

## Inhaltsverzeichnis

<b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS</b>	<b>XII</b>
<b>TABELLENVERZEICHNIS</b>	<b>XV</b>
<b>TEIL A: EINLEITUNG</b>	<b>1</b>
<b>1. EINLEITUNG</b>	<b>1</b>
1.1 DER KONSUMENT ZWISCHEN KONSUM- UND SPARBEDÜRFNISSEN	1
1.2 DIE AUSWIRKUNGEN DER ZUNEHMENDEN SPARBEDÜRFNISSE PRIVATER HAUSHALTE	8
1.3 FAZIT UND PROBLEMSTELLUNG	16
1.4 FORSCHUNGSBEDARF ZUM SPAREN	18
<b>2. ZIELSETZUNG UND AUFBAU DER ARBEIT</b>	<b>22</b>
2.1 ZIELSETZUNG UND FORSCHUNGSLEITENDE FRAGESTELLUNGEN	22
2.2 ABGRENZUNGEN DES ANALYSEGEGENSTANDS	25
2.3 FORSCHUNGSMETHODIK	29
2.4 AUFBAU DER ARBEIT	31
<b>TEIL B: KONZEPTIONALISIERUNG DER WIRKUNGSZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN SPARSTIMULUS UND EINKAUFsverhalten</b>	<b>34</b>
<b>3. STAND DER FORSCHUNG UND FORSCHUNGSBEDARF</b>	<b>34</b>
3.1 BEGRIFFSVERSTÄNDNIS VON SPAREN	34
3.2 ÜBERBLICK ZUM FORSCHUNGSSTAND	35
3.3 URSACHEN UND AUSMASS EINER SPARMOTIVATION	35
3.4 EMOTIONALE UND BEHAVIORALE AUSWIRKUNGEN EINER SPARMOTIVATION	47
<b>4. KONZEPTIONELLE GRUNDLAGEN</b>	<b>66</b>
4.1 HERSTELLER- UND EIGENMARKEN	66
4.2 DAS PROFIL EINES HANDELSUNTERNEHMENS	77
<b>5. THEORETISCHE GRUNDLAGEN ZUR PRODUKTWAHL UND -BEWERTUNG</b>	<b>80</b>
5.1 VERHALTENSWISSENSCHAFTLICHE ERKLÄRUNGSMODELLE	80
5.2 EINFLUSSFAKTOREN BEI DER PRODUKTBEWERTUNG	82
5.3 THEORETISCHE FUNDIERUNG DER WIRKUNGSZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN SCHLÜSSELINFORMATIONEN UND PRODUKTBEWERTUNG	89
<b>6. STRESSTHEORIE ALS THEORETISCHER BEZUGSRAHMEN</b>	<b>92</b>
6.1 DIE TRANSAKTIONALE STRESSTHEORIE	93
6.2 ANWENDUNG DER STRESSTHEORIE IN ÄHNLICHEM FORSCHUNGSKONTEXT	96
<b>7. WIRKUNGSZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN SPARSTIMULUS UND EINKAUFsverhalten</b>	<b>100</b>
7.1 DIE STRESSTHEORIE IM SPARKONTEXT	100
7.2 IDENTIFIKATION DER RELEVANTEN ABHÄNGIGEN VARIABLEN FÜR DIE WIRKUNG EINES SPARSTIMULUS AUF DAS EINKAUFsverhalten	101
7.3 ZUSAMMENFASSUNG DER WIRKUNGSZUSAMMENHÄNGE UND OPERATIONALISIERUNG DER IDENTIFIZIERTEN KONSTRUKTE	118

7.4 DER EINFLUSS VON MASSNAHMEN IM SORTIMENTSMANAGEMENT AUF SPARENDE KONSUMENTEN	124
<b>8. DER EINFLUSS VON PERSÖNLICHEN VARIABLEN UND SITUATIVEN FAKTOREN</b>	<b>128</b>
8.1 DER EINFLUSS DES WAHRGENOMMENEN RISIKOS IN DER PRODUKTKATEGORIE	128
8.2 DER EINFLUSS DES INVOLVEMENTS DER PRODUKTKATEGORIE	130
8.3 DER EINFLUSS DER GÜTERKLASSE	132
8.4 DER EINFLUSS DER VERFÜGBAREN EINKAUFZEIT	134
8.5 DER EINFLUSS DER GESCHÄFTSSTÄTTENTREUE	135
8.6 DER EINFLUSS DER EINKOMMENSKLASSE	136
8.7 DER EINFLUSS DES ERWARTETEN EINKOMMENS	137
8.8 DER EINFLUSS DER SPARNEIGUNG (KEIN ZWANG)	137
8.9 DER EINFLUSS DES ALTERS	138
<b>TEIL C: EMPIRISCHE ANALYSE DES EINFLUSSES VON SPARSTIMULUS AUF KAUF-EINSTELLUNGEN UND KAUFVERHALTEN</b>	<b>140</b>
<b>9. EINLEITENDE BEMERKUNGEN</b>	<b>140</b>
9.1 GÜTEKRITERIEN WISSENSCHAFTLICHER UNTERSUCHUNGEN	140
9.2 GRUNDLAGEN EXPERIMENTELLER FORSCHUNG	143
<b>10. EXPERIMENTALAUFBAU IM RAHMEN DER ARBEIT</b>	<b>144</b>
10.1 EXPERIMENTELLER VERSUCHSPLAN UND EXPERIMENTALUMFELD	144
10.2 UMSETZUNG DER TREATMENT-VARIABLEN	147
10.3 METHODIK UND DATENERHEBUNG	155
<b>11. ERGEBNISSE DER EXPERIMENTE</b>	<b>164</b>
11.1 METHODIK DER DATENAUSWERTUNG	164
11.2 VERDICHTUNG DER ERHOBENEN STATEMENTS DURCH FAKTORENANALYSEN	168
11.3 DER EINFLUSS EINER SPARNOTWENDIGKEIT AUF STRESS	180
11.4 DER EINFLUSS EINER SPARNOTWENDIGKEIT AUF EINSTELLUNGEN UND EMOTIONEN	181
11.5 DER EINFLUSS EINER SPARNOTWENDIGKEIT AUF DAS EINKAUFVERHALTEN	202
11.6 DER EINFLUSS VON PERSÖNLICHEN VARIABLEN UND SITUATIVEN FAKTOREN	226
11.7 DIE ANALYSE DES PRODUKTWAHLVERHALTENS UND DER EINFLUSS VON MASSNAHMEN IM SORTIMENTSMANAGEMENT	256
<b>TEIL D: MANAGEMENTIMPLIKATIONEN</b>	<b>275</b>
<b>12. RELEVANZ UND FUNKTIONEN DER PROFILIERUNG IM UMGANG MIT SPARENDE KONSUMENTEN</b>	<b>275</b>
12.1 DIE RELEVANZ ZUR BERÜCKSICHTIGUNG DES SPARERS BEI DER PROFILIERUNG	275
12.2 FUNKTIONEN DER PROFILIERUNG	278
<b>13. DAS STUFENKONZEPT ZUR PROFILORIENTIERTEN INTEGRATION DES SPARENDE KONSUMENTEN IN DIE UNTERNEHMENSAKTIVITÄTEN (SPISK)</b>	<b>279</b>
13.1 SCHRITT 1: SPARKONTEXT PRÜFEN	282
13.2 SCHRITT 2: SPAROPTIONEN IDENTIFIZIEREN	286
13.3 SCHRITT 3: SPARVERHALTEN TYPOLOGISIEREN	288
13.4 SCHRITT 4: IST- UND BEDÜRFNISPROFILE ERMITTELN	298
13.5 SCHRITT 5: STRATEGIE- UND PROFITABILITÄTSFIT BEURTEILEN	309
13.6 SCHRITT 6: PROFILIERUNGSMASSNAHMEN ABLEITEN	319
13.7 SCHRITT 7: PROFILIERUNGSMASSNAHMEN BEWERTEN	370

