
INTERDEPENDENZEN ZWISCHEN DEM WANDEL VON
ERNÄHRUNGSGEWOHNHEITEN, EINKAUFsverHALTEN SOWIE
KONSUMETHISCHER ORIENTIERUNG DEUTSCHER
ENDVERBRAUCHER UND DAMIT IN ZUSAMMENHANG
STEHENDER VERÄNDERUNG VON
EINKAUFsSTÄTTENPRÄFERENZEN IM DEUTSCHEN
LEBENSMITTELEINZELHANDEL

– DISSERTATION –

eingereicht als Bestandteil der
Prüfungsbedingungen zum Erlangen des
Doktorgrades des Dr. phil. am Institut für
Gesundheits-, Ernährungs- und
Sportwissenschaften der

EUROPA-UNIVERSITÄT FLENSBURG

Erstgutachter: Prof. Dr. Ines Heindl
Europa-Universität Flensburg

Zweitgutachter: Prof. Dr. Werner Schurawitzki
Hochschule Flensburg

Eingereicht von: Daniel Kiefer

Flensburg, 31.03.2019

Inhalt

Inhalt.....	I
Abbildungsverzeichnis.....	III
Tabellenverzeichnis.....	IV
Abkürzungsverzeichnis.....	V
Präambel.....	VI
1 Einleitung.....	1
1.1 Ausgangslage und Problemstellung.....	1
1.1.1 Der deutsche Endverbraucher und dessen Preissensibilität.....	1
1.1.2 Die Entwicklung und Ausrichtung relevanter Betriebsformate.....	6
1.1.3 Qualitäts- und Nachhaltigkeitsorientierung deutscher Verbraucher.....	10
1.2 Ziel des Forschungsvorhabens.....	14
1.3 Forschungsdesign und Methodisches Vorgehen.....	17
2 Wissenschaftstheoretischer Kontext und gegenwärtige Forschungsstände.....	21
2.1 Der Lebensmitteleinzelhandel und seine Struktur.....	22
2.2 Käufer- und Konsumentenverhalten.....	27
2.3 Werteinstellungen von Konsumenten.....	36
2.4 Lebensstile von Konsumenten.....	44
2.5 Veränderte Mechanismen auf Deutschen Verbrauchermärkten.....	49
2.6 Verbraucherleitbild und Konsumnachhaltigkeit.....	54
3 Forschungsergebnisse der Qualitativen Untersuchung.....	66
3.1 Veränderte Verhaltensweisen der Verbraucher im Lebensmitteleinzelhandel.....	68
3.2 Das Ernährungsverhalten von Konsumenten im Wandel.....	89
3.3 Endogene Transformationseinflüsse im deutschen Lebensmitteleinzelhandel.....	111
3.3.1 Charakteristika und Entwicklungen des Lebensmitteleinzelhandels.....	111
3.3.2 Das Betriebsformat Discount und seine Konzeption im Wandel.....	120
3.3.3 Erfolgseinflussfaktoren der Vollsortimentsunternehmen.....	151
3.3.4 Der Trend zur veganen und vegetarischen Sortimentserweiterung.....	159

3.3.5 Regionalität, Bio und generelle Nachhaltigkeit als Differentiatoren	165
3.3.6 Hersteller- und Handelsmarken im Kontext der Veränderung	183
3.3.7 Änderung des Kaufverhaltens durch den Trend zur Digitalisierung	197
3.4 Reflektion der Forschungsergebnisse	206
4 Experteninterviews als vertiefend-qualitative Forschung	214
4.1 Ziel der Untersuchung	214
4.2 Forschungsdesign und Methode	216
4.3 Datenauswertung und Inhaltsanalyse	226
4.4 Untersuchungsergebnisse	229
4.4.1 Der einfache Prozess der Einkaufsstättenauswahl – ein Habitus	229
4.4.2 Vollsortimenter gegen Discounter – ein Vergleich	239
4.4.3 Der Endverbraucher im Wandel der Wertemuster	251
4.4.4 Die Marke des Handels – ein bedeutender Differentiator	264
4.4.5 Die Nachhaltigkeitsausrichtungen deutscher Betriebsformate	279
4.5 Reflektion der Forschungsergebnisse	290
5 Diskussion und Ausblick	295
5.1 Methodenkritik	295
5.2 Ausblick	298
Literaturverzeichnis	300
Anhang	VII
A. Kurzcharakteristik der Sinus-Milieus	VII
B. Modell der sechs Kategorien für optimale Frische	VIII
C. Fragenleitfaden Interviews	IX
D. Eidesstattliche Versicherung	XI

Abbildungsverzeichnis

<i>Abb. 1: Interaktives Modell für Forschungsdesign nach Maxwell</i>	<i>17</i>
<i>Abb. 2: Phasen des Konsumentenentscheidungsprozesses</i>	<i>29</i>
<i>Abb. 3: Phasenmodell eines Kaufprozesses</i>	<i>31</i>
<i>Abb. 4: Die Sinus-Milieus® in Deutschland 2015</i>	<i>45</i>
<i>Abb. 5: Anteile von Nachhaltigkeit und Regionalität über Verbrauchergruppen 2009 und 2013 in %</i>	<i>175</i>
<i>Abb. 6: Strukturaufbau unterschiedlicher Handelsmarkentypologien</i>	<i>184</i>

Tabellenverzeichnis

Tab. 1: Entscheidungsverhalten in Abhängigkeit zum Involvement 33

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
Abk.	Abkürzung
BMELV	Bundesministerium für Landwirtschaft, Ernährung und Verbraucherschutz
BVLH	Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V.
bspw.	beispielsweise
DAX	Deutscher Aktienindex
ebd.	ebenda
engl.	englisch
FMCG	Fast Moving Consumer Goods (schnell drehende Konsumgüter)
gem.	gemäß
ggf.	gegebenenfalls
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
i.d.R.	in der Regel
i.H.v.	in Höhe von
kWh	Kilowattstunde
LED	Licht emittierende Diode
LOHAS	Lifestyle of Health and Sustainability
ml	Milliliter
o.g.	oben genannt
Mrd.	Milliarden
%P	Prozentpunkte
RFID	Radio Frequency Identification
TÜV	Technischer Überwachungsverein
u.U.	unter Umständen
v.a.	vor allem
WWF	World Wide Fund For Nature

Präambel

Aus Gründen der Lesbarkeit wurde neben der männlichen nicht auch die weibliche Bezeichnung aufgeführt. Gemeint sind jedoch in allen Fällen sowohl Frauen als auch Männer.

1 Einleitung

1.1 Ausgangslage und Problemstellung

Die nachfolgenden drei Unterkapitel 1.1.1 bis 1.1.3 haben die Aufgabe, mittels der für das identifizierte Forschungsvorhaben relevanten Eckparameter und Rahmenbedingungen sowohl den Kontext als auch die Hinführung zusammenfassend darzulegen, damit anhand der bewusst komprimiert vorgebrachten Inhalte dem Leser die Möglichkeit gegeben wird, die Ausführungen in Kapitel 1.2 zum Entstehen und der Berechtigung des Forschungsvorhaben bestmöglich einordnen zu können.

Dabei war es dem Autor wichtig, ein Grundverständnis über die dem Identifikationsvorgang des Forschungsvorhabens zugrundeliegenden Kenntnisse zu dem Lebensmitteleinzelhandel, zwei ihn dominierenden Vertriebsschienen, Konsumentenentwicklungen und -mechanismen sowie Interdependenzentwicklungen von Handels- und Herstellermarken zu schaffen.

1.1.1 Der deutsche Endverbraucher und dessen Preissensibilität

Das habitualisierte Einkaufsverhalten der Endkonsumenten im deutschen Lebensmitteleinzelhandel wird in den Medien vorwiegend als ein durch ausgeprägtes Preisbewusstsein und eine hohe Preissensibilität gekennzeichnetes Muster dargestellt, welches sich aus multiplen Indikatoren zusammensetzt.

Entsprechend legt ein Artikel der Zeitung *Die Welt* im Rahmen eines Vergleiches der Umsatzanteile von Discountunternehmen dar, dass nur in zwei skandinavischen Ländern innerhalb Europas höhere Umsatzanteile von Discountunternehmen als in Deutschland beobachtet werden.¹ Demnach liegen lediglich Schweden mit 62 Prozent und Dänemark mit 41 Prozent Umsatzanteil vor dem deutschen Umsatzanteil für Discountunternehmen von 39 Prozent.² Alle anderen mittel- und osteuropäischen Ländern haben einen, zum überwiegenden Teil sogar signifikant geringeren Umsatzanteil, darunter zahlreiche unterhalb von 20 Prozent.³ Ein weiterer Indikator reflektiert sich in den Ergebnissen einer durch das Marktforschungsunternehmen SymphonyIRI Gruppe erhobenen Studie, die herausgearbeitet hat, dass der in den 36 größten Fast Moving Consumer Goods Kategorien gemessene umsatzseitige Anteil von Handelsmarken Deutschlands mit 32 Prozent im internationalen Vergleich (sowohl Europa als auch den Vereinigten Staaten) signifikant ausgeprägt ist.⁴ Ausschließlich Spanien (38

¹ vgl. Gassmann 2015.

² vgl. ebd.

³ vgl. ebd.

⁴ vgl. SymphonyIRI Group 2011, S. 3.

Prozent) und die Niederlande (33 Prozent) rangieren vor Deutschland.⁵ Die anderen Länder, darunter auch Großbritannien, Frankreich, Italien und Griechenland folgen hinter diesem dritten Platz Deutschlands, mit teilweise großem Abstand.⁶

Im Zuge einer differenzierten Betrachtung der Vertriebsschienenanteile innerhalb Deutschlands eröffnen die Zahlen im Vortragswerk von Thomas Bachl, als Geschäftsführer der Gesellschaft für Konsumforschung Panel Services, innerhalb des 34. Unternehmergesprächs Kronberg, eine erstaunliche Erkenntnis, denn der Vertriebsschienenumsatzanteil deutscher Discountunternehmen am Lebensmitteleinzelhandel in 2014 beträgt 43 Prozent und liegt damit zwar weit vor den Formaten der Food Vollsortimentsunternehmen (26,6 Prozent), bspw. Edeka oder Rewe, vor dem der SB-Warenhäuser (22,2 Prozent) wie bspw. real,- und vor den Drogeriemärkten (8,2 Prozent), als Beispiel dm und Rossmann.⁷ Gleichzeitig ist bei den Discountunternehmen zwischen 2009 und 2014 ein Rückgang im wertmäßigen Marktanteil von 80 Basispunkten festzustellen, während die Food Vollsortimentsunternehmen ihren Anteil an den Vertriebsschienen um 2,3 Prozentpunkte ausbauen konnten.⁸ Betrachtet man die Ausgaben per Filialbesuch, so stellt Bachl in seinem Vortrag heraus, dass der Umsatz der Discountunternehmen zwischen 2013 und 2014 um 1,3 Prozent zurückging, die Food Vollsortimentsunternehmen wiederum ihren Umsatz um 1,9 Prozent ausbauen konnten, während sich die Kauffrequenz pro Käufer bei den Discountunternehmen sogar um 3,1 Prozent rückläufig entwickelte.⁹

Bereits im Rahmen des 32. Unternehmergesprächs Kronberg zeigt Bachl in einer Visualisierung die Architektur der Handelsmarken¹⁰ in zwei hauptsächlichen Ausprägungen: Neben der klassischen Preiseinstiegs-Handelsmarke, beispielhaft seien *Ja!*, *Cien*, *Ombra* oder *TiP* erwähnt, die im Preislagenaufbau direkt im Preiseinstieg zu finden ist, stellt er die Mehrwert-Handelsmarke in Form der Premium- oder der Mitte-Handelsmarke heraus, die sowohl im Top-Preisniveau als auch in der Preismitte zu finden ist und dem Endverbraucher stets eine Mehrwertdimension gegenüber der Preiseinstiegs-Handelsmarke in Form eines Zusatznutzens wie Bio- oder Naturkost, Regionalität oder eine Länder- oder Kulturausrichtung offeriert.¹¹ Auf dieser Basis zeigt Bachl im Vertriebskanal Discount für das Jahr 2012 einen wertmäßigen Anteil von 44,2 Prozent an Preiseinstiegs-Handelsmarken und einen weiteren Anteil von 25,7 Prozent an Mehrwert-Handelsmarken.¹² Doch auch bei den Vollsortimentsunternehmen wird deutlich, dass die Mehrwerthandelsmarken ihre Artikelzahl in 2012 gegenüber 2010 um 23,3 Prozent, ihren Umsatz sogar um 27 Prozent ausgebaut haben

⁵ vgl. SymphonyIRI Group 2011, S. 3.

⁶ vgl. ebd.

⁷ vgl. Bachl 2015.

⁸ vgl. ebd.

⁹ vgl. ebd.

¹⁰ vgl. Abbildung 5 unter Kapitel 3.3.6

¹¹ vgl. Bachl 2013a.

¹² vgl. ebd.

und damit ihren Marktanteil im Vollsortimentsunternehmen in 2012 gegenüber 2007 nahezu verdreifacht haben.¹³

Die gezeigte, signifikante Dominanz der Vertriebschiene Discount innerhalb des deutschen Lebensmitteleinzelhandels sowie ein sehr hoher Marktanteil von Preiseinstiegs- und Mehrwerthandelsmarken, nicht nur bei den Discount-, sondern auch bei den Vollsortimentsunternehmen mit enormen Wachstumsraten, suggerieren indikativ eine ausgeprägte Preisorientierung des deutschen Endverbrauchers bei der Lebensmittelbedarfsdeckung.

Die vom Deutschen Bundesamt für Statistik veröffentlichten Preisniveauangaben für definierte Warenkörbe an privaten Konsumausgaben zeigten im Jahr 2014, dass dieses Preisniveau in Deutschland lediglich 1,5 Prozent über dem Durchschnitt aller 28 erhobenen Mitgliedstaaten liegt, zudem die angrenzenden Nachbarländer ein zum Teil deutlich höheres Preisniveau aufzeigten, so Dänemark mit 38 Prozent oder Schweden mit 24,7 Prozent oberhalb des Durchschnitts.¹⁴ Lediglich die Tschechische Republik und Polen haben ein günstigeres Preisniveau als Deutschland.¹⁵

Dazu ergänzend zeigen die laufenden Wirtschaftsrechnungen der Jahre 2009 bis 2014 des Statistischen Bundesamtes, in denen private Haushalte in Deutschland jährlich unter anderem zu ihren Einnahmen und Ausgaben befragt werden, dass innerhalb der Periode von 2009 bis 2014 ein kontinuierlicher Anstieg der privaten Konsumausgaben stattgefunden hat.¹⁶ Konkret stiegen die Konsumausgaben der privaten Haushalte Deutschlands in diesem Zeitraum von durchschnittlich 2.156 Euro in 2005 auf 2.375 Euro in 2014 um rund 10 Prozent an.¹⁷ Doch die Verbraucher gaben in diesen Jahren anteilig weniger für Nahrungsmittel und alkoholfreie Getränke aus.¹⁸ Die absoluten Ausgaben erhöhten sich im o.g. Vergleichszeitraum um 8,4 Prozent.¹⁹ Der Anteil jedoch an den privaten Konsumausgaben ging von 12,2 Prozent (2009) auf 12,0 Prozent (2014) leicht zurück.²⁰

Die konstant niedrige Veränderung der Verbraucherpreise auf ohnehin bereits niedriger Basis reflektieren auch die von der Wirtschaftskammer Österreichs veröffentlichten Angaben zur Inflation und den Teuerungsraten im europäischen Vergleich, denn mit 1,5 Prozent durchschnittlicher Inflation zwischen 2000 und 2016 liegt Deutschland als günstiges Land an der Spitze, dagegen, im Vergleich, die Eurozone 19 mit 1,8 Prozent und die EU 28 mit 2 Prozent über der Teuerungsrate von Deutschland.²¹ Ergänzt wird dieses Faktum durch einen

¹³ vgl. Bachl 2013a.

¹⁴ vgl. Statistisches Bundesamt 22.06.2015.

¹⁵ vgl. ebd.

¹⁶ vgl. Statistisches Bundesamt 20.04.2016, S. 14.

¹⁷ vgl. ebd., S. 19.

¹⁸ vgl. ebd.

¹⁹ vgl. ebd.

²⁰ vgl. ebd.

²¹ vgl. Wirtschaftskammer Österreich 2013, S. 1–2.

internationalen Preisvergleich, unter Einbezug u.a. der Vereinigten Staaten, innerhalb dessen der in Deutschland erhobene Warenkorb mit 21,01 Euro der preislich günstigste bleibt, dahinter folgen Niederlande und Spanien.²² Zum Vergleich hat der in den Vereinigten Staaten erhobene Warenkorb einen Wert von 31,54 Euro, der Italiens weist 30,08 Euro auf.²³ Ferner offenbart die Studie, dass der relative Preisindex, definiert als Preisabstand von Händler-Eigenmarken zu den nationalen Herstellermarken, mit 50,3 Prozent in Deutschland am größten aller Länder ist, also Händler-Eigenmarken rund die Hälfte der nationalen Herstellermarken kosten.²⁴

Anlässlich der Anuga im Jahr 2011, als bedeutsame Messe der internationalen Ernährungswirtschaft, hat die Gesellschaft für Konsumforschung eine Veröffentlichung herausgegeben, aus der hervorgeht, dass sich die Umsätze mit preisreduzierten Sonderangeboten im Jahr 2011 gegenüber dem Jahr 2001 mehr als verdoppelt haben.²⁵ So betrug im ersten Halbjahr 2011 der Anteil von Sonderangeboten bei schnelldrehenden Konsumgütern rund ein Fünftel, der Anteil bei den reinen Herstellermarken sogar bereits ein Viertel.²⁶ Vor diesem Hintergrund erscheint das Einkaufsverhalten der deutschen Verbraucher dahingehend als Paradoxon, dass der Einkauf mit gutem Gewissen wichtig ist, doch zeitgleich nur eine sehr gering ausgeprägte Zahlungsbereitschaft vorherrscht.²⁷ Dabei gibt knapp jeder zweite befragte Verbraucher an, für die Produktionsbedingungen bei Tierhaltung oder Herstellung von Kleidung mitverantwortlich zu sein, gleichwohl fällt die Kaufentscheidung innerhalb der Lebensmitteleinzelhandelsfiliale dennoch zugunsten des günstigen aus Massentierhaltung entstammenden Hackfleischprodukts oder der nicht unter nachhaltigen Produktionsbedingungen hergestellten Bekleidung aus.²⁸ So demonstrieren Zahlen des Erwerbs von biologischen Lebensmitteln, dass die Deutschen mit Ausgaben von 86 Euro pro Kopf und Jahr von den Dänen (160 Euro), den Schweizern (190 Euro) oder den Luxemburgern (140 Euro) weit entfernt sind.²⁹

Als zwar latentes, dennoch untermauerndes Faktum lässt sich ferner der zunehmende Einsatz von elektronischen Regaletiketten anführen, um so auch unterhalb des Tages mehrfache Preisänderungen durchführen zu können, wie es bspw. die Filialen des Elektronikmarktunternehmens Media-Saturn bereits praktizieren, um dem starken Wettbewerb des Online-Kanals Rechnung zu tragen.³⁰ Neben der effektiven Nutzung von Preiselastizitäten könnten so systematische Preisanpassungen (zu Nieder- und

²² vgl. IRI - Information Resources, Inc. 2016a, S. 5 f.

²³ vgl. ebd.

²⁴ vgl. ebd., S. 6.

²⁵ vgl. Bachl 2011b, S.17

²⁶ vgl. ebd., S.17

²⁷ vgl. Gassmann und Stockler 2015.

²⁸ vgl. ebd.

²⁹ vgl. ebd.

³⁰ vgl. Rode 2015.

Hochfrequenzzeiten der Filialen) umgesetzt werden; die Vollsortimentsunternehmen Edeka und Rewe haben in 2015 mit einer Ausstattung ihrer Filialen begonnen und rollen das Konzept weiter aus.³¹

Im August 2016 wurde veröffentlicht, dass auch Kaufland, als Großflächen-Discountunternehmen, einen Vertrag mit einem britischen Anbieter für elektronische Regaletiketten zum Zweck europaweiter Implementierung unterzeichnet hat, während das Unternehmen als primäre Gründe für die Verwendung jener Technologie, neben der Schonung und optimalen Nutzung von Ressourcen, etwa zur Reduktion von Abschriften bei Obst, Gemüse, Kuchen oder Brot, auch die Flexibilität und prozessuale Weiterentwicklung anführt.³² So schätzt das Handelsforschungsinstitut EHI per Ende 2016 ein, dass 13 Prozent der FMCG-Händler bereits elektronische Etiketten im Einsatz führen und weitere 10 Prozent konkrete Projektplanungen innehaben, zudem rund 40 Prozent diese Technologie beobachten.³³ Denn, abseits der dynamischen Preisauszeichnung – insbesondere bei von hohem Verderb gekennzeichneten Warenbereichen interessant – sind auch Anwendungen in der Informationsweitergabe an Mitarbeiter ebenso denkbar wie Marketingkommunikation an den Endkonsumenten, da die neueste Generation der Preisetiketten sogar schon via QR-Code oder NFC-Technologie mit den Mobilfunkgeräten der Verbraucher interagieren kann.³⁴

Stellt man nun die zuvor genannten Quellen zueinander in einen Sinnzusammenhang, so lässt sich hieraus indikativ eine ausgeprägte Preissensibilität deutscher Endverbraucher konstatieren, basierend auf einem signifikant niedrigen, europaweit sogar dem niedrigsten, Verbraucherpreisniveau. Deutsche Endverbraucher sind sonderangebotsaffin und präferieren in verschiedenen Betriebstypen (Discount- oder Vollsortimentsunternehmen) Handelsmarken – wiederum im internationalen Ländervergleich deutlich vor anderen Nationen.

³¹ vgl. Rode 2015.

³² vgl. Flier 2016.

³³ vgl. Wesp und Flier 2016.

³⁴ vgl. ebd.

1.1.2 Die Entwicklung und Ausrichtung relevanter Betriebsformate

Ausgehend von den zuvor angeführten Indikatoren für eine stark ausgeprägte Preisorientierung deutscher Endverbraucher liegt eine hieraus ableitbare, logische Schlussfolgerung darin, dass der Marktanteil der Discounter am deutschen Lebensmitteleinzelhandel kontinuierlich weiterhin an Bedeutung zunehmen, sowie Käuferwanderungen anderer Betriebsformate, bspw. von Vollsortimentsunternehmen hin zu den Discountunternehmen, festzustellen sein müssten.

Der Marktanteil der Discountunternehmen steigerte sich indes von 38,4 Prozent in 2003 auf 44,5 Prozent in 2008 dynamisch, während im gleichen Zeitraum sich der Marktanteil der Vollsortimentsunternehmen, wie bspw. Handelsketten Rewe und Edeka, von 28,5 Prozent in 2003 auf 23,6 Prozent in 2008 rückläufig entwickelte.³⁵ Diese vier Messgrößen zueinander ins Verhältnis gestellt, könnten die Annahme nahelegen, ein Austauschverhältnis zwischen den beiden Vertriebsschienen, auch in Form von Käuferwanderungen, anzunehmen.

Ab dem Jahr 2009 hingegen reflektiert sich eine über mehrere Jahre anhaltende Trendwende, denn der Vertriebsschienenumsatzanteil der Discountunternehmen hat sich um 150 Basispunkte auf 43 Prozent in 2014 reduziert, während im gleichen Zeitraum die Vollsortimentsunternehmen ihren Anteil um 200 Basispunkte auf 26,6 Prozent ausbauten.³⁶ Damit einhergehend invertieren sich die vormaligen Expansionsumsetzungen der Discountunternehmen, denn die Unternehmen Aldi und Lidl schließen kontinuierlich Filialen anstelle, wie bis dato, über weitere Expansion das Flächenwachstum und den Umsatz zu steigern.³⁷ Der GfK Konsumforscher Twardawa konstatiert sinnzusammenhängend, dass die Discountunternehmen mit 16.400 bundesweiten Filialen keine weiteren, noch nicht erschlossenen Gebiete für den Bau neuer Filialen identifizieren könnten, zudem die strukturellen Schwächen des Discountmodells den Marktanteilsrückgang weiter intensivierten.³⁸

Unterdessen sinkt die Kauffrequenz pro Käufer von 2013 auf 2014 bei den Discountunternehmen gesamthaft um 3,1 Prozent, während diese Messgröße für das Unternehmen Aldi Nord und Süd sich um 2,5 Prozent reduziert, zeigt es für das Unternehmen Lidl einen Rückgang von 2,2.³⁹ Insbesondere die jüngeren Haushalte (bis 39 Jahre) frequentieren die Discountunternehmen immer weniger.⁴⁰ Der auf sie entfallende Marktanteil reduziert sich von 37,5 Prozent in 2013 auf 36,4 Prozent in 2014.⁴¹ Zudem zeigt die Gewinn- und Verlustanalyse Aldis, dass von den 1,6 Prozent Umsatzrückgang des Unternehmens 60

³⁵ vgl. Bachl 2013a.

³⁶ vgl. Bachl 2015.

³⁷ vgl. Lebensmittel-Zeitung 2013.

³⁸ vgl. Lerch 2010.

³⁹ vgl. Bachl 2015.

⁴⁰ vgl. ebd.

⁴¹ vgl. ebd.

Basispunkte hiervon auf Käuferwanderung zu den Unternehmen Rewe und Edeka entfallen, 20 Basispunkte jeweils werden an Systemwettbewerber und an Drogeriemärkte abgegeben.⁴²

Doch reichen diese vorbenannten Indikatoren allein nicht aus, um die skizzierte Trendwende im Discount valide und hinreichend differenziert zu begründen, vielmehr stellt sich die Frage zu der Erforschung, wie es zu dem sich aus den bisherigen Ausführungen ergebenden Paradoxon kommt, dass der deutsche Endverbraucher im Allgemeinen vordergründig preissensibel agiert und zeitgleich den Discountunternehmen, als Inbegriff und Garant für Preisführerschaft und günstige Produkte, eine Abkehr zeigt.

Bei näherer Betrachtung der unternehmerisch-konzeptionellen Ausrichtungen verschiedener Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen – vor allem in dieser Betrachtung von Relevanz sind die Discounter und Vollsortimentsunternehmen – zeigt sich die partielle Gegensätzlichkeit ihrer unternehmensausrichtenden Ansätze, die im Nachfolgenden sehr kurz skizziert werden mögen.

Die Discountunternehmen, hierunter Aldi Nord, Aldi Süd oder Netto beispielsweise, streben bereits langjährig nach fortwährend sich gegenseitig unterbietenden Preiswettbewerben, um jeweils gegenüber den Endverbrauchern sich permanent als Preisführer zu positionieren und kommunizieren dies sowohl omnipräsent innerhalb der Filiale als auch im Handzettel sehr deutlich an den Endverbraucher.⁴³

Dennoch zeigt sich wiederholt, dass diese Preissenkungswellen sehr kostspielig für die Discountunternehmen sind. Aldi verlor beispielsweise durch die Preisprofilierung mittels seines Kilopreises für Zucker in 2009 rund 5 Prozent Umsatz, indem das Unternehmen mit einem Preis von 0,65 Euro pro Kilo Zucker sämtliche Wettbewerber zu unterbieten versuchte, währenddessen sein Hauptwettbewerber bereits am Folgetag den identischen Preis abbildete.⁴⁴ Ein weiteres Beispiel zeigte Aldi in der ersten Jahreshälfte 2016, als das Unternehmen, wie auch sein Systemwettbewerber Norma, den Preis für einen Liter frische Vollmilch gleich um nahezu ein Viertel auf 46 Cent senkte und indes auch weitere Molkereiprodukte wie Quark, Joghurt oder Schlagsahne im Preis reduzierte.⁴⁵

Doch nicht nur Handelsmarkenartikel werden im Preis zur Profilierung verwendet. Auch mit Herstellermarken werden Preiskämpfe initiiert. Zum Ende des Jahres 2013 begann Aldi eine neue Preisuntermarke für das Produkt Coca-Cola zu 71 Cent pro Liter.⁴⁶ Die Erwidernung des Systemwettbewerbersunternehmens Lidl für dieses Produkt fiel mit 56 Cent aus.⁴⁷

Seitdem Aldi immer mehr Produkte von Markenherstellerunternehmen in sein Sortiment aufnimmt, wächst auch die Möglichkeit des Discountunternehmens, sich mittels der Preise

⁴² vgl. Bachl 2015.

⁴³ vgl. Brück 2009.

⁴⁴ vgl. Hielscher 2009.

⁴⁵ vgl. Frankfurter Allgemeine Zeitung 2016.

⁴⁶ vgl. Handelsblatt GmbH 2013.

⁴⁷ vgl. ebd.

dieser Artikel zu profilieren, wie im ersten Quartal des Jahres 2016 mit dem Eckartikel Red Bull geschehen. Denn, sobald Aldi den Artikel in sein Sortiment einlistete, unterbot der Systemwettbewerber den Artikel in seiner Preisgestaltung von vormals 1,49 Euro auf dann 1,12 Euro.⁴⁸ Andere Wettbewerber initiierten Aktionsangebote im Marktumfeld, sodass der Energydrink im Gesamtmarkt dann im Durchschnitt rund ein Drittel weniger kostete als noch zu Beginn 2015.⁴⁹

Eine andere konzeptionelle Ausrichtung hingegen verfolgt der Unternehmensverbund Edeka als eine der größten gewerblichen Genossenschaften in Deutschland insofern, als dass dieses Unternehmen u.a. mit der 2006 gestarteten Werbekampagne unter dem Titel *Wir lieben Lebensmittel* als kundenorientierter und umfassender Nahversorger positioniert, mit dem Fokus auf ein qualitativ hochwertiges Sortiment, welches dem Endverbraucher mit zahlreichen Serviceleistungen und persönlicher Atmosphäre in den Märkten ein Einkaufserlebnis zu offerieren beabsichtigt.⁵⁰ Edeka proklamiert im jüngsten Unternehmensbericht zudem, dass der kulinarische Sinneswandel der Gesellschaft mit dem steigenden Bewusstsein für gesunde Ernährung zahlreiche neue Perspektiven eröffnet, darunter nachhaltig gestaltete Sortimente und Strategien, Regionalität oder individueller Konsum.⁵¹ So macht das Unternehmen zu seiner Maxime, dem Kunden Qualität und Vielfalt anzubieten, und damit neben bekannten Markenartikeln, innovativen Eigenmarken auch eine hohe Anzahl an regionalen Erzeugnissen und vor allem ein reichhaltiges Angebot an den unterschiedlichen Frischetheken vorzuhalten.⁵² Neben diesen Kernelementen zeichnet sich Edeka überdies durch ein überdurchschnittlich hohes Engagement im Bereich der Nachhaltigkeit aus, indem es gemeinsam mit dem WWF seit 2012 im Rahmen einer strategischen Kooperation beabsichtigt, neben der Reduktion des ökologischen Fußabdrucks auch seine Produkte nachhaltiger und umweltverträglicher zu gestalten.⁵³

Es zeigt sich durch diese anhand von Kerncharakteristika zusammenfassend dargestellte Positionierung jeweiliger Unternehmen eine merkliche Unterscheidung der Ansätze zu den Endverbrauchern, wenngleich Aldi in jüngerer Vergangenheit immanente Anstrengungen unternimmt, sein Image anderweitig und als besser zu positionieren.⁵⁴

Die kontrastierenden Elemente zeigen sich zu Beginn des Jahres 2014. Während Aldi für einen sehr großen Eklat bis hin in das Anbauland Ecuador sorgt, indem es, kurz vor der Branchenmesse *Fruit Logistica* die Preise für Bananen signifikant absenkt und mithin die Rendite in der Wertschöpfungskette spürbar vermindert⁵⁵, initiiert Edeka hingegen eine

⁴⁸ vgl. Hielscher 2016.

⁴⁹ vgl. ebd.

⁵⁰ vgl. Edeka Zentrale AG & Co. KG 2012, S. 6.

⁵¹ vgl. Edeka Zentrale AG & Co. KG 2015, S. 10 f.

⁵² vgl. Edeka Zentrale AG & Co. KG 2012, S. 20 f.

⁵³ vgl. Edeka Zentrale AG & Co. KG 2016.

⁵⁴ vgl. Reimann 2016

⁵⁵ vgl. Redaktion LZ 2014.

Kooperation mit dem WWF. Diese ermöglicht es, in seinen Filialen die unter gleichnamiger Eigenmarke angebotenen Bananen als unter besonders sozial- und umweltverträglichen Bedingungen angebaut an den Endverbraucher zu verkaufen.⁵⁶ Hierfür wurde eigens ein umfangreicher Kriterienkatalog entworfen.⁵⁷

Die vorbezeichneten Rahmenbedingungen und Unternehmenscharakteristika innerhalb dieser auf das Forschungsprojekt einleitenden Kapitel dienen lediglich der Hinführung, während kontextuell im weiteren Verlauf die relevanten Lebensmitteleinzelhandelssteilnehmer in ihren Strukturen und auch Interdependenzen ausdifferenziert werden.

⁵⁶ vgl. Nies 2014.

⁵⁷ vgl. ebd.

1.1.3 Qualitäts- und Nachhaltigkeitsorientierung deutscher Verbraucher

Während für den deutschen Endverbraucher von Mitte der neunziger Jahre bis 2003 während seines Einkaufsvorgangs der Preis als Kriterium von übergeordneter Wichtigkeit war, demnach auch vor dem Merkmal der Qualität rangierte, so hat diese Orientierung in 2003 ihren Höchststand erreicht und ist seither in einem kontinuierlichen Trend rückläufig.⁵⁸

Begleitend entstehen Verbrauchergruppierungen, die diesen Trend sehr konsequent aufgreifen. Eine dieser Zielgruppen wird definiert als LOHAS (engl. Abk. für Lifestyle of Health and Sustainability), die einen durch Nachhaltigkeit determinierten Lebensstil verkörpert und Gesundheit, Umwelt und Soziales in den absoluten Vordergrund ihres täglichen Handelns stellt.⁵⁹ Ferner zeichnet sich diese Zielgruppe durch ethischen Konsum, also jenes Verbraucherverhalten aus, das beim Einkaufsverhalten die Aspekte ökologischen und sozialen Handelns besondere Bedeutung beimisst.⁶⁰ Es wird zwischen der LOHAS Kern- und der LOHAS Randgruppe unterschieden, die ihren gemeinsamen Anteil an allen Haushalten Deutschlands in Höhe von 22 Prozent in 2007 auf 26 Prozent Anteil in 2012 ausgebaut haben – während die Kernzielgruppe per se um knapp 50 Prozent in vorbenanntem Zeitraum wuchs – und damit mehr als jeder vierte Haushalt in Deutschland inzwischen einer der beiden LOHAS Gruppen angehört⁶¹.

Eine ausgeprägte Konvergenz zwischen geäußertem und faktischem Konsumverhalten reflektiert sich einerseits in dem signifikant höheren Anteil an Bio-Lebensmitteln bei den LOHAS Gruppierungen, bspw. beträgt der Anteil der Bio-Lebensmittel an den Gesamtausgaben bei der LOHAS Kerngruppe knapp 11 Prozent und bei der LOHAS Randgruppe rund 5 Prozent, während bei den restlichen Verbrauchern lediglich 2 Prozent Ausgabenanteil zu verzeichnen ist.⁶² Ebenso kongruent ist damit der Anteil der LOHAS Gruppen an Premiumshoppfern: Bei der Kerngruppe sind es mit 36,4 Prozent über ein Drittel, bei der Randgruppe immer noch 27,8 Prozent, während es bei den restlichen Verbrauchern lediglich 17,2 Prozent sind.⁶³ So gibt also die LOHAS Kerngruppe ein Fünffaches für Bioprodukterzeugnisse aus als die Nicht-LOHAS-Haushalte, doch kommt es nicht ausschließlich auf gesunde Lebensmittel an, sondern in erster Linie auf die nachhaltige Produktion derselben.⁶⁴ So wird von ihnen erwartet, dass die Werthaltigkeit sowie die Umwelt- und Sozialverträglichkeit der von ihnen erworbenen Produkte vollumfänglich von Handel und Industrie erfüllt wird. Dadurch ergibt sich auch eine

⁵⁸ vgl. Bachl 2011b.

⁵⁹ vgl. Köhn-Ladenburger 2013, S. 3

⁶⁰ vgl. Lin-Hi 2014.

⁶¹ vgl. Wildner 2014a, S. 78.

⁶² vgl. GfK Verein 2013, S. 6

⁶³ vgl. ebd., S. 1.

⁶⁴ vgl. ebd., S. 5.

höhere Zahlungsbereitschaft dieser Zielgruppe als jener zuvor in dieser Einleitung beschriebene Durchschnitt der Konsumenten.⁶⁵

Ausgehend von diesem dynamischen Trend der LOHAS Bewegung wird es nach einer Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG in Kollaboration mit dem EHI Retail Institute für die Sicherung eines dauerhaften Unternehmenserfolges sowohl auf Industrie- als auch Handelsseite zunehmend wichtiger, Nachhaltigkeitsgrundsätze im Innenverhältnis zu implementieren sowie gegenüber den Verbrauchern und Stakeholdern im Außenverhältnis kommunikativ zu vermitteln.⁶⁶ Nach dieser Studie sind nicht nur 62 Prozent der Meinung, dass der Umsatz mit fair gehandelten und nachhaltig produzierten Waren die kommenden Jahre wachsen wird, sondern ebenfalls sind wiederum 40 Prozent der Endverbraucher bereit, deutlich mehr für diese Produkte zu bezahlen.⁶⁷

Entscheidender Faktor für den Kauf dieser Produkte ist jedoch das jeweilige Sortiment der anbietenden Einkaufsstätte und so zeichnet sich ab, dass die Handelsunternehmen durch die Ausgestaltung ihrer Distributionsentscheidungen eine Schlüsselposition in der Lieferkette zwischen Industrie und Endverbraucher innehaben. Damit üben nach der Studie Handelsgesellschaften einen deutlichen Einfluss auf Herstellungsbedingungen und Einkaufsverhalten aus, indem sie durch die Gestaltung ihrer Sortimente und angebotene Beratung einerseits, aber auch Kundenbetreuung und eigene Qualitätsanforderungen andererseits nachhaltig ausrichten.⁶⁸ Dies ist insofern von entscheidender Bedeutung, da rund die Hälfte der Befragten proklamiert, sich beim Einkauf bewusst für diejenigen Handelsunternehmen zu entscheiden, die sozial und unternehmerisch verantwortungsvoll handeln.⁶⁹

In diesem Zusammenhang ist eine bereits signifikante Ausprägung, sowie noch weiterer Anstieg der Bekanntheit des originären Terminus 'Nachhaltigkeit' – über alle Altersgruppen hinweg – zu beobachten, indem bspw. bei den 14 bis 34-jährigen, und der Altersgruppe über 65 rund einem Drittel der Begriff Nachhaltigkeit ganz sicher bekannt ist, weiteren 44 bzw. 43 Prozent kommt der Begriff bekannt vor.⁷⁰

In den mittleren Altersklassen – zwischen 35 und 64 Jahren – ist im Jahr 2013 rund neun von zehn Personen der Begriff bereits bekannt, was im Vergleich zum Vorjahr wiederum eine signifikante Steigerung bedeutet.⁷¹

Repräsentative Messungen selektiver Verbraucherwahrnehmungen von Preiseinstiegs- und Bio-Handelsmarken⁷² im Verhältnis zu den Herstellermarken zeigen, dass 83 Prozent der

⁶⁵ vgl. GfK Verein 2013, S. 6.

⁶⁶ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und EHI Retail Institute 2012 S.28

⁶⁷ vgl. ebd., S. 29.

⁶⁸ vgl. ebd.

⁶⁹ vgl. ebd.

⁷⁰ vgl. GfK Verein 2013b.

⁷¹ vgl. ebd.

⁷² vgl. Kap. 1.1.1: Bio-Handelsmarken sind dem Segment der Mehrwert-Handelsmarken zuzuordnen

Befragten die natürlichen Roh- und damit Inhaltsstoffe der Bio-Handelsmarken als glaubhaft erachten.⁷³ Bei den Preiseinstiegs-Handelsmarken sind es mit 39 Prozent weniger als die Hälfte.⁷⁴ Knapp zwei von drei Befragten halten die Bio-Handelsmarken für umweltfreundlich, bei der Preisanstiegs-Handelsmarke ist es lediglich noch jeder Vierte, auf die Herstellermarken (ohne Bio) entfallen nur rund ein Drittel und damit signifikant weniger als auf die Bio-Handelsmarken.⁷⁵ Zudem geben 62 Prozent an, dass die Bio-Handelsmarken für eine gesunde Lebensführung stehen.⁷⁶ Rund die Hälfte sieht die Bio-Handelsmarke als Sinnbild für eine hohe Lebensqualität, während im Vergleich die Herstellermarken lediglich auf 40 Prozent, respektive immerhin 53 Prozent kommen, die Preiseinstiegs-Handelsmarken jedoch mit Nennung von 27 Prozent und 25 Prozent einen weiten Abstand zu den vorgenannten beiden Markengattungen aufweisen.⁷⁷

Auch Dr. Robert Kecskes als Senior Insights Director und Leiter der Abteilung Strategic Customer Development bei der GfK Consumer Panels referiert in einem Vortrag aus dem Jahr 2013 über die Käuferreichweite der Bio-Handels- im Vergleich zu den Bio-Herstellermarken und stellt dabei heraus, dass die seit dem Jahr 2008 sinkende Käuferreichweite der Bio-Herstellermarken ihren negativen Trend, wenn auch verlangsamt, fortsetzt. Die Bio-Handelsmarken hingegen zeigen einen enormen und seit dem Jahr 2007 kontinuierlichen Aufwärtstrend, sodass die Werte für die jeweilige Käuferreichweite inzwischen bei 75,1 Prozent für die Bio-Handelsmarken und bei nur noch 56,7 Prozent für die Bio-Herstellermarken liegen.⁷⁸

Die Markenstrukturen und ihre Entwicklung innerhalb der Jahre 2005 bis 2011 auf aggregierter Ebene im deutschen Lebensmitteleinzelhandel zeigen, dass das Segment der Mitte-Marken (bspw. Sarotti, Weißer Riese oder Florena) ihren wertmäßigen Marktanteil von 40,1 Prozent in 2005 auf 33,9 Prozent in 2011 verringert haben.⁷⁹ Im identischen Zeitraum sind die Mehrwert-Handelsmarken von 8,8 Prozent auf 12,4 Prozent gewachsen.⁸⁰ Während die Preiseinstiegs-Handelsmarken mit einer Entwicklung von lediglich 70 Basispunkten im vergleichbaren Zeitraum vergleichsweise nahezu eine Stagnation erfuhren.⁸¹ In Betrachtung der Umsatzveränderungen von Mehrwert- und Preiseinstiegs-Handelsmarken zeigt sich, dass die Preiseinstiegs-Handelsmarken um 2,1 Prozent, die Mehrwert-Handelsmarken um mehr als drei Mal so viel – um 7,1 Prozent – wachsen, dies insbesondere durch die Vollsortimentsunternehmen mit 28 Prozent Umsatzsteigerung bei den Mehrwert-

⁷³ vgl. GfK Verein 2013c.

⁷⁴ vgl. ebd.

⁷⁵ vgl. ebd.

⁷⁶ vgl. ebd.

⁷⁷ vgl. ebd.

⁷⁸ vgl. Kecskes 2013, S. 48

⁷⁹ vgl. GfK SE 2012, S. 6.

⁸⁰ vgl. ebd.

⁸¹ vgl. ebd.

Handelsmarken getrieben, während die Discountunternehmen lediglich 0,4 Prozent bei den Preiseinstiegs- und 4,6 Prozent bei den Mehrwert-Handelsmarken wachsen kann.⁸²

Eine Analyse von Markenwechseln hin zu den Mehrwert-Handelsmarken zeigt, in welchem Austauschverhältnis sich Konsumenten im Vor- und Nachkaufverhalten einordnen: von 50 Prozent der Konsumenten, die im Vorkauf eine Marke und hiernach eine Mehrwert-Handelsmarke erwarben, kehren 32 Prozent im Nachkauf zur Marke zurück, 8 Prozent jedoch verbleiben als zufriedene Konsumenten bei der Mehrwert-Handelsmarke.⁸³ 8 Prozent der anderen Hälfte, die vor ihrem Mehrwert-Handelsmarkenkauf eine Preiseinstiegs-Handelsmarke erwarben, verbleiben bei der Mehrwert-Handelsmarke, 14 Prozent gehen im Nachkauf zur Herstellermarke über, vollziehen also ein Trading-Up in zwei Schritten.⁸⁴

Bei näherer Betrachtung der Erstkäufer einer Rewe-Mehrwert-Handelsmarke zeigt sich, dass von den ursprünglichen Herstellermarkenkäufern 22 Prozent, von den ursprünglichen Preiseinstiegs-Handelsmarkenkäufern 21 Prozent bei der Mehrwert-Handelsmarke verbleibt, damit speist sich die Mehrwert-Handelsmarke bei Rewe langfristig zu 55 Prozent aus Preiseinstiegs-Handelsmarke und zu 45 Prozent aus ehemaligen Herstellermarkenkäufern.⁸⁵

Während die Entwicklung von Mehrwert-Handelsmarken im Gesamtmarkt zwischen 2006 und 2010 zeigt, dass die numerische Anzahl von Artikeln sich um 60 Prozent, der Umsatz jedoch nur um 24 Prozent steigert, so entwickelt sich hingegen bei dem Unternehmen Rewe die Mehrwert-Handelsmarke isoliert um 76 Prozent in der Artikelanzahl und 183 Prozent in dem dazugehörigen Umsatz.⁸⁶

⁸² vgl. GfK SE 2012, S. 6.

⁸³ vgl. Bachl 2011a, S. 40 f.

⁸⁴ vgl. ebd.

⁸⁵ vgl. ebd., S. 42.

⁸⁶ vgl. ebd., S. 39.

1.2 Ziel des Forschungsvorhabens

In den vorangegangenen, einleitenden Kapiteln der Arbeit wurde zusammenfassend herausgestellt, dass der deutsche Lebensmitteleinzelhandel durch ein sehr niedriges Preisniveau, eine hohe Anzahl an zum Teil aggressiven Sonderangeboten und einen, nicht zuletzt im gesamteuropäischen Vergleich, überdurchschnittlichen Marktanteil an Discountunternehmen geprägt ist. Zudem ist der Endverbraucher durch ein sehr preissensibles Einkaufsverhalten und eine starke Orientierung an Sonderangeboten, im Preisniveau per se günstigen Handelsmarken und einer Warenkorbmaximierung unter geringstmöglichem, monetärem Einsatz charakterisiert. Ein Blick auf die Entwicklung der Betriebsformate im deutschen Lebensmitteleinzelhandel zeigt auf, dass jenes Format der Discountunternehmen – nach langen Dekaden des Wachstums und Marktanteilsausbaus – nunmehr rückläufig ist, während die Vollsortimentsunternehmen, namentliche Treiber hierunter sind Edeka und Rewe, in allen relevanten Kennziffern ihren Marktanteil und Erfolg ausbauen können.

In Ergänzung hierzu wurde aufgezeigt, dass jedoch eine seit 2007 von deutlicher Dynamik geprägte Bewegung vorherrscht, die inzwischen bei einem Viertel der deutschen Endverbraucher ihr Einkaufsverhalten unter konsumethischen und nachhaltigen Gesichtspunkten ausrichten lässt. Generell wächst der Anspruch deutscher Endverbraucher an ihre Produkte, unter nachhaltigen Bedingungen produziert worden zu sein, während ein bedeutsamer Anteil deutscher Konsumenten hierbei mehr Vertrauen in die Mehrwert-Handelsmarken als in die klassischen Herstellermarken oder gar die Preiseinstiegs-Handelsmarken legt. Unter anderem durch diese Bewegung kommt es zu einer dynamischen positiven Entwicklung der Mehrwert-Handelsmarken besonders bei den Vollsortimentsunternehmen, während die Discountunternehmen lediglich unterdurchschnittlich von dieser dynamischen Markenstrukturverschiebung profitieren.

Konsumenten assoziieren mit den Vollsortimentsunternehmen positive Attribute, vor allem hinsichtlich qualitativer Attribute, während jener Bereich der Discountunternehmen weiterhin (nahezu ausschließlich) eine auf den Endkonsumenten ausgerichtete Kommunikation seiner Preisführerschaft unterhält. Außerdem – und das ist konträr zu dem ureigentlichen Einkaufsverhalten des deutschen Endverbrauchers, welches durch eben benannte hohe Preissensibilität und überdurchschnittliches Verlangen nach Sonderangeboten gekennzeichnet ist – wird zunehmend eine höhere Zahlungsbereitschaft bei einem größer werdenden Anteil der Konsumenten proklamiert und stellt teilweise auch bereits in das faktische Handeln durch.

Es ergibt sich insofern zusammengefasst aus den bisherigen Ausführungen nachfolgendes, spezifisches Paradoxon: der deutsche Konsument ist in ausgeprägtem Maß preissensibel und sonderangebotsaffin, unter Zugrundelegung ausgeprägter Sparsamkeit, während jeder zweite Haushalt bei einem Discountunternehmen einkauft. Demgegenüber schwächt sich das

Wachstum des Betriebsformats Discount in zahlreichen Warengruppen ab, gesamthaft gesehen verlieren infolgedessen die Discountunternehmen Marktanteile.

Gleichzeitig wachsen jedoch die Umsätze der Handelsmarken (alle Gattungen) weiter. Die Marktanteile in diesem Segment erhöhen sich bei den Vollsortimentsunternehmen dynamisch. Ebenso wächst das Qualitätsbewusstsein der Endverbraucher, die Nachfrage nach konsumethischen Produkten weitet sich bedeutsam aus.

Die vorliegende Dissertation hat zum Forschungsziel, einerseits die den zuvor ausgeführten, kontradiktorischen Verhaltensweise von deutschen Konsumenten zugrundeliegenden Zusammenhänge zwischen Ursachen und daraus abgeleiteten Konsumhandlungen differenzierter zu ergründen. Andererseits gilt es, die hieraus möglicherweise abzuleitenden Implikationen für die strukturellen Veränderungen der Betriebsformate und ihre zueinander gerichteten Interdependenzen eingehender zu untersuchen.

Dabei steht zudem im zentralen Feld der Untersuchung, die teilweise sich wandelnden Verhaltensweisen der Konsumenten in den Kontext des gegenwärtigen Wandels der Lebensmitteleinzelhandelsstruktur Deutschlands einerseits und den Wertzusammensetzungen sowie konsumethisch motivierten Handlungen der Konsumenten andererseits einzubetten. Es gilt zu erforschen, ob und inwiefern sich die Gewohnheiten bei Ernährungs- und Einkaufsverhalten in Deutschland verändert haben und zu welchem Umfang der Wandel sowohl bei den Vollsortiment- als auch den Discountunternehmen im deutschen Lebensmitteleinzelhandel voranschreitet und, ob hierin ursächliche Begründungen für die skizzierte Trendwende in der Marktanteilsentwicklung jener Betriebsformate zu finden sind. In diesem Zusammenhang soll ebenfalls darauf eingegangen werden, welcher Veränderung das Angebot an Handelsmarken unterliegt und welche Rolle diese in dem Kontext der zuvor erwähnten Konstrukte zu übernehmen im Stande ist.

Das Forschungsvorhaben filtert und extrahiert dabei aus sämtlichen Trends, vollzogenen und prognostizierten Entwicklungen im Lebensmitteleinzelhandel, Ernährungsbereich und auf Konsumentenverhaltensseite die für das Ergründen zuvor beschriebener Gegensätze relevanten Sachverhalte und stellt sie zueinander in einen Zusammenhang. Dabei wird Wert auf ein möglichst breites Spektrum von Informationen und deren Verarbeitung gelegt, um die komplexen Mechanismen und Wirkungsweisen genereller Betriebsformatausrichtungen, Konsumentenhandlungen und dem Wandel im Ernährungsbereich so ganzheitlich wie möglich und so effizient und komprimiert wie für das Forschungsvorhaben notwendig zu ergründen.

Die identifizierte Forschungslücke ist darin begründet, dass zwar für jeden der Bereiche und die darin wirkenden endogenen sowie exogenen Einflussfaktoren in sich geschlossene, isolierte Informationen vorliegen, doch gibt es in der bisherigen Forschung keinen Ansatz, der die unterschiedlichen Forschungsfelder und -disziplinen zueinander in einen Kontext stellt.

Zudem sind die interdependenten Austauschbeziehungen und Wirkgeflechte der Betriebsformatentwicklungen einerseits sowie die hierauf wirkenden Mechanismen des Verbraucherverhaltens andererseits tiefgründig untersucht worden.

Es gilt innerhalb dieses Forschungsvorhabens demnach, die Erkenntnisse interdisziplinär zu verknüpfen und die Erkenntniszugewinne des Forschungsprojektes ebenfalls kontextuell zu interpretieren.

Um den Forschungszielen dieser Dissertation erkenntniszugewinnend zu entsprechen, wurden nachfolgende Forschungsfragestellungen formuliert:

1. Inwieweit besteht ein Zusammenhang zwischen Ernährung- und Konsumtrends einerseits und hieraus abgeleiteten Einkaufsstättenpräferenzen von Endverbrauchern andererseits?
2. Über welche Differentiatoren grenzten sich vormals und grenzen sich gegenwärtig die unterschiedlichen Betriebsformate untereinander ab?
3. Inwieweit vermögen die großen Handelsunternehmen, als Wettbewerber im Lebensmitteleinzelhandel, sich durch ihre Sortimentspolitik von Hersteller- und Handelsmarken gegeneinander versus Endverbraucher abzugrenzen und welche Interdependenzen bestehen zwischen dieser Politik und der Einkaufsstättenpräferenz von Konsumenten?
4. Wie präsent sind die jeweiligen konsumethischen und nachhaltigen Ausrichtungen der deutschen Discountunternehmen und der Vollsortimenter in der Wahrnehmung der Endverbraucher?
5. Welche Rolle spielen (wahrgenommene) konsumethische Faktoren bei der Auswahl der Einkaufsstätte durch den Endverbraucher?
6. Worin begründen sich etwaige Konvergenzen und Divergenzen zwischen der erklärten konsumethischen Orientierung und der Absicht des Endverbrauchers sowie seines tatsächlich vollzogenen Einkaufsverhaltens?

1.3 Forschungsdesign und Methodisches Vorgehen

Nach Joseph A. Maxwell, Professor für Forschungsdesign und -methoden an der George Mason Universität, entscheidet das Forschungsdesign und seine überlegte Konzeption über Erfolg oder Misserfolg eines individuellen Forschungsvorhabens:

„A good design, one in which the components work harmoniously together, promotes efficient and successful functioning; a flawed design leads to poor operation or failure.“⁸⁷

Es ist also entscheidend, ein aus verschiedenen Blickwinkeln sorgsam definiertes Design für das vorliegende Forschungsprojekt zu determinieren und zu begründen. Im Folgenden möge auf die Ausgestaltung der fünf Dimensionen eingegangen, die Maxwell in seinem interaktiven Modell des Forschungsdesigns entwickelt hat.

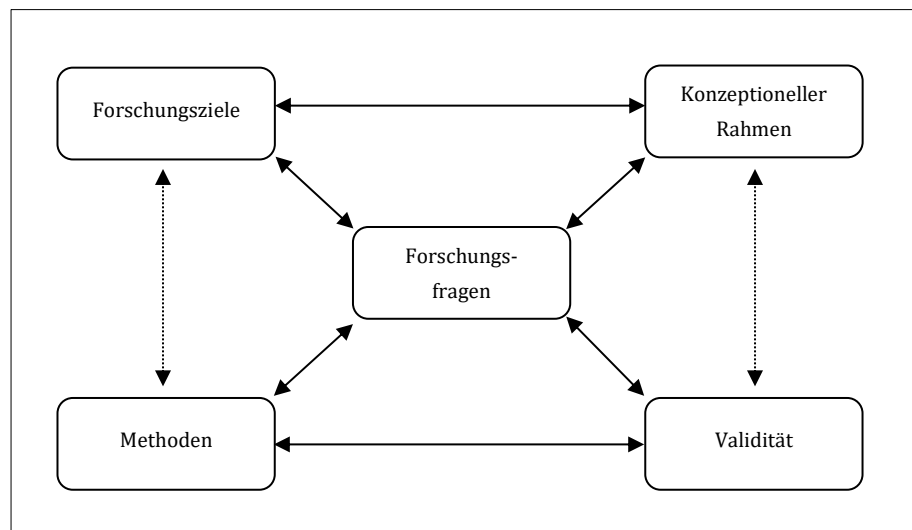


Abb. 1: Interaktives Modell für Forschungsdesign nach Maxwell⁸⁸

Auf die **Forschungsziele** wurde im vorangegangenen Kapitel 1.2 eingegangen, ebenso wurden die sich aus dem Ziel ergebenden **Forschungsfragestellungen** im gleichen Abschnitt formuliert.

Auf den **konzeptionellen Rahmen** wurde unter Kapitel 1.1 erster Bezug genommen, indem die Ausgangslage für die Begründung dieses Forschungsprojektes aufgezeigt wurde. Ergänzend wird im nachfolgenden zweiten Kapitel der forschungsrelevante Kontext aus wissenschaftstheoretischem Blickwinkel betrachtet, indem Begriffsdefinitionen und -abgrenzungen vorgenommen werden, aber auch Konsumenten- und Marktmechanismen sowie Entwicklungen und aus diversen Studien resultierende Forschungsstände erläutert werden.

⁸⁷ Maxwell 2013, S. 2.

⁸⁸ ebd., S. 5

Das dann folgende, dritte Kapitel der Dissertation zielt auf die Darstellung von verhaltens-, entwicklungs- und anwendungsorientierten Ebenen, von evidenten markt- und verbraucherabgeleiteten Trends sowie von damit in Zusammenhang stehenden Entwicklungen und Zustandsbetrachtungen ab.

Bei der Auswahl einer dem Forschungsvorhaben und jenen unter Kapitel 1.2 formulierten Forschungszielen bestmöglich zuträglichen **Methode** wurde auf die Durchführung einer reinen *Metaanalyse* im originären Sinn bewusst verzichtet, wenngleich diese Methode sich (lediglich) auf den ersten Blick anböte. Eine vollständige Meta-Analyse mit Befundintegration, Heterogenitätsanalyse und anschließender Analyse fehlender Werte⁸⁹ erbringt nicht die für das Forschungsvorhaben erforderliche Explorationstiefe, sondern überführt verbale Zusammenhänge in statistisch orientierte Quantität. Der am Häufigsten angewandte Typus der Meta-Analyse, als statistische Analyse empirischer Ergebnisse, verfolgt demnach das Ziel, Unterschiede in den Ergebnissen von verschiedenen Studienquellen herauszuarbeiten und empirische Befunde früherer Analysen zusammenfassend zu vergleichen.⁹⁰ Damit bietet diese ausführliche Form des in sich bereits geschlossenen Forschungsprozesses jedoch für den Zweck der zufriedenstellenden Beantwortung oben definierter Forschungsfragestellungen und v.a. dem Ziel, signifikante Erkenntniszugewinne zu generieren, keine hinreichend befriedigende Möglichkeit. Nicht zuletzt, weil die mit einer Meta-Analyse einhergehenden Kritiken der Uniformität, der Selektivität des Forschers oder der Sammlung von Studien mit divergenter Qualitätsausprägung⁹¹ einer sauberen Ergründung der den Forschungsfragen zugrundeliegenden Ursachen teilweise konträr entgegenstehen könnten. Ferner gilt, dass je größer die Heterogenität des eingesetzten Studienmaterials ist, desto weniger geeignet ist die Anwendung einer Meta-Analyse, zudem insofern nicht für uneingeschränkte Objektivität Sorge getragen werden kann, als dass der Autor a priori Entscheidungen zur Durchführung trifft.⁹² Damit dieses Forschungsvorhaben jedoch die in vorherigem Kapitel 1.2 erwähnte Breite an Sachverhalten und Entwicklungen beinhalten möge und zudem Wert darauf gelegt wird, eine sehr hohe Anzahl an heterogenen Quellen und unterschiedlichen Typen vorliegenden Materials auf wichtige dem Erkenntnisgewinn zuträgliche Inhalte zu untersuchen und diese zusammenfassend darzustellen, um die Untersuchungsfragen erschöpfend beantworten zu können, erscheint ein anderes Verfahren opportun.

Nach der eingehenden Betrachtung unterschiedlicher wissenschaftlicher Methoden sowie Abwägung deren Vor- und Nachteile – immer in Bezug auf das vorliegende Forschungsvorhaben – wurde sich für eine Methode entschieden, die es vermag, die

⁸⁹ vgl. Baur und Blasius 2014, S. 1121

⁹⁰ vgl. Wagner und Weiß 2006, S. 479.

⁹¹ vgl. Card 2012, S. 23

⁹² vgl. Koschack 2009.

ausgewählten Quellen aufzuarbeiten, verbal zu paraphrasieren und damit zu verdichten, um sie, entgegen statistischer Berechnungen, logisch miteinander in einen Sinnzusammenhang zu stellen.

Es wurde demnach die Methode *Systematischer Übersichtsarbeiten* gewählt, die es gewährleistet, Quellen auf Basis zuvor konkretisierter Fragestellungen und anhand von Ein- sowie Ausschlusskriterien zu selektieren, um aus ihnen die für dieses Forschungsvorhaben relevanten Informationen zu extrahieren.⁹³ Dabei wird ebenso die Qualität der Methodik in die Betrachtung und Quellenselektion integriert wie auch ggf. die Ergründung etwaiger Ergebnisdivergenzen einzelner Studien zu gleichen Sachverhalten.⁹⁴

Diese Recherche beinhaltet das systematisch gegliederte Durchsuchen von in Zusammenhang mit dem Forschungsthema und oben formulierten Fragestellungen stehenden Fachverschriftlichungen. Hierbei werden die unterschiedlichen Teilergebnisse der Literatur-, Studien- und Fachzeitschriftenanalyse zusammengetragen, dabei komplementär in größtmöglichen Sinnzusammenhang verflochten und dem Leser dieser Dissertationsschrift in komprimierter Form zur Verfügung gestellt. Für eine ideale Darstellung, bestmöglichen Lesefluss und Vereinfachung der Nachvollziehbarkeit werden die unter dem dritten Kapitel gewonnenen Erkenntnisse innerhalb von Teilabschnitten subsumiert, die in sich eigene Kategorien bilden, unter denen die Erkenntnisse jeweils komplementär zusammengefasst werden können.

Eine ausschließlich zentralisierte Aufbereitung aller aus oben beschriebener Analyse gewonnenen Informationen erschwerte andernfalls den Lesefluss und schränkte die Aussagekraft ein, wenn die relevanten Informationen aus dem Gesamtsinnzusammenhang isoliert würden.

Das oben beschriebene Vorgehen erfordert es, die Suchstrategie sowie die Kernkriterien zur Studien- und allgemeiner Quellenrecherche a priori festzulegen.⁹⁵

Entsprechend – und zur bestmöglichen Gewährleistung, Quellen mit validen Ergebnissen und für diese Dissertationsschrift relevanten Erkenntnisse zu verwenden – wurde im Vorweg eine trichterförmige Selektion innerhalb der Suchstrategie vorgenommen, um sich auf qualitativ aussagekräftige Quellen zu konzentrieren. Zu diesem Zweck sollten die Quellen folgende, eigens definierte Auswahlkriterien erfüllen:

- a. Direktbezug zu dem Lebensmitteleinzelhandel⁹⁶ oder den Ernährungswissenschaften
- b. Fachliche Expertise durch langfristiges Forschungs- oder Berichtengagement
- c. Repräsentativität⁹⁷ bei durch quantitative Forschung erhobenen Ergebnissen

⁹³ vgl. Strametz 2017, S. 87 f.

⁹⁴ vgl. Ressing et al. 2009, S. 457.

⁹⁵ vgl. Uman 2011, S. 57.

⁹⁶ für nähere Begriffsdefinitionen und Einordnungen vgl. Kapitel 2.1.1 und 2.4

⁹⁷ vgl. Paier 2010, S. 90 f.

d. Iterativer und wirklicher Erkenntnisgewinn (Analyse und Recherchequalität)

Durch eine Überprüfung der jeweiligen Erfüllung oben definierter Kriterien wird eine Qualität in der Quellenselektion für die Erstellung des dritten Kapitels sichergestellt.

Im Zuge der Determination einer zielführenden und systematisierten Strategie zur Quellenrecherche und -auswahl gelten die Studien und Fachbeiträge der Institutionen *Deutscher Fachverlag*, *The Nielsen Company*, die *KPMG AG* in der Division Handel und Konsumgüter, die *Gesellschaft für Konsumforschung e. V.*, *Instituts für Handelsforschung* sowie das Beratungsunternehmen für den Konsumgüter- und Einzelhandelssektor *McKinsey* als für das Forschungsvorhaben insofern zuträglich, weil, jeweils in sich abgegrenzt, sehr tiefgehende und partiell spezifische Inhalte untersucht wurden, von denen es erkenntnisbringend ist, sie zueinander für eine deutlich größere Perspektivenbreite in einen Zusammenhang zu stellen. Neben diesen Inhalten wurden weitere, für einen Erkenntniszugewinn vorteilig herausgestellte Quellen herangezogen, die in ihrer Kernexpertise ggf. ein anderes Primärwirkungsfeld aufzeigen, doch für diese Dissertationsschrift hochrelevante Ergebnisse lieferten.

Exemplarisch sind darunter Veröffentlichungen zu verstehen, die zu vorgenannten Auswahlkriterien lediglich mittelbaren Bezug herstellen, gleichwohl aggregierte Sachverhaltsbetrachtungen so signifikant erweitern, dass ein Auslassen ihrer Erkenntnisse nachteilig für den Forschungserfolg dieser Arbeit ausgefallen wäre.

Diese Quellen wurden zumeist als peripher-komplementäre Studien und Literatur identifiziert, beispielsweise, wenn bei der Recherche in Fachbibliotheken auch angrenzende Kollateralbereiche betrachtet und durchsucht wurden oder in Studien teilweise Forschungen auf bereits vorhandenes Datenmaterial aufgebaut wurde, von dem es ebenso zuträglich war, es sich eingehend zu betrachten.

Es galt, dass eine möglichst hohe, gemessen an dem Forschungsvorhaben adäquate, Vielzahl an Quellen herauszufiltern, um der Qualität dieser Forschung einerseits und ihrer Verlässlichkeit andererseits größtmögliche Rechnung zu tragen.

Neben der Numerik wurde ebenso Wert auf die Vielfalt der Quellen gelegt wie auch die Vornahme der Betrachtung von ähnlichen Sachverhalten aus der jeweiligen Perspektive unterschiedlicher Autoren, Herausgeber oder Verfasser, um ebenfalls hieraus Ergebnisse untereinander zu komplementieren oder zu validieren.

2 Wissenschaftstheoretischer Kontext und gegenwärtige Forschungsstände

Zur Gewährleistung bestmöglichen Verständnisses, in welchen Kontext das vorliegende Forschungsvorhaben und seine Ergebnisse eingebettet sind und zudem die Schnittstellen mit betriebswirtschaftlich, ökotrophologisch, handelsbetriebslehrseitig und auch konsumentenzentriert ausgerichteten Disziplinen aufzuzeigen, beabsichtigt der nun folgende Abschnitt, mittels klarer Gliederung, jene für die Forschung dieser Dissertation wichtigsten Schnittstellenzusammenhänge aufzuzeigen und damit die Forschungsmethodik und -ergebnisse zwecks besserer Nachvollziehbarkeit hierin in einen Kontext zu stellen.

Es wird vorerst auf den wissenschaftstheoretischen Kontext eingegangen, um Schärfung, Verständnis und Abgrenzungen der Terminologien zu schaffen.

Nachfolgend wird der Lebensmitteleinzelhandel, als Element des Einzelhandels, in Deutschland detaillierter dargestellt, indem seine Betriebsformate charakterisiert und sein fortwährender Wandel aufgezeigt werden. Zudem werden für die Forschung relevante Spezifika erläutert, welche die durchgeführte Untersuchung ergänzend begründen.

Ferner ist es unabdingbar, Verbraucherverhalten, -leitbild und -eigenschaften in einen Sinnzusammenhang zum Forschungsprojekt zu stellen, um Konsumenten- und Ernährungsverhalten der deutschen Gesellschaft eingängiger zu betrachten. Hieraus leiten sich primär Eigenschaften des Einkaufsverhaltens von Endverbrauchern ab, die für die vorliegende Arbeit als Erklärungsansätze integriert werden.

Ein klarer, über die Grenzen Deutschlands hinausgehender, signifikant wachsender Verbrauchertrend zu Ökologie, Nachhaltigkeit und immer bewussterem gesellschaftlichem Verhalten ist ebenfalls Bestandteil des Untersuchungsgegenstandes und wird daher in einem für das Projekt relevantem Umfang eingehender dargestellt.

Für das Verständnis und die Einordnung dieser Forschungsarbeit zugrundeliegenden Fachtermini werden im Nachfolgenden Begriffsgruppen per se definiert und – wenn erforderlich – zueinander oder im Außenverhältnis jeweils abgegrenzt.

2.1 Der Lebensmitteleinzelhandel und seine Struktur

Originär unterscheidet man zwischen dem *funktionalen* (als Synonym für Distribution) und dem *institutionalen Handelsbegriff*, der primär den Austausch von Waren und Gütern, bspw. durch Groß- und Einzelhandelsbetriebe, inkludiert und deren Akteure keinen Schwerpunkt auf die Erzeugung oder Weiterverarbeitung von Gütern legen und deren Betriebe des institutionalen Handels somit die Handelsbetriebslehre begründen.⁹⁸ Im Handelsbetrieb erfolgen in der Regel keine transformatorischen Prozesse. Dadurch zählen die in diesem Wirtschaftsfeld tätigen Betriebe zu den Dienstleistungsfirmen und deren Wertschöpfung begründet sich in der Anreicherung von nicht verwendungsreifen Sachleistungen aus der Industrie durch handelsseitige Dienstleistungen.⁹⁹

Ein Handelsbetrieb unterscheidet sich durch die Wahl seiner *Betriebsform* und legt damit gleichzeitig seine Position zwischen der Erzeugung und dem Konsumenten fest; man unterscheidet den Großhandelsbetrieb, der primär an Wiederkäufer, Großverbraucher oder weiterverarbeitende Betriebe absetzt, von dem Einzelhandelsbetrieb; letzterer veräußert Waren in vordergründig haushaltsadäquaten Mengen an Endverbraucher.¹⁰⁰

Die Untersuchungen der Forschung beziehen sich auf letztere Betriebsform. Darunter werden auch die beiden genossenschaftlich organisierten Vollsortimentsunternehmen Edeka und Rewe sowie die Discountunternehmen, wie bspw. Aldi oder Lidl, subsumiert, obgleich beide Marktteilnehmer durch teilweise selbständige Einzelhändler auch in diesen konkreten Fällen als Großhandelsbetriebsform interpretiert werden könnten.

Der Lebensmitteleinzelhandel ist durch eine *Absatzkanalstruktur* geprägt, die vom Hersteller über diverse Zwischenakteure (die im Nachfolgenden sogleich erläutert werden) bis hin zum Endabnehmer reicht und differenziert sich zu der Struktur im Weiterverarbeitungsbereich, dessen Endstufe der gewerbliche Abnehmer als Produzent, Weiterverarbeiter oder Großabnehmer ist.¹⁰¹ Bei der Distribution von entsprechenden Realgütern innerhalb des Lebensmitteleinzelhandels befinden sich zwischen Hersteller und privaten Abnehmern unterschiedliche herstellereigene Absatz- und händler eigene Beschaffungsorgane, die zwischen jedem Handelsunternehmen variieren können. Es werden i.d.R. vier Gruppen von Organen innerhalb des Absatzkanals von Endabnehmern unterschieden: *Hersteller*, sowie deren Absatzhelfer zum Großhandel, die *Großhändler* oder ihre Absatzhelfer zum Einzelhandel per se, der *Einzelhandel* und die *Endabnehmer*.¹⁰²

⁹⁸ vgl. Barth et al. 2007, S. 1.

⁹⁹ vgl. ebd., S. 2.

¹⁰⁰ vgl. ebd., S. 58.

¹⁰¹ vgl. Pepels 1995, S. 2.

¹⁰² vgl. ebd., S. 4 f.

Im Gegensatz zum Direktabsatz, bei dem Hersteller in unmittelbare Interaktion mit dem Konsumenten treten, liegt in der Absatzkanaltiefe des Lebensmitteleinzelhandels ein ein- oder mehrstufiger *Indirektabsatz* vor.¹⁰³

Der Einzelhandel ist zudem durch multiple *Filialsysteme* gekennzeichnet, denen nachfolgende Strategien zur Filialisierung zugrunde liegen und unterschieden werden. Die Monotypenfilialisierung wird bspw. durch Aldi oder dm drogeriemarkt betrieben, während u.a. Rewe, Tengelmann oder die Schwarz Gruppe mehrere Filialnetze in der gleichen Branche betreiben und damit die *Multitypenfilialisierungsstrategie* verfolgen. Die Metro-Gruppe präferiert indes eine *Multifilialstrategie*, indem sie in unterschiedlichen Branchen agiert.¹⁰⁴

Im Gegensatz zu einer etwaigen Klassifizierung werden Handelsbetriebe vorrangig typisiert, um u.a. mehr Flexibilität bei der Abgrenzung jener Untersuchungsobjekte zu erhalten. So haben auch Barth et al. anhand von Merkmalsausprägungen vier hauptsächliche *Betriebstypen* von Handelsunternehmen als Nomenklatur herausgearbeitet, nämlich Verbrauchermarkt, Lebensmittelfachgeschäft, SB-Warenhaus und Supermarkt.¹⁰⁵

Das Marktumfeld ist gleichsam dynamischen Entwicklungen exponiert, einer von ihnen als Konzentrationsprozess oder Konsolidierungsprozess bekannt, und ebenso wandeln sich ehemals klar abgrenzbare Typisierungen hin zu hybriden Handelsbetriebsmodellen¹⁰⁶. Daher ist es für diese Arbeit wichtig, dass die im Jahr 2016 existenten Einzelhandelstypen nachfolgend – in Anlehnung an oben genannte Ausführungen Barths et al. – noch einmal eingehender in ihren nach dem Unternehmen *The Nielsen Company*¹⁰⁷ festgelegten Attributen betrachtet werden:

a. Verbrauchermärkte

Diese Einzelhandelsgeschäfte verfügen über mindesten 1.000 Quadratmeter Verkaufsfläche, offerieren ein breites Sortiment an Lebensmitteln und Nichteisenmitteln (letztere auch subsumiert unter dem Terminus Non-Food), mit dem wichtigen Merkmal der Selbstbedienung. Nielsen unterscheidet in diesem Betriebstyp ferner zwischen *großen Verbrauchermärkten*, die mindestens 2.500 Quadratmeter Verkaufsfläche zur Verfügung haben und ein nahezu warenhausadäquates Sortiment anbieten, und *kleinen Verbrauchermärkten*, die zwischen 1.000 und 2.499 Quadratmeter Verkaufsfläche agieren.

¹⁰³ vgl. Pepels 1995, 6f.

¹⁰⁴ vgl. Möhlenbruch 2012, S. 134.

¹⁰⁵ vgl. Barth et al. 2007, S. 79 f.

¹⁰⁶ vgl. hierzu auch Kapitel 3.3.1 und den Effekt der *Supermarktisierung von Discountunternehmen*

¹⁰⁷ vgl. The Nielsen Company 2016a, S. 12 f.

b. Discountunternehmen

Dieser Typus als Lebensmittel-Einzelhandelsgeschäft handelt innerhalb seiner Absatzpolitik mit niedrigen Preisen und einem begrenzten Sortiment, jeweils in Unabhängigkeit von seiner Verkaufsfläche.

c. Supermärkte

Die Verkaufsfläche dieser Lebensmittel-Einzelhandelsgeschäfte liegt zwischen 100 und 999 Quadratmeter, während die großen Supermärkte Verkaufsfläche zwischen 400 und 999, die Kleinen zwischen 100 und 300 Quadratmeter anbieten.

d. Drogeriemärkte

Dieser Typus eines Einzelhandelsgeschäfts bieten dem Konsumenten vordergründig ein schnell umschlagendes Sortiment von Markenartikeln in den Bereichen von Gesundheits-, Körperpflege-, Wasch-, Putz- und Reinigungsmitteln, Babynahrung und -pflege sowie Haushaltspapieren und Kosmetik an. Drogeriemärkte sind ausschließlich als Filialbetriebe vorzufinden.

Der letztere Typ ist wichtig zu erwähnen, da er im weiteren Verlauf der Ausarbeitung eine ebenso bedeutsame Rolle spielt; er ist per Definition kein integraler Bestandteil von Lebensmitteleinzelhandelsbetrieben, doch haben sich insbesondere die Drogeriemärkte in den vergangenen Jahren signifikant in ihren Sortimenten auch von Lebensmittelwaren erweitert. So wurden ausgewählte Sortimente an Lebensmitteln eingelistet, zusätzlich zu den originären, oben erwähnten Kernsortimenten.¹⁰⁸

Ausgehend von dieser Systematisierung einzelner Erscheinungsformen von Groß- oder Einzelhandelsunternehmen (Betriebstypen, Betriebsformat oder Vertriebsschienen) verwendet man für eine weitere Ebene der Aggregation den Terminus der *Vertriebslinie*. Sie werden als Geschäftsstätten heterogenen Auftritts innerhalb eines Handelsunternehmens erfasst, stehen mitunter zu Geschäftsstätten anderer Vertriebslinien desselben Handelsunternehmens im Wettbewerb und sprechen, jede für sich, unterschiedliche Konsumentengruppierungen an.¹⁰⁹

Ein Beispiel für eine multiple Vertriebslinienstrategie hat bis 2006 der Konzern Rewe formiert. So waren unter dem Konzerndach bis dato Vertriebslinien wie u.a. MiniMal, HL, Otto Mess oder Petz zusammengefasst, bis die damals 3000 zu dem Rewe Konzern gehörenden Supermärkte dann unter der Marke Rewe zu einer Vertriebslinie zusammengefasst und mit einem einheitlichen Vertriebslinienmarkenauftritt versehen wurden.¹¹⁰

Die für das Verständnis des deutschen Lebensmitteleinzelhandels wichtigen *Systemformen* sowohl *horizontaler* als auch *vertikaler* Ausprägung mögen eine kurze Erläuterung finden: Bei

¹⁰⁸ vgl. Kapitel 3.3.4

¹⁰⁹ vgl. Barth et al. 2007, S. 105.

¹¹⁰ vgl. WeltN24 GmbH 20.09.2006.

einer horizontalen Kooperationsform werden zumeist Teilfunktionen in der Beschaffung oder des Absatzes gemeinsam durchgeführt, meistens mit der Intention kostendegressiver oder wirkungsprogressiver Effekte. So bündeln bspw. die aus ehemaligen Einkaufsgenossenschaften entstandenen Firmen Rewe und Edeka ihre jeweiligen Beschaffungsfunktionen. Gleichzeitig sind die beiden Firmengruppen Beispiele für vertikale Systemformen, indem sie die Groß- und Einzelhandelsstufe miteinander kombinieren und somit sind zahlreiche Einkaufsstätten der beiden Firmen rechtlich unabhängig und mit 100 Prozent Bezugsquote der Zentrale weisungsgebunden, wodurch ein *Filialsystem* vorliegt.¹¹¹ Insbesondere auf der standortunabhängigen Kollaborationsebene des gemeinsamen Einkaufs finden sich in Deutschland vermehrte Beispiele, darunter die Privates Handelshaus Deutschland (PHD) Gesellschaft mbH oder die Bünting Einkauf und Logistik Dienstleistungs GmbH & Co. KG.

Gleichzeitig gibt es eine Vielzahl an Einkaufsstätten, die in *Handelskooperation* zu der *Systemzentrale* stehen, und dadurch wirtschaftliche sowie rechtliche Eigenständigkeit aufzeigen.¹¹² Ebenso seien sogenannte *Supra-Systeme* als Zusammenschlüsse erwähnt, deren primäre Intention in der Einkaufszentralisation liegt, wodurch teilweise erhebliche Einkaufsvorteile generiert werden, aber auch in den Bereichen des Marketing, der Logistik oder gemeinsamer Handelsmarkenauftritte kollaboriert wird.¹¹³ Die Markant Handels und Service GmbH ist solch ein Beispiel für den deutschen Lebensmitteleinzelhandel. Auf internationaler Ebene sei die European Marketing Distribution AG in der Schweiz beispielhaft angeführt.

Um einen Überblick über die Grundgesamtheiten des deutschen Lebensmitteleinzelhandels und darin enthaltene Verteilung in Bezug auf die Anzahl der Geschäfte sowie den jeweils entfallenden Bruttoumsätzen zu gewinnen, werden im Nachfolgenden die für diese Dissertation von Bedeutung befindlichen Handelsstrukturen kurz zusammengefasst:

Eine gegenläufige Bewegung besteht zwischen den gemessen Bruttoumsätzen einerseits, die 2014 bspw. im gesamten Lebensmitteleinzelhandel um 1,2 Prozent auf gesamt rund 154 Milliarden anwachsen, und der Anzahl an Geschäften andererseits, die sich seit 2006 kontinuierlich rückläufig entwickelt, sodass in 2015 noch rund 36.000 Geschäfte und damit um mehr als ein Viertel weniger gezählt wurden als neun Jahre zuvor.¹¹⁴ In identischem Zeitraum fand eine anzahlseitige Geschäftstypenverschiebung weg vom traditionellen Lebensmitteleinzelhandel (das sind vornehmlich Lebensmittelgeschäfte unterhalb von 800 Quadratmetern Verkaufsfläche; sie zählen weder zu Verbrauchermärkten noch zu Discountunternehmen) hin zu den Discountfilialen (sodass in 2015 nahezu jedes zweite

¹¹¹ vgl. Barth et al. 2007, S. 111–119.

¹¹² vgl. ebd.

¹¹³ vgl. ebd.

¹¹⁴ vgl. Information Resources 2015, S. 5 f.

Geschäft eine Discountfiliale gewesen ist) sowie zeitgleich zugunsten der Verbrauchermärkte (die 2015 ein Viertel der Geschäfte ausmachten).¹¹⁵

Die detailliertere Betrachtung der einzelnen Marktteilnehmer erfolgt kontextbezogen innerhalb des dritten Kapitels.

¹¹⁵ vgl. Information Resources 2015, S. 8.

2.2 Käufer- und Konsumentenverhalten

Unter dem wissenschaftlichen Erkenntnisobjekt der Konsumentenverhaltensforschung wird allgemeinhin der Mensch während seiner Phasen des Erwerbs, des Ver- und Gebrauchs und der Entsorgung von Gütern und Dienstleistungen verstanden, in denen er also als Konsument in Erscheinung tritt.¹¹⁶ Damit einher geht unmittelbar der Terminus des Einkaufens, also der Beschaffung, respektive des Erwerbs, worunter die unterschiedlichen Handlungen subsumiert werden, die auf den Kauf eines Guts oder einer Dienstleistung abzielen, während unter dem Ver- und Gebrauch alle mit der Nutzung eines Guts oder einer Dienstleistung in Zusammenhang stehenden Handlungen in Verbindung gebracht werden.¹¹⁷

Es ist wichtig, den wissenschaftstheoretischen Kontext der Erforschung von Konsumentenverhalten im vorliegenden Kapitel etwas ausführlicher zu beschreiben, um insbesondere in den empirischen Teilen dieser Arbeit auf den zugrundeliegenden Erkenntnissen und Modellen aufzubauen.

So sind vor allem Modelle von bedeutender Wichtigkeit, die entsprechend exogene und endogene Faktoren abbilden, die einen Einfluss auf das Verhalten von Konsumenten wahrnehmen.

Das meist verbreitete dieser Strukturmodelle ist das Konsumentenentscheidungsmodell (CDP = Consumer Decision Model) der US-amerikanischen Professoren Blackwell, Miniard und Engel, das im Nachfolgenden ausführliche Erläuterung finden wird¹¹⁸:

Dieses Modell ist in sieben Phasen eingeteilt, beginnend mit der *Bedarfserkennung* des Konsumenten, also der individuellen Erkenntnis eines Problems oder Bedürfnisses, für dessen Lösung die Konsumenten ein Produkt erwerben. Diese Bedarfserkennung wird durch den gesamten Prozess von einerseits umweltbedingten Einflüssen wie Kultur, sozialer Klasse, persönlichen Einflüssen oder bspw. der Familie influenziert, andererseits spielen Individualunterschiede wie Einstellung, Wertevorstellungen oder Wissen eine ebenso beeinflussende Rolle.¹¹⁹

Als bald die Bedarfserkennung auftritt, erfolgt die zweite Phase, die *Informationssuche*, die sowohl intern (bspw. Wissen aus dem Gedächtnis abrufen) als auch extern (bspw. Freunde, Familien oder Märkte konsultieren) ablaufen kann. Die Informationssuche, auch hervorgerufen durch einen sogenannten Stimulus, kann durch einen markthändlerorientierten (Werbung, Webseiten etc.) als auch durch einen nicht-markthändlerorientierten (Familie, Freunde, Medien, Meinungsführer etc.) Ansatz initiiert werden. Es ist von individuellen Konsumentenpräferenzen abhängig, ob Verbraucher die Informationssuche mittels Internet oder bspw. dem Einkaufstrip in der Innenstadt oder dem Einkaufszentrum bevorzugt. In allen

¹¹⁶ vgl. Hoffmann und Akbar 2016, S. 3.

¹¹⁷ vgl. ebd.

¹¹⁸ vgl. Blackwell et al. 2002, S. 69–84.

¹¹⁹ vgl. ebd., S. 72 f.

Fällen erfolgt nach der externen Suche oder dem Stimulus die Verarbeitung der Informationen nach den folgenden Unterstufen: (1) dem Kontakt mit Informationen oder Kommunikation als Beginn, hiernach die (2) Aufmerksamkeit, die von der Relevanz für den jeweiligen Konsumenten abhängig ist, in dessen Folge sich dann die (3) Analyse des Bedeutungsumfangs vollzieht, um hierauf entweder mit (4) Akzeptanz zu reagieren oder die Botschaft abgelehnt wird, bevor final die Information im positiven Fall akzeptiert und abgespeichert wird, also in der (5) Beibehaltung mündet.¹²⁰

Als nächste Phase des Konsumentenentscheidungsprozesses erfolgt die *Einschätzung vor dem Kauf*, um die beste Alternative einer multioptionalen Angebotsbreite anhand von Kriterien zu identifizieren; die Kriterien und Standards werden herangezogen, um unterschiedliche Produkte miteinander in einen Vergleich zu stellen. Hierbei wird zwischen hervorstechenden Attributen (bspw. Preis, Verlässlichkeit etc.) und determinierenden Attributen (Stil, Typen etc.) differenziert.¹²¹

Die vierte Phase besteht in dem originären *Kauf*, die sich in eine Vorphase der Entscheidung für einen bestimmten unter verschiedenen Einzelhändlern sowie der danach, innerhalb eines Einzelhandelsgeschäfts, stattfindenden Auswahlprozesse aufgliedert. Es kommt jedoch in dieser Phase signifikant häufig vor, dass die Konsumenten sich schlussendlich doch nicht für den während der vorangegangenen Phasen ausgewählten Einzelhändler oder das während der Phasen identifizierte Produkt entscheiden. Hier stehen oftmals Gründe wie bspw. Ladenöffnungszeiten, Stausituationen, aber auch Werbeevents beim Wettbewerber ebenso dahinter wie In-Store-Maßnahmen, darunter Coupons als Preisanreize, Gondelendkopfzweitplatzierungen oder sogar Warenverfügbarkeitsmängel des ursprünglich ausgewählten Produktes.¹²²

Die fünfte Phase besteht in dem *Konsum*, also dem Verbrauch, per se, die entweder unmittelbar nach dem Kauf geschehen kann oder zeitlich verzögert einsetzt, wenn bspw. der Konsument Tiefkühlware oder Lebensmittel auf Vorrat einkauft.¹²³

Hieran schließt sich die Phase der *Einschätzung nach dem Kauf* an, in der sich ein Abgleich zwischen der vorab innerlichen oder äußerlich formulierten Erwartungshaltung und des tatsächlich erfahrenen Produkterlebnisses vollzieht und dann in Zufriedenheit oder Unzufriedenheit reflektiert. Diese Phase ist besonders determinierend für zukünftige Kaufentscheidungen, da die Erfahrung des Konsumenten gespeichert und beim Nach- oder Neukauf innerhalb der dritten Phase dann wiederum abgerufen wird; innerhalb dieser sechsten Phase treten dann u.U. auch das Nachkaufbedauern oder die kognitive Dissonanz auf, wenn sich die Konsumenten fragen, ob sie auch wirklich alle Alternativen in den

¹²⁰ vgl. Blackwell et al. 2002, S. 73–76.

¹²¹ vgl. ebd., S. 76–78.

¹²² vgl. ebd., S. 79 f.

¹²³ vgl. ebd., S. 80.

Kaufentscheidungsprozess einbezogen haben oder es ggf. sogar bessere Optionen gegeben hätten.¹²⁴

Geschlossen wird das Modell durch die siebte Phase, die *Veräußerung* oder *Desinvestment*, indem bspw. der Käufer eines Autos dies in Zahlung gibt, weiterverkauft oder es dem Schrottplatz zuteilwerden lässt.¹²⁵

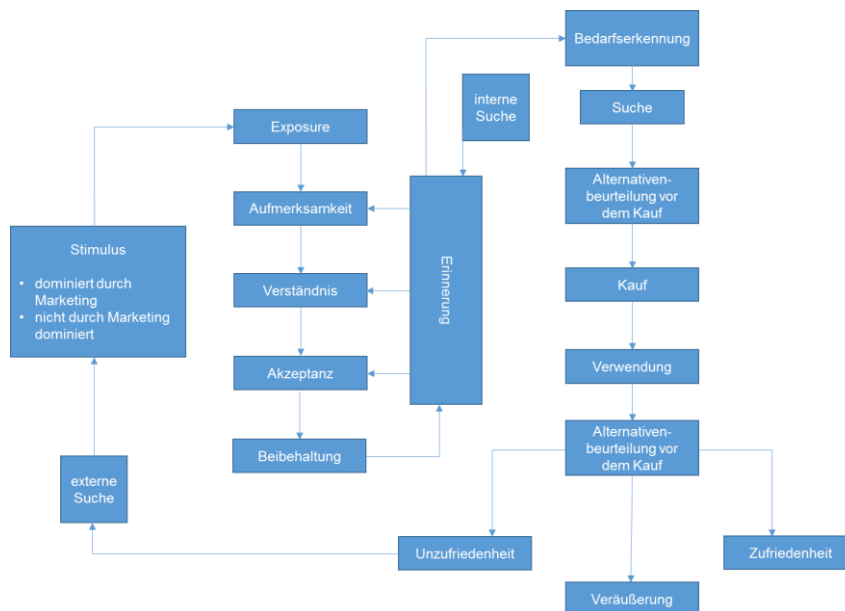


Abb. 2: Phasen des Konsumentenentscheidungsprozesses¹²⁶

Unter Bezugnahme auf die detaillierte Darstellung des Konsumentenentscheidungsmodells sei zu erwähnen, dass die vorliegende Arbeit alle Phasen des Modells in unterschiedlicher Ausprägung aufgreift, insbesondere jedoch in der Empirie dieser Dissertation auf die dritte und vierte Phase eingegangen wird, da die Vorphase des Einkaufs und v.a. die Einkaufsstättenwahl relevante Entscheidungsdeterminanten des verbraucherindividuellen Konsums sind.

In Ergänzung zu dem Konsumentenentscheidungsmodell gibt es nach Solomon, Bamossy und Askegaard drei Typen von Konsumentenentscheidungen, die von unterschiedlichen Faktoren abhängen und als ununterbrochener Zusammenhang zu verstehen sind. Dieses Kontinuum beginnt auf der einen Seite mit *habituellen Kaufentscheidungen*, geht über *limitierte Problemlösungen* hin zu *extensiven Problemlösungen*, hierzu im Einzelnen¹²⁷:

Der Prozess der extensiven Problemlösung inkludiert, dass der Konsument so viel Information sammelt, wie es ihm möglich ist, sowohl aus dem Gedächtnis (innere Suche) als auch aus externen Quellen (externe Suche). Jede Produktalternative ist sehr sorgfältig gegeneinander abgewogen. Jede Marke wird, immer eine zur Zeit, in ihren Attributen untersucht und ins

¹²⁴ vgl. ebd., S 80 f.

¹²⁵ vgl. ebd., S. 82.

¹²⁶ eigene Darstellung in Anlehnung an Blackwell et al. 2002, S. 83.

¹²⁷ vgl. Solomon et al. 2002, S. 237 f.

Verhältnis zu einem vorab formulierten Set an relevanten Charakteristika gestellt.¹²⁸ Während die limitierte Problemlösung i.d.R. direkt und sehr simpel vollzogen wird, da die Konsumenten nicht so motiviert sind, breit nach Informationen zu suchen oder vielfache Alternativen abzuwägen, sie verwenden lieber simple Entscheidungsregeln als kognitive Abkürzungen, die es ihnen ermöglichen, ihre Entscheidungen auf allgemeingültige Richtlinien aufzubauen.¹²⁹ Während die vorgenannten Entscheidungsprozesse jeweils mit größtmöglichem oder auch geringerem Sammeln und Verarbeiten von Informationen einhergehen, verläuft die habituelle Entscheidungsfindung nahezu automatisch, unter minimaler Anstrengung sowie keiner Bewusstseinssteuerung. Dies wiederum ermöglicht den Konsumenten, in zahlreichen Situationen eine sehr effiziente Entscheidungsfindung herbeizuführen.¹³⁰ Habituelle Kaufentscheidungen beziehen sich meist auf Produkte geringer Kosten, sehr häufiger Kauffrequenz, geringer Einbindung des Konsumenten und vertrauten Produktklassen, während das diametrale Extremum der extensiven Problemlösung sich zumeist auf teure(re) Produkte, mit seltenen Kaufakten und wenig bis gar nicht vertrauten Produktklassen bezieht.¹³¹

Die vorgenannten Modelle sind um eine weitere Dimension zu ergänzen: die zur Verfügung stehenden Einkaufskanäle, insbesondere online und offline, und ihre jeweilige, teilweise komplementäre, teilweise konkurrierende Interaktion zueinander. Denn Konsumenten zeigen eine häufige Wechselbereitschaft zwischen den Kanälen auf.

Daher ist es wichtig, sich die Konsumentenreise (customer journey) zu vergegenwärtigen, auf die insbesondere Schüller in aktuellen Forschungen reflektiert: Schüller spricht dabei vor allem über die ursprünglich aus dem E-Commerce entlehnte Kundenreise, die ihre Betrachtung ausschließlich im E-Commerce als online Kanal manifestierte, somit zwischen den Klicks in der Vor- und Nachphase des Kaufs der Kaufakt eingebettet war. Doch gibt es heute mehr Interaktion zwischen dem Online- und Offlinesegment denn je, was die Sichtweise begründet, beide Kanalsegmente miteinander in Verbindung zu stellen.¹³²

Vor allem geht Schüller in den Überlegungen auf die Verknüpfung der Vor- und Nachphase des Kaufs mit sozialen Medien/Netzwerken und virtueller Realität ein, erweitert damit im Grunde das vorgenannte CDP-Modell von Blackwell, Miniard und Engel um genau diese Faktoren. Denn die Phasen zwei und sechs beziehen diese sozialen Medien und Netzwerke mit ein, um Informationen zu erhalten (Phase zwei) oder Eindrücke nach dem Kauf zu teilen (Phase sechs). Dies entspricht den Begriffen von Postings oder Bewertungen, die auf Facebook oder Seiten wie amazon.de abgegeben werden.¹³³

¹²⁸ vgl. ebd.

¹²⁹ vgl. ebd.

¹³⁰ vgl. ebd.

¹³¹ vgl. ebd.

¹³² vgl. Schüller 2015, S. 19–21.

¹³³ vgl. Schüller 2015, S. 19–21.

Schüller begründet ein Modell, das – in Anlehnung an das Modell von Blackwell, Miniard und Engel – um die Dimension von Verknüpfung der realen mit virtueller Welt erweitert und partiell adaptiert wird. Es beginnt mit der Informationssuche und Erkenntnis (Phase 1), es folgt die Entscheidungsvorbereitung (Phase 2), schließlich die Entscheidung und Kauf per se (Phase 3), bevor die Phase der Nutzung und des Wiederkaufs und schließlich die Phase der Beeinflussung durchlaufen werden.¹³⁴

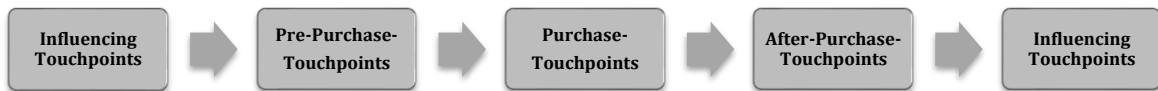


Abb. 3: Phasenmodell eines Kaufprozesses¹³⁵

Schüller macht deutlich, dass durch soziale Medien die Anzahl der Touchpoints in den vergangenen Jahren stark gewachsen ist, so auch immer mehr die Kombination aus Online- und Offlinehandlungsstrang von Konsumenten präferiert wird, indem diese sich über Produkte oftmals im Internet vorab informieren, ggf. werden Freunde virtuell befragt oder es werden Rezensionen auf Online-Plattformen wie ebay.de oder amazon.de als Meinungsbildner durchgelesen. Hiernach geht bspw. der Konsument dann in ein stationäres Geschäft, um das Produkt zu erwerben. In dem Geschäft selbst mag der Konsument dann noch einmal Preisvergleiche mittels seines Mobilfunkgeräts anstreben oder online Freunde befragen. Die Wahrscheinlichkeit ist zudem hoch, dass er sich am Ende für ein ganz anderes Produkt entscheidet als jenes, das originär geplant gewesen ist. Hiernach wird das Produkt entweder direkt offline erworben oder – wenn bspw. nicht auf Lager – online bestellt. Unabhängig davon wird oftmals der erste Gebrauch dann mittels sozialer Medien begleitet und auf Facebook oder Youtube einer breiten Anzahl an Rezipienten zugänglich gemacht. Wichtig für die Unternehmen bleibt zu verstehen welche Synergie- und Kannibalisierungseffekte sich aus solch einer kombinierten Konsumentenreise ergeben und wie sich die Unternehmen diese Erkenntnisse erfolgreich in ihre Abläufe integrieren können.¹³⁶

Über eine lange Zeit war die Wirtschaft und darin eingebettete sozialpsychologische Kommunikationsforschung für werbliche Marketingzwecke von dem Bild des Homo Oeconomicus geprägt, so auch die Marketingtheorie der 1960er Jahre, wonach der Konsument als rational-informationsverarbeitend galt und die Messungen und Beeinflussungsintentionen seines Verhaltens beruhten, während eindeutig ist, dass dieses zugrunde gelegte Verhalten eine intensive Beteiligung fordert, bekannt als *hohes Involvement*.¹³⁷

¹³⁴ vgl. ebd., S. 156.

¹³⁵ ebd., S. 157.

¹³⁶ vgl. ebd., S. 160 f.

¹³⁷ vgl. Trommsdorff und Teichert 2011, S 48 f.

Jedoch gibt es unter Berücksichtigung oben beschriebener drei Typen von Konsumentenentscheidungen nach Solomon, Bamossy und Askegaard diesen einen Typus des 'Homo Oeconomicus' unter permanent intensiver Beteiligung nicht, sondern vielmehr ein fallweises Involvement des Verbrauchers, je nach Situation der Kaufentscheidung.¹³⁸

Auch Trommsdorff und Teichert schließen sich dieser Meinung an, indem sie manifestieren, dass die Konsumenten es als Verschwendung ihrer Zeit erachteten, wenn sie bei alltäglichen Einkäufen wie Zahnpasta, Joghurt oder Tiernahrung sich stets intensiv mit allen Marketinginformationen befassen müssten. Es gibt also eine Diskrepanz zwischen der theoretischen hohen Beteiligung und der marketingreellen geringen Beteiligung (Low Involvement).¹³⁹

Es wird von beiden Autoren ferner ausgeführt, dass *involvementsspezifische Produktcharakteristika* existieren, die sich bei Konsumenten mit geringem Involvement insbesondere in einem entwickelten Lebenszyklus, wenig physischer Differenzierung des Produkts, geringen kaufentscheidenden Merkmalen und auch einem als gering empfundenen Kaufrisiko reflektieren.¹⁴⁰ Gleichzeitig wird eine Korrelation zwischen der Berührung zentraler, persönlicher Eigenschaften des Konsumenten und davon abhängigem Involvement für das Produkt angeführt, was sich durch das personenspezifische Involvement abzeichnet. Beispielhaft werden Fanartikel von Fußballfans angeführt, deren Produkte wie Trikots, Fahnen oder Schals oftmals eine starke Leidenschaft und emotionale Bindung des Konsumenten hervorrufen.¹⁴¹

Um dem Sachverhalt des *Botschaftsinvolvement* Rechnung zu tragen, wird zwischen hoch involvierten Konsumenten, die eher Werbebotschaften sachlich-rationalen Inhalts präferieren, und gering involvierten Konsumenten, deren Werbeaussagenpräferenz in eher nicht-sachlichen Botschaften besteht, unterschieden. Die Unterscheidung erfolgt ebenso in der Verwendbarkeit von Medien, die mittels unterschiedlicher Weise der Kommunikation das Involvement verschiedenartig beeinflussen (*Medieninvolvement*). Denn Rundfunk- und Fernsehmedien eignen sich besser für eine Kommunikation zu geringem Involvement, während Printmedien für hohes Involvement geeignet erscheinen, da der Leser i.d.R. eine aktive Beteiligung erbringt.¹⁴² In Ergänzung zu dem Umfang von Beteiligungen der Konsumenten haben die Professores Kroeber-Riel und Gröppel-Klein das Entscheidungsverhalten in Abhängigkeit zu dem jeweiligen Involvement gestellt und in vier Merkmale laut nachfolgender Tabelle kategorisiert.

¹³⁸ vgl. ebd.

¹³⁹ vgl. Trommsdorff und Teichert 2011, S. 49.

¹⁴⁰ vgl. ebd., S. 51.

¹⁴¹ vgl. ebd., S. 52.

¹⁴² vgl. Trommsdorff und Teichert 2011, S. 53.

Involvement		Entscheidungsmerkmale
kognitiv	emotional	
stark	stark	extensiv
stark	schwach	limitiert
schwach	stark	impulsiv
Schwach	schwach	habitualisiert

Tab. 1: Entscheidungsverhalten in Abhängigkeit zum Involvement¹⁴³

Während Konsumenten bei *extensiven* Kaufentscheidungen in aufwändiger Weise Informationen in Tiefe recherchieren und vielfache Optionen gegeneinander abwägen, um funktionale und finanzielle Risiken bestmöglich zu reduzieren (beispielhaft seien der Kauf eines Eigenheims), geht der Konsument bei *limitierten* Kaufentscheidungen nur durch partielle Phasen des Entscheidungsprozesses, da er bereits Vorkenntnis zu den Produkten hat und er daher sein Entscheidungsverhalten auf einfache Merkmale (bspw. Preis) reduziert. Eine noch weitergehende Entscheidung ist in der *habitualisierten* Kaufentscheidung vorzufinden, da dieser Prozess zumeist vollkommen automatisiert abläuft, etwa, wenn Konsumenten jede Woche ihr gleiches Produkt, ohne nachzudenken in den Einkaufswagen legen.¹⁴⁴

Bei der vierten Ausprägung, einem *impulsiven* Kaufverhalten, handelt es sich um durch direkt am Point of Sale¹⁴⁵ ausgelöste Kaufanreize bestimmte Verhaltensweisen; diese reaktive Verhaltensweise kann bspw. durch Sonderangebote initiiert werden.¹⁴⁶

In Ergänzung zu den unter Tabelle 1 aufgeführten Konsumentenverhaltenstypologien möge das *Variety Seeking* zur Komplettierung angeführt werden, das sich durch ein über die Zeit hinweg inkonsistentes Entscheidungsverhalten kennzeichnet und vordergründig durch Neugier und der Suche nach Abwechslung des Konsumenten determiniert wird.¹⁴⁷

Wichtig zu verstehen für die in späteren Kapiteln auftretende Entscheidungsfindungszusammenhänge von Konsumenten innerhalb von Einkaufsstätten deutscher Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen sind drei unterschiedliche Ursachen für Kaufentscheidungen innerhalb der Einkaufsfiliale für Güter, deren Kauf vor dem Betreten nicht geplant war:

Als *Impulskauf* gelten diejenigen Kaufentscheidungen, die vorkommen, wenn Konsumenten ad hoc innerhalb der Einkaufsstätte ein Bedürfnis bemerken oder durch Produktpräsentationen an den Kauf von Gütern erinnert werden, mithin werden Süßwaren und Kaugummiartikel als typische Impulsgüter stets an der Kassenzone platziert. Solomon et al kategorisieren in diesem Zusammenhang, in Abhängigkeit von ihrem Grad an Vorabplanung, in absteigender

¹⁴³ vgl. Kroeber-Riel und Gröppel-Klein 2013, S. 463.

¹⁴⁴ vgl. Hoffmann und Akbar 2016, S. 107.

¹⁴⁵ Point of Sale ist ein im Marketing oft verwendeter Terminus für Verkaufsstelle/-ort der Produkte

¹⁴⁶ vgl. Balderjahn und Scholderer 2007, S. 22 f.

¹⁴⁷ vgl. ebd.

Reihenfolge der Vorabplanungsintensität *Planer*, *Partielle Planer* und *Impulskäufer*.¹⁴⁸ Ferner sprechen die drei Wissenschaftler von den *Point-of-Purchase-Stimuli*, die u.a. den Einkaufskorb des Verbrauchers durch das Hinzufügen von Produkten wertmäßig erweitern. Diese Stimuli zeigen sich durch Instrumente wie Gondelendköpfe, Coupon-Dispenser, allgemeine Produktzweitplatzierungen oder Promotionpersonal, das Verköstigung oder Probenverteilung vornimmt.¹⁴⁹

Die ebenfalls für die Beeinflussung des Konsumentenverhaltens relevante gesellschaftliche Meinungsbildung hat sich in den letzten Jahren einer Entwicklung unterzogen. Der öffentliche Raum war durch argumentative Rationalität sowie durch Fakten und Belege geprägt. Den privaten Raum kennzeichneten irrationale Verhaltens- und Empfindungsweisen sowie Emotionalität. Diese Abgrenzungen lösen sich zunehmend auf. Zudem erfährt in diesem Zusammenhang das ehemals als repräsentativ erachtete Bild des Homo Oeconomicus eine Ablösung. Es werden zunehmend Konzepte geschaffen, die emotionale und psychologische Faktoren inkludieren.¹⁵⁰ Und exakt diese Entwicklung ist mitursächlich, dass im öffentlichen Raum Emotionen und Argumenten nicht-rationaler Gattung fortwährend Platz eingeräumt wird, was Personen der Öffentlichkeit bspw. durch über sie und ihr privates Umfeld berichtende Beiträge in Zeitschriften oder auch eigens verfassten Mitteilungen in sozialen Medien demonstrieren.¹⁵¹ Damit ergibt sich eine zuvor nicht existierende Vielfalt an Sichtweisen und Möglichkeiten, die für den Verbraucher auch dahingehend Stress bedeuten, als dass Positionen und Entscheidungen schwieriger um- und durchgesetzt werden können, weil entsprechende Gegner Alternativlösungen aufzeigen, die oftmals durch dann nachgelagerte juristische Auseinandersetzungen zu massiven Verzögerungen von Projekten führt.¹⁵² Hiermit einher geht eine Veränderung des durch die Bevölkerung den öffentlichen Akteuren entgegengebrachten Vertrauens dahingehend, dass – entgegen früherer Dekaden, wo Akteure aus Wirtschaft oder Politik hohe Glaubwürdigkeit attestiert wurde – inzwischen nur jeder Fünfte die Auffassung vertritt, Politikern zu vertrauen.¹⁵³ Akteuren der Wirtschaft bringt noch jeder Vierte Vertrauen entgegen, während rund jeweils 80 Prozent der Bevölkerung sowohl Nichtregierungsorganisationen als auch unabhängigen Experten Vertrauen entgegenbringen.¹⁵⁴

Hieraus erwächst insofern eine unmittelbare Implikation für die öffentliche Meinungsbildung innerhalb der Branche von Ernährung und Landwirtschaft, als dass die zuvor erklärte diskrepante Aufspaltung (traditioneller) rationaler und (neuerer) emotionaler Meinungsbildung sich besonders deutlich zeigt, weil neben noch existenten und rational

¹⁴⁸ vgl. Solomon et al. 2002, S. 286–289.

¹⁴⁹ vgl. ebd.

¹⁵⁰ vgl. Rheingold Salon und Heinz Lohmann Stiftung 2015, S. 10 f.

¹⁵¹ vgl. ebd., S. 11.

¹⁵² vgl. ebd., S. 12.

¹⁵³ vgl. ebd., S. 12 f.

¹⁵⁴ vgl. Rheingold Salon und Heinz Lohmann Stiftung 2015, S. 12 f.

geprägten Fachdiskursen über Standpunkte zunehmend der gegenüber der Öffentlichkeit emotionalisierende Weg beschritten und mithin sogar *Shitstorms* toleriert werden.¹⁵⁵ In einem Transfer auf das Konsumentenverhalten bedeutet dies, dass die Konsumenten zu großen Anteilen sich über moderne Produktionsweisen empören und diese ablehnen, was sich jedoch faktisch nicht in verändertem Kaufverhalten reflektiert, und dass sie keine Bereitschaft zeigen, auf attraktive Preise oder permanente Produktverfügbarkeit Verzicht zu leisten, auch wenn sie traditionelle Herstellungsverfahren durch Assoziationen agrikultureller Idylle oftmals glorifizieren.¹⁵⁶

Hier setzt u.a. die zuvor erwähnte psychologische Dissonanz ein, denn trotz aller geäußerten Kritik für moderne Herstellungsverfahren werden gleichwohl aus diesen stammenden Produkten in Breite konsumiert. Dabei nehmen Nichtregierungsorganisationen oftmals exakt diese verbraucherseitig geäußerte Kritik auf, um sie für eigene Zwecke zur Durchsetzung ihrer Individualziele zu instrumentalisieren.¹⁵⁷

Aus diesem Gesamtkonstrukt entstehen Notwendigkeiten für die öffentliche Meinungsbildung, denn die Verbraucher verlangen nach den zuvor erwähnten Vorzügen der modernen Produktion, fordern gleichzeitig jedoch die idyllische Emotion bäuerlicher Tradition ein. Daher reicht eine rationale Argumentation pro moderne Herstellung nicht aus, sondern es wird vielmehr eine Einbettung dieser Herstellungsverfahren in einen emotionalen Kontext erforderlich, dem die Ernährungswirtschaft bisweilen versucht, nachzukommen, statt rational die Alternativlosigkeit und hygienisch wie sozial induzierte Erfordernis moderner Verfahren aufzuzeigen.¹⁵⁸

¹⁵⁵ vgl. ebd., S. 18.

¹⁵⁶ vgl. ebd., S. 19.

¹⁵⁷ vgl. ebd.

¹⁵⁸ vgl. ebd.

2.3 Werteinstellungen von Konsumenten

Der Wissenschaftler Pepels formuliert in seiner Veröffentlichung zu den Kaufentscheidungen von Konsumenten das Thema des gegenwärtigen Kapitels folgendermaßen: „Werte sind allgemein Auffassungen von Wünschenswertem, die explizit oder implizit für ein Individuum oder für eine Gruppe kennzeichnend sind und die Auswahl der zugänglichen Weisen, Mittel und Ziele des Handelns beeinflussen.“¹⁵⁹

In diesem Zusammenhang führt Pepels aus, dass man zwischen *Globalwerten* und *Bereichswerten* unterscheiden möge: Globalwerte reflektieren dabei fortwährende Einstellungen, die sich auf gewünschte Verhaltensweisen oder Zustände beziehen und in Form von basalen Werten oder Attitüden auftreten, bspw. die Beachtung ökologischer Merkmale beim Kauf von Produkten oder das Verlangen nach Sicherheit.¹⁶⁰ Bereichswerte indes reflektieren kauf- und konsumentenbezogene Aspekte und beziehen sich auf unterschiedliche Lebens- und Gesellschaftsbereiche.¹⁶¹

Nach Pepels unterliegen die Wertestrukturen einem dauerhaften bis sogar sprunghaften Wandel. Gleichzeitig kommen Wertestrukturen in gegenwärtigen Zusammensetzungen in der Erscheinung von Lebensstilen zum Ausdruck.¹⁶²

Dabei ergänzen Trommsdorff et al., dass Werte nicht nur zur Beurteilung des eigenen Handelns dienen, sondern ein Wert vielmehr eine stabile Grundüberzeugung oder ein Lebensziel darstellt, das sich durch konsistente Bündelung von Einstellungen gut operationalisieren lässt.¹⁶³

So stellen Werte i.d.R. Makroaussagen dar, die sich bspw. auf Kulturen oder Gruppen zusammenfassen lassen und im Wesentlichen durch die Zugehörigkeit zu genau diesen sozialen Einheiten, also der Schicht, Kultur oder Familie, geprägt werden.¹⁶⁴ Während innerhalb dieser Einheiten homogene Wertvorstellungen die Regel sind, so sind die Werte oftmals zwischen verschiedenen Einheiten, vice versa, entsprechend heterogen. Eine allgemeine Kategorisierung von Werten ist nicht existent. Vielfach versuchen jedoch Institutionen, wie die Europäische Kommission bspw., anhand von Werteskalen gewisse Zusammenfassungen vorzunehmen.¹⁶⁵

Für jene Konsumentenentscheidungen im Kontext dieser Dissertation ist jedoch der Wertewandel von primärem Interesse.

Veränderungen im Wertesystem der zuvor beschriebenen, von homogenen Werten geprägten, sozialen Einheiten als Zielgruppen vermögen es, entsprechende Auswirkungen auf den Absatz

¹⁵⁹ Pepels 2005, S. 74.

¹⁶⁰ vgl. ebd.

¹⁶¹ vgl. ebd.

¹⁶² vgl. ebd.

¹⁶³ vgl. Trommsdorff und Teichert 2011, S. 152.

¹⁶⁴ vgl. ebd.

¹⁶⁵ vgl. ebd., S. 152 f.

von Produktgruppen zu haben. Doch damit sich das Marketing auf durch Wertewandel initiierte Verbraucherverhaltensänderungen einstellen kann, bedarf es zunächst der Situationsanalyse und -messung, um entsprechend hierauf reagieren zu können.¹⁶⁶

Auf diese Messung von Werten und Normen sei im unteren Verlauf des Kapitels kurz eingegangen.

Bei der Hypothese des Postmaterialismus¹⁶⁷, als ein vielfach diskutiertes und bekanntes Beispiel für Wertewandel, gibt es fünf Hauptaussagen, die nachfolgend kurz skizziert werden¹⁶⁷:

1. Die grundsätzlich hierarchische Anordnung der Werte beginnt mit den biologischen und materiellen Werten; mittig angeordnet die sozialen Werte und an der Spitze jene der Selbstverwirklichung.
2. Zentrale Industriegesellschaften streben nach einer Sättigung materieller Güter.
3. Je geringer der vorherrschende Mangel unterer Werte, desto mehr Wichtigkeit werden den höheren Werten beigemessen.
4. Die Nachkriegsgenerationen haben weniger Erfahrung mit materiellen Mängeln als davorliegende Generationen.
5. Infolgedessen treten materielle Werte zunehmend in den Hintergrund. Es treten an ihrer statt postmaterielle Werte in den Vordergrund, bspw. Umweltschutz, Selbstverwirklichung oder Mitbestimmung

Die Forschung um den Wertewandel per se stellt sich als Analyse im Längsschnitt dar und ist schwer bis gar nicht theoretisch fundiert prognostizierbar, weil es an Möglichkeiten der Verbindung von heutigen Situationen zu morgigen Ausprägungen mangelt.¹⁶⁸ Handlungsrelevanter für das Marketing bleibt demnach die Wertesegmentierung als Querschnittsanalyse, da diese konsumbezogene Aspekte besser aufgreift und verarbeitet. Aus diesem Zusammenhang heraus erweist sich die Milieuforschung in Form der Ableitung von Lebensstiltypologien insofern von großem Nutzen, als sie Aufschluss über den Zusammenhang von Konsumwerten und den Konsum beeinflussende Werte gibt.¹⁶⁹

Konsumwerte unterliegen nach Trommsdorff et al. dahingehend einer Dynamik, als mehr oder minder ausgeprägte Werteverchiebungen und Wertewandel in der Gesellschaft von Unternehmen adaptiert werden müssen, indem sie Produktpositionierungen oder Marketingstrategien auf Basis geänderter Konsumwerte anpassen oder neu ausrichten. Änderungen der Konsumwerte haben durch ihre Beeinflussung des Konsumentenverhaltens Auswirkungen auf die Akzeptanz von Produkten.¹⁷⁰ Ebenso manifestieren die Forscher, dass ein so definierter Wertewandel nicht prognostizierbar bleibe. Gleichwohl können aus

¹⁶⁶ vgl. Trommsdorff und Teichert 2011, S. 153.

¹⁶⁷ vgl. ebd., S. 154.

¹⁶⁸ vgl. ebd., S. 156.

¹⁶⁹ vgl. ebd.

¹⁷⁰ vgl. ebd.

nachvollzogenen Entwicklungen Hypothesen für die Zukunft abgeleitet werden, die sogenannten *Trends* (alternativ auch Megatrends, auf höherer Aggregationsstufe und größerer Nachhaltigkeit).¹⁷¹

Diese *Konsumententrends* zeigen die Haltung der Konsumenten zu Produkten, in dem sie auf Einstellungen und Motive der Konsumenten sowie deren Perzeption von Produkten einwirken.¹⁷²

Die im Jahr 2013 veröffentlichten Erkenntnisse der Wissenschaftler Griskevicius und Kenrick seien an dieser Stelle ergänzt. Sie haben die evolutionären Bedürfnisse in das Verhältnis zu Konsumentenverhaltensweisen gestellt, hierbei jedoch v.a. zwei Klassifikationen von Motiven für den Konsum herausgearbeitet:¹⁷³

Bei dem *ultimaten* Konsumentenmotiv liegen Gründe für Konsumententscheidungen vor, die für das Überleben und das Schaffen von evolutionären Vorteilen wichtig sind, beziehen sich also nicht unmittelbar auf den auslösenden Reiz für eine Entscheidung, während *proximate* Motive hingegen direkt in Zusammenhang mit der Entscheidung stehende Gründe von Konsumentenentscheidungen reflektieren. Die Wissenschaftler machen es an einem plakativen Beispiel fest: Wenn jemand einen Brownie erwirbt, so mag die proximate Motivation sein, den Hunger zu stillen, wohingegen die ultimate Begründung darin bestehen könne, dass der Bedarf nach Zucker und fettem Essen der kritischen Evolutionsherausforderung nach Überleben zuträglich sein möge.

Wichtig sind diese Erkenntnisse insbesondere, wenn sie in den Zusammenhang mit den Werteorientierungen und Lebensstilen von Konsumenten gebracht werden, v.a., wenn man die Beeinflussungen des Lebensmitteleinzelhandels durch die Veränderung von Meinungen, Einstellungen und Werthaltungen gegenwärtiger Gesellschaft betrachtet. Dieser Veränderung folgt unmittelbar auch eine Entwicklung in der Konsumentenschaft. Nach der ausschließlichen Befriedigung von Grundbedürfnissen in den 1950er Jahren, wurde in den 1960er und 1970er Jahren bereits teilweise von der Überflussgesellschaft gesprochen.¹⁷⁴ In den vergangenen Jahren jedoch formierte sich – auch wegen demographischer und ausbildungserhöhender Entwicklungen – ein neuer Konsumententyp, der sich durch Individualisierung seiner Bedürfnisse, Hedonismus und Selbstverwirklichung kennzeichnet.¹⁷⁵

Zeitgleich erhalten die Märkte und Anbieter durch zunehmende Informationstechnologisierung deutlich mehr Transparenz, die sich nicht zuletzt in höherer Kritikfähigkeit von Konsumenten an Lebensmitteleinzelhändlern und Industrieherstellern reflektiert, gleichwohl dadurch in abnehmender Kundentreue resultiert.¹⁷⁶

¹⁷¹ vgl. Trommsdorff und Teichert 2011, S. 157.

¹⁷² vgl. ebd.

¹⁷³ vgl. Griskevicius und Kenrick 2013.

¹⁷⁴ vgl. Barth et al. 2007, S. 10 ff.

¹⁷⁵ vgl. ebd.

¹⁷⁶ vgl. ebd., S. 10.

Es entsteht ein hybrider Konsument, der auf der einen Seite den Wunsch nach Lebensqualität und Konsumerlebnissen äußert, andererseits jedoch eine stark ökonomische Ausrichtung seines Einkaufs formiert, indem ein günstiger Preis und ein schneller Einkauf für ihn unabdingbar erscheinen, vor allem in dem Einkauf von Gütern des täglichen Bedarfs.¹⁷⁷ Die Konsumenten vereinen somit eine Orientierung sowohl nach Erlebnis als auch nach reinen Versorgungseinkäufen. Dadurch entsteht ein duales Verbraucherverhalten. Es wird also zunehmend schwieriger, eindeutig trennscharfe Zielgruppen voneinander abzugrenzen. Streuverluste von marketingpolitischen Instrumenten nehmen indes zu und klassisch-mediale Kommunikationskonzepte werden zunehmend ineffizienter.¹⁷⁸

Enorm wichtig zu erwähnen ist, dass die Konsumenten sich nicht nur hedonistischen Verhaltensweisen zuwenden, sondern für sie v.a. auch ein zunehmendes und holistisches Verantwortungsbewusstsein für die Umwelt und den eigenen Körper mehr und mehr im Vordergrund stehen.¹⁷⁹

Aus dieser Wertedynamik entstehen für den Lebensmitteleinzelhandel immer neue Veränderungen sowie hieraus abgeleitete Komplexitätserhöhung, nicht zuletzt auch weiter beschleunigt durch die stets schneller werdende und weiter innovierende Technisierung, aus der heraus sich für den Lebensmitteleinzelhandel der Handlungsimperativ ergibt, schnell auf Veränderungen zu reagieren, um mittel- bis langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben.¹⁸⁰

In Anlehnung an den oben beschriebenen und erwähnten Homo Oeconomicus haben Höfling und Tretter mit ihrem Terminus des Homo Oecologicus' diese Terminologie weiterentwickelt, indem der von ihnen geprägte Begriff für ein Menschenbild steht, das normativ für eine Gesellschaft steht, die zielstrebig eine nachhaltige Entwicklung verfolgt.¹⁸¹ Um fortwährend näher zu diesem Menschenbild zu gelangen und die Gesellschaft dorthin zu bewegen, bedarf es vielfacher – zum Teil sehr stringenter – Veränderungen, u.a. in der Energie- oder Verkehrspolitik, aber auch der Umweltpolitik.¹⁸²

Zeitgleich wird konstatiert, dass insgesamt die Reduktion von Kohlenstoffdioxidverbrauch per Capita im Wesentlichen durch Konsumverzicht und Sparen erreicht werden kann und infolgedessen unter vielen Charakteristika des *Homo Oecologicus*, vegetarisches Kochen und der Einkauf von Bioprodukten wichtige Eigenschaften dieses Menschenbildes sind.¹⁸³

Im weiteren Verlauf wird auf die zunehmende Orientierung des deutschen Endverbrauchers an dem Menschenbild eines *Homo Oecologicus*' eingegangen, um zu zeigen, dass sich deutsche Konsumenten (partiell vordergründig-bewusst, partiell hintergründig-unbewusst) durch

¹⁷⁷ vgl. Barth et al. 2007, S. 11.

¹⁷⁸ vgl. ebd.

¹⁷⁹ vgl. ebd.

¹⁸⁰ vgl. ebd., S. 12.

¹⁸¹ vgl. Höfling und Tretter 2012, S. 7.

¹⁸² vgl. ebd., S. 7–11.

¹⁸³ vgl. ebd., S. 13.

veränderten Konsum und hierzu vorgelagerte Einkaufsverhaltensweisen diesem Menschenbild iterativ, doch zeitgleich konsequent, annähern.

Das Zukunftsinstitut in Frankfurt am Main hat, als trend- und zukunftsfor schende Einrichtung, in seinem zur Mitte des Jahres 2016 veröffentlichten Beitrag über den *Blue Commerce* die 2012 formulierten Gedanken von Höfling und Tretter sogar noch ein signifikantes Stück weiterentwickelt und in den gegenwärtigen Kontext gesellschaftlicher Megatrends und Konsumentenverhaltensweisen eingebettet¹⁸⁴: Die Autoren sprechen davon, dass der ökosoziale Konsum sich von den Gedanken an Weltrettung durch Verzicht – wie zuvor oben beschreiben – löst und dabei zu einem Konsumverhalten entwickelt, das ethisch korrekt bleibt, doch zeitgleich den Konsumenten auch Spaß macht; wie sich die Transformation von der ehemaligen grünen Ökologie hin zu der neuen blauen Ökologie vollziehen möge, wie im Nachfolgenden beschrieben¹⁸⁵:

- a. In Abkehr von dem isolierten Weltrettungsgedanken geht es um das Prinzip, das jedes ökosoziale Verhalten von Menschen und Unternehmen die Lebens- und Arbeitssituation in einer Natur verbessere, die grundsätzlich als robust, anpassungsfähig und resilient erachtet wird.
- b. Nachhaltige und biologische Produkte eröffnen sich nicht mehr ausschließlich finanz- und wissensstarken Konsumenten, sondern werden zu einer neuen Normalität, Ökologie damit zum Standard. Kunden setzen also fortwährend voraus, dass sowohl Lebensmittel als auch Kleidung ökosozial einwandfrei produziert wurden.
- c. Konsumverzicht per se ist nicht automatisch eine Verbesserung der Umwelt, vielmehr kommt es statt dieser Effizienz auf die Effektivität an. Die Autoren führen als Beispiel die Photosynthese an, die zwar nicht effizient, aber effektiv für die Atmosphäre der Erde sind. Es kommt also auf verlässliche Effektivität an.
- d. Aus dem ursprünglich vielfach angenommenen Gegensatz von Natur und Technik entsteht eine symbiotische Verbindung, indem neue Technologie Optionen für einen umweltfreundlicheren Konsum und damit gesamthaft umweltfreundlicheres Leben schafft.

Die Autoren führen ferner aus, dass Handelsunternehmen den Versuch unternehmen, in effizienten Strukturen, die stets schneller und schlanker werdende Produktion oder günstige Discounter, Nachhaltigkeit zu implementieren. Da der Handel mit biologischen oder fairen Produkten gegenwärtig noch immer durch die Differenzierung zu konventionellen Produkten

¹⁸⁴ vgl. Schleicher et al. 2016, S. 28–37.

¹⁸⁵ vgl. ebd., S. 29 f.

funktioniert, wird es für konventionelle Unternehmen schwer, diese trennscharfe Denkweise der Konsumenten langsam aufzulösen.¹⁸⁶

Es werden Beispiele für diese neue Art des Konsums genannt: der britische Kosmetikhersteller *Lush* verkauft in weltweit 936 Einkaufsstätten handgemachte Seife, die sehr bunt und geruchsintensiv ist. Gleichzeitig transportiert sie oftmals marketingpolitisch-markante, teilweise provokante, Botschaften, die sich bspw. gegen Tierversuche oder Steuerbetrug richten. So versteht es der Seifenhersteller, nachhaltige Botschaften mit positiv wirkenden, bunten Produkten zu vereinen und damit eine Ethik zu transportieren, die dem Konsumenten Freude bereitet.¹⁸⁷

Ein anderes Beispiel bildet die steierische Schokoladen-Manufaktur *Zotter*, die handgemachte Schokolade verkaufen, welche kunstvoll eingepackt wird und deren biologische und fair gehandelte Rohstoffe von dem Unternehmen direkt bei den Produzenten in den Ursprungsländern eingekauft wird. Somit sind die Zutaten ausnahmslos rückverfolgbar und transparent. In Kooperation mit einem UNO-Projekt wird aus Kolumbien bspw. aus den ärmsten Regionen der für die Herstellung benötigte Kakao eingekauft.¹⁸⁸

Zusammenfassend prognostizieren die trendforschenden Autoren, dass die Nachhaltigkeit im Handel zukünftig mit Lebensqualität für den Konsumenten assoziiert werden müsste, da Nachhaltigkeit für mehr Händler und Kunden zur Grundvoraussetzung würde. Damit stehe nicht mehr die Nachhaltigkeit, sondern die Qualität und der Nutzen für den Wert eines Produkts. Die am Genuss orientierte Nachhaltigkeit sorgt wiederum für Umdenkprozesse bei den Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, deren Innovatoren dieses Potential realisieren.¹⁸⁹

Der durch seine provokanten Veröffentlichungen bekannt gewordene Landwirt, Förster und Dozent Uli Burchardt, der im Wirtschaftsrat der CDU und Attac sitzt, manifestiert 2012 gleichzeitig, dass die deutschen Endverbraucher hybrider nicht sein könnten, denn sie proklamieren, dass ihnen Nachhaltigkeit, Regionalität, Bio und Fairness gegenüber den Lieferbetrieben wichtige Merkmale sein, gleichzeitig jedoch dann Nackensteaks für 2,88 Euro per Kilo oder Winterjacken für 19,90 Euro kauften.¹⁹⁰

Er führt fort, dass die in Deutschland so beliebten Medien der absatzorientierten Printwerbung in Form von Produktabbildungen mit überdimensionierten Preisnennungen für einen Kaufimpuls sorgen und exakt durch diese fehlende Imagewerbung, als Gegenmodell, der Transport von Sympathie, Produktwissen und letzten Endes von Werten nicht möglich sei.¹⁹¹

¹⁸⁶ vgl. Schleicher et al. 2016, S. 31.

¹⁸⁷ vgl. ebd., S. 34.

¹⁸⁸ vgl. ebd., S. 36.

¹⁸⁹ vgl. ebd., S. 37.

¹⁹⁰ vgl. Burchardt 2012, S. 28 f.

¹⁹¹ vgl. ebd., S. 30 f.

Burchardt schlussfolgert ferner, dass mittels der zu Beginn der 2000er ins Leben gerufenen Marketingkampagne einer großen Elektronikfachmarktkette Deutschlands, in der Geiz als Tugend propagiert wurde, die gesellschaftliche Wertebasis unterlaufen wurde und seither die immer günstigere Preise propagierende Werbung sich teilweise jenseits der gesellschaftlichen Normen- und Wertevorstellung bewege.¹⁹²

Dass die proklamierten Wertevorstellungen ökologischen definierten Konsums und unmittelbar daraus formulierte Kaufabsichten der Verbraucher oftmals zu den tatsächlich gezeigten Kaufverhaltensweisen in mehr oder minder starkem Ausmaß differieren, wie von Burchardt angemerkt, führt der Wissenschaftler Axel Bänsch auf sogenannte Störvariablen zurück.

Störvariablen sorgen seines Erachtens dafür, dass die Zustimmung zu ökologischen Werte- und Zielvorstellungen sich nicht konsequent (genug) in korrespondierendem Kaufverhalten abzeichnet.¹⁹³

Zu diesen Störvariablen zählen primär folgende Nichtkaufgründe¹⁹⁴:

- a. Diese Produkte sind i.d.R. preishöher positioniert. Der Kauf scheitert also ggf. an der Preisfähigkeit oder -willigkeit der Konsumenten. Es herrscht dann eine *Preisbarriere*.
- b. Ökologiegerechte Produkte und/oder Marken sind nicht ubiquitär. Auch kann die Platzierung gegenüber konventionellen Produkten und/oder Marken nachrangig sein. Das ist für die nachfragenden Konsumenten mit zusätzlichem Aufwand verbunden, den man situativ ggf. nicht in Kauf nehmen möchte. Es herrschen *Zugänglichkeitsbarrieren*.
- c. Einige Konsumenten sind an ihre Produkte und/oder Marken so gewöhnt, dass sie aus habitueller Bequemlichkeit nicht ausweichen möchten. Es handelt sich also um *Gewohnheitsbarrieren*.
- d. Konsumenten trauen ggf. einigen Ökologieprodukten nicht die gleiche Effektivität wie den Konventionellen zu (bspw. Haushaltsreiniger) und bleiben so lieber bei den traditionellen Angeboten (*Effizienz Nachteile*).
- e. Umweltfreundliche Produkte können in ihrer Erscheinung wahrgenommene Nachteile aufweisen, bspw. raues Umweltpapier oder blässeres Ökologieobst, sodass diese nicht per se kaufauffordernd wirken und womöglich Rückschlüsse auf Mängelercheinungen haben, wie bspw. blasses Obst für wenig Vitamine stehen könnte. Hier spricht Bänsch von *Ästhetikdefiziten*.
- f. Mit der Barriere der *Echtheitszweifel* spricht Bänsch ein sehr relevantes Verbraucherthema an. Denn Konsumenten sind manchmal schnell der Auffassung, dass Produkte fälschlich oder absichtlich verwirrend mit Siegeln der Umweltfreundlichkeit versehen werden, mit der Absicht, eine höhere Zahlungsbereitschaft hervorzurufen.

¹⁹² vgl. Burchardt 2012, S. 32 f.

¹⁹³ vgl. Bänsch 2002, S. 33 f.

¹⁹⁴ vgl. ebd., S. 34.

Das Thema Echtheitszweifel wird im weiteren Verlauf der Arbeit in zahlreichen Zusammenhängen auftreten.

2.4 Lebensstile von Konsumenten

Ein Lebensstil ist eine Zusammensetzung aus Einzelmerkmalen, die einerseits aus psychischen Elementen, wie Interessen oder Meinungen, bestehen und andererseits durch Aktivitäten, wie soziale Kontakte oder Freizeitbeschäftigungen, ergänzt werden.¹⁹⁵ So wird dieser allgemeingültig als die Art und Weise definiert, auf welche Aktivitäten Menschen ihre Zeit verwenden, welche Interessen sie haben, also in ihrem Umfeld als wichtig erachten und über sich sowie ihre Umwelt in Form von Meinungen denken.¹⁹⁶

Hiervon ausgehend schließt sich die wissenschaftliche Vorgehensweise der Einteilung in durch multivariat-statistische Reduktionsverfahren gebildete Lebensstiltypologien an, um die zuvor beschriebene Definition von Lebensstilen besser kategorisieren zu können. Die Lebensstile werden auch um soziodemographische Eigenschaftsausprägungen ergänzt.¹⁹⁷ Im Nachfolgenden soll primär auf die Typologie sozialer Milieus eingegangen werden. Die Ansätze der Lifestyle-Typologie, den Euro Socio Styles und der RISC-Typologie spielen für das Forschungsvorhaben eine untergeordnete Rolle.

Bei der erstgenannten Methode werden seitens des Sinus Instituts Lebensumstände als Milieus erachtet, um von hier aus Lebens- und Konsummuster zu erhalten. Dabei werden Verbraucher, die sich in Lebensauffassung, Konsum- und Lebensstil möglichst homogen verhalten, gruppiert und hiernach in Bezug auf ihre soziale Lage und ihre soziale Grundorientierung auf eine Grafik positioniert: hierbei stellt die *soziale Lage* eine Kombination aus Bildung, Beruf und Einkommen dar und wird auf der Ordinate abgetragen, während die Abszisse eine Range von traditionell bis postmodern für die *Grundorientierung* aufzeigt. So entstehen in sich abgrenzbare Marktsegmente, respektive Marketingzielgruppen, die Rückschlüsse auf Präferenzen für Produkte und Marken sowie Einkaufsgewohnheiten zulassen.¹⁹⁸

Zur besseren Verdeutlichung wird sich nachfolgender Visualisierung in Abbildung 4 der Milieus des Sinus-Instituts 2015 bedient. Die einzelnen Charakteristika sind in einer ausführlichen Erklärung dem Anhang beigefügt.

Vorteilhaft für die Anwendung der Modelle ist die Quantifizierbarkeit mittels Milieuindicators, die durch permanente Beobachtung von Trends und regelmäßige Updates bedingte Aktualität des Modells, die Bildung alltagsnaher Zielgruppen sowie die Integrations- und Kombinationsfähigkeit mit Markt-Media-Analysen oder Panel-Daten.¹⁹⁹

¹⁹⁵ vgl. Kuß und Tomczak 2007, S. 90–92.

¹⁹⁶ vgl. ebd.

¹⁹⁷ vgl. Pepels 2005, S. 77 f.

¹⁹⁸ vgl. Balderjahn und Scholderer 2007, S. 105 f.

¹⁹⁹ vgl. Pepels 2005, S. 80.

