DER BETRIEBSWIRT

Die Marke muss Geschichten erzählen

Hersteller loben die Qualität und Innovationskraft ihrer Marke – Verbraucher suchen das Erlebnis und unterscheiden nicht zwischen Hersteller- und Handelsmarke. Neue Ergebnisse der Handelsforschung.

Von Franz-Rudolf Esch

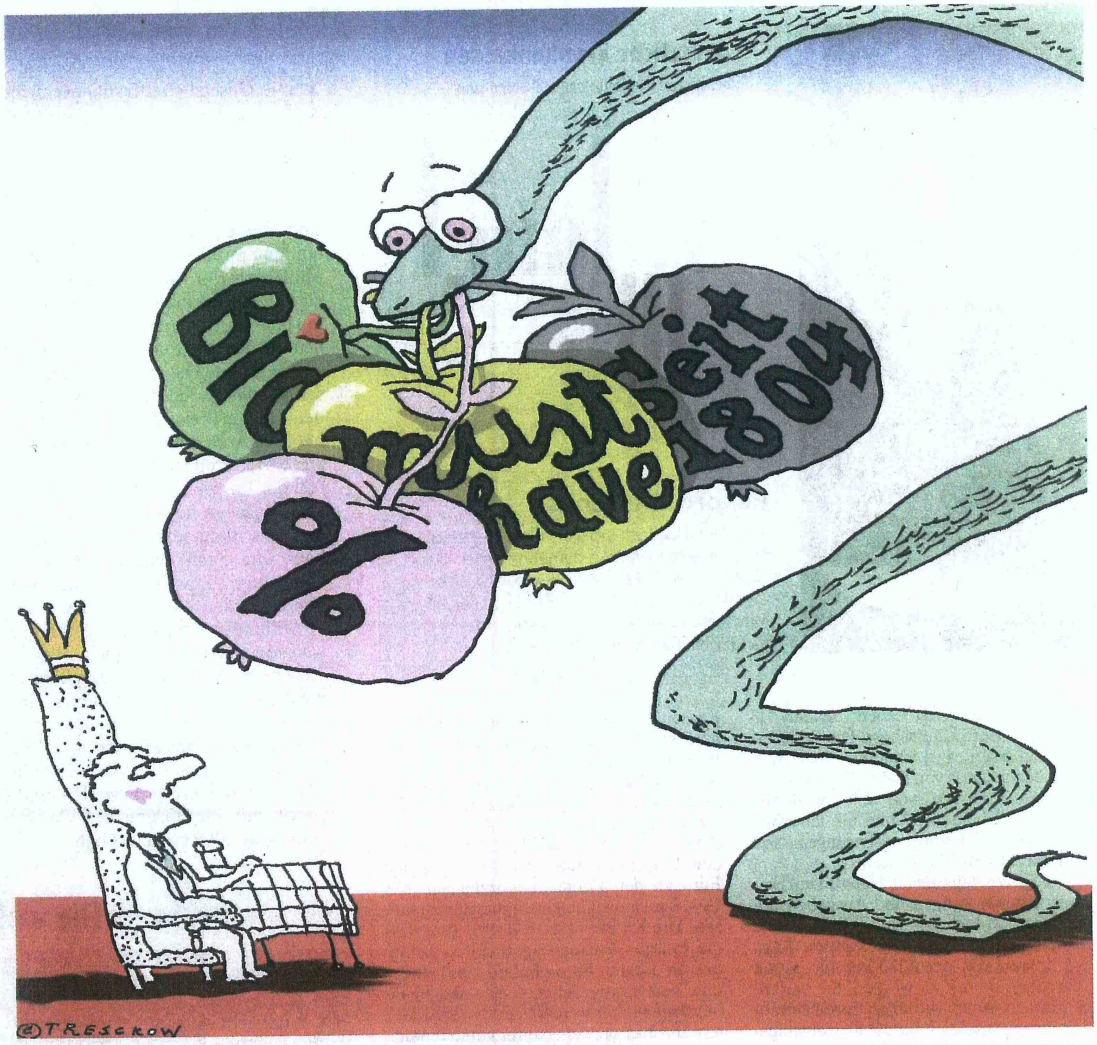

Illustration Peter von Tresckow

Die Marke wird auch künftig die zentrale Rolle für Kunden spielen, noch vor dem Preis. Die Marke bietet Kunden eine Vertrauensfunktion, sie ist die Orientierung im Dschungel der Angebote und prägt ihre Präferenzen. Allerdings erhöhen sich die Erwartungen an die Marke deutlich. Soziale Verantwortung, Nachhaltigkeit, Gesundheitsbewusstsein, die Übereinstimmung mit den eigenen Werten sowie Transparenz und die Darbietung wichtiger Produktinformationen sind künftige Anforderungen an die Marke. Das sind Ergebnisse der Studie „Die Zukunft der Marke, die Marke der Zukunft", in deren Rahmen ein Zukunftsszenario für die Marke mit einem Online-Delphi von rund 40 Experten aus Handel, Industrie und Wissenschaft sowie einer Befragung von mehr als 5000 Verbrauchern durchgeführt wurde.

Anders als die Experten meinen, sind für die Verbraucher Qualität und Innovationen keine wesentlichen Anforderungen an die Marke der Zukunft. Zwar stimmen Experten wie Kunden bei der künftigen Bedeutung von Nachhaltigkeit und sozialer Verantwortung überein, allerdings sind Kunden nicht bereit, auch dafür zu bezahlen: Nachhaltigkeit generiert kein Preispremium. Zudem darf sie bei den Kunden auch nicht zu Lasten der Convenience (einfacher Gebrauch) gehen. Man kann somit den Eindruck gewinnen, dass Themen wie Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung von den Konsumenten künftig als