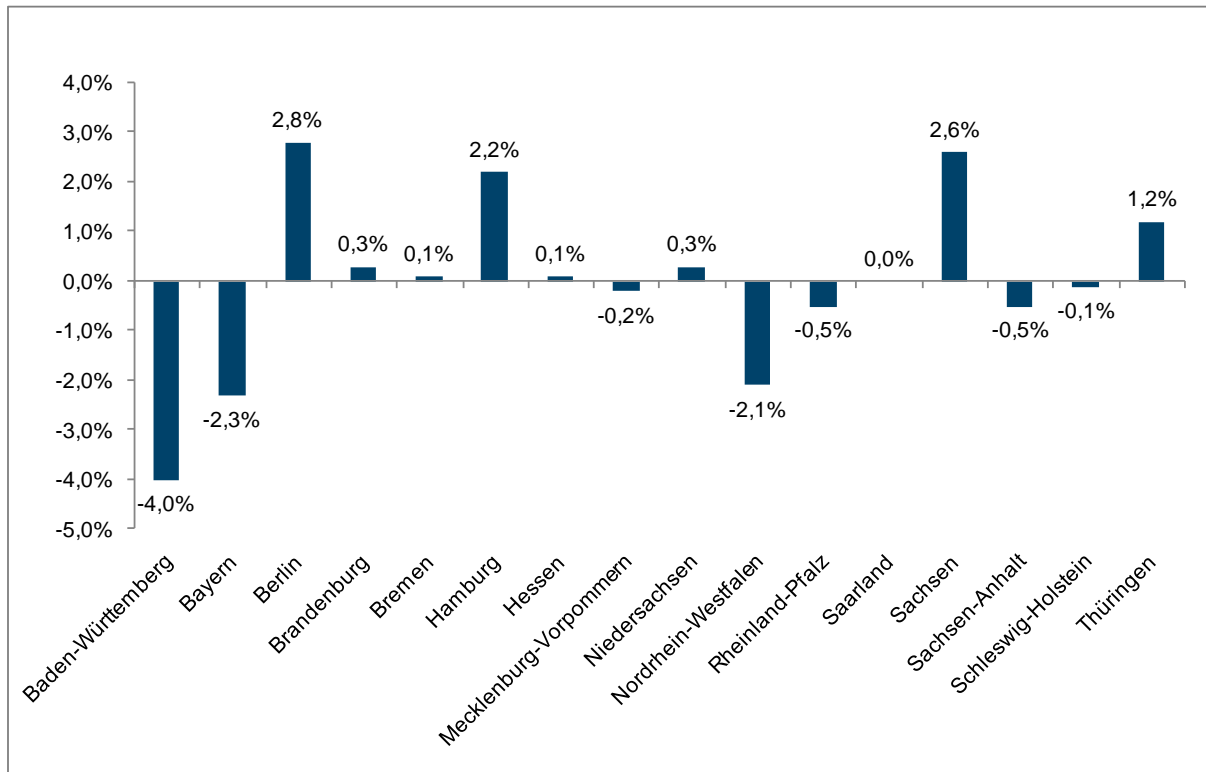
Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung Anhang 35: Stichprobenstruktur Alter**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung Anhang 36: Stichprobenabweichung zur Grundgesamtheit: Wohnort nach Bundesland**



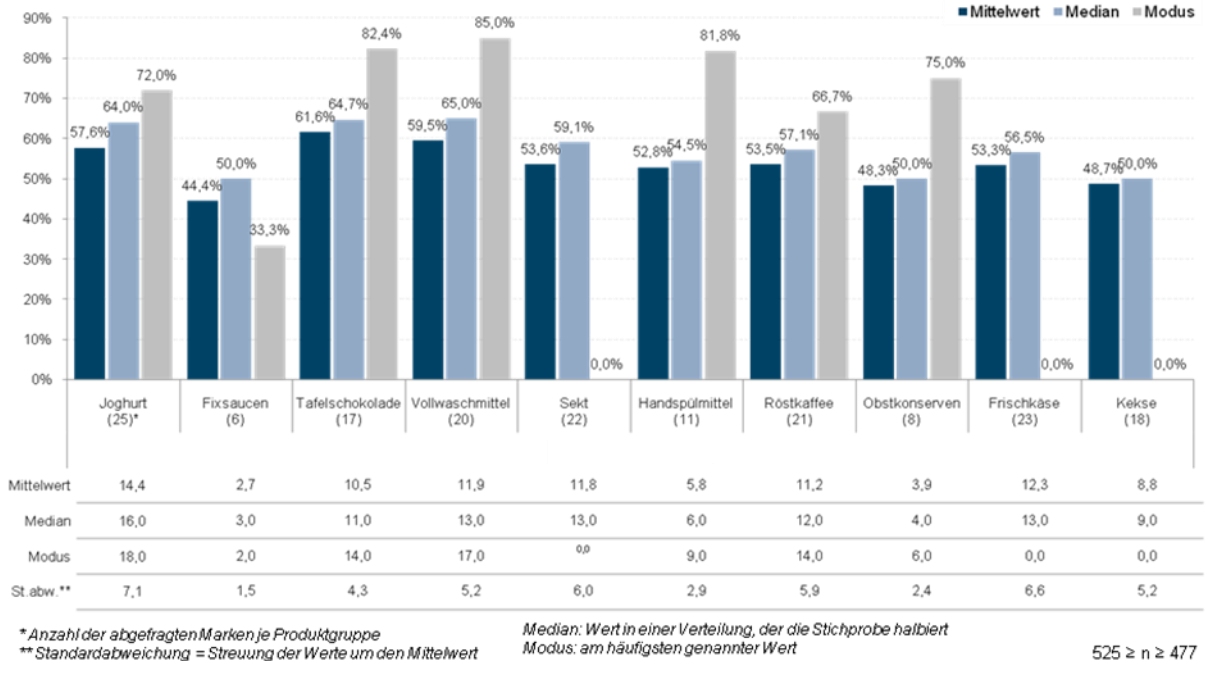
Quelle: Institut für Handelsforschung.





