

Preiskonflikt im Markenmarkt

Ein Kommentar von Friedrich Neukirch

Hersteller und Händler treten nicht nur gemeinsam als Marktteilnehmer an, sondern als Markenteilnehmer in Konkurrenz. Doch das ungleiche Kräfteverhältnis hat sich auch beim Pricing zugunsten des Handels verschoben.

Die Preispolitik ist eine der schärfsten Marketingwaffen im Marketingmix, schrieb Prof. Dr. Hermann Diller schon vor Jahren in seinem Standardwerk „Preispolitik“. Im September dieses Jahres erschien das Buch „Preisheiten. Alles, was Sie über Preise wissen müssen“ von Prof. Dr. Hermann Simon. Treffend formuliert darin Simon: Der Preis ist ein Marketinginstrument, das sich durch seine schnelle Einsetzbarkeit auszeichnet. Und: Nicht zuletzt ist der Preis das einzige Marketinginstrument, bei dem vorab keine Ausgaben oder Investitionen getätigt werden müssen.

Kein Wunder also, dass der Preis bei den für den Marketingmix in Unternehmen Verantwortlichen so beliebt ist. Insbesondere bei den Verantwortlichen im Handel. Was ich aus eigener Erfahrung bestätigen kann, bin ich doch seit 1968 als aktiver Marktteilnehmer dabei. Während dieser 45 Jahre habe ich erfahren, wie aus dem Preis als langfristigem Instru-

ment der Hersteller zur Führung ihrer Marken ein Preis als taktisches Instrument des Handels im Umgang mit Marken geworden ist. Begonnen hat alles mit der zweiten GWB-Novelle von 1973, die das Verbot der vertikalen Preisbindung per 1. Januar 1974 brachte. Dazu war der Hintergrund, die starke Rolle der Industrie abzufedern und für mehr Wettbewerb auf der Handelsebene zu sorgen.

Doch heute befinden wir uns in einer umgekehrten Situation: nämlich der einer starken Rolle des Handels, die auch mit Nachfragemacht des Handels beschrieben wird. Wolfgang Twardawa, ein Kenner der Markenszene und lange Jahre Experte der Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), hat das mit wenigen Worten auf den Punkt gebracht: „Durch die Konzentration im Handel hat sich das Kräfteverhältnis zugunsten des Handels verschoben. Dies beklagen vor allem mittelständische Hersteller. Aktuell wird die doppelte Preishoheit des Handels vor dem Hintergrund wachsender Eigenmarken beklagt.“ Und das erklärt die Forderung der Markeninhaber auf Herstellerseite, mehr Einfluss auf die Preisstellung ihrer Marken im gesamten Absatzkanal nehmen zu können. Doch hier beobachtet und registriert das Kartellamt jede Aktivität. Und straft ab.

Markenführung mit dem Preis ist dem Markenartikler als Markeninhaber kaum noch möglich. Verlässt aber eine Marke die vom Hersteller positionierte Preisstellung, so werden die mit der Marke verbundenen Werte verändert. Dies führt zu



»Es geht um die Gleichheit von Herstellern und Handel im Markt mit Marken und um Preisführung mit gleichen Voraussetzungen.«

Friedrich Neukirch ist Vorsitzender der Geschäftsleitung der Klosterfrau Healthcare Group in Köln



Klare Positionierung über Preise: Was dem Händler mit seinen Eigenmarken erlaubt ist, kann der Hersteller für seine Marken nicht nutzen. Für Friedrich Neukirch von Klosterfrau Healthcare eine „Ungleichheit im Markenmarkt“.

einem Wert- und Imageverlust der Marken in den Augen der Konsumenten. Hier ist Ungleichheit im Markenmarkt entstanden.

Die Problematik besteht darin, dass der Handel bei seinen Eigenmarken eine klare Preisorientierung vornehmen kann – der Hersteller das aber für seine Marken nicht kann. Es geht nicht um Preisbindung, es geht nur darum, dass auch vom Hersteller Preispunkte festgelegt werden können. Was die GEM Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens veranlasst hat, mit ihrem 17. GEM Markendialog am 28. Februar 2013 das Thema „Marken brauchen Preisführung“ aufzurufen.