---

13.8 SCHRITT 8: PROFILIERUNGSMASSNAHMEN UMSETZEN UND KONTROLLIEREN	373
<b>TEIL E: ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK</b>	<b>375</b>
<b>14. ZUSAMMENFASSUNG UND ERKENNTNISBEITRAG</b>	<b>375</b>
14.1 ZUSAMMENFASSUNG DER ZENTRALEN ERGEBNISSE	376
14.2 ERKENNTNISBEITRAG FÜR DIE FORSCHUNG	379
14.3 ERKENNTNISBEITRAG FÜR DIE PRAXIS	383
<b>15. LIMITATIONEN UND WEITERER FORSCHUNGSBEDARF</b>	<b>385</b>
<b>ANHANG</b>	<b>390</b>
<b>LITERATURVERZEICHNIS</b>	<b>399</b>

---

## TEIL A: EINLEITUNG

### 1. Einleitung

#### 1.1 Der Konsument zwischen Konsum- und Sparbedürfnissen

*"Wir wollen alle Tage sparen und brauchen alle Tage mehr."*

Was Johann Wolfgang von Goethe bereits 1808 in Faust festgestellt hat, spiegelt sich heute zunehmend im Konsumentenverhalten wider. Die **Ansprüche der Konsumenten an den Konsum steigen** kontinuierlich (Ullrich 2010, S. 11f.; Von dem Knesebeck et al. 2007, S. 269f.). Artikel, wie beispielsweise Handy oder Computer, die vor 20 Jahren noch als Luxus galten, bezeichnet die Mehrheit der westeuropäischen Konsumenten heute als notwendigen Lebensstandard (Andress et al. 2004, S. 13). Auch haben Konsumenten heute einen deutlich grösseren Anteil ihres Einkommens für Ausgaben zur freien Verfügung, der über die Deckung der Grundbedürfnisse Ernährung und Wohnen hinausgehen. Während der Ausgabenanteil eines deutschen Haushalts für Nahrungs- und Genussmittel im Jahr 1950 noch bei 43% lag, sind es 50 Jahre später weniger als 19% (Schmidt 2000, S. 240). Bei einem Schweizer Haushalt betragen reine Lebensmittelausgaben (ohne Tabak und Alkohol) heute sogar nur 8.5% der Haushaltsausgaben (Latarnser 2007, S. 2). Der **Ausgabenspielraum** für den privaten Haushalt und auch der aktive Wunsch zum Konsum haben sich deutlich erhöht. Deutschland, Österreich und die Schweiz werden daher auch als Wohlstandsgesellschaften bezeichnet (Diefenbacher/Zieschank 2011, S. 14). Industrie und Handel forcieren diesen Trend, indem sie ihre Sortimente stetig weiter ausdifferenzieren, Innovationen lancieren und dem Kunden somit immer **neue Konsummöglichkeiten** offerieren (Rudolph/Weber 2011a, S. 50; Schneider 2000, S. 18f.). Die angebotenen Sortimente orientieren sich nicht mehr nur an Grundbedürfnissen, sondern an der Erfüllung von Konsumwünschen, die durch umfangreiche Marketingaktivitäten stimuliert und symbolisch aufgeladen werden (Burroughs/Rindfleisch 2002, S. 348f.). Konsumenten nutzen Güter als **Ausdruck ihrer sozialen Differenzierung** (Wattanasuwan 2005, S. 179; Wiswede 2000, S. 60). Es existiert mittlerweile eine ausgeprägte **hedonistische Konsum- und Erlebnisorientierung**, bei der nicht die Sättigung, sondern die Erregung im Vordergrund steht (Wendt 2010, S. 17, Zhong/Mitchell 2010, S. 152, Hirschman/Holbrook 1982, S. 92). Der Einkauf, beziehungsweise der Konsum, wird „gesellschaftliche Pflicht“ und „Mittel zur Selbstverwirklichung“, ganz nach dem Motto: „Ich kaufe, also bin ich“ (Kroeber-Riel et al. 2009, S. 148f.; Wagner 2005, S. 74; Bruckner 2004, S. 4).

Doch wie Goethe so treffend in seinem Paradoxon ausdrückt, steht dem Bedürfnis nach steigendem Konsum der **Wunsch zu sparen**, beziehungsweise sich bei den Konsumausgaben einzuschränken, gegenüber. Eine aktuelle Studie des Forschungszentrums für Handelsmanagement der Universität St.Gallen bestätigt dies.

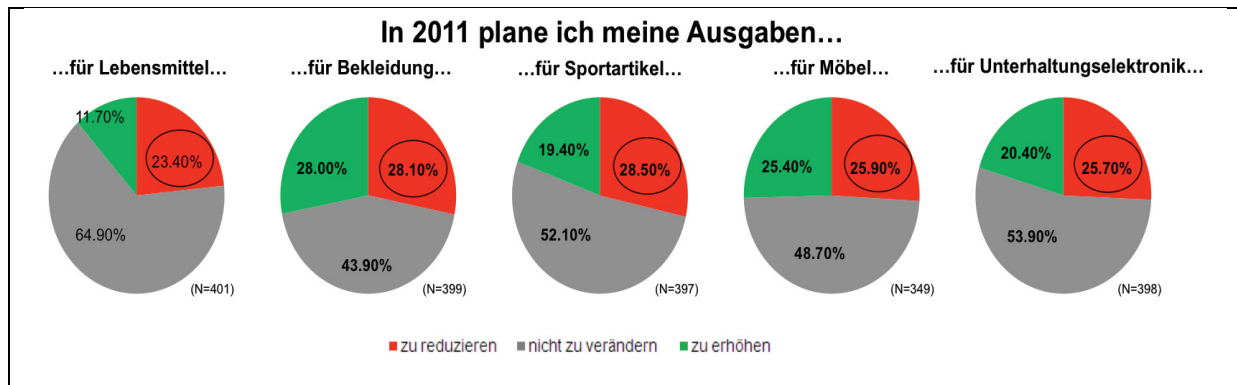


Abbildung 1: Sparabsichten der Schweizer Konsumenten in fünf Detailhandelsbranchen 2011  
Quelle: Eigene Darstellung. Datengrundlage: Rudolph/Weber 2011a.

Jeder vierte Konsument plant gemäss der Umfrage in allen fünf untersuchten Detailhandelsbranchen für das Jahr 2011, seine Ausgaben zu reduzieren (Rudolph/Weber 2011a,b,c,d,e). Die Gründe für dieses Sparbedürfnis sind vielfältig.

So gibt es eine zunehmende Anzahl privater Haushalte, die mit einer **Reduktion ihres verfügbaren Einkommens** konfrontiert werden. Massive finanzielle Einbussen entstehen beispielsweise durch Arbeitslosigkeit. In der Schweiz hat sich der Anteil der Erwerbslosen in den vergangenen 10 Jahren mehr als verdoppelt (BFS 2011a). Auch die GfK identifiziert in ihrer jährlichen Studie „Challenges of Europe“ die **zunehmende Arbeitslosigkeit** als grösstes politisches Problem (GfK 2010). Es existiert folglich eine steigende Anzahl an Konsumenten, die aufgrund eines Arbeitsplatzverlustes bei ihren Ausgaben sparen muss.