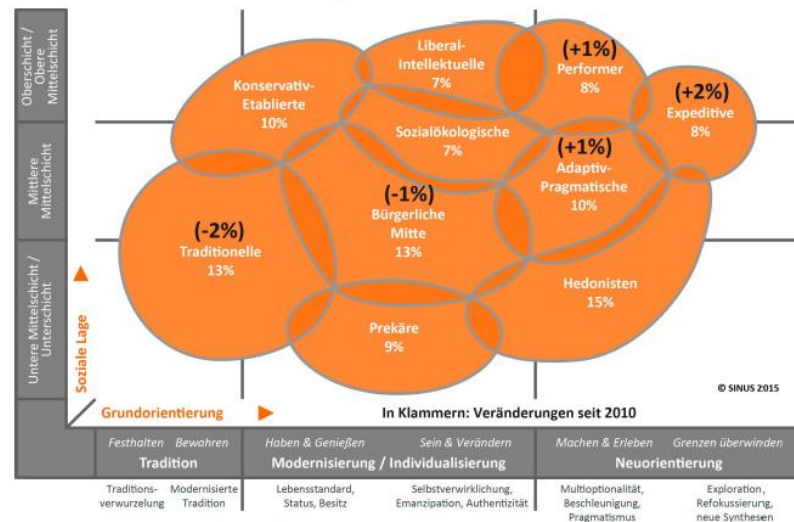


Abb. 4: Die Sinus-Milieus® in Deutschland 2015²⁰⁰

Hervorzuheben sind die in Kollaboration zwischen der GfK und des Sinus-Instituts entstandenen Erkenntnisse, die eine Korrelation zwischen den Milieustrukturen und Kerngruppen sowie häufigen Käufer von biologischen Produkten hergestellt haben. Dieser Studie nach ist es eine sehr interessante Erkenntnis, dass die *Bürgerliche Mitte* eine große Differenz zwischen Einstellung und nachvollzogenem Verhalten aufzeigt: von allen gehobenen Milieus ist der Anteil derer, die eine Bedarfsdeckung an Bio-Produkten von über 6 Prozent aufweisen, am geringsten, gleichwohl der Zufallskäufer am höchsten, die Vorbehalte gegen Bio (u.a. auf Grund des Preises) stärker und das Wissen über die Zuordnung von wirklichen Bio-Produkten sehr gering. Dadurch ist die bürgerliche Mitte als signifikante Zielgruppe für Bio strategisch nur mittelfristig, nicht kurzfristig zu erreichen.²⁰¹

Gleichzeitig ist interessant zu beobachten, dass sich bei den gehobenen Traditionellen, die einstige stilistische Distanz zu Bio-Produkten verringert und die Bio-Nachfrage gesteigert wird, was u.a. durch eine erhöhte Verfügbarkeit von solcherlei Produkten in dem konventionellen Lebensmitteleinzelhandel verursacht wird, aber auch durch Agrobiodiversität (biologische Vielfalt), Belohnungsmomente für den Konsumenten oder die Ähnlichkeit zu den im eigenen Garten angebauten Produkten getrieben wird.²⁰²

Lebensstilmarken ermöglichen es Konsumenten, sich selbst nach außen hin darzustellen oder, durch zusätzliche Individualisierung des Angebots ihre jeweilige Selbst-Expressions-Effekte sogar zu verstärken. Ein Beispiel bildet die Kreation eines eigenen Nike-Turnschuhs.²⁰³

Zudem bietet die Lebensstilforschung, anhand der abzuleitenden Indikatoren von Längsschnittuntersuchungen, die Möglichkeit, zu erkennen, ob gewisse Werte über den Zeitverlauf an Bedeutung zulegen oder sich verringern. Gleichzeitig stellt dies auch insofern

²⁰⁰ SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH 2015, S. 1.

²⁰¹ vgl. Wippermann und Hübsch 2007, S. 31.

²⁰² vgl. ebd., S. 32.

²⁰³ vgl. Kroeber-Riel und Gröppel-Klein 2013, S. 646 f.

ein Risiko dar, als die definierte Zielgruppe im Verlauf der Zeit zu klein und unbedeutend werden kann, was in der stringenten Differenzierung und Bearbeitung dieser Zielgruppe eine Gefahr darstellt, da zumeist die Konsumenten anderer Marktsegmente (außerhalb der zu bearbeitenden Zielgruppe) vernachlässigt werden. Zudem sind Konsumenten i.d.R. nur so lange bereit, für eine Lifestyle-Marke einen normalerweise höheren Preis zu bezahlen, wie die Marke auch diesen Aufpreis für die Differenzierung rechtfertigt. Auch bedingt die Absicht der Lebensstil-Anbieter, immer auf dem neuesten Trend zu sein, signifikante Kosten mit der Gefahr, auch einmal zu avantgardistische Markenkonzeppte zu evaluieren.²⁰⁴

In den hoch entwickelten Konsumgesellschaften werden zahlreiche Güter nicht wegen der Deckung des mit ihnen verbundenen Grundbedarfs erworben, sondern vielfach ob ihres Symbolcharakters und demnach präferieren die Konsumenten oftmals diejenigen Produkte, die mit dem individuellen Lebensstil am besten kongruieren und ihn damit nach außen hin für andere sichtbar machen.²⁰⁵

In diesem Zusammenhang des für andere sichtbar nach außen hin über Produkte (als *pars pro toto*) versinnbildlichten Lebensstils sei die sozialpsychologische Persönlichkeitstheorie des Selbstkonzepts kurz veranschaulicht. Die Selbstkonzepttheorie dient u.a. als theoretischer Bezugsrahmen für die Erforschung von Lebensstilen und damit des (Konsumenten-)Verhaltens, hierbei stehen drei Termini in besonderem Fokus:

Das *Selbstbild* ist die Summe der Vorstellungen bzgl. der eigenen Person. Das *Weltbild* stellt hierbei sämtliche Vorstellungen einer Person über seine sie umgebende Umwelt insofern dar, als es Markenimages, Erfahrungen, erlerntes Wissen und politische Meinungen umfasst. Das *Selbstkonzept* wird als kognitiv geprägte Entwicklung der Persönlichkeit verstanden, indem es Selbst- und Weltbild aufeinander abstimmt und nach Konsistenz strebt.²⁰⁶

Die Steuerungswirkung des Selbstkonzepts unter Bezugnahme auf das Konsumentenverhalten liegt insbesondere darin, dass der Konsument konsistent nach einem seinem Selbstkonzept entsprechenden Verhalten strebt, sodass der Verbraucher oftmals diejenigen Produkte und Markenkonzeppte wählt, die sein Selbstbild reflektieren. Dies geschieht oftmals zur oben erwähnten Kommunikation seines Selbstbildes. Zu unterscheiden bleiben alltägliche Produkte (bspw. Duschgel), die dann das reale Selbstbild widerspiegeln, von besonders ausdrucksstarken sozialen Produkten (bspw. Automobile, teures Parfum), die wiederum das Ideal-Selbstbild ausdrücken. Teilweise identifiziert sich der jeweilige Konsument gar so stark mit gekauften High-Involvement-Produkten²⁰⁷, dass er sich durch den Konsum selbst verwirklicht.²⁰⁸

Dieser zuvor skizzierten Einstellung der Produktidentifikation schließt sich, wenn auch aus ganz anderen Beweggründen, die Idee der ‚freiwilligen Einfachheit‘ partiell an, die neben

²⁰⁴ vgl. Kroeber-Riel und Gröppel-Klein 2013, S. 646 f.

²⁰⁵ vgl. Foscht et al. 2015, S. 139 f.

²⁰⁶ vgl. Trommsdorff und Teichert 2011, S. 180.

²⁰⁷ vgl. Kapitel 2.1.2

²⁰⁸ vgl. ebd.

einem niedrigen Konsumniveau durch Werte wie ökologische Verantwortung und Selbständigkeit definiert ist, zudem auf jenen nach Status ausgerichteten Konsum verzichtet. Dieser Lebensstil wird geprägt durch umweltbewusste, gesunde, regionale und vegetabile Ernährung, und, unter weitgehendem Verzicht auf Fleisch- und Wurstwaren, eine, die den Fokus auf von lebenden, artgerecht und umweltbewusst gehaltenen Tieren stammende Produkte legt. Nun liegt eine entscheidende Voraussetzung für die Verbreitung dieses Lebensstils darin, inwieweit Verbraucher bereit sind, gegenwärtig verbreitete Lebensstile ganz oder teilweise zu adaptieren, indem sich ein Bewusstsein für Ökologie und Bescheidenheit verschärft. Die Forscher Ray und Anderson manifestierten in diesem Zusammenhang – erst in den Vereinigten Staaten, dann auch in Deutschland – in empirischen Untersuchungen den Terminus des LOHAS²⁰⁹ Lebensstils, welcher für die Ausrichtung der diesem Stil angehörigen Konsumenten an Nachhaltigkeit und Gesundheit steht.²¹⁰

Die LOHAS, als postmoderner Typ von Konsumenten, präferieren Bio-Produkte, leben umweltbewusst und gesundheitsorientiert und werden seitens des Marketings mit den Leitbegriffen der Nachhaltigkeit und Gesundheit assoziiert.²¹¹

Gleichzeitig erklärt Bierhoff jedoch, dass es sich bei den auf diese Zielgruppe abgestimmten Marketingmaßnahmen jedoch nicht um die Förderung von Nachhaltigkeit per se handelt, sondern vielmehr um die Adaption der Nachhaltigkeitsidee, um absatzfördernd zu agieren und im Trend zu liegen. Ferner geht es dabei den meisten Verbrauchern weniger um Nachhaltigkeit, sondern primär um Genuss und Spaß mit bestmöglichem Einbezug der Gesundheit.²¹²

Gleichzeitig hat die Forderung nach Gesundheit und Nachhaltigkeit durch jene vorgenannte Vermarktungsabsicht ihre kritische Komponente eingebüßt, mithin handeln zudem die Konsumenten ebenfalls nicht ihrem Bewusstsein zufolge, denn eine signifikante Großzahl an Konsumenten weiß um die Umweltprobleme, doch nur ein kleiner Teil agiert auch durch den Kauf von biologischen Lebensmitteln entsprechend ihrer Kenntnisse.²¹³ Die Mechanismen der Ökonomie bedingen, dass sich die oftmals bedeutend kleineren und schwächeren Strukturen ökologischer Landwirtschaft der Ökonomie unterordnen müssen oder sogar von den ökonomisch orientierten Großbetrieben gänzlich vereinnahmt und kommerzialisiert werden. Zudem müssen dann u.U. auch – nach Produktionsverlagerung ins Ausland – die Güter erst einmal wieder reimportiert werden.²¹⁴

Doch hat sich auch der Kreis derjenigen Konsumenten, die eine Präferenz für nachhaltigen Lebensstil innehaben, in den letzten Jahrzehnten vergrößert. Für eine Steigerung der Anzahl

²⁰⁹ LOHAS als Abkürzung für *Lifestyles of Health and Sustainability*

²¹⁰ vgl. Bierhoff 2016, S. 33 f.

²¹¹ vgl. ebd., S. 34.

²¹² vgl. ebd.

²¹³ vgl. ebd., S. 35.

²¹⁴ vgl. ebd.

an Konsumenten muss dieser Lebensstil grundsätzlich die Voraussetzung zur Verallgemeinerung erfüllen und sichtbare Vorteile darbringen, um von zunehmend mehr Konsumenten seine Akzeptanz zu finden. Ferner ist ein Automatismus notwendig, der bedingt, dass nach ersten Schritten des nachhaltigen Konsums immer weitere Schritte nachhaltiger Handlungen erfolgen.²¹⁵

Bierhoff manifestiert in diesem Zusammenhang einige dieser Schritte konkret, die nachfolgend in einer übergreifenden und reduzierten Zusammenfassung skizziert werden mögen²¹⁶:

Dem Einkauf als Zeitvertreib oder demonstrativen Konsum wird entsagt. Er erfolgt vielmehr auf Basis konkreter Gebrauchswerte. Es ist wichtig, dass die Konsumenten (zunehmend) gewahrt werden, wann und inwiefern sie individuell global existierende Lohngefälle für sich ausnutzen und welche Folgen diese durch einen konsumistisch geprägten Lebensstil definierte Inanspruchnahme hat. Ferner möge die Sichtweise der Konsumenten von einer ausschließlichen Produktsicht auf eine Prozesssicht erweitert werden, indem auch die Herstellungsumstände und -mechanismen kritisch betrachtet und bei einer Entscheidung für oder gegen ein Produkt mit einbezogen werden. Indem Verbraucher zunehmend Geräte, Maschinen und Automobile untereinander teilen und damit kollektiv anstelle jeder für sich individuell anschaffen, wird einerseits der Müll nachhaltig reduziert, andererseits auch gleichzeitig die Solidarität und das Miteinander gefördert. Ebenso mögen ökologisch angebaute, aus der Region stammende Nahrungsmittel, v.a. gegenüber Fast Food, präferiert werden, womit auch zeitgleich eine Anerkennung der Notwendigkeit des Tierschutzes, mit Hinblick auf die Eliminierung von Massentierhaltung, einhergeht. Der Verbraucher sollte zudem seinen Konsum der Massenmedien kritisch überdenken, indem er auf lang andauernden Konsum von banalen Fernsehinhalten verzichtet, indes sich eher Freizeitaktivitäten widmet, die ihn nicht passiv machen.

²¹⁵ vgl. Bierhoff 2016, S. 45 f.

²¹⁶ vgl. ebd., S. 46–48.

2.5 Veränderte Mechanismen auf Deutschen Verbrauchermärkten

Die in Kapitel 2.3 beschriebene Wertedynamik und der -wandel nach Tromsdorff et al. findet sich auch in dem von Stehr und Adolf beschriebenen Moralisierungsprozess wieder. Die Autoren beschreiben verschiedene Kontextfaktoren für diesen Wandel, von denen die wichtigsten im Nachfolgenden zusammenfassend skizziert werden:

Es wird manifestiert, dass zunehmend Produkte nachgefragt werden, die mit von den Verbrauchern formulierten moralischen Prämissen vereinbar sind. Somit zielt auch der Konsum per se nicht mehr allein auf die Bedürfnisbefriedigung ab, sondern gilt vielmehr als der Ausdruck individueller und gruppenspezifischer Werthaltungen, wodurch sich die Orientierung und das Konsumverhalten verändern: Die Abwägung allein durch den Preis und die Funktionalität von Produkten rückt zugunsten der moralisch-reputativen Eigenschaften von Marke und Produkt zusehends entschieden in den Hintergrund.²¹⁷

Die Auswirkungen auf die Produktion sind insofern absehbar, als dass nicht nur die Eigenschaften fertiger Produkte den Verbrauchern von bedeutender Wichtigkeit erscheinen, sondern auch die Herkunft, der Produktionsprozess und die Zusammensetzung als entscheidende Kaufkriterien agieren. Es manifestiert sich eine neue Sensibilität für die Warenherkunft heraus, die aus Verbrauchersicht universell – für Lebensmittel ebenso wie für Gebrauchsgüter – gelten mag.²¹⁸

Der Einsatz und die Beschaffenheit der für den Herstellungsprozess verwendeten Ressourcen spielt eine ebenso bedeutende Rolle: die aus Verbrauchersicht relevanten Qualitätskriterien an die Wertschöpfungskette rücken von dem vormaligen Wunsch nach robusten oder qualitativen Materialien insbesondere auf den Fokus für effizienten Energieeinsatz und die Schonung von Ressourcen sowie faire Bezahlung.²¹⁹

Die von Stehr und Adolf manifestierte These zu einem Wandel des Marktverhaltens, beschrieben als *Moralisierung der Märkte*, äußert also in diesem Zusammenhang folgende Grundlagen:

Konsumenten treffen ihre Entscheidung zur Auswahl von Produkten zunehmend auf Basis nicht-nutzenorientierter Beweggründe. Das gilt für Güter des täglichen wie des außertäglichen Bedarfs inzwischen gleichermaßen. Es wird eine Veränderung des Marktverhaltens von wirtschaftlichen Teilnehmern insofern beobachtet, als dass sich eine wachsende Anzahl an Konsumenten bemüht, moralisch einwandfrei zu handeln. Es steht nicht mehr die Nutzenmaximierung und der günstigste Einkauf im Fokus des Konsumentenhandelns, sondern vielmehr werden die Folgen für andere Marktteilnehmer in Bezug auf Solidarität und Nachhaltigkeit abgewogen. Heutzutage stehen Konsumententscheidungen oftmals im Zeichen der

²¹⁷ vgl. Stehr und Adolf 2014, S. 65.

²¹⁸ vgl. ebd.

²¹⁹ vgl. ebd.

Auswahl von bestimmten Sinus-Milieus zuordenbaren Marken, um hierdurch sich gegenüber dem Massenmarkt abzugrenzen. Die Autoren stellen in ihrer These die Behauptung auf, dass, gemäß dieser Verhaltensänderungen auf den Märkten entwickelter Länder, Konsum nicht mehr in Abhängigkeit von der Produktion per se geschehe, sondern vielmehr Produktion und Konsum als zueinander gleichwertig verstanden werden.²²⁰

Produkte werden also nicht mehr ausschließlich mit ihren originär-ökonomischen Werten versehen, sondern erhalten auch, als weitere Dimension, moralisch orientierte Qualitäten, insbesondere unter Bezugnahme auf den Herstellungsprozess und der Beschaffenheit hierfür eingesetzter Rohstoffe. Diese moralischen Qualitäten treten hierbei zunehmend vor die ökonomischen Werte in der Verbraucherwahrnehmung von Produkten und Dienstleistungen.²²¹

In Anlehnung an die Prämissen oben beschriebener Theorie der Wertedynamik nach Trommsdorff et al. manifestieren Stehr und Adolf, es ist nicht notwendig, dass alle Konsumenten flächendeckend diese Werte teilen, sondern es reichen bereits Wenige aus, deren Ansichten sich nachhaltig in der Gesellschaft verbreiten. Der weltweite Handel, Politik, Nichtregierungsorganisationen ebenso wie die sozialen Medien sorgen hierbei für einen zunehmend globalisierten Ansatz von Konsumenten, die jene Moralisierung als transformativen Prozess im Sinne sozialen Wandels vorantreiben.²²²

Aus Sicht des gesellschaftlichen Blickwinkels führen die Autoren zwei Abläufe des angesprochenen sozialen Wandels exemplarisch an: einerseits hat sich der Anteil des auf Kleidung, Nahrung und Unterkunft entfallenden Einkommens von ca. 80 Prozent auf 30 bis 40 Prozent in den OECD Haushalten nahezu halbiert, während in Deutschland das reale Einkommen sich vervier- oder sogar verfünffacht hat. Andererseits sind auch die Konsumenten wissender und damit besser ausgebildet als jemals vorher, indem allgemeine Bildung, aber auch technologischer Fortschritt und Mediatisierung, v.a. durch neue Medien, auf einem sehr hohen Niveau ausgeprägt sind. Konsumenten agieren durch diese soziokulturellen Veränderungen also selbstbewusster, aber auch klüger, sodass es fortwährend zu der Entwicklung einer wissensbasierten Ökonomie und, infolgedessen, zu einer Ausweitung der wissensbasierten Produkt- und Dienstleistungsverfügbarkeit kommt.²²³

Inhaltlich dazu korrespondierend stellt sich in der von der GfK jährlich zum Frühjahr über die dringendsten Probleme Deutschlands stattfindenden Befragung der Bevölkerung in der Langzeitbetrachtung für das Problem ‚Umweltschutz‘ noch in 2004/2005 ein geringer Wert von 3 Prozent ein, der inzwischen auf 12 Prozent im Jahr 2012 signifikant angestiegen ist, damit im europäischen Ländervergleich (bis auf Schweden) der höchste Wert ist, während die anderen erhobenen Länder nicht über vier Prozent hinausgehen, woraus geschlussfolgert

²²⁰ vgl. Stehr und Adolf 2014, S. 58 f.

²²¹ vgl. ebd., S. 59 f.

²²² vgl. ebd.

²²³ vgl. ebd., S. 60–63.

wird, dass mit dem Aspekt des Umweltschutzes und der Umweltfreundlichkeit bei den Verbrauchern monetarisierbare Assoziationen hervorgehoben werden können.²²⁴ Ebenso steigt die Anzahl derjenigen Verbraucher, die sich nach Frische orientieren oder Wert auf die Naturbelassenheit legen.²²⁵ Wie zuvor bereits erwähnt, ist ein weiterer Indikator darin begründet, dass die Consumer Panels der GfK eine Entwicklung aufzeigen, dass sich die in 2008 noch als überwiegend gemessene Preisorientierung der Verbraucher dahingehend gewandelt hat, dass in 2015 die Mehrheit der Konsumenten während des Einkaufs von FMCG Waren insbesondere auf Qualität achtet.²²⁶ Kohärent bleibt die Korrelation von Qualitätsorientierung und finanzieller Situation der jeweiligen Haushalte, indem die GfK eine zwischen 2008 und 2015 wachsende Anzahl gut gestellter Haushalte konstatiert: in der Einschätzung der eigenen finanziellen Situation geben 2015 knapp 35 Prozent (2008 waren es 28 Prozent) an, sich fast alles leisten zu können, 44 Prozent (2008: 46 Prozent) der Haushalte kämen im Großen und Ganzen zurecht und 21 Prozent (2008: 26 Prozent) könnten sich fast nichts mehr leisten.²²⁷

Wenn man sich nun die vorbenannte Mehrheit qualitätsorientierter Verbraucher näher betrachtet, so stellt man fest, dass bei den sich fast alles leistenden Haushalten es überdurchschnittliche 64 Prozent sind, die beim Einkauf auf Qualität achten, während bei denjenigen Befragten, die im Großen und Ganzen zurechtkommen, noch 50 Prozent und bei den finanziell prekären Haushalten lediglich noch 34 Prozent sind.²²⁸

Doch insbesondere der Anteil von auf Nachhaltigkeit im Konsum fokussierten Verbrauchern, die Produktqualität auch insbesondere mit regionaler Herkunft oder den Produktions- und Herstellungsbedingungen assoziieren, ist nach GfK Angaben in den Jahren zwischen 2007 und 2015 von 22 Prozent auf 27,8 Prozent angestiegen, hierbei bildet die LOHAS Kerngruppe sich von 9,6 Prozent auf 15,1 Prozent aus, wächst damit um 57 Prozent, die Randgruppe immerhin auch noch um 26 Prozent im betrachteten Zeitraum, während bei diesem Einkaufsverhalten bewusster Konsum nicht (zwangsläufig) mit Volumensteigerungen einhergeht, sondern indes die Mehrpreise der von qualitäts- und nachhaltigkeitsorientierten Käufern präferierten Produkte eher durch (aus Überzeugung bewusste) Volumenreduktion kompensiert wird.²²⁹

Die LOHAS entstammen i.d.R. gut situierten und etablierten Mittelschichten, können sich demnach qualitätsorientierten und anspruchsvollen Genuss erlauben, werden mithin oftmals von Marketingexperten als Premiumzielgruppe eingestuft, die nach eigenen Angaben Markenprodukte präferieren, um ihrem Premiumanspruch gerecht zu werden.²³⁰ Gleichwohl steigen seit einigen Jahren die Marktanteile der Bio-Handelsmarken zuungunsten der Bio-Herstellermarken im Bereich der Nahrungsmittel und Getränke, denn 2007 hatten die

²²⁴ vgl. Wildner 2014a, S. 72–74.

²²⁵ vgl. ebd.

²²⁶ vgl. GfK Verein 2015, S. 2.

²²⁷ vgl. ebd.

²²⁸ vgl. ebd., S. 3.

²²⁹ vgl. ebd.

²³⁰ vgl. ebd.

Herstellermarken noch 59 Prozent Marktanteil inne, während es 2012 lediglich noch 46 Prozent waren und reflektiert somit, dass die Händler die auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Sortimente ihrer Handelsmarken signifikant ausgeweitet haben, während die Preiseinstiegshandelsmarken stagnieren und die Mehrwerthandelsmarken ihren Marktanteil ausbauen können.²³¹ Wildner erklärt weiter, dass die Moralität eines Produktes über den Anbieter als Absender transportiert wird dabei große Herstellerunternehmen, die eine auf Nachhaltigkeit abzielende Produktlinie lancieren, derweilen den Rest ihres Produktportfolios jedoch weiterhin im Mainstream lassen, symbolisieren dann diese Form der Nachhaltigkeit eher als vom Endverbraucher durchschaubares Marketinginstrument. Handelsunternehmen hingegen haben es leichter, glaubwürdige auf Nachhaltigkeit ausgerichtete Konzepte am Markt zu etablieren, denn das Vertrauen, das dem Handelsunternehmen von Konsumenten entgegengebracht wird, überträgt sich auf seine Produkte. Zudem empfindet der Verbraucher durch den Kontakt mit den Angestellten des Handelsunternehmens vor Ort eine Erlebbarkeit.²³²

Dieser zuletzt dargestellte Sachverhalt möge mit zwei relevanten Teilgebieten des Konsumentenverhaltens in einen kurzen Zusammenhang gestellt werden:

Nach Balderjahn und Scholderer wird der Nutzen eines Produkts primär durch das Maß der mittels Inanspruchnahme des Produkts hervorgerufenen Bedürfnisbefriedigung, die in der Situation vor oder als wahrgenommen nach dem Kauf stattfindet, definiert, wobei die Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit beim Konsumenten abhängig ist von der Differenz zwischen dem (vor einem Kauf) erwarteten und dem tatsächlich (nach dem Kauf) eingetretenen Produktnutzen.²³³ Insbesondere im späteren Kapitel qualitativer Inhaltsanalyse der für diese Dissertation durchgeführten Interviews wird dieser Faktor des Produktnutzens in Zusammenhang mit der Glaubwürdigkeit eines Produkts gestellt, denn es ist den Verbrauchern immanent bedeutsam, dass das Produkt wirklich einen nachhaltigen Zusatznutzen hat und es sich hierbei nicht um reines Greenwashing handelt.²³⁴

Als zweiter Aspekt möge kurz auf die Kapazitätsrestriktionen von Konsumenten in Form von der Bewältigung einer nur gewissen maximalen Anzahl von Einzelinformationen zu einem Produkt eingegangen werden: bis zu einem gewissen Ausmaß an Einzelinformationen beherrscht der Konsument die Entscheidungssituation, übersteigen jedoch diese Informationen die Kapazität, greift der Konsument in dessen Überforderung auf habitualisierte Einkaufsheuristiken zurück, solch eine Situation wird als *Information-Overload-Situation* bezeichnet.²³⁵ Genau in diesen Situationen werden Schlüsselinformationen (bspw. Preis,

²³¹ vgl. Wildner 2014a, S. 72–74.

²³² vgl. ebd., 79f.

²³³ vgl. Balderjahn und Scholderer 2007, S. 23.

²³⁴ vgl. Kapitel 4.4.5

²³⁵ vgl. Balderjahn und Scholderer 2007, S. 41 f.

Marke) oftmals als isoliertes Entscheidungskriterium verwendet, in der Vermutung sie stünden stellvertretend für schwerer zu beurteilende Produktattribute.²³⁶

Dieser Sachverhalt wird besonders relevant, wenn man ihn in das Verhältnis der oben angeführten Nachhaltigkeitskonzeptionen Wildners stellt, denn es legt die Vermutung nahe, dass Konsumenten, aufgrund von Informationsüberfluss, die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen als Absender der Mehrwerthandelsmarken pars pro toto für andere, im Entscheidungsprozess dann nicht beurteilbare, Produktattribute heranziehen, um von den Eigenschaften dieses Einzelhandelsunternehmens kognitiv einen Quertransfer dieser Attribute auf das Produkt vorzunehmen. Auch hierzu wird im weiteren Verlauf der Arbeit, insbesondere im dritten und vierten Kapitel, eingegangen.

²³⁶ vgl. ebd.

2.6 Verbraucherleitbild und Konsumnachhaltigkeit

Es wird an dieser Stelle bewusst darauf verzichtet, das aus der klassischen Wirtschaftswissenschaftstheorie bekannte und vielfach verbreitete Verbraucherleitbild zu beschreiben, denn vielmehr möge auf die seit wenigen Jahren geführte, und weiterhin andauernde, Diskussion im wissenschaftstheoretischen Zusammenhang eingegangen werden, die Grenzen des vormals langjährig kontinuierlichen geführten Theoriekonstrukts jenes an Konsumentensouveränität ausgerichteten Verbraucherleitbilds sehr differenziert thematisiert.

Die Sichtweise auf den Verbraucher, der ursprünglich als autonomes, selbst bestimmt handelndes und souveränes Individuum²³⁷ im traditionellen ökonomischen Verständnis theoretisiert wurde, hat sich in der jüngeren Vergangenheit deutlich differenziert; auf Grundlage der Annahmen, dass die Entscheidungen der Konsumenten nicht fortwährend vollkommen rational i.S. des Konstrukts eines Homo Oeconomicus' getroffen werden²³⁸, dass zudem die Einteilung von Verbrauchern in Milieus oder Zielgruppen keine statische Kontinuität gewährleisten, sondern, durch Individualisierung und Erweiterung der Optionen, Verbraucher gleich mehreren Milieus angehören oder zwischen ihnen wechseln²³⁹, wurden die Facetten des Verbraucherleitbilds der Neoklassik oder der Informationsökonomik durch Ansätze in der Verhaltens- oder Neuroökonomik neu untersucht und beschrieben.

Dieses in wirtschaftswissenschaftlichen Theorien verbreitete Informationsmodell suggeriert, dass den Verbrauchern nicht alle Informationen verständlich sind oder vorliegen und erst bei Vorliegen aller Informationen rational und eigenständig entschieden werden könne²⁴⁰, gleichwohl jedoch auf Grund fehlender, teurer oder unvollständiger Informationen gehindert würde, als mündiger und souveräner Verbraucher agieren zu können.²⁴¹

Hierzu steht insbesondere ein von den Autoren Kenning und Wobker veröffentlichter Beitrag im Vordergrund der Betrachtung, da die Autoren das deskriptive Verbraucherleitbild in einen kritisch-differenzierten Kontext der ökonomischen Forschung stellen, hierin primär untersuchen, inwieweit Modelle aus der Neoklassik und Informationsökonomik begrenzt Aufschlüsse über das Verbraucherverhalten liefern und insbesondere Verhaltens- sowie Neuroökonomik, durch oftmals deutlich empirischer angelegte Forschungsausrichtungen, zielgerichteter in der Lage sich befinden, Verbraucherverhalten zu ergründen. Bei den letztbeiden genannten Forschungsmodellen bildet demnach weniger die Theorie den deduktiven Ausgangspunkt der Forschung, sondern es werden empirische Befunde,

²³⁷ vgl. Kühl 2014, S. 4.

²³⁸ vgl. Kapitel 2.2

²³⁹ vgl. ebd., S. 8.

²⁴⁰ vgl. ebd., S. 21.

²⁴¹ vgl. Kenning und Wobker 2013, S. 286.

idealerweise induktiv theoretisiert, betrachtet.²⁴² Damit wird das Bild eines an dem Rationalmodell des Homo Oeconomicus' ausgerichteten Verbrauchers durch die verhaltensökonomische Forschung nicht nur zunehmend in Frage gestellt, sondern auch fordert die Politik, primär aus dem Bundesverbraucherministerium, ein überarbeitetes Verbraucherleitbild ein, das, in Abkehr vom mythologischen Bild des mündigen Verbrauchers, evidenzbasiert und realitätsgerecht Verbraucherpolitik ermöglicht.²⁴³

Bala und Müller vertreten dabei ebenso jene die vorherigen Ausführungen unterstützende Auffassung, dass zunehmend der Terminus eines vertrauenden Verbrauchers angebracht ist, da aufgrund der Vielzahl an Informationen die Verbraucher weder den Willen noch die Fähigkeit besitzen, sich für eine Konsumententscheidung viel Zeit zu nehmen sowie andere Gruppen aufgrund der Ermangelung an Geld oder Bildung insofern benachteiligt sind, als diese nicht an der Konsumgesellschaft teilnehmen.²⁴⁴ Die Autoren sprechen von einer Überflutung an Informationen, die als Paradoxon zur Folge hat, dass Verbraucher nunmehr auf Grund zu vieler Informationen keine Konsumententscheidung mehr treffen können.²⁴⁵

Weiterhin gelten die mit psychodemographischen Entscheidungsmustern in Zusammenhang stehende Modelle der Lebensstiltypologien, wie sie oben beschrieben wurden, nicht nur für die Zielgruppendefinition marketingseitiger Zwecke als geeignet, sondern liefern auch für den Entwurf von Verbraucherleitbildern insofern Informationen, als Konsumenteneinstellungen, -motive und -entscheidungen der Typologien ein differenziertes Leitbild ermöglichen.²⁴⁶ Und genau hieraus ergibt sich auch die Limitation des oben erwähnten Informationsmodells, denn die sich aus den einzelnen Schichtfaktoren und Grundorientierungen ergebenden, und v.a. sich unterscheidenden, Präferenzen für Informationsbeschaffung und -aufnahme bedingen, dass es unterschiedliche, differenzierte Verbraucherleitbilder mit unterschiedlichem Informationsbedarf geben muss.²⁴⁷ Zudem ermöglichen zwar digitale Kommunikations- und Informationstechnologien Verbrauchern eine unmittelbare Partizipation und Transparenz, indem sie bspw. mittels Smartphone oder Barcode-Scanner direkt am Regal des Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfts sich nahezu unerschöpfliche Informationen über das Produkt ihres Interesses abfordern können²⁴⁸, doch gleichwohl greift exakt hier wiederum die vormals diskutierte, endliche und individuell unterschiedliche Informationsverarbeitungskapazität des einzelnen Konsumenten. So bedeutet ein Mehr an Informationen nicht automatisiert immer einen höheren Wert für den Konsumenten. Es kommt hinzu, dass bei habitualisierten Einkäufen die Konsumenten unter geringstmöglichem

²⁴² vgl. Kenning und Wobker 2013, S. 286.

²⁴³ vgl. Möstl 2014, S. 2 f.

²⁴⁴ vgl. Bala und Müller 2015, S. 7.

²⁴⁵ vgl. ebd., S. 10.

²⁴⁶ vgl. Kühl 2014, S. 37 f.

²⁴⁷ vgl. ebd., S. 38.

²⁴⁸ vgl. Kroeber-Riel und Gröppel-Klein 2013, S. 746.

kognitiven Aufwand ihren Entscheidungsprozess durchführen²⁴⁹, oder auch der Konsument zugunsten von mehr Freizeit seinen Einkauf möglichst kurzfristig durchführen möchte.²⁵⁰

Ein Beispiel für Konsumentenverwirrung durch eine zu hohe Zahl an Informationen stellen die Gütesiegel insofern dar, als sie einerseits, wie im Fall von Stiftung Warentest, zwar helfen können, andererseits in ihrer signifikanten Vielzahl die Verbraucher jedoch auch überfordern können.²⁵¹

Gemäß der aktuellen Darstellung zu den Grundsätzen, Zielen und Instrumenten der europäischen Verbraucherpolitik wird konstatiert, dass eine gut ausgeführte Verbraucherpolitik sowie gesteigerte Transparenz eine größere Markteffizienz und bessere Verbraucherlösungen ermöglichen.²⁵²

Indes gilt auch hier, dies in einen gesamteuropäischen Kontext zu stellen, da es länderspezifische Unterschiede gibt, doch für den deutschen Kontext, unter Einbezug der Informationsverarbeitungslimitationen, verbleibt die Vermutung einer offenbar (latenten) Ausrichtung an einem rational agierenden Verbraucherleitbild.

Die Verhaltensökonomik per se zeigt, dass Verbraucherentscheidungen Limitationen unterliegen und differenziert hierbei hauptsächlich in sowohl *subjektorientierte* als auch *objektorientierte* Ansatzpunkte aus: während subjektorientierte Forschungsansätze primär individualpsychologische Begründungszusammenhänge für limitierte Informationsverarbeitung seitens der Verbraucher anführen, stellen objektorientiert-situative Forschungsausrichtungen vielmehr sozialpsychologische oder soziologische Interdependenzen in den Vordergrund, die das Verbraucherverhalten durch gesellschaftliche Umstände geprägt sehen.²⁵³

So wird konstatiert, dass die verhaltensökonomischen Erkenntnisse generell jene vorbenannten ökonomischen Grundmodelle signifikant erweitern, indem sie u.a. die Verbraucherlimitationen als integralen Bestandteil auffassen, damit jedoch auch einigen bisherigen verbraucherpolitischen Maßnahmen ihre Wirksamkeitsentfaltung in Teilen absprechen.²⁵⁴

Das evidente Dilemma zur validen Entwicklung eines belastbaren und verbraucherpolitisch als vollkommen hilfreich erachteten Verbraucherleitbilds manifestiert sich nunmehr also darin, dass zwar einerseits einfache theoretische Modelle existieren, die gleichermaßen keine realitätsnahen Annahmen über Fähigkeiten und Verhalten der Verbraucher zugrunde legen, und andererseits deutlich realitätsverbundenere Ansätze existieren, die bis dato jedoch noch keine ausreichenden verbraucherwissenschaftlichen Empiriebefunde vorliegen haben, doch

²⁴⁹ vgl. jeweils Kapitel 2.2

²⁵⁰ vgl. Kroeber-Riel und Gröppel-Klein 2013, S. 747.

²⁵¹ vgl. ebd., S 747 f.

²⁵² vgl. Europa-Parlament 2016, S. 1.

²⁵³ vgl. Kenning und Wobker 2013, S. 287.

²⁵⁴ vgl. ebd.

durch induktiv-explorative Forschung in der Verhaltensökonomik wird das Ziel verfolgt, verbraucherhaltens- und realitätsnahe, belastbare Theoriemodelle zu entwickeln, um das Dilemma (partiell) aufzulösen.²⁵⁵

Die fortwährenden Anstrengungen, um letztgenanntes Ziel zu verfolgen, reflektieren sich u.a. in der Einrichtung des Netzwerks Verbraucherforschung als interdisziplinäre und wissenschaftliche Forschungseinrichtung. Eine vom Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz eingerichtete Geschäftsstelle bietet dem Gremium der acht Wissenschaftler dieses unabhängigen Netzwerks die Möglichkeit der fachinhaltlichen Koordination der insgesamt deutschlandweit 170 mitarbeitenden, verbraucherforschenden Wissenschaftler, mit dem primären Ziel, die Verbraucherwissenschaften in ein eigenständiges und interdisziplinäres Forschungsfeld zu formieren, aus deren Ergebnissen dann neue Impulse zur Überarbeitung und Anpassung der Verbraucherpolitik abgeleitet werden.²⁵⁶

Die Notwendigkeit hierfür zeigt sich in den Studienergebnissen einer Ende 2017 durchgeführten Befragung, innerhalb der über die Hälfte der Befragten den Eindruck äußerten, es wird von politischer Seite bei Lebensmitteln zu wenig für die Verbraucher getan, während sich jeder Vierte sogar Sorgen um die Lebensmittelqualität macht, sowie knapp jeder Dritte der Auffassung ist, dass die Lebensmittel nicht in notwendigem Maße kontrolliert werden.²⁵⁷ Besonders frappierend sind die Divergenzen zwischen den Verbrauchern wichtigen Qualitätseigenschaften sowie deren aus ihrer Sicht unmittelbar am Produkt befindlichen Erkennbarkeit. Während 94 Prozent der Verbraucher Frische bei den Lebensmitteln wichtig ist, ist nur knapp jeder Zweite der Auffassung, es gut oder sehr gut am Produkt erkennen zu können.²⁵⁸ Im Gegensatz dazu möchten drei Viertel der Verbraucher wissen, ob ein Lebensmittel ohne Gentechnik hergestellt wurde, doch lediglich jeder Fünfte hält es für am Produkt erkennbar, während 70 Prozent wissen möchten, ob soziale Aspekte eingehalten werden und nur knapp 7 Prozent bekanntgeben, es am Produkt zu erkennen.²⁵⁹ Die beiden einzigen positiven Angaben gibt es bei den Bio-Produkten, bei denen über 71 Prozent erkennen, dass es sich hierbei um solche handelt, während es knapp die Hälfte für wichtig oder sehr wichtig hält, und den vegetarischen-veganen Lebensmitteln, die für rund 29 Prozent der Verbraucher wichtig sind und 61 sich für die Erkennbarkeit am Produkt aussprechen.²⁶⁰

Gemäß des wissenschaftstheoretischen Konstrukts der Konsumentensouveränität kann der Verbraucher seinen Präferenzen entsprechende Konsumentenentscheidungen frei treffen, aus denen sich wiederum das Marktangebot steuernde Auswirkungen ergeben können, wenngleich dieses theoretische Konstrukt in der Praxis nur in Teilen oder gar keine

²⁵⁵ vgl. Kenning und Wobker 2013, S. 288.

²⁵⁶ vgl. Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz 2016, S. 2.

²⁵⁷ vgl. Zühlsdorf et al. 2018, S. 8.

²⁵⁸ vgl. ebd., S. 11 f.

²⁵⁹ vgl. ebd.

²⁶⁰ vgl. ebd.

Anwendung findet.²⁶¹ Gleichwohl übt der Konsument mit seinen jeweils an individueller Nutzenpräferenz orientierten Entscheidungen mittel- bis langfristig eine Macht insofern aus, als er hierdurch bestimmt, welche Anbieter am Markt bestehen können.²⁶² Im Zuge dieser erweiterten Darstellung der Konsumentensouveränität wird die Grundlage für *verantwortlichen Konsum* deutlich, der sich aus drei unterschiedlichen Dimensionen zusammensetzt (gesellschaftliche, ökologische und soziale Verantwortlichkeit). Von diesen erfährt jene ökologische Dimension insofern eine Dominanz, als dass die Konsumenten offenbar für Folgen auf die natürliche Umwelt im Zuge ihrer Konsumententscheidungen am stärksten sensibilisiert erscheinen.²⁶³

Auch hier gilt, dass die Konsumenten ihre zwischen Produzent und ihnen existenten Informationsasymmetrien überwinden müssen, um die Konsequenzen ihrer Entscheidungen überschauen und infolgedessen Verantwortung bewusst übernehmen zu können.²⁶⁴ Zudem ist wichtig, dass der Konsument nicht ausschließlich die Informationen zur Beschaffenheit des Angebots kennt, sondern vielmehr auch den Informationsbedarf per se nach Angaben über die gesellschaftliche, soziale und ökologische Implikation des Produktes für seine Umwelt genauer kennt.²⁶⁵ Legt man zugrunde, dass der Konsument also für verantwortlichen Konsum sensibilisiert ist und dabei innerhalb des Kaufentscheidungsprozesses das Produktangebot gegen die ihm wichtigen Kriterien vergleichen möchte, liegt das Kernproblem in der unzureichenden Informationsdarbietung in Hinsicht auf die gesellschaftlich, sozialen und ökologischen Konsequenzen jenes Konsums.²⁶⁶

Demnach zeigt sich, dass der Konsument während seines Einkaufs häufig nicht ausführlich nach Produkt- oder Dienstleistungsinformationen sucht oder suchen kann, weil ihm entweder die Defizite nicht bewusst sind oder die Suche nach entsprechenden Informationen, das Bewusstsein des Informationsdefizits vorausgesetzt, nur unter erheblichen Bemühungen oder Kosten möglich wäre, bis hin zu Fällen, in denen der über die Information verfügende Produzent diese gar nicht publizieren möchte.²⁶⁷ Mithin obliegt Medien, Interessensvertretungen und staatlichen Institutionen insofern die Aufgabe, diese Informationsasymmetrien zu überwinden, indem sie durch den ermöglichten Informationsaustausch die Position des Verbrauchers nicht nur stärken, sondern dieser auch aktiv und nunmehr bewusst im Markt mitwirken kann.²⁶⁸

Im Gegensatz zu Suchgütern, deren Eigenschaften durch Informationssuche variierenden Ausmaßes recherchiert werden können, oder Gütern mit nach dem Kauf selbst erlebbaren

²⁶¹ vgl. Srnka und Schweitzer 2000, S. 193.

²⁶² vgl. ebd., S. 195.

²⁶³ vgl. ebd., S. 196.

²⁶⁴ vgl. ebd.

²⁶⁵ vgl. ebd., S. 197.

²⁶⁶ vgl. ebd.

²⁶⁷ vgl. ebd., S. 198.

²⁶⁸ vgl. ebd.

Erfahrungseigenschaften, sind bei Vertrauensgütern die ökologischen Parameter und ihre Ausprägungen für den Konsumenten nicht bewertbar. Es manifestiert sich eine klare Informationsasymmetrie.²⁶⁹ Insbesondere bei den Gütern des täglichen Bedarfs handelt es sich um jene Erfahrungs- oder Vertrauensgüter, da Konsumenten bspw. die Qualität eines Produkts nicht kontrollieren können, sondern lediglich oberflächlich bewerten; was exemplarisch bedeutet, dass Schimmel auf einem Joghurt dem Verbraucher einen Qualitätsmangel signalisiert, während allerdings Keime oder allergene Zusatzingredienten in Fleischprodukten nicht durch den Verbraucher erkannt werden können, sondern wissenschaftlicher Untersuchungen bedürfen, um die Produktsicherheit nachzuweisen.²⁷⁰ Insofern ist nachvollziehbar, dass drei von fünf Konsumenten es als für sie wichtig erachten, dass das Verkaufspersonal zu den Fleischwaren auskunftsfähig ist.²⁷¹ Auch die Warenpräsentation ist für jeden zweiten Verbraucher von Bedeutung. Eine Nebensache stellt indes die Vielfalt an Fleischprodukten dar.²⁷² Schlüssig mit diesen Erkenntnissen ist, dass demnach zwei Drittel der Verbraucher ihre Fleischwaren im Supermarkt an der Fleischtheke oder direkt beim Metzger einkaufen, lediglich vier von zehn Verbrauchern kaufen es im Supermarktkühlregal und nur jeder Zehnte direkt bei einem Landwirt.²⁷³ Die Sauberkeit der Filiale und das Vertrauen in das Geschäft ist, neben der Hygiene des Geschäfts, den Verbrauchern beim Einkauf von Fleisch am bedeutsamsten.²⁷⁴

Diese oben differenzierte Ungleichheit können Hersteller verwenden, um ihren Produkte durch ihre Marketingabteilungen eine nachhaltige Komponente zu verleihen, die Verbraucher, aufgrund vorbenannter Informationsasymmetrien glauben machen, dass jene Produkte biologische oder ökologische Produkteigenschaften besäßen, es jedoch hierfür keine faktenbasierte Grundlage gibt und dieses Phänomen inzwischen als *Greenwashing* bekannt geworden ist.²⁷⁵ So wird von einzelnen Anbietern die Limitation der Konsumentensouveränität bewusst in Kauf genommen oder sogar verstärkt, um als Unternehmen hieraus zu profitieren, indem Angebots- und Produktinformation in Form von Werbeaussagen von Konsumenten teilweise nicht auf ihren jeweiligen Wahrheitsgehalt hin überprüft werden kann, weshalb Erkenntnisse, die fallweise aufdecken, dass Werbeaussagen einzelner Unternehmungen in Hinsicht auf ökologische Eigenschaften von Angeboten und Produkten eingeschränkten oder überhaupt keinen Wahrheitsgehalt aufweisen, umso gravierender wiegen.²⁷⁶ Desto wichtiger für eine rationale Konsumentenentscheidung ist die Befähigung der Verbraucher, auf Basis objektiver Informationen Entscheidungen treffen zu können, während dieser Informationen

²⁶⁹ vgl. Srnka und Schweitzer 2000, S. 199 f.

²⁷⁰ vgl. Pfirrmann et al. 2012, S. 25 f.

²⁷¹ vgl. SGS Germany GmbH 2014, S. 12.

²⁷² vgl. ebd.

²⁷³ vgl. ebd., S. 13.

²⁷⁴ vgl. ebd., S. 15.

²⁷⁵ vgl. Reil 2011.

²⁷⁶ vgl. Srnka und Schweitzer 2000, S. 202.

nicht nur verfügbar, sondern v.a. auch verständlich sind.²⁷⁷ In Teilmakrtbefragungen hat sich allerdings für ausgewählte Produktgruppen funktioneller Lebensmittel herausgestellt, dass die Verbraucherangaben, am ehesten vertrauenswürdige Informationen durch die Aufbringung dieser auf den Produkten erhalten, gleich gefolgt von der Werbung auf verschiedenen medialen Ebenen, bei denen 59 Prozentangaben, zu ihrem letzten Einkauf vertrauenswürdige Informationen bekommen zu haben.²⁷⁸ Dies wiegt insofern besonders schwer, da es sich 40 Prozent der Verbraucher nicht in der Lage fühlen, zwischen gesetzlich geregelten Angaben und Werbeaussagen auf den Verpackungen von Lebensmitteln zu differenzieren, zudem 44 Prozent die Auffassung vertreten, dass Lebensmittelqualität schwer beurteilbar ist.²⁷⁹

Die Verunsicherung der deutschen Verbraucher ist stark ausgeprägt, denn nur jeder Fünfte ist der Auffassung, ohne Vorbehalte sich für ein Produkt sicher entscheiden zu können und so findet sich mit drei von vier Konsumenten die Mehrheit unentschieden an den Regalen der Supermärkte, hierbei wird als häufigste Ursache für das Verhalten Misstrauen gegenüber den Herstellerunternehmen von Lebensmitteln angeführt, da sie für sich feststellen, über keine vollkommene Klarheit zu dem Inhalt der Lebensmittelprodukte zu verfügen.²⁸⁰

Neben dem den herstellenden Unternehmen entgegengebrachten Misstrauen wird zugleich ein Wunsch zu besserer Kommunikation geäußert, der sich bei zwei von drei Verbrauchern an die Hersteller, bei sechs von zehn Verbrauchern an weiterverarbeitende Betriebe und immer noch bei jedem zweiten an die Handelsunternehmen richtet.²⁸¹

Entsprechend wird seitens des Kompetenzzentrums Verbraucherforschung NRW in einem 2015 veröffentlichten Thesenpapier darauf hingewiesen, dass die Gruppe der verantwortungsvollen Verbraucher wächst, sie zudem Verantwortung für die Umwelt, sich selbst und andere übernehmen möchte, ihr auch ein besonderes Multiplikatorenpotential zugeschrieben wird, gleichwohl jedoch die aktuelle Verbraucherpolitik eine maßgebliche Förderung nachhaltigen Konsums nicht oder nicht ausreichend reflektiert.²⁸² Ferner wird manifestiert, dass vornehmlich junge Verbrauchergruppen gegenüber Fair-Trade- und Bio-Label-Informationen kritisch eingestellt sind und sie die Divergenz zwischen dem erwünschten verantwortungsvollen Konsumverhalten und der unzureichenden oder vollkommen inexistenten Informations- und Vertrauensebene identifiziert haben. Insofern muss v.a. jener Divergenz aktiv entgegen gearbeitet werden, einhergehend mit den Forderungen nach signifikantem Ausbau der Mediennutzungskompetenz von Verbrauchern.²⁸³ Dabei reflektieren die Ergebnisse einer Befragung an verschiedenen Hochschulen zu Nachhaltigkeitssiegeln, dass zwar die Bekanntheit des Fair-Trade-Siegels auf

²⁷⁷ vgl. Pfirmann et al. 2012, S. 28.

²⁷⁸ vgl. ebd., S. 41.

²⁷⁹ vgl. Zühlsdorf et al. 2018, S. 8.

²⁸⁰ vgl. SGS Germany GmbH 2014, S. 7.

²⁸¹ vgl. Ketchum Pleon GmbH 2014, S. 5.

²⁸² vgl. Bala und Schuldzinski 2015, S. 124.

²⁸³ vgl. ebd., S. 125–127.

einer Skala zwischen 76,9 und 93,3 Prozent variiert, gleichwohl das Vertrauen in eben dieses Siegel mit einer Skala zwischen 56,1 und 80,0 Prozent deutlich geringer ausfällt.²⁸⁴

Auch jene zum Teil über gesetzliche Bestimmungen hinausgehende Elemente verbraucherinformationsorientierter Label, Qualitätssiegel und Gütezeichen tragen nur bedingt zu einer besseren Orientierung von Verbrauchern bei. Denn insgesamt führt die im Auftrag des BMELV initiierte Lebensmittel-Label-Datenbank über 260 Siegel, darin in der Kategorie Essen und Trinken ca. 60, von denen die eine Hälfte auf die biologische Erzeugung abzielt, die anderen Hälfte wiederum für fairen Handel oder Regionalität steht.²⁸⁵ In zwei weitere Dimensionen kann unterschieden werden, indem man private Labels, die von Wirtschaftsverbänden, Prüforganisationen oder auch Untersuchungslaboren vergeben werden, von staatlichen Labels, welche wiederum den Kriterien der staatlichen Lebensmittelüberwachung unterliegen, trennt.²⁸⁶ Gleichwohl bleibt es durch diese Herkunft der Label, aber insbesondere auch die Mannigfaltigkeit schwierig für den Verbraucher, jene Schlüsselinformationen aus den Labeln abzuleiten, um hierdurch Informationsentlastung zu erzielen, da er auch heute die gesonderten Zeichen für die jeweiligen Produkteigenschaften wiederholt erkennen muss.²⁸⁷ Doch immerhin lässt sich ein Drittel der besonders verunsicherten Personen beim Lebensmitteleinkauf von den Siegeln leiten, während im Gesamtdurchschnitt der Bevölkerung sich nur jeder Vierte daran orientiert, allerdings ein Wert, der zwischen 2010 und 2013 um 21 Prozent zugenommen hat.²⁸⁸

Es werden nunmehr bereits die ersten Rufe nach einem einheitlichen Dachlabel für nachhaltigkeitsdimensionierte Produkte hörbar, jene Desorientierung von Verbrauchern zu mindern und die Kompetenz bei Konsumententscheidungen deutlich zu verbessern, damit auch die Nachfragerolle zu stärken beabsichtige.²⁸⁹

Weitere, in eine ähnliche Richtung zielende Unternehmungen indes kommen im Mai 2017 aus dem Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft, indem eine neue Bundesstelle als *Nationales Referenzzentrum für die Echtheit und Integrität der Lebensmittelkette* eingerichtet wurde, die zum Ziel hat, wissenschaftliche Untersuchungsmethoden (weiter) zu entwickeln, die jene Authentizität und Integrität der Lebensmittelkette überprüfen mögen und damit ein interfunktionales Kompetenznetzwerk erschaffen wird²⁹⁰, um nicht zuletzt Verbrauchern mehr Unterstützung bei der Entscheidungsfindung und Orientierung innerhalb der Lebensmittel und ihrer Herkunft darzubieten.

Vorgenannt wiedergegebene Forderungen nach einer neuen, differenzierteren Verbraucherpolitik reflektiert die wissenschaftlich abgeleiteten und zuvor in dieser Promotion

²⁸⁴ vgl. Kiy et al. 2015, S. 46–53.

²⁸⁵ vgl. Kolfhaus und Teitscheid 2015, S. 88.

²⁸⁶ vgl. ebd., S. 90 f.

²⁸⁷ vgl. ebd.

²⁸⁸ vgl. SGS Germany GmbH 2014, S. 17.

²⁸⁹ vgl. Kolfhaus und Teitscheid 2015, S. 105.

²⁹⁰ vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 11.05.2017.

angeführten Limitationen kognitiver Fähigkeiten von Verbrauchern insofern in besonderem Maße, als dass ausdrückliche Entscheidungshilfen gefordert werden, die Privathaushalte bei verantwortungsvollen Entscheidungen direkt unterstützen und nicht nur Informationen bereitstellen und zudem die Heterogenität und damit verbundene unterschiedliche Handlungsmotive der Verbrauchergruppen hervorgehoben wird, die insbesondere bei der Neuausrichtung politischer Aktivitäten integriert werden muss.²⁹¹

Auf dem Weg zu einem wirklich nachhaltigen Lebensstil befinden sich gleichermaßen weitere Barrieren, die, unter Anlehnung auf den salutogenetischen Ansatz, auf den drei Ebenen der Verstehbarkeit, Bedeutsamkeit und Handhabbarkeit festzustellen sind.²⁹²

Im Zusammenhang mit der ersten Ebene, der Verstehbarkeit, wird oftmals exemplarisch der Klimawandel gegenüber ökonomischer Stabilität und Wirtschaftswachstum angeführt, in dem die Menschen gerne beides möchten, doch den Interessenkonflikt oftmals versuchen durch moralische Entkopplung oder der Schuldzuweisung an andere individuell aufzulösen.²⁹³ Während auf der Ebene der Bedeutsamkeit vielfach die Top-Down Kommunikation den Bürgern Verhaltensweisen für nachhaltigen Lebensstil diktiert und damit eine motivatorische Komponente dieser Kommunikation für die Bürger, sich nachhaltig zu engagieren, in Frage gestellt wird.²⁹⁴

Letztlich sind es Gefühle der Überforderung oder der Machtlosigkeit, die auf der Ebene der Handhabbarkeit Barrieren darstellen, indem ein wirklich konsequent nachhaltiges Verhalten als aufwändig und teuer erachtet wird und damit oftmals die Belastungsgrenzen von Menschen übersteigt.²⁹⁵

Sortimentskomplexität in den Lebensmitteleinzelhandelsgeschäften und vorbenannte Informationsaufnahmelimitationen von Konsumenten sind nur zwei von zahlreichen Gründen für Verbraucher, sich schwer damit zu tun, auf Anhieb während ihres Einkaufs die objektiv richtige oder die aus ihrer Sicht subjektiv richtige Auswahl von Produkten und Dienstleistungen zu treffen.

Eine die gesamte Wertschöpfungskette umfassende Konzeption zur nachhaltigen Ernährung und dem Leitbild der Nachhaltigkeit legt das fünf Dimensionen beinhaltende Modell Karl von Koerbers dar, indem es die Blickwinkel aus Gesundheit, Umwelt, Wirtschaft, Gesellschaft und zudem Kultur zueinander in ein Verhältnis stellt, dazu nachfolgend im Einzelnen.

Im Bereich der *Umwelt* werden durch überbeanspruchte Verwendung zur Verfügung stehender Ressourcen wie Boden, Wasser, Luft diese zunehmend knapper, die Ernährung verantwortet eine resultierende Umweltbelastung und reflektiert sich mittelfristig im

²⁹¹ vgl. Bala und Schuldzinski 2015, S. 128.

²⁹² vgl. Maschkowski 2015, S. 23.

²⁹³ vgl. ebd., S. 23 f.

²⁹⁴ vgl. ebd., S. 24 f.

²⁹⁵ vgl. ebd., S. 25 f.

Klimawandel; allein in Deutschland entfällt ein Fünftel der Treibhausgase auf den Bereich der Ernährung.²⁹⁶

Aus Perspektive der *Wirtschaft* stellt sich der Ernährungsbereich als viertgrößter nationaler Wirtschaftszweig dar, der jedoch – wie eingangs dieser Dissertation ausführlich beschrieben – durch im innereuropäischen Vergleich niedrigste Lebensmittelpreise gekennzeichnet ist und damit sowohl den Erzeugern als auch den Lebensmitteleinzelhändlern ein kostendeckendes Wirtschaften schwer ermöglicht. Durch kostensparende Produktion können Konsekutivkosten entstehen, wie bspw. Nitratbelastung im Wasser oder auch Klimaschäden, wie vorgenannte WWF-Studie ebenfalls kohärent belegte.²⁹⁷

In Folge einer globalen Industrialisierungsentwicklung von Landwirtschaft und der Verarbeitung von Lebensmitteln für die *Gesellschaft* gab es große Umzugsbewegungen von den ländlichen in die städtischen Gebiete, sodass im Jahr 2007 erstmals mehr Menschen in letztgenannten lebten als vice versa wie vorher. Doch gleichwohl sind Ernährungsbedingungen oftmals schlechter in den städtischen Gebieten, sodass mehr tierische und vorgefertigte Erzeugnisse verzehrt werden, wodurch Zivilisationskrankheiten in deren Entstehung begünstigt werden. Klassische Importprodukte von Entwicklungsländern werden vielfach unter inhumanen Bedingungen erzeugt, partiell sogar unter Kinderarbeit. Hinzu kommt die schlechte Konversionsratio von Getreide zu tierischen Lebensmitteln, sodass bspw. für ein Kilogramm Fleisch der Einsatz von sieben bis zehn Kilogramm Getreideerzeugnisse Verwendung finden müssen.²⁹⁸

Im Segment der *Gesundheit* sind die Ursache für ernährungsbedingte Krankheitsbilder oftmals in der falschen Zusammenstellung der Ernährung zu finden, indem entweder zu viele Produkte tierischen Ursprungs oder solche mit starken Zucker- respektive Salzgehalt zu sich genommen werden, zeitgleich gibt es in den wirtschaftlich benachteiligten Ländern global insofern Unterernährung als die Lebensmittel global nicht ausgleichend und gerecht verteilt werden.²⁹⁹

Im weiteren Verlauf des dritten Kapitels wird hierauf rekuriert, indem auf die (teilweise mehrstufigen) Bemühungen der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, ihre Handelsmarkenprodukte im Gehalt von Salz und Zucker zu reduzieren, eingegangen wird.

Der Blickwinkel der *Kultur* nach Körber zeigt auf, dass sich eine gewandelte Einstellung zum Essen insbesondere darin reflektiert, dass ein (zu) großer Teil der Ernährung in tierischen, stark verarbeiteten und/oder sehr weit transportierten Erzeugnissen besteht, während das Wissen zu Herkunft und Verarbeitung der Lebensmittel kontinuierlich rückläufig ist und viele Verbraucher preisgünstige Lebensmittel präferieren, obgleich eine aus diesen Umständen

²⁹⁶ vgl. Koerber 2014, S. 261.

²⁹⁷ vgl. ebd., S. 261 f.

²⁹⁸ vgl. ebd., S. 262.

²⁹⁹ vgl. ebd.

formierte Gegenbewegung nach einer gesunden Ernährung strebt, die neben Transparenz und Orientierung auch Sicherheit bietet.³⁰⁰

Das u.a. auf Basis der morphologischen Psychologie arbeitende Forschungsinstitut Rheingold veröffentlichte 2012 eine Studie, in der die Forscher Trends und Typen zur Ernährung in Deutschland explorierten und hierbei u.a. einen Naturtrend identifizierten, der genau eben erwähnte Gegenbewegung bei der Ernährungsauswahl symbolisiert, indem die Verbraucher immer mehr regionale, nachhaltige und biologische Erzeugnisse erwerben.³⁰¹ Zudem hat diese tiefenpsychologische Studie den Trend zur Ästhetisierung insofern manifestiert, als Konsumenten sich verstärkt wieder klassischen Produkten, aber auch solchen von Genuss oder der Leidenschaft zu Gourmet geprägten Erzeugnissen zuwenden.³⁰²

In Anlehnung an die Handlungsempfehlungen für eine nachhaltige Ernährung, u.a. nach von Korber, aber auch dem zuvor aufgezeigten Dilemma des Verbraucherleitbilds ist zunehmend eine früh ansetzende Verbraucherbildung unabdingbar, um ein kritisches Konsumverhalten aufzubauen und komplexe Marktmechanismen für die Deckung des Ernährungsbedarfs als Verbraucher besser durchdringen zu können.³⁰³

Mit Beginn des Jahres 2016 hatten mehr als sechs Bundesländer bereits durch Integration in Lehrpläne und/oder Bildungsziele die Verbraucherbildung in den Fokus der Wahrnehmung gerückt, sodass gesunde Ernährung oder auch die Fähigkeit zur Filterung der wichtigen von unwichtigen Informationen bei Kaufentscheidungen idealerweise für eine Erweiterung der Konsumkompetenz Sorge trägt.³⁰⁴

Infolgedessen entwickelten die Bundesländer Baden-Württemberg, Bayern, Nordrhein-Westfalen und Schleswig-Holstein das europäische Kerncurriculum für Ernährungs- und Verbraucherbildung um multiple Aspekte der Verbraucherbildung. Ferner setzen verschiedene Bundesländer die Verbraucherbildung bereits auf die Stundenpläne, bundeslandabhängig sogar partiell in allen Schulformen und Jahrgangsstufen (bspw. Nordrhein-Westfalen). Bundesländer wie bspw. Rheinland-Pfalz erließen bereits 2010 eine Richtlinie für die schulische Verbraucherbildung, indem fächerübergreifend in allgemeinbildenden Schulen u.a. Gesundheit, Ernährung und Konsum als integraler Unterrichtsbestandteil verankert ist.³⁰⁵

Auch der Ernährungsreport des Bundesministeriums für Ernährung und Landwirtschaft zeigt, dass knapp neun von zehn der Deutschen es wichtig finden, im Zuge der schulischen Bildung Ernährungsgrundlagen zu erlernen, dabei ist dieser Wunsch bei Menschen mit geringerem

³⁰⁰ vgl. Koerber 2014, S. 261.

³⁰¹ vgl. Reese 2012.

³⁰² vgl. Konrad 2012.

³⁰³ vgl. Heindl 2016b.

³⁰⁴ vgl. Heindl 2016a, S. 116.

³⁰⁵ vgl. ebd., S. 117.

Bildungsstand deutlicher ausgeprägt als bei jenen mit mittlerem Abschluss oder einem Abitur, respektive Studium.³⁰⁶

Mit diesen Maßnahmen können frühzeitig die nach von Koerber definierten Dimensionen der Kultur und Gesundheit adressiert und – im idealen Fall – durch frühzeitige Vermittlung von Konsum- und Ernährungskompetenz, jenes Ernährungsverbraucherverhalten nachhaltig positiv beeinflusst werden.

Dass Nachhaltigkeit zunehmend auch als strategischer Wettbewerbsfaktor erachtet wird, in vielen Branchen gar ein Konkurrenzkampf um die jeweils individuelle Positionierung in diesem Zusammenhang herrscht, konstatieren die Gründer und Leiter des Zentrums für nachhaltige Unternehmensführung an der Universität Witten/Herdecke, Dr. Christian Geßner und Dr. Axel Kölle. Gleichermaßen wird jedoch angeführt, dass es nur durch wissenschaftlich basierte und von außen überprüfte Bewertungsschemata gelingen kann, Wirtschaft und Gesellschaft begreifbar zu machen, auf welchen Produkt- und Unternehmensebenen das Thema der Nachhaltigkeit einen Vorteil bringt. Wenn die Leistung der Nachhaltigkeit nachvollziehbar sichtbar gemacht werden kann, fällt es auch Verbrauchern am Point of Sale einfacher, bewusst nachhaltige Artikel auszuwählen.³⁰⁷

Zum gegenwärtigen Zeitpunkt kann der Verbraucher am Regal nicht die Nachhaltigkeitsleistungen verschiedener Anbieter miteinander auf einfache Art vergleichen oder zieht ggf. falsche Rückschlüsse, wenn bspw. sich ein niedrigerer CO₂-Fußabdruck durch den Einsatz von Atomstrom und nicht durch die Einsparung von Energie per se ergibt.³⁰⁸ Ein von dem Ministerium für Bildung gefördertes Forschungsvorhaben unter Zusammenschluss mehrerer Hochschulen und auch Pilotindustriunternehmen hat daher zur Zielsetzung, soziale, ökologische und ökonomische Effekte von Produkten auf und für die Gesellschaft darzustellen in komplexitätsreduzierter Weise mit gleichzeitig validen Ergebnissen.³⁰⁹

Da generell noch ein sehr hoher Forschungsbedarf bei dem Themenkomplex der Produktnachhaltigkeit besteht, mit speziellem Blick auf die Kommunikation der Ausprägungen und Inhalte zuvor dargestellter Dimensionen, werden insbesondere wissenschaftliche Bewertungsverfahren in zahlreichen Wertschöpfungsketten dazu beitragen, in diesem Zusammenhang einen Entwicklungsfortschritt zu leisten.³¹⁰

³⁰⁶ vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2016, S. 26.

³⁰⁷ vgl. Geßner und Kölle 2016.

³⁰⁸ vgl. ebd.

³⁰⁹ vgl. ebd.

³¹⁰ vgl. ebd.

3 Forschungsergebnisse der Qualitativen Untersuchung

Das nun folgende dritte Kapitel fasst die Kernergebnisse der umfangreichen Recherche und weitergehenden Analyse des Materials aus für das Forschungsvorhaben relevanten Literatur, Studien und sonstigen Publikationen gemäß des unter Kapitel 1.3 formulierten und erläuterten Forschungsdesigns und methodischen Vorgehens zusammen.

Um die Forschungsergebnisse sinnzusammenhängend in bestmöglich engem Kontext darzustellen, werden die Ausführungen zu den Ergebnissen in drei unterschiedliche, in sich thematisch abgegrenzte Teilabschnitte zur breit umfassenden Beantwortung der eingangs formulierten Forschungsfragen gegliedert.

Im ersten Abschnitt wird dabei auf das **Verbraucherverhalten** eingegangen, um anhand der aus den analysierten Studien und Publikationen gewonnenen Ergebnisse Aufschluss zu erlangen, was den Verbraucher in seiner Entscheidungsfindung beeinflusst, in welche Entscheidungsschritte und zu welchen Zeitpunkten vor und nach dem Kaufakt das Verhalten fragmentiert werden kann und zudem, welche Faktoren Einflussnahme auf den Konsumenten vor der Einkaufsstättenauswahl ausüben. Auch gibt der erste Teilabschnitt Rückschluss auf die das Verbraucherverhalten beeinflussenden Trendbewegungen wie dem Verlangen nach mehr Produktinformationen und -transparenz sowie dem hersteller- und handelsseitigen Führen ihrer Marken und daraus entstehenden Resultanten für das durch die Verbraucher gespiegelte Markenvertrauen.

Der nächstfolgende Teilabschnitt befasst sich mit der forschungsrelevanten Ergebnisdarstellung über das konsumentenseitige **Ernährungsverhalten**, insbesondere vor dem Hintergrund lebensmitteleinzelhandelsseitiger Interdependenzen zwischen verbraucherseitiger Einstellung zu ihrer Ernährung sowie darin befindlichem Wandel und Veränderungen und hieraus induzierten Erforderlichkeiten für die Marktteilnehmer im Lebensmitteleinzelhandel, sowohl auf Hersteller- als auch Handelsseite. Es bildeten sich dabei während des dynamisch geprägten Forschungsprozesses Unterthemenfelder wie Veganismus, Superfoods und Fleischersatzprodukte heraus, die eingehenderer Untersuchung insofern bedurften. Dies ist dem Umstand geschuldet, dass während der Forschung herausgearbeitet wurde, dass diese Bewegungen maßgeblichen Einfluss auf die Veränderungsbewegungen zwischen den Betriebsformaten ausüben.

Während die Inhalte beider erstgenannten Teilabschnitte sich primär auf die exogenen Einflussfaktoren des zu untersuchenden Forschungsfelds beziehen, widmet sich der dritte und damit auch meistdetaillierte Abschnitt den endogenen Faktoren, die zueinander in ein Verhältnis gesetzt werden, um die Forschungsfragestellungen einer Beantwortung zuzuführen. Bei diesem dritten Abschnitt geht es um das übergreifende Themenfeld der **Transformationsprozesse im deutschen Lebensmitteleinzelhandel**, das sich auf unterschiedliche Gebiete des zu untersuchenden Feldes aufgliedert. Diese

Veränderungsprozesse finden demnach auf der Anbieterseite der Marktakteure von Handelsunternehmen statt, die sich in einigen Bereichen tiefgründig wandeln und dabei sogar von ihren originären Markenkernen und ursprünglichen Geschäftsmodellen unterschiedlich stark abweichen. Ebenso sind auf produktpolitischer Ebene der Hersteller- und Handelsmarken dynamische Veränderungsprozesse zu verzeichnen, die auf der einen Seite in Interaktion mit den Handelsunternehmensentwicklungen stehen und auf der anderen Seite die veränderten Verhaltensweisen von Verbrauchern bei ihrem Einkauf und den Ernährungsgewohnheiten aufgreifen.

Die abschließende Zusammenfassung der wichtigsten Forschungserkenntnisse erfolgt im Kapitel 3.4, um hierin v.a. auch die Resultate zu den am Beginn der Forschungsarbeit aufgeworfenen Forschungsfragestellungen in einen Kontext zu stellen und zu bewerten.

Bei der Verschriftlichung der zuvor gewonnenen Forschungsergebnisse wurde beabsichtigt, dem Kontext der Ergebnisse insofern bestmöglich Rechnung zu tragen, als dass Erkenntnisse aus verschiedenen Themenfeldern möglichst innerhalb eines Kapitels zusammengefasst wurden, auch, um Duplikationen zu vermeiden. So hätte eine schärfere Trennung von Ergebnissen vorgenommen und diese unterhalb anderer Kapitel angeordnet werden können. Doch wäre dann ein wichtiger Kontext unterbrochen worden. Vor diesem Hintergrund sind auch etwaig unterschiedliche Längenausprägungen der nachfolgenden Unterkapitel zu betrachten.

Es wurde darauf geachtet, die einzelnen aus den Unterüberschriften ersichtlichen Themenfelder möglichst exakt und tiefendurchdringend zu bearbeiten, während bei jedem Feld per se die wichtigsten Merkmale herausgearbeitet wurden, ohne auf eine Kongruenz der Aussagen zu den Kapiteln untereinander zu achten. Denn es ist vielmehr dem diesem dritten Kapitel zugrunde gelegten Forschungsprozess weit förderlicher, wenn eventuelle Widersprüche von zueinander stehenden Fakten aufgedeckt werden, auf die dann im Zuge der weiteren Forschungsarbeit innerhalb der Interviews und anschließenden Ausarbeitung der Ergebnisse dann noch einmal insbesondere eingegangen werden kann. Nur so ist es möglich, keine präselektiven Ergebnisse zu erzielen, sondern jene einem wirklichen Erkenntniszugewinn zuträglichen Forschungsergebnisse zu erhalten.

3.1 Veränderte Verhaltensweisen der Verbraucher im Lebensmitteleinzelhandel

Die deutschen Verbraucher suchen das Einkaufserlebnis und nehmen sich dabei zu zwei Dritteln, im europäischen Vergleich, überdurchschnittlich viel Zeit, während in Europa jeder Zweite hingegen versucht, mit minimalem Zeitaufwand einkaufen zu gehen.³¹¹ Bei ihrem Einkauf sucht fast die Hälfte der Deutschen aktiv nach Produkten mit gesunden Ingredienzen und liest dabei die Angabe der Nährstoffe aufmerksam durch.³¹²

Wenn es um die Etablierung nachhaltiger Geschäftsmodelle geht, nehmen Konsumenten insofern einen aktiven Part ein, als dass ihre Kaufentscheidungen und das Konsumverhalten eine starke Beeinflussung auf die Wertschöpfungskette ausüben, die in unmittelbarer Interaktion, vice versa, mit dem bedarfsäquivalenten Sortimentsangebot der Produkttransparenz und adäquaten Verbraucheransprache von Seiten der Lebensmitteleinzelhandels- sowie Herstellungsunternehmen zu betrachten sind.³¹³ Denn die Bewusstseinsbildung bei Konsumenten erfolgt in hohem Ausmaß, neben dem Angebot an nachhaltigen Produkten, auch durch glaubwürdigere sowie kundenzentrierte Übermittlung von Aspekten der Nachhaltigkeit, in der jene unterschiedlichen Verbrauchertypologien und zuvor angesprochene Lebenswelten Berücksichtigung finden und zugleich den Mehrwert nachhaltigen Konsums klar aufzeigen.³¹⁴

Dabei gilt es zu beachten, dass die von einem durch die Wirtschaftsordnung induzierten Wachstumsdenken geprägte Konsumgesellschaft seit einigen Jahren dem ethischen Konsum als Form der Nachhaltigkeit eine steigende Bedeutung beimisst, wenngleich der Bewusstseinswandel sich nur langsam in Konsumgewohnheiten übersetzt, dennoch immaterielle Werte die Bedeutung materiellen Wohlstands sukzessive ablösen.³¹⁵ Somit bedeutet für sechs von zehn Verbrauchern ethischer Konsum auch eine steigende Lebensqualität für sich, während acht von zehn sogar die Auffassung vertreten, durch ethischen Konsum anderen Menschen sowie auch Tieren erhöhte Lebensqualität zuteilwerden zu lassen, was die Meinung, dass Lebensqualität und ethischer Konsum miteinander koexistieren können, anstatt sich auszuschließen, reflektiert.³¹⁶

Dass der deutsche Verbraucher als Shopper sehr komplex in seinen Verhaltensweisen und Mechanismen auftritt, zeigen die jährlich immensen Marktforschungsanstrengungen im Bereich der verdeckt teilnehmenden Beobachtung, oder auch *Mystery Shopping*, von denen die GfK in Nürnberg per annum eine halbe Million Erhebung in diesem Bereich durchführt. Der

³¹¹ vgl. Schier et al. 2016, S. 6.

³¹² vgl. ebd.

³¹³ vgl. Schaller et al. 2016, S. 24.

³¹⁴ vgl. ebd., S. 25.

³¹⁵ vgl. Otto GmbH & Co KG 2013, S. 28 f.

³¹⁶ vgl. ebd., S. 29.

Berufsverband Deutscher Markt- und Sozialforscher e.V. gibt bekannt, dass 114 Anbieter unter gesamthaft ausgewiesenen 146 Forschungsinstituten mit dieser Art der Marktforschung assoziiert werden.³¹⁷ Hierbei finden die meisten Erhebungen vor Ort statt. Hierzu steht bei den Erforschungen primär der Konsument insofern im Vordergrund, als die Akteure bevorzugen, die objektive Situation vor Ort zu erfassen und sich hierbei zunehmend der Vorteile der Digitalisierung bedient wird.³¹⁸

Hierbei gilt es, die in Kapitel 2.2 beschriebene Konsumentenreise (*Shopper-Journey*) in ihrer Komplexität, den Wirkmechanismen und Beeinflussungsmöglichkeiten besser zu ergründen. Der Akt des Einkaufes per se wird in die Phasen des Pre Sale, am Point of Sale (POS) und Post Sale unterschieden, während insbesondere die erste Phase weiterhin durch die rund 30 Milliarden Auflage starken Handzettel gekennzeichnet wird, die mehr als jeder dritte Verbraucher zu einer Vorbereitung seiner Einkäufe nutzt.³¹⁹ Demnach bildet dieses Medium innerhalb der Shopper-Journey – nach dem originären Ladenbesuch – den zweitwichtigsten Kontaktpunkt, was begründet, dass gegenwärtig rund 40 Prozent der Bruttowerbeaufwendungen des Handels auf das Medium Handzettel entfallen.³²⁰ Um die hohe Auflage der drei wichtigsten Anbieter in Deutschland zu verdeutlichen, lässt sich anführen, dass deren Auflage von mehr als 12 Milliarden Handzetteln und Prospekten im Jahr mehr als doppelt so viel ausmacht wie die Jahresauflage sämtlicher 344 Tageszeitungen in Deutschland, von denen täglich 16,08 Millionen Exemplare gedruckt werden.³²¹ Zudem entfiel auf die Portale der digitalen Prospekte im Jahr 2017 ein Marktanteil von 3 Prozent. Zeitgleich steigt die Zahl derjenigen an, die den Einwurf der gedruckten Werbemedien verweigern, nämlich von 20,74 Prozent im Jahr 2012 auf 24,2 Prozent im Jahr 2017, mit Spitzen in bspw. München oder Frankfurt zwischen 30 und 40 Prozent.³²²

Der 2017 im Zuge einer Untersuchung des EHI Retail Institutes gemessene Media-Mix des Lebensmitteleinzelhandels und der Drogeriemarktunternehmen liegt in der Verteilung bei rund 39 Prozent für Prospekte, Handzettel und Flyer sowie ca. 16 Prozent für Onlinemedien, während der Handzettel aus Sichtweise befragter Marketingverantwortlicher und selbständiger Kaufleute bspw. der genossenschaftlich organisierten Vollsortimentsunternehmen unverzichtbar bleibt, entweder zur verbraucherseitigen Planung seiner Einkaufsrouten, zur Kundenfrequenzerhöhung, Umsatzsteigerung, Aktionswarenabverkaufs oder der qualitativen Zielsetzungen der Schärfung des Händlermarkenprofils.³²³ Eine unter Mitwirkung des Instituts für Handelsforschung durchgeführte Untersuchung in 2016 hat ergeben, dass knapp 60 Prozent der Befragten die

³¹⁷ vgl. Dietz 2017b.

³¹⁸ vgl. ebd.

³¹⁹ vgl. Schulz und Kammermeier 2017.

³²⁰ vgl. Dietz 2017a.

³²¹ vgl. ebd.

³²² vgl. ebd.

³²³ vgl. Konrad und Rück 2017b.

Prospekte der Anbieter im Lebensmitteleinzelhandel lesen, von denen wiederum rund jeder Dritte angab, die Einkaufsstätte im Lebensmitteleinzelhandel auf Basis eines zuvor erhaltenen Prospekts auszuwählen, während es im Segment der Drogeriewaren von den Lesern der Prospekte sogar nahezu jeder Zweite ist.³²⁴ Neben dieser Beeinflussung der Einkaufsstättenwahl erhöht ein Prospekt zudem auch den Warenkorb, da knapp jeder Zweite des zuvor erwähnten Drittels der Befragten angab, nach Durchsicht eines entsprechenden Prospekts mehr Lebensmittel erworben zu haben, als ursprünglich geplant.³²⁵

Digitalisierung wird auch in diesem Bereich als Möglichkeit erachtet, deutlich zielgruppenspezifischer als über das Printmedium Handzettel zu werben und damit Kosten einzusparen. Gleichsam kann sich so den Bedürfnissen des Kunden noch besser angepasst werden.³²⁶ Die langfristige Einschätzung des EHI misst den digitalen Kanälen und deren Ausbau hohe Bedeutung bei und wird dafür sorgen, dass bewegte Bilder in den Vordergrund und gedruckte Handzettel in den Hintergrund rücken.³²⁷ Zu Beginn des Jahres 2017 wurden digitale Werbealternativen als Ergänzung zum gedruckten Medium erachtet, indem die Verbraucher digitale Angebote von Einkaufsstätten konsumieren, in denen bereits auf regelmäßiger Basis eingekauft wurde, aber auch indem Werbetreibende mittels Targeting ihre Empfänger sehr detailliert und streuverlustarm adressieren können, um Ergänzungen zu den Prospekten darzustellen.³²⁸ Im Zuge einer Clusteranalyse wurde zwischen nachfolgenden vier Anwendertypen differenziert: die Gruppe der *Intensivnutzer* setzen sich sehr stark mit jedweder Form von Prospekten auseinander, um sie zum Zweck der Inspiration und Einkaufsplanung zu verwenden, sie nutzt bspw. auch das Tablet als Medium sehr häufig.³²⁹ Die *digitalen Befürworter* sind Online-Prospekten gegenüber sehr aufgeschlossen, diese dienen ihnen zumeist für die Vorbereitung zum Kauf im Internet, während *Vor-Ort-Entscheider* im Werbemittleinsatzmix grundsätzlich hybrid sind und die *Verweigerer* per se Prospekten keine besondere Aufmerksamkeit zuwenden.³³⁰

Eine kehrseitige Dimension dieser zahlreichen Promotionen (Werbeaktionen) im Lebensmitteleinzelhandel, deren Anzahl zumeist sogar mittels Jahreskontrakten fest zwischen Herstellern und den einzelnen Handelsunternehmen in bilateralem Verhältnis vereinbart werden, besteht in der hieraus induzierten, abwärts gerichteten Endverbraucherpreistendenz, denen Herstellerunternehmen langfristig nicht mit Senkungen ihrer Kosten entgegen können und daher teilweise Herstellerunternehmen diese vereinbarte Anzahl der Werbungen bereits deutlich reduzieren, um Preisverfallbewegungen entgegenzuwirken.³³¹

³²⁴ vgl. IFH Köln 24.11.2016.

³²⁵ vgl. ebd.

³²⁶ vgl. Konrad und Rück 2017b.

³²⁷ vgl. ebd.

³²⁸ vgl. Konrad 2017a.

³²⁹ vgl. ebd.

³³⁰ vgl. ebd.

³³¹ vgl. Nicolai 2017.

Innereuropäisch differieren diese Umsätze, die in einem Jahr ausschließlich während Aktionszeiträumen in der Werbung verkauft werden, zwischen den Ländern stark, denn im Lebensmittelbereich (Food) ist Großbritannien mit einem Umsatzanteil an Promotionen von knapp 54 Prozent Spitzenreiter, in Italien wird bspw. jeder dritte Euro in einer Aktion umgesetzt, in Frankreich jeder Fünfte, während Deutschland mit 14 Prozent sogar das Schlusslicht der erhobenen Länder bildet.³³² Auch hat Deutschland – trotz der Einlistungen von Markenartikeln bei dem Discountunternehmen Aldi – in den vergangenen 52 Wochen per Mai 2015 ein um lediglich 60 Basispunkte höheres Aktionslevel.³³³

Doch, je mehr ein Unternehmen sein Aktionszeitraumgeschäft ausweitet, desto höher sind i.d.R. die absoluten Margenverluste durch Preisabschläge. Wichtig ist daher, die sonstigen mit den Aktionen verbundenen Ziele – wie u.a. Kundenfrequenzerhöhung – abseits der Margenbetrachtung zu treffen, da andernfalls die hingenommenen Margenverluste keinen Positiveffekt an anderer Stelle erbringen. Dies gilt ebenso, wenn die Aktionseffektivität durch zu viele Zeiträume sinkt, dann wird es auf Dauer kostenintensiv und ergebnisreduzierend.³³⁴

Die Attraktivität der Handzettel kann u.a. durch die Erhöhung von Verbundkäufen, bspw. mit Hilfe von Rezepten, der Zuhilfenahme von Ankermarken oder auch durch Kategorie-Reihenfolge beeinflusst werden, während zunehmend in der Pre Sale Phase auch das Medium des Couponing ein bedeutendere Rolle einnimmt: klassische Couponmedien (Postwurf oder Direktmailing) verbleiben zwar weiterhin mit Einlösungsquoten zwischen 0,2 bis 2 Prozent, doch das spezifischere online- oder mobil-basierte Couponing kann bereits Einlösungsquoten bis zu 10 Prozent aufweisen.³³⁵

Im Jahr 2016 verzeichneten die für die Einlösungsverrechnung der Coupons in Deutschland zuständigen Clearing-Unternehmen *Valassis* und *Arcado* ein Volumen von ca. 18 Mrd. zirkulierenden Coupons, dabei rückvergüteten diese genannten Dienstleistungsunternehmen in dem gleichen Jahr einen Betrag über 120 Mio. Euro an die Einzelhandelsunternehmen. Es wurden nämlich 20 Prozent mehr Coupons als im Vorjahr von Konsumenten eingelöst.³³⁶ Wenngleich auch das Gros der Coupons noch immer über klassische Medien offline transportiert wird, wachsen Programme weiter, die entweder mit Online-Komponenten agieren, wie bspw. das Ausdrucken von Coupons zu Hause oder das individualisierte Couponing. Dadurch können Konsumgüterhersteller Gutscheine personalisiert aussteuern und mittels *Direct-to-Consumer-Konzepten* das Verbraucherverhalten sehr granular und differenziert identifizieren, um auf Basis der Erkenntnisse individualisierte Angebote und Mechanismen für die Kunden in zumeist digitaler Form bereitzustellen.³³⁷ Auch mit Blick auf

³³² vgl. Eales 2015, S. 6.

³³³ vgl. ebd., S. 26 f.

³³⁴ vgl. ebd., S. 7.

³³⁵ vgl. Schulz und Kammermeier 2017.

³³⁶ vgl. Konrad 2017d.

³³⁷ vgl. ebd.

Onlinehändler wie Amazon bietet das individualisierte Couponing den deutschen Lebensmitteleinzelhändlern die Möglichkeit, Kunden in ihren Gewohnheiten und Strukturen zu erforschen und Angebote sehr zielgerichtet auszusteuern.³³⁸

Diese insgesamt signifikante Intensität und Frequenz an Werbung durch Handzettel- oder Couponmedien unterstreicht erneut, dass die deutschen Endverbraucher ihre Lebensmittel sehr günstig einkaufen und auch nur etwas mehr als zehn Prozent des Einkommens durchschnittlich hierfür aufwenden (1960 waren es im Vergleich knapp 40 Prozent).³³⁹ Im innereuropäischen Vergleich befinden sich lediglich Schweden und Österreich vor Deutschland mit noch geringeren Lebensmittelausgaben.³⁴⁰ So wird bspw. in 2016 der gleiche Preis für Eier bezahlt wie 1970.³⁴¹ Demnach hat auf diesem Lebensmittel, analog des Produkts Kartoffeln, eine Inflation rechnerisch nicht stattgefunden.³⁴² Zudem wurden für den Erwerb eines Pfunds Butter im Jahr 1960 durchschnittlich umgerechnet 38 Minuten Arbeitszeit aufgewendet, 2016 entfielen hierauf lediglich noch fünf Minuten, während für einen Liter Milch statt vormals 10 nunmehr zwei Minuten erforderlich sind.³⁴³ Dies bildet eine weitere Indikation für die Preisgünstigkeit der Lebensmittel.

Die Auswahl einer Einkaufsstätte wird zumeist durch Faktoren wie räumliche Nähe, aktueller Angebotsauswahl und Gewohnheiten beeinflusst, wohingegen dann in der Filiale per se der Konsument durch Verteilung und Größe der Artikelkategorien, ihrer flächenseitigen Segmentreihenfolge und einer gut aufeinander abgestimmten Verteilung von Impuls- und Plankaufkategorien beeinflusst und gesteuert wird.³⁴⁴ Der Faktor räumlicher Nähe war bereits Ende 2005 für die Verbraucher insofern von gesteigerter Bedeutung, weil sie deswegen bevorzugten, in näherer Umgebung – gerne auch in den Geschäften ihrer Wohngebiete – ihren Bedarf zu decken, damit die gestiegenen Preise für Benzin den Einkauf nicht noch weiter verteuern.³⁴⁵

Die Preissensibilität der Konsumenten manifestiert sich ebenfalls darin, dass knapp zwei Drittel der Verbraucher angeben, die Produktpreise zu kennen und gut jeder Zweite verstärkt auf Aktionen und Sonderangebote achtet; weiterhin unter der Erwartungshaltung, dass die Verfügbarkeit und Qualität der Waren ebenso gewährleistet sein muss, bei gleichzeitig günstigen Preisen.³⁴⁶ So gehen 61 Prozent der Konsumenten davon aus, dass Handelsmarken

³³⁸ vgl. Konrad 2017d.

³³⁹ vgl. Heidtmann 2016.

³⁴⁰ vgl. ebd.

³⁴¹ vgl. ebd.

³⁴² vgl. ebd.

³⁴³ vgl. ebd.

³⁴⁴ vgl. Schulz und Kammermeier 2017.

³⁴⁵ vgl. Kreimer et al. 2006, S. 31.

³⁴⁶ vgl. The Nielsen Company 2017c.

paritätische Qualität versus den Herstellermarken offerieren, bei geringerem Preisniveau der vorgenannten.³⁴⁷ Daraus generieren die Premium-Handelsmarken ebenfalls einen Vorteil.³⁴⁸ Daneben brachte eine mit 6.000 Konsumenten durchgeführte Studie der Unternehmensberatung McKinsey hervor, dass die Konsumenten mit der Filialqualität innerhalb des Lebensmitteleinzelhandels insofern nicht zufrieden sind, als dass sie entweder nicht die auf ihre Bedürfnisse zugeschnittenen Angebote finden oder Händler in Angebotsbereiche Ressourcen investieren, die jene Gesamtzufriedenheit der Konsumenten nicht signifikant positiv beeinflusst. Daraus ist zu schließen, dass die Händler ihre Mittel nicht vollständig effizient für dem Kunden wichtige Leistungsmerkmale einsetzen.³⁴⁹ Herausragend wichtig für die Verbraucher ist jene Effizienz, die sich in kurzen Kassenwartezeiten einerseits sowie verstreicher Zeit, bis der Konsument Hilfe zur Produktsuche erhält, andererseits, reflektiert, gefolgt von der Ordnung und Sauberkeit hinsichtlich des Gesamtzustandes der Filiale.³⁵⁰ Dabei gilt, dass – je nach Betriebsformat – die seitens der Kunden formulierten Ansprüche divergieren: für ein Großflächenformat ist der Gesamtzustand der Filiale entscheidend, wohingegen das Discountformat die Betreiberqualität gegenüber den Kunden durch gute Verfügbarkeit der Produkte demonstrieren und die Supermärkte sich durch gute Personalverfügbarkeit auszeichnen können, wenngleich sich über alle Betriebsformate Disparitäten zwischen den seitens der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen gezeigten Angeboten und den formulierten Kundenerwartungen abzeichnen, insbesondere in dem sehr bedeutsamen Bereich der Personalverfügbarkeit.³⁵¹ Ein Beispiel dieser Personalverfügbarkeit wird durch die Wartezeiten an den Kassen der Unternehmen insofern verdeutlicht, als dass vier von zehn Kunden fünf Minuten oder länger an der Kasse warten, was mit einer mittels Index gemessenen Kundenzufriedenheit von knapp 60 reflektiert werden kann, währenddessen Kunden mit einer Wartezeit von unter zwei Minuten direkt eine um 25 Indexpunkte höhere Zufriedenheit aufweisen und dies unmittelbar zu einer Ausgabensteigerung der Kunden führt.³⁵²

Ebenso fassten die zu Beginn des Jahres 2017 veröffentlichten Ergebnisse einer repräsentativen Studie der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG, die beabsichtigte, Kriterien für gefühlte Kundenzentrierung von Konsumenten herauszuarbeiten, zusammen, inwieweit die persönliche Beratung durch Mitarbeiter im stationären Geschäft oder die digitale Empfehlung präferiert wird. Mark Sievers, als Head of Consumer Markets bei jener Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, gab zu Bedenken, dass nicht länger nur die Produkte bestmöglich an den Konsumenten herangetragen werden, sondern sämtliche

³⁴⁷ vgl. The Nielsen Company 2017c.

³⁴⁸ vgl. ebd.

³⁴⁹ vgl. Eltze et al. 2012, S. 10.

³⁵⁰ vgl. ebd.

³⁵¹ vgl. ebd., S. 11.

³⁵² vgl. ebd., S. 13.

Geschäftsprozesse unter Verwendung neuester Technologien ebenfalls auf den Kunden zugeschnitten sein mögen.³⁵³ Die Kernergebnisse der Studie teilen mit, 94 Prozent der Befragten wünschen sich bei mehr Unternehmen, dass der Kunde hier in den Mittelpunkt gestellt würde, und über zwei Drittel gaben an, dass sie als wichtigstes Kriterium für die Kundenzentrierung die Qualität der Dienstleistungen und Produkte erachten.³⁵⁴ Ferner bringen Konsumenten mit Kundenzentrierung primär kompetentes, freundliches und individuell beratendes Filialpersonal in Verbindung und gaben an, dass sie stationäre Geschäfte kundenzentrierter (knapp drei aus vier Befragten) erachten als Online Händler (19 Prozent)³⁵⁵, sie jedoch erwarten, dass ein kundenzentriertes Unternehmen über mehrfache Kanäle für die Konsumenten erreichbar ist, bspw. telefonisch, online und stationär³⁵⁶. Für die Befragten ist das Verhalten der Mitarbeiter in stationären Ladengeschäften repräsentativ für dasjenige Unternehmen, Personal entscheidet demnach als Erfolgsfaktor, denn die Konsumenten fühlen sich in den Mittelpunkt gestellt, wenn – neben bereits genannten Aspekten des aufmerksamen und erreichbaren Filialpersonals sowie individueller Beratung – auch kulante Möglichkeiten von Retoure und Rückgabe existieren, sowie transparente Produktinformationen zur Verfügung stehen (47 Prozent), während, in Relation gesehen, nur wenige Befragte (21 Prozent) in der orts- und zeitunabhängigen Einkaufsmöglichkeit ein Kriterium für die Kundenzentrierung erachten.³⁵⁷ Erwähnenswert ist die teilweise Diskrepanz zwischen den Einschätzungen befragter 400 Handels- und Herstellerunternehmen und denen der 7.100 Konsumenten. Denn so befanden die Unternehmen lediglich zur Hälfte, dass die Kunden besseren Service und Erlebnisse innerhalb des Ladengeschäfts erfahren möchten, während über zwei Drittel der Konsumenten diese Auffassung vertraten.³⁵⁸ Ebenso divergent war die Auffassung darüber, dass die Kunden detaillierte und transparente Produktinformationen wünschen, dem 77 Prozent der Konsumenten, jedoch lediglich 45 Prozent der Unternehmen zustimmten.³⁵⁹ Interessante Ergebnisse liefert die Studie auch auf die Frage, bei welchen Unternehmen aus dem FMCG Bereich die Befragten sich aus eigenen Erfahrungen heraus als Kunde in den Mittelpunkt gestellt fühlen: bei den Lebensmitteleinzelhandel-Vollsortimentern dominieren Edeka (mit 72 Prozent) und Rewe (mit 67 Prozent) dieses Segment mit Abstand vor den Discountunternehmen Lidl (58 Prozent), Aldi Süd (53 Prozent) und Aldi Nord (51 Prozent).³⁶⁰

Demnach lässt sich zusammenfassen, dass diese durch zielgerichtetes Investment in von Kunden erwarteten und geschätzten Optimierungen abgeleitete Umsatzsteigerungen zu einer

³⁵³ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2017a, S. 1.

³⁵⁴ vgl. ebd., S. 2.

³⁵⁵ vgl. ebd.

³⁵⁶ vgl. ebd., S. 6.

³⁵⁷ vgl. ebd., S. 4.

³⁵⁸ vgl. KPMG International Cooperative 2016, S. 10.

³⁵⁹ vgl. ebd.

³⁶⁰ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2017a, S. 7.

besseren Refinanzierbarkeit der Lebensmitteleinzelhändler aufgrund gesunkener Kostenstrukturen führen.³⁶¹ Doch, da zahlreiche Hersteller in den letzten Jahren Kosteneinsparungsinitiativen, ohne den Fokus auf Kundennutzen oder der Hilfe funktionsübergreifender Teams, verfolgen, um produktbezogene Veränderungen zur Erwirtschaftung eines höheren Deckungsbeitrages vorzunehmen, ist es insbesondere vor diesem eben geschilderten Hintergrund umso wichtiger, den Kundennutzen, bei allen Kosteneinsparinitiativen, mindestens stabil zu halten.³⁶² Gelingt den herstellenden Unternehmen eine gute Einbindung von Lieferanten in die Entwicklung von Ideen, funktionsübergreifende Teamzusammensetzungen und ein auf Fakten sowie analytisches Prozedere, ist es möglich ein Vierfaches an Ergebnisbeitrag bei gleichbleibendem Kundennutzen zu kreieren gegenüber den traditionellen Methoden eines Design-to-Consumer-Value-Ansatzes.³⁶³

Neben den Optimierungen, bleibt für das einzelne Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen ebenso elementar, die durchschnittlichen 50 Sekunden Verweildauer des Verbrauchers am Regal bestmöglich zu nutzen, indem Zusammensetzung des Sortiments, Verteilung der Platzanteile und optimale Verwendung von Ankermarken zur Orientierung gut aufeinander und den Shopper abgestimmt sind.³⁶⁴ Zudem bedingen Veränderungen in den Rahmenbedingungen der Arbeitswelt, dass zunehmend insbesondere jüngeren Verbrauchern die Zeit für den Einkauf fehlt, weshalb einerseits der Außer-Haus-Verzehr zunimmt, zeitgleich der erhöhte Stress einen Einfluss auf die Lust am Einkaufen bereitet, denn, während 2006 noch drei von vier Personen das Einkaufen Spaß bereitet hat, so bedeutet es sechs Jahre später bereits für jeden Dritten eine Last und so trägt die Mischung aus zeitlichem Stress und rückläufiger Lust am Einkauf dazu bei, dass die Anzahl der Shopping Trips zwischen 2006 und 2012 um 13 Prozent zurückgeht, demnach Konsumenten nur noch vier Mal wöchentlich einkaufen.³⁶⁵ Zugleich erhöht sich die Anzahl der innerhalb des Deutschen Lebensmitteleinzelhandels vorhandenen Optionen für den Konsumenten von durchschnittlich 7,4 erreichbaren Geschäften innerhalb einer Fahrzeit von fünf Minuten in 2006 auf acht Geschäfte in 2011, während diese nahezu zehnpromzentige Versorgungsdichtezunahme u.a. der Vertriebschiene der SB-Warenhäuser eine sinkende Anzahl an Einkaufstrips weiter entfernter Filialen zuteilwerden lässt, zugunsten derjenigen SB-Warenhausfilialen, die maximal in einem zehnminütigen Fahrtradius liegen.³⁶⁶

Unter Zugrundelegung der Häufigkeitsveränderungen des Einkaufs am Einkaufsstandort zwischen 2012 und 2015 wird offenkundig, dass Bewohner von Kleinstädten (bis zu 20.000 Einwohner) immer häufiger am Wohnort selbst einkaufen und im Gegenzug weniger die in der

³⁶¹ vgl. Eltze et al. 2012, S. 15.

³⁶² vgl. Baier et al. 2012, S. 16–18.

³⁶³ vgl. ebd., S. 20.

³⁶⁴ vgl. Schulz und Kammermeier 2017.

³⁶⁵ vgl. Bachl 2013b, S. 23 f.

³⁶⁶ vgl. Bachl 2012, S. 33 f.

Umgebung liegenden Großstädte aufsuchen, ein Bild, das sich ebenso und sogar in deutlicherer Ausprägung bei Bewohnern mittelgroßer Städte (zwischen 20.000 und 100.000 Einwohnern) manifestiert.³⁶⁷ Doch auch, wenn knapp jeder dritte Bewohner in 2015 häufiger die lokale Nahversorgung nutzte als 2012, so nehmen die Formate wie Shopping- oder Factory-Outlet-Center sowie Fachmarktzentren in ihrer Bedeutung zugunsten des Online-Einkaufs ab.³⁶⁸ Die standortspezifische Bedarfsdeckung zeigt, dass die Konsumenten Getränke und Lebensmittel weiterhin am eigenen Wohnort einkaufen und mithin der stationäre Handel bei diesen Warengruppen eine deutlich stärkere Position gegenüber dem Online-Handel einnimmt, in dem noch nicht einmal jeder zehnte Verbraucher seinen Bedarf dieser Artikelgruppen deckt, allenfalls fahren Bewohner der Klein- und mittelgroßen Städte in nahegelegene Ortschaften kleiner und mittelgroßer Bewohnerzahl.³⁶⁹

Ein inverses Verhältnis von stationärem vs. online getätigtem Einkauf reflektiert sich in der Warengruppe der Bekleidung sowie – unter sogar leicht stärkerer Ausprägung – im Bereich der Multimedia- und Elektroartikel, in denen knapp zwei von drei Verbrauchern aller Städtegrößencluster ihren Bedarf online decken. Zugleich gilt, dass, je größer der Wohnort ist, desto häufiger kaufen Konsumenten ihre Mode zusätzlich auch am Wohnort ein.³⁷⁰

Auch, wenn auf gesamteuropäischem Level bei knapp einem Drittel der Konsumenten insgesamt zwischen 2010 und 2015 mehr Zeit für den Einkauf investiert wurde, so bleibt zeitgleich festzustellen, dass dies primär durch im Internet getätigte Einkäufe getrieben ist (hier verbringt jeder Zweite europäische Konsument mehr Zeit), während die Zeit im stationären Einzelhandel bei gut einem Drittel der Verbraucher rückläufig gewesen ist.³⁷¹ Diese für Gesamteuropa geltenden Erhebungen sind auf die für Deutschland gültigen Angaben übertragbar.³⁷²

Die Kriterien bei der Einkaufsstättenwahl sind zwischen den beiden Betriebsformaten Supermarkt und Discountunternehmen bei den Verbrauchern unterschiedlich ausgeprägt. Während zwar knapp zwei Drittel der Verbraucher die niedrigen Preise für die Mehrzahl der angebotenen Produkte von Discountunternehmen statt im Supermarkt sehen, so besteht bei dem Kriterium des schnellen und einfachen Auffindens der Produkte fast ausgeglichene Zustimmung bei beiden Formaten, auch bei der bequemen Erreichbarkeit liegt das Discountunternehmen nur 100 Basispunkte vor dem Supermarkt.³⁷³ Betrifft es hingegen die gesundheitlichen Aspekte, so findet jeder zweite bei den Supermärkten eine große Auswahl an Bio- und/oder gesunden Produkten, nur jeder Fünfte gibt dies bei dem Format Discount an und die hochwertigen Frischeprodukte sind für ein Drittel der Befragten im Discount, für sechs von

³⁶⁷ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, S. 1 f.

³⁶⁸ vgl. ebd., S. 3.

³⁶⁹ vgl. ebd., S. 5.

³⁷⁰ vgl. ebd., S. 6.

³⁷¹ vgl. Commerz Finanz GmbH 2015, S. 27 f.

³⁷² vgl. ebd., S. 56.

³⁷³ vgl. Schier et al. 2016, S. 12 f.

zehn Befragten im Supermarkt zu finden, während die Discountunternehmen ebenfalls deutlich schlechter abschneiden als die Vollsortimentsunternehmen, beispielsweise bei dem Angebot an und der Auswahl von frischem Fisch und Fleisch.³⁷⁴

Ergänzend bietet die Packungsgestaltung der auf den Regalböden befindlichen Produkte in Hinsicht auf die Wahrnehmung und emotionale Wirkung sowie die kognitive Entschlüsselung durch den Verbraucher zusätzliche Chancen für den Händler, denn umso größer wird zumeist das Potential der Werbewirksamkeit von Aktionen in den Zieldimensionen der Erhöhung der Bonsumme, dem Wiederkauf und der Käuferreichweite gesehen, während die Ausgestaltung in den häufig verwendeten Zweitplatzierungen signifikant wiegt, deren Betrachtung durch den Käufer zumeist bei 2 Sekunden herumliegt, wodurch die Verständlichkeit der Platzierung ebenso wichtig ist wie der Kaufimpuls per se.³⁷⁵

Vielfach wird sich inzwischen des Neuromerchandisings bedient, um das Einkaufen für die Verbraucher intuitiver und einfacher zu gestalten; der Handel verwendet also die Eigenschaften jenes dopaminen Prozesses des Einkaufens, um Kunden gemäß ihren inhärenten Präferenzen zum Kauf zu bewegen, während hierbei vor allem die Orientierung für den Verbraucher eine Hauptrolle einnimmt, sodass zu viel Warenansammlung auf kleinem Raum oder unüberschaubare Laufwege möglichst vermieden werden sollten.³⁷⁶ Primär kommt es darauf an, dass der Verbraucher sich innerhalb des Einkaufsvorgangs wohlfühlt, entweder durch ausreichend breite Gänge, Vermeidung von Zwangswegen oder dem Schaffen organischer Formen, da der Konsument Kanten und Ecken unterbewusst gerne vermeidet und damit den Durchlauf um bis zu 20 Prozent und den Umsatz mithin um 19 Prozent steigern können.³⁷⁷ Wenn Gänge zu eng sind, liegt die Konzentration weg von der Warenpräsentation hin zu der dann vor ihm liegenden Aufgabe, durch den Gang zu kommen, falls Leute im Gang bereits stehen. Wichtig bleibt bei allem jedoch weiterhin, dass Ladenkonzepte skalierbar und rentabel bleiben.³⁷⁸

Ebenso reflektiert eine Markenstudie, die GREY Germany und TNS Infratest durchgeführt und deren Ergebnisse sie zu Beginn des Jahres 2015 veröffentlicht haben, dass Verbraucher andere, sich wandelnde Anforderungen an Marken und Markenführung stellen als in der Vergangenheit; während zwar bekannte Treiber der Marke wie Kundenorientierung, Leistungsversprechen oder auch Vertrauen als relevant konstant bleiben, wird es zunehmend wichtiger, dass Marken im jeweils aktuellen Kontext auch reagieren statt nur zu agieren, nicht zuletzt, indem die Marke eine signifikante Dialogtiefe mit den Verbrauchern, bspw. über die sozialen Medien, sucht und verfolgt, um Markenrelevanz und -präferenz zu begründen.³⁷⁹

³⁷⁴ vgl. Schier et al. 2016, S. 13.

³⁷⁵ vgl. Schulz und Kammermeier 2017.

³⁷⁶ vgl. Onusseit und Fringes 2017.

³⁷⁷ vgl. ebd.

³⁷⁸ vgl. ebd.

³⁷⁹ vgl. GREY Germany; TNS Infratest; Deutscher Marketing Verband e. V.; Markenverband e. V., S. 2 f.

Einerseits zur Erhöhung vorgenannter Konsumentenzufriedenheit, andererseits für den Verbraucherdialog reagieren ebenfalls die Handelsunternehmen inzwischen auf eine an Komplexität gestiegene Umwelt in Hinsicht auf einen kritischer werdenden und zunehmend rascher informierten Endverbraucher mit der Erhöhung von Public Relations Budgets und sind zu einer großen Mehrheit sich einig, dass die Glaubwürdigkeit klassischer Werbung verliert, indes die Markenkommunikation bedeutungsvoller wird.³⁸⁰ Mit 91 Prozent ist in 2015 nahezu der gesamte Handel auf Facebook aktiv (vier Jahre zuvor waren es 70 Prozent), gefolgt von 73 Prozent, die auf Youtube Aktivitäten zeigen (in 2011 noch 45 Prozent) und auf Platz drei schließlich 60 Prozent des Handels (in 2011 noch 45 Prozent) auf Twitter; indes bleibt mit 86 Prozent das Printmedium am bedeutsamsten für die Kommunikation, gleich dahinter die Onlinemedien ohne die Sozialen Medien mit 68 Prozent und schließlich die Sozialen Medien mit 50 Prozent, gefolgt vom Schlusslicht des Fernsehens und Hörfunks zu lediglich 27 Prozent.³⁸¹ Dabei gilt es zu beachten, dass sechs von zehn Verbrauchern Deutschlands angeben, schlechte oder gute Erfahrungen zu Marken mit ihrer Familie und den Freunden zu teilen.³⁸² Um die vorgenannten Dialogtiefe und damit beidseitig gerichtete Kommunikation von und mit dem Verbraucher zu gewährleisten, bedarf es vornehmlich der inhaltlichen Relevanz von Botschaften, um Interaktion mit den und Aufmerksamkeit von den Konsumenten zu schaffen, damit Kommunikation sowohl gelesen als auch idealerweise sogar auf sie verbraucherseitig reagiert wird.³⁸³ Erhalten Verbraucher Mitteilungen zu einem für sie generell interessanten Themengebiet oder enthält die Mitteilung persönliche Merkmale wie den Stand von Bonuspunkten oder den jeweiligen Namen, dann wird diese Kommunikation von 70 Prozent entweder geöffnet und gelesen oder sogar zusätzlich noch beantwortet. Hingegen öffnet jeder Zweite unerbetene oder nicht abonnierte Mitteilungen sowie jene mit unbekanntem Absender, die aktive Verkaufsbemühungen verfolgen, gar nicht erst.³⁸⁴ Neben oben aufgeführtem Markenkommunikationserfordernis besteht eine weitere Notwendigkeit, auf zunehmend von dem Verbraucher eingeforderte Sinnhaftigkeit zu reagieren, einerseits über das gesellschaftliche Engagement sowie die Nachhaltigkeit der und Transparenz über die Produkte.³⁸⁵ Besonders offenkundig wird der Wandel bei der Betrachtung der Bezeichnung *Hochwertigkeit*, denn, während in den 1990er-Jahren das Produkt mit verfeinerten Zutaten und Anfang der Jahrtausendwende dasjenige mit möglichst vielen enthaltenen Zutaten als hochwertig erachtet wurde, so wird innerhalb der 2010er-Jahre die größtmögliche Transparenz über Produktionsverfahren sowie Inhaltsstoffe durch den Verbraucher mit dem Attribut *hochwertig* assoziiert.³⁸⁶

³⁸⁰ vgl. Konrad 2015b, S. 51.

³⁸¹ vgl. ebd.

³⁸² vgl. Epsilon International 2013, S. 8.

³⁸³ vgl. ebd., S. 16.

³⁸⁴ vgl. ebd.

³⁸⁵ vgl. Hedewig-Mohr 2015, S. 130.

³⁸⁶ vgl. Hedewig-Mohr 2015, S. 130.

Als zentrale Themenfelder für eine nachhaltige Wirtschaftsweise, die mit sozialer Verantwortung und ökonomischem Erfolg einhergeht, wurden neben Klimaschutz, der nachhaltigen Land- und Ressourcennutzung, fairen Handelspartnerschaften indes auch die Produkttransparenz und Förderung von nachhaltigen Konsummustern determiniert.³⁸⁷ Von diesen Feldern spielt die Produkttransparenz die gewichtigste Rolle insofern, als dass durch maximale Transparenzbemühungen entlang der Wertschöpfungskette all diejenigen unerwünschten Auswirkungen aus ökologischer und sozialer Dimension dem Verbraucher ersichtlich gemacht werden können, damit dieser sie bei seinen Kaufentscheidungsprozessen mit berücksichtigen kann. Denn Transparenzmaximierung ist die Grundessenz für die Entwicklung nachhaltiger Lebensstile und Produktionsketten.³⁸⁸ Zudem bilden Herkunfts- und Ingredienztransparenz die wichtigsten Voraussetzungen, damit Verbraucher überhaupt eine Empfehlung gegenüber der Familie und den Freunden aussprechen, es online unterstützten oder kaufen, während die prekäre Erkenntnis ist, dass acht von zehn Verbrauchern die Auffassung vertreten, dass die Unternehmen hierin nicht sehr gut aufgestellt sind.³⁸⁹ Zwar schätzen zwei von drei Verbrauchern die Lebensmittelqualität als gut oder sehr gut ein, doch ist das Misstrauen gegenüber den Herstellern von Lebensmitteln so ausgeprägt, dass nicht einmal jeder fünfte Verbraucher ihnen das Vertrauen entgegenbringt; im Gegensatz zu Testberichten oder Verbraucherschutzorganisationen, die jeweils bei rund zwei von drei Verbrauchern Vertrauen genießen.³⁹⁰ Und so ist es entscheidend, einerseits den Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen durch vernünftigen Informationsaustausch, auch mittels vollumfänglicher Datenbanken, Kennzeichnungen und standardisierten Informationen die Voraussetzungen für Transparenz entlang der Lieferkette zu gewährleisten, andererseits v.a. gegenüber dem Konsumenten Orientierung zu ermöglichen, indem wesentliche Informationen zur Nachhaltigkeit ausgelobt werden und dabei die unwesentlichen nicht in Erscheinung treten, um hierdurch die Konsumentenverunsicherung auf ein Minimum zu reduzieren.³⁹¹ Das Unternehmen Aldi Nord ist insofern ein hervorzuhebendes Beispiel, indem hier dem Konsumenten sogar durch eigens programmierter Software die Möglichkeit offeriert wird, mittels dem Scan eines QR-Codes chargenspezifische Transparenz über die Rohstoffinformationen der Produkte zu erhalten, was das Vertrauen der Kunden in die Produktqualität des Discountunternehmens zu erhöhen vermag.³⁹² Wenngleich die Mehrzahl der Konsumenten hohe Zufriedenheit bzgl. der Breite an Lebensmittelauswahl konstatiert, so nehmen dennoch sieben von zehn Verbrauchern unterschiedliche, zumeist herstellerseitige Intentionen von Verbrauchertäuschung wahr. Bemängelt werden die Angaben auf

³⁸⁷ vgl. Schaller et al. 2016, S. 4.

³⁸⁸ vgl. ebd., S. 5.

³⁸⁹ vgl. Ketchum Pleon GmbH 2014, S. 8.

³⁹⁰ vgl. Nestlé Deutschland AG 2012, S. 10 f.

³⁹¹ vgl. Schaller et al. 2016, S. 22.

³⁹² vgl. Dühmann 2016b.

Lebensmittelverpackungen, in deren Ausprägung der Informationsqualität oder Verständlichkeit, was zu einer Skepsis der Verbraucher gegenüber den Herstellerunternehmen und ihren Produktverpackungen führt.³⁹³

Zum Zweck der Transparenzerhöhung und um den Wandel und die Veränderung des Ernährungsverhaltens der deutschen Konsumenten thematisch aufzugreifen sowie u.a. mittels zielgerichteter Kommunikation positiv zu beeinflussen, unternimmt auch die Politik auf Bundesebene als ein Akteur Maßnahmen. Zu Beginn 2017 wurde das Bundeszentrum für Ernährung eröffnet, das einerseits die Wahrnehmung der Ernährungspolitik zu schärfen beabsichtigt, andererseits durch einen heterogenen Mix an Kommunikationsmaßnahmen die Projekte den Verbrauchern verständlich macht.³⁹⁴ So wird diese Institution auch in originär ausschließlich dem Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft zugeordnete Aufgabengebiete eingebunden, wie bspw. Themenfeldern gegen die Lebensmittelverschwendung. Gefordert wird, der Öffentlichkeit nicht nur aktuelle und gesicherte Informationsinhalte zur Verfügung zu stellen, sondern diese auch verständlich zu transportieren, hierbei auch Akteure der Lebensmittelwirtschaft auf Erzeugerseite und Handelsseite einzubinden, sodass die Reichweite und Nachhaltigkeit der Initiativen möglichst breites Publikum erreicht.³⁹⁵ Das wiederum reflektiert die unter dem zweiten Kapitel bereits beschriebenen Forderungen nach der Überarbeitung des Verbraucherleitbildes.

Vor dem Hintergrund dieser bisherigen Ausführungen ist es unabdingbar, dass die Zukunftsfähigkeit einer Marke von den Kriterien *Vertrauen und Verlässlichkeit* gefolgt von *Kundenorientierung* und dahinter *Relevanz* abhängig ist, während sich letztere aus den drei Dimensionen des symbolischen, rationalen und emotionalen Produktnutzens zusammensetzt.³⁹⁶ Ergänzend hierzu sind die zum Sommer 2015 durch den Lehrstuhlinhaber für Betriebswirtschaftslehre der Otto Beisheim School of Management, Prof. Dr. Martin Fassnacht, in einer Abhandlung über die Relevanz von Marken referierten Ausführungen zu sehen:

Für den Erfolg einer Marke braucht diese entweder aus funktionaler oder aber emotionaler Perspektive einen starken und kompetitiv überlegenen Markenkern aus der Sichtweise und Wahrnehmung der Konsumenten heraus. Hierbei sollte der Schwerpunkt jeweils auf einem der beiden Mehrwerte liegen und sich von komplementären Eigenschaften des anderen ergänzen lassen.³⁹⁷ Wenn Marken einen Primärmehrwert in Form von Innovation oder Qualität innehaben, sollte dieser weiterhin die überragende Rolle spielen und bspw. von Freude oder Überraschung ergänzt werden, doch stehen als emotional geltende Markenwerte im Vordergrund, bspw. für Werteassoziationen, dann bilden funktionale Komponenten das

³⁹³ vgl. Zühlsdorf et al. 2018, S. 7.

³⁹⁴ vgl. Strätling 2017.

³⁹⁵ vgl. ebd.

³⁹⁶ vgl. Hedewig-Mohr 2015, S. 132.

³⁹⁷ vgl. Fassnacht und Huang 2015.

Beiwerk; so können Marken ausschließlich mit der Festlegung auf einen Schwerpunkt Alleinstellungsmerkmale bilden, die jene Wahrnehmung der Marke durch den Konsumenten erhöhen.³⁹⁸

Die Entwicklung des Markenvertrauens zeigt sehr gut die unmittelbar zuvor erörterten Notwendigkeiten auf: Während in den 1960er Jahren Deutschlands das Vertrauen der Verbraucher noch grenzenlos gewesen ist, wird es in dem darauffolgenden Jahrzehnt erstmals durch die Ölkrise erschüttert, bevor später Digitalisierung und Globalisierung die Marken forciert, sich neu aufzustellen und den Verbrauchern wieder Vertrauen zu geben. Heutzutage sorgen Marken, denen der Verbraucher vertraut, mittels Leuchtturmfunktion für Orientierung des Kunden, während es wichtig bleibt, dass die Marken ihre zumeist kommunikativ gegebenen Versprechen auch inhaltlich konkludent einlösen. Dabei bleibt Langfristigkeit eine wichtige Komponente, denn es greifen immerhin nahezu drei Viertel der Konsumenten zu Marken, die ihnen seit der Kindheit her bekannt sind.³⁹⁹ In dem Bereich des Markenvertrauens existieren dabei altersspezifische Unterschiede in der Absorption von markenkommunikativen Elementen: Während rund 30 Prozent der unter 50-Jährigen die Marke als wichtiges Kaufkriterium erachten, sind es bei den 50- bis 75-Jährigen vier Prozentpunkte weniger. Zudem sehen 80 Prozent der unter 50-Jährigen die Marke als Garant für Qualität, auch hier sind es bei den 50- bis 75-Jährigen rund vier Prozentpunkte weniger.⁴⁰⁰ Hierbei achtet die Generation der den 50- bis 75-Jährigen kaum auf Werbung, während die unter 50-Jährigen zu neun Prozent sehr und zu 47 Prozent zumindest basal auf die Werbung achten.⁴⁰¹ Wenn Werbung auffallen möge, dann ist es bei der Generation 50+ insbesondere die Vermittlung von Emotionen (61 Prozent) und/oder Witz (47 Prozent) sowie Werte (46 Prozent).⁴⁰² Zur näheren Untersuchung der möglichen Übersetzung von absorbierten kommunikationspolitischen Elementen in das Kaufverhalten hat die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers AG im vierten Quartal 2015 mittels einer Panel-Befragung eine Studie über die Einstellung der deutschen Bevölkerung durchgeführt und dabei interessante Ergebnisse evaluiert: über die Hälfte der 16 bis 24 jährigen gab an, Vertrauen in den Hersteller als Kaufgrund für Markenprodukte für sich zu proklamieren, im Durchschnitt über alle Altersklassen waren es 41 Prozent⁴⁰³; auch beeinflussen Empfehlungen aus sozialen Medien und Online-Foren auch eher die jüngeren Verbraucher zwischen 16 und 34 Jahren.⁴⁰⁴ Wie bereits oben erwähnt, wählen und vertrauen ungefähr drei von vier Verbrauchern Markenartikeln, die sie bereits aus ihrer Kindheit kennen, während 70 Prozent die Auffassung vertreten, sicher sein zu können, dass die Qualität der

³⁹⁸ vgl. Fassnacht und Huang 2015, S. 104.

³⁹⁹ vgl. Düthmann 2016b.

⁴⁰⁰ vgl. Commerz Finanz GmbH 2016, S. 41.

⁴⁰¹ vgl. ebd., S. 42.

⁴⁰² vgl. ebd.

⁴⁰³ vgl. PricewaterhouseCoopers AG 2015, S. 8.

⁴⁰⁴ vgl. ebd., S. 9.

Markenprodukte stimmt, jedoch weniger als die Hälfte bei dem Kauf von Bio- oder regionalen Produkten zu Markenartikeln greift.⁴⁰⁵ Ferner bilden Attribute wie das Vertrauen der Verbraucher auf hochwertige Verarbeitung und Herstellung sowie Qualität wichtige Kaufargumente, aber auch für die Hälfte der Verbraucher Schutz vor dem Erwerb *schlechter Kopien*.⁴⁰⁶

Auf Grund der in den Ergebnissen beschriebenen Verhaltensheterogenität und durch zunehmende Komplexität im Alltag suchen die Verbraucher nach Orientierung und nach Vertrauen, letzteres finden 91 Prozent der Verbraucher bei Verwandten oder Freunden und zu identischer Ausprägung werden die Institute wie Stiftung Warentest oder Ökotest für vertrauenswürdig gehalten, wohingegen lediglich knapp jeder Siebte noch der Politik und den Parteien vertraut und nur jeder Zehnte der Werbung.⁴⁰⁷ Exemplarisch in diesem Zusammenhang anzuführen sei die Marke von Unternehmer Claus Hipp, der in seiner Marketingkommunikation hervorhebt, dass er mit seinem Namen einstehe und, zusammen mit einer strengen Qualitätsausrichtung, eigenem Prüflabor für Rohwaren und Erzeugnissen, so für Glaubwürdigkeit und Vertrauen sorgt. Die Marke Hipp erzielt insbesondere bei dem Wert der emotionalen Komponente des Vertrauens hohe Werte, weil der Verbraucher die Überzeugung und konsequente Handlung des Firmeneigners als spürbar empfindet, was auch studienseitige Ergebnisse dahingehend belegen, dass 88 Prozent von Befragten angeben, hohes oder mittleres Vertrauen in die Marke Hipp zu haben.⁴⁰⁸ Auch und gerade für Handelsunternehmen ist die Vertrauenswürdigkeit in ihre Händlermarken von sehr hoher Bedeutung, denn der Ruf eines Händlers hat unmittelbare Abstrahleffekte auf seine Handelsmarken.⁴⁰⁹

Bei einer Untersuchung der GfK stellte sich 2013 heraus, dass die Wertekorrelation zwischen Lebensmitteleinzelhändlern und deren Handelsmarken jedoch schwächer ausgeprägt war als zwischen dem Image von Herstellerunternehmen und deren Unternehmensmarken: während die Wertewahrnehmung von Herstellerunternehmensmarken und deren mindestens teilweise identischen Produktmarken (bspw. Coca-Cola, Dr. Oetker u.a.) nahezu parallel⁴¹⁰ verläuft, und auch dort, wo Hersteller- und Unternehmensmarke unterschiedlich sind, noch einen Korrelationskoeffizienten von 0,68 aufweisen, so beträgt der Zusammenhang zwischen den Händlern und dazugehörigen, mindestens teilweise identischen Handelsmarken (wie bspw. Rewe Feine Welt oder Edeka Bio) 0,57 und dort, wo Händler- und Handelsmarken unterschiedlich sind, lediglich noch 0,45.⁴¹¹ Dennoch ist nahezu jeder Neunte der Auffassung, dass Handelsmarken eine preisgünstige und zugleich gute Alternative zu Markenartikeln

⁴⁰⁵ vgl. PricewaterhouseCoopers AG 2015, S. 10.

⁴⁰⁶ vgl. ebd., S. 11.

⁴⁰⁷ vgl. Otto GmbH & Co. KG 2011, S. 29–32.

⁴⁰⁸ vgl. Düthmann 2016b.

⁴⁰⁹ vgl. ebd.

⁴¹⁰ der Korrelationskoeffizient beträgt 0,94

⁴¹¹ vgl. Wildner 2014b, S. 63–65.

darstellen, jeder Achte vermutet, dass sich hinter den Handelsmarken oft Markenprodukte verstecken, die lediglich anders umverpackt sind und über zwei Drittel geben an, bevorzugt ihre Handelsmarken von Handelsunternehmen zu erwerben, denen sie besonderes Vertrauen entgegenbringen, während nahezu die gleiche Zahl an Verbrauchern mit Handelsmarken noch immer Discountartikel assoziiert und deutlich über die Hälfte angibt, dass, aufgrund des Designs und der Verpackung, inzwischen Markenartikel und Handelsmarkenprodukte einander sehr gleichen.⁴¹² Kaufkriterien bilden dabei neben guter Qualität auch Eigenschaften wie Regionalität, Vertrauen in die Marke eines Handelsunternehmens und ein aus der Vergangenheit resultierendes, positives Markenerlebnis, an das sich der Konsument erinnert.⁴¹³

Dass sich, wie oben erwähnt, Handels- und Herstellermarkenprodukte annähern, bestätigt auch das Marktforschungsinstitut Mintel durch seine im August 2016 veröffentlichten Ergebnisse. Denn nahezu jeder Zweite in der deutschen Bevölkerung erachtet keinen Unterschied zwischen herkömmlichen Markenartikeln und Handelsmarken in dem Warenssegment der Getränke und Lebensmittel in Bezug auf die Qualität, im Gegensatz zu den europäischen Nachbarn Polen, Spanien, Italien und Frankreich, in denen jeweils nur rund ein Drittel der Bevölkerung keinen Unterschied sieht.⁴¹⁴ Zudem sind 44 Prozent der Deutschen ebenfalls der Auffassung, dass Markenartikel nicht unter strengeren Standards produziert werden als ihre Handelsmarkenpendants und über die Hälfte proklamieren für sich, durch den Kauf von Handelsmarken sogar als *Smart Shopper* zu agieren. 86 Prozent gaben an, innerhalb der letzten drei Monate vor der Erhebung Handelsmarken erworben zu haben, lediglich gut die Hälfte gab gleiches für die Markenprodukte an.⁴¹⁵ Die Untersuchung konstatiert, dass nicht durch die vergleichsweise günstigen Preise, sondern auch die Qualität die Verbraucher überzeugt, wenngleich zwei Drittel der Befragten wiederum manifestieren, dass Preis ausschlaggebendes Element für die Präferenz eines Handelsmarkenproduktes über einem Markenartikel sei. 83 Prozent nehmen vor dem Kauf eine preisliche Gegenüberstellung vor.⁴¹⁶ Kongruent reflektiert die Studie die an unterschiedlichen Stellen in dieser Verschriftlichung bereits angeführte Situation, dass die zunehmende Qualitätsorientierung der Verbraucher die Konsumenten bewegte, innerhalb der drei Monate vor der Erhebung zu knapp einem Drittel (30 Prozent) Premium-Eigenmarken erworben zu haben, während indes 34 Prozent der Befragten der Meinung sind, keine ausreichende Auswahl an To-Go Snacks im Handelsmarkenbereich zu finden, oder solche, die ihren individuellen Gesundheits- und Ernährungsbedürfnissen gerecht werden (30 Prozent).⁴¹⁷ Ebenso unterstützend zu diesen und

⁴¹² vgl. PricewaterhouseCoopers AG 2015, S. 13.

⁴¹³ vgl. ebd., S. 14.

⁴¹⁴ vgl. Mintel Group 2016.

⁴¹⁵ vgl. ebd.

⁴¹⁶ vgl. ebd.

⁴¹⁷ vgl. Mintel Group 2016.

den GfK Ergebnissen belegen die Studienergebnisse der Nestlé Studie 2012, dass mehr als jeder zweite Verbraucher während seines Einkaufs von Lebensmitteln sich nach Qualität ausrichtet, während das Kriteriums des reinen Preises in den Hintergrund rückt, auch, weil sich durch weniger Zeit und Bereitschaft zur Lebensmittelzubereitung Ernährungsbedürfnisse und -gewohnheiten im Wandel befinden.⁴¹⁸ Wenngleich drei Viertel der Konsumenten die Qualität von Lebensmitteln in Deutschland für gut oder sehr gut befinden, fällt es mehr als jedem zweiten Verbraucher weiterhin schwer, Lebensmittelqualität beurteilen zu können. Zudem steht ebenso jeder Zweite staatlichen Lebensmittelkontrollen sehr skeptisch gegenüber.⁴¹⁹ Hierauf wird im späteren Verlauf noch einmal detaillierter eingegangen.

Die verbraucherseitig zunehmende Orientierung an Qualitätsmerkmalen macht sich auch daran deutlich, dass die Informationen zu der Qualität immer bedeutsamer für den Verbraucher werden, auch wenn gut jedem Dritten beim Einkauf seiner Lebensmittel wiederholt ausgewählte Qualitätseigenschaften fehlen, zeitgleich wiederum knapp zwei Dritteln der Befragten umweltfreundliche Lebensmittel wichtig sind.⁴²⁰ So signalisieren über drei von vier Verbrauchern eine höhere Zahlungsbereitschaft für in guten Haltungsbedingungen produziertes Fleisch, sowie knapp zwei Drittel sind generell bereit, für gute Lebensmittel etwas mehr zu bezahlen, doch immerhin knapp noch jeder Zweite hält während seines Einkaufs von Lebensmitteln vornehmlich nach günstigen Preisen Ausschau.⁴²¹ In diesem Zusammenhang konstatierte auch der Vorstandsvorsitzende des großen Nahrungsmittelherstellers Nestlé Deutschland AG, Gerhard Berssenbrügge, dass der Konzern über Innovationen und qualitatives Wachstum seinen Umsatz steigern möchte, denn in einem von Verdrängungswettbewerb und Marktsättigung geprägtem Umfeld wie in Deutschland ist volumenseitiges Wachstum nicht möglich und so innoviert der Konzern verstärkt über Produkte für Veganer oder Konsumenten, die spezifische Nahrung, wie bspw. glutenfreie Artikel, benötigen.⁴²² Er fügt hinzu, unternehmensseitig sei festgestellt, dass Verbraucher nicht mehr den Preis als alleinige Orientierung heranziehen, sondern die Mehrheit sich inzwischen nach Qualität ausrichtet und führt exemplarisch die Nestlé Nespresso Kapseln als guten Kaffee mit höherer Zahlungsbereitschaft der Konsumenten an.⁴²³ Dieses Beispiel rekurriert auf die innerhalb des Kapitels 2.5 erwähnte Verschiebung von dem preisorientierten hin zu einem qualitätsorientierten Verbraucher. Generell wird dem von Berssenbrügge im Zusammenhang mit seinen Wachstumsambitionen erwähnten Terminus der *Innovation* eine neue und differenziertere Sichtweise zuteil, indem er nicht mehr einfach mit dem technologischen Vorsprung gleichzusetzen ist, sondern es gilt, kundenorientierte und aus Verbrauchersicht

⁴¹⁸ vgl. Nestlé Deutschland AG 2012, S. 4.

⁴¹⁹ vgl. ebd., S. 5.

⁴²⁰ vgl. Zühlsdorf et al. 2018, S. 6.

⁴²¹ vgl. ebd.

⁴²² vgl. McKinsey & Company, Inc. und Behrenbeck 2015, S. 17 f.

⁴²³ vgl. ebd., S. 18.

relevante Innovationen zu kreieren.⁴²⁴ In diesem Zusammenhang führt der Chefstrategie der an der Studie beteiligten Werbeagentur Grey, Alessandro Panella, die Marke *Rügenwalder* und ihre partielle Transformation des Markenkerns und Produktportfolios als Beispiel dafür an, wie durch Zusammenlegung vormals getrennter Kategorien ein Mehrwert über das Kerngeschäft hinaus für den Verbraucher geschaffen werden kann.⁴²⁵

Doch insbesondere, wenn es sich um jenes vorbenannte Kaufkriterium von Markenvertrauen in eine Händlermarke oder oben beschriebenen Korrelationseffekt handelt, ergänzt der Einzelhandelsunternehmer Friedhelm Dornseifer mit seinen 18 Filialen und 1.100 Mitarbeitern dahingehend mit praxisseitigen Erfahrungen, als dass für ihn durch gewonnenes Kundenvertrauen der stationäre Einzelhandel dem anonymen Onlinegeschäft ein Gesicht entgegensetzen und dem Verbraucher Orientierung und Verlässlichkeit bieten kann.⁴²⁶ Vertrauensbildung erfolgt nach seiner Auffassung durch Ehrlichkeit und Authentizität, daher bilden die Filialen, im Gegensatz zum Onlinegeschäft, neben einem differenzierten Sortimentsangebot, auch Treffpunkte oder Wohlfühlräumlichkeiten. Deshalb ist der Bereich *Convenience* (engl., bequemes Essen) und Gastronomie von großer Bedeutung.⁴²⁷ Daneben ist es Dornseifer sehr wichtig, dass sein Personal geschult ist und fachkundig den Kunden beraten kann, denn nach seiner Ansicht merkt der Kunde exakt, ob sich ernsthaft seiner Anliegen angenommen wird. Auch das Thema Regionalität nimmt bei den Kunden einen hohen Stellenwert ein, höher als das Vertrauen in die Auslobung von vegan, vegetarisch oder bio, so bietet Dornseifer Fleisch aus dem Hof an, den er aus seinem Büfenster sehen kann und den die Kunden sogar besuchen können, auch seine Eier kommen zu 90 Prozent unmittelbar aus der Region.⁴²⁸ Ordnet man vorstehende Erläuterungen Dornseifers in den Kontext der Einschätzung des Bochumer Großhändlers und Experten für Filialauftritte, Herwig Niggemann, ein, so erläutert dieser, unter Aufwerfen der Frage, in welchem Verhältnis die Kaufleute von Rewe und Edeka ihren eigenen Namen zu dem ihres genossenschaftlichen Großhändlers stellen möchten, dass es mit den Unternehmen *Zurheide*, *Hieber* oder *Dornseifer* die Beispiele gibt, in denen die Dachmarke in höchstem Ausmaß – zugunsten des Namens der Kaufleute – in den Hintergrund gerückt ist, denn seiner Einschätzung nach formuliert das Markenimage der Kaufleute per se höhere Ansprüche als die Dachmarke der Rewe oder Edeka zu erfüllen imstande ist.⁴²⁹ Als einen exemplarischen Differentiator führt er die Bedienung durch Warenpräsentation oder Personal an, auch die Regionalisierung kann dem Konsumenten durch den Kaufmann glaubhafter vermittelt werden als durch einen Konzern, während die Kaufmannsunternehmen mittels Inszenierung von Koch- und Esserlebnissen ausgeprägte

⁴²⁴ vgl. Hedewig-Mohr 2015, S. 132–134.

⁴²⁵ vgl. ebd., S. 134.

⁴²⁶ vgl. DÜthmann 2016c.

⁴²⁷ vgl. ebd.

⁴²⁸ vgl. ebd.

⁴²⁹ vgl. Niggemann 2017.

Kundenbindung einerseits vornehmen, andererseits werden Kundenclubs gegründet, die teilweise gar eigene Reisen anbieten.⁴³⁰ Die Kaufleute fügen dem Dachmarkenimage ihre persönlichen Eigenschaften hinzu und vermögen es, durch die Positionierung ihrer eigenen Marke in den Vordergrund, dass ihr Konzept sich auch von weniger attraktiven Geschäften der Dachmarke weiter absetzt und generieren hierdurch ein Alleinstellungsmerkmal. Doch gelingt es erst ab einer gewissen Größe als Kaufmannsmarke erfolgreich sein zu können, denn Voraussetzung ist neben der weitestgehenden Unabhängigkeit der Dachmarke ein Mehrfilialenmodell ebenso, wie das Vermögen, eine starke Eigenmarkenkultur herauszubilden. So kann der Kunde zu diesen aus der Gleichmacherei herausragenden Individualisten eine emotionale Bindung aufbauen.⁴³¹

Lutz Richrath vom gleichnamigen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, das insgesamt zum Mai 2017 in der Kölner Region 14 Filialen umfasst, ergänzt die Ausführungen insofern, als dass ein selbständiger Einzelhändler sich ohnehin emanzipieren muss und ist der Auffassung, dass ein guter Kaufmann stets besser als ein guter Marktleiter ist.⁴³² Kritisiert werden vorgenannte Ausführungen und Ausrichtungen der Einzelhandelskaufleute hingegen durch die Gewerkschaft Verdi, indem diese Vorwürfe erhebt, durch zunehmende Privatisierung von Betrieben, also vormalige Regiefilialen zur Umwandlung in selbständige Einzelhandelsfilialen, würden Arbeitnehmer entrechtet und die Bezahlung würde fern vom Tarif stattfinden.⁴³³

Vor dem Hintergrund eben gemachter Ausführungen zu Transparenz- und Kundenzufriedenheitsbemühungen der selbständigen Einzelhändler im genossenschaftlichen Rewe- oder Edeka-Verbund wiegt es umso schwerer, wenn bspw. Discountunternehmen wie Aldi Süd, Netto, Penny und Lidl zeitgleich und jeder für sich mit der höchsten Kundenzufriedenheit endverbrauchergerichtete Werbung in 2016 betreibt, wenngleich die Erhebungsmethoden nicht den an die Marktforschung per se gerichteten Anforderungen standhalten und dennoch als kommunikatives Medium in Richtung des Kunden eingesetzt werden.⁴³⁴ Beispielhaft erhebt das Deutsche Institut für Servicequalität (DISQ) für seine Kundenzufriedenheitsstudien lediglich in jeweils hälftiger Gewichtung die Attribute Preis und Service, während ein sehr wichtiges Element wie Sortiment keinerlei Einbezug findet und es sich insofern ergebnisverzerrend auswirkt, als dass für unterschiedliche Handelsformate, wie den Supermarkt und das Discountunternehmen Service und Preis jeweils eine andere Bedeutung einnehmen.⁴³⁵ Ebenfalls diffus scheinen die von dem Marktforschungsinstitut Q&A erhobenen Ergebnisse zur Auszeichnung *Händler des Jahres*: diesen Titel können diejenigen Handelsunternehmen für sich reklamieren, für die am meisten abgestimmt wurde, unabhängig

⁴³⁰ vgl. Niggemann 2017.

