

# Fit für die Zukunft

In einer sich immer schneller drehenden Welt verlieren Marken manchmal den Anschluss. Revitalisierung ist dann das Gebot der Stunde. Markenwelt und Bedürfnisse der Konsumenten müssen in Einklang gebracht werden, ohne den Markenkern zu verletzen.

**MARKEN UNTERLIEGEN** einem permanenten Wandel, denn die soziokulturellen Rahmenbedingungen verändern sich. Psychisch-ökonomische Einflüsse wirken dabei ebenso auf Marken wie der demographische Wandel. Unternehmen müssen sich mit den sich wandelnden Ansprüchen ihrer Kunden deshalb intensiver auseinandersetzen denn je, denn sonst verlieren sie schnell an Boden. Untrügliche Anzeichen für eine überholte Marke sind geringere Marktanteile und weniger Umsatz in einem stagnierenden Markt oder Startschwierigkeiten in einem wachsenden. So weit darf es aber gar nicht erst kommen. Eine Marke muss rechtzeitig neu ausgerichtet, wieder mit Leben gefüllt und revitalisiert werden. Unter Revitalisierung verstehe ich dabei die Wiederbelebung einer Marke aus akutem Grund und nicht den Prozess der Optimierung des Markenprofils. Hier gilt der Satz von Walt Whitman Rostow: »Krisen meistert man am besten, indem man ihnen zuvorkommt.«

Doch nicht selten wird der richtige Zeitpunkt für eine Revitalisierung verpasst. Timing und geregelte Abläufe spielen eine zentrale Rolle. Marken und vor allem Markenkommunikation brauchen Stringenz und Kontinuität. Nicht selten wirkt der Feind der Marke im Innern des eigenen Unternehmens. Die Personalfuktuation im Marketing und im Produktmanagement führen nicht selten zu Versuchen, der betreuten Marke den eigenen

Stempel aufzudrücken. Das geht meistens schief, weil es gegen den Markenkern und ihre langfristige strategische Ausrichtung wirkt.

## Consumer Insights auf dem Prüfstand

Ist die Zeit für eine Markenrevitalisierung gekommen, sollte am Anfang eine ungeschminkte SWOT-Analyse stehen, bei der Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren genau analysiert werden. Dabei sollte der Chancenoptimierung mehr Platz als der Risikovermeidung eingeräumt werden. Denn eine Revitalisierung ist grundsätzlich mit großen Chancen für die Marke verbunden, solange sie kreativ und professionell gedacht, geplant und umgesetzt wird.

Zunächst gilt es herausfinden, inwieweit sich die Bedürfnisse der Kunden gewandelt haben: ihr Bedarf, ihre Wünsche, ihr Kauf- oder Konsumverhalten. Und es muss geklärt werden, was sich in der Produktakzeptanz und in der Wahrnehmung der Marke verändert haben könnte. All dies muss im Vorfeld einer Revitalisierungsstrategie geschehen, damit ein Neubeginn gelingt. Wenn die Konsumentenwünsche analysiert sind, gilt es, die Erkenntnisse zu nutzen. Chancen ergeben sich beispielsweise daraus, relevante Trends zu erspüren und mit der Marke zu verbinden. Trends können Marken in eine erfolversprechende Umlaufbahn katapultieren. Davon haben zum Beispiel Hornbach mit dem Fokus auf DIY und BMW mit den e-Modellen profitiert, aber auch wieder erstarkte Marken wie Jägermeister und Mini. Ihr Erfolg ist so gut wie vorprogrammiert, weil sie ihre Marken und ihre Produkte zukunftsfähig mit aktuellen Entwicklungen verbunden haben. Die Trends der nächsten Jahrzehnte sind vorgezeichnet. Sie gilt es zu nutzen.