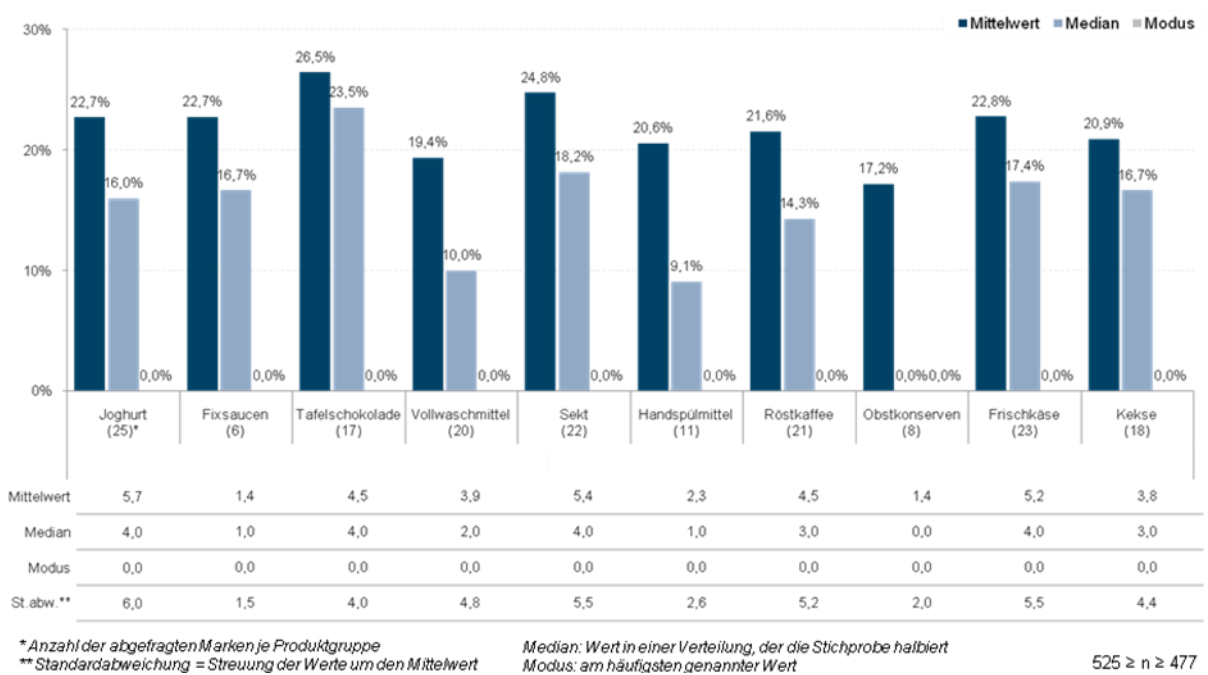
**Abbildung Anhang 37: Anteile bekannter Marken**

Lesebeispiel: Von den 25 abgefragten Joghurt-Marken sind im Schnitt 14,4 bekannt. Dies entspricht 57,6% der Joghurt-Marken. Im Vergleich sind von den 6 abgefragten Fixsaucen-Marken im Mittel 44,4% bekannt (2,7 Marken).



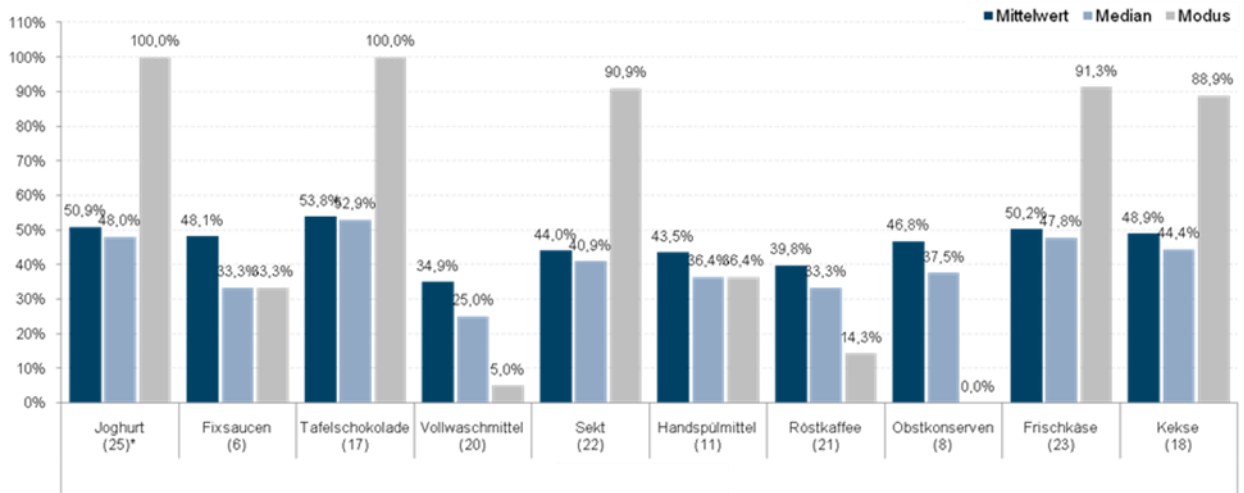
Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung Anhang 38: Anteile erwarteter Marken**



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Abbildung Anhang 39: Anteile gekaufter Marken (immer, häufig, selten)



\* Anzahl der abgefragten Marken je Produktgruppe

\*\* Standardabweichung = Streuung der Werte um den Mittelwert

Median: Wert in einer Verteilung, der die Stichprobe halbiert

Modus: am häufigsten genannter Wert

525 ≥ n ≥ 477

Quelle: Institut für Handelsforschung.