⁴³¹ vgl. ebd.

⁴³² vgl. Hebben 2017, S. 54.

⁴³³ vgl. Konrad 2017g.

⁴³⁴ vgl. Rüschen 2016.

⁴³⁵ vgl. ebd.

von der Tendenz zu positiv oder negativ. Wenn nun also das Unternehmen Lidl, das zum siebten Mal diesen Titel verliehen bekam, Werbung für die Abstimmung in seinen Filialen unternimmt, noch gekoppelt an Gewinnchancen für die Kunden, so erhielt es bspw. 35.523 Bewertungen (im Kontrast zu Aldi Süd mit 1.441).⁴³⁶

Einzig die von der Servicebarometer AG wiederholt durchgeführte Erhebung des *Kundenmonitors Deutschland* arbeitet mit 40 abzufragenden Leistungsmerkmalen, die keinerlei Gewichtung erfahren. Es vergibt zudem keinen Award im originären Sinne, sondern bereitet eher ein strategisches Steuerinstrument für die Handelsunternehmen auf, damit diese sich anhand von direkten Vergleichen mit ihren Wettbewerbern (Benchmarking) messen und, wo aus ihrer Sicht erforderlich, nachbessern sowie verändern können.⁴³⁷

Unter Bezugnahme auf diese einleitende Kurzzusammenfassung zu den Erhebungsmethoden mögen nachfolgend die per September 2016 erschienenen Ergebnisse letztgenannter branchenübergreifenden Benchmarking-Studie paraphrasiert werden:

Während Lebensmittelmärkte im Mittelwert der Globalzufriedenheit innerhalb des Branchenvergleichs (19 Branchen im Fokus) bei der Note 2,20 rangieren, bilden Optiker mit 1,82 und soziale Netzwerke mit 2,60 jeweils die beiden äußeren Enden.⁴³⁸ Die nach Schulnoten funktionierende, auf über 33.000 repräsentative Befragungen von Verbrauchern basierende Studie zeigt auf, dass in 2016 Lidl erstmals seinen Systemwettbewerber Aldi Süd überholt, denn die Kundenzielgruppe mit Einkommen zwischen 2.000 und 3.000 Euro empfindet abnehmende Kundenzufriedenheit für Aldi Süd und präferiert andere Systemwettbewerber, während Lidl insbesondere in den Aspekten der Preiswahrnehmung, Ladengestaltung oder der fachlichen Auskünfte der Mitarbeiter zugewinnen kann.⁴³⁹

Vergleicht man vertriebsformenübergreifend die innerhalb dieser Dissertation primär betrachteten Handelsunternehmen, so wird deutlich, dass Lidl mit einer Globalzufriedenheit von 2,12 annähernd paritätisch zu Edeka mit 2,14 erscheint, Rewe hingegen mit 2,23 trotz Verbesserung von 5 Basispunkten versus der 2015 durchgeführten Befragung dahinter rangiert, wenn auch genau zwischen Aldi Süd mit 2,19 und Aldi Nord mit 2,30. Unter allen Vertriebsformen sticht das Handelsunternehmen Globus mit einer Bewertung von 1,93 (und einer signifikanten Verbesserung von 19 Basispunkten vs. Vorjahr) hervor, auf dem letzten Platz unter den Lebensmitteleinzelhandelsbetrieben befindet sich Kaiser's Tengelmann mit 2,51 (und damit weiteren Verschlechterung von -2 Basispunkten vs. Vorjahr).⁴⁴⁰

Die Studie zeigt gleichwohl, dass der Trend zum Einkauf im Vollsortimentsunternehmen ebenfalls sich weiterhin zunehmender Beliebtheit erfreut, denn einerseits wächst der Branchendurchschnitt der Super- und Verbrauchermärkte um 5 Basispunkte vs. Vorjahr an,

⁴³⁶ vgl. Rüschen 2016.

⁴³⁷ vgl. ebd.

⁴³⁸ vgl. Konrad 2016.

⁴³⁹ vgl. ebd.

⁴⁴⁰ vgl. ebd.

andererseits gaben auch 36 Prozent der Befragten an, hauptsächlich im Supermarkt einzukaufen (ein Anstieg um 30 Basispunkte zum Vorjahr), während es 2011 noch 29 Prozent gewesen sind. In der Studie wurde zudem offenkundig, dass, über alle Altersklassen hinweg, insbesondere in den niedrigen Einkommensklassen, sich eine Verschiebung der Kunden weg von den Discount- hin zu den Vollsortimentsunternehmen abzeichnet, während der Zuwachs beiden Handelsunternehmen (Edeka und Rewe) gleichermaßen zukommt. Interessant ist, dass die dahinterliegenden Treiber neben der Mitarbeiterverfügbarkeit auch die Angebote von regionalen Waren und Handelsmarkenprodukten sind.⁴⁴¹

Auch in der 2017 stattgefundenen Erhebung verbleibt Lidl in der Vertriebsform Discount mit 2,14 auf dem ersten Platz, mit jedoch 3 Basispunkten weniger, als noch in der Vorjahreserhebung 2016 und kann zudem beim Kriterium *Preis-Leistungs-Verhältnis* nicht (mehr) besser abschneiden als sein Systemwettbewerber Aldi, der wiederum sich an die Spitzenposition aller in der Studie erhobenen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen setzt.⁴⁴² Auch kann Aldi Nord sich von 2,3 auf 2,19 verbessern und schließt damit nicht nur zu seiner Schwestergesellschaft, Aldi Süd, gleichauf, sondern nähert sich damit Lidl auch signifikant.⁴⁴³

Im Bereich der Supermärkte gibt es – nach dem Entfall von Kaiser’s Tengelmann – noch drei relevante Marktteilnehmer, die im Zuge der Studie eine Erhebung finden: Rewe, Edeka und Tegut. Erstgenanntes Unternehmen ist mit der Note 2,28 im Vergleich zur Vorjahreserhebung um fünf Basispunkte leicht rückläufig, während Edeka sich um zwei Basispunkte auf 2,12 und Tegut auf 2,13 verbessern können.⁴⁴⁴ Besonders ausgeprägte Stärken bei Edeka stellen die fachliche mitarbeiterseitige Auskunft und die Bedientheken dar, sodass 82 Prozent der Kunden dieser Imagekategorie zustimmen, während es bei Rewe 75 Prozent sind. Im Vergleich zu Edeka kann Rewe u.a. bei den Kriterien der langen Öffnungszeiten, kurzen Wegen der Erreichbarkeit und den Eigenmarken punkten; ebenso funktioniert Payback bei Rewe als Kundenbindungsinstrument. Tegut kann v.a. in der Sortimentskompetenz Bio vor den beiden anderen Vollsortimentern punkten.⁴⁴⁵

Zunehmend nimmt auch das Merkmal langer Öffnungszeiten per se, über den deutschen Lebensmitteleinzelhandel hinaus, in gesamteuropäischen Kontext, einen hohen Stellenwert ein: insgesamt äußert die Hälfte der europäischen Konsumenten, dass geänderte Öffnungszeiten ihnen den Einkauf erleichtern würden, dabei sind es drei von zehn europäischen Konsumenten, denen sonntägliche und abendliche Öffnungszeiten helfen würden, 14 Prozent der Europäer hilft eine sehr frühe Ladenöffnung unterhalb der Woche.⁴⁴⁶

⁴⁴¹ vgl. Konrad 2016.

⁴⁴² vgl. Konrad 2017f, S. 39.

⁴⁴³ vgl. ebd.

⁴⁴⁴ vgl. ebd., S. 40.

⁴⁴⁵ vgl. ebd.

⁴⁴⁶ vgl. Commerz Finanz GmbH 2015, S. 33.

3.2 Das Ernährungsverhalten von Konsumenten im Wandel

Mit über einer halben Milliarde an Beschäftigten und ca. 5.800 Betrieben ist die deutsche Ernährungsindustrie ohnehin unter den größten Industriezweigen Deutschlands auf Platz drei⁴⁴⁷ und bildet damit rund 13 Prozent aller Betriebe des verarbeitenden Gewerbes. Dieser Industriezweig macht einen Umsatzanteil von 9,4 Prozent innerhalb der verarbeitenden Gewerbe aus⁴⁴⁸. In der strukturellen Ausrichtung des Ernährungsindustriums bilden Fleisch und Fleischprodukte mit knapp einem Viertel den größten Anteil aus, gefolgt von Milch und Milcherzeugnissen mit knapp 14 Prozent und Backwaren auf dem dritten Platz zu knapp zehn Prozent; Schlusslicht Fischprodukte und Fisch mit 1,3 Prozent.⁴⁴⁹ Die von starker Konzentration geprägten Hauptabsatzwege bilden umsatzseitig zu rund einem Viertel die Edeka-Gruppe, dahinter die Rewe-Gruppe mit 15 Prozent und zu nahezu nochmaligem Anteil die Schwarz-Gruppe, erst auf Platz vier rangiert Aldi mit knapp zwölf Prozent Anteil.⁴⁵⁰ Die restlichen Partitionen verteilen sich auf mehrere kleine Umsatzanteilsträger, wie die Metro-Gruppe, Globus oder Rossmann.⁴⁵¹

Die Bürger Deutschlands haben größeres Interesse an gesunder Ernährung als an Autos, Politik oder sogar Sport, wovon mit 36 Prozent der Bevölkerung sich ein großer Teil mit besonderem Interesse dem erstgenannten Themengebiet widmet. Interessant ist, dass mit gesunder Ernährung nicht diätetische Lebensmittel assoziiert werden und für den Verbraucher genussvolle Lebensmittel keinen Gegensatz zu gesunder Ernährung darstellen.⁴⁵² Zunehmend verwenden Verbraucher jedoch auch diejenigen Lebensmittel, die sie einkaufen und essen, dazu, sich von anderen identitätsausweisend abzugrenzen. Dies ist ein Phänomen, das zu früheren Jahrhunderten unter den wohlhabenden und adligen Menschen als ein Part ihrer Selbstdarstellung Usus war und durch die Vielfalt heutiger Lebensmittelangebote und genereller Überflusgesellschaft sich inzwischen bei zahlreichen Verbrauchern ebenfalls manifestiert hat.⁴⁵³ Essen transformiert sich mithin von der reinen Mahlzeit zu einem Element der Alltagskultur, äußert sich zunehmend in unterschiedlicher Form von Lebensmitteleinzelhandelsgastronomie oder auch Fast-Food mit hohem Qualitätsanspruch sowie Food-Trucks.⁴⁵⁴ Während das Essen zu früheren Zeiten eine ausschließliche Privatangelegenheit darstellte, wird es gegenwärtig als Selbstmarketingoption instrumentalisiert, um u.a. die moralische Einstellung oder auch die Gesinnung (bspw. keine Tiere zu töten) nach außen darzustellen und kann hierdurch eine kulturelle und auch soziale

⁴⁴⁷ vgl. Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. 2016, S. 2.

⁴⁴⁸ vgl. ebd., S. 3.

⁴⁴⁹ vgl. ebd., S. 7.

⁴⁵⁰ vgl. ebd., S. 11.

⁴⁵¹ vgl. ebd.

⁴⁵² vgl. Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V. 2018.

⁴⁵³ vgl. Krzistetzko 2018.

⁴⁵⁴ vgl. Lebensmittel Zeitung 2015.

Verortung vornehmen.⁴⁵⁵ Generell erleichtert die Wahl eines spezifischen Ernährungsstils die alltägliche Orientierung durch und Verarbeitung von Umwelt- und Gesundheitsrisiken, auch wenn nur wenige Verbraucher ihrer gewählten Ernährungsideologie stets vollumfänglich entsprechen, denn sie weichen gerne zugunsten gemeinsamer Momente im Kreis der Freunde oder Familie – ohne schlechtes Gewissen – von den Grundsätzen partiell ab.⁴⁵⁶ Dabei unterscheiden sich Ernährungsstile von Konsumenten, die – wie jeder fünfte deutsche Konsument – Bio-Lebensmittel präferieren, und jenen Verbrauchern, die Bio-Waren deswegen vorziehen, weil sie in ihnen gegenüber den konventionell erzeugten Lebensmitteln Sicherheit finden.⁴⁵⁷ Veganer sehen in ihrem bevorzugten Ernährungsstil eine Verantwortung für das Tierwohl und den Umweltschutz. Für sie bildet der Verzicht auf tierisches Fleisch zudem eine Entlastung, ihre eigene Gesundheitsbetrachtung ist in diesem Kontext sekundär.⁴⁵⁸ Wie in diesem Zusammenhang eine gemeinsam von der Lebensmittelzeitung und dem Zukunftsinstitut herausgegebene Trendstudie belegt, sind es vornehmlich junge Konsumenten, die ihre Mahlzeiten gerne eigenständig zubereiten möchten, dann zumeist aus hochwertigen Zutaten.⁴⁵⁹ Gestützt wird dieser übergreifende Trend, gesunde Nahrung daheim selbst herzustellen und gleichzeitig Energie zu sparen, auch durch den zur Mitte des Jahres 2017 als bedeutsam gemessenen Umsatz von Küchengeräten (u.a. zur Herstellung von Smoothies oder zum Entsaftern sowie dem fettfreien Zubereiten von Speisen mittels Heißluftfrittieren) von 123 Mio. Euro. Den Stückzahlen dieser auf die Zubereitung gesunder Speisen ausgerichteten Küchenhelfer wurde sogar eine Steigerungsrate von 35 Prozent attestiert und ebenso wuchs der Markt für energieeffiziente Haushaltsgeräte auf 2,4 Milliarden Euro an, da Verbraucher zunehmend darauf achten, dass ihre eingesetzten Geräte stromsparend betrieben werden.⁴⁶⁰

Neben der oben aufgeführten Zunahme an Selbstmarketing der Verbraucher in Bezug auf ihre Ernährungsgewohnheiten wächst ihre Wertschätzung gegenüber Lebensmitteln, die sich auch in Form einer Sensibilität für die Umwelt sowie Tieren und dem Ruf nach Schonung von Ressourcen demonstriert, während zeitgleich gerne gekocht und das Anlegen urbaner Gärten intensiviert wird.⁴⁶¹ Dabei gereicht dem Lebensmitteleinzelhandel Inspiration in Markthallen und Straßenmärkten, um der o.g. Generation qualitativ hochwertige Einkäufe zu ermöglichen und dabei konsequent Abstand von einer Preisfokussierung nimmt.⁴⁶²

⁴⁵⁵ vgl. Krzistetzko 2018.

⁴⁵⁶ vgl. The Nielsen Company 2016b.

⁴⁵⁷ vgl. ebd.

⁴⁵⁸ vgl. ebd.

⁴⁵⁹ vgl. Lebensmittel Zeitung 2015.

⁴⁶⁰ vgl. GfK Verein 2017d.

⁴⁶¹ vgl. Lebensmittel Zeitung 2015.

⁴⁶² vgl. ebd.

Insgesamt sind die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen mit unmittelbarem Einfluss auf das Ernährungs- und Essverhalten einem fortwährenden Wandel unterlegen. So herrscht eine zunehmende Entstrukturierung der täglichen Abläufe insofern vor, als dass berufstätige Konsumenten durch hohe wöchentliche Arbeitsstunden, Schichtarbeit oder Selbständigkeit unregelmäßige Tagesabläufe aufweisen und dadurch sowohl die Frequenz als auch die Struktur der täglichen Ernährung beeinflusst werden und zeitgleich hierdurch nur in seltenen Fällen zu den vorher festgelegten Tageszeiten ihre Nahrung aufnehmen und somit determinieren freie Zeitfenster eher das Essen als ein durch Hunger hervorgerufenes Bedürfnis.⁴⁶³

Auch und vornehmlich aus diesen vorgenannten Gründen veränderter Ernährungsgewohnheiten berufstätiger Verbraucher bauen viele Handelsunternehmen ihr Convenience-Angebot aus, indem zunehmend Produkte für den Sofortverzehr angeboten werden oder gastronomische Konzepte lanciert werden, die weit über die Backstation, als originäres Instrument des Außer-Haus-Verzehrs, hinausgehen und mit modernem Front-Cooking-Konzept dem Kunden die Möglichkeit bieten, frisch dort zubereitete Gerichte verzehrfertig mitzunehmen, um sie an anderer Stelle in Ruhe zu genießen, wie es die Handelsunternehmen tegut oder Globus bereits umgesetzt haben.⁴⁶⁴ Gleichzeitig modifizieren Unternehmen, deren originärer Geschäftszweck anderweitig gelagert ist, ihre Konzepte, so – wie es bspw. Tankstellen in Zusammenarbeit mit dem Großhandelsunternehmen Lekkerland vornehmen – indem sie innerhalb der Tankstellenräumlichkeiten ein Shopkonzept *Frischwerk* umsetzen, das neben integrierter Bäckerei auch eine Grillbar oder einen Thekenbereich für Pizzengerichte vorhält, da insbesondere weiterhin großes Potential bei dem Verkauf warmer Mahlzeiten für den Mittags- oder Abendbereich an Tankstellen attestiert wird und somit den Kundenbedürfnissen nach unterwegsversorgung ideal Rechnung getragen wird.⁴⁶⁵ Dabei wächst der gesamte Bereich Convenience weiterhin, sodass er im Lebensmitteleinzelhandel zwischen August 2016 und Juli 2017 in den typischen To-Go Produktgruppen⁴⁶⁶ ein volumenseitiges Wachstum von 15,3 Prozent gegenüber dem Vorjahreszeitraum erzielt, darin sind Sandwiches und Wraps sowie auch Suppen um rund ein Viertel im Absatz gestiegen.⁴⁶⁷ Eigenständige Kaufleute des Unternehmens Rewe bieten sogar eine Kombination aus Regionalität und Convenience insofern an, als dass sie dem Kunden frische Suppen offerieren, deren Zutaten wie Kürbis und Spargel aus landwirtschaftlichen Betrieben unweit der verkaufenden Filialen entstammen, doch auch frische Salate sind bei den eigenständigen Rewe-Kaufleuten ein Erfolg, sodass bspw. innerhalb eines Monats wie dem August teilweise bis zu zwei Tonnen Salat verarbeitet werden, den sich Kunden in biologisch abbaubaren

⁴⁶³ vgl. Nestlé Deutschland AG 2011, S. 1 f.

⁴⁶⁴ vgl. Markant Magazin 2019b, S. 10 f.

⁴⁶⁵ vgl. ebd., S. 12.

⁴⁶⁶ darunter fallen vornehmlich Sushi, Sandwiches, Suppen, Toasts, Fresh Cut Salate und Wraps

⁴⁶⁷ vgl. Heimig 2017d, S. 31.

Schalen eigenständig zusammenstellen können.⁴⁶⁸ Interessant zu verfolgen in diesem Zusammenhang bleiben die fachlichen Diskurse über die richtige Platzierung der To-go-Waren: während der Handel bisher zumeist die Produkte an die Obst- und Gemüseabteilungen angebunden hat, gibt es fachkundige Stimmen, die jene Produkte im Bereich der Kassenplatzierungen erachten, zumal mit den Produkten vornehmlich eine konsumfreudige und junge Zielgruppe angesprochen wird und man durch ein adäquates Sortiment ein Filialimage entsprechend vermag, zu verjüngen.⁴⁶⁹ Dabei wächst der deutsche Gesamtmarkt für Außer-Haus-Lebensmittel zwischen 2010 und 2014 um zehn Prozent auf 71 Milliarden Euro, während das Wachstum vornehmlich wert- denn volumenseitig angetrieben wird, indem die durchschnittlichen Ausgaben der Gäste von Kantinen und Gastronomie anstiegen.⁴⁷⁰ Auch wenn die mittägliche Mahlzeit weiterhin mit knapp einem Drittel am bedeutsamsten blieb, war sie in der Beliebtheit um 110 Basispunkt rückläufig, während das Frühstück sich insofern als Wachstumstreiber herausstellte, als dass auch durch die weitere Zunahme an berufstätigen weiblichen Konsumenten zwischen 2010 und 2014 rund 81 Millionen mehr weibliche Gäste beim Außer-Haus-Verzehr registriert wurden.⁴⁷¹

Dabei zählt zu den bedeutendsten Treibern, die Mahlzeiten auch inzwischen außerhalb der Kantinenräumlichkeiten einzunehmen, der durch die leistungsorientierte Gesellschaft induzierte Druck, sodass Zeit ein zunehmend kritischer Faktor wird und das Warten in der Kantinenschlange zusätzlichen Stress verursacht und die Pause perturbiert, daher bilden jene verzehrfertigen Produkte insofern die ideale Lösung, um die vorhandene Zeit vollständig der Mahlzeit zu widmen und hieraus Erholung zu schöpfen.⁴⁷² Eine von dem deutschen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen Kaufland initiierte Umfrage brachte hervor, dass jeder Vierte die Auffassung vertritt, zwischen 15 und 30 Minuten einzusparen, wenn die verzehrfertigen Produkte dem Kantinenessen vorgezogen werden und während insbesondere die jüngere Generation der zwischen 18 und 29-jährigen Konsumenten mit über der Hälfte regelmäßig auf diese Produkte zurückgreifen, sind es die zwischen 50 und 65-jährigen, die das Restaurant, die Kantine oder sogar die zu Haus eingenommene Mahlzeit den verzehrfertigen Waren vorziehen.⁴⁷³ Demnach entfallen zunehmend mehr Verbraucherausgaben für Snacks, die Verbraucher aus dem Selbstbedienungsregal des deutschen Lebensmitteleinzelhandels erwerben, als jene aus dem klassischen Schnellimbiss, einem Kiosk oder an einer Tankstelle: so gaben einer Studie zufolge die Befragten an, dass sie von einem fiktiven Budget (100 Euro) 28,55 Euro in einer Filiale eines Lebensmitteleinzelhandelsbetriebes (Edeka, Rewe etc.) ausgeben würden, während bei einem Schnellimbiss indes 12,89 Euro, an einem Kiosk 4,52

⁴⁶⁸ vgl. Heimig 2017d, S. 31.

⁴⁶⁹ vgl. Heimig 2017c.

⁴⁷⁰ vgl. Nestlé Deutschland AG 2016.

⁴⁷¹ vgl. ebd.

⁴⁷² vgl. Kaufland Deutschland 19.07.2018.

⁴⁷³ vgl. ebd.

Euro oder einer Tankstelle 3,79 Euro ausgegeben würden.⁴⁷⁴ Stellt man diese Zahlen aus 2016 in einer Betrachtung 2013 gegenüber, so schrumpften die Ausgaben im Schnellimbiss um rund ein Viertel, während die Ausgaben der Befragten im gleichen Zeitraum im Lebensmitteleinzelhandel um 28,6 Prozent anwuchsen.⁴⁷⁵ Dabei stehen bei den Konsumenten während ihres Einkaufs im Lebensmitteleinzelhandel für den Unterwegs-Verzehr ganzes Obst, aber auch süße Backwaren unter den Top Vier. Bei den Getränken steht Mineralwasser klar auf Platz eins. Auch hier gaben die Befragten an, dass die Platzierung aller Snacks an einem zentralen Ort innerhalb der Filiale den Einkauf bei ohnehin knapper Zeit angenehm beschleunigten.⁴⁷⁶ Dies rekurriert auf die zu Beginn dieses Kapitels gezeigte Auswirkung auf den entstrukturierten (Arbeits-)Alltag der Verbraucher und ihre Entlastung durch schnell auffindbare und zu kaufende Mahlzeiten. Dabei nehmen Snacks zunehmend die Stellung der Substitution einer originären Hauptmahlzeit ein, dabei präferieren bereits über zwei Drittel der unter 30-Jährigen gelegentlich Kleinigkeiten vor Hauptmahlzeiten, auch bei zwei Dritteln der berufstätigen Verbraucher findet das Mittagessen nicht zu Hause statt, rund ein Viertel dieser Verbraucher nehmen zumeist oder ab und an kein Frühstück zu Hause ein.⁴⁷⁷

Erlaubt man sich zu diesem Themenfeld einen kurzen Seitenblick in Richtung der Vereinigten Staaten, so sieht man, dass auch dort die gesundheitsbewusste Auswahl von Mahlzeiten für Zwischendurch zunehmen, und diese inzwischen 1,1 Mrd. US-Dollar große Unterkategorie des *On-the-Go-Snackings* mit einem durchschnittlichen jährlichen Wachstum von 10 Prozent zwischen 2012 und 2016 voranschreitet, während im gleichen Zeitraum 900 neue Snackprodukte eingeführt wurden, von denen zwei Drittel aus geschnittenen, frischen Früchten mit oder ohne weitere Zusätze bestanden.⁴⁷⁸ Der Vorjahresvergleich in den letzten 52 Wochen bis zum 27. Mai 2017 zeigt die Dynamik. Der gesamte Umsatz o.g. Unterkategorie wuchs um 5,2 Prozent an, getrieben durch Snackfrüchte, die um 17 Prozent zulegen konnten.⁴⁷⁹ Es zeigt sich also, dass nicht nur in Deutschland, sondern auch in einem großen Land wie den Vereinigten Staaten der Trend zu gesünderen Snacks sich signifikant abzeichnet.

Dabei zeigt ebenfalls der in 2016 veröffentlichte Ernährungsreport des verantwortlichen Bundesministeriums auf, dass sich Verbraucher gesünder ernähren, hier wiederum ernähren sich weibliche Konsumenten durch den täglichen Verzehr von mehr Gemüse und Obst besser als die männlichen Verbraucher, auch werden weniger Süßigkeiten verzehrt und weniger Tiefkühlpizzen zubereitet.⁴⁸⁰ Vereinzelt reagieren Lebensmittelhersteller auf den Trend, indem sie einen noch stärker auf die zuvor mehrfach erwähnte Convenience des Verbrauchers

⁴⁷⁴ vgl. MafoWerk 2016, S. 8.

⁴⁷⁵ vgl. Markant Magazin, S. 8.

⁴⁷⁶ vgl. MafoWerk 2016, S. 9-12.

⁴⁷⁷ vgl. Nestlé Deutschland AG 2011, S. 2.

⁴⁷⁸ vgl. The Nielsen Company 2017a.

⁴⁷⁹ vgl. ebd.

⁴⁸⁰ vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2016, S. 6.

abgestellten Produktnutzen integrieren und vorgegarte Pizzaböden im Tiefkühlbereich anbieten, damit selbstgemachte Pizzen in weniger als zwei Minuten zubereitet sind.⁴⁸¹

Der Report zeigt ebenso, dass der Anteil an Vegetariern mit drei Prozent der Bevölkerung insgesamt noch auf niedrigem Niveau rangiert, während zeitgleich die Bereitschaft insgesamt steigt, für aus artgerechter Haltung entstammendes Fleisch mehr zu bezahlen.⁴⁸² Gleichwohl verzehrt jeder zweite männliche Konsument täglich Fleisch, bei den weiblichen Verbrauchern ist es jede vierte Befragte.⁴⁸³ Dabei weisen die weiblichen Konsumenten ebenso deutlich mehr Affinität für Siegel auf, primär für Bio-Produkte, gefolgt von fairem Handel und Tierwohl, während knapp jeder Zweite besonderes Augenmerk auf die artgerechte Haltung der Tiere legt, signifikant mehr zum Vorjahresreport (hier war es gut ein Drittel der Befragten).⁴⁸⁴ Nach wie vor essen die deutschen Verbraucher mit gut der Hälfte der Befragten noch immer am liebsten Fleisch, gefolgt von Nudeln, Gemüsegerichten, Fischgerichten sowie Suppen und Kartoffelgerichten, indes bilden Pizza und Geflügelgerichte mit jeweils 13 Prozent die Schlusslichter.⁴⁸⁵ Knapp drei Viertel der deutschen Verbraucher insgesamt konsumiert Fleisch gelegentlich (ein bis zwei Mal die Woche) oder regelmäßig (drei bis vier Mal die Woche), während Flexitarier deutlich weniger Fleisch konsumieren, hier essen 60 Prozent dieser Zielgruppe gelegentlich Fleisch, während rund jeder Zehnte der Gruppe der Fleischesser (die nicht darauf achtet, wieviel Fleisch sie konsumiert) täglich und knapp ein weiteres Viertel fünf bis sechs Mal wöchentlich Fleisch zu sich nimmt.⁴⁸⁶

In Kongruenz zu den vorgenannten Entwicklungen des gestiegenen Außer-Haus-Verzehrs und dem fortwährenden Wunsch nach schnellem Erwerb qualitativ guter Lebensmittel wünscht sich 2016 mehr als jeder Zweite, dass die Mahlzeiten einfach zubereitet werden können und so greifen mit 41 Prozent auch mehr Konsumenten zu einer tiefgekühlten Pizza oder anderen Fertigprodukten als im Vorjahr, in dem es nur knapp jeder Dritte gewesen ist.⁴⁸⁷ Am schnellsten muss es für drei von vier Befragten der 19 bis 29-Jährigen erfolgen, bei den über 60-Jährigen sind es weniger als die Hälfte.⁴⁸⁸ Frauen (mit 27 Prozent) greifen dabei weniger zu den letztgenannten Produkten als Männer (mit 37 Prozent), was sich kohärent mit der Auswahl ihrer Getränke verhält, da 16 Prozent der Männer mehrfach täglich Cola oder gesüßte Limonaden zu sich nehmen, während dies lediglich sechs Prozent der Frauen tun.⁴⁸⁹ Obgleich den Deutschen die Gesundheit und der Geschmack der Mahlzeiten wichtig ist⁴⁹⁰, sinkt weiterhin die Koch-Lust, indem die tägliche Kochenden auf 39 Prozent um 200 Basispunkte

⁴⁸¹ vgl. Nestlé Deutschland AG 07.03.2018, S. 1 f.

⁴⁸² vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2016, S. 6.

⁴⁸³ vgl. ebd., S. 7.

⁴⁸⁴ vgl. ebd., S. 5.

⁴⁸⁵ vgl. ebd., S. 7.

⁴⁸⁶ vgl. POSpulse 2016, S. 4.

⁴⁸⁷ vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2016, S. 6.

⁴⁸⁸ vgl. ebd.

⁴⁸⁹ vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2015, S. 14.

⁴⁹⁰ vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2016, S. 6.

fallen, die zwei bis drei Mal Kochenden sinken gar um 400 Basispunkte auf ein Drittel der Befragten.⁴⁹¹ Schon in 2015 gab es eine Divergenz zwischen formulierter Lust am Kochen und tatsächlich vollzogener, nämlich gut drei von vier Personen gaben an, dass ihnen Kochen Spaß bereitet, während jedoch nur 41 Prozent täglich kochten, ein Fünftel sogar maximal einmal wöchentlich kochte und rund ein Zehntel gar nicht kochte.⁴⁹² Dabei bringt sich über die Hälfte der Befragten die Mahlzeit für die Mittagspause von Zuhause mit, nur gut jeder Fünfte geht in die Kantine und nur fünf Prozent essen mittags während der Pause im Restaurant.⁴⁹³ Diese Zahlen bestätigen kohärent die auf anderen Quellen basierenden, zu Beginn des Kapitels erläuterten Ausführungen; in dem gesamten Kontext entstand der Terminus des *kreativen Pragmatismus*. Denn für die durchschnittlich 25 Minuten andauernde Zubereitung von Essen werden nicht nur noch ausschließlich Zutaten verwendet, sondern auch vorgefertigte Speisen genommen, um sie mit eigener Kreativität zu verfeinern, was auf knapp jeden Zweiten der nach 1980 geborenen Zielgruppe der Millenials zutrifft.⁴⁹⁴ Im Vordergrund steht, etwas mit den eigenen Händen zu schaffen, als ausgleichenden Kontrast zu der digitalen Welt, während die Inspiration zum Kochen weiterhin primär den digitalen Quellen wie Youtube oder anderen Webseiten entstammt, von denen gut drei Viertel der Millenials ihre Rezepte beziehen, im Durchschnitt ist es etwas mehr als die Hälfte der Verbraucher.⁴⁹⁵ Der Pragmatismus spiegelt sich zudem darin, dass die Deutschen Gerichte präferieren, die mittels eines Topfes oder Pfanne zubereitet werden können, sodass 41 Prozent (damit 12 Prozentpunkte mehr als 2009) inzwischen einen Wok besitzen. Zudem wird über ein Drittel aller Mahlzeiten nicht mehr am Esstisch eingenommen und 38 Prozent gehen parallel einer anderen Tätigkeit nach.⁴⁹⁶ Im Durchschnitt kochen die Deutschen wöchentlich lediglich 5,4 Stunden und befinden sich in einer in 22 Ländern mit 27.000 Probanden durchgeführten Studie der GfK damit dem viertletzten Platz, während Indien mit 13 Stunden den ersten Platz einnimmt.⁴⁹⁷ Es formiert sich indes die unter der o.g. Begrifflichkeit des Pragmatismus zu verstehenden Koexistenz zwischen stetig zunehmender Nachfrage nach Fertiggerichten sowie Convenience-Konzepten und gleichzeitiger Renaissance des Kochens, indem bspw. die für ein Gericht notwendigen Zutaten schon vorab zusammengestellt sind und nur noch zubereitet werden müssen.⁴⁹⁸ Auf diesen geschilderten Ernährungsverhaltenstrend des simplifizierten Kochens scheinen auch die vier großen Akteure des Lebensmitteleinzelhandels, Aldi, Edeka, Rewe und Lidl, aufsetzen zu wollen, indem allesamt eigene Internetproduktionen auf dem sozialen Medium

⁴⁹¹ vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2016, S. 8.

⁴⁹² vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2015, S. 8.

⁴⁹³ vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2016, S. 11.

⁴⁹⁴ vgl. Nestlé Deutschland AG 01.03.2017.

⁴⁹⁵ vgl. ebd.

⁴⁹⁶ vgl. ebd.

⁴⁹⁷ vgl. Heimig 2015.

⁴⁹⁸ vgl. ebd.

Youtube ausstrahlen, mit jedoch zum Teil sehr divergentem Erfolg⁴⁹⁹: Während Aldi Süd auf seinem Youtube-Kanal, der 2.125 Abonnenten zählt, 28 Videos hochlud, blieben diese nach dem Discounter-Prinzip jeweils schlicht, mit wenigen Grafiken und Informationen illustriert.⁵⁰⁰ Der Kanal von Lidl mit 31 Videos und 11.516 Abonnenten hebt sich insofern von dem seines Systemwettbewerbers ab, als Lidl neben den durchschnittlich 45 Sekunden andauernden Filmen, in denen Zubereitung und Zutaten aufgezeigt werden, auch Filme von Köchen zeigt, die mit den Zutaten, die bei Lidl erhältlich sind, kochen und hierbei Tipps geben.⁵⁰¹

Rewe als Vollsortimenter investiert indes mehr in die Erstellung seiner Beiträge auf dem sozialen Medium Youtube. Die Folgenreihe *Hausmannskost* zeigt bekannte Köche, die zumeist mit ihrer Mutter Gerichte kochen; mit seinen 6.572 Abonnenten erreicht dieses Format bis zu 88.728 Aufrufe für eine bestimmte Produktion. Doch Spitzenreiter bleibt das Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen Edeka, das mit 224 produzierten Videos und 155.787 Abonnenten bis über 2 Mio. Aufrufe für eine Folge erhält und damit nach eigenen Angaben junge Menschen (zwischen 20 und 35 Jahren) durch ihre Liebe zu Lebensmitteln begeistern kann.⁵⁰²

Insgesamt steigt zwar in Deutschland die Anzahl der Hobbyköche in den Privathaushalten zunehmend an, so hat bspw. allein die Genussakademie als renommierte Kochschule im Jahr 2016 über 23.000 Gäste ausgebildet, die sich vor allem dafür interessierten, wie man Hausmannskost in verschiedenen Variationen zubereitet und seine Gäste beeindrucken kann.⁵⁰³ Ebenso steigt die Nachfrage nach Küchen – auch und vor allem im hochpreisigen Segment – stetig an, sodass die Verbraucher inzwischen zur Küche als vermeintlich neuem Statussymbol greifen.⁵⁰⁴ Dennoch kochen inzwischen weniger Menschen als 8 Jahre zuvor, denn durchschnittlich kochen einmal oder mehrmals am Tag inzwischen 54 Prozent, während es 2008 noch 62 Prozent waren.⁵⁰⁵ Doch dafür wird es offenbar komplexer, denn Kreativität ist einer der wichtigsten Trends, nicht zuletzt wird hier auf Küchenhelfer wie dem Thermomix zurückgegriffen.⁵⁰⁶ Interessante Charakteristika des Kochverlaufs sind, dass 70 Prozent ihr Essen am selben Tag planen, jeder Zweite seine Mahlzeiten ein bis zwei Tage zuvor einkauft und nur jeder Zehnte mit der Zubereitung früher als zwei Stunden vor dem Kochen beginnt.⁵⁰⁷ Während, wie oben bereits beschrieben, die durchschnittliche Zubereitungs- und Verzehrzeit jeweils 25 Minuten beträgt, verwendet jeder Dritte lediglich maximal 10 Minuten auf den Zubereitungsvorgang, während nachgelagertes Aufräumen und Abspülen weniger als eine

⁴⁹⁹ alle nachfolgenden Daten beziehen sich auf den Stand September 2016

⁵⁰⁰ vgl. Dietz 2016.

⁵⁰¹ vgl. ebd.

⁵⁰² vgl. ebd.

⁵⁰³ vgl. Dütthmann 2017a.

⁵⁰⁴ vgl. ebd.

⁵⁰⁵ vgl. ebd.

⁵⁰⁶ vgl. ebd.

⁵⁰⁷ vgl. ebd.

Viertelstunde in Anspruch nimmt.⁵⁰⁸ Dabei werden Eintöpfe oder Suppen häufiger gegessen, ein Wachstum von 10 Prozent gegenüber 2008.⁵⁰⁹ Zudem befindet rund ein Drittel, insbesondere jüngere Verbraucher, dass bspw. ein selbst verfeinerter, abgepackter Salat auch als selbst gekocht gilt.⁵¹⁰ 44 Prozent hegen keine Vorbehalte gegen Convenience Produkte.⁵¹¹ Das Marktforschungsinstitut GfK in Nürnberg untersuchte in einer Studie das Kochverhalten der deutschen Verbraucher eingehend und definierte aus den Ergebnissen acht Kochtypen, deren Anteile zwischen 2017 und 2013 Veränderungen erfuhren und teilweise die vorgenannten Entwicklungen geeignet reflektieren: während der Typus *Alltagskoch* sich von 29 auf 23 Prozent reduziert, steigen die *Rohkostbereiter* von vier auf sechs Prozent Anteil, was insbesondere dem Trend zum Vegetarismus und gesteigertem Bewusstsein für Gesundheit entspricht, sowie der *Edelkoch* von acht auf zehn Prozent.⁵¹² Der letztgenannte Kochtyp zeichnet sich v.a. durch einen hochwertigen Lebensstil aus, der eine Auswahl an Lebensmitteln zu Hause verwahrt, die er passioniert zubereitet und um frische Produkte vom Wochenmarkt oder dem Feinkost- sowie Biolebensmittelmarkt ergänzt, währenddessen eine experimentelle Freude an neuen Rezepten besteht.⁵¹³ In der Altersverteilung derjenigen Person, die den Haushalt führt, ergeben sich zwischen den Kochtypen ebenfalls zueinander teilweise bemerkenswerte Varianzen. Während die Gruppe derjenigen, die gesund und frisch am Wochenende kocht, mehrheitlich jünger als 60 Jahre ist, sogar mehr als jeder Dritte jünger als 40 Jahre ist, sind bei dem Typ des *Edelkochs* die Personen zu knapp der Hälfte 60 Jahre und älter. Bei den *Rohkostbereitern* sind drei von vier den Haushalt führenden Personen 40 Jahre oder älter.⁵¹⁴ Die älteste Teilgruppe bilden die *Außer-Haus-Esser*, die es präferieren, außerhalb ihres Zuhauses die Mahlzeiten einzunehmen und dabei vornehmlich der Hausmannskost zugewandt sind. Ihr Anteil ist jedoch im oben gewählten Jahresvergleich stabil.⁵¹⁵ Eine interessante Verteilung ergibt sich ebenso bei dem Querschnittsblick über die Haushaltsgrößen der unterschiedlichen Kochtypen, denn die Einpersonenhaushalte finden sich sowohl bei den *Rohkostbereitern*, den *Aufwärmern* und den *Außer-Haus-Essern* mit einem jeweils über der Hälfte aller befragten Personen liegenden Anteil wieder, während bei den *Edelköchen* und *Alltagsköchen* nahezu jeder zweite Befragte in einem Zweipersonenhaushalt lebt.⁵¹⁶ Der Typ *Wochenendkoch* ist der mit dem höchstem Anteil an familiären Dreipersonenhaushalten, die eine Ausprägung von 45 Prozent aufweisen, während knapp jeder Dritte dieses Typs einem Zweipersonenhaushalt entstammt.⁵¹⁷ Es bildet sich mithin das

⁵⁰⁸ vgl. Düthmann 2017a.

⁵⁰⁹ vgl. ebd.

⁵¹⁰ vgl. ebd.

⁵¹¹ vgl. ebd.

⁵¹² vgl. GfK Verein 2017b.

⁵¹³ vgl. ebd.

⁵¹⁴ vgl. ebd.

⁵¹⁵ vgl. ebd.

⁵¹⁶ vgl. ebd.

⁵¹⁷ vgl. ebd.

Muster heraus, dass Alleinlebende in der Regel sich selten die Mühe machen, frisch und aufwändig zubereitete Speisen zu kochen, sondern eher fertige Speisen erwärmen, wie auch weiter oben bereits erwähnt. Hingegen probieren sich die zwei Personen umfassenden Haushalte öfter an neuen Kreationen aus. Bei den Familien wird die oftmals in der Woche knappe Zeit zum Kochen am Wochenende wieder ausgeglichen.⁵¹⁸

Schließlich ist die Produktauswahl zwischen den Kochtypen ebenso unterschiedlich, denn die *Edelköche* und *Rohkostbereiter* präferieren sowohl der Kategorie *Superfood* angehörige Produkte wie bspw. Acai-Beeren oder Chia-Samen, aber auch biologische Erzeugnisse, die Rohkostbereiter sind zudem auch proteinhaltigen Produkten zugewandt, wie bspw. Eiweiß-Brot oder -Shakes und indizieren den höchsten Wert bei Veggie-Produkten, darunter Soja und Tofu.⁵¹⁹ Dass *Wochenendköche* und *Aufwärmer* im erhöhten Ausmaß auf Convenience-Artikel zurückgreifen, wie Smoothies oder fertige Salate, ermöglicht, auch ohne zu kochen eine ausreichende Sättigung zu erzielen.⁵²⁰

Der Markt für o.g. Superfood, darunter bspw. Chia Samen oder Shiitake Pilze, erreichte mit rund 670 Millionen jährlichen Ausgaben der Verbraucher eine signifikante Marktgröße zum Jahr 2017.⁵²¹ Dass jenes Segment der Superfoods von starken Wachstumsraten geprägt ist, ist einerseits auf die Einlistung von Chia-Samen-Eigenmarken im Betriebsformat Discount und Drogeriemarkt zurückzuführen, denn die Samen stehen für knapp zwei Drittel Umsatzanteil der Kategorie Superfood, andererseits sorgt das große Verbraucherinteresse an gesundheitsfördernden Produkteigenschaften dafür, dass zunehmend Müsli- und Süßwarenprodukte sowie Backwaren eine Anreicherung durch Superfoodbestandteile erfahren und auch heimische Alternativen (wie bspw. Leinsamen statt Chia-Samen oder Heidel- statt Acai-Beeren) in der verbraucherseitigen Präferenz steigen.⁵²²

Auch, wenn es bislang schwierig ist, den Erfolg von Superfood als eigene Kategorie zu messen, da weder eine klare Abgrenzung noch eine allgemeingültige Definition existiert, gehen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen auf Kundennachfrage dazu über, sie in eigenen Blockplatzierungen den Konsumenten anzubieten, wie bspw. das Unternehmen tegut mit 50 Produkten.⁵²³ Insbesondere im Online-Bereich gibt es zunehmend Start-Up-Unternehmen, die sich des Themas Super-Food annehmen und hierzu, trotz der hohen Investitionserfordernisse und mehrjährig negativen Ergebnisse in der Inangsetzungsphase, beachtliche Fremdfinanzierungssummen erhalten, da auch Investoren den Markt und das Potential inzwischen erkennen.⁵²⁴

⁵¹⁸ vgl. GfK Verein 2017b.

⁵¹⁹ vgl. ebd.

⁵²⁰ vgl. ebd.

⁵²¹ vgl. GfK Verein 2017d.

⁵²² vgl. The Nielsen Company 2017b.

⁵²³ vgl. Hebben 2018b.

⁵²⁴ vgl. ebd.

Neben diesen Superfood-Erzeugnissen ist für die Konsumenten von zunehmender Bedeutsamkeit, welche Inhaltsstoffe ein Produkt aufweist. Dafür hat die GfK im Sommer 2017 rund 23.000 Konsumenten aus 17 Ländern über ihre Entscheidungsdeterminanten zu Lebensmitteln und Getränken befragt. Dabei war für knapp die Hälfte entscheidend, dass die Produkte zuckerreduziert oder frei von Zucker sind oder die Erzeugnisse frei von genmodifizierten Ingredienzen sind, dahinterliegender Entscheidungsfaktor bestand in Produkten, die wenig Salz enthalten.⁵²⁵ Weiterhin – wenn auch von geringerer Bedeutung als die vorgenannten Faktoren – ist es für die globalen Konsumenten wichtig, vitamin- oder mineralhaltige Produkte zu verzehren, fettarme Erzeugnisse zu wählen oder auch jene Artikel, die lokal gefertigt werden oder lokale Zutaten enthalten sowie solche, die glutenfrei sind.⁵²⁶ Bricht man diese globalen Erkenntnisse länderspezifisch auf Deutschland herunter, so ist es 43 Prozent der Konsumenten wichtig, dass die Produkte frei von genmodifizierten Inhaltsstoffen sind, mit einem Prozentpunkt Abstand geben sie an, wenig gezuckerte oder zuckerfreie Produkte zu präferieren.⁵²⁷ Auf Platz drei rangiert bereits das Thema Regionalität der Herstellung oder Zutaten mit gut zwei Dritteln aller Befragten.⁵²⁸ Bricht man die Themenfelder altersgruppenstrukturell herunter, ist erkennbar, dass insbesondere der jungen Zielgruppe zwischen 15 und 19 Jahren und den Konsumenten ab 40 Jahren die Zuckerreduktion bzw. -freiheit sehr bedeutsam ist, aber auch die Freiheit zu genetisch veränderten Inhaltsstoffen ist für über die Hälfte aller 50- bis 59-jährigen sehr wichtig.⁵²⁹ Für die Regionalität sprechen sich tendenziell Konsumenten mit mittlerem bis hohem Einkommen aus. Wenig oder gar kein Zucker ist hingegen insbesondere für Befragte mit geringem Einkommen bedeutsam.⁵³⁰

Eine mit Stand zum März 2015 erschienene Studie des WWF Deutschland untersuchte die Ernährungsgewohnheiten unter besonderer Bezugnahme auf die Implikationen für den Ressourcen- und Flächenverbrauch und projizierte dabei einen zukünftigen Blick möglicher Ernährungsalternativen in das Jahr 2050: die Autorin deklariert den Nahrungsmittelverbrauch pro Einwohner bei 679 kg per annum, davon entfallen 87 kg auf Fleischerzeugnisse, auf Zuckererzeugnisse 48 kg, weitere 95,4 kg auf Gemüse, sowie lediglich 14,1 kg auf Fischprodukte und 400 g auf Hülsenfrüchte (bspw. Erbsen, Linsen), während letztere insbesondere ein proteinhaltiges Äquivalent zum Fleisch darstellen könnten⁵³¹. Während in Deutschland knapp 40 Prozent der Gesamtfläche von der Landwirtschaft (14 Mio. Hektar) zur Erzeugung von Lebens- und Futtermitteln verwendet werden, reichen diese nicht aus, um den Bedarf an Agrarerzeugnissen zu decken, sodass weitere 5,5 Mio. Hektar im Ausland als virtueller Flächenimport zusätzlich in Anspruch genommen werden müssen, von denen

⁵²⁵ vgl. GfK SE 2017, S. 8.

⁵²⁶ vgl. ebd.

⁵²⁷ vgl. ebd., S. 31.

⁵²⁸ vgl. ebd.

⁵²⁹ vgl. ebd., S. 33.

⁵³⁰ vgl. ebd., S. 35.

⁵³¹ vgl. Dräger de Teran 2015, S. 5–8.

wiederum 1,9 Mio. Hektar aus anderen EU-Mitgliedsstaaten kommen, und aus Südamerika 2,769 Mio. Hektar importiert werden⁵³². Bricht man den Flächenbedarf in spezifische Nahrungsmittel herunter, so wird deutlich, dass pro Jahr 8,231 Mio. Hektar auf die Fleisch-, 4,9 Mio. Hektar auf Milch- sowie 1,9 Mio. Hektar auf Getreideerzeugnisse entfallen, weitere 0,8 Mio. Hektar auf Obst⁵³³. In Summe paraphrasiert die Studie, dass bei der Unterteilung des Flächenfußabdrucks eines durchschnittlichen Einwohners nahezu 72 Prozent auf tierische und lediglich rund ein Viertel auf pflanzliche Erzeugnisse entfallen⁵³⁴. In die Zukunft gerichtet hypothetisiert die Studie, dass, wenn es gelänge, den wöchentlichen Fleischkonsum durch Substitution von Fisch und proteinhaltigen Hülsenfrüchten auf ca. 350 g pro Person zu reduzieren (zum Vergleich lautet die Empfehlung der Deutschen Gesellschaft für Ernährung 300g bis 600g), sich der Flächenfußabdruck um 15 Prozent reduziere, um entsprechend Treibhausgasemissionen zu reduzieren und auch der steigenden Weltbevölkerung bei nahezu konstanter Fläche Rechnung tragen zu können: explizit stellt die Studie die Forderungen an die Verbraucher insofern, als weniger Fleisch verzehrt werden möge, es vegetarische Alternativen auszuprobieren gelte, zudem aber insbesondere auf regionale und saisonale Produkte in besonderem Maße zurückgegriffen werden solle⁵³⁵.

Ebenso wies das World Resource Institute in einem 2016 veröffentlichten Bericht erneut darauf hin, dass in den meisten Ländern der Welt, insbesondere in den wohlhabenden Teilen, zu viel Protein täglich verzehrt wird. Der tägliche Proteinverzehrbedarf liegt bei 50 Gramm, doch betrug der in 2009 gemessene weltweite Pro-Kopf-Durchschnitt mit 68 Gramm 36 Prozent mehr als der tägliche Bedarf ausweist.⁵³⁶ Neben der Problematik des ohnehin bereits zu ausgeprägten Verzehrs existiert eine grundsätzliche Unausgewogenheit zwischen dem Protein tierischen und solchem pflanzlichen Ursprungs, denn Fleisch erscheint bevorzugter, gerade in sich entwickelnden Gegenden mit steigendem Einkommen oder Urbanisierung steigt die Bevölkerung in der Regel von pflanzlichem auf tierisches Protein um. Aufzeichnungen zwischen den Jahren 1961 bis 2009 zeigen, dass die weltweite Verfügbarkeit von tierischem Protein mit 59 Prozent deutlich rascher als jene des pflanzlichen Proteins (14 Prozent) anwuchs.⁵³⁷ Projiziert in die Zukunft bedeutet dies, nach Angaben der Autoren des World Resource Institute Berichts, einen sehr schnellen Anstieg der heutigen Verfügbarkeit tierischen Proteins in den Ländern China und Indonesien sowie Brasilien, insbesondere getrieben durch das Wachstum der Geflügelpopulationen, deren Verzehr sich innerhalb der Zeitspanne zwischen 2006 und 2050 mehr als verdoppeln wird.⁵³⁸ Mithin werden fleischlose Eiweißquellen, bspw. in Form von Bohnen, Erbsen oder aber auch Lupinen, die über bis zu 45

⁵³² vgl. Dräger de Teran 2015, S. 10–12.

⁵³³ vgl. ebd., S. 22.

⁵³⁴ vgl. ebd., S. 25.

⁵³⁵ vgl. ebd., S. 47 f.

⁵³⁶ vgl. Ranganathan et al. 2016, S. 31.

⁵³⁷ vgl. ebd., S. 32.

⁵³⁸ vgl. ebd.

Prozent Proteingehalt aufweisen, zunehmend relevanter, um auch die ressourcenintensive Massentierhaltung zu reduzieren oder langfristig zu ersetzen.⁵³⁹ Ein weiteres Beispiel findet sich – bedingt durch eine Gesetzesänderung – seit Anfang Mai in dem Nachbarland Schweiz. Insektenprodukte wie Mehlwürmer, Hausgrillen oder Wanderheuschrecken werden fortan zu Nahrungsmitteln gezählt und dürfen verkauft werden. Die coop Schweiz verkauft seit diesem Zeitpunkt Insekten-Burger und -Hackbällchen mit einem Mehlwurmantel von knapp unter 50 Prozent.⁵⁴⁰ Pflanzliche Eiweißquellen, wie Weizen- oder Sojaproteine, sind weltweit präferiert. In Deutschland brachte das Unternehmen Rügenwalder im Jahr 2017 drei vegane Varianten auf den Markt, die erstmals Erbsenprotein enthielten und damit eine abgrenzende Funktion zum Wettbewerb einnahmen, der inzwischen sehr intensiv geworden ist, da zahlreiche Anbieter in den Markt gedrungen sind. Denn der Anteil rein pflanzlicher Produkte an Neueinführungen der Fleischalternativen insgesamt verfünffachte sich nahezu, indem er von 8 Prozent in 2012 auf 38 Prozent drei Jahre später in 2015 anstieg, während 42 Prozent aller aus pflanzlichem Protein bestehende Nahrungsmittel innereuropäisch eingeführt worden und es in Nordamerika lediglich 13 Prozent gewesen sind.⁵⁴¹

Diese innerhalb der o.g. WWF-Studie formulierten Anspruchsforderungen reflektieren sich mittelbar in einem im September 2016 formierte Bündnis, dass über 39 Finanzhäuser mit einer Finanzkraft von 1,1 Billionen Euro beinhaltet und sich gegen Großkonzerne wie Nestlé, Tesco oder auch Wal Mart positioniert; diese Formation formuliert die Forderung nach neuen Strategien, die intendieren, den weltweit wachsenden Bedarf an Protein wesentlich mehr durch pflanzliche Lebensmittel zu decken und dabei die Produktion an Fleisch durch zumeist Farmtierhaltung zu senken. Die Investorengruppe handelt aus ökologischen und ethischen Antrieben ebenso, wie aus ökonomischen Gesichtspunkten. Denn die Nachfrage von Kunden nach Fleisch sinkt, der Markt für fleischfreie Produkte werde bis etwa 2021 um 8,4 Prozent per annum wachsen. In Deutschland hat die produktseitige Auslobung von veganen Waren inzwischen diejenige von vegetarischen Produkten überholt. Zudem ist Deutschland mit über zwei Dritteln aller veganen Produktneuheiten in Europa klarer Vorreiter, dahinter England (mit 21 Prozent) und auf drittem Platz, mit klarem Abstand, Frankreich (7 Prozent).⁵⁴²

Die mengenmäßige Wachstumsrate von bspw. Nahrungsmitteln hohen Proteingehalts wie Eiweißriegeln oder-brot beträgt nach Angaben der Gesellschaft für Konsumgüterforschung 77 Prozent per annum im Durchschnitt die vergangenen Jahre und erreichte einen Umsatz von ca. 150 Millionen Euro in 2017.⁵⁴³ Der Umsatz von Fleischersatzprodukten hatte ebenfalls eine zweistellige, durchschnittliche Steigerung von 20 Prozent per annum und steht für inzwischen

⁵³⁹ vgl. Düthmann 2017b, S. 28.

⁵⁴⁰ vgl. Backhaus 2017.

⁵⁴¹ vgl. Will 2017, S. 34.

⁵⁴² vgl. Will 2016b.

⁵⁴³ vgl. GfK Verein 2017d.

375 Millionen Euro Gesamtumsatz.⁵⁴⁴ Ebenso bestätigte die Anuga 2017 die vorgenannten Trends, denn jeder dritte Haushalt Deutschlands kauft Protein-Produkte wie Protein-Riegel oder Eiweißbrote, sodass die Mengenveränderung für Proteine im Juli 2017 für ein Jahr rollierend rückbetrachtet noch einmal um 62 Prozent anstieg.⁵⁴⁵ Auch Soja- oder Sojaimitatprodukte wuchsen im gleichen Zeitraum um 21 Prozent an, was durch Innovationen großer Herstellerunternehmen, wie bspw. Eiweiß-Mandel-Brot der Firma Mestemacher, günstig beeinflusst wird.⁵⁴⁶

Diese Entwicklungen um das Thema von Proteinalternativen und Fleischsubstitution untermauert den Trend zum Veganismus, auch wenn dieser gemäß vorgenannter Zahl aus dem BMEL noch in relativer Sichtweise als Nische erscheint, so gibt es Tendenzen innerhalb Deutschlands, die eine enorme Wachstumsdynamik aufzeigen. So wuchs die Anzahl veganer Restaurants von vormals 28 in 2014 auf inzwischen 50 in 2016.⁵⁴⁷ Das vegane Sommerfest in Berlin avancierte zum größten innereuropäischen Fest dieser Art und zählte über 55.000 Besucher.⁵⁴⁸ Der Vegetarierbund Deutschland hat in einer Umfrage die 50 größten Hersteller für den Lebensmitteleinzelhandels zu ihrer Einschätzung auf die vegetarisch-vegane Lebensweise befragt und kam auch hier zu im Verhältnis zu den bisherigen Ausführungen dieser Arbeit schlüssig und ergänzend im Zusammenhang stehenden Ergebnissen⁵⁴⁹, die im August 2017 veröffentlicht wurden: von den Befragten geht rund ein Drittel von einer weiterhin dynamisch-positiven Entwicklung des vegan-vegetarischen Marktes aus. Keiner der Befragten nahm eine Einschätzung zu rückläufigen Tendenzen an. Für über 40 Prozent spielen vegane Lebensmittel bereits eine überdurchschnittliche Rolle. Etwa 50 Prozent der Unternehmen bieten bereits vegane oder vegetarische Produkte an.⁵⁵⁰ Bei der Befragung zu den Gründen für die positive Entwicklung beider Produktlinien wurde von über 70 Prozent das wachsende Gesundheitsbewusstsein der Verbraucher einerseits sowie die zunehmende Verfügbarkeit veganer Artikel im Handel andererseits angegeben. Rund zwei Drittel sahen die Ablehnung der Massentierhaltung durch die Verbraucher als Treiber. Über 40 Prozent erachten die Verbesserung von Geschmack und Qualität der veganen Produkte als weiteren Grund. 42 Prozent sind der Auffassung, dass ein insgesamt nachhaltiger Lebensstil und bewusster Konsum der Verbraucher ebenso als Grund für die positive Entwicklung des Veggie-Marktes anzuführen ist.⁵⁵¹ Im Zusammenhang der Befragung von Vegetariern und Flexitariern stellt sich zudem heraus, dass mehr als jedem Zweiten bei vegetarischen Produktalternativen

⁵⁴⁴ vgl. GfK Verein 2017d.

⁵⁴⁵ vgl. Markant Magazin 2017.

⁵⁴⁶ vgl. ebd.

⁵⁴⁷ vgl. Will 2016b.

⁵⁴⁸ vgl. ebd.

⁵⁴⁹ vgl. Edenhofer 2017.

⁵⁵⁰ vgl. ebd.

⁵⁵¹ vgl. ebd.

die nachhaltige Herstellung besonders wichtig ist, gefolgt von der Bio-Qualität der Artikel und schließlich der Nährstoffgleichheit gegenüber dem herkömmlichen Fleisch.⁵⁵²

Auch der im Gesamtjahr 2016 festgestellte Nachfragerückgang in dem Markt für abgepackte Wurstwaren zeigt das geänderte Ernährungsverhalten der Verbraucher, indem das Geschäft aus dem Kühlregal um 6 Prozent sank und die Handelsunternehmen 15 Millionen Euro weniger Umsatz generierten als in 2015, während der wertmäßige Rückgang des drittgrößten Umsatzartikels Wiener Würstchen sich überdurchschnittlich bei 8,3 Prozent abzeichnete.⁵⁵³ Die Handelsmarken (sie stehen für zwei Drittel des Umsatzes im Selbstbedienungsbereich) schnitten in dem Segment der SB-Wurstware besser ab als die Markenprodukte. Innerhalb des vegetarischen Segments der SB-Wurstwaren konnte die Handelsmarken ihren Marktanteil von vormals knapp 23 Prozent auf ca. 27 Prozent steigern, während der Lebensmitteleinzelhandel zunehmen den Absatz der vegetarischen Produkte durch Promotions forciert.⁵⁵⁴ Insgesamt weiten die unterschiedlichen Vertriebsstufen des Lebensmitteleinzelhandels in Deutschland die Sortimente und Platzanteile für vegetarische Alternativen zur Wurst zunehmend aus, sodass der Discountbereich sogar um ca. 40 Prozent auf 4,6 Produkte im Durchschnitt ausweitete, die großen Verbrauchermärkte rund 31 Produkte und die kleinen Verbrauchermärkte ca. 19 Produkte führen, bei einer Gesamtumsatzgröße von 160 Millionen im Jahr in diesem Segment des Lebensmitteleinzelhandels.⁵⁵⁵ Diese Entwicklungen des Verbraucherverhaltens im Bereich der Fleischalternativen bewog europäische Lebensmittelhersteller, ihre Angebote hierauf besser abzustimmen und so bietet die Hälfte der deutschen Wursthersteller bereits vegane oder vegetarische Artikel an, während der Umsatz in Deutschland in 2016 um knapp ein Fünftel zulegen konnte und bis 2020 ein globales Wachstum von 8,4 Prozent prognostiziert wird.⁵⁵⁶ Primäre Zielgruppe für den Absatz dieser Produkte sind jedoch nicht die strikt sich vegan ernährenden (1,6 Prozent) oder vegetarisch lebenden Konsumenten (die für ein Zehntel der deutschen Bevölkerung stehen), sondern die um mehr als ein Dreifaches größere Zielgruppe der Flexitarier (33 Prozent), die sich partiell fleischlos ernähren. Hinzu kommt, dass die breite Verfügbarkeit der Artikel im Lebensmitteleinzelhandel sich verbessert hat und die Preise sich durch erhöhte Nachfrage und damit höhere Produktion zunehmend an das geringere Preisniveau der nicht pflanzenbasierten Artikel annähern und so ein bedeutsames Sortiment neben dem Kernangebot der Händler bilden.⁵⁵⁷

Die bedeutendsten Gründe für den Verzicht nach Fleisch- oder Wurstkonsum bilden Gesundheit und Tierschutz. Dabei gibt es Unterschiede in den Zielgruppen. Während die

⁵⁵² vgl. POSpulse 2016, S. 6.

⁵⁵³ vgl. Schmitt 2017.

⁵⁵⁴ vgl. ebd.

⁵⁵⁵ vgl. ebd.

⁵⁵⁶ vgl. Gröschl 2017.

⁵⁵⁷ vgl. ebd.

Vegetarier und Veganer zu 60 Prozent des Tierschutzes wegen auf den Verzehr von Fleisch und Wurst verzichten, macht es knapp jeder zweite Flexitarier wegen der Gesundheit.⁵⁵⁸

Dieses sich wandelnde Ernährungsverhalten gereicht insbesondere den Supermärkten zum Vorteil, als dass dort jeder dritte seinen Bedarf an veganen und vegetarischen Produkten deckt. Es manifestiert das grundsätzliche Überdenken der Verbraucher, sich von der noch anhaltenden Form der Tierproduktion zunehmend zu lösen, während Supermarktformate wie Edeka, Famila oder Markant rein pflanzliche Eigenmarken in den Markt einführen.⁵⁵⁹ Auch in der Deskription von veganen Produkten findet ein noch tieferer Umdenkprozess statt, sodass jene die veganen Waren präferierenden Verbraucher von der reinen Zutatenbeschreibung weg, hin zu einer gänzlich tierfreien Bioproduktion kommen möchten, indem bspw. kein Kuhmist sondern pflanzliche Stoffe wie Kompost zum Düngen verwendet werden sollen.⁵⁶⁰ Auch die Übersetzung veränderten Ernährungsverhaltens in das reale Kaufverhalten unterlegt, dass die Ersatzprodukte für Fleisch indes stark nachgefragt werden: 2015 waren es bereits neun Millionen Deutsche, die auf Fleisch verzichten, sogar 41 Prozent der deutschen Bevölkerung sind vegetarischen Wurstartikeln gegenüber aufgeschlossen. Der Umsatz mit fleischlosen Artikeln stieg im ersten Quartal 2015 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um mehr als ein Viertel, was die Dynamik der Zuwächse gut reflektiert.⁵⁶¹ Die Nürnberger Marktforscher der GfK manifestieren, dass der fleischlose Trend sein Nischendasein verlässt, was nicht zuletzt an der Umsatzsteigerung von 73 Prozent zwischen 2010 und 2015 bei Fleischalternativen und pflanzlichen Brotaufstrichen erkennbar wird.⁵⁶² Neben der Gesundheit für den Konsumenten und das Tierwohl zählen jedoch verstärkt, und hier kann auf obige Studie referenziert werden, auch Nachhaltigkeitsaspekte, wie etwa die Reduktion der Massentierhaltung und Verwendung der Gülle sowie damit einhergehende Verminderung von Stickstoff und Treibhausgasen.⁵⁶³

Inzwischen wurde Ende des ersten Halbjahres 2017 berichtet, dass Lebensmittelforscher es vermocht haben, mit einem vegetarischen Patty als Ingredienz versehene Burger in Optik, Haptik und Sensorik dem Original so zu nahe zu kommen, dass sich die Geschmackserlebnisse zum traditionellen Rindfleischburger kaum noch unterscheidet, was den Forschern insbesondere durch die Zutat Hämoglobin gelungen ist, die entscheidend vor allem für die Sensorik des Produkts ist, welches so überzeugt, dass u.a. Bill Gates, UBS oder auch Google als Investoren in die Firma um die Lebensmittelforscher mehr als 180 Mio. Dollar investierten.⁵⁶⁴ Nach Angaben des Vegetarierbunds Deutschland wurde im Jahr 2016 in den Vereinigten Staaten sogar insgesamt 1 Mrd. Dollar in neu gegründete Firmen in der Lebensmittelbranche

⁵⁵⁸ vgl. POSpulse 2016, S. 5.

⁵⁵⁹ vgl. Will 2016b.

⁵⁶⁰ vgl. ebd.

⁵⁶¹ vgl. Konrad 2015c, S. 43.

⁵⁶² vgl. ebd.

⁵⁶³ vgl. ebd.

⁵⁶⁴ vgl. Dühmann 2017b, S. 27.

(Food Start-Ups) investiert.⁵⁶⁵ Für alle Zielgruppen, sowohl die Flexitarier als auch die Veganer und Vegetarier, ist die nachhaltige Herstellung vegetarischer Alternativen von herausragender Wichtigkeit, gefolgt von Bio-Qualität, Nährstoffgleichheit zum Fleisch sowie eine preisliche Attraktivität; sogar ein Viertel der Vegetarier und Veganer möchten nicht, dass ihre vegetarischen Alternativen nach Wurst oder Fleisch schmecken.⁵⁶⁶

Interessanterweise werden bei dem Segment der Fleischalternativen zwei unterschiedliche Marketingstrategie verfolgt: während eine vorsieht, neue Marken zu entwickeln und u.U. die gesamten Geschäftsprozesse an Tochterfirmen auszugliedern, verfolgt die alternative Strategie, die fleischlosen Produkte unter dem gleichen Herstellernamen auf den Markt zu bringen, wie es neben *Rügenwalder* auch *Gutfried*, *Wiesenhof* oder *Meica* und mittels Verpackungsdesign- und Produktbezeichnungsdifferenzierung fleischbeinhaltende und fleischlose Artikel zielgerichtet dem Endverbraucher zu kommunizieren.⁵⁶⁷

Beachtenswert ist, dass der Vorstandsvorsitzende des Familienunternehmens Wiesenhof, zu deren originärem Kerngeschäft traditionelle Fleischverarbeitung und -vermarktung zählt, Peter Wesjohann, sowohl die Vertriebspartnerschaft mit dem amerikanischen Unternehmen *Beyond Meat* als vegane Burger-Alternative mit gleichbleibendem Geschmack hervorhebt und ebenso die Auffassung vertritt, dass den In-Vitro-Fleischalternativen zukünftig eine größere Bedeutung zukommen wird, auch, wenn aus seiner Sicht die Angebotsformen traditioneller Fleischerzeugung und dieser letztgenannten Alternativen auf zunächst absehbare Zeit nebeneinander koexistieren werden.⁵⁶⁸

Ferner gelten in Zusammenhang mit tierischen Erzeugnissen stehende Lebensmittelskandale weiterhin als diskussionsanregende Ereignisse, die eine Reduktion des Konsums tierischer Produkte zur öffentlichen Thematisierung bringen: ein hierfür exemplarisches Ereignis bildet der 2017 publik gewordene Fipronil-Skandal, der die Debatte um Ersatz-Ingredienzen zur Produktherstellung weiter verstärkt hat und den gestiegenen Anforderungen der Zielgruppen von Veganern und Flexitariern für nachhaltiges Konsumbewusstsein Bedeutung beimaß.⁵⁶⁹ Zu Lebensmittelskandalen beziehen zwei Drittel der Verbraucher ihre Informationen durch Fernsehen oder Print, rund 40 Prozent durch das Internet und nur knapp jeder Fünfte durch die sozialen Medien.⁵⁷⁰ Mit weitem Abstand hingegen folgen offizielle Informationsportale des Bundes (8,3 Prozent) oder mit 4,2 Prozent das Verbraucherschutzministerium.⁵⁷¹

Die Vogel-Grippe 2015 sorgte dafür, dass die Eierpreise in Nordamerika sich massiv erhöhten. Dadurch setzten Hersteller von Soßen und Keksen verstärkt auf Ei-Ersatzprodukte und auch der weltgrößte Catering-Konzern Compass Group stellte im selben Jahr die seinerseits

⁵⁶⁵ vgl. Gröschl 2017.

⁵⁶⁶ vgl. POSpulse 2016, S. 6.

⁵⁶⁷ vgl. Will 2017, S. 34.

⁵⁶⁸ vgl. Duthmann und Lenders 2018.

⁵⁶⁹ vgl. Kirsch 2017.

⁵⁷⁰ vgl. Zühlsdorf et al. 2018, S. 15.

⁵⁷¹ vgl. ebd.

angebotenen Kuchen, Backwaren, Mayonnaisen und Dressings vollständig auf ei-freie Ersatzprodukte um.⁵⁷² Nicht nur Produktionskosteneinsparungen von 15 Prozent für die Industrieunternehmen sind ein gewichtiger Vorteil, sondern mit Ei-Alternativen einhergehende Nachhaltigkeitsaspekte sind hoch verbraucherrelevant. Somit wird die globale Wachstumserwartung des Marktes für Ei-Alternativprodukte bei 5,8 Prozent beziffert (hierin ist der Wirtschaftsraum Mittlerer Osten, Afrika und Europa mit 6,5 Prozent überdurchschnittlich bemessen), während Ende 2016 Nordamerika bereits 48 Prozent der Marktanteile für diese Produkte auf sich vereinte, zeitgleich sich die Region Asien-Pazifik ebenfalls durch steigende Nachfrage auszeichnet.⁵⁷³ Der hauptsächliche Bereich der Anwendung reflektiert sich mit knapp 40 Prozent in den Mayonnaiseprodukten, während Gebäck, Kuchen, Muffins und Brot rund ein Viertel ausmachen.⁵⁷⁴

Hinsichtlich sich wandelnden Ernährungsverhaltens sowie jene zu Beginn dieses Kapitels aufgezeigte Einstellungsdifferenzierung verlautbart eine Verbraucherverhaltensstudie in 2016, dass eine kritische und engagierte Einstellung zunehmend zu einer normalen Verbraucherhaltung wird und rekuriert damit auf die Ausführungen innerhalb des zweiten Kapitels und der Erfordernis eines neuen Verbraucherleitbildes. Diese Studie bezeichnet Verbraucher, die zunehmend aktiv die Verarbeitung und Produktion von Lebensmitteln beeinflussen möchten, zudem erhöhte Transparenz von der Lebensmittelindustrie einfordern, als *Food Evangelists*, die sich aus globaler Betrachtung als Gruppierung zwischen 2014 und 2016 von zehn auf 24 Prozent mehr als verdoppelte, Deutschland verzeichnet einen Anstieg von sieben auf elf Prozent im gleichen Zeitraum.⁵⁷⁵ Für mehr als die Hälfte der Befragten jener Studie sind regionale Waren für eine gute Ernährung eng verbunden, weil sie bei den Befragten höheres Vertrauen in die Qualität dieser Erzeugnisse haben. So manifestieren 56 Prozent, dass sie beim lokalen Bauern die besten Lebensmittelerzeugnisse erhalten. Interessant in diesem Zusammenhang ist, dass die Food Evangelists sich wenig der Möglichkeit bedienen, online einzukaufen, weil sie eine Verkaufserfahrung haben möchten, die für sie fassbar ist und ggf. Aufschluss über die Lebensmittelherstellung gibt; hier gibt es noch Raum, diese engagierten Verbraucher mittels Internet für den Einkauf online zu begeistern. Als Quelle der Information über die Lebensmittel nutzt diese Verbrauchersegmentierung primär Freunde und Familie, gefolgt von Ernährungsberatern und Köchen. Auch Verbraucherschutzorganisationen stellen für rund ein Drittel der Befragten ebenso eine valide Quelle für Informationen dar.⁵⁷⁶

Doch nehmen für die deutschen Verbraucher die Themenfelder Fitness, Gesundheit und eine gesunde Ernährung inzwischen einen höheren Stellenwert als gutes Aussehen, wie die im Sommer 2017 im Auftrag der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PricewaterhouseCoopers

⁵⁷² vgl. Kirsch 2017.

⁵⁷³ vgl. ebd.

⁵⁷⁴ vgl. ebd.

⁵⁷⁵ vgl. Snjka 2016.

⁵⁷⁶ vgl. ebd.

erschienene, repräsentative Studie erläutert, in der u.a. neun von zehn Befragten angeben, dass gesunde Ernährung für sie ein Aspekt des Wohlbefindens darstellt.⁵⁷⁷ Bei dem Blick in die Detailergebnisse der meistgenannten Aspekte für eine gesunde Ernährung innerhalb der Studie wird offenkundig, dass zwei Drittel auf eine ausgewogene und gesunde Ernährung achten. Über die Hälfte (56 Prozent) vermeidet Fast Food. Mit 43 Prozent achtet ein deutlicher Anteil während ihres Einkaufs auf naturbelassene oder Bio-Produkte, frei von artifiziellen Zusatzstoffen. Jeder Fünfte konsumiert gerne Superfoods (bspw. Goji-Beeren, Chia-Samen etc.). Zwölf Prozent achten auf vegane oder vegetarische Ernährung.⁵⁷⁸ Ebenfalls manifestiert sich in der Studie erneut, dass den Befragten die hohe Qualität beim Kauf von Produkten eher wichtig (39 Prozent) oder sogar sehr wichtig (52 Prozent) ist, sowie mehr als einem Drittel (37 Prozent) die Inhaltsstoffe sehr wichtig sind. Ein Viertel von ihnen misst den Gütesiegeln unabhängiger Prüfinstitute sehr wichtige Bedeutung bei.⁵⁷⁹

Es bleibt interessanterweise anzumerken, dass die deutschen Verbraucher für den Oberbegriff der Qualität bereits deutliche Ausdifferenzierungen in Einzeldimensionen vornehmen und so nach Geschmack und Sicherheit auch Gesundheit und sogar Nachhaltigkeit bei Lebensmitteln eine relevante Rolle einnehmen. Bei Frauen ist das Qualitätsverständnis bspw. noch weiter ausdifferenziert, denn hier ist neben dem Gesundheitsbeitrag auch die Natürlichkeit im Sinne möglichst geringer Verarbeitung von Bedeutung.⁵⁸⁰ Gleichzeitig herrscht jedoch insofern Unklarheit bei den Themenbereichen der Nachhaltigkeit oder Produktionskettentransparenz, als dass Verbraucher schwer einschätzen können, bspw. unter welchen Umwelt- und Sozialstandardbedingungen ein Artikel hergestellt oder unter welchen Umständen dieser transportiert wurde.⁵⁸¹

In ihrer Veröffentlichung zum bevölkerungsrepräsentativen *Trendreport Food 2017* hat das Marktforschungsunternehmen YouGov gezeigt, dass für 81 Prozent der Deutschen gutes Essen und Trinken von Wichtigkeit ist. 73 Prozent der Befragten präferieren regionale Produkte besonders. Gleichzeitig achtet jeder zweite Deutsche beim Einkauf darauf, dass die Produkte aus fairem Handel entstammen, während indes lediglich 35 Prozent gezielt Bio- oder Natur-Produkte erwerben.⁵⁸²

Ferner wächst – durch die zunehmende Anzahl an Konsumenten, die gewissen Lebensmittelzutredienzen nicht vertragen – das Sortiment derjenigen Artikel, die frei von Laktose, Gluten, Hefe oder Nüssen ist. In Deutschland waren es in 2015 23 Prozent der Bürger, für die bestimmte Lebensmittel unbedenklich sind.⁵⁸³ Diese auch *Free-From-Produkte* genannten Artikel haben sich bspw. in Großbritannien von 2009 auf 2014 verdoppelt. Der geschätzte

⁵⁷⁷ vgl. PricewaterhouseCoopers AG 2017a, S. 2–5.

⁵⁷⁸ vgl. ebd., S. 8.

⁵⁷⁹ vgl. ebd., S. 12.

⁵⁸⁰ vgl. Nestlé Deutschland AG 2012, S. 12.

⁵⁸¹ vgl. ebd., S. 15.

⁵⁸² vgl. YouGov GmbH 28.09.2016.

⁵⁸³ vgl. Will 2015d, S. 36.

Umsatz beträgt 365 Millionen britische Pfund.⁵⁸⁴ Zeitgleich bevorzugen jene Konsumenten, die Free-From-Produkte präferieren, nicht unbedingt auch zwangsläufig Bioprodukte. Sie gelten sogar unter Branchenexperten als wenig bioaffin, weil diese Verbraucher das ihnen zur Verfügung stehende Angebot nicht durch ein weiteres Kriterium noch weiter einschränken möchten.⁵⁸⁵ Bereits seit längerem Zeitraum sind es nicht ausschließlich kleinere oder mittelständische Betriebe, die sich – wie bspw. der Milchspezialist Omira mit seinen 80 laktosefreien Produkten (Stand 2015) – auf diesen Bereich spezialisiert haben, sondern zunehmend erkennen auch größere Konzerne die Nachfrage, sodass Barilla, als ein Beispiel, Anfang 2015 zwei glutenfreie Pastavarianten lanciert hat.⁵⁸⁶ Demnach erkennen multinationale Großkonzerne ebenso das Potential in diesem von Wachstum geprägten Markt. Denn die Entwicklung ist als dynamisch charakterisierbar: während der gesamte Markt sich von Kalenderwoche 12 in 2015 gegenüber Vorjahreszeitraumbetrachtung um knapp ein Viertel ausbaute, wächst in dieser Kennziffer inkludiert bspw. Schnittbrot um sogar 45,6 Prozent, Aufbackwaren um 55,5 Prozent und Teigwaren allgemein um 28,5 Prozent.⁵⁸⁷ Zu beobachten in diesem Marktsegment ist gleichermaßen eine Endverbraucherpreiserosion, bedingt durch den Markteintritt zusätzlicher Unternehmen, doch bleibt weiterhin eine große Spanne bei den Endverbraucherpreisen, wie das Beispiel des Angebots an H-Milch zeigt: der Durchschnittspreis betrug 0,68 Euro je Liter für die traditionell-herkömmliche Milch, während für laktosefreie H-Milch 1,01 Euro den Liter gezeigt wurden, denn Segmentwachstumstreiber bilden vornehmlich die Eigenmarken der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen sowie regionale und nationale Markenanbieter.⁵⁸⁸

Inzwischen sind es zwölf Prozent der deutschen Bevölkerung, die wegen Unverträglichkeiten auf Lebensmittel verzichten, in denen sich bspw. Fruktose, Gluten oder Laktose befindet. Überdurchschnittlich starke Betroffenheit zeigen dabei Großstädter (Ortschaften mit mehr als einer halben Million Einwohner) oder junge Erwachsene bis 29 Jahre.⁵⁸⁹ Unter anderem hieraus ist ersichtlich, dass es sich nicht länger um ein allergenfreies Grundsortiment handelt, was vereinzelte Lebensmitteleinzelhandelsfilialisten in die Regale aufgenommen haben, sondern dass sich der diesen Produkten zugrundeliegenden Rohstoffacettenreichtum durchsetzt. Inzwischen sind rund ein Viertel aller Innovationen im Bereich der Mehlprodukte glutenfrei und jedes vierte laktosefreie Produkt ist zugleich auch vegan.⁵⁹⁰ So kristallisiert sich heraus, dass die alternativen Rohstoffkonzepte eine wachsende Sortimentsbreite bedienen können, sodass Menschen mit Lebensmittelunverträglichkeiten und -allergien zunehmend auf ein breiteres Produktportfolio zurückgreifen können; der Schweizer

⁵⁸⁴ vgl. Will 2015d, S. 36.

⁵⁸⁵ vgl. ebd., S. 37.

⁵⁸⁶ vgl. ebd.

⁵⁸⁷ vgl. Krien 2015b, S. 39.

⁵⁸⁸ vgl. ebd.

⁵⁸⁹ vgl. Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft 2015, S. 12 f.

⁵⁹⁰ vgl. Will 2016a, S. 32.

Lebensmitteleinzelhändler coop hat inzwischen 300 allergenfreie Produkte (mit 135 Mio. Euro Franken Umsatz und zweistelligen Zuwachsraten) unter seiner Eigenmarke *Free From*, die 2006 eingeführt wurde, und bietet damit nach eigenen Angaben die größte Auswahl dieser Produktart in der Schweiz.⁵⁹¹ Als einer der ersten deutschen Lebensmitteleinzelhändler lanciert Rewe im Jahr 2012 seine Eigenmarke mit gleichem Konzept unter dem Namen *Rewe frei von* und unterstreichen damit die Kompetenz ihres Systems als Vollsortimentsanbieter.⁵⁹² Die hohe Dynamik dieser Sortimentsbereiche reflektiert sich deutlich in den Zahlen der Umsatzentwicklung im Lebensmitteleinzelhandel und den Drogeriemärkten: die Umsätze für glutenfreie Produkt im rollierenden Jahr 2016 per KW 12 stiegen gegenüber dem Vergleichszeitraum 2015 im Verbrauchermarkt um 35,9 Prozent auf über 71 Mio. Euro, im Supermarkt um 57 Prozent auf über 12 Mio. Euro und in den Drogeriemärkten um 29,4 Prozent auf über 38 Mio. Euro an. Es wurden insgesamt per KW12 im Jahr 2016 rollierend die letzten zwölf Monate im Lebensmitteleinzelhandel und den Drogeriemärkten über 134 Mio. Euro umgesetzt.⁵⁹³ Die laktosefreien Produkte verzeichnen im gleichen Handelsuniversum sogar bereits über 309 Mio. Euro Umsatz per KW 13 im Jahr 2016 rollierend für die vergangenen zwölf Monate.⁵⁹⁴

Die von der Georg-August-Universität zu Göttingen im Jahr 2016 veröffentlichten Ergebnisse der Studie *Trendsegment Foodies* zeigen, dass die Präferenz für hochwertige Lebensmittel und die Freude am Kochen gegenwärtig sind. So bilden die Charakteristika für das Verbrauchersegment der *Foodies* u.a. in überdurchschnittlicher Leidenschaft am Kochen, ausgeprägtem Empfinden für Genuss sowie eine intensive Teilnahme an kulinarisch geprägten Veranstaltungen.⁵⁹⁵

Die Kernzielgruppe *Foodies*, mit einem etwa zehn prozentigen Anteil an der deutschen Bevölkerung, sind durchschnittlich 46 Jahre alt, ihnen bereitet Kochen Freude, sie genießen intensiv ihr Essen und bezeichnen sich als Feinschmecker. Sie mögen es, Freunde zu bekochen, und sehen in der Weitergabe von Wissen einen für sie sehr wichtigen Sinn. Wichtige Kernkaufkriterien bilden Regionalität, Saisonalität und Natürlichkeit.⁵⁹⁶ Der eigens innerhalb der Studie formulierte Qualitätsanspruch reflektiert sich in der Präferenz für Lebensmittel aus der heimatischen Region sowie für frische Produkte gegenüber etwaig konservierten und schlussendlich für mit vertrauenswürdigen Label gekennzeichneten Lebensmitteln.⁵⁹⁷ Die Ernährungsweise ist zu über drei Vierteln omnivor (allesessend), gefolgt von einem Zehntel an Flexitariern. Nur etwa vier von Hundert der *Foodies* essen vegetarisch.⁵⁹⁸ Interessant zu

⁵⁹¹ vgl. Will 2016a, S. 32.

⁵⁹² vgl. ebd.

⁵⁹³ vgl. Krien 2016, S. 35.

⁵⁹⁴ vgl. ebd.

⁵⁹⁵ vgl. Hemmerling et al. 2016, S. 2.

⁵⁹⁶ vgl. ebd., S. 3.

⁵⁹⁷ vgl. ebd., S. 9.

⁵⁹⁸ vgl. ebd., S. 11.

manifestieren ist, dass die Foodies als erste Einkaufsstätte für Lebensmittel den Supermarkt angeben (72 Prozent), gefolgt von dem Discount (70 Prozent) und schließlich dem Fachgeschäft, wie einem Fleischer oder Bäcker (69 Prozent), während knapp die Hälfte (44 Prozent) auch auf Wochenmärkten ihren Bedarf deckt und rund ein Drittel (32 Prozent) bei einem Hofladen oder Landwirt einkauft.⁵⁹⁹ Da nahezu alle *Foodies* (98 Prozent) neue Gerichte ausprobieren und sich neuen Methoden des Kochens widmen (85 Prozent), teilt die Mehrheit der *Foodies* (87 Prozent) ihr Wissen und nutzt damit die sozialen Medien und das Internet in einem überdurchschnittlichen Ausmaß, sodass die Verbrauchergruppierung mittels der Medien wie Instagramm und/oder Facebook schnell und zielgerichtet Informationen über Produkte und Angebote multipliziert, indem u.a. Fotos ihres Essens verbreitet werden.⁶⁰⁰

Als Ergebnisse einer Gemeinschaftsstudie, an der führend das Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung der Wirtschaftsfakultät der Universität Witten/Herdecke beteiligt gewesen ist, wurde herausgearbeitet, dass Treiber für die nachhaltige Entwicklung von Handelsunternehmen Deutschlands weniger die Nichtregierungsorganisationen oder Landwirte sind, sondern an erster Stelle die Endverbraucher per se, was mit dem für Herstellerunternehmen geltenden Haupttreiber kongruent ist.⁶⁰¹ Zugleich sieht nahezu jedes in der Studie befragte Handelsunternehmen in der unternehmensinhärenten Umsetzung von Nachhaltigkeit die Sicherung der Zukunft des Unternehmens, zudem jedoch auch einen Wettbewerbsvorteil in einem preislich getriebenen Marktumfeld und eine höhere Wertschöpfung innerhalb der Sortimente.⁶⁰² Der Hauptgrund für die unternehmungsführungsseitige Implementierung von Nachhaltigkeitsgrundsätzen besteht in der Markenstärkung. Erst mit bedeutsamem Abstand rangieren auch die Reduktion von Kosten oder eine Umsetzung rechtlicher Vorgaben.⁶⁰³

⁵⁹⁹ vgl. Hemmerling et al. 2016, S. 13.

⁶⁰⁰ vgl. ebd., S. 15–20.

⁶⁰¹ vgl. Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung und Engel & Zimmermann AG o.D., S. 6.

⁶⁰² vgl. ebd., S. 8.

⁶⁰³ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und EHI Retail Institute 2012, S. 28.

3.3 Endogene Transformationseinflüsse im deutschen Lebensmitteleinzelhandel

Die nachfolgenden Unterkapitel befassen sich mit den einzelnen Themenbereichen, die jeder per se und in kumulativer Auswirkung einen Einfluss auf die Veränderung der Strukturen im deutschen Lebensmitteleinzelhandel ausüben.

Dabei wurden diejenigen Themenfelder herausgearbeitet, die nach den Ergebnissen der angewandten Forschungsmethode des Reviews den größten Einfluss auf die Veränderungen aufzeigen und durch Erforschung ihrer Ursachen weitere Erkenntnisse für die Beantwortung der Forschungsfragen erbringen.

3.3.1 Charakteristika und Entwicklungen des Lebensmitteleinzelhandels

Zur Einordnung des Lebensmitteleinzelhandels in den deutschen Einzelhandel mögen nachfolgende Zahlen des Statistischen Bundesamtes verwendet werden: Im Jahr 2014 erzielte der Handel in Deutschland 1,9 Billionen Euro, von denen 28 Prozent auf den Einzelhandel entfielen, der wiederum 36 Prozent zu der Gesamtwertschöpfung von 269 Milliarden Euro beitrug; mit 3,5 Millionen tätigen Personen ist es der größte Zweig des Handels, vor Groß- und KFZ-Handel. Von den 526 Milliarden Euro Umsatz des Einzelhandels entfielen 2014 ca. 21,6 Milliarden Euro auf den Einzelhandel mit Nahrungs- und Genussmitteln, Getränken und Tabakwaren, erzielten eine Rohertragsquote von 34,1 Prozent und lagen mit dieser über dem Durchschnitt sowohl des Einzelhandels (29,5 Prozent) als auch des gesamten Handels (21,8 Prozent) in Deutschland. Es wurden im selben Jahr über zwei Drittel der Bruttowertschöpfung durch den Dienstleistungsbereich in Deutschland erzielt, hierbei stellt das Subsegment *Handel, Verkehr, Gastgewerbe* mit 15,6 Prozent Anteil an der Bruttowertschöpfung die zweitgrößte Einheit dar.⁶⁰⁴

Die Verteilung der für 2016 angenommenen rund 411 Milliarden Euro des stationären Einzelhandels Deutschlands differieren in ihrer regionalen Struktur. Hierbei bilden als Top Vier Berlin, Hamburg, München und Köln gut elf Prozent Umsatzanteil des stationären Handels, während die gesamten Top Zehn Landkreise knapp 18 Prozent Anteil repräsentieren und gegenüber den Vorjahren eine zunehmende Konsumentenanziehungskraft ausüben.⁶⁰⁵ Gleichermäßen interessant ist die Beobachtung der Umsätze aus dem Blickwinkel der Per-Capita-Umsätze, da aus dieser Perspektive Mittelstädte und die Versorgungsfunktion für ihr Umland teilweise Faktor zwei des bundesdurchschnittlichen Umsatzes (5.065 Euro per Capita) auf sich vereinen, so bspw. Straubing, Passau oder auch Würzburg.⁶⁰⁶ Aus beiden vorgenannten

⁶⁰⁴ vgl. Statistisches Bundesamt 2016, S. 575–584.

⁶⁰⁵ vgl. GfK GeoMarketing GmbH 15.06.2016, S. 1.

⁶⁰⁶ vgl. ebd., S. 2.

Anteilsallokationen ergeben sich Handlungsempfehlungen und teilweise sogar -imperative für die Filialisten des deutschen Lebensmitteleinzelhandels insofern, als auch die Mittelstädte signifikant in die Expansionspläne einbezogen werden sollten, um in einem ansonsten saturierten Marktumfeld und teilweisen Überangebot der urbanen Gebiete jene Wachstumsoptionen für sich zu nutzen.⁶⁰⁷

Eine tiefergehende Betrachtung der für dieses Forschungsvorhaben wichtigen Teilnehmer zeigt, dass die Rewe Gruppe durch vorbenannt starkes Wachstum den Abstand zu seinem Systemwettbewerber Edeka verringert und erzielt über alle Vertriebslinien damit einen Mehrumsatz von 1,4 Mrd. Euro gegenüber dem Vorjahr.⁶⁰⁸ Rewe stellt durchschnittlich eine Fläche von 1.190 Quadratmeter gegenüber 935 Quadratmetern bei der Edeka, doch Edeka weist mit 5.100 Euro pro Quadratmeter eine höhere Flächenproduktivität gegenüber der Rewe mit 4.600 Euro auf.⁶⁰⁹

Während Edeka zum ersten Halbjahr 2017 in seinem Verbund über rund 4.000 und Rewe über 1.300 selbständige Kaufleute verfügt, werden von den Selbständigen innerhalb der Edeka 5.900 und innerhalb der Rewe 1.700 Supermärkte geführt.⁶¹⁰ Der Anteil dieser selbständigen Einzelhändler am Gruppenumsatz der beiden Unternehmen hat sich seit von 2006 auf 2015 signifikant entwickelt: er stieg bei Edeka von 38,5 auf 50 Prozent, bei Rewe ist die Entwicklung von 23,1 auf 31,2 Prozent.⁶¹¹

Der dahinterliegende Umsatz stieg im gleichen Zeitraum von 13,6 auf 24,2 Mrd. Euro innerhalb des Unternehmens Edeka und von 7,2 auf 11,9 Mrd. Euro bei Rewe. Der größte selbständige Betrieb, die Petz Rewe GmbH, erwirtschaftete 2016 einen Nettoumsatz von 290 Millionen Euro Umsatz. Zweitgrößter selbständiger Einzelhändler ist die Karl Preuß GmbH & Co. aus der Edeka Region Minden-Hannover mit 200 Millionen Euro Nettoumsatz in 2016.⁶¹²

In Europa allokieren die Discountunternehmen mit 43.500 Filialen im Jahr 2013 gesamthaft einen Umsatzanteil von 20 Prozent auf sich.⁶¹³ Dieser Geschäftstyp weist in Deutschland im gleichen Jahr einen Umsatzanteil von 38,7 Prozent aus und generiert rund 4.000 Euro durchschnittlichen Tagesumsatz pro Filiale, was etwa einem Fünftel eines großen Verbrauchermarktes entspricht.⁶¹⁴ Gleichwohl gilt zu beachten, dass der Geschäftstyp Discount in Deutschland mit knapp 98 Prozent Penetration die meisten kaufenden Haushalte auf sich verzeichnet.⁶¹⁵ Die Verbrauchermärkte liegen mit ersichtlichem Abstand dahinter (87,2 Prozent), ebenso die Drogeriemärkte (85,5 Prozent).⁶¹⁶ Die Geschäftstypausgaben pro

⁶⁰⁷ vgl. GfK GeoMarketing GmbH 15.06.2016, S. 2.

⁶⁰⁸ vgl. Mende 2017a.

⁶⁰⁹ vgl. ebd.

⁶¹⁰ vgl. Himberg 2017b, S. 34.

⁶¹¹ vgl. ebd., S. 35.

⁶¹² vgl. ebd.

⁶¹³ vgl. The Nielsen Company, S. 16–28.

⁶¹⁴ vgl. ebd.

⁶¹⁵ vgl. ebd., S. 38.

⁶¹⁶ vgl. ebd.

Haushalt sind im Bereich der Discountunternehmen mit 1.461 Euro signifikant vor denen der großen Verbrauchermärkten (865 Euro) und weit vor denen der Drogeriemärkte (265 Euro).⁶¹⁷ Ein Treiber für die hohen Haushaltsausgaben besteht in der hohen Einkaufsfrequenz, die in knapp zwei Einkaufsakten pro Woche per Haushalt besteht – vergleichsweise wird ein großer Verbrauchermarkt durchschnittlich nur alle zwei Wochen aufgesucht, ein Drogeriemarkt rund 1,5 Mal im Monat pro Haushalt.⁶¹⁸

Neben der oben ausgeführten dichten Allokation auf mikrogeografische Gebiete tritt zudem eine retrograd und gegenwärtig betrachtete Außenumsatzkonzentration auf wenige Marktteilnehmer des Lebensmitteleinzelhandel zunehmend in Erscheinung. Aus dem Gesamtumsatz des deutschen Lebensmittelhandels hielten 2015 die fünf größten Einzelhandelsunternehmen einen kumulierten Marktanteil von 72,1 Prozent.⁶¹⁹ Dabei führt das Unternehmen Edeka den Markt mit 20,7 Prozent umsatzseitigem Marktanteil an.⁶²⁰ Rewe ist mit 15,4 Prozent die Nummer zwei.⁶²¹ Dahinter teilen sich die drei weiteren Plätze die Unternehmensgruppen Schwarz, Metro und Aldi.⁶²² Zum Vergleich ist anzuführen, dass im Jahr 2004 die damals zehn größten Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen einen Umsatzanteil von 85,2% erzielten.⁶²³ Als ein Erklärungsansatz zu dieser signifikant fortgeschrittenen Konzentration im Lebensmitteleinzelhandelsbereich wird ein Wandel vom Verkäufer- hin zum Käufermarkt gesehen, durch den ein Kosten- und Wettbewerbsdruck einhergeht und die jeweils eigene Marktposition der Lebensmitteleinzelhändler (und final deren Existenz) gegenüber der Industrie nur durch die Realisierung von Kostenvorteilen langfristig gewährleistet werden könne.⁶²⁴ Jene Konzentration reflektiert sich schlussendlich auch in der Anzahl der Geschäfte im Lebensmitteleinzelhandel und dem Drogeriemarktbereich, die von 50.533 in 2006 auf 35.731 Filialen in 2016 um rund -29 Prozent abnahm.⁶²⁵

Eine im März 2017 erschienene Übersicht von LZ Retailytics als Teil der dfv Mediengruppe zeigt, dass die Top 30 Lebensmittelhändler in Deutschland ihren Bruttoaußenumsatz⁶²⁶ in 2016 gegenüber dem Vorjahreszeitraum um +1,9 Prozent auf 255 Mrd. Euro steigern konnten, während die Gruppe der größten Handelsunternehmen überdurchschnittlich wächst: Die Edeka Gruppe um +2,5 Prozent, die Schwarz Gruppe mit +2,2 Prozent, die Rewe Gruppe mit +4,2 Prozent (darin die Vertriebslinie Vollsortiment Rewes um +5,0 Prozent); nur Aldi bleibt

⁶¹⁷ vgl. ebd.

⁶¹⁸ vgl. ebd., S. 39.

⁶¹⁹ vgl. Schmelzer 2016.

⁶²⁰ vgl. ebd.

⁶²¹ vgl. ebd.

⁶²² vgl. ebd.

⁶²³ vgl. Barth et al. 2007, S. 6.

⁶²⁴ vgl. ebd., S. 6 f.

⁶²⁵ vgl. The Nielsen Company 2016a, S. 15.

⁶²⁶ Bruttoumsätze mit Waren (Food und Nonfood) bereinigt um den Umsatz mit Treibstoffen, Touristik, Finanz- und anderen Dienstleistungen, die nicht in unmittelbarem Zusammenhang zum Warengeschäft stehen. Exkludiert sind auch Gastronomieumsätze, sofern sie außerhalb der Vertriebsstätten des Einzelhandels erwirtschaftet werden.

mit +1,5 Prozent unterdurchschnittlichen Wachstums unterhalb hinter jener Dynamik zurück.⁶²⁷

Dabei unterstreichen die vor kurzem Zeitraum initiierte Integration des ehemals selbständigen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens coop aus Kiel in die Rewe Gruppe oder die Teilintegration von Budnikoswky oder Feneberg in den Edeka-Konzern die Annahme, dass die Lebensmitteleinzelhandelskonzentration bis 2022 insofern weiter voranschreiten wird, als dass der Marktanteil der Top 10 Handelsunternehmen auf 83,4 Prozent, jener der Top 20 sogar auf 91,7 Prozent angewachsen sein wird.⁶²⁸ Diese Konzentrationsprozesse sind seit nunmehr vielen Dekaden im deutschen Lebensmitteleinzelhandel zu beobachten. Hierbei kommt es zu der rückläufigen Zahl der am Markt befindlichen Unternehmen, indem sie ganz oder teilweise ihre wirtschaftliche Eigenständigkeit einbüßen und ihre Marktanteile den noch verbleibenden Lebensmitteleinzelhandelsfirmen zuschreiben.⁶²⁹ Als Firmen, denen es nicht gelang, sich in dem Käufermarkt gegenüber ihren jeweiligen mittelbaren und unmittelbaren Wettbewerbern mindestens als gleichstark zu erweisen, können auf dem deutschen Lebensmitteleinzelhandel exemplarisch Spar, Wandmaker, Sky oder auch – wie in 2017 ersichtlich – Kaiser’s Tengelmann genannt sein, deren Unternehmensbestandteile vollständig in einem oder mehreren übernehmenden Firmenkonstrukten aufgingen. Es wird an dieser Stelle darauf verzichtet, ausführlich auf die Marktanteils- und Marktumfeldveränderungen des deutschen Lebensmitteleinzelhandel einzugehen, da jene detaillierten Entwicklungen von untergeordnetem Interesse für das eigentliche Forschungsvorhaben sind.

Als einen unter mehreren Effekten für die zunehmende Konzentration im deutschen Lebensmitteleinzelhandel nennen Barth et al die Forderung der Konsumenten nach „Sortimentsbreite und -tiefe zur preisgünstigen Deckung des Massenbedarfs“⁶³⁰, der insbesondere kleine, eigenständige Unternehmungen in vielen Aspekten nicht entsprechen können. Vornehmlich die Kostengdegressionseffekte großer Unternehmen in Kombination mit dem Verkauf von Artikeln vielfach unter Einstandspreis (bei gleichzeitiger Kompensation dieser Ertragsverluste durch anderweitige Sortimentsbestandteile) beschleunigen den Verdrängungswettbewerb ebenso, wie eine dynamische Technisierung der Betriebsabläufe und -stätten.⁶³¹ Diese erstgenannten, vielfach nicht nur für den Lebensmitteleinzelhandel, sondern auch für die Herstellerseite defizitären, auf Preisreduzierung als primären Kundenvorteil ausgelegten Aktionspreiswerbungen haben sich mit hoher Dynamik entwickelt, sodass der Anteil dieser Werbemechaniken am Markenumsatz von schnelldrehenden Konsumgüterartikeln (ohne Frische) von 19,7 Prozent in 2007 auf 27,4 Prozent in 2014

⁶²⁷ vgl. Redaktion LZ 2017.

⁶²⁸ vgl. Queck 2018b, S. 2.

⁶²⁹ vgl. Barth et al. 2007, S. 6.

⁶³⁰ ebd., S. 7.

⁶³¹ vgl. ebd., S. 8.

angewachsen ist, und damit der Ertragsdruck immens steigt.⁶³² Besonders prekär und dabei im Einklang mit den Ausführungen aus Kapitel 3.1 ist, dass nur etwa ein Drittel wirkliches Potential für die Steigerung der Käuferreichweite zeigen. Denn Verbraucher sind gleichzeitig für Werbeaktionen des Wettbewerbs empfänglich, bspw. in dem Sortimentsbereich der Schokolade, in dem rund ein Drittel zwischen den Marken hin- und herwechselt, in Abhängigkeit von ausschließlich einem günstigen Werbepreis.⁶³³

Die oben genannten Zahlen der Anteile an Sonderangeboten weiten sich insofern noch weiter aus, als es im ersten Halbjahr 2015 so viele im Preis reduzierte Angebote gegeben hat wie nie zuvor im deutschen Lebensmitteleinzelhandel. Das ist insbesondere auch auf die zunehmende Einlistung von Markenartikeln beim deutschen Discountunternehmen Aldi und entsprechende Reaktionen des Hauptsystemwettbewerbers Lidl zurückzuführen. Schlussendlich bringt es den Discountunternehmen aber sogar negative Umsatzentwicklungen im ersten Halbjahr 2015 von 70 Basispunkten unter dem Vorjahreszeitraum ein.⁶³⁴ Aldi hat bis zum Beginn des Jahres 2019 eine Dauerniedrigpreisstrategie verfolgt, ohne die Hinzunahme von zeitlich im Preis reduzierten Angeboten von Markenartikeln, um gegenüber dem Kunden zu demonstrieren, dass die Regalpreise per se bereits attraktiv sind. Doch zu Beginn des Februars des vorgenannten Jahres begann das Unternehmen mit einem Preisstrategiewechsel und zugleich Firmennovum, indem es Produkte wie Coca-Cola oder sogar Butter zeitlich reduzierte.⁶³⁵ Das Unternehmen artikuliert klar, dass die wöchentlich begrenzte und produktseitig wechselnde Preisreduzierung ein Instrument darstellt, um die Preisführerschaft innerhalb des Lebensmitteleinzelhandels zu unterstreichen.⁶³⁶

Wie innerhalb des vorangegangenen Kapitels 3.1 ausführlich beschrieben, verwenden trotz zunehmender Digitalisierung weiterhin zahlreiche Konsumenten das Medium des traditionellen Handzettels der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, u.a. als wichtigstes Medium zur Einkaufsplanung, wie eine 2014 durchgeführte Studie des Forschungsunternehmens gdp bestätigte: So schreiben 80 Prozent der den wöchentlichen Prospekt lesenden Verbraucher einen Einkaufszettel, dabei fungiert der Handzettel als Inspirationsquelle des Speiseplans für die kommenden Tage. Die Leser informieren sich hierbei besonders über neue, aber auch über saisonale Produkte, während Sonderseiten (bspw. Grill- oder Spargelsaison) sich großer Beliebtheit erfreuen. So zählen Molkereiprodukte, Obst und Gemüse sowie Frische-Artikel zu den wichtigsten Warengruppen der Handzettel.⁶³⁷ Während also weiterhin vermehrt auf defizitär-preisakzenturierte Werbemaßnahmen in den Handzetteln gesetzt wird, verstehen es erste Handelsunternehmen

⁶³² vgl. Hanke 2015b, S. 25.

⁶³³ vgl. Meier-Holsten und Kaul 2015, S. 27.

⁶³⁴ vgl. WeltN24 GmbH 2015.

⁶³⁵ vgl. WirtschaftsWoche Online und Handelsblatt GmbH 2019a.

⁶³⁶ vgl. ebd.

⁶³⁷ vgl. Konrad 2015a, S. 44.

indes, dass die Handzettel nicht nur mittels Preisreduzierung von Ankerprodukten als Frequenztool genutzt werden sollten, sondern es vielfältige Aktivierungsmöglichkeiten zur Markendifferenzierung gibt, indem bspw. Mitarbeiter in den Handzettel integriert und so dem Konsumenten Vertrauen und Nähe des Unternehmens vermittelt werden.⁶³⁸

Diese Tendenzen belegt in quantitativer Hinsicht eine von dem Marktforschungsunternehmen IRI im November 2016 veröffentlichte Studie, denn sie zeigt auf, dass die Markenhersteller der Konsumgüterindustrie inzwischen europaweit ihre aktionspreisgeleiteten Werbungen numerisch reduzieren, sodass jenes Volumen der preisreduzierten Werbungen um 70 Basispunkte auf 28,1 Prozent zurückging, primär durch das meistvermarktende Land Großbritannien getrieben (2,6 Prozentpunkte weniger).⁶³⁹ Aber auch Deutschland reduzierte mit 20 Basispunkten bereits leicht.⁶⁴⁰ Es manifestiert sich zwischen den unterschiedlichen Kategorien eine große Bandbreite, denn während das von Impulskäufen gekennzeichnete Süßwarengeschäft mit einem Volumenanteil von 30,5 Prozent das eine Ende markiert, kennzeichnet die Kategorie um haltbare Nahrungsmittel mit 15,6 Prozent das andere.⁶⁴¹ Gestützt wird dies zudem durch die Aussage Christian Knokes, als Managing Director für IRI Information Resources Deutschland, dass Markenverantwortliche von Herstellern zunehmend ihr jeweiliges Budget weniger in die reinen preisreduzierten Werbungsformate investieren, sondern vermehrt zu markenaktivierenden Maßnahmen übergehen, die dem Verbraucher die Alleinstellungsmerkmale der Produkte nahebringen und auf die Bekanntheit der Marke per se einzahlen. Knoke führt dabei weiter aus, die Erkenntnis reift, dass die reinen preisreduzierenden Werbungen mit teilweise hohen Preisabschlägen den Markenwert eher negativ beeinflussen können und es darauf ankommt, die richtige Art einer Werbemaßnahme korrekt zu platzieren und hierbei auf das richtige Timing zu setzen. Dann können derartige Maßnahmen auch einen positiven Einfluss auf den Umsatz ausüben.⁶⁴²

Somit ist es von Bedeutsamkeit – auch für die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen – Markenwerte und -bekanntheit zu fördern, ausgehend von einem Standpunkt, den die Marktforschungsagentur Prolytics in Zusammenarbeit mit der ROOS Agentur für Markenaktivierung im Jahr 2016 mittels einer quantitativ-qualitativen Konsumentenbefragung definiert hat. Es wurden Markenpersönlichkeiten des deutschen Lebensmitteleinzelhandels anhand des aus der Persönlichkeitspsychologie bekannten Modells der Big Five charakterisiert. Im folgenden Abschnitt wird auf die Studienergebnisse der für dieses Forschungsvorhaben relevanten Marktteilnehmer Edeka, Rewe, Aldi und Lidl und ihre jeweiligen Handelsunternehmenscharakteristika zusammengefasst eingegangen.

⁶³⁸ vgl. Konrad 2015a, S. 44.

⁶³⁹ vgl. Eales 2016, S. 2.

⁶⁴⁰ vgl. ebd.

⁶⁴¹ vgl. ebd., S. 94.

⁶⁴² vgl. Rück 2016.

Das Unternehmen Rewe wird als freundlich, zugewandt und kompetent beschrieben. Innerhalb der Filialen wird das Personal durch den Kunden wahrgenommen. Positiv hervorgehoben wird, dass sich die Einkaufsmenge dem Kunden anpasst, indem ein großes Sortiment an Obst und Gemüse angeboten wird, deren Waren, auch in kleineren Mengen, bedarfsgerecht eingekauft werden können. Die Einkaufskörbe, die nur bei Rewe und Edeka erwähnt werden, unterstützen den Einkauf in kleinen Mengen.⁶⁴³ Während das Unternehmen Rewe als besonders verlässlich, vertrauenswürdig, seriös und gewissenhaft charakterisiert wird, wirkt es gleichzeitig vertraut und als gut gekleideter Mensch, einem Nachrichtensprecher ähnelnd, gleichgestellt. Das Unternehmen gilt innerhalb der Studienergebnisse als verlässlicher Versorger, in dem man sich leicht zurechtfinden kann, da die Geschäfte alle gleich aufgebaut sind und die Warenversorgungssituation innerhalb der Filialen stets sehr gut ist.⁶⁴⁴ Attribute wie Kreativität, Vielfalt und Modernität werden Rewe zugeordnet, dabei wird das Unternehmen mit einem Genussmenschen verglichen. Innerhalb der Filialen nehmen sich die Konsumenten mehr Zeit für den bewussten Einkauf und sind begeistert von der Frische, mit der Rewe seinen Kunden begegnet.⁶⁴⁵ Dabei wird der unmittelbare Systemwettbewerber Edeka als umgänglicher Charakter beschrieben, der hilfsbereit und angenehm ist, jedoch für den gesamten Einkauf auch als zu teuer wahrgenommen wird. Einzelne Aussagen stellen sogar die hohen Preise bei Obst und Gemüse in einen direkten Vergleich zu den Discountunternehmen.⁶⁴⁶ Die Befragten heben heraus, dass eine sehr breite Auswahl an Produkten aus den Segmenten Obst, Gemüse, Käse, Wurst und Fleisch in hoher Qualität vorhanden ist. Sie verweisen teilweise auf regionalen Joghurt oder Fleisch aus artgerechter Haltung.⁶⁴⁷ Da Edeka gut organisiert, aufgeräumt und klar strukturiert ist, haben Kunden keine Sorge, dass man sich zu lange in der Filiale aufhält und dadurch mehr Geld ausgibt. Auch sind die Kassen stets besetzt.⁶⁴⁸

Bei Aldi fällt den Kunden auf, dass das Unternehmen dem Kunden ebenso einen stets gleichen Aufbau bietet und über hohe Warenqualität verfügt, was zudem oft durch Stiftung Warentest attestiert wird. Die Befragten schlussfolgern, dass Aldi sehr gründlich bei der Auswahl seiner Lieferanten ist und das sachliche Innere der Filialen, als geflieste und gekachelte Fläche, gibt dem Kunden das Signal, schnell durchzukommen und sich nicht lange aufhalten zu müssen. Es wird zudem angeführt, dass Aldi zumeist nur Eigenmarken anbietet. In den Rewe Märkten sind mehr Alternativen, was hingegen auch den Einkauf verlangsamt.⁶⁴⁹ Während ein Teil die nüchterne Atmosphäre Aldi wertschätzt, denkt ein anderer Teil von Aldi als zu kalt und unpersönlich. So wirkt Aldi als gewissenhafter Kaufmann oder als kalter, arroganter Mensch.

⁶⁴³ vgl. Roos 2016, S. 7.

⁶⁴⁴ vgl. ebd., S. 8.

⁶⁴⁵ vgl. ebd., S. 9.

⁶⁴⁶ vgl. ebd., S. 13.

⁶⁴⁷ vgl. ebd., S. 14.

⁶⁴⁸ vgl. ebd., S. 15.

⁶⁴⁹ vgl. ebd., S. 33.

Man schätzt Aldi als dominant und sehr rigoros gegenüber seinen Zulieferern ein.⁶⁵⁰ Der Kunde wird sogar als ein Bestandteil der Aldi-Effizienz gesehen. Seine Mitarbeit eröffnet sich nicht zuletzt dadurch, dass der Kunde Artikel aus einfach in die Regale gestellten Umverpackungen herausholt und schnell darauf zur Kasse eilt.⁶⁵¹ Die Kunden schätzen Aldi aber zudem als günstig ein. Aldi nimmt in dieser Dimension eine Alleinstellung ein, die Firma setzt sich für den günstigen Preis und die Kunden ein.⁶⁵²

Lidl, als weiteres Discountunternehmen, wird als praktisch und bequem eingeordnet, man kann hier schnell einkaufen, sogar ohne Einkaufskorb oder Einkaufswagen. Die Übersichtlichkeit des Geschäfts wird ergänzt durch die zumeist in Augenhöhe positionierten Artikel.⁶⁵³ Lidl wird so unkompliziert wie ein guter Freund erachtet, vergleichbar mit einem offenen Menschen, der Klartext spricht und von dem man keine Besonderheiten wie Zuckererbsen oder Bio-Limetten erwartet.⁶⁵⁴

Legt man die Konvertierungsraten, also wie viele Konsumenten, die ein Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen kennen, kaufen hier auch ein und wie viele aus dieser Grundgesamtheit wiederum ist das Unternehmen die erste Wahl als Haupteinkaufsstätte, neben vorherige Ausführungen, wird kenntlich, dass die ersten drei Plätze durch Lidl, Edeka und schließlich Rewe belegt werden.⁶⁵⁵ Dabei kennen rund neun von zehn Konsumenten diese drei Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, Lidl vermag 63 Prozent dieser Konsumenten zu Käufern zu machen. Bei den Vollsortimentsunternehmen ist es gut jeder zweite Konsument, währenddessen aus diesen Käufern knapp jeder Dritte Lidl auch als Haupteinkaufsstätte deklariert, wohingegen es bei Edeka und Rewe nur gut jeder Vierte ist, sodass 18 Prozent aller Konsumenten Lidl als Haupteinkaufsstätte präferieren, 14 Prozent das Unternehmen Edeka und 15 Prozent den Händler Rewe.⁶⁵⁶ Aldi Süd und Nord kennen rund drei aus vier Konsumenten, final präferieren elf Prozent Aldi Süd, lediglich sechs Prozent Aldi Nord als Haupteinkaufsstätte.⁶⁵⁷

Auch unterscheiden die verschiedenen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen sich dahingehend in den funktionalen Charakteristika insofern, als sich Rewe und Edeka durch verbraucherseitig attestierte Marktführerschaft, aber auch durch befundene Qualität, Sortimentsvielfalt, geografische Nähe und Konsumentenvertrauen auszeichnen und damit in diesen Dimensionen, teilweise weit, über den für die Unternehmen Aldi und Lidl konstatierten Bewertungen liegen.⁶⁵⁸

⁶⁵⁰ vgl. Roos 2016, S. 34.

⁶⁵¹ vgl. ebd., S. 35.

⁶⁵² vgl. ebd., S. 36.

⁶⁵³ vgl. ebd., S. 44.

⁶⁵⁴ vgl. ebd., S. 45.

⁶⁵⁵ vgl. Ipsos 2017, S. 25.

⁶⁵⁶ vgl. ebd.

⁶⁵⁷ vgl. ebd.

⁶⁵⁸ vgl. ebd., S. 32.

Das Attribut der Sortimentsvielfalt erweist sich über alle Filialgrößen und Betriebstypen hinweg als wachsend, denn selbst in der Lebensmitteleinzelhandelsfilialgröße zwischen 200 und 799 Quadratmetern wuchs das Sortiment um zwei Prozent an, getrieben durch die Warengruppen der Molkereiprodukte und allgemeinen Lebensmittel, die ebenfalls beide für das Sortimentswachstum der Verbrauchermärkte ab 800 Quadratmeter ursächlich sind. Es lässt sich insgesamt konkludieren, dass die Auswahl für den Verbraucher schlichtweg wächst.⁶⁵⁹

Fügt man diesen bisherigen Ausführungen zu Handelsunternehmenscharakteristika und Konvertierungsraten eine weitere Dimension, nämlich das verbraucherseitige Händlervertrauen hinzu, dann gibt eine von der GfK zu Beginn des Jahres 2017 veröffentlichte Publikation zu unterschiedlichen Einkaufsstätten des Lebensmittel- und Drogeriemarktumsfelds hierüber Aufschluss. Das Ranking führen die Unternehmen dm Drogeriemarkt und Edeka an, gefolgt von Rewe und Rossmann auf den Plätzen drei und vier, während keines der Discountunternehmen es vermag, unter die ersten Platzierungen zu gelangen; Aldi schafft es, auf einen Wert von 52 Prozent zu kommen. Demnach vertraut rund jeder zweite Verbraucher diesem Discountunternehmen, das es vermag, die teilweise signifikant schlechteren Ergebnisse in den Rankings aus 2013 und 2016 wieder zu verbessern.⁶⁶⁰ Die Gesamt-Vertrauenswerte von jeweils 62 Prozent für dm und Edeka resultieren vornehmlich aus überdurchschnittlichen Werten in den Kategorien *Kompetenz und Intention* sowie *Vertrauensniveau*. Darüber hinaus sind ergänzend die Indexwerte für den *Vertrauensvorsprung* mit deutlichem Abstand bei dm mit 132 und Edeka mit 129, beide gegenüber dem Durchschnitt (100) sowie gegenüber Platz drei (109), am höchsten ausgeprägt.⁶⁶¹ Vertrauensaufbau eines Händlers erfolgt zumeist durch längerfristige Darbietung eines Mehrwerts gegenüber seinen Kunden, was gleichzeitig in einem immer engmaschiger werdenden Wettbewerbsumfeld auf stationärer, aber auch Online-Ebene die Möglichkeit bietet, sich zu differenzieren und damit einen von mehreren Erfolgsfaktoren der Unternehmen ausmacht.⁶⁶²

Aus diesen Ergebnisschilderungen heraus schließt sich die logische Schleife zu den vorherigen Ausführungen innerhalb dieses Unterkapitels in Hinsicht auf die Erfordernis, von den preisakzentuierten Werbeformen Abstand zu nehmen und sich als Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen image- und wertegeprägten kommunikationspolitischen Maßnahmen zuzuwenden.

⁶⁵⁹ vgl. IRI - Information Resources, Inc. 2016c, S. 7 f.

⁶⁶⁰ vgl. GfK Verein 2017c.

⁶⁶¹ vgl. ebd.

⁶⁶² vgl. ebd.

3.3.2 Das Betriebsformat Discount und seine Konzeption im Wandel

Im Jahr 1970 existierten in Deutschland ca. 165.000 Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte, die nahezu gesamthaft zu der Vertriebsschiene des traditionellen Lebensmitteleinzelhandels zugeordnet waren.⁶⁶³ Der Vertriebskanal Discount verfügte zu dieser Zeit über knapp einen Prozent Marktanteil bei ca. 2.000 Filialen.⁶⁶⁴ Anfang der 2000er Jahre zeigt es einen Anteil von ca. 20 Prozent an den Verkaufsstellen im Lebensmitteleinzelhandel und steht für rund 43 Prozent umsatzseitigen Marktanteil.⁶⁶⁵

Per 2007 war Aldi mit seinen zu der Zeit 4.200 Filialen zwar in dieser Disziplin der Verkaufsstellenverfügbarkeit seinem unmittelbaren Systemwettbewerber Lidl (2.900 Filialen) überlegen.⁶⁶⁶ Hingegen war Lidl wiederum in der Ausgestaltung seiner Sortimentsstruktur insofern deutlich erfolgreicher, als dass der Umsatzanteil von Herstellermarken bei Lidl fast ein Viertel ausmachte und am stärksten zum Umsatzwachstum beitrug.⁶⁶⁷ Aldi verzeichnet mit 11,5 Prozent Anteil nur einen etwa halb so großen Anteil innerhalb seines Artikelmix'.⁶⁶⁸ Parallel entwickelte sich Aldis Preiseinstiegs-Handelsmarke (Umsatzanteil 63,4 Prozent) mit 3,5 Prozent rückläufig und damit sank sein gesamter Umsatz mit schnelldrehenden Konsumgütern um 1,3 Prozent.⁶⁶⁹ Lidl wuchs mit diesem Sortimentssegment um etwa zehn Prozent.⁶⁷⁰ Bereits zu diesem Zeitpunkt zeichnet sich für das Unternehmen Aldi die Notwendigkeit ab, seinen Herstellermarkensortimentsanteil signifikant auszubauen, demnach ein Erfordernis, dass Aldi, wie im weiteren Verlauf ersichtlich wird, erst deutlich später umsetzen wird.

Ein Jahr darauf im Jahr 2008 wurde ebenso offenkundig, dass der klassische Wachstumstreiber dieses Betriebsformats der vergangenen Dekaden, nämlich die Expansion per se, an die Grenzen stieß und die Flächenproduktivität sank, weil auch das Kundenpotential vollständig ausgeschöpft war. Denn ein Haushalt in Deutschland erreichte durchschnittlich innerhalb von zehn Minuten mit dem Automobil drei unterschiedliche Discountfilialen. Zudem stiegen weitere Betriebsformate in die vorherige Alleindomäne Eigenmarkengeschäft ein und trieben dieses stark voran.⁶⁷¹ Die Grenzen vormals expansiv geprägten Wachstums reflektiert die 2015 initiierte Filialpolitik des Rückbaus, verbunden mit dem Ziel, dass die Flächenleistung entsprechend steigen sollte: Bereits 2014 hat Lidl 42 Standorte aufgegeben, Aldi Nord verringerte sein Filialnetz um 37 Filialen. Die verbleibenden Filialen von Lidl weisen im

⁶⁶³ vgl. Hausruckinger et al. 2008, S. 2.

⁶⁶⁴ vgl. ebd.

⁶⁶⁵ vgl. ebd.

⁶⁶⁶ vgl. ebd., S. 7.

⁶⁶⁷ vgl. ebd.

⁶⁶⁸ vgl. ebd.

⁶⁶⁹ vgl. ebd.

⁶⁷⁰ vgl. ebd.

⁶⁷¹ vgl. ebd., S. 2.

Durchschnitt 846 Quadratmeter, die von Aldi Nord 830 Quadratmeter auf.⁶⁷² Gesamthaft wird deutlich, dass die neu eröffneten und zu eröffnenden Flächen der Discountunternehmen jedoch an Größe hinzugewinnen. So beträgt die für seit Oktober 2014 eröffnete Filialen durchschnittliche Größe 937 Quadratmeter, während Aldi und Lidl inzwischen für die Neueröffnungen eine Zielgröße zwischen 1.200 oder sogar 1.400 Quadratmetern formulieren, sodass auch, bei Bedarf, Sortimente ausgeweitet werden können, was bei den o.g. Größen um die 800 Quadratmetern nahezu nicht möglich ist. Durch diese Entwicklung konkurrieren die Discountunternehmen inzwischen unmittelbar mit den Vollsortimentsanbietern.⁶⁷³

Ferner sind die Discountunternehmen einem erweiterten Wettbewerbsumfeld ausgesetzt. Denn das in der Vergangenheit profitable Geschäft mit Nonfood-Artikeln wird zunehmend von Firmen wie Tchibo und zahlreichen Online-Marktteilnehmern besetzt, ein weiteres Hemmnis für das Discountwachstum.⁶⁷⁴ Der Discountanteil am gesamten Handel mit Nonfood-Artikeln ist zwischen 2005 und 2008 um 50 Basispunkte zurückgegangen. Dies steht einem Wertverlust von rund 800 Millionen Euro gleich. Zudem traten häufiger produktionsseitige Qualitätsprobleme auf, weil die hohe Nachfrage der Discountunternehmen teilweise die herstellenden Unternehmen zu sehr unter Druck gesetzt hat.⁶⁷⁵

Auch die hohe Bedarfsdeckungsquote von 98 Prozent bedeutet ein angebotsseitiges Wachstumshindernis, da demnach nahezu alle deutschen Haushalte bereits bei den Discountunternehmen einkaufen, zumal attraktive Filialstandorte, durch die bereits hohe Filialdichte, zunehmend schwierig zu finden sind und die oben erwähnte rückläufige Preisorientierung zugunsten verbraucherseitig sich ausbauender Qualitätsorientierung ein nachfrageseitiges Wachstumshindernis bildet.⁶⁷⁶ Doch insbesondere in der zuvor genannten Haushaltsausschöpfung liegt ein nicht lösbares Dilemma für das Betriebsformat: rund die Hälfte der privaten Haushalte kauft *regelmäßig* im Discount ein und zeigt eine 65-prozentige Bedarfsdeckung, während die andere Hälfte *sporadisch* den Discount frequenziert und zu knapp einem Viertel seinen Bedarf an Lebensmittel, Drogeriewaren und Getränken in diesem Betriebsformat deckt.⁶⁷⁷ Damit müssten die Discountunternehmen die letztgenannten Haushalte mit geringerer Bedarfsdeckungsquote dahingehend zielgruppenadäquat adressieren, indem ihnen in Wert und Preis höhere Angebote offeriert werden, jedoch, ohne die Kernkundschaft, die zwei Drittel ihres Bedarfs mit preisgünstigen Angeboten decken, zu verlieren.⁶⁷⁸ Dies stellt vor dem Hintergrund der Limitationen an Platz und Sortimentsbreite vorbenanntes Dilemma dar, das dieses Betriebsformat nur sehr selten oder gar nicht auflösen kann.

⁶⁷² vgl. Mehringer 2015, S. 36.

⁶⁷³ vgl. Schulz 2015c.

⁶⁷⁴ vgl. Hausruckinger et al. 2008, S. 12.

⁶⁷⁵ vgl. ebd., S. 14.

⁶⁷⁶ vgl. ebd., S. 12.

⁶⁷⁷ vgl. ebd., S. 18.

⁶⁷⁸ vgl. ebd.

Eine von der GfK veröffentlichte Gewinn- und Verlustanalyse zeigt für das Jahr 2012, dass Aldi Nord und Süd von den aus numerischer Filialanzahlperspektive zunehmend weniger werdenden Fachhandelsgeschäften profitieren.⁶⁷⁹ Es verlagern sich demnach rund 114 Millionen für Aldi zusätzlicher Umsatz von Geschäften wie Metzgern oder Bäckereien zu dem Discountunternehmen hin.⁶⁸⁰ Weitere 80 Millionen Umsatz entstammen der Vertriebschiene SB-Warenhaus.⁶⁸¹ Zeitgleich wandern qualitätsausgerichtete Käufer von Aldi hin zu den Vollsortimentsunternehmen ab, insbesondere zu Edeka und Rewe.⁶⁸² So macht dieser Fortgang rund 70 Prozent der gesamten Umsatzverluste Aldis aus, weitere knapp 14 Prozent gab Aldi in jenem Jahr an das unmittelbare Wettbewerbsunternehmen Lidl ab.⁶⁸³ Doch für das Unternehmen Aldi Nord wird es in dem Wirtschaftsjahr 2018 noch gravierender, denn nicht nur umsatz- sondern auch betriebsergebnisseitig hat sich die kostenintensive Filialmodernisierung⁶⁸⁴ nicht zufriedenstellend reflektiert oder amortisiert, sondern das Discountunternehmen weist, trotz gesamtkonjunktureller Situation, in jenem Geschäftsjahr Verluste aus, einerseits, weil wöchentlich die rund 40 umzubauenden Filialen schlossen und somit Umsatz verloren ging, andererseits geschäftsbeeinträchtigende Umstände bei der Warenversorgung oder der Einteilung von Personal offenbar wurden.⁶⁸⁵ Bereits zum zweiten Quartal 2018 wurde berichtet, dass Aldi Nord, auch verursacht durch die sortimentsseitige Ausweitung, Marktumbauten oder das intensiviertere Aktionsgeschäft mehr Komplexität geschaffen hat, die Kosten mit sich bringen, darunter sind Personalkosten ein entscheidender Faktor, die zu jenem Zeitpunkt bei mehr als 8,5 Prozent gemessen an dem Umsatz betragen und vornehmlich durch ausgebaute Abteilungen für Obst und Gemüse sowie Backstationen angestiegen sind.⁶⁸⁶ Neben Aldi Nord unternimmt auch das Schwesterunternehmen Aldi Süd Anstrengungen, Personalkosten zu reduzieren, insbesondere durch den intensivierten Einsatz von Aushilfen. Dies symbolisiert demnach ab Mitte 2018 einen deutlichen Strategiewechsels des Unternehmens, da es bis dahin nahezu ausschließlich mit Stammmitarbeitern agiert hatte.⁶⁸⁷ Indes verzeichnet das Unternehmen in den vergangenen Jahren zuvor einen durchschnittlichen Anstieg der im Sortiment befindlichen Artikel um 300, auf inzwischen ca. 1.500 Stück.⁶⁸⁸ Neben dem numerischen Anstieg sind unter den Artikeln weniger rein palettierte vorbereitete Warenpräsentationen als zuvor. Das sorgt für erhöhte Komplexität

⁶⁷⁹ vgl. Bachl 2013b, S. 30.

⁶⁸⁰ vgl. ebd.

⁶⁸¹ vgl. ebd.

⁶⁸² vgl. ebd.

⁶⁸³ vgl. ebd.

⁶⁸⁴ Details hierzu im weiteren Verlauf dieses Kapitels

⁶⁸⁵ vgl. Axel Springer SE und Die WeltN24 GmbH 2018.

⁶⁸⁶ vgl. Schulz 2018a.

⁶⁸⁷ vgl. Schulz 2018b.

⁶⁸⁸ vgl. ebd.

und reflektiert sich ebenso in der erhöhten Personalkostenquote von 8,4 Prozent des Umsatzes in 2016.⁶⁸⁹ Dieser Wert lag im Jahr 2013 noch um 110 Basispunkte niedriger.⁶⁹⁰

Palettierte Artikel sind von der Handhabung deutlich simpler, weil die fertigen Paletten lediglich aus dem Lager in den Verkaufsraum geschoben und die von den Herstellerunternehmen fertigen Aufrisskartons geöffnet werden, während die Versandeinheiten nicht-palettiertes Artikel mit bspw. Mixkartonagen jede für sich gehandhabt werden muss. Dies erklärt den personalintensiveren Einsatz und jene vorbenannte Komplexität. Weiter oben wurde bereits erwähnt, dass mehr qualitätsorientierte Verbraucher durch neue Artikel und mit ihnen einhergehende andere Art der Warenpräsentation angesprochen werden müssen, um Wachstum voranzubringen. Daher ist es unausweichlich, personalintensiveren Einsatz vorzunehmen.

Zur Messung der durch das Personal erfolgenden Produktivität ziehen Discountunternehmen eine Kennziffer heran, um die Leistungsfähigkeit einer Filiale zu bemessen und auch Filialen in ihrer Leistung untereinander vergleichbar zu machen: dabei ist die ermittelte *Stundenleistung* definiert als Quotient aus erreichtem Umsatz und hierauf entfallenden Mitarbeiterstunden.⁶⁹¹ Da der Personaleinsatz den Divisor bildet und damit unmittelbar die Stundenleistung als Äquivalent zur Profitabilitätsmessung einer Filiale beeinflusst, kommt es vor, dass Discountunternehmen zu wenig Personal einsetzen oder die Mitarbeiter jene aus Personalmangel resultierenden Überstunden gar nicht erst aufschreiben, sondern entfallen lassen, mit der Konsequenz, diesen Divisor und damit den Quotienten insgesamt positiv zu beeinflussen.⁶⁹²

In Bezug auf die generelle Zukunftsfähigkeit des Betriebsformats Discount erschien 2016 in der Welt am Sonntag ein Interview, in dem der damalige Vorstandsvorsitzende der Rewe Gruppe, Alain Caparros, konstatierte, dass es insofern in fünf Jahren kein Discountunternehmensformat im eigentlichen Sinn mehr geben wird, als dass die Grenzen zwischen Supermarkt- und Discountunternehmen zunehmend schwinden, auch insbesondere, weil Aldi beginnt, Markenware zu verkaufen oder die Produktanzahl inzwischen auf über 2.000 Artikel im Sortiment angestiegen ist.⁶⁹³ Im Jahr 2018 hat eine Analyse von LZ Retailytics das Statement Caparros' dahingehend unterstrichen, dass diese von einer *Supermarktisierung* spricht, während damit explizit gemeint ist, dass jenes Format der reinen Harddiscountunternehmen inzwischen überholt ist und fortan von Smart Discountunternehmen gesprochen werden muss, um dem Bedürfnis, in saturierten und stagnierenden Märkten Europas neues Wachstum zu erzeugen, zu entsprechen.⁶⁹⁴ Nicht nur

⁶⁸⁹ vgl. Schulz 2018b.

⁶⁹⁰ vgl. ebd.

⁶⁹¹ vgl. Laryea und Schibilla 2019.

⁶⁹² vgl. ebd.

⁶⁹³ vgl. Dierig 2016.

⁶⁹⁴ vgl. Queck 2018a, S. 1.

die Präsenz Heidi Klums wird beispielhaft angeführt, um zu belegen, dass jene im Ursprung strenge und klinische Anmutung der Discountunternehmen vergangen ist, sondern auch die kontinuierliche Ausweitung der Verkaufsfläche dem einstigen Initialkonzept der Discounter entgegensteht.⁶⁹⁵ In der Zusammenfassung gibt es unter der Begrifflichkeit der *Supermarktisierung* nach LZ Retailytics nachfolgende Einzelaspekte zu subsumieren:

Durch eine Komplettierung ihres Sortimentsangebots beabsichtigen die Discountunternehmen, sich zu einem One-Stop-Shopping-Unternehmen fortzuentwickeln, indem der Konsument seinen Bedarf dort allumfänglich decken kann, ohne weitere Handelsunternehmen aufsuchen zu müssen und setzen dabei auf die Einlistung von Marken sowie das Schließen der Lücken in dem Angebot ihrer Eigenmarken.⁶⁹⁶ Ureigentlich dominiert die Discountunternehmen ein von kleiner Artikelanzahl gekennzeichnetes Sortiment, während es sich bei Aldi von einst 700 auf inzwischen 1000 bis 1200 Artikel und bei Lidl auf nunmehr 1600 im Schnitt ausgeweitet hat. Vereinzelt zeigt Aldi bereits supermarktähnliche Elemente, indem es bspw. ein Bonusprogramm mit Sammelbildern oder eine eigene Kaffeemaschine als festen Sortimentsbestandteil gelistet hat.⁶⁹⁷ Daneben geraten die Themenbereiche Frische und Verbraucherfreundlichkeit insofern weiter in den Fokus, als dass die Discountunternehmen Obst, Gemüse, vorabgepacktes Fleisch, Fisch und Backwaren in das Filialzentrum stellen, gleichzeitig auch mit Filialen weiter in die Stadtzentren vorrücken und entsprechende Angebote an Impulsangeboten und To-Go-Produkten den Konsumenten offerieren.⁶⁹⁸

Diese sich von dem originären Discountkonzept entfernende Entwicklung demonstrierte das Unternehmen Lidl wiederholt, als es 2015 begann, rund 1.000 Weine (als ehemalige Kerndomäne der Supermärkte) anzubieten, die teilweise mit einem Preisniveau über 300 Euro für eine Flasche 2011er Jahrgangs angeboten wurden und um Komplementärartikel wie u.a. Trüffelkäse oder Perlhuhn angebotsseitig ergänzt wurden.⁶⁹⁹

Daneben erweitern die Discountunternehmen ihr Geschäftsmodell um Serviceleistungen wie Tankstellen oder einen Fahrradverleih und stellen zudem aus kommunikationspolitischer Perspektive das Themengebiet um gesellschaftliche Unternehmensverantwortung in den Vordergrund, indem bspw. karitative Kampagnen gegen Lebensmittelverschwendung oder nachhaltige Energieerzeugung transportiert werden, auch wenn die meisten Initiativen hintergründig der Kosteneinsparung zuträglich sind.⁷⁰⁰ Eine weitere, signifikante Weiterentwicklung besteht in der für die Discountunternehmen wachsenden Bedeutung des Firmenimages, indem sogar Emotionalisierung zu einem der Kernelemente wird und damit die Wahrnehmung und das Image des Handelsunternehmens aktiv vermarktet und in die

⁶⁹⁵ vgl. Queck 2018a, S. 2.