Ferner können **familiäre Veränderungen** zu erheblichen finanziellen Einbussen führen. In der Schweiz hat sich beispielsweise die Scheidungsrate massiv erhöht. Während sie im Jahr 1970 noch bei 17% lag, erreicht sie heute 48%; das bedeutet, dass sich heute 48 von 100 Ehepaaren scheiden lassen werden (Bundesamt für Statistik 2011d). Scheidungen und Trennungen führen in der Regel, aufgrund der Notwendigkeit zur Gründung und Finanzierung eines zusätzlichen Haushalts, zu steigenden Kosten (Kamann 2006). Familienzuwachs ist ein weiterer Grund, der mit grossen finanziellen Belastungen verbunden ist. Ein Schweizer Haushalt mit zwei Personen

und zwei Kindern muss 24% mehr Konsumausgaben tätigen, um das gleiche Wohlstandsniveau zu erreichen wie ein Zweipersonenhaushalt ohne Kinder. Hinzu kommen indirekte Kosten aufgrund einer eingeschränkten Erwerbstätigkeit der Betreuungsperson (Gerfin et al. 2009, S. 4). Konsumgewohnheiten aus der kinderlosen Zeit müssen daher möglicherweise verändert werden.

Auch der **Übergang vom Berufsleben in die Rente** führt in der Regel zu Einkommensrückgängen. So hat der durchschnittliche Schweizer Haushalt beim Eintritt ins Rentenalter 30% weniger verfügbares Einkommen als zu berufstätigen Zeiten (BFS 2011b).<sup>1</sup> Rentner können folglich nicht ihr gewohntes Einkaufsverhalten beibehalten und müssen versuchen, bei ihren Ausgaben zu sparen. Insbesondere vor dem Hintergrund des demographischen Wandels gewinnt das Sparverhalten älterer Konsumenten an Relevanz. Das Schweizer Staatssekretariat für Wirtschaft SECO geht davon aus, dass in manchen Regionen der Schweiz schon im Jahr 2030 knapp jeder Dritte über 65 Jahre alt sein wird (SECO 2010). Die Bevölkerung hat höhere Lebenserwartungen und muss bei gleichbleibender Arbeitsdauer in der Zukunft somit deutlich länger mit der Pension, beziehungsweise dem Ersparten, fürs Alter auskommen. Das durchschnittlich verfügbare Einkommen eines Konsumenten ab 70 Jahren sinkt von Jahr zu Jahr immer stärker, weil sich die ersparten Reserven zunehmend verbrauchen (BFS 2011b). Eine kontinuierliche Anpassung des Konsums, beziehungsweise zunehmende Anstrengungen, bei den Ausgaben zu sparen, sind die Folge.

Die Sparnotwendigkeit beider Konsumentengruppen (Rentner und Erwerbslose) wird ferner durch die **Kürzung staatlicher Transferleistungen**, wie beispielsweise Arbeitslosengeld, zusätzlich forciert. So müssen auch die künftigen Pensionäre voraussichtlich mit deutlich geringeren Renten rechnen (Handelszeitung 2011).

Doch auch die Gruppe der erwerbstätigen Konsumenten hatte in den vergangenen Jahren zunehmend Anlass, bei den Konsumausgaben zu sparen. Der Grund sind **steigende Beiträge zu Sozialversicherungen** sowie ein **massiver Anstieg der Miet-, Benzin- und Stromkosten**. Die Krankenkassenprämien wurden in der Schweiz beispielsweise allein im Jahr 2010 um knapp 10%, im Vergleich zum Jahr 2010 sogar insgesamt um mehr als 50% erhöht (BFS 2011c). Weitere Erhöhungen in

---

<sup>1</sup> Die OECD warnt beispielsweise vor Altersarmut in einigen Staaten. Den Berechnungen zufolge werden Personen, die im Alter von 20 Jahren zu arbeiten beginnen und für 45 Jahre berufstätig sind, in Deutschland, Japan und Großbritannien ein Rentenniveau von unter 40% des Bruttoverdiensts erreichen (2007).

der Zukunft erscheinen Experten vor dem Hintergrund des rasanten medizinisch-technischen Fortschrittes und der längeren Lebenserwartung unumgänglich (NZZ 2011). Auch die Pensionskassenbeiträge sind 2010 gestiegen (Handelszeitung 2011). Es wird ausserdem prognostiziert, dass die Energiewende zu deutlich erhöhten Stromkosten in der Zukunft führen wird (Simmons-Suer et al. 2011). Auch wenn das Einkommen teuerungsbereinigt also leicht steigt, reduzieren die erwähnten Kostensteigerungen den für die Konsumausgaben relevanten Lohn merklich.

Sinkende Einkommen und gestiegene Kosten zwingen die Konsumenten, bei ihren weiteren Konsumausgaben (zumindest in einigen Konsumkategorien) zu sparen. Doch gewinnt die Auseinandersetzung mit sparenden Konsumenten auch aus weiteren Gründen an aktueller Relevanz. Ein Sparbedürfnis muss nämlich nicht zwangsläufig mit einem realen Einkommensverlust einhergehen, wie nachfolgend skizziert wird.

Anhaltspunkte zur Erklärung dieses Sparverhaltens finden sich bereits in der Haushaltstheorie der Volkswirtschaftslehre: ein Haushalt kann demnach sein frei verfügbares Einkommen entweder für den Konsum oder zum Sparen verwenden (Keynes 1936). Das verfügbare Einkommen zum Konsum muss er wiederum auf verschiedene Güterklassen bzw. Branchen aufteilen. Jede Konsumententscheidung unterliegt somit Budgetrestriktionen. Wenn ein Haushalt beispielsweise mehr für Sportartikel ausgeben möchte, muss er *ceteris paribus* bei den Ausgaben in anderen Ausgabenkategorien sparen. Eine Spartätigkeit impliziert somit nicht zwingend eine Reduktion des Gesamtkonsums. Es kann sich auch nur um eine **Umverteilung der Ausgabekategorien** handeln. Insbesondere vor dem Hintergrund des **stetigem Umwelt- und Bedürfniswandels** (Forscht/Swoboda 2004, S. 57f.; Becker 2006) unterstreicht dies die aktuelle Relevanz der Auseinandersetzung mit sparenden Konsumenten.

Ein weiterer Einflussfaktor auf das Konsum- bzw. Sparbedürfnis der Konsumenten ist das **Konsumklima** (Katona 1975, S. 19). Die Beurteilung der künftigen wirtschaftlichen Situation hat einen starken Einfluss auf das Konsumverhalten und bestimmt die Entwicklung in zahlreichen Produkt- und Dienstleistungskategorien. In konjunkturell schwachen Zeiten sinkt das Vertrauen in die Wirtschaft, Jobaussichten und die Einschätzung der persönlichen finanziellen Lage werden von Konsumenten pessimistischer eingeschätzt (Nielsen 2009). Auch höhere Einkommens- und Bildungsschich-

ten äussern häufiger **Angst vor dem sozialen Abstieg** (Grigat 2008, S. 678). Sinkende Einkommen, steigende Arbeitslosigkeit und zunehmende Insolvenzen erhöhen die empfundene Unsicherheit der Konsumenten. Diese **Unsicherheit** erhöht die Sparneigung. Die vergangene Weltwirtschaftskrise hat dies in den Jahren 2008 und 2009 verdeutlicht (GfK 2009; McKinsey 2009).

