

Auszug aus:

Ahlert/Evanschitzky/Hesse/Salfeld (Hrsg.)

**Exzellenz in  
Markenmanagement  
und Vertrieb**

Grundlagen und Erfahrungen

**Gabler Verlag 2004**

Hendrik Schröder, Andreas Rödl, Nina Schmiegelt

## Die Steuerung von Handelsmarken als Aufgabe des Category Managements

Wie geeignet sind die Daten aus einem Verbraucherpanel?

1	Einleitung.....	149
2	Die Analyse von Handelsmarken auf der Grundlage von Verbraucherpaneldaten .....	150
2.1	Kennzahlen auf der Grundlage von Verbraucherpaneldaten .....	150
2.2	Die kennzahlenorientierte Analyse von Warengruppen .....	152
2.2.1	Analysen auf nationaler Ebene .....	152
2.2.2	Analysen auf Betriebstypenebene .....	154
2.2.3	Analysen auf Vertriebsschienenenebene.....	156
2.3	Die Grenzen der Analyse.....	159
3	Der Nutzen von Scannerdaten für die Steuerung von Handelsmarken.....	161
4	Fazit .....	162



# 1 Einleitung

Dass Handelsmarken unter mangelnder Aufmerksamkeit leiden, ist sicherlich falsch. Praxis und Wissenschaft setzen sich seit vielen Jahren mit den Erscheinungsformen von Handelsmarken, dem Vergleich von Handels- und Herstellermarken, der Rentabilität von Handelsmarken, der Bedeutung von Handelsmarken für Industrie und Handel sowie der Zukunft von Handelsmarken auseinander. Die Diskussion ist häufig durch die Kernfrage geprägt: Handelsmarke oder Herstellermarke? Die Antworten werden in der Regel aus getrennten Perspektiven gegeben: Hier eine Antwort aus der Sicht von Handelsmarken mit dem Tenor, was sie alles zu leisten vermögen, dort eine Antwort aus der Sicht von Herstellermarken mit dem Inhalt, dass sie unverzichtbar sind. Auch die einschlägigen Werke zum Markenmanagement argumentieren auf diese Weise. Isolierte Sichtweisen werden dem Entscheidungsproblem aber nicht gerecht. Vielmehr bedarf es einer integrativen Betrachtung von Herstellermarken und Handelsmarken.

Mit der Einführung des Category Managements und der damit verbundenen Umorientierung von einzelnen Artikeln zu Warengruppen hätte man einen solchen Perspektivenwechsel beim Thema Handelsmarken erwarten dürfen. Er ist bislang aber weitgehend ausgeblieben. Lediglich einige Spezialaspekte werden behandelt, wie etwa Partievermarktung von Handelsmarken und Category Management (Mehling 2001, Schröder/Mehling, 2001) und Konflikte zwischen Industrie und Handel (Olbrich/Braun, 2001, Olbrich/Braun, 2003). Im Übrigen erschöpfen sich die Aussagen darin, dass in einer Category Handelsmarken schwache Herstellermarken ersetzen werden (Esch/Wicke, 2001, S. 36). In welchem Umfang welche Herstellermarke auszutauschen ist und welchen Raum Handelsmarken einnehmen sollen, ist bislang nicht diskutiert worden.

Was sind die Gründe für die fehlende Auseinandersetzung mit der Rolle von Handelsmarken im Category Management? Erstens ist zu vermuten, dass die Handelsunternehmungen ihre Handelsmarken in der Category „setzen“, d. h. sie erhalten reservierte Flächen, und zwar in quantitativer (laufender Meter, Anzahl der Facings, etc.) wie in qualitativer Hinsicht (Regalplatzwertigkeit). Diese Vorgaben nehmen sie entweder selbst vor oder machen sie dem Hersteller, wenn dieser die Rolle des Category Captains übernimmt. Echte Entscheidungen in Abwägung mit Herstellermarken finden dann nicht statt. Zweitens ist zu vermuten, dass die Informationsbasis nicht ausreicht, um fundierte Aussagen über den Anteil von Handelsmarken in der Category sowie ihre Platzierung zu treffen. Mit dieser Frage setzt sich der vorliegende Beitrag auseinander. Zunächst gilt es zu untersuchen, welche Aussagekraft **Daten aus Verbraucherpanels** besitzen, um Handelsmarken in einer Warengruppe (Kategorie, Category) zu steuern, die sich aus Fast Moving Consumer Goods (FMCG) zusammensetzen. Diese Paneldaten sind grundsätzlich die Basis, um Käuferreichweiten, Bedarfsdeckungsquoten, Ausgabenintensität, Käuferwanderungen und weitere Beurtei-

lungsgrößen zu berechnen (Schröder, 2003, S. 26 ff., Speer 2003, S. 226 f.). Zwar werden mit den Daten aus Verbraucherpanels durchaus Vergleiche von Hersteller- und Handelsmarken angestellt (Diller/Goerdt, 2001). Doch ist es erforderlich, sich bei der Frage der Steuerung von Categories etwas intensiver mit der Aussagekraft von Paneldaten zu befassen. Grundlage der Analyse sind Rohdaten aus dem 20.000er-ConsumerScan-Individualpanel, Warenbereich Körper-/Haarpflege und Kosmetik der GfK Nürnberg. Diese wurden von Schwarzkopf & Henkel mit Hilfe der firmeneigenen Software COPRAS (Consumer Panel Raw Data Analysis System) ausgewertet. Wir untersuchen die Warengruppe Haarshampoo und konzentrieren uns auf zehn Herstellermarken und je eine Handelsmarke von zwei bundesweit tätigen Handelsunternehmungen. Abschließend betrachten wir, inwieweit **Scannerdaten** Entscheidungen über die Steuerung von Categories unterstützen können.

## 2 Die Analyse von Handelsmarken auf der Grundlage von Verbraucherpaneldaten

### 2.1 Kennzahlen auf der Grundlage von Verbraucherpaneldaten

Verbraucherpaneldaten lassen sich als pseudonyme Transaktionsdaten einordnen. Sie erlauben die Zuordnung von Käufen zu bestimmten Kunden oder Haushalten, ohne deren Namen und Adresse zu verwenden, und bieten daher die Möglichkeit zu so genannten Längsschnittanalysen (vgl. Schröder/Rödl, 2004). Zentrale Kennzahlen für die Analyse von Warengruppen auf der Grundlage von Verbraucherpaneldaten sind Käuferreichweiten (auch: Penetration) und Bedarfsdeckungsquoten (auch: Loyalität).