⁶⁹⁶ vgl. ebd., S. 3.

⁶⁹⁷ vgl. Hanke 2015a, S. 36.

⁶⁹⁸ vgl. Queck 2018a, S. 3.

⁶⁹⁹ vgl. Hielscher 2015.

⁷⁰⁰ vgl. Queck 2018a, S. 3.

Werbung gestellt wird, um durch den Einsatz von Zweitplatzierungen, TV-Kampagnen, Sonderangeboten und weiteren Maßnahmen schlussendlich eine herausragende Lebensmitteleinzelhandelsunternehmensmarke mit Alleinstellungsmerkmal zu schaffen.⁷⁰¹

Die generelle Notwendigkeit, sich filialkonzeptionell an Merkmale der Supermärkte anzulehnen, ist einerseits durch das stark saturierte Marktumfeld gegeben, innerhalb dessen organisches Wachstum durch bloße Filialexpansion nicht mehr zu realisieren ist und damit erste Unternehmen im Discountbereich begannen, Supermarktelemente in ihre Filialen einzuführen, wodurch andere Wettbewerber zur Nachfolge forciert wurden.⁷⁰² Durch entsprechende, zuvor beschriebene Maßnahmen ergibt sich eine wettbewerbsseitig gefährliche Situation für traditionelle Supermarktlebensmitteleinzelhandelsunternehmen, da die Discountunternehmen in ihre Kernbereiche vordringen, in denen u.a. Aldi und Lidl noch signifikantes Wachstumspotential in der Ausweitung ihrer Sortimente haben, begleitet von finanzieller Stärke dieser Discountunternehmen.⁷⁰³ Auch, wenn durch den Trend zum Supermarkt für die Discountunternehmen Auswirkungen u.a. auf die Effizienz, Prozesse und Personalkosten gegeben sind, sind diese in Kauf zu nehmen, solange der relative Kostenvorteil (im Vergleich zu andern Handelsunternehmenswettbewerbern) gegeben ist und die höheren Kosten sich in Umsatzsteigerungen niederschlagen.⁷⁰⁴

Doch bereits zu Beginn des Jahres 2015 wurde den Discountunternehmen Aldi und Lidl eine Schwächephase insofern attestiert, als dass sich einerseits die permanenten Preisreduktionen als nachteilig und defizitär erwiesen, neue Konzepte für die Kunden gefragt sind und die Expansion keinen Raum für Wachstum mehr bietet, da es sogar an vielen Standorten bereits zu Kannibalisierungseffekten von Filialen untereinander kommt. Denn vor dem Hintergrund oben erläuteter Zunahme an qualitätsorientierten Verbrauchern reicht die reine Preisführerschaft als Differenzierungsmerkmal nicht mehr aus.⁷⁰⁵ Auch aus diesem Grund begann Lidl in 2015 damit, eine Imagekampagne, die Vertrauen und Qualität kommunikativ vermitteln sollte, zu starten und inkludiert hierin ebenfalls Fernsehwerbung als für das Unternehmen charakteristische Novum.⁷⁰⁶ Doch neben den für alle Marktteilnehmer gültigen, sich wandelnden Rahmenbedingungen (älter werdende Bevölkerung, Trend zu Ein-Personen-Haushalten, fehlende Zeit/Muße für den Einkauf) ist es, trotz wachsendem Durchschnittsbon, insbesondere die rückläufige Zahl der Einkaufsakte für die Discountunternehmen, die mit sinkender Einkaufsfrequenz gleichzusetzen ist. Denn diese Anzahl sank von 290 im Jahr 2000 auf 220 im Jahr 2014. Außerdem schätzen jüngere markenbewusste Verbraucher das Angebot beim Supermarkt als reichhaltiger ein.⁷⁰⁷

⁷⁰¹ vgl. Queck 2018a, S. 3.

⁷⁰² vgl. ebd.

⁷⁰³ vgl. ebd., S. 4.

⁷⁰⁴ vgl. ebd.

⁷⁰⁵ vgl. Hanke 2015a.

⁷⁰⁶ vgl. ebd., S. 33.

⁷⁰⁷ vgl. ebd.

Und exakt hier setzt erneut das o.g. erwähnte Spannungsverhältnis an, denn die Discountunternehmen sind gezwungen, ihr Geschäftsmodell durch das Trading-Up ihrer Märkte mittels abwechslungsreicherem, nachhaltigerem und hochwertigerem Angebot zu innovieren.⁷⁰⁸ Doch muss dieses Vorhaben in Einklang mit ihrer effizienten Logistik und den geringen Personalkosten zu bringen sein.⁷⁰⁹ Damit das Unternehmen – auch aus finanzieller Hinsicht – es weiterhin ermöglichen kann, dem Markenkern, Basisbedarf an Lebensmitteln zu geringen Preisen dem Konsumenten anzubieten, zu entsprechen.⁷¹⁰ Es muss Sorge tragen, die o.g. Verbraucher, die ihren Bedarf zu 65 Prozent bei den Discountunternehmen aus vorgenannten Gründen günstiger Produkte decken, nicht zu verlieren, doch gleichsam neue Kundengruppen zu erschließen.⁷¹¹ Die unabdingbare Bedeutung von Trading-Up-Effekten zeigt sich u.a. in der für das Jahr 2013 gemessenen Preissteigerung innerhalb des Lebensmitteleinzelhandels. Die Hälfte des Anteils der zweiprozentigen Steigerung bezahlter Preise geht auf einen saldierten Trading-Up Effekt zurück, indem Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen bisherige Regalartikel durch Innovationen der Markenhersteller austauschten oder Mehrwert-Handelsmarkenartikel zulasten von Mittemarken oder Preiseinstiegs-Handelsmarken umlisteten.⁷¹² In 2013 ist dabei der Trading-Up Effekt bei den Discountunternehmen ein Vierfaches dessen gewesen, was die Vollsortimentsunternehmen für sich verzeichnen konnten.⁷¹³ Das ist sowohl auf die Zulistung von Markenprodukten als auch die Nachfrageverschiebung von Preiseinstiegs- hin zu den Mehrwert-Handelsmarken zurückführbar.⁷¹⁴ Doch zugleich sind die Discountunternehmen, aufgrund ihrer niedrigpreisigen Sortimentsstruktur bei Rohstoffpreissteigerungen auch dazu gezwungen, ihre Endverbraucherverkaufspreise stärker zu erhöhen als die Vollsortimentsunternehmen.⁷¹⁵ So mussten die Discountunternehmen zwischen 2011 und dem Vorjahr bei den Konsumgütern ohne Frische ihre Preise um nahezu fünf Prozent – und damit fast doppelt so stark wie die Vertriebsreihe Vollsortiment – über den gesamten Warenkorb hinweg erhöhen, einerseits wegen der durch das niedrige Preisniveau induzierten geringen Handelsspannen, bei denen Rohstoffpreissteigerungen unmittelbar in die Endverbraucherpreise durchstellen müssen und andererseits wegen des überdurchschnittlichen Anteils an Preiseinstiegs-Handelsmarken.⁷¹⁶ Aus diesen Erfordernissen hat das Betriebsformat Discount bereits begonnen, seine Sortimente insgesamt zu modifizieren: so hat das Unternehmen Lidl durch auf genussorientierte Konsumenten

⁷⁰⁸ vgl. Hanke 2015a, S. 36.

⁷⁰⁹ vgl. ebd.

⁷¹⁰ vgl. ebd.

⁷¹¹ vgl. ebd.

⁷¹² vgl. Bachl 2014, S. 33 f.

⁷¹³ vgl. ebd., S. 37.

⁷¹⁴ vgl. ebd.

⁷¹⁵ vgl. GfK 2013, S. 3.

⁷¹⁶ vgl. Bachl 2012, S. 25 f.

abzielende Produktlinien der Mehrwert-Handelsmarken wie *DeLuxe* oder *Italiamo* einerseits neue Kunden erreicht, andererseits bestehende Kunden zu einem Trading-Up bewogen, Aldi Süd tat es gleich mit der Submarke *Gourmet*.⁷¹⁷ Mit der Marke DeLuxe führte Lidl zum Ende 2012 eine Weihnachtsaktion mit entsprechender Werbung durch und verdoppelte nahezu seine Umsätze für die Monate November Dezember. Ebenso der für Dezember isolierte Marktanteil jenes Jahres betrug 50 Basispunkte mehr als im Vorjahr.⁷¹⁸

Durch diese vorgenannten Feinkostartikel zu in Relation günstigen Preisen insgesamt gelingt es den Discountunternehmen, insofern jenes vorgenannte Erfordernis, neue Kunden mit höherer Zahlungsbereitschaft und Genussorientierung anzusprechen, zu erfüllen. Dies geschieht auch dadurch, dass die Verbraucher einen Wechsel weg von ihrer bisherigen favorisierten Marke hin zu den Mehrwert-Handelsmarken vollziehen. Dies übt ebenso anteilmäßig dahingehend einen Veränderungseinfluss auf die Käufertypenstruktur aus, als dass in 2013 bereits nahezu jeder sechste Verbraucher seinen Bedarf an Konsumgüterprodukten (ohne Frische) durch Mehrwert-Handelsmarken deckt und damit einem Anstieg von 60 Prozent gegenüber vier Jahren zuvor entspricht.⁷¹⁹ In gleichem Zeitraum hat sich der Anteil derjenigen Konsumenten, die eine hohe Bedarfsdeckung an Preiseinstiegs-Handelsmarken aufzeigen oder Herstellermarken favorisieren, jeweils um rund 14 Punkte reduziert; beides zugunsten des vorgenannten Anstiegs an Mehrwert-Handelsmarkenkäufern.⁷²⁰ Mehr als ein Viertel setzt dabei die Vertriebschiene Discount im Jahr 2013 mit Mehrwert-Handelsmarken um, während die Lebensmitteleinzelhandelsvollsortimentsunternehmen über drei Viertel ihres Umsatzes mit den Herstellermarken verdienen. Doch wuchs auch hier der Anteil an Mehrwert-Handelsmarken um 60 Basispunkte und damit doppelt so viel wie bei den Discountunternehmen im Vergleichszeitraum zwischen 2013 und 2012.⁷²¹

In diesem Zusammenhang gilt die Vermutung, dass Wachstum innerhalb des Lebensmitteleinzelhandels fortan stärker oder sogar ausschließlich über tiefere Wertschöpfung in Form von Trading-Up oder realen Preiserhöhungen zu erwirtschaften ist, als über eine wachsende Mengennachfrage, da die beobachtbare Entwicklung sinkender Mengennachfrage per 2012 einen Index von 94,9 gegenüber 2006 in der Mengenentwicklung aufweist, während die Einzelhandelsumsätze im vergleichbaren Zeitraum um 20 Mrd. Euro angestiegen sind.⁷²²

Nun liegen dieser Mengennachfrageveränderung unterschiedliche Einflussfaktoren zugrunde, von denen eine die gestiegene Mobilität und Flexibilität insofern darstellt, als dass seit 2005

⁷¹⁷ vgl. GfK 2013, S. 3.

⁷¹⁸ vgl. Bachl 2013b, S. 39.

⁷¹⁹ vgl. GfK SE 2013, S. 1 f.

⁷²⁰ vgl. ebd.

⁷²¹ vgl. ebd., S. 2.

⁷²² vgl. Cama 2013, S. 21.

im Durchschnitt 1,4 Mrd. Mahlzeiten jährlich weniger zu Hause verzehrt und damit im Lebensmitteleinzelhandel auch nicht eingekauft werden⁷²³, wie bereits im Kapitel 3.2 beschrieben und dadurch insgesamt der Convenience-Bereich einen Zuwachs erfährt.

Ebenfalls ist der bewusste Konsum von Verbrauchern eine Determinante des Mengenrückgangs, denn 50 Basispunkte dieses Rückgangs sind durch bewusstere Verbraucherentscheidungen bei Konsum und Einkauf zu begründen.⁷²⁴ Jährlich werden sieben Tonnen Lebensmittel mit einem Wert von 21 Mrd. Euro – 235 Euro per Capita – in Deutschland weggeworfen.⁷²⁵ Diese Tatsache bewegt zunehmend mehr Verbraucher, weniger auf Vorrat einzukaufen, denn in 2012 gab jeder zweite Verbraucher in Deutschland an, Lebensmittelverschwendung durch weniger Vorratskäufe entgegenwirken zu wollen.⁷²⁶ Sie sind gemäß ihrer Aussagen sogar bereit, bis zu 20 Mal öfter einkaufen zu gehen, da sich durch die Reduzierung des Vorrats Lebensmittel schneller aufbrauchen.⁷²⁷

Bei einem Blick auf die wertmäßige Marktanteilsentwicklung auf Markenperspektive wird offenkundig, dass über den Zeitverlauf zwischen 2009 und 2013 die Marktführer unter den Herstellerunternehmen stabil geblieben sind, während insbesondere die Mittemarken 230 Basispunkte und die Premiummarken 50 Basispunkte verloren, gleichwohl die Mehrwerthandelsmarken im Umkehrschluss 230 Basispunkte und die Preiseinstiegs-Handelsmarken noch 50 Basispunkte hinzugewannen. Damit stieg der gesamte Handelsmarkenanteil über die in dieser Analyse betrachteten 284 Warengruppen der schnelldrehenden Konsumgüter um 280 Basispunkte auf 37,5 Prozent an.⁷²⁸ Auf die strukturellen Veränderungen innerhalb von Hersteller und Handelsmarkenarchitekturen wird im Verlauf des Kapitels 3.3.6 detailliert eingegangen.

Während im Jahr 1900 noch knapp die Hälfte des durchschnittlichen Haushaltseinkommens auf Lebensmittel entfiel, sich dieser Prozentsatz jedoch auf weniger als ein Drittel in der Gegenwart reduziert, und schließlich auch durch industrielle Landwirtschaft Überbestände an Lebensmittel produziert werden, bietet der Anbauverband Bioland zu Beginn des Jahres 2019 in Deutschland einen Liter von Ökobauern erzeugte Vollmilch für ein Preisniveau von 1,05 Euro in den Filialen des Discountunternehmens Lidl an. Dies führte zu scharfer Kritik, dass diese Produkt- und Distributionspolitik des Anbauverbands dem Discountunternehmen auf Kosten der Landwirte ver helfe, ein grüneres Image zu erlangen.⁷²⁹ Doch kommentiert die Frankfurter Allgemeine Zeitung hierauf, dass exakt dieses Beispiel die Vereinbarkeit von hohen Standards in der Herstellung und verbraucherseitig akzeptablen Preisniveaus demonstriert und ferner aufzeigt, dass die Produktionsbedingungen von Lebensmitteln

⁷²³ vgl. Cama 2013, S. 22–25.

⁷²⁴ vgl. ebd.

⁷²⁵ vgl. ebd., S. 26 f.

⁷²⁶ vgl. ebd.

⁷²⁷ vgl. ebd.

⁷²⁸ vgl. Bachl 2014, S. 40.

⁷²⁹ vgl. Balzter 2019.

nunmehr für eine breitere Grundgesamtheit an Konsumenten von Interesse ist gegenüber den zuvor eher alternativen Lebensstilen zugewandten Verbrauchern allein.⁷³⁰ Exakt diese Grundfrage nach einer Vereinbarkeit zwischen der discountseitigen Niedrigpreisstrategie einerseits und den nachhaltigen Bio-Lebensmittelproduktionsrahmenbedingungen andererseits ist weiterhin vielfach diskutiert und so bestehen partiell sehr divergente Ansichten: der Vorsitzende des Bundes Ökologische Lebensmittelwirtschaft stellt insofern einen Befürworter für die Massenmarktdistribution von Bio-Lebensmitteln dar, als dass er proklamiert, Bio-Lebensmittel aus der Nische in den breiten Handel zu bringen, um durch vielfach auf ökologische Erzeugung umstellende Landwirte insgesamt durch Skaleneffekte Preise senken und auch Nachfrage im Handel erhöhen zu können.⁷³¹ Dementgegen artikuliert die Geschäftsführerin des Bundesverbandes Naturkost Naturwaren, dass durch Preissenkungen Bio-Lebensmittel ein Billig-Image erhalten könnten und der Wettbewerb um die Endverbraucherpreise eine nächste Stufe erreicht, während zeitgleich die Landwirte durch die hohen Ausbringungsmengenerfordernisse auf Pestizide u.ä. zurückgreifen müssen. Dies wird wiederum einen negativen Effekt auf das Grundwasser haben.⁷³²

Vor dem Hintergrund ähnlicher Fragestellung fand im Oktober 2018 ein von dem Präsidenten des Verbandes Bioland, Jan Plagge, und dem Geschäftsführer für den Einkauf Lidl's, Jan Bock, gemeinsam gegebenes Interviewgespräch statt. Darin wurde seitens des Verbands betont, dass Lidl als Discountunternehmen sich mit den Werten des Verbands identifiziert und auch die Zulieferbetriebe entsprechend schützen möchte. Für Lidl sind dabei die hohe Glaubwürdigkeit Biolands und die ca. 7.300 für den Verband produzierenden und dem hohen Bedarfserfordernis des Discountunternehmens entsprechenden Landwirtschaftsbetriebe von besonderer Bedeutung.⁷³³ Lidl befindet sich weiterhin – trotz seines Wachstums über dem Markt der vergangenen Jahre – unterhalb des fünfprozentigen Umsatzanteils und möchte den Abstand zu dem Marktführer reduzieren.⁷³⁴ Daher bekräftigt Lidl zeitgleich eine langfristige Partnerschaft, um die Mehrmengen durch die Betriebe sicherzustellen, während das Unternehmen faire Preise zahlen möchte.⁷³⁵ Dabei ist das Unternehmen bereit, einen geringeren Handelsaufschlag hinzunehmen, um markt- und wettbewerbsgerechte Endverbraucherpreise gewährleisten zu können.⁷³⁶ Es verzichtet darauf, die Produkte des Verbandes Bioland über auf den Preis ausgelegte Vermarktungen herauszustellen, sondern beabsichtigt, die Waren über den Produktmehrwert qualitativ in ihrem Absatz zu fördern.⁷³⁷ Bioland zeigt sich insofern über die Partnerschaft optimistisch, als dass es über Lidl von einem

⁷³⁰ vgl. Balzter 2019.

⁷³¹ vgl. Wirtschaftswoche 2019.

⁷³² vgl. ebd.

⁷³³ vgl. Düthmann und Schulz 2018.

⁷³⁴ vgl. ebd.

⁷³⁵ vgl. ebd.

⁷³⁶ vgl. ebd.

⁷³⁷ vgl. ebd.

Discountunternehmen spricht, dass die Veränderungen weg von preisorientierten Vermarktungen von Bio-Lebensmitteln hin zu landwirtschaftlicher Nachhaltigkeit und Qualität vorantreibt, um hierüber, ohne den Fachhandel unter Druck setzen zu wollen, indes die Kundenbasis insgesamt für Bio-Lebensmittel verbreitern und neue Kunden für diese Produktgruppen gewinnen möchte.⁷³⁸

Bereits 2016 unternahm Lidl Anstrengungen, auf partielle Regionalität abzielende Produkte innerhalb seiner Filialen anzubieten und initiierte somit eine breit angelegte Werbemaßnahme mit elf jeweils in ihrer Region verankerten Markenbieren, die das Unternehmen für diese Aktionswerbung bundesweit in jeder Filiale distribuierte, doch, statt qualitativer Aspekte, vermehrt den Aktionspreis akzentuierte.⁷³⁹ Dem vorausgegangen ist eine durch den Systemwettbewerber Aldi Nord umgesetzte Listung, mittels derer das Unternehmen beabsichtigte, durch regionale Sortimente geografische Verzehr- und Geschmacksgewohnheiten zu berücksichtigen, und nahm in Sachsen, Brandenburg und Thüringen regionale Cola und Schwarzbiere in die jeweiligen Sortimentsbausteine auf und möchte damit auch insbesondere jungen Verwendern Rechnung tragen, die Dosengebinde gerne zu einem Verzehr für unterwegs mitnehmen.⁷⁴⁰

Neben den bisher geschilderten Bemühungen zu einer von Konsumenten wahrgenommenen Attraktivitätssteigerung der Discountunternehmen um die Bereiche von u.a. Sortimentsvielfalt, Mehrwert-Handelsmarkenkonzepten und weiteren Markenlistungen begannen die beiden Discountunternehmen Aldi und Lidl zum Februar 2017 darüber hinaus mit Überlegungen, auf Probe stark besuchte Filialen in Ballungsgebieten bis 22 Uhr geöffnet zu lassen. Interessanterweise wird als eine Begründung der aus den Vollsortimentsunternehmen Edeka und Rewe resultierende Druck angegeben. Dabei zweifeln die beiden Discountunternehmen gleichzeitig an durch die Verlängerung der Öffnungszeiten hervorgerufenen signifikanten Umsatzsteigerungen (auch durch Saldo mit höheren Personalkosten).⁷⁴¹ Indes gibt es mehr und mehr Filialen von Aldi oder Lidl, die in hochfrequentierten Lagen bereits bis 22 Uhr öffnen, darunter in den großen Städten wie Berlin, Hamburg, Stuttgart oder Frankfurt und auch in den Morgenstunden gibt es mitunter Abweichungen, sodass Lidl bereits um 7 Uhr öffnet, während Aldi noch flächendeckend um 8 Uhr die Filialen öffnet.⁷⁴² Zunehmend verabschiedet man sich von den bundesweit einheitlichen Öffnungszeiten hin zu standortindividuellen Entscheidungen, um, nach Angaben Aldi Nord, die Kundenbedürfnisse besser zu berücksichtigen. Die Discountunternehmen Aldi

⁷³⁸ vgl. DÜTHMANN und SCHULZ 2018.

⁷³⁹ vgl. KROST 2016b.

⁷⁴⁰ vgl. KROST 2016a.

⁷⁴¹ vgl. KNAPE 2017.

⁷⁴² vgl. SCHULZ 2017b.

und Lidl versuchen zudem, die an Rewe, u.a. durch seine längeren Öffnungszeiten, verlorenen Kunden wiederzugewinnen oder zumindest bestehende zu halten.⁷⁴³

Ein über die Modifikation von Öffnungszeiten weit hinausgehender Richtungswechsel fand zu Beginn des dritten Tertials 2017 bei Discountunternehmen Lidl statt, nachdem es sich die Jahre zuvor primär der Modernisierung des Standortnetzes in Deutschland angenommen hatte, indem das Unternehmen fortan die Präsenz in den Ballungsgebieten zu verbessern beabsichtigte und zu diesem Zweck eigens neue Immobilienbüros an den Standorten Stuttgart, München, Frankfurt, Hamburg und Berlin eröffnete, um so auch sich um Einzugsgebiete zu bemühen, die bis dato von dem Mitbewerber Rewe bearbeitet wurden.⁷⁴⁴ Rewe ist auf diesen Flächen in den Innenstädten mit seinem Format der City-Supermärkte vertreten und als Nahversorger in Wohnortnähe durch die Kunden akzeptiert, bis Lidl begann, die Expansionsbemühungen auf diese Flächen zu intensivieren und hierbei auch flexiblen Filialkonzepten, welche mit Gemeinden und Städten teilweise gemeinsam entwickelt werden, gegenüber aufgeschlossen ist. Darunter fällt auch, dass Lidl Filialen mit 800 Quadratmetern Verkaufsfläche nicht mehr ausschließt, während zuvor die Devise galt, dass man Filialen unter 1.000 Quadratmetern entweder erweitern oder schließen würde.⁷⁴⁵ Doch demonstrierte Lidl auf der Immobilienmesse Expo-Real 2016 innovative Filialkonzepte, indem das Unternehmen bspw. eine Filiale in das Erdgeschoss eines Wohnhauses von Metropolregionen baute, damit noch innerstädtischer expandiert werden kann.⁷⁴⁶ So vermag Lidl es auch, innerstädtische Laufkundschaft mitzunehmen, die das Unternehmen sonst nicht erreichen könnte, weil urban wohnende Menschen oftmals kein Auto haben, mittels dessen sie die größeren Discountfilialen am Stadtrand erreichen könnten.

Jedoch zeigen sich dem Discountunternehmen Lidl multiple Problemstellungen, die inzwischen zu sinkenden Marktanteilen und geringeren Unternehmungssteuerungskennzahlen wie bspw. auch rückläufiger Flächenproduktivität führen. Dies ist partiell auf durch den ehemaligen Lidl-Vorstand Sven Seidl initiierte Maßnahmen zurückführbar. Denn die wegen der gestiegenen Produktvielfalt sich ausweitende Geschäftsfläche sorgte einerseits für höheren Umsatz, bei jedoch gleichzeitig ansteigenden Kosten indes für geringere Flächenproduktivität.⁷⁴⁷ Es wurden auch in dem so wichtigen Bereich der Digitalarbeit durch Sven Seidel ein 1.000 Mitarbeiter umfassendes Team aufgebaut, das ein Modell *Lidl Express* entwickelte. Dies war für eine konsekutive Kombination aus Online-Bestellung und nachfolgender, stationärer Abholung durch den Kunden angedacht. Doch wurde dies nach dem Weggang des ehemaligen Vorstands wieder eingefroren.⁷⁴⁸

⁷⁴³ vgl. Schulz 2017b.

⁷⁴⁴ vgl. Schulz 2017i.

⁷⁴⁵ vgl. ebd.

⁷⁴⁶ vgl. Schulz 2016c.

⁷⁴⁷ vgl. Jensen und Schwarzer 2018.

⁷⁴⁸ vgl. ebd.

Während Lidl mit o.a. Maßnahmen seine Produktivität steigern und wieder in die Wachstumszone kehren möchte, beabsichtigt der Systemwettbewerber Aldi inzwischen, mit sehr ungewöhnlichen Aktionen auf sich aufmerksam zu machen, was einerseits gegensätzlich zu der bei Aldi lange vorherrschenden Tradition des Understatements zu sehen ist und auch mit dem originären Geschäftsmodell Aldis in wenig bis keinem Zusammenhang steht, gleichwohl jedoch auf die Kreation eines neuen öffentlichkeitswirksamen Images einzahlt: so eröffnete das Unternehmen zum ersten Halbjahr 2017 im Kölner Mediapark ein Bistro, um dort mit ausschließlich den Waren aus ihren Filialen drei Monate Gäste zu bekochen, um anschließend mit dem Bistro in eine weitere Stadt zu ziehen.⁷⁴⁹ Bereits 2016 hatte Aldi auf dem Neuen Wall in Hamburg, einer Edleinkaufsmeile, einen Pop-Up-Store⁷⁵⁰ errichtet, in dem Aldi seine textile Eigenmarke verkauft hatte, um im Anschluss Jette Joop mittels Modetrucks als Markenbotschafterin die damals neueste Modekollektion präsentieren zu lassen.⁷⁵¹ Laut im Juni 2017 erfolgter Berichterstattung ist das vorgenannte Bistrokonzert von Aldi so erfolgreich, dass auf den 90 Quadratmetern Fläche, für dessen Bewirtung der Gäste der Fernsehkoch Robert Marx gewonnen wurde, täglich ca. 1.000 Gerichte (aus einem Angebot von 63 Hauptgerichten und 21 Suppen und Desserts) verkauft werden und auch bereits das Servicepersonal seit der im April stattgefundenen Eröffnung aufgestockt werden musste. Die lässt die Marketingchefin von Aldi Süd, Sandra-Sibylle Schoofs, zusammenfassen, dass einerseits die Lage im Kölner Mediapark zwar hervorragend sei, doch das unschlagbare Preis-Leistungs-Verhältnis (ein Drei-Gänge-Menü kostet 7,99 Euro) und der Markenname Aldi andererseits große Erfolgsfaktoren darstellen. Zudem scheinen die 20.000 Euro Wochenumsatz versus der anfallenden Kosten zu einem positiven Überschuss zu führen.⁷⁵² Aldi veröffentlicht zu Beginn des Jahres 2017 den Wechsel seines Geschäftsbetriebs auf Klimaneutralität, indem bspw. ein Drittel des Filialstroms über die Sonnenenergie vor Ort angebrachter Kollektoren ersetzt wird.⁷⁵³ Weitere Maßnahmen bilden die Umstellung der Beleuchtungstechnik in den Filialen und der Logistik auf LED oder die Wärmerückgewinnung für einen Wert von unter 300 kWh Energieverbrauch pro Quadratmeter Verkaufsfläche.⁷⁵⁴ Untermauert wird dieser Bestandteil eines holistisch angelegten Programms, Aldi als Unternehmen nachhaltiger zu gestalten und dies auch zu kommunizieren, durch die Veröffentlichung des ersten Nachhaltigkeitsreports Aldis; ein Novum jenes Unternehmens, das über Jahre als Vorzeigebispiel für höchst verschwiegene Kommunikationspolitik im Außenverhältnis galt. Beide Unternehmensbestandteile, Nord und Süd, haben im Sommer 2016 einen Nachhaltigkeitsreport veröffentlicht, in dem Standpunkte zu Themen wie

⁷⁴⁹ vgl. Wirtschafts Woche 2017.

⁷⁵⁰ ist ein vorübergehendes, provisorisches Einzelhandelsgeschäft

⁷⁵¹ vgl. ebd.

⁷⁵² vgl. Himberg und Niggemann 2017.

⁷⁵³ vgl. Lebensmittel Zeitung 2016c.

⁷⁵⁴ vgl. ebd.

Lieferkettennachvollziehbarkeit, ökologische Standards und Tierschutz sowie Energieeffizienz den Lesern der öffentlichen Dokumente zugänglich gemacht werden. Aldi Nord hat sogar zur Überprüfung der Standards im Fernen Osten ein eigenes Team in Asien aufgebaut.⁷⁵⁵ Aldi Nord erhielt für seinen Nachhaltigkeitsbericht den internationalen Corporate Responsibility Report Award⁷⁵⁶, während auch das Schwesterunternehmen Aldi Süd in seinem *Bericht zur Unternehmensverantwortung* dem Leser Einblicke die wahrgenommenen und selbstverpflichtenden Verantwortungsbereiche, sowie Grundsätze der Nachhaltigkeit und Verantwortung, aber auch Strategie für nachhaltiges Handeln ermöglicht.⁷⁵⁷ Beide Unternehmensbestandteile entsprechen durch diese Maßnahmen dem trendseitigen Erfordernis, dass die seitens der Unternehmen angebotenen Lösungen auf der Werteebene vor diejenigen der Produktebene und -eigenschaften treten. Dadurch werden unternehmenskommunikationspolitische Elemente wichtiger als die Produktkommunikation. Denn Verbraucher bringen den Unternehmen Vertrauen entgegen, bei denen das Handeln sich durch Klarheit und Konsistenz auszeichnet.⁷⁵⁸

Insgesamt begannen Aldi Nord und Süd in 2016 damit, sich deutlich stärker der breiten Öffentlichkeit zuzuwenden, sowohl im Innenverhältnis, indem durch weggelassene Krawatten und lockerere Kleidungsordnung Modernität demonstriert wurde, als auch im Außenverhältnis, durch häufige Einladung der Medien, die Veröffentlichung des o.g. Nachhaltigkeitsberichts sowie die allgemein erlassene Genehmigung, dass Aldi-Manager vor die Kameras treten dürfen.⁷⁵⁹ Damit vollzieht Aldi einen Schritt, den sein unmittelbarer Wettbewerber, Lidl, bereits vor längerer Zeit gegangen ist und erkannt hat, dass die Kommunikation nach außen sinnvoll und hilfreich ist. Aldi beschränkt sich zudem nicht ausschließlich auf die Weitergabe rationaler Informationen, sondern – wie ebenfalls innerhalb dieser Dissertationsschrift erläutert – widmet sich zudem Image- und Werbekampagnen auf klassischen Kanälen wie Print und TV, aber auch Onlinemedien.⁷⁶⁰ Betrachtet man hierbei insbesondere Aldi Nord und Entwicklungen innerhalb des Unternehmens für sich isoliert, so wird auf der Ebene der Zentrale in Essen deutlich, dass ein sehr umfassender Veränderungsprozess auf vielfachen Dimensionen initiiert wurde. Hinter dem aktuellen Verwaltungskomplex wird ein Neubau errichtet, der ca. 800 Mitarbeitern am Anfang Platz bietet, modular jedoch auf über das Dreifache ausgeweitet werden kann. Der Kulturwandel begründet sich nach Angaben des Verwaltungsratsmitgliedes von Aldi Nord, Dr. Marc Heußinger, u.a. auch darin, dass die Mitarbeiter in dem Gebäude schnell und ohne Probleme

⁷⁵⁵ vgl. Zeit Online 2016.

⁷⁵⁶ vgl. Aldi Nord 2017.

⁷⁵⁷ vgl. ALDI Einkauf GmbH & Co. oHG 2015.

⁷⁵⁸ vgl. Otto GmbH & Co. KG 2011, S. 36.

⁷⁵⁹ vgl. Schulz 2016e.

⁷⁶⁰ vgl. ebd.

miteinander Gedanken austauschen könnten und in einem von Effizienz geprägten Haus der kurzen Wege, in dem sich die Mitarbeiter wohl fühlen und auf das sie stolz sein mögen.⁷⁶¹

Die Bemühungen um Nachhaltigkeitskommunikation haben nicht nur zugenommen in den vergangenen Jahren, sondern sind inzwischen zu einem Element des Wettbewerbs geworden. Dies reflektiert sich daran, dass gegenüber den wenigen in der Vergangenheit über ihre Nachhaltigkeitsbemühungen berichtenden Unternehmen inzwischen acht von zehn im DAX notierten Unternehmen über ihre Nachhaltigkeit berichten.⁷⁶² So schuf Aldi Nord 2015 die Position des Geschäftsführers Corporate Responsibility, dessen Stelleninhaber Rayk Mende es für wichtig hält, die Kritik anzunehmen und auf sie zu reflektieren und führt zu diesem Zweck permanenten Kontakt mit Nichtregierungsorganisationen und Initiativen, darunter Greenpeace oder Forum Nachhaltiger Kakao.⁷⁶³ Diese Transparenz Aldis sieht das Unternehmen als notwendig an, um, wie auch oben bereits beschrieben, einerseits im Außenverhältnis Hochschulabgängern und potentiellen Mitarbeitern ein kontemporäres Image eines Arbeitgebers zu demonstrieren, aber auch andererseits bei den Mitarbeitern im Innenverhältnis eine positive Einstellung zu erhalten oder zu kreieren.⁷⁶⁴ Dem Unternehmen ist ferner wichtig, dass es mittels jenes Reports eigene Zielvorgaben setzt, wie etwa bei der Verantwortung entlang der Lieferantenkette, die von außen in ihrem Fortschritt nachvollzogen werden können. Mende spricht davon, dass es keinen Sinn macht, Sortimente aufzuteilen oder voneinander abzugrenzen, sondern Nachhaltigkeit insofern sortimentsübergreifend zu gestalten, als die Verantwortung in die Einkaufsentscheidung und damit in den Einkaufsvertrag integriert würde.⁷⁶⁵

Ebenso reflektiert Aldi seine Nachhaltigkeitsbemühungen zudem sortimentsseitig. Denn so wurden im dritten Quartal 2017 bei Aldi Karotten und Möhren eingelistet, die verwachsen oder von Makeln bzw. Schönheitsfehlern charakterisiert sind.⁷⁶⁶ Aldi weicht zwar damit von seinem bisher streng ausgeübtem Credo der kompromisslosen Warenqualität damit partiell ab, doch setzt ein für den Verbraucher sichtbares Zeichen gegen Lebensmittelverschwendung.⁷⁶⁷ Zu einer Messung sowohl der Ausprägung der Zielerreichung als auch von Verbraucherreaktionen ist die Fachhochschule Münster hiermit beauftragt worden.⁷⁶⁸

Zudem unterstützt Aldi Süd die Initiative Tierwohl dahingehend, dass ab August 2017 in zwei Regionalgesellschaften des Unternehmens Eier aus dem Programm angeboten werden: Die Schnäbel der Tiere werden hierbei nicht gekürzt und es wird frei von Gentechnik gefüttert. Zudem werden die Tiere auf natürliche Weise beschäftigt. Auch werden männliche Küken nicht

⁷⁶¹ vgl. Hanke 2016c.

⁷⁶² vgl. Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung und Engel & Zimmermann AG o.D., S. 32.

⁷⁶³ vgl. Düthmann 2016a.

⁷⁶⁴ vgl. ebd.

⁷⁶⁵ vgl. ebd.

⁷⁶⁶ vgl. Wessel 2017d.

⁷⁶⁷ vgl. ebd.

⁷⁶⁸ vgl. ebd.

getötet, sondern dienen als Nutztiere für spätere Geflügelspeisen. Aldi folgt damit dem Vorbild der Rewe, die Ende Juli den bundesweiten Verkauf von Eiern aus nahezu mit den Aldi-Parametern identischen Bedingungen gestartet hatten.⁷⁶⁹

Somit versucht das Unternehmen Aldi zunehmend qualitative Akzente zu setzen und diese aktiv dem Endverbraucher zu kommunizieren. Dennoch hält das Discountunternehmen weiterhin an dem für ihn typischen Differenzierungsmerkmal, dem Preisführerschaftsimago, fest. Doch hat sich Aldi mit der Demonstration seiner Preisführerschaft zum dritten Quartal 2016 insofern keinen Gefallen erwiesen, als dass bei einer Aktionsvermarktung von Herstellermarkenprodukten die ursprünglich ausgelobten Werbepreise kurzfristig innerhalb des Werbezeitraumes noch einmal nach unten korrigiert wurden, um zu demonstrieren, dass es dem Konsumenten stets den bestmöglichen Preis darbietet; doch wird bereits außerhalb des Unternehmens vor solchen kurzfristigen Preiskorrekturen gewarnt, weil sie exakt das Preisimago eher in Frage stellen als bestätigen können.⁷⁷⁰

Wie bereits im vorherigen Unterkapitel angemerkt, sind endverbraucherpreiserodierende Bewegungen im deutschen Lebensmitteleinzelhandel ein festes Charakteristikum. Das ist für das Unternehmen Aldi insofern mehr denn je zutreffend, weil es bereits vielfache Zulistungen von Herstellermarkenprodukten vorgenommen hat und weiterhin auflistet. Das wird jedoch von seinem Systemwettbewerber Lidl als Affront gegen dessen Geschäftsmodellkern gewertet. Daraufhin senkt auch dieser die Preise ab und beide kumulierten Effekte setzen im restlichen Lebensmitteleinzelhandel jene spiralförmige Wertevernichtung fort.⁷⁷¹

In diesem Zusammenhang konstatiert der Direktor des Instituts für Handel und Internationales Marketing an der Universität des Saarlandes, Prof. Dr. Joachim Zentes, kongruent, dass durch diese zunehmende Aufschaltung von Herstellermarken bei Aldi das Discountunternehmen vornehmlich seinen Systemwettbewerber Lidl in der bisherigen Alleinstellung der Top-Marken-Politik im Discountbereich angreift, doch zugleich auch die Vollsortimenter Rewe und Edeka. Dadurch wird sich die Breite der Sortimente zunehmend in allen Formaten ähneln, einzig die Sortimentstiefe stellt noch einen residualen Differenzierungsfaktor dar.⁷⁷² Dabei geht Zentes davon aus, dass Aldi gezielt Preispunkte im Markt setzen wird, die insbesondere die Vollsortimentsunternehmen treffen, die wiederum durch die Wertschöpfungskette den Preisdruck an die Herstellerunternehmen weitergeben. Deshalb kommt es nach Einschätzung Zentes' zu einer weiteren Konzentration in der Industrie, da nicht alle Hersteller dem erforderlichen Effizienzdruck gewachsen sind.⁷⁷³

Bei dem Discountunternehmen Aldi zeichnete sich durch die Marktanteilsverluste und dem stärker werdenden Systemwettbewerber Lidl seit längerem eine Notwendigkeit ab, den Trend

⁷⁶⁹ vgl. Lenders und Elsbeck 2017.

⁷⁷⁰ vgl. Schulz und Lattmann 2016a.

⁷⁷¹ vgl. Frankfurter Allgemeine Zeitung 2015.

⁷⁷² vgl. Biehl 2015, S. 3.

⁷⁷³ vgl. ebd.

zu durchbrechen und umzukehren: während Lidl seinen Marktanteil von 25,9 Prozent in 2012 um fast zwei Prozentpunkte auf 27,6 Prozent in 2015 ausbauen konnte, stagnierte Aldi Nord, leicht rückläufig, im gleichen Betrachtungszeitraum von 16,4 Prozent um negative 30 Basispunkte, Aldi Süd fiel sogar um 80 Basispunkte im Marktanteil zurück; lediglich die partikularen Warengruppen Aldis, in denen zunehmend Markenartikel eingelistet wurden, zeigen isoliert eine bessere Entwicklung als die zuvor genannten übergreifenden Entwicklungen der Discountunternehmen.⁷⁷⁴

In Einklang mit diesen Ausführungen zeigt sich die durch jene im Sommer 2015 begonnene und durch fortwährende Einlistungen von Herstellermarken bei Aldi getriebene Dynamik darin, dass Lidl, als in seinem Markenkern getroffenes Discountunternehmen, in einer noch aggressiveren Form des Preiswettbewerbs den bei Aldi gezeigten Endverbraucherpreis unterbietet. Darauf reagierte Aldi mit der Gleichstellung oder wiederum sogar Unterbietung dieses Endverbraucherpreises.⁷⁷⁵ Eine Dynamik, die sich in Formen ausweitet, dass entweder jene am Montag gesetzten und normalerweise für die gesamte Aktionsperiode einer Woche gültigen Preise bereits am Dienstag veraltet und verändert sind oder der Kunde sogar an der Kasse erfährt, dass er weniger für das Produkt zahlen muss, als es die Etikettierung zeigt, da das Filialpersonal ob der Geschwindigkeit des Preiswettbewerbs nicht dazu kommt, die neuen Etiketten am Regal einzustecken.⁷⁷⁶ Aldi begann Ende des dritten Quartals 2016 mit einem weiteren Novum, um seine Preisführerschaft gegenüber seinen Kunden zu demonstrieren, indem bei ausgewählten Produkten seines Dauersortiments der Preis des die Drogeriemarktbranche anführenden Unternehmens dem Drogeriemarkt nicht mehr, wie bisher, nachgebildet, sondern sogar wiederholt unterboten wurde.⁷⁷⁷ Ergänzend begann Aldi Süd gegen Ende des gleichen Jahres erstmalig reduzierte Sortimentsartikel in seinem Handzettel abzubilden und initiierte eine für das Unternehmen vollkommen neuartige Sonderangebotspolitik, indem reduzierte Preise nicht länger ausschließlich in der Filiale, sondern fortan auch in den Handzetteln gezeigt wurden.⁷⁷⁸ In einem weiteren Schritt führt Aldi Süd 2017 mittels drittem wöchentlichen Werbeanstoß ein verändertes Aktionsintervall ein und wirbt mit ausgewählten Frischeartikeln, während dieses Werbeverhalten mit dem seitens Aldi Nord im August eingeführten Vorgehen synchronisiert wird.⁷⁷⁹ Durch diese effiziente und synergetische, bundesweite Marktbearbeitung durch den Einsatz von Werbefeldern, -artikeln und -taktung, sowie auch teilweise identischen Sortimentsbestandteilen vermag Aldi zu dem Systemwettbewerber Lidl aufzuschließen, der bis zu dem Zeitpunkt einen Wettbewerbsvorteil durch die bundesweite Marktbeobachtung innehatte.⁷⁸⁰

⁷⁷⁴ vgl. Schulz 2016a.

⁷⁷⁵ vgl. Schulz 2015d, S. 25.

⁷⁷⁶ vgl. ebd., S. 25 f.

⁷⁷⁷ vgl. Schulz und Lattmann 2016a.

⁷⁷⁸ vgl. Schulz und Lattmann 2016b.

⁷⁷⁹ vgl. Schulz 2017f.

⁷⁸⁰ vgl. ebd.

Zuvor überließ Aldi seinem Systemwettbewerber Lidl für vier Jahre den Vorsprung, den jenes Unternehmen durch den 2010 eingeführten *Lidl-Samstag* als zusätzlichen Impuls zur Wochenwerbung implementierte und erfolgreich durch Abbildung jeweils von zwei Hersteller- und zwei Handelsmarkenprodukten zu kompetitiven Preisen Umsatz vom Wettbewerb auf sich zu lenken vermochte.⁷⁸¹ Dass weitere Marktakteure des Lebensmitteleinzelhandels das Modell der Intensivierung von Samstagseinkaufsakten sukzessive übernahmen, bewirkte eine Ablösung des vormals verkaufsstärksten Wochentags Freitag durch den Samstag. Das demonstrierte den Entfall von rund 22 Prozent der Konsumgütereinkäufe auf den Samstag im Jahr 2014.⁷⁸²

Die Motivation auf Herstellerunternehmensseite für die zuvor genannten Zulistungen ihrer Markenprodukte bei dem Unternehmen Aldi besteht in dem Schließen einer bisher noch verbliebenen Distributionslücke. Dadurch kann das jeweilige Unternehmen in einem von Saturation und Verdrängungswettbewerb geprägten Lebensmitteleinzelhandelsumfeld Marktanteile entweder zurückgewinnen und/oder ausbauen. So wird Aldi in die Lage versetzt, wiederum seinem Systemwettbewerber Lidl in seiner Kernpositionierung Handelsunternehmensmarktanteile zu nehmen.⁷⁸³ Mit Einlistung der Marken verfolgt Aldi zudem das Ziel, die Kundenpotentiale auf Basis seiner bereits ausgeprägten Stärke, der Käuferreichweite, noch besser auszuschöpfen, da Frequenz und Konsum als weitere Stellgrößen schwerer zu beeinflussen sind.⁷⁸⁴

Besondere Beachtung finden hierbei die unterschiedlichen Ansätze von Herstellerunternehmen, das Spannungsfeld aufzulösen, bei Aldi gelistet zu werden und dennoch endverbraucherpreiserodierenden Tendenzen und damit Wertevernichtung ihrer Produkte entgegenzuwirken. Einen solch erhöhten Aufwand für die Einlistung von Artikelvarianten aus ihrem Markenportfolio bei dem Discountunternehmen Aldi, um sich gleichzeitig von der Listung der gleichen Produkte in anderen Distributionskanälen Deutschlands zu differenzieren, betreibt das Unternehmen Henkel: es listete zu Beginn des zweiten Quartals 2017 Varianten ihrer Beauty-Marken *3 Wetter Taft* und *Schauma* bei dem Discountunternehmen, nachdem sie zuvor bereits Produkte der Marken *Somat* und *Pril* bei dem Discountunternehmen distribuiert hatten; während in den übrigen Distributionskanälen die Haarpflegemarke *Schauma* lediglich in den Größen 250 ml oder 400ml erhältlich ist, führt Henkel im Zuge der Neulistung bei Aldi Süd Gebindegrößen von 480 ml ein.⁷⁸⁵ Damit schafft das Unternehmen eine erschwerte Vergleichbarkeit von Endverbraucherpreisen durch den Konsumenten.

⁷⁸¹ vgl. Schulz 2015b.

⁷⁸² vgl. ebd.

⁷⁸³ vgl. Schulz 2015d, S. 26.

⁷⁸⁴ vgl. ebd., S. 27.

⁷⁸⁵ vgl. Bielefeld und Lattmann 2017.

Zu einer gesamthaften Leistungsmessung des Erfolgs der Markeneinlistungen Aldi nahm die GfK anhand ihres Consumer Panels eine Analyse im Jahr 2016 vor, um Kategorie- und Sortimenteffekte herauszuarbeiten und identifizierte in den Leistungskategorien der von April bis Juli 2015 in das Sortiment aufgenommenen Marken von Aldi Süd bis Ende September des Jahres ca. 33 Prozent Umsatzwachstum, das in seiner Dynamik im Vergleichszeitraum 2016 leicht zurückging, doch zum Zeitpunkt September 2016 noch immer einen Index von 130 zum Jahr 2014 für den gleichen Zeitraum aufwies.⁷⁸⁶ Allerdings ergaben sich in den Kategorien auch Kannibalisierungseffekte im Segment der Aldi-Handelsmarken in jenen Leistungskategorien, da der Index gegenüber 2014 bei 78 lag, und sich 52 Indexpunkte zu den 130 aus den gelisteten Marken speisten. Das zeichnet dennoch Zusatzumsätze und nur eine teilweise Kannibalisierung in den Kategorien aus.⁷⁸⁷ Neben Aldi als Handels- profitieren auch die Herstellerunternehmen von den Listungen insofern, als deren durchschnittlicher Umsatzanteil im Gesamtmarkt um ca. elf Prozent angestiegen ist, mit unterschiedlichen Entwicklungen für die jeweiligen Herstellermarken.⁷⁸⁸ Vergewenwärtigt man sich die Gewinn- und Verlust-Analyse für das Gesamtwirtschaftsjahr 2016 bei dem Unternehmen Aldi auf Markenperspektive, so liest man heraus, dass von den 29 Prozent Zugewinn bei den Herstellermarken knapp die Hälfte von anderen Lebensmitteleinzelhändlern stammen, während zudem die Handelsmarkenumsätze Aldis im gleichen Zeitraum zu dreizehn Prozent zugunsten des Markenerfolgs kannibalisiert wurden, u.a. weil die Verbraucher auf die preisattraktiven Hersteller- statt der Handelsmarken auswichen. Doch wurde zeitgleich dennoch der Konsum insofern intensiviert. Das stand für 15 Prozent des Markenwachstums in 2016.⁷⁸⁹ Dabei weicht die Umsatzentwicklung der acht Listungsmarken bei Aldi Süd zwischen den Universen des Gesamtmarkts (inklusive Aldi) und des um Aldi-Umsatz bereinigten Gesamtmarktes teilweise erheblich ab, indem der bereinigte Gesamtmarkt in 2015 (Einlistungsmonat bis September des Jahres) gegenüber 2014 im Vergleichszeitraum einen Umsatzzuwachs von 0,8 Prozent verzeichnete und der der Markt inklusive Aldi-Effekt 8,4 Prozent wuchs.⁷⁹⁰ 2016 gegenüber 2014 betrug das Wachstum im bereinigten Markt 4,1 Prozent betrug versus 11,4 Prozent in dem den Aldi-Effekt inkludierenden Gesamtmarkt im gleichen Zeitraum und, auch wenn der in 2015 mit großem Abstand von 760 Basispunkten zwischen beiden Universen begonnene Effekt sich marginal verringert, hält er jedoch weiterhin in 2016 noch immer bei 730 Basispunkten Differenz an.⁷⁹¹

Bei Abstraktion der darüberliegenden Ebene der Leistungskategorien stellt sich der Effekt nachfolgend dar: indiziert man die Umsatzentwicklung 2015 vs. 2014, jeweils wieder im

⁷⁸⁶ vgl. GfK SE 2016b, S. 1.

⁷⁸⁷ vgl. ebd.

⁷⁸⁸ vgl. ebd., S. 2.

⁷⁸⁹ vgl. Adlwarth 2017.

⁷⁹⁰ vgl. GfK SE 2016b, S. 2.

⁷⁹¹ vgl. ebd.

Zeitraum von Monat der Einlistung bis September, im Gesamtmarkt bei 100, so valuiert der bereinigte Gesamtmarkt mit 2,3 Indexpunkten darunter, während im Jahresvergleich 2016 zu 2015 dieser Markt bei 103,4 steht, der den Aldi-Effekt beinhaltende Gesamtmarkt dann bei 106: Aldi trägt also mit seinem Leistungseffekt einen – wenn auch vergleichsweise geringen (30 Basispunkte) – Anteil zum Gesamtmarktwachstum in der Vergleichsbetrachtung 2016 vs. 2015.⁷⁹² Auch der GfK-Handelsexperte, Wolfgang Adlwarth, erachtet die Markenartikel insofern für sehr wichtig, als er konstatiert, dass jüngere Verbraucher ihnen große Bedeutung beimessen und sogar Bereitschaft zeigen, für sie die Einkaufsstätte zu wechseln, zeitgleich aber auch ein ansprechendes Erscheinungsbild der Filialen einfordern, weshalb u.a. die Discountunternehmen an der Überarbeitung ihrer Formate feilen.⁷⁹³ Mit den teilweise durch die Aldi Einlistungen initiierten Preissenkungen im Gesamtmarkt ist es schwerer geworden, Preisabschläge in Aktionen zu realisieren. Dadurch werde einige Marktformate, wie u.a. der SB-Warenhausbereich, in Mitleidenschaft gezogen.⁷⁹⁴ Einerseits verkauft Aldi die neu eingelisteten Markenprodukte durchschnittlich vier Prozent günstiger an die Konsumenten, andererseits waren es die übrigen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, die sich forciert fühlten, ihre Preisattraktivität mittels Handzettelwerbungen auf diesen Marken zu demonstrieren. Das führte zu einem Preisrückgang dieser Marken von sechs Prozent per Januar 2016, den die Marken insofern durch nahezu 20-prozentige Volumenanstiege infolge der Aldi-Listung sowie eben angeführter Erhöhung der Vermarktungsintensität mehr als zu kompensieren in der Lage waren.⁷⁹⁵

Das für Aldi u.a. den Markeneinlistungen zugrundeliegende Ziel, für jüngere Zielgruppen als Lebensmitteleinzelhandelskaufstätte attraktiver zu werden, ist insofern erreicht worden, als die Umsatzbedeutung der eingelisteten Marken bei den Käufern bis 49 Jahren um ca. ein Drittel über dem der sonstigen Sortimente des Discountunternehmens rangiert. Nur die Zielgruppe der haushaltführenden Person über 60 Jahren weist eine um ein Drittel geringere Umsatzbedeutung für die Marken-Neulistungen auf.⁷⁹⁶ Doch qualitative Entwicklungen scheinen dem Discountunternehmen nicht zu genügen. Denn ebenfalls in dem Bereich der Herstellermarkenartikel, deren Umsatzanteil bei Aldi 2016 bei über elf Prozent lag, führt das Unternehmen bei den in Dauerlistung aufgenommenen Markenprodukten in Form von wöchentlichen Aktionen Vermarktungen durch, mit dem Effekt, den Filialen mehr Kundenfrequenz zuzuführen.⁷⁹⁷

Doch nicht nur auf der Angebotsseite, sondern auch bei den internen Prozessen initiiert das Unternehmen Aldi Nord eine Harmonisierung von Vermarktungs- und Einkaufsprozessen über

⁷⁹² vgl. GfK SE 2016b, S. 2.

⁷⁹³ vgl. Schulz 2017d.

⁷⁹⁴ vgl. ebd.

⁷⁹⁵ vgl. GfK SE 2016a, S. 2.

⁷⁹⁶ vgl. ebd.

⁷⁹⁷ vgl. Schulz 2017c.

Ländergrenzen hinweg. Es werde – wie zuvor bei dem Eigenmarkengeschäft bereits Usus – Markenartikelangebote länderübergreifend produktidentisch verkauft. Zudem wird inhereuropäisch nicht mehr mit den Landesorganisationen der multinationalen Herstellerunternehmen länderspezifisch separat verhandelt, sondern synergetisch zentralisiert eingekauft.⁷⁹⁸

Das Wettbewerbsunternehmen Lidl nutzt diese Skaleneffekte bereits erfolgreich, indem es durch größere Volumen oftmals bessere Einkaufspreise erzielt und die Artikel für verschiedene Länder zentral über Deutschland einkauft.⁷⁹⁹

Auch in anderen Bereichen beabsichtigt Aldi, sich vom Systemwettbewerber zu differenzieren oder mindestens jedoch auf Parität aufzuschließen. Lidl arbeitet in dem Warenbereich Obst und Gemüse bereits langjährig mit Importunternehmen zur Warenbeschaffung beider Warengruppen aus den Anbauländern zusammen. Aldi Süd beschafft bisher von einem determinierten Kreis unabhängiger Fruchthändler sein in den Filialen angebotenes Obst und Gemüse. 2016 entstanden hingegen Pläne, ein eigenes Frischelager zu errichten, in das dann mit Hilfe eines spezialisierten Logistikexperten organisierte und konsolidierte Warenmengen gelagert und, wenn erforderlich, auch (um)kommissioniert werden können. Aldi Süd baute im Zentraleinkauf dafür Personal mit entsprechenden Warenkenntnissen auf, die auch Expertise in Lagerwirtschaft und Lagerverwaltung haben müssten, auch wenn es eigentlich dem personellen Effizienzgedanken des Discountunternehmens eher konträr gegenüberstünde.⁸⁰⁰ Das Unternehmen in Mülheim geht sogar noch einen weiteren Schritt zur Sicherung seiner Produktqualität im Warenbereich von Obst und Gemüse, der auf den ersten Blick dissonant zu der durch Kosteneffizienz getriebenen Struktur wirken könnte:

Damit Aldi Süd vermeidet, Produkte mit nicht einwandfreier Herkunftsangabe zu verkaufen, wie es geschehen kann, wenn Zulieferer Produkte verschiedener Anbau-Regionen mischen, insbesondere, wenn es ernteseitig in einigen Jahren auch einmal zu Verknappung und damit zu Verteuerung der Produkte kommt, setzt das Discountunternehmen laboranalytische Isotopenverfahren ein: Hier werden vor Ort beim Erzeuger genommene Proben mit Stichproben der Wareneingänge verglichen, um sicherzustellen, dass die Herkunft einwandfrei nachweisbar ist.⁸⁰¹ Durch die oben beschriebene zunehmende Zentralisierung des Einkaufs von Obst und Gemüse und teilweises Zusammenlegung der Ordervolumina von beiden Aldi Gesellschaften werden enorme Mengen erreicht, deren zentrale Prüfung beabsichtigt, einwandfreie Produktqualität für den Kunden anzubieten; den Anfang machten 2017 die Produkte Spargel und Erdbeere.⁸⁰²

⁷⁹⁸ vgl. Schulz et al. 2017, S. 1.

⁷⁹⁹ vgl. ebd., S. 3.

⁸⁰⁰ vgl. Wessel 2016c.

⁸⁰¹ vgl. Wessel 2017a.

⁸⁰² vgl. ebd.

Ebenso der unmittelbare Systemwettbewerber Lidl begann im Jahr 2017 damit, Großproduzenten von Gemüse und Obst direkt anzusprechen, um direkte Lieferverträge ohne Zwischenhandelsunternehmen wie Großhändler zu schließen. Die gesamte Schwarz-Gruppe, zu der neben Kaufland auch Lidl zählt, kauft für ca. 4,5 Mrd. Euro jährlich ein. Bisher arbeitete Lidl mit drei Dienstleistern zusammen, die jene Gemüse- und Obstbeschaffung in exklusiver Zusammenarbeit mit Lidl vornahmen. Durch Direktlieferverträge werden sie teilweise oder ganz überflüssig. Zudem kann Lidl mittels der neuen Fruchthofstruktur durch die Großproduzenten dem Themenfeld der Regionalität seines Filialangebots bessere Rechnung tragen als durch die vormals zentralisierten Strukturen.⁸⁰³

Insgesamt und vornehmlich durch jenen oben in Zusammenhang mit den Äußerungen Zentes' detailliert beschriebenen Angriff auf den Markenkern Lidls ist das Neckarsulmer Unternehmen zunehmend gezwungen, Teilelemente in seiner Marketingstrategie zu überarbeiten und vornehmlich jüngere Kunden anzusprechen, wie vorherige Ausführungen bereits verdeutlichten: so gab es auf dem Gelände des Festivals *Rock am Ring* eine 300 Quadratmeter umfassende temporäre Zeltfiliale, die den 90.000 Besuchern, neben dem originären Zweck der Nahversorgung, als junger Zielgruppe vor allem zeigen sollte, dass Lidl emotionaler, hochwertiger und glaubwürdiger auftritt, gemäß den Äußerungen der Vertriebsleiterin Anke-Maria Wolfram.⁸⁰⁴ In der Filiale haben 100 Mitarbeiter Lidls in drei Schichten gearbeitet, sodass ununterbrochen während des Festivals alle 16 Kassen besetzt waren, mit zum Teil 350 anstehenden Kunden. Im Nachgang des Festivals hat Lidl sein Engagement via sozialer Medien entsprechend verwertet.⁸⁰⁵

Anknüpfend an die oben dargestellten Ausführungen zu den klimaneutralen Bemühungen Aldis begann ebenfalls der Systemwettbewerber Lidl mit auf die Umweltverbesserung und Nachhaltigkeit abzielenden Unternehmensbemühungen, indem zum Jahr 2016 das Unternehmen ein Grundsatzpapier zur Reduktion von Verpackungsmaterialien und Lebensmittelverlusten und hieraus eine Reihe von Einzelmaßnahmen initiierte: niedrigere Grammaturen bei Verpackungsmaterialien, vielfacher Verzicht auf Plastik(um)verpackungen und sogar die vollkommene Elimination der Bereitstellung von Kunststofftragetaschen an den Konsumenten und Ersatz mittels u.a. Papier oder Baumwolle. Lidl hat zudem in ein Aachener Recyclingwerk investiert, um die Sekundärkunststoffquote der Getränkeeigenmarken von den damaligen 55 Prozent deutlich anzuheben.⁸⁰⁶

Dass Lidl zu vormaligen Zeiten, durch zuweilen deutlich restriktivere Kommunikationspolitik einerseits, aber auch Eklats mit Greenpeace wegen zu hohen Pestiziden oder mit den Gewerkschaften wegen Spitzelaffären, bei den Konsumenten nicht als dasjenige Unternehmen mit der größten, konsumentenseitigen Beliebtheit gesehen wurde, hat sich iterativ gewandelt.

⁸⁰³ vgl. Wessel 2017c.

⁸⁰⁴ vgl. Himberg 2015.

⁸⁰⁵ vgl. ebd.

⁸⁰⁶ vgl. Lebensmittel Zeitung 2016b.

Vor allem wurde dabei die Abschottung in Richtung der Öffentlichkeit abgebaut: so wurde die einst als unwichtig erachtete, und damit simplifiziert unterhalb des Einkaufsbereichs angesiedelte und ausschließlich kostenorientiert geführte Pressestelle auf- und ausgebaut, indem eine kompetente Besetzung eine Reihe von Themenfeldern öffentlich kommuniziert, direkte Interaktion mit den Kunden auch via sozialer Medien hält und es zudem vermag, Werbemedien in ihrer Vielfalt effizient und zum Teil sogar viral zu bespielen.⁸⁰⁷

Damit schafft das Unternehmen Gleichheit zu den Bemühungen seines Systemwettbewerbers, doch vor allem zahlen die Veränderungen auf die von den Verbrauchern zunehmend geforderte Transparenz ein, wie die Ausführungen innerhalb des Kapitels 3.1 darlegen.

Mit Blick auf die in Kapitel 3.1. erläuterten Ausführungen Fassnachts zu Markenrelevanz aus emotionaler oder funktionaler Perspektive ist in diesem Zusammenhang der markenkommunikationspolitische Transformationsprozess Lidl's anzuführen: das Unternehmen verfolgte über viele Dekaden das Ziel der durch den Verbraucher entgegen gebrachten Wahrnehmung einer funktionalen Positionierung der Marke Lidl.⁸⁰⁸ Dazu wurden als rationale Elemente u.a. das Preis-Leistungsverhältnis und die Bodenständigkeit in den Vordergrund gestellt.⁸⁰⁹ Zum Sommer 2015 wurde die erste Werbekampagne initiiert, die mittels bei den Konsumenten zu weckenden Assoziationen von Gefühlen und Erlebnissen beabsichtigte, den zuvor rein funktionalen Markenkern um eben jene emotionalen Komponenten zu erweitern.⁸¹⁰ Das Discountunternehmen transportierte via TV-Spots, Printmedien und Hörfunkwerbung qualitative Aussagen durch die Produktion und Ausstrahlung von emotionalen Situationen des Alltags in den 90 Sekunden andauernden TV-Spots. Innerhalb der Spots wurde die an den Verbraucher gerichtete rhetorische Frage aufgeworfen, woran man gute Qualität erkennt und der Rezipient erst am Ende des Spots den Absender der Botschaft als Unternehmen erkennen konnte. Die sich der Initialkampagne anschließenden Spots setzten Produktkategorien Frische und Qualität ebenso in Szene wie Arbeitsbedingungen bei Herstellern und im Unternehmen per se.⁸¹¹ Die zu der Zeit größte Werbekampagne der Firmengeschichte Lidl's sollte dem gewachsenen Kundenbedürfnis nach Informationen genügen und mithin auch das durch den Verbraucher wahrgenommene Qualitätsbewusstsein des Unternehmens stärker externalisieren. Dies wurde durch die Intention maximaler Reichweite unterstrichen.⁸¹²

Auch der Systemwettbewerber begann im darauffolgenden Jahr 2016 mit beiden Gesellschaftsteilen Nord und Süd, die Kampagne *Einfach ist mehr* zu lancieren, die von

⁸⁰⁷ vgl. Schulz 2016d.

⁸⁰⁸ vgl. Fassnacht und Huang 2015, S. 104.

⁸⁰⁹ vgl. ebd.

⁸¹⁰ vgl. ebd.

⁸¹¹ vgl. Kitzmann und Konrad 2015.

⁸¹² vgl. Schulz 2015a.

Fassnacht als „hervorragend sowohl in ihrer Botschaft als auch in ihrer Platzierung“⁸¹³ bezeichnet wurde. Ferner merkt Fassnacht im Zusammenhang mit der primär Emotionen transportierenden Aldi-Kampagne an, dass die reine Anwesenheit des stationären Handels durch die Präsenz dessen Filialnetzes nicht mehr ausreichend sei, sondern v.a. der emotionale Kontext einer Marke als wettbewerbsrelevantes Differenzierungsmerkmal gilt, wie es Edeka mit der Kampagne *Wir lieben Lebensmittel* gezeigt habe.⁸¹⁴ Die am 9. September 2016 zunächst mit Außenwerbung gestartete, dann auf Fernsehsender ausgeweitete Kampagne beabsichtigt, flächendeckende Wirksamkeit in der Öffentlichkeit herzustellen und bedient sich dabei der Kernaussage, in einer zunehmend komplexeren Welt als Handelsunternehmen in diesem Kontext simple Lösungen für den Kunden anzubieten, sodass dieser durch die Zeitersparnis beim Einkauf Zeit für diejenigen Dinge gewinnt, die wirklich wichtig sind mit der Suggestion auf familiäre Beziehungen.⁸¹⁵ Beide Aldi-Gesellschaften belegen neben eben genannten Medienkanälen weiterhin auch Kinowerbung und schalten eine eigene Internetplattform, auf der die Kunden individuelle Inhalte abrufen können, die abhängig von dem geografischen Zugriff auf die Seite sind und u.a. dort ein Video des Musikers Fargo abrufen können. Dieser setzt sich innerhalb seiner Lieder thematisch bereits mit Überforderung und Überfluss auseinander und zeigt sich somit kongruent zu den Kampagneninhalten.⁸¹⁶ Indes bestätigt die Marketingleiterin von Aldi Süd, Sandra-Sibylle Schoofs, dass sich der Erfolg der Kampagne *Einfach ist mehr* bereits in den beobachteten Messindikatoren und Marktforschungsergebnissen reflektiert.⁸¹⁷

Vornehmlich zum Erhalt von Aufmerksamkeit in den sozialen Medienkanälen verknüpfte Aldi Süd sogar die Demonstration seiner Kompetenz in den Bereichen Sortiment und Frische mit dem Bundestagswahlkampf 2017 insofern, als dass die Plakate der Kampagne wie klassische Wahlplakate aussahen, während darauf personifizierte Produkte zu sehen waren.⁸¹⁸

Konträr zu den Kampagneninhalten mit emotional aufgeladenen Komponenten, die Lidl 2015 zeigte, lancierte das Unternehmen im Folgejahr die Kampagne *Du hast die Wahl*. Diese zielt wiederum auf den rein funktionalen Aspekt der Preiskommunikation mittels vergleichender Werbung ab. Das jeweils gleiche Produkt einer dort gelisteten Herstellermarke wird in direkt preisliche Gegenüberstellung der Eigenmarke Lids gesetzt.⁸¹⁹ Fassnacht erachtet diese Lidl-Kampagne als Verschwendung von Werbegeldern und assoziiert sie mit aktionistischen Beweggründen.⁸²⁰ Die Kampagne scheint den direkten Systemwettbewerber Aldi, nach dessen Markenlistungs-offensive zu adressieren, damit Lidl seine Position als Markenartikel-

⁸¹³ Campillo-Lundbeck 2016a.

⁸¹⁴ vgl. Campillo-Lundbeck 2016a.

⁸¹⁵ vgl. Schulz 2016b.

⁸¹⁶ vgl. ebd.

⁸¹⁷ vgl. Campillo-Lundbeck 2017.

⁸¹⁸ vgl. Rück 2017b.

⁸¹⁹ vgl. Campillo-Lundbeck 2016b.

⁸²⁰ vgl. ebd.

Discountunternehmen, die Aldi versucht, partiell streitig zu machen, verteidigen kann.⁸²¹ Lidl steigerte diese Form der vergleichenden Werbung im dritten Quartal 2017 noch einmal, indem auf einer einseitigen Anzeige in der mit großer Reichweite verbundenen Bild-Zeitung ein direkter Preisvergleich zu dessen Wettbewerbern vorgenommen wurde, darunter auch Aldi. Dadurch griff Lidl durch diese Demonstration seiner Preiswürdigkeit Aldis Markenkern, das günstigste Discountunternehmen Deutschlands zu sein, öffentlich an.⁸²² Lidl möchte dem Kunden demonstrieren, dass es in der Dimension der Preiswürdigkeit zu Aldi aufgeschlossen hat, wie es Firmenchef Klaus Gehrig auch beabsichtigt, und zeigt hierbei insofern eine hybride Strategie, als das Discountunternehmen regelmäßig Top-Marken, insbesondere jene, die Aldi ebenfalls in sein Sortiment aufgenommen hat, zu Aktionspreisen vermarktet, inmitten dieser zeitgleich aber auch Markenartikel zum Normalpreis im Handzettel abbildet, um so insbesondere ertragsausgleichende Effekte zur Refinanzierung aufgewerteter Filialkonzepte zu erzielen. Dadurch nähert sich schließlich jeweils das eine Discountunternehmen dem anderen an: Aldi durch Markenlistungen an Lidl, letzterer durch intensive Demonstration der Preiswürdigkeit nach außen an Aldi.⁸²³ Diese Tiefpreisstrategie Lidls reflektiert sich auch in der Untersuchung des Preisniveaus von sieben deutschen Discount- und Supermarktunternehmen im Jahr 2017: in der Warenkorbvergleichsmessung von reinen Eigenmarken schnitt das SB-Warenhaus-Betriebsformat Real am teuersten ab, während Lidl den günstigen Preis (mit einem Abstand von ca. 19 Prozent zu Real) anbieten konnte und damit auch ca. fünf Prozent unter den Preisen Aldi Nord's rangierte.⁸²⁴ Der Vergleich fest definierter 38 Herstellermarkenprodukte brachte hervor, dass Edeka, mit einem Preisabstand von ca. neun Prozent zum günstigsten Anbieter Kaufland, das teuerste Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen sei.⁸²⁵ Die Studie wurde im Raum Berlin erhoben. Sie kann damit nicht als Pars pro Toto gelten, gibt jedoch eine approximative Einschätzung der unterschiedlichen Preisniveaus.

Lidl und Kaufland verwenden die Untersuchungsergebnisse, um diese medial in Form vergleichender Werbung für sich zu nutzen und zeigen in ihrer Werbung die Kernergebnisse der Warenkorbvergleiche zu ihren Mitbewerbern.⁸²⁶ Das Unternehmen Lidl zielt hiermit insbesondere wiederum auf seinen unmittelbaren Wettbewerber, Aldi, ab, um seine Preiswürdigkeit gegenüber dem Verbraucher zu unterstreichen, v.a. nach der Einlistung von Markenprodukten durch Aldi. Hierbei gilt die durch den Endverbraucher wahrgenommene oftmals mehr als die faktische preisliche Attraktivität eines Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens.⁸²⁷

⁸²¹ vgl. ebd.

⁸²² vgl. Schulz 2017g.

⁸²³ vgl. Schulz 2017e.

⁸²⁴ vgl. VGL Verlagsgesellschaft mbH August 2017, S. 2.

⁸²⁵ vgl. ebd., S. 4.

⁸²⁶ vgl. Schulz und Mende 2017.

⁸²⁷ vgl. Schulz 2017h.

Zum zweiten Quartal 2017 begann Lidl wiederum mit einem erneut auf Qualität ausgerichteten Werbeauftritt, den das Unternehmen zusammen mit der Agentur BBDO Group entwickelt hatte und der auf Testimonials, Schauspieler oder Produktwelten verzichtete und *echte* Kunden in ihren Lebenswelten, die mit Produkten von Lidl überrascht werden, inszeniert.⁸²⁸ Zum Ende des dritten Quartals 2017 ergänzt Lidl seine Werbemaßnahmen um einen viralen Spot, der sich an die Handlung des zu der Zeit aktuellen Musicals *La Land* anlehnt und auf humoristische Weise die Händlermarke Lidl inszeniert und auf dem Onlinekanal Youtube ca. 2,6 Millionen Mal angeschaut, 7.000 Mal geteilt und mit über 33.500 Likes versehen wird.⁸²⁹

Nach dieser Ausführung der unterschiedlichen Kampagneninhalte und -zielsetzungen reflektieren auch die in dem Jahr 2016 gemessenen Investitionen in die Werbekommunikation beider Discountunternehmen massives Engagement⁸³⁰:

Unter den 30 größten werbungstreibenden Händlern rangiert Lidl aus Neckarsulm auf Platz zwei mit einer Bruttoinvestition von 260,6 Mio. Euro in klassische Werbeträger und Onlinewerbung. Vor Lidl befindet sich lediglich die Media-Saturn-Holding auf dem ersten Platz. Aldi Nord und Süd belegen mit 170,5 Mio. Euro Ausgaben den vierten Platz (exakt zwischen der Edeka Zentrale [163,3 Mio. Euro] und der Rewe [174,7 Mio. Euro]). Sie steigerten ihre Ausgaben gegenüber 2015 jedoch um knapp 30 Prozent, während Lidl seine Ausgaben um knapp 17 Mio. Euro reduzierte⁸³¹ Aldi Nord und Süd vermochten 2016 mittels ihrer ersten gemeinsamen Aufklärungs- und Imagekampagne, einen Bruttowerbewert von ca. 48 Mio. Euro zu generieren und beide erweiterten ihren Medienmix dahingehend, dass zu den bisher traditionell belegten Zeitschriften und Handzetteln nun auch TV- und Kinospots eingesetzt wurden.⁸³² Aldi Süd entwickelte eine noch stärkere Reichweitennutzung, indem mittels der Kooperation mit dem Lesezirkel ein komplettes Jahr die Umschlagseiten der Printtitel Stern und Bunte zur Erweiterung ihrer *Einfach ist mehr* Kampagne belegt werden, und das Discountunternehmen somit ca. 1 Million Lesezirkelabonnenten monatlich erreicht und eine Reichweite von 3,98 Millionen Kontakten pro Schaltung aufweist. Durch diese Kooperation erreicht das Discountunternehmen nicht nur Privathaushalte, die jene Titel abonnieren, sondern auch Friseure, Cafés oder Arztpraxen, die ein entsprechendes Abonnement abgeschlossen haben.⁸³³

Vorgenannte Entwicklungen setzen sich auch in den Zahlen des ersten Tertials 2017 fort. Denn der Werbemonitor der Marktforschung Nielsen attestiert Aldi Süd mit kumulierten Ausgaben zwischen Januar und April 2017 in Höhe von 26,7 Mio. Euro und einer Steigerung von 84,1

⁸²⁸ vgl. Konrad und Ohs 2017.

⁸²⁹ vgl. Konrad und Rück 2017a.

⁸³⁰ vgl. Lebensmittel Zeitung und Nielsen 2017a.

⁸³¹ vgl. ebd.

⁸³² vgl. Konrad 2017b, S. 59.

⁸³³ vgl. Rück 2017a.

Prozent gegenüber dem vergleichbaren Zeitraum des Vorjahres sowie Aldi Nord mit 18,5 Mio. Euro Werbeausgaben und einer Steigerung von rund einem Drittel gegenüber dem Vorjahreszeitraum beachtliche Bruttoinvestitionen in die klassische Above-the-Line-Kommunikation.⁸³⁴ Im Vergleich investierte die Edeka-Zentrale in Hamburg knapp 50 Mio. Euro im ersten Tertial und steigerte ihre Ausgaben um zwölf Prozent.⁸³⁵ Vor diesem Hintergrund ist es wichtig, sich die Ergebnisse einer GfK-Untersuchung zu vergegenwärtigen, dass die parallele Nutzung von klassischen und digitalen Medien keine konkurrierenden Austauschverhältnisse untereinander ergibt, sondern vielmehr der Medienkonsum insofern kumulativ erfolgt, dass je mehr Medien durch den Konsumenten verwendet werden, sich der Anteil des einzelnen Mediums umso größer verhält. Dadurch können insbesondere die jüngeren, seltener den stationären Handel aufsuchenden Konsumenten adressiert werden.⁸³⁶ Die durchschnittliche Mediennutzung eines Tages beträgt für das klassische Medium Fernsehen dabei 107 Minuten, während der Computer 45 Minuten und das Smartphone 55 Minuten auf sich allokiert.⁸³⁷

Neben den zahlreichen Bemühungen der Discountunternehmen Aldi und Lidl, den Kunden stets wiederholt durch unterschiedliche Maßnahme ihre Preisführerschaft zu demonstrieren, gibt es inzwischen jedoch auf auch Qualität ausgelegte Initiativen, die beide Unternehmen in ihren Filialen vorantreiben.

Lidl folgt in dieser Hinsicht dem oben geschilderten Konsumententrend der Convenience, indem es unter der Marke *Lidl to go* als Test warme Mahlzeiten in die Backstationen integriert und so bspw. Chicken Nuggets, Pizza, Hot Dogs, Wraps oder halbe Hähnchen zu merklich unterhalb der im mittelbaren Wettbewerb stehenden Imbiss-Anbietern positionierten Preisstellungen anbietet.⁸³⁸ Mit diesem Angebot tritt Lidl zunehmend in einen Wettbewerb mit anderen Betriebsformaten, welche auch auf Schnellimbiss und Gastronomie zur Erhöhung von Kundenfrequenz und Aufenthaltsdauer in der Filiale setzen, wie unter dem Kapitel 3.2 zu den Ernährungsgewohnheiten der Verbraucher eingehend dargestellt. Eine weitere Kundenkernzielgruppe für dieses Angebot stellt hier insbesondere die Handwerker dar, die zumeist als wichtige Kundschaft morgens zur Zeit des Frühstücks sich mit Waren versorgen, bspw. mit Produkten aus der Backstation, nun aber auch mittags oder abends durch das erweiterte Angebot die Filialen zusätzlich frequentieren könnten.⁸³⁹ Ebenfalls mit Perspektive auf die Entwicklungen zu Convenience und gesunder Ernährung platziert Aldi Süd frische Säfte und Smoothies direkt angrenzend an die Obst- und Gemüseabteilung. Dadurch können einerseits Kannibalisierungseffekte mit dem Obst- und Gemüsesortiment hervorgerufen

⁸³⁴ vgl. Lebensmittel Zeitung und Nielsen 2017b.

⁸³⁵ vgl. Lebensmittel Zeitung und Nielsen 2017b.

⁸³⁶ vgl. Bachl 2014, S. 25.

⁸³⁷ vgl. ebd.

⁸³⁸ vgl. Schulz und Müller 2016.

⁸³⁹ vgl. ebd.

werden, andererseits kann auch ein beschriebenes Trading-Up von originärem Obst und Gemüse auf höherwertige und für den Konsumenten vereinfachte Darreichungsformen stattfinden.⁸⁴⁰

Als Einschub sei erwähnt, dass der gleichformatige Wettbewerber Penny in seinen Discountfilialen dem To Go Sortiment ca. 2,5 laufende Meter einräumt und damit dem Trend des Verzehrs außer Haus insofern Rechnung trägt, als das Unternehmen dieses Segment als eigene Warengruppe erklärt, während im Segment Sandwiches, frische Suppen und Wraps die bestverkauften Produkte darstellen.⁸⁴¹

Neben oben beschriebener Neuausrichtung im Innenverhältnis Aldi Nords offenbart sich die Metamorphose des Unternehmens zeitgleich auch im Außenverhältnis: nach dem Verlust von Marktanteilen und Konsolidierung der Filialanzahl um ca. 7 Prozent auf 2.339⁸⁴² intendiert Aldi Nord sich als kundenorientiertes Discountunternehmen zu positionieren – weiterhin vor dem Hintergrund des erläuterten Spannungsfelds – mit einer angestrebten Maximalanzahl von 1.200 Artikeln auch die durch Kundenwünsche ausgedrückte Produktvielfalt erreichen zu können und zeitgleich die hohe Effizienz des Discountunternehmens auf allen Ebenen der Wertschöpfungskette konstant beizubehalten.⁸⁴³ In der 1.400 großen Filiale im nordrhein-westfälischen Gladbeck zeigt Aldi Nord konzeptionell, welche Elemente jenes Zukunftskonzept dem Kunden offeriert. Obst und Gemüse nehmen mit einer Artikelanzahl von bis zu 100 Produkten (über 8 Prozent der 1.200 Gesamtartikel) einen großen Platzanteil ein, im Eingangsbereich erwartet den Kunden eine Coffee-to-go-Bar, deren Heißgetränke der Kunde in einer hierfür vorgesehenen Halterung an den Einkaufswagen durch den Markt transportieren kann. Mit breitem Platz bemessene Gänge und sogar eine Brotschneidemaschine sind für Aldi Nord von signifikantem Neuheitscharakter. Ähnlich wie im Format des Supermarktes kann Aldi Nord nun Sonderthemen oder neue Artikel auf Gondelköpfen dem Kunden präsentieren, eigens gebaute Zweitplatzierungen auf Displays bieten weitere disruptive Elemente, das Impulskaufverhalten der Kunden zu wecken.⁸⁴⁴

Ferner hat das Unternehmen Aldi auch in dem Frankfurter Gallusviertel einen Standort der neuen Filialgeneration implementiert. Hierin zeigt das Unternehmen einige Besonderheiten, denn die Räumlichkeiten liegen nicht nur innerhalb eines Wohngebäudes, sondern zugleich bildet die Location zusammen mit einer Filiale des Unternehmens Rewe einen Koppelstandort. Die Einkaufswagen sind mit beiden Logos versehen. Die Aldi-Filiale stellt damit einen Teil der zum Zeitpunkt Oktober 2017 rund 700 umgestalteten Filialen des Unternehmens Aldi Süd dar,

⁸⁴⁰ vgl. Lebensmittel Zeitung 2016a.

⁸⁴¹ vgl. Heimig 2017d, S. 31.

⁸⁴² Stand: September 2016

⁸⁴³ vgl. Hanke 2016c.

⁸⁴⁴ vgl. Hanke 2016b.

während das Unternehmen bis Ende 2020 rund 1.880 Filialen auf das neue Filialkonzept umgestellt haben möchte.⁸⁴⁵

Mit einer weiteren Konzeptfiliale ab 2017 demonstrierte Aldi in Herten vereinzelt noch weiterentwickelte Elemente einer modernen Filialgestaltung nach Aldis neuem Vorbild, in Ergänzung zu oben genannten Entwicklungen. Im Vordergrund steht eine starke Emotionalisierung, in Verbindung mit der Abkehr von der bisher gelebten Rationalität des Discountunternehmens. Exemplarisch gibt es Pläne, dass innerhalb der Filiale ein Rezept der Woche auf einer besonderen Fläche gekocht wird und Kunden in dafür vorgesehenen Platzierungen sämtliche dem Rezept zugehörige Zutaten sofort und einfach erwerben können, um es nach zu kochen. Zudem baut Aldi seine Artikelanzahl in der Backstation aus, verdoppelt sie auf 36 Produkte. Es werden sogar regionale Produkte in der Backstation ausgetestet, wie Kartoffel-Fußballbrötchen in dieser Filiale, u.a. wegen der Nähe zum Fußballstadion des Vereins Schalke.⁸⁴⁶

Zudem bietet Aldi in dieser Filiale inzwischen 90 Frischeartikel an, platziert sie jedoch nicht, wie ein Supermarkt, in den Eingangsbereich, sondern schafft am Ende des Geschäfts eine sogenannte Kontextplatzierung, anhand derer die Produkte aus den Warengruppen Obst, Gemüse, Fleisch, Fisch, Gewürze, Convenience und Basic Food dem Verbraucher zentral präsentiert werden können. Dies vereinfacht letzten Endes die Auswahl und den Einkauf. Der auf den Markenkern Aldis einzahlende Claim (einfach, verantwortungsbewusst, verlässlich) wird an vielen Orten innerhalb der Filiale abgewandelt dem Verbraucher sichtbar gemacht. Auch die Gestaltung der Filiale wird zunehmend hochwertiger, bspw. werden mittels Ziegel- und Kacheloptik Elemente eines Supermarktes imitiert, die Tiefkühlmöbel wurden um 15 Zentimeter in der Höhe reduziert, um u.a. Kunden das Entnehmen der Waren zu erleichtern.⁸⁴⁷ Unter Bezugnahme auf vorherigen Terminus der *Supermarktisierung* scheint Aldi demnach Anstrengungen zu unternehmen, betriebsformatsspezifische Teilelemente von Vollsortimentsunternehmen in seine Filialen zu transferieren. Doch alle vorgenannten Anstrengungen Aldis, seine Filialen strukturell und konzeptionell neu auszurichten und zu positionieren, führen neben den Initialinvestitionen auch zu höheren operativen Kostenstrukturen. Wie oben beschreiben, ist u.a. die Personalkostenquote signifikant angestiegen. Diese betrug im Jahr 2011 noch 7,1 Prozent (Aldi Süd), respektive 6,9 Prozent (Aldi Nord). Im Jahr 2015 machten die Personalkosten bereits 8,2 Prozent des Umsatzes in beiden Aldi-Gesellschaften aus. Die Steigerungen sind zu einem großen Anteil auf das breitere Frischeangebot, die längeren Öffnungszeiten oder das erweiterte Aktionsangebot zurückzuführen, allesamt die aus neuer Filialkonzeption resultierende Unterkostenarten.⁸⁴⁸

⁸⁴⁵ vgl. Himberg 2017d.

⁸⁴⁶ vgl. Niggemann und Himberg 2017.

⁸⁴⁷ vgl. ebd.

⁸⁴⁸ vgl. Schulz 2017a.

Auch aus diesen Gründen sucht Aldi, neben der Modernisierung ihrer Filialbetriebe und operativen Geschäftsmodelle weitere, alternative Ertragsoptionen: Demnach gründete Aldi Süd in 2017 eine eigene Kaffeefirma aus, die das Unternehmen in die Lage versetzt, ihre Produkte auch bspw. fortan ebenso externen Großhandlungsunternehmen anzubieten und so – wenn erforderlich – auch Umsatzrückgänge der Eigenmarke Aldi durch externen Absatz kompensieren zu können. Zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vertrieb Aldi Süd den Kaffee bereits nach Rumänien und an einen Bäckerfilialisten. Beide zugehörigen Werke Aldis generierten im Jahr 2015 ein produziertes Volumen von ca. 32.000 Tonnen Röstkaffee.⁸⁴⁹

Zudem hat das Unternehmen Aldi Süd im dritten Quartal des Jahre 2016 eine Wort-Bildmarke namens *Einfach Regional* beim Deutschen Marken- und Patentamt angemeldet. Es wurden die Klassen für Brot, Backwaren, frische Gemüse, Obst, Milchprodukte und Wurst eingetragen. Damit verhandelt das Unternehmen diese Regionalwarenbereiche künftig zunehmend zentral in Mülheim, anstatt, wie bis dato, in den 31 Niederlassungen Aldi Süds, um geeignete Kontrollen und die Festschreibung grundlegender Elemente für Regionales besser zu ermöglichen.⁸⁵⁰ Dies ist dann der zweite Schritt des Discountunternehmens. Denn seit 2015 agierte Aldi Süd bereits als Lizenznehmer für die bundesweit verbreitete Initiative Regionalfenster, deren Kennzeichnung hingegen bisher nicht flächendeckend verwendet wurde.⁸⁵¹

Aber auch online repositioniert sich Aldi gegenüber dem Verbraucher, indem bspw. ein neues Ratgeberportal lanciert wurde, das Ernährung, Bewegung und den Geist in den Fokus setzt und interdisziplinär mittels Experten, darunter Personal Trainer, Motivationscoaches oder Ernährungsberater, zu einem erhöhten Wohlbefinden beraten. Die Verbraucher können ihre gewünschten Beratungsbereiche individualisieren, um so gezielte Informationen zu erhalten. Aldi verwendet diese Informationen ebenso, um zielgruppenspezifische Versendung von Produktangeboten vorzunehmen.⁸⁵²

Abschließend soll in diesem Unterkapitel eine These des ehemaligen Handelsmanagers Dr. Karl Rose, der vormals bei den Unternehmen Aldi und der Rewe Discounttochter Penny langjährig angestellt gewesen und heute als Dozent in Frankfurt tätig ist, paraphrasiert werden, auf die innerhalb des Kapitels 3.4 im Zuge der Zwischenbeurteilung bis dahin gewonnener Forschungsergebnisse weiteren Bezug genommen werden wird: Nach Rose ergibt sich durch die fortwährende Metamorphose von Aldi und Lidl mittels Trading-Ups und beispielhaften Teilelementen wie komplexen Sortimentsbausteinen, Kundentoiletten, Backwaren oder moderner Beleuchtung, und damit einhergehender Entwicklung von einem spartanischen Erscheinungsbild hin zu einem Supermarkt, eine neue Lücke für eine Positionierung unterhalb der deutsche Discountunternehmen. Eine Lücke, die früher von den

⁸⁴⁹ vgl. Giuri 2017.

⁸⁵⁰ vgl. Wessel 2016a.

⁸⁵¹ vgl. Wessel 2016b.

⁸⁵² vgl. Kitzmann 2016.

Discountunternehmen ausgefüllt wurde, durch deren Paradigmenwechsel nun aber nicht mehr belegt erscheint und nach Einschätzungen Roses für bis zu 20 Mrd. Euro Einzelhandelsumsatz zu stehen vermag. Die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen proklamieren öffentlich die Abkehr vom klassischen Harddiscount und wenden sich der Wertschöpfung zu.⁸⁵³

Rose führt jedoch an, dass in anderen Segmenten als dem Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland bereits erfolgreiche Formate im Preiseinstiegsbereich sich etabliert haben und nennt Kik, Primark oder Tedi als Beispiele. Als Charakteristika nennt er Ladengeschäfte bis zu 250 Quadratmetern, mit einem Sortiment bis 600 Produkten, die die Hälfte des täglichen Bedarfs decken und sich in C-Lagen befinden.⁸⁵⁴

Diese Entwicklung bleibt also im Lebensmitteleinzelhandel besonders interessant zu beobachten, weil sie Raum für eine neues Format lässt, wie es in anderen Ländern unlängst lanciert wurde: exemplarisch sei das Unternehmen *Easyfoodstore* in Grossbritannien anzuführen, was im Februar 2016 seine erste Filiale in einem Vorort des Londoner Nordwestens eröffnete und dem Kunden umgerechnete Preise für vereinzelt Artikel zwischen 30 und 90 Cent offerierte; dies unter Bezugnahme gute Lebensmittel für ehrliche Preise anbieten zu wollen. Die Filiale musste durch zu großen Andrang und dadurch vermehrten Regallücken sogar zu mehreren Wochenenden geschlossen werden, bis die Kundenfrequenz besser gesteuert werden konnte.⁸⁵⁵

⁸⁵³ vgl. Hanke 2016a.

⁸⁵⁴ vgl. Hanke 2016a.

⁸⁵⁵ vgl. Dawson 2016.

3.3.3 Erfolgseinflussfaktoren der Vollsortimentsunternehmen

Während die zuvor beschriebene Qualitätsorientierung der Konsumenten weiterhin zunimmt und die Vollsortimentsunternehmen wie Edeka und Rewe im Jahr 2014 mit 2,8 Prozent Wachstumsrate annähernd doppelt so schnell wachsen wie das Betriebsformat Discount, steigert sich zudem der Durchschnittsbonus bei den Vollsortimentsunternehmen einkaufenden Konsumenten, bei nahezu stagnierendem Volumen. Dies stellt ein weiteres Anzeichen für die Premiumisierung, als Synonym für das zuvor beschriebene Trading-Up, der Warenkörbe dar und wird vornehmlich durch regionale Produktsortimente, vorgefertigte Convenience-Artikel als geschnittenes Obst oder frischer Salat, aber auch durch ein hohes Maß an Service wie die Schälautomaten für Spargel oder Pressen für frische Säfte getrieben.⁸⁵⁶

Aus den zu Beginn des Jahres 2017 letztmalig von dem damaligen Vorstandsvorsitzenden der Rewe veröffentlichten Kennzahlen wird deutlich, dass sich in 2016 der Konzernaußenumsatz um fünf Prozent auf 54 Mrd. Euro entwickelt hat.⁸⁵⁷ Maßgeblich für diese Entwicklung ist das Format der Supermärkte innerhalb der Unternehmensgruppe, trotz der Zulistungen von Markenprodukten bei Aldi. Innerhalb dieser Vertriebsschiene konnten die selbständigen Kaufleute ihren Umsatz um über zehn Prozent steigern und einen um 16 Prozent gegenüber Vorjahreswert erhöhten EBITDA von 289 Mio. Euro realisieren.⁸⁵⁸ Damit ist in dem betrachteten Geschäftsjahr 2016 kein anderes Unternehmen im Lebensmitteleinzelhandel stärker gewachsen als die Rewe Gruppe. Sie erzielte das höchste Wachstum aus den Bereichen Obst und Gemüse und das Unternehmen erreichte ein EBITDA-Konzernergebnis von 1 Mrd. Euro und liegt damit 62 Prozent über dem Vorjahr.⁸⁵⁹ Auch das sich in der Eigenkapitalquote von 32,3 Prozent reflektierende Eigenkapital von 5,7 Mrd. Euro erreichte einen neuen Höchststand.⁸⁶⁰

Neben Rewe hat auch das Unternehmen Edeka im Jahr 2016 ein für sich erfolgreiches Jahr verzeichnen können, da der Gruppenumsatz um 2,5 Prozent auf 49,6 Mrd. Euro netto anstieg und dabei eine Gruppenumsatzrendite von 4 Prozent erzielte. Die für etwas mehr als 50 Prozent des Umsatzes stehenden selbständigen Einzelhändler trugen überdurchschnittlich ihren Anteil bei, indem die ca. 4.000 Kaufleute um 3,8 Prozent im Umsatz wuchsen und dabei in absoluten Zahlen ca. 1 Mrd. mehr Erlös schufen. Gleichzeitig steigerte das Unternehmen seine Investitionen um ca. 400 Mio. Euro auf 1,9 Mrd. Euro. Dies entspricht in etwa der vierprozentigen Gruppenumsatzrendite (2 Mrd. Euro in absolut).⁸⁶¹

⁸⁵⁶ vgl. Gassmann und Dierig 2015.

⁸⁵⁷ vgl. Rewe Group 28.03.2017.

⁸⁵⁸ vgl. ebd.

⁸⁵⁹ vgl. ebd.

⁸⁶⁰ vgl. ebd.

⁸⁶¹ vgl. Mende 2017b.

Insbesondere vor dem Hintergrund der zunehmenden Technisierung und Digitalisierung der Gesellschaft gibt es bereits konzeptionelle Überlegungen, wie der Supermarkt der Zukunft aussehen und welche innovativen Teilelemente dieser erhalten könnte. Dazu gibt es erste Überlegungen: Es wird Kritik an dem Marktplatz als Synonym für einen modernen Supermarkt insofern geübt, dass er zu hohem Pflegeaufwand sowie zu immensen Personalbedarf hat und gleichzeitig die technologischen Fortschritte aus dem Online-Bereich bzgl. Komfort und Service für den Verbraucher zu wenig inkorporiert. So stellt der Markt der Zukunft sich als Mixtur zwischen einem revitalisierten Tante-Emma-Konzept und Marktplatzkomponenten auf der einen Seite sowie ausgeprägtem Service und geringstmöglichem Aufwand für den Verbraucher auf der anderen Seite dar.⁸⁶² Dabei ist das Gebäude für den Markt in zwei Teile getrennt: der eine Gebäudeteil hält einen rund um die Uhr geöffneten Bereich mit Drive-In bereit; der andere Gebäudeteil ist dem analogen Einkaufserlebnis zugeschrieben, in dem die üblichen Kompetenzabteilungen eines Supermarktes präsentiert werden. Hier kann der Kunde sich beliebig portionierbare Einzelmengen von Produkten aus Silos abfüllen, an der Bedientheke seine Waren einkaufen und mit seinem Warenkorb bis zur Kasse gehen. Alternativ können die Produkte mittels Smartphones oder Bedienpanels ausgewählt und der gesamte Warenkorb später an der Ladestation abgeholt werden, da Pick-up-Roboter im anderen Gebäudeteil diese Waren in Sekundenschnelle aus den Warenregalen zu einem fertigen Einkauf zusammenstellen.⁸⁶³

Die entsprechende Reduktion des Sortiments an Trockenware erlaubt Raum für Genuss und eine höhere Qualität des Aufenthaltes, indem der Marktbetreiber auf den Flächen entweder Marketingaktionen durchführen oder Regaleinheiten mit Sortimenten vergrößern kann. Der ellipsenförmige Innenraum sorgt für wahrgenommene Geräumigkeit und Wohlfühl-Atmosphäre, die Oberflächen der Regalmöbel sind beliebig gestaltbar, von sterilem Weiß bis hin zu heimeligen Elementen. In der Mitte des Geschäfts steht ein Counter, an dem Kaffee getrunken, sich unterhalten oder bezahlt werden kann. So wird jenes Verweilen innerhalb des Ladengeschäfts zum angenehmen und kommunikativen Spaziergang. Das Marktpersonal zeichnet sich durch Kompetenz und breites Wissen aus, weil monotone Tätigkeiten, ähnlich heutigen Kassierens, weitestgehend entfallen. So kann der Konsument durch tiefes Produktwissen beraten werden, nahezu wie einst im Tante-Emma-Laden.⁸⁶⁴

Innovative Konzepte, die sicherlich partielle Vorstufen einzelner Teilelemente des vorbenannten Mix' darstellen, erprobte die Edeka Gruppe zu Beginn des Jahres 2017, indem eine Kooperation mit der Deutschen Bahn Click & Collect-Stationen in Stuttgart und Berlin entstehen lässt. Auf diese Weise können Verbraucher die Lebensmittel, teilweise sogar gekühlte Waren, die sie zuvor online bestellt haben, an den innerhalb des Bahnhofs

⁸⁶² vgl. Fischer 2017.

⁸⁶³ vgl. ebd.

⁸⁶⁴ vgl. ebd.

aufgestellten Stationen abholen. Beide Kooperationspartner zielen dabei zu Beginn des Roll-Outs auf Pendler-Lagen mit hoher Kundenfrequenz ab.⁸⁶⁵

Zudem beabsichtigt das Unternehmen mittels eines neuen Konzepts, das für Verkaufsflächen unter 600 Quadratmetern konzipiert ist, gegenüber den Verbrauchern als klassischer Nahversorger aufzutreten.⁸⁶⁶ Es setzt den Schwerpunkt – neben dem originären Supermarktsortiment sowie sogar den auf dieser eingeschränkten Verkaufsfläche installierten Frischetheken – auf Convenience-Warengruppen wie Smoothies, geschnittenes Obst und Salate.⁸⁶⁷ Für das Unternehmen Edeka ist dieses Flächenformat besonders in Großstädten deswegen so entscheidend, weil die Mieten in den Ballungsräumen enorm sind.⁸⁶⁸ Auf größeren Flächen findet das Unternehmen daher oftmals keine selbständigen Kaufleute als Betreiber.⁸⁶⁹ Da Rewe mit den Formaten *Rewe To Go* und *Rewe City* hingegen erfolgreich ist, beabsichtigt die Regionalgesellschaft Edeka Südbayern, die aus der Übernahme der Tengelmann-Filialen gewonnen 174 Filialen bestmöglich für das neue Flächenformat Edeka Xpress zu verwenden.⁸⁷⁰

Auch der Systemwettbewerber Rewe entwickelt sich filialkonzeptionell weiter und integriert, vorerst an zwei Teststandorten – einer davon in Wiesbaden – im Herbst 2017 sein Bio-Supermarktformat Temma als Shop-in-Shop-Lösung in bestehende Vollsortimentsfilialen. Die Rewe Gruppe hat bereits erste Erfahrungen mit der Integration von Kompetenz an Bio-Artikeln, indem ein konzessionierter Biowarenhändler aus Deutschland in dem Großflächenformat Rewe Center am Standort Dachau einen eigenen Shop von 2.500 Produkten betreibt.⁸⁷¹

Aber auch insgesamt arbeitet der Supermarkt-Konzern mittels der Agenda *Rewe 2020* an konzeptionellen Bausteinen für den Unternehmensbereich Vollsortiment. Das Unternehmen beabsichtigt, den über 3.000 Standorten mehr Atmosphäre zu verleihen und den Fokus auf den Frischebereich zu stärken. Die Bereiche um Gastronomie und Convenience werden ebenfalls mehr in den Vordergrund positioniert. Ausbau der Emotionalität, insbesondere, um näher zu dem Systemwettbewerber Edeka aufzuschließen, ist ebenso ein Ziel, wie die gezielte Ansprache von Genusskunden. Das vollzog Rewe bei der Eröffnung seines großformatigen Rewe Centers im Frankfurter Gallus-Viertel im Jahr 2017. Dort wurde neben einer Rewe Kaffeerösterei auch eine hochwertige, mit Humidor, Bar und Zigarrenschrank ausgestattete Weinabteilung integriert.⁸⁷² Der zunehmende Fokus auf Gastronomie als Ergänzungsgeschäft innerhalb der Filialen von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen fokussiert sich auf nicht

⁸⁶⁵ vgl. Holst 2017.

⁸⁶⁶ vgl. Mende 2017c.

⁸⁶⁷ vgl. ebd.

⁸⁶⁸ vgl. ebd.

⁸⁶⁹ vgl. ebd.

⁸⁷⁰ vgl. ebd.

⁸⁷¹ vgl. Müller 2017a.

⁸⁷² vgl. Müller 2017e.

unerhebliche Konsumausgabenanteile innerhalb des Außer-Haus-Marktes. Denn innerhalb dieses insgesamt knapp 74 Milliarden Euro großen Marktes entfallen knapp 29 Prozent auf Bediengastronomie und Hotelrestaurants, knapp ein Viertel auf die Schnellgastronomie und weitere ca. 13 Prozent auf Erlebnisgastronomie.⁸⁷³

Damit entsprechen die beiden vorgenannten Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen vollumfänglich einer in den vergangenen Jahren zunehmenden Entwicklung kleinformatiger Verkaufsflächen in Deutschland, die bei ca. 13 Milliarden Euro im Jahr seit 2013 um jährlich 1,6 Prozent im Umsatzdurchschnitt, und damit über dem an der Stagnation befindlichen, stationären Einzelhandel, sich entwickelt.⁸⁷⁴ Diese Verkaufsflächenformate adressieren vornehmlich junge und auch berufstätige Zielgruppen, die, bei großer Mobilität, für die Frische, die Auswahl an Produkten sowie die Lage eine entsprechend erhöhte Zahlungsbereitschaft demonstrieren, entgegen der generell in Deutschland geltenden Preissensibilität.⁸⁷⁵ Die höheren Handelsumsätze, bis zu 7.000 Euro per Quadratmeter jährlich, was ca. zwei Dritteln mehr als ein konventioneller Vollsortimentsmarkt entspricht, und aus höher durchsetzbaren Preisen sich ergebende Handelsmargenvorteile bieten den Vollsortimentsunternehmen in Deutschland eine wettbewerbsseitig vorteilhafte Position gegen die Discountformate.⁸⁷⁶

Indes gibt es, neben diesen oben beschriebenen, verkaufsflächenseitig kleineren Formaten der Vollsortimentsunternehmen, zudem auf Großflächen konzeptionierte Filialen: solch ein Beispiel bildet die 6.000 Quadratmeter umfassende Filiale der Familie Zurheide in einem Industriegebiet Düsseldorfs, in der als Blaupause für einen modernen Kaufmannsladen Nudeln von Hand gefertigt werden, italienisches Gebäck produziert und Kaffee geröstet wird. Zudem sind in der Patisserie vier Konditoren und drei Auszubildende beschäftigt. Mit diesen Besonderheiten vermag der Einzelhändler, den Einkauf für den Konsumenten zum Erlebnis zu gestalten, der Unternehmer eröffnet zudem zum Ende 2017 in der Düsseldorfer Altstadt eine 10.000 Quadratmeter große Filiale.⁸⁷⁷

Insgesamt investierten Handelsunternehmen in Deutschland für Ladenbausysteme und neue IT-Systeme 6,64 Mrd. Euro in 2016, was sich dahingehend in 2017 fortsetzt, als 91 Prozent der befragten Handelsunternehmen aus dem EHI Retail Institute Ladenbaumonitor des Jahres angaben, in die Optimierung bestehender Filialen sowie Neueröffnungen zu investieren. Nach weiteren Angaben stiegen bei 41 Prozent die Höhen der Investitionen an, bei der Hälfte unverändert zum Vorjahr und lediglich die residuale Größe von 9 Prozent verfügt über weniger Investitionen.⁸⁷⁸ Im Vordergrund der Maßnahmen stehen Investitionen in LED-Illuminationstechnologien sowie Visual Merchandising, aber auch Kältetechnologien,

⁸⁷³ vgl. Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. 2016, S. 11.

⁸⁷⁴ vgl. Gassmann 2019b.

⁸⁷⁵ vgl. ebd.

⁸⁷⁶ vgl. ebd.

⁸⁷⁷ vgl. Hebben 2017.

⁸⁷⁸ vgl. Konrad 2017c.

tiefgreifende Umbauten genauso wie vermehrte Kleinprojekte. Pro Handelsunternehmen werden im Durchschnitt über 50 Geschäfte umgebaut, einige der Lebensmittel- und Drogeriemarktunternehmen bauen sogar bis zu 200 Verkaufsstellen jährlich um oder erneuern sie. Über 71 Prozent der befragten Unternehmen berichten von gestiegenen Kosten, sodass im Segment der Super- und kleinen Verbrauchermärkte durchschnittliche 639 Euro per Verkaufsflächenquadratmeter in zuvor genannte Bereiche investiert wurden.⁸⁷⁹ Das ist ein Anstieg von über 17 Prozent gegenüber dem Jahr 2007, in dem es im identischen Segment 543 Euro im Durchschnitt gewesen sind.⁸⁸⁰

Den Schwerpunkt der Modernisierungsinvestitionen bildet die LED-Beleuchtungstechnologie, getrieben durch Erwartungen an Energieeinsparungen, Leistungsfähigkeit und Qualität der Beleuchtung; knapp 24 Prozent der Handelsunternehmen im Lebensmittelbereich haben bereits auf die LED-Technologie umgerüstet. Knapp drei Viertel präsentieren die Produkte auf großzügiger gestalteten Flächen, und mehr als die Hälfte sorgte für breitere Gänge und rund zwei Drittel verwenden nachwachsende oder naturbelassene Gestaltungsmaterialien.⁸⁸¹

Zahlreiche Handelsunternehmen nutzen die vielfältig beschriebene, auf Qualität ausgerichtete Verbrauchereinstellung während des Lebensmitteleinkaufs, indem sie über die zentralen Qualitätsdimensionen Regionalität und Frische versuchen, sich zu differenzieren und profilieren.⁸⁸² So verwendet ebenfalls die Unternehmerfamilie Richrath einen dieser Differentiatoren, indem sie bis zu 14 Prozent ihres Sortiments der 14 Filialen von Lieferanten beziehen, die sich in einem maximalen Radius von 60 Kilometern befinden und sind so der Auffassung, dass wirkliche Regionalität nur ein selbständiger Einzelhändler leben kann.⁸⁸³ So kennt das Unternehmen viele Lieferanten persönlich und konstatiert, dass es nicht einfach und sogar sehr zeitaufwendig gewesen ist, Landwirte von den zumeist aus deren Sicht skeptisch gesehenen Supermärkten zu überzeugen. Zudem wird die Auffassung gelebt, dass aus einer Geschäftsbeziehung beide Seiten einen Wert ziehen müssen. Dies geht weit über eine durch den günstigsten Preis determinierte Einkaufsteuerung hinaus und ist für das Vertrauensverhältnis zwischen Lieferant und Händler von elementarer Bedeutung. So werden Ideen generiert, die helfen, dass ein solches selbständiges Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen sich (weiter) vom Wettbewerb differenzieren kann. Beispielhaft ist die Marke *Wir aus der Region*, unter der das Unternehmen Richrath eigens gekochte Suppen seinen Kunden in einem Weck-Glas anbietet, deren Zutaten ausschließlich von regionalen Partnern stammen.⁸⁸⁴ Auch das Unternehmen Dornseifer stellt ebenfalls Eigenproduktionen her, die für ein Viertel ihres Umsatzes stehen und deren Produktqualität einzelner Artikel so herausragend ist, dass andere

⁸⁷⁹ vgl. Konrad 2017c.

⁸⁸⁰ vgl. ebd.

⁸⁸¹ vgl. ebd.

⁸⁸² vgl. Nestlé Deutschland AG 2012, S. 6.

⁸⁸³ vgl. Hebben 2017.

⁸⁸⁴ vgl. ebd.

Händler diese Produkte mit vertreiben. Die Wiedererkennung der Händlernamen, die regionale Verantwortung und auch Identifikation stellen in solcher Ausprägung Differentiatoren dar, dass im Handelsformatwettbewerb hierdurch vermutlich auch zukünftig ein Unterschied gemacht werden kann.⁸⁸⁵

Ein weiteres konkretes Beispiel hierzu stellt der Kaufmann und Inhaber eines Rewe-Marktes in Aachen, Josef Stenten, dar, der mit 93 Jahren weiterhin jeden Tag in der Filiale arbeitet. Er bildet hierdurch einerseits ein starkes Zusammengehörigkeitsgefühl für seine Mitarbeiter aus, andererseits stellt er für die rund 20.000 den Rewe-Markt wöchentlich besuchenden Stammkunden, denen auf der Filialfläche etwa 41.000 Artikel angeboten werden, genau die vorgenannte Figur zur Identifikation dar. Die durchschnittliche Umsatzeinschätzung wird jährlich bei 28 Millionen Euro beziffert.⁸⁸⁶

Dabei gilt jenes genossenschaftliche Prinzip, dass die selbständigen Kaufleute sich stark einbringen, in unterschiedlicher Ausprägung bei Edeka und Rewe. Denn während bei Edeka sich die Kaufleute signifikant involvieren und damit eine Stärke Edekas ausprägen, ist Rewe zentralistischer organisiert.⁸⁸⁷ Dies wiederum bringt jedoch Vorteile bei großen Herausforderungen, wie dem Online Einkauf von Lebensmitteln oder aus der Internationalisierung resultierenden Veränderungen, insofern als dass Manager aus der Zentrale diese Themen strategischer bearbeiten können. Gleichsam haben beide Unternehmen in der Art Herausforderungen, dass Edeka zentral- oder regionalseitig Managementstrukturen aufbauen müssen wird, während Rewe sich stärker den selbständigen Händlern widmen muss.⁸⁸⁸ Dabei ist gegenseitiges Vertrauen elementar, v.a., um auch die Limitationen der Vergangenheit, dass zentralseitige Manager den selbständigen Kaufleuten Sachverstand aberkannt haben und die Kaufleute wenig bis kein Vertrauen in die Arbeitsweisen und Entscheidungen der Manager haben, zu überwinden.⁸⁸⁹

Wie zuvor innerhalb dieser Dissertationsschrift erläutert, gibt es einen Trading-Up-Effekt der Discountunternehmen Aldi und Lidl dahingehend, dass Sortimente einerseits, aber v.a. die Gestaltung der Filialen andererseits höherwertiger werden, die Unternehmensfilialen mithin näher an Differenzierungselemente der Vollsortimenter heranrücken, die jene bisher für sich zur wettbewerblichen Abgrenzung verwendet haben, zuvor auch als den Effekt der *Supermarktisierung* beschrieben. Damit also die Vollsortimentsunternehmen Edeka und Rewe auch zukünftig sich von den Discountunternehmen abgrenzen können, bedarf es Merkmale und Elementen, die einerseits auf einen vom Verbraucher wahrgenommenen Erlebniskauf abzielen und andererseits eine positive Shopping-Erfahrung generell darbieten.⁸⁹⁰ Neben auf

⁸⁸⁵ vgl. Hebben 2017.

⁸⁸⁶ vgl. Himberg 2018.

⁸⁸⁷ vgl. Hanke 2017.

⁸⁸⁸ vgl. ebd.

⁸⁸⁹ vgl. ebd.

⁸⁹⁰ vgl. Himberg 2017a, S. 29.

das Verbrauchererlebnis einzahlenden Elementen, wie hauseigener Pastamanufaktur, einer Steakbar oder der Kaffeerösterei, die bspw. der selbständige Edeka-Händler Zurheide in Düsseldorf betreibt, bleiben gastronomische Konzepte, die als integraler Bestandteil der Filialen umgesetzt werden, ein sehr starker Differentiator, denn weder Lidl noch Aldi vermögen es, gastronomische Konzepte innerhalb ihrer Filialen zu realisieren.⁸⁹¹ Herausforderung für die Umsetzung erlebnisdarbietender Konzeptbausteine bleiben dahinterstehende Kostenstrukturen, angefangen bei einer ca. 150.000 Euro als Investition fordernden mittelgroßen Gastronomieküche als Einmalbetrag, hin zu laufenden Kosten wie dem Personalkostenanteil, der nach einer Überschlagsregel die Hälfte der durchschnittlich erwirtschafteten Spanne betragen sollte.⁸⁹² Ein höherwertiger Gesamtauftritt einer Filiale bedingt per se auch mehr Investitionen, doch sollten sich diese auch amortisieren, wie im Beispiel der Düsseldorfer Filiale des Kaufmanns Zurheide, der nahezu 7000 € pro Quadratmeter Flächenleistung erwirtschaftet und, bei einer durchschnittlichen Spanne von 30 Prozent, Personalkosten von 16 Prozent in dem 6.000 Quadratmeter großen Markt vorzeigt.⁸⁹³ So vermögen es, auch zuletzt durch ihren unternehmerischen Freiraum in der Einzelfallentscheidung sowie ihrer Intention zu Innovation, selbständige Einzelhändler des Lebensmitteleinzelhandelsgenossenschaftsunternehmens Edeka, mittels innovativer Konzepte sich abzugrenzen: so hat eine Filiale der Kaufmannsfamilie Pascal Gerdes in dem nordrhein-westfälischen Oberhausen in Zusammenarbeit mit dem Start-Up-Unternehmen Infarm aus Berlin eine Kräuterfarm mit digitaler Vernetzung inmitten ihrer Filiale installiert, in der neben Bergkoriander, auch Minze oder Basilikum wächst und somit den Konsumenten frisch in der Filiale geerntete Kräuter zu Erwerb anbietet.⁸⁹⁴ Die Setzlinge verschiedener Pflanzenarten erhalten dabei durch ihr Wachstum in einer mit Nährstoffen bereicherten Fluidschicht (statt originärer Erde) und dauerhafter Beleuchtung mittels LED-Technologie individuell auf die Erfordernisse anpassbare Wachstumsbedingungen.⁸⁹⁵ Die Notwendigkeit für dieses Konzept des *Indoor-Farming* verknüpft der Mitbegründer und Geschäftsführer des oben erwähnten Unternehmens Infarm argumentativ mit der durch die gegenwärtigen Lebensmittelketten induzierten Verderblichkeit signifikanter Mengen an Frischwaren, denn so ist die heutige Lebensmittelkette zwischen Erzeugung und Endkosument durchschnittlich 1.500 Kilometer lang, die Waren durchlaufen hierbei 28 unterschiedliche Hände unter hohem Einsatz an Energie und zudem verdirbt knapp ein Drittel der Lebensmittel.⁸⁹⁶ Durch das Konzept der direkt am Einkaufsort aufgestellten Gewächshäuser

⁸⁹¹ vgl. Himberg 2017a, S. 29 f.

⁸⁹² vgl. ebd., S. 30.

⁸⁹³ vgl. ebd.

⁸⁹⁴ vgl. Reintjes 2019.

⁸⁹⁵ vgl. ebd.

⁸⁹⁶ vgl. Markant Magazin 2019a.

können zudem die originären Nährstoffe, die sich anderweitig durch Kühlung und Transport reduzieren oder gänzlich verloren gehen, bestmöglich erhalten bleiben.⁸⁹⁷

Die Vollsortimentsunternehmen gehen ebenfalls auf anderem Terrain innovative Wege, die mit dem originären Geschäftsmodell des Handels nur mittelbaren Bezug aufweisen, wie bspw. der Erwerb eines rund 200 Hektar großen Obstanbau-Betriebs durch die Firma Edeka im Jahr 2017 zeigt. Dadurch beabsichtigt das Unternehmen, die vollständige Ernte an die Produktion des Tochterunternehmens Sonnenländer weiterzureichen und hieraus Saft produzieren zu lassen. Durch den Erwerb dieser Apfelplantage kann Edeka sich zudem unabhängiger von einem sich durch einen hohen Konzentrationsgrad auszeichnenden Lieferantenmarkt für Obst machen.⁸⁹⁸ Zukünftig denkbar wäre zudem die Versorgung von Tafelobst, über die reine Saftproduktion hinaus, durch den Betrieb in die Filialen des Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens. Damit schafft es Edeka, zum Teil volatile (erntebedingte) Warenströme für sich verlässlich auszuformen. Zudem könnte das Unternehmen marketingseitig den Saft aus eigenem Anbau auch für die Konsumenten attraktiv kommunizieren.⁸⁹⁹

Zeitgleich ist es erforderlich, dass die Vollsortimentsunternehmen auch in kommunikationspolitischer Außendarstellung in Erscheinung treten. So verstehen es bspw. die Supermarktkonzerne Edeka und Rewe, sich mittels viralen Marketings zunehmende Aufmerksamkeit zu sichern. So wurde der 2015 lancierte Spot (mit dem Hintergrund, die Retailbrand zu modernisieren) von Edeka, in dem Friedrich Liechtenstein viele Teilbereiche des Sortiments als supergeil hervorhebt, im April des Jahres über 13 Millionen Mal geklickt.⁹⁰⁰ Es bleibt dabei eine Gratwanderung, die richtige Mixtur aus Unterhaltungswert und stringenter Markenbotschaft zu erzielen. Oftmals muss letztere implizit im Spot enthalten sein, damit ein viraler Spot korrekt funktioniert, sodass in kürzester Zeit Zuschauer den Spot miteinander teilen und er so mittels hoher Dynamik eine kritische Masse erreicht.⁹⁰¹ Auf die für die Werbung zugeschnittenen kommunikationspolitischen Bemühungen der Discountunternehmen wurde im vorangegangenen Kapitel ausführlich eingegangen.

⁸⁹⁷ vgl. Markant Magazin 2019a.

⁸⁹⁸ vgl. Mende 2017d.

⁸⁹⁹ vgl. ebd.

⁹⁰⁰ vgl. Rosbach 2015, S. 39.

⁹⁰¹ vgl. ebd.

3.3.4 Der Trend zur veganen und vegetarischen Sortimentserweiterung

In den Jahren zwischen 2010 und 2015 wuchs das wertmäßige Marktvolumen für die Kernwarengruppen der vegetarischen und veganen Alternativen im Bereich Fisch- und Milchprodukten sowie im Frühstückssegment der pflanzlichen Brotaufstriche, Cornflakes und Müsli um jährlich 17 Prozent und erreichte 2015 schließlich 454 Millionen Euro. Denn die vorgenannten Produktwarengruppen werden nicht nur von reinen Vegetariern und Veganern bevorzugt, sondern es bilden nach dem IFH vornehmlich die Flexitarier (mit 24 Prozent Anteil an der Bevölkerung Deutschlands) und Pescetarier die Treiber für diese Entwicklung, indem sie auf täglichen Fleischkonsum verzichten möchten oder auf Gesundheit und bewusste Ernährung fokussieren.⁹⁰² Weltweite Zahlen zeigen sogar, dass zwischen 2010 und 2016 der Anteil an Produktneueinführungen, die eine vegetarische Auslobung erfuhren, um ein Viertel, jene Neuheiten mit veganem Claim sogar um das Zweieinhalbfache angestiegen ist.⁹⁰³ Neben den zu Beginn dieses Kapitels genannten Fakten sehen die Forschungen des IFH ebenso einen Trend darin, dass Verbraucher die Beschaffung ihrer vegetarischen und veganen Produkte gerne gemeinsam mit ihrem normalen Einkauf erledigen möchten, damit das One-Stop-Shopping elementaren Charakter genießt, sodass die Sortimente, insbesondere im Lebensmitteleinzelhandel, an die Verbraucherwünsche adaptiert werden sollten.⁹⁰⁴ Der Marktanteil für vegane und vegetarische Lebensmittel in Deutschland für die Supermärkte lag 2015 bei 31 Prozent, die Discountunternehmen hielten 15 Prozent.⁹⁰⁵

In diesem Zusammenhang hat eine tiefenpsychologische Gesellschaftsstudie im Auftrag der Heinz-Lohmann-Stiftung exploriert, dass sich zunehmend mehr deutsche Bürger paradoxer, teilweise und situativ widersprüchlicher, Auffassungen bedienen. Dabei stellte die Stiftung heraus, dass widersprüchliches Verhalten und paradoxe Ansichten nicht mehr, wie zuvor mandatorisch für die Verbraucher, zwangsläufig aufgelöst werden müssen, sondern koexistentiell beibehalten werden.⁹⁰⁶ Diese Parallelität spiegelt sich in verschiedenen Bereichen wider. So möchten Bürger benzinsparend und dennoch mit Fahrspaß ihre Automobile fahren, sind pro einer Energiewende und nehmen dennoch den Preis als primäres Orientierungsmerkmal bei der Auswahl ihres Stromtarifs. Schließlich bedeutet diese Parallelität in den Bereich der Ernährung übersetzt, dass zunehmend mehr Verbraucher industrieller Landwirtschaft sowie der Massentierhaltung ablehnend gegenüberstehen und zugleich niedrige Preise einfordern. Demnach ein scheinbar unauflösbares Paradoxon.⁹⁰⁷ Was im Grunde wie ein Paradoxon klingt, ist ein evidenter, seit einigen Jahren im deutschen

⁹⁰² vgl. Institut für Handelsforschung 22.02.2016.

⁹⁰³ vgl. Mintel Ltd. 2016, S. 6 f.

⁹⁰⁴ vgl. Institut für Handelsforschung 22.02.2016.

⁹⁰⁵ vgl. Markant Magazin 2016, S. 15.

⁹⁰⁶ vgl. Rheingold Salon und Heinz Lohmann Stiftung 2015, S. 4 f.

⁹⁰⁷ vgl. ebd., S. 5.

Lebensmitteleinzelhandel auf industrieller Anbieterseite anhaltender, Trend, der die Sortimente der Lebensmitteleinzelhändler fortwährend um vegane sowie fleischfreie Produkte erweitert oder traditionelle Sortimentselemente gegen diese neuen Produkte abtauscht. Ein gutes Beispiel bildet das für seine originär Wurst-Markenartikel bekannte Unternehmen Rügenwalder Mühle. Es begann im Jahr 2014, vegetarische Wurstprodukte einzuführen. Im ersten Quartal 2015 folgten dann bereits vegetarische Frikadellen und es verzeichnete in einem von rückläufigen Wurstkonsum geprägten Marktumfeld einen signifikanten Erfolg der vorgenannten neuen Produkte, indem statt der ursprünglich geplanten 5 Tonnen wöchentlich Ende des ersten Quartals 2015 bereits das Sechsfache pro Woche wurden, sodass innerhalb des zweiten Quartals ca. 2,5 Mio. Packungen fleischfreier Artikel aus der Produktion geliefert wurden.⁹⁰⁸ Im Jahr 2016 liegt der umsatzseitige Anteil von vegetarischen Produkten am gesamten Unternehmen bereits bei einem Viertel. Zudem kompensiert die fleischfreie Linie die Rückgänge des konventionellen Bereichs bei Rügenwalder, bis zum Jahr 2020 werden Umsatzanteile der fleischfreien Linie von 40 Prozent angestrebt.⁹⁰⁹

Zunehmend knüpfen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen ebenfalls an diesen Trend an, darunter die Bartels-Langness Gruppe (Vertriebslinien sind citti, familia- und Markantmärkte), die Ende 2016 als Pioniere in diesem Bereich die erste 150 Artikel umfassende vegane Dachmarke lanciert hat⁹¹⁰.

Eine neue Dimension des Wachstums für Absatz und Umsatz wurden in der ersten Jahreshälfte 2015 offenkundig. Das im Sommer 2011 gegründete Unternehmen Veganz baute neben ihren damals neun nationalen Filialen auch zunehmend Distributionspunkte mittels Shop-in-Shop-Konzepte im klassischen Lebensmitteleinzelhandel auf. Es setzte darunter auf Kooperationen mit den Unternehmen Globus und Metro, und präsentierte – je nach Partner – in diesen Konzepten zwischen 50 und 300 Artikel von Convenience bis Rohkost.⁹¹¹ Neben diesen kooperativen Zusammenschlüssen betreiben die klassischen Vollsortimentsunternehmen Edeka und Rewe insofern eigene Lösungen. Edeka hat in einer Region bereits Bedientheken für vegetarische und vegane Produkte eingeführt und Rewe hat in damals bereits 250 Filialen eigene Regalmeter für vegetarische Produkte implementiert.⁹¹² Während in den innereuropäische Nachbarland Großbritannien bereits jeder zweite Haushalt in der Kategorie der veganen Lebensmittel einkauft und in Holland sowie der Schweiz knapp jeder dritte, so ist in Deutschland die Käuferreichweite in 2014 weiterhin bei 16 Prozent zu beobachten gewesen und bietet demnach kalkulatorisches Potential.⁹¹³ Indes geben die Konsumenten bei

⁹⁰⁸ vgl. Lenders 2015.

⁹⁰⁹ vgl. Tewes 2017b.

⁹¹⁰ vgl. Markant Magazin 2016, S. 14.

⁹¹¹ vgl. Will 2015b, S. 34.

⁹¹² vgl. Will 2015c, S. 33.

⁹¹³ vgl. ebd., S. 34.

Befragungen an, die Bedarfsdeckung ihrer veganen Lebensmittel in den traditionellen Supermärkten statt der rein veganen Supermarktformaten, der Reformhäuser oder den veganen Online Shops vorzunehmen, ausschließlich das reine Bio-Fachgeschäft liegt hier noch signifikant vor den traditionellen Supermärkten⁹¹⁴.

So hat die Albert-Schweitzer-Stiftung 2015 Untersuchungsergebnisse veröffentlicht, die auf Grundlage einer Befragung von 2.000 Veganern in Deutschland ermittelt haben, worauf sie bei dem Einkauf ihrer Lebensmittel besonders achten und wie sich die Handelsunternehmen des deutschen Lebensmitteleinzelhandels auf diese Bedürfnisse bisher einstellen: In den Ergebnisse liegen innerhalb der Vollsortimentsunternehmen tegut, Rewe und Edeka auf den ersten drei Plätzen, das andere Ende belegt Kaiser's Tengelmann, während innerhalb des Betriebsformats Discount Norma und Netto die ersten beiden Plätze belegen und Lidl sowie Aldi Nord zu gleichen Teilen den letzten Platz innehaben.⁹¹⁵ Die auf den ersten drei Plätzen rangierenden Vollsortimentsunternehmen sind durch eine sehr große Sortimentsvielfalt gekennzeichnet, die sich unterschiedlich entweder in einem vielfältigen veganen Bio-Sortiment, einer großen Abteilung für Obst und Gemüse sowie auch in einem großen Warenangebot von Fleisch- und Wurсталternativen reflektiert. Zudem hat die Transparenz in der Kennzeichnung veganer Artikel sich positiv auf das Gesamtranking vorbenannter Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen ausgewirkt.⁹¹⁶ Aldi Nord hingegen hat eine von den Befragten als sehr klein beurteilte Abteilung für Obst und Gemüse vorzuzeigen, Lidl bietet kaum vegane Bio-Produkte und nur in sehr geringem Umfang vegane Produktalternativen für Milch und Fleisch an.⁹¹⁷

Ebenfalls in dem Jahr 2015 begann das Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen Edeka damit, in der Region Südwest, 50 Märkte mit Bedientheken für frische vegane und vegetarische Produkte auszustatten.⁹¹⁸ Märkte anderer Wettbewerber folgten in ähnlicher Art, sodass bspw. ein Markt des Unternehmens tegut einen vegetarischen Block mit 70 Artikeln auf einer Kühlregalfläche von 2,50 Meter installierte. Dort wurde auch die vegetarische Wurst für die dieses Produkt explizit aufsuchende Kunden platziert.⁹¹⁹ Diese Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen entsprechen damit den Ergebnissen einer DLG Studie, nach der 84 Prozent der Befragten aus ihrer Verbrauchersicht vegetarische Ersatzprodukte auf einem isolierten Regalbereich sortiert erwarten.⁹²⁰

Auch der großformatige Betriebstyp des Unternehmens Edeka, E-Center, hat in einer 6.500 Quadratmeter großen Filiale Braunschweigs einen in sich abgeschlossenen Bereich und zwar direkt zum Anfang des Kundenlaufs errichtet. Hier werden dem Konsumenten Bio-, Frei-Von-

⁹¹⁴ vgl. Krien 2015a, S. 40.

⁹¹⁵ vgl. Albert Schweitzer Stiftung 2015.

⁹¹⁶ vgl. ebd.

⁹¹⁷ vgl. ebd.

⁹¹⁸ vgl. Nies 2015a, S. 20.

⁹¹⁹ vgl. Nies 2015b, S. 20.

⁹²⁰ vgl. DLG e.V. 2017, S. 7.

und auch vegetarische Produkte angeboten. Dabei wurden sowohl Trockensortimente als auch Kühlvorrichtungen für temperierte Produkte integriert. Der Marktleiter bestätigt – mit dem Vermerk auf zweistellige Umsatzzuwächse – dass auch diejenigen Verbraucher, die weder unter Unverträglichkeiten noch Allergien leiden, vermehrt diese Produktbereiche nachfragen.⁹²¹

Vor diesem Hintergrund sind die 2017 veröffentlichten Studienergebnisse des DLG-Testzentrums Lebensmittel unter konzeptioneller Begleitung der Universität Münster interessant. Es wurde danach geforscht, was Verbraucher von vegetarischen Fleischersatzprodukten erwarten und welche Wünsche sie hieran richten. Nachfolgend die wichtigsten Erkenntnisse im Überblick: 75 Prozent der Befragten würden ein Schnitzel nicht als solches bezeichnen, wenn es nicht aus Fleisch gemacht würde. Bei der Fleischersatz-Produktgruppe Frikadelle sind es sogar 80 Prozent. Lediglich bei der Bratwurst oder dem Wurstaufschnitt sind es 47, respektive 46 Prozent, die neben Fleisch auch andere Zutaten akzeptierten.⁹²² Jeder Zweite erachtet es sogar als Verbrauchertäuschung, wenn bei vegetarischen Waren klassische Produktgattungsbezeichnungen verwendet werden 59 Prozent vertreten die Auffassung, dass diese Produktgattungsbezeichnungen bei fleischlosen Ersatzprodukten nicht verwendet werden dürften.⁹²³ Dabei sind klare sensorische Erwartungen an das Produkt formuliert, indem 53 Prozent konstatieren, dass die Ersatzprodukte eines *vegetarischen Schnitzels* auch schmecken müssen wie ein aus Fleisch produziertes Schnitzel, ein Drittel der Auffassung ist, der Geruch müsste übereinstimmen, knapp zwei Drittel das identische Aussehen als wichtig erachten und 61 Prozent bemerken, es müsste beim Reinbeißen und Zerkauen sich gleich anfühlen.⁹²⁴ Die favorisierte Bezeichnung der Verbraucher besteht in *Vegetarisches Produkt* nach Produktgattungsart, was übertragen auf den Fall eines Schnitzels folglich *Vegetarisches Produkt nach Schnitzelart* bedeutet.⁹²⁵ Dennoch zählen zu den als positiv genannten Aspekten bei regelmäßig wiederkaufenden Haushalten von vegetarischen Fleisch- und Wurstersatzprodukten mit 86 Prozent an erster Stelle Tierschutz und Wohlbefinden der Tiere, gefolgt von Gesundheitsaspekten (83 Prozent) und bei knapp zwei Dritteln Neugierde.⁹²⁶ Indes halten sich diejenigen Käufer, die sehr regelmäßig Fleisch- oder Wurstersatzprodukte erwerben, insofern in Grenzen, als 3 Prozent der Befragten jede Woche und weitere 4 Prozent vierzehntägig die Waren einkaufen.⁹²⁷ Als Gründe werden vermutet, dass das Preis-Leistungsverhältnis oder das sensorische Profil noch nicht überzeugt hat.⁹²⁸ Es lässt sich demnach zusammenfassen, dass weiterhin breite

⁹²¹ vgl. Heimig 2017a.

⁹²² vgl. DLG e.V. 2017, S. 3.

⁹²³ vgl. ebd., S. 4.

⁹²⁴ vgl. ebd.

⁹²⁵ vgl. ebd., S. 5.

⁹²⁶ vgl. ebd., S. 7.

⁹²⁷ vgl. ebd., S. 6.

⁹²⁸ vgl. ebd., S. 8.

Vorbehalte gegen die Nomenklatur fleischloser Ersatzprodukte bestehen, wenn diese eine zu große Ähnlichkeit mit den originären Produkten suggerieren. Dies wird im weiteren Verlauf noch genauer betrachtet, wenn es um den bereits in vorherigen Kapiteln behandelten Themenbereich der Verbrauchertransparenz geht. Unterdessen beschäftigen sich zunehmend Gerichte mit der Schaffung von Grundsatzurteilen zur Kennzeichnung dieser vorgenannten Fleischersatzwarengruppen: Bei dem zuvor erwähnten Produktnamen des vegetarischen Schnitzels handelt es sich per Definition um eine Fantasiebezeichnung, also eine freiwillige Angabe, um das Produkt wiederzuerkennen und mit nur mittelbarem Rückschluss auf das Lebensmittel per se, mit Anlehnung an bekannte Lebensmittel.⁹²⁹ Doch die Lebensmittelinformationsverordnung regelt genauso wenig wie andere Gesetze die rechtlichen Vorgaben für diese Fantasiebezeichnungen. Zudem hat der Europäische Gerichtshof entschieden, dass die Anlehnung an Lebensmittel, bis auf Milch und Milcherzeugnisse, zulässig ist, die jene Termini wie vegetarische Schnitzel oder vegetarische Bratwurst ermöglichen. Daraufhin hat die Deutsche Lebensmittelbuchkommission im Oktober 2016 einen Fachausschuss gebildet, der einen übergeordneten Leitsatz erstellen wird, um die Kennzeichnung der veganen und vegetarischen Lebensmittel für die Zukunft zu regeln.⁹³⁰ Demnach müsste bei acht von zehn Produkten, die fleischeretzende Ingredienzen beinhalten, die Aufmachung oder Bezeichnung geändert werden. Zudem können nach dem Leitsatzentwurf Bezeichnungen wie *vegetarisches Filet* geändert werden, *vegane Currywurst* dürfte hingegen verbleiben. Der Bund für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde äußerte in diesem Zusammenhang, dass durch praxisfremde und verbraucherunfreundliche Bezeichnungsvorschläge der Lebensmittelbuchkommission auch reputationsseitig Nachteile entstehen können.⁹³¹ Hieran angelehnt stellt sich das durch den Europäischen Gerichtshof in 2017 letztinstanzlich bestätigte Urteil der Vorinstanz aus 2016 dar, dass insofern der Verbraucherpolitik Vorrang einzuräumen ist, als dass wissenschaftlich durch die Europäische Behörde für Lebensmittelsicherheit zwar bewiesene, gesundheitsbezogene Angaben zu einer positiven Wirkung von Glucose dennoch nicht gegenüber den Verbrauchern kommuniziert werden darf, weil sie den Konsumenten irritieren und eine widersprüchliche Botschaft entsenden, denn generell wird er zu geringerem Verzehr von Zucker aufgerufen.⁹³² Auch wenn daraufhin ein Geschäftsführer des Unternehmens Dextro Energy die Auffassung äußerte, dass ein mündiger Bürger nicht vor wissenschaftlich nachgewiesenen Fakten beschützt werden müsste, gehen Experten des Lebensmittelrechts davon aus, dass dieses Urteil dazu führt, dass überwiegend aus Salz, Fett oder Zucker bestehende Produkte seit dem Urteil nahezu nicht mehr beworben werden.⁹³³

⁹²⁹ vgl. Comans 2017.

