

Angehrn, Otto

Article — Digitized Version

Handelsmarken und Herstellermarken im Wettbewerb

Wirtschaftsdienst

Suggested Citation: Angehrn, Otto (1969) : Handelsmarken und Herstellermarken im Wettbewerb, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Verlag Weltarchiv, Hamburg, Vol. 49, Iss. 11, pp. 665-669

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/134042>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

- die Steuerkraft der Gemeinden,
- Leistungseinkommen der Handelsbetriebe bzw. zusätzlich noch der Fremdenbeherbergungsbetriebe,
- die Zahl der Einwohner.

Sowohl bei der Ermittlung der zeitlichen Veränderungen der Kaufkraft als auch bei der Bestimmung ihrer regionalen Unterschiede im Bundesgebiet erfolgt die Verbindung der einzelnen Indikatoren zu Kennziffern durch additive Kombination bzw. Division durch die Anzahl der Einwohner. Bei den Regionalindizes werden die Kennzahlen außerdem noch mit dem Bundes- oder jeweiligem Landesdurchschnitt gewichtet.

Die jährlich neu errechneten Richtwerte der Kaufkraft für Österreich werden vom Institut für Industrieforschung sowohl kartographisch als auch in Form von Tabellen dargestellt. Bei den Kaufkraftkarten werden die Kennziffernbereiche durch die fünf Prädikate „sehr gut“, „gut“, „mittelmäßig“, „bescheiden“ und „schwach“ differenziert und graphisch entsprechend markiert⁵⁾, wobei im Falle des Fremdenverkehrslandes Österreich sogar zwischen ortsgebundener Kaufkraft und Ge-

⁵⁾ Regionale Kennziffern der Kaufkraft für Österreich 1969/70, Untersuchung des Instituts für Industrieforschung, Wien 1969.

samtkaufkraft einschließlich Fremdenverkehrseffekt unterschieden wird.

Tabelle 2
Die regionalen Unterschiede der Kaufkraft in Österreich nach dem Stand von 1969

Bundesländer	Index	
	der ortsgebundenen Kaufkraft	der Gesamtkaufkraft inkl. des Einflusses des Fremdenverkehrs
Wien	153	151
Niederösterreich	75	75
Burgenland	58	58
Oberösterreich	90	89
Salzburg	106	109
Steiermark	81	81
Kärnten	81	82
Tirol	95	99
Vorarlberg	109	110
Österreich	100	100

Im Rahmen der vorliegenden Darstellung steht leider nicht genügend Raum zur Verfügung, die vom Institut für Industrieforschung für alle Bezirke ermittelten Kennziffern einzeln anzuführen. Die vorstehende Übersicht soll dem Leser aber einen kurzen Eindruck von den sicherlich nicht unbedeutenden regionalen Unterschieden der Kaufkraft vermitteln, die schon zwischen den einzelnen Bundesländern bestehen.

Handelsmarken und Herstellermarken im Wettbewerb

Prof. Dr. Otto Angehrn, Basel *)

In den letzten Jahren hat der Handel seine Handelsmarkenprogramme als wichtigen Bestandteil seiner Angriffs- und Verteidigungsstrategie systematisch ausgebaut. Er drang dabei mit seinen Eigenmarken in zunehmendem Maße in den Bereich der industriellen Erzeugnisse vor. Dieser Markt wurde bisher von den Herstellermarken – soweit die Markierung eine Rolle spielt – beherrscht. Das Ergebnis ist ein verschärfter Wettkampf zwischen Handelsmarken und Herstellermarken um das verfügbare Nachfragepotential. Um die Frage beantworten zu können, wie sich der weitere Wettkampf zwischen Handelsmarken und Herstellermarken gestalten wird, stehen im Prinzip zwei Möglichkeiten zur Verfügung:

- Extrapolation der Entwicklung der jüngeren Vergangenheit in die Zukunft oder
- systematische Deutung des Zusammenhangs der Faktoren, die die Beziehungen zwischen Herstellermarken und Handelsmarken bestimmen.

