Bluemont Consulting Spezial - Dezember 2020

HANDELSMARKEN — AUCH EIN ERFOLGSMODELL IM E-COMMERCE?!

BLUEMONT

HANDELSMARKEN — AUCH EIN ERFOLGSMODELL IM E-COMMERCE?!

Eigenmarken haben sich in den letzten 40 Jahren im Lebensmitteleinzelhandel stark etabliert und verfügen in Deutschland inzwischen über einen Marktanteil von fast 40 Prozent. Dieses Erfolgsmodell im Einzelhandel bietet sowohl Chancen für den E-Commerce als auch Herausforderungen für Marken. Klassische Markenhersteller geraten immer mehr unter Druck, da Handelsmarken sich lange nicht mehr nur im Billigpreissegment bewegen, sondern durch Premium-Private Labels zum direkten Konkurrenten werden. Wir gehen von einem dynamischen Wachstum von Private Labels im Onlinehandel aus. Dieses Entwicklungspotenzial wird durch die kontinuierliche Einführung von Eigenmarken vom E-Commerce-Generalisten Amazon sowie auch von kleineren Nischen-Online-Retailern deutlich.

Doch was unterscheidet den E-Commerce in der Vermarktung von Eigenmarken vom stationären Handel? Was können wir von Amazon und Co. lernen? Wie werden sich die Private Label Marken im E-Commerce entwickeln und welche Auswirkungen hat dies für die Herstellermarken sowie den stationären Handel?

PRIVATE LABELS – VOM „ME-TOO“ PRODUKT ZUR DIFFERENZIERTEN HANDELSMARKE

Der Ursprung der Private Labels liegt im Einzelhandel, wo sich die Handelsmarke durch ihre Differenzierung vom Wettbewerb als Erfolgsmodell erwiesen hat. Die Konsolidierung und Expansion moderner Einzelhändler war einer der größten Katalysatoren für das Wachstum der Eigenmarken. In den 70 Jahren sind Discounter wie Aldi und Lidl auf den Markt gekommen, deren Sortiment fast ausschließlich aus Handelsmarken bestand. Klassische Lebensmitteleinzelhändler, wie Rewe mit Ja! oder Tengelmann mit A&P, haben auf die günstigen Gattungsmarken und No-name-Produkte der Discounter mit der Einführung eigener Handelsmarken im Preiseinstiegssortiment reagiert.

Handelsmarken haben sich jedoch längst vom reinen Preisargument gelöst und entwickeln sich durch teils hohe Qualität und Emotionalität zu Lieblingsmarken verschiedener Kundengruppen. Somit verschwimmen die Übergänge zu Herstellermarken und Private Labels haben sich von der „Marke für arme Leute“ zu einer gleichwertigen Alternative zur klassischen Marke entwickelt.

Die Entwicklung von Private Labels variiert sowohl regional als auch innerhalb unterschiedlicher Produktkategorien sehr stark. In den Bereichen Kosmetik und Gesundheit hat sich die Eigenmarke noch nicht so stark durchgesetzt wie beispielsweise bei „Basic“-Produkten (z.B. Putzmittel). Laut einer Statista Umfrage im Jahr 2020 sind die beliebtesten Produktkategorien beim Kauf von Handelsmarken im Einzelhandel in Deutschland Toilettenpapier (70 Prozent) sowie Putz- und Reinigungsmittel (56 Prozent).

Die Beliebtheit der Eigenmarken für sogenannte „Basic“-Produkte lässt darauf schließen, dass derartige Produkte im unteren Preissegment auch zunehmend im E-Commerce an Bedeutung gewinnen.

Mit Handelsmarken können neben der Lebensmittelindustrie neue Bereiche erschlossen werden. Trendsegmente im Gesundheitsbewusstsein und Ernährungsverhalten sind beispielsweise Unverträglichkeits- und Bio-Produkte. Eigenmarken wie „frei von“ oder “Rewe Bio“ des Lebensmittelherstellers Rewe symbolisieren beispielhaft derartige Trends.

Das Potenzial für Handelsmarken ist folglich noch nicht ausgeschöpft. Im Onlinehandel ist der Anteil von Private Labels ebenfalls noch verhältnismäßig gering. Bei Amazon beispielsweise betrug der Anteil an Eigenmarken im Sortiment im Jahr 2017 nur 2 Prozent. Jedoch macht die kontinuierliche Weiterentwicklung der Private Label Produkte in der Amazon Strategie, die weiter unten im Detail erläutert wird, deutlich, dass der Aufbau der Eigenmarken im E-Commerce stark zunimmt und erfolgsversprechend ist.

WAS MACHT DEN ONLINEHANDEL SO GEEIGNET FÜR PRIVATE LABEL PRODUKTE?