⁹³⁰ vgl. ebd.

⁹³¹ vgl. Bender 2017d.

⁹³² vgl. Bender 2017b.

⁹³³ vgl. ebd.

Jeder zweite Verbraucher in Deutschland gibt an, dass Grillen für ihn einen Genuss darstellt. Indes greifen die Verbraucher zunehmend auf fleischalternative Produkte zurück. Darunter fallen Käse und Gemüse, aber auch Meeresfrüchte und Fisch, deren Grillgutproduktneueinführungen sich zwischen 2014 und 2016 verdreifacht haben, während hierin der Fisch Lachs insofern eine bedeutende Rolle spielt, als er sich durch fleischähnliche Charakteristika auszeichnet.⁹³⁴ Aus dem gewachsenen Nachhaltigkeitsbedürfnis der deutschen Endverbraucher hat sich zudem eine höhere Nachfrage nach nachhaltigen Grillgutprodukten ergeben. Gleichzeitig macht die Bequemlichkeitsorientierung Neueinführungen insgesamt verbraucherfreundlicher, indem bspw. die Produkte direkt in einer für den Grill geeigneten Pfanne aus Aluminium angeboten werden, die zudem separate Gewürze zur Abstimmung auf den individuellen Geschmack enthält.⁹³⁵

⁹³⁴ vgl. Witham 2017.

⁹³⁵ vgl. ebd.

3.3.5 Regionalität, Bio und generelle Nachhaltigkeit als Differentiatoren

Inzwischen kauft knapp jeder Zweite der deutschen Bevölkerung mindestens gelegentlich, sogar über ein Drittel regelmäßig, Produkte aus der Region, die damit vor den Bio-Produkten liegen. Diese werden nur knapp von jedem Achten regelmäßig und knapp einem Drittel gelegentlich gekauft.⁹³⁶ Dabei herrschen für den Verbraucher beim Kauf von Bio-Produkten eher eigenbezogene Motive, wie positive Gesundheitsaspekte, vor, während regionale Produkte pars pro toto für die Förderung der umliegenden Wirtschaft und mehrere Dimension nachhaltigen Umgangs stehen.⁹³⁷ Dabei sind drei von vier Verbrauchern der Auffassung, dass biologisch hergestellte Produkte ihnen das Gefühl der Sicherheit geben, eine gute Produktauswahl getroffen zu haben. Denn weiterhin ist knapp jeder Zweite nicht willens, sich detailliert mit Produkt- oder Unternehmensinformationen zu beschäftigen und so sind auch weiterhin zwei von drei Verbrauchern Zertifikaten und Siegeln gegenüber kritisch eingestellt, weil sie über keine oder nur wenig Kenntnis der Absenderherkunft oder Verlässlichkeit der Labelaussagen verfügen. Denn zeitgleich lancieren Unternehmen eigene Labels (bspw. Rewe mit ProPlanet), die zwar durchaus über den gesetzlichen Mindeststandard hinausgehen. Dennoch wird dem Verbraucher die Orientierung dadurch noch zusätzlich erschwert.⁹³⁸

Verbraucherseitige Glaubwürdigkeit zu erzeugen ist jedoch umso schwieriger, wenn die Handelsmarkenprodukte von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen durch die Verbraucherzentrale als Verbrauchertäuschung dargestellt werden. Dies trifft beispielhaft auf das Produkt der Truthahnsalami der Lidl-Handelsmarke Dulano zu. Die Light-Variante jener Wurst wurde um ein Drittel teurer angeboten, doch bei dem Blick auf die Zutatenliste ergab sich, dass die Light-Variante eben nicht aufgrund anderen Zutatenmix' gesünder, sondern nahezu inhaltsidentisch und zeitgleich noch fetthaltiger war als die normale Produktvariante der Truthahnwurst.⁹³⁹

Inzwischen gehen vereinzelte Kaufleute, wie bspw. das der Rewe-Genossenschaft angeschlossene und in Baden-Württemberg befindliche Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen Jochen Widmann sogar soweit, dass sie Waren aus Produktbereichen, unabhängig von sehr bekannten und weit verbreiteten Siegeln, mit eigenen Hilfestellungen für den Verbraucher kennzeichnen: das o.g. Unternehmen hat für die nach dem Glyx-Prinzip ausgerichtete Ernährung geeignete Waren nach den Grundlagen des Glykämischen Index' gekennzeichnet, der wiederum ein spezifisches Intervall zwischen 40 und 60 als leistungsfähigkeitssteigernd und das Abnehmen fördernd empfiehlt.⁹⁴⁰

⁹³⁶ vgl. Nestlé Deutschland AG 2011, S. 4.

⁹³⁷ vgl. ebd.

⁹³⁸ vgl. Otto GmbH & Co. KG 2011, S. 16 f.

⁹³⁹ vgl. Haas 2019.

⁹⁴⁰ vgl. Heimig 2017a.

Verbraucher fordern indes ebenso bei Käse- und Milchprodukten gegenüber den Herstellerunternehmen zunehmend Informationen in Hinsicht auf Tierschutz sowie die Herkunft der Inhalts- und Rohstoffe ein. Diese Forderungen greifen Käsehersteller auf und erachten – neben Auskünften zu den in den Erzeugungsprozess eingebundenen Kühen – auch Informationen zu dem Erzeugungsprozess dahingehend als Marktchance, indem sie die durch den Einsatz erneuerbarer Energien bedingte Umweltfreundlichkeit in ihre Marketingstrategie inkludieren und gegenüber den Verbrauchern aktiv kommunizieren. Ferner greifen sie auf umweltfreundliche Verpackungen zurück, auf denen sie zudem ihre Nachhaltigkeitsaktivitäten entlang der Lieferkette kommunizieren.⁹⁴¹

Der 1985 gegründete Bundesverband Verbraucher Initiative e.V. stellt den Verbrauchern glaubwürdige und handlungsorientierte Informationen zur Verfügung und vertritt das Leitbild des mündigen und verantwortlichen Verbrauchers. Georg Abel, als Bundesgeschäftsführer des Verbands, stellt dabei heraus, dass eine glaubwürdige Nachhaltigkeitsstrategie von Verbrauchern honoriert werden und damit den Unternehmen einen entsprechenden Wettbewerbsvorteil bieten.⁹⁴² Der Verband führte in den Jahren 2009, 2010 und 2011 bundesweite Befragungen durch, mit dem Ziel, die Verbrauchertransparenz bei den Nachhaltigkeitsbemühungen der Einzelhandels- und Herstellerunternehmen zu erhöhen, da die Verbraucher aufgrund unterschiedlicher Kommunikationsangebote und des vielfältigen Nachhaltigkeitsengagements zumeist nicht zur einer adäquaten Einschätzung befähigt sind. Gruppirt wurden die Ergebnisaufbereitungen der insgesamt 370 Fragen in Bronze, Silber oder Gold, die wiederum werbemedial für einen begrenzten Zeitraum eingesetzt werden können.⁹⁴³ Im Segment der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen haben in der letzten Umfrage 2011 Penny, Rewe, toom Markt und tegut als einzige Händler innerhalb dieser durchgeführten Umfrage eine Goldmedaille erhalten und attestieren hierdurch ein weit überdurchschnittliches Nachhaltigkeitsengagement, insbesondere in den Kompetenzen der Unternehmensverantwortung, sozialer und ökologischer Einkaufsrichtlinien und entsprechender Verbraucheransprache.⁹⁴⁴

Vor allem die entlang der Wertschöpfungskette verlaufende Transparenz und ihre Nachvollziehbarkeit bleibt für den Handel ein wichtiges Thema, auch, wenn sowohl Hersteller- als auch Handelsunternehmen für den Themenbereich der Nachhaltigkeit die Umsetzungskosten, mangelndes Konsumenteninteresse sowie eine verlässliche Messung der Wirksamkeit als Kernbarrieren für sich determinieren.⁹⁴⁵

Zunehmend wird ein Mindeststandard für regionale Produkte ebenso gefordert wie die Kennzeichnung der bislang noch fehlenden Informationen zu Erzeugungs- und Verarbeitungsquali-

⁹⁴¹ vgl. Zegler 2016.

⁹⁴² vgl. Verbraucher Initiative e.V. 2011.

⁹⁴³ vgl. Weber-Moritz und Abel 2014, S. 8 f.

⁹⁴⁴ vgl. SGS Germany GmbH 2014, S. 10 f.

⁹⁴⁵ vgl. Diekmann et al. 2015, S. 13.

tät. Denn das bislang relevante Etikett des BMEL (Regionalfenster) hat lediglich die Auflage, dass die hiermit gekennzeichneten Produkte zu 51 Prozent aus regionalen Bestandteilen zu bestehen haben.⁹⁴⁶ Verbraucher selbst geben an, dass sie, obgleich der Themenbereich Regionalität situativ unterschiedliche Auslegungen erfahren kann, diese Eigenschaft einerseits an der Produktverpackung und ihren Aufschriften erkennen, andererseits durch direkte Vermarktung der Produkte mittels Wochenmärkten oder Hofläden sowie Abonnement-Kisten.⁹⁴⁷ Ebenso geben zwei von drei Verbrauchern in Deutschland an, regionale Erzeugnisse durch regionale Handelsmarken zu erkennen. Dies trifft in den Nachbarländern Österreich und der Schweiz auf bereits über jeden zweiten Verbraucher zu.⁹⁴⁸ In den Ländern Deutschland, Österreich und Schweiz werden für die Bedarfsdeckung an regionalen Lebensmitteln unterschiedliche Möglichkeiten ausgewählt: knapp jeder zweite Verbraucher kaufte diese in großen Supermärkten ein, 43 Prozent ebenso bei Landwirten oder auf Wochenmärkten, immerhin noch 39 Prozent bei kleineren Supermärkten.⁹⁴⁹ Mit 29 Prozent der Konsumenten frequentiert ein nur um 30 Basispunkte über dem Durchschnitt liegender Teil hierfür eine Discountunternehmensfiliale.⁹⁵⁰ Dabei ist diese Frequenz rückläufig. Die drei erstgenannten Einkaufsmöglichkeiten bauen sich hingegen aus.⁹⁵¹

Ende des dritten Quartals 2017 wurde berichtet, dass ein Antrag an die Lebensmittelbuchkommission gestellt wurde, Mindeststandards für die Bezeichnung *regional* zu definieren, die verbindlicher als die von Kritikern für in dem *Regionalfenster* zu weich erachteten Charakteristika wirken. Die Teilnahme am *Regionalfenster*, das Auskunft über Rohstoffherkunft und -verarbeitung gibt, erfolgt jedoch zudem freiwillig. Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels verwenden regionale Herkunft häufig als Marketinginstrument.⁹⁵² Da bereits mehr als jeder zweite Verbraucher während seines Einkaufs von Lebensmitteln darauf achtet, dass die Lebensmittel aus der Region kommen oder genauso viele Konsumenten auf die Herkunftsnachweise achten⁹⁵³, gibt es eine Grundgesamtheit, die sich rezeptiv für derartige marketingpolitische Instrumente zeigt. Es gibt bundesländerspezifische Unterschiede in der Ausprägung der Wichtigkeit von Regionalität: so ist Bayern mit knapp zwei Dritteln der Bevölkerung Nummer eins, dahinter Thüringen und Sachsen, die Schlusslichter bilden Berlin und Nordrhein-Westfalen. Insgesamt gilt für Deutschland, dass eine regionale Herkunft inzwischen von größerer Bedeutung als die biologische Produkterzeugung ist.⁹⁵⁴

⁹⁴⁶ vgl. Thomsen 2016.

⁹⁴⁷ vgl. Warschun et al. 2014, S. 3 f.

⁹⁴⁸ vgl. ebd., S. 4.

⁹⁴⁹ vgl. ebd., S. 5.

⁹⁵⁰ vgl. ebd.

⁹⁵¹ vgl. ebd.

⁹⁵² vgl. Bender 2017c.

⁹⁵³ vgl. SGS Germany GmbH 2014, S. 9.

⁹⁵⁴ vgl. ebd., S. 10.

Doch es zeigt sich bereits, dass unterschiedliche Unternehmen den Begriff der Regionalität unterschiedlich interpretieren. Denn während das Familienhandelsunternehmen Dornseifer seine Region im Siegerland, bergischen Land und Sauerland sieht, so umfasst es beim Discountunternehmen Aldi bereits teilweise ganze Bundesländer und bei Edeka in vereinzelt Marken sogar eine Aufzählung mehrerer Bundesländer, wie bspw. bei der Marke *Bauerngut*.⁹⁵⁵

Einzelne Unternehmen bedienen sich unabhängiger Organisationen, die hohes Vertrauen bei den Verbrauchern genießen, um sich die Herkunft ihrer Rohstoffe attestieren zu lassen. So hat sich das Hamburger Unternehmen Aurora Mühle durch den TÜV Nord einen neuen Standard entwickeln lassen, der die Herkunft des Getreides durch die neutrale Institution überprüft.⁹⁵⁶ Dies geht auch mit der gesamteuropäischen Entwicklung einher, dass sich zwei von drei europäischen Konsumenten in 2015 mehr für die Zusammensetzung und Herkunft der Produkte interessieren als noch in 2010.⁹⁵⁷ Zudem sind 60 Prozent der europäischen Verbraucher stärker an den durch die Produkte entstehenden Auswirkungen auf ihre Umwelt interessiert als 2010.⁹⁵⁸

Der Gesamtthemenbereich der Nachhaltigkeit manifestiert sich zunehmend in unterschiedlichen Bereichen, darunter bereits Reisen, Kochen oder auch das Einkaufen. Dabei steigt der Anteil derjenigen, die mit der Terminus *Nachhaltigkeit* per se etwas assoziieren können fortwährend. In 2012 waren es noch gut drei von vier Menschen in Deutschland, vier Jahre später wurden bereits 88 Prozent gemessen, die diesen Begriff als für sie bekannt angegeben haben.⁹⁵⁹ Knapp jeder Zweite hat schon einmal ganz sicher etwas von Nachhaltigkeit gehört, womit der Kenntniszuwachs in diesem Cluster um 100 Basispunkte versus der Vorjahresmessung am bedeutsamsten ist.⁹⁶⁰ Hierbei gibt es innerhalb Deutschlands weder regionalen Unterschiede zwischen den neuen und alten Bundesländern noch geschlechterspezifische Abweichungen im Bekanntheitsgrad. Innerhalb der Altersklassifizierungen ist ein besonders hoher Wert bei den 35- bis 49-jährigen feststellbar, die mit 56 Prozent den höchsten Wert derjenigen ausbilden, die den Begriff ganz sicher kennen.⁹⁶¹ Der Wissensstand bei der jüngsten und ältesten Altersklassifizierung⁹⁶² ist am geringsten ausgeprägt, denn hier sind sich jeweils 43 Prozent sicher, mit dem Terminus in Berührung gekommen zu sein.⁹⁶³ Einen Einblick zur Ausdifferenzierung der Begrifflichkeit geben die von der GfK erhobenen Ergebnisse. Denn hierin spielen in den Top Drei Nennungen

⁹⁵⁵ vgl. DÜTHMANN 2017c.

⁹⁵⁶ vgl. ebd.

⁹⁵⁷ vgl. Commerz Finanz GmbH 2015, S. 18.

⁹⁵⁸ vgl. ebd.

⁹⁵⁹ vgl. GfK Verein 2016c.

⁹⁶⁰ vgl. ebd.

⁹⁶¹ vgl. ebd.

⁹⁶² 14-34 Jahre und über 65 Jahre

⁹⁶³ vgl. ebd.

die Aspekte *Umweltbewusstes Handeln* (von 23 Prozent genannt), das *Einsparen von Ressourcen* sowie *nachwachsende Rohstoffe* (beide jeweils 18 Prozent) eine besondere Rolle, die wenigsten Nennungen entfielen auf die freien Nennungen von *Energie sparen* (sieben Prozent) und die *nächste Generation* (sechs Prozent).⁹⁶⁴ Interessanterweise ändert sich die Zusammensetzung des Bedeutungsspektrums und seiner hierin eingebetteten Assoziationen dahingehend, dass in 2016 das Ranking von Umweltaspekten dominiert wird. Dadurch wird erkennbar, dass es Konkretisierungsentwicklungen bei den Vorstellungen der Menschen gibt. Doch trotz aller Begriffskennntnissteigerungen erfolgt keine unmittelbare Übersetzung in das Verbraucherverhalten. Denn im Zeitraum zwischen 2014 und 2016 wuchs zwar die Anzahl der sich als sichere Begriffskenner ausgebenden Haushalte um 90 Basispunkte an, doch die Zahl der Haushalte, denen die Auszeichnung von Waren und Dienstleistungen mit der Eigenschaft nachhaltig bedeutsam ist, stagnierte nahezu um 58 Prozent.⁹⁶⁵

Im Zuge wachsender Bedeutung zu dem Thema der Nachhaltigkeit entstehen auch Veränderungen im Bereich fair gehandelter Produkte. Diese eröffnen dem Lebensmitteleinzelhandel die Möglichkeit, die Themen soziale Verantwortung und Nachhaltigkeit für sich zu nutzen.⁹⁶⁶ Als primäre Gründe für die Aufnahme fair gehandelter Produkte in das Sortiment gelten die Möglichkeit, sich hierüber vom Wettbewerb zu differenzieren, das Voraussetzen der Einhaltung sozialer Mindeststandards jener Artikel, die steigende Nachfrage fair gehandelter Produkte durch Kunden, die Bedeutsamkeit des Themas Nachhaltigkeit im Handelsunternehmen per se, aber auch die Neukundengewinnung von Konsumenten, die im Zuge des Einkaufs auf soziale Nachhaltigkeit achten oder, um gesellschaftliche Verantwortung zu übernehmen.⁹⁶⁷

Dabei handhaben Herstellerfirmen wiederum ihre Kommunikation der Nachhaltigkeit fair gehandelter Produkte unterschiedlich: während insbesondere für Eigenmarkenhersteller sowie kleine und mittlere Produzenten sich vornehmlich des Siegels bedienen, um gegenüber dem Endverbraucher die Produktherkunft oder soziale Nachhaltigkeit zu kommunizieren, sind es große Markenartikelhersteller, die eher auf das Siegel verzichten, um u.a. Assoziationen der Verbraucher zu vermeiden, erst der Einsatz des Siegels würde garantieren, dass gewisse Mindeststandards eingehalten werden. Der Einsatz des Siegels auf den Eigenmarken hat den positiven Nebeneffekt der Aufwertung und Verwendung seiner Imagekraft, ohne hierfür kostenintensive Marketingbudgets für die Eigenmarken zu Werbezwecken per se zu Verfügung stellen zu müssen.⁹⁶⁸ Auch, wenn die Bereiche bio und regional noch immer wichtiger als fair gehandelte Produkte sind, gewinnt insgesamt Nachhaltigkeit als

⁹⁶⁴ vgl. GfK Verein 2016c.

⁹⁶⁵ vgl. ebd.

⁹⁶⁶ vgl. Bähge 2016, S. 125.

⁹⁶⁷ vgl. ebd.

⁹⁶⁸ vgl. ebd., S. 125 f.

Qualitätsaspekt und Teil von steigenden Ansprüchen der Kunden zunehmend an Bedeutung.⁹⁶⁹ Gleichzeitig werden studienseitig die Ergebnisse manifestiert, dass die Kundenachfrage per se sich auf (vergleichsweise noch) geringem Niveau befindet und damit keinen signifikante Treiber für die Ausweitung der Verfügbarkeit fair gehandelter Produkte bildet, zumal vielfach eine Divergenz zwischen erklärtem und am Regal nachvollzogenem Handeln beobachtbar ist.⁹⁷⁰ Wichtige Erfolgskriterien für die Durchsetzbarkeit und den Erfolg fair gehandelter Produkte bleiben Quantität und Qualität der Artikel. Denn der Handel entscheidet die Sortimentsaufnahme von Waren und damit die Lieferantenauswahl auf Grundlage des Kriteriums Qualität. Gleichzeitig muss auch die Auswahl und Verfügbarkeit der Produkte in Form der Quantität für einen reibungslosen Ablauf gewährleistet sein.⁹⁷¹ Interessanterweise ist bei dem Image fair gehandelter Produkte eine Entwicklung weg von einer einst weltverbessernden und nischigen Assoziation, hin zu einer Massenmarktfähigkeit und breiten Zielgruppenerreichbarkeit zu beobachten, einhergehend mit gestiegener Bekanntheit und Glaubwürdigkeit sorgen die Erfolgsfaktoren für die Möglichkeit, dass die Produkte sich im konventionellen Massenmarktlebensmitteleinzelhandel durchsetzen können.⁹⁷²

Dabei präferiert rund ein Viertel der Verbraucher Bio- oder Ökoprodukte sowie Waren aus fairem Handel, während es bei Regionalität und dem bewussten Kauf nahezu jeder zweite Verbraucher ist, der eine höhere Zahlungsbereitschaft für Waren aus dem regionalen Umfeld signalisiert oder bewusst weniger Lebensmittel mit dem Ziel der Wegwerfreduktion einkauft.⁹⁷³ Die Betrachtung verbraucherseitiger Assoziationen von Aussagen über nachhaltige Produkte lässt den Schluss zu, dass jeder zweite Verbraucher regionalen Produkten besseren Geschmack und eine bessere Qualität zuschreibt.⁹⁷⁴ Nahezu 90 Prozent sind sogar der Auffassung, dass regionale Waren frischer sind, rund ein Drittel befinden sie für gesünder, 81 Prozent erachten die Waren als natürlicher.⁹⁷⁵ Die jeweils geringste Zustimmung empfanden die Verbraucher bei längerer Haltbarkeit oder geringerer Preise, während letzteres bereits einer der vier Barrieren für Verbraucher zu nachhaltigem Konsum und Begründung für die Divergenz zwischen formuliertem und nachvollzogenem Handeln ausmacht.⁹⁷⁶

Neben diesem aus Verbrauchersicht vermutet höheren Preisgefüge bilden auch die teilweise schlechte Sichtbarkeit von nachhaltigen Produkten an den Verkaufspunkten im Lebensmitteleinzelhandel, die fehlender Informationsglaubwürdigkeit oder aus der Komplexität dieses Themenbereichs resultierende Entscheidungsprobleme Hindernisse für

⁹⁶⁹ vgl. ebd., S. 127.

⁹⁷⁰ vgl. Bähge 2016, S. 129.

⁹⁷¹ vgl. ebd., S. 128.

⁹⁷² vgl. ebd., S. 129.

⁹⁷³ vgl. imug Beratungsgesellschaft mbH 2014, S. 8.

⁹⁷⁴ vgl. ebd., S. 10–13.

⁹⁷⁵ vgl. ebd.

⁹⁷⁶ vgl. ebd.

den nachhaltigen Konsum in Deutschland.⁹⁷⁷ Insbesondere das letztgenannte Hindernis reflektiert wiederum auf die zu Beginn dieser Dissertationsschrift genannte Problematik der mentalen Barrieren und kapazitiven Limitationen zur Verarbeitung von zu vielen Informationen und damit verbundene Diskussionen zu Homo Oeconomicus und mündigem Verbraucher. Eine wichtige Grundvoraussetzung für das Funktionieren nachhaltigen Konsums ist, dass Verbraucher ihnen bereitgestellte Informationen glauben. Dies ist zu einem großen Anteil bisher nicht der Fall, da jeder zweite Verbraucher den von Herstellerunternehmen publizierten Nachhaltigkeitsinformationen keinerlei Vertrauen entgegenbringt und parallel vielfach Informationen gar nicht wahrnehmen oder eine Grundskepsis der Verbraucher aufgrund zurückliegender Skandale oder negativer Berichterstattung Resignation oder zumindest eine Schwächung der Motivation hervorruft.⁹⁷⁸

In diesem Zusammenhang empfehlen die Gründer und Leiter des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung an der Universität Witten/Herdecke eine ganzheitliche Kommunikationsstrategie, die auf einem Nachhaltigkeitsmanagement basiert, um durch eine umgesetzte, nachhaltige Unternehmensführung gegenüber dem Verbraucher schlüssig, und besser als Produktaussagen und Labels, per se seine Aktivitäten zu demonstrieren und damit produktpolitische Nachhaltigkeitskommunikation sogar obsolet zu machen.⁹⁷⁹ Beide konstatieren zudem, dass sie zwar Nachhaltigkeitskampagnen einiger Handelsunternehmen begrüßen, jedoch die parallele Werbung mit Aktionspreisen als in Kombination wenig zielführend erachten und heben zudem hervor, dass sich Hersteller- und Handelsunternehmen gemeinsam um Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette bemühen mögen. Dadurch entstehen Profiteure auf allen Ebenen.⁹⁸⁰ Ebenfalls der Europachef des Unternehmens Essity, das u.a. Produkte der Marken *Tena*, *Tempo* oder *Zewa* vertreibt, Volker Zöller, stützt den zuvor genannten Ansatz ganzheitlicher Unternehmensintegration von Nachhaltigkeit. Denn dieses Unternehmen hat seine Strategie so angepasst, dass es sich weg von Nachhaltigkeitsbemühungen, die sich vordergründig auf die eigenen Produktionsprozesse und damit verbunden Rohwaren- oder Ressourceneinsatz fokussiert haben, hin zu einer Integration an sämtlichen Punkten der Wertschöpfungskette aufgestellt hat und somit auch Kunden, Lieferanten und Logistikdienstleister mit einbezieht.⁹⁸¹

Im Rahmen einer Studie, im Zuge derer 218 Hersteller- und 129 Handelsunternehmen befragt wurden, machten die Ergebnisse 2015 deutlich, dass jenes Thema der Nachhaltigkeit für beide Seiten, somit Handel und Hersteller, eine überdurchschnittliche Relevanz besitzt, um die Zukunft des Unternehmens zu sichern.⁹⁸² Doch sehen die Befragten neben hohen Kosten für

⁹⁷⁷ vgl. ebd., S. 13.

⁹⁷⁸ vgl. imug Beratungsgesellschaft mbH 2014, S. 16.

⁹⁷⁹ vgl. Markant AG 2015a.

⁹⁸⁰ vgl. ebd.

⁹⁸¹ vgl. Düthmann 2018.

⁹⁸² vgl. Diekmann et al. 2015, S. 13.

die Umsetzung (Handel: 28 Prozent, Hersteller 34 Prozent) auch Schwierigkeiten, die Maßnahmen in ihrer Wirksamkeit beurteilen zu können (Handel: 35 Prozent, Hersteller 31 Prozent) oder gar geringes Interesse der Kunden (Handel: 32 Prozent, Hersteller 28 Prozent) sowie nicht lohnende Rentabilität (Handel: 31 Prozent, Hersteller 28 Prozent).⁹⁸³ Dabei ist für den Handel bei der Auswahl der Herstellerunternehmen das wichtigste Kriterium die Transparenz hinsichtlich der Produktion innerhalb der Lieferkette, gefolgt von den Sozialstandards, die in den Produktions- und Erzeugerländern eingehalten oder gefördert werden. Die Nachhaltigkeit der Produktionsmethoden belegt den dritten Platz.⁹⁸⁴ Dabei fordern rund drei Viertel der befragten Handelsunternehmen von den Markenartikelherstellern im Bereich der Nachhaltigkeit Verpackungslösungen und mit 56 Prozent über die Hälfte der Händler Innovationen in diesem Bereich. Unter einem Drittel fordern Tiefe- und Breite des Herstellersortiments als genanntes Attribut.⁹⁸⁵

Die befragten Hersteller- und Handelsunternehmen gaben in der Mehrheit an, dass es Konsumenten eher wichtig oder gar sehr wichtig ist, Produkte von einem Hersteller mit nachhaltigem Image zu erwerben⁹⁸⁶. Doch sind über die Hälfte der befragten Herstellerunternehmen skeptisch, dass die höheren Kosten für nachhaltige Produkte mittels adäquater Preisgestaltung dem Konsumenten durchgereicht werden können. Im Handel sind es nur gut ein Drittel der Befragten⁹⁸⁷, doch Einigkeit bleibt darin, dass die Umsetzung von Nachhaltigkeit im Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil im hart umkämpften Markt bringen kann⁹⁸⁸.

Es lässt sich daher feststellen, dass Wirtschaftsethik vollumfänglich und strategisch gedacht und somit aus den in der Vergangenheit thematisch womöglich sinnhaft angesiedelten Abteilungen wie Marketing oder der Unternehmenskommunikation herausgelöst werden muss.⁹⁸⁹ Dieser Themenbereich sollte in das gesamte Unternehmen vernetzt integriert werden, damit singular initiierte Maßnahmen nicht wirkungsschwach oder sogar effektiv bleiben.⁹⁹⁰ Das Unternehmen muss dabei insgesamt wirtschaftsethisch und nachhaltig orientiert aufgestellt werden und nicht allein auf die nach Außen gerichtete Kommunikation beschränkt werden.⁹⁹¹ Exemplarisch führt Zöllner dabei das Idealbild einer Kreislaufökonomie an, die zum Ziel hat, 100 Prozent der während des Produktionsprozesses anfallenden Materialabfälle einer Wiedernutzung zuzuführen; das Unternehmen hat in 2018 bereits eine Zielerreichung von 62 Prozent vorzeigen können.⁹⁹²

⁹⁸³ vgl. Diekmann et al. 2015, S. 19.

⁹⁸⁴ vgl. ebd., S. 24.

⁹⁸⁵ vgl. ebd., S. 26.

⁹⁸⁶ vgl. ebd., S. 29.

⁹⁸⁷ vgl. ebd., S. 30.

⁹⁸⁸ vgl. ebd., S. 22.

⁹⁸⁹ vgl. Otto GmbH & Co KG 2013, S. 51.

⁹⁹⁰ vgl. ebd.

⁹⁹¹ vgl. ebd.

⁹⁹² vgl. Dütthmann 2018.

Wie zuvor beschrieben, ist es zudem sinnhaft, wenn Unternehmen ihre Nachhaltigkeits-Claims auf die individuellen, auch teilweise warengruppenspezifischen, Konsumenteninformationsbedürfnisse einstellen, und somit bspw. bei Lebensmitteln zwei Hinweise auf Information umsetzen, hiervon einen kurzen auf der Frontseite für ggf. auch weniger interessierte Verbraucher und dann weitere Informationen auf der Rückseite für jene Konsumenten, die größeres Interesse hegen.⁹⁹³ Zudem gilt weiterhin, einfache, aussagekräftige sowie verständliche Informationen zu präferieren und für solche Begrifflichkeiten, die bisher unbekannt sind, erst einmal mittels Kampagnen ein breiteres Verständnis zu schaffen.⁹⁹⁴ Für die Verbraucher stellt die Kombination aus beiderseitigem Nutzen, für den Konsumenten selbst sowie seine Umwelt, eine Idealkombination für die Kommunikation dar. Herstellerunternehmen sollten zudem darauf verzichten, scheinbare Nachhaltigkeitsargumente zum bloßen Zweck der Umsatz- und Ertragssteigerung einzusetzen.⁹⁹⁵ Werden Begrifflichkeiten, die auf Assoziation von Produkten mit nachhaltigen Eigenschaften abzielen, von Konsumenten aus ihrer Perspektive verstanden, besteht ein verbraucherseitiger Zusammenhang mit überdurchschnittlicher Kaufrelevanz: Nachhaltigkeitsaussagen wie *Mehrweg, zu* oder *nachfüllbar* bilden die Top zwei subjektiver Produktaussageverständlichkeit und weisen eine überdurchschnittliche Kaufrelevanz auf, u.a. da die Themenkomplexe bereits langfristig etabliert sind.⁹⁹⁶

Insbesondere zwei Drittel der LOHAS-Kerngruppe achtet auf umweltfreundliche Verpackungen, bei der erweiterten Gruppe auch immerhin noch jeder Zweite, sodass die erste Gruppe bspw. drei Mal mehr beim Kauf von Joghurt auf Glasverpackung achtet als die restlichen Haushalte.⁹⁹⁷

Nahezu acht von zehn Verbraucher sind mit den Angaben auf den Verpackungen von Lebensmitteln nicht zufrieden.⁹⁹⁸ Dies kann ebenso eine Verringerung des Vertrauens in die Herstellerunternehmen von Lebensmitteln zur Konsequenz haben. Dieses Ergebnis reflektiert sich auch in den über 7.000 Verbrauchermeldungen, die in den ersten beiden Jahren seit Bestehen bei dem Verbraucherportal lebensmittelklarheit.de zu verzeichnen gewesen sind, und dort u.a. Falschangaben zu Mengenverhältnissen oder Inhaltsbestandteilen reklamiert haben.⁹⁹⁹ Insbesondere ärgern sich Verbraucher bei Verpackungsangaben über unklare Zusatzstoffabkürzungen, zu kleine Schriftgröße oder ein schwer auffindbares Mindesthaltbarkeitsdatum, aber auch unbekanntes Bedeutung von Prüf- und Gütesiegeln.¹⁰⁰⁰ Gleichwohl gibt es Unterschiede, bei welchen Warengruppen die Angaben von besonderem

⁹⁹³ vgl. Markant AG 2015b.

⁹⁹⁴ vgl. ebd.

⁹⁹⁵ vgl. ebd.

⁹⁹⁶ vgl. GS1 Germany GmbH 2015, S. 10 f.

⁹⁹⁷ vgl. Cama 2013, S. 34.

⁹⁹⁸ vgl. SGS Germany GmbH 2014, S. 26.

⁹⁹⁹ vgl. ebd.

¹⁰⁰⁰ vgl. ebd., S. 27.

Interesse sind, wie es bspw. bei abgepackten Fleisch- und Wurstwaren, Eiern oder Nahrungsergänzungsmitteln der Fall ist. Von untergeordnetem Interesse sind für die Konsumenten die Angaben bei Nudeln, Reise, Limonaden oder Bier.¹⁰⁰¹

Während der im Mai 2017 stattgefundenen Arbeitstagung des Vereins *Mittelständische Lebensmittel-Filialbetriebe* diskutierten die Teilnehmer die Themen Regionalität und Nachhaltigkeit als zentrale Themen und erachten sie als gut geeignete Differentiatoren und Kompetenzdemonstration gegenüber dem Onlinehandel und dem Wettbewerb der Discountunternehmen. Die gastgebende Kaufmannsfamilie mit ihren zehn Betrieben (zwischen 1.400 und 3.000 qm Betriebsgröße) bezieht regionale Produkte von 80 kleineren Zulieferern, um sich u.a. bewusst von den Discountunternehmen abzugrenzen. Diese seien nach Ansicht der Kaufleute nicht im Stande, ihren Kunden regionale Marken anzubieten. Diese Aussage unterstütze der Regionalgeschäftsführer der Edeka, Rainer Huber, indem er einerseits auf die Regionalmarke *Unsere Heimat* verwies, die in den vergangenen Jahren auf inzwischen 146 Mio. Euro angewachsen ist, andererseits die mit dem deutschen Tierschutzbund in Kooperation entwickelte Regionalmarke *Hofglück*, die artgerechte Haltung besonders hervorhob.¹⁰⁰²

Das Marktforschungsunternehmen GfK hat bereits in 2014 publiziert, dass die heimatlich geprägten Wertauffassungen zunehmend unmittelbare Einwirkung auf das Verbraucherverhalten ausüben, sodass bspw. fast die Hälfte der Verbraucher regionalen Erzeugnissen positiv gegenüberstehen und mittels der oftmals frischeren und weniger weit transportierten Produkte der lokalen Wirtschaft und daraus resultierenden positiven Auswirkungen eine Form des moralischen Konsums inkorporieren.¹⁰⁰³ LOHAS Verbraucher, die inhärent bereits moralisch-ethische Wertevorstellungen bei ihrem Einkaufsverhalten reflektieren, sind neben Öko, Bio oder auch Fairtrade häufig auch regionalen Produkten gegenüber aufgeschlossen, sodass die marketingtechnische Kombination von Regionalität und Nachhaltigkeit beste Realisierung von Umsatzpotentialen ermöglicht.¹⁰⁰⁴

Die GfK unterteilt die Zielgruppen in vier Quadranten, je nach Ausprägungsgrad der beiden Zieldimensionen, an dessen Nomenklatur sich auch im weiteren Textverlauf angelehnt wird:

¹⁰⁰¹ vgl. SGS Germany GmbH 2014, S. 29.

¹⁰⁰² vgl. Himberg 2017c.

¹⁰⁰³ vgl. GfK Verein 2014, S. 1.

¹⁰⁰⁴ vgl. ebd., S. 2.

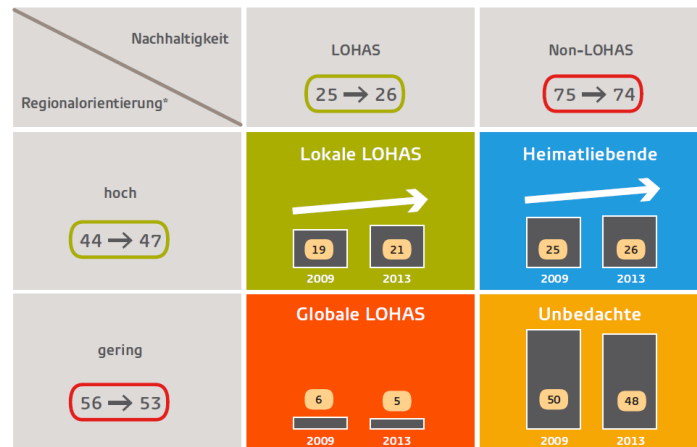


Abb. 5: Anteile von Nachhaltigkeit und Regionalität über Verbrauchergruppen 2009 und 2013 in %¹⁰⁰⁵

Hochinteressant dabei ist, dass die lokalen LOHAS durchschnittlich per Einkauf 4,70 Euro für regionale Handelsmarken¹⁰⁰⁶ ausgeben. Die Heimatliebenden rangieren dahinter mit Ausgaben von 3,30 Euro und globale LOHAS signalisieren mit 2,90 Euro sogar rund ein Drittel weniger Ausgabenbereitschaft. In Summe geben lokale LOHAS nahezu 8,7 Prozent ihrer Einkäufe für biologische Produkte aus, globale LOHAS immerhin noch 7 Prozent, weit dahinter kommen erst die Heimatliebenden mit 2,3 Prozent. So kommt es auch vor, dass bspw. kritische LOHAS Verbraucher eher ein biologisches Produkt mit einem weiten Transportweg entfernter Länder präferieren, denn ein regionales Produkt aus ggf. nicht biologischer Herkunft.¹⁰⁰⁷ Eine Einkaufsstättenpräferenz bilden die lokalen LOHAS in den Lebensmitteleinzelhandelsvollsortimentern und dem Fachhandel aus, sodass mit 53,7 Prozent über die Hälfte ihrer Einkäufe auf diese beiden Einkaufsstätten entfallen. Der Lebensmitteleinzelhändler ist demnach gut beraten, wenn er es versteht, Regionalität in weitere werteorientierungsenthaltende Rahmenbedingungen einzubetten, um eine größtmögliche Konsumentenzielgruppe effizient zu adressieren.¹⁰⁰⁸

Wenngleich nach den in 2018 von der Gesellschaft für Konsumgüterforschung veröffentlichten Zahlen der Bio-Anteil an den Gesamtausgaben für Lebensmittel bei 5,4 Prozent rangierte, so ist dies dennoch eine Verdreifachung des Anteils gegenüber dem Jahr 2004 und so wuchsen – trotz rückläufigem Preisniveau – die Ausgaben in 2017 versus dem Vorjahr noch einmal zuletzt um 6,1 Prozent.¹⁰⁰⁹

Bei dem Erwerb von Bio-Produkten bestehen warengruppenspezifische Unterschiede; während mehr als jedes fünfte Ei ökologischer Landwirtschaft entstammt und damit den ersten Platz der Warengruppenrangliste von Bio-Anteilen belegt, so sind der zweite Platz mit einem Anteil von 8,9 Prozent für Kartoffeln, Obst und Gemüse und der dritte mit 6,8 Prozent

¹⁰⁰⁵ vgl. GfK Verein 2014, S. 2.

¹⁰⁰⁶ hierzu zählen u.a. Unsere Heimat; Ein gutes Stück Heimat; Unser Norden; Von Hier; Küstengold

¹⁰⁰⁷ vgl. ebd., S. 2 f.

¹⁰⁰⁸ vgl. ebd., S. 3.

¹⁰⁰⁹ vgl. GfK Verein 2018.

für Molkereiprodukte bereits durch deutlichen Abstand gekennzeichnet, obgleich die letztgenannte Warengruppe eine Wachstumsrate von über 10 Prozent gegenüber dem Vorjahr 2016 auf sich vereint.¹⁰¹⁰

Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen bestätigen in Interviews die Wichtigkeit der Regionalität in ihren Sortimentsbereichen, wie auch der fränkische Edeka Händler Burkl, der mit 2.500 Quadratmetern eine Gesamtartikelanzahl von 18.000 anbietet: in dem Bereich der alkoholfreien Getränke spielt Regionalität eine sehr bedeutsame Rolle, sodass dieses Unternehmen insbesondere in der Kombination zwischen Mehrweg und Regionalität eine sehr sinnvolle Variante sieht. Seiner Region entsprechend, wird bspw. ein breites Angebot der Regionalmarke *Franken Brunnen* oder auch Säfte von in der Umgebung befindlichen Streuobstwiesen (darunter Streuobst Mittelfranken-West eG) vorgehalten. Die Inhaber Burkl merken an, dass durch das Angebot dieser regionalen Produkte auch vermehrt Käufer aus der Umgebung angesprochen würden. Sie stellen zudem auch beim Wasser wieder einen zunehmenden Trend zu Glasflaschen fest, was u.a. durch kleinere Kastenvarianten getrieben wird.¹⁰¹¹

Generell ist festzustellen, dass Konsumenten seit längerem schon nicht mehr Bio-Produkte allein als Synonym für ethischen Konsum heranziehen, sondern das Thema der Regionalität eine zunehmend gewichtige Rolle spielt. Denn die Konsumenten, deren Assoziation für Konsumethik regionale Erzeugnisse bedeuten, ist zwischen den Jahren 2011 und 2013 um zehn Prozentpunkte auf 87 Prozent angewachsen. Hierin ist auch ein vom Konsumenten artikulierte Konterbewegung zu deuten, die sich gegen die Globalisierungsentwicklungen richtet und zeitgleich nach Vertrauen und Transparenz ruft.¹⁰¹² Während Bio-Produkte für hohe Standards entlang der Produktionskette eintreten, suggerieren regionale Erzeugnisse eine Verbundenheit und Sympathie mit den und für die regionalen Produzenten. Dies missbrauchen einige Herstellerunternehmen hingegen insofern, als deren regional gekennzeichnete Waren doch sehr lange Lieferwege hinter sich haben oder aus weit entlegenen Orten die Rohwaren stammen und nur vor Ort endgefertigt wird, so dass man diese Praktiken ebenfalls unter dem Terminus *Greenwashing* subsummiert.¹⁰¹³

Interessant im deutschen Lebensmitteleinzelhandel ist zu beobachten, dass offenbar jenes regional ausgerichtete Modell, was bisher zum vornehmlichen Charakteristikum des Formats der Vollsortimentsunternehmen gehörte, nunmehr in 2015 ebenfalls von dem Großflächendiscountformat Kaufland über die Schaffung neuer Vertriebsstrukturen versucht wurde, für sich umzusetzen und ebenso von der zielgruppenindividuellen Ausrichtung vor Ort zu profitieren:

¹⁰¹⁰ vgl. GfK Verein 2018.

¹⁰¹¹ vgl. Hubert 2017.

¹⁰¹² vgl. Otto GmbH & Co KG 2013, S. 14.

¹⁰¹³ vgl. ebd.

Diese Stärke der Vollsortimentsfilialisten, primär Edeka und Rewe versucht, das Unternehmen Kaufland zu imitieren. So soll mit der Erschaffung von sechs autark für sich agierenden Vertriebsregionen und jeweils eigener Geschäftsführung sowie Zuständigkeit für annähernd 100 Märkte regionalere Sortimentspolitik umgesetzt werden, um mittels Steigerung der Kundennähe die lokalen und regionalen Marktumfelder besser bearbeiten zu können und in einem saturierten Marktumfeld des deutschen Lebensmitteleinzelhandels Zuwächse erzielen zu können.¹⁰¹⁴ Das ist für ein kostenorientiertes Unternehmen wie Kaufland ein erheblicher Schritt, der, verbunden mit allen Mehrinvestitionen, nur dann auch wirklich umgesetzt wird, wenn sich das Unternehmen überdurchschnittlich hohes Potential hieraus verspricht.

Zudem gibt es Unternehmen wie die Denn's Biomarkt GmbH, die mit rund 250 Filialen in Deutschland und 27 weiteren in Österreich 2017 einen Nettoumsatz von ca. 920 Millionen erwirtschaftete und dabei durch signifikante Expansion (30 bis 40 Märkte jährlich) gekennzeichnet ist. Sie nehmen dabei eine Vorreiterrolle ein, wenn es um den Verkauf von Bio-Artikeln geht, unter zugleich härter werdendem Wettbewerbsumfeld, da auch der Massenmarkt mit den großen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen in der Zwischenzeit die Öko-Sortimente stark ausgebaut haben. Gleichzeitig schließt das Unternehmen jedoch aus, den konventionellen Handel zu beliefern, wie es bspw. Alnatura von Anbeginn gemacht hat.¹⁰¹⁵

So entwickelt sich das letztgenannte Fachhandelsunternehmen Alnatura in den Rahmenbedingungen der Konsumentenerfordernisse und vor dem Hintergrund wachsenden Wettbewerbs aus dem traditionellen Lebensmitteleinzelhandel weiter und eröffnet somit im Jahr 2018 ein eigenes, neues Formatkonzept für hochfrequentierte Standorte. Dieses unter dem Namen *Alnatura Express* geführte Konzept befindet sich in dem Shoppingbereich des Leipziger Hauptbahnhofs, der von ca. 120.000 Konsumenten täglich besucht wird.¹⁰¹⁶ Die hier implementierte Verkaufsfläche von 385 Quadratmetern fördert einerseits die Bekanntheit des Unternehmens per se und hebt andererseits den Sofortverzehr in Kombination mit der Einkaufsmöglichkeit von Bio-Lebensmitteln als starker Differentiator.¹⁰¹⁷ In den vorherigen Kapiteln wurde jeweils in sich bereits auf die Vorteile und das dynamische Wachstum der kleinflächigen Verkaufsformate von Edeka und Rewe eingegangen. Zudem wurde der von den Konsumenten zunehmend eingeforderte Themenbereich des Außer-Haus-Verzehrs und des damit verbundenen Angebots betrachtet. Diese zwei Themenbereiche kombiniert das Unternehmen Alnatura hier an einem Standort und erweitert ihn noch um den Differentiator des Angebots von Bio-Produkten.

Des Weiteren erkennen ebenfalls Unternehmen des deutschen Einzelhandels, deren Kernkompetenz nicht den Handel mit Lebensmitteln darstellt, die Umsatzstärke von Bio-Lebensmitteln und listen nicht nur diese Sortimente von Herstellerunternehmen zu, sondern

¹⁰¹⁴ vgl. Schulz et al. 2015, S. 4.

¹⁰¹⁵ vgl. Müller 2017h.

¹⁰¹⁶ vgl. Bremen 2018.

¹⁰¹⁷ vgl. ebd.

erstellen indes sogar direkt Bio-Eigenmarken: so hat das Unternehmen dm Drogeriemarkt im zweiten Quartal des Jahres 2015 gleich 48 Bio-Eigenmarken-Produkte in allen zwölf Ländern, in denen der Drogeriekonzern agiert, eingelistet und beabsichtigt, über den Platz zwischen zehn und zwölf Regalmeter in ihren Filialen sich insbesondere unabhängig von dem bisher für diesen Warenbereich zuständigen Markensortimentslieferanten Alnatura zu machen.¹⁰¹⁸ Zu Beginn des Jahres 2017 profiliert sich das Unternehmen mit 450 dm-Bio-Artikeln und sieht besonderes Ausbaupotential für sich bei Superfood und Convenience. Der Systemwettbewerber Müller Drogerie führt zu dem Zeitpunkt 750 Alnatura Artikel in seinem Bio-Sortiment und setzt mittels Preisabschlägen von bis zu 30 Prozent Fachhandelsunternehmen, wie Denn's, unter Druck.¹⁰¹⁹ Inzwischen begründen die Drogeriemärkte als Einkaufsstätte insgesamt 12 Prozent Anteil an den Ausgaben für Bio-Lebensmittel und damit anteilseitig bereits doppelt so viel wie das Betriebsformat der SB-Warenhäuser.¹⁰²⁰

2016 dann gibt das Unternehmen dm Drogeriemarkt bekannt, seine Ernährungskompetenz weiter auszubauen. Es listet Produkte der Firma Davert, als Bio-Marke des Jahres 2016, im Zuge der Weiterentwicklung seiner Sortimente hinzu und führt so Artikel dieses Spezialisten für u.a. Reis, Getreideprodukte und Hülsenfrüchte seither.¹⁰²¹

Auf der Jahrespressekonferenz des Drogeriekonzerns Rossmann Ende des ersten Tertials 2017 kündigte das Unternehmen an, seinen Regalplatz von bis dato fünf laufenden Meter auf sechs bis acht Regalmeter auszubauen und die komplette Alnatura-Range einzulisten. Insbesondere die Zulistung dieser Artikel kann deswegen ein Wachstumstreiber für Rossmann darstellen, weil der Systemwettbewerber dm nach Streitigkeiten die Alnatura-Produkte in seinen Filialen bis auf ein kleines residuales Sortiment zu größten Teilen ausgelistet und seine Eigenmarke, wie oben beschrieben, aufgebaut hat.¹⁰²² Das Unternehmen beabsichtigt, seinen Umsatzanteil bei Süßwaren und Ernährung mittelfristig von den zu Beginn 2017 vorgelegenen 10 Prozent auf rund ein Fünftel zu bringen, und auch seine Eigenmarke EnerBio weiter auszubauen, um auch hierüber seine Sortimente stärker zu diversifizieren.¹⁰²³ Nach eigenen Angaben wuchs Rossmann mit Bio-Lebensmitteln im Vorjahr 2016 um 13,2 Prozent, der Gesamtumsatz von Rossmann stieg im gleichen Geschäftsjahr um ca. 5 Prozent auf 6,1 Mrd. Euro Umsatz, bei einer Eigenkapitalquote von über 50 Prozent und einem Investitionsvolumen von 225 Mio. Euro. Ferner wurden für das Geschäftsjahr 2017 in Deutschland 110 Neueröffnungen und 70 Modernisierungen geplant.¹⁰²⁴

¹⁰¹⁸ vgl. Mende 2015, S. 4.

¹⁰¹⁹ vgl. Müller 2017b.

¹⁰²⁰ vgl. GfK Verein 2016a.

¹⁰²¹ vgl. dm-drogerie markt 18.05.2016.

¹⁰²² vgl. Müller 2017c.

¹⁰²³ vgl. Müller 2017d.

¹⁰²⁴ vgl. Müller 2017c.

Dass sich der Wettbewerb um die dem Bio-Segment zugewandten Konsumenten insgesamt im Lebensmitteleinzelhandel und dem Drogeriemarkt zunehmend verschärft, wird daran ersichtlich, dass Rewe zusammen mit der Marke Wyld im zweiten Halbjahr 2017 Spots im Fernsehen schaltet. Zudem wird seit der Übernahme der Filialen von der coop Kiel (vornehmlich unter der Händlermarke Sky) durch die Rewe Gruppe in diesen Geschäften die bisherige Leistung der Marke Alnatura durch die Rewe Bio-Eigenmarke substituiert. Edeka offeriert durch signifikante Preisnachlässe ihrer Eigenmarke und die 2015 eingeführte Marke Alnatura in deren Handzettel den Verbrauchern einen entsprechenden Vorteil. Somit steht für sämtliche Marktteilnehmer des traditionellen Lebensmitteleinzelhandels das Ziel im Vordergrund, wertige Fachhandelskunden in ihre Filialen zu leiten, die durchschnittlich eine höhere Bonsumme aufweisen.¹⁰²⁵ Als Konsequenz begannen Bio-Supermarktunternehmen zu Beginn des vierten Quartals 2017 damit, Teilsortimente auszulisten, deren herstellende Unternehmen vorher ihre Listungen bspw. in Drogeriewarenketten erstmalig umgesetzt oder ausgebaut hatten.¹⁰²⁶

Es gibt weitere Indikatoren, dass Lebensmitteleinzelhandels- und Drogeriemarktunternehmen dem Bereich der Bio-Lebensmittel zunehmende Bedeutung beimessen. Denn so haben sich zu Beginn des Jahres 2017 Budnikowsky und dm als Drogeriemarktunternehmen sowie Globus, tegut und die Rewe Gruppe als SB-Warenhaus-, respektive Supermarkt-Betriebsformat zu einem Bündnis formiert, das die Produktion und Distribution von Bio-Lebensmitteln zur Kernaufgabe determiniert. Dieser Zusammenschluss ist als *Arbeitskreis Ökologisch engagierter Lebensmittelhändler und Drogisten*, abgekürzt ÖLD, benannt.¹⁰²⁷ Gleichzeitig ist dieser Arbeitskreis Mitglied des Spitzenverbands BÖLW geworden. Die Vermutung, dass es – analog der von Biofachhändlern anlässlich der Einlistung einer ehemals biofachhandelsexklusiven Marke Davert bei dm in 2016 geübten Kritik und Androhung, man würde Marken, die auch in den konventionellen Handel drängten, auslisten – zu ähnlicher Verärgerung in den Verbänden kommt, bestätigte sich nicht. Gegenteilig bringt die Annäherung der großen Drogeriemarkt- und Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen an den BÖLW für diesen auch ein größeres Gewicht für seine Arbeit.¹⁰²⁸

Die GfK fand heraus, dass im ersten Halbjahr 2017 die Drogerieunternehmen und der Lebensmitteleinzelhandel ihre Umsätze mit Bio-Lebensmitteln um neun Prozent gesteigert haben, während alle verbleibenden Einkaufsstätten mit lediglich +0,3 Prozent sehr geringes Wachstum verzeichneten. Bereits im Jahr 2016 konnten Lebensmitteleinzelhandels- und Drogerieunternehmen ihren Umsatz um 14,6 Prozent steigern. Der restliche Fach- und Großhandel blieb mit +5,6 Prozent weit hinterher zurück.¹⁰²⁹ Der auf Bio-Produkte entfallende

¹⁰²⁵ vgl. Müller 2017g.

¹⁰²⁶ vgl. ebd.

¹⁰²⁷ vgl. Oer 2017.

¹⁰²⁸ vgl. ebd.

¹⁰²⁹ vgl. Müller 2017f.

Anteil an den gesamten Ausgaben für Lebensmittel und Getränke lag 2015 bei knapp fünf Prozent, hat sich in den vergangenen elf Jahren jedoch mit einem Faktor von Zweieinhalb entwickelt, während der letzte Zuwachs von 2015 gegenüber dem Vorjahr i.H.v. zehn Prozent sich zu neun Prozentpunkten aus einer Erhöhung der Nachfragemenge und nur zu einem Prozentpunkt durch bezahlte Preise zusammensetzte.¹⁰³⁰ Weiterhin gibt es große warengruppenspezifische Bandbreiten in dem Bio-Anteil der Produktgruppen. Denn während mehr als zwei Drittel aller verkauften Sojagetränke Bio-Waren sind, kommt die Produktgruppe Joghurt auf einen Anteil von sechs oder Fleisch auf zwei Prozent. Wichtig ist, dass die prozentualen Anteile in ein Verhältnis zu ihren Gesamtausgaben gesetzt werden, da bspw. der Umsatz der Warengruppe Joghurt ein Vielfaches des Umsatzes von Sojagetränken darstellt.¹⁰³¹ Neben den zuvor geschilderten Wachstumsraten ist zudem ein Blick auf die auf unterschiedliche Einkaufsstätten entfallende Ausgabenverteilung von sowohl Bio- als auch den konventionellen Lebensmitteln insofern interessant, weil die Supermärkte (darunter auch die Unternehmen Rewe und Edeka) knapp ein Viertel der Ausgaben für biologische Erzeugung repräsentieren, während die Discounter für 22 Prozent, die Naturkostläden und Bio-Supermärkte für 17 Prozent und an vierter Stelle die Drogeriemärkte mit bereits 12 Prozent stehen.¹⁰³² Demgegenüber steht bei konventionell erzeugten Lebensmitteln das Betriebsformat Discount für 39 Prozent, gefolgt von den Supermärkten mit zehn Prozentpunkten Abstand und, auf Platz drei, den SB-Warenhäusern mit 15 Prozent.¹⁰³³ Für die einwandfreie Demonstration von Frische- und Sortimentskompetenz gegenüber dem Verbraucher innerhalb der Filialen ist es jedoch unabdingbar, dass systemübergreifende Maßnahmen arbeiten oder, teilweise sogar erst noch initiiert werden: ein Optimierungsansatz bleibt zumeist, dass frische Produkte in dem Wareneingang des Lebensmitteleinzelhändlers warten oder zwischengelagert werden müssen, weil auf der Fläche passable Frischeprodukte erst noch verkauft werden müssten.¹⁰³⁴ Damit einher geht, dass einerseits die Marktmitarbeiter im Verkauf entscheidungsfähig sein sollten, um Produkte in ihrer Verkaufsfähigkeit zu überprüfen und andererseits auch Kühlketten, die bis zum Eintreffen im Markt exakt eingehalten wurden, auch weiterhin ununterbrochen fortbestehen und nicht in der Warenannahme mehrstündigen Stillstand erfahren.¹⁰³⁵ Korrekte Bedarfsprognosen mittels technischer Unterstützung gewährleisten zudem abverkaufsadäquate Bestellvorschläge und die Differenzierung von Anlieferzeiten gemäß der Bedarfe helfen, dann frische Waren angeliefert zu bekommen, wenn höhere Absätze erwartet

¹⁰³⁰ vgl. GfK Verein 2016a.

¹⁰³¹ vgl. ebd.

¹⁰³² vgl. GfK Verein 2018.

¹⁰³³ vgl. ebd.

¹⁰³⁴ vgl. Torchalla und Münch 2017.

¹⁰³⁵ vgl. ebd.

werden. Beispiel hierfür ist eine innerstädtische Filiale mit hohen Umsätzen des Abends mit einer Anlieferung in den Nachmittags- oder Abendstunden.¹⁰³⁶

Setzt der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmer vor Ort Ansätze dieser Art konsequent um, dann profitiert er davon, weniger Abschriften und damit im Umkehrschluss profitablere Warenbereiche zu realisieren.¹⁰³⁷ Damit einher bilden sich zufriedenerer Kunden durch tiefere Kundenbindung wegen Verfügbarkeit und Frische der Waren und durch ein optimiertes Sortiment steigende Umsätze.¹⁰³⁸ Zudem zahlen die Maßnahmen auch auf den Themenbereich der Nachhaltigkeit ein.¹⁰³⁹ Ebenso nehmen diese Ausführungen Referenz auf die unter vorherigen Kapiteln vermehrt dargestellte Verbrauchereinstellung, die Verschwendung von Lebensmitteln zu reduzieren. Analog der oben erläuterten Aktivitäten Aldis, auch nicht einwandfreies Obst und Gemüse zum Verkauf anzubieten, demonstriert diese Nachhaltigkeit auch das Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen Kaufland inzwischen. Es bietet Produkte dieses Warenbereiches zunächst testweise in 240 ihrer 660 Filialen zum Verkauf an, die weder einwandfrei gewachsen noch makellos sind. Dabei vermittelt es werbebotschaftlich, dass es sich um identische Qualität handelt, setzt jedoch zeitgleich als dynamische Komponente das preispolitische Instrumentarium ein. Dabei werden Karotten für rund die Hälfte oder Äpfel für rund ein Drittel des normalen Preisniveaus angeboten und mittels Handzettel an den Endverbraucher kommuniziert.¹⁰⁴⁰

Neben bisher ausgeführten Warengruppenbereichen werden die Themen um Bio und Regionales innerhalb des Frühstückssortimentes zunehmend wichtiger: bspw. setzen Händler auf heimische Mühlen und können so bei Müsli, Flocken oder Cerealien die Qualität vor Ort bei den regionalen Partnern zumeist persönlich testen. Bei den Brotaufstrichen können es je nach Markt um die 330 Einzelartikel sein.¹⁰⁴¹ Dabei misst sich ein Bio-Produktanteil zwischen fünf und zehn Prozent.¹⁰⁴² Vor allem entsteht in dem rund 20 Produkte umfassenden Schokonussaufstrichsegment die Vielfalt – neben dem Produkt *nutella* – erst durch das Angebot und den Anteil von Bio-Produkten. Vereinzelt fragen Kunden konkret regionale Produkte im Müslisegment nach (teilweise mit entsprechender Präferenz vor Bio-Produkten) und bestärken mithin den Trend zur Regionalität.¹⁰⁴³

Die veränderten Frühstücksgewohnheiten der Verbraucher, von denen jeder zweite zwischen 14 und 49 Jahren mehrfach wöchentlich sein Frühstück nicht zu Hause einnimmt, führen dazu, dass die Abpackgrößen der Hersteller sich u.a. dahingehend entwickeln, dass zunehmend kleinere Portionsgrößen, wie bspw. 40 Gramm für das Müsli unterwegs (Köln) oder auch 80

¹⁰³⁶ vgl. Torchalla und Münch 2017.

¹⁰³⁷ vgl. ebd.

¹⁰³⁸ vgl. ebd.

¹⁰³⁹ vgl. ebd.

¹⁰⁴⁰ vgl. Preuß 2019.

¹⁰⁴¹ vgl. Felger 2015.

¹⁰⁴² vgl. ebd.

¹⁰⁴³ vgl. ebd.

Gramm Becher des Produktes Vitalis Müsli von Dr. Oetker, entwickelt und am Markt angeboten werden. Parallel dazu wird Produkttransparenz, vor allem in Hinsicht auf Herkunft der Ingredienzen, mindestens ebenso wichtig, wie die Produkte per se.¹⁰⁴⁴

Auch im Bereich der Tiefkühlkost zeichnet sich der Trend zu veganen Produkten zunehmend ab. Hier werden vegane Pizzen, oder indische Gerichte sowie Brote angeboten. Gleichzeitig wird seitens des Lebensmitteleinzelhandels konstatiert, dass es noch zu wenig Lieferanten für vegane oder auch regionale Tiefkühlwaren gibt. Eine Nachfrage für diese Waresegmente existiert, lediglich sind es weiterhin zu wenige Hersteller.¹⁰⁴⁵

¹⁰⁴⁴ vgl. Will 2015a.

¹⁰⁴⁵ vgl. Heimig 2017b.

3.3.6 Hersteller- und Handelsmarken im Kontext der Veränderung

Handelsmarken treten als Kerninstrument auf, wenn es um die Beeinflussung der Kundenbindung geht. Denn Zufriedenheit der Kunden mit einer Eigenmarke wirkt sich stärker auf ihre Loyalität gegenüber einem Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen aus, als es die Gesamtsortimentsqualität oder das Preis-Leistungs-Verhältnis vermögen, und überwiegt gleichzeitig noch den Faktor der Filialnähe, auch, wenn die Nähe primär für die Kundenfrequenz ausschlaggebend ist.¹⁰⁴⁶ Denn so sieht jeder zweite Verbraucher in den angebotenen Handelsmarken eine Begründung, eine Filiale gegenüber einer anderen zu präferieren, und immerhin 94 Prozent der Konsumenten kaufen bevorzugt Handelsmarken für die Deckung des täglichen Bedarfs ein.¹⁰⁴⁷ Indes wird die Zufriedenheit der Verbraucher über die Handelsmarken warengruppenspezifisch unterschieden. Produkte des täglichen Bedarfs, darunter Hygienepapier oder Molkereiprodukte beeinflussen das Urteil über die Eigenmarken am stärksten.¹⁰⁴⁸ Non-Food-Produkte wie bspw. Tabak- oder Alkoholartikel weisen dabei eine deutlich geringere Bedeutung auf.¹⁰⁴⁹ Handelsmarken sind demnach ein weiterer wichtiger Differenzierungsfaktor zur Abgrenzung von Unternehmen gegenüber ihren Wettbewerbern. Bei der innereuropäischen Betrachtung der wertmäßigen Marktanteile im Gesamtmarkt unter Einbezug aller Kategorien bilden Großbritannien, wo die Hälfte des Marktes durch Handelsmarkenumsätze definiert sind, und Spanien mit 42 Prozent mit Abstand die beiden Länder, in denen wertmäßig die meisten Handelsmarkenprodukte erworben werden. In Deutschland hingegen zählt jeder Vierte die Handelsmarke zu seiner Produktpräferenz. Das Land rangiert damit hinter Frankreich und den Niederlanden und vor Griechenland und Italien.¹⁰⁵⁰ In Deutschland ist mengenmäßig gut jedes dritte Produkt eine Handelsmarke. Die Handelsmarken sind mit einem Preisindex von 59,1 Punkten günstiger als Herstellermarken. Frische und gefrorene Lebensmittel, Haushaltsartikel und Tiernahrung stellen mit Abstand die Top-Kategorien des wertmäßigen Marktanteils dar. Denn durchschnittlich kaufen rund vier von zehn Konsumenten in diesen Kategorien die Handelsmarke.¹⁰⁵¹ Die Gesellschaft für Konsumforschung skizzierte die Entwicklung der Handelsmarken in einer Zeitraffung dergestalt, dass sie sich aus einer Positionierung von Produkten für die nicht so wohlhabenden Konsumenten hin zu aus Sicht der Verbraucher den Marken ebenbürtigen Artikeln entwickelten, nicht zuletzt, weil die Übergänge zwischen Marke und Handelsmarke sowohl bei den Käufern als auch in der Markenwelt zunehmend durchlässiger und durch weichere Übergänge gezeichnet werden.¹⁰⁵² So misst das Institut für das erste Quartal 2017

¹⁰⁴⁶ vgl. Breuer et al. 2012, S. 28–30.

¹⁰⁴⁷ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2016, S. 2.

¹⁰⁴⁸ vgl. Breuer et al. 2012, S. 30 f.

¹⁰⁴⁹ vgl. ebd.

¹⁰⁵⁰ vgl. Eales 2014, S. 7.

¹⁰⁵¹ vgl. ebd., S. 30 f.

¹⁰⁵² vgl. GfK Verein 2017a, S. 1.

einen Anstieg des Handelsmarkenanteils insgesamt von 1,4 Prozentpunkten gegenüber dem Vorjahresquartal auf 38,1 Prozent, darunter eine Zunahme bei den Lebensmitteleinzelhandelsvollsortimentern von 1,1 Prozentpunkten auf 21,1 Prozent. Die Anteile bei den Discountunternehmen bleiben hingegen bei 68,7 Prozent stabil.¹⁰⁵³

Bei den nachfolgenden Ausführungen wird jeweils Bezug auf die Architektur der Handelsmarkentypologien darstellende Abbildung genommen:

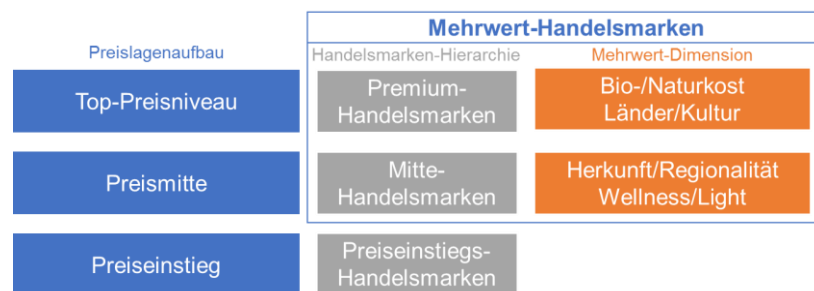


Abb. 6: Strukturaufbau unterschiedlicher Handelsmarkentypologien¹⁰⁵⁴

Es sind ausschließlich die in Abbildung 6 ersichtlichen Mehrwert-Handelsmarken, die Käufer gewinnen können. Von 2015 auf 2016 sind es zwei Prozentpunkte und von 2012 auf 2016 insgesamt fünf Prozentpunkte.¹⁰⁵⁵ Bei der Betrachtung der Gewinn- und Verlusteffekte, die jene vorgenannte Entwicklung stützen, ist es einerseits die Austauschbeziehung zu den Mittemarken, die durch zumeist eine höherwertige Handelsmarke ersetzt werden.¹⁰⁵⁶ Andererseits wandern Käufer genereller Handelsmarken in das Segment der Mehrwert-Handelsmarken-Käufer ab und vollziehen damit einen Premiumisierungseffekt in ihrem Konsumverhalten, sodass zu Beginn 2017 die Segmentierung der generellen Handelsmarken-Käufer auf dem Niveau des Jahres 2012 rangiert.¹⁰⁵⁷ Charakteristisch für die generellen Handelsmarken-Käufer ist, dass zwei Drittel der Ausgaben ihres Budgets auf Eigenmarken entfallen (hiervon wird ca. die Hälfte bei dem Discountunternehmen Aldi ausgegeben).¹⁰⁵⁸ Die Käufer der Preiseinstiegs-Handelsmarken kaufen zumeist bei Lidl und anderen Discountunternehmen ein. Auf Aldi entfallen nur etwa 13 Prozent ihrer Ausgaben, doch geben immerhin knapp 50 Prozent für Herstellermarken aus dem mittleren Preissegment oder preisreduzierten Werbungen aus.¹⁰⁵⁹

¹⁰⁵³ vgl. GfK Verein 2017a, S. 1.

¹⁰⁵⁴ Bachl 2013b, S. 35.

¹⁰⁵⁵ vgl. GfK Verein 2017a, S. 2.

¹⁰⁵⁶ vgl. ebd.

¹⁰⁵⁷ vgl. ebd.

¹⁰⁵⁸ vgl. ebd.

¹⁰⁵⁹ vgl. ebd.

Bei ganzheitlicher Betrachtung aller vier Käufertypen (Preiseinstiegs-Handelsmarken-Käufer, Marken-Käufer, Generelle Handelsmarken-Käufer, Mehrwert-Handelsmarken-Käufer) wächst zwischen den Jahren 2012 und 2016 ausschließlich der Mehrwert-Handelsmarken-Käufer (von 14 Prozent auf 19 Prozent Anteil).¹⁰⁶⁰ Der Marken-Käufer verliert von vormals 52 Prozent im o.g. Zeitraum vier Prozentpunkte. Die beiden anderen Segmente der Käufertypen stagnieren oder sind marginal rückläufig.¹⁰⁶¹

Dabei ist wichtig zu beachten, dass die Kohärenz der wirtschaftlichen Situation zwischen den Mehrwert-Handelsmarken-Käufern und den Marken-Käufern signifikant ist. In beiden Käufertypen-Segmenten herrscht die Einschätzung vor, sich nahezu alles leisten zu können. Nur gut ein Drittel der generellen Handelsmarken-Käufer und 29 Prozent der Preiseinstiegs-Handelsmarken-Käufer teilen diese Einschätzung; so achten aus beiden erstgenannten Segmenten nahezu 60 Prozent beim Einkauf auf das Merkmal der Qualität, während, invers, bei den letztgenannten Käufertypen in etwa jeweils ein Drittel seinem Einkauf primär das Kriterium Preis zugrunde legt.¹⁰⁶² Ein interessantes Faktum bildet zudem der Anteil der LOHAS-Käufer mit rund 40 Prozent innerhalb des Segments der Mehrwert-Handelsmarken-Käufer und damit mehr als die 31 Prozent des Käufertyps der Marken-Käufer.¹⁰⁶³

Eine im vorherigen Unterkapitel näher beschriebene Barriere für den Kauf von mit Mehrwerten wie Regionalität, Bio oder anderweitigen Nachhaltigkeitsaspekten versehenen Produkten bestand in der Schwierigkeit für den Verbraucher, die Produkte vor dem Hintergrund steigender Sortimentskomplexität und großer Auswahl am Regal zu finden. Eine Verbesserung der Auffindbarkeit von Mehrwert-Handelsmarken wird u.a. durch die richtige Platzierung gesteuert und ist für den Lebensmitteleinzelhandel insofern von zentraler Bedeutung, weil die Konsumenten die Kaufentscheidung bei den Mehrwert-Konzepten in drei Vierteln der Fälle direkt am Regal treffen. Deshalb nimmt die Warenpräsentation und das Produktumfeld bei der Platzierung eine bedeutsame Rolle ein, wenn der Konsument die Produkte und Preise in einen umliegenden Kontext zum Treffen seiner Kaufentscheidung eingebettet.¹⁰⁶⁴ Für den erfolgreichen Abverkauf von Premium-Handelsmarken ist eine Platzierung außerhalb eines Wettbewerbsumfeldes am besten geeignet, da die Konsumenten eine Preiseinschätzung ohne Vergleichswert vornehmen. Hingegen ziehen vier von zehn Kunden bei der Platzierungseinbettung von Premium-Handelsmarken bspw. neben traditionellen Herstellermarken diese bekannten A-Marken heran, um einen Preisvergleich vorzunehmen.¹⁰⁶⁵ Dabei präferieren Kunden dann die Premium-Handelsmarke, wenn in deren Umfeld relativ schwache Marken platziert sind.¹⁰⁶⁶ Sind diese Handelsmarken hingegen neben

¹⁰⁶⁰ vgl. GfK Verein 2017a, S. 2.

¹⁰⁶¹ vgl. ebd.

¹⁰⁶² vgl. ebd., S. 3.

¹⁰⁶³ vgl. ebd.

¹⁰⁶⁴ vgl. Stenger et al. 2018.

¹⁰⁶⁵ vgl. ebd.

¹⁰⁶⁶ vgl. ebd.

A-Marken sortiert, die ein starkes Image vorweisen, wird mindestens ein um 12 Indexpunkte divergierender Abstand im Preis erwartet.¹⁰⁶⁷ Zudem greifen dann die Kunden häufiger schließlich zu den A-Marken.¹⁰⁶⁸

Neben diesen Profiteuren der Aldi Einlistung gibt es jedoch Hersteller von Mittemarken, deren Profil nur mittelmäßig ausgeprägt ist.¹⁰⁶⁹ Diese sind – insbesondere durch die Position zwischen den Mehrwert-Handelsmarken mit attraktivem Preisniveau und den führenden Industriemarken – verstärkt Problemen ausgesetzt.¹⁰⁷⁰ Wie zudem zur Einführung dieser Dissertation bereits grob skizziert, besteht auch durch zunehmende Digitalisierung und die durch den technischen Wandel induzierten Herausforderungen für den Lebensmitteleinzelhandel für die Mitte-Marken von Herstellerunternehmen eine besondere Gefahr. Die Handelsunternehmen reagieren auf den wachsenden Wettbewerb von u.a. Amazon Fresh und Amazon Go mit einer erhöhten Vermarktung ihrer Mehrwert-Eigenmarken. Gut zwei Drittel der Filialmanager schätzen diese auf qualitätsorientierte Eigenmarken fokussierte Verkaufsförderungsmaßnahmenintensivierung so ein, dass langfristig gar keine Mitte-Marken mehr existieren werden. Sie schreiben ihnen damit ein ebenso hohes Potential an Verdrängung zu wie den Preiseinstiegsmarken der Hersteller.¹⁰⁷¹

Im innereuropäischen Kontext verlieren Handelsmarken sowohl umsatz- als auch volumenseitig Marktanteile. Kunden hingegen zeigen höhere Preisbereitschaft bei gesteigerter Qualität. Gleichwohl nähern sich die Preisniveaus von Handels- und Herstellermarke inzwischen an und insbesondere die niedrigpreisigen Einstiegsmarken sind oder geraten weiter unter Druck. Es kommt darauf an, entweder innovative Produkte oder große Trends bedienende Artikel innerhalb der Sortimente zu lancieren, während Deutschland genau hier im europäischen Umfeld dahingehend eine Sonderrolle einnimmt, als dass die Sortimente sowohl bei den Marken als auch Handelsmarken wuchsen, während in den anderen Ländern eher eine Reduktion festzustellen war.¹⁰⁷² So wuchs in Deutschland in 2015 gegenüber dem Vorjahr das Sortiment um rund 15 Prozent, während Griechenland knapp zwei Prozent, Spanien 0,3 Prozent oder auch das Vereinigte Königreich gut zwei Prozent ihres Sortimentes reduzierten.¹⁰⁷³

Durch die Vertriebsschienenausrichtung, das operative Modell und filialkonzeptionelle Struktur der Discountunternehmen lassen sich Sortimente in diesem Umfeld nur marginal sowie iterativ ausweiten. Im ersten Halbjahr 2016 wurde eine Austauschbeziehung innerhalb des Sortiments insofern offenkundig, als, primär durch die Markenlistung Aldis, die

¹⁰⁶⁷ vgl. ebd.

¹⁰⁶⁸ vgl. ebd.

¹⁰⁶⁹ vgl. GfK SE 2016a, S. 1.

¹⁰⁷⁰ vgl. ebd.

¹⁰⁷¹ vgl. Konrad 2017e.

¹⁰⁷² vgl. IRI - Information Resources, Inc. 2016b, S. 5 f.

¹⁰⁷³ vgl. ebd., S. 7 f.

Handelsmarken ein Prozent Marktanteil einbüßten.¹⁰⁷⁴ Dass die Marktanteile der Handelsmarken im Bereich der Vollsortimentsunternehmen im gleichen Zeitraum um einen Prozent auf 19,9 Prozent angestiegen sind, führt die GfK darauf zurück, dass diese Vertriebschiene eventuellen, durch die Markeneinlistungen Aldis verursachten Umsatzrückgängen gleicher Marken durch das Hervorheben ihrer jeweiligen Mehrwert-Handelsmarken entgegenwirken und sich so auch gegenüber den Discountunternehmen gut aufstellen. Dies reflektiert sich ebenfalls in dem Fortschreiten des Trading-Up: demnach konnten die Mehrwert-Handelsmarken erneut im wertmäßigen Marktanteil zugunsten der Preiseinstiegs-Handelsmarken wachsen.¹⁰⁷⁵

Bereits im Jahr 2015 reflektierte sich der Trend zum Trading-Up in zwei Kernmessgrößen. Einerseits gaben in jenem Jahr 52 Prozent der Verbraucher an, mehr auf die Qualität denn auf den Preis zu schauen (zum Vergleich, 2008 waren es fünf Prozentpunkte weniger qualitätsorientierte Verbraucher).¹⁰⁷⁶ Andererseits schlug sich dies insofern in der Einkaufsstättenwahl nieder, als dass bei den vorgenannten qualitätszugewandten Verbrauchern eine positive Umsatzanteilsveränderung von 90 Basispunkten zugunsten der Vollsortimentsunternehmen bei gleichzeitigem Rückgang von 70 Basispunkten bei den Discountern zu verzeichnen gewesen ist.¹⁰⁷⁷ Auch die preisorientierten Verbraucher – als Gegenpart – haben zehn Basispunkte bei den Vollsortimentsunternehmen ausgebaut und in gleicher Größenordnung bei den Discountunternehmen verloren.¹⁰⁷⁸ Innerhalb dieses gestiegenen Anspruches an die Lebensmittelqualität ziehen die Verbraucher für sich Attribute wie eine hohe Lebensmittelsicherheit, guten und auch natürlichen, ohne künstliche Aromen und Geschmacksverstärker beeinflussten, Geschmack heran, um eine Qualität von Lebensmitteln greifbar zu machen.¹⁰⁷⁹ Indes sind für jeden zweiten Verbraucher auch Merkmale wie gentechnikfreie Herstellungsverfahren und artgerechte Tierhaltung bedeutsam, um Lebensmittelqualität differenzieren zu können.¹⁰⁸⁰

Die in vorherigen Kapiteln genannten Retail Brands werden zunehmend intelligent mit den Filial- und Marketingkonzepten aufeinander abgestimmt und – besonders die Mehrwerthandelsmarken – gegenüber den Industriemarken positioniert. Die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen begannen 2005 mit an die Verbraucher gerichteten Werbeanstrengungen, indem Edeka seine Marketingkampagne *Wir lieben Lebensmittel* lancierte. Auch Lidl begann in 2015 – wie in den vorherigen Kapiteln ausgeführt – für die Qualität seiner Eigenmarken zu

¹⁰⁷⁴ vgl. GfK SE 2016a, S. 3.

¹⁰⁷⁵ vgl. ebd., S. 3 f.

¹⁰⁷⁶ vgl. GfK Verein 2016b, S. 2.

¹⁰⁷⁷ vgl. ebd.

¹⁰⁷⁸ vgl. ebd.

¹⁰⁷⁹ vgl. Nestlé Deutschland AG 2016.

¹⁰⁸⁰ vgl. ebd.

werben.¹⁰⁸¹ Das Unternehmen Rewe setzte im Oktober 2017 auf eine Imagekampagne anlässlich seines 90jährigen Jubiläums, innerhalb derer unterschiedlich lange Fernsehspots zur Ausstrahlung gebracht wurden, die anhand einer konkreten Kaufmannsfamilie die Wurzeln der Genossenschaft erläutern und auch mittels Spots auf dem Onlinekanal Youtube und erweiterter Handzettel die Verbraucher erreicht.¹⁰⁸²

Handelsmarken genießen dabei einerseits verbraucherseitig hohes Vertrauen, wegen Qualitäts- und Preisverhältnis gleichermaßen, andererseits ist es Konsumenten zunehmend wichtig, insbesondere unter den 18- bis 39-jährigen, dass die Handelsmarken eine attraktive Verpackung aufweisen, auch, damit kein Zweifel an der Produktqualität entsteht.¹⁰⁸³ So äußern zwei von drei Verbrauchern, keinen Unterschied in dem Kriterium Qualität zwischen Hersteller- und Handelsmarken zu erkennen, 71 Prozent artikulieren Vertrauenswürdigkeitsgleichheit zwischen beiden. Jeder zehnte Verbraucher sieht in den Handelsmarken sogar eine Vertrauenswürdigkeitsüberlegenheit.¹⁰⁸⁴ Ein Drittel der Verbraucher sucht aktiv in den Filialen nach Neuprodukten, ebenso viele probieren auch aus dem Grund die Novitäten gerne aus, weil diese einer von ihnen sehr geschätzten Handelsmarke als Absender entstammt.¹⁰⁸⁵

Bereits gegenwärtig zeichnen sich Bewegungen innerhalb des Lebensmitteleinzelhandels umfanges Deutschlands dahingehend ab, dass entweder durch Erschaffung länder- und unternehmensübergreifender Einkaufskooperationen und hieraus resultierender Verhandlungssanktionen oder auf Grund von durch Jahresgesprächssituationen entstehenden Handelsmachtdemonstrationen einzelne Produkte oder ganze Linien, auch großer Herstellerunternehmen, teilweise oder komplett ausgelistet werden, wie das Unternehmen Kaufland durch die Komplettverbannung sämtlicher Waren des Herstellers Unilever, darunter Marken wie Knorr, Pfanni oder Signal, aus allen Filialen als Exempel statuiert hat.¹⁰⁸⁶ Handelsunternehmen setzen genau an diesem Momentum an, um bei entstandenen Regallücken ihre Eigenmarken dazu zu verwenden, um den entstandenen Platz schnell zu füllen und hierdurch neue Kunden anzusprechen. Denn Handelsmarken können, anders als Herstellermarken mit ihren Entwicklungszyklen, schneller auf Trends mit Produkten reagieren.¹⁰⁸⁷ Ferner sind es neugegründete Firmen, die *Start-Ups*, innerhalb des Lebensmitteleinzelhandels, die ihre Produkte als Innovation in den Umlauf bringen und damit zum unmittelbaren Wettbewerb für die traditionellen Herstellerunternehmen um den Regalplatzanteil werden, wie bspw. die Produkte der durch ein Fernsehformat bekannt gewordenen Marke *Ankerkraut* demonstriert haben. Damit werden

¹⁰⁸¹ vgl. Nessel und Lebok 2017.

¹⁰⁸² vgl. Konrad 2017g.

¹⁰⁸³ vgl. Lattmann und Konrad 2018.

¹⁰⁸⁴ vgl. ebd.

¹⁰⁸⁵ vgl. ebd.

¹⁰⁸⁶ vgl. WirtschaftsWoche Online und Handelsblatt GmbH 2019b.

¹⁰⁸⁷ vgl. ebd.

Lebensmitteleinzelhandelsfilialisten insgesamt die benötigten Möglichkeiten zur Profilierung und Differenzierung sowie der Ansprache junger Kundenzielgruppen gegeben.¹⁰⁸⁸

Zunehmend verfolgen Handelsunternehmen in Deutschland die Strategie, eng mit neugegründeten Unternehmen im Food-Bereich zu kooperieren und bauen, so wie das Handelshaus Metro, sogar eigene Abteilungen dafür auf oder aus. Konsumenten wertschätzen die Abwechslung, die sie durch die Produkte der Start-Ups vorfinden und erweisen dafür auch eine hohe Zahlungsbereitschaft, weil es den Produkten dieser Firmen besser gelingt, einen Manufaktur- und Regionalitätscharakter zu transportieren als die Konzernmarken großer Herstellerunternehmen, die oftmals auf Renditeaspekte ausgerichtet sind.¹⁰⁸⁹ Insbesondere wird hypothetisiert, dass der reine Bedarfskauf zunehmend online getätigt wird. Dadurch wird es noch bedeutsamer, dass die stationären Geschäfte Abwechslung und emotionalen Mehrwert interessanter Produkte bieten. Das bewegt Handelsunternehmen wie bspw. Rewe dazu, ganze Gründerwettbewerbe auszurufen, deren Gewinner dann eine Zentrallistung ihrer Produkte zum Preis erhalten, oder der unmittelbare Wettbewerber, Edeka, mit Gründern über Exklusivvereinbarungen verhandelt, um die Differenzierungsmerkmale alleinige für sich zu proklamieren und zu verwenden.¹⁰⁹⁰

In der Lebensmittelbranche ist seit einiger Zeit von durch Risikokapitalgebern finanzierte Neugründungen von Unternehmen geprägt, während das Investitionsfeld Lebensmittelmarkt bisher weiterhin unterrepräsentiert ist. Mediale Formate sorgen ferner dafür, dass Gründungen in diesem Segment zunehmend von mehr Interessenten wahrgenommen werden. So hat sich zwischen der ersten und der dritten Staffel der Fernsehserie *Die Höhle der Löwen* die Anzahl der mit Essen zu assoziierenden Unternehmensgründungen nahezu vervierfacht.¹⁰⁹¹

Als Ursachen für stetig ansteigende Gründungen und Investoreninteressen gelten gewandelte und im Anspruch gestiegene Bedürfnisse für die Ernährung: aus Sicht der Verbraucher mögen Lebensmittel bspw. frei von Laktose, Gluten, Histamin oder auch Fleisch sein. Zeitgleich jedoch sollte es gesund, proteinhaltig, doch möglichst arm an Kohlenhydraten sein. Vielfach nehmen Neugründungen diese Nachfragebedürfnisse auf, da große, etablierte Unternehmen keine glaubhaften Angebote offerieren können. Da Verbraucher sich zunehmend durch ihr Essen definieren, entsteht ein Bereich für neue Lebensmittelkonzepte und damit verbunden eine größere Vielfalt für den Konsumenten. Marketingabteilungen wenden sich somit zunehmend an die zuvor beschriebene Zielgruppe der *Foodies*.¹⁰⁹²

Wichtig für Erfolg der Neugründungen im Segment des Lebensmittelbereichs ist, dass entweder Produkt, Vertrieb per se oder die entsprechende Stufe der Wertschöpfungskette

¹⁰⁸⁸ vgl. WirtschaftsWoche Online und Handelsblatt GmbH 2019b.

¹⁰⁸⁹ vgl. Hebben 2018a.

¹⁰⁹⁰ vgl. ebd.

¹⁰⁹¹ vgl. Hebben 2016.

¹⁰⁹² vgl. ebd.

selbst innovativ sind und die Waren einen klaren Produktvorteil aufzeigen. Das Produkt kann in einem saturierten Markt auch ein entsprechendes Segment wiederbeleben oder eine Marktlücke treffen. Auch der Lebensmitteleinzelhandel ist indes neuen Konzepten, auch ohne Gebühren für Listung oder Werbung, gegenüber aufgeschlossen, da er in den Innovationen, die mittlerweile zumeist nicht von großen Markenartikelunternehmen entstammen, gute Möglichkeiten eines angebotsseitigen Differentiators sieht. So können sich gerade auch selbständige Handelsunternehmen von ihrem Wettbewerbsumfeld abheben und den ggf. negativen Auswirkungen der Markeneinlistungen bei Aldi partiell entgegenwirken.¹⁰⁹³

Für die Konsumenten schwindet dabei die vormals existente Trennschärfe zwischen traditionellen Marken und Handelsmarken.¹⁰⁹⁴ Infolgedessen wird es für Herstellerunternehmen klassischer Marken zunehmend schwierig, über die verbliebenen Marketinginstrumente Produkt und Aktionsvermarktung erfolgreich an den Endkonsumenten zu kommunizieren.¹⁰⁹⁵ Zahlreiche Markenartikelhersteller kommunizieren zudem noch immer zu einseitig anstatt mit den Konsumenten in einen Dialog zu treten. Die Eigenmarken der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen können hingegen im Kontext idealen Kategorieverständnisses den Endverbrauchern gegenüber kommuniziert werden.¹⁰⁹⁶ Denn vornehmlich im Zuge veränderter Kommunikationskanalstrukturen, weg von nur wenigen zum Verbraucher gerichteten Medien hin zu einer breiten Medien- und Kanaldiversität, und fortwährend gegenüber Werbung kritisch eingestellter Verbraucher, die mittels Smartphone jederzeit digital erreichbar sind, forcieren auch die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen zunehmend ein auf Kundenbindung ausgerichtetes Marketing. Dieses zielt auch auf den Ausbau der jeweiligen Handelsmarke ab. Insbesondere jüngere Verbraucher sind zunehmend weniger über traditionelle Werbekanäle erreichbar und auch generell reicht es nicht mehr aus, Marken ikonographisch und ohne haltbare Produktversprechen medial an die Verbraucher zu transportieren. Zudem bieten Internetsuchmaschinen von nahezu überall die Möglichkeit, Werbeversprechen zu überprüfen.¹⁰⁹⁷

Wenn Handels- und Herstellerunternehmen hingegen über Nachhaltigkeitsaspekte kommunizieren, betreiben beide es weiterhin mehr verbraucherinformativ als dass sie von der Möglichkeit des Dialogs Gebrauch machen: nur rund eines von zehn Unternehmen ermöglicht die Interaktion mittels Kommentaren oder Dialog in seinen kommunikationspolitischen Maßnahmen.¹⁰⁹⁸ Auch die sozialen Medien werden dabei primär für marketing- oder imageorientierte Endverbraucherkommunikation verwendet, oder, wenn erforderlich, im Krisenfall.¹⁰⁹⁹ Es lässt sich konstatieren, dass verkaufs- oder imagefördernde Folgen von

¹⁰⁹³ vgl. Hebben 2016.

¹⁰⁹⁴ vgl. Nessel und Lebok 2017.

¹⁰⁹⁵ vgl. ebd.

¹⁰⁹⁶ vgl. ebd.

¹⁰⁹⁷ vgl. ebd.

¹⁰⁹⁸ vgl. Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung und Engel & Zimmermann AG o.D., S. 32.

¹⁰⁹⁹ vgl. ebd.

Nachhaltigkeitskommunikation weiterhin das Hauptmotiv für ebensolche Berichterstattung darstellen. Neun von zehn Unternehmen blenden hierbei kritische Themen aus.¹¹⁰⁰ Mehr Unternehmen noch verzichten hierbei auf Nichtregierungsorganisationen oder externe Autoren, um schlichtweg ein positives Image zu transportieren.¹¹⁰¹

Dabei gelingt es den Handelsunternehmen zunehmend, ihre Eigenmarkenprodukte in der Verpackung und im Design immer hochwertiger zu präsentieren und damit teilweise paritätisch zu A-Marken von Herstellerunternehmen aufzuschließen. Dabei erwirbt dann der Konsument nicht mehr nur eine zumeist preisgünstigere Alternative mit gleicher Produktqualität, sondern eine Marke desjenigen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens, dem Vertrauen entgegengebracht wird. Damit positioniert sich der Handel mit seinen Marken immer erfolgreicher gegenüber zwar traditionellen, aber profilschwachen Herstellermarken.¹¹⁰²

Für Marketingstrategen jener Herstellerunternehmensmarken, deren Mehrwert für die Konsumenten immer schwerer nachvollziehbar wird und denen der Verbraucher weniger werdende Loyalität entgegenbringt, wird es schwieriger. Als notwendiger Handlungsimperativ verbleibt, ihre Marke dahingehend zu stärken, als dass die Strategen ein klares Verständnis ausbilden, welche Rolle Marken im Verbraucheralltag einnehmen.¹¹⁰³ Sie müssen das Portfolio und die Marketingmaßnahmen danach fokussiert auf Verbraucherbedürfnisse und -wünsche ausrichten, um die Marke mit dem Verbraucher interagieren zu lassen.¹¹⁰⁴ Das Zeitalter multipler Kommunikationskanäle bildet dabei für Markenartikelunternehmen einen effektiven Weg, das Interesse und die Aufmerksamkeit ihrer Zielgruppen zu (re)vitalisieren.¹¹⁰⁵ Dass mithin unter deutschen Verbrauchern die Loyalität einen hohen Stellenwert einnimmt, äußert sich u.a. dadurch, dass jeder zweite Konsument das Angebot von Marken über drei Jahre lang oder sogar darüber hinaus wahrnimmt, sogar ebenso jeder Zweite Fehler von Unternehmen insofern verzeiht, als dass die Konsumenten weiterhin dort einkaufen.¹¹⁰⁶ Zudem gilt für den Warenbereich der Lebensmittel, dass jeder Vierte rund die Hälfte seines zur Verfügung stehenden Budgets bei demselben Unternehmen ausgibt und die restliche Bedarfsdeckung bei anderen Handelsunternehmen vornimmt. Rund ebenso viele Konsumenten veröffentlichen Unternehmensinformationen auf ihren Seiten der sozialen Medien.¹¹⁰⁷ Wichtige Motivationsaspekte für eine konsumentenseitige Markentreue sind dabei für mehr als jeden Zweiten ein gutes Verhältnis zwischen aufgerufenem Preis und zu erhaltender Leistung, zudem durchgängig guten Service und gute Qualität zu erhalten.

¹¹⁰⁰ vgl. Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung und Engel & Zimmermann AG o.D., S. 33.

¹¹⁰¹ vgl. ebd.

¹¹⁰² vgl. Nessel und Lebok 2017.

¹¹⁰³ vgl. ebd.

¹¹⁰⁴ vgl. ebd.

¹¹⁰⁵ vgl. ebd.

¹¹⁰⁶ vgl. Epsilon International 2013, S. 9.

¹¹⁰⁷ vgl. ebd.

Hingegen ist es für jeden Dritten von Bedeutung, als geschätzter Kunde behandelt zu werden oder individualbedürfnisorientierte Produktinnovationen zu erhalten.¹¹⁰⁸

Es ist wichtiger als zuvor, die Verbraucherloyalität zu bewahren. Der Anteil an Stammkäufern von Handelsmarken und Marken befindet sich sowohl 2013 als auch 2016 bei 28 Prozent herum und steht zeitgleich jedoch für nahezu zwei Drittel des Umsatzes.¹¹⁰⁹ Unternehmen, die einen Stammkäufer verlieren, müssen für ihn zwei neue Käufer gewinnen, um Verluste zu vermeiden.¹¹¹⁰ Dabei sind über einen Mehrjahresvergleich insofern interessante Beobachtungen zu sehen, als die Anteile der Stammkäufer bei den Herstellermarken im oben genannten Zeitraum auf einem Niveau um knapp 31 Prozent nahezu stagnieren. Die Handelsmarkenanteile haben sich von 25,5 Prozent im Jahr 2013 um 90 Basispunkte bis 2016 entwickelt, so auch die korrespondierenden Umsätze, die bei den Handelsmarken um einen Prozentpunkt ausgebaut wurden und 2016 bei knapp 60 Prozent liegen. Dies sind etwa vier Prozentpunkte unterhalb des Herstellermarkenumsatzanteils.¹¹¹¹ Eine mögliche Erklärung für die Entwicklung bei den Handelsmarken könnte in der steigenden Zufriedenheit der Käufer von Mehrwerthandelsmarkenprodukten liegen, die in ihren Produkteigenschaften zunehmend Herstellermarken ähneln.¹¹¹²

Insgesamt stellt Qualität für die Verbraucher weiterhin das Kernkriterium dar, noch vor dem Preis-Leistungs-Verhältnis der Eigenmarken. Dabei weisen die Konsumenten eine angehobene Preistoleranz auf. Dies können Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen insofern für sich nutzen, indem diese die Qualität ihrer Eigenmarken auf Parität mit den A-Marken bringen und somit Möglichkeit höherer Margenabschöpfung generieren.¹¹¹³ 40 Prozent der Verbraucher wählen auch deswegen Artikel einer Handelsmarke aus, da sie ihnen einen Mehrwert bietet, den zu liefern die Herstellermarkenunternehmen nicht im Stande sind. Hingegen erwerben sechs von zehn Verbrauchern Handelsmarken für die Bewirtung von Gästen oder die Ausrichtung von Festen. Vier von zehn tun dies, um sich selbst zu belohnen, indem sie sich etwas Besonderes gönnen.¹¹¹⁴ Es lässt sich demnach festhalten, dass jenes aus früherer Zeit überlieferte Erfordernis kostenorientierten Managements einer Handelsmarke allein keineswegs ausreicht, um erfolgreich zu sein, sondern vielmehr sich der durch den Verbraucher wahrgenommenen Qualität bei gleichzeitig marktadäquater Preisgestaltung zu widmen, die wiederum ausschlaggebend für die Konsumentenloyalität gegenüber ihres Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens ist.¹¹¹⁵

¹¹⁰⁸ vgl. Epsilon International 2013, S. 11.

¹¹⁰⁹ vgl. GfK Verein 2016d, S. 1.

¹¹¹⁰ vgl. ebd.

¹¹¹¹ vgl. ebd., S. 2.

¹¹¹² vgl. ebd.

¹¹¹³ vgl. Breuer et al. 2012, S. 31.

¹¹¹⁴ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2016, S. 2.

¹¹¹⁵ vgl. Breuer et al. 2012, S. 32 f.

Zu den drei bedeutsamsten Ursachen, damit ein Verbraucher sein ansonsten präferiertes Geschäft wechselt, zählen, dass Kunden keine Reaktion auf Beschwerden oder allgemeine Anfragen erhalten, dass ein Geschäft keine wettbewerbsfähigen Preise aufruft oder eine an den Individualbedürfnissen der Verbraucher vorbeigehende Sortimentsausrichtung zeigt.¹¹¹⁶

Dabei stellen Konsumenten die gleichen Qualitätsanforderungen an Handelsmarken- wie an Herstellermarkenprodukte. Sie vertreten die Auffassung, mittels Handelsmarkenkaufes gute Qualität zu einem günstigeren Preis zu erhalten und dass zugleich die aus der heimatlichen Region stammenden Handelsmarken die Möglichkeit offerieren, etwas für die regionale Wirtschaft tun zu können.¹¹¹⁷ Hierneben fordern die Konsumenten zudem ein, dass die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen bei der Ausgestaltung ihrer Handelsmarken auf eine ökologische und soziale Produktion Acht geben und sie fordern zugleich, dass jenes Angebot der in der Heimatregion produzierten Handelsmarken ausgebaut wird.¹¹¹⁸ Mehr als jeder zweite Verbraucher achtet dabei inzwischen während des Einkaufsvorgangs stärker darauf, regionale Produkte zu erwerben. Denn die Verbraucher konstatieren, dass einerseits die Handelsmarken Bio-Produkte erschwinglicher gemacht haben und andererseits, dass sie festzustellen glauben, dass Handelsmarken häufiger mit einem regionalen Bezug zu der jeweiligen Heimat versehen werden.¹¹¹⁹ Exakt diesen verbraucherseitig formulierten Vorteil der Marken von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen gegenüber den Herstellerunternehmen bestätigt der Vorstandsvorsitzende der Nestlé Deutschland AG, Gerhard Berssenbrügge, indem er anmerkt, dass bspw. Nestlé als international agierender Konzern den Trend nach Regionalem auf Grund unermesslicher Komplexität, die lokaler Einkauf und Produktion mit sich brächte, mit seinen Produkten nicht aufzugreifen vermag, weil ansonsten die Kosten hierfür in keinem Verhältnis zu einem möglichen realisierbaren Ertrag stehen.¹¹²⁰

Dabei streben auch die Discountunternehmen Bemühungen an, dem Verbraucher Regionalität zu bieten oder zumindest zu suggerieren: So führt im Jahr 2017 das Unternehmen Lidl das Siegel des Deutschen Tierschutzbundes auf seinen Molkereiprodukteigenmarken ein. Die Marke *Ein gutes Stück Bayern* bildet den Auftakt, indem die Premiumstufe des Siegels verwendet wurde, während weitere regionale Eigenmarken folgen, alsbald die Ställe zertifiziert worden sind. Aldi Süd möchte Artikel von *meine bayrische Bauernmilch* mit der Einstiegsstufe des Tierschutzbund-Siegels versehen. Die Bio-Frischmilch im Raum Stuttgart soll das Premiumsiegel tragen. Die drei Discountunternehmen gaben bekannt, dass sie den Mehraufwand der Lieferanten kostenseitig absorbieren. Gleichzeitig wird versucht, die

¹¹¹⁶ vgl. Epsilon International 2013, S. 18.

¹¹¹⁷ vgl. Ipsos 2017, S. 8.

¹¹¹⁸ vgl. ebd., S. 14.

¹¹¹⁹ vgl. ebd., S. 15.

¹¹²⁰ vgl. McKinsey & Company, Inc. und Behrenbeck 2015, S. 18.

Preishürde Richtung Konsument so gering wie möglich zu halten.¹¹²¹ Dies stellte eine der bedeutsamsten Barrieren aus dem vorherigen Unterkapitel für nachhaltige Produktvarianten dar.

Eine von dem Marktforschungsunternehmen Gruppe Nymphenburg und der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft KPMG durchgeführten Studie ergab im Jahr 2012, dass zwar die Verbraucher dem Unternehmen Edeka die besten Bewertungen gaben. Zeitgleich bewerteten sie jedoch aus den ihnen bekannten Regionalmarken Ein gutes Stück Heimat des Unternehmens Lidl am besten und erst an zweiter Stelle folgte Mein Land des Unternehmens Edeka.¹¹²² Hierbei assoziieren die Konsumenten mit den Regionalmarken, dass ihre Produkte stets frisch und von sehr hoher Qualität sind und das Gefühl übertragen, etwas Gutes für die regionalen Produzenten zu tun.¹¹²³ Doch die Regionalmarken, die laut der Studie schlechter auffindbar sind als andere Artikel und deren Warenpräsentation kritisiert wird, vermögen bis dato nicht, die Retail Brand des jeweiligen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens in ihrem Image positiv zu beeinflussen. Dennoch vermitteln sie den Verbrauchern ein gutes Gefühl. Dies kann mittels guter Information und Warenpräsentation noch verstärkt werden kann.¹¹²⁴

Abseits der auf Regionalität abzielenden Bemühungen Lidls strebt das Discountunternehmen an, das gesamte Portfolio seiner Handelsmarken schrittweise zu überarbeiten, um den Ansatz der Bundesregierung, aktiv gegen Diabetes und Übergewicht zu kämpfen, zu unterstützen.¹¹²⁵ Dabei werden Zucker-, Fett- und Salzgehalt in Lebensmitteln reduziert. Das Unternehmen beabsichtigt, den Zucker- und Salzgehalt ihrer Eigenmarken bis zum Jahr 2025 um jeweils 20 Prozent zu verringern und möchte mit diesem zu Beginn des Jahres 2017 veröffentlichten Plan der Reformulierung der Zutatenzusammenstellung eine Sogwirkung initiieren, die auf andere Wettbewerber abstrahlt.¹¹²⁶ Der BVLH veröffentlicht in diesem Zusammenhang eine Erklärung, dass sowohl der Verband als auch beteiligte Unternehmen aus dem Lebensmittelhandel gemeinsam einen Katalog an Maßnahmen mit dem Ziel der Verringerung von Salz-, Zucker- und Fettgehalten in Lebensmitteln, insbesondere Eigenmarkenprodukten, verabschiedet haben. Hierin mögen bestmöglich sowohl Strategieansätze als auch Größen- und Organisationsspezifika der Handelsunternehmen Berücksichtigung finden, sodass Ziele und Maßnahmen innerhalb dieser Rahmenparameter festgeschrieben und umgesetzt werden können.¹¹²⁷

Bis dahin konnten Unternehmen aus dem Lebensmitteleinzelhandel Deutschlands jedoch bereits erste Erfolge demonstrieren: Edeka vermochte, bei über 150 Artikeln durchschnittlich den Zuckergehalt um 10, den Salzgehalt um nahezu ein Drittel zu vermindern, die Rewe Gruppe

¹¹²¹ vgl. Tewes 2017a.

¹¹²² vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2011, S. 2.

¹¹²³ vgl. ebd., S. 3.

¹¹²⁴ vgl. ebd., S. 6.

¹¹²⁵ vgl. Kleinb 2017.

¹¹²⁶ vgl. ebd.

¹¹²⁷ vgl. Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V. 2019, S. 2 f.

verminderte 2018 den Zuckeranteil in 100 Produkten, während 400 Artikel sich insgesamt zu Beginn 2019 in der Rezepturanpassung befinden. Auch Aldi, Kaufland und, wie oben bereits beschrieben, Lidl können bereits initiale Erfolge in den Rezepturen ihrer Eigenmarken vermelden.¹¹²⁸ Zu den Erfolgen der Herstellermarken, diesen seitens des BVLH formulierten Zielen zu entsprechen, sind leider wenige verlässliche Quellen zu dem Zeitpunkt der Forschung für diese Promotion aufzufinden.

Zahlreiche für die meisten Konsumenten nicht sichtbaren Facetten der Kooperation zwischen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen und den Herstellern von Handelsmarken hat eine von der Unternehmensberatung International Private Label Consult BV (IPLC), die auf Handelsmarken spezialisiert ist, durchgeführte Studie, in der 113 Top Manager von Herstellerunternehmen befragt wurden, zu Beginn 2017 untersucht und dabei folgende Kernergebnisse exploriert:

Knapp 80 Prozent der befragten Unternehmen beliefern mehr als zehn Handelskunden. Rund drei Viertel gaben an, dass sich die Zusammenarbeit mit Discountunternehmen von der mit Vollsortimentern unterscheidet. Gleichwohl gab jeder siebte Befragte an, dass Produkteinführungen beim Discountunternehmen schneller sind. Das beruht primär darauf, dass es vielfach beim Discountunternehmen ausschließlich eine Kontaktperson gibt. Aber Discountunternehmen werden zugleich auch als verlässlich in Hinsicht auf einmal getroffene Zusagen erachtet.¹¹²⁹ Häufig auftretende Engpässe in der Zusammenarbeit sahen über 40 Prozent in der zögerlichen Entscheidungsfindung, u.a., weil zu viele Personen, Abteilungen oder Prozesse mit einbezogen werden, gefolgt von häufigem Wechsel der Ansprechpartner, wie ca. ein Drittel angab, oder zu geringem Wissen (etwa 30 Prozent).¹¹³⁰ Interessant ist, insbesondere vor dem Hintergrund obiger, zu Beginn dieses Unterkapitels ausgeführter, Erkenntnisse, dass 43 Prozent der Befragten zwar Markenartikel als Innovatoren sehen, doch mit 28 Prozent auch ein nicht unerheblicher Teil die Handelsmarken als innovationsvoranschreitend sieht. 29 Prozent sehen beide, Marken und Handelsmarken, als Treiber für Innovationen.¹¹³¹ Bei der zweiten Gruppierung sieht wiederum ein Drittel den Hersteller hauptsächlich als Initiator für Innovationen, lediglich 4 Prozent das Handelsunternehmen, 35 Prozent sahen Innovation als Ergebnis echter Zusammenarbeit.¹¹³² Die Interviewten gaben zudem an, dass Kommunikation mit den Vollsortimentsunternehmen insofern häufig problematisch sei, als dass die Ansprechpartner der Handelsunternehmen selten oder schwierig erreichbar sind, selbst für operationale Fragestellungen. Hingegen stellten die Befragten den Informationsaustausch als Kernelement für eine beiderseitig zufriedenstellende Situation einerseits und für das Ungleichgewicht der Machtverteilung

¹¹²⁸ vgl. Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V. 2019, S. 2.

¹¹²⁹ vgl. International Private Label Consult BV (IPLC) 2017, S. 6.

¹¹³⁰ vgl. ebd., S. 8.

¹¹³¹ vgl. ebd., S. 9.

¹¹³² vgl. ebd., S. 10.

andererseits heraus.¹¹³³ In der unmittelbaren Zusammenarbeit führten sie unerfahrene Verhandlungspartner auf Einzelhandelsunternehmensseite als Problem an, die auch nicht selten Hilfeangebote der Hersteller ausschlugen. In diesem Zusammenhang hoben sie Discountunternehmen, durch ihre längerfristig angestrebte Kollaboration, hervor, die den Lieferanten als Warengruppenexperten zuhören. Im Gegensatz dazu vermitteln die Vollsortimenter den Eindruck, primär an dem besten Einkaufspreis als einem Warengruppenaufbau interessiert zu sein. Die Befragten fügten zudem unter Bezugnahme auf Vollsortimenter hinzu, dass diese häufig jene Herstellerunternehmen mit plötzlich auftretenden Kosten belasten würden, bis hin zu Strafzahlungen für angebliche Nichtlieferungen.¹¹³⁴ Die Befragten gaben an, dass die Vollsortimenter selten einen Fokus auf Qualität legten. Zudem wurden auch die durch Hersteller angebotenen Mehrwerte einer Zusammenarbeit wie Innovationen oder Category Insight Informationen nicht genutzt. Dies hätte wiederum negative Implikationen für das Wachstum und die bereits zuvor erwähnte Kategorieentwicklung. In Summe jedoch gaben 80 Prozent innerhalb der Studie an, dass die Qualität bei Marken- und Handelsmarkenartikeln vergleichbar ist.¹¹³⁵ Insgesamt förderte die Studie die Erkenntnis, dass die Zusammenarbeit zum einseitigen Vorteil der Handelsunternehmen, primär der Vollsortimenter, ist, während die Discountunternehmen in dieser Hinsicht gemäßiger sind, zudem eine der langfristigen Zusammenarbeit entgegenstehende, auf kurzfristigen Erfolg abzielende Ausrichtung zu verzeichnen ist.¹¹³⁶ Die häufigsten Wünsche zu einer Veränderung in der Zusammenarbeit wurden in dem Verhalten gesehen, Gelegenheiten gemeinsam anzugehen, mehr Kompetenz auf Handelsunternehmensseite aufzubauen, den Respekt und das Vertrauen in der Geschäftsbeziehung zu erhöhen, das Denken langfristiger und strategischer auszurichten, den personellen Wechsel zu reduzieren und zeitgleich die Professionalität zu erhöhen.¹¹³⁷

¹¹³³ vgl. International Private Label Consult BV (IPLC) 2017, S. 10.

¹¹³⁴ vgl. ebd.

¹¹³⁵ vgl. ebd., S. 11.

¹¹³⁶ vgl. ebd., S. 13.

¹¹³⁷ vgl. ebd.

3.3.7 Änderung des Kaufverhaltens durch den Trend zur Digitalisierung

Im Zusammenhang mit fortschreitender Digitalisierung erwerben Konsumenten ihre Dienstleistungen und Produkte nicht mehr ausschließlich stationär, sondern zunehmend auch digital. Gleichzeitig nutzen Handelsunternehmen und Hersteller die Möglichkeiten der digitalen Produktpräsentation und verändern hierdurch auch die Anforderungshaltungen der Konsumenten sowie die Geschwindigkeit von Innovationen nachhaltig.¹¹³⁸ Vorangestellt sein mögen folgende Rahmenparameter, um die Dimensionen gegenwärtigen Online-Lebensmittelhandels besser einordnen zu können:

Gegenüber Ländern wie den USA mit knapp 12 Mrd. Euro oder Großbritannien sowie Frankreich mit jeweils um die sieben Mrd. Euro online getätigtem Lebensmittelumsatz erscheint der in Deutschland auf dieses Umsatzsegment entfallende Anteil i.H.v. rund 1,5 Mrd. Euro in 2013 vergleichsweise gering, ebenso die in Deutschland 2014 gemessene Käuferreichweite für das Onlinesegment der Lebensmittel von rund 20 Prozent (demnach knapp acht Mrd. Käufer-Haushalte) und einer Bedarfsdeckung von 3,7 Prozent.¹¹³⁹ Daraus ergibt sich in der Multiplikation ein Marktanteil von 0,9 Prozent in dem genannten Jahr.¹¹⁴⁰ Zur kontextuellen Einordnung und vergleichsweise, beträgt die Bedarfsdeckung des Tierbedarfs online 30 Prozent (mit über fünffach so hohem Marktanteil), die des Segments von Körperpflege und Kosmetik 21 Prozent (bei rund dreieinhalbfachem Marktanteil).¹¹⁴¹ Als die Top drei Barrieren von Kunden, sich gegen den Einkauf von Lebensmitteln online zu entscheiden werden nach zu hohen Kosten für die Lieferung auch Sorge um mangelhafte Produktqualität sowie Kühlkettenunterbrechung angeführt.¹¹⁴²

Bei einer im Auftrag des Digitalverbands Bitkom durchgeführten Befragung wurde offenkundig, dass im Onlinebereich kaum neue Kunden hinzugewonnen werden können, die ihre Lebensmittel über das Internet einkaufen. Denn im Jahr 2016 waren es 28 Prozent, die schon einmal Getränke oder Lebensmittel online einkauften. Zwei Jahre später wuchs der Prozentsatz lediglich um einen Prozentpunkt, auch, wenn von diesen 29 Prozent neun von zehn Verbrauchern mit dem Einkauf zufrieden gewesen sind. Doch knapp zwei Drittel können sich auch zukünftig nicht vorstellen, ihre Lebensmittel online einzukaufen.¹¹⁴³ Die geografische Sicht der Käufer zeigt, dass mehr als jeder Dritte in einer Großstadt lebende Konsument schon einmal online seine Lebensmittel eingekauft hat. Im städtischen Umland beträgt diese Zahl nur gut ein Viertel. Auf dem Land hat nur jeder Fünfte schon einmal im Internet aus dieser Warengruppe gekauft.¹¹⁴⁴ Frische Lebensmittel nehmen weiterhin eine untergeordnete Rolle ein,

¹¹³⁸ vgl. PricewaterhouseCoopers AG 2017b, S. 2.

¹¹³⁹ vgl. Sievers 2015, S. 7 f.

¹¹⁴⁰ vgl. ebd.

¹¹⁴¹ vgl. ebd., S. 8.

¹¹⁴² vgl. ebd., S. 11.

¹¹⁴³ vgl. Rohleder 2019, S. 7 f.

¹¹⁴⁴ vgl. ebd., S. 9.

vornehmlich sind es Kategorien wie Alkoholika, Süßwaren oder auch Fertiggerichte sowie Konserven.¹¹⁴⁵ Und, während die Lieferung nach Hause, die Unabhängigkeit von den Öffnungszeiten und das Angebot an speziellen Lebensmitteln die Pro-Argumente für den Lebensmittelonlineeinkauf darstellen, möchten dennoch die Konsumenten die Produkte in den Händen halten und begutachten, zeigen ein größeres Vertrauen in den stationären Lebensmitteleinzelhandel oder zweifeln an der Frische oder Qualität der angebotenen Lebensmittel.¹¹⁴⁶ Doch betont der Hauptgeschäftsführer des Verbandes Bitkom, Rohleder, dass durch innovative Lösungen in der Logistik auch die Umsätze für Lebensmittel im Onlinehandel steigen würden, so sieht er insbesondere Chancen im Bereich der Anlieferungsoptionen, wenn Kunden nicht zu Hause seien und die Lebensmittel dennoch sicher abgelegt werden können.¹¹⁴⁷

In jedem Fall bleibt festzuhalten, dass bereits 2013 die Non-Food E-Commerce-Handelsplattformen Amazon und Ebay eine im Durchschnitt um 50 Prozent höhere Zusatzreichweite durch die konsumentenseitige Nutzung des mobilen Internets verzeichnen konnten als durch die Nutzung des Mediums Computer alleine. Denn nahezu ein Drittel der Gesamtreichweite wird dabei durch die Nutzung des mobilen Internets per se generiert.¹¹⁴⁸ Dabei bestimmt die Nutzungssituation unmittelbar die Wahl des Endgeräts. Der stationäre Personal Computer oder das Notebook gelangt bei rund 85 Prozent der online getätigten Einkäufe zum Einsatz. Das Tablet wird lediglich bei einem Zehntel der Konsumenten hierzu eingesetzt. Altersgruppenbedingte Unterschiede zeigen sich darin, dass die Generation Z (nach 1995 geborene Jahrgänge) deutlich häufiger zum Smartphone greift, um online einzukaufen, während die Babyboomer (mit Geburtsjahren zwischen 1950 und 1965) hierfür zu elf Prozent das Tablet präferiert.¹¹⁴⁹

Ein Beispiel für online getätigte Einkäufe pars pro toto bildet das Unternehmen Amazon. Es vermag mittels intelligenter Kombination seiner Stärken über die gesamte Wertschöpfungskette, ein aus Technologien, Dienstleistungen und Produkten bestehendes Ökosystem zu schaffen, das fortwährend innoviert und erweitert wird. Eine beispielhafte Innovation bildet ein intelligenter Sprachassistent auf Cloud-Basis, den das Unternehmen als Echo-Produkt vorgestellt hat und nicht nur umsatz erhöhend agiert, sondern auch beabsichtigt, das Leben der Konsumenten zu simplifizieren.¹¹⁵⁰

Da die Nutzung Amazons über die Länder hinweg bereits signifikant hoch ist (in Deutschland und den Vereinigten Staaten kaufen 90 Prozent, in Japan 93 Prozent sowie in Großbritannien und Italien jeweils 91 Prozent bei Amazon ein), sind auch damit einhergehende Effekte

¹¹⁴⁵ vgl. Rohleder 2019, S. 10.

¹¹⁴⁶ vgl. ebd., S. 11 f.

¹¹⁴⁷ vgl. Bitkom e.V. 24.01.2019.

¹¹⁴⁸ vgl. Bachl 2014, S. 27.

¹¹⁴⁹ vgl. ECC Köln 2016, S. 6.

¹¹⁵⁰ vgl. PricewaterhouseCoopers AG 2017b, S. 3.

bedeutsam für die Konsumenten. So prüft knapp die Hälfte der Konsumenten bereits Preise über Amazon.de oder beginnt die Suche nach Produkten dort.¹¹⁵¹ Dies geschieht zuungunsten übriger Handelsunternehmen, da rund ein Drittel seltener im stationären Einzelhandel einkauft, ein Viertel sich seltener der Webseiten anderer Online-Handelsunternehmen für ihren Einkauf bedient und sogar rund ein Zehntel ausschließlich bereits bei Amazon.de einkauft.¹¹⁵² Dabei empfinden die Kunden Amazon als sehr kundenzentriert. Knapp drei Viertel fühlen sich bei Amazon persönlich als Kunde in den Mittelpunkt gestellt, mit deutlichem Abstand vor anderen Anbietern mit Onlineschwerpunkt wie Alternate (49 Prozent) oder Notebooks-billiger (48 Prozent).¹¹⁵³

Mit Blick auf den Launch von Amazon Fresh unternehmen stationäre Händler Bemühungen, um Kunden geringe Anreize zu bieten, online statt stationär einzukaufen. Dies reflektiert sich darin, dass, nach Angaben der Beratungsfirma A.T. Kearny, über die Hälfte der Deutschen, die auch online kaufen, mit dem stationären Handel zufrieden sind, auch wenn Amazon Fresh auf mittlere Sicht den Lebensmitteleinzelhandel in Deutschland verändern wird.¹¹⁵⁴ Von den deutschen Unternehmen im stationären Lebensmitteleinzelhandel versteht es Rewe dabei am besten, den digitalen Fortschritt voranzubringen, indem eine eigene Einheit, die sich um Digitalisierung kümmert, über mehrere hundert Mitarbeiter verfügt, obwohl die Erfahrungen der Konsumenten nach wie vor geteilt sind.¹¹⁵⁵ Das Beratungsunternehmen führt weiterhin an, dass die Kompetenz im Bereich der Logistik und das geschaffene Ecosystem zum tiefen Verständnis der Kunden auf Basis feingranularer Daten Amazons sowie deren System Alexa, mittels dessen die Wege zur Belieferung mit Lebensmitteln sehr kurz sind, entscheidende Erfolgsfaktoren sind, die Amazon im deutschen Lebensmitteleinzelhandel zu einem Erfolg führen können. Unterstützt werden die Faktoren vom dem Kundenloyalitätsprogramm Amazon Prime, das auf die Convenience-Präferenz der Verbraucher abzielt.¹¹⁵⁶

So gibt es einzelne Segmente, die bereits gegenwärtig sehr für den Online-Lebensmitteleinzelhandel geeignet erscheinen, wie bspw. Aufbackwaren, die sich durch geringe Ansprüche an die Temperaturführung und lange Haltbarkeit charakterisieren. Beides sind Eigenschaften, die für den Online-Versand ideal sind, wenngleich in 2017 der Preis per Kilogramm für das Amazon-Bestseller-Produkt *Golden Toast Sonntagsbrötchen* bei 16,25 Euro tarterte.¹¹⁵⁷ Dieser Preis ist im Vergleich zu den stationären Bäckereien aus Verbrauchersicht unattraktiv, wenngleich sich insgesamt für diese Kategorie insofern ein Trend zur

¹¹⁵¹ vgl. PricewaterhouseCoopers AG 2017b, S. 4.

¹¹⁵² vgl. ebd., S. 5.

¹¹⁵³ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2017a, S. 7.

¹¹⁵⁴ vgl. Ohs 2017.

¹¹⁵⁵ vgl. ebd.

¹¹⁵⁶ vgl. ebd.

¹¹⁵⁷ vgl. Wessel 2017b.

Premiumisierung abzeichnet. Denn zunehmend werden Varianten angeboten, die bspw. mit Dinkel oder auch Chia Samen angereichert sind.¹¹⁵⁸

Interessant dabei ist, dass lt. den Ergebnissen einer europaweiten Studie es zwischen den Ländern Europas nach wie vor große Varianzen in den jährlichen Ausgaben per Capita gibt. Während im Vereinigten Königreich 2015 ein Betrag i.H.v. 154 Euro für Bestellungen im Online Food Retail aufgebracht wurden, so sind es in Deutschland 18 Euro, Frankreich 69 Euro und der Schweiz 34 Euro.¹¹⁵⁹ Diese Zahlen reflektieren sich ebenso in der Frequenz, Lebensmittel online einzukaufen: während in Deutschland zwei von drei Befragten noch gar nicht Lebensmittel über das Internet eingekauft hat und lediglich ein Prozent wöchentlich oder mehr sowie drei Prozent monatlich, sind es im Vereinigten Königreich knapp die Hälfte der Befragten, die noch nie online ihre Lebensmittel einkauften, gleichwohl jeder Zehnte wöchentlich oder öfter und weitere 14 Prozent, die monatlich ihren Bedarf über das Internet decken.¹¹⁶⁰

Ferner sind, wie oben beschrieben, 93 Prozent der Deutschen mit dem stationären Einzelhandel zufrieden.¹¹⁶¹ Zudem gibt es insofern eine Austauschbeziehung, als dass Kunden eine umso geringere Kaufbereitschaft signalisieren, je frischer die Lebensmittel sind, die online gekauft werden mögen: nur einer von vier Kunden würde ultrafrische und frische Lebensmittel online kaufen, bei tiefgefrorenen Lebensmitteln sind es immerhin schon ein Drittel, während bei Getränken und haltbaren Lebensmitteln bereits über die Hälfte willens ist, diese nicht mehr im stationären Lebensmitteleinzelhandel, sondern über das Internet einzukaufen.¹¹⁶²

Die Studienergebnisse des Beratungsunternehmens Capgemini Consulting aus dem Jahr 2017 zeigen hierbei eine durch Promotorenüberhang gemessene Ungleichverteilung zwischen den verschiedenen Konsumentenaltersgruppen. So sind bspw. die 18 bis 24Jährigen am unzufriedensten mit dem stationären Einkauf und sind am meisten dem internetbasierten Einkauf zugewandt, während die drei Gruppen zwischen 25 und 54 Jahren eher durchschnittlich mit dem stationären Einkauf zufrieden sind und es die Gruppen der 55 bis 74Jährigen sind, die dem stationären Einkauf am meisten zugewandt sind.¹¹⁶³ Dabei gibt es unterschiedliche Frustrationsfaktoren, die bei den Konsumenten Unzufriedenheit während des stationären Einkaufs hervorruft. Dazu zählt für knapp drei Viertel der Befragten die Schwierigkeit, Produkte miteinander zu vergleichen. Zwei von drei Konsumenten stört die langen Schlangen in der Kassenzone. Knapp ebenso viele können ihre Produkte nicht finden. Für 65 Prozent sind die Sonderangebote nicht personalisiert genug.¹¹⁶⁴ Diese Unzufriedenheit hervorrufenden Faktoren sorgen dafür, dass in Deutschland zukünftig zwei von drei

¹¹⁵⁸ vgl. Wessel 2017b

¹¹⁵⁹ vgl. A.T. Kearney 2016, S. 2.

¹¹⁶⁰ vgl. ebd., S. 3.

¹¹⁶¹ vgl. ebd., S. 4.

¹¹⁶² vgl. ebd., S. 5.

¹¹⁶³ vgl. Jacobs et al. 2017, S. 6.

¹¹⁶⁴ vgl. ebd., S. 7.

Konsumenten eher den stationären Handel links liegen lassen würden und direkt bei den Herstellern oder großen Internetplattformen online einkaufen würden.¹¹⁶⁵

In der Zukunft kommt es als entscheidender Erfolgsfaktor für den stationären Handel darauf an, die physischen Stärken einer Filiale mit digitalen Eigenschaften zu verknüpfen. Dies gilt insbesondere deshalb, weil bereits heute mehr als zwei Drittel der Konsumenten technische Einrichtungen innerhalb der stationären Filiale nutzen, soweit vorhanden, doch weniger als die Hälfte der Einzelhändler hat gegenwärtig Technologien innerhalb ihrer Filialen implementiert.¹¹⁶⁶ Beispielhaft hierfür gelten von einzelnen Händlern bereits umgesetzte Lösungen, die u.a. Konsumenten per mobiler Applikation analog der Navigationskarten zeigen, wo sich gesuchte Produkte innerhalb der Filiale befinden oder auch mittels RFID¹¹⁶⁷ Technologie virtuelle Einkaufskörbe gesammelt werden, die dann an der Kasse bezahlt werden können sowie gleiche Technologie ebenfalls zur eindeutigen Identifikation einer eventuellen Warenverfügbarkeit nutzen, um Verbrauchern das Überprüfen der Verfügbarkeit zu erleichtern.¹¹⁶⁸ Gegenwärtig ziehen lediglich rund vier Prozent das Smartphone zur Produktinformationsgewinnung während eines Beratungsgesprächs in einem stationärem Handelsgeschäft heran.¹¹⁶⁹ Mit knapp 40 Prozent nutzt der überwiegende Anteil noch immer zu diesem Zweck Wartesituationen beim Amt, Arzt oder vergleichbarer Umgebung.¹¹⁷⁰ Innerhalb der Generation Z verwenden bereits knapp 17 Prozent in einem Ladengeschäft per se und weitere ca. acht Prozent während eines Beratungsgesprächs (nahezu doppelt so viel wie die Babyboomer in gleicher Situation) das Smartphone.¹¹⁷¹ Diese Entwicklungen gehen damit einher, dass der wichtigste kaufauslösende Impuls für Smartphone-Besitzer die von Kollegen, Bekannten und Freunden ausgesprochenen Empfehlungen darstellen und erst dahinter die Werbe- oder Pushnachrichten kommen, am Schlusslicht steht der Verkäufer als Impuls mit unter fünf Prozent Anteil aller externen Impulse, die einen Kauf auslösen.¹¹⁷²

Das Strategieberatungsunternehmen Roland Berger hat in diesem Zusammenhang herausgefunden, dass innerhalb des Wettbewerbs zwischen stationärem und Online-Handel der Preis nicht das Kernproblem darstellt, sondern im Warenbereich der Lebensmittel vielmehr neben transparentem Produktvergleich und der Möglichkeit schneller Bezahlung auch die Hilfe bei Nichtverfügbarkeit gewünschter Produkte sowie regionale Artikel zu den bedeutendsten unerfüllten Konsumentenbedürfnissen zählen.¹¹⁷³ Zugleich bietet der stationäre Einzelhandel in den verschiedenen Phasen der *Customer Journey* inzwischen

¹¹⁶⁵ vgl. Jacobs et al. 2017, S. 7.

¹¹⁶⁶ vgl. ebd., S. 13.

¹¹⁶⁷ Radio Frequency Identification: kontaktlose Technik zur Identifikation von Gegenständen

¹¹⁶⁸ vgl. ebd.

¹¹⁶⁹ vgl. ECC Köln 2016, S. 8 f.

¹¹⁷⁰ vgl. ebd.

¹¹⁷¹ vgl. ebd.

¹¹⁷² vgl. ebd., S. 11.

¹¹⁷³ vgl. Andreas Bauer, Philip Beil, Egbert Wege 2014, S. 10.

Innovationen mit Mehrwert für die Konsumenten: so zählt die online zugängliche Artikelverfügbarkeitsprüfung im Stadium der Kaufanbahnung zu den wichtigsten Elementen. Bei der Kaufentscheidung sind kontaktloses Bezahlen mit der Karte und mobile sowie SB-Kassen bedeutsam. Für den Nachkauf bilden die Lieferung nach Hause und das Abholen sowie Umtauschen von online getätigten Einkäufen die top zwei Elemente.¹¹⁷⁴

Ein weiteres Konsummodell, das durch die Digitalisierung initiiert wurde und weiter vorangebracht wird, besteht in dem Abonnieren oder auch dem Teilen von Produkten oder Dienstleistungen.

So verwendet die Hälfte der Konsumenten bereits Streaming-Dienste, um Filme anzuschauen. Mehr als jeder Zehnte nutzt ein Abonnementmodell, neben den Warengruppen Hobby, Freizeit, Kosmetik auch für Lebensmittel, während für 84 Prozent der Konsumenten ein fairer Preis entscheidend ist, um ein Miet- oder Abonnementmodell zu verwenden.¹¹⁷⁵ Neben den zuvor genannten 13 Prozent, die bereits Abonnementmodelle nutzen, gibt es weitere 33 Prozent der Konsumenten, die sich vorstellen können, zukünftig ein entsprechendes Modell zu nutzen, denn rund wiederum ein Drittel dieser Interessierten verwendet bereits Musik- und Filmstreaming.¹¹⁷⁶ Den beiden beliebtesten Warengruppen für Abonnementmodelle (Hobby & Freizeit sowie Kosmetik & Beauty) folgt auf Platz drei der Bereich Lebensmittel mit u.a. Kaffee, Getränken oder auch Kochboxen, sodass rund ein Drittel der Konsumenten bereits ein Abonnementmodell für Lebensmittel verwendet und weitere 42 Prozent sich die Möglichkeit wünschen, Produkte flexibel im Abonnement zu erhalten.¹¹⁷⁷ Neben den individualmotivatorischen Aspekten der Müllvermeidung, Kosteneinsparung oder größerer Flexibilität bei den zum bloßen Konsum alternativen Nutzungsformen spielen hier konsumethische Motive eine bedeutende Rolle. Für jeden Zweiten ist ethischer Konsum auch darin begründet, gemeinschaftlich weniger zu besitzen und zu erwerben und auch hiermit der Wegwerf- und Überflussgesellschaft entgegenzuwirken.¹¹⁷⁸ Eine wichtige infrastrukturelle Voraussetzung hierfür bilden die Netzwerk- und sozialen Medien sowie Plattformen, jeweils in der virtuell-digitalen Welt, jedoch auch physische Tauschbörsen.¹¹⁷⁹ Für die Konsumenten spielt bei Abonnementmodellen neben der Angebotsgröße und Auswahl ebenso eine große Rolle, dass Lieferintervalle frei gewählt werden können.¹¹⁸⁰ Jedoch würden Konsumenten Abonnementmodelle auch mit der Intention, gegenüber dem Einzelkauf von Produkten Geld einzusparen, oder dem Vorteil, nicht mehr an den Kauf regelmäßig notwendiger Produkte denken zu müssen, nutzen.¹¹⁸¹

¹¹⁷⁴ vgl. Andreas Bauer, Philip Beil, Egbert Wege 2014, S. 15.

¹¹⁷⁵ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2017b, S. 4.

¹¹⁷⁶ vgl. ebd., S. 13.

¹¹⁷⁷ vgl. ebd., S. 14.

¹¹⁷⁸ vgl. Otto GmbH & Co KG 2013, S. 17.

¹¹⁷⁹ vgl. ebd.

¹¹⁸⁰ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2017b, S. 17.

¹¹⁸¹ vgl. KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft 2017b, S. 19.

Geteilt werden neben realen Gütern indes auch zunehmend digitale Informationen und Fotos über Mahlzeiten via sozialer Medien, sodass knapp jeder fünfte Mensch in Deutschland mehrmals monatlich Fotografien von Lebensmitteln hochlädt und publiziert.¹¹⁸² Jeder Siebte postet dabei vollständige Rezepte oder Hinweise zur Zubereitung.¹¹⁸³

Auch außerhalb der Konsumgüterindustrie lassen sich neue Angebote zu alternativen Nutzungsformen beobachten. Darunter fällt bspw. im Bereich der langlebigen Güter der Möbelindustrie das Unternehmen IKEA, das zur Erhöhung der Nutzungsdauer seiner Produkte ein Leasingmodell anbietet. Dadurch können die Kunden die gekauften Möbel nach einer vereinbarten Nutzungszeit wieder zurückgeben und das Unternehmen lässt hiernach eine Aufbereitung und einen Weiterverkauf folgen.¹¹⁸⁴

Auch im Hintergrund – für die Konsumenten zumeist nicht sichtbar – greift der Trend zur Digitalisierung, weil Firmen zunehmend auf Daten und Analysen setzen, um Kunden-Insights zu evaluieren und mehr über ihre Kunden in Erfahrung zu bringen.

Hierbei geht es darum zu verstehen, wie und warum sich ein Kunde entlang seiner Einkaufsreise verhält, aus dem Blickwinkel der zugrundeliegenden Umstände, der Situation und dem gezeigten Verhalten. Beispielhaft heißt dies, der Umstand ist bekannt, dass die Kinder aus dem elterlichen Haushalt ausgezogen sind und dieser Haushalt nun weniger Milch braucht als zuvor. Situative Daten verraten, dass ein Kunde jeden Tag auf dem Weg zur Arbeit an einem Ladengeschäft vorbeifährt und gelegentlich dort einkehrt. Verhaltensdaten geben wiederum Aufschluss, wenn bspw. ein Kunde online via Click & Collect bestellt und in der Filiale abholt, jedoch manches Mal im Ladengeschäft einkauft.¹¹⁸⁵ Es ist studienseitig erforscht, dass Handelsunternehmen weltweit zunehmend in die smarte Analytik investieren. 2016 verwendeten noch 30 Prozent der Unternehmen jene Datenanalyse.¹¹⁸⁶ Diese Zahl verdoppelt sich nahezu bis 2018 auf 59 Prozent und auch in der prädiktiven Analyse wird ein Anstieg in den gleichen Zeiträumen von 24 Prozent auf 49 Prozent erwartet.¹¹⁸⁷ Prioritär für die Unternehmen durch ihre Investitionen in Datenanalytik ist es, relevante und personalisierte Kundenerlebnisse zu schaffen (56 Prozent bis 2018), ihren Warenvertrieb und damit verbundene Kosten zu optimieren (50 Prozent bis 2018) oder auch den Kundenbedarf quantitativ besser vorherzubestimmen (50 Prozent bis 2018).¹¹⁸⁸

Herstellerunternehmen sind aufgerufen, in einer digitalen Denkweise zu agieren. Dabei gaben sie an, dass ihre Prioritäten für 2018 darin liegen, die digitale Transformation über das gesamte Geschäft hinweg zu treiben sowie soziale und neue Medien stärker zu nutzen.¹¹⁸⁹

¹¹⁸² vgl. Nestlé Deutschland AG 2016.

¹¹⁸³ vgl. ebd.

¹¹⁸⁴ vgl. Spiegel Online 2019.

¹¹⁸⁵ vgl. KPMG International Cooperative 2016, S. 12.

¹¹⁸⁶ vgl. ebd., S. 13.

¹¹⁸⁷ vgl. ebd.

¹¹⁸⁸ vgl. ebd., S. 14.

¹¹⁸⁹ vgl. KPMG International Cooperative 2016, S. 21.