Die Käuferreichweite (KRW) eines Artikels sagt aus, wie viel Prozent der Stichprobe (z. B. Haushalte, die an dem Panel teilnehmen) mindestens einmal diesen Artikel gekauft haben (vgl. Schröder/Feller/Rödl, 2003, S. 159 f.). Die Bedarfsdeckungsquote (BDQ) eines Artikels lässt sich wert- und mengenmäßig abbilden. Die mengenmäßige Bedarfsdeckungsquote gibt Auskunft darüber, wie viele Einheiten von allen gekauften Artikeln einer Warengruppe auf den betrachteten Artikel entfallen. Die wertmäßige Bedarfsdeckungsquote liefert die Information, wie viel Prozent aller Ausgaben, die die Käufer innerhalb einer Warengruppe tätigen, auf den betrachteten Artikel entfallen. Formal lassen sich diese beiden Varianten der BDQ folgendermaßen darstellen:

$$\text{BDQ (Menge, a)} = \frac{x_a}{x_a + x_b + x_c} \quad \text{BDQ (Wert, a)} = \frac{x_a \cdot p_a}{x_a \cdot p_a + x_b \cdot p_b + x_c \cdot p_c}$$

mit:

$p_a$  = Verkaufspreis des Artikels a

$x_a$  = Menge des Artikels a

a, b, c = Artikel

Ein Zahlenbeispiel:

Eine Familie kauft in einer Warengruppe innerhalb eines bestimmten Zeitraumes fünf Mengeneinheiten des Artikels a [ $x_a=5$ ], zwei Stück des Artikels b [ $x_b=2$ ] und drei Stück des Artikels c [ $x_c=3$ ]. Die mengenmäßige BDQ von Artikel a beträgt dann:

$$\text{BDQ (Menge, a)} = \frac{5}{5 + 2 + 3} = 0,5 = 50\%$$

Unter Berücksichtigung konstanter Artikelpreise im Betrachtungszeitraum, d. h. Preisvariationen durch Sonderpreisaktionen werden vernachlässigt, ergibt sich mit  $p_a=1$  Euro,  $p_b=1,5$  Euro und  $p_c=2$  Euro folgende wertmäßige BDQ von Artikel a:

$$\text{BDQ (Wert, a)} = \frac{5 \cdot 1 \text{ €}}{5 \cdot 1 \text{ €} + 2 \cdot 1,5 \text{ €} + 3 \cdot 2 \text{ €}} = \frac{5 \text{ €}}{14 \text{ €}} = 0,357 = 35,7\%$$

Unser Beispiel zeigt, dass die mengenmäßige und die wertmäßige Bedarfsdeckungsquote stark differieren können, wenn niedrigpreisige Produkte eine höhere Nachfrage verzeichnen als höherpreisige. Entsprechend unterschiedlich fallen die nach Bedarfsdeckungsquoten aufgestellten Rangfolgen aus. Sinnvoll sind solche Berechnungen vor allem dann, wenn es um substitutive Artikel einer Warengruppe geht, etwa Haarschampoo. Welches Kriterium – die mengenmäßige und die wertmäßige Bedarfsdeckungsquote – den Vorzug erhält, hängt von der Zielsetzung des Händlers ab. Neben wert- auch mengenmäßige Betrachtungen anzustellen, scheint auf jeden Fall sinnvoll, wenn die Bandbreite der Preise weit ist, wie oftmals bei Warengruppen zu beobachten, in denen Handels- und mehrere Herstellermarken vertreten sind.

Käuferreichweiten, Bedarfsdeckungsquoten und Ausgabenintensitäten, aus deren Produkt sich nach Parfitt und Collins der Marktanteil errechnen lässt, liefern auch Informationen über andere Bezugsobjekte, wie z. B. Vertriebslinien, Einkaufsstätten oder Warengruppen (vgl. Schröder, 2003, S. 29). Außerdem sind auf der Basis von Paneldaten weitere Kennzahlen berechenbar, wie etwa der Kundenwert und der Customer Lifetime Value (vgl. Rödl, 2003). Im Rahmen der hier vorgestellten Analyse werden diese Kennziffern nicht weiter diskutiert.

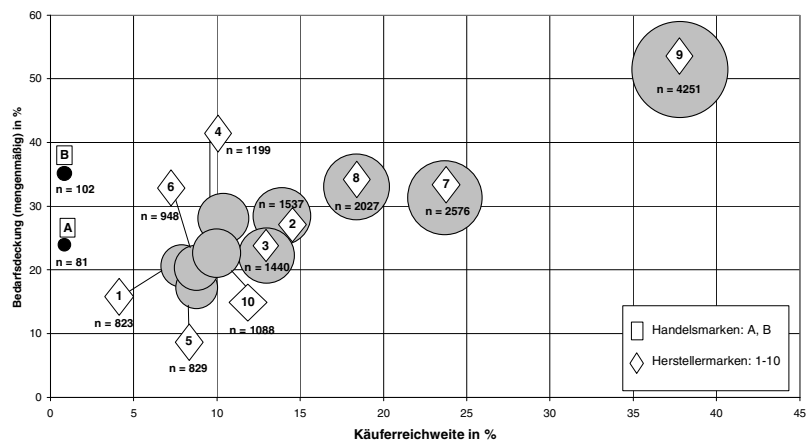
## 2.2 Die kennzahlenorientierte Analyse von Warengruppen

Mit den Kennzahlen „Käuferreichweite“ und „Bedarfsdeckungsquote“ analysieren wir die Artikel der Warengruppe Haarshampoo. Es werden vier Aggregationsebenen betrachtet: die gesamte Bundesrepublik als nationaler Markt, der Betriebstyp Verbrauchermarkt, die Vertriebsschienen der beiden Handelsunternehmungen und die Einkaufsstätte. Die grafische Darstellung erfolgt in der Weise, dass auf der Ordinate die Bedarfsdeckungsquote und auf der Abszisse die Käuferreichweite abgetragen werden. Der Umfang des Kreises, dessen Mittelpunkt der Schnittpunkt aus den Werten für die Käuferreichweite und die Bedarfsdeckungsquote eines Artikels ist, steht für die Anzahl der Personen aus dem Individualpanel, die den jeweiligen Artikel mindestens einmal im Betrachtungszeitraum (hier: ein Jahr) gekauft haben. Anhand solcher Darstellungen gilt es im Folgenden zu untersuchen, welche Informationen ein Category Manager aus einem 20.000er-ConsumerScan-Individualpanel für die Steuerung von Handelsmarken in der Kategorie „Haarshampoo“ gewinnen kann.