notwendige Bedingung erachtet werden, ebenso wie eine gegebene Qualität. Wer dagegen verstößt, würde demnach bestraft werden. Somit müssen Marken hier Mindesterwartungen erfüllen. Dem Großteil der Marken wird es allerdings kaum gelingen, sich über Dimensionen wie Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung so profilieren zu können, wie zum Beispiel die Marke „Frosch" hinsichtlich der Umweltfreundlichkeit. Dies bleibt nur einigen Vorreitern und Überzeugungstätern vorbehalten.

Die mangelnde Zahlungsbereitschaft für Nachhaltigkeit deutet schon auf die künftige Rolle des Preises hin. Experten glauben zwar, dass die Preissensibilität nicht zunehmen wird, doch für 69 Prozent der befragten Verbraucher dominiert der Preis nach der Marke beider Kaufentscheidung. Der Preis bleibt somit wichtig.

Große Verschiebungen zeigten sich in der Kommunikation. 68 Prozent der Konsumenten werden ihre Produktwahl nicht aufgrund der Werbung bekannter Marken fällen. „Bewertungen von anderen Verbrauchern werden immer wichtiger", prophezeit ein befragter Experte. Menschen werden sich zunehmend an den Meinungen und Empfehlungen ihrer Mitmenschen orientieren. Auch aufgrund erhöhter Verbraucherskepsis erlangen neutrale Informationen künftig einen noch höheren Stellenwert. Die Kommunikation zwischen Verbraucher und Hersteller wird durch die neuen Möglichkeiten des World Wide Web komplexer und intensiver. Doch diese Entwicklung ist Fluch und Segen zugleich: Die Vernetzung eröffnet eine neue Partizipation und Interaktion mit dem Verbraucher, macht Unternehmen aber auch transparent und damit krisenanfällig bei Fehlverhalten. Die klare Schlüsselerkenntnis also: Die Marke von morgen muss vertrauenswürdig und authentisch sein.

