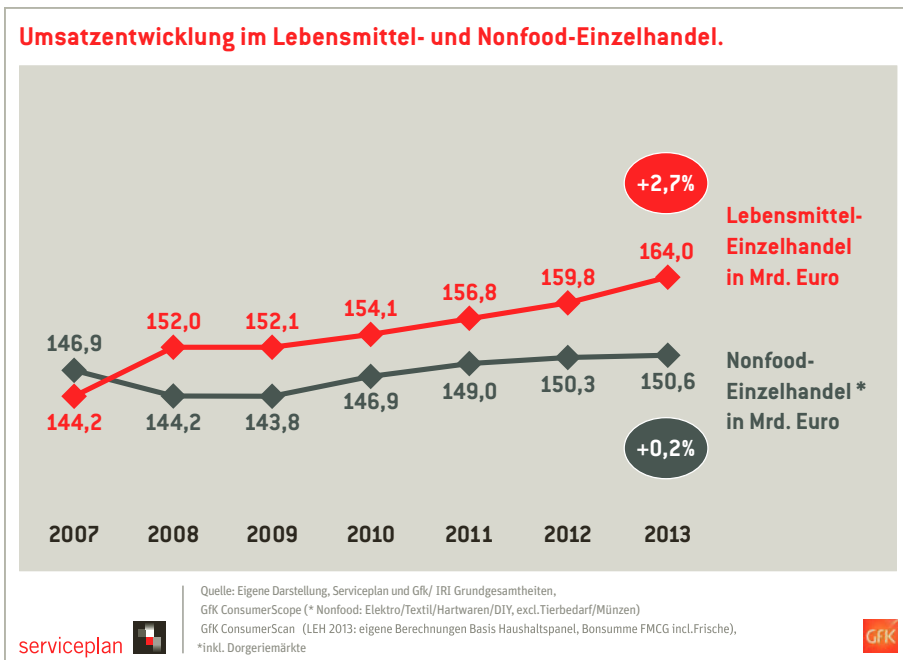


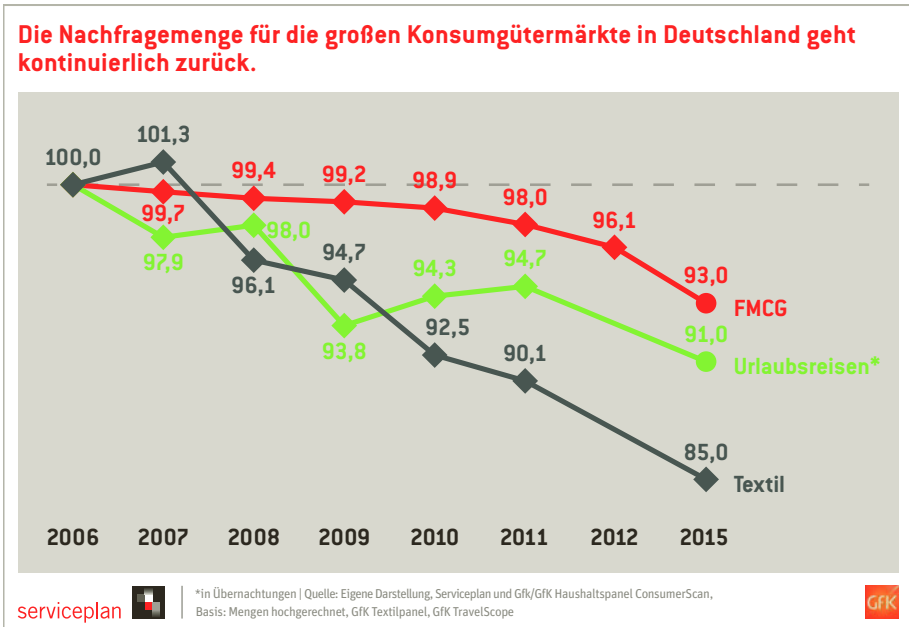
II. Vom Mythos des ewigen Mengenwachstums

1. Der Absatzrückgang ist unausweichlich und messbar

Wir sind gewohnt, Marktentwicklungen umsatzmäßig zu betrachten.

Die Wertentwicklung der beiden wichtigen Märkte FMCG und Nonfood haben wir im folgenden Chart dargestellt.





Beide Märkte wachsen und die GfK geht auch für 2014 von Umsatzzuwächsen aus. Allerdings verdeckt diese Sicht das Phänomen, dass die meisten großen Konsumgütermärkte in Deutschland seit Jahren durch ein rückläufiges Mengenvolumen gekennzeichnet sind. Das gilt für den ca. 160 Mrd. Euro großen FMCG-Markt genauso wie für den ca. 40 Mrd. Euro schweren Textilmarkt, und selbst der Markt für Urlaubsreisen (ca. 80 Mrd. Euro) ist, gemessen an der Zahl der Übernachtungen der deutschen Konsumenten, zurückgegangen. Ein gleicher Trend gilt übrigens auch langfristig für die Zahl fertiggestellter Wohnungen wie auch für die Pkw-Neuzulassungen.

Warum ist das so?

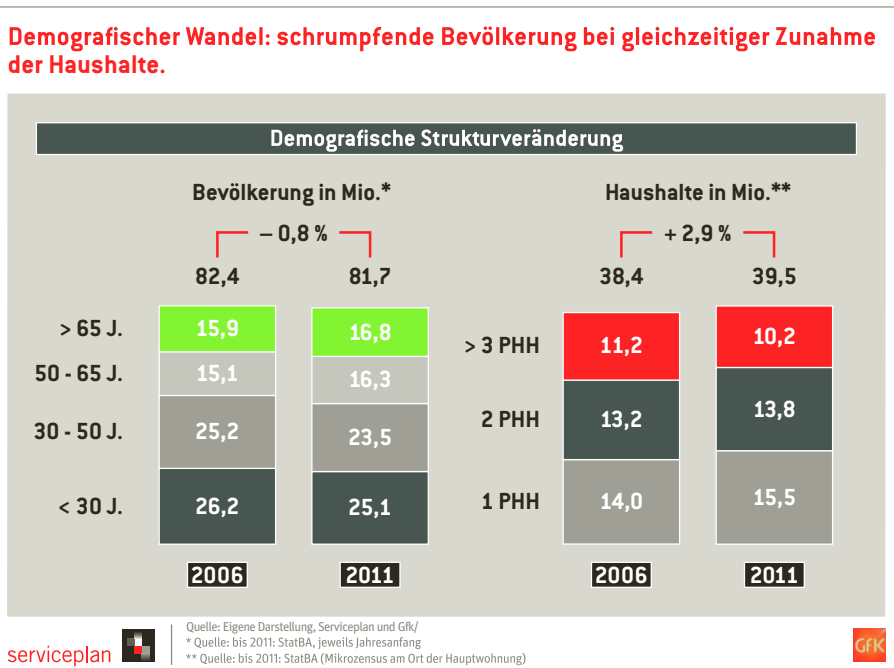
Um diese Frage zu klären, wurden zwei Faktorenbündel untersucht, nämlich zum einen die demografische Entwicklung, die zu einer deutlich veränderten Zusammensetzung von Haushalten und damit auch zu ganz anderen Lebensweltstrukturen in einer schrumpfenden Bevölkerung führt. Mit diesen Veränderungen in den Lebenswelten sind aber auch Veränderungen in der Lebens- und Haushaltsführung