Folgende Punkte verdeutlichen die besondere Stellung des E-Commerce bei der Produktsuche und dem Kaufentscheidungsprozess:

Das Kundenverhalten im Online-Handel unterscheidet sich vom stationären Handel dahingegen, dass die Shop-Auswahl erst im zweiten Schritt nach der Produkt- oder Markensuche erfolgt. Dabei sind neben Preis und Lieferzeit insbesondere Kundenbewertungen ein wichtiger Faktor für die Kaufentscheidung. Der Onlinehandel hat zunächst auf starke Marken gesetzt, um Traffic zu generieren. Digitale Marketinginstrumente, wie Bewertungen, und eine detaillierte Kundendatenbasis über das Kaufverhalten verdeutlichen das Potenzial der Online-Vermarktung.

Die Qualität des Produkts wird direkt vom Kunden durch Bewertungen bestätigt und baut somit Vertrauen auf, ohne dass ein starker Markenname notwendig ist. Onlinehändler schaffen es dadurch gezielt auf Private Labels zu lenken und Markennamen verlieren eher an Bedeutung.

Allerdings müssen Private Labels kontinuierlich weiterentwickelt und an Kundenwünsche angepasst werden. Dies ist in einem agilen digitalen Umfeld deutlich einfacher als im stationären Handel. E-Commerce Anbieter verfügen über eine Fülle an Kundendaten und können somit datengetrieben viel schneller auf Kundenwünsche mit Eigenmarken reagieren. Kurz gesagt sind Private Labels für den Onlinehandel prädestiniert, da es in diesem Vertriebskanal viel mehr Möglichkeiten als im stationären Handel gibt.

WELCHE VORTEILE UND NACHTEILE BIETEN HANDELSMARKEN, VOR ALLEM IM E-COMMERCE?

VORTEILE:

Hohe Margen und geringes Marketinginvestment: Handelsmarken haben eine um bis zu 30 Prozent höhere Marge als Herstellermarken, da Zwischenhändler eliminiert werden und Marketing- und Distributionskosten gespart werden können. Außerdem stellen Eigenmarken Kapazitätsauslastungen sicher und treiben die Umsatzentwicklung, indem nachhaltige Sortimente aus der Nische in den Massenmarkt gebracht werden.

Geringes Absatzrisiko: Während Herstellermarken durch die Konsumentennachfrage gesteuert werden („Pull"-Marken), werden Eigenmarken als „Push"-Marken in den Markt gebracht. Hieraus resultiert ein geringeres Absatzrisiko.

Kontrolle: Handelsmarkenhersteller haben die komplette Kontrolle über die Private Labels - vom Produkt-Design über die Preisgestaltung bis hin zur Lieferzeit. Genauer gesagt, bestimmen Retailer im stationären und Online-Handel unter anderem den Markennamen, das Verpackungsdesign und die Preisgestaltung des Private Label Produkts. Außerdem können Online Retailer sowohl eine schnelle Lieferzeit garantieren als auch ihre Eigenmarken strategisch auf der Shop-Seite platzieren und gezielt vermarkten. Bei der Suche nach Produkten (z.B. Kaffee) können Onlinehändler wie Amazon aktiv eine bessere Platzierung der Eigenmarken veranlassen.

Differenzierung: Retailer können durch Private Labels schnell auf neue Markttrends und individuelle Kundenwünsche (Nachhaltigkeit, Bio, Gesund, Regionalität, Convenience, Fair Trade etc.) reagieren und sich somit differenzieren. Derartige Produktkategorien sind beispielsweise auf bestimmte Ernährungsbedürfnisse wie Laktoseintoleranz (z.B. „Rewe frei von") abgestimmt.

Kundendaten: Online-Händler sind nah am Endkunden und erhalten direktes Feedback aufgrund von Online Bewertungen. Dieses Wissen kann gezielt für die Entwicklung und die Vermarktung von Private Label Produkten genutzt werden. Algorithmen der Suchanfragen auf Online-Plattformen liefern relevante Informationen bezüglich Produkt- und Preis-Präferenzen, Kundengruppen, Warenkorbstruktur sowie Kaufzeiten.

Kundenbindung und Aufbau der Händler Dachmarke: Eigenmarken sind ein Kerninstrument der Kundenbindung. Der Handel kann Eigenmarken nah am Kunden über alle Touchpoints hinweg kommunizieren, ohne dabei aufwendige und kostspielige Werbe- und Marketingmaßnahmen zu leisten. Außerdem bestätigen Kunden durch Online-Bewertungen die Qualität des Eigenmarken-Produkts und bauen somit Vertrauen auf, ohne dass ein starker Markenname notwendig ist. Die Eigenmarken-Produkte binden den Kunden an die Dachmarke und durch die Verknüpfung der Bewerbung der Dachmarke kann das Vertrauen der Kunden in den Händler auf dessen Eigenmarke übertragen werden.