Insgesamt findet eine industrielle Disruption statt, die durch Kundenveränderungen und technologische Vorteile determiniert wird, und die Geschwindigkeit der Veränderungen mehr beschleunigt, als konventionelle Geschäftsprozesse hierauf reagieren können. Damit Unternehmen Schritt halten und der Veränderung vorangehen können, benötigen sie vollintegrierte Omni-Geschäftsbetriebe, die in der Lage sind, auf Kundenbedürfnisse an jedem Punkt der Einkaufsreise zu reagieren.¹¹⁹⁰

Indes gibt es zudem von verschiedenen Unternehmen gemeinsam gestartete Initiativen, sich der sinkenden Kundenfrequenz und dem zunehmenden Wettbewerb aus dem Online-Sektor entgegenzustellen. Karstadt, Kaufhof und das Kaufhaus des Westens (KaDeWe) demonstrierten zur Mitte 2017, nachdem durch Gerichtsurteile von ursprünglich 30 geplanten Sonntagsöffnungen lediglich vier Sonntage übrig blieben und den vorgenannten Warenhausfirmen hiernach ein Fünftel der Umsätze verloren gehen würden. Auch wenn es bereits für diese oben beschriebene Initiative durch aus Verdi-Mitarbeitern und Kirchenvertretern bestehende Allianzen Gegenbewegungen gibt.¹¹⁹¹ Doch zeigt eine Studie des Instituts für Handelsforschung, auch, obgleich jeder Fünfte proklamiert, dass er durch die Möglichkeit und Nutzung von Online-Shoppingangeboten seltener in die Innenstädte gelangt, dennoch der größte Anteil an Befragten ihrer Stadt treu bleiben und in örtlichen Geschäften einkaufen, und auf Platz zwei rangieren dann nicht, wie ggf. zu erwarten gewesen wäre, die Interneteinkäufe, sondern die Einkaufsmöglichkeiten anderer Städte in der Umgebung, was insbesondere für kleine und mittlere Stadtgrößen zunehmend zu einer kommunalen Wettbewerbssituation führt, der diese sich stellen müssen.¹¹⁹²

Rein online geführte Anbieter von Produkten und Dienstleistungen bedienen sich regulär der Funktionalität von Algorithmen, um die auf den im Internet geführten Plattformen einkaufenden Kunden besser zu verstehen und ihnen u.a. individualisierte Produktempfehlungen aussprechen zu können. Dadurch werden mittels Verbundkäufen die Warenkörbe pro Shopping Trip angereichert und vergrößert.¹¹⁹³ Damit zunehmend auch stationäre Händler, die den online geführten in diesen Funktionalitäten bislang nachteilig gegenüberstanden, von ähnlichen Mechanismen profitieren können, um die Präferenzen und Charakteristika ihrer Kunden besser ergründen und für sich nutzbar machen zu können, hat das Fraunhofer-Institut für Integrierte Schaltungen ein System entwickelt, das mittels in der Filiale angebrachter Videosensoren u.a. identifiziert, ob die einkaufenden Kunden jüngeren oder älteren Jahrgangs, männlich oder weiblich, sowie gestresst oder entspannt sind, zudem Kundenströmungen an Filialbereichen misst und mittels Auswertung und Aggregation der Daten dem Lebensmitteleinzelhändler die Möglichkeit bietet, Sortimentsbestandteile und -

¹¹⁹⁰ vgl. ebd., S. 52.

¹¹⁹¹ vgl. Bender 2017a.

¹¹⁹² vgl. Brimmers 2017.

¹¹⁹³ vgl. Quirin 2016.

präsentation zu optimieren.¹¹⁹⁴ Das Fraunhofer-Institut erklärt, dass sich hierbei rein der Statistikdaten und nicht der Videoaufzeichnungen bedient wird, um auch datenschutzrechtliche Anforderungen zu erfüllen, die dem stationären Handel ermöglichen, ihren Wettbewerbsnachteil gegenüber den Online-Händlern teilweise wettzumachen und zeitgleich den in der Filiale befindlichen Kunden Mehrwerte in Form individualisierter Angebote oder auch nützlicher Produktinformationen anbieten zu können.¹¹⁹⁵

Inzwischen gehen einige Markenartikelhersteller sogar den Weg, um speziell für den Verkauf im Internet und dessen besondere Anforderungen an Gewicht und Volumen im Transport entwickelte Produkte oder Produktvarianten einzuführen. So entwickelte das Unternehmen Henkel Produkte der Waschmittelmarken wie u.a. Persil oder Weißer Riese in anderer Umverpackung und höherer Konzentration speziell für den Online-Verkauf in kooperativer Zusammenarbeit mit Amazon oder Onlinezweigen großer Handelsunternehmen.¹¹⁹⁶ Eine Verpackungsmethode des Unternehmens kommt ohne weiteres Füllmaterial oder Umverpackung aus und ermöglicht es, die Produkte direkt ab Werk an den Online-Handelspartner zu senden, der wiederum es frankiert ohne Zusatzarbeiten an den Konsumenten weiterleitet.¹¹⁹⁷

¹¹⁹⁴ vgl. Quirin 2016.

¹¹⁹⁵ vgl. ebd.

¹¹⁹⁶ vgl. Gassmann 2019a.

¹¹⁹⁷ vgl. ebd.

3.4 Reflektion der Forschungsergebnisse

Unter Bezugnahme auf die innerhalb des ersten Kapitels formulierten Forschungsfragen gilt es in den nachfolgenden Ausführungen eine Zusammenfassung bisheriger, durch die Anwendung der ebenfalls beschriebenen Forschungsmethode gewonnenen Erkenntnisse zu geben.

Das Ernährungsverhalten deutscher Verbraucher ist vielschichtig: Zunehmend identifizieren sich Verbraucher mit ihren Lebensmitteln und teilen diese öffentlichkeitswirksam über die sozialen Medien. Ferner transformiert sich die Mahlzeit per se weg von dem originären Zweck der Nahrungsaufnahme hin zu einem Stück Alltagskultur und Selbstidentifikation oder Selbstmarketing, mittels derer die Verbraucher ihrem Umfeld die eigene Kompetenz oder Hochwertigkeit ihrer Lebensmittel demonstrieren möchten. Dabei differenzieren sich zunehmend multiple Ernährungsstile heraus, die, jeder für sich, unter- oder überdurchschnittliche Zuwachsraten verzeichnen und denen unterschiedliche Motive zugrunde liegen.

Auf der anderen Seite verändern sich die Ernährungsgewohnheiten durch zunehmende Entstrukturierung des Alltags und die Zunahme an berufstätigen und mobilen Personen massiv, sodass der Druck auf die Verbraucher steigt, möglichst effizient zu sein und keinerlei Zeit zu verschwenden oder ungenutzt zu lassen. Das geht soweit, dass berufstätige Konsumenten nicht mehr die unternehmenseigene oder -fremde Kantine aufsuchen, da jenes erforderliche Einreihen in die Warteschlange einen solchen Druck bedeutet, dass sie auf den Bereich des Sofortverzehr oder auch unter dem Terminus Convenience bekannten Sortimentsangebots von bereits fertig zubereiten Speisen ausweichen. Dieser auf ein inzwischen signifikantes Umsatzvolumen von 71 Mrd. Euro im Jahr 2014 angewachsene Bereich, den dynamisches Wachstum weiterhin auszeichnet, wird von allen in diesem Forschungsvorhaben als größtmöglich relevant erachteten vier Marktteilnehmern bedient, in unterschiedlicher Ausprägung und Intensität. Während Backstationen und zumeist einfach vorbereitete Mitnahmespeisen die Initiativen der Discountunternehmen kennzeichnen, sind die Vollsortimentsunternehmen diesen basalen Einrichtungen der Discountunternehmen einen enorm weiten Schritt voraus. Sie bieten unterschiedliche Formen gastronomischer Konzepte (dazu zählen u.a. Front-Cooking, Sushi-Bars) oder in den Filialen ganze Individualflächen für Salat-Bars zur Selbstbedienung oder dem frischen Pressen von Orangen- oder anderweitigen Furchtsäften an. Interessanterweise vermögen es sogar Vollsortimentsunternehmen bereits, die Sofortverzehrprodukte noch um einen weiteren für die Verbraucher hoch relevanten Mehrwert anzureichern. Sie erweitern ihre Warenangebote um das Themenfeld der Regionalität, sodass bspw. fertige Suppen aus eigener Herstellung mittels regional entstammender Ingredienzen durch einen Rewe Einzelhändler angeboten werden. Auch bei dem an Bedeutung permanent zunehmenden Warenssegment der Snacks geben Verbraucher den höchsten Anteil in den Filialen der

Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen aus, mit Abstand vor den Tankstellen, Kiosken oder dem Schnellimbiss.

Einfachheit spielt nicht nur in diesen Segmenten des Außer-Haus-Verzehrs eine bedeutende Rolle, sondern auch in gestiegenem Maße bei der Zubereitung von Speisen im heimischen Umfeld. Jeder zweite Verbraucher wünscht sich eine einfache Zubereitung der Speisen, was das Angebot an halbfertigen Gerichten steigert. Zugleich erachten insbesondere jüngere Verbraucher der nach 1980 geborenen Zielgruppe die Zubereitung einer Speise auch dann als eigenes Kochen, wenn ein Fertiggericht mit weiteren eigenen Zutaten verfeinert wird. Diese vorgenannten Entwicklungen werden unter dem Begriff des kreativen Pragmatismus subsummiert. Die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen greifen diesen erkannten Trend dahingehend auf. Auf den Kanälen der sozialen Medien wird zunehmend sowohl eigener Inhalt als auch den Verbrauchern die Möglichkeit bereitgestellt, Erfahrungen und Rezepte hochzuladen.

Auch Superfood – als zwar bisher noch nicht in sich abgrenzbare Warenkategorie – erfährt weiteres Wachstum, indem vermehrt die Konsumenten auf die diese Produkte wie exemplarisch Acai-Beeren oder Chia-Samen zurückgreifen.

Noch bedeutsamer ist die Entwicklung des Ernährungsverhaltens bezogen auf Fleischersatzprodukte und fleischlose Proteinwaren, der bereits entweder ursprünglich auf die Fleischproduktion fokussierte Unternehmen wie bspw. Rügenwalder entsprechen oder enorme Investitionssummen für die Entwicklung von Fleischalternativen aufgebracht werden. Neben Finanzinvestorenkonsortien, darunter auch Beteiligungen von Bill Gates oder Wal-Mart, sind es zudem ursprünglich dem originären Kerngeschäft traditioneller Fleischverarbeitung und -vermarktung zugewandte Familienunternehmen wie Wiesenhof, die Vertriebspartnerschaften mit fleischlosen Produktalternativen entwickelnden Unternehmen eingehen.

Deutschland nimmt innereuropäisch insofern eine Vorreiterrolle ein, als dass zwei Drittel der veganen Produktneuheiten hier entwickelt und eingeführt werden. Die Vollsortimentsunternehmen profitieren von diesem durch stetig steigende Nachfrage gekennzeichneten Trend zu überdurchschnittlichem Anteil, da jeder dritte Verbraucher seinen Bedarf an veganen und vegetarischen Produkten in diesem Betriebsformat deckt. Auch die Untersuchungsergebnisse der Albert-Schweitzer-Stiftung belegten tegut, Rewe und Edeka die hohe Verbraucherrelevanz bei veganen und vegetarischen Sortimentsbestandteilen. Edeka führt dabei sogar inzwischen Bedientheken für vegane Produkte ein und kombiniert damit ebenso die dem Kunden so wichtige Service- und Bedienqualität mit dem Mehrwert veganer Produktsortimente.

Ebenfalls wurden über die vielschichtigen Verhaltensweisen der Verbraucher innerhalb des deutschen Lebensmitteleinzelhandels durch Anwendung der Forschungsmethode Erkenntnisse gewonnen: so nutzen die Konsumenten weiterhin das Medium des durch die unterschiedlichen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen ausgegebenen Handzettels,

dessen Auflagen mit rund 12 Mrd. Exemplaren jährlich die doppelte Menge aller 344 deutschen Tageszeitungen übersteigt und damit enorme Ausmaße annimmt. Sechs von zehn Verbrauchern lesen dieses Medium regelmäßig und verwenden es für unterschiedliche Motive. Eines der hauptsächlichen besteht in der Einkaufsplanung während der Pre-Sales-Phase sowie als Inspiration für den wöchentlichen Speiseplan der heimischen Mahlzeiten. Für die Discountunternehmen und Vollsortimentsunternehmen ist das Medium ebenfalls von überdurchschnittlicher Bedeutung, u.a. zur Erhöhung ihrer Kundenfrequenz, Aktionswarenabverkauf und Umsatzsteigerung und auch in qualitativer Hinsicht zur Schärfung ihres jeweiligen Händlermarkenprofils. Zudem beeinflussen die Handzettel die Einkaufsstättenwahl der Verbraucher und erhöhen den Warenkorb, da Verbraucher konstatieren, nach Durchsicht der Handzettel mehr an Waren als ursprünglich geplant erworben zu haben. Erste Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels richten zudem ihren Handzettel von der vormals rein durch Aktionswerbungen gekennzeichneten Prägung iterativ auf qualitative Merkmale aus und nachvollziehen damit eine Synchronisation der verbraucherverhaltensseitigen Entwicklung von der reinen Preis- hin zu einer Qualitätsorientierung.

Für die Konsumentenzufriedenheit der Filialqualität unterschiedlicher Betriebsformate setzen die Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels nicht ausreichend Ressourcen ein, um bspw. Konsumenten an Kassenzonen weniger warten zu lassen oder ihnen innerhalb der Filiale bei der Produktaufindbarkeit behilflich zu sein. Ersichtlich wurde, dass die Verkürzung der Kassenwartezeit um wenige Minuten bspw. einen sprunghaften Anstieg der Konsumentenzufriedenheit bewirkt. Zudem ist es von herausragender Wichtigkeit, dass die Angebote der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen auf die individuellen Bedürfnisse der Kunden zugeschnitten und die Konsumenten hierbei in den Mittelpunkt gestellt sind und assoziieren mit der Kundenzentrierung vornehmlich wiederum freundliches, kompetentes und individuell beratendes Personal in Verbindung. Dabei geben die Konsumenten an, von den Vollsortimentsunternehmen Edeka und Rewe sich am besten als Kunde im Mittelpunkt zu fühlen, erst mit deutlichem Abschlag folgen die Discountunternehmen Lidl und Aldi.

Das ist für die Unternehmen umso herausfordernder, als dass einerseits die numerischen Einkaufstrips der Endverbraucher rückläufig sind und andererseits die Einkaufsstättendichte so enorm zunimmt, dass im Jahr 2011 innerhalb von fünf Minuten Fahrtzeit acht Geschäfte erreicht werden können.

Es wird für die Marken zunehmend relevant, nicht nur zu kommunizieren und zu agieren, sondern v.a. mit den Verbrauchern in einen Dialog zu treten und zu reagieren, um die Relevanz und Präferenz einer Marke zu begründen. Auch bereits in der reinen Kommunikation von Wertschöpfungskettennachvollziehbarkeit und genereller Transparenz sind acht von zehn Verbrauchern der Auffassung, dass die Unternehmen wenig Erfolg zeigen.

Verbrauchervertrauen ist ein elementar wichtiges Kriterium, insbesondere vor dem Hintergrund des, wie dargestellt, zu überarbeitenden Verbraucherleitbilds jenes mündigen Verbrauchers, der auf Grund seiner limitierten Informationsverarbeitungskapazität bei gleichzeitig von einer zunehmenden Komplexität geprägten Umwelt zu einem vertrauenden Verbraucher wird, wie im zweiten Kapitel ausführlich dargestellt. Zudem ist die Außenwirkung eines Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens auf die Handelsmarken desjenigen Unternehmens transferabel.

So wurde herausgearbeitet, dass die Vollsortimentsunternehmen deutlich besser dazu in der Lage sind, ein Verbrauchervertrauen auf- und auszubauen, weil die Konsumenten, wie anhand der Beispiele Dornseifer und Richrath und deren jeweiligen Aussagen aufgezeigt, mit den Kaufmannsfamilien ein insofern tangibles Image und Bild vor Augen haben, als dass mit dem Einzelhändler und der Unternehmerfamilie eine emotionale Bindung aufgebaut werden kann. Dies geht soweit, dass die Verbraucher den eigentlichen Absender wie Rewe oder Edeka kognitiv in den Hintergrund rücken, während die Namen der Inhaberfamilien den kognitiv vordergründigen Platz und ungestützte Spontanassoziation einnehmen.

Gemäß der im dritten Kapitel ausführlich beschriebenen und hier sehr eingekürzt zusammengefassten Ausführungen besteht demnach ein Zusammenhang zwischen den Ernährungsgewohnheiten sowie dem Verbraucherverhalten einerseits und den im ersten Kapitel beschriebenen Einkaufsstättenpräferenzverschiebungen andererseits:

Wie beschrieben verfügen die Discountunternehmen über eine nur sehr geringe Personalquote zugunsten größtmöglicher Kosteneffizienz. Diese für Aldi am Umsatz gemessene Quote bei 8,4 Prozent im Jahr 2016 ist gegenüber den Vollsortimentsunternehmen, die zumeist jenseits der 14 Prozent operieren, enorm gering. Auch, wenn Aldi vereinzelt bereits personell aufgestockt hat durch die erläuterten konzeptionellen Umstellungen, so wird dieses Personal vornehmlich für die Warenverräumung komplexer gewordener Sortimentsstrukturen eingesetzt. So ist weiterhin die Kennziffer der Stundenleistung für die Discountunternehmen hoch relevant, um durch möglichst geringen Personaleinsatz (im Divisor des Quotienten gemessen) eine hohe Kennzahl zu erhalten. Erschwerend kommt hinzu, dass Aldi fortan seine Personalpolitik zugunsten noch höherer Kosteneffizienz verändert und damit vermehrt Aushilfen statt Stammpersonal einstellt, was keinen positiven Erfolg auf die zuvor beschriebene so wichtige Qualität der Beratung und Kundenzentrierung ausüben wird.

Ferner ist es für die Discountunternehmen nicht umsetzbar, dass sie eine vom Verbraucher gewünschte emotionale und tangible Bindung aufbauen können, weil es keinen dahinterstehenden Einzelhandelskaufmann (wie bspw. bei den Mehrbetriebsunternehmen Richrath und Dornseifer) gibt, den Verbraucher spontan und hoch positiv assoziieren. Dieser kognitiv im Vordergrund stehende Einzelhandelskaufmann ist die Grundvoraussetzung für hoch bedeutsame Verbrauchervertrauen, das von der Händlermarke unmittelbar transferabel auf die von dem jeweiligen Unternehmen angebotenen Handelsmarkenprodukte wirkt.

Damit tritt v.a. das Vollsortimentsunternehmen mit dem Kunden in einen Kontakt und Dialog, der seitens der Experten als dringend notwendig erachtet wird, um für Verbraucher attraktiv zu bleiben.

Schließlich vermögen es Vollsortimentsunternehmen deutlich besser, ihre Handelsmarken um einen wirklich glaubhaften Mehrwert der Regionalität zu ergänzen, in dem die Herkunft der Roh- oder Fertigwaren und der Verlauf entlang der Wertschöpfungsketten exakt und transparent nachvollziehbar sind; indes vermag es wiederum das Discountunternehmen nicht oder lediglich schwer glaubhaft zu vermitteln, dass es Waren wirklicher regionaler Herkunft anbietet. Der Vorstandsvorsitzende von Nestlé Deutschland hatte im Interview zudem erklärt, dass Handelsmarken wesentlich besser dazu im Stande sein, echte Regionalität zu demonstrieren, weil große auf Kostendegressionseffekte angewiesene Konzernstrukturen es keinesfalls vermögen, regionale Waren produzieren und deutschlandweit oder mikrogeografisch ausgesteuert distribuieren zu können.

Es wurde ersichtlich, dass Produktinnovationen einen fortwährenden Wachstumsmotor des Lebensmitteleinzelhandels darstellen und diese von den Handelsmarken deutlich besser und wesentlich schneller umgesetzt werden, als Herstellermarken dazu in der Lage sind. Einzelne Unternehmen wie das gezeigte Beispiel der Rewe Gruppe rufen indes Gründerwettbewerbe mit dem Preis einer deutschlandweiten Zentrallistung aus, um auf effiziente Weise Gründer zu akquirieren. Die Wichtigkeit von Innovationen im Lebensmittelbereich wird durch angeführte TV-Formate privater Sender insofern wiederholt bekräftigt, als dass die auf Zuschauerrelevanz bedachten Inhalte um neugegründete Firmen im Lebensmittelsegment eine Vervielfachung erfuhren.

Die sukzessive Betriebsformatannäherung der Discountunternehmen mit zahlreichen aus dem Bereich der Vollsortimentsunternehmen entlehnten Elementen, in den Detailforschungsergebnissen mit dem Terminus der Supermarktisierung umschrieben, unterstreicht den im ersten Kapitel skizzierten Erfolg der Vollsortimentsunternehmen und zeitgleich die Erfordernis, das auf reine Preisführerschaft ausgerichtete Konzept der Discountunternehmen zu überarbeiten. Bis zum Anfang der 2010er Jahre vermochten die Discountunternehmen indes, mit filialexpansiver Strategie zusätzliche Haushaltsreichweite zu generieren und umsatz- sowie ergebnisseitig zu wachsen, bis beide Kennziffern eine Sättigung erfuhren und zugleich sich Filialen desselben Unternehmens untereinander durch zu starke Nähe bereits kannibalisieren. Dennoch sind in diesem Transformationsprozess die Discountunternehmen weiteren Limitationen unterlegen: einige Elemente sind nicht transferabel, denn so können jene auf Genuss oder den seitens des Verbrauchers geforderten Sofortverzehr ausgelegte gastronomische Konzepte nicht adaptiert oder übernommen werden, auch das Beispiel der Mikrogewächshäuser im Unternehmen Edeka ist für die Discountunternehmen nicht filialgenau aussteuerbar.

Zudem vermögen die Vollsortimentsunternehmen es, mittels innovativer Filialkonzeptionen wie die Kooperation zwischen Deutscher Bahn und Edeka oder die kleinflächigen City-Formate mit 66 Prozent höherer Flächenproduktivität als der durchschnittlichen Vollsortimentsunternehmensfiliale dort die Produkte anzubieten, wo die Verbraucher es gemäß ihrer sich ändernden Lebenswelten bedürfen.

Ebenso sind die Discountunternehmen weiterhin an ihr ursprüngliches Konzept, durch Skaleneffekte die geringsten Endverbraucherpreise zeigen und gleichsam profitabel operieren zu können, gebunden und können daher weder dem in Deutschland den Verbrauchern so signifikant bedeutsamen Trend der Regionalität in dem Maße entsprechen, wie es konsumentenseitig erforderlich ist, noch verfügt dieses Betriebsformat über die sortimentspolitische Flexibilität, dem mindestens ebenso bedeutsamen Trend der Fleischersatzprodukte oder dem Superfood zu entsprechen, weil die Sortimentsbausteine zentral angesteuert und nach rein finanzmathematisch-profitablen Aspekten aufgebaut werden, was in einem natürlichem Konfliktverhältnis zu einem nach Qualität ausgerichteten, verbraucherrelevanten Sortiment steht, wie es die Vollsortimentsunternehmen vermögen, regionalgesellschaftlich oder sogar filialgenau auszurichten. Damit kann letztgenanntes Betriebsformat ungleich schneller auf veränderte Verbrauchererfordernisse reagieren und regionalspezifischen Vermarktungsunterschieden in adäquatem Maß entsprechen.

Die Discountunternehmen tragen dem Gedanken numerischer Sortimentsausweitung bereits Rechnung, jedoch weiterhin auf einer Gesamtartikelanzahl, die weit von der Sortimentsvielfalt einer Vollsortimentsunternehmensfiliale entfernt ist. Wie beschreiben haben die Discountunternehmen neben vorgenannten Herausforderungen ein Kernspannungsfeld: sie müssen jene Verbrauchergruppe ansprechen, die bisher nur rund ein Viertel ihrer Bedarfsdeckung bei diesem Betriebsformat vornimmt, ohne, dass die andere Hälfte der Verbraucher, die bereits per heute, vornehmlich aufgrund günstiger Preise, eine zu 65 Prozent ausgeprägte Bedarfsdeckung bei den Discountunternehmen nachvollziehen.

Erkennbar sind kompromissbehaftete Bemühungen der Discountunternehmen, das Spannungsfeld zumindest zu einem geringen Teilbereich aufzulösen, in dem sie durch temporär begrenzte Sonderkonzepte wie *Italiamo* oder *Gourment* versuchen, den Konsumenten gestiegene Qualität zu suggerieren und zugleich ein Trading-Up der Kunden beabsichtigen. Dennoch bedingt das auf günstige Preise ausgelegte Konzept, dass sie etwaige Rohwarenpreissteigerungen nicht absorbieren, sondern nahezu vollumfänglich an den Kunden und damit verbundene Endverbraucherpreissteigerungen weitergeben müssen.

Aldi unternahm indes den Ansatz, durch zunehmende Einlistung von Herstellermarken die Kundenfrequenz zu steigern und die Einkaufsstätte insgesamt verbraucherrelevanter und - attraktiver zu gestalten. Die initial gemessenen Wirkungen auf reine Finanzkennziffern zeigen

Erfolge, wenngleich zwei dagegen arbeitende Bewegungen ersichtlich sind: einerseits entwickeln die Vollsortimentsunternehmen ihre konzeptionellen und deutlich verbraucherrelevanteren Teilelemente dynamischer und parallel weiter, zeitgleich verfiel Aldi nach sehr geringer Halbwertszeit wieder zurück in den tradierten Markenkern jener Preisführerschaftsdemonstration, indem Markenartikel sogar preislich reduziert vermarktet werden oder Endverbraucherpreise der Systemwettbewerber unterboten werden, um in der Endverbraucherwahrnehmung als preislich attraktiver zu gelten. Damit hat das Unternehmen jedoch einen ungewünschten Effekt erzielt: da Aldi auf diesen Artikeln Preisakzente setzt, die restlichen Marktteilnehmer, darunter auch die Vollsortimentsunternehmen dadurch zunehmen weniger Profitabilität an diesen bei ihnen ebenfalls gelisteten Artikeln erwirtschaften, verlagern sie die Vermarktungsbemühungen von diesen Artikeln auf ihre für sie profitablen Handelsmarken, um sich weiterhin gegenüber dem Verbraucher positiv zu differenzieren. Wenn nun also ein Stammkäufer wechselt, der über lange Jahre wiederum loyal bleibt, wie die Ausführungen zeigten, dann benötigt das Markenunternehmen zwei neue Stammkäufer, um die Kosten wieder zu kompensieren. Demnach scheinen diese Initiativen Aldis für die betroffenen Herstellerunternehmen und das Discountunternehmen selbst keine auf nachhaltigen Erfolg abzielende Maßnahmen zu sein.

Zudem arbeitet das Unternehmen Aldi v.a. mit seinen kostenintensiven Werbekampagnen, darunter *Einfach ist mehr*, die von Marketingexperten als in seiner Botschaft hervorragend gelobt wurde, exakt widersprüchlich, denn, während die Botschaften einen emotionalisierenden Markenkern transportieren und Aldi so anfassbar machen sollen, wie die Verbraucher vorgenannten Händlerfamilien Dornseifer und Richrath gegenüberstehen, reflektiert sich die Botschaft kaum bis gar nicht in den Filialen, wodurch evtl. initial entstandenes Verbrauchervertrauen wegen mangelnder Transparenz und Nachvollziehbarkeit unmittelbar wieder eliminiert wird.

Der Systemwettbewerber Lidl ist exekutiv noch unvorteilhafter aufgestellt, denn das Unternehmen zeigt insofern sinuswellenartige Verläufe seiner Werbestrategien, als dass zunächst eine dem funktionalen Markenkern entsprechende Botschaft zur preislichen Attraktivität gesandt wird, die sich ablöst durch eine qualitative Kampagne, die wiederum dann von einer auf vergleichende Werbung zu mittelbaren und unmittelbaren Wettbewerbern abzielende Werbung abgelöst wird. Diese Verbraucherverwirrung wiegt noch schwerer, weil der Konsument nicht mehr erkennen kann, was das oder die differenzierenden Merkmale jenes Handelsunternehmens darstellen.

Bemüht sind die Discountunternehmen hingegen, Akzente zugunsten positiver Verbraucherwahrnehmung zu setzen, indem Aldi jenes Bistro-Konzept am Kölner Medienpark umsetzt oder Lidl bei dem Musikfestival eine temporäre Discountunternehmensfiliale eröffnet. Unterdessen kommen die Discountunternehmen, mit entsprechend Verzögerung, einigen Verbraucheranforderungen im Mindestmaß nach, indem bspw. die Öffnungszeiten um den

Ladenschluss verlängert werden oder Aldi aus unternehmenskommunikationsseitiger Perspektive erste Nachhaltigkeitsberichterstattung vornimmt.

Dennoch lässt sich ableiten, dass, während die Discountunternehmen primär beschäftigt sind, sich endverbraucherpreislich fortwährend zu unterbieten und wiederholt das Preisführerschaftsimage nach außen zu stellen, zugleich in geringem nur strikt notwendigem Maße die filialkonzeptionellen Ausgestaltungen in Hinsicht auf Qualität ausrichten.

Die im vorherigen Verlauf gezeigte Momentaufnahme von Gewinn- und Verlustrechnungen, einerseits die mit Bezug auf das Unternehmen Aldi bezogene Kundenstromebene, andererseits jene auf das Betriebsformat per se und Gesamtmarkenebene Bezug nehmende zeigt die Konsumentenabwanderungen, trotz begonnener Bemühungen.

Verbraucher erhalten demnach die auf ihre sich wandelnden Ernährungsgewohnheiten und Verbraucherbedürfnisse abstellenden Warengruppen, die zudem ihrem gestiegenen Anspruch an Qualität entsprechen, in den Filialen der Vollsortimentsunternehmen. Gleichzeitig bringen sie diesen Unternehmen mehr Verbrauchervertrauen entgegen, nicht zuletzt, weil ein höheres Maß an Transparenz und geringeres Maß an Enttäuschung¹¹⁹⁸ kommuniziert wird. Die mit dem positiven Image der Händlermarke besetzten Handelsmarken und ihre den Verbraucherbedürfnissen entsprechenden Mehrwerteigenschaften sind relevante Differenzierungsmerkmale, die die Vollsortimentsunternehmen des deutschen Lebensmitteleinzelhandels für sich entscheiden.

Für die Discountunternehmen erschwerend kommt hinzu, dass einige vormalig auf vollkommen anderweitige Kernsortimente beschränkte Marktteilnehmer wie die Drogeriemarktunternehmen Rossmann, Müller oder dm Drogeriemarkt zunehmend Sortimentsbestandteile auf Lebensmittel transformieren und damit weiteren Wettbewerb in das ohnehin saturierte Marktumfeld bringen.

¹¹⁹⁸ vgl. Beispiel um *dulano*-Artikel unter Kapitel 3.3.5

4 Experteninterviews als vertiefend-qualitative Forschung

4.1 Ziel der Untersuchung

Das im dritten Kapitel erfolgte systematische Extrahieren und zusammenfassende Aufbereiten von für die Beantwortung der im ersten Kapitel formulierten Forschungsziele und -fragen dieser Dissertation relevanten Inhalten hat bereits Erkenntniszugewinne in Teilbereichen der Forschungsziele hervorgebracht.

Gleichermaßen jedoch hat sich hierbei herausgestellt, dass in einigen, konkreteren Fragestellungen, die in den Forschungsfragen enthalten sind, keine vollumfassende Beantwortung gegeben worden ist. Dies hat unterschiedliche Ursachen: bspw. stellte sich in einigen Forschungsteilbereichen die Quellenlage nach Selektion, Sortierung, genauen Sichtung und schließlich Selektion qualitativ und inhaltlich geeigneter Quellen entweder als aus numerischer Perspektive unzureichend für die erkenntniszugewinnende und zufriedenstellende Beantwortung einer Forschungsfragestellung heraus oder die Quellen entsprachen nicht den Maßstäben an Qualität und Aussagekraft, die a priori als Kriterium seitens des Autors festgelegt wurden.

Während also die drei erstgenannten Fragestellungen im ersten Kapitel durch die Aufbereitung der Forschungsergebnisse im dritten Kapitel eine zufriedenstellende Beantwortung erfuhren, konnten bspw. durch die angewandte Forschungsmethode zwar über die Bemühungen der Discountunternehmen und Vollsortimentsunternehmen zu ihrer konsumethischen und nachhaltigen Ausrichtung mittels veröffentlichter Berichte und sonstigen Publikationen sowie ihrer Sortimentspolitik herausgefiltert werden, gleichwohl verblieben die Erkenntnisse auf der Ebene des Absender und der ersichtlichen Bemühungen. Bzgl. der in jener vierten Forschungsfrage formulierten Verbraucherwahrnehmung, also der Rezeption sämtlicher gefundener Bemühungen bei den Verbrauchern konnte nur wenig und damit nicht erschöpfendes Material gefunden werden.

Gleiches gilt für die fünfte Fragestellung: Hier konnten war vereinzelte Studien und auch Fachzeitschriftenveröffentlichungen herangezogen und geeignete Inhalte extrahiert werden, doch verbleibt noch ein Residuum an Forschungsbedarf zu einem vollständigeren Erkenntnisgewinn über die Wahrnehmung und daraus resultierenden Implikationen für die Einkaufsstättenauswahl. Es ist mithin ersichtlich, dass die vierte und fünfte Frage zueinander konsekutive Interdependenzen aufweisen. Demnach ist die logische Schlussfolgerung bei weiterhin – wenn auch nur partiell – vorhandenem Forschungsbedarf für die vierte Fragestellung, dass diese auch auf die fünfte Forschungsfrage durchstellen, entsprechend also beide einer weiteren Untersuchung bedürfen.

Die sechste Fragestellung konnte nur mittels deskriptiver und theoretischer Elemente beantwortet werden. So ist offenkundig, dass jene Divergenz zwischen formuliertem und

nachvollzogenem Handeln der Verbraucher existiert. Dennoch kommt es diesem Forschungsvorhaben darauf an, die dahinterliegenden Einflussfaktoren zu explorieren, um hierauf aufbauend ggf. Handlungsempfehlungen aussprechen zu können, um diese Divergenz durch Hersteller- oder Handelsunternehmen abzubauen.

Es verbleibt demnach weiterer Forschungsbedarf in den letzten drei Fragestellungen, ferner brachte die unter dem dritten Kapitel als Ergebnisse zusammengefasste Untersuchung hervor, dass eine Ausdifferenzierung der im ersten Kapitel genannten Forschungsfragen insofern Sinn machte, als ergänzende Sinnzusammenhänge hieraus gebildet werden können, die auf die Beantwortung jener Hauptfragestellungen einzahlen.

In diesem Zusammenhang ergaben sich aus den Forschungsergebnissen der zuvor durchgeführten Untersuchung folgende sinnhafte Ergänzungsfragestellungen:

1. Welcher mögliche Zusammenhang besteht zwischen einer Mehrwert-Handelsmarke (deren Absender das jeweilig anbietende Handelsunternehmen ist) und daraus resultierender Präferenz für das Handelsunternehmen durch den Endverbraucher? Oder frequentieren sie die Einkaufsstätte auf Grund anderer Kriterien (Bedientheke, Frischeaspekte, Sortimentsvielfalt etc.) bereits ohnehin und erwerben dann die Mehrwert-Handelsmarken?
2. Vertrauen die Endverbraucher den Mehrwert-Handelsmarken gegebenenfalls mehr als den Herstellermarken? Gibt es eine unmittelbare Austauschbeziehung zwischen Einkaufsstätte und Mehrwert-Handelsmarke?
3. Wie zufrieden ist der Endverbraucher, wenn er für ein gutes Preis-Leistungsverhältnis eine nachhaltig positionierte Mehrwert-Handelsmarke erwirbt? Wie aktiv ist seine Nachfrage nach und Kenntnis von nachhaltigen Mehrwerten dieser Produkte?
4. Kauft der Endverbraucher eine Handelsmarke, die einen nachhaltigen Nebeneffekt hat oder kauft er primär den nachhaltigen Mehrwert einer (Handels-)marke, die zusätzlich die Preissensibilität befriedigt?

Um die Beantwortung der Hauptforschungsfragen in Ergänzung zum dritten Kapitel zu vervollständigen, und zudem die differenzierten, ergänzend aufgestellten Unterfragestellungen zu erforschen, ist die Entscheidung getroffen worden, eine sich anschließende Untersuchung durchzuführen, die im nachfolgenden Kapitel hinsichtlich ihrer Methode zur Datenerhebung und -auswertung erläutert wird. Dabei wird eine andere Forschungsmethode gewählt, die in ihrer Struktur und ihren Eigenschaften geeignet ist, ggf. implizites Expertenwissen zielgerichtet zu explizitem Wissen und dem Erkenntnisgewinn hieraus zu transformieren und zu verschriftlichen.

4.2 Forschungsdesign und Methode

Während die Forschungsmethode im vorangegangenen dritten Kapitel bei Abwägung von Vor- und Nachteilen unterschiedlicher Forschungsverfahren nach kurzer Zeit ausgewählt wurde, stellt sich bei der weiteren Vorgehensweise zum Schließen der noch vorhandenen Forschungslücken die Frage nach der geeigneten Methodenwahl, um bestmöglichen Erkenntniszugewinn sowohl bei der Komplettierung erstgenannter Forschungsfragen und ergänzenden Unterfragestellungen zu gewährleisten.

Grundsätzlich gilt, dass der Erkenntnisstand eines Forschungsgebietes die Art der Fragestellung determiniert, die wiederum Auswirkungen auf die adäquate Forschungsmethode hat.¹¹⁹⁹ Da im vorangegangenen Kapitel innerhalb der qualitativen Forschungsmethode eine Kombination aus deskriptiver und explorativer Art der Forschung Anwendung fand, müsste sich folglich, bei striktem Einhalten der Stufen der Theoriebildung, eine quantitative Forschungsmethode in Form empirischer Tests oder präskriptiver Forschungsart anschließen.¹²⁰⁰ Bei der quantitativen Forschung werden zuvor gebildete Hypothesen mittels der Erhebung von Merkmalsmessungen zu erhebender Daten bestätigt oder verworfen. Dazu ist es unabdingbar für das Gelingen eines quantitativen Forschungsprozesses, dass wegen theoriegeleiteten Vorgehens vor der Erhebung, respektive Analyse von Daten, u.a. definiert sein muss, welche Ergebnisse zu erwarten sind, da, andernfalls, eine Datensatzauswertung ohne hierfür basierende Theorie das Problem der Scheinkorrelation auftreten kann.¹²⁰¹

Auf Basis des bisher innerhalb dieser Dissertation gewonnenen Kenntnisstands des Forschungsproblems könnten allenfalls vage Zusammenhangshypothesen gebildet werden, deren weitere quantitative Untersuchung jedoch nicht annähernd den gleichen Erkenntniszugewinn brächte wie eine explorative Forschung mittels qualitativer Methode. Es wird davon ausgegangen, dass bei Anwendung der qualitativen Methode „ein Tiefenverständnis des komplexen Realphänomens“¹²⁰² deutlich besser erzielt werden kann, aus deren Forschungsergebnisse heraus dann Hypothesen sich bilden lassen.

Auch Barton und Lazarsfeld führen an, dass – auch wenn quantitative Methoden ggf. höhere Validität liefern – Forscher dennoch mittels qualitativer Forschungsanwendung zu Hypothesen gelangten, die sie auf einem anderen Forschungsweg nicht evaluieren hätten können.¹²⁰³ Wo demzufolge der Forscher im Vornherein keinen Zugang zu den „typischen

¹¹⁹⁹ vgl. Riesenhuber 2009, S. 5.

¹²⁰⁰ vgl. ebd.

¹²⁰¹ vgl. ebd., S. 7 f.

¹²⁰² ebd., S. 6.

¹²⁰³ vgl. Kelle und Erzberger 2008, S. 300–302.

Deutungsmustern und Handlungsorientierungen im untersuchten Gegenstandsbereich“¹²⁰⁴ innehat, ist auf die Anwendung qualitativer Forschung nicht zu verzichten.

Die *qualitative Forschung* hat nach Flick et al. „den Anspruch, Lebenswelten ‚von innen heraus‘ aus der Sicht der handelnden Menschen zu beschreiben“¹²⁰⁵. Ferner wird angeführt, dass insbesondere die qualitative Forschung einen offeneren Ansatz, mit größerer Nähe zu dem Untersuchungsgegenstand ermöglicht und zeitgleich ein insofern möglichst konkretes und greifbares Bild von den in den Forschungsprozess eingebundenen Akteuren zeichnet.¹²⁰⁶ Es gibt mithin nicht ausschließlich die eine, richtige Methode der qualitativen Forschung, sondern eine Breite unterschiedlicher Herangehensweisen, deren Auswahl sich primär nach der Fragestellung richtet.¹²⁰⁷ Ein weiteres für diese Forschungsarbeit von Vorteil erachtetes Merkmal besteht in der ausgeprägten Orientierung qualitativer Forschung an dem Alltagswissen- und geschehen der untersuchten Personen, indem ihre Handlungsprozesse in den Kontext ihrer Tagesabläufe situiert werden.¹²⁰⁸ Insbesondere in dem Zusammenhang mit dem innerhalb dieser Promotion zu erforschenden Konsumentenverhalten ist es unabdingbar, jene Handlungen in einen Sinnzusammenhang zu stellen und sie nicht isoliert zu betrachten.

Das Erkenntnisprinzip qualitativer Forschung, als das Durchdringen komplexer Zusammenhänge, beabsichtigt, die Perspektive des interviewten Partners bestmöglich nachvollziehen zu können. Zeitgleich dient das *Prinzip der Offenheit* dazu, durch möglichst offen formulierte Fragestellungen eine größtmögliche Breite der zu erhebenden Daten zu erlangen.¹²⁰⁹ In Komplementarität mit der Haltung der *gleichschwebenden Aufmerksamkeit* durch den Forscher, die intendiert, dass die Strukturen und theoretischen Annahmen des Forschers ihn nicht dazu verleiten, sich primär oder gar ausschließlich auf damit in Zusammenhang stehende Punkte zu konzentrieren¹²¹⁰, wird somit ein Forschungsverhalten gefördert, dass die Intention zur Erforschung neuartiger Erkenntnisse reflektiert, anstelle den Fokus darauf zu richten, zuvor gebildete Hypothesen zu falsifizieren, respektive zu verifizieren. Um die entwickelten und eingangs determinierten Forschungsfragenstellungen dieser Dissertationsschrift mittels der Auswahl einer qualitativ geprägten Forschung, einer möglichst vollumfänglichen Beantwortung zuzuführen, bedarf es zunächst einer Entscheidung für die Methode der Datenerhebung, sowie, in dessen Nachgang, die damit in Zusammenhang stehende Methodenwahl der Datenauswertung.

Flick unterscheidet in diesem Zusammenhang zwischen den interpretativen und den rekonstruktiven Verfahren¹²¹¹: in den interpretativen Verfahren steht die Aufzeichnung von

¹²⁰⁴ Kelle und Erzberger 2008, S. 307.

¹²⁰⁵ Flick et al. 2008, S. 14.

¹²⁰⁶ vgl. ebd., S. 17.

¹²⁰⁷ vgl. ebd., S. 22.

¹²⁰⁸ vgl. ebd., S. 23.

¹²⁰⁹ vgl. ebd.

¹²¹⁰ vgl. Flick 1995, S. 150 f.

¹²¹¹ vgl. ebd., S. 156.

Ton- und/oder Bildmaterial von Alltagssituationen im Vordergrund (als Methoden seien hier die objektive Hermeneutik oder die Konversationsanalyse genannt), während die rekonstruktiven Methoden, primär mittels Interviews als Befragungsverfahren oder Feldforschung, den zu explorierenden Sachverhalt in der Situation der Erhebung noch einmal quasi duplizieren (rekonstruieren)¹²¹². Flick differenziert ferner zwischen drei unterschiedlichen Bezugspunkten der Strukturierung zur Datenerhebung, hierunter der Forschende, die zu untersuchenden Subjekte und ihre Sichtweise, zudem die Situation innerhalb der die Untersuchung stattfindet und die den Rahmen für die Handlungen der Untersuchten bilden. Unweigerlich sind mithin sind Bezugspunkt und methodischer Zugang miteinander eng verknüpft¹²¹³.

Als das für die Dissertation geeignete qualitative Datensammlungsverfahren – im Sinne zuvor erwähnter rekonstruktiver Methode – wurde das Interview gewählt. Hier ist die Struktur der Datensammlung sowohl durch Subjekt als auch Forscher determiniert: einerseits möge das untersuchte Subjekt mittels seiner Antworten zum Erzählen und Sprechen angeregt werden, andererseits ist es der Forschende, dessen primäre Aufgabe darin zu sehen ist, dass er das Spannungsverhältnis zwischen Äußerungen des Subjektes (infolgedessen seinem Redefluss), dem begrenzten Zeitrahmen und schließlich seiner Leitfadenstruktur, stets dem Forschungsvorhaben zuträglich, steuert.¹²¹⁴

Am Rande – jedoch der Vollständigkeit halber – sei in diesem Zusammenhang erwähnt, dass die Strukturierung der Datensammlung bei interpretativen Verfahren, wie sie zuvor genannt wurden, in der Regel durch die Situation erfolgen.¹²¹⁵ Das hat diese Form der qualitativ-methodischen Alternative für die vorliegende Dissertationsschrift ex ante ausgeschlossen, da Konsumenten- und Käuferverhalten, dann während ihres Einkaufes und innerhalb von Einkaufsstätten, hätte entweder beobachtet oder begleitet werden müssen. Dies hätte auf Grund der knappen Zeit der Endverbraucher während ihres Einkaufes einerseits und ob der restriktiven Auflagen der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen in Hinsicht auf Datenerhebung innerhalb der Einkaufsstätten andererseits keine Option dargestellt. In der Gegenüberstellung sowie Abwägung von rekonstruktiven und interpretativen Verfahren gewährleisten die rekonstruktiven Verfahren eine ausgewogene Balance zwischen der Realisationsfähigkeit und hieraus resultierenden Erkenntniszugewinnen. Ein weiteres Argument für die Festlegung.

Insbesondere beschränken sich die Aktivitäten des Forschenden bei der Strukturierung durch die Situation auf die Dokumentation des Geschehens.¹²¹⁶ Das macht es schwierig, ein Thema während des Datenerhebungsvorganges situativ in der Form tiefer zu ergründen, als der

¹²¹² vgl. Flick 1995, S. 156.

¹²¹³ vgl. ebd., S. 157.

¹²¹⁴ vgl. ebd., S. 158.

¹²¹⁵ vgl. ebd., S. 159.

¹²¹⁶ vgl. ebd., S. 158.

Forschende die Möglichkeit, gewisse Punkte tiefer zu ergründen oder Stimuli zu setzen, und damit das Gespräch zu lenken, deutlich besser innehat.

So können exakt jedwede sich erst im Interview ergebenden neuen Ansätze von vorher nicht bedachten oder sogar unbekanntem Sachverhalten gefiltert und situationsabhängig vertieft werden, um dem *Prinzip der Offenheit im Forschungsprozess und bei der Erhebung*¹²¹⁷ sowie daraus resultierender *Modifikation des Forschungsplans* bestmögliche Rechnung zu tragen.

Innerhalb des qualitativen Forschungsprozesses gilt es Auswahlentscheidungen zu treffen, die sich auf die Fallauswahl, die Stichprobendefinition und Fallkonstruktion beziehen¹²¹⁸, diese seien im Nachfolgenden in Bezug auf das vorliegende Forschungsprojekt dargestellt, um so die **Intersubjektivität** des Forschungsvorhabens zu begründen:

Die Fallauswahl wiederum untergliedert sich in das *Auswahlverfahren*, die *Zugänglichkeit* und die *Fallgruppen*¹²¹⁹. Es sei wiederholt zu erwähnen, dass die qualitative Sozialforschung gegenüber der quantifizierenden Sozialforschung divergente Erkenntnisziele verfolgt, denn anstelle von statistischen Kausalzusammenhängen gilt es vielmehr, soziale Phänomene in Hinsicht auf ihre Entstehungsprozesse oder auch der qualitativen Struktur ihrer Sinnhaftigkeit zu beschreiben und besser zu erklären¹²²⁰. Für das Auswahlverfahren der Fälle wurde auf die Erkenntnisse der zuvor beschriebenen Analyse von vorhandenen Wissensquellen zurückgegriffen, sodass die Kriterien für die Auswahl der Stichprobe bestmöglich granular determiniert werden konnten: konstruiert wurden die Fälle der Konsumenten, wie sie in der einleitenden Ausgangslage und Zielsetzung dieser Promotionsschrift bereits aufgezeigt wurden. Hieraus abgeleitet wurden fallrelevante Merkmale für die Auswahl der Stichprobenteilnehmer, als Eingangsvoraussetzung für die zu erfolgende Untersuchung (siehe unten, Stichprobenauswahl). Bei der Zugänglichkeit der Ereignisse, Personen oder Aktivitäten, die den Untersuchungsgegenstand bilden, ergibt sich oftmals das Problem der Erreichbarkeit¹²²¹. Im Fall dieser Promotion bestand in diesem Zusammenhang nachfolgendes Dilemma: im Zuge des Auswahlverfahrens hätte man Konsumenten und Endverbraucher rekrutieren können, die mittels qualitativer Befragung einen Beitrag zum iterativen Erkenntniszugewinn geleistet hätten. Die Problematik hierbei ist die Rekrutierung per se, da es eine Prärekrutierung hätte geben müssen, die erforderliche Eigenschaften der Konsumenten zunächst gefiltert hätte. Neben breitem und reflektiertem Wissen über ihre Ess- und Einkaufsgewohnheiten hätten sie zudem Zusammenhänge zwischen ihrem (beabsichtigten und tatsächlichem) Konsumverhalten herstellen, gewisse Warenkorbstrukturen aufzeigen und Einkaufsstättenpräferenzen oder kontinuierliche Einkaufsstättenindifferenz innehaben

¹²¹⁷ vgl. Rosenthal 2015, S. 50 ff.

¹²¹⁸ vgl. Merrens 2008, S. 286.

¹²¹⁹ vgl. ebd., S. 287–290.

¹²²⁰ vgl. Kruse 2017.

¹²²¹ vgl. Merrens 2008, S. 288.

müssen. Es ist einerseits schwierig, solche Konsumenten zu rekrutieren oder nach den vorgenannten Kriterien herauszufiltern. Andererseits stehen sich anschließende Einzelgespräche und deren Auswertungen in ungünstigem Verhältnis zu daraus entstehenden Forschungsergebnissen. Konsumenten sind mithin schwer oder nicht zugänglich. Um das Dilemma forschungszuträglich aufzulösen, wurde sich für die qualitative Forschung mit Experten entschieden. Primäre Auswahlkriterien für die Identifikation dieser Experten wurden in der Affinität zum und tiefem Wissen über den Lebensmitteleinzelhandel und dem Verfügen aggregierten Konsumentenverhaltenswissens begründet, sodass die qualitative Erforschung dieser Befragten zusammengefasst-komprimiertes Wissen von hoher Tiefe und Qualität herauskristallisiert. Die Bildung von *Fallgruppen* (für Ergänzung und Komplettierung des Wissens oder Replikation¹²²²) war a priori bedingt möglich, weil die eben ausgeführte Zugänglichkeit als limitierender Faktor insofern gewirkt hat, als einerseits die Grundgesamtheit von Experten mit dem Ausweis o.g. Auswahlkriterien überschaubar ist, andererseits dann noch die Bereitschaft der Experten, an diesem Forschungsprojekt mitzuwirken und ihre Zeit zu investieren, die Eingangsvoraussetzung per se gebildet hat. Die im Forschungsprojekt immer wieder evident gewesene Schwierigkeit, Experten zu rekrutieren, determinierte schließlich die Definition von Fallgruppen als Resultante.

Ferner ist, wie oben erwähnt, die Stichprobendefinition (Sampling) von gleicher Bedeutung zur Gewährleistung signifikanter Intersubjektivität. Für die systematische Datenerhebung ist es Voraussetzung, dass die Vorstellung über den Fall konkret ist und die Technik der Stichprobenziehung von Ereignissen, Personen oder Aktivitäten nachvollziehbar aufgezeigt wird¹²²³. Häufig wird bei qualitativen Methoden die finale Grundgesamtheit erst nach der Untersuchung beschrieben, weil die qualitative Forschung, entgegen des Ziels der statistischen Repräsentativität bei quantitativ geprägten Untersuchungen, die Zielrichtung der Generalisierbarkeit ihrer Ergebnisse anstrebt, indem die Stichprobe den zu erforschenden Fall inhaltlich repräsentiert¹²²⁴.

Im Sinne der Entdeckungslogik ist es bei einer qualitativen Studie nicht möglich, a priori die Fallzahl der Stichprobe zu definieren, da sich zumeist im Verlauf des Forschungsprozesses erst herauskristallisiert, welche Fälle, oder auch ‚Typen‘ von bspw. Interviewpartnern, sich als theoretisch relevant erweisen, respektive, welche Komponenten und Kriterien im Verlauf der empirischen Forschungsdurchführung von funktionaler Bedeutsamkeit sind.¹²²⁵ Somit sind bei einer theoretischen Stichprobe in der qualitativen Forschung, im Gegensatz zur statistischen Stichprobe einer quantitativen Untersuchung, im Vornherein weder Verteilungsmerkmale noch Umfang bestimmbar.¹²²⁶

¹²²² vgl. Merrens 2008, S. 290.

¹²²³ vgl. ebd.

¹²²⁴ vgl. ebd., S. 291.

¹²²⁵ vgl. Rosenthal 2015, S. 89–93.

¹²²⁶ vgl. Rosenthal 2015, S. 89–93.

Der hier beschriebenen, theoretischen Stichprobenauswahl liegt ein gänzlich offenes Untersuchungsdesign zugrunde, welches Kriterien für die Fallauswahl und eine Stichprobengröße von vornherein außer Betracht lässt und sich dann eignet, wenn keinerlei Orientierungshypothesen zur Verfügung stünden.¹²²⁷

Da jedoch dieser Dissertation bereits initiale Arbeitshypothesen und Vorkenntnisse über relevante Einflussfaktoren des zu untersuchenden Felds vorliegen, eignet sich eher ein anderes – der theoretischen Stichprobenauswahl ähnelndes – Verfahren, das *selektive Sampling*:

Bei dieser Strategie der Fallauswahl wird durch Bestimmung von Selektionsmerkmalen im Vornherein beabsichtigt, dass sich in der Stichprobe theoretisch relevante Merkmalskombinationen bei den zu untersuchenden Fällen zeigen.¹²²⁸ Mithin werden Stichprobengröße und Auswahlkriterien vor der Datenerhebung determiniert und die Daten im Nachhinein ausgewertet.¹²²⁹

Auf Grundlage der dieser Dissertation vorangegangenen sowie im dritten Kapitel vollständig geleisteten Untersuchungen des Forschungsfeldes wurden Entscheidungen über Merkmalscharakteristika getroffen, die jene für die qualitative Untersuchung zu rekrutierenden Teilnehmer, in sicherlich unterschiedlicher Merkmalsausprägung, aufweisen: Ein Musskriterium bestand in der unmittelbaren Nähe und Beziehung zum Forschungsfeld, entsprechend Forschungsteilnehmer, die aufgrund ihrer jeweiligen Profession unmittelbar mit dem Lebensmitteleinzelhandel, Konsumenten-, Käufer- sowie Einkaufsverhalten oder verbraucherrelevanten Bezugsrahmen in Verknüpfung stehen. Ein verbraucherrelevanter Bezugsrahmen ist dann gegeben, wenn bspw. die beiden erstgenannten Kriteriendimensionen nur peripher vorhanden sind, aber Verbraucherwissen auf anderweitigen Fachgebieten signifikant ausgeprägt ist und somit interdisziplinär durch den Forschenden mit den anderen Wissens- und Fachgebieten übereinander gebracht werden kann. Diese Komponente ist für den Erkenntniszugewinn deswegen von hoher Bedeutung, weil es im Zuge der Entdeckungslogik den Forschungsprozess erweitert und die Erkenntnissättigung mittels Einbringung neuer Aspekte verlangsamt.

Das zweite Musskriterium ist die Breite des vorhandenen (Fach)Wissens der befragten Personen. Durch Erfahrung und/oder die Verantwortlichkeit kann nämlich für ein breites Aufgabengebiet in der jeweiligen Profession auf eine tiefe und zeitgleich breite Expertise in dem wirkenden Fachbereich zurückgegriffen und diese artikuliert werden.

Um die Stichprobe bedeutsamen Erkenntniszugewinnen zuträglich auszugestalten, ist es von Priorität, dass die Stichprobe eine ausgewogene Kombination von homogener und gleichfalls heterogener Teilnehmerstruktur aufweisen möge: die Homogenität sorgt für Bestätigung und teilweiser Vertiefung von Aussagen, die Heterogenität ist primär wichtig für die

¹²²⁷ vgl. Kelle und Kluge 2010, S. 50.

¹²²⁸ vgl. ebd.

¹²²⁹ vgl. ebd.

Komplementarität und Sinnerweiterung und fortwährenden Erkenntniszugewinn der Aussagen. Somit wurde darauf geachtet, dass bei der Stichprobe sowohl Interviewteilnehmer aus leitenden Positionen (s. Rückschluss auf die tiefe und breite Expertise, wie oben beschrieben) von praxis- und anwendungsnahen Firmen und Institutionen, aber auch theoretisch geprägten und forschenden Einrichtungen rekrutiert wurden, um hierdurch einen breit angelegten Sichtwinkel zu formieren. Hierdurch wird zudem gewährleistet, dass theoretisch-entwickelnde und operative, ausführende Verhalten Gesichtspunkte äußern, die einander ergänzen und vervollständigen.

Die Interviewteilnehmer haben zudem eine bedeutsame Berufserfahrung aufzuweisen, aus dessen gesammelten, impliziten Wissen Erkenntnisse formuliert werden können.

Der Prozess war gekennzeichnet durch vorherige Recherche der jeweiligen Stichprobenteilnehmer anhand von öffentlich zugänglichen Merkmalsausprägungen (u.a. berufliche Erfahrung, Hierarchielevel, Beiträge in Publikationen oder auf Kongressen, gegenwärtige Aufgaben in Beruf und begleitenden Feldern etc.) und direkte Ansprache der Teilnehmer, zumeist auch über den Umweg der jeweiligen Sekretariate. Durch gleichwohl mühevoll und sehr insistente Rekrutierung der Stichprobenteilnehmer gelang es, Interviewpartner aus u.a. Beratungsunternehmen, universitären Einrichtungen, Forschungsunternehmen, Verbraucherorganisationen sowie dem Lebensmitteleinzelhandel zu gewinnen, deren Aussagen in ihrer Zusammensetzung einen signifikanten Erkenntniszugewinn ermöglichten.

Die Stichprobengröße wurde anfänglich mit sechs Interviewpartnern definiert, deren inhaltliche Qualität nach iterativer Durchführung stets in solchem Maße noch immer hoch ausgeprägt war, als dass das jeweils nachfolgende Interview fortwährend stets neue Erkenntnisse und Aspekte brachte, wenngleich auch der Grad an Deckungsgleichheit mit jedem Interview anstieg. Nach dem sechsten Interview wurde erkannt, dass nach wie vor neue Erkenntnisse ergänzt wurden, sodass vier weitere Interviews sich anschlossen und durchgeführt wurden. Diese beinhalteten Interviewteilnehmer, deren Charakteristika noch einmal additive Erkenntnisse einbrachten, wenngleich auch dann mit höherer Erkenntnisättigung bei gleichbleibend hoher Qualität. Damit wurde nach zehn durchgeführten Interviews die Stichprobengröße finalisiert, um einerseits möglichst hohen Erkenntnisgewinn zu gewährleisten, gleichzeitig aber auch die hohe Qualität der Interviews noch in Tiefe auswertbar zu gestalten, ohne dass durch eine zu hohe Quantität der Interviews qualitative Aspekte verloren gingen.

In diesem Vorgehen reflektiert sich die überwiegend angewandte Forschungslogik, indem eine Stichprobenziehung dann für beendet erklärt wird, wenn keine neuen Phänomene mehr identifiziert werden, welche bereits vorhandene Erkenntnisse modifizieren, sondern sich Phänomene wiederholen, die die bisherige Konzeption unterstützen und bestätigen.¹²³⁰

¹²³⁰ vgl. Rosenthal 2015, S. 91.

Aus unterschiedlichen Gründen kann ein Experteninterview nicht den gewünschten Zugewinn an Erkenntnissen bringen oder auch misslingen. Dazu zählen u.a., wenn sich herausstellt, dass der gewählte Experte über wenig oder gar kein Expertenwissen verfügt, zu sehr von der Beantwortung der gestellten Fragen abdriftet oder der Interviewte von seiner Expertenrolle ganz oder teilweise auch zu stark in die privatmenschliche Funktion überwechselt.¹²³¹

Im Verlauf des Datenerhebungsprozesses der vorliegenden Dissertation gab es einen oder mehrerer dieser Gründe, warum ein Interview nach Beendigung der Durchführung keine Beachtung in dem weiteren Forschungsablauf fand. Auf diese Weise wurden zwei Interviews im Zuge strikter Vorgehensweise aussortiert, um eine bestmögliche Forschungsqualität zu gewährleisten.

Nach der oben begründeten Selektion der Informationsträger, mittels deren gezielter Auswahl sich auch die Erkenntnis von Eigenschaften der Grundgesamtheit erhofft¹²³², ist es erforderlich, unter den zur Verfügung stehenden Methoden der Datensammlung bei qualitativer Forschung diejenige zu wählen, die bestmöglich zur vollumfänglichen und erschöpfenden Aufnahme von Erkenntnissen geeignet erscheint.

Die von Flick in drei Hauptgruppen unterteilten Methoden der Sozialforschung gliedern sich in die Form der Befragung, der Beobachtung und Nutzung sowie Analyse vorhandener Materialien¹²³³. Während die beiden letztgenannten Erhebungsmethoden nicht adäquat erscheinen, um oben determinierte Informationsträger in der Tiefe ihres Wissens zu untersuchen, verbleibt die Methode der Befragung. Die erste Submethode der Befragung, die standardisierte Befragung mittels Fragebogen, eignet sich jedoch auch nur sehr bedingt, da sie weitgehender oder gar vollständiger Standardisierung unterliegen, indem Frageformulierung, Reihenfolge und Antwortmöglichkeiten von Beginn an einheitlich sind¹²³⁴.

Da es jedoch bei den dieser Dissertation zugrundeliegenden, formulierten Forschungsfragen insbesondere darauf ankommt, ein möglichst breites und zugleich tiefes Spektrum an Erkenntniszugewinn zu generieren, ist diese Submethode der Befragung exkludiert.

Demzufolge fiel die Entscheidung für eine **nicht-standardisierte Befragung als qualitatives Interview**. Wiederum die Vielfalt der unterschiedlichen Formen des qualitativen Interviews bedingen eine bewusste und begründete Entscheidung für die in dieser Forschung anzuwendende Form des Interviews. Die Auswahl für das Leitfadeninterview begründet sich u.a. in dem dieser Untersuchung dienlichen Vorteil der optionalen Abweichung von der Reihenfolge der Fragen (im Gegensatz zum beschriebenen, standardisierten Verfahren), zudem in dem Ziel, mittels eines Dialogs die individuelle Sicht des Interviewten auf das Thema zu erhalten, wodurch der Interviewpartner so frei und ausführlich wie möglich antworten

¹²³¹ vgl. Borchardt und Göthlich 2009, S. 40.

¹²³² vgl. Flick 2009, S. 100.

¹²³³ vgl. ebd., S. 102.

¹²³⁴ vgl. ebd., S. 105.

möge¹²³⁵ und zudem der Interviewende, in Abhängigkeit der Ergiebigkeit der Antworten, nachfragen kann¹²³⁶. Diese Form des Interviews beabsichtigt, dass durch einen Frageimpuls eine Aufforderung initiiert wird, zu dem zu erforschenden Thema möglichst ausführlich und frei gestaltet Stellung zu beziehen¹²³⁷.

Für dieses Forschungsvorhaben wurde bewusst eine Mixtur aus offenen und halbstrukturierten Fragen¹²³⁸ verwendet, um auf Suggestion bestmöglich zu verzichten und zur Narration anzuregen, um vielfältiges und erkenntnisreichendes Material zu generieren.

Zur Vermeidung einer etwaig entstehenden Unschärfe des Terminus 'Leitfadeninterview' möge ferner spezifiziert werden, dass die vorbenannte (selektive) Stichprobenauswahl der Informationsträger, auf Grundlage ihrer Merkmale und Eigenschaften als Experten ihres Handlungsgebiet, sehr gezielt die spezifische Methodenwahl des **Experteninterviews** begründet.

Experten kombinieren – jeweils in unterschiedlicher Ausprägung – Fach- und Sonderwissen mit Praxis- und Handlungswissen dergestalt, dass sie Spezialwissen über den zu erforschenden Kontext artikulieren¹²³⁹. Hinzukommt, dass im Zentrum des Erkenntnisinteresses eines qualitativen Experteninterviews nicht der Interviewte selber, sondern vielmehr dessen Interpretationen und Erfahrungen in Bezug auf das Forschungsproblem stehen, wobei der Experte zumeist bevorzugten Zugriff auf Wissensfelder und Hintergründe hat sowie in seinem Handlungsfeld gemachte Erfahrungen in das Interview einbringt.¹²⁴⁰ Auch aus diesen Eigenschaften heraus ist der forschungsmethodische Ansatz zur Durchdringung des Forschungsproblems und Erkenntnisgewinnung adäquat geeignet.

Für diese häufig mittels Leitfadens geführten, qualitativen Interviews mit einer besonderen Zielgruppe sollten ihre zu befragenden Experten anhand von einigen Kernkriterien wie organisationstruktureller Einbettung, Kompetenz oder Entscheidungswege ausgesucht werden¹²⁴¹. Gleichzeitig gilt bei der Auswahl zu beachten, dass Experten nicht ausschließlich in hierarchisch anspruchsvollen Positionen zu finden sind, sondern die Art des besonderen Wissens sowie individuelle Perspektiven auf den zu erforschenden Sachverhalt für die Selektion maßgeblich sein sollten¹²⁴². Diesen Kriterien wurde bei der Auswahl der Interviewpartner entsprechende Rechnung getragen, indem insbesondere die dissertationsthemenrelevante Kompetenz der Experten als Interviewte in den Fokus gestellt worden ist, um so sicherzustellen, dass bei den leitfadengestützten Erzählaufforderungen auch entsprechend fachversierte Narration erfolgen kann.

¹²³⁵ vgl. Flick 2009, S. 114.

¹²³⁶ vgl. ebd.

¹²³⁷ vgl. Lamnek und Krell 2016, S. 322.

¹²³⁸ vgl. Flick 2009, S. 114.

¹²³⁹ vgl. Lamnek und Krell 2016, S. 687.

¹²⁴⁰ vgl. Borchardt und Göthlich 2009, S. 38 f.

¹²⁴¹ vgl. ebd., S. 688 ff.

¹²⁴² vgl. Gläser und Laudel 2009, S. 11.

Damit gewährleistet wurde, dass die für dieses Forschungsprojekt bedeutsamen Themenfelder und damit verbundene Fragestellungen zusammen mit den Interviewten auch ergründet werden und zudem die aus den Interviews gewonnenen Ergebnisse im Ansatz Vergleichbarkeit erfahren, wurde sich für die Datenerhebung der Technik eines Leitfadens bedient.¹²⁴³

Der Leitfaden ist dabei als impulsorisches Instrument zu verstehen, dessen Fragen während der Durchführung der Interviews auch leichte, situative Anpassungen erfahren können, sofern der mit der jeweiligen Fragestellung zu ergründende Themenkomplex weiterhin Beantwortung findet. Eine situative Adaption wird dann gewählt, wenn es für den narrativen Fluss des Interviewten von Vorteil erscheint, sodass im höchstmöglichen Umfang kommunikatives Material erhoben werden kann. Dabei kann auch die Reihenfolge der Fragestellungen zwischen den Interviews abweichen, bspw., wenn der jeweilig dann gegenwärtig artikulierte Themenkontext des Interviewten eine erst später kommende Fragestellung besser beantwortbar erscheinen lässt.

Sämtliche Interviews wurden von dem Doktoranden eigenständig durchgeführt, in Schriftform transkribiert und im Anschluss ausgewertet.

¹²⁴³ vgl. Schnell et al. 2011, S. 379.

4.3 Datenauswertung und Inhaltsanalyse

Nach erfolgter Datenerhebung mittels Durchführung oben beschriebener, qualitativer Interviews schließt sich die Verschriftlichung des zuvor aufgenommenen Tonmaterials an, um anhand dieser Transkripte eine interpretative Auswertung vornehmen zu können. Nach Reichertz ist Transkription „...die Verschriftlichung von mündlicher Kommunikation nach bestimmten formalisierten Regeln mit dem Ziel, das kommunikative Handeln der Beteiligten hinreichend genau für eine wissenschaftliche Ausdeutung zu fixieren und aufzubereiten.“¹²⁴⁴ Zur vollumfänglichen Nachvollziehbarkeit dieser Regeln für den Leser der Dissertation wird im Nachfolgenden erläutert, welche Regeln der Transkription Anwendung gefunden haben.

Wie bereits im vorangegangenen Unterkapitel erläutert, ist ein Charakteristikum des Experteninterviews, dass der seitens des Interviewten vorgebrachte Inhalt von expliziter Bedeutung für das vorliegende Forschungsfeld ist. Dabei sind latente Sinngehalte, die sich bspw. aus semantischer und syntaktischer Textuntersuchung im Sinne der Hermeneutik ergeben würden¹²⁴⁵, von untergeordneter oder sogar, aus forschungsökonomischer Effizienz, keinerlei Bedeutung, weder für die aufschlussreiche Beantwortung der aufgeworfenen Forschungsfragen, noch für einen signifikanten Erkenntniszugewinn über die reinen verbalen Inhalte des Textes hinaus.

Vor diesem Hintergrund wurde der Transkriptionsschlüssel in Einklang mit diesen dargestellten Hintergründen erstellt, insbesondere mit der Intention, den reinen Inhalt zu analysieren und somit auf die Erfassung von Besonderheiten wie „Tonfall, Lautstärke, Rhythmus, Überlappungen, Unterbrechungen und manchmal auch dialektale Verschleifungen“¹²⁴⁶ weitestgehend zu verzichten, *sofern* sie keine wirklich unabdingbare Bedeutung für die Erfassung und Interpretation des reinen Inhalts hatten. Gleichwohl wurden die Charakteristika eines wissenschaftlichen Transkripts gewahrt, indem sämtliche Aussagen Wort für Wort erfasst worden sind und *nicht*, analog der Merkmale bspw. von zusammenfassenden oder journalistischen Transkripten, Passagen eingekürzt oder ausgelassen wurden.¹²⁴⁷

Es wurde ein für diese Dissertation adäquater Transkriptionsschlüssel erstellt, der forschungsadäquat auf die Absicht, vornehmlich die Ebene der Kommunikation aus den Interviews zu erfassen und dabei handlungsseitige und nonverbale Elemente zu vernachlässigen, determiniert worden ist. Geachtet wurde hierbei auch auf die sich nach der Transkription anschließende computerseitige Auswertung des Materials, indem bspw. die Wörter auch ohne Leerzeichen in ihnen selbst niedergeschrieben wurden, um es Programmen

¹²⁴⁴ Reichertz 2016, S. 223.

¹²⁴⁵ vgl. Mayring 2007, S. 27–29.

¹²⁴⁶ Reichertz 2016, S. 223.

¹²⁴⁷ vgl. Fuß und Karbach 2014, S. 16–18.

der Textanalyse wie MAXQDA oder auch Suchfunktionen von Programmen zu ermöglichen, die Texte sauber auszuwerten und zu finden.¹²⁴⁸

Zur Nachvollziehbarkeit der Datenauswertung werden im Nachfolgenden die auf das Forschungsmaterial der Interviews angewandten Transkriptionsregeln dargestellt. Hierbei wurde insbesondere und vorwiegend auf Merkmale des vereinfachten Transkriptionssystems nach Dresing und Pehl zurückgegriffen, deren Anwendung im Kontext dieser Dissertation sinnvoll erscheint¹²⁴⁹:

- a. Es erfolgt eine wörtliche Transkription, während Dialekte, nach Möglichkeit, in das Hochdeutsche überführt werden.
- b. Es findet eine Transkription von Wortverschleifungen statt, sondern diese werden dem verschriftlichen Deutsch angenähert, während die ursprüngliche Satzform (auch bei syntaktischen Fehlern) beibehalten wird.
- c. Stottern oder das Abbrechen von Sätzen und Wörtern werden geglättet, um den Textfluss zu vereinheitlichen.
- d. Verständnissignale des jeweils nicht Sprechenden werden keiner Transkription zugeführt; es sei denn, eine Antwort des Interviewten besteht ausschließlich aus solch einem Signal, dann wird dahinter in Klammern die Sinnrichtung (bejahend/verneinend) angeführt.
- e. Wenn Äußerungen oder Wörter besonders betont werden, erfolgt neben der Großschreibung dieser Wörter eine kurze, sich unmittelbar dahinter anschließende Ergänzung in Klammern.
- f. Jeder Beitrag eines Sprechers erhält separate Absätze, auch wenn es sich hierbei um kurze Beiträge handelt. Zum Ende der Absätze wird eine Zeitmarke eingefügt.
- g. Wörter, die nicht verständlich sind, erhalten eine Kennzeichnung mit (*unv.*).
- h. Der Interviewer wird durch ein *I* gekennzeichnet, der Interviewte durch ein *B*.
- i. Das jeweils finale Transkript wird digital im Rich-Text-Format abgespeichert.

Im Anschluss an die Fertigstellung aller zehn Transkripte wurden diese in das Textanalyseprogramm MAXQDA überführt.

Kuckartz fasst im Zusammenhang mit computergestützter Auswertung zusammen, dass der Einsatz von QDA-Software bei qualitativer Forschung als methodischer Fortschritt und dem Zuwachs an Qualität und Reputation gesehen wird, zugleich Sinnbild für einen transparenteren Prozess des Auswertens, gegenüber manuellen Verfahrensweisen, ist, auch, wenn nach wie vor, trotz der durch höhere Forschungseffizienz gegebenen Möglichkeit, zahlreichere Texte zu

¹²⁴⁸ vgl. Kuckartz 2010, S. 43.

¹²⁴⁹ vgl. Dresing und Pehl 2017, S. 25–29.

analysieren, bei qualitativer Forschung die Analysetiefe des einzelnen Falls der Anzahl untersuchter Dokumente vorzuziehen ist.¹²⁵⁰

Nach Überführung sämtlicher Interviews in das Computerprogramm, wird das in schriftlicher Form vorliegende Interviewmaterial, für eine aus forschungsökonomischer Sicht ideale Effizienz einerseits, gleichwohl bestmöglichen Gewinns von Erkenntnissen aus dem Material per se andererseits, der Methode einer qualitativen Inhaltsanalyse in Anlehnung an Philipp Mayring zugeführt und hierüber ausgewertet.

Die qualitative Analyse eignet sich neben anderen Aufgabenfeldern auch zur Vertiefung bereits finalisierter Studien, um Informationen oder Themenfelder, die nicht oder nicht vollständig beantwortet wurden, tiefer zu ergründen sowie dazu, einzelne Felder des Forschungsgegenstandes und ihre Zusammenhänge zu erklären, um hieraus dann Hypothesen abzuleiten.¹²⁵¹

Gemäß der drei Schritte zur Ausgangsmaterialbestimmung nach Mayring¹²⁵² ist bei der Festlegung des Materials determiniert worden, dass alle zehn Interviews vollumfänglich analysiert werden, die Entstehungssituation wurde bereits in Kapitel 4.2 ausführlich beschrieben und die formalen Materialcharakteristika bestehen in der digitalen Aufnahme der Interviews als Tonmaterial, was im Anschluss computerseitig transkribiert und anschließend in MAXQDA überführt wurde, um die Inhalte computerbasiert auswerten zu können.

Um die relevanten Forschungsmaterialbestandteile herauszuarbeiten, wird sich methodisch bei der computerseitig unterstützten Weiterverarbeitung des Interviewmaterials an der Analyseform der inhaltlichen Strukturierung nach Mayring¹²⁵³ orientiert, sodass die bedeutenden und wissenschaftszugewinnenden Textbestandteile extrahiert und deren Inhalte zusammenfassend im nachfolgenden Kapitel 4.4 als Ergebnisse dargestellt werden.

Damit die in diesem Kapitel dargestellten Forschungsergebnisse für den Leser dieser Dissertationsschrift einwandfrei nachvollzogen werden können, und ebenfalls, um den unter Kapitel 5.1 aufgeführten Erläuterungen zu den angewandten Gütekriterien zu entsprechen, sind die Transkripte dem Anhang dieser Schrift unter dem Abschnitt D beigefügt. Da die Interviewpartner jedoch den Durchführungen der Gespräche nur unter der Prämisse absoluter Anonymität zugestimmt haben, sind Gesprächsbeginn und -ende ausgelassen. Innerhalb der Transkripte sind zudem solche Passagen geschwärzt, die mittelbaren oder unmittelbaren Rückschluss auf die Identität oder das Wirkungsfeld der Interviewpartner ermöglichen könnten.

¹²⁵⁰ vgl. Kuckartz et al. 2007, S. 22 f.

¹²⁵¹ vgl. Mayring 2007, S. 20 f.

¹²⁵² vgl. ebd., S. 46 f.

¹²⁵³ vgl. Mayring 2010, S. 58 f.

4.4 Untersuchungsergebnisse

In den nachfolgenden Unterkapiteln werden die Ergebnisse der zweiten Untersuchung des gesamten Forschungsvorhabens detailliert und, in gleicher Aufbereitungsweise wie das dritte Kapitel, innerhalb in sich geschlossener Themengebiete dargestellt.

Dabei weisen die Themengebiete in ihrer komplementären Logik den bestmöglich zueinander in Zusammenhang stehenden Erkenntniszugewinn aus. Darüber hinaus erleichtert dies dem Leser, den Ausführungen des Autors zu den Ergebnissen zu folgen.

4.4.1 Der einfache Prozess der Einkaufsstättenauswahl – ein Habitus

Gemäß der im Kapitel 1.2 aufgezeigten Forschungsfragestellungen dieses Dissertationsprojekts galt es zu explorieren, ob Zusammenhänge zwischen den Trends bei Ernährung und Konsum einerseits und der Einkaufsstättenpräferenz der deutschen Verbraucher andererseits erkennbar sind und auch, wodurch die Wahl der Einkaufsstätte, auch bspw. aus handelsmarkensortimentspolitischer Sicht, beeinflusst würde.

Ein vorrangiges Kriterium für die Einkaufsstättenauswahl besteht in der Nähe der Filiale des Betriebsformats, mit Abstand, denn erst hiernach schließen sich preisliche Attraktivität oder Angebote an.¹²⁵⁴ Es ist also die Bequemlichkeit der Verbraucher, indem einerseits die dann frequentierte Lebensmitteleinzelhandelsfiliale idealerweise auf dem Weg zu täglich besuchten Institutionen wie Schulen oder Kindergärten liegt¹²⁵⁵, andererseits die Verbraucher das Geschäft kennen und sich nicht an neue Sachen gewöhnen müssen¹²⁵⁶; ein Punkt der Interruption besteht jedoch, wenn es zu einem Wechsel innerhalb biografischer Abschnitte kommt, wie Arbeitsplatzwechsel oder Umzüge¹²⁵⁷. Somit steht das Thema der Convenience, also der Erreichbarkeit essentiell im Vordergrund, sodass Verbraucher i.d.R. keine Einkaufsstätten in ungünstiger Lage frequentieren, auch wenn dasjenige Filial-/Händlerprofil in anderen Dimensionen noch so vielversprechend erscheint, es sei denn in Ausnahme- oder besonderen Fällen.¹²⁵⁸ Dennoch spielt die Einkaufsstättendichte und weiter fortschreitende -verdichtung, wie in Kapitel 3.2 im Zuge der handelsunternehmensseitigen Konzentration bereits beschrieben, dahingehend ebenfalls eine Rolle, als hierdurch Image- und Differenzierungsfaktoren der einzelnen Unternehmen oder Filialen noch bedeutsamer werden, weil innerhalb von fünf Minuten rund sechs Lebensmitteleinzelhandelsgeschäfte sowie knapp drei Discountfilialen erreicht werden, zudem in einem Radius von zehn Minuten Fahrzeit bereits durchschnittlich 28 Geschäfte den Verbrauchern zur Verfügung stehen,

¹²⁵⁴ vgl. IP7, Z. 41-45

¹²⁵⁵ vgl. IP1, Z. 110-112

¹²⁵⁶ vgl. IP1, Z. 114-115

¹²⁵⁷ vgl. IP1, Z. 115-118

¹²⁵⁸ vgl. IP2, Z. 55-59

wodurch die Bereitschaft für lange Anfahrtsbemühungen signifikant reduziert ist.¹²⁵⁹ Ein Interviewteilnehmer formulierte es sogar dahingehend, dass, weil Nähe das entscheidende Kriterium ist, und ein anderer Marktteilnehmer als Lebensmitteleinzelhändler eine Filiale eröffnet, die für die Kunden noch näher erreichbar ist, insbesondere in ländlich geprägten Gebieten, entsteht unmittelbar schon für den vormals bereits existierenden Händler in Wettbewerbsnachteil, was darauf hindeutet, dass, zugunsten der Nähe, die Einkaufsstättenloyalität eher gering ausgeprägt ist, wenngleich auch weitere Kriterien wie Freundlichkeit, Wohlfühlfaktor in der Filiale, Sauberkeit hinzukommen, die Verbraucher erwarten bei den Vollsortimentsunternehmen erfüllt zu bekommen.¹²⁶⁰

Ferner gilt es – vor allem in diesem Zusammenhang der Filialverfügbarkeit und -vielfalt – die Wechselbereitschaft der Konsumenten insofern nicht zu unterschätzen, als es zu den klassischen Gründen respektive Wechselmotiven zählt, wenn für den Verbraucher gewünschte Markenprodukte, ggf. sogar starke Handelsmarken, nicht verfügbar sind.¹²⁶¹ Inzwischen ist es für den Konsumenten auch einfach, sich zu informieren, welche Artikel innerhalb welcher Sortimente für ihn sowohl bei den Vollsortiments- als auch den Discountunternehmen verfügbar sind.¹²⁶² Somit gibt es eine Korrelation zwischen den sich dem Verbraucher anbietenden Optionen und seiner hieraus abgeleiteten Wechselbereitschaft, denn teilweise überwiegt die Nähe und Erreichbarkeit die Qualität, sodass der Verbraucher für den Kauf einzelner Produkte keine weiten Wege hinzunehmen bereit ist, es ihm folglich an Optionen von Einkaufsstätten in einem für ihn definierten Umkreis mangelt und er mithin als Kompromiss in einem unattraktiven aber nahegelegenen Filialerscheinungsbild einkaufen muss.¹²⁶³

Zu diesen Imagefaktoren zählt neben Qualität auch Auswahl, die den verbraucherseitig individuell formulierten Ansprüchen genügt, sowie eine preisliche Attraktivität, die nicht als günstigstes Extremum gelten muss, aber auch kein Hochpreisimage innehat.¹²⁶⁴ Jedoch wurde zeitgleich der oftmals als gemeingültig kommunizierten Annahme widersprochen, dass Preis ein vorrangiges Einkaufsstättenselektionskriterium ist und die Konsumenten jene Einkaufsstätte frequentieren, die das günstige Preisniveau innehat. Denn Bequemlichkeit der Verbraucher hält sie davon ab, für günstigere Einkaufsstätten zu große Wege zurückzulegen.¹²⁶⁵ Vielmehr stellen die komplementären Kriterien von verbraucherseitig wahrgenommenen Preis-Leistungsverhältnis und Standort eine entsprechende Kombination bei der Auswahl dar und so decken Verbraucher oftmals an Hybridstandorten, an denen sie sowohl ein Discount- als auch ein Vollsortimentsunternehmen nebeneinander vorfinden, den Primärbedarf im erstgenannten und den Sekundärbedarf an Waren im letztgenannten

¹²⁵⁹ vgl. IP2, Z. 59-70

¹²⁶⁰ vgl. IP9, Z. 108-131

¹²⁶¹ vgl. IP6, Z. 313-325

¹²⁶² vgl. IP8, Z. 59-62

¹²⁶³ vgl. IP7, Z. 198-205

¹²⁶⁴ vgl. IP2, Z. 73-79

¹²⁶⁵ vgl. IP3, Z. 88-94

Betriebsformat.¹²⁶⁶ Innerhalb des Themenbereichs der Nachhaltigkeit gilt, dass spezifische, in sich geschlossene Verbrauchergruppen existieren, die Bereitschaft und Willen signalisieren, für nachhaltige Produktbereiche auch längere Anfahrtswege zu tolerieren und daher auf Komfort zu verzichten, bspw. Teilgruppen der LOHAS. Es kommt dann für die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen darauf an, diese Verbrauchergruppen sauber abzugrenzen, zu clustern, um anhand von Kriterien wie familiäre Einbettung, allgemeinen Kontext der Lebensverhältnisse oder auch die zur Verfügung stehende Zeit jene Konsumentengruppierungen zielgerichtet ansprechen zu können.¹²⁶⁷

Ein weiteres Motiv der Einkaufsstättenauswahl besteht in dem diese Selektion beeinflussenden Budget des Konsumenten¹²⁶⁸. In diesem Zusammenhang werden zunehmend, wenn auch kleinere, Verbrauchergruppierungen von den vorgenannten dahingehend abgegrenzt, als dass diese, ausgestattet mit einem höheren Budget, Konsumententscheidungen treffen, die richtungsweisend und andersartig als der Mainstream sind¹²⁶⁹, und die dann wiederum auch bereit sind, neben bspw. längeren Anfahrtswege, anderweitige unbequeme Umstände für den Einkauf hinzunehmen¹²⁷⁰. Dabei sind die drei großen Themen, in vereinfachter Klassifizierung, Regionalität, Bio und Fair-Trade für diejenigen Verbrauchergruppierungen von hoher Relevanz, bei denen es Interdependenzen mit ihrem Wertegefüge, respektive ihrem Umfeld gibt¹²⁷¹, bspw. wenn ein Konsument gerne auf die Herkunft seines Bio- oder regionalen Fleisches angesprochen wird¹²⁷². Doch gilt dies weiterhin primär für eine kleine Gruppe, deren Konsumenten dann auch willens sind, längere Anfahrtswege hinzunehmen, zusätzlich verbunden mit einer höheren Zahlungsbereitschaft. Denn ein Artikel wie ein Putenschnitzel, das in den Supermarkt- oder Discountfilialen um 5,99 Euro herum eingepreist ist, kann in nachhaltig orientierten Einkaufsstätten, wie bspw. Temma, dann mit Faktor fünf des vorgenannten Preises beziffert werden.¹²⁷³

In einer weiteren Ausnahme nehmen Konsumenten einen langen Anfahrtsweg in Kauf, wenn eine bestimmte Filiale entweder durch Serviceeigenschaften oder auch durch singulär und ausschließlich in dieser Filiale erhältliche Waren hervorhebt. Diese Anfahrt wird dann ggf. mit anderen Unternehmungen wie bspw. dem Besuch eines in der dortigen Nähe gelegenen Modehauses wochenends verbunden. Die Motivation zum Besuch der Filiale liegt dann ursächlich in den dort vorzufindenden Bedingungen und positiven Charakteristika selbst und

¹²⁶⁶ Vgl. IP3, Z. 106-111

¹²⁶⁷ vgl. IP6, Z. 168-177

¹²⁶⁸ vgl. IP1, Z. 118-121

¹²⁶⁹ vgl. IP1, Z. 122-126

¹²⁷⁰ vgl. IP1, Z. 127-128

¹²⁷¹ vgl. IP1, Z. 146-153

¹²⁷² vgl. IP1, Z. 153-155

¹²⁷³ vgl. IP3, Z. 94-106

ist nicht durch eine für ein bestimmtes Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen geschaltete Kampagne hervorgerufen.¹²⁷⁴

Unter den beschriebenen verbraucherseitigen Ablehnungen längerer Anfahrtswege für eine Einkaufsstätte leidet das Betriebsformat der SB-Warenhäuser, weil ihre Standorte dem Trend der räumlichen Nähe entgegenstehen und hierdurch das Format an Marktbedeutung und -anteil verliert.¹²⁷⁵

Doch bleibt, neben bisher beschriebenen Primärkriterien *Lage* und *Preis*, die jene konsumentenseitige Wahl der Einkaufsstätte hauptsächlich beeinflussen, auch der Einkaufsanlass von Bedeutung, sodass für den Wocheneinkauf ggf. eine andere Einkaufsstätte als für das Top-Up-Shopping gewählt wird, und oftmals auch der hybride Konsument seinen Bedarf an Basisartikeln in einer Discountfiliale deckt, während Frischeartikel dann wiederum durch den Einkauf bei den Unternehmen Rewe oder Edeka ergänzt werden oder als Ein-Auto-Familien benannte Kunden sogar samstäglich den Weg zum weiter gelegenen SB-Warenhaus unternehmen, um den gesamten Großeinkauf zu vollziehen.¹²⁷⁶

Somit beeinflussen primär der Standort und die Preispolitik die Wahl der Einkaufsstätte durch den Konsumenten und damit die Marktanteile. Denn weiterführende Bereiche der Profilierung verschieben die Marktanteile kaum spürbar, sodass auch der Bereich der Nachhaltigkeit sowie ethischer Konsum an nachgelagerter Position, signifikant hinter Elementen wie produktinhärente Frischeeigenschaften, Regionalthemen oder Personal (was bspw. Edeka als Differentiator verwendet), rangiert.¹²⁷⁷ Wichtig für die Verbraucher sind ferner die Themen guter Erreichbarkeit der Filiale, sowie ihre Angebote und Sortimente, auch Qualität und Frische, bevor an ggf. achter oder neunter Stelle von zehn Kriterien das Themengebiet der Nachhaltigkeit positioniert ist. Dies wiederum kann in einzelnen Sortimentsteilen abweichen. So spielen bspw. im Warenbereich Fisch durch den Marine Stewardship Council zertifizierte Produkte eine große Rolle, auch, wenn auch hier das Kriterium Nachhaltigkeit für die Einkaufsstättenauswahl erst auf oder nach fünfter Stelle rangiert.¹²⁷⁸ Stellvertretend steht die Initiative Pro Planet des Unternehmens Rewe für den Sachverhalt, dass dieses vor einigen Jahren bereits installierte und medial signifikant inszenierte Konzept dennoch nicht die Wahl der Einkaufsstätte beeinflusst.¹²⁷⁹ Denn für nahezu alle Konsumenten, die in einem hypothetischen Fall die Wahl zwischen einer Filiale des Unternehmens Rewe und andererseits Edeka hätten, spielt bei diesem Auswahlprozess Pro Planet keine Rolle. Zudem wurde die Vermutung geäußert, dass die meisten Kunden nicht wüssten, was hinter dem Konzept steht.¹²⁸⁰ Ergänzt wurde es um die Aussage, dass um dieses Konzept viel in Media investiert

¹²⁷⁴ vgl. IP9, Z. 355-372

¹²⁷⁵ vgl. IP2, Z. 70-73

¹²⁷⁶ vgl. IP8, Z. 71-81

¹²⁷⁷ vgl. IP4, Z. 89-100 und IP5, Z. 46f.

¹²⁷⁸ vgl. IP5, Z. 57-68

¹²⁷⁹ vgl. IP5, Z. 88-94

¹²⁸⁰ vgl. IP5, Z. 262-269

wird. Jedoch blieb fraglich, ob die medialen Bemühungen den Verbraucher auch wirklich erreichen und zudem wurde angezweifelt, ob der Verbraucher den für ihn relevanten Vorteil aus dem Konzept erkennt.¹²⁸¹ Doch, auch wenn die zuvor aufgezeigte, regionale Konsumentenversorgung des jeweiligen Lebensmitteleinzelhändlers eine entscheidende Rolle spielt und der Themenbereich der Nachhaltigkeit im Entscheidungskriterienkatalog an hinterer Stelle rangiert, so ist dennoch festzustellen, dass es Verbrauchern wichtig ist, dass die ausgewählte Einkaufsstätte einen bewussten Umgang mit der Umwelt übt und Nachhaltigkeit für sie ein wichtiges Kriterium darstellt, unabhängig von der Reihenfolge der Kernkriterien zur Einkaufsstättenauswahl.¹²⁸² Es verbleibt demnach, dass jenes Themenfeld der Nachhaltigkeit für den einzelnen Verbraucher von solch enormer Individualwichtigkeit sein muss, dass er wirklich aufgrund dessen die Einkaufsstätte wechseln würde. Es existiert inzwischen eine Austauschbarkeit der Betriebsformate untereinander dahingehend, als dass sowohl jedes Discount- als auch Vollsortimentsunternehmen gegenwärtig, wenngleich auch in unterschiedlicher Ausprägung der Sortimentsbreite und -tiefe, ein Angebot an nachhaltigen Produkten vorhält. Damit ist es dem Verbraucher unmöglich, zu unterscheiden, in welchem Warenssegment welches Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen das Vorrangige in Hinsicht auf Nachhaltigkeit darstellt. Denn der Einkauf im Lebensmitteleinzelhandel stellt für den Konsumenten in erster Linie die Bedürfnisbefriedigung und Warenkorbzusammenstellung an Lebensmitteln dar.¹²⁸³

Die Handelsmarken spielen ebenfalls eine Rolle bei der Einkaufsstättenauswahl, wenngleich auch eine untergeordnete, doch wird diese zunehmend wichtiger, weil bspw. sich durch diese Handelsmarkenkonzepte Konsumenten auch teilweise erst nachhaltige Produkte erlauben können.¹²⁸⁴

Obgleich es demnach immer wichtiger wird, dass Konsumenten innerhalb ihres Portfolios an Entscheidungskriterien hinterfragen, wofür ein Unternehmen steht und welche Werte es vertritt und welche Verantwortung es übernimmt, als ggf. neuer Kriterien der Einkaufsstättenwahl, die man vor einigen Jahrzehnten in der Handelsbetriebslehre noch nicht vorfand und die sich jetzt herausbilden, so überwiegen die klassischen Kriterien wie u.a. Erreichbarkeit, Preis, Produktverfügbarkeit, Auswahl etc. weiterhin und werden als grundlegende Kriterien verbraucherseitig prioritär gewichtet.¹²⁸⁵

Gleichwohl gilt, dass zum einen Verbrauchergruppierungen, wie die LOHAS, existieren, für die Themen ethischen und nachhaltigen Konsums von höherer Bedeutung sind, und zum anderen kommt es, wie zu Beginn dieses Kapitels bereits angeführt, auf die innerhalb der mikrogeografischen Gegebenheiten zur Auswahl stehenden Einkaufsstätten an, denn jemand,

¹²⁸¹ vgl. IP9, Z. 61-67

¹²⁸² vgl. IP10, Z. 109-127

¹²⁸³ vgl. IP10, Z. 187-204

¹²⁸⁴ vgl. IP7, Z. 228-234

¹²⁸⁵ vgl. IP6, Z. 66-89

der auf zahlreiche Filialen unterschiedlicher Anbieter und Betriebsformate in einer Großstadt wie Berlin zurückgreifen kann, verfügt über mehr Möglichkeiten als jemand, der in kleineren Städten oder auf dem Land wohnt und dann keine Bereitschaft signalisiert, bspw. 20 Kilometer zu fahren, um besonders nachhaltige Produkte zu erwerben.¹²⁸⁶ Ungestützt wurde durch die Experten nahezu generalisiert ergänzt, dass es einen positiven Trend zu vermehrtem Bewusstsein für nachhaltige Produkte bei jüngeren und mittleren Verbraucherzielgruppen zu verzeichnen gibt, und hiermit die Prioritätenrangfolge der Nachhaltigkeit innerhalb von Einkaufsstättenauswahlkriterien von den vorletzten Plätzen in die Mitte jener ca. zehn Kriterien vorrücken wird.¹²⁸⁷

Es gibt zudem Verbraucher, die alternieren lediglich in ihrer Einkaufsstättenwahl, indem sie ein bestimmtes Set an Filialen von unterschiedlichen Lebensmitteleinzelhändlern haben, innerhalb derer sie bedarfssituativ in Abhängigkeit der benötigten Waren abwägen, welchen der Märkte innerhalb ihres Sets sie dafür wählen.¹²⁸⁸ Vor dem Hintergrund, dass Verbraucher nicht nur eine Einkaufsstätte, sondern durchschnittlich ein Vollsortimentsunternehmen wie Edeka, Globus oder Rewe aufsuchen und um einen oder zwei Discountunternehmen erweitern, ist es so, dass innerhalb der Filiale bestimmte mit dem Themenbereich der Nachhaltigkeit in Verbindung zu bringende Artikel ausgewählt werden. Für nahezu alle Verbraucher ist es nicht von Bedeutung für die Wahl der Einkaufsstätte, bspw. welches Unternehmen, die sich geografisch nahe beieinander befinden, ressourcenschonender operiert.¹²⁸⁹ Neben bereits erwähnten Kriterien wie Qualität, Preis und Sortiment sind bei den Firmen Edeka und Rewe auch die Freundlichkeit des Services und die Qualität der Bedientheken ausschlaggebend für die Wahl der Einkaufsstätte.¹²⁹⁰ Weitergehend sind es ernährungsverhaltensinduzierte Auswahlentscheidungen für bestimmte Einkaufsstätten, die im einzelnen Fall dafür verantwortlich sind, dass die Verbraucher auch Bereitschaft zeigen, einen längeren Anfahrtsweg in Kauf zu nehmen, wenn Fleisch aus bestimmter Herkunft für sie wichtig ist.¹²⁹¹ Dies gilt auch, wenn Verbraucher bspw. Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen mit klar profiliertem Sortiment für diejenigen Konsumenten, wie das Unternehmen Temma, frequentieren möchten und dafür einen längeren Weg der Anfahrt in Kauf nehmen¹²⁹², was vor allem dann Gültigkeit hat, wenn diese Filialen ein ganz klares Differenzierungsmerkmal nach außen tragen¹²⁹³. Es muss jedoch eine signifikante Verbesserung von Produkt- und Prozessqualität geben, wenn ein Verbraucher die Einkaufsstätte wechseln sollte, denn Image- oder Werbekampagnen per se scheinen nicht in der Lage, den Ort des regulären Einkaufs zu

¹²⁸⁶ vgl. IP4, Z. 100-116

¹²⁸⁷ vgl. IP5, Z. 97-103

¹²⁸⁸ vgl. IP1, Z. 500-505

¹²⁸⁹ vgl. IP5, Z. 73-84

¹²⁹⁰ vgl. IP5, Z. 84-86

¹²⁹¹ vgl. IP3, Z. 202-210

¹²⁹² vgl. IP3, Z. 210-213

¹²⁹³ vgl. IP3, Z. 216-218

verschieben¹²⁹⁴, denn auch Werbung vermag es indes nur schwerlich, den Vorteilen von Standort, Gewohnheit und Bequemlichkeit entgegenzustehen und verbraucherhaltensrelevante Änderungen hervorzurufen¹²⁹⁵. Mit der Biografie in Zusammenhang stehende Veränderungen, wie bspw. die Geburt eines eigenen Kindes, hingegen sind im Stande, Präferenzen und Verbraucherverhalten zu ändern, denn, in dem Beispiel der Geburt, werden vormals vielfach verzehrte Convenience- und Mikrowellenprodukte eingetauscht, um dem Kind auch ein Vorbild zu sein.¹²⁹⁶ Auch die familienseitige Vorprägung ist dahingehend von Bedeutung, wo individuelle Schwerpunkte gesetzt werden, ob bei materiellen Dingen auf der einen Seite oder den Lebensmitteln, die auf den Tisch kommen andererseits, begleitet von der Frage, ob Konsum- und Kochkultur sowie –kompetenz noch oder nicht mehr vorhanden sind.¹²⁹⁷

Zudem zeigt die Dynamik in den Bereichen des ‘Veganismus’ und ‘Vegetarismus’ bereits einen ersten Schritt im Ernährungsverhalten dahingehend, dass Konsumenten auf gewisse Produkte Verzicht oder zumindest Einschränkung leisten, und in jenen dann numerisch reduzierten Momenten, in denen man Fleisch auf den Speiseplan setzt, hierfür die Bereitschaft, einen längeren Einkaufsstättenanfahrtsweg hinzunehmen, aufzeigen und somit das vorgenannte Primärkriterium zur Einkaufsstättenwahl, Bequemlichkeit, depriorisiert wird.¹²⁹⁸

Die Einkaufsstättenpräferenz ist ferner in Teilbereichen warengruppengeleitet, was bedeutet, dass Konsumenten, denen der Einkauf regionaler Produkte enorm wichtig ist, ggf. ihre Einkaufsstättenpräferenz zugunsten derjenigen Filialen verlagern, die ihnen dieses Produktangebot offerieren, wenngleich wiederum in dem Level darunter es den Verbrauchern nicht wichtig ist, bei welchem Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen bspw. sie ihre Tomaten erwerben, wohl jedoch von besonderer Wichtigkeit hingegen ist, wo der Truthahn eingekauft wird, weil diesem Artikel verbraucherseitig eine ganz andere Bedeutung beigemessen wird.¹²⁹⁹ Damit gibt es ein Austauschverhältnis zwischen dem sich im Wandel befindlichen Ernährungsverhalten einerseits und der Einkaufsstättenwahl andererseits, denn Einzelhandelsunternehmensformate wie Temma profilieren sich nach außen über Warengruppen, die sie als Alleinstellungsmerkmal gegenüber den Konsumenten ausloben und diese hierdurch jene Bereitschaft zu längeren Anfahrtswegen, entgegen der Bequemlichkeit, aufzeigen.¹³⁰⁰

Wenngleich die Discountunternehmen weiterhin die Hürden haben, regional hergestellte oder angebaute Waren nicht in ausreichender Nachfragemenge vorzuhalten, insbesondere, wenn es

¹²⁹⁴ vgl. IP1, Z. 320-323

¹²⁹⁵ vgl. IP1, Z. 323-327

¹²⁹⁶ vgl. IP1, Z. 327-333

¹²⁹⁷ vgl. IP1, Z. 333-337

¹²⁹⁸ vgl. IP3, Z. 185-194

¹²⁹⁹ vgl. IP3, Z. 194-203

¹³⁰⁰ vgl. IP3, Z. 203-218

um den Bereich frischer Lebensmittel geht¹³⁰¹, so hat das Unternehmen Lidl in Bayern eine geografisch regionale Marke mit bayrischen Produkten erfolgreich eingeführt, der zugetraut wird, dass Konsumenten die Filialen dieses Unternehmens explizit wegen dieser ausschließlich auf dortiger Verkaufsfläche erhältlichen Waren aufsuchen und mithin das Produktangebot dieses Regionalkonzept zu einem Einkaufsstättenauswahlkriterium avanciert.¹³⁰² Wichtig ist, dass die Authentizität der Herkunft vollumfänglich erhalten bleibt. Denn bei dem Versuch, diese Regionalkonzeption national in Deutschland auszurollen, ist das Unternehmen Lidl gescheitert, weil der Ansatz nicht glaubwürdig genug gewesen ist.¹³⁰³ Nur, wenn die Kombination aus glaubwürdiger Regionalität, guter Qualität und begrenzter (geographischer) Verfügbarkeit zugunsten der regionalen Glaubwürdigkeit gelingt, hat diese das Potential, die Auswahl der Einkaufsstätte zu beeinflussen.¹³⁰⁴

Regionale Lebensmittel haben sich insgesamt in Richtung Verbraucher als interessanteres Verkaufsmerkmal etabliert als die reinen Bio-Produkte, auch, weil es bspw. karitative Vermarktungsansätze gibt, die Landwirten in den Produktgruppen von Milch oder Kartoffeln insofern helfen, als verpackungsseitig kommuniziert wird, dass ein kleiner Betrag des Endverbraucherpreises den Landwirten extra zugutekommt, und dennoch gelten auch diese Ansätze nicht als einkaufsstättenauswahlbestimmend.¹³⁰⁵

Konsumethisch positionierte Handelsmarken scheinen hingegen – nicht zuletzt auf Grund ihres anscheinend geringen Marktanteils – von untergeordneter Bedeutung für die Einkaufsstätte.¹³⁰⁶ Sie bilden auch deswegen einen Sekundärfaktor bei der Einkaufsstättenauswahl, weil die Kausalität zwischen einer händlerseitigen Imageveränderung und dem automatischen Gewinnen von neuen Kunden nicht existent ist.¹³⁰⁷ Vielmehr gilt es, dass die Handelsunternehmen dafür Verantwortung tragen, dass Konsumenten nicht nur nachvollziehen, sondern auch überprüfen können, wie gut der Produktionsprozess und die Produktqualität sind und diese dann womöglich besser als beim Wettbewerb (oder der vorherigen Einkaufsstätte).¹³⁰⁸

Die Glaubwürdigkeit für die Verbraucher hat nicht zuletzt durch vorangegangene Lebensmittelskandale eine besondere Funktion inne, denn Antibeispiele bestehen nach wie vor darin, dass bspw. Kartoffeln als regional ausgelobt werden, bei gleichzeitiger

¹³⁰¹ vgl. Kapitel 4.4.3

¹³⁰² vgl. IP5, Z. 269-274

¹³⁰³ vgl. IP5, Z. 287-296

¹³⁰⁴ vgl. IP5, Z. 296-300

¹³⁰⁵ vgl. IP5, Z. 275-287

¹³⁰⁶ vgl. IP3, Z. 390-393

¹³⁰⁷ vgl. IP1, Z. 356-358

¹³⁰⁸ vgl. IP1, Z. 359-361

Grundwasserpestizidbelastung oder mit optimalen Lebensbedingungen von Landwirten erworben wird, obwohl weiterhin unter Mindestlohn gezahlt würde.¹³⁰⁹

Weitergehend vertraten Interviewpartner die These, dass konsumethisch positionierte Handelsmarken, gute Qualität zum fairen Preis und das Einkaufserlebnis eher als Instrumente der Kundenbindung von Vollsortimentsunternehmen denn als –neugewinnung zu erachten sind, und jene bereits bei den Vollsortimentsfilialen hierfür auch höhere Zahlungsbereitschaft zeigen, zugleich durch o.g. Maßnahmen auch ggf. eine Abwanderung in das Online-Segment verhindert werden kann.¹³¹⁰ Das Verhindern von Kundenabwanderungen aus dem stationären Bereich der Vollsortimentsunternehmen in das Online-Segment ist für diese Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen deswegen so bedeutsam, weil einerseits online die Anreize, den Anbieter oder die Marke zu wechseln ungleich höher sind und andererseits es schon Drittanbieter gibt, die den Verbrauchsbedarf an Produkten lediglich noch erfragen und dann aus dem gesamten Angebot den Warenkorb zusammensammeln.¹³¹¹

So spielt Bedarfssituativität eine große Rolle für Konsumenten, sodass durchaus bedarfssituationsabgeleitet die Filiale eines Unternehmens mit kleinerem Sortimentsangebot, aber dafür starker Nähe, der großen und sortimentsvielfältigeren Filiale eines anderen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens vorgezogen würde, in einem anderen Bedarfsfall hingegen wiederum vice versa.¹³¹²

Die von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen durchgeführten Händlermarkenkampagnen werden i.d.R. so eingeschätzt, dass der durch sie an den Endverbraucher adressierte Reiz nicht primär die Reaktion im Sinne einer Einkaufsstättenwahlbeeinflussung hervorruft. Dennoch leistet er einen Beitrag dazu, dass Unternehmen verbraucherseitig in ihrem Image anders betrachtet werden, wie bspw. das Unternehmen Lidl mittels seiner 2015 durchgeführten Kampagne durch größere Zahlen an Verbrauchern als wertiger gesehen wird.¹³¹³

Auch vor dem Hintergrund sich zu einem sehr großen Teil überschneidender Sortimente ist es als Händler sinnvoll, kommunikationspolitische Anstrengungen zu unternehmen, da insbesondere die Handelsmarken der Kundenbindung dienen, wenn die Konsumenten sich an etwas gewöhnt haben, zur Neukundengewinnung sind sie jedoch ungeeignet.¹³¹⁴

Neben den bisher aufgeführten Auswahlkriterien, die primäre Anwendung auf den klassisch-stationären Lebensmitteleinzelhandel Deutschlands finden, entwickeln sich weitere Motive innerhalb der virtuellen Welt von Einkäufen. Auch wenn bspw. der Anteil von Lebensmitteleinkäufen, im Vergleich zu dem auf Bücher entfallenden, bei dem Onlinehändler Amazon bisher noch unterdurchschnittlicher Ausprägung ist¹³¹⁵, so ist die Chance realistisch

¹³⁰⁹ vgl. IP1, Z. 362-371

¹³¹⁰ vgl. IP1, Z. 377-390

¹³¹¹ vgl. IP1, Z. 381-385

¹³¹² vgl. IP1, Z. 500-505

¹³¹³ vgl. IP2, Z. 289-292

¹³¹⁴ vgl. IP7, Z. 189-194

¹³¹⁵ vgl. IP1, Z. 130-132

und latent, dass dieser Anteil exponentiell ausgebaut wird¹³¹⁶ und dann eine Motivdimension der praktikablen und nutzerfreundlichen Bedienbarkeit ergänzt werden wird, die vor dem Hintergrund der im Onlinebereich andersartigen Kundenbindungsmechanismen an Wichtigkeit gewinnt¹³¹⁷. Der intensive Wettbewerb im deutschen Lebensmitteleinzelhandel bezieht auch zunehmend die sich mit ihren Aktivitäten positionierenden Online-Marktteilnehmer als gleichwertige Konkurrenz zu dem stationären Geschäft ein, zu denen Kunden wechseln und dann ohne Rückkehr dort verbleiben. Es kommt also darauf an, wie sich die Unternehmen per se zur Optimierung Ihrer Markenpositionierung und damit verbundener Verbraucherwahrnehmung aufstellen.¹³¹⁸

¹³¹⁶ vgl. IP1, Z. 132-135

¹³¹⁷ vgl. IP1, Z. 135-140

¹³¹⁸ vgl. IP6, Z. 271-284

4.4.2 Vollsortimenter gegen Discounter – ein Vergleich

Auf den Überbegriff der Nachhaltigkeit einzahlende Teilbereiche wie Bio und Regionalität haben sich über den gesamten deutschen Lebensmitteleinzelhandel in den vergangenen Jahren dahingehend auf die Sortimente ausgewirkt, als dass die Produktangebote sich insgesamt gewandelt und ausgeweitet haben, indem ihnen mehr Sortimentsanteile eingeräumt wurden.¹³¹⁹ Auch setzen die Unternehmen betriebsformatübergreifend mehr Akzentuierung auf das Thema Qualität, die Discountunternehmen integrieren es zunehmend in die Eigenmarken und die Konsumenten nehmen wahr, dass sie insgesamt im Lebensmitteleinzelhandel, aber insbesondere auch bei den Discountunternehmen, ein erweitertes Angebot an qualitätsorientierten Waren vorfinden, ohne dafür bei Preiseinstieg mit entsprechender Preisorientierung Kompromisse machen zu müssen.¹³²⁰ Dies wird auch in den kommunikationspolitischen Anstrengungen außerhalb der Filialen reflektiert, indem sich die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen gegenüber den Verbrauchern auf die Mehrwertfaktoren Service und Qualität fokussieren, auch, wenn der Preis weiterhin eine zentrale Stellung einnimmt. Dennoch wird insgesamt die zuvor beschriebene Kampagnenausrichtung endverbraucherseitig aufgenommen.¹³²¹ Diese Kampagnen, für die eine entsprechende Erfolgskontrolle vorgenommen wird, sind richtungsweisend für die Markenpositionierung des Unternehmens. Sie transportieren, wofür es stehen und durch den Verbraucher wahrgenommen werden möchte. Daher sind sie darauf ausgerichtet, das Image eines Unternehmens zu unterstützen oder zu verbessern, anstelle eine Kommunikation aus lediglich rein umsatzrelevanten Faktoren umzusetzen.¹³²² Die Aktionsvermarktungsstrategien zielen hingegen weiterhin darauf ab, auch teilweise sehr kurzfristig, für das jeweilige Unternehmen positive Umsatzeffekte zu generieren, Imagebildung spielt hierbei keine Rolle.¹³²³

Innerhalb der Filialen des Betriebsformats Discounter wird der durchschnittliche Einkaufende keine Konsumethik oder Nachhaltigkeit wahrnehmen, lediglich online findet man ggf. neben nachhaltiger Berichterstattung auch andere Informationen zu diesen Themen.¹³²⁴ Zum Zeitpunkt der Interviewdurchführung im Jahr 2015 wurde auch konstatiert, dass außerhalb der Filialen durch die Kampagnen keine Berührungspunkte für den Konsumenten hinsichtlich der oben genannten beiden Themenkomplexe festzustellen sei¹³²⁵. Dies bedeutet jedoch auch die aktive Einholung von Informationen und zugleich eine mit anderen Freizeitaktivitäten oder

¹³¹⁹ vgl. IP6, Z. 182-191

¹³²⁰ vgl. IP6, Z. 191-201

¹³²¹ vgl. IP6, Z. 195-213

¹³²² vgl. IP6, Z. 239-254

¹³²³ vgl. IP6, Z. 254-266

¹³²⁴ vgl. IP1, Z. 197-204

¹³²⁵ vgl. IP1, Z. 216

Medien im Wettbewerb stehende, motivationserforderliche Handlung.¹³²⁶ Das Discountunternehmen Aldi wird von Interviewpartnern als Einkaufsstätte deklariert, die ein Symbol für einen guten und günstigen Einkauf darstellt.¹³²⁷ Hingegen gilt primär, dass man insbesondere dann das Discountunternehmen frequentiert, wenn man auf einen günstigen Einkauf angewiesen ist.¹³²⁸ In diesem Zusammenhang wird gleichzeitig jedoch auch der zu einem gewissen Anteil vorhandene Qualitätsanspruch sekundär gegenüber dem Preis, denn bei anders zusammengesetzten Wertgefügen würde man auch dem Discountunternehmen alternative Einkaufsstätten bevorzugen¹³²⁹. So wurde ebenfalls hypothetisiert, dass es für die Unternehmen Aldi und Lidl von untergeordneter Bedeutung wäre, ein Image oder eine Marke im klassischen Sinn aufzubauen, sondern beide Firmen bauen darauf, dass ihr Image darauf abzielt, zu kommunizieren, dass man günstige Waren erhält¹³³⁰. Vereinzelt sind anfängliche Bemühungen seitens der Discountunternehmen jedoch insofern erkennbar, als bspw. das Unternehmen Lidl in 2015 und vorangegangenen Jahren, u.a. durch seine Befürwortung und Einsatz für den Mindestlohn, gezeigt hat, dass soziale Nachhaltigkeit für das Unternehmen auch bedeutsam ist und nach außen zeigt, dass es v.a. dem Thema der Mitarbeiterbehandlung deutlich anders gegenübersteht als in der davorliegenden Zeitperiode.¹³³¹

In den Filialen der Discountunternehmen deckt der Verbraucher in aller Regel den Grundbedarf und in den Kategorien dieser Bedarfsart werden auch Bio-Lebensmittel mit gewissem preislichem Abstand zu Nicht-Bio-Lebensmitteln offeriert. Obgleich insgesamt auch bei diesen Produkten ein vergleichsweise niedriges Preisniveau gilt.¹³³² Die Nachfrage nach Bio-Lebensmitteln im Discountbereich ist einerseits bei den Molkereiprodukten, andererseits bei den Frühstückprodukten wie Haferflocken und Müsli sowie dem Frischebereich bei Obst und Gemüse von besonderer Ausprägung.¹³³³

Rewe unternimmt mit Pro Planet und anderen Produkten den Versuch einer Markenbildung, bei der es noch herauszufinden gilt, inwieweit die Ansätze hierzu ernst gemeint und glaubhaft sowie auch verifizierbar sind.¹³³⁴ Doch wird hierin bereits eine mit Nachhaltigkeit im Vordergrund stehende, direkte Verbraucheransprache gesehen.¹³³⁵ Ferner wurde konstatiert, dass Rewe als Lebensmitteleinzelhändler solche Nachhaltigkeitsziele prioritär innerhalb seiner Unternehmenspolitik, und damit auch stärker als andere mittel- und unmittelbare Wettbewerbsunternehmen, eingebettet hat.¹³³⁶

¹³²⁶ vgl. IP1, Z. 208-210

¹³²⁷ vgl. IP1, Z. 246-247

¹³²⁸ vgl. IP1, Z. 258-259

¹³²⁹ vgl. IP1, Z. 259-261

¹³³⁰ vgl. IP1, Z. 271-273

¹³³¹ vgl. IP2, Z. 25-30

¹³³² vgl. IP2, Z. 155-160

¹³³³ vgl. IP2, Z. 160-168

¹³³⁴ vgl. IP1, Z. 347-350

¹³³⁵ vgl. IP2, Z. 36-39

¹³³⁶ vgl. IP2, Z. 15-20

Wenngleich es bei den Discountunternehmen Aldi als auch Lidl auch Anstrengungen gibt, nachhaltige Themenbereiche anzustreben, überwiegen hierbei indes die ökonomischen Aspekte, solche Ausrichtungen voranzutreiben und hiernach folgen, wenn es möglich erscheint, die ökologischen Teilaspekte.¹³³⁷ Beide Anbieter erachten ein Bio-Sortiment als wichtig, um Kundenbindung zu betreiben, doch müssen die finanzkennzahlorientierten Eigenschaften, darunter auch Artikelrotation oder Produktdeckungsbeitrag, dem Unternehmensergebnis zuträglich sein oder, alternativ, für Kundenausschöpfung oder Kundenbindung Sorge tragen.¹³³⁸ Zwischen den Unternehmen gibt es innerhalb der vorgenannten Dimensionen hingegen dann insofern unterschiedliche Ausprägungen, als dass Aldi Süd einen höheren Bio-Anteil als Lidl aufweist, während letztgenanntes Unternehmen u.U. soziale Komponenten oder Themen akzentuiert.¹³³⁹ Neben weiteren Themen wie Fair-Trade-Sortimentsbestandteile werden auch solche soziale Komponenten aus Imagegesichtspunkten externalisiert, wie bspw. der Umgang mit den Mitarbeitern, der insbesondere bei Lidl eine insofern bedeutsame Rolle spielt, da die Behandlung der Mitarbeiter vor einigen Jahren für die Öffentlichkeit medial schockierend dargestellt wurde, weil das Unternehmen die Angestellten per Videoaufzeichnung überwachen ließ.¹³⁴⁰ Ferner ist für den Wandel exemplarisch hervorzuheben, dass Lidl sich öffentlich an der Diskussion um den Mindestlohn beteiligt und hier klare Stellungnahme der Unterstützung bezogen hat, wenngleich implizit ebenfalls ein Eigennutzen dahinter zu erkennen ist, dass Lidl in keinen Wettbewerbsnachteil gerät.¹³⁴¹ Wettbewerbsvorteile von einem Filialisten gegenüber dem anderen, innerhalb des Vollsortimentsunternehmensuniversums von Edeka und Rewe, reflektieren sich in den Dimensionen von Sortiment, Filialgröße oder -lage sowie dem Einkaufserlebnis, wobei konsumentenrelevante Individualvorteile von entscheidender Bedeutung sind. Denn ein besonderes Angebot würde nicht durch einen um 10 Eurocent günstigeren Angebotspreis für Butter begründet sein. Hingegen wäre das Thema Verbundkauf insofern von hoher Konsumentenrelevanz, wenn man alle Produkte für ein Thema, wie bspw. Raclette zu Weihnachten, an einem Ort in der Filiale erhält.¹³⁴² In dem Zusammenhang verbraucherseitiger Imagewahrnehmung der beiden großen Vollsortimentsunternehmen wurde angemerkt, dass aus demographischer Perspektive Edeka als älter und konservativer, die Rewe hingegen als dynamischer und jünger wahrgenommen und letztgenanntem Unternehmen auch durch zahlreiche Innovativinitiativen um Ladenöffnungszeiten, gastronomischen Angeboten oder Ökologie als Schwerpunkt herausstellende Filialkonzeptionen wie Temma eine marktseitig leicht bessere Entwicklung attestiert wird.¹³⁴³ Das Unternehmen Edeka wird oftmals als

¹³³⁷ vgl. IP2, Z. 203-208

¹³³⁸ vgl. IP2, Z. 208-214 und IP2, Z. 315-325

¹³³⁹ vgl. IP2, Z. 215-218

¹³⁴⁰ vgl. IP2, Z. 223-231

¹³⁴¹ vgl. IP2, Z. 232-239

¹³⁴² vgl. IP1, Z. 493-500

¹³⁴³ vgl. IP2, Z. 425-432

Synonym für den traditionellen und ehrbaren Kaufmann gesehen. Es weist zudem betriebsformatseitig eine große Bandbreite auf, die von sehr großen, sich an SBWH-Formaten orientierenden Filialen bis hin zu im ländlichen Raum auftretenden, sehr kleinen Filialgrößen gereicht.¹³⁴⁴ Dennoch handelt es sich lediglich um einen temporären Vorteil, denn zugleich wird festgehalten, dass beide Vollsortimentsunternehmen die vergangenen Jahre jene Renaissance des Betriebsformats der Supermärkte gleichermaßen getragen haben. Indes unterscheidet sich in Teilbereichen die jeweilige Steuerung, denn Edeka übertrug vornehmlich den Kaufleuten vor Ort die Verantwortung, während Rewe eher zentralseitig vorgenannte Innovationskonzepte durchsteuerte.¹³⁴⁵ Als zwei zentrale Aspekte für den Hintergrund der Entwicklung werden kontinuierlich steigendes Qualitätsbewusstsein und sich erhöhende Qualitätsorientierung der deutschen Endverbraucher angeführt, denen, neben den Supermarktbetriebsformaten, dann auch die Discountunternehmen insofern Rechnung tragen mussten, als sie ihre Filialen aus- und umbauen mussten, Sortimente erweitern und höherwertige Handelsmarken einführten.¹³⁴⁶ Dies geschah auch vor dem Hintergrund, dass die bis ca. 2013 andauernde positive Entwicklung der Discountunternehmen stagnierte und keine weiteren Zuwachsraten mehr hervorbrachte, während zeitgleich die Vollsortimentsunternehmen von dem Qualitätstrend profitieren konnten und Verbrauchern ermöglichten, die gesamte Sortimentsbreite besser auszuschöpfen, sodass Konsumenten auch in den Supermärkten deckungsgleiche Sortimentsbestandteile analog der Discountunternehmen vorfinden, die sich auf äquivalentem Preisniveau befinden und so dem Endverbraucher suggerieren, dass durch fehlenden Preisunterschied er für diese Bedarfsdeckung gar nicht mehr die Betriebsstätte der Discountunternehmen frequentieren muss, da er preisgleiche Sortimentsbestandteile auch in den Filialen der Vollsortimentsunternehmen erhalten kann.¹³⁴⁷

Ergänzend wird dargestellt, dass Rewe in Bezug auf nachhaltige Programme und Sortimente Bemerkenswertes geleistet hat, indem es das Pro Planet System zur Orientierung von Verbrauchern, die während des Einkaufs auf nachhaltige Produktgruppen achten, eingeführt hat und damit flächendeckend agiert, während Edeka in regionaler statt nationaler Exekution von Programmen handelt.¹³⁴⁸ Diese inexistente Möglichkeit und die Probleme der flächendeckenden Initiativenumsetzung Edekas ist vornehmlich strukturell durch den genossenschaftlichen Aufbau des Unternehmens bedingt.¹³⁴⁹

Auch – im Vergleich zu den großen Unternehmen Rewe und Edeka – kleinere Marktteilnehmer (wie bspw. die Dohle Handelsgruppe, Siegburg), können dann langfristig neben den größeren

¹³⁴⁴ vgl. IP2, Z. 432-437

¹³⁴⁵ vgl. IP2, Z. 443-452

¹³⁴⁶ vgl. IP2, Z. 461-470

¹³⁴⁷ vgl. IP2, Z. 470-488

¹³⁴⁸ vgl. IP3, Z. 34-47

¹³⁴⁹ vgl. IP3, Z. 48-49

vorgenannten Vollsortimentsunternehmen koexistieren, wenn einerseits die endverbraucherpreisliche Divergenz eine bestimmte Toleranzschwelle nicht übersteigt und andererseits die Filialen engagiert, gepflegt und freundlich geführt werden, ggf. sogar durch entsprechende Anreizsysteme.¹³⁵⁰

Wie zuvor ausgeführt, besteht Notwendigkeit für die Discountunternehmen, Anschluss an die Entwicklung der Vollsortimentsunternehmen zu finden. Dies wird u.a. mit Werbekampagnen versucht, die Lidl mit der Kampagne, woran man gutes Obst und Gemüse erkennt, 2015 durchführte, in denen Elemente enthalten sind, die sehr stark Charakteristika von Vollsortimentsunternehmen entlehnt sind, denn so wurde in vorbenannter Kampagne ein Bauer auf seinem Feld dargestellt, was Edeka mit Landwirten unternimmt, die diesem Vollsortimentsunternehmen regionale Produkte liefern.¹³⁵¹ Vollsortimenter, die vor ein bis zwei Dekaden noch sehr stark von Preiswerbung geprägte Kampagnen geschaltet haben, zeigen inzwischen von Emotionalisierung gezeichnete Werbung. Diese wiederum beeinflusst auch die Wahl der Einkaufsstätte mit.¹³⁵²

Man kann demnach hypothetisieren, dass die Discountunternehmen medial Inszenierungen nutzen, um kommunikationspolitisch eine Annäherung an die Vollsortimentsunternehmen zu suggerieren. Dies lässt sich – wie bereits zuvor und im Folgenden ausgeführt – jedoch keinesfalls real produktpolitisch in der Verfügbarkeit regionaler Erzeugnisse in den Discountfilialen nachvollziehen. Damit wird erneut die Frage aufgeworfen, inwieweit solche Werbekampagnen helfen, die partiell verloren gegangene Konsumkompetenz zu schärfen. So nutzen bspw. die Discountunternehmen produkt- und kommunikationspolitische Maßnahmen, um Regionalität zu suggerieren und innerhalb der Werbung auch vielfach mit Emotionen zu arbeiten.¹³⁵³

Wenngleich das Betriebsformat der Discountunternehmen innerhalb des deutschen Lebensmitteleinzelhandel als ökonomisch sehr nachhaltig erachtet wird, nicht zuletzt durch nahezu lebenslange Mitarbeiterbindung auf höheren Führungsebenen, bestehen für das Geschäftsmodell in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit wenig Handlungsspielräume, denn ein auf Massengeschäft ausgerichtetes operatives Modell vermag es nicht, auf der einen Seite eine Regionalvermarktung bei Wurst- und Fleischwaren einzuführen und dann, auf der anderen Seite, wenn innerhalb der Grillsaison die konsumentenseitige Kaufnachfrage ad hoc auf bspw. acht Mio. Nackensteaks täglich ansteigt, diese Nachfrage wareneinkaufsseitig für die Regionalvermarktung (die gleichgelagerten Probleme in der Warenbeschaffung finden sich zudem bei dem Segment deutschen Obst) zu bedienen.¹³⁵⁴ Additive Problemstellung besteht für die Discountunternehmen darin, wenn die großen Warenvolumina nicht mehr zentral, sondern regional bei vielen Landwirten und damit in mehreren, dafür deutlich geringeren

¹³⁵⁰ vgl. IP1, Z. 512-517

¹³⁵¹ vgl. IP3, Z. 240-251

¹³⁵² vgl. IP8, Z. 215-220

¹³⁵³ vgl. IP9, Z. 217-228

¹³⁵⁴ vgl. IP4, Z. 322-343

Stückzahlen pro Einkaufsvorgang bezogen werden, schwinden, bei gleichzeitig ansteigender Komplexität, die Skaleneffekte in der Warenbeschaffung, die eine Grundvoraussetzung für den zentralen Differentiator dieses Betriebsformat darstellen, nämlich durch an große Volumen gekoppelten Wareneinkäufe zu günstigen Preisen schließlich endverbraucherseitige Preisattraktivität auszuloben und am Regal zu demonstrieren, dass man der günstigste Anbieter sei, worin also der zweite Konflikt besteht.¹³⁵⁵

Lidl kann zwar geografische Regionalität bei Nicht-Ultrafrischeproduktbereichen in eingegrenztem Herkunftsgebiet dem Konsumenten offerieren. Doch die beiden Vollsortimentsunternehmen Rewe und Edeka wirken in ihrem Produktangebot der Lebensmittel regional Herkunft glaubwürdiger und können hierbei auf zwei Instrumente zurückgreifen: die regionalen Eigenmarken, andererseits jedoch auch das Modell eines Heimatfensters entlehnten Produktangebote bspw. bei der Edeka, deren Artikel der Hersteller oder Landwirt direkt in den Filialräumlichkeiten des Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens vermarktet.¹³⁵⁶ Ein Beispiel für die Vermarktung der Produkte regionaler Herkunft aus unmittelbarer Umgebung bildet der Landwirt Hemme, der in Filialen der Edeka Regionalgesellschaft Minden-Hannover Bauernmilch und -joghurt verkauft, für diese anbietenden Filialen als echter Differentiator gegenüber dem Wettbewerb aber auch zur Profilierung gegenüber den Konsumenten positioniert. Dies ist dann noch ein Momentum glaubwürdiger, wenn in diesem Fall der Hersteller selber assoziiert werden kann, als eine Eigen- oder Regionalmarke der Unternehmen per se.¹³⁵⁷ Ebenso beispielhaft ist die Umsetzung eines Vollsortimentsmehrbetriebsunternehmens im nördlichen Bereich Deutschlands, der innerhalb seiner Obst- und Gemüseabteilung Schilder aufgestellt hat, die den Namen der zuliefernden Landwirte sowie die jeweilige Entfernung von der Filiale zu diesem Landwirt beinhalten und damit das stärker werdende Thema der Regionalität besonders unterstreichen.¹³⁵⁸ Und so würde auf den aus der Region stammenden Rosenkohl hingewiesen und mit einem Konterfei des Landwirts unterstrichen. Doch weiterhin gilt, dass diese für die Konsumenten, die es zumeist auch nur unterbewusst wahrnehmen, kein Haupteinkaufskriterium für die Auswahl genau dieser Filiale darstellt, sondern vielmehr ein weiterer Nutzen in einem Konvolut neben anderen.¹³⁵⁹ Hingegen gibt es Produkte, exemplarisch wurden die Artikel eines Unternehmens, das haltbaren Kohl in Gläsern verkauft, genannt, die einen so stark regional verankerten Bezug haben, dass die Artikel deswegen erworben werden und, da der Landwirt regional bekannt ist, die Nachfrage konsumentenseitig

¹³⁵⁵ vgl. IP4, Z. 343-352

¹³⁵⁶ vgl. IP5, Z. 305-316

¹³⁵⁷ vgl. IP5, Z. 317-325

¹³⁵⁸ vgl. IP9, Z. 506-514

¹³⁵⁹ vgl. IP9, Z. 514-527

somit beim Lebensmitteleinzelhändler generiert wird, der sich um die Beschaffung und das Angebot kümmern muss.¹³⁶⁰

Somit können die Unternehmen Rewe und Edeka, insbesondere durch ihre unternehmerbetriebenen oder einzelunternehmerbetriebenen Filialgeschäftsmodelle, regionale Themenbereiche leichter inszenieren, als es die Discountunternehmen können. Wichtig bleibt es jedoch, dass die Glaubwürdigkeit erhalten wird. Denn, wenn man, wie das Supermarktunternehmen Famila, unter eine Dachmarke *Unser Norden* Produkte wie Orangensaft oder Reis anbietet, ist eine streng genommene Glaubwürdigkeit schwierig.¹³⁶¹ Und genau hierin besteht die Problematik: die Konzeption mit initialen Produkten, die eine legitime Regionalassoziation zuließen, war sehr erfolgreich, sodass dieses Unternehmen zusätzliche Sortimentsbestandteile unterhalb der Markenkonzeption *Unser Norden* aufschaltete, um von der Kraft des Logos ebenso zu partizipieren, wie bspw. Gläser, die dann jedoch dem Bayerischen Wald entstammten, oder auch Fahrräder, was die Konsumenten dann nicht mehr verstehen und damit das gesamte Konzept schließlich hinterfragen und das Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen mit dem Versuch der Vermarktungsmaximierung mithin das Verbrauchervertrauen verliert.¹³⁶²

Hingegen fordern Kunden bei Vollsortimentsunternehmen auch durch aktive Nachfrage Produkte oder Warengruppen ein, wenn sie bspw. regionale Hersteller bzw. Landwirte nicht finden.¹³⁶³ Dass die selbständigen Einzelhändler der Vollsortimentsunternehmen dann die Freiheit in der Gestaltung ihrer Sortimente dahingehend haben, auch kleine Sortimentsbestandteile und -ergänzungen einzulisten, ermöglicht ihnen wiederum eindeutig, dies als Differentiator sowohl gegenüber den der Zentrale angeschlossenen Filialbetrieben der Vollsortimentsunternehmen, als aber auch insbesondere gegenüber den Discountunternehmen, die hierzu vollkommen außer Stande sind, zu hebeln.