Abbildung Anhang 40: Zahl der erwarteten Marken: Beispiel Handgeschirrspülmittel

	Erwartung											
	Somat	dm	Pril	Palmlive	Ja!	Frosch	Fit	Fairy	Aldi	Sonstige Handelsmarken	Sonstige Marken	Summe Erwartung
Kunde 1												0
Kunde 2												5
Kunde 3												0
Kunde 4												10
Kunde 5												0
Kunde 6												3
Kunde 7												4
Kunde 8												0
Kunde 9												6
Kunde 10												5
Kunde 11												5
Kunde 12												1
Kunde 13												0
Kunde 14												0
Kunde 15												2
Kunde 16												0
Kunde 17												1
Kunde 18												2
Kunde 19												0
Kunde 20												1
Kunde 21												0
Kunde 22												0
Kunde 23												0
Kunde 24												3
Kunde 25												0
Kunde 26												4
Kunde 27												6
Kunde 28												5
Kunde 29												0
Kunde 30												2
Kunde 31												8
Kunde 32												3
Kunde 33												0
Kunde 34												8
Kunde 35												0
Kunde 36												1
Kunde 37												0
Kunde 38												7
Kunde 39												3
Kunde 40												0
Summe	9	8	17	18	6	7	12	10	6	2		

Quelle: IfH.

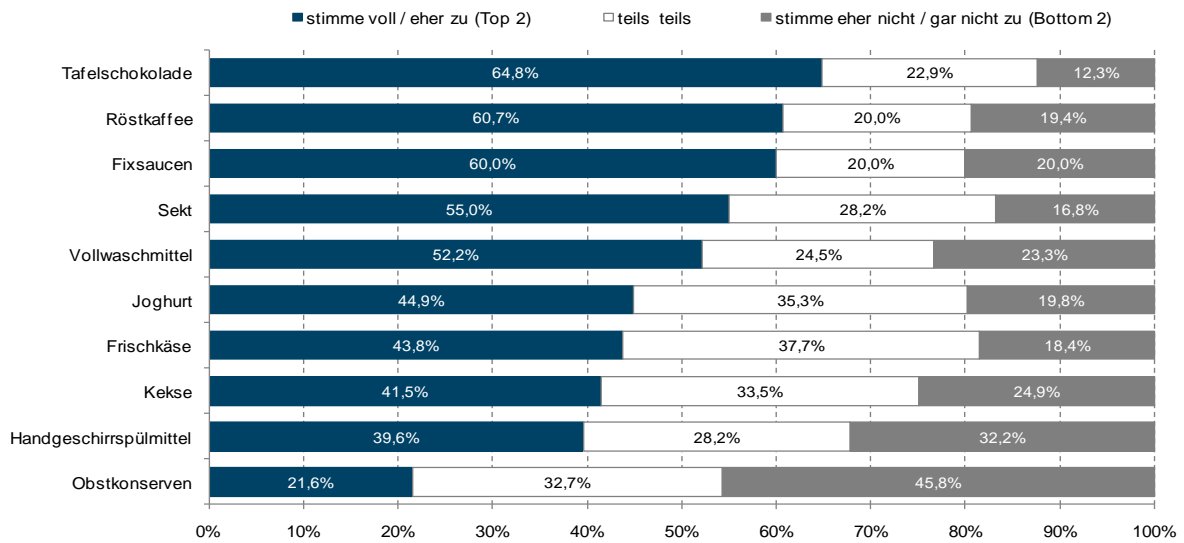
Abbildung Anhang 41: Zahl der erwarteten Marken: Beispiel Joghurt (Quelle IfH)

	Erwartung																Summe Erwartung									
	Zott	Weihenstephan	Rewe	Yakult	Weidenglück	Campina	Nestle	Müller	Mövenpick	Milram	Landliebe	Jai	Fruttis	Frischli	Emmi	Dr. Oetker		Danone	Becel	Bauer	Alpro Soya	Ehrmann	Aldi	Weight-watchers	Sonst. Handelsm.	Sonst. Marken
Kunde 1		1					1	1	1	1						1										10
Kunde 2		1					1	1		1						1										5
Kunde 3																										0
Kunde 4	1			1						1	1			1												5
Kunde 5																										0
Kunde 6																								1	1	2
Kunde 7					1			1			1															3
Kunde 8			1		1													1		1			1	1		6
Kunde 9	1	1						1	1		1					1				1	1	1		1		10
Kunde 10	1							1		1		1		1								1				5
Kunde 11			1		1					1		1			1			1		1				1	1	9
Kunde 12	1	1					1	1			1		1	1		1	1		1			1		1		12
Kunde 13																										0
Kunde 14	1		1						1													1			1	5
Kunde 15	1					1	1	1	1	1	1					1	1		1			1				11
Kunde 16																										0
Kunde 17	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1		1	1	1	1	1		20
Kunde 18																										0
Kunde 19																										0
Kunde 20																										0
Kunde 21	1	1					1	1	1	1	1		1			1	1	1	1			1				13
Kunde 22					1			1											1							3
Kunde 23	1							1			1	1	1		1		1		1	1	1					10
Kunde 24	1	1		1			1	1	1	1	1			1				1		1						11
Kunde 25																										0
Kunde 26	1							1	1		1		1			1	1		1			1				9
Kunde 27																										0
Kunde 28		1		1			1	1			1									1						7
Kunde 29					1						1	1	1	1				1		1			1	1	1	10
Kunde 30	1	1					1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1			1				15
Kunde 31	1	1	1	1	1		1	1	1		1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		20
Kunde 32	1																									1
Kunde 33	1	1	1	1			1	1		1	1					1	1									10
Kunde 34	1							1		1	1	1						1		1				1		8
Kunde 35		1	1					1			1					1	1		1		1	1				9
Kunde 36																										0
Kunde 37			1		1				1			1	1	1	1	1		1		1			1			11
Kunde 38				1			1	1			1					1				1						6
Kunde 39	1	1					1	1	1	1	1							1		1						9
Kunde 40								1		1									1		1					4
Summe	17	13	8	7	6	3	13	22	13	10	22	9	10	6	7	12	12	8	15	9	18	3	6	6	4	