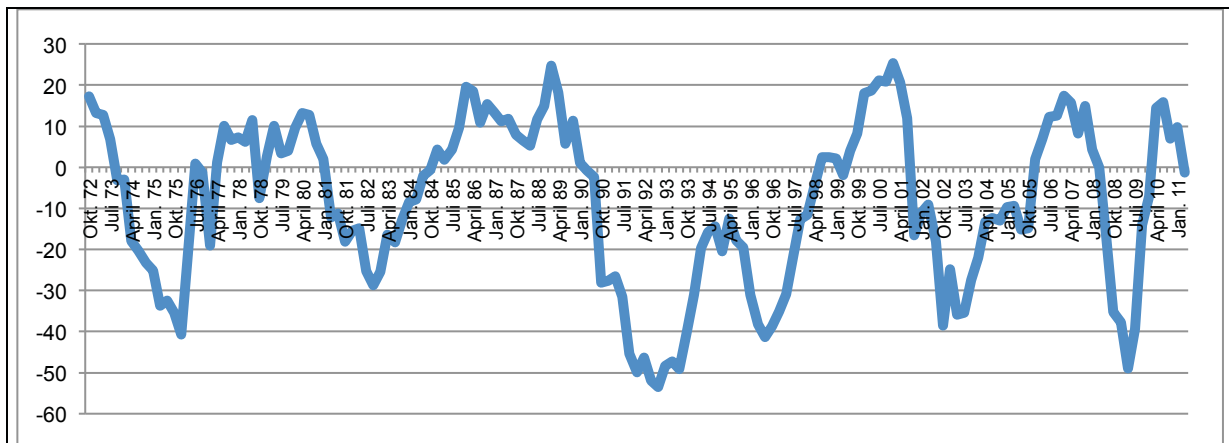


Abbildung 2: Konsumklimaindex in der Schweiz von Oktober 1972 bis Januar 2011

Quelle: Eigene Darstellung; Datengrundlage: SECO (2011).

Das Schweizer Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) führt seit 1972 vierteljährig eine repräsentative Konsumentenbefragung zur Konsumstimmung in der Schweiz durch. Im April 2009 erreicht der Index mit -49 den tiefsten Stand seit 17 Jahren. Einem negativen Index liegen eine subjektiv pessimistische Beurteilung der Wirtschaftsentwicklung sowie negative Erwartungen zur Entwicklung des persönlichen Haushaltsbudgets zugrunde. Mittlerweile hat sich das Konsumklima wieder deutlich erholt. Die Analyse des Konsumklimaindexes in den vergangenen 30 Jahren zeigt jedoch, dass die **Wirtschafts- und Konjunktorentwicklung** aus Konsumentensicht starken Schwankungen unterliegt. In fast 60% der untersuchten Zeitpunkte seit 1972 lag eine negative Konsumstimmung vor. Eine Konsumkrise findet folglich nicht nur alle 10 Jahre einmal statt (SECO 2011). So titelte auch das Handelsblatt im Bericht zum Weltwirtschaftsforum in Davos 2010 „Nach der Krise ist vor der Krise“ (Handelsblatt 2010).

Das Sparverhalten gewinnt ferner an Relevanz, weil sich ein **gesellschaftlicher Wertewandel** vollzogen hat. Eine aktuelle Studie der Boston Consulting Group hebt dies in einer Konsumentenbefragung eindrucksvoll hervor. Während „Status“ und „Luxus“ in den vergangenen zwei Jahren für Konsumenten weltweit unwichtiger ge-



worden sind, verzeichnet „Sparen“, mit Ausnahme von China, die grössten Wachstumsraten in der Relevanz aus Konsumentensicht (BCG 2011, S. 14).

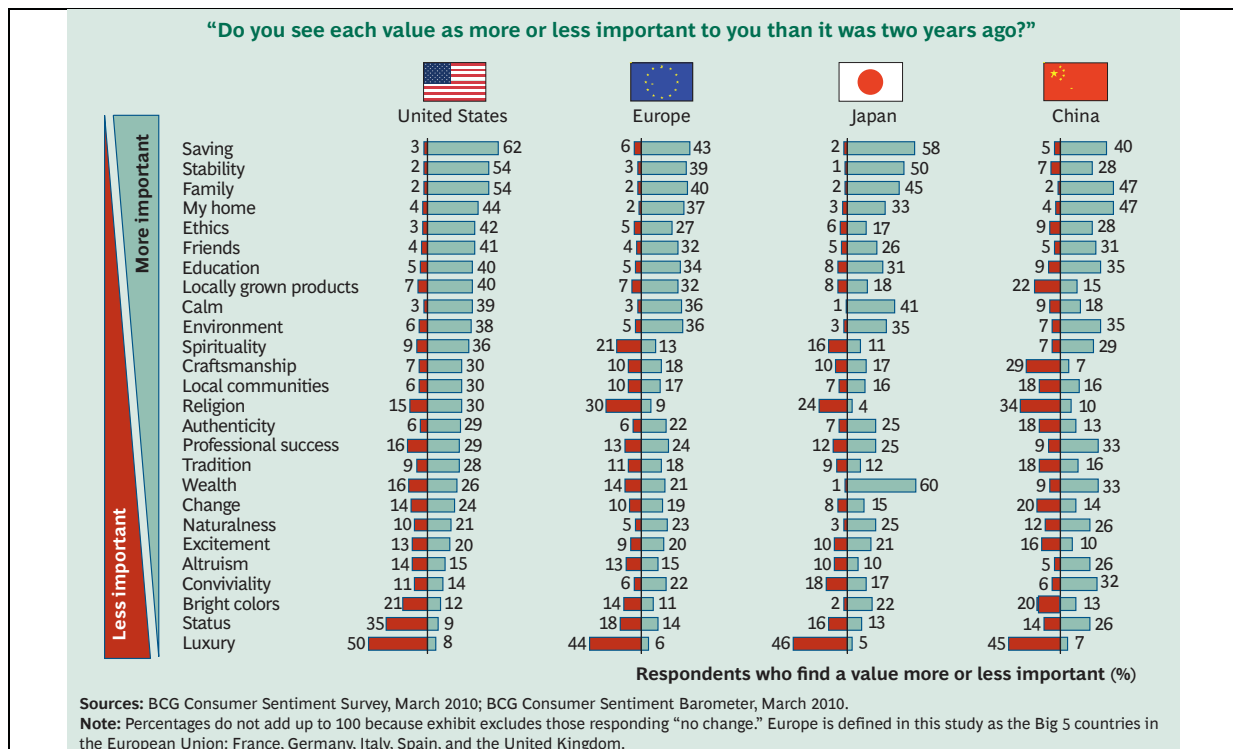


Abbildung 3: Wertemonitor von Konsumenten

Quelle: BCG 2011, S. 14.

Auch wissenschaftliche Untersuchungen stellen einen Wertewandel in den vergangenen Jahren – unabhängig von konjunkturellen Krisen – fest. So gewinnt allgemein in den Wohlstandsgesellschaften der Wert der demonstrativen Bescheidenheit im Gegensatz zum demonstrativen Konsum zunehmend an Bedeutung (Bauer et al. 2005, S. 1; Wiswede 1990, S. 33). Gespart wird nicht mehr nur aufgrund finanzieller Not, sondern Sparsamkeit hat sich auch in höheren Einkommensklassen zu einem positiven Wert entwickelt (Esser 2002, S. 40f.; Verweyen 1998, S. 19; Rudolph 1999, S.89f.). Konsumenten sparen also nicht nur zur Realisierung des funktionalen Nutzens „Geldersparnis“, sondern erlangen dadurch auch einen psychischen Nutzen (Schindler 1998, S. 372).

