

Manfred Bruhn

Markenartikler gegen Handelsmarken – ein alter Kampf. Doch er bekommt Aktualität durch die Übernahme der Waro durch Coop – weil das Oligopol im Schweizer Detailhandel immer mächtiger wird. Professor Manfred Bruhn von der Universität Basel sieht dennoch einen Silberstreifen am Horizont der Markenartikler. Interview: Oliver Prange, Fotos: Marc Wetli

“Gegenwärtig scheint mir aber, dass Markenartikler ihre Innovation eingebüsst haben. Auf die Idee mit Betty Bossi hätten auch sie kommen können.”

“Coop kann sich meines Erachtens gegenüber der Migros stärker profilieren, wenn Coop Richtung Markenartikel geht.”

“Wir haben deshalb in der Schweiz nicht dieselbe klare Abgrenzung von Supermarkt, Verbrauchermarkt, Discounter, Fachmarkt, sondern Mischformen.”

“Denner ist in dieser Hinsicht nicht konsequent: Das Sortiment ist zu breit, der Preisabstand zu anderen ist zu gering.”

Die Konzentration im Detailhandel nimmt weiter zu, nachdem die Weko die Übernahme der Waro durch Coop bewilligt hat. Wie beurteilen Sie die veränderten Marktbedingungen vor dem Hintergrund der Frage Markenartikel oder Handelsmarke?

“Die Schweiz ist Vorreiterin in der Handelsmarkenentwicklung, was mit der Entwicklung der Migros zu tun hat. Wenn die Konzentration im Handel nun weiter zunimmt, wird der Wettbewerb der Markenartikler noch schärfer. Andererseits könnte Coop die Markenartikelorientierung auch als

Positionsvorteil gegenüber den Migros noch stärker ausbauen wollen. Ich kann mir deshalb vorstellen, dass die Entwicklung durchaus kehrt und zu Gunsten der Markenartikel verläuft.”

Die Untersuchungen weisen aber alle Richtung Handelsmarken.

“Ich weiss, die Zahlen zeigen Richtung Handelsmarken. Wenn man aber eine Situation in der Schweiz hat mit zwei dominierenden Grossverteilern, stellt sich die Frage nach der Differenzierung. Coop kann sich meines Erachtens gegenüber der Migros stärker profilieren, wenn Coop Richtung Markenartikel geht, das heisst die Markenartikel auch als Differenzierungsvorteil nutzt.”

Laut einem Bericht über die in Amsterdam abgehaltene Messe “World of Private Labels” sind die Marktanteile der Handelsmarken gegenüber den Markenartikeln regelrecht explodiert.

“Ja, das stimmt. Der Bericht bezieht sich aber auf andere Länder. In Deutschland hatten wir immer wieder Wellen, auf welchen Handelsmarken angeschwemmt wurden. Das ist in dieser Zeit auch wieder der Fall. Allerdings ist der Anteil der Handelsmarken am Markt dort viel geringer als in der Schweiz, weil es dort keine Migros gibt, also lässt sich die Situation nicht vergleichen.”

Aber Coop zeigt doch gerade sehr deutlich, dass man zumindest in Richtung Eigenmarken geht. Zum Beispiel wurde viel Kraft in den Aufbau von Naturaplan und Betty Bossi gelegt.

“Das ist richtig. Coop zielt auf eine Mischform zwischen Markenartikel und Handelsmarke ab, der Eigenmarke. Mit Naturaplan und Betty Bossi bildet man ein ganzes Sortiment an Artikeln. Aber wir sollten nicht nur die nächsten zwei Jahre betrachten, sondern die nächsten zehn Jahre. Vor diesem Zeithorizont denke ich, dass Coop gut beraten ist, neben den ‘Special’-Eigenmarken wie Naturaplan und Betty Bossi auch den Markenartikelgedanken noch stärker zu verfolgen.”

Die grossen Detaillisten sind aus Sicht der Markenartikler eine Art Doppelagent geworden. Sie nehmen die Markenprodukte für den Verkauf entgegen, aber auch das gesamte Know-how, mit dem sie dann selbst Eigenmarken begründen können. Ist dieses Verhalten moralisch zu rechtfertigen, zumal da den Markenartiklern durch die Handelskonzentration keine andere Chance bleibt, als sie trotzdem zu beliefern?

“Das ist eine natürliche Entwicklung. Nachdem ein Markenartikel durch Forschung und Entwicklung sowie Werbung erfolgreich aufgebaut ist, wird er kopiert. Me-too-Artikel sind die Folge; sie springen auf den Zug auf. Märkte entstehen durch

Markenartikel, die an der Spitze stehen, während Handelsmarken nachfolgen, die aber an der Spitze keine Chance haben. Natürlich sind die Markenartikler ständig gefordert, innovativ zu bleiben und sich neue Märkte aufzubauen.”

Haben die Markenartikelhersteller das in der Vergangenheit versäumt?

“Nicht versäumt, aber die spezielle Situation in der Schweiz hat dazu geführt, dass die Konsumenten aufgrund der Handelsstruktur weniger Marken im Angebot haben. Beispiel: In Deutschland gibt es 443 Mineralwasser-Marken, in Italien 568 Marken – aufgrund der Grösse der Schweiz müsste es fast 100 geben, jedoch werden allenfalls 37 Marken angeboten. Die Handelskonzentration reduziert das Angebot an alternativen Marken.”