### 2.2.1 Analysen auf nationaler Ebene

Abbildung 2-1 präsentiert die mengenmäßige BDQ und die KRW für 12 Artikel der Kategorie Haarshampoo.

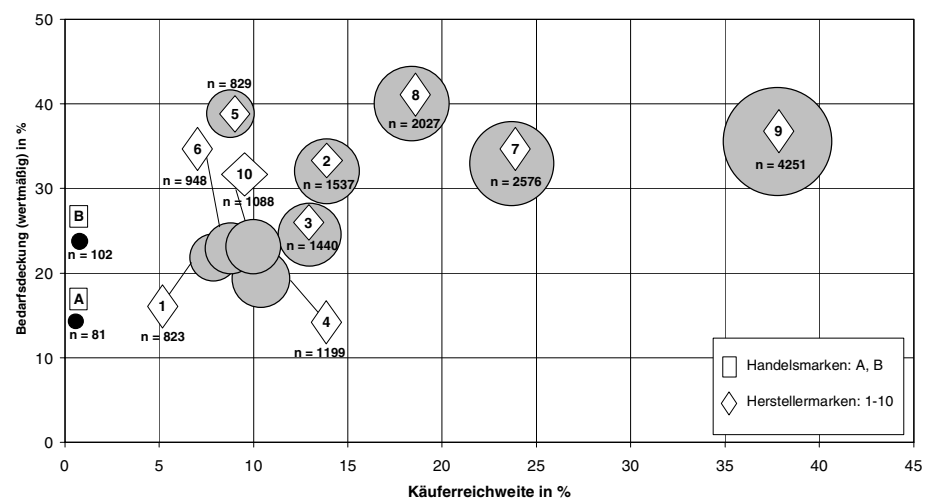
Abbildung. 2-1: Käuferreichweite und mengenmäßige Bedarfsdeckungsquote von 12 Artikeln der Kategorie Haarshampoo in Deutschland



Die Artikel A und B sind Handelsmarken, die Artikel 1 bis 10 Herstellermarken. Bei den Herstellermarken handelt es sich um die zehn stärksten Artikel. Die beiden Handelsmarken stammen aus führenden deutschen Unternehmungen des Lebensmittel-einzelhandels.

Der deutschlandweite Vergleich der Daten zeigt einerseits, dass die Herstellermarken 9, 7 und 8 die höchsten KRW besitzen. Artikel 9 sticht besonders heraus: Über 35 % der Personen kaufen ihn mindestens einmal und decken mit ihm ihren **mengenmäßigen Bedarf** zu über 50 %. Andererseits bilden die beiden Handelsmarken A und B mit Käuferreichweiten von jeweils unter 1 % mit Abstand die Schlusslichter; bei der mengenmäßigen Bedarfsdeckungsquote gehört Handelsmarke A mit ca. 24 % dem unteren Mittelfeld und Handelsmarke B mit ca. 35 % dem oberen Bereich an. Ein etwas anderes Bild liefert Abbildung 2-2 mit der **wertmäßigen Bedarfsdeckungsquote**.

**Abbildung 2-2:** Käuferreichweite und wertmäßige Bedarfsdeckungsquote von 12 Artikeln der Kategorie Haarshampoo in Deutschland



Artikel 9 nimmt auch hier eine obere Position ein, die beiden Spitzenpositionen halten die Artikel 8 und 5. Wenn die wertmäßige BDQ von Artikel 5 mehr als doppelt so hoch ist wie die mengenmäßige BDQ und Artikel 9 über 15 % „verliert“, dann lässt sich der Schluss ziehen, dass Artikel 9 zu einem unterdurchschnittlichen Preis und die Artikel 8 und 5 zu überdurchschnittlichen Preisen verkauft wurden. Zu niedrigen Preisen wurden auch die Handelsmarken A und B angeboten, denn sie liegen mit ihrer wertmäßigen BDQ deutlich unter der mengenmäßigen BDQ.



Was kann nun ein Category Manager mit diesen Daten anfangen? Zunächst erkennt er, in welchem Umfang die Verbraucher die Artikel gekauft haben und wie hoch die Käuferreichweiten der Artikel sind. Hohe mengenmäßige BDQ lassen auf Intensivverwender und hohe Markentreue schließen. Der Vergleich von mengenmäßiger und wertmäßiger BDQ liefert Informationen über das Preisgefüge der Artikel.

Relevante Informationen für die **Analyse der Handelsmarken** bieten die nationalen Paneldaten jedoch nicht. Der Grund hierfür ist: Wenn die Herstellermarken über eine hohe nationale Distribution verfügen, kann es nicht verwundern, dass die KRW der Handelsmarken sehr niedrig sind. Denn ihre Distribution beschränkt sich auf die Einkaufsstätten, in denen die Handelsunternehmung ihre Handelsmarke anbietet. Folglich fällt die Stichprobe mit 81 Verbrauchern für die Handelsmarke A und 102 Verbrauchern für die Handelsmarke B sehr gering aus; bei vielen Herstellermarken beträgt sie 1.000 und mehr Verbraucher. Verbraucher, die nicht in den die Handelsmarken führenden Geschäften einkaufen, tragen weder zur KRW noch zur BDQ dieser Artikel bei. Was die Fallzahlen der Stichprobe anbelangt, werden also „Äpfel mit Birnen verglichen“. Daher betrachten wir im nächsten Schritt die Ebene des Betriebstyps.