Dies geht jedoch in Ausnahmefällen sogar soweit, dass zwischen betriebsformatsidentischen Vollsortimentsunternehmen Wettbewerb entsteht, weil einer von ihnen spezifische regionale Produkte führt und der andere nicht, wie das Beispiel der Produkte einer Meierei im Norden Deutschlands zeigt. Denn diese bei Händler A gelisteten und verkäuflichen Produkte wurden aktiv von den Konsumenten bei Händler B nachgefragt und damit dieser nicht in einen Wettbewerbsnachteil gerät - zudem die Meierei aufgrund ihrer geringen Größe und nicht vorhandenen Logistik keine Waren versendet - schickt Händler B seine Mitarbeiter bei der Meierei vorbei, um die Produkte abzuholen, um sie dann in seinen Räumlichkeiten anbieten zu können.¹³⁶⁴

¹³⁶⁰ vgl. IP9, Z. 538-547

¹³⁶¹ vgl. IP7, Z. 111-123

¹³⁶² vgl. IP9, Z. 228-244

¹³⁶³ vgl. IP9, Z. 532-538

¹³⁶⁴ vgl. IP9, Z. 548-566

Wie stark die konsumentenseitige Nachfrage nach regionalen Erzeugnissen die Sortimente determiniert, zeigt das nachfolgende, inverse Beispiel: Ein selbständiger Vollsortimentsunternehmer hat in seinem Sortiment qualitativ hochwertige Karotten zu einem guten Preis-Leistungs-Verhältnis als *Heider Möhren* aus der Lüneburger Heide (Entfernung zu den Filialen ca. 100 km) angeboten. Die Filialen befanden sich in inmitten des größten Kohlanbaugebietes Europas, bei Marne in Holstein, was u.a. auch für dessen Karotten bekannt ist und so haben sich Kunden dieses Lebensmitteleinzelhändlers mittels Zuschriften vehement beschwert, warum er Karotten aus der Lüneburger Heide und nicht die regionalen Waren aus der Umgebung verkaufen würde.¹³⁶⁵ Und genau hieraus entsteht für den Einzelhändler eine Gefahr aus der Versorgung mit regionalen Waren, die, wenn sie richtig gemacht wird, dem Unternehmer als Differentiator und Umsatzbringer fungieren kann, doch, wenn er den örtlichen Landwirten in irgendeiner Weise vor den Kopf stößt, die wiederum sehr gut vor Ort vernetzt sind, dann mit Blockaden o.ä. zum erheblichen Nachteil gereichen kann, sodass der Einzelhändler in dem vorangegangenen Beispiel keine andere Wahl hatte, als sich öffentlich zu entschuldigen.¹³⁶⁶

Jedoch auch hier gilt wiederum übergeordnet, dass der Geschmack und die Qualität der Karotten allentscheidend ist, ob die Ware verbraucherseitig angenommen und wiedergekauft wird, denn bei Qualitätsmängeln wie zu geringer Größe, zu hohem oder viel zu niedrigem Wassergehalt, ist der Einzelhändler gezwungen, auf andere als die regionalen Karotten auszuweichen¹³⁶⁷

Am Beispiel eines Mehrbetriebsunternehmens zeigt sich sehr gut, wie flexibel die sogar filialgenaue Aussteuerung von Sortimenten ist: in Filialen, in denen die Nachfrage der Konsumenten nach Bio-Produkten besonders stark ist, kann in Form einer Blockplatzierung innerhalb der Obst- und Gemüseabteilung ein größeres Sortiment eingerichtet und den Verbrauchern offeriert werden und, vice versa, bei geringerer Nachfrage kann die Filiale ein kleineres Angebot vorhalten, beide Ansätze aus sowohl Gründen ökonomischer Nachhaltigkeit, indem weniger Waren verderben und damit hohe Abschriften erzeugen würden, als auch, um gute Qualität bei ordentlicher Frische anbieten zu können.¹³⁶⁸ Es können und werden demnach die Sortimente filialspezifisch ausgesteuert, während das ultimative Grundkriterium die Konsumentennachfrage darstellt, sodass auch Sortimentsbestandteile oftmals rasch wieder ausgelistet werden, wenn diese angebotenen Waren auf keine oder zu geringe Nachfrage treffen.¹³⁶⁹ In einigen Fällen wird jedoch in zeitlichem Versatz ein erneuter Versuch unternommen. Ein hierfür gewähltes Beispiel stellte eine den Konsumenten angebotene Salatbar dar, die ein mehrere Filialen betreibender Einzelhändler vor vielen Jahren aus

¹³⁶⁵ vgl. IP9, Z. 570-582

¹³⁶⁶ vgl. IP9, Z. 583-591

¹³⁶⁷ vgl. IP9, Z. 591-603

¹³⁶⁸ vgl. IP9, Z. 81-101

¹³⁶⁹ vgl. IP9, Z. 136-145

Ermangelung an Konsumentenakzeptanz und -bedarf wieder eingestellt hatte, doch inzwischen werden diese wiederum vielfach an Flughäfen und Bahnhöfen vorgefunden, sodass Wettbewerber ebenfalls diese Salatbar einführten, während jener Einzelhändler anfänglich noch zögerte, weil er es bereits versucht hatte, dann jedoch den Trend erkannte und, auch mit Blick auf seine Wettbewerber, in einigen Filialen wieder eine Salatbar einrichtete.¹³⁷⁰

Gleichermaßen gilt, dass dieser Händler, trotz der negativen Auswirkung in Bezug auf die ökologische Nachhaltigkeit, temporär Flugmangos anbietet und in geringen Stückzahlen verkauft, da die Kunden hiernach fragen und auch eine Zahlungsbereitschaft für das höhere Preisniveau demonstrieren, weil die Qualität dieser angebotenen Früchte herausragend ist und dies in dem Marktumfeld, innerhalb dessen der Einzelhändler agiert, kaum bis nicht zu finden ist, er aus dem Grund dieses Angebot zugleich als wettbewerbsabgrenzenden Differentiator verwendet und dabei hingegen in Kauf nimmt, dass der Aufwand für den Transport umweltökologisch schlecht dasteht, weil er sich originär als Händler sieht, der ankauft und verkauft mit bestmöglicher Maximierung der Handelsmarge.¹³⁷¹

Stellt man diesen Sachverhalt in den Kontext jenes zuvor gezeigten Exempels des Apfel-Shampoos¹³⁷² und infrage gestellter Konsumkompetenz deutscher Verbraucher, ist es wichtig, noch einmal hervorzuheben, dass der Einkauf i.d.R. habitualisiert und, gerade im Bereich des Lebensmitteleinzelhandels, abseits von dem nur in der Theorie existenten Bild des Homo Oeconomicus' erfolgt, so dass einerseits zwar gewisse Sachverhalte u.U. gar nicht wahrgenommen werden, doch außergewöhnliche Umstände dann doch nicht nur Verbraucher erfasst, sondern auch von den Medien berichtet und großflächig kommuniziert werden, wenngleich Unglaubwürdigkeit genauso wie Lebensmittelskandale auch nach circa vier bis sechs Wochen bei den Verbrauchern bereits wieder in Vergessenheit geraten.¹³⁷³

Das Wachstum von Lidl in internationalem Kontext der vergangenen zehn Jahre ist so groß wie das Volumen Edekas in Deutschland, sodass die Einkaufskonditionen durch entsprechende Bündelung der Aktivitäten von Lidl so enorm gut sind, dass Endverbraucherpreisattraktivität in der Form gezeigt werden kann, die gesamte Nachfrage der Konsumenten auf sich zu ziehen, ohne Überlegungen zu dem Thema der ökologischen Nachhaltigkeit anzustellen.¹³⁷⁴ Mithin muss, in der Theorie, für die Discountunternehmen eine Breite im Angebot vorhanden sein, die jedoch nur dann besteht, wenn es schon andere Betriebsformate und Marktteilnehmer gleichsam verfolgen. Dadurch wird dann wiederum das erforderliche Differenzierungsmerkmal nicht mehr existent und hierdurch bleibt auch die zur Refinanzierung notwendige zusätzliche Konsumentenzahlungsbereitschaft aus. Somit

¹³⁷⁰ vgl. IP9, Z. 145-157

¹³⁷¹ vgl. IP9, Z. 158-186

¹³⁷² vgl. Kapitel 4.4.3

¹³⁷³ vgl. IP7, Z. 132-146

¹³⁷⁴ vgl. IP4, Z. 381-392

verbleibt für die Discountunternehmen nur die Möglichkeit einer Folgerstrategie.¹³⁷⁵ Unternehmen des Betriebsformats der Vollsortimenter hingegen können insofern auf diesen Gebieten Pionierarbeit leisten, als dass sie, in Kombination mit den Einkaufsstättenauswahlprimärkriterien Standort und Preis, durch ihre andere Kundenstruktur und Möglichkeit kommunikationspolitischer Instrumente sich anderweitig somit differenzieren können.¹³⁷⁶ Daher kann es sein, dass die Discountunternehmen sich punktuell auf Warenbereiche mit ökologischer Nachhaltigkeit konzentrieren, darunter MSC im Warenbereich Fisch oder Papier aus nachhaltiger Holzwirtschaft. Es wird jedoch vorerst keine Massengeschäfte in diesen Bereichen geben.¹³⁷⁷

Die Discountunternehmen sind in Deutschland noch einer weiteren Herausforderung ausgesetzt: einerseits müssen sie, um ihren Marktanteil um 40 Prozent herum zu halten, neben den Eigenmarkenartikeln Markenartikel einlisten und andererseits sind die Konsumenten, die im Betriebsformat Discount einkaufen, älteren Generationen angehörig als jene, die in den Unternehmen Rewe und Edeka des Betriebsformats Vollsortimenter einkaufen, während das Thema der Konsumethik bei jüngeren Verbraucherzielgruppen mehr Vorrang genießt als bei älteren und somit die Vollsortimentsunternehmen einen großen Vorteil haben, sich größen- und umsatzseitig positiv entwickeln zu können, weil die jüngeren Zielgruppen auch morgen noch dort einkaufen, jedoch dieser Sachverhalt aus inverser Sichtweise für die Discountunternehmen ein erhebliches Risiko darstellt.¹³⁷⁸

Auch aus diesem Grund wird das Thema der Nachhaltigkeit innerhalb der Schwarz-Gruppe, zu dessen Unternehmensverbund auch die Firma Lidl zugehörig ist, wichtig genommen, sodass die Gruppe in unterschiedlichen Allianzen, bspw. im textilen Bereich, Mitglied ist und in diesen beiden Unternehmen generell eine Veränderung im Sinne eines höheren Engagements für Nachhaltigkeit beobachtbar ist. Nicht zuletzt, weil Händler per se auch eine Marke darstellen und dem Verbraucher die Einschätzung zugetraut werden kann, bei einem Unternehmen einzukaufen oder nicht.¹³⁷⁹

Die Experten äußerten ferner ungestützt, dass Rewe als Supermarktunternehmen in der Kommunikationspolitik klar führend ist, über seine Medien wie Handzettel und Anzeigen, aber auch bundesweite Aktionen wie den Kinderobst-Schultag, sodass kein Wettbewerbsunternehmen an die kommunikationspolitische Überlegenheit heranreicht.¹³⁸⁰

Die mit dem Terminus Attitude-Behavior-Gap beschriebene Divergenz zwischen erklärtem und tatsächlich nachvollzogenem Konsumentenverhalten manifestiert sich im gesamten Handel durch eine Anspruchsinflation in der Erklärung und gleichzeitig starken Status-Quo-

¹³⁷⁵ vgl. IP4, Z. 353-360

¹³⁷⁶ vgl. IP4, Z. 360-371

¹³⁷⁷ vgl. IP4, Z. 393-402

¹³⁷⁸ vgl. IP10, Z. 230-250

¹³⁷⁹ vgl. IP10, Z. 294-308

¹³⁸⁰ vgl. IP3, Z. 262-270

Bias, also dem größtmöglichen Beibehalten bisherigen Verhaltens innerhalb einer verengten Entscheidungsprozessstruktur.¹³⁸¹ Vor diesem Hintergrund stellt Ethik oder die Einstellung zur Ethik kein primäres Entscheidungskriterium für die Wahl der Einkaufsstätte dar und insofern wurde die Divergenz zwischen dem *stated* und dem *real consumer behaviour* exemplarisch daran erläutert, dass die Verbraucher auf Nachfrage konstatieren, stets darauf zu achten, dass sie Bio-Produkte einkaufen. Doch ziehen sie im real nachvollzogenem Verhalten ein Vollsortimentsunternehmen dem reinen Bio-Geschäft vor, weil ihnen das Preisniveau im letztgenannten Betriebsformat dann zu hochpreisig ist.¹³⁸² Doch jener Unterschied zwischen den formulierten Absichten und der faktischen Warenkorbstruktur des Einkaufs eines Konsumenten im Lebensmitteleinzelhandel hängt auch mit der Entfernung von Filialen und einem damit verbundenen Anfahrtsweg für den Verbraucher zusammen. Denn wenn jemand, der bspw. im Schleswig-Holsteiner Umland Hamburgs wohnt, erst nach Hamburg hineinfahren muss, um dort Geschäfte der Ketten Denn's oder Bioland frequentieren zu können, dann wird er sich die Frage stellen, ob das Angebot der Vollsortimentsunternehmen Edeka oder Rewe doch nicht ausreicht, was wiederum die Frage innerhalb der Filiale dann anschließt, ob er wirklich nachhaltige oder herkömmliche Waren dort erwirbt.¹³⁸³

Hinzu kommt, dass die Entscheidung am Regal für die Produkte sehr stark von dem Individualgeschmack des Produktes abhängig gemacht wird, demnach durchaus von einigen Konsumenten, denen das Geschmackserlebnis besonders wichtig ist, das teurere Herstellerprodukt erworben und damit auch höhere Zahlungsbereitschaft faktisch unterlegt wird, doch das gekaufte Produkt keinen Zusatznutzen wie Regionalität oder Bio aufweist, während zudem die Mehrheit der Verbraucher wiederum ein stark auf den Preis ausgerichtetes Verhalten bei ihrem Einkauf innerhalb des Lebensmitteleinzelhandels zeigen.¹³⁸⁴

Auch wenn es Ereignisse wie den Atomkraftwerksunfall im Japanischen Fukushima oder eine EHEC Epidemie gibt, verändern die Menschen diesen Bias nicht wesentlich und genau hierin besteht eine Säule des Erfolges der deutschen Discountunternehmen dahingehend, dass sie Innovationen so lange beobachten, bis es massentauglicher Durchschnitt geworden ist und sich hierdurch auch die Fehlerquote reduziert, um dann in die Themenfelder einzusteigen.¹³⁸⁵ Dazu im Kontrast versucht ein Unternehmen Edeka, kurzfristige Differenzierungsvorteile wie kommunikationspolitisch vom WWF begleitete Bananen oder weitere Nachhaltigkeitsunternehmungen zu nutzen, bevor ein Unternehmen wie Aldi, wenn dieses

¹³⁸¹ vgl. IP4, Z. 261-270

¹³⁸² vgl. IP8, Z. 87-99

¹³⁸³ vgl. IP10, Z. 135-152

¹³⁸⁴ vgl. IP9, Z. 252-273

¹³⁸⁵ vgl. IP4, Z. 270-276

erkennt, dass die Dinge massentauglich und gelernt sind, hiervon ebenfalls Gebrauch macht und die Differenzierungsvorteile kleiner werden oder gänzlich schwinden.¹³⁸⁶

Die Initiative Tierwohl zeigt in diesem Zusammenhang exemplarisch, dass ein Unternehmen wie Edeka die kommenden drei Jahre zunächst subventionieren muss, ohne den Kunden gegenüber zu zeigen, was in diesem Bereich getan wird, während das Unternehmen Aldi sich die Aktivitäten die dann darauffolgenden fünf Jahre detailliert betrachtet, um hiernach, bei entsprechendem Erfolg, auch in das Themenfeld einzusteigen, womit Edeka nach den vorgenannten Anlaufjahren fünf Jahre hätte, um die Subventionen und Bemühungen zu refinanzieren, sowie die Aktivitäten als Differenzierungsfaktor für das Gewinnen zusätzlicher, hierauf Wert legender Kunden zu verwenden.¹³⁸⁷ Das zeigt zudem beispielhaft zuvor beschriebene Trägheitsmomente im Markt des deutschen Lebensmitteleinzelhandels, innerhalb dessen Marktteilnehmer, die innovativ gewesen sind, erst wesentlich später, wenn das entsprechende Marktsegment und auch die Zahlungsbereitschaft der Konsumenten größer geworden sind, in diesem ihre Initialinvestitionen zu refinanzieren, doch ändern Verbraucher nicht durch Bekundung ihr Verhalten wesentlich.¹³⁸⁸

In Bezug auf die selbständigen Einzelhandelsbetriebe der kooperierenden Vollsortimentsunternehmen, vornehmlich Rewe und Edeka, wurde interviewseitig ein interessanter Sachverhalt in Hinsicht auf die Eigenkapitalrendite solcher Unternehmen evaluiert, die dem allgemeingültigen Stereotyp, Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, darunter die einzelnen Filialen von selbständigen Kaufleuten, würden kaum Gewinn machen, diametral gegenübersteht:

Es wurde in einer Überschlagsrechnung approximiert, dass die Produktivitätsleistung der durchschnittlichen Filiale eines selbständigen Lebensmitteleinzelhändlers, die in etwa 2.000 Quadratmeter umfasst, bei 6.000 Euro per Quadratmeter und damit bei ca. zwölf Mio. Euro Jahresumsatz liegt. Daraus lässt sich wiederum – bei einer durchschnittlichen Umsatzrendite von drei bis vier Prozent – ein Gewinn von ungefähr einer haben Mio. Euro im Jahr extrahieren. Da die Ware i.d.R. vorfinanziert ist, die Regalträger ggf. auch mitfinanziert sind und die Immobilie u.U. von der Handelsunternehmenszentrale gestellt wird, dann wird i.d.R. ein sehr geringer Eigenkapitaleinsatz erforderlich sein, auf den vorgenannter Gewinn zu prozentuieren wäre.¹³⁸⁹

¹³⁸⁶ vgl. IP4, Z. 276-282

¹³⁸⁷ vgl. IP4, Z. 282-295

¹³⁸⁸ vgl. IP4, Z. 295-305

¹³⁸⁹ vgl. IP4, Z. 695-708

4.4.3 Der Endverbraucher im Wandel der Wertemuster

Unter den Verbrauchern, die in ihrer Proklamation oder auch dem realen Handlungsvollzug nachhaltige Lebensweise und hieraus abgeleiteten Einkauf von Lebensmitteln aufzeigen, existiert eine sehr große Ausprägungsbandbreite dahingehend, dass sie bei jenen beginnt, die es ein wenig und partiell einflechten bis hin zu jenen Konsumenten, (interviewseitig fand sich die Begrifflichkeit der *Hardcore-Ethiker*¹³⁹⁰) die sämtliche Lebensmittel, und nahezu bestmöglicher Selbstinformation, ganz exakt betrachten.¹³⁹¹

Damit diesen Verbraucher, dessen Merkmale hinsichtlich seiner Mündigkeit in Zusammenhang vor allem mit eingeschränkter Verarbeitungskapazität von Informationen im zweiten Kapitel ausführlich erläutert wurden, Hilfestellung zur Orientierung gegeben werden kann, wurden internetbasierte, interaktive Verbraucherportale wie bspw. lebensmittelklarheit.de eingeführt.¹³⁹² Zudem ist es für Unternehmen inzwischen Usus, dass es Institutionen gibt, die Produkt- und Werbeversprechen primär dahingehend testen, in welchem Umfang die vermittelte, kommunikationspolitische Botschaft auch dem Produktnutzen entspricht¹³⁹³. Bei der Prüfung wird neben der Kongruenz von Botschaft und Inhalt auf die Verständlichkeit der Botschaft geachtet¹³⁹⁴, insbesondere auch auf den Ablauf der Lieferketten und damit in Zusammenhang stehender Werbung, sowie die hierin enthaltene Glaubwürdigkeit und Nachvollziehbarkeit¹³⁹⁵. Zudem wurde konstatiert, dass die Botschaften für die Verbraucher schlicht gehalten werden mögen, da jene die einfache Botschaft präferieren.¹³⁹⁶ Das reflektiert wiederum die Ausführungen des zweiten Kapitels zum Verbraucherleitbild kongruent.

Generell sei angemerkt, dass die Dimension der Regionalität in der jüngeren Vergangenheit an Bedeutung, auch aus ökonomischer Perspektive, hinzugewonnen¹³⁹⁷ und sich hier ein relevanter Einkaufsverhaltensfaktor herausgebildet hat, der, gegensätzlich zu Bio- oder Fair-Trade-Angeboten, auch von Rentabilität geprägt ist¹³⁹⁸. Gleichwohl ist zu konstatieren, dass, trotz erwähnter ökonomischer Relevanz und Attraktivität, weiterhin lediglich für eine spezifische und hingegen von der Gesamtheit aller deutschen Verbraucher abgrenzbare Bevölkerungsgruppe wichtig ist, regionales Obst, Gemüse und auch Fleisch zu erwerben¹³⁹⁹, in dessen Zusammenhang dann wiederum die Fragestellung offenkundig wird, bis zu welchem Ausmaß die regionale Herkunft vertrauenswürdig und bis zu welchem es ein Verbrauchertrick

¹³⁹⁰ vgl. IP8, Z. 37

¹³⁹¹ vgl. IP8, Z. 35-38

¹³⁹² vgl. IP1, Z. 40-42

¹³⁹³ vgl. IP1, Z. 39-56

¹³⁹⁴ vgl. IP1, Z. 42-44

¹³⁹⁵ vgl. IP1, Z. 48-49

¹³⁹⁶ vgl. IP1, Z. 56-57

¹³⁹⁷ vgl. IP1, Z. 161-163

¹³⁹⁸ vgl. IP1, Z. 163-165

¹³⁹⁹ vgl. IP1, Z. 170-172

ist¹⁴⁰⁰. Dennoch wurde expertenseitig festgestellt, dass der Verbraucher seine Auswahl zunehmend häufiger für regionale Produkte und dies zulasten der Bio-Produkte trifft, wenngleich ebenfalls hypothetisiert wurde, dass es sich aus Ermangelung an Nachweis der faktisch besseren Wahl um eine temporäre Erscheinung handeln kann.¹⁴⁰¹ Insgesamt wird jedoch eine Entwicklung wahrgenommen, die Veränderungen in dem Verbraucherverhalten aufzeigt. Denn die Konsumenten frequentieren, nicht zuletzt wegen der Erhältlichkeit großer Sortimentsbestandteile aus regionaler Herkunft, mehr das Betriebsformat der Supermärkte als jenes der Discountfilialen.¹⁴⁰² Und so kann es punktuell dazu kommen, dass Verbraucher die Standortfrage der bequemen Erreichbarkeit hinter die Produktverfügbarkeit von regionalen Artikeln stellen und einen weiteren Anfahrtsweg für die Filiale deswegen hinnehmen, weil dort bspw. Äpfel vom regionalen statt von einem außereuropäisch-anonymen Bauernhof erhältlich sind, doch bleibt die Grundgesamtheit der Kunden weiterhin sehr klein, auch aus dem Grund, weil nahezu jedes Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, ggf. noch segmentspezifisch unterschiedlich, inzwischen Aktivitäten in dem Bereich der Vermarktung regionaler Waren verfolgt und somit die Möglichkeiten, sich wettbewerbsseitig untereinander zu differenzieren, hierdurch wiederum geringer werden.¹⁴⁰³ Ebenso weiten sich die Möglichkeiten der Rückverfolgung von industriell erzeugten Produkten zunehmend aus, was Differenzierungsmöglichkeiten zusätzlich schwächt, sodass weiterhin neben Sortiment, Werbeaktivitäten und Preis auch der Service und das Erscheinungsbild der Frischebereiche das Gesamtbild einer Filiale und die Möglichkeit zur Abgrenzung ausmachen. Deshalb zielt bspw. auch das Unternehmen Edeka sehr stark auf die Kreation eines Einkaufserlebnisses für den Verbraucher ab.¹⁴⁰⁴

Um u.a. den umsatzrückläufigen Entwicklungen entgegenzuwirken, unternehmen die Discountunternehmen ebenfalls reputationsseitige Anstrengungen und beteiligen sich an der öffentlichen Diskussion um Lebensmittelerzeugung und -herkunft.¹⁴⁰⁵ Diese Anstrengungen aller deutschen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen führen zu Verhaltensänderungen bei Einkauf und Ernährung, indem auch zunehmen mehr Verbraucher Fragen zu Erzeugung und Herkunft stellen werden. Deshalb hat die gesamte Branche hierauf Antworten zu geben muss, wird bereits mit Initiativen wie u.a. Tierwohl begonnen, was die Handelsunternehmen jährlich rund 100 Mio. Euro kostet.¹⁴⁰⁶

Gesamtgesellschaftlich sind Faktoren mehr in den Fokus gerückt und erhalten mithin gesteigerte Aufmerksamkeit. Doch gilt es nach wie vor zu verstehen, dass unterschiedliche Verbraucher auch verschiedenartige Assoziationen mit den Begrifflichkeiten wie u.a.

¹⁴⁰⁰ vgl. IP1, Z. 173-174

¹⁴⁰¹ vgl. IP8, Z. 111-117

¹⁴⁰² vgl. IP3, Z. 135-138

¹⁴⁰³ vgl. IP8, Z. 123-133

¹⁴⁰⁴ vgl. IP8, Z. 133-141

¹⁴⁰⁵ vgl. IP3, Z. 139-149

¹⁴⁰⁶ vgl. IP3, Z. 149-157

Klimaschutz, Regionalität, Bio oder der Verantwortung von Unternehmen innehaben. Dies erschwert es den Unternehmen, zielgerichtete kommunikationspolitische Maßnahmen mit hoher Wirksamkeit zu entwickeln und einzusetzen.¹⁴⁰⁷ Am Beispiel des Themenbereichs der Regionalität bedeutet dies exemplarisch, dass die Spannweite des Konsumentenverständnisses von einem fünf Kilometer großen bis hin zu einem deutschlandweiten Umkreis reicht, mithin sogar bei einem vermeintlich konkreten und greifbaren Thema Unterschiede in der Konsumentensicht feststellbar sind.¹⁴⁰⁸ Als interessanter Sachverhalt verbleibt dennoch, dass es augenscheinlich insofern eine Korrelation zwischen dem eigenen Erlebnis des Verbrauchers und der geografischen Entfernung von Wertschöpfungskettenereignissen gibt, als dass, je näher die Ereignisse an dem persönlichen Verbraucher- und Geschmackserlebnis sind, desto mehr interessiert es den Verbraucher, wodurch auch der Trend zur Regionalität besonders profitiert, je weiter entfernt, bspw. beim Baumwollpflücken in Kenia oder Palmölproblematiken in Indonesien, desto kürzer ist der Zeitraum der Empörung, wenn überhaupt, und wird rasch wieder vergessen.¹⁴⁰⁹

Generell zeichnet sich in Deutschland jedoch zunehmend ein Trend zum Kochen bei gleichzeitig steigendem Interesse für Lebensmittel ab, was in Kombination mit den lebensmittelseitig sehr gut aufgestellten Supermarktunternehmen dazu führt, dass dieses Betriebsformat sich besser als die Discountunternehmen entwickelt, denn in der unterbewussten Verarbeitung der Verbraucher rätioniert, dass bspw. ein günstiges Brathähnchen von keinen hervorragenden Haltebedingungen profitiert hat, sodass der Konsument eher ein wenig mehr bezahlt, um konsumethisch einwandfreiere Lebensmittel zu erhalten, wenngleich nach wie vor dieses Thema die echte Einkaufsstättenwahl nicht grundlegend beeinflusst, doch Verbrauchern es wichtig ist, was sie verzehren und daher auch für die Edeka Werbekampagne *Wir lieben Lebensmittel* rezeptiv sind und mithin eine Filiale dieses Unternehmens aus vorgenannten Gründen frequentieren.¹⁴¹⁰

Weil sich zudem zunehmend, wenngleich auch mit ausgeprägten Trägheitsmomenten für die Gesamtdynamik dieser Bewegung, mehr Verbraucher Gedanken darüber machen, was sie essen, wird das wachsende Marktsegment veganer Produktgruppen nicht rückläufig werden, nicht zuletzt, weil sie die konsumentenseitig höhere Zahlungsbereitschaft für diese im Durchschnitt teureren Produkte sich eher nicht durch den altruistischen Gedanken an die Umwelt und dessen, was sie damit bewirken, sondern vielmehr dadurch begründen lässt, dass die Konsumenten schauen, was für sie selber am besten ist, also bspw. weiterhin viel Fleisch zu verzehren oder ggf. eher einmal auf substituierende Warengruppen auszuweichen und aus gleichem Motivationsgrund heraus Konsumenten auch mehr Bio-Produkte erwerben und

¹⁴⁰⁷ vgl. IP6, Z. 135-151

¹⁴⁰⁸ vgl. IP6, Z. 151-160

¹⁴⁰⁹ vgl. IP7, Z. 261-274

¹⁴¹⁰ vgl. IP8, Z. 189-205

verzehren, in der Auffassung, damit etwas Besseres für sich und ihre Gesundheit zu unternehmen.¹⁴¹¹

Aus diesen Entwicklungen heraus ist zudem bereits sichtbar, dass ehemalige Nischenformate wie die 1997 gegründete Bio-Supermarkthandelskette *Basic* oder *Alnatura* sowie das Rewe angehörige Sonderformat Temma positive Entwicklungen verzeichnen, und die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen erkennen, welche Wichtigkeit das Thema der Nachhaltigkeit zunehmend einnimmt, sodass man davon ausgeht, dass Unternehmen, die im Bereich der Lebensmittel reputationsseitig in einigen Jahren bspw. nicht einwandfrei in Bezug auf die Behandlung der Tiere dastehen, aber auch sozialorientiert gegenüber den Mitarbeitern agieren, in Schwierigkeiten sein werden, wenn diese nicht sogar bereits gegenwärtig vorhanden sind.¹⁴¹²

Auch, wenn konsumethische Faktoren am Ende des Einkaufsstättenauswahlkriterienkataloges und damit meistens nicht prioritär positioniert sind, so sind es, invers formuliert, gleichwohl vielmehr die konsumethischen *Verstöße*, die die Verbraucher sich gegen die Lebensmitteleinzelhandelsketten richten lassen, wie auch vor Jahren zu den Skandalen um das Unternehmen Anton Schlecker, Lidl oder der Basic-Supermarkt AG geschehen.¹⁴¹³

In der äußersten Betrachtung kann von einer prozentual lediglich einstelligen Grundgesamtheit ausgegangen werden, die aufgrund politischer, religiöser oder durch Lebenserfahrung induzierte Prägung die Konsumethik an die erste Stelle positionieren¹⁴¹⁴, während für den anderen, mehrheitlichen Anteil Fair-Trade, Bio und Regional nicht die gesamte Woche über den Einkauf und die Mahlzeiten dominieren, sondern etwas Besonderes, wie bspw. den Sonntagsbraten darstellen¹⁴¹⁵, für dessen Fleisch und Kartoffeln, auf dessen regionale Herkunft der Zubereitende die eingeladenen Gäste gerne hinweist und, neben einer positiven Rezeption, auch Anerkennung erhält, was in sich dann auch ein Kaufkriterium herausbildet und begründet¹⁴¹⁶.

Weiterhin ist für einen sehr großen Anteil der Verbraucher das Thema Nachhaltigkeit von Desinteresse, indem sie hierin keine Relevanz, sondern nur einen Kostenfaktor erkennen. Demgegenüber steht die fortwährend wachsende Verbrauchergruppe der LOHAS, die zumindest konstatieren, Aspekte der Nachhaltigkeit in ihr Konsumverhalten zu integrieren, und für deren Kerngruppe, auf Grund ihrer stringenten Ausrichtung zur Nachhaltigkeit, dieses Attribut durchaus die Wahl ihrer Einkaufsstätte u.a. beeinflusst.¹⁴¹⁷ Eine im Oktober 2014 durchgeführte Erhebung ergab, dass gut jeder vierte Haushalt in Deutschland der LOHAS-Zielgruppe insgesamt zugerechnet wird, während hierin knapp jeder siebente Haushalt für die

¹⁴¹¹ vgl. IP9, Z. 38-61

¹⁴¹² vgl. IP3, Z. 161-176

¹⁴¹³ vgl. IP7, Z. 35-52

¹⁴¹⁴ vgl. IP1, Z. 180-182

¹⁴¹⁵ vgl. IP1, Z. 183-186

¹⁴¹⁶ vgl. IP1, Z. 187-192

¹⁴¹⁷ vgl. IP2, Z. 86-95

Kernzielgruppe steht.¹⁴¹⁸ Für die erweiterte LOHAS-Zielgruppe, auch als Randgruppe bezeichnet, ist Nachhaltigkeit insofern sekundär, als es gerne genommen wird, wenn der Aufwand hierfür sich in geringem Ausmaß hält¹⁴¹⁹. Interessant ist, dass die Kernzielgruppe das konstatierte Einkaufsverhalten dann auch faktisch umsetzt, wie bspw. der gut elfprozentige, auf Bio-Lebensmittel entfallende Anteil ihrer Ausgaben beziffert, während die Randgruppe noch auf fünf Prozent und der Rest auf lediglich noch zwei Prozent Anteil kommt.¹⁴²⁰ Insgesamt zeigt die LOHAS-Verbrauchergruppe einen um sechs Mal höheren Anteil von Bio-Lebensmitteln in der Bedarfsdeckung auf als die Nicht-LOHAS-Verbrauchergruppen. Daraus kann geschlossen werden, dass erklärtes Verhalten auch mit nachvollzogenem Verhalten konvergiert.¹⁴²¹ Doch, wenngleich die LOHAS-Zielgruppe durch einen hohen Anteil an Akademikern einerseits sowie Finanz- und Bildungsstärke andererseits charakterisiert ist, vermögen sie es nicht, sich durchgängig ausschließlich mit Bio-Lebensmitteln zu versorgen, weil es, auch für diese Verbrauchergruppe, zu teuer würde und so machen sie es punktuell.¹⁴²² Der Konsum von Bio-Lebensmittelprodukten kann jedoch nicht als singulärer Indikator zur Messung von nachhaltigem Einkaufsverhalten für die LOHAS herangezogen werden, weil einerseits bspw. diese Verbrauchergruppe aufgrund ihres gesundheitsorientierten Verhaltens einen hohen Mineralwasserkonsum innehat, während es wenig Hersteller für wirkliches Bio-Mineralwasser gibt, andererseits auch gerne die Warenkörbe um regionale Erzeugnisse ergänzt werden.¹⁴²³ Diese auf ethisch und moralisch legitimierte Verhalten achtende Kerngruppe der LOHAS sucht, wenn bspw. auch keine Bio-Qualität zum erschwinglichen Preisniveau verfügbar ist, mittels alternativer Qualitätsmaßstäbe Produkte auszuwählen, von denen einer die als ökologisch vorteilhafte erachtete Regionalität ist.¹⁴²⁴ Ein anderer Maßstab jedoch kann ebenso Saisonalität sein, indem man nur dann Erdbeeren erwirbt, wenn sie saisonal angeboten werden und zu sonstigen Jahreszeiten hierauf verzichtet.¹⁴²⁵ Auch sind LOHAS i.d.R. viel häufiger entweder Vegetarier oder Flexitarier, sodass sie wegen der hohen Landnutzung und des Aufwands der Fleischerzeugung seltener Fleisch verzehren. Dafür achten sie jedoch auf die Qualität und kaufen kein günstiges Fleisch.¹⁴²⁶

Bettet man vorherige Ausführungen in einen theoretischen Kontext ein, um sie innerhalb dessen zu analysieren, so wurde ausgeführt, dass, entsprechend der psychologischen Feldtheorie u.a. nach Wolfgang Köhler, der Terminus Verhalten als ideale Kombination von Merkmalen der Einstellung und objektbezogenen Attributen sowie situativen Elementen

¹⁴¹⁸ vgl. IP2, Z. 99-105

¹⁴¹⁹ vgl. IP2, Z. 95-99

¹⁴²⁰ vgl. IP2, Z. 105-111

¹⁴²¹ vgl. IP2, Z. 126-129

¹⁴²² vgl. IP2, Z. 112-118

¹⁴²³ vgl. IP2, Z. 118-126

¹⁴²⁴ vgl. IP2, Z. 181-187

¹⁴²⁵ vgl. IP2, Z. 187-189

¹⁴²⁶ vgl. IP2, Z. 189-196

charakterisiert werden kann, demnach also Personen, Objekte und die kontextuelle Situation, die in ihrer Zusammensetzung das jeweilige Verhalten erklären.¹⁴²⁷

In der Anwendung auf den Themenbereich der LOHAS-Verbrauchergruppierung gibt es zunächst nur im subjektiven Bereich befindliche Veränderungen, die im objektiven Bereich, demnach der Angebotsseite, nachvollzogen werden, um es verhaltensrelevant werden zu lassen, in Kombination mit bestimmten, relevant werdenden Situationen, wie bspw. Wettbewerbssituation oder Standort.¹⁴²⁸ Übertragen auf den hypothetisierten Wertewandel ist erkennbar, dass der Handel zunächst mit wenig Innovationen aufwartet. Dies ist teilweise auch durch politische oder rechtliche Umstände determiniert. Deshalb folgt der Handel eher der Nachfrage anstatt aktive Nachfragemitgestaltung auszuüben, sodass man hier Stabilität und späte Reaktionen vorfindet und demnach auf der subjektiven Ebene zunächst sehr viel geschehen muss, ehe sich eine Bedeutung per se oder sogar eine Zunahme der Bedeutung abzeichnet.¹⁴²⁹

Erfolgt vor diesem Hintergrund eine Betrachtung des Segmentes jener LOHAS-Verbrauchergruppierung, so wird davon ausgegangen, auch unter noch andauernden Schwierigkeiten einer scharfen Abgrenzung, dass dieses wächst, doch fehlt eine sich real manifestierende Zahlungsbereitschaft, die über die Bekundung hinausgeht, auch, weil die Nachhaltigkeit nicht höchste Verbraucherpriorität erfährt. Daraus ergibt sich die Frage nach einer entsprechenden Refinanzierung.¹⁴³⁰ Weil die Quellen einer möglichen Refinanzierung in den Möglichkeiten bestehen, Kostensenkungspotentiale aus anderen Bereichen in das Themengebiet nachhaltiger Produkte umzufinanzieren, höhere Preise durchzusetzen oder höhere Volumina zu verkaufen oder in dem gleichen Bereich kostendeckende Potentiale zu realisieren, und zeitgleich der deutsche Lebensmittelmarkt insgesamt saturiert ist, sodass aus vorgenannten Maßnahmen keine Effekte zu erwarten sind, dann verbleibt nur die Option kostendegressiver Maßnahmen, um in diesem Bereich zu subventionieren, während man zum Zeitpunkt der Interviews nicht voraussagen kann, ob Händler dauerhaft hierzu willens sind.¹⁴³¹ Aus diesen Umständen ergibt sich eine dann eher übersichtliche Angebotsstruktur, eben auch vor dem Hintergrund lediglich marginaler Marktanteilsveränderungen sowie bedingter Durchstellung von Einstellungsveränderungen in das tatsächliche Verbraucher- und damit Kaufverhalten, was zumeist auch mit dem Terminus *Attitude-Behaviour-Gap* beschreiben lässt. Denn es handelt sich um eine Willensbekundung, die sich nicht in dem realen Kaufverhalten reflektiert, sondern der Händler in der näheren Umgebung frequentiert wird.¹⁴³² Die Einstellung ist zumeist positiver als die konsequente und konvergente Handelsrelevanz. Denn

¹⁴²⁷ vgl. IP4, Z. 125-130

¹⁴²⁸ vgl. IP4, Z. 130-135

¹⁴²⁹ vgl. IP4, Z. 136-145

¹⁴³⁰ vgl. IP4, Z. 145-156

¹⁴³¹ vgl. IP4, Z. 156-167

¹⁴³² vgl. IP4, Z. 167-176

viele formulieren einerseits bspw. den Wunsch nach fairen Löhnen für Arbeiter oder verurteilen Kinderarbeit, erwerben andererseits dann jedoch auch ein Kleidungsstück bei dem indischen Textilhandelsunternehmen Primark, das in der Vergangenheit schon oft in die Kritik für zweifelhafte Herstellungsbedingungen geraten ist.¹⁴³³ Obgleich die mit dem Themenbereich der Nachhaltigkeit zu assoziierenden Faktoren in den vergangenen zehn Jahren einen Bedeutungszuwachs erfuhren, indem vermehrt über sie berichtet oder gesprochen wird, besteht ein Erklärungsansatz für zuvor beschriebene Handlungsdivergenz gegenüber den proklamierten Konsumentenwünschen in der fortwährenden Beeinflussung der Handlungsableitungen durch die originären Wünsche nach Bequemlichkeit, einem attraktiven Preisniveau und dem Geschmack, und die Verbraucher blenden oftmals die Produktionsrahmenbedingungen aus, wenn man bspw. gerne Fleisch isst und sich an dem günstigen Erwerb erfreut, anstelle die Schlachtbedingungen oder Mast zu hinterfragen, weil man sich bei den habitualisierten Handlungen wie Lebensmitteleinkauf nicht mit den in der Welt existenten Problemen auseinandersetzen möchte.¹⁴³⁴ Dem liegt zugrunde, dass der Konsument es vermag, sich mit den kognitiven Dissonanzen gut zu arrangieren, indem er seine Bedenken in unterschiedliche Bewertungsmaßstäbe legt, und sich hierdurch ihm selbst gegenüber eine Rechtfertigung schafft. Dies kann dadurch geschehen, dass er entweder den Mangel an Zeit oder angenommene Budgetrestriktionen zur Hilfe nimmt, warum er in gewissen Situationen anderweitig handelt, als es ihm seine Prinzipien oder erklärten Meinungen originär aufzeigen würden, was auch mit innerlich-geistiger Selbstunehrlichkeit zusammengefasst wird.¹⁴³⁵

Insgesamt wurde aus der Vogelperspektive demnach subsummiert, dass diese Problematiken, in Kombination mit bereits angeführtem Fehlen der Refinanzierbarkeit sowie den Variablen wie u.a. Standort, dazu führen, dass jenes von der LOHAS-Verbrauchergruppierung erklärte gegenüber ihrem nachvollzogenem Verhalten dem Lebensmitteleinzelhandel nicht zu der Notwendigkeit führt, das Angebot nachhaltiger Produkte progressiv auszuweiten, solange die zusätzliche Zahlungsbereitschaft noch nicht ausgeprägt genug ist.¹⁴³⁶ Ein angeführtes, der Praxis entnommenes Beispiel bestand darin, dass Ende der 1990er Jahre bei dem Unternehmen Edeka die erste Bio-Eigenmarke der Firma entwickelt wurde, weil das verbraucherseitig in Befragungen formulierte Forderung von bspw. Bio-Milch sehr ausgeprägt gewesen ist, doch bei ca. 30%ig höherem Preis gegenüber dem regulären Endverbraucherpreis im Discount und gleichzeitig existenten Verbraucherbudgetrestriktionen die Konsumenten bei für sie nicht kritischen Produkten wieder die preisgünstigere Alternative wählen.¹⁴³⁷

¹⁴³³ vgl. IP7, Z. 56-63

¹⁴³⁴ vgl. IP7, Z. 66-77

¹⁴³⁵ vgl. IP7, Z. 150-156

¹⁴³⁶ vgl. IP4, Z. 177-186

¹⁴³⁷ vgl. IP5, Z. 163-172 und IP10, Z. 260-280

Es herrscht demnach bei den Experten, neben ausgeprägter Skepsis in Bezug auf die externe Validität der erklärten Zahlungsbereitschaft, die Auffassung zur Notwendigkeit verbraucherpolitischer Initiativen, um das Konsumentenverhalten nachhaltig zu verändern. Hierzu zählen neben eventuellen Anpassungen rechtlicher Rahmenbedingungen oder regulärer Kontrollen sowie Standards eben auch steuerliche Aspekte. Demnach wird eine liberale Entwicklung des Verbraucherverhaltens in Richtung ökologischer Nachhaltigkeit aus ethisch-normativer Konsumfreude negiert, vielmehr bedarf es aktiver Instrumente.¹⁴³⁸ Verbraucher formulieren also für sie wichtige Bedingungen an die produktseitigen Eigenschaften wie das Thema der Arbeitsbedingungen in den Herstellungsländern, daneben auch Bio- und Regionaleigenschaften. Doch verbleibt, im Zuge der bereits aufgeführten Verhaltensinkonsistenz, ein preisaggressiv vermarktetes Produkt in dem realen Einkaufsakt schlussendlich doch dominant gegenüber vorher formulierten Eigenschaften, wenngleich es hier auch branchen- und damit produktspezifische Unterschiede gibt, ob es sich bspw. um Elektronikzeugnisse, Lebensmittel oder auch Bekleidung handelt.¹⁴³⁹

Numerisch reflektiert sich dieses Phänomen der Diskrepanz zwischen Einstellung und Verhalten dahingehend in den Marktanteilsverhältnissen, als von 150 Mrd. Jahresumsatz der Anteil von Fair-Trade-Produkte mit 800 Mio. jährlichem Umsatz einen Anteil von 0,5 Prozent zeichnet, Bio-Produkte rangieren bei fünf Prozent Anteil, sich beide zusammen genommen demnach unter einem Zehntel des Marktes befinden, während Konsumentenbefragungen zu diesen Themen zu anderweitigen Ergebnissen führen würden.¹⁴⁴⁰ Auch, wenn bei dm die Einlistungen von alnatura Produkten stattfindet, oder Alnatura seine filialseitigen Regionalvermarktungskonzepte vorantreibt, so sind Wachstumsraten von bspw. 100 Mio. Euro über eine Mehrjahresbetrachtung prozentuiert auf vorgenannten dreistelligen Mrd. Jahresumsatz noch immer vernachlässigbar und nachrangig messbar.¹⁴⁴¹

Demnach weicht auch bei dem Themengebiet der Massentierhaltung das erklärte von dem nachvollzogene Verhalten ab und ebenso, wenn man den Fokus auf die Initiative Tierwohl richtet, bei den Fragestellungen rund um den Themenbereich der Hühnereier, bei dem die Konsumenten erklären, keine Käfigeier kaufen zu wollen, doch bspw. die Schweiz das einzige Land ist, wo es keinerlei Käfigeier mehr im Lebensmitteleinzelhandel zu kaufen gibt, weil die Schweizer Konsumenten diese schlichtweg nicht kaufen.¹⁴⁴² Hingegen ergab die im Zuge des durch den Naturschutzbund Deutschland verliehenen Umweltpreises *Grüner Einkaufskorb* aufgeworfene Fragestellung, ob ein Lebensmitteleinzelhändler sortimentsseitig Käfigeier bereitstellen solle oder nicht, eine Reaktion der Händler per se, dass ihnen die Kunden ausblieben, wenn sie keine Käfigeier mehr verkaufen, sondern vollkommen streichen würden,

¹⁴³⁸ vgl. IP4, Z. 514-530

¹⁴³⁹ vgl. IP6, Z. 95-130

¹⁴⁴⁰ vgl. IP3, Z. 117-132

¹⁴⁴¹ vgl. IP4, Z. 187-197

¹⁴⁴² vgl. IP3, Z. 275-283

sodass sie Bio-Eier lediglich sortimentsergänzend führen.¹⁴⁴³ In diesem Zusammenhang kommt es vor, dass mediale Berichterstattung über Putenbetriebe aus Massentierhaltung kurzfristige, temporäre Auswirkungen auf die Konsumenteneinstellung ausübt, doch die Kaufentscheidung am Regal, wo die preislichen Niveaus der unterschiedlichen Qualitätsklassen mithin stark divergieren, dann zugunsten des preislich niedrigerem Putenfleisch getroffen wird, damit man, bei gegebenen Budgetrestriktionen, doch, statt einmal wöchentlich, mehrfach Putenfleisch einkaufen kann.¹⁴⁴⁴

Umso interessanter ist es, dass sich die Dimension der Regionalität auch real im Kaufverhalten reflektiert¹⁴⁴⁵, während größtenteils die Absatzzahlen von Regional- und Bio-Produkten nicht die Kaufabsichtserklärungen der Verbraucher reflektieren.¹⁴⁴⁶ Interviewpartner hinterfragten auch, welche Rolle die Unternehmen hierin spielen, indem sie es den Verbrauchern einfach oder kompliziert machen¹⁴⁴⁷. Die Ausnahme, wie zuvor beschrieben, bilden regionale Produkte insofern, als dass Verbraucher Einverständnis mit preislicher Differenzierung zeigen und ihnen der Erwerb dieser Produkte einen Preisaufschlag wert ist.¹⁴⁴⁸ Ein interessantes Beispiel war die in Dithmarschen konventionell erzeugte *Marner Möhre*, die bei ausgewählten Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen in der dortigen Region erworben werden kann und für die einkaufenden Konsumenten von höherem Wert ist, auch, weil sie u.U. noch den Landwirt kennen, als das in bezeichneter Bio-Qualität hergestellte Pendant, das aus Rumänien kommt.¹⁴⁴⁹

Diese Inkaufnahme von Preisaufschlägen ist insofern atypisch, als dass eines der großen Probleme des deutschen Lebensmitteleinzelhandels so in den Interviews skizziert wurde, dass sowohl der Handel per se als auch die Lebensmittelindustrie die Verbraucher dahingehend erzogen hat, dass alle Waren in Deutschland gleich gut sind¹⁴⁵⁰ und die unmittelbare Folge hieraus resultiere, dass, vor dem Hintergrund der egalitären Warengütequalität, dann ausschließlich der Preis als Indikator und Differentiator dient, um dem Verbraucher Orientierung zu offerieren¹⁴⁵¹. Aus dieser Edukation erwachsen dann allgemeingültige, im deutschen Lebensmitteleinzelhandel evidente Probleme, u.a. die Eigenschaft, als einer der härtesten Märkte in der Welt unter gleichzeitig geringsten Preis- und Spannenniveau, aber auch Problemen in der Wertschätzung und hervorgehender Verschwendung von Lebensmitteln.¹⁴⁵² Interessanterweise fand interviewseitige Erwähnung in diesem Zusammenhang zudem, dass preisliche Differenzierungen, subjektiv wahrgenommene

¹⁴⁴³ vgl. IP3, Z. 283-292

¹⁴⁴⁴ vgl. IP3, Z. 292-303

¹⁴⁴⁵ vgl. IP1, Z. 92-93

¹⁴⁴⁶ vgl. IP1, Z. 225-228

¹⁴⁴⁷ vgl. IP1, Z. 228-230

¹⁴⁴⁸ vgl. IP1, Z. 231-235

¹⁴⁴⁹ vgl. IP9, Z. 71-76

¹⁴⁵⁰ vgl. IP1, Z. 247-276

¹⁴⁵¹ vgl. IP1, Z. 276-278

¹⁴⁵² vgl. IP1, Z. 278-281

Unterschiede und auch hierauf bezügliche Zahlungsbereitschaft, wie sie exemplarisch zwischen Automobil- oder Smartphonefabrikaten (genannt wurden Fiat und Mercedes, sowie Samsung und Apple) besteht, im Lebensmittelbereich Deutschlands nicht gegeben ist.¹⁴⁵³ Zeitgleich gilt, dass Aldi als Discountunternehmen parallel für die Verbraucher auch dahingehend eine Marke ist, dass Verbraucher dem Unternehmen und den von ihm eigens hervorgebrachten Produkten in Bezug auf bspw. die Einhaltung von Sozialstandards entlang der Wertschöpfungskette und Produktionsprozesse¹⁴⁵⁴ ein vorschüssiges Vertrauen entgegenbringen, das das Unternehmen über Dekaden aufgebaut hat, und sich als Konsument darauf verlassen, dass die Produkte gekauft werden können, weil das Unternehmen mit aus diesen Dimensionen gesehen einwandfreien Produkten handelt.¹⁴⁵⁵

Ausgegangen wird davon, dass die Mehrheit der Verbraucher instinktiv über die bedingte Aussagekraft und Glaubwürdigkeit von Werbung Bescheid weiß. Dennoch wird viel Geld in diesen Werbemarkt investiert, weil von der Wirkung der Kampagnen ausgegangen wird.¹⁴⁵⁶ Doch bleibt es insbesondere hier wichtig, dass die Kohärenz zwischen den medial-kommunikationspolitisch transportierten Kernaussagen und dem innerhalb der Filialen vorgefundenen Umständen existiert, also die Kunden die transportierten Botschaften im Markt reflektiert finden, dann ist eine Werbung dauerhaft erfolgreich, andernfalls enttäuscht es den Kunden massiv.¹⁴⁵⁷ Genau hier befindet sich der von den Discountunternehmen wiederholte Fehler. Denn die Werbung in den Anzeigenblättern ist preislich, sortimentsseitig und inhaltlich von sehr guter Qualität, doch findet sich dies zumeist keinesfalls in den Filialen wieder. Denn vor allem der Non-Food-Bereich innerhalb der Filialen ist dann zumeist so schlecht umgesetzt und präsentiert, dass den Kunden die Lust am Einkauf vergeht.¹⁴⁵⁸ Wenn durch zahlreiche exogene Stressoren, wie die Arbeit oder Kinder, jedoch der Akt des Einkaufens routinierte Pflicht ist, so wird das die Kaufentscheidung beeinflussendes Momentum der Werbung geringer ausgeprägt sein.¹⁴⁵⁹ Hingegen wird der Verbraucher animiert, wenn er in dem Modus, etwas neues auszuprobieren, einkaufen geht¹⁴⁶⁰. Auch die vergleichsweise kurzen Besuchsrhythmen von Einkaufsstätten zum Erwerb von Gütern des täglichen Bedarfs begünstigen, dass der Verbraucher mit der Zeit das Sortiment kennt und somit die Bereitschaft wächst, etwas Neues auszuprobieren.¹⁴⁶¹ Diese Animation setzt teilweise auf die Desinformiertheit der Verbraucher oder auf die inzwischen hohe Inkompetenz, Qualität noch erkennen zu können.¹⁴⁶² Exemplarisch hierfür wurde das Beispiel angeführt, dass

¹⁴⁵³ vgl. IP1, Z. 285-291

¹⁴⁵⁴ vgl. hierzu auch Kapitel 4.4.6

¹⁴⁵⁵ vgl. IP5, Z. 156-163

¹⁴⁵⁶ vgl. IP1, Z. 296-299

¹⁴⁵⁷ vgl. IP9, Z. 308-316

¹⁴⁵⁸ vgl. IP9, Z. 316-334

¹⁴⁵⁹ vgl. IP1, Z. 300-303

¹⁴⁶⁰ vgl. IP1, Z. 303-305

¹⁴⁶¹ vgl. IP6, Z. 329-332

¹⁴⁶² vgl. IP1, Z. 305-307

Kindergartenkinder bei einer Umfrage, in der sie ihre Assoziationen bestimmter Gerüche äußern sollten, mit Apfel nicht das Obst, sondern Shampoo in Verbindung bringen. Das stellt ein signifikantes Zeichen verloren gegangenen Konsumkompetenz dar und ist in gewisser Ausprägung auch durch Werbung bedingt.¹⁴⁶³

Auf die Fragestellung, ob Markenkampagnen von deutschen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen es vermögen, die Wahl der Einkaufsstätte zu beeinflussen, wurde konstatiert, dass zwar weiterhin die Nähe das Haupteinkaufskriterium bildet, doch der Verbraucher durch die Werbung animiert wird, gelegentlich andere Einkaufsstätten für sich auszuprobieren und dann findet der eigentliche Überzeugungsprozess statt, denn wenn der Kunde nicht enttäuscht, sondern bestätigt oder sogar begeistert wird, dann noch entweder preislich hoch attraktive oder qualitativ außergewöhnliche Produkt erwirbt, dann sind es exakt diese prägenden Momente, die Konsumenten dazu bewegen, sehr zufrieden mit ihrem Einkauf zu sein und demnach auch zukünftig in diese Filiale zu fahren und etwaig vorherige hierdurch auszutauschen.¹⁴⁶⁴

Interessant werden die Wirkungsweisen von Wertegefügen deutscher Endverbraucher, wenn es um das Thema online getätigter Einkaufsakte bei dem Unternehmen Amazon geht. Denn ein, wenn auch kleinerer, Part der Gesellschaft kauft insofern mit schlechtem Gewissen ein, als das Unternehmen medial für die Löhne oder den Gewerkschaftsausschluss kritisiert wurde, die Gesellschaftsmehrheit hingegen fordert gute Qualität bei akzeptablem Preisgefüge ein.¹⁴⁶⁵ So dominieren allgemein die Logistik und sämtliche mit ihr verbundenen facettenreichen Vorteile und resultierende Verbraucherconvenience die ethischen Argumente, auch, wenn es temporär durch mediale Berichterstattung über neue Vorkommnisse von ethisch fragwürdigen Handlungen Amazons zu partiellen Boykothaltungen verbraucherseitig kommen kann.¹⁴⁶⁶

Während eine verbraucherseitige Qualitätsbeurteilung bei Waren wie Büchern oder Daten-/Tonträgern i.d.R. durch Offensichtlichkeit einwandfreier Produkte gekennzeichnet ist, wird im Segment der online bestellbaren Lebensmittel es insofern schwierig, als nicht oder nicht hinreichend beurteilt werden kann, ob bspw. Kühlketten vollständig eingehalten wurden oder zudem eben nicht die Möglichkeit besteht, zwischen mehreren Einheiten desselben Produkts auswählen zu können, wie bspw. im stationären Handel eine Artikeleinheit mit weiter in der Zukunft liegendem Mindesthaltbarkeitsdatum als grober Produktfrischeindikator ausgewählt werden könnte. Die ist bei einer Online-Lieferung nicht möglich.¹⁴⁶⁷ Demgegenüber stehen jedoch die Vorteile von für Konsumenten vorteilhaften Liefermodellen, die dafür

¹⁴⁶³ vgl. IP1, Z. 307-313

¹⁴⁶⁴ vgl. IP9, Z. 342-355

¹⁴⁶⁵ vgl. IP1, Z. 525-532

¹⁴⁶⁶ vgl. IP2, Z. 398-406

¹⁴⁶⁷ vgl. IP1, Z. 536-543

Verantwortung tragen, dass die online bestellten Waren innerhalb fester, vom Konsument vorher ausgewählter Zeitfenster dann auch zuverlässig geliefert werden, und so reibungslos mit dem Individualtagesablauf synchronisiert werden können.¹⁴⁶⁸ Wenn zudem die Entwicklungen voranschreiten, dass für Dilemmas Lösungen präsentiert werden, sodass die Ware unbeschädigt ankommt, zeitgleich aber der Verpackungsmüll, durch eventuelle Wiedermithnahme, auf ein Minimum reduziert wird, indes durch Testkäufe unabhängiger Organisationen oder sogar intelligente Indikatoren beinhaltende Verpackungsmodelle die Einhaltung der Kühlkette nachgewiesen wird, kommen weitere dem Onlinelebensmittelkauf zuträgliche Argumente hinzu.¹⁴⁶⁹ Von weitreichender Bedeutung wird die Informationsverfügbarkeit sein, die dann nicht auf den stationären Filialplatz ihre Limitation erfährt, sondern nahezu infinite Informationsvielfalt vorherrscht, innerhalb derer sich über produktzugehörige Testergebnisse unmittelbar informiert werden kann oder, bei regionalen Produkten, statt des Störers am stationären Filialregal ein Klick für den Blick auf die WebCam des produzierenden Betriebes vorhanden ist, um hierdurch eine vollkommen neue Dimension der Glaubwürdigkeit für die Verbraucher zu schaffen.¹⁴⁷⁰ Es wurde die Kernfrage innerhalb des Interviews aufgeworfen, ob die bisher stationär orientierten Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, darunter Rewe, Aldi, Lidl, es vermögen, ein attraktives Angebot im Onlinebereich zu kreieren, oder es zu dem der Finanzwelt als Vergleich entlehnten Trend kommt, in dem PayPal als Unternehmen die Bezahlmethoden revolutioniert hat und damit gegenüber den klassischen Bankinstituten, die dies nicht vermochten, einen signifikanten Wettbewerbsvorteil aufbaute.¹⁴⁷¹ Das Unternehmen Rewe hat, nach Meinung des Experten zum Interviewzeitpunkt, durch dessen Kompetenz im Bereich Lebensmittel einen Vorsprung gegenüber Amazon, doch werden die Instrumente zur Kundenbindung Rewes darüber entscheiden, ob dieser Vorsprung bestehen bleibt.¹⁴⁷² So gelten für das Segment der Lebensmittel im E-Commerce gegenwärtig noch nahezu gleiche Startbedingungen für Amazon als in anderen Segmenten bereits dominierendes Online-Unternehmen und den noch schwerpunktmäßig stationär ausgerichteten Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen, darunter Rewe und Edeka.¹⁴⁷³

Beispielhaft für Kundenbindungsmaßnahmen aus Conveniencegesichtspunkten wurde angeführt, dass jenes Onlineportal zum Einkauf von Lebensmittel der Firma Rewe die Funktionalität innehat, deckungsgleiche Warenkorbbestandteile vom vergangenen Einkauf auch beim gegenwärtigen Einkaufsvorgang zu übernehmen. Dies ist insbesondere bei weitestgehend bestehender Deckungsgleichheit von immer benötigten Produkten vorteilhaft,

¹⁴⁶⁸ vgl. IP1, Z. 544-551

¹⁴⁶⁹ vgl. IP1, Z. 552-559

¹⁴⁷⁰ Vgl. IP1, Z. 559-573

¹⁴⁷¹ vgl. IP1, Z. 573-583

¹⁴⁷² vgl. IP1, Z. 589-591

¹⁴⁷³ vgl. IP2, Z. 406-416

u.a. wegen entsprechender Zeitersparnis.¹⁴⁷⁴ Diese Funktionalität bildet eine Analogie zu den Buchempfehlungen, die auf den Einzelkunden aus durch vorherige Käufe gewonnene Daten konstruiert und individualisiert werden.¹⁴⁷⁵ Eine wichtige Rolle spielt es für Rewe in diesem Zusammenhang, dass ein mögliches Profiling, was dem Konsumenten individualisierte Angebote unterbreitet, auch eine notwendige Konformität mit den Datenschutzgesetzen aufzeigt¹⁴⁷⁶.

¹⁴⁷⁴ vgl. IP1, Z. 591-598

¹⁴⁷⁵ vgl. IP1, Z. 599-602

¹⁴⁷⁶ vgl. IP1, Z. 602-607

4.4.4 Die Marke des Handels – ein bedeutender Differentiator

Direkte Kundenansprache für das Thema Nachhaltigkeit erfolgt über alle Betriebsformate des deutschen Lebensmitteleinzelhandels hinweg thematisch über die entsprechenden Handelsmarken, vielfach als Bio-Handelsmarken, sowohl im Bereich der Vollsortiments- als auch Discountunternehmen, die auf den sich für Nachhaltigkeit und Umwelt interessierenden Konsumenten ausgerichtet sind.¹⁴⁷⁷

Neben kommunikationspolitischen Elementen, die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen umsetzen, um das Thema nachhaltiger Ausrichtung gegenüber dem Endverbraucher zu transportieren¹⁴⁷⁸, werden im Bereich der Eigenmarken produktpolitische Initiativen unternommen, um entweder bestehende Eigenmarken weiter zu profilieren oder neue einzuführen, die thematisch dem Themengebiet ethischen Konsums entlehnt sind. Denn hier existiert die Vermutung größtmöglichen Potentials zur wettbewerbsseitigen Differenzierung.¹⁴⁷⁹ In den Ausgestaltungen der produkt- und kommunikationspolitischen Instrumente innerhalb des Bereichs der Ökologie sind dann primär die auf Qualität ausgerichteten Betriebsformate zu sehen, die jene Instrumente zur bestmöglichen Wettbewerbsdifferenzierung verwenden und aus dem Grund neben höheren Progressionsraten auch höhere Anteile dieser Handelsmarken zu sehen sind als bei den auf Standardisierung angewiesenen Discountunternehmen.¹⁴⁸⁰

Aldi Süd hat ein eigens entwickeltes Signé im Bereich der Bio-Handelsmarken, während bei den sonstigen Sortimentsbestandteilen die Handelsmarke sortimentsweise aufstellen, um dann, innerhalb der Sortimente, unterschiedliche Qualitätsstufen aufzeigen, sodass spezifische Handelsmarken Aldis u.U. sowohl in den Preiseinstiegs- als auch dann in den Mehrwertbereich fallen können.¹⁴⁸¹

Wenn es um Mehrwert-Handelsmarkenprodukte geht, wählen Verbraucher die Einkaufsstätte zunächst auf Basis anderer Kriterien und stoßen dann innerhalb der Filiale auf diese Artikel¹⁴⁸², was primär für Neukunden gilt, während Stammkunden weiterhin in ihrem habitualisierten Modus einkaufen und durch preisliche Offerten auf Markenprodukten in die Lebensmitteleinzelhandelsfiliale gelockt wird denn durch auf Handelsmarken abstellende Preisaktionen¹⁴⁸³. Konsumenten werden indes aktiv auf diese Produkte in den Filialen der Vollsortimentsunternehmen aufmerksam gemacht. Dafür sind Verbraucher dann besonders empfänglich, wenn sie sich fernab des unter 4.4.3 beschriebenen Pflichtkaufmodus' befinden und somit den Aktionsständen, der Werbung oder Warenpräsentation, und damit Neuem,

¹⁴⁷⁷ vgl. IP2, Z. 39-45

¹⁴⁷⁸ vgl. hierzu Kapitel 4.4.6

¹⁴⁷⁹ vgl. IP4, Z. 56-62

¹⁴⁸⁰ vgl. IP4, Z. 68-79

¹⁴⁸¹ vgl. IP2, Z. 245-253

¹⁴⁸² vgl. IP1, Z. 399-400

¹⁴⁸³ vgl. IP7, Z. 238-241

besonders offen zeigen.¹⁴⁸⁴ Häufig wird innerhalb der Discountfiliale hingegen das Kaufverhalten davon geprägt, dass der Endverbraucher ein vorrangig nach dessen Preis selektiertes Produkt wählt. Dies enthält, dann auf den zweiten Blick erst, auch nachhaltige Charakteristika wie bspw. zertifizierten Fisch.¹⁴⁸⁵

Innerhalb des Auswahl- und Entscheidungsprozesses für die Handelsmarken gilt es, zwischen zwei Dimensionen zu unterscheiden: bei den sogenannten Produktkategorien des geringen Konsumenteninteresses (low involvement), als Beispiel sei Ketchup oder Mayonnaise genannt, ist es dem Verbraucher gleichgültig, ob es ein Marken- oder ein Handelsmarkenartikel ist, doch wenn es auf Genuss und Geschmack abzielende Produktkategorien betrifft, befinden sich die Handelsmarken zumeist im Nachteil. Dies ist ein Treiber dafür, dass Handelsmarkenhersteller ihre Produkte weiter in den Super-Premium-Bereich vorrücken lassen und hier intendieren, eigene Marken zu kreieren, wie bspw. *Rewe Feine Welt*.¹⁴⁸⁶

Die Zufriedenheit eines Verbrauchers über den Kauf einer nachhaltigen Mehrwerthandelsmarke bemisst sich in dem Ausmaß, wie sich individuelle Erwartung an Frische, Qualität, Geschmack auch tatsächlich in dem eigentlichen Produkt widerspiegelt. Denn wenn eine regionale Bio-Tomate nur ein wässriges Geschmackserlebnis offeriert oder der fair gehandelte Kaffee sich im Nachhinein als Lüge herausstellt, ist die Enttäuschung deswegen größer, weil der Verbraucher nicht nur eine höhere Anspruchshaltung als an gewöhnliche Produkte für sich formuliert, sondern auch eine höhere Zahlungsbereitschaft mit der Produktauswahl einhergeht. Beides schafft im negativen Produkterlebnis eine signifikant höhere Enttäuschung, die für Unternehmen ein Risiko darstellt.¹⁴⁸⁷

Oftmals werden Verbraucher auch deswegen auf Mehrwerthandelsmarkenkonzepte innerhalb der Lebensmitteleinzelhandelsfilialen gelenkt, weil sie kommunikativ angesprochen werden, sich über Mehrwerthandelsmarken einen besonderen und nicht alltäglichen Produktnutzen zu gehobenem aber immer noch leistbarem Preisniveau zu erwerben. Dadurch entstehen Mechanismen, dass sich die Ansprüche insgesamt ein wenig heben, weil die Preiseinstiegshandelsmarken mit den Mehrwerthandelsmarken verglichen werden und innerhalb exakt dieser Entscheidungssituation direkt am Regal der Preis-Leistungs-Käufer zugunsten des Mehrwertkonzepts trifft, das in der Gegenüberstellung zum vergleichsweise günstigen Preis mehr Leistung offeriert.¹⁴⁸⁸ Die Einzelhändler präsentieren den Konsumenten mittels Aufstellern oder äquivalenter Zweiplatzierung neue Ranges oder Fair-Trade-Produkte, oder machen diese auch außerhalb des Marktes über die Handzettelwerbung bekannt. Dadurch stellt sich insgesamt ein größerer Erfolg ein, weil die Konsumenten dazu animiert

¹⁴⁸⁴ vgl. IP1, Z. 405-413

¹⁴⁸⁵ vgl. IP5, Z. 357-360

¹⁴⁸⁶ vgl. IP7, Z. 241-248

¹⁴⁸⁷ vgl. IP1, Z. 430-440 und IP5, Z. 360-369

¹⁴⁸⁸ vgl. IP2, Z. 331-350

werden, Probierkäufe zu tätigen, auch, wenn bspw. bei einem Fair-Trade-Produkt das Preisniveau über den normalerweise beabsichtigten Produkten positioniert ist.¹⁴⁸⁹

Wichtig hierbei bleibt, dass, nachdem der Verbraucher diesen initialen Erstkauf des Produktes getätigt hat, es einer in sich konsistenten Gesamtkombination aus kommunikationspolitischen Elementen der Produkteigenschaften, dem i.d.R. höherem Preisniveau und konsumentenseitig höherer Zahlungsbereitschaftserfordernis und dem Geschmackserlebnis bedarf, um das beim Erstkauf dem Verbraucher unbewiesene und daher von ihm nur antizipierte Vertrauen schließlich bei Konsum der Waren zu verifizieren und somit aus dem Verbraucher einen Wiederkäufer für die spezifischen Produkte zu machen.¹⁴⁹⁰ Daher gelten Geschmack und ein stimmiger Preis (außer bei Sonderstandorten in Innen- und Großstädten, bei denen es womöglich Abweichungen gibt) als Grundvoraussetzungen für Konsumentenzufriedenheit bei dem Kauf von Lebensmitteln, das gilt auch bei Spezialwarengruppen wie bspw. glutenfreien Warengruppen, die, neben ihrem Nutzen, frei von Gluten zu sein, auch eine Geschmackserwartung des Konsumenten treffen oder übertreffen müssen.¹⁴⁹¹ Damit bleiben für den überwiegenden Anteil der Verbraucher die nachhaltigen Produkteigenschaften eine Zusatzkomponente (*ad-on*), verbindet mithin das Angenehme mit dem Nützlichen, steht jedoch nicht im Vordergrund, sodass Konsumenten, bei aus ihrer Sicht noch akzeptablem Preisniveau, durchaus die Bereitschaft aufbringen, bspw. eine Bio-Milch zu erwerben, doch zeitgleich damit auch ihre Erwartungen hinsichtlich des Genusses, des Zusatznutzens und der Qualität formulieren; weiterhin gibt es lediglich sehr kleine Verbrauchergruppierungen, die jene nachhaltigen Warengruppen *aus ihren Prinzipien* heraus kaufen.¹⁴⁹² Diese letztgenannten Verbraucher wurden mithin informell eingruppiert als koexistentielles Cluster neben den LOHAS, die nach den Ergebnissen sensibel für nachhaltige Warengruppen sind, nicht aber fanatisch noch konsequent in der Weise, dass die komplette Bedarfsdeckung mittels nachhaltiger Artikel vorgenommen wird, was auf diese Gruppe wiederum zutrifft, über das Einkaufen hinaus.¹⁴⁹³

Es lässt sich bei den Handelsmarkenkäufen nicht hinreichend ergründen, ob es eine bewusste Wahl für eine nachhaltige Mehrwerthandelsmarke oder ein durch bspw. Preisstellung bedingter Kompromiss (mehr Ware für das gleiche Geld) ist. Vielmehr ist jedwede Konsumententscheidung dahingehend ein Kompromiss zwischen Bedürfnis, Warenverfügbarkeit und Bedürfnisvielfalt, weil das endliche Konsumentenbudget aufgeteilt werden muss zwischen den unterschiedlichen Ausgaben, sodass Mehrausgaben für Produkte oder Dienstleistungen auf der einen Seite zu Minderausgaben zulasten anderer führen.¹⁴⁹⁴

¹⁴⁸⁹ vgl. IP9, Z. 390-404

¹⁴⁹⁰ vgl. IP5, Z. 370-387

¹⁴⁹¹ vgl. IP9, Z. 404-423

¹⁴⁹² vgl. IP7, Z. 280-286

¹⁴⁹³ vgl. IP7, Z. 290-293

¹⁴⁹⁴ vgl. IP1, Z. 445-451

Wenn es um die Kraft der Handelsmarke an sich geht, sind die Meinungen hinsichtlich der Zugkraft vielfältig: während im bisherigen Verlauf dieser Dissertation u.a. ausgeführt wurde, dass es wichtig ist, wenn Lebensmitteleinzelhändler das Logo ihrer Einkaufsgenossenschaft zugunsten ihres eigenen Namens als stärkeren Absender unterordnen, so wird von Interviewpartnern die Auffassung artikuliert, dass kein Szenario vorstellbar wäre, indem ein Konsument sagt, es sei ihm so wichtig, seine Lebensmittel bei einem bestimmten Vollsortimentsunternehmen zu erwerben, weil ihm das gewählte Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen explizit so viel Bedeutung gibt oder es über so viel Markenausstrahlung verfügt¹⁴⁹⁵. In gleichem Zusammenhang wird konstatiert, dass die Ansprache der beiden großen Vollsortimentsunternehmen vergleichbar und gewiss austauschbar ist.¹⁴⁹⁶

Gleichwohl gilt, wie zuvor erwähnt, dass insbesondere Betriebe und Filialen der genossenschaftlich organisierten Vollsortimentsunternehmen oftmals den Markteigentümer mit seinem Namen als Marke stark herausstellen und die Genossenschaften Edeka und Rewe als Co-Branding in kleinerem Auftritt funktionieren. Dies sorgt für eine stärkere Identifikation bei den Konsumenten und spielt v.a. aus regionalen Gesichtspunkten eine bedeutende Rolle.¹⁴⁹⁷

Für die verpackungspolitischen Absendereigenschaften von Händler- und Handelsmarken gilt jedoch, dass es glaubwürdiger ist, wenn bspw. ein Handelsunternehmen Edeka seine Produkte als nachhaltig kennzeichnet, mehr noch, wenn ein Hersteller oder Landwirt seine Produkte direkt auf der Filialverkaufsfläche den Verbrauchern anbietet¹⁴⁹⁸, als dass ein Markenartikelhersteller seine Produkte, z.B. Knorr, mit dem Hinweis auf Nachhaltigkeit versieht.¹⁴⁹⁹ Hier beanspruchen Händlermarken der Unternehmen Edeka und Rewe einen Glaubwürdigkeitsvorteil, oftmals sogar die Einzelhändler mit ihren eigenen Namen als Filialabsender selbst, der hier dann größer kommuniziert wird als der Unternehmensname. Hierin geleistetes verbraucherseitiges Vertrauen übertrifft jenes in Herstellermarken, auch, weil die Positionierungen einiger Herstellermarken es nicht ermöglichen, dass man sie mit Nachhaltigkeit assoziieren könnte. Als ein solches Beispiel wurde Maggi angeführt.¹⁵⁰⁰ Ein weiteres, aufschlussreiches Beispiel bestand in den vom Markenartikelunternehmen Griesson de Beukelaer hergestellten Keksprodukte. Diese wurden mit einem Utz-Zertifikatseblem versehen, um hierdurch auf nachhaltigen Kakao in diesen Produkten hinzuweisen. Doch ein Teil der Verbraucher wird mit dem Emblem nichts zu assoziieren wissen. Ein anderer Teil

¹⁴⁹⁵ vgl. IP1, Z. 459-475

¹⁴⁹⁶ vgl. IP1, Z. 480, 484, 488

¹⁴⁹⁷ vgl. IP10, Z. 357-363

¹⁴⁹⁸ vgl. die Ausführungen zu Landwirt Hemme unter Kapitel 4.4.2

¹⁴⁹⁹ vgl. IP5, Z. 332-336

¹⁵⁰⁰ vgl. IP5, Z. 338-349

könnte verwundert sein, warum Griesson de Beuekaler jahrzehntelang kein Siegel hatte und ausgerechnet nun eines aufbringt. Aus beiden Effekten kann ein negativer Effekt für das Herstellerunternehmen entstehen.¹⁵⁰¹ Demgegenüber gestellt würde eine jüngere Eigenmarken-Range, wie bspw. die Produkte unterhalb der Dachmarke Edeka, die auf Nachhaltigkeit abzielen und dies kommunikations- und produktpolitisch an den Endverbraucher transportieren, eine Assoziation, wenngleich vielfach ggf. auch unterbewusst, bei den Konsumenten erwecken, dass jenes vorgenannte Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen es mit diesen Produkten von vornherein richtig gemacht hat und hiermit auch auf die gesamte Handelsmarke einzahlt.¹⁵⁰² Gleichwohl verfügen die Markenartikelherstellerunternehmen über einen Vorteil gegenüber den Handelsmarken, weil diese seit langen Zeiträumen bereits aus kommunikationspolitischer Sicht fundierte Nachhaltigkeitsberichterstattung betreiben und sich Konsumenten somit über die Strategien informieren können. Dies ist in der Vergangenheit bei den Lebensmitteleinzelhandelsfilialisten als Absender und den weiteren Eigenmarken nicht der Fall gewesen. Verbraucher können schwerer nachvollziehen, ob bspw. die Produkte nun aus zertifiziertem Anbau entstammen oder kein Palmöl enthalten.¹⁵⁰³

Das den Handelsmarken seitens der Konsumenten entgegengebrachte Vertrauen in die Qualität wird dahingehend zusätzlich gestützt, dass in über längere Zeiträume angelegten Vergleichsbetrachtungen Handelsmarken mindestens qualitativ paritätisch gegenüber den Herstellermarken auftreten, und durch diese Wertschätzung die Voraussetzung schaffen, weitere Mehrwerte in diese Handelsmarkenkonzepte zu integrieren und den Ausbau deren Positionierung weiter voranzutreiben. Genau dies reflektiert sich vielfach bereits in Form der Erzeugung einer Kundenbindung.¹⁵⁰⁴ Mit dieser Stärke der Handelsmarken geht zudem einher, dass Verbraucher teilweise außer Stande sind, zwischen Hersteller- und Handelsmarken zu unterscheiden, da Handelsmarken, neben ihrer starken Positionierung am Markt, ihrer Verbraucherwahrnehmung und auch -wertschätzung eine eigene Markenkraft innehaben und inzwischen, abseits jedweder Billigfaktoren, feste Bestandteile verbraucherrelevanter Sortimente sind.¹⁵⁰⁵

Bei der produktpolitischen Handelsmarkenausrichtung gibt es zwischen den Discount- und den Vollsortimentsunternehmen unterschiedliche Ansätze, ihren Firmennamen als Logo und damit als Absender auf die Produktverpackungen aufzubringen, wie das Beispiel Rewe zeigt, in dem das Unternehmen von einer Einzelmarkenstrategie (Today, Erlenhof, Salto und weitere) auf eine Dachmarkenstrategie wechselte und die Artikel nun sämtlich als Rewe-Leistungsmarken positioniert sind und solch eine Umstellung zuvorderst Kosten produziert.

¹⁵⁰¹ vgl. IP9, Z. 439-452

¹⁵⁰² vgl. IP9, Z. 452-562

¹⁵⁰³ vgl. IP10, Z. 379-399

¹⁵⁰⁴ vgl. IP6, Z. 296-310

¹⁵⁰⁵ vgl. IP6, Z. 332-341

Genau deshalb muss es für diese gute Begründungen geben.¹⁵⁰⁶ Doch insbesondere die Unternehmen Rewe und Edeka wissen, dass jenes Vertrauen in die Händler, demnach auch die Marken Rewe und Edeka, per se höher ist als bspw. in B- oder C-Herstellermarken.¹⁵⁰⁷ Generell hat demnach ein Händler, sofern dieser über ein vernünftiges Image verfügt, einen Vertrauensvorschuss gegenüber den Herstellern. Dies gilt insbesondere dann, wenn große Firmen öffentlicher Kritik ausgesetzt sind, wie, exemplarisch, Nestlé, über die berichtet wurde, dass sie afrikanischen Dörfern die letzten Wasserquellen abkaufen, wohingegen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen zumeist ausschließlich wegen der, auch durch die eingangs dieser Dissertation ausgeführten Handelskonzentration induzierte, Einkaufsmacht und dessen partiellem Ausnutzen angeprangert werden.¹⁵⁰⁸

Während zu früherer Zeit Handelsmarken ausschließlich für den Preiseinstiegsbereich gewählt wurden, begann das englische Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen *Tesco* zur Mitte der 1990er Jahre, mit bspw. *Tesco Basic*, *Tesco Feines* etc. unterschiedliche Ranges an Eigenmarken zu formieren. Dies wiederum übernahmen deutsche Vollsortimentsunternehmen dann auch.¹⁵⁰⁹

Bei den Discountunternehmen hingegen wurde im Kontext der Unternehmensgeschichte theoretisiert, dass es in der Vergangenheit u.U. Sorge um nicht in gleichem Maße wie vertikal integrierte Vollsortimentsunternehmen durchzuführende Qualitätskontrollen (ggf. kosteneffizienzinduziert) gab, sodass bei unterdurchschnittlichem Qualitätsmanagement die Möglichkeit unzureichender Produktqualität gegeben gewesen wäre. Das wäre dann wiederum mit dem Discountunternehmens assoziiert worden, mit entsprechender negativer Implikation für und Generalisierung auf alle Betriebstypenmarken und mithin bei Qualitätsschwierigkeiten ein Problem auf dem gesamten Sortiment vorhanden gewesen wäre.¹⁵¹⁰ Auch, wenn inzwischen bei den einzelnen Handels- und bspw. den Aldi-Leistungsmarken Qualitätsprobleme eine untergeordnete bis keine Rolle mehr spielen, waren durch die rein preisliche Differenzierung in der Discounterunternehmensvergangenheit einige Herstellerunternehmen nicht mehr bereit, die endverbraucherpreisliche Abwärtsspirale für ihre Produkte mitzugehen und daher nicht mehr lieferten. Dadurch entstanden für diese entstandenen Regallücken die ersten Gattungsmarken aus Aufkauf von Überkapazitäten einzelner Hersteller und ergaben sich durch diesen Ansatz leicht Qualitätsschwankungen. Dies spielt gegenwärtig keine Rolle mehr und es wurde somit auch hypothetisiert, ob Aldi nicht ggf. auf diesem einheitlich möglichen Markenversprechen basierend an einer Dachmarkenstrategie arbeitet, von der jedoch zum Zeitpunkt der Forschungsdurchführung

¹⁵⁰⁶ vgl. IP4, Z. 407-417

¹⁵⁰⁷ vgl. IP8, Z. 229-233

¹⁵⁰⁸ vgl. IP8, Z. 259-269

¹⁵⁰⁹ vgl. IP8, Z. 233-239

¹⁵¹⁰ vgl. IP4, Z. 417-428

keine näheren Angaben bekannt gewesen sind.¹⁵¹¹ Zudem ist zwar Aldi der Inverkehrbringer vieler Produkte, doch druckt das Unternehmen den Herstellernamen inklusive der Hersteller- oder Zweitadresse des produzierenden Unternehmens auf, das dann, wenn etwas mit dem Produkt nicht in Ordnung ist, der Verbraucher sich direkt hieran wendet und somit der Hersteller sich in und das Unternehmen Aldi sich außerhalb der Produkthaftung befinden.¹⁵¹² Ein interessantes Verhältnis bilden die gegensätzlichen Entwicklungstendenzen der Discountunternehmen gegenüber den Vollsortimentsunternehmen dahingehend ab, als dass die letztgenannten in der jungen Vergangenheit zunehmend mehrstufige Handelsmarkenkonzepte mit Preiseinstiegs-, Leistungs- und Mehrwertmarke einführen und in diesen Bereichen neue, eigens entwickelte Konzepte einlisten, hinter denen die Vollsortimentsunternehmen mit ihren Namen als Absender stehen, während die Discountunternehmen inzwischen beabsichtigen, mehr Frequenz in ihre Filialen darüber zu bekommen, dass sie zusätzliche Herstellermarken einlisten und, bei endlichem Regalplatz, dafür auch Eigenmarken ggf. auslisten müssen.¹⁵¹³

Aus der Historie heraus haben sich die Marken der Eigenprodukte Aldis und Lidl's zu selbständigen Markennamen entwickelt, exemplarisch wurde in den Interviews das Waschmittel *Tandil* genannt, das man im Haushalt schon seit Dekaden kennt.¹⁵¹⁴

Auch die Supermarktunternehmen verfolgen nicht ausschließlich die stringente Dachmarkenstrategie, sämtliche Eigenmarkenprodukte mit dem Firmennamen als Absender zu versehen, sondern haben einerseits, wie anhand o.g. Beispiels der Firma Rewe erläutert, zusammengefasste Dachmarkenkonzepte, andererseits, häufig insbesondere im Preiseinstiegsbereich, eigene Marken wie bspw. *Gut und Günstig* bei dem Unternehmen Rewe aus der Intentionalität, mit unterschiedlichen Handelsmarkenkonzepten zu operieren und auch mit diesen Konzeptionen eigene Marken zu erschaffen, indem diese bewusst von dem Händler separiert werden oder das Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen durch die Aufbringung des Produzenten, wie im Beispiel Aldis, Transparenz gegenüber dem Verbraucher zu vermitteln, dass dieser erkennen kann, wer schlussendlich die Waren produziert hat, die Aldi als Inverkehrbringer, der auch für die Erhaltung gleichbleibender Produktqualität Sorge trägt, endkundenseitig offeriert.¹⁵¹⁵

Auch in diesem Zusammenhang gilt es jedoch, die eingeschränkte Kognition und limitierte Verarbeitungskapazität von verfügbaren Informationen der Verbraucher bei habitualisierten Einkaufsvorgängen, entgegen dem Leitbild des Homo Oeconomicus', sich zu vergegenwärtigen, wie es einerseits im Theorieteil der vorliegenden Dissertation erläutert und auch am oben

¹⁵¹¹ vgl. IP4, Z. 428-453

¹⁵¹² vgl. IP5, Z. 181-189

¹⁵¹³ vgl. IP10, Z. 325-350

¹⁵¹⁴ vgl. IP8, Z. 226-228

¹⁵¹⁵ vgl. IP7, Z. 162-178

angeführtem Beispiel der über ein Jahr nicht wahrgenommenen Filialumgestaltung belegt wurde.

Bereits zur Mitte der 1990er Jahre war offenkundig, dass Handelsmarken bei mittelfristiger Betrachtung nahezu die einzigen Differentiatoren unterschiedlicher Wettbewerber im Lebensmitteleinzelhandel bleiben, und man hat zu der Zeit bereits versucht, innovative Ideen in die Handelsmarkenkonzepte zu integrieren, um eine bessere Qualität als die Mitbewerber oder sogar die herstellenden Unternehmen dem Kunden zu offerieren und genau hier bieten sich weiterhin Potentiale, an denen heute gearbeitet wird.¹⁵¹⁶

Sehr interessant wurde im Zuge der Interviews exemplarisch im Produktbereich der roten Ware hergeleitet, wie die Überlegungen und Rahmenbedingungen hinter solche einer Handelsmarkenkonzeption gelagert sind. Dazu im Einzelnen:

Bei der Konzeptualisierung einer Mehrwert-Handelsmarke im Bereich der Fleisch- und Wurstwaren wird zunächst über jene, primär abseits des Kernproduktcharakteristikums *Preis* gelegenen Attribute nachgedacht, die mit der Marke im Idealfall assoziiert werden mögen. Dazu zählen u.a. Art und Weise der Tierhaltung, Inhaltsstoffe, Fütterung sowie Geschmack und ggf. eine Nachhaltigkeitskomponente.¹⁵¹⁷ Anzuführen ist, dass Bio-Produkte per se von Konsumenten in Blindtest jedoch nicht erkannt werden, erst, wenn man ihnen mitteilt, dass es sich um Bio-Produkte handelt, dann schmecken ihnen diese Waren deutlich besser. Dies wurde gemeinhin unter dem Terminus des Marketing-Placebo-Effektes subsummiert.¹⁵¹⁸

Bei dem Produktcharakteristikum der *Fütterung* wird dann geprüft, ob es, um beide Pole einmal zu symbolisieren, sich um Gen-Soja oder die regionalen Kartoffeln handelt, während letztere die Fütterungskosten um acht bis neun Prozent erhöhen würden, und gemäß eines Gutachtens des wissenschaftlichen Beirats von Minister Schmidt dargelegt wurde, dass im Bereich der roten Ware mittelfristig zur Integration des Themas Nachhaltigkeit in der Wertschöpfungskette eine um fünf bis zehn Prozent höhere Zahlungsbereitschaft erfolgen müsste.¹⁵¹⁹

In Bezug auf die Eigenschaft *Herkunft* kann dann überlegt werden, ob durch regionale Herkunft für den regionalen Verkauf entsprechend sogar Kostenoptimierungspotentiale durch geringere Logistikkosten realisiert werden könnten und zeitgleich der regionale Aspekt innerhalb des Produktkonzeptes ausgelobt werden würde.¹⁵²⁰

Bei dem Thema der *Inhaltsstoffe* werden Überlegungen getroffen, ob man, nicht zuletzt aus betriebswirtschaftlicher Logik heraus, die Antibiotika-Verabreichung reduziert und die

¹⁵¹⁶ vgl. IP4, Z. 609-619

¹⁵¹⁷ vgl. IP4, Z. 619-628

¹⁵¹⁸ vgl. IP4, Z. 628-634

¹⁵¹⁹ vgl. IP4, Z. 634-644

¹⁵²⁰ vgl. IP4, Z. 644-648

hierdurch entstehenden Kostensteigerungen der Haltung nivellieren, den geringeren Antibiotika-Gehalt zudem jedoch konzeptionell an den Endverbraucher kommunizieren.¹⁵²¹ Aus diesen Ausführungen zusammengefasst bedeutet es, man könnte die konzeptionellen Mehrwerte des reduzierten oder sogar eliminierten Antibiotika-Gehaltes sowie die Regionalität kommunizieren, weniger dem Themenbereich der Nachhaltigkeit zuträglich, schon aber mit Endverbraucherrelevanz und einer damit auch verbundenen Differenzierung über die Mehrwertmerkmale der Regionalität und Antibiotika im Bereich der Fleisch- und Wurstwaren.¹⁵²²

Wenn diese Mehrwerte dann gegenüber den Konsumenten kommunikationspolitisch gut transportiert werden, besteht die Möglichkeit, in Summe zwei bis drei Prozent mehr Zahlungsbereitschaft realisieren zu können. Dies trägt vor dem Hintergrund kaum entstehender Kosten, wie ausgeführt, zu einer sehr guten Refinanzierbarkeit bei, auch, wenn bspw. diese Warengruppe bei einem Betriebsformat SBWH für ein Zehntel des Gesamtumsatzes steht und die hierauf entfallende Umsatzsteigerung aus vorgenannten Mehrwerthandelsmarkenumsatzeffekten für den Gesamtumsatz kaum merklich sein wird, die Maßnahmen dennoch zu einer Differenzierung, auch der Betriebstypenmarken, gegenüber dem Wettbewerb bei.¹⁵²³ Hieraus ergibt sich dann auch ein anderer Zugang zu höherer Konsumentenzahlungsbereitschaft gegenüber Konzepten, die, wie bspw. die simple Anbringung eines Logos auf den Produkten, weniger substantiell, sondern ausschließlich kommunikationspolitisch inszeniert und mithin weniger für eine wettbewerbsrelevante Differenzierung geeignet sind. Es ist dennoch anzumerken, dass es, je nach Warengruppe, unterschiedliche Optionen und Effekte gibt, die aus betriebswirtschaftlicher Logik heraus besser, schlechter oder auch partiell überhaupt nicht operational funktionieren können.¹⁵²⁴

Wie beschrieben, wird die Qualität von Handels- zu denen von Herstellermarken vielfach als paritätisch erachtet oder durch Institute wie Stiftung Warentest entsprechend nachgewiesen; Handelsmarken ermöglichen zudem gewissen Verbrauchergruppen mit budgetären Restriktionen, Einkommensstrukturen oder eingeschränktem Ausgabewillen überhaupt erst den Zugang zu Qualitäten oder Mehrwerten, sodass mit ihnen ein spezifischer Wohlfandsfaktor einhergeht. Auf Grund gewisser Preisabstände zwischen den Premium-Handelsmarkenkonzepten und den Herstellermarken stellt der Preis demnach wiederum doch eines von mehreren Entscheidungskriterien dar.¹⁵²⁵

¹⁵²¹ vgl. IP4, Z. 648-654

¹⁵²² vgl. IP4, Z. 654-661

¹⁵²³ vgl. IP4, Z. 661-674

¹⁵²⁴ vgl. IP4, Z. 674-686

¹⁵²⁵ vgl. IP6, Z. 378-400

Damit die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen ihre originären Händlermarken in das Bewusstsein der Verbraucher rücken, bedienen sie sich unterschiedlicher Kampagnen, wie bspw. Lidl, die medial inszenieren, dass Lidl sich lohnt, nicht nur wegen des niedrigen Preises, sondern auch wegen der hierfür erhältlichen Qualität und dass das Unternehmen auf Qualitätsaspekte großen Wert legt.¹⁵²⁶ Die Kernbotschaft der Erhältlichkeit guter Qualität für einen günstigen Preis sorgt zudem dafür, dass es bei den Sortimentsbestandteilen premiumisierende Effekte gibt, wie sie auch die Mehrwerthandelsmarken antreiben.¹⁵²⁷ Exemplarisch hierbei zu sehen ist auch Lidl mit handelsmarkenseitigen Länderkonzepten, die dann punktuell Marken bieten, deren Produktnutzen mittels Premiumaspekten über den basalen Grundbedarf hinausgehen und dem Endverbraucher ein Luxusgefühl bei im Verhältnis überschaubarem Preisniveau offerieren, auch, wenn der Preis signifikant über dem Handelsmarkenpreiseinstiegsniveau liegt, bietet es somit Premiumprodukte für die breite Verbraucherschicht.¹⁵²⁸

Auch die Vollsortimentsunternehmen lancieren unterschiedliche Kampagnenformate, darunter fällt insbesondere das Unternehmen Edeka durch seine Werbung mit dem Testimonial Friedrich Lichtenberg in die Betrachtung. Dadurch gelang es dem Unternehmen, zum Gesprächsinhalt bei vielen Enderbrauchern zu werden und somit einerseits (wieder) in das Bewusstsein der Konsumenten zu kommen, andererseits dem etwas traditionellerem Edeka-Image mehr peppigem Charakter zu verleihen.¹⁵²⁹

Rewe als direktes Wettbewerbsunternehmen legt einen kampagneninhaltlichen Schwerpunkt indes darauf, Nachhaltigkeitsaspekte zu transportieren und zudem, über neue konzeptionelle Ansätze wie längeren Öffnungszeiten, gastronomische Erlebnisse und City-Filialen teilweise neue Zielgruppen zu erreichen.¹⁵³⁰ Es wurde zudem konstatiert, dass Edeka mit der Kampagne *Wir lieben Lebensmittel* einen nachhaltigen Erfolg erreicht hat.¹⁵³¹ Wenngleich bei exakt dieser Kampagne über einen längeren Zeitraum kritisiert wurde, dass innerhalb der medialen Ausgestaltung preispolitische Instrumente zu wenig herausgestellt wurden, denn Edeka hat nur punktuell bei seinen Handelsmarken den Preis in den Vordergrund gestellt, ansonsten innerhalb der Fernsehkommunikation hierauf jedoch verzichtet¹⁵³². Doch Kampagnen sollten emotional aufgeladen sein, um eine Wirkung zu erzielen, wie auch die vorgenannte Edeka-Kampagne, die einerseits Pionier auf dem Gebiet der Fernsehwerbung von Vollsortimentern war und andererseits einen bleibenden Eindruck bei den Konsumenten hinterlassen hat, andere werbetreibende Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen wie Rewe schalten zwar

¹⁵²⁶ vgl. IP2, Z. 267-273

¹⁵²⁷ vgl. IP2, Z. 273-275

¹⁵²⁸ vgl. IP2, Z. 275-283

¹⁵²⁹ vgl. IP2, Z. 293-297

¹⁵³⁰ vgl. IP2, Z. 298-303

¹⁵³¹ vgl. IP3, Z. 340-349

¹⁵³² vgl. IP3, Z. 353-362

auch Kampagnen, doch wird von ihnen angenommen, weniger einprägsam zu sein.¹⁵³³ Auch wenn im Lebensmittelsegment der Preis weiterhin ein Instrument bleibt, so erhalten andere Aspekte zunehmend Bedeutung, und insbesondere selbständige Kaufleute innerhalb der Edeka haben andere Differentiatoren, die es herauszustellen sinnvoll wäre. Darunter fallen Mitarbeiter, Service und auch Kundennähe.¹⁵³⁴ Und insbesondere hierin zeigt sich auch die Schwierigkeit, in der sich ein genossenschaftlich strukturierter Betrieb wie die Edeka gegenüber seinen Discountwettbewerbern befindet. Denn Aldi und Lidl verfügen über eine umfänglich andere Kostenstruktur, u.a. bedingt durch fehlende Bedientheken, reduzierte Artikelanzahl und geringere Personalkosten, sodass ein Unternehmen wie Rewe oder Edeka vorsichtig sein muss, eine auf preispolitische Elemente fokussierte Werbung zu betreiben, während offenkundig ist, dass sie in dieser Disziplin gegen Aldi und Lidl nicht ankommen.¹⁵³⁵ Die einzige Möglichkeit besteht in der Theorie darin, dass Edeka und Rewe in den überlappenden Sortimenten genau die niedrigen Preise der Discountunternehmen in ihren Filialen abbilden, kombiniert mit dem Versuch, diese niedrigeren Erträge mit dem Restsortiment zu querfinanzieren. Dies stellt indes ein hohes Risiko dar, weil die Artikel, die ein Discountunternehmen führt, i.d.R. die starken und schnell rotierenden Produkte sind.¹⁵³⁶ In der Untersuchung, ob Markenkampagnen großer Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen Deutschlands die Nachfrage und damit die Einkaufsstättenwahl beeinflussen wurde konstatiert, dass es ggf. langfristige Effekte innerhalb gewisser Segmente gibt, es jedoch kurzfristig zu keinen durch latente Bedürfnisbefriedigung in Kombination mit Zahlungsbereitschaftserhöhung bedingten Marktanteilsverschiebungen kommen wird.¹⁵³⁷ In diesem Zusammenhang wurde ergänzt, dass stets rationalisiert wird, der Kunde sei Anlass und Grund für die Kampagnen. Es wurde zudem eine weitere Begründung angeführt: kooperierende Unternehmen wie Edeka und Rewe haben innerhalb ihrer zusammenarbeitenden Gruppierungen oftmals auch unterschiedliche Gestaltungsspielräume, Machtkämpfe Vorstellungen. Wenn dann bspw. Marktanteile verloren gehen, fordern die zugehörigen Mitgliedsbetriebe von der Zentrale ein, etwas dagegen zu unternehmen. Diese wiederum erklärt den kooperierenden Handelsunternehmen gegenüber, dass man in Kürze hierauf mit Fernsehwerbung reagiere. Deshalb erhalten nach dieser Erklärung Kampagnen eine rein auf das Innenverhältnis gerichtete Perspektive.¹⁵³⁸ Zur Unterstützung der Aussage wurde exemplarisch das Unternehmen Hagebau angeführt, das mit Marktanteilsverlusten zugunsten des Wettbewerbers Obi rang. Daraufhin wurde Fernsehwerbung in kooperierender Entwicklung einer Werbeagentur initiiert, die sich eines

¹⁵³³ vgl. IP9, Z. 286-308

¹⁵³⁴ vgl. IP3, Z. 362-369

¹⁵³⁵ vgl. IP3, Z. 369-379

¹⁵³⁶ vgl. IP3, Z. 379-386

¹⁵³⁷ vgl. IP4, Z. 462-465

¹⁵³⁸ vgl. IP4, Z. 465-477

Testimonials bediente, dessen Aussagekraft in der Außenwirkung wenig Schlüssigkeit und Assoziation mit der Firma Hagebau per se zuließ, dies war Mike Krüger, doch die Hagebau-Zentrale konnte damit konkrete Aktionsschritte vorweisen.¹⁵³⁹

Umso interessanter ist es daher, dass es mit der seitens des Unternehmens Edeka 2003 bis 2004 entwickelte und 2005 live gegangene Unternehmenskampagne *Wir lieben Lebensmittel* vermocht wurde, einerseits gegenüber dem Endverbraucher einen positiven Einfluss zu haben, aber andererseits v.a. in den internen Strukturen des Unternehmens in dem Kampagnenslogan geschafft wurde, die Unternehmensphilosophie zu bündeln und es zeitgleich zum Führungsinstrument für die Mitarbeiter und auch die selbständigen Kaufleute avancieren zu lassen. Denn, wenn dieses Unternehmen so humorvoll medial inszeniert wird, bemühen sich die Kaufleute und Mitarbeiter, dieses innerhalb der Filialen zu reflektieren und zudem erfüllt es die Unternehmenszugehörigen auch mit Stolz für solch eine interessante und positive Firma arbeiten zu dürfen.¹⁵⁴⁰

Eine noch signifikantere Kehrtwende verzeichnet das Discountunternehmen Lidl für sich, indem es um 2008 herum ein wirklich schlechtes Image verzeichnete, in dem u.a. die Bespitzelung von Mitarbeitern und weitere Fakten eine bedeutende Rolle spielten, sodass zur Verbesserung der Außenwahrnehmung u.a. eine Produktreihe von Fair-Trade-Artikeln eingelistet wurde. Das führte zu sehr großer Empörung und Kritik an Dieter Overath, als leitendem Mitarbeiter von für Fair-Trade-Produkte in Deutschland zuständigem TransFair e.V., dies ausgerechnet bei dem Unternehmen Lidl mit damaligem Image umzusetzen.¹⁵⁴¹ Und diese Maßnahme, zusammen genommen mit den umgesetzten Kampagnenformaten sorgte für eine positivere Wahrnehmung des Unternehmens. Das wirkte sich insofern, auch wieder im Innenverhältnis des Unternehmens auf die Mitarbeiter aus, dass auf der weltgrößten Fachmesse für Genuss- und Nahrungsmittel die Mitarbeiter mit Stolz T-Shirts mit dem Firmenlogo tragen. Dies galt zu der Zeit vor ca. sieben Jahren als undenkbar, da es den Mitarbeitern noch eher unangenehm war, für dieses Unternehmen zu arbeiten.¹⁵⁴²

Es gilt demnach, dass Kampagnen nicht nur in eine Dimension Richtung Endverbraucher gerichtet sind, wenngleich diese dennoch primäre Adressaten darstellen, sondern sie ebenfalls intern als Führungsinstrument und Mitarbeitermotivation fungieren. Dies war insbesondere bei der Unternehmenskampagne Edekas zusammen mit Friedrich Lichtenberg dahingehend der Fall, dass es intern motiviert hat, wie modern das Handelsunternehmen geworden ist, denn solch eine Kampagne hätte man 2006 noch nicht schalten können, weil weder Unternehmen noch Kunden so weit gewesen wären.¹⁵⁴³

¹⁵³⁹ vgl. IP4, Z. 477-488

¹⁵⁴⁰ vgl. IP5, Z. 216-229

¹⁵⁴¹ vgl. IP5, Z. 229-236

¹⁵⁴² vgl. IP5, Z. 236-245

¹⁵⁴³ vgl. IP5, Z. 245-256

Eine weiterer, auch überwiegend aus der inneren Sichtweise begründeter Aspekt ist, dass, zur Stärkung der Betriebstypenmarken von Rewe und Edeka und zur Erhaltung ihrer Markenaktualität im Bewusstsein der Verbraucher, diese Marken den Konsumenten regelmäßig vor Augen geführt werden müssen. Es ist also klar, dass etwas medial initiiert werden muss. Hier-für braucht es dann auch eine Botschaft, die oftmals nicht vorhanden ist, sondern erst entwickelt werden muss, damit man Kommunikation für das Verbraucherbewusstsein betreiben kann.¹⁵⁴⁴ Der Lebensmitteleinzelhandel ist jedoch hier noch nicht so weit entwickelt wie bspw. der Konsumgüterhersteller Henkel, der seine Marke Persil mit durch wenig Aussagekraft gekennzeichnete Werbung repetitiv in das Bewusstsein der Verbraucher rückt, wenngleich das Produkt seit vielen Jahrzehnten nicht verändert wurde. Doch für Markenbekanntheit und zur Stabilisierung der Vertrauenswerte ist solch eine Werbestrategie notwendig, um regelmäßig eine Nachricht zu senden.¹⁵⁴⁵

An diesem Beispiel wird deutlich, warum bspw. Themen wie Nachhaltigkeit auch kommunikationspolitisch in Kampagnen inszeniert werden. Denn aus der vorgezeichneten kommunikationslogischen Notwendigkeit, permanent zu kommunizieren, ergibt sich für gewisse Themen eine kommunikative Legitimation, darunter dann auch Nachhaltigkeit als ein zur Kommunikation geeignetes Themengebiet, mithin sind Kampagnen oftmals kommunikationserforderlich abgeleitet und nicht, wie größtenteils angenommen, stets themenfeldinduziert.¹⁵⁴⁶

Der Themenkomplex der Nachhaltigkeit wird durchschnittlich von ethisch und/oder moralisch positionierten Handelsmarken inzwischen nahezu besser verstanden als dieser von den Herstellermarken besetzt wird, während Ausnahmen hiervon glaubwürdige Bio-Herstellermarken, wie bspw. die Naturkosmetikmarke Weleda, bilden, die gegenüber den Konsumenten als vertrauenswürdig erscheinen und denen Verbraucher eine höhere Zahlungsbereitschaft entgegenbringen.¹⁵⁴⁷ Insbesondere die im bisherigen Verlauf mehrfach erwähnte Verbrauchergruppierung der LOHAS schätzt die an Nachhaltigkeit ausgerichteten Handelsmarken insofern, als hierdurch und aufgrund des vergleichsweise moderaten Preisniveaus ihre Bedarfsdeckung zu einem größeren Anteil an Bio-Lebensmitteln erfüllt werden kann, als ohne diese Handelsmarken.¹⁵⁴⁸

Innerhalb eines Interviews wurde konstatiert, dass man die Hypothese nachvollziehen kann, dass Rewe und Edeka kundenseitig als diejenigen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen gesehen werden, die man eher mit ethischen Aspekten assoziieren würde und dies nutzen, um ihre Bio-Handelsmarken mit ihren Händlermarken als Absender noch weiter voranzubringen, doch, inwieweit es bei den Kunden ungestützt zu einer Erinnerung an diese Kombination

¹⁵⁴⁴ vgl. IP4, Z. 488-493

¹⁵⁴⁵ vgl. IP4, Z. 493-503

¹⁵⁴⁶ vgl. IP4, Z. 503-514

¹⁵⁴⁷ vgl. IP2, Z. 355-363

¹⁵⁴⁸ vgl. IP2, Z. 372-386

kommt, vermochte man nicht zu sagen, vielmehr wurde bemerkt, dass, nicht zuletzt durch das EU-Bio-Siegel, die Kunden bei Bio-Produkten eher eine relative Austauschbarkeit ohne unmittelbare Wiedererkennbarkeit der unterschiedlichen Artikel und deren unterschiedlichen Händlermarkenabsender sehen.¹⁵⁴⁹

Zeitgleich haben Handelsmarken ebenso das Risiko, unmittelbar negative Reputation zu erhalten, wie es im beispielhaft angeführten Fall von Netto war, der mit einem Gutshof für seine Produktherkunft warb, den es nicht gab.¹⁵⁵⁰ Und auch – wenngleich Verbraucher sich durch dieses und ähnliche Beispiele des Vorgehens von Herstellern getäuscht fühlen¹⁵⁵¹ – wird weiterhin davon ausgegangen, dass bei Handelsmarken weniger ein Vertrauen, denn eher das vorteilhafte Preis-Leistungs-Verhältnis ausschlaggebend ist.¹⁵⁵² So ereignet sich dann auch eine Auswahl bei gegenüberstellenden Produktvergleichen, die unmittelbar am Regal stattfinden, wenn bspw. der Verbraucher eine konventionell hergestellte Markenwurst neben einer preisgleichen Bio-Handelsmarkenwurst sieht, er sich dann in dieser konkreten Situation für das Bio-Handelsmarkenerzeugnis entscheidet.¹⁵⁵³ Der Konsument trifft also die Entscheidung für bestimmte Produkte erst, nachdem er sich zuvor für eine Einkaufsstätte entschieden hat und dann innerhalb dieser spezifischen Filiale den direkten Vergleich vor dem Regal oder dem Produkt erhält und dann oftmals auf die Handelsmarkenprodukte aufmerksam gemacht wird und sich für sie entscheidet, zu direkten Lasten des ursprünglich geplanten Markenartikelproduktkaufs.¹⁵⁵⁴ Bei diesem Vergleich am Regal beeinflussen mithin andere Determinanten den Entscheidungsprozess der Konsumenten. Darunter fallen vornehmlich die Produktplatzierungen der Waren, Produktgeschmack und ebenso die Produktgestaltung der Artikel per se, denn die Konsumenten möchten, ob für die Familie, Gäste oder auch für sich allein attraktiv gestaltete Produkte kaufen. Dies überwiegt gegenwärtig noch das Produktfaktum der Nachhaltigkeit.¹⁵⁵⁵

Interessant wird die Fragestellung, für welches Produkt sich der Konsument entscheidet, wenn dieser innerhalb einer spezifischen Warengruppe mehrere Handelsmarken vorfindet, denn in diesem Zusammenhang wurde hypothetisiert, dass in diesem konstruierten Fall die Produkteigenschaft der Nachhaltigkeit ausschlaggebender Entscheidungsfaktor sein kann. Dies leitet eine Analogie zu o.g. Entscheidungssituation am Regal zwischen Handels- und Herstellermarkenprodukten her.¹⁵⁵⁶

Parallel existieren Segmente, in denen die Produktherkunft und -erzeugung jedoch von besonderer Wichtigkeit ist und der Konsument hier, statt der abgepackten Ware, direkt an der

¹⁵⁴⁹ vgl. IP3, Z. 415-436

¹⁵⁵⁰ vgl. IP3, Z. 439-444

¹⁵⁵¹ vgl. Heiß 2015.

¹⁵⁵² vgl. IP3, Z. 445-449

¹⁵⁵³ vgl. IP3, Z. 457-464

¹⁵⁵⁴ vgl. IP10, Z. 411-418

¹⁵⁵⁵ vgl. IP9, Z. 471-500

¹⁵⁵⁶ vgl. IP10, Z. 455-482

Bedientheke Information zu den Produkten und der Erzeugung erhält. Dieses geht dann mit einer überdurchschnittlichen Zahlungsbereitschaft dieser Verbraucher einher.¹⁵⁵⁷

Vor dem Hintergrund, dass Vertrauen definiert wird als lineare Kombination aus Problemlösungsfähigkeit einer bestimmten Leistung, Kompetenz, Integrität und Wohlwollen¹⁵⁵⁸, gilt zudem, dass Integrität und Wohlwollen stärker durch das Setzen kritisch-normativer Signale kommuniziert wird, entsprechend zählen zur Kompetenz das Preis-Leistungsverhältnis, daneben gelten Geschmack, Verfügbarkeit, Frische oder Aussehen; werden diese erfüllt, kommt über die Faktoren Wohlwollen und Integrität dann ein positiver Effekt auf das Vertrauen.¹⁵⁵⁹ Wichtig ist, dass die Grundbedürfnisse im Sinne der Kompetenz erfüllt werden, danach kommen die Derivative, die dann dazu führen, dass Vertrauen entsteht, wenn alle anderen Faktoren unverändert verbleiben.¹⁵⁶⁰

Somit gibt es diejenigen Kunden, die insofern doch die Auswahl ihrer Einkaufsstätte insofern nach Produktverfügbarkeit von Handelsmarken ausrichten, als bspw. Konsumenten, die jenes vorgenannte und ausschließlich bei dem Discountunternehmen Aldi erhältliche Waschmittel *Tandil* kaufen möchten, mithin auch die Filiale dieses Unternehmens aufsuchen, ebenso, wie diejenigen Verbraucher, denen bspw. das Handelsmarkenprodukt Gouda von Rewe in einem Segment wie Käse besser schmeckt als das korrespondierende Pendant des unmittelbaren Wettbewerbsunternehmens Edeka, die dann die Einzelhandelsfilialen Rewes präferieren.¹⁵⁶¹ Damit wurde exemplifiziert, dass die Einkaufsstättenauswahl in spezifischen Kontextsituationen durchaus von der Eigenmarkenproduktverfügbarkeit abhängig ist und die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen sich hierdurch zu differenzieren versuchen, denn ubiquitär erhältliche Produkte, wie bspw. Nutella, die zudem preislich auch vergleichbar sind, bieten geringe bis keine Möglichkeit, als Differentiator zu funktionieren.¹⁵⁶²

¹⁵⁵⁷ vgl. IP3, Z. 464-471

¹⁵⁵⁸ vgl. IP4, Z. 550f.

¹⁵⁵⁹ vgl. IP4, Z. 549-556

¹⁵⁶⁰ vgl. IP4, Z. 556-560

¹⁵⁶¹ vgl. IP8, Z. 243-251

¹⁵⁶² vgl. IP8, Z. 251-254

4.4.5 Die Nachhaltigkeitsausrichtungen deutscher Betriebsformate

Das Themengebiet der nachhaltigen Ausrichtung von betriebsformatseitig unterschiedlichen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen Deutschlands hat in unterschiedlicher Ausprägung innerhalb der vergangenen Jahre einen Bedeutungszuwachs zu verzeichnen. Einige Firmen sind freiwillig dazu bereit, andere wiederum folgen, beispielhaft positiv hervorzuheben sind das durch den Anthroposophen Götz Werner geprägte Drogeriemarktunternehmen dm, die Bio-Märkte, aber auch kleinere Firmen wie die Original Unverpackt GmbH, die allesamt das Themenfeld der Nachhaltigkeit progressiv vorwärts treiben.¹⁵⁶³ Weiterhin bestehen innerhalb dieses Themenbereiches Unterschiede in den Ansätzen der Vollsortimentsunternehmen und jenen der Discountunternehmen, die oftmals in Bewertungsstudien hinsichtlich ihrer Nachhaltigkeitsbemühungen schwächer oder sogar als Letzte abgeschnitten haben, zugleich jedoch Lidl zu Beginn des Jahres 2016 den Fair Trade Award als Nachhaltigkeitspreis erhalten hat, was symbolisch zeigt, welche Entwicklungsdynamik auch teilweise in der Gesamt- und auf Einzelhandelsunternehmensperspektive liegt.¹⁵⁶⁴ Dass Unternehmen partiell auf den hinteren Rängen bei der Messung von Nachhaltigkeitsbemühungen rangierten ist auch darin begründbar, dass fehlende Transparenz in Form nicht stattgefundener Nachhaltigkeitsberichterstattung der Öffentlichkeit und Juroren nicht sichtbar macht, wie viele Initiativen das jeweilige Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen im Hintergrund doch schon plant oder sogar bereits umgesetzt hat.¹⁵⁶⁵ Generalisiert gilt, dass die Vollsortimentsunternehmen hier mehr Aufmerksamkeit für sich verzeichnen, während an vorderster Stelle auf nachhaltige Sortimente ausgerichtete Unternehmen, darunter Bioland; Denn's oder Alnatura, rangieren, während die discounterunternehmensseitige Kommunikationspolitik sich erst langsam entwickelt, worin Lidl mit seinem vorgenannten Preis schon einen deutlichen Akzent gesetzt hat.¹⁵⁶⁶ Vorbild für die Entwicklung der Lebensmitteleinzelhändler ist die Markenartikelindustrie, die in puncto Nachhaltigkeitsberichterstattung bereits langjährig beachtenswerte Arbeit vollzieht.¹⁵⁶⁷

Es ist vor allem im Bereich der sortimentspolitischen Ausrichtung von nachhaltigen Produkten innerhalb des deutschen Lebensmitteleinzelhandels eine signifikante Entwicklung dahingehend zu beobachten, dass die Produktverfügbarkeit von nachhaltigen Waren, u.a. Fair-Trade-Artikelangebot, in mittlerweile nahezu allen Betriebsformaten gegeben ist. Zu Beginn der 2000er Jahre sind die genannten Produkte zumeist nur in spezialisierten Geschäften wie bspw. Reformhäusern oder Fair-Trade-Läden erhältlich gewesen.¹⁵⁶⁸ Neben den Formaten der

¹⁵⁶³ vgl. IP7, Z. 5-17

¹⁵⁶⁴ vgl. IP10, Z. 21-33

¹⁵⁶⁵ vgl. IP10, Z. 43-48

¹⁵⁶⁶ vgl. IP10, Z. 48-70

¹⁵⁶⁷ vgl. IP10, Z. 72-77

¹⁵⁶⁸ vgl. IP10, Z. 156-165

Vollsortimentsunternehmen sind mithin auch Produkte aus dem Fair-Trade-Bereich, bspw. mit utz-zertifizierten Schokoladeningredienzen bei dem Betriebsformat Discount erhältlich. Es hat also insgesamt das Verbraucherbewusstsein und das Artikelangebot zugenommen, während es weiterhin wichtig bleibt, zwischen den Bio- und den Fair-Trade-Artikeln zu unterscheiden, denn erstgenannte können bspw. von einem Hof in Schleswig-Holstein kommen und entsprechend sind Bio-Waren nicht immer zugleich auch fair gehandelte Artikel.¹⁵⁶⁹

Insbesondere bei den Discountunternehmen nimmt der Verbraucher zunehmend durch Informationen über Energie-Zertifizierungen oder Öko-Bilanzen eine zunehmende Ausrichtung auf den Themenbereich der Nachhaltigkeit wahr. Zudem sind es insbesondere aber auch in diesem Betriebsformat die sortimentspolitischen Veränderungen durch Einlistungen von Fair-Trade-Produkten, die dem Verbraucher gegenüber jene Ausrichtungsveränderung aufzeigen.¹⁵⁷⁰

Die Bedeutung des Themas nimmt insgesamt zu. Wenngleich die Handelsrelevanz im Alltag noch unterdurchschnittliche Ausprägung aufzeigt, zumal der Lebensmitteleinkauf statt von emotionalen Komponenten eher durch die Leit motive wie Bequemlichkeit geprägt scheint, doch es durchaus die Annahme gibt, dass um das Jahr 2025 dieser Themenbereich nachhaltiger Ausrichtung und korrespondierendem Warenangebot bei gleichzeitig starker Verbrauchernachfrage einen signifikanten Schritt gemacht haben wird.¹⁵⁷¹ Dabei lässt sich in 2015 konstatieren, dass jenes Themengebiet der *Corporate Social Responsibility* von nahezu jedem Unternehmen in Breite zwar aufgegriffen, gleichwohl in unterschiedlicher Tiefe und Ausprägung je Unternehmen verfolgt wird, sodass manche Unternehmen sich in Energieeffizienzfragestellungen zu profilieren versuchen, während andere über ein großes Sortimentsangebot lokaler Produkte sich hervorheben, auch die Branchen spielen hierbei eine Rolle, denn im Lebensmitteleinzelhandel gelten andere Mechanismen und Rahmenbedingungen wie bspw. in der Textilindustrie, wo es vornehmlich stets um Fragestellungen der Arbeits- und Herstellungsbedingungen geht; im Lebensmittelsegment herrschen Fragen der Herkunftsrückverfolgbarkeit vor, während indes verbraucherseitig die *bessere* Wahl schwer zu beurteilen ist, ob also ein Schwein rückverfolgbar und der Bauer namentlich bekannt ist oder es eher ein Unternehmen, das Teil einer großen Initiative für beste Bedingungen der Aufzucht und Haltung von Tieren, sein möge.¹⁵⁷²

So kann das Themengebiet in unterschiedliche Richtungen operationalisiert und definiert werden, so bspw. nach unterschiedlichen Wertschöpfungselementen, die sich primär in logistisch orientierten und marketingstrategischen Ausrichtungen manifestieren, sowie zudem in personalpolitisch orientierten Nachhaltigkeitsausrichtungen oder der Einbettung in

¹⁵⁶⁹ vgl. IP10, Z. 165-180

¹⁵⁷⁰ vgl. IP10, Z. 211-217

¹⁵⁷¹ vgl. IP7, Z. 317-323

¹⁵⁷² vgl. IP8, Z. 7-28

das Berichtswesen von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen in die Richtung von Corporate Social Responsibility als Teil der Investor Relations.¹⁵⁷³ Bei der Konkretisierung auf diejenigen Bereiche, die sichtbar wahrzunehmen sind, würde man in die drei Bereiche Soziales, Ökologie und Ökonomie untergliedern, während vorwiegend im zweitgenannten Bereich die Kommunikation von ethischen und nachhaltigen Aspekten stattfindet und der Bereich Soziales meist dann in Erscheinung tritt, wenn es in den Themenbereich von Regionalvermarktungen hineingeht.¹⁵⁷⁴ Jener Unterbereich der Ökonomie wird i.d.R. kaum kommuniziert. Dies ist auch damit in Zusammenhang zu bringen, dass er sich als Differentiator kaum oder nur in Ausnahmefällen eignet, nämlich dann, wenn es sinnvoll ist, zu kommunizieren, dass man von den Kunden zur Sicherung der Unternehmensexistenz faire Preise fordert, was punktuell, bspw. in der Ausnahme der *Milchkriege*, sinnvoll erscheint, um über diese angemessen und fair eingeforderten Preise die in der Region ansässigen Landwirte und ihre Existenzen zu schützen.¹⁵⁷⁵ Da die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen regulär bestrebt sind, ihre Preisgünstigkeit, statt teurer Preise, auszuloben, besteht hierin das kommunikationspolitische Dilemma des Bereiches der Ökonomie, in dem das Unternehmen Edeka dennoch punktuell die Initiative übernimmt, auskömmliche Preisstrukturen zugunsten des Tierschutzes und –wohls zu proklamieren.¹⁵⁷⁶

Somit geht es zumeist um den Themenkomplex der Ökologie, für dessen Externalisierung vordergründig produkt- und kommunikationspolitische Instrumente Verwendung finden.¹⁵⁷⁷ Diese Kommunikationspolitik stellt dann zumeist auf die Verwendung von allgemeingültigen oder der Entwicklung eigener Logos ab, die gegenüber dem Verbraucher darstellen mögen, dass eine gewisse Art der Nachhaltigkeit bspw. im Produktionsprozess verfolgt und eingehalten wird oder Bemühungen auf der Marktebene in Form von Kooperationen nach außen kommuniziert werden, wie es Edeka mit dem WWF unternimmt.¹⁵⁷⁸

Die unterschiedliche Ausrichtung großer Handelsunternehmen Deutschlands manifestiert sich u.a. in drei Dimensionen, zunächst dem Produktangebot einerseits und dem Image desjenigen Unternehmens andererseits.¹⁵⁷⁹ Dabei findet eine Annäherung der unterschiedlichen Unternehmen insofern statt, als dass kein Marktteilnehmer mehr Bio- und Fair-Trade-Produkte für sein jeweiliges Sortimentsangebot ignorieren kann, so dass man bei Aldi inzwischen auch Bio-Produkte erwerben kann.¹⁵⁸⁰ Dies versteht sich wiederum auch in Einklang mit dem zuvor in Kapitel 3.3.1 beschriebenen Effekt der *Supermarktisierung*.

¹⁵⁷³ vgl. IP4, Z. 6-14

¹⁵⁷⁴ vgl. IP4, Z. 15-24

¹⁵⁷⁵ vgl. IP4, Z. 24-32

¹⁵⁷⁶ vgl. IP4, Z. 33-41

¹⁵⁷⁷ vgl. IP4, Z. 43-47

¹⁵⁷⁸ vgl. IP4, Z. 48-56

¹⁵⁷⁹ vgl. IP1, Z. 10-24

¹⁵⁸⁰ vgl. IP1, Z. 12-15

Als dritte Dimension lässt sich der Modus Operandi jeweiliger Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen herausarbeiten: welche Betriebsmittel kommen in der Logistik (insbesondere also Lastkraftwagen und etwaig eingesetzte Elektromobilität) zum Einsatz oder werden im Lager- und dem Tiefkühlbereich zur besonders effizient ressourcenschonenden und damit ökologisch-nachhaltigen Handlungsweise verwendet.¹⁵⁸¹ Hier wurden neben dem Unternehmen Aldi Süd, das für umweltschonenden Ressourceneinsatz einen Preis erhielt, exemplarisch zudem die Unternehmen Rewe und Edeka angeführt, die teilweise energieeffiziente Supermarktkonzepte forciert, die mittels Sonnenenergie Kühl- und Tiefkühlgerätebereiche betreiben oder auch insbesondere auf die energetische Wiederverwertbarkeit Fokus legen, während die Ansätze bei dem Unternehmen insofern systematischer verfolgt werden, als dieses Unternehmen zentraler organisiert ist als Edeka.¹⁵⁸²

Die Dimension Image versteht es in diesem Zusammenhang, die nach wie vor häufig während verschiedener Phasen der Wertschöpfungskette im Vordergrund stehende Preispolitik ein wenig abzuschwächen.¹⁵⁸³ Unterdessen gibt es weiterhin den polaren Unterschied zwischen hochpreisiger Ausrichtung und stark ausgeprägter Niedrigpreispolitik.¹⁵⁸⁴ So unternehmen nahezu alle Lebensmitteleinzelhändler Deutschlands, vordergründig aus imageseitiger Motivation, Anstrengungen mit unterschiedlichen Organisationen wie dem Naturschutzbund Deutschland oder dem WWF in unterschiedlichen Sortimentsbereichen wie Kakao oder Fisch, die vielmehr Image- denn Umsatzeffekte als Ergebnis bringen.¹⁵⁸⁵ Da jedoch fast alle Handelsunternehmen hier ein nahezu gleichgroßes Basissortiment an fair gehandelten Produkten offerieren¹⁵⁸⁶, kann kaum ein Unternehmen sich gegenüber den anderen inzwischen hierüber differenzieren.

Auch unterschieden werden kann die nachhaltige Ausrichtung von Unternehmen in verbrauchswahnehmende Maßnahmen und solche, von denen Verbraucher keine Kenntnis erlangen, wenn bspw. Lieferantenzertifizierungen in Hinsicht auf die Einhaltung von sozialen Standards, der Sicherheit von Lebensmitteln oder den Ressourcen vorgenommen werden, von denen vornehmlich der Einkäufer erfährt und aus dessen Ergebnissen er häufig dann auch Wareneinkaufsentscheidungen ableitet, was, auf dieser Stufe der Wertschöpfungskette, den Verbrauchern oftmals verborgen bleibt.¹⁵⁸⁷ Beispielhaft wurde hier GlobalGAP als System zur Zertifizierung und Qualitätssicherung auf der landwirtschaftlichen Wertschöpfungsstufe genannt.¹⁵⁸⁸ Für den Verbraucher ist demnach entscheidender, welche ökologischen Faktoren

¹⁵⁸¹ vgl. IP5, Z. 5-23

¹⁵⁸² vgl. IP1, Z. 26-41

¹⁵⁸³ vgl. IP1, Z. 20-24

¹⁵⁸⁴ vgl. IP1, Z. 24-26

¹⁵⁸⁵ vgl. IP3, Z. 24-34

¹⁵⁸⁶ vgl. IP3, Z. 31-34

¹⁵⁸⁷ vgl. IP3, Z. 8-19

¹⁵⁸⁸ vgl. IP3, Z. 20-23

mit dem angebotenen Produktsortiment des Einzelhändlers in Verbindung gebracht werden können, als Assoziationen mit der Einkaufsstätte per se, beispielhaft wären dies Investitionen, die primär aus kostenreduzierenden Gründen in die Energie- und Ressourcenschonung von Einzelhandelsfilialen getätigt werden, um hieraus später eine Amortisation zu erhalten. Dies ist wiederum von nachrangigem Interesse für die Kunden.¹⁵⁸⁹

Die Entscheidungen für Aktivitäten, die auf Konsumethik und Nachhaltigkeit einzahlen, sind insofern von hoher Komplexität, als diese themenseitig u.a. zwischen Klimaschutz, Energieeffizienz, Bio, Regionalität bis hin zu in die Lieferketten involvierende Maßnahmen reichen, gleichsam die Akteure auf regionalen, nationalen und internationalen Märkten einerseits sowie unterschiedlichen Betriebsformaten andererseits aktiv sind und zudem noch einmal zwischen individuellen und übergeordneten Maßnahmen unterschieden werden kann, somit bildet sich eine vielschichtige, strategische und unternehmerische Entscheidung heraus.¹⁵⁹⁰

Weiterhin setzen viele Strategien und Aktivitäten im produktpolitischen Bereich an, in den Dimensionen Bio und Regionalität, aber auch Produktsicherheit sowie in darüber geordneter Zielrichtung bei den Dimensionen Verantwortung und Lieferkette.¹⁵⁹¹

Das Discountunternehmen Lidl unternimmt vielfältige, zu einem positiven Image beitragenden Initiativen, indem eigene Labels geschaffen wurden, die auf produktpolitischer Ebene verpackungsseitig kommuniziert werden, bspw., wenn es um nachhaltige Aquakulturen geht, während das Wettbewerbsunternehmen Aldi mittels großangelegter Fair-Trade-Produktverkaufsaktionen wiederum seine Verbraucheransprache auf dem Themengebiet der Nachhaltigkeit vornimmt.¹⁵⁹² Interessant ist dabei zu bemerken, dass diese Fair-Trade-Initiativen den primären Zweck verfolgen, sich vehement gegen Reputationsnachteile aufzustellen und mit diesen Aktionen somit ein positives Image auf- und auszubauen. Denn weder Aldi noch Lidl verfolgen Fair-Trade-Aktionen vor dem Hintergrund umsatzseitiger Interessen, sondern, weil diese positive Reputationseffekte erbringen, nicht zuletzt, da auch nachhaltige und ethische Produktion nicht auf die Profilierung der Preisführerschaft einzahlt.¹⁵⁹³ Bei den Investitionen des Unternehmens Lidl zu Beginn des Jahres 2015 ging es um den Zweck, das Einkaufsstättenimage in Richtung Nachhaltigkeit und Qualität zu profilieren. Gleiches Unternehmen hat auch als erstes Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen 2008 eine Fair-Trade-Produktrange eingeführt, unter dem Profilierungspunkt Image.¹⁵⁹⁴ Doch wurde auch auf das Paradoxon hingewiesen, dass Lidl im Zuge der Imageschärfung auf die Qualitätsaspekte bspw. vielfach Brotwaren herausstellt, die dann gleichzeitig ca. 22 Cent per

¹⁵⁸⁹ vgl. IP5, Z. 51-56

¹⁵⁹⁰ vgl. IP6, Z. 5-34

¹⁵⁹¹ vgl. IP6, Z. 39-50

¹⁵⁹² vgl. IP3, Z. 58-69

¹⁵⁹³ vgl. IP3, Z. 309-321

¹⁵⁹⁴ vgl. IP5, Z. 194-206

Kilogramm kosten, was insofern einem Widerspruch gleicht, als Qualität auch einen inhärenten Preis hat.¹⁵⁹⁵

Das Unternehmen Aldi versteht es, ökologische mit ökonomischer Nachhaltigkeit insofern überein zu bringen, indem es auf die entstehenden Neubauten nach Möglichkeit Solaranlagen installiert.¹⁵⁹⁶ Damit kann es einerseits kommunikationspolitisch ein nachhaltiges Image verwenden, zeitgleich besonders energieeffizient und ressourcenschonend arbeiten.

Interessant jedoch hervorzuheben ist, dass bei einer interviewseitig evaluierten, differenzierten Analyse festgestellt wurde, dass die Wahrnehmungsmöglichkeiten von Endverbrauchern bei habitualisierten Konsum- sowie Kaufprozessen nicht überschätzt werden sollte, sondern, im Gegenteil, sich beispielhaft im Zuge der Einführung eines nachhaltigen Markenkonzepts verifiziert hat, dass einige Endverbraucher, trotz, neben der eigentlichen Einführung und den Umbauten, aller zum Einsatz gekommenen Werbemittel, innerhalb eines Jahres nichts bemerkt haben.¹⁵⁹⁷ Hinzu kommt, dass Endverbraucher, wenn sie Discountfilialen frequentieren, i.d.R. keine Erwartungshaltung formulieren, innerhalb der Filialen in Breite Ethik als Themenfeld vorzufinden.¹⁵⁹⁸

Damit einhergeht, dass Verbraucher sogar meistens außer Stande sind, unterschiedliche Marken eines Betriebsformats Discount wie Lidl, Aldi oder Penny auseinanderzuhalten. Dies wird lediglich durch mediale Berichterstattung unterbrochen, weil über ein bestimmtes Discountunternehmen ggf. eine Sendung erscheint, die schlechte Bedingungen bei den Arbeitszeiten der Angestellten oder schlechten Umgang mit Lieferantenunternehmen thematisiert. Doch auch hieraus entsteht, je nach Presse- und Verbrauchergemütslage, lediglich eine temporäre Wichtigkeit und die längerfristigen Imageveränderungen sind marginal und stellen mithin kein Entscheidungskriterium oder -basis für die Wahl eines bestimmten Discountunternehmens dar, sondern bleibt hier v.a., neben anderen Kriterien, auch wiederum der Preis ein Hauptmerkmal.¹⁵⁹⁹ Unterschiede in der nach außen kommunizierten ethischen Ausrichtung der Unternehmen bilden für nur sehr wenige Kunden ein Merkmal, um sich zulasten des einen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmens für das andere zu entscheiden. Doch der Preis bleibt relevant. Denn bei preislichen Veränderungen eines Handelsunternehmens werden die anderen Unternehmen reagieren, bspw., wenn bei bekannten Eckprodukten der Preis gesenkt.¹⁶⁰⁰

Somit ist die Informationsverarbeitung, wie auch im früheren Verlauf dieser Dissertation im Zuge der Siegelthematik und der Kritik des mündigen Verbrauchers herausgearbeitet, der Verbraucher flach. Zudem wurde eine Marktträgheit aufgeführt, die u.a. durch das

¹⁵⁹⁵ vgl. IP5, Z. 208-212

¹⁵⁹⁶ vgl. IP7, Z. 20-27

¹⁵⁹⁷ vgl. IP4, Z. 208-219

¹⁵⁹⁸ vgl. IP9, Z. 193-196

¹⁵⁹⁹ vgl. IP8, Z. 145-159

¹⁶⁰⁰ vgl. IP8, Z. 176-184

verhaltensökonomische Phänomen des Status-Quo-Bias' mitdeterminiert wird und mitverantwortlich ist, dass verbraucherpolitisch adressierte Angebotsveränderungen lange benötigen, um in radikalen Verbraucherveränderungen zu resultieren. Entsprechend nehmen Konsumenten Angebote nicht dadurch mehr wahr, dass man sie verändert, wenn es keine vehementen Nachfragebedürfnisse gibt.¹⁶⁰¹ Es gibt hier Parallelen mit den Ausführungen zu dem Attitude-Behavior-Gap in Zusammenhang mit den LOHAS-Verbrauchergruppierungen, in denen es bei fehlendem Bedürfnis auch keine erhöhte Zahlungsbereitschaft oder Angebotswertschätzung erfolgt.

Es gilt, wiederum in Einklang mit zuvor genannter Feldtheorie, sicherlich zu differenzieren, welche Verbraucher in dem jeweiligen Betriebsformat einkaufen und wie lernfähig sie sind, ob sie in Ruhe oder unter Zeitdruck einkaufen, ob es Lebensmittelkrisen gibt, die die Aufmerksamkeit auf bestimmte Themenbereiche lenken oder u.U. die Kinder in der Schule über gewisse Umstände gegenwärtig etwas lernen. Doch zusammengefasst wurde konstatiert, dass der habitualisierte Prozess wenig kognitiv und mit beschränkter Wahrnehmung vollzogen wird.¹⁶⁰²

Gleichwohl gilt, dass beide großen Discountunternehmen, Aldi wie auch Lidl, sich bewusst darüber sind, dass verantwortungsvoller Konsum und Nachhaltigkeit innerhalb ihres Geschäftsmodelle eine dauerhafte Position einnehmen muss. Denn insbesondere das Unternehmen Aldi, dessen zum Zeitpunkt der Interviewdurchführung dem Konsumenten angebotenes Sortiment zum überwiegenden Teil aus Eigenmarken besteht, beabsichtigt, partout zu vermeiden, dass durch bspw. einen verbalen oder medialen Angriff einer Nichtregierungsorganisation auf seine Eigenmarkenprodukte diese negative Presse erhalten.¹⁶⁰³ Hier könnte es v.a. zu Berichterstattungen in Hinsicht auf die Einhaltung sozialer Standards entlang des Produktionsabschnitts der Wertschöpfungskette kommen, dass bspw. unter menschenunwürdigen Bedingungen auf die Veranlassung Aldis Bekleidung hergestellt wird, was das Unternehmen bereits im Vorherein beabsichtigt zu vermeiden.¹⁶⁰⁴ Hinzu kommt, dass auf produkt- und dienstleistungsorientierte Tests ausgerichtete Nichtregierungsorganisationen, wie *Stiftung Warentest* oder *Ökotest*, ihre Testkriterien verändern oder insbesondere auf Sozialstandards eingehende Kriterien integrieren. Dies antizipieren die Unternehmen Aldi und Lidl a priori, um hiermit im Einklang stehende Produkte im Portfolio aufzuweisen und schlechte Presse mithin vermeiden.¹⁶⁰⁵ Wie vormals bereits erläutert, ist, unabhängig von der Definition und Abgrenzung, das Marktsegment für nachhaltige Lebensmittel zwar zu klein, als dass große Handelsunternehmen sich hierum signifikant und unter besonderem Mitteleinsatz kümmern. Doch unternimmt jedes im Bereich

¹⁶⁰¹ vgl. IP4, Z. 219-233

¹⁶⁰² vgl. IP4, Z. 234-248

¹⁶⁰³ vgl. IP5, Z. 107-113

¹⁶⁰⁴ vgl. IP5, Z. 114-119

¹⁶⁰⁵ vgl. IP5, Z. 119-126

des Lebensmitteleinzelhandel agierende Unternehmen Anstrengungen unterschiedlicher Ausprägung, um sicherzustellen, dass diese keinesfalls in auf privaten oder öffentlichen Fernsehsendern gezeigten Berichterstattungen erwähnt werden oder ihnen gar eine Titelstory negativer Konnotation zuteilwird.¹⁶⁰⁶

Damit ist die Integration bestimmter auf Nachhaltigkeit ausgerichteter Themen primär dafür intentional, schlechte Presse zu vermeiden, als dass es einem Haupteinkaufskriterium zur Einkaufsstättenwahl zweckdienlich ist.¹⁶⁰⁷ Dennoch sind Kunden, sobald sie durch einen Lebensmittelskandal oder die Kenntnis von unter unzureichenden Sozialstandards produzierten Waren bedingte, unmittelbare Konfrontation erfahren, noch stärker darauf sensibilisiert, auf diese Punkte bezogen einwandfreie Artikel zu kaufen, was, auch wenn dann ökologische Nachhaltigkeit weiterhin kein Haupteinkaufskriterium ist, die Grundlage bildet, warum bspw. die Discountunternehmen solch unbedingte Sorge dafür tragen, unbedenkliche Produkte anzubieten, nicht zuletzt, wegen neben der negativen Presse auch wegen hiermit verbundener teilweise enormer Umsatzrückgänge auf dann betroffenen Kategorien.¹⁶⁰⁸ Die Discountunternehmen finden in der sortimentspolitischen Ausrichtung ihrer Filialen in Kombination mit der Regalplatzseitigen Limitation eine weitere Herausforderung, den Konsumenten gegenüber zu zeigen, dass ein numerisch akzeptables Angebot an nachhaltigen Produkten geführt wird. Vollsortimentsunternehmen hingegen zeigen durch breitere und tiefere Sortimente bessere Eingangsvoraussetzungen auf. Doch verwenden die Discountunternehmen dennoch ausgewählte Sortimentsbestandteile für das Angebot nachhaltiger Produkte, um dem Verbraucher ihre Nachhaltigkeitsbemühungen zu demonstrieren.¹⁶⁰⁹

Es wurde aber ebenso darauf hingewiesen, dass der Verkauf von Non-Food-Sortimenten in der großen Warengruppenbreite und starken Frequenz, wie es die Discountunternehmen verfolgen, mitursächlich für das Veröden der Innenstädte und Fachgeschäftsterben ist, weil die lokalen Händler mit den von den Discountunternehmen gezeigten Niedrigpreisen bei bspw. Fahrrädern, Reiterbedarf und weiteren Kategorien nicht mithalten können, nicht zuletzt, weil die Discountunternehmen durch ihre Einkaufsüberlegenheit und großen Volumina auch entsprechende Rabattierungen erhalten. Deshalb ist es für die vor Ort gewachsenen Geschäftsstrukturen zumeist sehr schädlich.¹⁶¹⁰

Zusammengefasst gehen Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen unterschiedlich mit der Nachhaltigkeitsausrichtung um. Doch keines kommt mehr an den neuen Produktgruppen und Innovationen vorbei. Man unterscheidet zwischen den Pionieren und den Nachfolgern sowie zwischen jenen Unternehmen, für die solche Aktivitäten aus reinen Imagegründen zu wenig

¹⁶⁰⁶ vgl. IP8, Z. 38-50

¹⁶⁰⁷ vgl. IP5, Z. 126-133

¹⁶⁰⁸ vgl. IP5, Z. 133-149

¹⁶⁰⁹ vgl. IP10, Z. 88-102

¹⁶¹⁰ vgl. IP9, Z. 316-334

sind, sondern für die wichtig ist, dass es auch einen Nachfragebedarf gibt, um dem Gedanken des *Greenwashing* entgegenzustehen. Dies trifft insbesondere für die selbständigen Einzelhändler, auch unter einem Genossenschaftsverbund, zu.¹⁶¹¹ Zugleich wurde beschrieben, dass jene Unternehmen, die aus Imagegründen aktiv sind, es mehr bewerben, als Händler, die es wg. des primären Verkaufens betreiben.¹⁶¹² Zudem gibt es Kunden, deren Nachfrage sich durch eine Lebensmittelintoleranz begründet, was für Händler in der Folge bedeutet, dass sie diese Produkte einlisten und anbieten müssen, weil bspw. glutenfreie Produkte für bestimmte Konsumentengruppen gesundheitsbedingte Alternativen darstellen. Deshalb wird das herstellerseitige Angebot auch größer.¹⁶¹³

Wie zuvor erörtert, sind die Discountunternehmen mit jener Beschaffungsproblematik konfrontiert, nicht in ausreichendem Volumen gewisse Bio-Lebensmittel einzukaufen, hierunter bspw. Biofleisch. Dies könnte dazu dienen, dem Discountunternehmen zu einer erhöhten Nachhaltigkeitsausrichtung zu verhelfen. Daher wird substitutiv auf Warenangebote zurückgegriffen, wie bspw. eine im Jahr 2015 stattgefundene Aktion mit ca. 40 Fair-Trade-Produkten. Dies stellt wiederum gemessen an der Gesamtzahl von 2.000 Produkten ein exemplarisches, respektive ein Vorzeigehandeln dar. Es wird einerseits aus den Aspekten der Glaubwürdigkeit hervorgerufen, andererseits aus dem Willen der Vermeidung negativer Auswirkungen für die Discountunternehmen.¹⁶¹⁴ So ist bspw. eine Einkaufschefin Aldis in ca. 40 Nichtregierungsorganisationen engagiert, um Labels und anderweitigen Verpflichtungen nachzukommen, die Bio-Lebensmittelrange ist aus relativer Sicht sehr klein, punktuell wird sich Spendenaktionen angenommen, sodass insgesamt ein Grundrauschen vorhanden ist und man für sich beanspruchen kann, auf dem Themenfeld der Nachhaltigkeit auch engagiert zu sein. Es wird jedoch weder als aktives Differenzierungsmerkmal gegenüber dem Wettbewerb verwendet, noch nehmen die Discountunternehmen eine progressive Vordenkerrolle dergestalt ein, dass man intendiert, den Supermarktunternehmen wie Rewe oder Edeka voraus zu sein.¹⁶¹⁵

Für die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen bleibt damit wichtig, nicht durch gewisse Aspekte oder Handlungen sich negativ hervorzuheben und v.a. den Verstoß gegen gewisse Grundprinzipien zu vermeiden, da negative Assoziationen verbraucherseitig stets schwerer wiegen und damit steuern, als dass die Unternehmen noch mehr in Richtung Nachhaltigkeit unternehmen.¹⁶¹⁶ Dies gilt insbesondere für die Discountunternehmen, die durch große Beschaffungsvolumina und flache Sortimente beachten, dass sie gegen keine Hygienefaktoren verstoßen und in der Konsequenz negative Presse erhalten, als dass sie die Absicht verfolgen,

¹⁶¹¹ vgl. IP9, Z. 12-21

¹⁶¹² vgl. IP9, Z. 38-40

¹⁶¹³ vgl. IP9, Z. 21-31

¹⁶¹⁴ vgl. IP7, Z. 83-96

¹⁶¹⁵ vgl. IP7, Z. 96-105

¹⁶¹⁶ vgl. IP7, Z. 211-217

sich über den Themenbereich der Nachhaltigkeit zu profilieren, was dann eher die angesprochenen Spezialgeschäfte wie Alnatura und weitere für sich beanspruchen und nutzen.¹⁶¹⁷

In der konkreten produktionspolitischen Manifestation nachhaltiger Ausrichtung der Vollsortimentsunternehmen finden sich die für glaubwürdig erachteten Artikel des Labels *Pro-Planet* wieder.¹⁶¹⁸ Die Ausgestaltung der Tierschutzdimension, auch unter Verweis auf die *Initiative Tierwohl*, wirft noch die Frage auf, ob es sich um eine reine marketingausgerichtete oder inhaltlich-substantielle Verbraucheransprache und -ausrichtung handelt¹⁶¹⁹, gleichwohl sind diese Maßnahmen jedoch für alle Vollsortimentsunternehmen von Bedeutung¹⁶²⁰.