## Relevante Innovationen, neue Positionierung

Auch Innovationen oder kundenrelevanten Verbesserungen am Produkt oder Service helfen bei der Revitalisierung einer Marke. Dabei geht es um echte,



©Tim Reckmann - pixelio.de

Aus Raider wird Twix, sonst ändert sich nix: Mars hat den Markennamen seines Schokoriegels geändert und einen Evergreen geschaffen



Sunil wäscht sonnenrein: Die Repositionierung der Waschmittelmarke wurde aus dem Markenkern heraus entwickelt

relevante Neuerungen, um eine Unique Selling Proposition. Apple und Google machen immer wieder vor wie es geht.

Eine weitere Chance ist es, die Marke neu zu positionieren, ohne dabei jedoch dem Markenkern untreu zu werden. Er ist das wichtigste Aushängeschild, um sich gegen die Konkurrenz am Markt durchzusetzen. Wird an diesen Stellschrauben zu weit gedreht, dann führt dies zu einer zwiespältigen Wahrnehmung beim Kunden. Das Beworbene ist nicht mit dem Empfundenen in Einklang.

Eine weitere Form der Revitalisierung baut darauf auf, den Markennamen zu ändern. Sie sind nicht in Stein gemeißelt und können aufgefrischt werden. Wichtig ist nur, dass diese Anpassung glaubwürdig und erklärbar bleibt. Gelingen ist dies Mars gleich mit zwei Marken: Aus Pedigree PAL wurde Pedigree und aus Raider wurde Twix. Im Fall von Raider war die internationale Vermarktung des Schokoriegels der Grund für die Umbenennung: 'to raid' kann mit überfallen oder plündern übersetzt werden. Dieses Image wollte Mars unbedingt ändern und hat mit dem Claim »Aus Raider wird Twix, sonst ändert sich nix« einen Evergreen geschaffen.

## Waschmittelmarken werden revitalisiert

Ein Beispiel für eine Repositionierung ist die Marke Sunil. Die in Hirschfelde ansässig Fit GmbH erwarb 2010 die Rechte an der Marke vom Konsumgüterriesen Unilever. Fit-Inhaber Dr. Wolfgang Groß zeigt mit Sunil nach Jahren der kommunikativen Enthaltbarkeit wieder Flagge und engagierte dafür Stöhr Marken-Kommunikation. In die Revitalisierungsstrategie sind Erkenntnisse des Neuromarketings (Limbic Map), der GfK Roper Consumer Styles Study sowie qualitative Ergebnisse des iConsult Institutes eingeflossen. Die Positionierung der Marke Sunil wurde aus dem Markenkern heraus entwickelt: Sunil → Sun → Sonne → Sunil wäscht sonnenrein.

Auch der ehemaligen Ost-Marke Spee gelang eine Revitalisierung. Durch den Fokus auf 'Value for Money' wurde aus einer regionalen eine nationale Marke. Eingeführt wurde kein neues Waschmittel, sondern eine psychologisch positionierte neue Kategorie: Die schlaue Art zu waschen. Gute Qualität zum kleinen Preis für ganz bestimmte Zielgruppen.

## Der Marke treu bleiben

Was ist also zu raten? Markenrevitalisierung um jeden Preis? Sicher nicht. In Deckung gehen und schauen, wie sich die Marke entwickelt? Auch das macht keinen Sinn. Der Königsweg liegt, wie bei vielen Dingen, in der Mitte. Die eigene Markenwelt und die Bedürfnisse der Konsumenten müssen mit offenen Augen und ohne Scheuklappen betrachtet werden. Consumer Insights helfen, den Verbraucher genauer zu verstehen und auf seine Bedürfnisse einzugehen. Dabei muss man der eigenen Marke immer treu bleiben. Nur so kann eine Markenrevitalisierung nachhaltig gelingen.

Jürgen Stöhr



Jürgen Stöhr ist geschäftsführender Gesellschafter der Stöhr MarkenKommunikation GmbH, Düsseldorf. Zuvor war er u.a. bei Brose, Benton & Bowles Mitglied der Geschäftsleitung sowie bei Troost Campbell-Ewald Vorsitzender der Geschäftsführung.