### 2.2.2 Analysen auf Betriebstypenebene

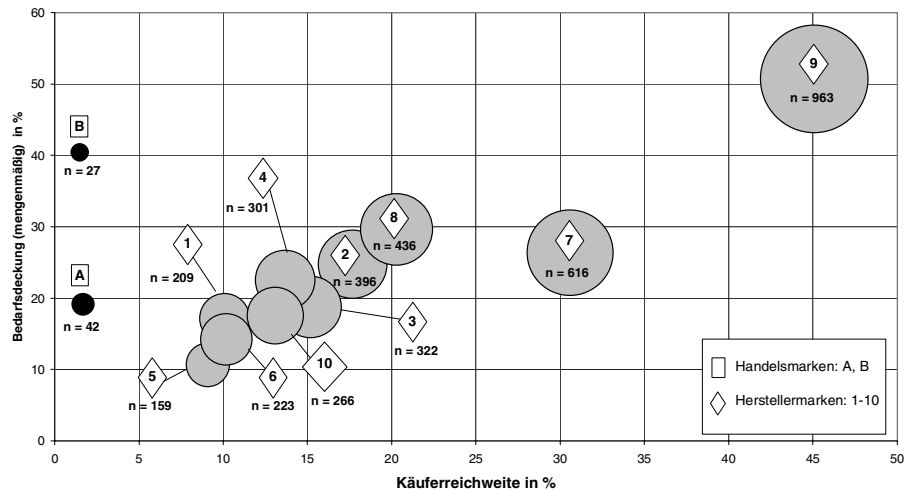
Als Betriebstyp untersuchen wir den „Verbrauchermarkt“. Wenn man die KRW und BDQ der Artikel für diesen Betriebstyp betrachtet, verändern sich – wie die beiden folgenden Abbildungen zeigen – die Verhältnisse zwischen den Artikeln im Vergleich zur nationalen Betrachtung.

Für die **Herstellermarken** ergeben sich Erkenntnisse darüber, inwiefern die Verbraucher diese Artikel mehr oder weniger stark im Verbrauchermarkt als in Einkaufsstätten anderer Betriebstypen kaufen. Die meisten Herstellermarken weisen für den Verbrauchermarkt eine höhere Käuferreichweite aus als im Durchschnitt aller Betriebstypen. Allerdings decken die Kunden bestimmter Marken ihren Bedarf an Haarshampoo eher in anderen Betriebstypen. So liegt die wertmäßige BDQ für Artikel 5 im Verbrauchermarkt deutlich unter ihrem nationalen Durchschnittsniveau.

Die Tatsache, dass die beiden **Handelsmarken** auch in anderen Betriebstypen als dem Verbrauchermarkt angeboten werden, führt zu geringeren Stichproben auf der Ebene des Betriebstyps: Handelsmarke A ist mit 42 (national: 81), Handelsmarke B mit 27 (national: 102) Verbrauchern vertreten. Die Differenz sind Verbraucher, die ihren Bedarf an Haarshampoo nicht im Verbrauchermarkt decken; dieser Effekt tritt ebenso bei den Käufern von Herstellermarken auf. Die mengenmäßigen Bedarfsdeckungsquoten belegen, dass die Verbraucher mehr Mengeneinheiten der Handelsmarke B im Verbrauchermarkt kaufen als im Durchschnitt aller Betriebstypen. Wertmäßig liegt sie dagegen mit 24,4 % im Vergleich zu 23,7 % kaum höher. Die Erklärung könnte sein, dass die Handelsmarke B im Verbrauchermarkt zu einem niedrigeren Preis angeboten

wird als in den anderen Betriebstypen derselben Handelsunternehmung. Es wäre also zu prüfen, ob der Händler mit seiner Handelsmarke B eine betriebstypenbezogene Preisdifferenzierung verfolgt.

**Abbildung 2-3:** Käuferreichweite und mengenmäßige Bedarfsdeckungsquote von 12 Artikeln der Kategorie Haarshampoo in Verbrauchermärkten in Deutschland

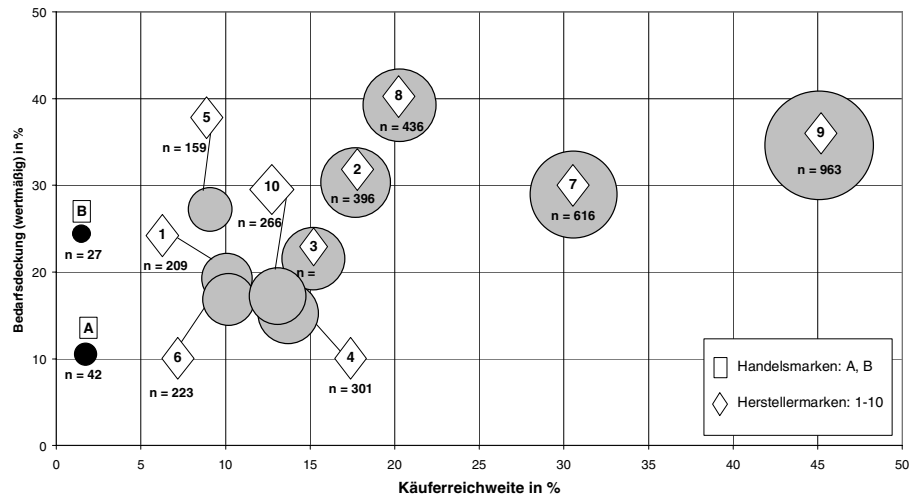


Die Handelsmarke A lässt erkennen, dass die mengen- und die wertmäßige BDQ im Verbrauchermarkt niedriger ausfallen als im Durchschnitt aller Betriebstypen. Die Kunden der Handelsmarke A decken ihren Bedarf also vorwiegend in Geschäften anderer Betriebstypen als im Verbrauchermarkt.

Wo liegt nun der Nutzen für den Category Manager, wenn er **Entscheidungen über die Handelsmarken A und B** zu treffen hat? Wie gerade aufgezeigt, kann er für alle Marken erkennen, wie die Verbrauchermärkte im Vergleich zu den anderen Betriebstypen abschneiden. Ohne weitere Angaben zur numerischen oder gewichteten Distribution müssen die Aussagen aber begrenzt bleiben. Für die Perspektive der beiden Handelsmarken gilt die Einschränkung der fehlenden Vergleichbarkeit auf nationaler Ebene auch auf der Ebene des Betriebstyps. Denn in das Ergebnis fließen auch alle jene Verbraucher ein, die nicht bei den Anbietern der beiden Handelsmarken Haarshampoo kaufen. Dies ist zwar wichtig, um zu wissen, wo die Nicht-Kunden ihr Haarshampoo kaufen. Für Entscheidungen über die Zusammensetzung und Bewirtschaftung der eigenen Category ist die Datenlage aber nicht aussagekräftig. Daher ist im

nächsten Schritt zu fragen, welche Aufschlüsse die Kennziffern innerhalb der Vertriebschiene bieten.