verbunden. Zum anderen bringt der gesellschaftliche Wandel neue Erwartungen und Anforderungen an den Einzelnen mit sich. Diese sozioökonomischen Faktoren haben mindestens ebenso gravierende Auswirkungen auf die Mengennachfrage und das Konsumverhalten der Verbraucher wie die Demografie.

2. Der Einfluss der Demografie auf die Mengennachfrage

Analysiert man zunächst den demografischen Faktor, so zeigt sich, dass Deutschland schon in den letzten fünf Jahren 0,8 % seiner Bevölkerung (das sind ca. 700.000 Einwohner) verloren hat, was in etwa dem Verschwinden Frankfurts oder Düsseldorfs entspricht. Der Rückgang ist dabei insbesondere bei den jüngeren



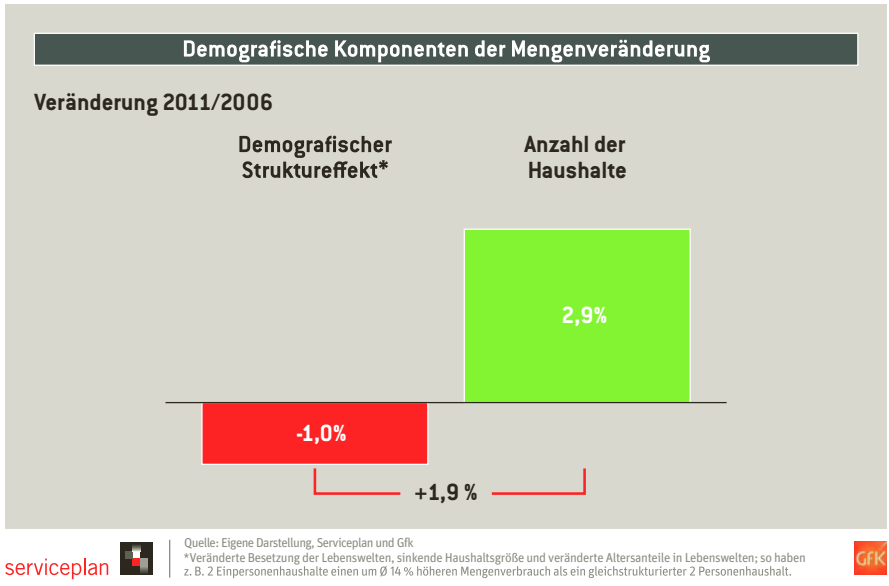
Personengruppen zu verzeichnen, während die Gruppe der 50-Jährigen um mehr als zwei Millionen gewachsen ist.

Natürlich könnte man die These aufstellen, dass in einem Markt mit schrumpfender und alternder Bevölkerung eben auch die Nachfragemenge zurückgeht. Andererseits zeigt sich aber eine Zunahme in der Zahl der Haushalte um 2,9 % bzw. 1,1 Millionen, was einem Zerfall in immer kleinere Haushaltsgrößen geschuldet ist.

Fasst man diese beiden Entwicklungen – mehr Haushalte, veränderte/kleinere Haushaltsstrukturen – in ihrer Wirkung auf die Mengennachfrage bei Fast Moving Consumer Goods (FMCG) zusammen, so ergibt sich der überraschende Befund, dass die Mengennachfrage durch die demografische Entwicklung im Zeitraum 2006 bis 2011 gar nicht negativ, sondern durchaus positiv beeinflusst wurde.

Die Verschiebungen von Haushaltsstrukturen (Lebenswelten) weg von Haushalten mit hoher Mengenintensität hin zu solchen mit eher geringem Mengenkonsum bewirken nur ein Minus von 1 % in der Mengennachfrage. Da aber die Zahl der

Noch wirkt die Demografie trotz Bevölkerungsrückgang durch eine steigende Haushaltszahl positiv auf die Mengennachfrage. (Bsp. FMCG)