Bei der heutigen Transparenz und den heutigen Produktionsfähigkeiten können Detaillisten mit Handelsmarken und Eigenmarken bei den Markenartikeln aber sofort nachziehen.

“Markenartikler haben seit jeher den Vorteil, dass sie durch ihre intensive Forschung und Entwicklung immer eine Spur näher am Konsumenten sind. Gegenwärtig scheint mir aber, dass Markenartikler ihre Innovation eingebüsst haben. Auf die Idee mit Betty Bossi hätten auch sie kommen können.”

Sie bemängeln die mangelnde Innovationskraft der Markenartikler?

“Nicht unbedingt. Wir reden hier über Machtfragen, über die Macht, Nachfrage zu erzeugen. Die internationalen Markenartikelkonzerne wie Nestlé, Unilever, Procter & Gamble, Oetker haben ihre diesbezügliche Leistungsfähigkeit ja bewiesen. Wir müssen aber auch sehen, dass der Detailhandel Schweiz sehr speziell ist und nicht einfach Konzepte aus dem Ausland übernommen werden können. Hier sind ganz besondere Lösungen notwendig, zugeschnitten auf die Handels- und Konsumentensituation der Schweiz.”

Wie beurteilen Sie die Situation, dass Markenartikler sich selbst konkurrenzieren, indem sie Handelsmarken für die Verteiler herstellen?

“Ich erinnere mich an eine Fachtagung vor 20 Jahren in Deutschland, als Industrievertreter wild und überzeugt argumentierten, sie würden nie und nimmer Handelsmarken produzieren, weil es ihr Untergang wäre. Heute macht das fast jeder, weil er auf diese Weise seine Produktionskapazität auslasten kann. Er muss es sogar tun, um überleben zu können.”

Der Handel wäre vielleicht nicht in der Lage, die Kapazitäten selbst aufzubauen, also könnte der Markenartikler allenfalls doch Druck erzeugen?

“Dieses Argument wurde oft benützt. Aber man muss erkennen, dass es relativ leicht ist, etwa in Griechenland oder in Portugal einzukaufen, wenn ein hiesiger Hersteller bockt. Das sind die Gesetze der globalisierten Wirtschaft.”

Wie beurteilen Sie die Zukunft der Struktur des Detailhandels in der Schweiz? Wird sich die heutige Situation mit zwei Grossen und vielen Kleinen zementieren?

“Hier ist die Vorstellungskraft gefordert. Man könnte sich vorstellen, dass sich eine dritte, vierte oder fünfte Kraft herausbildet. Wir sind ja hoffentlich kreativ, aber dies ist sehr unwahrscheinlich. Es gibt keinen Wettbewerb unter allen Detaillisten, es gibt nur einen Wettbewerb im Dyopol, zwischen Coop und Migros. Wir haben deshalb in der Schweiz nicht dieselbe klare Abgrenzung von Supermarkt, Verbrauchermarkt, Discounter, Fachmarkt, sondern Mischformen. Was beispielsweise Denner versucht, ist im Prinzip nicht das Verhalten eines Discounters, obwohl er sich in dieser Ecke positioniert. Aldi und Lidl sind Discounter.”

Wo ist der Unterschied?

“Denner ist in dieser Hinsicht nicht konsequent: Das Sortiment ist zu breit, der Preisabstand zu anderen ist zu gering. Darum glaube ich, dass es in der Schweiz Potenzial für einen Discounter gibt. Also kann man sich fragen: Warum kommen Aldi und Lidl nicht in die Schweiz? Sie ist wohl zu klein und auch noch dreisprachig. Das macht die Logistik teuer. Insofern genießt die Schweiz einen schönen Wettbewerbsschutz. Solange dieser besteht, wird der Zustand bleiben, wie er ist.”

Fast hätte sich eine dritte Kraft etablieren können, wenn Carrefour nach Jumbo auch die Waro bekommen hätte (siehe Interview mit Carrefour-Jean Claude Burtin in der letzten Ausgabe; Red.).

“Ich bin gespannt zu sehen, wie sich Carrefour von Coop differenzieren will. Wenn Carrefour lediglich imitiert, wird es nicht gelingen. Warum nur sollte ein Konsument von Coop zu Carrefour wechseln?”

Hat Carrefour aber nicht ein vollkommen eigenständiges Hypermarché-Konzept?

“Die beiden Grossen können nicht nennenswert angegriffen werden. Sie sind Traditionshäuser, die Konsumenten seit Jahrzehnten an sich binden. Diese Bindung kann man nicht von heute auf morgen durchbrechen. Die Einkaufsstättentreue in diesem Bezug ist hoch, und das ist das eigentliche Potenzial der Grossverteiler.”

Wo gibt es in der Schweiz noch Chancen?

“Ich denke, das Einkaufen an Tankstellen wird stark zunehmen. Sie bieten einen Vorteil für Konsumenten; dass man bis spät nachts und an Feiertagen trotzdem einkaufen kann. Aber auch da sind ja die Grossverteiler präsent und werden diese Chancen nutzen.”