NACHTEILE:

Imageschaden: Negative Schlagzeilen oder schlechte Online-Bewertungen eines Private Label Produkts wirken sich auf das gesamte Handelsunternehmen aus und können somit auch der Dachmarke schaden. Außerdem werden bei Eigenmarken Qualitätsprobleme und Probleme im Zusammenhang mit dem Megatrend Nachhaltigkeit (schlechte Arbeitsbedingungen, unfaire Entlohnung, Umweltverschmutzung usw.) nicht mehr mit einem Hersteller, sondern direkt mit dem Einzelhändler verbunden.

Kundenanforderungen hinsichtlich Transparenz: Händler müssen ein qualifiziertes Lieferantennetzwerk aufbauen, um sicherzustellen, dass ihre Handelsmarken bestimmte Zertifizierungsanforderungen erfüllen. Da die Kundenanforderungen bezüglich gewisser Produkteigenschaften wie Herkunft oder Inhaltsstoffe steigen, müssen Hersteller diese Transparenz gewährleisten können, um Markenvertrauen aufzubauen.

Steigendes Marketing-Budget für Premium-Handelsmarken: Tendenziell sind die Marketingkosten für Eigenmarken eher gering, da die Bewerbung des Händlers als Hebel für das Vertrauen in die jeweilige Private Label Marke wirkt. Dennoch erfordern differenzierte Premium-Handelsmarken höhere Marketingaufwendungen und heben somit den eigentlichen Kostenvorteil einer Eigenmarke gegenüber Herstellermarken teilweise auf.

Limitierte Innovationsmöglichkeiten: Auch Private Labels benötigen kontinuierliche Innovationsimpulse und Sortiment-Anpassungen an Marktgegebenheiten. Die Innovationsrate und das entsprechende Investment sind bei Private Label Marken jedoch häufig deutlich geringer als bei Herstellermarken.

Intensiver Wettbewerb: Bei Einführung einer Handelsmarke in seinem Produktsegment wird der Händler als Absatzpartner gleichzeitig zum Wettbewerber für Hersteller. Diese Positionierung erschwert die Zusammenarbeit mit den Herstellern und führt zu Konflikten hinsichtlich der Preisstellung oder der Produktplatzierung. Ein Beispiel aus dem Einzelhandel ist die Lidl-Kampagne „Du hast die Wahl" aus dem Jahr 2016 (siehe Abbildung I auf Seite 4), wo bekannte Markenartikel in einem direkten Preisvergleich den Lidl-Eigenmarken gegenübergestellt wurden. Der Discounter hat damit sowohl die Tiefe des Sortiments dargestellt als auch teilweise Markenhersteller provoziert.

ABBILDUNG 1:
Lidl Kampagne „Du hast die Wahl" aus dem Jahr 2016

WAS KÖNNEN VOR ALLEM KLEINE ONLINE HÄNDLER VON BIG PLAYERN IM E-COMMERCE HINSICHTLICH PRIVATE LABEL STRATEGIEN LERNEN?

Grundsätzlich spielen Eigenmarken inzwischen kategorie- und branchenübergreifend eine ausschlaggebende Rolle und sind im E-Commerce nicht mehr wegzudenken. Neben Generalisten wie Amazon (> 100 Handelsmarken) oder Otto Group (> 30 Handelsmarken) werden Eigenmarken auch bei Spezialisten immer wichtiger und stellen vor allem bei kleineren Online Retailern eine große Chance dar. Beispielsweise setzen Onlineshops im Erotik-Geschäft (z.B. Amorelie, Eis.de) sowie Möbel- und Einrichtungshops (z.B. Home24, Westwing, wayfair) neben Markenprodukten auch stark auf Eigenmarken. Wayfair erwirtschaftet inzwischen knapp 70 Prozent durch Eigenmarken.

Abbildung II macht mit einer Auswahl an Online Playern die Vielfalt von Private Label Strategien im E-Commerce deutlich.