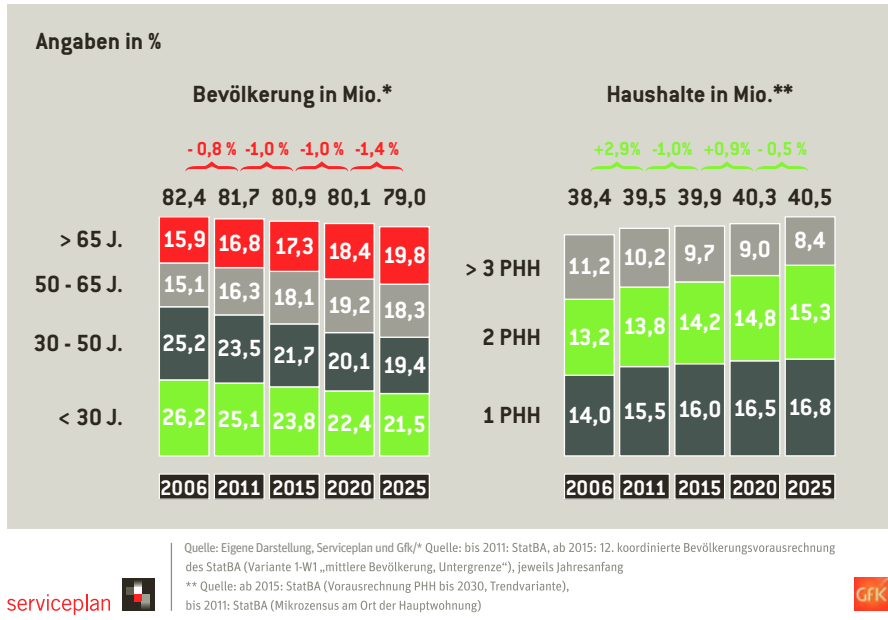


Haushalte wächst, ist der Mengeneffekt der Demografie unter dem Strich positiv. Dem Haushaltseffekt von +2,9 % wirkt der Struktureffekt von -1 % entgegen, sodass die demografische Entwicklung eigentlich ein Plus von 1,9 % in der Mengennachfrage erwarten lässt. Das liegt im Übrigen daran, dass in kleineren Haushalten im Durchschnitt in allen Kategorien pro Kopf deutlich mehr verbraucht wird.

Ergo müssen es andere Faktoren sein, die den oben aufgezeigten Mengenrückgang um 2 % bei FMCG erklären. Dazu gleich mehr, zunächst soll noch auf die künftige Wirkung der Demografie für die Mengennachfrage eingegangen werden.

Die Prognosen der Demografen gehen für Deutschland einerseits in den nächsten Jahren von einem weiteren, schneller werdenden Bevölkerungsrückgang sowie von einer weiteren Alterung der Gesellschaft aus. Andererseits wird bis 2025 aber

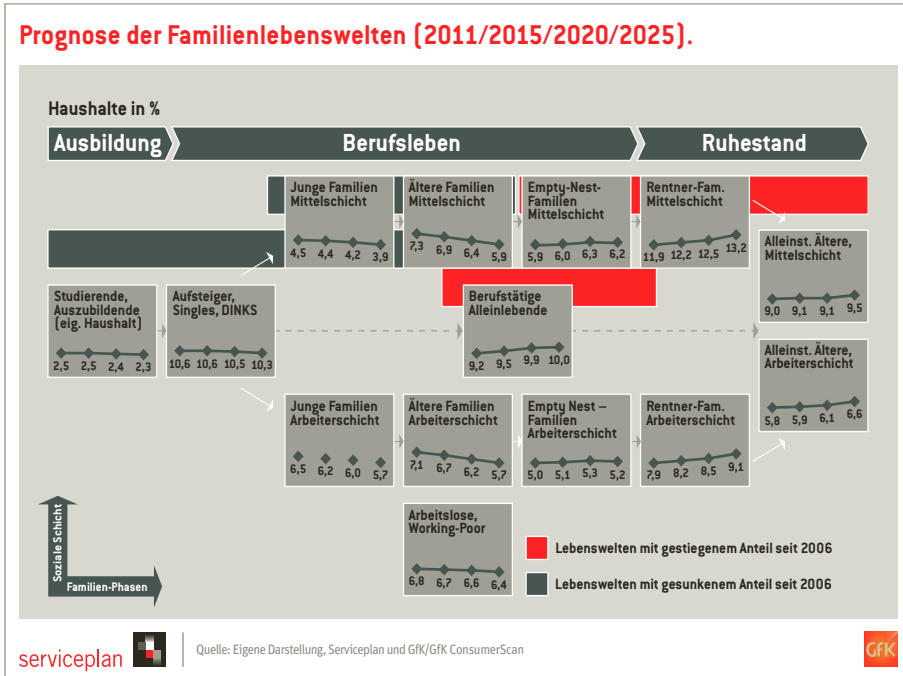
Weiter schrumpfende Bevölkerung bei nur noch leichter Zunahme der Haushalte.



noch ein Anstieg der Haushaltszahlen erwartet, was einer weiteren Verkleinerung in der durchschnittlichen Haushaltsgröße gleichkommt.

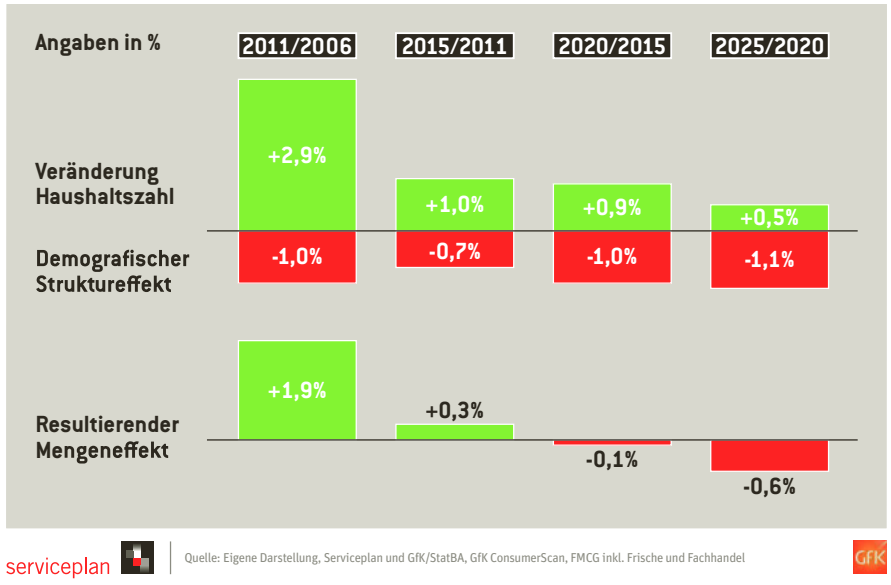
Während z. B. die Zahl der Familien mit Kindern (insbesondere auch mit mehreren Kindern) weiter schrumpft, gewinnen Lebenswelten wie ältere Alleinstehende, Alleinerziehende oder auch allein lebende Berufstätige anteilmäßig an Bedeutung hinzu.

Dies wird deutlich anhand der Segmentierung nach Familienlebenswelten. Dabei werden die verschiedenen Phasen, die ein Haushalt durchläuft - von der Ausbildung über das Berufsleben und den Ruhestand -, beschrieben. Zusätzlich werden die Haushalte der sozialen Schicht, der sie angehören - Mittelschicht oder Arbeiterschicht -, zugeordnet.