Zudem zählen die guten Erfahrungen und das Vertrauen in die Marke. 85 Prozent der Verbraucher geben an, dass sie ihre Kaufentscheidungen aufgrund guter Erfahrungen und des Vertrauens in Marken fällen. Es ist der wichtigste Kauftreiber für Kunden auch in der Zukunft. Offensichtlich ist es den Kunden aber egal, ob es sich um eine Hersteller- oder Handelsmarke handelt. Mehr noch: Handelsmarken wie „gut & günstig", „Rewe Feine Welt" und „Tandil" werden nach Experten- und Verbrauchermeinungen immer bedeutender. Verbraucher würden künftig in der Tendenz sogar weniger auf Handels- als auf Herstellermarken verzichten wollen. Dies ist ein harter Schlag für Herstellermarken wie Lindt, Ariel, Nivea und Co. Geht man auf Ursachensuche, so zeigt sich, dass Experten zwar an die Innovationskraft und die Qualität von Herstellermarken glauben, Konsumenten aber klar anderer Meinung sind: Bei 44 Prozent der Deutschen ist die Qualität kein Grund, die Herstellermarke gegenüber der Handelsmarke vorzuziehen. Auch mehr als 50 Prozent der Konsumenten unterscheiden nicht in puncto Innovation zwischen Hersteller- und Handelsmarke. Auch wenn insbesondere Hersteller die Innovationskraft als deutliches Differenzierungsmerkmal ansehen, für die Verbraucher spielt dies keine Rolle. Entweder sind Neuentwicklungen nicht für sie relevant, oder sie nehmen Innovationen schlicht und ergreifend nicht wahr. Künftig müssen Innovationen demnach noch stärker vom Kundenbedarf her gedacht und wahrnehmbar vermittelt werden.

Diese Entwicklung spielt Handelsmarken in die Hände: Je mehr gute Erfahrungen Verbraucher mit Handelsmarken machen, umso mehr werden diese in der Zukunft präferiert. Zudem wird das Handelsmarkenmanagement immer weiter professionalisiert. Die Führung von Handelsmarken wird künftig so professionell erfolgen wie die Führung von Herstellermarken. Dies ist auch eine klare Ansage für schwache Herstellermarken der Kategorie B und C. Marken, die keine Relevanz für den Verbraucher haben werden von den Handelsmarken geschluckt. Marken von morgen müssen eine attraktive Einzigartigkeit mit emotionalem und funktionalem Nutzen bieten. B- und C-Marken, die dies nicht leisten, sollten sich unter das Dach eines großen Herstellers begeben oder Handelsmarken-Konzepte unter der Regie großer Handelsunternehmen entwickeln. Daneben behalten nur einige lokale Marken sowie Hidden Champions mit besonderen Spezialitäten in klar abgegrenzten Bereichen ihre Daseinsberechtigung. Nur Marken mit einer klaren Identität und differenzierenden Positionierung werden morgen erfolgreich sein.

Hersteller sind gut beraten, Erlebniskonzepte sowie die Vermittlung von Emotionen bis hin zu eigenen Geschäftswelten, ob real oder im Internet, im Kampf gegen Handelsmarken zu forcieren. „Ich liebe meine Marke nicht nur, weil sie vermeintliche Eigenschaften hat, sondern weil ich diese erlebe", schwärmt ein Experte. Die Branchenstrategen sind sich einig, dass die Herstellermarke durch die Schaffung eines Zusatznutzens punkten kann. Auch die befragten Konsumenten machen ihren Wunsch nach Herstellermarken mit emotionaler Kompetenzdeutlich. Verbraucher mit einer hohen Affinität für Herstellermarken sehnen sich auch mehr nach inspirierenden Einkaufserlebnissen. Die Marke von morgen erzählt Geschichten. Sie entführt in aufregende Erlebniswelten und weckt Emotionen. Red Bull Events, Maggi Kochstudios und die Swarovski Kristallwelten sind heute schon die Vorbilder von morgen.

Franz-Rudolf Esch ist Direktor des Instituts für Marken- und Kommunikationsforschung an der EBS Business School in Oestrich-Winkel.