

Clubveranstaltung der Schweizerischen Gesellschaft für Marketing (GfM):

Erfolgreiche Unternehmen zwischen Marktführern und Handelsmarken

Die GfM-Clubveranstaltung vom 30. Mai 2007 in Zürich stand unter dem Titel „Die Mitte lebt“ – eine Aussage, die von den Referenten Dr. Peter Haller, Geschäftsführer Serviceplan Agenturgruppe für innovative Kommunikation, München, und Wolfgang Twardawa, Division Manager Marketing GfK Panel Services Deutschland GmbH, Nürnberg, ausführlich erläutert wurde.

Fakt ist indes, dass die Marken der Mitte Anteile verlieren, und zwar allein von 2003 auf 2006 von 38,7 % auf 33,6 %, während Premium- und Handelsmarken seit Jahren gewinnen (20.000er GfK Haushaltpanel Fast Moving Consumer Goods). Aber nicht nur die Marken der Mitte verlieren, auch die Kaufkraft der Mitte, über viele Jahre das Stabilitätspolster der deutschen Wirtschaft, ist rückläufig. Der Druck auf die Marken im Mittelfeld ist alarmierend hoch. Premiummarken und Marktführer greifen sie mit steigender Tendenz über Niedrigpreise an und Handelsmarken über preisgünstige Mehrwertangebote, wobei die ersteren über einen Vorsprung in der Bekanntheit und im Werbeinvestment verfügen, die letzteren über einen Vorteil dank ihrer Distributionsmacht. Dies sei eine bedenkliche Entwicklung, meinten die Referenten, da unter die Marken der Mitte das Gros aller Produkte und Hersteller der Markenartikelindustrie falle.

Ein Drittel besonders erfolgreich

Wie bei allen Durchschnittswerten ist allerdings auch hier Vorsicht geboten. Wohl haben zwei Drittel aller Mitte-Marken Marktanteile verloren, zum Teil sogar dramatisch. Genau umgekehrt ist ein Drittel aber besonders erfolgreich. GfK und Serviceplan haben diese Entwicklung unter der Schirmherrschaft des Markenverbandes zum Thema gemacht und 440 Marken des Segmentes der Fast Moving Consumer Goods (FMCG) empirisch nach der Frage untersucht, was die 34 % erfolgreicher Marken der Mitte in ihrer Marketing- und Kommunikationsarbeit besser gemacht haben. Daraus haben sich zehn Kernergebnisse als strategische Varianten in Thesenform ergeben.

Marketing-Lieblingsfehler

So sei der Lieblingsfehler des deutschen Marketing für Mitte-Marken, den Weg nach oben mit der Fokussierung auf die Strategie des Marktführers anzutreten, der allerdings geradewegs in die Misserfolgspositionierung der Mee-too-Marke führt. Auch der Weg nach unten über Preispromotions ist nicht empfehlenswert, denn der Marktanteil des Preiseinstiegssegments der Herstellermarken ist kontinuierlich rückläufig und liegt inzwischen bei drei Prozent. Auf der Grundlage „Kleiner ist feiner“ basiert das Bekenntnis zur Qualität („Value for money“), was als Abgrenzung zu den grossen Marken meist sehr glaubhaft ist. Die Orientierung auf ein klar abgegrenztes Nutzensegment oder Neueinführung mittels Innovation durch einen Relaunch ist eine häufig sehr probate Strategie. Als zweiter Lieblingsfehler des deutschen Produktmanagements bei Mitte-Marken hat sich die vermeintliche Potenzialerweiterung durch Sortimentsausweitung herausgestellt.

Konzentration auf regionale Absatzgebiete

Ein weiteres Ergebnis lautet: Keine Berührungängste mit Discountern (grosse Warengruppen erzielen heute 50 % und mehr allein im Discount). Von Bedeutung ist auch die positive Auswirkung der Konzentration auf regionale Absatzgebiete, was sogar bundesweit gemessen zu relevanten Marktanteilen führen kann, wie dies im Nudel- und Senfmarkt belegt wird. Die Fokussierung auf ein intelligent definiertes Zielgruppensegment und mediale Umsetzung durch Datenfusion gehört ebenfalls zu den Kernergebnissen der Untersuchung.

Mehr Mut zu eigenständigen Mediastrategien macht sich letztlich bezahlt, denn es sind nicht nur Form und Inhalt der Kampagne, die über Kommunikationserfolg entscheiden, sondern mehr und mehr die Wege zu den Zielgruppen. Erfolgreiche Marken der Mitte setzen nämlich auf die relative Budgethöhe (Share of Advertising), werben saisonal antizyklisch, bevorzugen Mix-Kampagnen und in auffallend hohem Masse innovative Sonderwerbformen (Sponsoring, Split-Screen, Diary, Exklusivwerbung, Split-Screen Countdown). Damit erzielen sie trotz kleinerer Budgets bessere Platzierungen bei kürzeren TV-Spots. Besonders erfolgreich sind Kampagnen dann, wenn sie im Kern einen relevanten und möglichst innovativen Produktnutzen herausstellen und Emotionalität dafür einsetzen, wo sie am meisten leisten kann: als attraktive Verpackung eines letztlich rationalen Nutzens.