**Abbildung 2-4:** Käuferreichweite und wertmäßige Bedarfsdeckungsquote von 12 Artikeln der Kategorie Haarshampoo in Verbrauchermärkten in Deutschland



### 2.2.3 Analysen auf Vertriebschienebene

Betrachten wir zunächst den Anbieter der Handelsmarke A, dem wir den Decknamen „Leichtkauf“ geben. Sie weist gegenüber allen anderen Marken die geringste Käuferreichweite auf. Bei der mengenmäßigen Bedarfsdeckungsquote liegt sie nur oberhalb der Herstellermarken 1, 5 und 6, bei wertmäßiger Bedarfsdeckungsquote ist sie das Schlusslicht. Gibt man bei Entscheidungen dem Kriterium der wertmäßigen BDQ den Vorzug, ist aus den vorliegenden Daten nicht erkennbar, weshalb die Handelsmarke A im Sortiment zu führen ist. Sie wird von allen Herstellermarken dominiert. Hier sollten sich die Handelsmanager überlegen, ob eine solche Marke haltbar ist. Hinweise zur ökonomischen Analyse von Handelsmarken liefert z. B. Schröder (2002, S. 252 ff.).

Abbildung 2-5: Käuferreichweite und wertmäßige Bedarfsdeckungsquote von Artikeln der Kategorie Haarshampoo in Verbrauchermärkten des Händlers „Leichtkauf“

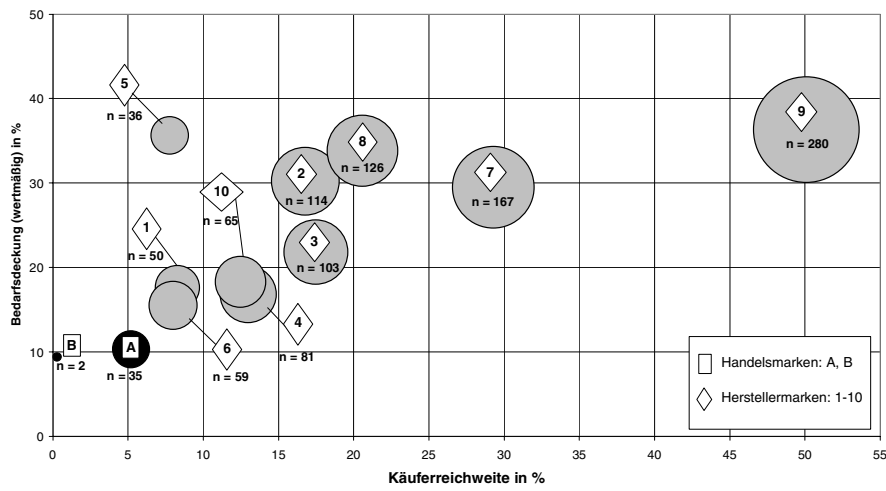
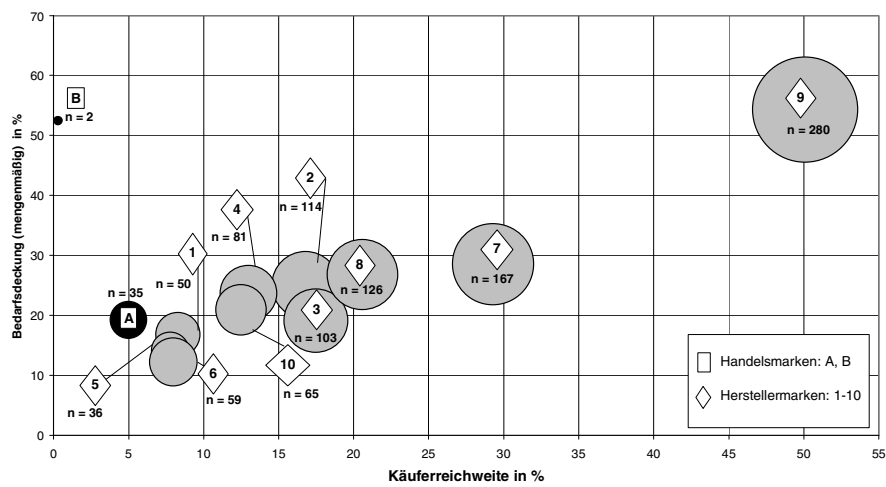
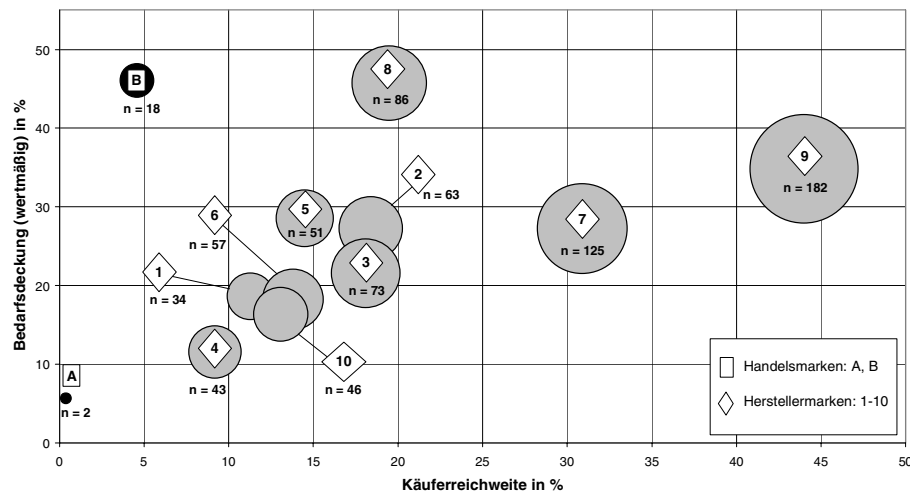


Abbildung 2-6: Käuferreichweite und mengenmäßige Bedarfsdeckungsquote von Artikeln der Kategorie Haarshampoo in Verbrauchermärkten des Händlers „Leichtkauf“