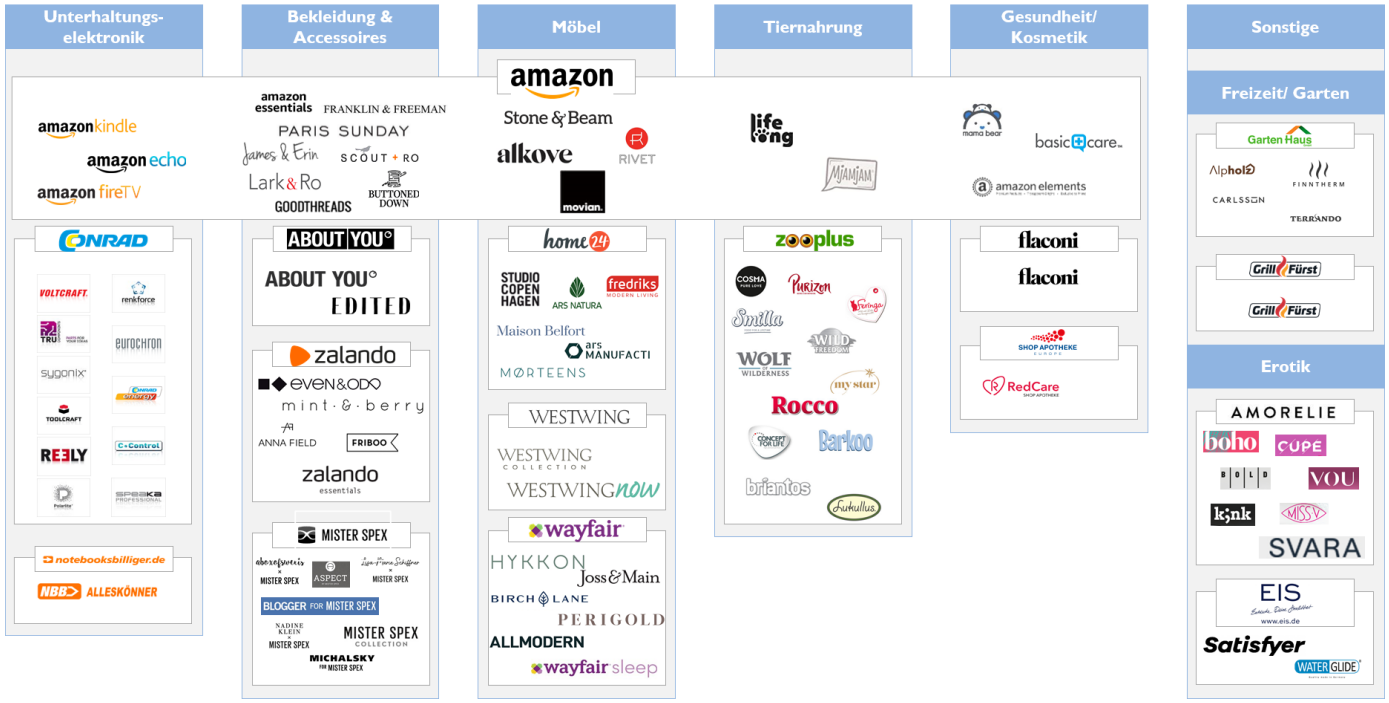

ABBILDUNG II: Auswahl an Eigenmarken im E-Commerce (eigene Darstellung)

Amazon Strategie

Amazon verfügt über ein breites Eigenmarkenportfolio mit inzwischen über 100 Private Labels und über 22.000 Produkten. Das Portfolio variiert je nach Markt stark und ist in unterschiedliche Kategorien wie beispielsweise Elektronik, Bekleidung oder Gesundheit unterteilt.

Eigenmarken werden kontinuierlich weiterentwickelt und auf Basis der gesammelten Daten und Kundenbewertungen an die Kundenwünsche angepasst. Die meisten Produkte innerhalb der Amazon Private Labels fallen in den Bereich „Bekleidung, Schuhe und Schmuck". Im US-Markt ist Amazon vor allem im „Apparel"-Segment sehr erfolgreich.

Im Gegensatz dazu macht die Kategorie "Spielzeug und Spiele" nur 0,1 Prozent des gesamten Private Label-Anteils von Amazon aus. Auch die Kategorie „Gesundheit und Kosmetik" hat beispielsweise einen kleineren Produktkatalog. In der Regel bieten die meisten Private Label Marken von Amazon weniger als 100 Produkte an. Die Marke Amazon Basics, die Haushaltswaren sowie Elektrogeräte und Elektronik anbietet, ist mit über 2.500 Produkten für knapp 58 Prozent des Gesamtvolumens des Private Label Umsatzes verantwortlich. Die im Markennamen mit „Amazon" gekennzeichneten Marken (AmazonBasics, Amazon Collection, Amazon Essentials und Amazon Elements) machen insgesamt 72 Prozent des Volumens aus. Dies zeigt, wie deutlich diese Eigenmarken auch die Dachmarke Amazon stärken.