### Abbildung Anhang 42: Auswertung Statement „Kauf bekannte vs. unbekannte Marken“

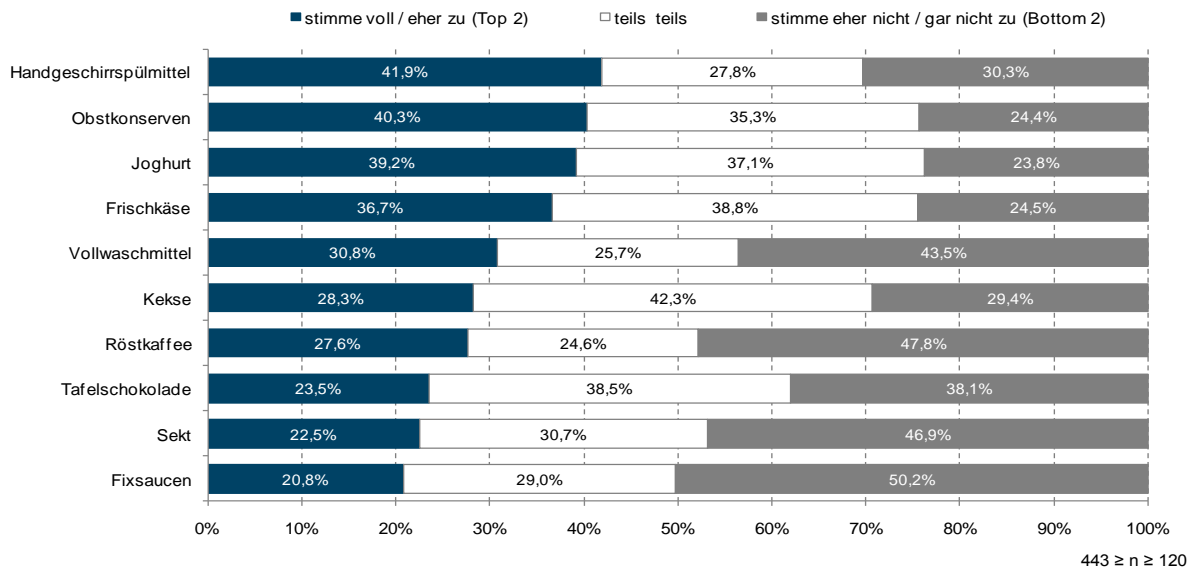
Statement: Ich kaufe überwiegend Markenartikel bekannter Hersteller und selten unbekannte.



Quelle: Institut für Handelsforschung.

### Abbildung Anhang 43: Auswertung Statement „Kauf von Handelsmarken“

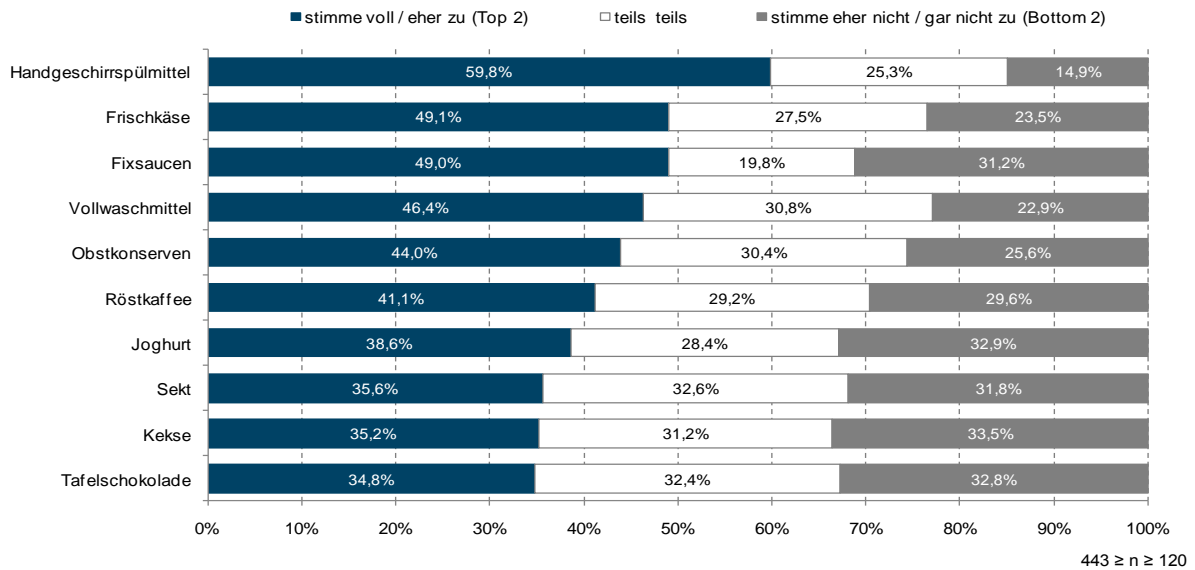
Statement: Ich kaufe überwiegend so genannte Handelsmarken (z.B. Ja, Rewe, Tip, Aldi, Gut&Günstig).



Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung Anhang 44: Auswertung Statement „gewünschte Auswahl“**

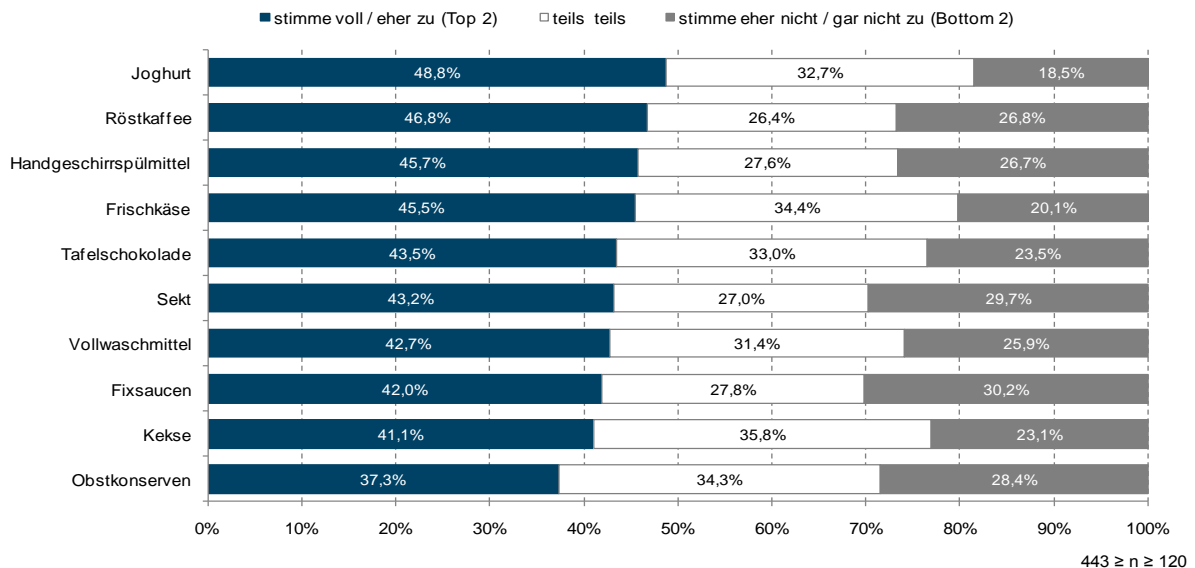
*Statement:* Es genügt mir, wenn ich in einem Geschäft ein Angebot von etwa drei Marken vorfinde. Mehr Auswahl benötige ich nicht.



Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung Anhang 45: Auswertung Statement „Erwartung von Handelsmarken“**

*Statement:* Ich erwarte Handelsmarken im Sortiment des von mir bevorzugten Geschäftes.

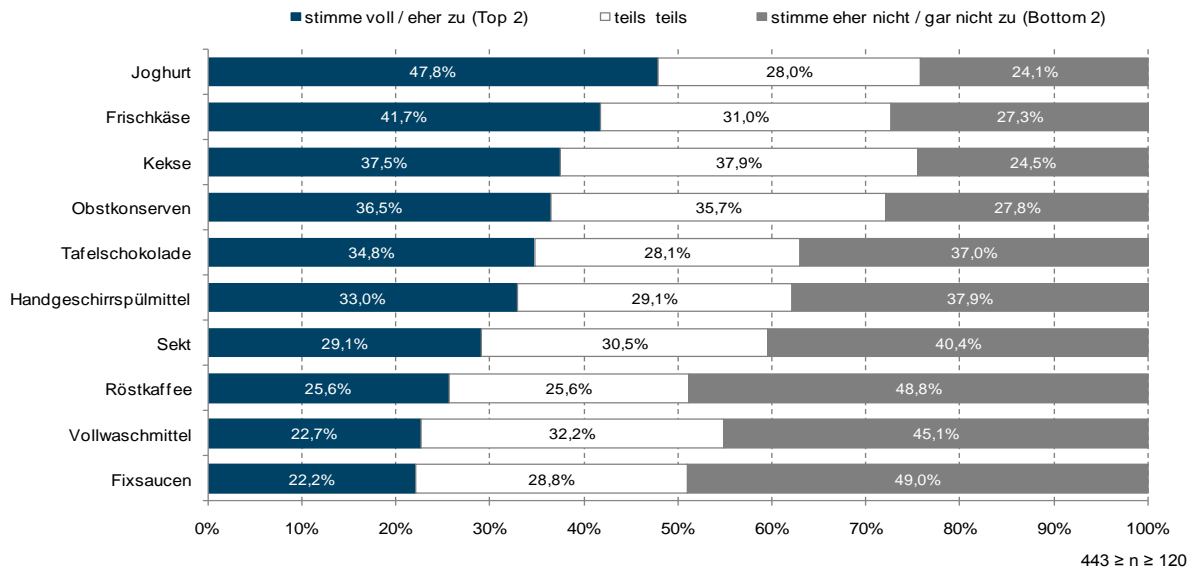


Quelle: Institut für Handelsforschung.