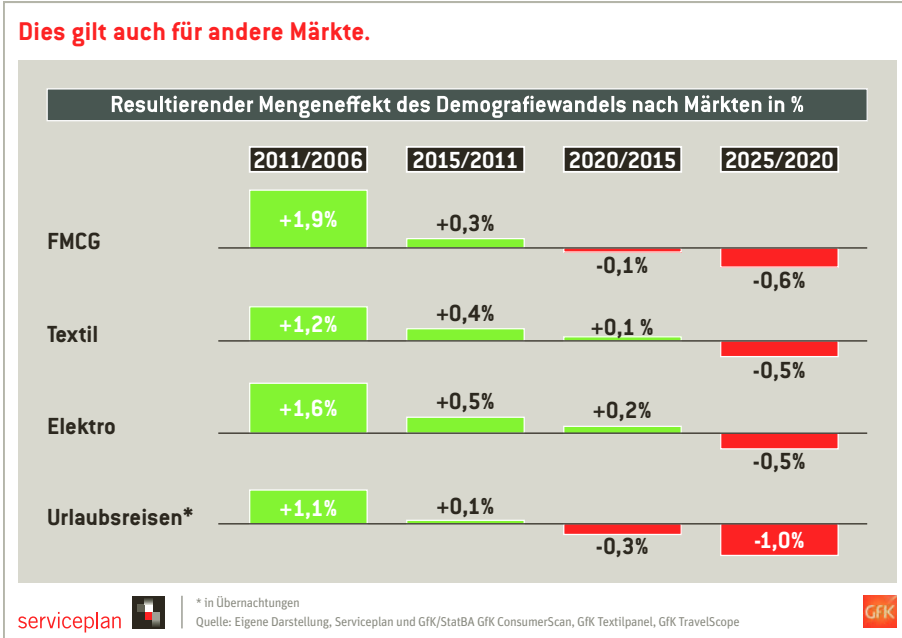


Berechnet man den Effekt dieser Strukturverschiebung auf die Nachfragemenge und zieht ihn von der Zunahme der Haushalte ab, so zeigt sich, dass schon in den nächsten Jahren der derzeit noch positive Einfluss der Demografie auf die Mengennachfrage drastisch einbrechen und zwischen 2015 und 2020 ins Negative umschlagen wird. In Deutschland wird also schon allein die demografische Entwicklung den künftigen Mengenkonsum bremsen und zu einem quantitativen Nachfragerückgang führen.

Der Einfluss der Demografie auf die Mengennachfrage bei FMCG ist vorläufig noch positiv, wird aber schwächer und kippt nach 2015.



Dies gilt in sehr ähnlicher Form neben dem FMCG-Markt auch für andere Konsumbereiche wie den Textilmarkt oder die Märkte für Urlaubsreisen und Elektrogeräte.



Der demografische Wandel wird also zukünftig die quantitative Konsumgüternachfrage in Deutschland nachhaltig negativ beeinflussen.

3. Der Einfluss anderer sozio-ökonomischer Faktoren auf die Nachfragemenge

Bislang konnten wir zeigen, dass der demografische Wandel derzeit (2006 bis 2011) die Mengennachfrage positiv beeinflusst: Der Erwartungswert für diesen Zeitraum wäre eine Mengensteigerung von 1,9 % gewesen.

Tatsächlich ist aber die Menge um 2 % geschrumpft. Also müssen andere Faktoren auf die Haushalte in den verschiedenen Lebenswelten einwirken, die bei sonst gleicher Konstellation der Haushalte für das Mengenminus verantwortlich sind.



Diese Faktoren erklären sich aus dem gesellschaftlichen Wandel und aus damit einhergehenden Anforderungen der Gesellschaft an Familien und Haushalte, aber auch aus den neuen Chancen, die dieser Prozess den Einzelnen bietet. Höhere Anforderungen einer globalisierten Arbeitswelt erfordern z. B. flexiblere Arbeitszeiten sowie größere Mobilität und Wechselbereitschaft, sie bieten aber auch vermehrt Aufstiegschancen und qualifizierte Jobs für zunehmend besser gebildete Menschen.

Die Bildungsexplosion wird dabei insbesondere von Frauen getragen, die heute schon die Mehrheit der Hochschulabsolventen ausmachen. Dementsprechend steigt die Frauenerwerbsquote stetig an und die Familiengründung rückt in den Hintergrund bzw. wird zeitlich nach hinten verschoben. Aber auch nach der Geburt von Kindern sind Frauen vermehrt und früher wieder berufstätig, was u. a. zu ganz anderen Formen der Kinderbetreuung führt.

Generell steigt insbesondere für junge Haushalte und Familien der Stress in der „Rushhour des Lebens“, der immer öfter auch mit dem Zerfall von Familien (Ehescheidungen, Alleinerziehende, Living apart together etc.) einhergeht. Insgesamt sinkt

die Bindungsbereitschaft, und das Gefühl des Vorläufigen, des zeitlich Befristeten nimmt zunehmend sowohl im privaten wie auch im beruflichen Bereich Raum ein.

All dies hat Auswirkungen darauf, wie das Alltagsleben und die damit verbundene Haushaltsführung organisiert werden, und beeinflusst damit ganz massiv Nachfrage- und Konsumstrukturen. So fördert diese Veränderung sozioökonomischer Faktoren die Destrukturierung der Gesellschaft und die Entstrukturierung des Alltagslebens.

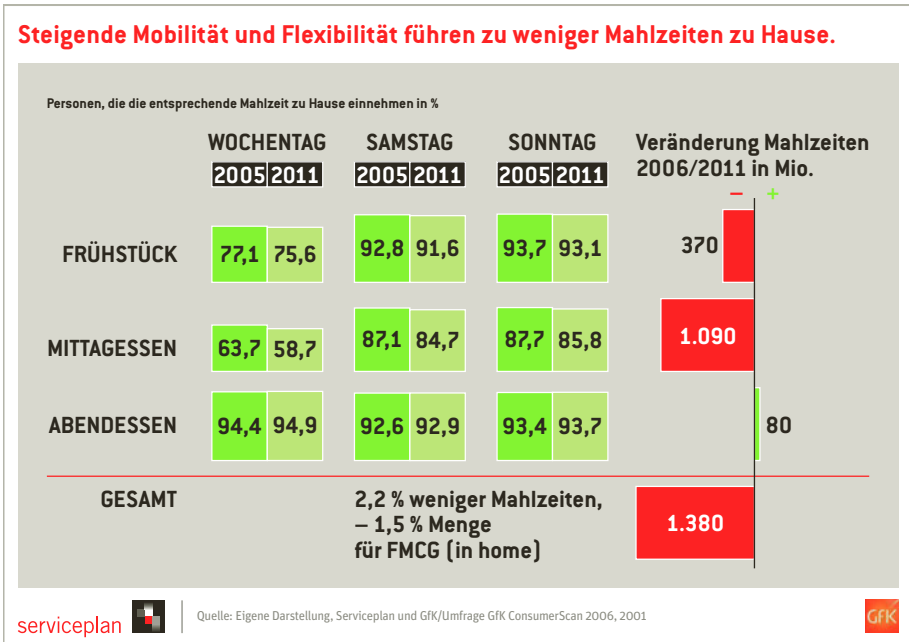
In vier direkt und zentral konsumrelevanten Bereichen soll dies nun aufgezeigt werden:

Zunehmende Entstrukturierung der Tagesabläufe

Mit zunehmender Mobilität, Berufstätigkeit der Frau und Außer-Haus-Betreuung von Kindern verliert gemeinsames Essen zu Hause ganz gravierend an Bedeutung. Dies betrifft insbesondere das Mittagessen, das heute nur noch knapp 59 % aller Personen in Deutschland an einem Wochentag zu Hause einnehmen. 2005 waren dies mit 63,7 % noch fünf Prozentpunkte mehr. Insgesamt gehen damit fast 1,1 Milliarden Mittagsmahlzeiten zu Hause verloren, beim Frühstück waren es 370 Millionen Einheiten und nur das Abendessen ist mit einem hauchdünnen Plus von 80 Millionen Mahlzeiten in seiner Bedeutung für den In-home-Konsum gestiegen.

Insgesamt werden heute gegenüber 2005 2,2 % weniger Mahlzeiten zu Hause eingenommen, was für FMCG insgesamt ein Mengenminus von 1,5 % bedeutet und damit heftige Auswirkungen auf die Nachfrage im LEH hat.

Natürlich wird ein Teil dieser „verloren gegangenen“ Mahlzeiten durch Verzehr in der Gastronomie kompensiert (wo insbesondere Kantinen und Fast-Food-Restaurants profitieren), allerdings bei Weitem nicht vollständig.

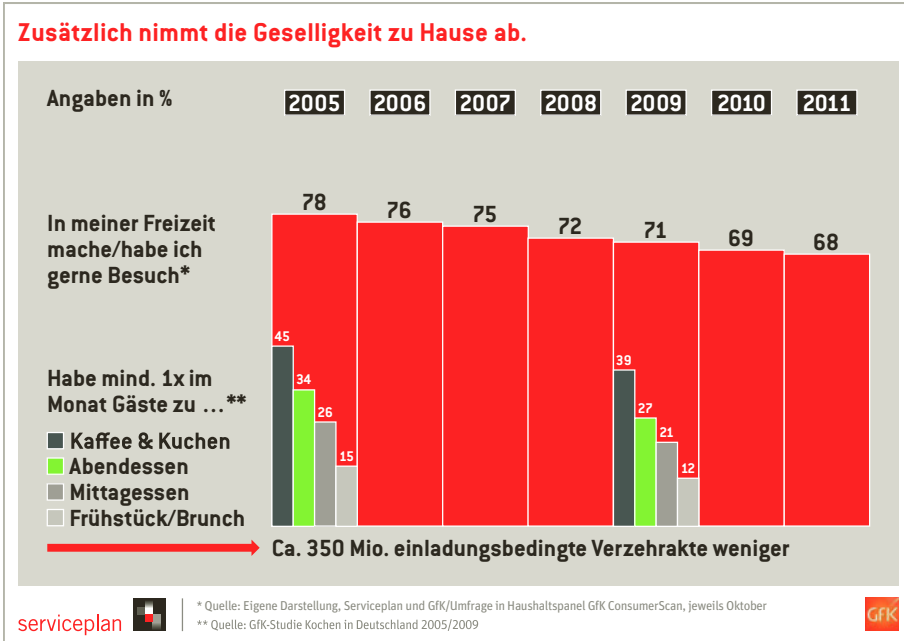


Nachlassende Geselligkeit zu Hause

Mit der Entstrukturierung und Flexibilisierung von Tagesabläufen geht auch eine deutlich nachlassende Geselligkeit zu Hause einher. Innerhalb von sechs Jahren ist der Anteil der Haushalte, die gern Gäste empfangen oder selbst Besuche machen, um immerhin 10 % von gut drei Vierteln auf zwei Drittel gesunken.

Damit sinkt auch für alle Bewirtungsmöglichkeiten (Kaffee & Kuchen, Mittagessen, Frühstück und am stärksten beim Abendessen) der Anteil der Haushalte, die hierfür einmal oder mehrmals im Monat Gäste einladen. Umgerechnet gehen damit ca. 350 Millionen geselligkeitsbedingte Verzehrakte zu Hause verloren.

Zudem schlägt diese Einschränkung von Geselligkeit sogar auf den Near-Food-Bereich durch. Denn wer weniger Einladungen hat, muss auch vor- und hinterher weniger spülen und braucht weniger Dekoration etc. So sorgt der Rückgang der häuslichen Geselligkeit für einen weiteren Minuseffekt auf die Mengennachfrage.