In diesem Zusammenhang hat sich in den vergangenen Jahren ein neuer Konsumententyp entwickelt: der sogenannte **Smart Shopper**. Dabei handelt es sich um kritische, intelligente und gut informierte Konsumenten, die bereit sind, grosse Anstrengungen zu unternehmen, z.B. umfassende Preisvergleiche, um gute Produkte zu einem möglichst günstigen Preis zu bekommen (Diller 2008, S. 123; Bartz 2003, S. 259). Der Smart Shopper empfindet beim Erwerb von qualitativ hochwertigen Produk-

ten zu günstigen Preisen positive Emotionen. Es entstehen Freude über das erstandene „Schnäppchen“ und Stolz über die erbrachte (Einkaufs-) Leistung (Mano/Elliot 1997, S. 504). Das Phänomen Smart Shopping ist nicht als kurzfristiger Trend einer Randgruppe zu verstehen, sondern „(...) bezeichnet das veränderte Konsumentenverhalten einer breiten Konsumentenmasse“ (Bauer et al. 2005, S. 1).

Die Ausführungen zeigen, dass der Konsum einen hohen Stellenwert in der heutigen Gesellschaft besitzt. Viele Bedürfnisse werden durch den Kauf von Gütern und Dienstleistungen befriedigt. **Sparbedürfnisse sind jedoch gleichermassen omnipräsent:** in der Krise wie in der Hochkonjunktur, bei Jungen wie Alten, bei Armen wie Reichen. Sparverhalten ist kein Randgruppenphänomen, sondern von gesamtgesellschaftlicher Relevanz. Zahlreiche wirtschaftliche, soziale und gesellschaftliche Trends verstärken die Relevanz der Thematik. Diese zwingen Handel und Industrie, sich zunehmend mit dem Sparverhalten privater Haushalte auseinanderzusetzen.

## 1.2 Die Auswirkungen der zunehmenden Sparbedürfnisse privater Haushalte

Was geschieht nun, wenn Konsumenten das Bedürfnis haben, bei ihren Konsumausgaben zu sparen? Bisher sind die Auswirkungen von Sparbedürfnissen auf das konkrete Konsum- bzw. Produktwahlverhalten wenig erforscht.<sup>2</sup> Makroökonomische Studien weisen jedoch darauf hin, dass die Entscheidung von Konsumenten, nicht zu konsumieren sondern zu sparen, **gravierende Auswirkungen auf die gesamtwirtschaftliche Lage** einer Volkswirtschaft hat (Knoll 2008, S. 11; vgl. Tabelle 1). Die Entwicklung zu Wohlstandsgesellschaften hat dazu geführt, dass den privaten Haushalten eine grosse Machtstellung zu Teil wird. Sie haben eine massgebliche Entscheidungsfreiheit, wie sie den Grossteil ihres Einkommens verwenden möchten und somit erheblichen wirtschaftlichen Einfluss. In der Literatur wird daher auch von „affluenten Konsumenten“ gesprochen (Antonides/van Raaij 1998, S. 62f.).

Gliederung	2007	2008	2009p
<b>Konsumausgaben</b>	<b>353'169</b>	<b>367'996</b>	<b>373'353</b>
Private Haushalte und POoE <sup>3</sup>	296'789	308'675	311'366
Staat	56'379	59'322	61'987
<b>Bruttoinvestitionen</b>	<b>114'393</b>	<b>115'355</b>	<b>103'316</b>
Bruttoanlageinvestitionen	112'221	115'181	108'214
Ausrüstungen	64'907	66'071	58'132
Bau	47'313	49'109	50'082
Vorratsveränderungen*	1'253	-809	-6'796
Nettozugang an Wertsachen	920	983	1'898
<b>Exporte</b>	<b>293'067</b>	<b>307'280</b>	<b>276'887</b>
Warenexporte	207'033	216'997	188'446
Dienstleistungsexporte	86'034	90'283	88'441
<b>Importe</b>	<b>239'528</b>	<b>245'604</b>	<b>217'906</b>
Warenimporte	197'660	201'889	171'730
Dienstleistungsimporte	41'868	43'715	46'176
<b>Bruttoinlandsprodukt</b>	<b>521'101</b>	<b>545'028</b>	<b>535'650</b>

Tabelle 1: Bruttoinlandsprodukt der Schweiz nach Verwendungsarten in Mio. Franken zu laufenden Preisen

Quelle: Statistisches Bundesamt 2010.

<sup>2</sup> Ein Überblick über den Stand der Forschung wird in Kapitel 1.4.1 gegeben.

<sup>3</sup>POoE: Private Organisationen ohne Erwerbszweck

Im Rahmen der Weltwirtschaftskrise 2009/2010 sind Studien erschienen, welche die konsumrelevanten Konsequenzen verdeutlichen. Gemäss einer Nielsen Umfrage im ersten Quartal 2009 plante ein Grossteil der weltweiten Haushalte als Reaktion auf die Wirtschaftskrise die eigenen **Konsumausgaben einzuschränken**. Global war die erste Sparmassnahme weniger Geld für neue Kleidung auszugeben. In Deutschland, Österreich sowie der Schweiz war die beliebteste Sparmassnahme günstigere Lebensmittel einzukaufen. 45% der Schweizer wollten ihre Haushaltskosten reduzieren. Neben Lebensmitteln und Kleidung versuchten sie ausserdem bei Freizeitaktivitäten, Urlaub, Telefonkosten sowie bei grösseren Anschaffungen zu sparen. Besonders kritisch ist die Tatsache, dass viele ihre **Sparmassnahmen beibehalten** wollen, auch wenn sich die wirtschaftliche Lage wieder verbessert (McKinsey 2009a; Nielsen 2009c).

Die bisherigen Studien deuten insgesamt darauf hin, dass viele Konsumenten in der Krise mit veränderten Kaufgewohnheiten reagieren. Sie reduzieren ihre Ausgaben, überlegen intensiver bevor sie eine Kaufentscheidung treffen, zeigen verschiedene Sparverhaltensweisen, konsumieren bewusster und legen mehr Geld für eine ungewisse Zukunft zurück (Rudolph/Weber 2010, S. 67f.; BCG 2009; Müller 2009).

Insbesondere für den Handel sind die Konsequenzen dramatisch. Während Konsumenten, die mit Einkommensrückgängen konfrontiert werden, vornehmlich bei ihren Ausgaben im Handel sparen, kommt im umgekehrten Fall einer Lohnerhöhung das zusätzliche Einkommen primär der Freizeitgestaltung zugute (Rudolph et al. 2008, S. 21-24). In der Krisensituation der Weltwirtschaftskrise führte das Sparverhalten – sei es begründet aus einem real niedrigeren Haushaltseinkommen oder aus Angst – bei vielen Handelsunternehmen konsequenterweise zu **erheblichen Umsatzverlusten** (IRI 2009, S. 4f.; A.T. Kearney 2009, S. 16f.).