### Abbildung Anhang 46: Auswertung Statement „Markenwechsel“

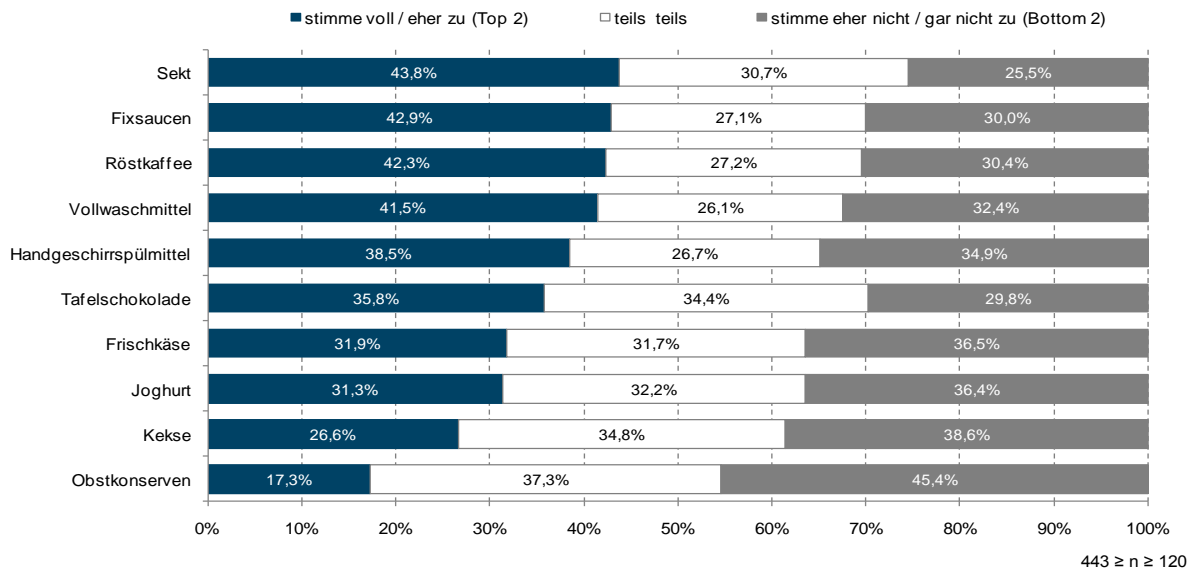
**Statement:** Ich wechse häufig zwischen verschiedenen Marken, gleichgültig ob es sich um Marken bekannter Hersteller oder Handelsmarken handelt.



Quelle: Institut für Handelsforschung.

### Abbildung Anhang 47: Auswertung Statement „Gewohnheitskauf“

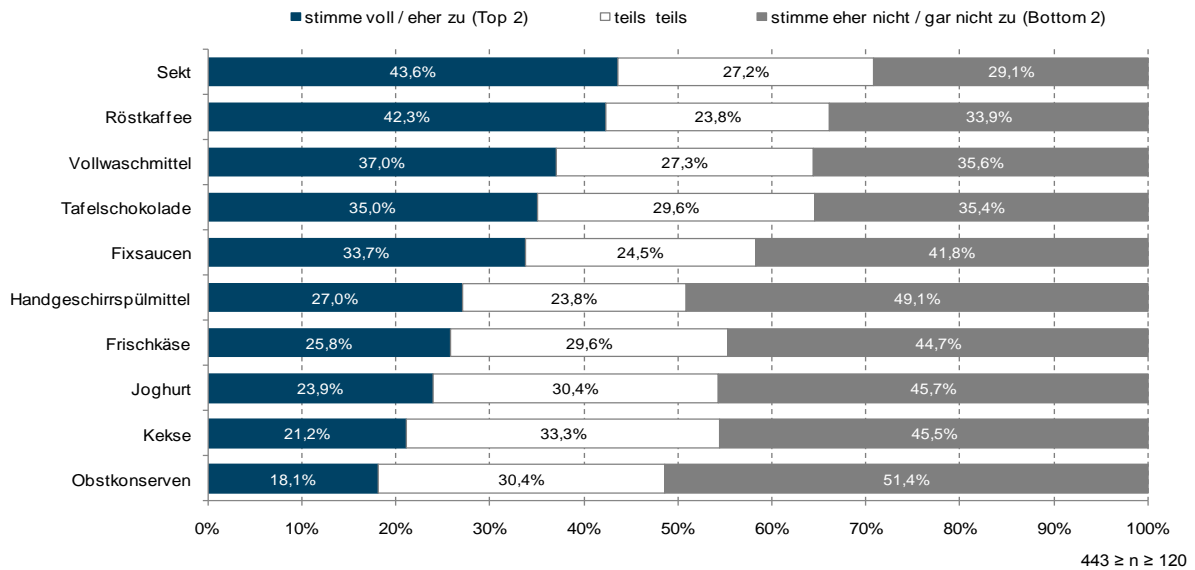
**Statement:** Ich kaufe in der Regel immer den gleichen Markenartikel eines bekannten Herstellers.



Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung Anhang 48: Auswertung Statement „Einkaufsstättenwechsel bei Nichtverfügbarkeit“**

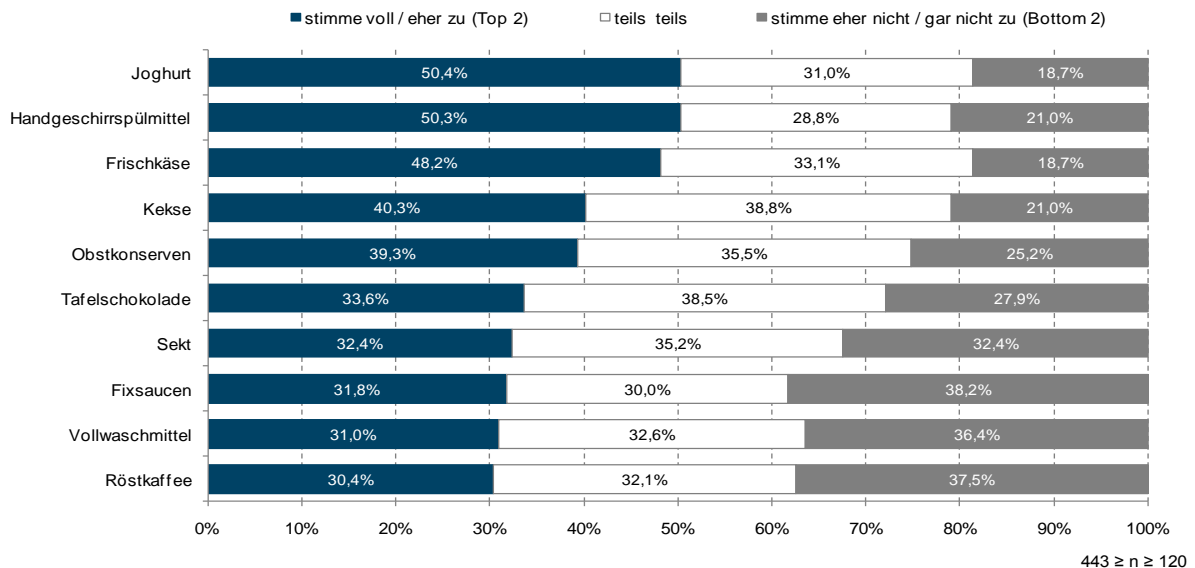
*Statement: Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich sie in einem anderen Geschäft.*



Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Abbildung Anhang 49: Auswertung Statement „Markenwechsel bei Nichtverfügbarkeit“**

*Statement: Wenn ich meine bevorzugte Marke in einem Geschäft nicht finde, kaufe ich eine andere Marke.*



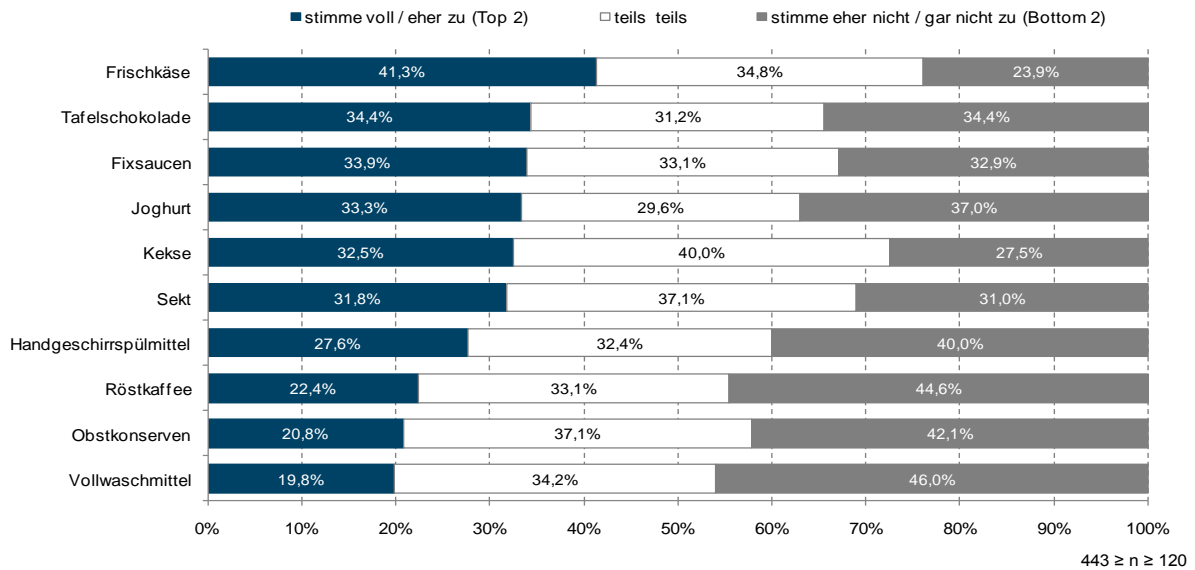
Quelle: Institut für Handelsforschung.





### Abbildung Anhang 50: Auswertung Statement „innovative Produkte“

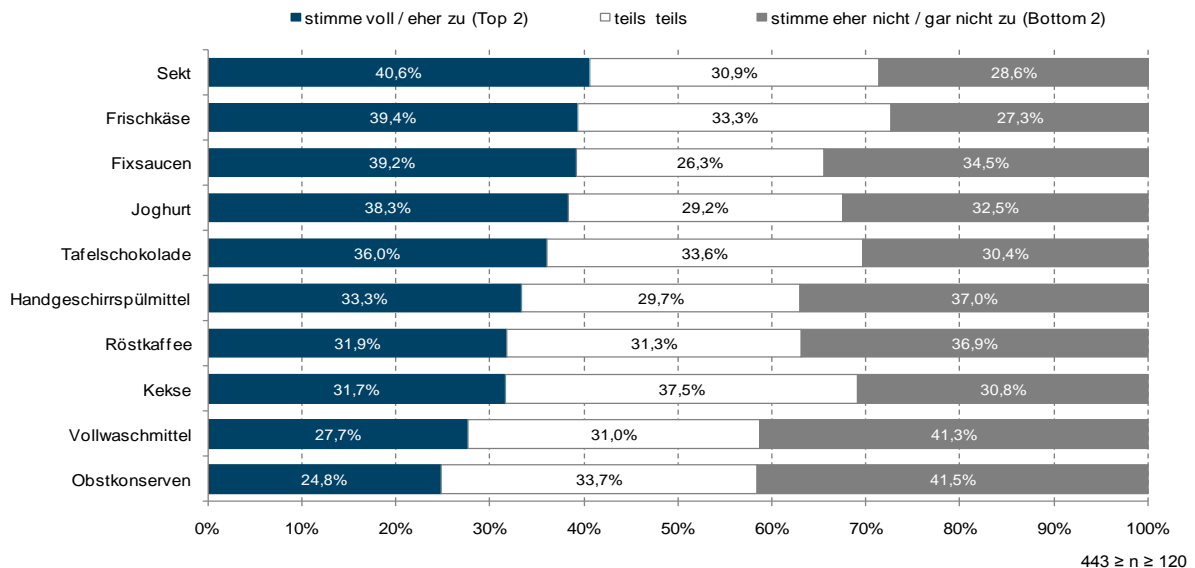
Statement: Ich kaufe gern neue Markenartikel, die es vorher in dieser Form noch nicht gab (z.B. neue Sorten).



Quelle: Institut für Handelsforschung.