Fragwürdige Extrapolation

Wenn wir die Entwicklung der vergangenen Jahre als zukunftsweisend ansehen, dann ergibt sich als Prognose, daß die Handelsmarken weiter an Boden gewinnen dürften, ohne indessen das Absatzpotential der Herstellermarken wesentlich zu tangieren. Eine solche Voraussage ist allerdings fragwürdig. Denn die empirischen Angaben, die über die Entwicklung des Verhältnisses zwischen Handelsmarken und Herstellermarken in den letzten Jahren vorliegen, sind zu unvollständig, um

*) Dieser Aufsatz stützt sich in den maßgeblichen Überlegungen auf die vom Verfasser publizierte Schrift „Handelsmarken und Herstellermarken im Wettbewerb“, C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1969.

daraus mit genügender Genauigkeit auf künftige Veränderungen schließen zu können. Dazu kommt, daß die Extrapolation in diesem Falle von vornherein als Methode zur Vorausbestimmung der Zukunft versagt. Der entscheidende Grund hierfür liegt darin, daß sich in Zukunft wesentliche strukturelle Verschiebungen vollziehen können, die sich von der Extrapolation her nicht erfassen lassen. Dabei kommt der Tatsache wesentliche Bedeutung zu, daß sich die Entwicklungen im Bereich der Handelswirtschaft aufgrund von Unternehmerentscheidungen vollziehen, für die ein relativ hoher Grad von Ungebundenheit besteht. Damit soll allerdings nicht behauptet werden, daß die Handelswirtschaft durch Zufall und Willkür bestimmt sei. In ihrer Entwicklung lassen sich sehr wohl gewisse Grundtendenzen erkennen, die jedoch nicht als feste Gesetzmäßigkeiten gedeutet werden können.

Das zweite oben erwähnte Verfahren der Zukunftsbestimmung will die künftige Entwicklung als Ergebnis allgemeiner Faktoren, die das Marktgeschehen heute und morgen wesentlich prägen, erkennbar machen. Dazu müssen die Bestimmungsfaktoren erforscht werden, die für das zukünftige Verhalten der Wirtschaftssubjekte verantwortlich sind. Für die Deutung des Geschehens im Bereich der Markenprodukte kann nur dieses zweite Verfahren in Betracht kommen, wobei jedoch eine quantitative Prognose von vornherein als Illusion zu betrachten ist.

Motivationen für Handelsmarken

Das Verhältnis zwischen Handelsmarken und Herstellermarken wird wesentlich durch die Dynamik bestimmt, mit der die Organisationen und Unternehmungen des Handels eigene Markenangebote einführen und aktiv fördern. Die Handelsmarkenträger lassen sich dabei von bestimmten Motivationen leiten, die sich in erster Linie auf betriebswirtschaftliche Zielsetzungen, aber auch in gewissem Ausmaß auf das Streben nach Einfluß und Prestige zurückführen lassen.

Der Handelsbetrieb kann in der eigenen Marke die folgenden betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten sehen:

- Handelsmarken können ihrem Träger unter bestimmten Voraussetzungen höhere Nettogewinnspannen ermöglichen als vergleichbare Herstellermarken.
- Handelsmarken können für die Handelsunternehmung ein Mittel zur Profilierung und damit zur Förderung der Attraktivität ihres Angebots als Ganzem darstellen.
- Die Handelsinstitution kann ihre eigenen Marken als Instrument zur Sicherung absatzpolitischer Autonomie einsetzen. Sie kann die in ihren Markenerzeugnissen enthaltene spezifische Markt-

leistung und den Preis in Anpassung an die in ihrem Absatzgebiet gegebenen Nachfragebedingungen nach eigenem Ermessen und variabel kombinieren. Damit kann sie den Nachteil der Gleichartigkeit der Leistung im Vergleich mit Konkurrenzbetrieben wenigstens teilweise überwinden. Zugleich verfügt sie über eine begrenzte Möglichkeit, um den Ertragseinbußen, die Preiskämpfe bei bekannten Herstellermarken mit sich bringen können, auszuweichen.