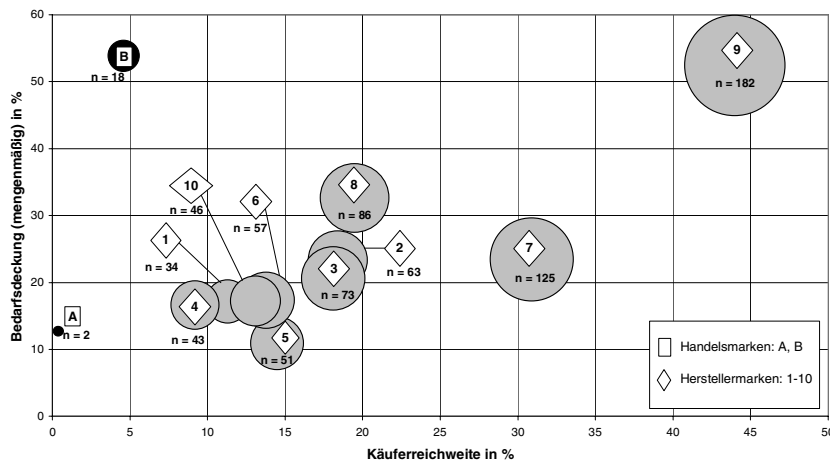
Anders fällt das Ergebnis für die zweite Handelsunternehmung aus, die wir hier „Schnellkauf“ nennen. Ihre **Handelsmarke B** erzielt zwar im Vergleich zu allen Herstellermarken die niedrigste Käuferreichweite, jedoch die höchste wertmäßige und die höchste mengenmäßige Bedarfsdeckungsquote. Mit anderen Worten: Käufer der Handelsmarke B sind Intensivverwender und markentreu. Hier könnte nun darüber nachgedacht werden, die eine oder andere Herstellermarke auszulisten und die Handelsmarke B stärker zu unterstützen, insbesondere um die Käuferreichweite zu erhöhen.

**Abbildung 2-7:** Käuferreichweite und wertmäßige Bedarfsdeckungsquote von Artikeln der Kategorie Haarshampoo in Verbrauchermärkten des Händlers „Schnellkauf“



Dem Leser kann aber nun der folgende Wermutstropfen nicht erspart bleiben. Die genannten Empfehlungen lassen sich nämlich kaum guten Gewissens geben. Zwei Gründe sprechen massiv dagegen: die Datenbasis und die unzureichende ökonomische Absicherung, die bereits oben angesprochen wurde. Zur Datenbasis. Es wird aufgefallen sein, dass bei der Analyse auf der Ebene der Vertriebschiene lediglich die Daten von 35 (!) Verbrauchern für die Handelsmarke A und von 18 (!) Verbrauchern für die Handelsmarke B zugrunde liegen. Auf dieser Datenbasis verbietet sich jegliche seriöse Empfehlung. Insoweit erübrigt sich auch der nächste Schritt, Kennzahlen auf der Einkaufsstättenebene zu betrachten, die aus diesem Panel stammen.

Abbildung 2-8 Käuferreichweite und mengenmäßige Bedarfsdeckungsquote von Artikeln der Kategorie Haarshampoo in Verbrauchermärkten des Händlers „Schnellkauf“



### 2.3 Die Grenzen der Analyse

Wenn Paneldaten zur Steuerung von Handelsmarken herangezogen werden sollen, stößt man auf das zentrale Problem der Fallzahlen. Je konkreter man das Analyseobjekt betrachtet, desto geringer fällt die Stichprobe für die beiden Handelsmarken aus. Von aussagekräftigen Ergebnissen lässt sich dann nicht mehr sprechen, allenfalls von Anhaltspunkten für weiterführende Untersuchungen.

Abbildung 2-9 Käuferreichweite und wertmäßige Bedarfsdeckung der Handelsmarken A und B auf verschiedenen Aggregationsebenen

Kriterium	KRW				BDQ (wertmäßig)			
	Handelsmarke A		Handelsmarke B		Handelsmarke A		Handelsmarke B	
	relativ	absolut	relativ	absolut	relativ	absolut	relativ	absolut
D	0,60%	81	0,8%	102	14,3%	81	23,7%	102
VM	1,75%	42	1,5%	27	10,5%	42	24,4%	27
VS-Leichtkauf	3,20%	35	0,3%	2	10,3%	35	9,4%	2
VS-Schnellkauf	0,40%	2	4,6%	18	5,6%	2	46%	18

Es tritt aber noch ein weiteres, bislang nicht erwähntes Problem auf und das liegt in dem **Auswertungstool**. Wir verdeutlichen es am Beispiel der Handelsunternehmung „Leichtkauf“. Die Käuferzahl 42 besagt tatsächlich, dass 42 Kunden Haarshampoo in einem Verbrauchermarkt gekauft haben und auch die Handelsmarke A, diese aber nicht zwingend im Verbrauchermarkt, sondern möglicherweise in einem anderen Betriebstyp (sic!). Mit anderen Worten: Alle Verbraucher müssen das Merkmal „Kauf von Haarshampoo in einem Verbrauchermarkt“ und „Kauf der Handelsmarke A“ erfüllen, es wird aber nicht das Merkmal gesucht „Kauf der Handelsmarke A in einem Verbrauchermarkt“. Analog sind die Zahlen auf der Ebene der Vertriebschiene zu verstehen. Die Zahl 35 bedeutet, dass 35 Verbraucher Haarshampoo in einem „Leichtkauf“-Verbrauchermarkt gekauft haben und auch die Handelsmarke A, diese aber nicht zwingend in einem „Leichtkauf“-Verbrauchermarkt, sondern möglicherweise in einem anderen Geschäft (sic!). Verwendet wird also nicht das Selektionskriterium „Kauf der Handelsmarke A in einem Leichtkauf-Verbrauchermarkt“. Schließlich zur Zahl 2 in Spalte „Handelsmarke A absolut“: Zwei Kunden haben Haarshampoo in einem Verbrauchermarkt gekauft, jedoch nicht die Handelsmarke A (die wurde in einem anderen Betriebstyp gekauft), und sie haben die Handelsmarke B (sic!) in einem Verbrauchermarkt von „Schnellkauf“ erworben. Entsprechend sind die Angaben zur Handelsmarke B zu interpretieren. – Wir haben in der obigen Analyse (Kapitel 2.2) den guten, nicht auszuschließenden Fall angenommen, dass die jeweilige Handelsmarke im jeweils betrachteten Betriebstyp (Kapitel 2.2.2) bzw. in der jeweils betrachteten Vertriebschiene (Kapitel 2.2.3) gekauft wurde. Dies kann so sein, muss aber nicht. Insofern tritt das Problem der Datenqualität neben das Problem der Datenquantität.