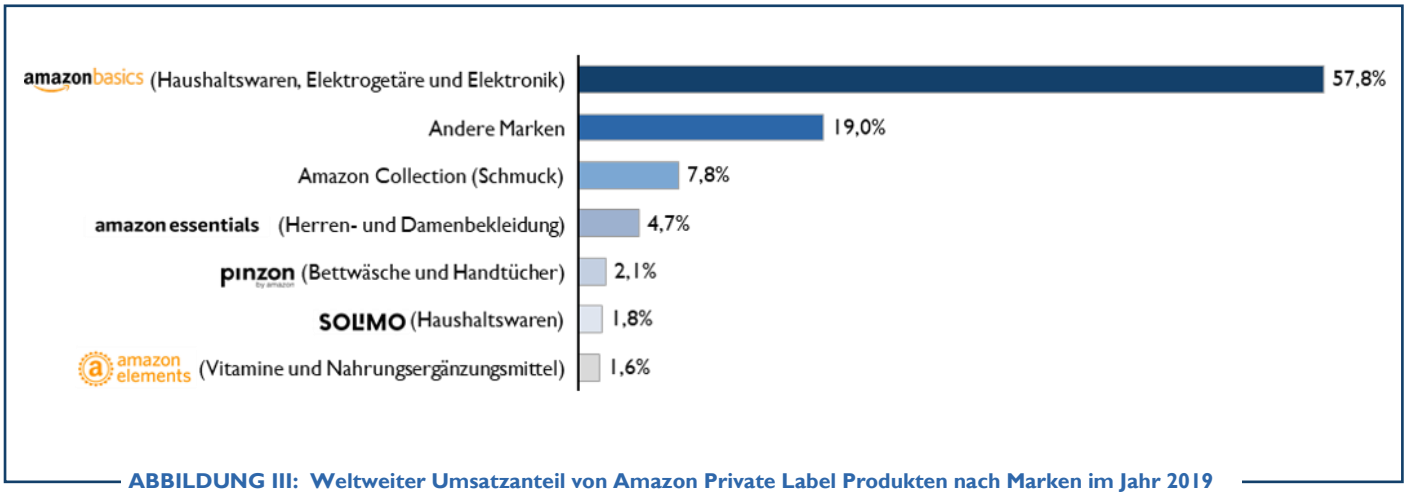

ABBILDUNG III: Weltweiter Umsatzanteil von Amazon Private Label Produkten nach Marken im Jahr 2019

Ein Blick in Amazon's Stammmarkt USA macht deutlich, wo es mit Eigenmarken in Deutschland zukünftig hingehen könnte. Wir gehen davon aus, dass immer mehr Bereiche und Produktkategorien neu aufgebaut bzw. erschlossen werden. Beispielsweise bietet Amazon US bereits mit den beiden Eigenmarken „amazon elements" und „basic care" Private Label Produkte im OTC Bereich an. Seit Mitte November 2020 hat Amazon mit „Amazon Pharmacy" eine eigene Versand-Apotheke in den USA für verschreibungspflichtige Medikamente auf den Markt gebracht. Hierbei bietet Amazon neben Preisvergleichen auch eine Zuzahlungs-Option für Versicherte sowie rabattierte Angebote mit bis zu 80 Prozent Nachlass für Selbstzahler (ohne Versicherung) als Prime-Mitglied an. Der Einstieg in den US-Arzneimittelmarkt hat Amazon bereits in den vergangen zwei Jahren durch die Übernahme der Online-Apotheke Pillpack und den Erwerb von staatlichen Lizenzen für den Versand von ärztlichen Verordnungen vorbereitet. Für den Zeitpunkt des Launches der Online-Apotheke spielt die Corona-Pandemie Amazon sicherlich in die Karten, da Konsumenten verstärkt von zu Hause aus bestellen und den physischen Retail meiden. Laut des Marktforschungsinstituts YouGox sind vor allem deutsche Amazon-Kunden besonders aufgeschlossen für Online-Informationen über Arzneimittel. Die Entwicklung beim Online-Riesen Amazon macht deutlich, welches Potenzial vor allem auch für Eigenmarken im deutschen Markt besteht.

Amazon bietet auch exklusive Produkte nur für Prime-Mitglieder an und sammelt somit von weltweit über 150 Millionen Prime Mitgliedern Informationen bezüglich Produkt- und Preis-Präferenzen. Diese Daten können vom Online Retailer genutzt werden, um unter anderem Produkte basierend auf Konsumentenfeedback zu verbessern und weniger beliebte Produkte schnell aus dem Sortiment zu nehmen. Außerdem bietet z.B. Amazon Wickedly Prime Produkte in Einzelverpackungen auf Prime Pantry an, wohingegen dieselben Produkte als Familienpackungen auf Amazon.com angeboten werden.

Zalando Strategie

Zum zweiten Quartal 2019 hat der Mode-Onlineshop Zalando sein Eigenmarken-Sortiment neu strukturiert. Die bis dato agierende und 2010 für Eigenmarken gegründete Gesellschaft zLabels GmbH wurde zum 1. April 2019 aufgelöst. Die 11 Zalando-Eigenmarken (Anna Field, Even&Odd, Friboo, Fullstop, Kiomi, Mint & Berry, Pier One, Twintip, Yourturn, Zalando Essentials und Zign) wurden mit zLabels in 2010 gegründet, um Angebotslücken von Partnermarken im Niedrigpreissegment zu füllen.