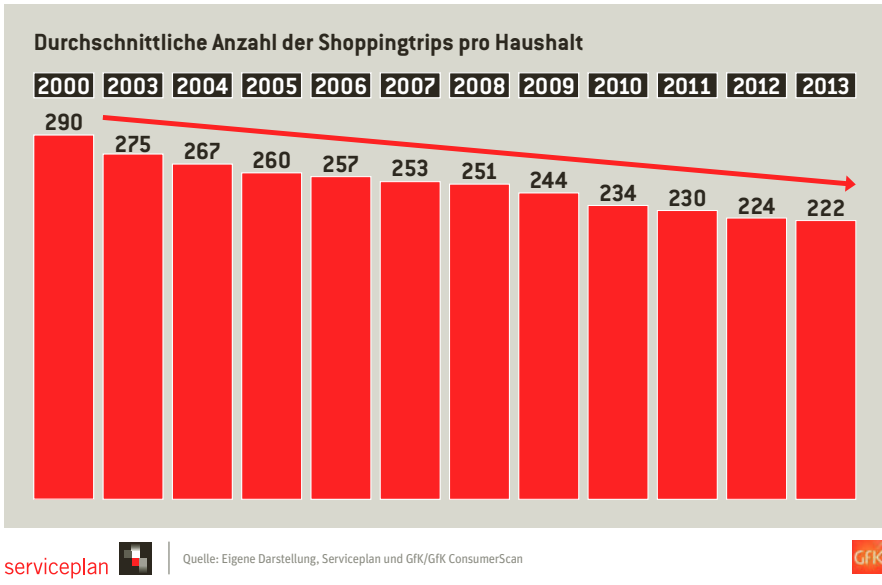


Sinkende Einkaufslust und Einkaufsfrequenz

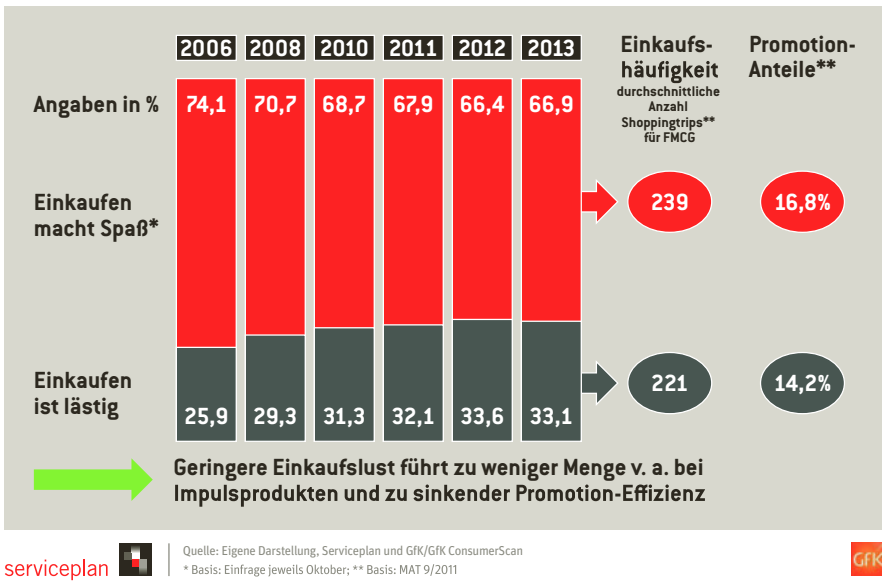
Steigende Flexibilitätsanforderungen, zunehmende Frauenberufstätigkeit und Zeitstress führen dazu, dass immer seltener eingekauft wird und dass Einkaufen in immer stärkerem Maße als Belastung, als Muss und damit als etwas Lustfeindliches erlebt wird.

Verbraucher, die Einkaufen als Last empfinden, gehen dementsprechend seltener zum Supermarkt und als Konsequenz daraus haben sie auch eine geringere Mengennachfrage. Wer ungern einkauft, versucht diese Pflicht möglichst rational zu erledigen, sodass wenig Raum zum Stöbern und damit zu Impulskäufen bleibt.

Sinkende Einkaufsfrequenz bei FMCG...



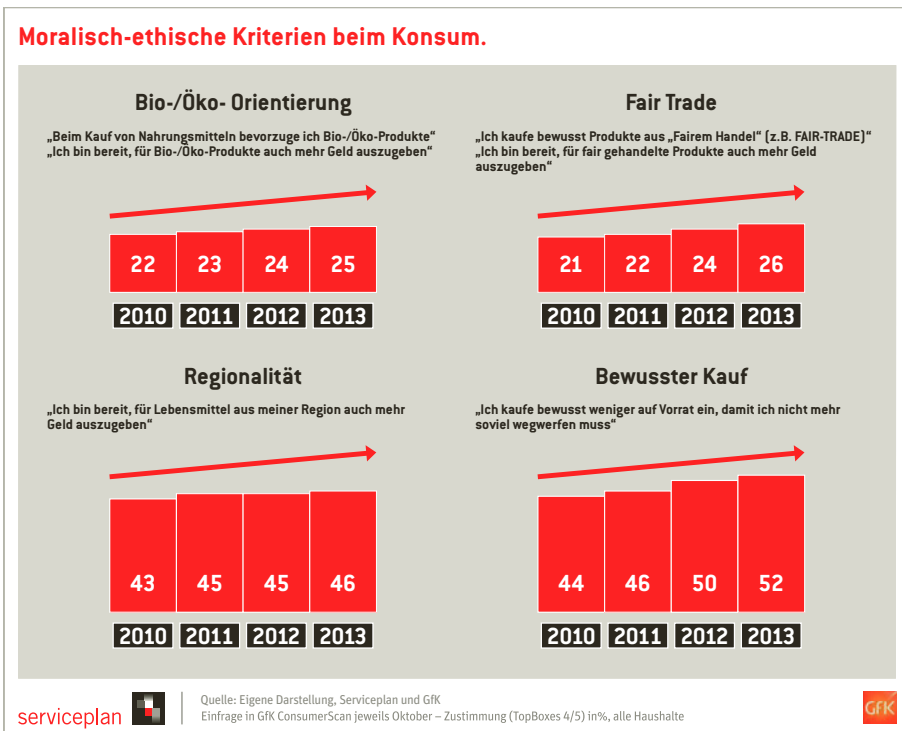
...bedingt unter anderem durch sinkende Einkaufslust.