Selbst wenn diese Probleme ausgeräumt werden können, sind die Paneldaten nur bedingt für Empfehlungen über die Auslistung oder Förderung von Artikeln geeignet. Denn sie geben zwar Auskunft über die Erlösseite, vernachlässigen die Kostenseite aber vollständig. Dabei reicht es nicht aus, nur die Kosten der Warenbeschaffung (i. S. v. Einstandspreisen) einfließen zu lassen. Vielmehr werden Informationen über alle Kosten benötigt, die bei der Bewirtschaftung der Handelsmarke anfallen, insbesondere auch jene Kosten, die dadurch entstehen, dass die Unterstützung durch die Hersteller entfällt (vgl. Schröder, 2002, S. 257 ff.) Liegen tragfähige Informationen über Roherträge vor, können sie unter der Zielsetzung der Deckungsbeitragssteigerung die nach Marktanteilen ermittelte Rangfolge der Artikel – errechnet aus Käuferreichweite, Bedarfsdeckungsquote und Ausgabenintensität – erheblich durcheinander wirbeln. Insofern eignen sich die diskutierten Kennziffern nur, wenn der Händler mengen- oder erlösbezogene Zielsetzungen verfolgt.

### 3 Der Nutzen von Scannerdaten für die Steuerung von Handelsmarken

Die Stärken von Verbraucherpaneldaten liegen in dem Potenzial, Längsschnittanalysen durchzuführen und entsprechende Kennzahlen zu generieren, wie z. B. Käuferreichweite und Bedarfsdeckungsquote. Bei der Analyse von Handelsmarken stoßen Daten aus Verbraucherpanels jedoch schnell an Grenzen, wie im Übrigen auch Herstellermarken mit niedriger Distribution oder geringem Umschlag, so genannte Slow Moving Consumer Goods. Daher stellt sich die Frage, inwieweit Abverkaufsdaten des Händlers bessere Informationen liefern können (vgl. hierzu auch Ebberts, 2003, S. 148 f.). Die wichtigste Quelle ist das unternehmenseigene Scannerkassensystem. Sofern keine Kundenkarte eingesetzt wird, sind die Transaktionsdaten anonym. Sie erlauben sortiments- und artikelbezogene, aber keine kundenbezogenen Analysen. Werden die Abverkaufsdaten mit einer Kundenkarte verknüpft, erhält man **personalisierte Daten**, zumindest aber **pseudonyme Daten**, wenn man auf die namentliche Identifikation des Kunden verzichtet. Personalisierte und pseudonyme Daten sind die Grundlage für kundenbezogene Längsschnittanalysen (vgl. Schröder/Rödl, 2004).

**Anonyme Scannerdaten** liefern die Basis für Absatzanalysen (Kaufmenge), Umsatzanalysen (z. B. Renner/Penner-Listen), Verbundkaufanalysen (Querschnitt) und die Charakterisierung von Käufen (z. B. Clusteranalyse). Sofern alle Käufe vollständig und richtig erfasst werden, lässt sich z. B. für jede Einkaufsstätte aufzeigen, an welcher Position eine Handelsmarke in der Umsatzliste steht, mit welchen anderen Artikeln sie gemeinsam gekauft wird, in welchen Mengen sie gekauft wird und welche Eigenschaften die Warenkörbe aufweisen, in denen sie enthalten sind.

**Verbundkaufanalysen** bieten die Möglichkeit, über die Umsatzstruktur hinaus tiefer die Beziehungen eines Sortimentes zu untersuchen. So deckt die Assoziationsanalyse das gemeinsame Auftreten von Objekten in Datenbeständen auf und liefert damit Regeln zu Verbundbeziehungen zwischen Artikeln oder sonstigen, vom Anwender definierten Objekten. Die Kennzahlen der Assoziationsanalyse beschreiben eine Verbundbeziehung mit den Kriterien Relevanz, Konfidenz und Lift (vgl. Näheres hierzu bei Decker/Schimmelpfennig, 2002). Insbesondere ist darauf hinzuweisen, dass das Kriterium „Konfidenz“ asymmetrische Verbundbeziehungen anzeigt. Es ist also möglich, nicht nur zu sagen, welche Artikel in einer Verbundbeziehung zueinander stehen (Relevanz), sondern zusätzlich, von welchem der beiden Produkte die Verbundwirkung ausgeht (Konfidenz). Der Category Manager kann damit für die Beurteilung von Artikeln, insbesondere Handelsmarken, folgende Fragen beantworten:



- Aus welchen Warengruppen werden bevorzugt Handelsmarken gekauft?
- Mit welchen Artikeln werden Handelsmarken gemeinsam gekauft?
- Welche Handelsmarken lösen Verbundbeziehungen aus?
- Finden sich Handelsmarken eher in Warenkörben mit hohen oder mit niedrigen Kaufbeträgen?

Verbundkaufanalysen liefern viele Zusatzinformationen, die Entscheidungen über Handelsmarken fundieren. Wenn Artikel nach einer Analyse von Verbraucherpaneldaten negativ beurteilt worden sind und dieses Ergebnis auch durch eine Umsatzanalyse nicht entkräftet werden konnte, kann eine Verbundanalyse durchaus zu anderen, weil verfeinerten Erkenntnissen führen.

Anonyme Scannerdaten lassen sich des Weiteren mit **Clusteranalysen** auswerten. Das Ergebnis sind Segmente von **Käufern** (nicht Käufer). Clusteranalysen mit pseudonymen und personalisierten Daten liefern Informationen über **Käufer**. Es lässt sich erkennen, welche Art von Kunde wann was wo und wie viel kauft. So ist z. B. erkennbar, welche Kundengruppe einen stärkeren, welche einen schwächeren Bezug zu Handelsmarken hat. Stellt sich z. B. heraus, dass sich Handelsmarken häufig in Warenkörben mit niedrigen Roherträgen finden oder dass bestimmte Kundengruppen häufig Handels- und Herstellermarken im Wechsel kaufen, kann dies als Hinweise für die Eliminierung der Handelsmarke gesehen werden. Konstellationen, in denen Handelsmarken stärker abschneiden, können als Information verwendet werden, die Handelsmarken zu eliminieren und die Herstellermarke zu fördern. Scannerdaten, gleich welcher Charakteristik, bieten den umfassendsten Einblick in das Kaufverhalten. Was sie von Natur aus nicht zu leisten vermögen, ist der Vergleich mit der Handelskonkurrenz. Hierfür werden aussagekräftige Paneldaten benötigt.