Zalando verfolgt nun eine Plattformstrategie und eine komplementäre Sortimentsstrategie für Eigenmarken und Partnermarken. Die verbleibenden Marken wurden vorerst in das Zalando Fashion Store-Geschäft integriert. Zukünftig sollen das Produktportfolio und das Eigenmarken-Konstrukt neu strukturiert werden. Voraussichtlich wird sich Zalando vor allem auf das Angebot von „Basics"-Produkten fokussieren.

> *Da wir unsere Plattformstrategie weiter vorantreiben und stetig neue Marken und Hersteller mit vertikalem Konzept integrieren, haben wir beschlossen, unser Sortiment – einschließlich unserer eigenen Marken – weiterzuentwickeln.*
>
> - Zalando Co-CEO David Schneider -

WELCHE ROLLE SPIELT DIE CORONA-KRISE FÜR HANDELSMARKEN?

Das Konsumverhalten hat sich durch die Corona-Pandemie geändert. Kunden kaufen in der Regel mehr Konsumgüter auf Vorrat und sind generell sparsamer geworden. Unter anderem aus diesem Grund greifen Kunden grundsätzlich eher zu günstigeren Handelsmarken. Außerdem hat die Krise vor allem das Private Label Geschäft im E-Commerce angekurbelt. Auf der einen Seite meiden Konsumenten den physischen Retail aufgrund von Infektionsrisiken und weichen auf den Onlinehandel aus. Auf der anderen Seite waren nach Aussage einiger Experten aufgrund vieler „Hamsterkäufe" teilweise Markenprodukte ausverkauft, weshalb Konsumenten von beispielsweise Amazon auf Private Label Produkte zurückgreifen. Zukünftig werden viele neu gewonnenen Kunden vermutlich auch weiterhin Private Label Produkte konsumieren. Der E-Commerce Riese Amazon hat während der Krise außerdem verstärkt die Platzierungs-strategie für Eigenmarken erhöht, indem die Top-Suchergebnisse verstärkt für Private Label Produkte reserviert wurden. Amazon profitiert im Gegensatz zur Konkurrenz von kostenfreien Top-Platzierungen und begründet die Merchandising-Platzierung von Eigenmarken mit der Beliebtheit der Eigenmarken Produkte (höhere Kundenbewertungen, niedrigere Rückgaberaten und höhere Wiederholungskaufraten).

Somit können durch derartige Krisenzeiten die Vorteile von Eigenmarken wie beispielsweise höhere Margen und eine langfristige Kundenbindung noch mehr zu tragen kommen und den Deckungsbeitrag erhöhen.

WIE WERDEN SICH PRIVATE LABELS ZUKÜNFTIG IM ONLINEHANDEL ETABLIEREN UND WELCHE KONSEQUENZEN HAT DIESE ENTWICKLUNG FÜR MARKEN-HERSTELLER UND DEN STATIONÄREN HANDEL?

Eigenmarken werden die Erfolgsstory im E-Commerce fortsetzen, wie erfolgreiche Beispiele bei Amazon zeigen. Im E-Commerce machen Eigenmarken derzeit ungefähr 5 Prozent aus, jedoch mit einem Wachstum von circa 65 Prozent pro Jahr. Zurzeit scheinen Kategorien mit generischen Alltagsprodukten noch am beliebtesten zu sein, da Markenloyalität in diesen Bereichen kaum eine Rolle spielt. Fest steht jedoch, dass das Potenzial im Onlinegeschäft noch lange nicht ausgeschöpft ist und Private Labels sich dynamisch im Onlinehandel entwickeln werden.

In Zukunft werden Eigenmarkenanbieter Markenhersteller, vor allem diejenigen ohne starke Marken, immer mehr zu einem Wettkampf um Innovationsgeschwindigkeit, Preis-gestaltung und eine gute Positionierung zwingen. Onlinehändler verändern die Spielregeln und Marken müssen sich an das Omnichannel-Umfeld anpassen, wo Kunden eine Kaufentscheidung vor dem Kaufprozess fällen, Marken-loyalität aufgrund der hohen Transparenz nicht mehr gesichert ist und wo neue Marktteilnehmer innerhalb kurzer Zeit Marktanteile gewinnen können. Somit wird die richtige Marktpositionierung, das Marken-Design und die Online-Präsenz so wichtig wie nie. Markenhersteller müssen etwaige Veränderungen und Entwicklungen auf der Markt-, Kunden- sowie Wettbewerbsseite frühzeitig identifizieren und strategische Maßnahmen (z.B. über Innovationen) einleiten.