Die grösstenteils ohnehin geringen Gewinne von wenigen Prozent des Umsatzes, können dabei schnell auf null sinken, wenn das Verkaufsvolumen nur leicht sinkt. Bereits moderate Verkaufsrückgänge bedeuten daher meist **kritische Einbussen beim Ertrag** für die Handelsunternehmen (McKinsey 2009b, S. 9f.).

Doch nicht nur die Konsumenten reduzieren ihre Ausgaben. Auch die meisten Unternehmen zeigen in konjunkturell schwachen Zeiten ein Sparverhalten. Häufig äussert sich dies in **Kürzungen des Marketingbudgets**, da das Marketingressort ohnehin einen schlechten Stand hat, wenn es um Renditeerwägungen geht (McKinsey 2009c,

S. 53). Jedes Unternehmen möchte seine Umsätze sichern und profitabel bleiben. Fraglich ist jedoch, ob es – insbesondere in Zeiten, in denen Konsumenten ihr eigenes Konsumverhalten kritisch hinterfragen – sinnvoll ist, die eigene **Positionierung und Profilierung** aufgrund von kurzfristigen Rationalitätserwägungen zu **vernachlässigen**, statt sie mit Hilfe von verschiedenen Marketingmassnahmen beziehungsweise -instrumenten zu schärfen und zu stärken. Doch was sind zielgerichtete Profilierungsmassnahmen, um gleichzeitig mit der Krise und dem Sparverhalten der Konsumenten umzugehen?

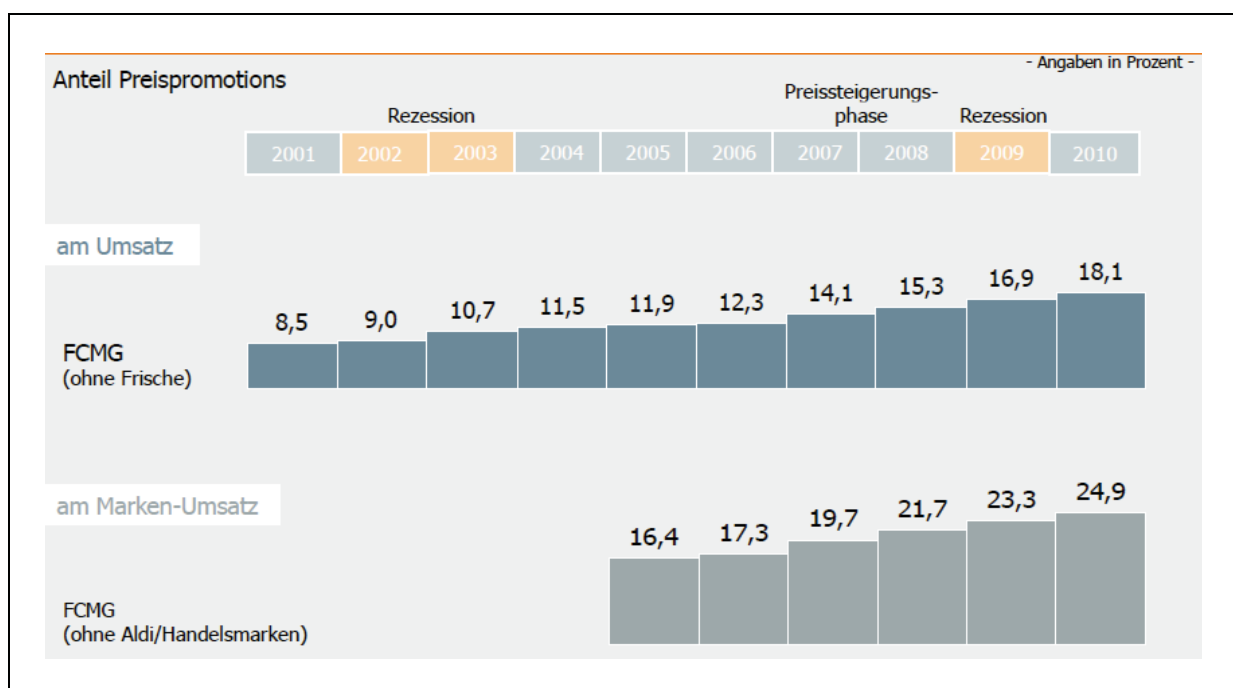


Abbildung 4: Preispromotions in Deutschland im Zeitverlauf  
Quelle: GfK 2011.

Neben internen Sparmassnahmen greifen die meisten Industrie- und Handelsunternehmen in Krisenzeiten und als Antwort auf die zunehmende Präsenz von Discountern zu Preisreduktionen und Sonderangeboten (KPMG 2009, S. 12f.). In Deutschland hat sich der Anteil der Preispromotions am Umsatz in der FMCG-Branche (ohne Frische) in den vergangenen zehn Jahren mehr als verdoppelt. Besonders häufig werden Markenprodukte im Preis gesenkt. In Deutschland lag der Aktionsanteil bei Markenprodukten im Jahr 2010 bei 24.9% (vgl. Abbildung 4). Wissenschaftliche Erkenntnisse und Erfahrungen aus der Praxis zeigen jedoch eindeutig, dass der reine Preisfokus in der Regel – es sei denn es handelt sich um das Geschäftsmodell eines Discounters – wenig zielführend ist. Die stark steigende Anzahl an Aktionen führt zu

einem Preiswirrwarr, welches mit einer starken Preisverwirrung aus Sicht der Konsumenten einhergeht (Rudolph/Schweizer 2005, S. 20f.).

Auch im Jahr 2011 ist mehr als jeder dritte Konsument bei vielen Detailhändlern der Meinung, dass sich die Preise im Laden sehr häufig verändern. In manchen Branchen bezeichnet gleichzeitig mehr als jeder vierte Konsument die Preise als unfair. Der Aktionismus vieler Händler erzieht Konsumenten zu Schnäppchenjägern. Es gibt fast jeden Artikel momentan bei einem der Händler in Aktion und der Konsument weiss, dass sich die Preise häufig verändern. Dies kann auch dazu führen, dass Konsumenten den Kauf bestimmter Artikel (z.B. Waschmittel) bewusst aufschieben und bei Aktionen horten (Rudolph/Weber 2010, S. 70). Wenn Produkte zum halben oder sogar zum viertel Preis angeboten werden, kommt schnell eine „**Geiz-ist-geil-Mentalität**“ auf beziehungsweise es wird die teilweise ohnehin vorhandene Spareinstellung der Konsumenten noch verstärkt. Konsumenten fragen sich, warum sie das Doppelte oder gar das Dreifache zahlen sollen. Geiz im Konsumentenverhalten führt zu **Margenrückgang** und in der Regel auch zu einem **Ergebnisrückgang**, denn "Value Chain-Anpassungen" sind den zuvor angepriesenen Preisanpassungen nachgeschaltet und kommen daher zu spät. Eigentlich müsste die Rationalisierung in der Wertschöpfungskette den Preissenkungen vorangestellt werden. Marktkonzentration ist die Folge dieser sogenannten „Down-Trading-Spirale“, welche sich mit der Ausbreitung von Preissenkungen nach oben schraubt (Rudolph/Schweizer 2005, S. 20f.).

