

Philipp Voshege

Chancen und Risiken im Category Management beim Aufbau einer Bio-Handelsmarke in der Drogeriebranche

Bachelorarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2015 Diplom.de
ISBN: 9783956364976

Chancen und Risiken im Category Management beim Aufbau einer Bio-Handelsmarke in der Drogeriebranche

Inhalt

Abkürzungsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VI
1. Einleitung	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung	1
1.2 Vorgehensweise und Aufbau	2
2. Category Management (CM)	4
2.1 Historische Entwicklung im Rahmen des Efficient Consumer Response-Konzepts	4
2.1.1 Veränderung auf Konsumentenseite	4
2.1.2 Veränderung auf Handelsseite	5
2.1.3 Veränderung auf Herstellerseite	6
2.1.4 Von Konfrontation zu Kooperation	7
2.1.5 Efficient Consumer Response (ECR)	8
2.1.6 Supply Chain Management (SCM)	9
2.1.7 Category Management (CM)	10
2.2 Begriffsbestimmung Category Management (CM)	11
2.3 Konzeptmerkmale	13
2.3.1 Zielsetzung	13
2.3.2 Organisationsformen	14
2.3.2.1 CM auf Handelsseite	15
2.3.2.2 CM auf Herstellerseite	15
2.3.2.3 Kooperatives CM	16
2.3.3 Datenanalyse	17
2.3.3.1 Kundennähe durch Marktforschung	17
2.3.3.2 Auswertung der PoS-Daten	18
2.3.3.3 Kennzahlen	18
2.3.3.4 Controlling	18
2.3.3.5 Empirische Erfolgsforschung	19

2.4 Achtschrittiger CM-Planungsprozess	19
2.4.1 Kategorie-Definition	21
2.4.2 Kategorie-Rolle	22
2.4.3 Kategorie-Analyse	23
2.4.4 Kategorie-Ziele	24
2.4.5 Kategorie-Strategien	24
2.4.6 Kategorie-Taktiken	24
2.4.7 Kategorie-Planumsetzung	25
2.4.8 Kategorie-Erfolgskontrolle	25
2.5 Basisstrategien	26
2.5.1 Efficient Assortment	26
2.5.2 Efficient Promotion	27
2.5.3 Efficient Product Introduction	28
3. Bio-Handelsmarken	30
3.1 Begriffsbestimmungen	30
3.1.1 Bio-Lebensmittel	30
3.1.2 Marke	32
3.1.3 Handelsmarke	33
3.1.4 Bio-Handelsmarke	34
3.2 Marktsituation von Bio-Lebensmitteln in Deutschland	34
3.2.1 Historie	34
3.2.2 Umsätze	35
3.2.3 Sortimente	38
3.3 Motive für den Kauf von Bio-Lebensmitteln	40
3.4 Beschaffungsproblematik	44
3.5 Bio-Handelsmarken im CM-Planungsprozess	45
3.5.1 Kundenbedürfnisse und Unternehmensstrategie	46
3.5.2 Kategorie-Definition und Kategorie-Rolle	48
3.5.3 Bio-Sortimentsstrategien	50
3.5.4 Bio-Handelsmarken-Taktiken	52

4. Marktstruktur in der Drogeriebranche	54
4.1 Begriffsbestimmung Drogerie	54
4.2 Umsatz und Marktanteile	54
4.3 Branchenspezifischer CM-Planungsprozess	57
4.3.1 Unternehmensstrategien, Kundenbedürfnisse und Enabling Technologies	59
4.3.2 Kategorie-Definition und Kategorie-Rolle Babynahrung	59
4.3.3 Kategorie-Analyse	60
4.3.4 Kategorie-Planumsetzung	60
4.3.5 Kategorie-Erfolgskontrolle	61
 5. Aufbau einer Bio-Handelsmarke im Category Management der Drogeriebranche	 62
5.1 Idealtypischer CM-Planungsprozess – Fallbeispiel	62
5.1.1 Unternehmensstrategie	62
5.1.2 Kundenbedürfnisse	64
5.1.3 Kategorie-Definition und Kategorie-Rolle	65
5.1.4 Kategorie-Analyse und Kategorie-Ziele	67
5.1.5 Kategorie-Strategien	67
5.1.6 Kategorie-Taktiken	70
5.1.7 Kategorie-Planumsetzung	73
5.1.8 Kategorie-Erfolgskontrolle	75
5.2 Chancen und Risiken	76
5.2.1 Vorteile durch CM und ECR	77
5.2.2 Beschaffungsproblematik und Kundenvertrauen	77
5.2.3 Konflikte mit Hersteller	78
5.2.4 Operative Gesichtspunkte	79
5.2.5 Strategische Gesichtspunkte	80
 6. Fazit und Ausblick	 81
Literaturverzeichnis	
Sonstige Verzeichnisse	

Abkürzungsverzeichnis

bio	biologisch
BLE	Bundesanstalt für Landwirtschaft und Ernährung
BMEL	Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft
BMELV	Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Verbraucherschutz
BÖLW	Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft e.V.
CM	Category Management
EA	Efficient Assortment
ebda.	ebenda
ECR	Efficient Consumer Response
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
EG	Europäische Gemeinschaft
EOS	Efficient Operating Standards
EP	Efficient Promotion
EPI	Efficient Product Introduction
ER	Efficient Replenishment
ESA	Efficient Store Assortment
EU	Europäische Union
GS1 Germany	Global Standards One Germany
LEH	Lebensmitteleinzelhandel
öko	ökologisch
PoS	Point of Sale
SCM	Supply Chain Management