Der Begriff „Preisführung“ ist eher ungewohnt, vielleicht sogar neu. Preisführung ist ein Teil der Markenführung und bedeutet: Der Markeninhaber bestimmt, setzt, leitet, lenkt, steuert den Preis in den Absatzwegen, mit denen er seine Endkunden erreichen will. Weil der Preis für seinen Endkunden eine wichtige Orientierungsgröße, ein entscheidender Wertmaßstab ist. Das gilt für Hersteller und Handel als Markeninhaber gleichermaßen.

Der Handel als Markenteilnehmer stand im Mittelpunkt der Diskussionen beim 17. GEM Markendialog. Ich benutze bewusst den Begriff „Markenteilnehmer“. Auch dieser Begriff ist neu, aber er beschreibt genau die Situation, in der wir uns befinden. Waren es in der ersten Generation der Eigenmarken des Handels die „No-Names“ oder „Weißen“, dann sind es heute Marken, die die gleichen Mechanismen nutzen wie die Marken der Markenartikler. So wurde der Handel durch diese Entwicklung zum Teilnehmer am Markengeschehen, zum Markenteilnehmer. Dadurch aber ergibt sich eine Ungleichheit unter den Markenteilnehmern: Der Markenteilnehmer Handel hat die Möglichkeit, auf die Preise Einfluss zu nehmen, der Markenteilnehmer Industrie aber nicht. Das ist der springende Punkt.

In diesem Zusammenhang will ich auf etwas eingehen, was uns als Markenteilnehmer Industrie echt Sorgen bereitet: der Austausch von Informationen zwischen den Markenteilnehmern. Die Industrie liefert frei Haus alle Informationen

dem Handel, alle Informationen der Preispositionierung, der Strategie, der Werbekonzeption und alles Mögliche mehr. Weil der Handel ja eine gewisse Verantwortung für das, was er verkauft, übernehmen soll. Wenn die gleichen Informationen, die die Industrie mit dem Handel über Marken austauscht, die Industrie untereinander austauschen würde, wäre das kartellrechtlich ein Riesenthema. Diese Ungleichheit gilt es zu thematisieren.

Die Industrie als Markenteilnehmer muss die gleichen Voraussetzungen bekommen wie der Markenteilnehmer Handel. Es kann einfach nicht sein, dass der Handel durch den freien Zugang zu allen Informationen einen Informationsvorsprung erfährt. Es muss eine Systemänderung herbeigeführt werden, weil das jetzige System mit dem Markenteilnehmer auf der Industrieseite nicht fair umgeht.

Noch einmal: Hier geht es nicht um das Verhältnis zwischen Industrie und Handel, es geht nur um die ungerechte Bevorzugung des Handels als Markenteilnehmer. Die Nachfragemacht, die ich erwähnt habe, ist nicht mein Thema. Es geht ausschließlich um die Gleichheit der Teilnehmer im Markt mit Marken. Um Preisführung mit gleichen Voraussetzungen für beide Markenteilnehmer. Es geht darum, für die Hersteller die gleichen Voraussetzungen zu schaffen, die der Handel für sich bei den Preisen für seine Eigenmarken in Anspruch nimmt.

Der Handel kann für seine Handelsmarken die Preise so festlegen, wie er diese strategisch positionieren möchte. Ich wage sogar zu behaupten, dass man diese Preisfestsetzung des Handels als Preisbindung bezeichnen könnte. Diese Ungleichheit der Markenteilnehmer wird seitens des Kartellamts weder gewürdigt noch berücksichtigt. Auf diese Thematik muss und will ich immer wieder eindringlich aufmerksam machen. ←

AUTOR

Friedrich Neukirch ist – neben der Führungsaufgabe bei Klosterfrau Healthcare – ehrenamtlich als Vorstandsmitglied des Markenverbandes, als Vorstandsvorsitzender der GEM Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens und als Mitglied im Kuratorium des Deutschen Marketing-Verbandes tätig.