## 4 Fazit

Entscheidungen über Handelsmarken verlangen dieselbe Qualität und Quantität an Daten wie Herstellermarken. Die begrenzte Distribution von Handelsmarken lässt den Umfang brauchbarer Daten aus Verbraucherpanels jedoch schnell an Grenzen stoßen. Hieraus ergibt sich die Konsequenz, dass die gemeinsame Entscheidung über Hersteller- und Handelsmarken nicht auf derselben Datengrundlage getroffen werden kann. Verbraucherpanels liefern allenfalls für Fast Moving Consumer Goods breit distribuerter Herstellermarken eine hinreichende Datengrundlage, dies allerdings auch nur dann, wenn die Bedürfnisse der Kunden keine regionalen Spezifika aufweisen und die Fallzahlen der betrachteten Marken ausreichen, was für weniger starke Marken bereits

zum Problem werden kann. Unsere Analyse des 20.000er-ConsumerScan-Individualpanel hat dagegen gezeigt, dass die Datenbasis für Handelsmarken auf der Ebene des Betriebstyps und der Vertriebschiene alles andere als hinreichend ist. Analyse-, Planungs- und Kontrollinformationen auf dieser schmalen Datenbasis sind mit höchster Zurückhaltung aufzunehmen. Die Daten über Handelsmarken aus einem Verbraucherpanel werden bei der Steuerung von Warengruppen somit zum Engpass. Da isolierte Entscheidungen über Herstellermarken hier und Handelsmarken dort nicht dem Anspruch des Category Managements genügen, empfiehlt es sich, die Scannerdaten des Händlers zu verwenden. Sie bilden alle Einkaufsvorgänge ab und erfassen alle abverkauften Hersteller- und Handelsmarken. Zahlreiche Kennzahlen lassen sich mit ihnen anreichern, wenn auch nicht solche Maßgrößen (wie z. B. Käuferreichweite und Bedarfsdeckungsquote), die auf die Kaufdaten fremder Einkaufsstätten zugreifen müssen. Soweit der Hersteller die Position des Category Captains einnimmt, muss der Händler zur Bereitstellung seiner Scannerdaten bereit sein, eine Voraussetzung, die keineswegs selbstverständlich ist. Darüber hinaus sollte der Händler bereit sein, den ökonomischen Erfolg seiner Handelsmarken im Vergleich mit Herstellermarken an Umsatz- und Kostengrößen zu messen. Nur auf diese Weise können beide von der Sortimentsoptimierung profitieren – Händler und Hersteller.

# Literatur

- Decker, R.; Schimmelpfennig, H. (2002): Alternative Ansätze zur datengestützten Verbundmessung im Electronic Retailing, in: Ahlert, D.; Olbrich, R.; Schröder, H. (Hrsg.): Jahrbuch zum Handelsmanagement 2002 - Electronic Retailing, Frankfurt am Main, S. 193-212.
- Diller, H.; Goerdts, T. (2001): Marken- und Einkaufsstättentreue der Konsumenten als Bestimmungsfaktoren der Markenführung, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 1007-1022.
- Ebbers, D. (2003): Welche Daten können was im Category Management-Prozess? - Leistungen der unterschiedlichen Datenquellen für ein effektives Category Management, in: Schröder, H. (Hrsg.): Category Management - Aus der Praxis für die Praxis. Konzepte - Kooperationen - Erfahrungen, Frankfurt am Main, S. 141-156.
- Esch, F.-R.; Wicke, A. (2001): Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements, in: Esch, F.-R. (Hrsg.): Moderne Markenführung, 3. Aufl., Wiesbaden, S. 3-55.
- Mehling, K. (2001): Category Management in der Partievermarktung - Herausforderungen an die wirtschaftsstufenübergreifende Vermarktung von Aktionswaren, in: Ahlert, D.; Olbrich, R.; Schröder, H. (Hrsg.): Jahrbuch Handelsmanagement 2001 - Vertikales Marketing und Markenführung im Zeichen von Category Management, S. 233-260.
- Olbrich, R.; Braun, D. (2001): Handelsmarkenführung und Category Management - Spezifische Konfliktpotenziale in der Hersteller-Händler-Beziehung und Ansätze zu ihrer Lösung, in: Ahlert, D.; Olbrich, R.; Schröder, H. (Hrsg.): Jahrbuch zum Handelsmanagement 2001 - Vertikales Marketing und Markenführung im Zeichen von Category Management, Frankfurt/Main, S. 107-130.
- Olbrich, R.; Braun, D. (2003): Handelsmarken und ECR - Ein Widerspruch, in: Ahlert, D.; Olbrich, R.; Schröder, H. (Hrsg.): Jahrbuch zum Vertriebs- und Handelsmanagement 2003 - Marktstrategische Veränderungen in der Hersteller-Handels-Dyade, Frankfurt/Main, S. 297-318.
- Rödl, A. (2003): Der Customer Lifetime Value von Kunden des Lebensmittel-einzelhandels als Steuerungsgröße im Category Management, in: Schröder, H. (Hrsg.): Category Management - Aus der Praxis für die Praxis. Konzepte - Kooperationen - Erfahrungen, Frankfurt am Main, S. 197-217.
- Schröder, H. (2002): Handelsmarketing - Methoden und Instrumente im Einzelhandel, München.
- Schröder, H. (2003): Category Management - eine Standortbestimmung, in: Schröder, H. (Hrsg.): Category Management - Aus der Praxis für die Praxis. Konzepte - Kooperationen - Erfahrungen, Frankfurt am Main, S. 11-38.
- Schröder, H., Feller, M.; Rödl, A. (2003): Leistungen des Controlling für eine kundenorientierte Sortimentsgestaltung im Lebensmittel-Einzelhandel, in: Krey, A.

- (Hrsg.): Handelscontrolling - Neue Ansätze aus Theorie und Praxis zur Steuerung von Handelsunternehmen, 2. Aufl., Hamburg, S. 145-199.
- Schröder, H.; Mehling, K. (2001): Handels- und Exklusivmarken als Gegenstand der Partievermarktung, in: Bruhn, M. (Hrsg.): Handelsmarken - Entwicklungstendenzen und Perspektiven der Handelsmarkenpolitik, Stuttgart, S. 395-413.
- Schröder, H.; Rödl, A. (2004): Der Nutzen von Transaktionsdaten für das Handelsmarketing, in: Trommsdorff, V. (Hrsg.): Handelsforschung 2003/2004 (im Druck).
- Speer, F. (2003): Lebenszyklusorientierte Abgrenzung von Zielgruppen im Bereich Fast Moving Consumer Goods - dargestellt am Beispiel der Wasch-, Putz- und Reinigungsmittel, in: Schröder, H. (Hrsg.): Category Management - Aus der Praxis für die Praxis. Konzepte - Kooperationen - Erfahrungen, Frankfurt am Main, S. 219-241.