Bei den Discountunternehmen hingegen sind Nachhaltigkeitsbemühungen weniger wahrnehmbar¹⁶²¹, wenngleich wertgeschätzt wird, dass bspw. Aldi sich an der Initiative Tierwohl beteiligt, was gleichermaßen zeigt, dass Discounter den Trend zur Nachhaltigkeit ebenfalls reflektieren müssen.¹⁶²²

Aus kommunikations- und produktpolitischer Perspektive gibt es zunehmend eine Entwicklung, die in jene nachhaltige Ausrichtung der Marktteilnehmer des Lebensmitteleinzelhandels mit kategorisiert werden kann: das ist der Trend zur Regionalität¹⁶²³. Regionalität ist dabei im Minimum als Prozessqualität zu sehen, ggf. auch als Produktqualität, in jedem Fall jedoch bei guter Exekution unter nachhaltiger Bemühung zu subsumieren¹⁶²⁴; die Bio- und Fair-Trade-Produkte hingegen werden als eher stagnierend eingeordnet.¹⁶²⁵ Es wurde sogar davon gesprochen, dass diese Produkte vereinzelt auch als Vorwand verwendet werden¹⁶²⁶.

Beide Vollsortimentsunternehmen, Edeka und Rewe, haben bei dem Thema Regionalität als nachhaltiges Themengebiet einen klaren Vorteil gegenüber den Discountunternehmen, die wiederum, aus den Struktur- und Führungsgegebenheiten heraus, es nicht vermögen, das Verbraucherthemenfeld der Regionalität umzusetzen und damit kommunikationspolitisch zu externalisieren, nicht zuletzt, weil bspw. dem jeweiligen Filialleiter des Discountstandorts die Entscheidungsbefugnis fehlt, regionale Waren, wie den Spargel des benachbarten Landwirts, anzukaufen.¹⁶²⁷ Hingegen verstehen es regional strukturierte Unternehmen wie Edeka und Rewe, die insbesondere bei den selbständigen Lebensmitteleinzelhändlern ideale Entscheidungsspielräume vorfinden, den die Filialen frequentierenden Verbrauchern regional

¹⁶¹⁷ vgl. IP7, Z. 217-223

¹⁶¹⁸ vgl. IP1, Z. 83-86

¹⁶¹⁹ vgl. IP1, Z. 87-90

¹⁶²⁰ vgl. IP1, Z. 91

¹⁶²¹ vgl. IP1, Z. 96

¹⁶²² vgl. IP1, Z. 97-99

¹⁶²³ vgl. IP1, Z. 65-66

¹⁶²⁴ vgl. IP1, Z. 70-73

¹⁶²⁵ vgl. IP1, Z. 73

¹⁶²⁶ vgl. IP1, Z. 73-76

¹⁶²⁷ vgl. IP3, Z. 69-76

und sogar saisonal erzeugte Waren anzubieten. Das weist dann auch eine Inhärenz an ethischer Nachhaltigkeitskomponente vor.¹⁶²⁸

¹⁶²⁸ vgl. IP3, Z. 76-83

4.5 Reflektion der Forschungsergebnisse

Die Präferenz von Einkaufsstätten durch den Endverbraucher leitet sich in allererster Linie durch die Bequemlichkeit der Verbraucher, demnach betten sie das Aufsuchen der Filiale gerne in den täglichen Ablauf, bspw. auf den Weg zum Kindergarten oder der Schule, ein. Bequemlichkeit manifestiert sich für die Verbraucher auch darin, jeweils vermehrt aufgesuchte Geschäft zu kennen, nur durch einen biografischen Bruch eines Arbeitsplatzwechsels oder Umzugs wird i.d.R. dieser Habitus unterbrochen. Es ist zudem keine Seltenheit, dass sogar die Bequemlichkeit und schnelle Erreichbarkeit die Qualität überwiegt, was gegenüber den im dritten Kapitel gewonnenen Erkenntnissen ein Novum ist. Vor allem stellt preisliche Attraktivität kein die Bequemlichkeit ausstechendes Charakteristikum dar. Dies stellt insbesondere für die auf Preisführerschaftsdemonstration gegenüber dem Endverbraucher bedachten Discountunternehmen einen sehr wichtigen Hinweis dar. Dem Verbraucher ist mithin die gelungene Kombination aus einem adäquaten Preis-Leistungsverhältnis und dem Standort von signifikanter Bedeutung.

Dabei werden die Verbraucher oftmals zu einem hybriden Konsumenten. Dieser Sachverhalt deckt sich mit den Bedarfsdeckungsquoten der Discountunternehmen aus dem dritten Kapitel. Denn sie decken den Primärbedarf ihrer Einkäufe im Discountunternehmen und suchen für den Genuss und sonstigen Sekundärbedarf die am selben Koppelstandort befindliche Vollsortimentsunternehmensfiliale auf. Dies hat schwerwiegende Folgen für die Discountunternehmen, weil ihre Bemühungen, das im dritten Kapitel aufgezeigte Spannungsverhältnis beider bei ihnen in unterschiedlichen Bedarfsdeckungsquotenausmaßen Verbrauchergruppierungen aufzulösen, kostenintensiv sind. Zugleich verbleiben die Bemühungen insbesondere an solchen mehr werdenden Koppelstandorten nahezu wirkungsfrei für das Betriebsergebnis der jeweiligen Filialen.

Ein weiteres Element der den Verbraucher auszeichnenden Bequemlichkeit manifestiert sich in dem Verhalten, dass Konsumenten innerhalb eines zuvor und i.d.R. für einen langen Zeitraum festgelegten Konsortiums (Set) an Einkaufsstätten lediglich zwischen ihnen alternieren. Sie nehmen dabei in ihr Set Unternehmen sowohl des Betriebsformats Discount als auch Vollsortiment auf, die sich dann nicht an Koppelstandorten befinden, sondern sie zwischen ihnen entscheiden oder nacheinander aufsuchen.

Ebenso spielt die Bedarfssituativität eine große Rolle, innerhalb der sich bspw. kleinere Sortimentsvielfalt der Nähe wiederum unterordnet. Denn so präferieren die Verbraucher die nahe gelegene Einkaufsstätte und nehmen keinen weiteren Weg für eine größere Sortimentsbreite und -tiefe hin.

Die Experten führen an, dass die bereits im dritten Kapitel erforschte Konzentration von Handelsunternehmen und damit steigende Numerik an für den Verbraucher innerhalb kürzester Anfahrtszeit zur Verfügung stehenden Filialen unterschiedlicher Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen – insbesondere in urbanen Räumen – für die Unternehmen per se die Notwendigkeit bedingen, sich noch stärker mittels Image und zur Verfügung stehender Differentiatoren voneinander abzugrenzen. Eine für die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen fortwährende Problematik besteht weiterhin in den unter Bezugnahme auf das Verbraucherleitbild in vorherigen Kapiteln ausgeführten Limitationen der Verarbeitungskapazität. Denn auch die Experten gaben an, dass die Verbraucher oftmals medial inszenierte Bemühungen der Handelsketten weder wahrnehmen noch insofern verarbeiten, als dass diese über einen längeren Zeitraum wirken und dann die Filial- oder Produktauswahl nachhaltig beeinflussen.

Wechselmotive zu einer anderen Einkaufsstätte stellen dann sogar nicht erhältliche Markenprodukte der ursprünglich gewählten Filiale oder starke Handelsmarkenprodukte des neuen Geschäfts dar. Denn Handelsmarken ermöglichen in einigen Teilen den Verbrauchern erst, sich gewisse Konzepte oder Mehrwerte, wie bspw. Regionalität, Nachhaltigkeit oder Bio, monetär leisten zu können. Die Experten ergänzen, dass sich innerhalb des Portfolios an Entscheidungskriterien, die vor Jahrzehnten in der Handelsbetriebslehre nicht vorhanden waren, zunehmend neue Kriterien für die Wahl der Einkaufsstätte herausbilden, darunter bspw. Werte und Verantwortungsübernahme von Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen.

Es wurde konstatiert, dass nur sehr wenige Verbraucher ihre Einkaufsstätte aufgrund der von ihr oder des gesamten Unternehmens ausgehenden Nachhaltigkeit wählen. Auch werden vor den bereits vielfach erwähnten Hintergründen zunehmender Sortimentsangleichung der Betriebsformate untereinander (Supermarktisierung) – wenngleich auch in unterschiedlicher Sortimentsbreite und -tiefe – eine bestimmte Anzahl nachhaltiger Produkte in nahezu jedem der beiden Betriebsformate Discount und Vollsortiment dem Verbraucher angeboten. Es wurde hinzugefügt, dass die Verbraucher teilweise außer Stande sind, eine Unterscheidung vorzunehmen, welches Unternehmen besser in dem Bereich der Nachhaltigkeit oder den Sortimentsbestandteilen aufgestellt ist. In Kombination mit der oben bezeichneten stärker denn je vorhandenen Notwendigkeit, sich mittels Differentiatoren untereinander abzugrenzen und für den Verbraucher attraktiv zu zeigen und dieser Wahrnehmung der Verbraucher wird entsprechender Handlungsbedarf sichtbar. Auch zeigt es klar auf, dass die Demonstration von Preisführerschaft allein nicht mehr ausreichend ist. Es wurde von den Experten herausgestellt, dass die Vollsortimentsunternehmen es besser vermögen, sich zu differenzieren. Edeka wurde mit gut ausgebildetem Personal und Regionalthemen als Beispiel hervorgehoben. Denn Qualität und Service des Personals einerseits sowie das Vorhandensein von Bedientheken andererseits sind ausschlaggebende Kriterien für die Wahl einer Einkaufsstätte.

Es ist gleichwohl von hoher Bedeutsamkeit, dass die Verbraucher jene eingesetzten Differentiatoren verstehen. *ProPlanet* spielt nach Aussagen der Experten eine untergeordnete Rolle, auch, weil die meisten Kunden nicht wüssten, was – trotz aller kommunikativen Bemühungen des Unternehmens Rewe – sich hinter dem Konzept verbirgt.

Es wurde gleichsam geäußert, dass den Anstrengungen Aldis und Lidl's, nachhaltige Themenbereiche u.a. kommunikations- oder sortimentspolitisch zu besetzen, stets ökonomische Motivationen zugrunde liegen. So bilden die Finanzkennzahlen wie u.a. Artikelrotation oder der Deckungsbeitrag pro Artikel die Grundlage für die Sortimentsaussteuerung der Discountunternehmen. Die Experten wiesen an unterschiedlichen Stellen darauf hin, dass Discountunternehmen aufgrund ihrer Kostenstruktur und ihres Betriebsmodells nicht in gleichem Umfang und Echtheit regionale Waren vorhalten oder anbieten können, wie regional organisierte Vollsortimentsunternehmen.

Sollte jedoch ein Unternehmen (in dem Forschungsprozess wurden von den Experten auf das Format Temma als Exempel verwiesen) ein solch starkes Differenzierungsmerkmal aufweisen, das schwer oder gar nicht anderweitig bei einem Wettbewerber auffindbar ist, so nehmen die Verbraucher doch längere Anfahrtswege in Kauf, um dort erhältliche Warengruppen zu erwerben. Gleiches gilt für die (auch teilweise) dem Veganismus und Vegetarismus zugewandten Verbrauchergruppen, die den Fleischkonsum reduzieren.

Sie sind bereit für die Momente, in denen sie beabsichtigen, besonders genussreiches Fleisch zu verzehren, den längeren Anfahrtsweg zu dafür aus ihrer Sicht geeignet erscheinenden Einkaufsstätten hinzunehmen. Dabei unterscheiden Verbraucher bei dem Erwerb regionaler Produkte zudem die Warengruppen, für die eine Anfahrtsbereitschaft in Kauf genommen wird. Denn während die in dem Beispiel erwähnten Tomaten von untergeordneter Herkunftsbedeutung sind, so ist die Herkunft des Truthahns hingegen von besonderer Verbrauchersignifikanz.

Dabei wird klar angeführt, dass es für Verbraucher von unterdurchschnittlicher Priorität ist, welche positiven Auswirkungen sie durch den Kauf nachhaltiger Produkte für ihre Umwelt generieren, sondern sie sind dabei vordergründig auf das eigene Wohlergehen und die Gesundheit bedacht, wodurch sie bewegt werden, bspw. mehr Bio-Produkte zu erwerben. Diese Aussagen spiegeln die im dritten Kapitel zu diesem Themenunterbereich gewonnenen Erkenntnisse.

Authentizität und Transparenz regionaler Herkunft ist ein unabdingbares Kriterium für den Kauf von Produkten. Als Gegenbeispiel für nicht sinnvoll entwickelte Konzepte wurden bspw. Zwiesel-Gläser angeführt, die das Vollsortimentsunternehmensunternehmen Sky unter der Submarke *Unser Norden* zu verkaufen beabsichtigte. Hier brachten die Verbraucher die Glasherkunft und den nordischen Anstrich durch das Unternehmen kognitiv nicht überein.

Auch gilt es, Widersprüche zu vermeiden. Werden Kartoffeln als regional und zeitgleich konsumethisch sowie hierdurch hochwertig vermarktet, und ist hingegen bekannt, dass jenes Grundwasser, mittels dessen die Kartoffeln wuchsen, durch Pestizide oder anderweitig belastet ist, bildet dies ein Antibeispiel für ein schlüssiges und authentisches Regionalwarenangebot.

Die Experten führen zudem als Beispiel an, dass Deutschland bereits mit einem Regionalkonzept gescheitert ist, weil es nicht glaubwürdig genug gewesen ist. Denn nur glaubwürdige Konzepte aus der Kombination begrenzter (geografischer) Verfügbarkeit, guter Qualität und glaubwürdiger Regionalität verfügen über das Potential, die Einkaufsstättenwahl wirklich zu beeinflussen.

In den Detaildarstellungen der Forschungsergebnisse innerhalb des vierten Kapitels wurde an einigen Stellen ausführlicher Bezug auf die sechste Forschungsfragestellung genommen, um diese zufriedenstellend zu beantworten. Dabei wird vornehmlich die oftmals gering ausgeprägte Zahlungsbereitschaft der Konsumenten als unterliegendes Motivationskriterium angeführt. Vergleichen die Konsumenten zwischen hochpreisigerem Betriebsformat Fachhandel Bio und den Vollsortimentsunternehmen, entscheiden sie oftmals zugunsten des im direkten Vergleich günstigeren Vollsortimentsformats.

Auch spielt die unterdurchschnittliche bis gar nicht vorhandene Bereitschaft der Verbraucher, längere Anfahrtswege hinzunehmen, eine große Rolle.

Zudem nehmen Konsumenten insofern die konsumethische Ausrichtung der beiden unterschiedlichen Betriebsformate wahr, als dass sie bspw. den Vollsortimentsunternehmen eine authentischere Form regionaler Produktangebote bescheinigen, während Discountunternehmen hier nur ein Mindestmaß an Artikeln führen.

Verbraucher nehmen positive Initiativen der Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen in der Regel nur unterschwellig wahr. Imagekampagnen allein reichen für einen Einkaufsstättenwechsel nicht aus, es müssen hingegen Prozess- und Produktqualitätsverbesserungen ersichtlich sein.

Handelt es sich hingegen um Verstöße gegen konsumethische Einstellungen der Verbraucher, werden diese besonders betrachtet. Dazu zählen Massentierhaltungen oder vornehmlich sogar schlechte Behandlung von Mitarbeitern, die in der Vergangenheit insbesondere von den Unternehmen Anton Schlecker oder Lidl der Öffentlichkeit vor Augen geführt wurden.

Handels- und Händlermarken verstehen es zumeist besser als Herstellermarken, das Vertrauen der Endverbraucher zu gewinnen und auch zu bestätigen. Beispielhaft wurden die Keksprodukte von Griesson angeführt. Auch wurde beispielsweise das Produkt von Knorr oder Maggi angeführt, dessen marketingseitige Positionierung es nicht ermöglicht, die produktpolitische Perspektive in Richtung der Nachhaltigkeit zu transformieren.

Die Assoziation mit echten Händler- und Kaufmannspersönlichkeiten, die als Betreiber der selbständig geführten Filialen auftreten – als Beispiel wurden Dornseifer oder Richrath aufgeführt – vermögen, den Endverbrauchern ein Maximum an Glaubwürdigkeit zu transportieren. Auch Maßnahmen in den Filialen wie die genaue Herkunftsbezeichnung regional angebotener Handelsmarkenwaren oder die Abbildung sogar des Konterfeis und der Adresse von den produzierenden Landwirten und Betrieben schafft enorme Authentizität und zahlt auf das Verbrauchervertrauen ein, wie es national distribuierte Herstellermarken nicht vermögen. Dies wurde auch bereits im dritten Kapitel durch die Aussage des Vorstands der Nestlé Deutschland AG deutlich.

5 Diskussion und Ausblick

Innerhalb dieses Kapitels wird sich zum Abschluss kritisch den angewandten Forschungsmethoden und daraus entstandenen Ergebnissen gewidmet.

Zudem wird – unter Berücksichtigung gewonnener Forschungsergebnisse und Erkenntniszugewinne – überprüft, ob es in den untersuchten Feldern weiteren Forschungsbedarf gibt. Weiterer Forschungsbedarf ergibt sich dann, wenn es trotz der mit dieser Forschungsarbeit verbundenen vollumfänglichen Anwendung beider Methoden nicht gelungen ist, sämtliche zu Beginn aufgeworfenen Forschungsfragen erschöpfend zu beantworten. Ebenso ergibt sich unter Umständen im Verlauf des gesamten Forschungsprozesses ein Bedarf, weil Themenfelder aufgedeckt werden, derer Erforschung es sich im Anschluss zu widmen gilt.

5.1 Methodenkritik

Während qualitative Methoden vordergründig die Entdeckung neuer oder der Vertiefung bestehender Sachverhalte zur Aufgabe haben, indem sie eine Interpretation der erhobenen Daten implizieren, zeigen quantitative Daten primär statistische Zusammenhänge und ihren Ausprägungsgrad auf und besitzen durch ihre Objektivität untergeordnete Interdependenzen mit dem Forscher selbst.¹⁶²⁹

Dies trifft in besonderem Maße auch auf die vorliegende Dissertation und ihre formulierten Forschungsfragestellungen zu, denn ohne die Anwendung der qualitativen Experteninterviews und ihre ausführliche und tiefgründige – sowie intersubjektiv nachvollziehbare – Auswertung hätten die daraus entstandenen Erkenntniszugewinne nicht realisiert werden können. Quantitativ-statistische Forschungsmethoden per se ermöglichen diese Tiefe der Erkenntnisse nicht.

Auch die Unveränderbarkeit von einmal aufgesetzten Fragebögen zur Erhebung von Daten innerhalb quantitativer Verfahren wäre nachteilig für den Erkenntnisgewinn gewesen. Signifikante Aspekte und Erkenntnisse – insbesondere durch die Möglichkeit zur freien Narration von den interviewten Experten – wurden erst entlang des Forschungsprozesses iterativ und kumulativ gewonnen, sodass bei nachfolgenden Interviews auf diesen zuvor gewonnenen Erkenntnissen noch einmal vertieft eingestiegen werden konnte. Exemplarisch gesehen hat bspw. der vierte Interviewpartner Aspekte eingebracht, die bei dem fünften und folgenden Interviewpartner aufgegriffen und vertieft werden konnten. So wurden einerseits Erkenntnisse und Ergebnisse validiert, andererseits auch Themengebiete und Forschungsfelder offenkundig, die zuvor – wegen anderen Kontexts – entweder außer Betracht

¹⁶²⁹ vgl. Hoffmann und Akbar 2016, S. 21.

oder bis dato gänzlich unbekannt waren. Sie hätten ex ante nicht hypothetisiert werden können.

Wichtig ist, an dieser Stelle noch kurz auf den Umgang mit Gütekriterien in der qualitativen Forschung einzugehen. So postuliert Steinke, dass qualitative Forschung ohne Bewertungskriterien nicht auskommen kann. Diese sind unabdingbar, um dem Vorwurf der Willkürlichkeit und Beliebigkeit qualitativer Forschung zu widersprechen.¹⁶³⁰ Gleichwohl führt Steinke an, dass quantitative Kriterien sich nicht für die Bewertung qualitativer Forschungsergebnisse eignen. Es müssen Kriterien für qualitative Forschung determiniert werden, die einerseits der geringen Standardisierbarkeit und Formalisierbarkeit qualitativer Forschung Rechnung tragen, andererseits sich mit den wissenschaftstheoretischen und methodologischen Ausgangspunkten qualitativer Forschung in bestmöglichem Einklang befinden.¹⁶³¹

Auf die vorliegende Dissertation findet vornehmlich die nach Steinke differenziert erläuterte *intersubjektive Nachvollziehbarkeit* Anwendung. Dabei sind die beiden nachfolgenden Merkmale berücksichtigt worden, die jenes Gütekriterium bedienen.¹⁶³²

Mittels granularer *Dokumentation* des Forschungsprozesses¹⁶³³ wird den Lesern dieser Dissertation die Möglichkeit gegeben, das Forschungsvorhaben und seinen Kontext sowie die angewandten Methoden und ihre Anwendungs- und Auswahlbegründung lückenlos nachzuvollziehen. Die aus der Anwendung gewonnenen Ergebnisse und ihre Interpretation wird ebenso dokumentiert und nachvollziehbar verschriftlicht.

Ergänzend ermöglicht die Anwendung eines *kodifizierten Verfahrens*¹⁶³⁴ für den Leser dieser Dissertation einen bestmöglichen Nachvollzug und eine Kontrolle der Ergebnisse, indem die Regelgeleitetheit und Kodifizierung die einzelnen Analyseschritte nachvollziehbar machen. Damit vor allem die Ergebnisse des vierten Kapitels jederzeit nachvollzogen werden können, sind dem Anhang dieser Dissertationsschrift sämtliche Transkripte der Interviews beigefügt, um anhand des Originaltextes Wortlaut, Sinnzusammenhang und Interpretation extrahieren und nachvollziehen zu können.

Für jene Regelgeleitetheit und Kodifizierung wurde auf die Grundlagen und Techniken der qualitativen Inhaltsanalyse nach Philipp Mayring zurückgegriffen, weil in dieser Herangehensweise eine in der Sozialwissenschaft etablierte Auswertungstechnik gesehen wird. Zudem gewährleistet eine strukturierte Extraktion von für die Forschungsfragen relevanten Textbestandteilen jene unbedingt notwendige Trennung von für das Ziel des

¹⁶³⁰ vgl. Steinke 2008, S. 321.

¹⁶³¹ vgl. ebd., S. 322

¹⁶³² vgl. ebd., S. 324

¹⁶³³ vgl. ebd.

¹⁶³⁴ vgl. ebd., S. 326

Erkenntniszugewinns notwendigen Textbestandteilen und solchen, die von untergeordneter oder keiner Relevanz für die qualitativen Untersuchungsergebnisse der Auswertung sind.¹⁶³⁵ Jeweils eigens formulierte Grundvoraussetzung für die Experten zur Teilnahme an den Interviews war ausnahmslose Anonymität ihrer Person und sämtlicher Bestandteile, die auf ihre Personen schließen lassen. Daher sind einige Passagen in den Texten geschwärzt. Auch ist jeweils das Intro und Outro der Gespräche gar nicht enthalten, da hierdurch unmittelbare Rückschlüsse auf die Identität der interviewten Experten möglich gewesen wäre.

Für den ersten Forschungsteilabschnitt, dessen Ergebnisse in Kapitel 3 vorzufinden sind, wurde die unter dem Kapitel 1.3 erläuterte Methodik der *Systematischen Übersichtsarbeiten* ausgewählt. Ziel war es, eine im Rahmen dieses Forschungsvorhabens maximale Anzahl an Quellen auf ihren Inhalt zu überprüfen, daraufhin die zur Beantwortung der Forschungsfragestellungen relevanten Elemente zu extrahieren, um diese gewonnenen Informationen miteinander in ein Verhältnis zu stellen. Daraus wurden Erkenntnisse und Sinnzusammenhänge erarbeitet, die zuvor sowohl interdisziplinär als auch kontextuell nicht miteinander kombiniert wurden. So ergaben sich die im dritten Kapitel zusammengefassten Erkenntnisse.

Bei der Auswahl der Quellen wurde trichterförmig vorgegangen. Anhand der im ersten Kapitel erläuterten Eckkriterien wurde eine vierstellige Anzahl an Quellen gesichtet und grob vorsortiert. Im Anschluss wurden aus der durch dieses Verfahren gewonnenen neuen Grundgesamtheit an Quellen die Ergebnisse gewonnen. Dabei wurde also die bestmögliche Balance aus Quantität an Quellen und ihrer jeweiligen Qualität an Aussagekraft, Tiefe, seriöser Herkunft und Autoren sowie damit verbundener Validität gewährleistet.

Die hohe, vierstellige Quantität an Grobmaterial sowie die daraus gefilterte Grundgesamtheit im mittleren drestelligen Bereich gewährleisteten zudem altruistische Validität. Denn zwischen den verschiedenen Quellen des Grobmaterials gab es eine partielle Ergebniskonvergenz, sodass bspw. Studien unterschiedlicher Herkunft, Institutionen und Autoren zu ähnlichen oder teilweisen gleichen Ergebnissen und Aussagen kamen.

Zusammenfassend lässt sich beurteilen, dass die Auswahl und Anwendung beider qualitativer Forschungsmethoden für den Erkenntnisgewinn und die Beantwortung zu Beginn aufgeworfener Fragestellungen vollumfänglich geeignet waren.

¹⁶³⁵ vgl. Gläser und Laudel 2009, S. 200.

5.2 Ausblick

Die Beantwortung sowohl der zu Beginn der Forschungsarbeit festgelegten als auch der im Verlauf des dritten Kapitels entwickelten und unter Kapitel 4.1 formulierten Fragestellungen konnte durch die Anwendung der beiden Forschungsmethoden in einem erkenntniszufruchtbringenden Umfang erfolgen.

Während des Verlaufs der Erstellung dieser Dissertationsschrift verdeutlichten einerseits Veröffentlichungen von Studien und andererseits Medienpublikationen stets die Relevanz und Aktualität des dieser Schrift zugrundeliegenden Forschungsgebiets.

Bei Betrachtung der Untersuchungsergebnisse des dritten und vierten Kapitels eröffnen sich Themengebiete zur Empfehlung weiteren Forschungsbedarfs:

Die Forschungsfragestellungsbeantwortungen erfolgten aus der Perspektive der dem dritten Kapitel zugrundeliegenden Quellen und des aus den Experteninterviews gewonnenen, im vierten Kapitel interpretierten Materials. Die erstgenannten Quellen reflektierten bereits zu einer Breite an Themengebieten abgeleitete Verbraucher- und Konsumentenmeinungen, die mit Hilfe von durchgeführten Studien gewonnen wurden. Dennoch bietet es sich an, im Zuge einer weiteren, idealerweise quantitativ angelegten Forschungsarbeit die aus dieser Dissertation gewonnenen Erkenntnisse gegen aus *Konsumentenperspektive* zu erhebenden Daten zu spiegeln. Es empfiehlt sich, die mittels Fragebogenerhebung oder Fokusgruppen die auf Grundlage spezifisch und präzise definierter Charakteristika zu rekrutierenden Konsumenten mit aus den Ergebnissen dieser Dissertation abgeleiteten Fragestellungen zu konfrontieren. Dabei ermöglichen die gewonnenen Forschungserkenntnisse dieser Dissertation einerseits präzise Fragestellungen an die Konsumenten und andererseits determinieren sie die Eckparameter, anhand der geeignete Konsumenten zu der weiteren Forschungsarbeit ausgewählt werden können. Die hiermit durchgeführten qualitativen Forschungen und ihre Erkenntniszugewinne sind demnach die Eingangsvoraussetzung zur zielgerichteten Erhebung der Konsumentenperspektive als forschungserweiternder Bestandteil.

Ferner empfiehlt es sich, die Austauschverhältnisse und möglichen Käuferwanderungsprozesse von dem stationären Handel in den Online-Lebensmitteleinzelhandel eingehender zu untersuchen. Neben den bekannten und in dieser Dissertation erwähnten Barrieren für den online getätigten Einkauf von Lebensmitteln wäre es interessant zu erforschen, warum das Wachstum und die Geschäftsentwicklung der Online-Lieferdienste großer Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen und auch Amazon Fresh nicht dynamischer voranschreitet. Die drei Initialliefergebiete von Amazon Fresh – Hamburg, München und Berlin – vermelden nicht in erwartetem Ausmaß die Käuferwanderungen von stationärem Lebensmitteleinzelhandelsgeschäft hin zu dem Online Lieferdienst. Neben den konsumentenseitigen Kaufbarrieren sind dabei insbesondere die unternehmensseitigen Entwicklungsbarrieren von Forschungsinteresse.

Abschließend wäre das Themengebiet der Differenzierung durch die Produkte der Start-Up Unternehmen im Lebensmittelbereich in Gegenüberstellung zu den unterschiedlichen Strategien¹⁶³⁶ der Handelsunternehmen interessant zu erforschen. Eine mögliche Untersuchung könnte darin bestehen, die Limitationen des Geschäftsmodells der Discountunternehmen und Möglichkeiten der Vollsortimentsunternehmen vor dem Hintergrund der Komplexität von Produktinnovationsmöglichkeiten, -zyklen und wirtschaftlich daraus gewonnenen Betriebsergebnissen zu betrachten. Die ersten Ansätze, sich über Produktinnovationen von Start-Ups zu differenzieren gibt die vorliegende Dissertationsschrift, doch bietet dieses in sich abgeschlossene Forschungsfeld zahlreiche Möglichkeiten, Interdependenzen und Konsumentenverhalten zu messen, die Handlungsimperative für die Lebensmitteleinzelhandelsunternehmen beinhalten.

¹⁶³⁶ vgl. zu den unterschiedlichen Strategiemodellen auch Transkript Interviewpartner 4

Literaturverzeichnis

A.T. Kearney, Inc. (Hg.) (2016): Online Food Retailing: Markt vor dem Durchbruch?

Adlwarth, Wolfgang (2017): Die Alternativen des Handels sind wieder da. In: *Lebensmittel Zeitung*, 28.04.2017 (17), S. 60–61.

Albert Schweitzer Stiftung (2015): Supermärkte im Vegan-Benchmarking •. Online verfügbar unter <https://albert-schweitzer-stiftung.de/aktuell/vegan-benchmarking-leh>, zuletzt geprüft am 13.01.2019.

ALDI Einkauf GmbH & Co. oHG (Hg.) (2015): Internationaler Bericht zur Unternehmensverantwortung. Unternehmensgruppe ALDI SÜD.

Aldi Nord (2017): Platz Eins für ALDI Nord: Nachhaltigkeitsbericht gewinnt CR Reporting Award. Online verfügbar unter <https://www.aldi-nord.de/unternehmen/presse/platz-eins-fuer-aldi-nord-nachhaltigkeitsbericht-gewinnt-cr-reporting-award.html>, zuletzt aktualisiert am 31.05.2017, zuletzt geprüft am 07.09.2017.

Andreas Bauer, Philip Beil, Egbert Wege (2014): Reinventing Retail - Die stationäre Antwort auf Online. Berlin, 19.11.2014, zuletzt geprüft am 23.01.2019.

Axel Springer SE; Die WeltN24 GmbH (2018): Aldi Nord macht in Deutschland erstmals Verluste in Millionenhöhe - WELT. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article185861014/Aldi-Nord-macht-in-Deutschland-erstmal-Verluste-in-Millionenhoeh.html>, zuletzt aktualisiert am 01.01.2018, zuletzt geprüft am 15.01.2019.

Bachl, Thomas (2011a): Streber oder Musterknabe? Mehrwert-Handelsmarken auf dem Vormarsch. In: GfK Panel Services Deutschland und GfK Verein (Hg.): Erfolgsfaktor Vertrauen. Wie Markenvertrauen entsteht und wirkt. 30. Unternehmergespräch Kronberg 2011 (9. Ausgabe), S. 9–44, zuletzt geprüft am 01.10.2016.

Bachl, Thomas (2011b): Vielschichtige Lebensmittelqualität. In: GfK Panel Services Deutschland (Hg.): Consumers' Choice '11. Lebensmittelqualität im Verbraucherfokus: Chancen für Ernährungsindustrie und Handel. Nürnberg, S. 11–27, zuletzt geprüft am 05.09.2016.

Bachl, Thomas (2012): Handel auf der ‚Wasserscheide‘. In: GfK Panel Services Deutschland und GfK Verein (Hg.): 31. Unternehmergespräch Kronberg 2012. Wertschöpfung statt Mengenwachstum - Die neuen Bausteine des Konsums, S. 21–42.

- Bachl, Thomas (2013a): Verbraucher und Handel 2012/2013. Markenführung 2.0 - Die neue Architektur der Märkte. Unternehmengespräch Kronberg. GfK. Kronberg/Taunus, 2013, zuletzt geprüft am 01.09.2016.
- Bachl, Thomas (2013b): Die neue 'Statik' des Handels. In: GfK Panel Services Deutschland und GfK Verein (Hg.): 32. Unternehmengespräch Kronberg 2013. Markenführung 2.0 - Die neue Architektur der Märkte, S. 19–42.
- Bachl, Thomas (2014): Touch the future. In: GfK Consumer Panels Deutschland und GfK Verein (Hg.): 33. Unternehmengespräch Kronberg 2014 - Marken, Werte, Menschen, S. 19–42, zuletzt geprüft am 23.01.2019.
- Bachl, Thomas (2015): Verbraucher und Handel 2014/2015. Unternehmengespräch Kronberg. Gesellschaft für Konsumforschung. Kronberg/Taunus, 29.01.2015, zuletzt geprüft am 01.09.2016.
- Backhaus, Maike (2017): Dschungelcamp im Supermarkt. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 12.05.2017 (19), S. 32.
- Baier, Guido; Kadow, Clemens; Nick, Heiko; Wüllenweber, Jan (2012): Praxisbericht: vom Kostenfokus zum Kundennutzen. In: Klaus Behrenbeck (Hg.): *Akzente 2 2012*. McKinsey & Company, Inc., S. 16–21.
- Bala, Christian; Müller, Klaus (Hg.) (2015): *Abschied vom Otto Normalverbraucher. Moderne Verbraucherforschung: Leitbilder, Informationen, Demokratie*. 1. Auflage. Essen: Klartext.
- Bala, Christian; Schuldzinski, Wolfgang (Hg.) (2015): *Der verantwortungsvolle Verbraucher. Aspekte des ethischen, nachhaltigen und politischen Konsums*. 1. Auflage. Düsseldorf: Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen e.V (Beiträge zur Verbraucherforschung, Band 3).
- Balderjahn, Ingo; Scholderer, Joachim (2007): *Konsumentenverhalten und Marketing. Grundlagen für Strategien und Maßnahmen*. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH.
- Balzter, Sebastian (2019): Kommentar zur Ernährung: Biomilch vom Discounter, ist das okay? Wer es ernst meint mit dem Einsatz für die ökologische Landwirtschaft, muss über Biomilch beim Discounter jubeln. Aus gleich zwei Gründen. Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH. Online verfügbar unter <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/biomilch-vom-discounter-wie-gut-ist-sie-wirklich-kommetar-15997870.html>, zuletzt geprüft am 21.01.2019.
- Bänsch, Axel (2002): *Käuferverhalten*. 9., durchges. und erg. Aufl. München: Oldenbourg.
- Barth, Klaus; Hartmann, Michaela; Schröder, Hendrik (2007): *Betriebswirtschaftslehre des Handels*. 6., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden.

- Bäthge, Sandra (2016): *Verändert der Faire Handel die Gesellschaft?* Hg. v. CEval GmbH. Saarbrücken.
- Baur, Nina; Blasius, Jörg (Hg.) (2014): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer VS. Online verfügbar unter <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-531-18939-0>.
- Bender, Hanno (2017a): Händler wollen sonntags öffnen. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 02.06.2017 (22), S. 22.
- Bender, Hanno (2017b): Zucker darf nicht gesund sein. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 16.06.2017 (24), S. 24.
- Bender, Hanno (2017c): Leitsatz für regionale Produkte. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 15.09.2017 (37), S. 22.
- Bender, Hanno (2017d): Veggie-Produkte bleiben Streitpunkt. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 06.10.2017 (40), S. 26.
- Biehl, Bernd (2015): Aldi wird die Eckpreise auch für Markenartikel setzen. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 10.07.2015 (28), S. 3.
- Bielefeld, Hans; Lattmann, Christian (2017): Schauma gibt es jetzt auch bei Aldi. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 13.04.2017 (15), S. 14.
- Bierhoff, Burkhard (2016): *Konsumismus. Kritik einer Lebensform*. 2., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer VS (essentials).
- Bitkom e.V. (24.01.2019): *Trends im E-Commerce – So shoppen die Deutschen 2019*. Berlin. Tropf, Teresa Maria; Miosga, Julia. Online verfügbar unter <https://www.bitkom.org/Presse/Presseinformation/Trends-im-E-Commerce-So-shoppen-die-Deutschen-2019>, zuletzt geprüft am 30.01.2019.
- Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W.; Engel, James F. (2002): *Consumer behavior*. 9. ed. Mason, Ohio: South-Western Thomson Learning.
- Borchardt, Andreas; Göthlich, Stephan E. (2009): Erkenntnisgewinnung durch Fallstudien. In: Achim Walter: *Methodik der empirischen Forschung*. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Hg. v. Sönke Albers, Daniel Klapper, Udo Konradt und Joachim Wolf: Gabler Verlag, S. 33–48.
- Bremen, Leonie von (2018): Bio auf die Schnelle. In: *Lebensmittel Zeitung* 70, 27.04.2018 (17), S. 31.
- Breuer, Peter; Eltze, Christoph; Hagemann, Björn; Nick, Heiko (2012): Mit Handelsmarken Kunden binden. Eigenmarken sind das wichtigste Instrument zur Steigerung der Kundenloyalität im Handel. Eine Umfrage zeigt, welche Kriterien Kunden anlegen – und wie

viel Spielraum Händler in der Preisgestaltung haben. In: Klaus Behrenbeck (Hg.): Akzente 2 2012. McKinsey & Company, Inc., S. 28–33.

Brimmers, Oliver (2017): Verödung? Nein, Danke! – Wie Innenstädte attraktiv bleiben. Hg. v. IFH Institut für Handelsforschung GmbH. Online verfügbar unter <https://www.ifhkoeln.de/blog/details/veroedung-nein-danke-wie-innenstaedte-attraktiv-bleiben/>, zuletzt aktualisiert am 30.01.2017, zuletzt geprüft am 15.11.2018.

Brück, Mario (2009): Warum Aldi & Co. immer wieder die Preise senken. Hg. v. WirtschaftsWoche. Online verfügbar unter <http://www.wiwo.de/unternehmen/discounter-warum-aldi-und-co-immer-wieder-die-preise-senken/5155624.html>, zuletzt aktualisiert am 22.10.2009, zuletzt geprüft am 06.09.2016.

Bundesministerium der Justiz und für Verbraucherschutz (Hg.) (2016): Netzwerk Verbraucherforschung. Interdisziplinäre wissenschaftliche Forschung für Verbraucherinnen und Verbraucher. Unter Mitarbeit von Steffi Schinschke. Berlin.

Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (Hg.) (2015): Deutschland, wie es isst. Der BMEL-Ernährungsreport 2016. Berlin.

Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (Hg.) (2016): Deutschland, wie es isst. Der BMEL-Ernährungsreport 2017. Berlin.

Bundesministerium für Ernährung und Landwirtschaft (11.05.2017): Kommt das Olivenöl aus Italien? Ist der Fisch wirklich Seeszunge? Online verfügbar unter <http://www.bmel.de/SharedDocs/Pressemitteilungen/2017/036-MRI.html>, zuletzt geprüft am 11.05.2017.

Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V. (Hg.) (2018): Gesundheit und Genuss sind kein Gegensatz. Online verfügbar unter <https://www.bvlh.net/presse/bvlh-foodnews/meldung/gesundheits-und-genuss-sind-kein-gegensatz.html>, zuletzt aktualisiert am 06.03.2018, zuletzt geprüft am 14.11.2018.

Bundesverband des Deutschen Lebensmittelhandels e.V. (Hg.) (2019): Nationale Reduktions- und Innovationsstrategie für Zucker, Fette und Salz in Fertigprodukten. Beitrag des Deutschen Lebensmittelhandels. Online verfügbar unter https://www.bvlh.net/fileadmin/redaktion/bilder/news/2019/ZFS-Reduktionsstrategie_LEH-Beitrag.pdf, zuletzt geprüft am 12.02.2019.

Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V. (Hg.) (2016): Ernährungsindustrie 2016. Unter Mitarbeit von Christoph Minhoff und Stefanie Sabet. Berlin.

Burchardt, Uli (2012): Ausgezeit! Wertvoll ist besser ; Das Manufactum-Prinzip. 1. Aufl. Frankfurt am Main: Campus Verlag.

- Cama, Alessandra (2013): Essen und Trinken - mit Lust und Verstand. In: GfK Consumer Panels und Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie e.V., BVE (Hg.): Consumers' Choice '13 – Eine Publikation anlässlich der Anuga 2013. Nürnberg, S. 18–35.
- Campillo-Lundbeck, Santiago (2016a): Die Entwicklung wird zulasten von Print gehen. Hg. v. HORIZONT, Zeitung für Marketing, Werbung und Medien. Online verfügbar unter <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Aldi-TV-Kampagne-Die-Entwicklung-wird-zulasten-von-Print-gehen--142685>, zuletzt geprüft am 24.07.2017.
- Campillo-Lundbeck, Santiago (2016b): Wie sich der Discounter gegen Aldis Markenoffensive wehrt. Hg. v. HORIZONT, Zeitung für Marketing, Werbung und Medien. Online verfügbar unter <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Lidl-Wie-sich-der-Discounter-gegen-Aldis-Markenoffensive-wehrt-142364>, zuletzt geprüft am 24.07.2017.
- Campillo-Lundbeck, Santiago (2017): Wir konnten unsere zentralen Werbe-KPIs verbessern. Aldi-Marketingleiterin zur TV-Kampagne. Hg. v. HORIZONT, Zeitung für Marketing, Werbung und Medien. Online verfügbar unter <http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Aldi-Marketingleiterin-zur-TV-Kampagne-Wir-konnten-unsere-zentralen-Werbe-KPIs-verbessern-146281>, zuletzt geprüft am 24.07.2017.
- Card, Noel A. (2012): Applied meta-analysis for social science research. New York, NY: Guilford Press (Methodology in the social sciences).
- Comans, Clemens (2017): Veggie-Boom wirft Rechtsfragen auf. In: *Lebensmittel Zeitung*, 11.08.2017 (32), S. 24.
- Commerz Finanz GmbH (2015): Europa Konsumbarometer 2015. Konsum in Europa: 2009-2014 – fünf Jahre der Veränderung. München, zuletzt geprüft am 13.01.2019.
- Commerz Finanz GmbH (Hg.) (2016): Generation 50+: Das goldene Zeitalter der Silver Economy? Konsumbarometer 2016 – Europa. München.
- Dawson, Mike (2016): Deprimierendes Einkaufserlebnis. In: *Lebensmittel Zeitung* 2016, 19.08.2016 (33), S. 24–25.
- Diekmann, Verena; Kölle, Axel; Launemann, Markus; Geßner, Christian (2015): Nachhaltigkeit in der FMCG-Branche 2015. Eine Gemeinschaftsstudie des Zentrums für Nachhaltige Unternehmensführung und der *Lebensmittel Zeitung*. Hg. v. ZNU – Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung. Witten.
- Dierig, Carsten (2016): Rewe-Chef prophezeit das Ende des Aldi-Prinzips. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article155358656/Rewe-Chef-prophezeit-das-Ende-des-Aldi-Prinzips.html>.
- Dietz, Dirk (2016): Das kulinarische Quartett. In: *Lebensmittel Zeitung* 2016, 23.09.2016 (38), S. 47.

- Dietz, Dirk (2017a): Es gibt keine echte Alternative. Handzettel sehen aus wie die Werbung von Vorgestern - Doch die Prospekte bringen Umsatz in die Filiale. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 24.02.2017 (8), S. 58.
- Dietz, Dirk (2017b): Geheimagenten im Dienste der Kunden. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 05.05.2017 (18), S. 99.
- DLG e.V. (2017): Akzeptanz und Käuferverhalten bei Fleischersatzprodukten. DLG-Studie 2017. Unter Mitarbeit von Holger Buxel. Fachhochschule Münster. Frankfurt am Main.
- dm-drogerie markt (18.05.2016): dm baut Bio-Kompetenz aus – Jetzt auch die Premium-Biomarke Davert in allen dm-Märkten. Karlsruhe/Ascheberg, Arthen, Herbert.
- Dräger de Teran, Tanja (2015): Das große Fressen - Zusammenfassung. Unter Mitarbeit von Tanja Dräger de Teran und Thomas Köberich. Hg. v. WWF Deutschland.
- Dresing, Thorsten; Pehl, Thorsten (Hg.) (2017): Praxisbuch Interview, Transkription & Analyse. Anleitungen und Regelsysteme für qualitativ Forschende. 7. Auflage. Marburg: Eigenverlag.
- Düthmann, Christiane (2016a): Discounter gehen in die Offensive. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 26.08.2016 (34), S. 28–30.
- Düthmann, Christiane (2016b): Ein Gefühl von Sicherheit. In: *Lebensmittel Zeitung* 2016, 28.10.2016 (43), S. 40–41.
- Düthmann, Christiane (2016c): "Wir zeigen Gesicht". Ein Interview mit Friedhelm Dornseifer. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 28.10.2016 (43), S. 42.
- Düthmann, Christiane (2017a): Mahlzeit. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 03.03.2017 (9), S. 32.
- Düthmann, Christiane (2017b): Nicht Fisch, nicht Fleisch. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 12.05.2017 (19), S. 27–29.
- Düthmann, Christiane (2017c): Stulle mit Stempel. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 15.09.2017 (37), S. 32.
- Düthmann, Christiane (2018): "Wir denken in Kreisläufen". In: *Lebensmittel Zeitung*, 26.10.2018 (43), S. 29.
- Düthmann, Christiane; Lenders, Dirk (2018): "Wir wollen früh dabei sein". In: *Lebensmittel Zeitung*, 27.04.2018 (17), S. 29–30.
- Düthmann, Christiane; Schulz, Hans Jürgen (2018): "Die Flut hebt alle Boote". In: *Lebensmittel Zeitung*, 12.10.2018 (41), S. 30–31.
- Eales, Tim (2014): Private Label in Western Economies. Closing the price gap, losing share. IRI - Information Resources, Inc., zuletzt geprüft am 22.01.2019.

Eales, Tim (2015): Price and Promotion in Western Europe. Encouraging signs of recovery. IRI - Information Resources, Inc., zuletzt geprüft am 17.01.2019.

Eales, Tim (2016): Price and Promotion in Western Economies. A pause in promotion escalation. IRI Special Report. Hg. v. Inc. (IRI) Information Resources.

ECC Köln (Hg.) (2016): Shopping 2016: Können Ihre Kunden heute mit der Technologie Schritt halten? Unter Mitarbeit von Eva Stüber, Marlies Rumpold-Preining, Jörg Schäffer und Ralf Pechmann. IFH Institut für Handelsforschung GmbH.

Edeka Zentrale AG & Co. KG (Hg.) (2012): EDEKA-Verbund-Unternehmensbericht 2012, zuletzt geprüft am 19.09.2016.

Edeka Zentrale AG & Co. KG (Hg.) (2015): Unternehmensbericht 2015. Zukunft gestalten - Erfolgreich Handeln, zuletzt geprüft am 19.09.2016.

Edeka Zentrale AG & Co. KG (Hg.) (2016): Nachhaltigkeit liegt uns am Herzen. Online verfügbar unter <https://www.edeka.de/nachhaltigkeit/unsere-wwf-partnerschaft/die-kooperation/index.jsp>, zuletzt geprüft am 19.09.2016.

Edenhofer, Manuela (2017): Das Veg-Barometer von ProVeg. ehemals Vegetarierbund Deutschland e.V. (ProVeg Deutschland e.V.). Online verfügbar unter <https://vebu.de/news/business-beratung-news/veg-barometer/>, zuletzt geprüft am 20.11.2017.

Eltze, Christoph; Görgens, Stefan; Loury, Mathieu (2012): Lohnenswerte Investitionen. In: Klaus Behrenbeck (Hg.): Akzente 2 2012. McKinsey & Company, Inc., S. 8–15, zuletzt geprüft am 22.11.2018.

Epsilon International (Hg.) (2013): Mit kleinen Extras, Transparenz und viel Menschlichkeit gewinnen Sie das Vertrauen Ihrer deutschen Kunden. Studie von Epsilon zur Kundentreue 2013 – Deutschland, zuletzt geprüft am 31.01.2019.

Europa-Parlament (2016): Verbraucherpolitik: Grundsätze und Instrumente. Online verfügbar unter http://www.europarl.europa.eu/atyourservice/de/displayFtu.html?ftuId=FTU_5.5.1.html, zuletzt geprüft am 02.01.2017.

Fassnacht, Martin; Huang, Modan (2015): Relevanz rockt! Standpunkt. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 03.07.2015 (27), S. 104.

Felger, Ulrike (2015): Bio und Regionales. In: *Lebensmittel Zeitung* 2015, 13.02.2015 (7), S. 44.

Fischer, Jens (2017): Tante Emma reloaded. Zeitgemäße Anforderungen an einen stationär-digitalen Supermarkt der nächsten Entwicklungsstufe. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 30.06.2017 (26), S. 125.

Flick, Uwe (1995): Stationen des qualitativen Forschungsprozesses. In: Uwe Flick, Ernst von Kardorff und Heiner Keupp (Hg.): Handbuch qualitative Sozialforschung. Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen. 2. Aufl. Weinheim: Beltz (Grundlagen Psychologie), S. 148–170.

Flick, Uwe (2009): Sozialforschung. Methoden und Anwendungen ; ein Überblick für die BA-Studiengänge. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag (Rowohlt Enzyklopädie).

Flick, Uwe; Kardorff, Ernst von von; Steinke, Ines (2008): Was ist qualitative Forschung? Einleitung und Überblick. In: Uwe Flick, Ernst von von Kardorff und Ines Steinke (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Originalausgabe, 6. Auflage. Reinbek bei Hamburg: rowohlt's enzyklopädie im Rowohlt Taschenbuch Verlag, S. 13–29, zuletzt geprüft am 03.10.2016.

Flier, Silvia (2016): Kaufland baut Einsatz digitaler Preisschulder aus. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 19.08.2016 (33), S. 29.

Foscht, Thomas; Swoboda, Bernhard; Schramm-Klein, Hanna (2015): Käuferverhalten. Grundlagen - Perspektiven - Anwendungen. 5., überarb. u. erw. Aufl. Wiesbaden: Springer Gabler (Lehrbuch).

Frankfurter Allgemeine Zeitung (2015): Aldi bietet 50 Marken zusätzlich an. Preiskampf der Discounter. Online verfügbar unter <http://www.faz.net/-hbv-86j0h>, zuletzt geprüft am 27.04.2017.

Frankfurter Allgemeine Zeitung (Hg.) (2016): Aldi senkt den Preis für Milch. Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/menschen-wirtschaft/aldi-und-norma-senken-billigen-milchpreis-um-25-prozent-14213612.html>, zuletzt aktualisiert am 03.05.2016, zuletzt geprüft am 06.09.2016.

Fuß, Susanne; Karbach, Ute (2014): Grundlagen der Transkription. Eine praktische Einführung. Opladen, Stuttgart: Budrich; UTB.

Gassmann, Michael (2015): Aldi, Lidl & Co werden ganz Europa umkrempeln. Hg. v. WeltN24 GmbH. Online verfügbar unter <http://www.welt.de/143840153>, zuletzt aktualisiert am 11.07.2015, zuletzt geprüft am 01.09.2016.

Gassmann, Michael (2019a): Waschmittel: Persil wird für Amazon optimiert. Hg. v. WELT. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article187439104/Waschmittel-Persil-wird-fuer-Ama-zon-optimiert.html>, zuletzt aktualisiert am 21.01.2019, zuletzt geprüft am 22.01.2019.

Gassmann, Michael (2019b): Studie: Mini-Supermärkte erleben einen Wachstumsboom im Handel - WELT. Hg. v. Die Welt und Axel Springer SE. Online verfügbar unter

<https://www.welt.de/wirtschaft/article188910789/Studie-Mini-Supermaerkte-erleben-einen-Wachstumsboom-im-Handel.html>, zuletzt geprüft am 18.02.2019.

Gassmann, Michael; Dierig, Carsten (2015): Die Liebe der Deutschen zu Aldi und Lidl verblasst. Hg. v. WeltN24 GmbH. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article142966071/Die-Liebe-der-Deutschen-zu-Aldi-und-Lidl-verblasst.html>, zuletzt geprüft am 27.04.2017.

Gassmann, Michael; Stockler, Franz (2015): Das paradoxe Einkaufsverhalten der Deutschen. Hg. v. Die Welt. Online verfügbar unter <http://www.welt.de/wirtschaft/article147762791/Das-paradoxe-Einkaufsverhalten-der-Deutschen.html>, zuletzt aktualisiert am 19.10.2015, zuletzt geprüft am 05.09.2016.

Geßner, Christian; Kölle, Axel (2016): Neue Zeichen setzen. In: *Lebensmittel Zeitung* 2016, 26.08.2016 (34), S. 48.

GfK (Hg.) (2013): LEH erzielt 2013 sein bestes Ergebnis seit fünf Jahren. Consumer Index Total Grocery 12/2013, zuletzt geprüft am 24.01.2019.

GfK GeoMarketing GmbH (15.06.2016): Deutscher Einzelhandel wächst in 2016 leicht. GfK-Prognose zum Einzelhandelsumsatz Deutschland 2016. Bruchsal. Cornelia Lichtner.

GfK SE (Hg.) (2012): Verbraucher sind „gesättigt“. Consumer Index Total Grocery 01/2012 (01), zuletzt geprüft am 01.10.2016.

GfK SE (Hg.) (2013): Discount goes Luxury - Trading Up Dank 'Mehrwert'. Consumer Index Total Grocery 09/2013, zuletzt geprüft am 31.01.2019.

GfK SE (Hg.) (2016a): Einer listet - zwei gewinnen. Consumer Index Total Grocery 06/2016.

GfK SE (Hg.) (2016b): Aldi macht mit Marken Beute. Consumer Index Total Grocery 09/2016. Nürnberg (Consumer Index).

GfK SE (Hg.) (2017): Decision factors on what to eat or drink. Global GfK Survey.

GfK Verein (Hg.) (2013b): Nachhaltig bekannt? Online verfügbar unter http://www.gfk-compact.de/index.php?article_id=272&clang=0, zuletzt geprüft am 01.10.2016.

GfK Verein (Hg.) (2013c): Pluspunkt Bio-Ware. Online-Befragung Markenbewertungen. Online verfügbar unter <https://www.gfk-verein.org/compact/fokusthemen/pluspunkt-bio-ware>, zuletzt geprüft am 01.10.2016.

GfK Verein (Hg.) (2013): Endlich Sommer...und eine heiße Aufholjagd. Consumer Index Total Grocery 07 | 2013.

GfK Verein (Hg.) (2014): Nachhaltig oder regional? - Am besten beides. Consumer Index Total Grocery 03 | 2014.

GfK Verein (Hg.) (2015): Beständigkeit ist (ein) Trumpf. Consumer Index Total Grocery 12 | 2015.

GfK Verein (Hg.) (2016a): Bio? Logisch! - eine Nische mit Wachstumspotenzial. Online verfügbar unter <http://www.gfk-verein.org/compact/fokusthemen/bio-logisch-eine-nische-wachstumspotenzial>, zuletzt geprüft am 18.02.2018.

GfK Verein (Hg.) (2016b): Handelsmarken unter Druck. Consumer Index Total Grocery 01 | 2016.

GfK Verein (Hg.) (2016c): Nachhaltigkeit: Mehr als eine Worthülse. Online verfügbar unter https://www.gfk-verein.org/compact/fokusthemen/nachhaltigkeit-mehr-als-eine-worthuelse?utm_source=neues-gfk-compact-fokusthema-nachhaltigkeit-mehr-als-eine-worth-lse---new-focustopic-susta&utm_medium=email&utm_content=html&utm_name=email-service-gfk-compact, zuletzt aktualisiert am November 2016, zuletzt geprüft am 17.11.2018.

GfK Verein (Hg.) (2016d): Treue ist eine hohe Tugend. Consumer Index Total Grocery 08 | 2016.

GfK Verein (Hg.) (2017a): Käufer suchen den Mehrwert. Consumer Index Total Grocery 03 | 2017.

GfK Verein (Hg.) (2017b): Mahlzeit, Deutschland! Die Vielfalt des Kochens. Consumers' Choice 17. Unter Mitarbeit von Wolfgang Adlwarth und Claudia Gaspar.

GfK Verein (Hg.) (2017c): Vertrauensranking für Händler. Online verfügbar unter https://www.gfk-verein.org/compact/fokusthemen/vertrauensranking-fuer-haendler?utm_source=neues-gfk-compact-fokusthema-vertrauensranking-f-r-h-nder---new-focustopic-trust-rankings&utm_medium=email&utm_content=html&utm_name=email-service-gfk-compact, zuletzt aktualisiert am 02.2017, zuletzt geprüft am 14.11.2018.

GfK Verein (Hg.) (2017d): Voll im Trend – Konsum in Deutschland. Online verfügbar unter https://www.gfk-verein.org/compact/fokusthemen/voll-im-trend-konsum-deutschland?utm_source=neues-gfk-compact-fokusthema-konsumtrends-in-deutschland---new-focustopic-consumption-tren&utm_medium=email&utm_content=html&utm_name=email-service-gfk-compact, zuletzt aktualisiert am Juni 2017, zuletzt geprüft am 14.11.2018.

GfK Verein (Hg.) (2018): Appetit auf Bio wächst. Online verfügbar unter https://www.gfk-verein.org/compact/fokusthemen/appetit-auf-bio-waechst?utm_source=einer&utm_medium=email&utm_content=html&utm_name=email-service-gfk-compact, zuletzt aktualisiert am April 2018, zuletzt geprüft am 14.11.2018.

Giuri, Maurizio (2017): Aldi gründet Kaffeeirma. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 08.09.2017 (36), S. 16.

- Gläser, Jochen; Laudel, Grit (2009): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. 3., überarb. Aufl. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften (Lehrbuch).
- GREY Germany; TNS Infratest; Deutscher Marketing Verband e. V.; Markenverband e. V.: Contest, Content, Context – diese drei Cs machen Marken zukunftsfähig. Studie „Brands Ahead – Die Zukunftsfähigkeit der Marke“. Düsseldorf/Bielefeld/Berlin. Müller-Dünow, Jörg; Knippelmeyer, Michael.
- Griskevicius, Vladas; Kenrick, Douglas T. (2013): Fundamental motives: How evolutionary needs influence consumer behavior. In: *Journal of Consumer Psychology* 2013 (23), S. 372–386.
- Gröschl, Simone (2017): Arbeit am Geschmack. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 29.09.2017 (39), S. 43.
- GS1 Germany GmbH (Hg.) (2015): Nachhaltigkeit von Produkten richtig bewerben. Ein Praxisleitfaden von A bis Z. Unter Mitarbeit von Stephan Schaller. Köln, zuletzt geprüft am 22.01.2019.
- Haas, Christine (2019): Mit der Light-Masche werden Lidl-Kunden doppelt ausgetrickst. WELT. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article187409952/Mogelpackung-2018-Mit-der-Light-Masche-werden-Lidl-Kunden-doppelt-ausgetrickst.html>, zuletzt aktualisiert am 21.01.2019, zuletzt geprüft am 22.01.2019.
- Handelsblatt GmbH (Hg.) (2013): Aldi droht den Cola-Preiskampf zu verlieren. Online verfügbar unter <http://www.handelsblatt.com/unternehmen/handel-dienstleister/rewe-und-lidl-billiger-aldi-droht-den-cola-preiskampf-zu-verlieren/9140118.html>, zuletzt aktualisiert am 28.11.2013, zuletzt geprüft am 06.09.2016.
- Hanke, Gerd (2015a): Wegweisend. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 20.02.2015 (8), S. 33–36.
- Hanke, Gerd (2015b): Wie im Rausch. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 15.05.2015 (20), S. 25–26.
- Hanke, Gerd (2016a): Renaissance der einfachen Suppe. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 19.08.2016 (33), S. 24–25.
- Hanke, Gerd (2016b): Mit Essener "Knoff-Hoff". In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 16.09.2016 (37), S. 39.
- Hanke, Gerd (2016c): Wie verwandelt. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 16.09.2016 (37), S. 36–38.
- Hanke, Gerd (2017): Geist aus der Flasche. Edeka-Kenner Dr. Manfred Miller über die Machtverhältnisse in den genossenschaftlichen Gruppen und die erforderlichen Veränderungen. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 05.05.2017 (18), S. 48.

- Hausruckinger, Gerhard; Dreisbach, Dirk; Twardawa, Wolfgang (2008): Discounter am Scheideweg. Wie kaufen Kunden künftig ein? Hg. v. GfK Panel Services Deutschland und Accenture Deutschland GmbH.
- Hebben, Miriam (2016): Appetit auf Food. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 18.11.2016 (46), S. 25–26.
- Hebben, Miriam (2017): Kaufmanns Kunst. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 05.05.2017 (18), S. 54–55.
- Hebben, Miriam (2018a): Handel hängt sich rein. In: *Lebensmittel Zeitung* 70, 29.03.2018 (13), S. 30–31.
- Hebben, Miriam (2018b): Pulver suchen Platz. In: *Lebensmittel Zeitung* 70, 11.05.2018 (19), S. 28.
- Hedewig-Mohr, Sabine (2015): Vertrauen braucht Sinn. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 03.07.2015 (27), S. 130–134.
- Heidtmann, Jan (2016): Den Deutschen können Lebensmittel nicht billig genug sein. In: *Süddeutsche Zeitung Digitale Medien GmbH*, 30.05.2016. Online verfügbar unter <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/2.220/ernaehrung-den-deutschen-koennen-lebensmittel-nicht-billig-genug-sein-1.3012509>.
- Heimig, Dieter (2015): Besonders und schnell: Essen leichtgemacht. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 08.05.2015 (19), S. 42.
- Heimig, Dieter (2017a): Alle Trends vereint. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 16.06.2017 (24).
- Heimig, Dieter (2017b): Veggie-Lieferanten gesucht. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 25.08.2017 (34), S. 31.
- Heimig, Dieter (2017c): Handel muss umdenken. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 13.10.2017 (41), S. 33.
- Heimig, Dieter (2017d): To go geht gut. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 13.10.2017 (41), S. 31–32.
- Heindl, Ines (2016a): Die schulische Verbraucherbildung steht im Fokus. Verbraucherbildung stärkt Alltagskompetenzen. In: *SchulVerwaltung spezial* 18, 03.2016, S. 116–119.
- Heindl, Ines (2016b): Ernährung, Gesundheit und Konsum - Verbraucherbildung verändert Haltungen. In: *SchulVerwaltung spezial* 18, 03.2016, S. 97.
- Heiß, Stefanie (2015): Vorgetäuschte Gutshof-Idylle. Deutschlandradio. Online verfügbar unter https://www.deutschlandfunk.de/tierhaltung-vorgetaeuschte-gutshof-idylle.697.de.html?dram:article_id=312845, zuletzt aktualisiert am 27.02.2015.

Hemmerling, Sarah; Schütz, Katrin; Krestel, Naemi; Zühlsdorf, Anke; Spiller, Achim (2016): Trendsegment Foodies. Die neue Leidenschaft für Lebensmittel. Ergebnisse einer Zielgruppenanalyse für den deutschen Lebensmittelmarkt. Kurzfassung der Studie. Georg-August-Universität Göttingen. Göttingen.

Hielscher, Henryk (2009): Preiskrieg kostet Aldi fünf Prozent Umsatz. Hg. v. WirtschaftsWoche Online. Online verfügbar unter <http://www.wiwo.de/unternehmen/discounter-preiskrieg-kostet-aldi-fuenf-prozent-umsatz/5155628.html>, zuletzt aktualisiert am 28.11.2009, zuletzt geprüft am 06.09.2016.

Hielscher, Henryk (2015): Lidl. Der Discounter möchte etwas Besseres sein. WirtschaftsWoche.

Hielscher, Henryk (2016): Aldi holt sich neue Markenprodukte ins Haus. Hg. v. WirtschaftsWoche. Online verfügbar unter <http://www.wiwo.de/unternehmen/handel/pampers-ariel-wagner-pizza-aldi-holt-sich-neue-markenprodukte-ins-haus/13062460.html>, zuletzt aktualisiert am 07.03.2016, zuletzt geprüft am 06.09.2016.

Himberg, M.; Niggemann, H. (2017): Aldi als Lebensstil. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 02.06.2017 (22), S. 30.

Himberg, Mathias (2015): Lidl rockt den Ring. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 12.06.2015 (24), S. 30–31.

Himberg, Mathias (2017a): Riskante Gefühle. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 13.01.2017 (2), S. 29–32.

Himberg, Mathias (2017b): Große Nummern. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 05.05.2017 (18), S. 34–35.

Himberg, Mathias (2017c): Nachhaltig gegen Klimawandel und Konkurrenz. Hg. v. *Lebensmittel Zeitung*, zuletzt aktualisiert am 11.05.2017, zuletzt geprüft am 11.05.2017.

Himberg, Mathias (2017d): Discount zum Wohlfühlen. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 20.10.2017 (42), S. 29.

Himberg, Mathias (2018): Kult mit 93. In: *Lebensmittel Zeitung* 70, 02.05.2018 (5), S. 32.

Hoffmann, Stefan; Akbar, Payam (2016): Konsumentenverhalten. Konsumenten verstehen - Marketingmaßnahmen gestalten. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Höfling, Siegfried; Tretter, Felix (Hg.) (2012): Homo Oecologicus. Menschenbilder im 21. Jahrhundert. Akademie für Politik und Zeitgeschehen; Tagung. München: Hanns-Seidel-Stiftung (Argumente und Materialien zum Zeitgeschehen, 82).

Holst, Jens (2017): Edeka will Pendler in Metropolen erreichen. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 17.02.2017 (7), S. 8.

Hubert, Wolfgang (2017): "Regionalität ist ein Mega-Thema". In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 07.04.2017 (14), S. 46.

IFH Köln (24.11.2016): Prospekte: Old School oder effektiv? Studie: Gedruckte und digitale Prospekte beeinflussen Händlerwahl. Mischer, Juliane, j.mischer@ifhkoeln.de.

imug Beratungsgesellschaft mbH (Hg.) (2014): Nachhaltiger Konsum: Schon Mainstream oder noch Nischer? Kurzfassung, zuletzt geprüft am 17.01.2019.

Information Resources, Inc. (IRI) (Hg.) (2015): Grundgesamtheiten 2015. Unter Mitarbeit von Anja Liebkopf und Maksim Negorozhin, zuletzt geprüft am 17.01.2019.

Institut für Handelsforschung (22.02.2016): Vegan-Boom: Kernmarkt der vegetarischen und veganen Lebensmittel wächst auf 454 Millionen Euro. Köln. Mischer, Juliane, www.ifhkoeln.de, zuletzt geprüft am 25.04.2017.

International Private Label Consult BV (IPLC) (2017): HandelsmarkenWachstum fördern durch Zusammenarbeit. Wie Handelsmarken-Hersteller in Europa ihre Beziehungen zu Handelskunden beurteilen. Hg. v. International Private Label Consult BV (IPLC).

Ipsos (Hg.) (2017): Handelsmarkenstudie 2017. Unter Mitarbeit von Heidi Neubert und Nikolai Reynolds.

IRI - Information Resources, Inc. (Hg.) (2016a): Handelstelegramm 04-2016. Internationaler IRI Preisvergleich Q4/15. Unter Mitarbeit von Marco Sinn.

IRI - Information Resources, Inc. (Hg.) (2016b): Handelstelegramm 06-2016.

IRI - Information Resources, Inc. (Hg.) (2016c): Handelstelegramm 5-2016.

Jacobs, Kees; Lindell, Peter; Rietra, Marc; Davisson, Melissa; Buvat, Jerome; KVJ, Subrahmanyam; Cherian, Sumit (2017): Making the Digital Connection: Why Physical Retail Stores Need a Reboot. Capgemini Consulting; Digital Transformation Institute.

Jensen, Sören; Schwarzer, Ursula (2018): Lidl - Die Fehlerkette. In: *Manager Magazin* 2018, 19.01.2018 (2).

Kaufland Deutschland (19.07.2018): Wenn die Pause zum Stressfaktor wird: der To-Go-Snack als Zeitsparer in der Mittagspause. Neckarsulm. Online verfügbar unter <https://unternehmen.kaufland.de/presse/pressemitteilungen/pressemitteilungen-detail.y=2018.m=7.n=k-to-go.html>, zuletzt geprüft am 13.02.2019.

Kecskes, Robert (2013): Wachstumstreiber der Mehrwert-Handelsmarken. Markenführung 2.0 - Die neue Architektur der Märkte. Unternehmergegespräch Kronberg. GfK. Kronberg/Taunus, 2013, zuletzt geprüft am 01.10.2016.

Kelle, Udo; Erzberger, Christian (2008): Qualitative und quantitative Methoden: kein Gegensatz. In: Uwe Flick, Ernst von von Kardorff und Ines Steinke (Hg.): Qualitative

Forschung. Ein Handbuch. Originalausgabe, 6. Auflage. Reinbek bei Hamburg: rowohlts enzyklopädie im Rowohlt Taschenbuch Verlag, S. 299–308.

Kelle, Udo; Kluge, Susann (2010): Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung. 2., überarb. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss.

Kenning, Peter; Wobker, Inga (2013): Ist der „mündige Verbraucher“ eine Fiktion? Ein kritischer Beitrag zum aktuellen Stand der Diskussion um das Verbraucherleitbild in den Wirtschaftswissenschaften und der Wirtschaftspolitik. In: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik* (14/2), S. 282–300.

Ketchum Pleon GmbH (Hg.) (2014): Food 2020. Der Verbraucher als CEO. Unter Mitarbeit von Natalie Haut. Frankfurt am Main, zuletzt geprüft am 24.01.2019.

Kirsch, Alexandra (2017): Ei-Alternativen werden den Markt erobern. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 25.08.2017 (34), S. 18.

Kitzmann, Marco (2016): Aldi macht sich in der Wohlfühlzone breit. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 26.08.2016 (34), S. 56.

Kitzmann, Marco; Konrad, Jörg (2015): Lidl's TV-Kampagne zeigt schöne Impressionen. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 27.02.2015 (9), S. 56.

Kiy, Manfred; Terlau, Wiltrud; Voth, Jana (2015): Konsumentenbefragungen zum Thema „Fair Trade“ und „Bio“ an Hochschulen in Nordrhein-Westfalen. In: Christian Bala und Wolfgang Schuldzinski (Hg.): *Der verantwortungsvolle Verbraucher. Aspekte des ethischen, nachhaltigen und politischen Konsums*. 1. Auflage. Düsseldorf: Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen e.V (Beiträge zur Verbraucherforschung, Band 3), S. 41–58.

Kleinb, Petra (2017): Lidl reduziert Zucker und Salz. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 27.01.2017 (4), S. 8.

Knape, Alexandra (2017): Lidl und Aldi öffnen bis 22 Uhr. Hg. v. manager magazin. Online verfügbar unter <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/handel/lidl-und-aldi-oeffnen-bis-22-uhr-a-1133055.html>, zuletzt geprüft am 25.06.2017.

Koerber, Karl von (2014): Fünf Dimensionen der Nachhaltigen Ernährung und weiterentwickelte Grundsätze – Ein Update. In: *Ernährung im Fokus* 2014, September/Oktober 2014 (09-10.2014), S. 260–267.

Köhn-Ladenburger, Christiane (2013): Marketing für LOHAS. Kommunikationskonzepte für anspruchsvolle Kunden. In: *Marketing für LOHAS*.

Kolfhaus, Stefan A.; Teitscheid, Petra (2015): Neues Dachlabel für nachhaltig erzeugte Lebensmittel. Ergebnisse einer Fallstudie des Masterstudiengangs Nachhaltige Dienstleistungs- und Ernährungswirtschaft. In: Christian Bala und Wolfgang Schuldzinski

- (Hg.): Der verantwortungsvolle Verbraucher. Aspekte des ethischen, nachhaltigen und politischen Konsums. 1. Auflage. Düsseldorf: Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen e.V (Beiträge zur Verbraucherforschung, Band 3), S. 87–108.
- Konrad, Jörg (2012): Zwischen Vernunft und Versuchung. Hg. v. Lebensmittel Zeitung. Online verfügbar unter <http://www.lebensmittelzeitung.net/industrie/-Zwischen-Vernunft-und-Versuchung-92285?crefresh=1>, zuletzt geprüft am 09.05.2017.
- Konrad, Jörg (2015a): Quelle der Koch- und Kaufinspiration. In: *Lebensmittel Zeitung* 2015, 02.04.2015 (14), S. 44.
- Konrad, Jörg (2015b): Kunden mit hohem Anspruch. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 08.05.2015 (19), S. 51–52.
- Konrad, Jörg (2015c): Interesse an Ersatzprodukten für Fleisch ist groß. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 12.06.2015 (24), S. 43.
- Konrad, Jörg (2016): Lidl holt Aldi bei Zufriedenheit ein. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 16.09.2016 (37), S. 47–48.
- Konrad, Jörg (2017a): Sinnvolle Ergänzung zum Schweinebauch-Flyer. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 13.01.2017 (2), S. 40.
- Konrad, Jörg (2017b): Aldi verleiht Werbemarkt Schwung. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 27.01.2017 (4), S. 59–60.
- Konrad, Jörg (2017c): Handel investiert in klassische Ladengeschäfte. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 17.03.2017 (11), S. 45.
- Konrad, Jörg (2017d): Couponing-Markt auf Wachstumskurs. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 13.04.2017 (15), S. 35.
- Konrad, Jörg (2017e): Private Labels legen nach. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 14.07.2017 (28), S. 43.
- Konrad, Jörg (2017f): Aldi Nord erobert die Preisführerschaft. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 15.09.2017 (37), S. 39–40.
- Konrad, Jörg (2017g): Rewe stellt seine historischen Wurzeln heraus. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 06.10.2017 (40), S. 49.
- Konrad, Jörg; Ohs, Manuela (2017): Lidl und Kaufland werben anders. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 28.04.2017 (17), S. 44.
- Konrad, Jörg; Rück, Daniela (2017a): Lidl lässt Gosling-Double gegen Edeka antanzen. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 08.09.2017 (36), S. 46.
- Konrad, Jörg; Rück, Daniela (2017b): Handelswerbung im Umbruch. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 13.10.2017 (41), S. 39.

Koschack, J. (2009): Weder heiliger Gral noch Teufelswerk: eine methodenkritische Bewertung der Meta-Analyse. In: *Deutsche medizinische Wochenschrift (1946)* 134 (48), S. 2465–2468, zuletzt geprüft am 26.02.2019.

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft: Consumer Barometer 01/2015. Online verfügbar unter <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2015/03/consumer-barometer-1-2015-kpmg.pdf>, zuletzt geprüft am 21.01.2019.

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Hg.) (2011): Regionalmarken. Bekanntheit & Image ausgesuchter Regionalmarken.

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Hg.) (2016): Consumer Barometer 01-2016. Von der untersten Regalebene nach ganz oben. Thema: Handelsmarken.

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Hg.) (2017a): Consumer Barometer 01/2017. Kundenzentrierung auf allen Kanälen.

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (Hg.) (2017b): Consumer Barometer 03/2017. Fokusthema: Sharing Economy und Konsummodelle der Zukunft.

KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und EHI Retail Institute (Hg.) (2012): Trends im Handel 2020. Unter Mitarbeit von Mark Sievers und Michael Gerling, zuletzt geprüft am 01.10.2016.

KPMG International Cooperative (Hg.) (2016): Seeking Customer Centricity. The omni business model. 2016 Global Consumer Executive Top of Mind Survey.

Kreimer, Tim; Acar, Cetin; Vogell, Klaus (2006): Trends im Handel 2010. Hg. v. KPMG Deutsche Treuhand-Gesellschaft.

Krien, Enrico (2015a): Jung, weiblich und wenig dogmatisch. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 17.04.2015 (16), S. 40.

Krien, Enrico (2015b): Neue Impulse für die Wertschöpfung. In: *Lebensmittel Zeitung* 2015, 12.06.2015 (24), S. 39.

Krien, Enrico (2016): Alle gewinnen. In: *Lebensmittel Zeitung* 2016, 17.06.2016 (24), S. 35.

Kroeber-Riel, Werner; Gröppel-Klein, Andrea (2013): Konsumentenverhalten. 10., überarb., aktualisierte und erg. Aufl. München: Vahlen.

Krost, Heidrun (2016a): Weitere regionale Getränkemarken bei Aldi Nord. In: *Lebensmittel Zeitung*, 07.07.2016. Online verfügbar unter <http://www.lebensmittelzeitung.net/industrie/Einlistung-Weitere-regionale-Getraenkemarken-bei-Aldi-Nord-124239>, zuletzt geprüft am 13.10.2016.

Krost, Heidrun (2016b): Lidl-Feldtest für regionale Biere. In: *Lebensmittel Zeitung*, 13.10.2016. Online verfügbar unter

<http://www.lebensmittelzeitung.net/industrie/Aktionsgeschaeft-Lidl-Feldtest-fuer-regionale-Biere-125701>, zuletzt geprüft am 13.10.2016.

Kruse, Jan (2017): Qualitative Fallauswahl. Dorsch - Lexikon der Psychologie. Hg. v. M. A. Wirtz. Online verfügbar unter <https://portal.hogrefe.com/dorsch/qualitative-fallauswahl/>, zuletzt geprüft am 01.03.2017.

Krzistetzko, Leonie (2018): „Richtige Ernährung ist ein Kriegsschauplatz geworden“. Ernährungspsychologe erklärt. Hg. v. Frankfurter Allgemeine Zeitung. Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/stil/essen-trinken/ernaehrung-als-kriegsschauplatz-der-ernaehrungspsychologe-erklaert-15872819.html>, zuletzt aktualisiert am 07.11.2018, zuletzt geprüft am 15.11.2018.

Kuckartz, Udo (2010): Einführung in die computergestützte Analyse qualitativer Daten. 3., aktualisierte Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss (Lehrbuch).

Kuckartz, Udo; Grunenberg, Heiko; Dresing, Thorsten (Hg.) (2007): Qualitative Datenanalyse: computergestützt. Methodische Hintergründe und Beispiele aus der Forschungspraxis. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | GWV Fachverlage GmbH Wiesbaden.

Kühl, Rainer (2014): Verbraucherleitbild und Positionsbestimmung zum „Mündigen Verbraucher“. Hg. v. Bundesverband der Deutschen Industrie e.V. Berlin.

Kuß, Alfred; Tomczak, Torsten (2007): Käuferverhalten. Eine marketingorientierte Einführung. 4., überarb. Aufl. Stuttgart: Lucius & Lucius (Grundwissen der Ökonomik Betriebswirtschaftslehre).

Lamnek, Siegfried; Krell, Claudia (2016): Qualitative Sozialforschung. Mit Online-Materialien. 6., überarbeitete Auflage. Weinheim, Basel: Beltz.

Laryea, Norman; Schibilla, Kim (2019): Discounter: Billig auf Kosten des Personals? Online verfügbar unter <https://www.zdf.de/nachrichten/heute/system-discounter-hauptsache-billig-100.html>, zuletzt geprüft am 01.02.2019.

Lattmann, Christian; Konrad, Jörg (2018): Eigenschöpfungen werden innovativer. In: *Lebensmittel Zeitung*, 18.05.2018 (20), S. 41–42.

Lebensmittel Zeitung (2015): Wenn Fleisch zur Beilage wird. In: *Lebensmittel Zeitung* 2015, 10.07.2015 (28), S. 39.

Lebensmittel Zeitung (2016a): Discounter feilen am Fruchtangebot. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 21.10.2016 (42), S. 18.

Lebensmittel Zeitung (2016b): Lidl will die Pole Position. Discounter soll nachhaltiger als alle direkten Wettbewerber werden. In: *Lebensmittel Zeitung* 2016, 28.10.2016 (43), S. 93.

Lebensmittel Zeitung (2016c): Aldi Süd wird als erster großer FoodHändler klimaneutral 2016, 04.11.2016 (44), S. 49.

Lebensmittel Zeitung; Nielsen (2017a): Werbemonitor. Die 30 größten werbungstreibenden Händöer 2016/2015. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 27.01.2017 (4), S. 59.

Lebensmittel Zeitung; Nielsen (2017b): Werbemonitor. Die 20 größten Werbungstreibenden bis April 2017. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 26.05.2017 (21), S. 44.

Lebensmittel-Zeitung (Hg.) (2013): Discounter machen immer mehr Märkte zu. Online verfügbar unter http://www.lebensmittelzeitung.net/news/markt/protected/Discounter-machen-immer-mehr-Maerkte-zu_101895.html, zuletzt aktualisiert am 25.10.2013, zuletzt geprüft am 20.09.2016.

Lenders, Dirk (2015): Rügenwalder Veggie startet rasant. In: *Lebensmittel Zeitung* 2015, 15.05.2015 (20), S. 18.

Lenders, Dirk; Elsbeck, Gregor (2017): Aldi Süd verkauft Tierwohl-Eier. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 18.08.2017 (33), S. 18.

Lerch, David C. (2010): Discounter-Siegeszug ist am Ende. Hg. v. Verlag Der Tagesspiegel GmbH. Online verfügbar unter <http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/preiskampf-discounter-siegeszug-ist-am-ende/1677652.html>, zuletzt aktualisiert am 07.02.2010, zuletzt geprüft am 06.09.2016.

Lin-Hi, Nick (2014): Gabler Wirtschaftslexikon. Hg. v. Springer Gabler Verlag. Online verfügbar unter <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/611744029/ethischer-konsum-v1.html>, zuletzt geprüft am 11.01.2014.

MafoWerk (2016): Snackkauf im LEH – Einkaufswelt für Snackprodukte. Trend Evaluation - Shopper Insights Food. Hg. v. mafowerk GmbH. Nürnberg.

Markant AG (2015a): Nachhaltigkeit im Unternehmen implementieren. Dr. Christian Geßner (r.) und Dr. Axel Kölle (l.) sind gemeinsam Gründer und Leiter des ZNU – Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung (Universität Witten/Herdecke). (MARKANT magazin). Online verfügbar unter http://www.markant-magazin.de/sites/default/files/downloads/ZNU_im_Interview_-_Nachhaltigkeit_im_Unternehmen_implementieren.pdf, zuletzt geprüft am 17.01.2019.

Markant AG (2015b): Nachhaltigkeits-Claims auf dem Prüfstand. In einer aktuellen Studie haben Anja Buerke (l., HHL Graduate School of Management) und Claudia Gaspar (r., GfK) Nachhaltigkeits-Claims unter die Lupe genommen. (MARKANT magazin). Online verfügbar unter http://www.markant-magazin.com/sites/default/files/downloads/Interview_zur_Studie_-_Nachhaltigkeits-Claims_auf_dem_Pr%C3%BCfstand.pdf, zuletzt geprüft am 17.01.2019.

- Markant Magazin: To-go-Konsum geht zum LEH. In: *Markant Magazin* 2016 (11.2016), S. 8.
- Markant Magazin (2016): Label mit viel Potenzial. In: *Markant Magazin* 61, 12.2016 (12.2016/01.2017), S. 14–15.
- Markant Magazin (2017): Food-Trends der Zukunft. In: *Markant Magazin*, 2017 (11/2017), S. 30–32.
- Markant Magazin (2019a): "Die derzeitige Lebensmittelkette ist ineffizient". In: *Markant Magazin* 64, 2019 (02/2019), S. 17, zuletzt geprüft am 14.02.2019.
- Markant Magazin (2019b): To-go nimmt Fahrt auf. In: *Markant Magazin* 64, 2019 (02/2019), S. 10–13, zuletzt geprüft am 13.02.2019.
- Maschkowski, Gesa (2015): Vom Verbraucher zum Change Agent. Impulse der Transition-Town-Bewegung für eine große Transformation aus salutogenetischer Perspektive. In: Christian Bala und Wolfgang Schuldzinski (Hg.): *Der verantwortungsvolle Verbraucher. Aspekte des ethischen, nachhaltigen und politischen Konsums*. 1. Auflage. Düsseldorf: Verbraucherzentrale Nordrhein-Westfalen e.V (Beiträge zur Verbraucherforschung, Band 3), S. 19–39.
- Maxwell, Joseph Alex (2013): *Qualitative research design. An interactive approach*. 3. Aufl. Los Angeles, Cal.: Sage (Applied social research methods series, 41).
- Mayring, Philipp (2007): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. 9. Aufl., Dr. nach Typoskr. Weinheim: Beltz (UTB für Wissenschaft Pädagogik).
- Mayring, Philipp (2010): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. 11., aktualisierte und überarb. Aufl. Weinheim: Beltz (Studium Paedagogik).
- McKinsey & Company, Inc.; Behrenbeck, Klaus (Hg.) (2015): *Consumer Industries & Retail Group | Akzente 01/15*. Köln, zuletzt geprüft am 23.01.2019.
- Mehringer, Martin (2015): Weniger ist mehr. In: *Lebensmittel Zeitung* 2015, 20.02.2015 (8), S. 36.
- Meier-Holsten, Merle; Kaul, Oliver (2015): "Nullsummenspiel". In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 15.05.2015 (20), S. 27.
- Mende, Jan (2015): dm bringt Bio-Eigenmarke an den Start. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 17.04.2015 (16).
- Mende, Jan-Henrik (2017a): Rewe rückt näher an die Spitze heran. In: *Lebensmittel Zeitung*, 31.03.2017 (13), S. 54, zuletzt geprüft am 11.04.2017.
- Mende, Jan-Henrik (2017b): Edeka will weiter angreifen. In: *Lebensmittel Zeitung*, 28.04.2017 (17), S. 6.

- Mende, Jan-Henrik (2017c): Edeka bringt Xpress ans Netz. In: *Lebensmittel Zeitung*, 14.07.2017 (28), S. 6.
- Mende, Jan-Henrik (2017d): Edeka wird Obstbauer. In: *Lebensmittel Zeitung*, 11.08.2017 (32), S. 4.
- Merkens, Hans (2008): Auswahlverfahren, Sampling, Fallkonstruktion. In: Uwe Flick, Ernst von Kardorff und Ines Steinke (Hg.): *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Originalausgabe, 6. Auflage. Reinbek bei Hamburg: rowohlts enzyklopädie im Rowohlt Taschenbuch Verlag, S. 286–299.
- Mintel Group (2016): 46 % der Deutschen sehen keinen Qualitätsunterschied zwischen Eigenmarken und Markenprodukten. Unter Mitarbeit von Katya Witham. Online verfügbar unter <http://de.mintel.com/pressestelle/46-der-deutschen-sehen-keinen-qualitaetsunterschied-zwischen-eigenmarken-und-markenprodukten>, zuletzt aktualisiert am 22.08.2016.
- Mintel Ltd. (Hg.) (2016): *Food & Drink Trends 2017*, zuletzt geprüft am 19.12.2018.
- Möhlenbruch, Dirk (2012): Wachstum durch Filialisierung im Einzelhandel. In: Joachim Zentes, Bernhard Swoboda, Dirk Morschett und Hanna Schramm-Klein (Hg.): *Handbuch Handel. Strategien - Perspektiven - Internationaler Wettbewerb*. 2., vollst. überarb. Aufl. 2012. Wiesbaden: Springer, S. 127–149.
- Möstl, Markus (2014): *Das Verbraucherleitbild aus wissenschaftlich-juristischer Sicht*. Bund für Lebensmittelrecht und Lebensmittelkunde e.V. Berlin, 08.05.2014.
- Müller, Annette C. (2017a): Rewe will Temma integrieren. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 03.02.2017 (5), S. 4.
- Müller, Annette C. (2017b): Drogerien forcieren Bio-Geschäfte. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 24.02.2017 (8), S. 6.
- Müller, Annette C. (2017c): Rossmann greift dm im Bio-Geschäft an. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 07.04.2017 (14), S. 8.
- Müller, Annette C. (2017d): Rossmann feilt an seinem Auftritt. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 13.04.2017 (15), S. 8.
- Müller, Annette C. (2017e): Rewe experimentiert auf der Fläche. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 26.05.2017 (21), S. 4.
- Müller, Annette C. (2017f): LEH schärft Bio-Profil. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 01.09.2017 (35), S. 6.
- Müller, Annette C. (2017g): Scharfer Wettbewerb um die Bio-Klientel. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 06.10.2017 (40), S. 8.

Müller, Annette C. (2017h): Geheimer Marktführer. In: *Lebensmittel Zeitung*, 03.11.2017 (44), S. 36.

Nessel, Günther; Lebok, Uwe (2017): Mit dem Konsumenten auf Du und Du. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 18.08.2017 (33), S. 44–45.

Nestlé Deutschland AG (Hg.) (2011): Nestle -Studie 2011 - Zusammenfassung. So i(s)t Deutschland 2011. Online verfügbar unter https://www.nestle.de/asset-library/documents/verantwortung/nestle%20studie/nestle_studie_2011_zusammenfassung.pdf, zuletzt geprüft am 21.11.2018.

Nestlé Deutschland AG (Hg.) (2012): Nestlé Studie 2012 - Das is(s)t Qualität - Zusammenfassung. Frankfurt/Main, zuletzt geprüft am 12.02.2019.

Nestlé Deutschland AG (Hg.) (2016): So is(s)t Deutschland 2016 - Nestlé Deutschland AG. Online verfügbar unter <https://www.nestle.de/unternehmen/publikationen/nestle-studie/2016>, zuletzt geprüft am 17.12.2018.

Nestlé Deutschland AG (01.03.2017): In der Küche übernehmen die kreativen Pragmatiker das Kommando. Frankfurt am Main. Alexander Antonoff, (069) 6671 – 2557, zuletzt geprüft am 01.02.2018.

Nestlé Deutschland AG (07.03.2018): 7 Trends von der Internorga. Highlights von der Fachmesse für Gastronomie und Hotellerie. Antonoff, Alexander, alexander.antonoff@de.nestle.com, zuletzt geprüft am 13.01.2019.

Nicolai, Birger (2017): Unilever kritisiert „Brandrodung“ im Supermarkt. Hg. v. Die Welt. Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article161630067/Unilever-kritisiert-Brandrodung-im-Supermarkt.html?wtrid=onsite.onsitesearch>, zuletzt aktualisiert am 29.01.2017, zuletzt geprüft am 15.11.2018.

Nies, Laura (2014): Edeka kooperiert für Bananenanbau mit WWF. In: *Lebensmittel Zeitung*, 13.01.2014. Online verfügbar unter http://www.lebensmittelzeitung.net/news/markt/protected/Edeka-kooperiert-fuer-Bananenanbau-mit-WWF-_103044.html, zuletzt geprüft am 20.09.2016.

Nies, Laura (2015a): Edeka testet Veggie-Bedientheke. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 27.03.2015 (13), S. 20.

Nies, Laura (2015b): Wie entwickelt sich das vegetarische Frische-Sortiment? In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 27.03.2015 (13), S. 20.

Niggemann, Herwig (2017): Besser als die Dachmarke. Standpunkt. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 05.05.2017 (18), S. 76.

Niggemann, Herwig; Himberg, M. (2017): Herz über Kopf. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 07.04.2017 (14), S. 40.

- Oer, Eva (2017): Rewe drängt in Bioverband. Einzelhandel im Umbruch. Hg. v. taz Verlags u. Vertriebs GmbH. Online verfügbar unter <https://www.taz.de/Archiv-Suche/?s=Einzelhandel%2Bin%2BUmbruch%253A%2BRewe%2Bdr%2C%2A4ngt%2Bin%2BBioverband/>, zuletzt aktualisiert am 15.01.2017, zuletzt geprüft am 15.11.2018.
- Ohs, Manuela (2017): Der Kunde will Lebensmittel vor die Haustür. Interview mit Mirko Warschun. Hg. v. Lebensmittel Zeitung. Online verfügbar unter <http://www.lebensmittelzeitung.net/handel/E-Food-Der-Kunde-will-Lebensmittel-vor-die-Haustuer-127181?crefresh=1>, zuletzt aktualisiert am 05.04.2017, zuletzt geprüft am 05.04.2017.
- Onusseit, Katharina; Fringes, Achim (2017): "Das perfekte Konzept gibt es nicht". In: *Lebensmittel Zeitung Nonfood Trends* 2017, Januar 2017 (1), S. 16.
- Otto GmbH & Co KG (Hg.) (2013): Lebensqualität - Konsumethik zwischen persönlichem Vorteil und sozialer Verantwortung. Otto Group Trendstudie 2013 - 4. Studie zum ethischen Konsum. Unter Mitarbeit von Thomas Voigt, zuletzt geprüft am 01.02.2019.
- Otto GmbH & Co. KG (Hg.) (2011): Otto Group Trendstudie 2011 | 3. Studie zum ethischen Konsum: Verbrauchervertrauen. Auf dem Weg zu einer neuen Wertekultur. Unter Mitarbeit von Thomas Voigt.
- Paier, Dietmar (2010): Quantitative Sozialforschung. Eine Einführung. 1. Aufl. Wien: Facultas.wuv.
- Pepels, Werner (1995): Handels-Marketing und Distributionspolitik. Das Konzept des Absatzkanalmanagements. Stuttgart: Schäffer-Poeschel (UTB für Wissenschaft).
- Pepels, Werner (2005): Käuferverhalten. Basiswissen für Kaufentscheidungen von Konsumenten und Organisationen ; mit Aufgaben und Lösungen. Berlin: Schmidt.
- Pfaffmann, Oliver; Klose, Georg; Pfeiffer, Iris; Münch, Claudia; Schindler, Eva; Eschenbach, Rüdiger et al. (2012): Gutachten zur Lage der Verbraucherinnen und Verbraucher in Deutschland. Hg. v. Prognos AG. Berlin.
- POSpulse (Hg.) (2016): Fleischlos glücklich? So ticken Veggies, Flexitarier und Co.
- Preuß, Susanne (2019): Test in Süddeutschland: Supermarktkette verkauft Obst und Gemüse mit Macken. Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH. Online verfügbar unter <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/unternehmen/kaufland-testet-verkauf-von-obst-und-gemuese-mit-macken-15987892.html>, zuletzt aktualisiert am 15.01.2019, zuletzt geprüft am 15.01.2019.
- PricewaterhouseCoopers AG (2015): Bevölkerungsbefragung Marken – Eine Frage des Vertrauens? Unter Mitarbeit von Daniela Keilmann. Hg. v. PricewaterhouseCoopers AG. Frankfurt am Main.

- PricewaterhouseCoopers AG (2017a): Befragung zu Wellcare. Ergebnisse. Unter Mitarbeit von Gerd Bovensiepen und Reinhard Vocke. Online verfügbar unter <https://www.pwc.de/de/handel-und-konsumguter/strategyand-befragung-wellcare-juni-2017.pdf>, zuletzt aktualisiert am 07.2017, zuletzt geprüft am 25.09.2017.
- PricewaterhouseCoopers AG (Hg.) (2017b): Total Retail 2017. Wie Amazon das Kaufverhalten nachhaltig verändert. Unter Mitarbeit von Gerd Bovensiepen, Benedikt Schmaus, Simon Bender, Stephanie Rumpff und Stefanie Raimund.
- Queck, Matthias (2018a): Discounters - The Supermarkets of Tomorrow. LZ Retailytics.
- Queck, Matthias (2018b): Germany: A New Era Beyond Price Begins. LZ Retailytics.
- Quirin, Iris (2016): Wissen, was der Kunde will. planet c GmbH. Online verfügbar unter <https://handelsjournal.de/2016/10/25/markt/patcavaleiro/wissen-was-der-kunde-will/>, zuletzt aktualisiert am 25.10.2016, zuletzt geprüft am 17.11.2018.
- Ranganathan, Janet; Vennard, Daniel; Waite, Richard; Dumas, Patrice; Lipinski, Brian; Searchinger, Tim (2016): Shifting Diets for a Sustainable Food Future. Installment 11 of "Creating a Sustainable Food Future". World Resources Institute. Washington, DC. Online verfügbar unter <http://www.worldresourcesreport.org>.
- Redaktion LZ (2014): Aldi-Preis alarmiert Fruchtbranche. In: *Lebensmittel Zeitung*, 31.01.2014. Online verfügbar unter <http://www.lebensmittelzeitung.net/handel/Aldi-Preis-alarmiert-Fruchtbranche-103351>, zuletzt geprüft am 20.09.2016.
- Redaktion LZ (2017): Top 30 Lebensmittel--händler Deutschland 2017. In: *Lebensmittel Zeitung*, 31.03.2017 (13), S. 55, zuletzt geprüft am 11.04.2017.
- Reese, Nicole (2012): Ernährungstrends und -typen in Deutschland. Hg. v. G+J Food & Living GmbH & Co. KG. essen-und-trinken.de. Online verfügbar unter <http://www.essen-und-trinken.de/news/79084-rtkl-studie-ernaehrungstrends-und-typen-deutschland>, zuletzt geprüft am 09.05.2017.
- Reichertz, Jo (2016): Qualitative und interpretative Sozialforschung. Eine Einladung. Wiesbaden: Springer VS (Studententexte zur Soziologie).
- Reil, Harald (2011): Greenwashing versus Nachhaltigkeit. Oder: das Problem von allzu großer Ehrlichkeit. München: GBI-Genios Verlag.
- Reimann, Erich (2016): Mit diesem Werbespot will Aldi junge Kunden gewinnen, 09.09.2016. Online verfügbar unter <http://www.shz.de/deutschland-welt/wirtschaft/mit-diesem-werbespot-will-aldi-junge-kunden-gewinnen-id14786306.html>, zuletzt geprüft am 19.09.2016.
- Reintjes, Dominik (2019): Gemeinsam mit Berliner Start-up: Edeka und Metro gehen unter die Gärtner. Wirtschafts Woche. Online verfügbar unter

<https://www.wiwo.de/unternehmen/handel/gemeinsam-mit-berliner-start-up-edeka-und-metro-gehen-unter-die-gaertner/23791512.html>, zuletzt aktualisiert am 15.01.2019, zuletzt geprüft am 15.01.2019.

Ressing, Meike; Blettner, Maria; Klug, Stefanie J. (2009): Systematic literature reviews and meta-analyses: part 6 of a series on evaluation of scientific publications. In: *Deutsches Arzteblatt international* 106 (27), S. 456–463, zuletzt geprüft am 26.02.2019.

Rewe Group (28.03.2017): Rekord: REWE Group mit Umsatzplus von 5 Prozent* auf 54 Milliarden Euro. Köln. REWE Group-Unternehmenskommunikation, presse@rewe-group.com. Online verfügbar unter <https://www.rewe-group.com/de/newsroom/pressemitteilungen/1586-rekordwerte-bei-umsatz-und-ergebnis/#>, zuletzt geprüft am 21.11.2017.

Rheingold Salon; Heinz Lohmann Stiftung (Hg.) (2015): Öffentliche Meinung in der Krise. Eine tiefenpsychologische Studie des rheingold salons im Auftrag der Heinz Lohmann Stiftung. Online verfügbar unter http://www.phw-gruppe.de/content/heinz_lohmann_stiftung_rheingold_gesellschaftsstudie_2015.pdf, zuletzt geprüft am 29.12.2018.

Riesenhuber, Felix (2009): Großzahlige empirische Forschung. In: Achim Walter: Methodik der empirischen Forschung. 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Hg. v. Sönke Albers, Daniel Klapper, Udo Konradt und Joachim Wolf: Gabler Verlag, S. 1–16.

Rode, Jörg (2015): Die Preise werden beweglich. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 20.02.2015 (8), S. 52.

Rohleder, Bernhard (2019): Trends im E-Commerce 2019. bitkom. Berlin. Online verfügbar unter https://www.bitkom.org/sites/default/files/2019-01/Bitkom-Charts%20PK%20Handel%2024012019_0.pdf, zuletzt geprüft am 30.01.2019.

Roos, Michael (2016): Markenpersönlichkeiten im Lebensmitteleinzelhandel. Hg. v. Prolytics Market Research und ROOS Agentur für Markenaktivierung.

Rosbach, Britta (2015): Der Handel wird hip. In: *Lebensmittel Zeitung* 2015, 10.04.2015 (15), S. 39–40.

Rosenthal, Gabriele (2015): Interpretative Sozialforschung. Eine Einführung. 5., aktualisierte und ergänzte Auflage. Weinheim, Basel: Beltz Juventa (Grundlagentexte Soziologie).

Rück, Daniela (2016): Promotions verlieren an Durchschlagskraft. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 23.12.2016 (51), S. 33.

Rück, Daniela (2017a): Aldi Süd zielt Cover von Stern und Bunte. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 27.01.2017 (4), S. 60.

- Rück, Daniela (2017b): Aldi Süd zieht in den Wahlkampf. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 01.09.2017 (35), S. 47.
- Rüsch, Stephan (2016): Nicht in allen Fällen überzeugt die Methodik. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 16.09.2016 (37), S. 49–50.
- Schaller, Stephan; Vogell, Klaus; Georgi, Ruth; Kuhndt, Michael; Raab, Christina (2016): Nachhaltigkeit in der deutschen Konsumgüterwirtschaft. GS1 Germany; UNEP/Wuppertal Institute Collaborating Centre on Sustainable Consumption and Production (CSCP), zuletzt geprüft am 19.12.2018.
- Schier, Ingo; Finlay, Gordon; Hogen, Fred; Koos, Malte; Stuck, Christiane; Ascher, Robert et al. (2016): *Winning Perspectives*. Hg. v. The Nielsen Company.
- Schleicher, Theresa; Seitz, Janine; Ehret, Jana (2016): *Retail Report 2017*. Eine Publikation in Kooperation mit Der Handel.
- Schmelzer, Markus (2016): Studie: Edeka ist größter deutscher Lebensmittelhändler. Hg. v. Verlag Werben & Verkaufen GmbH. Online verfügbar unter http://www.wuv.de/marketing/studie_edeka_ist_groesster_deutscher_lebensmittelhaendler, zuletzt aktualisiert am 12.10.2016, zuletzt geprüft am 13.10.2016.
- Schmitt, Silke (2017): Preissenkung bleibt ohne Wirkung. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 24.03.2017 (12), S. 35.
- Schnell, Rainer; Hill, Paul B.; Esser, Elke (2011): *Methoden der empirischen Sozialforschung*. 9., aktualisierte Aufl. München: Oldenbourg.
- Schüller, Anne M. (2015): *Touchpoints. Auf Tuchfühlung mit dem Kunden von heute ; Managementstrategien für unsere neue Businesswelt*. 6. Auflage. Offenbach: GABAL-Verl.
- Schulz, Hans Jürgen (2015a): Lidl setzt Qualität in Szene. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 20.02.2015 (8), S. 10.
- Schulz, Hans Jürgen (2015b): Aldi Süd kontert Lidl's Supersamstag. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 20.03.2015 (12), S. 4.
- Schulz, Hans Jürgen (2015c): Discounter entdecken XXL-Format. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 22.05.2015 (21), S. 8.
- Schulz, Hans Jürgen (2015d): Stürmische Zeiten. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 10.07.2015 (28), S. 25–27.
- Schulz, Hans Jürgen (2016a): Lidl rückt Aldi immer näher. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 05.02.2016 (5), S. 4.
- Schulz, Hans Jürgen (2016b): Aldi macht einfach Werbung. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 09.09.2016 (36), S. 6.

- Schulz, Hans Jürgen (2016c): Lidl-Modell für Metropolen. Neue Filialtypen. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 06.10.2016. Online verfügbar unter http://www.lebensmittelzeitung.net/handel/Neue-Filialtypen-Lidl-Modell-fuer-Metropolen-125617?utm_source=%2Fmeta%2Fnewsflash%2Ffeilmeldung&utm_medium=newsletter&utm_campaign=nl1194&utm_term=71f97056c65500a0983794e5137c6e58, zuletzt geprüft am 13.10.2016.
- Schulz, Hans Jürgen (2016d): Nach vorne gestrampelt. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 28.10.2016 (43), S. 44–45.
- Schulz, Hans Jürgen (2016e): Glasnost bei Aldi. Deutschlands größter Discounter entdeckt die Öffentlichkeit. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 30.12.2016 (52), S. 4.
- Schulz, Hans Jürgen (2017a): Aldi wird immer produktiver. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 03.02.2017 (5), S. 6.
- Schulz, Hans Jürgen (2017b): Discounter testen lange Öffnungszeiten. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 03.02.2017 (5), S. 4.
- Schulz, Hans Jürgen (2017c): Aldi lernt die Markenaktionen schätzen. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 21.04.2017 (16), S. 6.
- Schulz, Hans Jürgen (2017d): "Die Vollsortimenter reagieren gelassener". In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 21.04.2017 (16), S. 3.
- Schulz, Hans Jürgen (2017e): Lidl wirbt mit den Aldi-Tugenden. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 05.05.2017 (18), S. 6.
- Schulz, Hans Jürgen (2017f): Aldi wirbt jetzt im Gleichschritt. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 19.05.2017 (20), S. 4.
- Schulz, Hans Jürgen (2017g): Lidl greift Preisführerschaft von Aldi an. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 01.09.2017 (35), S. 4.
- Schulz, Hans Jürgen (2017h): Frontalangriff auf Aldi. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 08.09.2017 (36), S. 2.
- Schulz, Hans Jürgen (2017i): Lidl drängt in die Ballungsräume. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 29.09.2017 (39), S. 4.
- Schulz, Hans Jürgen (2018a): Aldi Nord muss sparen. In: *Lebensmittel Zeitung* 70, 04.05.2018 (18), 1+3.
- Schulz, Hans Jürgen (2018b): Aldi drückt Personalkosten. Discounter greift im Verkauf verstärkt auf Aushilfen zurück – Zahlreiche Stellen ausgeschrieben. In: *Lebensmittel Zeitung* 70, 08.06.2018 (23), 1+3.

- Schulz, Hans Jürgen; Lattmann, Christian (2016a): Aldi kämpft um sein Preisimage. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 30.09.2016 (39), S. 4.
- Schulz, Hans Jürgen; Lattmann, Christian (2016b): Aldi wirbt für Sonderangebote. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 02.12.2016 (48), S. 6.
- Schulz, Hans Jürgen; Mende, Jan-Henrik (2017): Preisvergleich sorgt für Unmut. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 08.09.2017 (36), S. 6.
- Schulz, Hans Jürgen; Mende, Jan-Henrik; Tietze, Iris (2017): Aldi Nord denkt europäisch. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 15.09.2017 (37), S. 1-3.
- Schulz, Hans Jürgen; Müller, Annette C. (2016): Lidl testet warme Mahlzeiten zum Discount-Tarif. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 09.12.2016 (49), S. 8.
- Schulz, Hans Jürgen; Preuschat, Christiane; Wisken, Angela (2015): Kaufland macht sich wetterfest. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 15.05.2015 (22), S. 4.
- Schulz, Matthias; Kammermeier, Markus (2017): Shopper-Insights für Wachstum nutzen. Vorsprung durch Wissen - Verweildauer am Regal liegt durchschnittlich bei 50 Sekunden. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 17.02.2017 (7), S. 56.
- SGS Germany GmbH (Hg.) (2014): Vertrauen und Skepsis: Was leitet die Deutschen beim Lebensmitteleinkauf? SGS Verbraucherstudie 2014. Hamburg, zuletzt geprüft am 24.01.2019.
- Sievers, Mark (2015): Foodshopping in der Zukunft. Der Appetit auf Lebensmittel aus dem Internet wächst. *Lebensmittelforum Bremerhaven*, 28.05.2015, zuletzt geprüft am 21.01.2019.
- SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH (2015): Die Sinus-Milieus. SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH. Online verfügbar unter <http://www.sinus-institut.de/veroeffentlichungen/downloads/download/sinus-meta-milieusR/download-file/1110/download-a/download/download-c/Category/>, zuletzt geprüft am 05.12.2016.
- Snjka, Dominique (2016): Shopper Allwissend. Kritische Verbraucher. In: *Rundschau für den Lebensmittelhandel* 2016, 06.2016, S. 12.
- Solomon, Michael R.; Bamossy, Gary; Askegaard, Søren (2002): Consumer behaviour. A European perspective. 2. ed. Harlow: Financial Times/Prentice-Hall.
- Spiegel Online (Hg.) (2019): Nach Umsatzeinbußen: Ikea will künftig offenbar Möbel verleasen - SPIEGEL ONLINE - Wirtschaft. Online verfügbar unter <http://www.spiegel.de/wirtschaft/unternehmen/ikea-leasing-von-moebeln-soll-in-der-schweiz-getestet-werden-a-1251505.html>, zuletzt aktualisiert am 04.02.2019, zuletzt geprüft am 11.02.2019.

Srnka, Katharina J.; Schweitzer, Fiona M. (2000): Macht, Verantwortung und Information: Der Konsument als Souverän? Theoretische Reflexion und praktische Ansätze am Beispiel ökologisch verantwortlichen Kaufverhaltens. In: *Zeitschrift für Wirtschafts- und Unternehmensethik* (1), S. 192–205.

Statistisches Bundesamt (22.06.2015): Preisniveau in Deutschland um 1,5 % über dem EU-Durchschnitt. Olaf Bayer, Telefon: (0611) 75-3530, www.destatis.de/kontakt, zuletzt geprüft am 02.09.2016.

Statistisches Bundesamt (Hg.) (2016): Statistisches Jahrbuch Deutschland 2016. 1. Auflage. Wiesbaden.

Statistisches Bundesamt (20.04.2016): Wirtschaftsrechnungen. Laufende Wirtschaftsrechnungen Einkommen, Einnahmen und Ausgaben privater Haushalte. Wiesbaden. www.destatis.de/kontakt, Telefon: +49 (0) 6 11 / 75 24 05, zuletzt geprüft am 02.09.2016.

Stehr, Nico; Adolf, Marian Thomas (2014): Der Konsum der Verbraucher. In: Heribert Meffert, Inga Wobker, Peter Kenning und Manfred Kirchgeorg (Hg.): Sustainable Marketing Management. Grundlagen und Cases. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 55–70.

Steinke, Ines (2008): Gütekriterien qualitativer Forschung. In: Uwe Flick, Ernst von Kardorff und Ines Steinke (Hg.): Qualitative Forschung. Ein Handbuch. Originalausgabe, 6. Auflage. Reinbek bei Hamburg: rowohlt's enzyklopädie im Rowohlt Taschenbuch Verlag, S. 319–331.

Stenger, Daniel; Hutzschenreuter, Anke; Walter, Hendrik (2018): Platzierung ist der Schlüssel zum Verkaufserfolg. In: *Lebensmittel Zeitung*, 18.05.2018 (20), S. 45.

Strametz, Reinhard (2017): Grundwissen Medizin für Nichtmediziner in Studium und Praxis. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Konstanz, München: UVK Verlagsgesellschaft mbH; UVK/Lucius.

Strätling, Gerrit-Milena (2017): Start für Bundesernährungszentrum. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 20.01.2017 (3), S. 28.

SymphonyIRI Group (2011): Cross-Category Online Studie Handelsmarken 2011. Handelsmarken weiterhin auf der Überholspur?, zuletzt geprüft am 01.09.2016.

Tewes, Werner (2017a): Discounter kämpfen um grünen Thorn. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 27.01.2017 (4), S. 22.

Tewes, Werner (2017b): Rügenwalder trotz dem Sturm. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 07.07.2017 (27), S. 16.

The Nielsen Company (Hg.): Deutschland 2015. Handel, Verbraucher, Werbung, zuletzt geprüft am 22.01.2019.

The Nielsen Company (Hg.) (2016a): Deutschland 2016. Handel, Verbraucher, Werbung. Frankfurt am Main.

The Nielsen Company (Hg.) (2016b): Die bewussten Esser - Ernährung ist eine Frage des guten Gewissens. Online verfügbar unter <https://www.nielsen.com/de/de/insights/reports/2016/WP-Q4-die-bewussten-esser.html>, zuletzt aktualisiert am 15.12.2016, zuletzt geprüft am 15.11.2018.

The Nielsen Company (Hg.) (2017a): On-The-Go Produce Snacking: A Billion Dollar Industry and Growing. Online verfügbar unter <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2017/on-the-go-produce-snacking-a-billion-dollar-industry-and-growing.html>, zuletzt aktualisiert am 10.08.2017, zuletzt geprüft am 22.09.2017.

The Nielsen Company (Hg.) (2017b): Superfoods - der Hype um Chia, Matcha und Löwenzahn. Online verfügbar unter <https://www.nielsen.com/de/de/insights/news/2017/wp-q2-superfoods.html>, zuletzt aktualisiert am 01.06.2017, zuletzt geprüft am 14.11.2018.

The Nielsen Company (Hg.) (2017c): Top 5 Gründe für den Lebensmitteleinkauf. Online verfügbar unter <https://www.nielsen.com/de/de/insights/news/2017/wp-q2-shopper-trends-2017.html>, zuletzt aktualisiert am 01.06.2017, zuletzt geprüft am 14.11.2018.

Thomsen, Anke (2016): Vitamine: Regio toppt Bio. In: Reflex Verlag, Die Welt und WELT Kompakt (Hg.): Lebensmittel. Qualität? Sicherheit? Genuss? Unter Mitarbeit von Jürgen Ackermann, Wiebke Fröhlich, Andrea von Gersdorff, Michael Gneuss, Claudia Harbinger, Katharina Lehmann, Anke Thomsen, S. 6.

Torchalla, Jens; Münch, Rainer (2017): Mit individuellen Maßnahmen punkten. Systemübergreifender Ansatz zur Steigerung der Firscheleistung. In: *Lebensmittel Zeitung* 2017, 01.09.2017 (35), S. 24.

Trommsdorff, Volker; Teichert, Thorsten (2011): Konsumentenverhalten. 8., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Stuttgart: Kohlhammer (Kohlhammer Edition Marketing).

Uman, Lindsay S. (2011): Systematic Reviews and Meta-Analyses. In: *Journal of the Canadian Academy of Child and Adolescent Psychiatry* 20 (1), S. 57–59.

Verbraucher Initiative e.V. (2011): Nachhaltig einkaufen. Unternehmens-Check und Produktinformation.

VGL Verlagsgesellschaft mbH (August 2017): Supermarkt-Preisstudie 2017: Kaufland ist der günstigste Supermarkt. Vergleich.org-Auswertung. Michelle Günter, michelle.guenter@vergleich.org.

Wagner, Michael; Weiß, Bernd (2006): Meta-Analyse als Methode der Sozialforschung. In: Andreas Diekmann (Hg.): *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*. Opladen: Westdt. Verl., S. 479–504.

Warschun, Mirko; Liedtke, Andreas; Glusac, Sophie; Günther, Dorothee (2014): *Lebensmittel: Regional ist keine Eintagsfliege*. Verbraucher legen weiterhin großen Wert auf regionale Lebensmittel. Die Neuauflage der A.T. Kearney-Studie gibt einen Marktüberblick und zeigt auf, wie Einzelhändler profitieren können. Hg. v. Inc. A.T. Kearney, zuletzt geprüft am 03.01.2019.

Weber-Moritz, Melanie; Abel, Georg (2014): Unternehmen im CSR Test. In: *Verbraucher konkret - Themenheft der Verbraucher Initiative e.V.*, 06.2014, S. 7–11.

WeltN24 GmbH (20.09.2006): Ab Montag heißen alle Supermärkte "Rewe". Online verfügbar unter <https://www.welt.de/wirtschaft/article154251/Ab-Montag-heissen-alle-Supermaerkte-Rewe.html>, zuletzt geprüft am 04.11.2016.

WeltN24 GmbH (2015): So viele Sonderangebote gab's noch nie. Aldi und Lidl liefern sich einen Preiskampf – und die Konkurrenz muss mitmachen. Das ist gut für den Verbraucher. Online verfügbar unter <http://www.faz.net/aktuell/finanzen/meine-finanzen/geld-ausgeben/nachrichten/sonderangebot-rekord-im-lebensmittelhandel-leh-13728866.html>.

Wesp, Roswitha; Flier, Silvia (2016): Digitale Preisschilder kommen an. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 09.06.2016 (49), S. 37.

Wessel, Andrea (2016a): Aldi grenzt sich ab. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 19.08.2016 (33), S. 14.

Wessel, Andrea (2016b): Aldi Süd mit regionaler Marke. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 19.08.2016 (33), S. 1.

Wessel, Andrea (2016c): Aldi Süd und Lidl im Frischeduell. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 21.10.2016 (42), S. 18.

Wessel, Andrea (2017a): Aldi Süd sichert Herkunftsangaben. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 24.02.2017 (8), S. 20.

Wessel, Andrea (2017b): Comeback der Unterschätzten. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 14.07.2017 (28), S. 34.

Wessel, Andrea (2017c): Lidl umwirbt Großbauern. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 21.07.2017 (29), S. 1–3.

Wessel, Andrea (2017d): Krummes bei Aldi. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 01.09.2017 (35), S. 20.

- Wildner, Raimund (2014a): Wandel im Verbraucher- und Käuferverhalten. In: Heribert Meffert, Inga Wobker, Peter Kenning und Manfred Kirchgeorg (Hg.): Sustainable Marketing Management. Grundlagen und Cases. Wiesbaden: Springer Gabler, S. 71–83.
- Wildner, Raimund (2014b): Werte und ihre Wertigkeit. In: GfK Consumer Panels Deutschland und GfK Verein (Hg.): 33. Unternehmengespräch Kronberg 2014 - Marken, Werte, Menschen, S. 43–68.
- Will, Birgit (2015a): Zeit fürs neue Frühstück. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 13.02.2015 (7), S. 40–41.
- Will, Birgit (2015b): Explosionsartig angelaufen. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 17.04.2015 (16), S. 34.
- Will, Birgit (2015c): Handel macht Platz für Veggie. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 17.04.2015 (16), S. 33–34.
- Will, Birgit (2015d): Die große Freiheit. In: *Lebensmittel Zeitung* 67, 12.06.2015 (24), S. 36–37.
- Will, Birgit (2016a): Vielfalt statt Verzicht. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 17.06.2016 (24), S. 32–34.
- Will, Birgit (2016b): Die vegane Dimension. In: *Lebensmittel Zeitung* 68, 18.11.2016 (46), S. 31–32.
- Will, Birgit (2017): Jetzt kommt die Erbse in die Wurst. In: *Lebensmittel Zeitung* 69, 28.04.2017 (17), S. 34–36.
- Wippermann, Carsten; Hübsch, Helmut (2007): Bio-Käufer in den Sinus-Milieus. Eine Studie von Sinus Sociovision und GfK Panel Services Deutschland. Online verfügbar unter <http://www.sinus-institut.de/veroeffentlichungen/downloads/download/die-milieus-der-bio-kaeufer/download-file/62/download-a/download/download-c/Category/>, zuletzt geprüft am 05.12.2016.
- Wirtschafts Woche (2017): Aldi Süd eröffnet Bistro in Köln. Online verfügbar unter <http://www.wiwo.de/unternehmen/handel/pop-up-store-aldi-sued-eroeffnet-bistro-in-koeln/19653690.html>, zuletzt aktualisiert am 10.04.2017, zuletzt geprüft am 11.04.2017.
- Wirtschaftskammer Österreich (2013): Inflationsraten. Online verfügbar unter <http://wko.at/statistik/eu/europa-inflationsraten.pdf>, zuletzt aktualisiert am November 2013, zuletzt geprüft am 15.09.2013.
- Wirtschaftswoche (2019): Trend setzt Bio-Märkte unter Druck: Bio-Lebensmittel werden zu Massenprodukten. Hg. v. Wirtschafts Woche und Handelsblatt GmbH. Online verfügbar unter <https://www.wiwo.de/unternehmen/handel/trend-setzt-bio-maerkte-unter-druck-bio-lebensmittel-werden-zu-massenprodukten/24004784.html>, zuletzt geprüft am 18.02.2019.

WirtschaftsWoche Online; Handelsblatt GmbH (Hg.) (2019a): Aldi ändert Preisstrategie und setzt auf Sonderangebote. Online verfügbar unter <https://www.wiwo.de/unternehmen/handel/discounter-aldi-aendert-preisstrategie-und-setzt-auf-sonderangebote/23938268.html>, zuletzt aktualisiert am 01.02.2019, zuletzt geprüft am 12.02.2019.

WirtschaftsWoche Online; Handelsblatt GmbH (Hg.) (2019b): Markenhersteller unter Druck: Wie Start-up-Produkte Platzhirsche aus dem Regal verdrängen. Online verfügbar unter <https://www.wiwo.de/unternehmen/handel/markenhersteller-unter-druck-wie-start-up-produkte-platzhirsche-aus-dem-regal-verdraengen/23951170.html>, zuletzt geprüft am 11.02.2019.

Witham, Katya (2017): Fisch ist das neue Grillfleisch in Deutschland. Hg. v. Mintel Group. Online verfügbar unter http://de.mintel.com/blog/lebensmittel/fish-makes-its-way-onto-the-german-barbeque?utm_campaign=8328918_German%20Newsletter%20May%202017&utm_medium=email&utm_source=dotm&dm_i=2174,4YIMU,NNJF2Y,IUHZX,1, zuletzt aktualisiert am 24.05.2017, zuletzt geprüft am 14.11.2018.

Wyman, Oliver (Hg.) (2017): Frisch oder Stirb. Sechs Kategorien für die Frische der Weltklasse. Unter Mitarbeit von James Bacos, Richard McKenzie, Chris Baker, Sirko Siemssen, Wai-Chan Chan, Frederic Thomas-Dupuis und Nick Harrison.

YouGov GmbH (28.09.2016): Trendreport Food 2017: Natur und Bio-Produkte sind weniger wichtig als die regionale Herkunft. Köln. Online verfügbar unter <https://yougov.de/news/2016/09/28/trendreport-food-2017-natur-und-bio-produkte-sind-/>.

Zegler, Jenny (2016): Käsekonsumenten verlangen mehr Informationen zu Umweltfreundlichkeit und Tierschutz. Hg. v. Mintel Group. Online verfügbar unter http://de.mintel.com/blog/lebensmittel/kaesekonsumenten-verlangen-mehr-informationen-zu-umweltfreundlichkeit-und-tierschutz?utm_campaign=7587115_German%20newsletter%20-%20September%202016&utm_medium=email&utm_source=dotm&dm_i=2174,4IM97,NNJF2Y,GPOIL,1, zuletzt aktualisiert am 26.09.2016, zuletzt geprüft am 17.11.2018.

Zeit Online (2016): Aldi veröffentlicht ersten Nachhaltigkeitsbericht. Hg. v. Zeit Online. Online verfügbar unter <http://www.zeit.de/news/2016-07/14/handel-aldi-veroeffentlicht-ersten-nachhaltigkeitsbericht-14082805?print>, zuletzt aktualisiert am 14.07.2016, zuletzt geprüft am 07.09.2017.

Zentrum für Nachhaltige Unternehmensführung; Engel & Zimmermann AG (Hg.) (o.D.): Nachhaltigkeit und Nachhaltigkeitskommunikation – Wo steht die Lebensmittelwirtschaft?

Online verfügbar unter https://www.mehrwert-nachhaltigkeit.de/data/Studien/2013-11-22_studie_znu_web.pdf, zuletzt geprüft am 24.01.2019.

Zühlsdorf, Anke; Jürkenbeck, Kristin; Spiller, Achim (2018): Lebensmittelmarkt und Ernährungspolitik 2018. Verbrauchereinstellungen zu zentralen lebensmittel- und ernährungspolitischen Themen. Göttingen.

Anhang

A. Kurzcharakteristik der Sinus-Milieus¹⁶³⁷

Sozial gehobene Milieus

Konservativ-etabliertes Milieu 10%	Das klassische Establishment: Verantwortungs- und Erfolgsethik; Exklusivitäts- und Führungsansprüche, Standesbewusstsein; zunehmender Wunsch nach Ordnung und Balance
Liberal-intellektuelles Milieu 7%	Die aufgeklärte Bildungselite: kritische Weltsicht, liberale Grundhaltung und postmaterielle Wurzeln; Wunsch nach Selbstbestimmung und Selbstentfaltung
Milieu der Performer 8%	Die multi-optionale, effizienz-orientierte Leistungselite: globalökonomisches Denken; Selbstbild als Konsum- und Stil-Avantgarde; hohe Technik und IT-Affinität; Etablierungstendenz, Erosion des visionären Elans
Expeditives Milieu 8%	Die ambitionierte kreative Avantgarde: Transnationale Trendsetter – mental, kulturell und geografisch mobil; online und offline vernetzt; nonkonformistisch, auf der Suche nach neuen Grenzen und neuen Lösungen

Milieus der Mitte

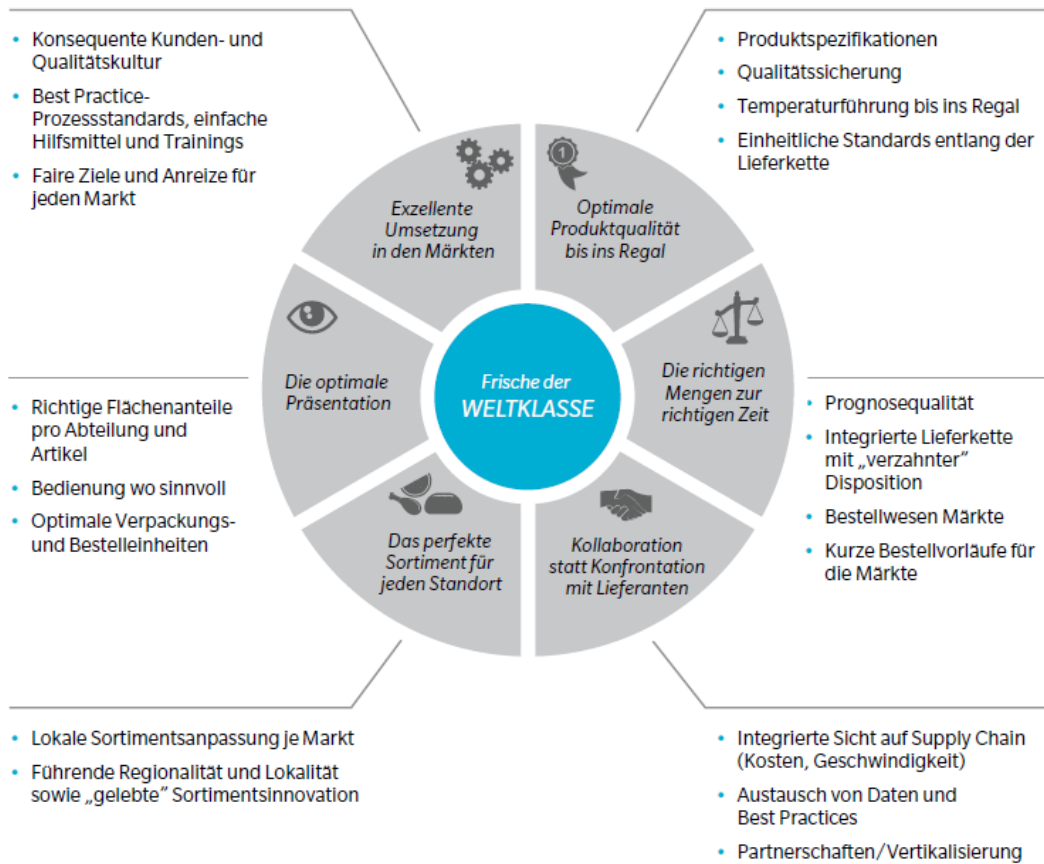
Bürgerliche Mitte 13%	Der leistungs- und anpassungsbereite bürgerliche Mainstream: generelle Bejahung der gesellschaftlichen Ordnung; Wunsch nach beruflicher und sozialer Etablierung, nach gesicherten und harmonischen Verhältnissen; wachsende Überforderung und Abstiegsängste
Adaptiv-pragmatisches Milieu 10%	Die moderne junge Mitte mit ausgeprägtem Lebenspragmatismus und Nützlichkeitsdenken: Leistungs- und anpassungsbereit, aber auch Wunsch nach Spaß und Unterhaltung; zielstrebig, flexibel, weltoffen – gleichzeitig starkes Bedürfnis nach Verankerung und Zugehörigkeit
Sozialökologisches Milieu 7%	Engagiert gesellschaftskritisches Milieu mit normativen Vorstellungen vom „richtigen“ Leben: ausgeprägtes ökologisches und soziales Gewissen; Globalisierungsskeptiker, Bannerträger von Political Correctness und Diversity (Multikulti)

Milieus der unteren Mitte / Unterschicht

Traditionelles Milieu 13%	Die Sicherheit und Ordnung liebende ältere Generation: verhaftet in der kleinbürgerlichen Welt bzw. in der traditionellen Arbeiterkultur; Sparsamkeit und Anpassung an die Notwendigkeiten; zunehmende Resignation und Gefühl des Abgehängtseins
Prekäres Milieu 9%	Die um Orientierung und Teilhabe („dazu gehören“) bemühte Unterschicht: Wunsch, Anschluss zu halten an die Konsumstandards der breiten Mitte – aber Häufung sozialer Benachteiligungen, Ausgrenzungserfahrungen, Verbitterung und Ressentiments
Hedonistisches Milieu 15%	Die spaß- und erlebnisorientierte moderne Unterschicht / untere Mitte: Leben im Hier und Jetzt, unbekümmert und spontan; häufig angepasst im Beruf, aber Ausbrechen aus den Zwängen des Alltags in der Freizeit

¹⁶³⁷ vgl. SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH 2015, S. 2

B. Modell der sechs Kategorien für optimale Frische¹⁶³⁸



¹⁶³⁸ vgl. Wyman 2017, S. 8.

C. Fragenleitfaden Interviews

- 1) Multiple Studien weisen darauf hin, dass es Unterschiede in der konsumethischen und nachhaltigen Ausrichtung von großen Handelsunternehmen in Deutschland gibt.
 - a) Worin bestehen, Ihrer Meinung nach, diese Unterschiede?
 - b) Haben Sie Beispiele für Unternehmen, bei denen besonders wird?
 - c) Wie sehen Sie die Kundenansprache in diesem Zusammenhang?

- 2) Das Verbraucherverhalten weist stets vielfältige Entscheidungskriterien bei der Wahl der Einkaufsstätte auf. Welches sind für Sie die vorrangigen Entscheidungskriterien bei der Wahl der Einkaufsstätte aus Verbrauchersicht?

- 3) Nachhaltigkeit und Konsumethik werden immer häufiger von den Konsumenten mit ihrem Einkaufsverhalten gedanklich in Verbindung gebracht.
 - a) Sehen Sie Verbindung und woran machen Sie sie fest?
 - b) Sehen Sie da Veränderungen im Verbrauch? Wenn ja, welche?
 - c) Wirkt sich das auf die Wahl der Einkaufsstätte aus?
 - d) Wie stark könnte sich ihrer Meinung nach z.B. auf eine Komfort-Auswahl auswirken?

- 4) Wo glauben Sie nimmt der Verbraucher Konsumethik und Nachhaltigkeit innerhalb der Filialen von Discountunternehmen wahr?
 - a) Und wo außerhalb, also z.B., wenn er unterwegs ist, oder zu Hause?

- 5) Sehen Sie Abweichungen zwischen der gedanklichen Orientierung eines Verbrauchers in Richtung Nachhaltigkeit und Konsumethik und seinem gezeigten Einkaufsverhalten? Wenn ja, woran machen Sie das fest?

- 6) Wie sehen Sie die Ausrichtung von Aldi und Lidl in Richtung Nachhaltigkeit?
 - a) Ist sie für Sie konsistent? Woran machen Sie das fest?
 - b) Warum glauben Sie, versehen beide Anbieter ihre Handelsmarken nicht mit der Firmenkennzeichnung?

- 7) Was glauben Sie, bleiben Markenkampagnen haften?
 - a) Beeinflussen Sie die Wahl der Einkaufsstätte? Wie?
 - b) Welche Faktoren halten Sie dabei für besonders wichtig?

- 8) Was denken Sie, wie sehr spielen konsumethisch positionierte Handelsmarken eine Rolle bei der Wahl der Einkaufsstätte?
- a) Oder glauben Sie, es hängt an anderen Faktoren? An welchen?
- 9) Wie stehen Sie zu der Annahme, dass der Verbraucher Handelsmarken erst beim Einkauf entdeckt, nachdem er seine Einkaufsstätte auf Basis anderer Kriterien gewählt hat?
- 10) Was glauben Sie, vertrauen Verbraucher manchen Handelsmarken mehr als den Herstellermarken, was Nachhaltigkeit angeht?
- a) Wenn ja, warum?
(hier auch Rückkopplung auf Frage 8, denn diese MWHM sind Bestandteil der Kampagnen, bspw. REWE Feine Welt)
- 11) Was denken Sie, wie zufrieden ist ein Verbraucher, der eine nachhaltige Handelsmarke kauft? Also ist das für Sie eine bewusste Wahl oder ein Kompromiss?

D. Eidesstattliche Versicherung

Ich erkläre hiermit an Eides Statt, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst und andere als in der Dissertation angegebene Hilfsmittel nicht benutzt habe; die aus fremden Quellen (einschließlich elektronischer Quellen, dem Internet und mündlicher Kommunikation) direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind ausnahmslos unter genauer Quellenangabe als solche kenntlich gemacht.

Zentrale Inhalte der Dissertation sind nicht schon zuvor für eine andere Qualifikationsarbeit verwendet worden. Insbesondere habe ich nicht die Hilfe sogenannter Promotionsberaterinnen bzw. Promotionsberater in Anspruch genommen. Dritte haben von mir weder unmittelbar noch mittelbar Geld oder geldwerte Leistungen für Arbeiten erhalten, die im Zusammenhang mit dem Inhalt der vorgelegten Dissertation stehen.

Die Arbeit wurde bisher weder im Inland noch im Ausland in gleicher oder ähnlicher Form einer anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Auf die Bedeutung einer eidesstattlichen Versicherung und die strafrechtlichen Folgen einer, auch fahrlässigen, falschen oder unvollständigen eidesstattlichen Versicherung und die Bestimmungen der §§ 156, 161 StGB bin ich hingewiesen worden.

Flensburg, 31. März 2019

Daniel Kiefer