

Die schlummernden Markenpotenziale



Rund 6000 kleine und mittelständische Hersteller buhlen um die Gunst der Verbraucher bzw. einen Regalplatz im Handel. Dort präsentiert sich den Konsumenten ein Sortiment von mehr als 200 000 Artikeln. Keine Frage – in kaum einer anderen Branche ist der Verdrängungswettbewerb derart intensiv.

Angesichts dieser immensen Angebotsvielfalt verwundert es kaum, dass die Produkte immer austauschbarer werden. Für das einzelne Leistungsangebot wird es also immer schwieriger, beim Konsumenten in das so genannte „relevant set“ zu gelangen.

Differenzierung wird zum entscheidenden Erfolgsfaktor. Dies gilt in besonderem Maß für die kleineren, häufig mittelständisch strukturierten Lieferanten im LEH. Denn sie arbeiten – im Gegensatz zu den FMCG-Multis und Familienkonzernen – in der Regel mit erheblich geringeren personellen und finanziellen Ressourcen und oftmals ganz ohne Werbung. Gerade deshalb sollte die strategische Positionierungsarbeit hier die Kernaufgabe des Managements sein.

Doch die Realität ist ernüchternd. Von der „big idea“, innovativem Branding, einer klaren Markenstrategie, ei-

nem attraktiven und konsistenten Erscheinungsbild der Marke und einer integrierten Verzahnung von Unternehmens- und Produktmarke ist wenig zu spüren. Entsprechend hoch sind die Optimierungspotenziale.

Unternehmensmarke

Häufig sind Produkt- und Unternehmensmarke identisch – Resultat einer langen Tradition, die auf den Namen des Gründers zurückzuführen ist. Doch die wenigsten Unternehmen präsentieren sich auch als Unternehmensmarke. Denn schon an diesem Punkt beginnt die Markendifferenzierung.

Was fehlt, ist ein strategisch entwickeltes Markenfundament (Vision, Mission, Werte), welches die Einzigartigkeit des Unternehmens reflektiert (Beispiel Graftschafter Krautfabrik, siehe www.graftschafter.de, Kochs Meerrettich, siehe www.kochs.cc). Zudem dient ein strukturiertes und gelebtes Unternehmensleitbild dem Image – intern wie extern.

Markendifferenzierung

In der Eigendarstellung der KMU fehlt es vielfach an einer differenzierten Beschreibung der Marke. Die Chance, sich durch Emotionen oder eine bewusste Andersartigkeit zu positionieren, bleibt ungenutzt. Stattdessen begegnet man einer Begrifflichkeit, die ohnehin schon arg strapaziert ist: der Qualität. (Beispiel Develey Senf, siehe www.develey.de; Popp Feinkost, siehe www.poppfeinkost.de). Doch Qualität ist generisch und Plattitüden können sich nicht nachhaltig im Konsumentenbewusstsein verankern.

Branding

Komposition, Orchestrierung und Choreografie der Markenelemente sind ent-



Ulrich Görg
Görg Consulting, Hamburg

scheidende Erfolgsfaktoren. Es sollten alle gestalterischen Maßnahmen, die eine Differenzierung ermöglichen, genutzt werden. Insbesondere kann die Positionierungsaussage, auch Claim oder Slogan genannt, empfohlen werden. Denn hier lässt sich in wenigen Worten sagen, wofür das Unternehmen steht, welche Leistung das Produktangebot einzigartig macht bzw., warum der Konsument das Produkt kaufen soll. Damit ist der Claim ein wirksames Wertschöpfungsinstrument der Markenführung. Eine Reihe von Herstellern nutzt diese Möglichkeit nicht (Beispiel Ruf, Backzutaten + Desserts, siehe www.ruf-lebensmittel.de; Omira/Albmilch, siehe www.albmilch.de). Auch der Einsatz von Hörzeichen (Acoustic Branding), Sujets oder Werbefiguren (Vorbilder: Meister Proper, Michelin-Mann) ist leider eher die Ausnahme.

Markenerlebnis

Konsistenz und Konsequenz in der Markenführung sind in erster Linie eine Frage der Haltung. Markenverantwortliche sollten daher akribisch darüber wachen, dass das Markenerlebnis für den Kunden an möglichst allen relevanten „consumer touch points“ durchgängig ist. In vielen Fällen gibt es noch Optimierungsbedarf (Z.B. Paulus Feinkost, siehe www.b-paulus.de; Dreyer Honig, siehe www.dreyer-bienenhonig.de). Und Konsumenten haben ein feines Gespür dafür, wann etwas stimmig ist oder nicht.

Internetauftritt

Die Website ist die Visitenkarte des Unternehmens. Sie spiegelt den Um-

gang mit der Marke wider – Grund genug, sich von der besten Seite zu zeigen und Stilbrüche zu vermeiden. Doch häufig wirken Websites „wie selbstgestrickt“ und zwischen dem Anspruch und der handwerklichen Umsetzung gibt es erhebliche Diskrepanzen (Beispiel Fürsten-Reform/Biophar Honig, siehe www.biophar.de; Seitenbacher Müsli, siehe www.seitenbacher.de). Von der Qualität des Logos und der Texte, der grafischen Gestaltung und der Menüführung bis hin zu den Bildwelten – auch der Internetauftritt sollte sich an einer verbindlich festgelegten Brand Identity ausrichten.

Markensystem

Weil Aufbau und Kommunikation jeder Marke i.d.R. viel Zeit und Geld kosten, wird meist mit der Monomarkenstrategie agiert. Sie hat sich vielfach bewährt. Jedoch ist nicht immer klar erkennbar, welche Rolle eine Angebotsmarke innerhalb des Markensystems übernimmt bzw. wie sie sich im Gesamtsortiment abgrenzt (Beispiel DöllingHareico, siehe www.doellinghareico.de). Im Einzelfall kann es sinnvoller sein, kleinere Angebotsmarken aufzugeben und der Masterbrand unterzuordnen (Beispiel Vicelli Kuchenriegel, siehe www.kuchenmeister.de). Denn das stärkt die Dachmarke und erhöht die Synergieeffekte.

Fazit – strategische Positionierung

Gerade die Markenverantwortlichen im Segment KMU sollten sich bewusst machen, dass eine strategisch fundierte Positionierung, ein professionelles Branding und eine konsequente Markenführung einen erheblichen Beitrag zum gesamten Unternehmenserfolg leisten. Bei Bedarf sollte externer Rat eingeholt werden. Dass sich die Mühe lohnt, lässt sich auch am Markenwert ablesen, der – spätestens bei einem Markentransfer oder Unternehmensverkauf – ermittelt werden sollte.

Ulrich Görg ■

Anzeige