Wesentliche Bedeutung kommt auch der Tatsache zu, daß die Handelsmarke für die Unternehmungen und Organisationen des Handels, die sich im Zuge der Konzentrationsbewegung herausgebildet haben, zugleich ein Instrument individueller Marktgestaltung wie auch Ausdrucksmöglichkeit und Bindemittel der Gemeinschaft darstellt.

Volkswirtschaftliche Faktoren

In das Verhältnis zwischen Handelsmarken und Herstellermarken gehen weiterhin wesentliche Grundzüge der modernen Volkswirtschaft ein. Mangels detaillierter Angaben ist es allerdings nicht möglich, die zwischen der Entwicklung der Handelsmarken und dem Wachstum der Volkswirtschaft bestehenden Beziehungen genau zu berechnen. Im Sinne einer allgemeinen Tendenzbestimmung läßt sich jedoch feststellen, daß die Handelsmarke als Ganzes dazu neigt, sich in gleicher Richtung wie die Gesamtwirtschaft zu entwickeln: Je höher das Niveau des materiellen Potentials einer Volkswirtschaft (ausgedrückt im persönlichen verfügbaren Einkommen pro Kopf) ist, um so höher ist auch der Entwicklungsstand der Handelsmarke. Hieraus kann jedoch nicht auf eine künftige feste Beziehung zwischen volkswirtschaftlichem Wachstum und weiterer Ausbreitung der Handelsmarke geschlossen werden. In Zukunft können nämlich neue strukturelle Faktoren wirksam werden, die das Verhalten der Anbieter von Herstellermarken und Handelsmarken maßgeblich beeinflussen. Vielmehr geht es darum, daß das Wachstum der Volkswirtschaft Voraussetzungen schafft, die die Entwicklung von Handelsmarken fördern.

Der zwischen dem volkswirtschaftlichen Wachstum und den Handelsmarken bestehende Zusammenhang wird durch zwei Faktoren gekennzeichnet:

- Zunahme des Mengenpotentials der Volkswirtschaft und
- Anstieg des qualitativen Niveaus der Möglichkeiten der Bedürfnisbefriedigung.

Auswirkungen des Mengenwachstums ...

Dank des technischen Fortschritts und steigender Produktivität sind die Unternehmungen in der Lage, immer größere Mengen zu produzieren.

Daraus ergeben sich für die produzierenden Betriebe, die gesamte Verteilungsorganisation und den Bereich des Verbrauchs laufend neue Bedingungen. Die Auswirkungen der Mengenexpansion lassen sich wie folgt charakterisieren:

Das Mengenwachstum bedeutet für die produzierenden Betriebe zugleich die Möglichkeit wie auch die Notwendigkeit, immer größere und rationellere Produktionseinheiten aufzustellen. Diese Erweiterung des produktiven Potentials bringt aber auch in der Regel zusätzliche Kapazitäten mit sich, die – nach einer Formulierung Schmalenbachs – „nach Ausnützung schreien“. Hieraus erhält die Mengensteigerung weitere Impulse. Mehr Menge fordert noch mehr Menge und ermöglicht unter Umständen relative Stückkostensenkungen.

Für den Absatzbereich gelten jedoch grundlegend andere Bedingungen. Jeder Markt wird mit zunehmender Menge immer mehr gesättigt. Die produzierende Unternehmung sieht sich daher vor die Notwendigkeit gestellt, der Nachfrage nach ihrer produktiven Leistung „nachzuhelfen“. Hierfür stehen ihr hauptsächlich zwei Mittel zur Verfügung:

- Nachfragestimulierung durch Werbung, Verkaufsförderung und Verkaufstätigkeit und
- eine absatzfördernde Preispolitik.