### Abbildung Anhang 51: Auswertung Statement „Erwartung beworbener Markenartikel“

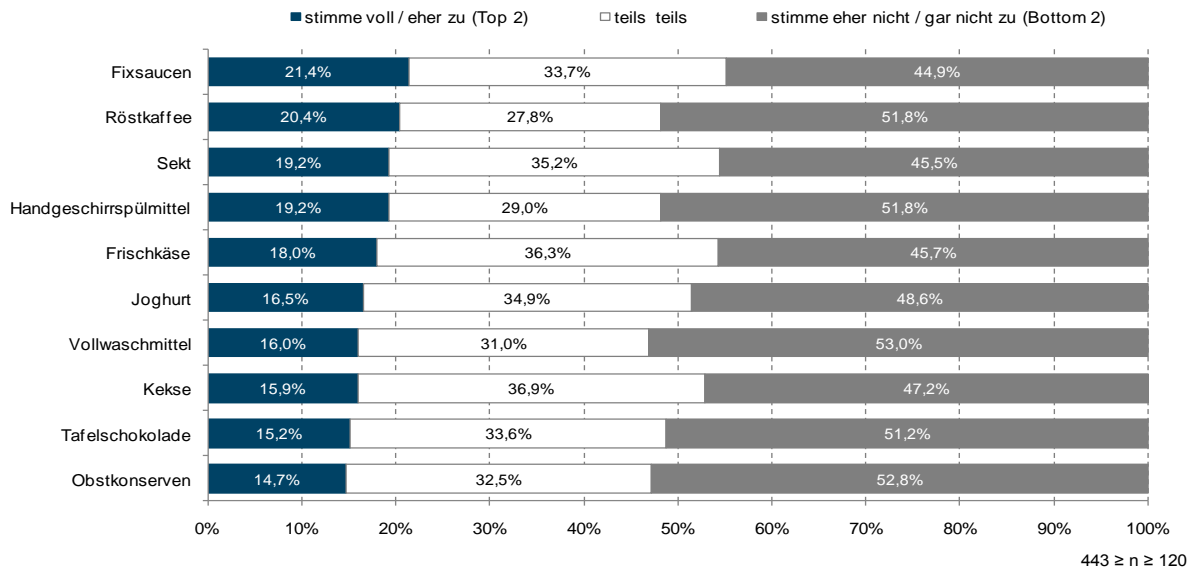
Statement: Markenartikel, die ich in der Werbung sehe, möchte ich auch in dem Geschäft vorfinden, in dem ich einkaufe.



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Abbildung Anhang 52: Auswertung Statement „Kauf beworbener Markenartikel“

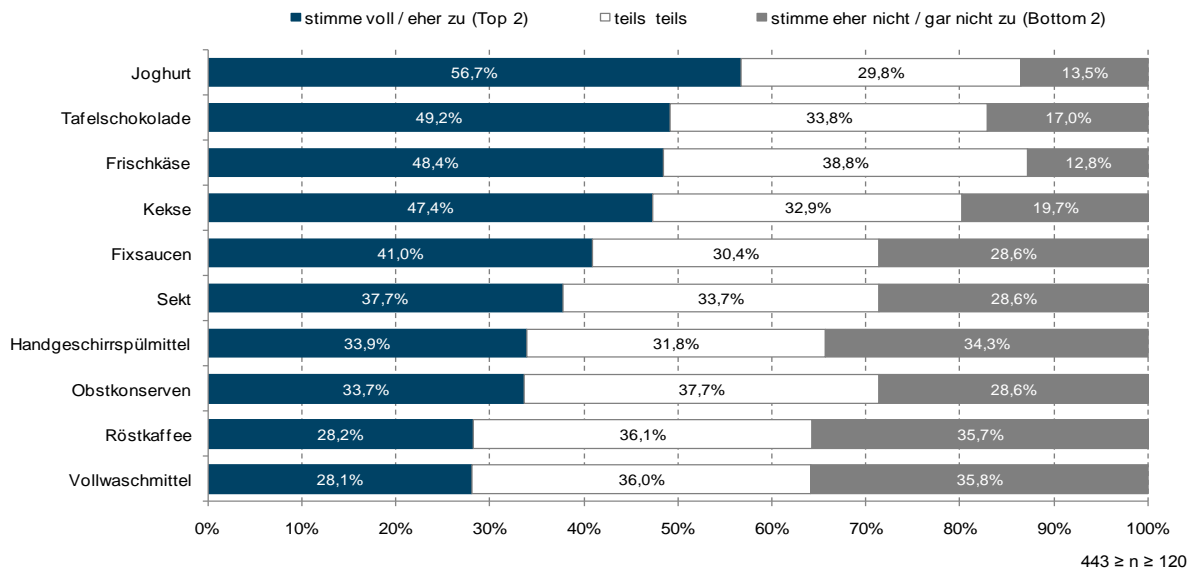
Statement: Ich kaufe meist Markenartikel, die aktuell beworben werden.



Quelle: Institut für Handelsforschung.

Abbildung Anhang 53: Auswertung Statement „Wunsch nach Abwechslung“

Statement: Ich möchte gern unterschiedliche Marken ausprobieren können.



Quelle: Institut für Handelsforschung.

**Institut für Handelsforschung (IfH)**

Dürener Straße 401b  
50858 Köln  
Telefon: 0221 943607-0  
Telefax: 0221 943607-99  
E-Mail: [info@ifhkoeln.de](mailto:info@ifhkoeln.de)  
[www.ifhkoeln.de](http://www.ifhkoeln.de)

**BBE Retail Experts**

Agrippinawerft 30  
D-50678 Köln  
Telefon: 0221 93655-01  
Telefax: 0221 93655-101  
E-Mail: [info@bbe-retail-experts.de](mailto:info@bbe-retail-experts.de)  
[www.bbe-retail-experts.de](http://www.bbe-retail-experts.de)

**Handelsverband Deutschland (HDE)  
Der Einzelhandel**

Am Weidendamm 1 A  
10117 Berlin  
Telefon: 030 726250-0  
Telefax: 030 726250-19  
E-Mail: [hde@einzelhandel.de](mailto:hde@einzelhandel.de)  
[www.einzelhandel.de](http://www.einzelhandel.de)