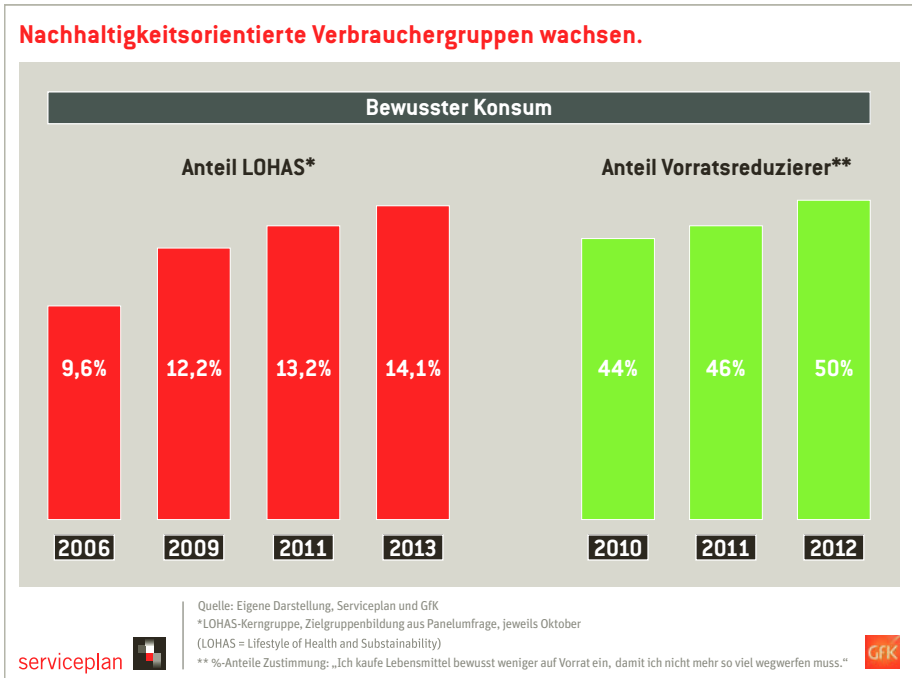


Sinkende Einkaufsfrequenz und Einkaufslust sind dementsprechend ein weiterer Faktor, der die Mengennachfrage negativ beeinflusst. Darüber hinaus nutzen Verbraucher, die ungern einkaufen, auch deutlich seltener Promotion-Angebote, was – in Verbindung mit dem selteneren Erscheinen im Handel – die Promotion-Effizienz negativ beeinflusst.

Zunahme nachhaltigkeitsorientierter Verbrauchergruppen

Wir beobachten seit Jahren einen Zuwachs moralisch-ethischer Kriterien beim Konsum, der entscheidend mit zum Abschied vom Mengenwachstum beiträgt.





Vor diesem Hintergrund wächst auch der Anteil der Verbraucher, die sich an den Prinzipien der Nachhaltigkeit orientieren (LOHAS) oder durch Vorratsreduzierung versuchen, Abfälle bzw. das Wegwerfen von Lebensmitteln zu vermeiden.

Für beide Verbrauchergruppen gilt: Sie kaufen im Vergleich zu ansonsten strukturgleichen Gegengruppen deutlich weniger Menge, nämlich um 7 % bei FMCG.

Den LOHAS ist im Kern all das wichtig, was auch der traditionellen Öko-Bewegung wichtig war und ist. Dazu gehören Fair Trade und die Region, artgerechte Tierhaltung, Abfallvermeidung und nachhaltige Produktion.

Allerdings geben die LOHAS um 8 % mehr aus als der Rest der Konsumenten.

„Die LOHAS sind, anders als die ‚alten‘ Ökos, nicht auf Verzicht gepolt. Im Gegenteil: Genuss ist ihnen ausgesprochen wichtig, und damit gehen ihre hohen Qualitätsansprüche einher. Natürlich sind sie auch bereit, sich diese Qualität etwas kosten zu lassen. Das Geld

dazu haben sie in der Regel, denn sie sind überdurchschnittlich gebildet und gut ausgebildet. Ihr Beruf fordert sie voll und ganz. Sie sind auch alles andere als technologiefeindlich, sondern erwarten, dass Innovationen zur Durchsetzung ihrer Ziele beitragen. Regional treten sie vor allem im Umkreis prosperierender Großstädte auf (z. B. München, Stuttgart, Hamburg). Auch das ein Zeichen dafür, dass sie nicht einfach ‚zurück zur Natur‘ wollen.

Schön, sagt die Wirtschaft: Solche Verbraucher brauchen wir! Doch Vorsicht. Wie an sich selbst, so stellen sie auch an die Produzenten und an den Handel höchste Anforderungen. Sie haben hohe moralische Ansprüche an sich selbst und hohe ethische Erwartungen an andere. Wer ohne ersichtlichen Grund außer reiner Profitgier Arbeitsplätze vernichtet, wer Ressourcen verschwendet und der Umwelt schadet, der ist bei ihnen untendurch. Und die Produkte solcher Hersteller lassen sie im Regal stehen.

Das einerseits sehr konzentrierte, andererseits aber auch sehr breite Spektrum ihrer Ansprüche verleiht den LOHAS eine sehr viel größere Bedeutung als den Ökos der ersten Stunde. Und weil sie aus der Mitte der Gesellschaft kommen und im Kern deren Werte teilen, sind sie für viele nachahmenswerte Vorbilder.“¹

So ist der Lebensstil der LOHAS nicht nur etwas für Etablierte. Vor allem bei den Jüngeren gewinnt er immer mehr an Gewicht.

Zum anderen zeigt aber gerade das Ausgabeverhalten dieser Zielgruppe das Potenzial eines wertschöpfungsorientierten Marketing deutlich auf.

Fasst man nun die Analysen zusammen, so zeigt sich, dass derzeit die Demografie zwar noch einen positiven Effekt auf die Mengennachfrage hat. Ihre Wirkung wird aber von anderen sozioökonomischen Einflussgrößen so weit überdeckt, dass schon heute der Mengenkonsum zurückgeht. Deren bremsender Einfluss wird sich zukünftig eher noch verstärken und zudem dreht die Wirkung der Demografie auf die quantitative Nachfrage ebenfalls ins Negative.

1 Quelle: Aus ConsumerChoice 13
Pech-Lopatta „LOHAS - Ein Leben für die Nachhaltigkeit“
Hrsg.: GfK und BVE Oktober 2013

Sozioökonomische Faktoren wirken heute und zukünftig negativ auf die Mengennachfrage, zudem dreht der demografische Effekt ins Negative.