Eine solche Absatzförderung kann aber wiederum zu progressiv wachsenden Kosten mit entsprechenden Auswirkungen auf die Preise führen. Diese Möglichkeit zur Lösung des Mengenproblems findet also ihre Grenze darin, daß höhere Absatzmengen tendenziell niedrigere Preise verlangen.

... im Handelsbereich

Im Bereich des Handels erfordert die Zunahme des Mengenpotentials in den produzierenden Unternehmungen einen entsprechend höheren Mengendurchfluß. Dazu sind neue, rationellere Methoden in der Gütervermittlung notwendig. Um aber die wirtschaftlichen Möglichkeiten ausnützen zu können, die höhere Mengen mit sich bringen, muß der Handel das Instrument „Preis“ verhältnismäßig intensiv einsetzen. Dazu sieht er sich um so mehr veranlaßt, als es im Wesen der handelswirtschaftlichen Konkurrenz liegt, auf der Preis-Mengen-Achse zu operieren.

Dem Vorteil höheren Ertrags bei niedrigeren Kosten, den wachsende Mengen in sich schließen, steht damit als Nachteil gegenüber, daß daraus auch ein nachhaltiger Druck auf Preis und Ertragsmarge entsteht.

Neben dem Mengenwachstum bringt die volkswirtschaftliche Entwicklung auch eine Anhebung des qualitativen Niveaus des Angebotes mit sich.

Im Sinne von Abbott ist das Wort „Qualität“ in diesem Zusammenhange sehr weit auszulegen: Die qualitative Leistung der Unternehmung umschließt neben dem, was das Produkt als solches bietet, auch die Formgebung sowie alle speziellen und allgemeinen Dienste, die der Anbieter dem Käufer zur Verfügung hält¹⁾.

Mengenexpansion und Qualität der Angebotsleistungen stehen in enger gegenseitiger Beziehung. Volkswirtschaftliches Wachstum ist nur dann möglich, wenn sich die Mengenexpansion mit der Hervorbringung neuer, origineller Angebotsleistungen sinnvoll verbindet. Dabei entspricht es dem Wesen der Industrie, daß sie sich, ohne das Denken in Mengen zu vernachlässigen, wesentlich auf den qualitativen Aspekt der Angebotsgestaltung konzentriert. Der Handel dagegen – seinen besonderen Bedingungen entsprechend – agiert vor allem mit dem Aktionsparameter „Preis/Menge“, ohne dabei die „Qualität“ zu übersehen.

Die Einführung der Handelsmarke als Instrument der Absatzgestaltung im Dienste von Handelsbetrieben ist nun nicht auf Willkür oder Zufall zurückzuführen, sondern stellt eine Antwort auf die Herausforderung dieser Entwicklung dar. Um ihr Verhältnis zur Herstellermarke richtig sehen und den weiteren Fortgang der Auseinandersetzung zwischen diesen beiden Arten von Marken deuten zu können, muß man sie jeweils in ihrer Besonderheit unter den Kriterien der Menge und des ihr entsprechenden Preises, der Qualität, der Marktpräsenz und Marktkontrolle erfassen. Dazu ist es erforderlich, sich gewisse grundlegende Gegebenheiten der Industriewirtschaft einerseits und der Handelswirtschaft andererseits vor Augen zu halten.

Absatzsicherung durch Herstellermarken

Die Produktionswirtschaft der industriellen Unternehmung wird maßgeblich und dauerhaft dadurch geprägt, daß die Faktoren, die zur Erstellung von Leistungen miteinander kombiniert werden, vor allem die festen Anlagen, einen relativ niedrigen Grad von Variabilität aufweisen. Aufgrund dieses Sachverhalts steht der industriellen Unternehmung relativ wenig Spielraum für ein breites Produktionsprogramm zur Verfügung. Sie bemüht sich daher vorwiegend um die Bereitstellung besonderer qualitativer Produktionsleistungen.