Die Konsequenzen für den klassischen stationären Handel liegen in einem Omnichannel Vertriebskonzept. Private Labels finden mittlerweile überall, unabhängig von der Produktkategorie, Anwendung und sind für die meisten Geschäftsmodelle ausschlaggebend. Allerdings ist auch zu beachten, dass die Einführung einer Eigenmarke nur unter bestimmten Kriterien sinnvoll ist und dies einer dezidierten Evaluierung bedarf. Relevante Auswahlkriterien für eine Private Label Strategie umfassen u.a.:

- **Profitabilität** einzelner Produktkategorien
- **Strategie** der Eigenmarke (Komplementärstrategie mit klassischen Marken sowie Markenstrategie bezüglich der Dachmarke)
- **Sortimentsauswahl** für die Eigenmarke (z.B. sinnvoll bei Produkten mit einem starken Preiskampf)

Damit Private Labels im E-Commerce die entsprechende Resonanz finden und ähnlich wie starke Herstellermarken eine emotionale langfristige Kundenbindung aufbauen können, müssen gewisse strategische Maßnahmen getroffen werden wie beispielsweise:

- Definition einer **Positionierungs-** und **Preisstrategie** der Eigenmarke im E-Commerce für die entsprechende Auswahl der relevanten Zielgruppe.
- Kontinuierliche **Innovationsimpulse** und **Sortiments-anpassung** an Marktgegebenheiten, um neue Kaufimpulse zu setzen.
- Monitoring zukünftiger **Handelstrends** und Reaktion auf **Hypes** und **Megatrends** (z.B.: Nachhaltigkeit).
- Entwicklung der Eigenmarke zur **Marke des Vertrauens** durch Faktoren wie Relevanz, Emotionalität, Glaubwürdigkeit und Transparenz.
- **Strategische Platzierung** von Private Labels zwischen Markenprodukten auf der Shop-Seite.
- Verwendung von **Kundenrezensionen** als Marketing-Instrument.

Sind Sie neugierig auf mehr Informationen, wie z.B. eine Handelsmarke im E-Commerce erfolgreich aufgebaut werden kann oder welche Voraussetzungen für die Positionierung von Handelsmarkenherstellern im Onlinehandel geschaffen werden sollten? Sprechen Sie uns gerne an und partizipieren Sie von unseren umfangreichen Erfahrungen im Konsum-güter- & Retailbereich. Wir unterstützten Sie gerne.

QUELLEN (1/2)

■ 1010data (2017). Amazon Private-Labels Report. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ 1010data (2018). The rise of private label. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ A.T. Kearney (2013). 10 steps to innovate Private Label. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ About You GmbH (2020). Wir lieben Fashion: lerne unsere Eigenmarken kennen. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Business Insider (Acik, D.) (2020). Markenprodukte haben es im Supermarkt immer schwerer, denn das Kaufverhalten der Kunden ändert sich. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ CB Insights (2018). Private Labels Rising: How Retailer's Own Products Are Taking Off And Transforming The CPG Industry. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Creative Advantage GmbH (Jeromin, C.) (2019). Amazon Eigenmarken – wie der E-Commerce Gigant sein wachsendes Markenportfolio positioniert. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Deloitte Development LLC. (2015). 2015-2016 Private Label Sourcing Survey Shifts in countries and capabilities. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Digitalcommerce 360 (Anderson, K.) (2016). Amazon's move Into private-label consumables: lessons for brands. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Digitalcommerce 360 (Meng, J.) (2016). What brands can learn from Amazons private-label strategy. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ DIM Deutsches Institut für Marketing GmbH (k.A.). Handelsmarken - Grundlagen, Chancen und Trends. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ DIM Deutsches Institut für Marketing GmbH (Prof. Dr. Bernecker, M.) (2018). Eigenmarken auf dem Vormarsch: Ein Phänomen mit Wirkung!. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ eMarketer (2019). Consumer Goods Brands Hope to Fend Off Amazon by Investing in D2C. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ G+J Medien GmbH (Grimm, K.) (2016). Lidl's kuriose Reklame: Warum der Discounter wieder auf billig setzt. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ G+J Medien GmbH (Grimm, K.) (2019). Zalando hat eine neue Strategie - und da spielen Eigenmarken keine große Rolle mehr. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ GFK SE (2017). Käufer suchen den Mehrwert. Consumer Index. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Golem Media GmbH (Pakalski, E.) (2020). Amazon reserviert Top-Suchergebnisse für Eigenmarken. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Handelsblatt GmbH (Happel, S.) (2014). Supermärkte feiern Eigenmarken als Geldbringer. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Handelsblatt GmbH (2020). E-Commerce „Amazon Pharmacy": Online-Riese startet eigenen Apothekendienst. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Handelsblatt GmbH (2020). Amazon setzt mit einer Online-Apotheke die US-Arzneihändler unter Druck. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Home24 SE (2020). Produkte und Marken. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Horizont (Rechmann, C.) (2016). Die neue Rolle der Eigenmarke im Handel. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ IFH Institut für Handelsforschung GmbH (2016). Handelsmarken in Deutschland und der EU - eine 360°-Betrachtung. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Ipsos SA (2020). In welchen Produktkategorien kaufen Sie Handelsmarken? , erschienen in Lebensmittel Zeitung, Nr. 19, 08.05.2020, Seite 42. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