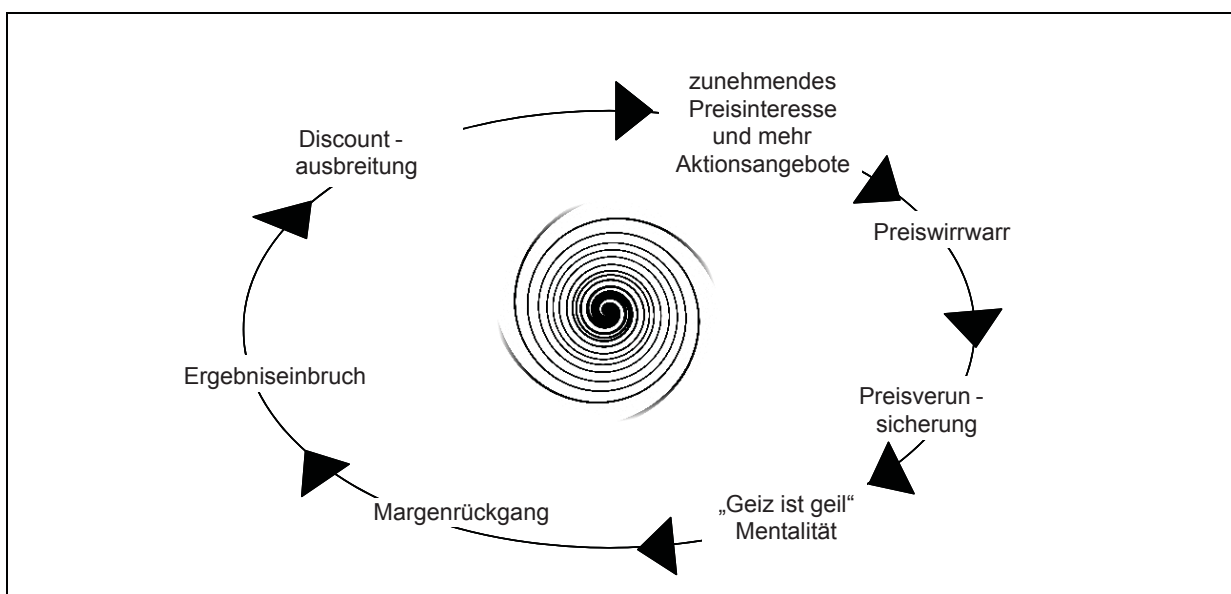


Abbildung 5: Down-Trading-Spirale  
Quelle: Rudolph/Schweizer 2005, S. 20.

Die weitreichende Marktdurchdringung von Discountern, die permanente Werbung mit Preisnachlässen, die weltweite Überproduktion und die zunehmende Verbreitung von Direktvertrieben beziehungsweise Fabrikverkäufen fördert insgesamt das (bereits vorhandene) Sparverhalten der Konsumenten (Müller/Stein 2008, S. 11-40). Darüber hinausgehend wird das Sparverhalten zusätzlich durch **technologische und gesetzliche Entwicklungen** begünstigt. Die Möglichkeit beim Einkauf Geld zu sparen wurde insbesondere in der jüngsten Vergangenheit durch die zunehmende Verbreitung des Internet begünstigt. Dieses neue Medium erweitert nicht nur die Informationsmöglichkeiten für Konsumenten und erhöht damit die Markt- und Preistransparenz, sondern hat sich inzwischen als Distributionskanal für Produkte etabliert (Rudolph/Emrich/Böttger 2011, S. 38; Vossen/Reinhard 2003, S. 44). Hier haben sich eigene Geschäftsmodelle entwickelt, die bewusst Konsumenten mit Sparabsichten ansprechen. FashionFriends.ch ist beispielsweise der erste Schweizer Online Shopping Club für Mode. Die Mitgliedschaft ist kostenlos und ohne Verpflichtung. Der Club bietet täglich wechselnde Verkaufsaktionen bestimmter Textilmarken mit bis zu 70% Rabatt zum regulären Verkaufspreis. Auch vente-privee.com verfolgt mit dem Slogan "Exklusive Marken clever shoppen" ein ähnliches Konzept, das speziell Smart Shopper ansprechen soll. Auch das Smartphone kann zunehmend Konsumenten mit Sparabsichten beim Einkauf unterstützen. So bietet sich beispielsweise mit dem Smartphone im Geschäft die Möglichkeit, Preisvergleiche durchzuführen. Mittlerweile wird dies sogar durch Barcode-Scanning mit Hilfe der Kamera im Handy zusätzlich vereinfacht (Grewal et al. 2011, S. S45).

Die Abschaffung des Rabattgesetzes in Deutschland und die Aufhebung der Buchpreisbindung in der Schweiz sind weitere Entwicklungen, die das Sparen begünstigen, da sie dem Konsumenten verstärkt die Möglichkeit zu individuellen Preisverhandlungen und damit zum preisorientierten Erwerb von Produkten ermöglichen (Fribus/Ganita 2008, S. 21f.).

Eine weitere Konsequenz dieser reinen Preisfokussierung vieler Unternehmen ist die **sinkende Loyalität** der Konsumenten. Da ausschließlich der Preis, beziehungsweise die Sonderangebote, hervorgehoben werden, geraten andere mögliche Differenzierungsmerkmale in den Hintergrund. Viele Handelsunternehmen werden daher aus Konsumentensicht austauschbar. Dies bestätigen verschiedene empirische Studien (KPMG 2008, S. 11f.; Capgemini 2007, S. 4).

Viele Konsumenten haben heutzutage ohnehin keine eindeutigen Präferenzen mehr für einen bestimmten Händler und fühlen sich ihm gegenüber weniger verbunden. Konsumenten zeigen ein ausgeprägtes Wechselkaufverhalten (Rudolph/Weber 2011a, S. 74). Da viele Haushalte aufgrund der aufgezeigten Trends<sup>4</sup> ausserdem sparen müssen oder wollen, stellt sich die Frage, ob die ohnehin schwache emotionale Verbundenheit zum Händler beziehungsweise zur Retail-Brand stark genug ist, um eine Abwanderung zu verhindern.

Handelsunternehmen versuchen zunehmend mit der **Einführung von Eigenmarken** der Herausforderung abwandernder Kunden zu begegnen. So hat beispielsweise der britische Retailer Tesco zu Beginn der Rezession 2009 bewusst eine neue Preisenstiegslinie lanciert, welche in direkter Konkurrenz zu den Sortimenten der Discounter steht. Die Marke hat dazu beigetragen, die Abwanderung sparender Kunden zu verhindern und die Kundenfrequenz zu stabilisieren (McKinsey 2009b, S. 13).

Eigenmarken verzeichnen in nahezu allen Ländern weltweit **enorme Wachstumsraten** und bilden mittlerweile eine „trillion dollar industry“. Auch in der Zukunft plant fast jeder Händler seine Eigenmarkenanteile weiter zu erhöhen (Kumar/Steenkamp 2007, S. 4f.).