Diese Spezialisierung hat für die Industrieunternehmung den Vorteil, daß sie das für die Erfüllung ihrer Aufgabe erforderliche technische und wirtschaftliche Wissen begrenzen und um so intensiver entwickeln kann. Auf der anderen Seite ist mit der internen Gebundenheit in einem engen

¹⁾ L. Abbott: Qualität und Konkurrenz (Originaltitel: Quality and Competition), München 1958, S. 2.

Wirkungsbereich ein relativ bedeutendes Risiko verbunden. Denn damit steht das Unternehmen mit der Unbestimmtheit und Variabilität des Marktes in Widerspruch. Gegen dieses Risiko muß sich die Industrieunternehmung dadurch absichern, daß sie alle ihr zur Verfügung stehenden Mittel zur Absatzsicherung einsetzt. Unter diesen Mitteln nimmt die Produktmarkierung, zusammen mit der sie begleitenden Werbung und Verkaufstätigkeit, einen hervorragenden Platz ein.

Die Herstellermarke entwickelte sich aus dem hier knapp skizzierten Zusammenhang heraus. Sie dient damit nicht in erster Linie der Absatzerweiterung, sondern der Sicherung eines Absatzvolumens, das der von der Unternehmung angestrebten Ausnützung einer weitgehend gebundenen Kapazität entspricht. In diesem begrenzten Sinne ist die Herstellermarke mengenorientiert; was dagegen ihrer Natur widerspricht, ist das Streben nach der höchstmöglichen Menge durch einen entsprechend niedrigen Preis.

Freilich gibt es gewisse Produktionsunternehmungen, für die eine Preis-Absatzmengen-Manipulation ein geeignetes Mittel der Absatzgestaltung darstellen kann. Das ist der Fall bei den Unternehmen, die Stapelwaren oder qualitativ anspruchsvolle Erzeugnisse produzieren. Der preispolitische Aktionsradius der Herstellermarke ist dagegen eng begrenzt, wie die Erfahrung mit den sogenannten Kampfmarken eindeutig bewiesen hat. Dem Wesen des industriellen Markenangebots entspricht im großen und ganzen nicht die Preisvariation, sondern die qualitative Orientierung im oben dargelegten Sinne.

Wesentliche Bedeutung kommt der Tatsache zu, daß jedes einzelne Markenangebot einer Produktionsunternehmung langfristig betrachtet einen Marktertrag erbringen muß, der über die Deckung der vollen Kosten hinaus einen Beitrag zum globalen Unternehmungsgewinn leistet. Auch unter diesem Gesichtspunkt ist der industrielle Markenartikel, verglichen mit der Handelsmarke, durch einen relativ hohen Grad der Gebundenheit gekennzeichnet. Eine einmal auf dem Markt eingeführte und bekanntgemachte Herstellermarke unterliegt, alles in allem betrachtet, einer starken Neigung zur Konstanz ihrer Beschaffenheit, ihres preispolitischen Verhaltens und ihrer Werbewirkung.

Größere Flexibilität im Handel

Demgegenüber ist für die Handelswirtschaft im allgemeinen und mit ihr auch für die Handelsmarke ein höherer Grad von Ungebundenheit, Elastizität und Variabilität charakteristisch. Dieser Wesenszug ist Ausdruck einer Notwendigkeit: Zwischen der Sphäre der Endverbrauchernach-

frage, die sich durch Unbestimmtheit und Labilität kennzeichnet, und dem Bereich der zur Gebundenheit neigenden Produktion muß der Handelsbetrieb die Aufgabe des laufenden Ausgleichs erfüllen.