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Anteil des Einzelhandelsumsatzes an privaten Konsumausgaben Deutschland in Prozent von 1985 bis 2003	5
Abbildung 2	Konflikt- und Kooperationspotenzial im Handelsdreieck Konsument-Handel-Hersteller	7
Abbildung 3	Das Efficient Consumer Response-Konzept und seine Basisstrategien	9
Abbildung 4	Zielhierarchie des CM aus Handelssicht	14
Abbildung 5	Achtschrittiger CM-Planungsprozess	21
Abbildung 6	Kundenorientierter Aufbau einer CM-Kategorie	22
Abbildung 7	Traditionelles Ordnungsschema für Warengruppen	22
Abbildung 8	EU-Bio-Logo und deutsches staatliches Bio-Siegel	32
Abbildung 9	Umsätze mit Bio-Lebensmitteln in Deutschland in den Jahren 2000 bis 2014 in Milliarden Euro	36
Abbildung 10	Marktanteil der Vertriebswege für Bio-Lebensmittel im Jahr 2014	37
Abbildung 11	Die Top 8 Lebensmitteleinzelhändler in Deutschland 2014	37
Abbildung 12	Marktanteile von Hersteller- und Handelsmarken in Prozent	38
Abbildung 13	Sortimente im LEH	39
Abbildung 14	Umsatzanteile von Bio-Produkten im LEH in Prozent	40
Abbildung 15	Wichtigste Kaufmotive für Bio-Lebensmittel – Befragung von Käufern	42
Abbildung 16	Häufigkeit von Bio-Lebensmitteleinkäufen und Zukunftspotenziale	43
Abbildung 17	CM-Planungsprozess für Bio-Lebensmittel	46
Abbildung 18	Möglichkeiten zur Kategorie-Definition einer Bio-Handelsmarke	49
Abbildung 19	Bio-Handelsmarken-Taktiken im Zusammenhang mit Bio-Handelsmarken-Rollen	52
Abbildung 20	Marktentwicklung in der Drogeriebranche nach Anzahl der Betriebsstätten und Umsatz von 2008 bis 2013	55
Abbildung 21	Umsatzanteile der größten Unternehmen im Markt für Drogeriewaren in Deutschland im Jahr 2012 in Prozent	56
Abbildung 22	Umsatz führender Drogeriemarktketten in Deutschland in den Jahren 2012 bis 2014 in Millionen Euro	56

Abbildung 23 Anzahl der Filialen und Flächenproduktivität führender Drogerie- marktketten in Deutschland in den Jahren 2012 bzw. 2014	57
Abbildung 24 Fünfschrittiger CM-Planungsprozess von dm-drogerie markt und Nestlé	58
Abbildung 25 Kaufentscheidungsbaum	68
Abbildung 26 Beispiel für eine Regalpräsentation zur Kategorie Bio-Frühstück	71
Abbildung 27 Umsetzungsplan für die Kategorie Bio-Frühstück	72

1 Einleitung

1.1 Problemstellung und Zielsetzung

Die Eigenprodukte der Handelsketten im deutschen Lebensmitteleinzelhandel (LEH), sog. Handelsmarken, nehmen einen immer größeren Anteil im Rahmen des Gesamtsortiments ein. Im Jahre 2015 machen Handelsmarken bereits über vierzig Prozent des Gesamtumsatzes im deutschen LEH aus.¹ Eine ähnliche Entwicklung vollzieht sich innerhalb des Lebensmittelsektors der großen Drogerieketten. Die großen Drogeriehandelsunternehmen bieten vor allem biologische Lebensmittel im Trockensortiment an und gehen zunehmend dazu über, in diesem Bereich auch eigene Bio-Handelsmarken anzubieten. So führt die große Drogeriemarktkette Rossmann seit 2003 die Bio-Handelsmarke „enerBio“ mit inzwischen mehr als 340 Produkten. Die marktführende Drogeriemarktkette dm-drogerie markt bringt im April diesen Jahres die eigene Bio-Handelsmarke „dm Bio“ auf den Markt und tritt damit zu der bisher und auch weiterhin bei dm-drogerie markt geführten Bio-Herstellermarken „Alnatura“ in Konkurrenz. Insofern bezieht sich die Fragestellung nach Chancen und Risiken beim Aufbau einer Bio-Handelsmarke in der Drogeriebranche auf einen sehr realen Hintergrund, den es in dieser Arbeit zu beleuchten gilt. Das in der Fragestellung genannte Category Management erhält seine Bedeutung durch die hohe Relevanz dieser Methode für das moderne Marketing.

Ein Handelsunternehmen, welches selbst die Verantwortung für Herstellung und Vermarktung einer eigenen Bio-Handelsmarke übernimmt, setzt sich damit einem großen Umstrukturierungsprozess aus, der in finanzieller und organisatorischer Hinsicht viele Unwägbarkeiten beinhaltet. Bei der Unternehmensführung müssen die Aussichten auf einen erfolgreichen Prozess stärker gewichtet sein als die Bedenken, sonst könnte ein solches Projekt nicht gestartet werden. Klarheit kann ein Unternehmen in dieser strategischen Entscheidungssituation nur durch eine umfassende rationale Analyse des Für und Wider dieses Vorhabens gewinnen. Vor diesem Hintergrund ist es die zentrale Zielsetzung dieser Arbeit auf der Basis der Fachliteratur herauszuarbeiten, welche Chancen und welche Risiken sich im Category Management beim Aufbau einer Bio-Handelsmarke in der Drogeriebranche ergeben und die beiden Pole in einer abschließenden Beurteilung gegeneinander abzuwägen. Die Analyse nimmt keinen

¹ Vgl. Lebensmittelzeitung (2015a); Statista (2015).