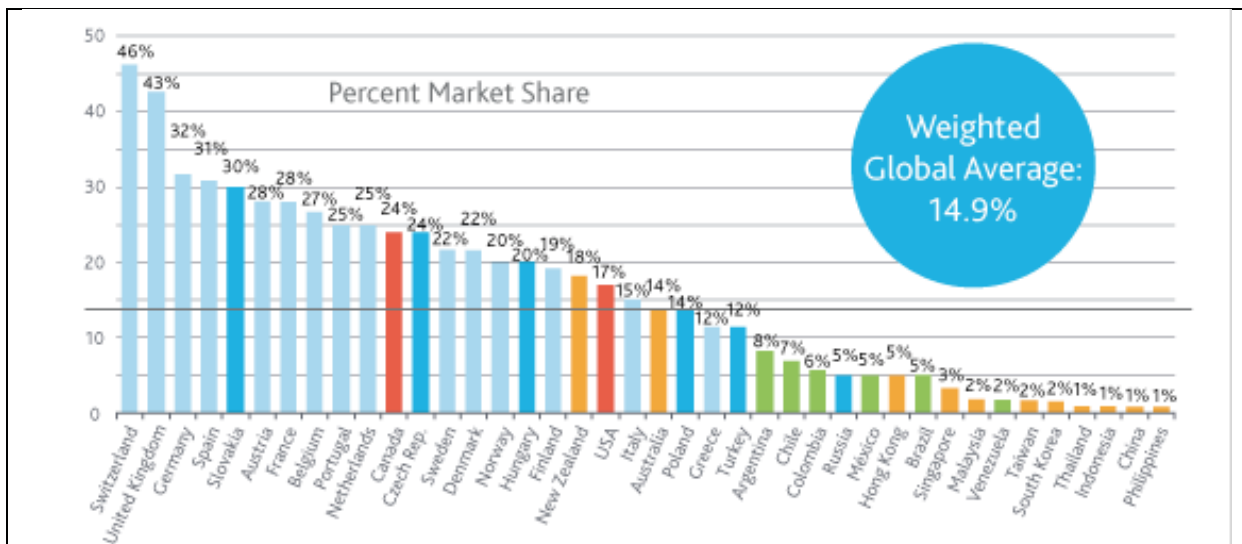


Abbildung 6: Eigenmarkenanteile in der FMCG Branche  
Quelle: Nielsen 2011, S. 3.

Insbesondere in Europa haben Eigenmarken in der Fast Moving Consumer Goods Branche Marktanteile von teilweise mehr als 30%. Dies ist nicht zuletzt auf die starke

<sup>4</sup> Siehe Kapitel 1.1



Marktdurchdringung und Expansion der Discounter Aldi und Lidl zurückzuführen, die fast ausschliesslich Eigenmarken anbieten (Nielsen 2011, S. 3). In der Schweiz erreichen Eigenmarken mit 46% den höchsten Anteil weltweit, was neben den Discountern vor allem an der Dominanz der Migros liegt, ein Retailer, der ein grosses Sortiment an Eigenmarken in verschiedenen Preis- und Qualitätsstufen führt und auf viele eigene Industriebetriebe zurückgreifen kann. Auch in anderen Branchen sind häufig diejenigen Handelsunternehmen besonders erfolgreich, welche einen grossen Anteil oder ausschliesslich Eigenmarken führen. Hierzu gehören beispielsweise Best Buy, Gap, Ikea, Home Depot, Target oder Zara (Kumar/Steenkamp 2007, S. 7).

In der Schweiz werden Eigenmarken bei Konsumenten in vielen Konsum- und Gebrauchsgüterbranchen zunehmend beliebter. Insbesondere bei Lebensmitteln und Bekleidung sind Eigenmarken für viele Konsumenten qualitativ gleichwertige Alternativen zu Markenprodukten. Viele Konsumenten bevorzugen Eigenmarken hingegen aufgrund der günstigen Preise (Rudolph/Weber 2011a, S. 42). Dies erklärt auch die grosse Beliebtheit von Eigenmarken bei Konsumenten, die sparen wollen (Nielsen 2011, S. 4; BCG 2011, S. 18; Rudolph/Weber 2010, S. 70).

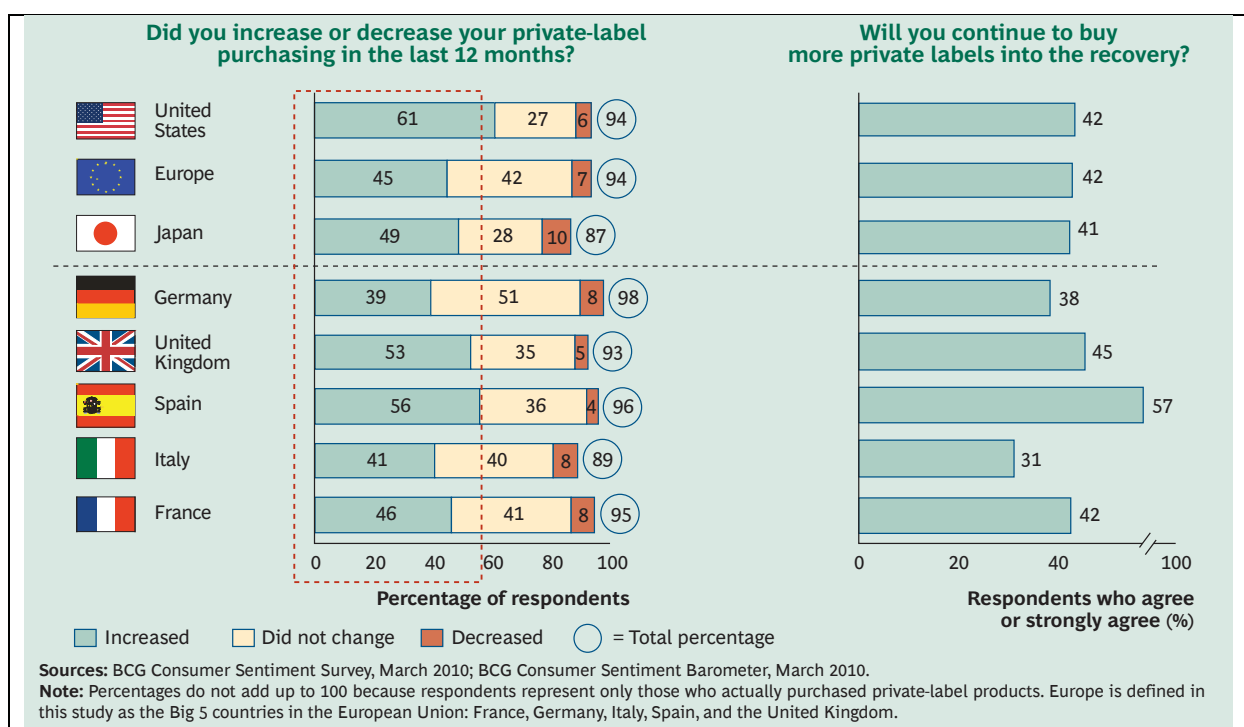


Abbildung 7: Kauf von Eigenmarken in der Krise und im Aufschwung

Quelle: BCG 2011, S. 12.

Die Relevanz der Auseinandersetzung mit Eigenmarken erhöht sich auch deshalb, weil Konsumenten, die zunächst aus dem Sparmotiv heraus Eigenmarken gekauft

haben, dies zum Grossteil auch in konjunkturell besseren Zeiten weiterführen möchten (BCG 2011, S. 18).

Die hohen Wachstumsraten und die zunehmende Beliebtheit der Eigenmarken klingen positiv für Handelsunternehmen. Obwohl die Konsumenten mehr Eigenmarken kaufen, schaffen es hingegen nur manche Händler, mit Hilfe der Eigenmarken die Kundenbindung zu erhöhen (Ailawadi/Pauwels/Steenkamp 2008, S. 19). Es besteht ausserdem die **Gefahr eines „Fahrstuhleffekts“**. So kaufen auch zunehmend Kunden, die nicht sparen müssen, günstige Eigenmarken. Dies kann grosse negative Effekte auf die Profitabilität eines Händlers haben, da diese Kunden vor Einführung und Vermarktung der Preiseinstiegslinie vorwiegend Mehrwertprodukte mit höheren Margen gekauft haben (Steenkamp et al. 2005, S. 96).