Im Gegensatz zum Industrieunternehmen weist der Handelsbetrieb deshalb hinsichtlich der absatzpolitischen Mittel einen weitgespannten Rahmen von Möglichkeiten auf. Er kann sein Sortiment in der Breite und Tiefe, seine Preisgestaltung und in gewissem Ausmaß auch seine Kundendienste relativ kurzfristig variieren. Dabei kann er innerhalb seiner globalen Unternehmungsstrategie den einzelnen Artikeln verschiedene Aufgaben zuweisen: Während ein Teil seines Angebots dazu bestimmt ist, angemessene Gewinne einzubringen, können einzelne Sortimentsselemente dafür eingesetzt werden, durch günstige Preise die Attraktivität des Unternehmens zu erhöhen. Im Durchschnitt betrachtet ist die Handelsunternehmung stärker auf Umsatzmengenmaximierung eingestellt als der Industriebetrieb. Das hat zur Folge, daß die Preismanipulation in der Handelswirtschaft eine relativ bedeutende Rolle spielt. Die Preispolitik hat zudem mit wachsender Konkurrenzintensität, mit der Mengenexpansion und den oben dargelegten Tendenzen des Verbraucherverhaltens in neuerer Zeit noch an Bedeutung gewonnen. Dies gilt insbesondere für Verbrauchsgüter, die sich durch eine relativ hohe Preiselastizität der Nachfrage auszeichnen.

Auf der anderen Seite muß auch der Handelsbetrieb ein gewisses Maß an Stabilität und Sicherheit anstreben. Dies bedeutet, daß er in der absatzmengenfördernden Preismanipulation allein auf die Dauer sein wirtschaftliches Heil nicht zu finden vermag. Unter Anpassung an die differenzierten Ansprüche der Verbraucher muß er auch auf der Ebene der „Qualität“ operieren. Damit hängt das Phänomen des „Trading up“ bei Handelsmarken zusammen, das der Freiheit der Käufer Spielraum bietet.

Verteilung der Rollen

Der Handelsbetrieb sieht sich somit veranlaßt, in seiner Absatzgestaltung zwei einander entgegengesetzte Prinzipien zu einer Einheit zu verbinden. Die Handelsmarke stellt für ihn ein Instrument dar, mit dem er gleichzeitig Mengendynamik und Absatzsicherung erreichen kann. Indessen entspricht es ihrem Wesen, daß sie nur über begrenzte Möglichkeiten zur Befriedigung qualitativer Ansprüche verfügt. Jenes Marktfeld, das vorwiegend auf garantierte und hochwertige Qualitätsleistungen ausgerichtet ist, läßt sich durch Herstellermarken wirkungsvoller abdecken als durch Handelsmarken.

Die Mehrzahl der Handelsbetriebe der Lebensmittelbranche verfolgt aufgrund solcher Überlegungen eine Absatzpolitik, die für Handelsmarken und Herstellermarken jeweils jene Rollen vorsieht, für die sie sich besonders eignen. Die Handelsmarke dient als Mittel zur Erschließung jenes Nachfragebereichs, der in erster Linie auf relativ niedrige Preise reagiert, sowie zur Sicherung absatzpolitischer Autonomie und zur Profilierung des Gesamtangebots des Handelsbetriebs. Die Herstellermarke dagegen ist vorwiegend dazu bestimmt, jene Nachfrage an sich zu ziehen, die auf Qualität und neue Güterarten ausgerichtet ist. Darüber hinaus kann der Handelsbetrieb – und tut es heute oft – die nachfragestarken Herstellermarken zu Diskontpreisen anbieten und damit für sein übriges Angebot zusätzlichen Umsatz zu gewinnen versuchen. Eine solche Praxis bedeutet, daß der industrielle Markenartikel in einer ihm wesensfremden Art zur Mengenstimulierung verwendet wird.

Künftige Entwicklung ...