QUELLEN (2/2)

■ Management Circle AG (2017). Handelsmarkenforum Rückblick 2017. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Management Circle AG (Erle, C.) (2017). Eigenmarken im Online-Handel: Warum sie ein Erfolgsrezept sind. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Management Circle AG (Erle, C.) (2017). Die Geschichte der Handelsmarken: Vom No-Name-Artikel zur dominanten Markengattung. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Management Circle AG (2018). Wie aus Eigenmarken Lieblingsmarken werden!. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Manager magazin new media GmbH & Co. KG (2020). Amazons Apothekendienst greift an. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Marketplace Pulse (2020). Amazon Private Label Brands. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Otto Group (2020). Auf vier Säulen in die Zukunft: Die E-Commerce-Strategie der Otto Group. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ ScrapeHero (2019). Amazon Steps Up Its Private Label Strategy. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ SportCombi Verlag GmbH (Schlüchter, A.) (2019). Zalando reduziert Eigenmarkengeschäft. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Spryker Systems GmbH c/o KASSENZONE (Graf, A.) (2019). Westwing vs. Home24 vs. Wayfair und was heißt das für Beliani, Otto, Segmüller & Co.?. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Storebrands (Garbato, D.) (2020). Is Amazon's private label a threat?. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ The Nielsen Company (2014). The state of private label around the world. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ The Nielsen Company (2018). The rise and rise again of private Label. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ The Nielsen Company (2020). Marktanteil von Eigenmarken am Gesamtumsatz im Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland in den Jahren 2009 bis 2019, erschienen in Lebensmittel Zeitung, Nr. 19, 08.05.2020, Seite 42.

■ Webdata Solutions GmbH (2017). Eigenmarken im E-Commerce: So stärken Sie Ihren Online-Handel. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Westwing Group AG (2019). Westwing FY 2018 Results. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ yeebase media GmbH (2020). Amazon hat weltweit 150 Millionen Prime-Mitglieder. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ Zalando SE (2020). Geschäftsbericht 2019. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ zLabels GmbH (k.A.). Brands. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

BILDNACHWEISE

■ Titelseite: Chewcharn Tanmanee, Shopping online von zu Hause in COVID-19.Soziale Distanzierung (Bildnummer: 1707592999) / Shutterstock.com.

■ S. 4 (Abbildung 1: Lidl Kampagne „Du hast die Wahl“ aus dem Jahr 2016): Deutscher Fachverlag GmbH (2016). Lidl umwirbt die Markenkäufer. Erschienen in Lebensmittel Zeitung, 08.02.2016, k.A. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

■ S. 5 (Abbildung III: Weltweiter Umsatzanteil von Amazon Private Label Produkten nach Marken im Jahr 2019). Marketplace Pulse (2020). Amazon Private Label Brands. Zuletzt aufgerufen am 02.12.2020.

BLUEMONT

ÜBER BLUEMONT CONSULTING

Bluemont Consulting ist eine unabhängige, internationale Managementberatung.

In sich schnell wandelnden Industrien mit fortschreitender Digitalisierung helfen wir unseren Kunden den zukünftigen Herausforderungen erfolgreich zu begegnen, ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und den Unternehmenswert zu steigern. Dabei begleiten wir unsere Kunden rund um das Thema Digitalisierung von der Strategieentwicklung bis hin zu der erfolgreichen Umsetzung und orientieren uns dabei stets an unserem Unternehmergeist und unserer Hands-on Mentalität.

Zu unseren Kunden zählen sowohl globale Konzerne, mittelständische Unternehmen, Startups als auch „Hidden Champions“. Wir verfügen über einen umfangreichen Erfahrungsschatz aus zahlreichen Beratungsprojekten im Konsumgüter- & Retailbereich, langjährige Erfahrungen in Top-Management-Beratungen, Praxiserfahrungen aus Führungspositionen in der Industrie sowie auch eigenen Erfahrungen als Startup-Unternehmer.

Sprechen Sie uns gerne an, wir unterstützen Sie gerne und bringen unser Branchenwissen und methodisches Know-how gerne bei Ihren Projekten und Aufgaben ein.

ANSPRECHPARTNER

Markus Fränkel
Geschäftsführer

Mobil: +49 172 877 66 45

E-Mail: markus.fraenkel@
bluemont-consutling.com

Charlotte Schulz
Senior Consultant

Tel.: +49 89 599 946 70

E-Mail: charlotte.schulz@
bluemont-consutling.com

Bluemont Consulting GmbH
Maria-Theresia-Straße 6
81675 München