	Bisher (2011)	Zukünftig
Demografischer Wandel	+	-
Zunehmende Mobilität/Flexibilität	-	-
Abnahme geselliger Anlässe	-	-
Sinkende Einkaufslust/Kauffrequenz	-	-
Bewussterer Konsum/Marktsättigung	-	-

serviceplan



Quelle: Eigene Darstellung, Serviceplan und GfK



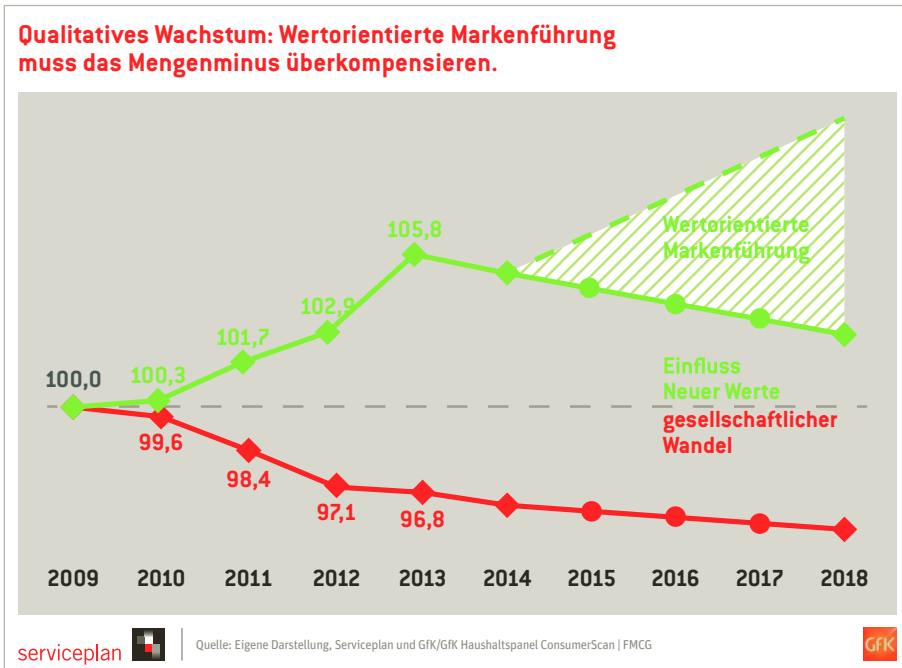
Die Grenzen des Mengenwachstums sind also definitiv erreicht. Alle strukturellen Faktoren werden den Abwärtstrend beschleunigen!

Wer somit in Zukunft in Deutschlands Konsumgütermärkten Wachstum möchte, sollte dem Mythos des ewigen Wachstums abschwören und sich auf die Wertschöpfungsseite fokussieren. Das ist die Konsequenz der aufgezeigten Entwicklungen für eine strategische Markenführung: Von Ausnahmen/Sonderkonjunkturen abgesehen, wird sich ein nachhaltiges Wachstum in Deutschland in Zukunft nur über eine wertschöpfungsorientierte Markenführung generieren lassen.

4. Die große Herausforderung des Marketing – eine neue, wertsteigernde Markenführung

Die große Herausforderung für das Marketing jetzt und in den nächsten Jahren ist es, das unausweichliche Mengenminus durch eine neue, wertsteigernde Markenführung zu kompensieren: durch relevante Innovationen und auf neue Verbrauchersegmente zugeschnittene, werthaltige Produktvariationen, die höhere Preise rechtfertigen; durch neue Kommunikationskonzepte, die auf kleinere, aber kaufbereite Zielgruppen zugeschnitten sind; und durch einen effizienten Budget-Einsatz.

Kein anderes Tool unternehmerischer Aktivitäten ist in der Lage, diese Aufgabe mit angemessenem Ressourcen-Einsatz zu bewältigen als das Marketing. Voraussetzung ist, dass wir den Destrukturierungsprozess mit all seinen Gefahren, aber

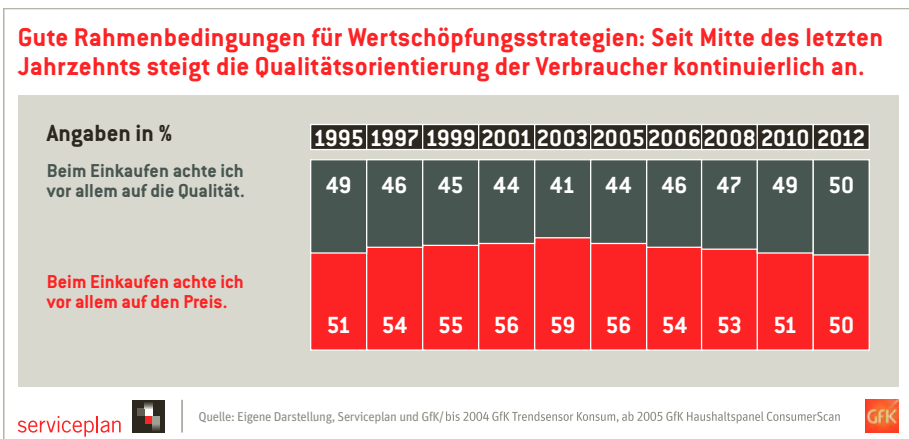


auch mit seinem Potenzial für die jeweilige Branchen- und Unternehmenskonjunktur exakt analysieren und dann die richtigen Schlussfolgerungen daraus ziehen. Wir zeigen mit Hilfe dieses Buches, dass es mehr Chancen gibt, mit neuen Konzepten zu reüssieren als zu scheitern. Auf dem Chart auf Seite 31 erkennt man den Beitrag, den neue, wertsteigernde Marketing- und Kommunikationskonzepte leisten müssen; als Differenz zwischen einer Entwicklung des Umsatzes parallel zum Mengenrückgang und einer zumindest linearen Fortsetzung der ansteigenden Umsätze.

Die Rahmenbedingungen wertorientierter Markenführung waren noch nie so günstig wie heute. Der Trend zur Qualitätsorientierung setzt sich weiterhin fort.

Bis 2003 war die Preisorientierung der Konsumenten kontinuierlich gestiegen. Der damalige SATURN-Slogan „Geiz ist geil“ traf den Zeitgeist.

Ab 2005 hat sich dieser Trend gedreht. Da auch im Krisenjahr 2009 der Anteil derjenigen, die beim Einkaufen vor allem auf die Qualität achten, um einen weiteren Prozentpunkt gestiegen ist, kann man von einem langfristigen, nachhaltigen Trend sprechen.





<http://www.springer.com/978-3-658-04981-2>

Die Zukunft der Marke

Handlungsempfehlungen für eine neue Markenführung

Haller, P.; Twardawa, W.

2014, X, 321 S. 240 Abb. in Farbe., Hardcover

ISBN: 978-3-658-04981-2