Aufgrund der dargelegten Zusammenhänge kann nun versucht werden, die Frage nach der künftigen Entwicklung des Verhältnisses zwischen Herstellermarken und Handelsmarken zu beantworten. Dabei müssen wir uns an der Entwicklung des Mengenpotentials der Volkswirtschaft, an den Veränderungen in den qualitativen Erwartungen der Verbraucher und an den Umgestaltungen im Bereiche der Handelsbetriebsformen orientieren. Es ist damit zu rechnen, daß das gesamtwirtschaftliche Leistungsvolumen weiter anwachsen wird und daß sich die qualitativen Ansprüche der Verbraucher weiter differenzieren werden. Von diesen beiden Seiten werden weiterhin starke Impulse auf die Handelswirtschaft ausgehen.

Die AIDA (Internationale Vereinigung der Lebensmittelverteilung) hat sich in ihrem diesjährigen Kongreß in Madrid eingehend mit den Fragen befaßt, mit denen sich die Handelsbetriebe in naher Zukunft zu beschäftigen haben werden. Entsprechend den „Schlußfolgerungen aus den Kongreßarbeiten“ (von J. Lelief) lassen sich folgende Entwicklungslinien in der Handelswirtschaft feststellen:

Der Supermarkt und das Ladengeschäft mit sehr großer Verkaufsfläche sind das Resultat einer Reihe übereinstimmender und für die industrielle Gesellschaft charakteristischer Faktoren und werden zukünftig noch häufiger in den Vororten und städtischen Randgebieten anzutreffen sein.

Der Erfolg dieser großen Geschäfte hängt nicht von einem einzigen Faktor ab, sondern von einer

glücklichen Verbindung von Standortwahl, Sortimentsumfang, Größe der Verkaufsfläche, Preispolitik und Qualitätsniveau.

Auch das unabhängige kleine und mittlere Ladengeschäft kann mit voller Zuversicht in die Zukunft blicken, sofern es sich der Nachfrage anpaßt, rationelle Führungsmethoden anwendet und sich einer Gemeinschaft anschließt.

... für Handels- und Herstellermarken

Aus diesen Entwicklungen im Bereich des Handels dürften sich für die Handelsmarken und Herstellermarken folgende Konsequenzen ableiten lassen:

Der Handel wird eine wachsende Menge an Gütern zu verteilen haben. Die handelswirtschaftlichen Großgebilde werden daher das Instrument „Preis“ soweit wie möglich noch intensiver einsetzen, um Mengenzuwächse zu erzielen. Von dieser Richtung her wird die Handelsmarke aller Wahrscheinlichkeit nach eine noch bedeutendere Rolle zu übernehmen haben als bisher, wobei neben der Mengenexpansion auch die Ertragssicherung ein erst-rangiges Ziel darstellen wird.

Gleichzeitig werden nicht nur die unabhängigen Geschäfte, sondern auch die Großbetriebe wachsende qualitative Ansprüche einer Kundschaft zu befriedigen haben, die eine optimale Beziehung zwischen Wertleistung und Preis der Produkte anstrebt. Die Qualitätsaufwertung der Handelsmarken, die in der jüngeren Vergangenheit eingesetzt hat, dürfte sich daher in verstärktem Ausmaß fortsetzen.

Der Handelsbetrieb wird aber auch daran interessiert sein, die im Absatz von Herstellermarken liegenden Möglichkeiten der schnellen und stabilen Ertragserzielung auszunützen. Im spezialisierten Wissen der Hersteller, das zu neuen schöpferischen Marktleistungen führt, und in der vorverkauften Werbung der Markenindustrie wird auch zukünftig ein bedeutendes Marktpotential zu erschließen sein. Dabei dürfte sich freilich in zunehmendem Maße eine Selektion unter den verfügbaren Markenartikeln durchsetzen. Die ausgesprochen starke Herstellermarke, die durch die Markierung eine besondere, nicht unmittelbar substituierbare Leistung verspricht, wird ein höchst wertvolles Absatzobjekt darstellen. Dagegen wird die schwache Herstellermarke, die keine fest verankerten und räumlich ausgedehnten Käuferpräferenzen an sich zu binden vermag, dem Sturm der künftigen Konkurrenz in manchen Fällen nicht gewachsen sein.