

Mit starken Marken in die Zukunft

Die Kosmetikbranche hat getagt. Gespräche mit Kollegen aus Industrie und Handel sowie Vorträge rund um das Thema »Markenführung 2010 – Mit starken Marken Mehrwert generieren« standen im Fokus des VKE-Treffs 2008.

DASS ES NICHT GANZ EINFACH IST, eine Premium-Marke zu etablieren, ist kein Geheimnis. Denn nicht alles, was glänzt, ist auch gleich Premium. »Wer ein Premium-Produkt erfolgreich am Markt etablieren will, der muss Premium auch von A bis Z durchziehen! Der schöne Schein allein reicht nicht aus«, betont deshalb Dr. Nicholas Adjouri, Gründer und geschäftsführender Gesellschafter der Agenturgruppe Adjouri.

Es sei schwer, aus einer Massenmarke eine Premium-Marke zu entwickeln, erläuterte er den gut 150 Teilnehmern des VKE-Treffs, der in diesem Jahr vom 23. bis zum 24. Juni in Berlin stattfand. Volkswagen versuche, mit dem Phaeton ein Produkt zu etablieren, das sich mit der S-Klasse von Mercedes oder dem 7er BMW messen kann. Das funktioniere nicht, denn die Marke Volkswagen stehe für eine Massenmarke. »Der Grundfehler war es, den Phaeton unter dem Markendach VW zu positionieren; es ist die fehlende Glaubwürdigkeit der Marke, die das Problem darstellt.«

Bei Daimler habe man dieses Problem besser gelöst. Um sich im Luxussegment zu positionieren, wurde die Marke Maybach wiederbelebt. »Mit dieser Marke wurde oberhalb der Marke Mercedes-Benz ein neues Segment im Luxusbereich geschaffen«, sagt Adjouri.

Neue Marke oder Co-Branding?

Die Schaffung einer neuen Marke sei also eine Möglichkeit, um im Premium-Segment Fuß zu fassen. Eine andere Strategie sei das Co-Branding, bei dem sich zwei gleichwertige Partner zu einer neuen Marke zusammenschließen. Als Beispiel nannte Adjouri die Kooperation von Adidas und dem japanischen Designer Yohji Yamamoto, die gemeinsam die Premium-Marke Y-3 auf den Markt gebracht haben.

»Von diesen beiden strategischen Alternativen ist natürlich die erste, die Entwicklung einer vollkommen neuen Marke, die schwerste, langwierigste und damit

auch finanziell betrachtet am teuersten«, betont Adjouri. »Der Nachteil beim Co-Branding ist, dass man nicht autark über die Strategie der Marke entscheiden kann. Häufig kommt es auch vor, dass einer der Partner sich benachteiligt fühlt.«

RDKTN! – Reduktion

Was aber macht eine Premium-Marke nun aus? Adjouri betont, dass gute Qualität allein längst nicht ausreichend ist. »Qualität als Merkmalskriterium ist inzwischen nicht mehr differenzierend. Die Mehrzahl aller Marken verfügt über eine gute bis sehr gute Qualität.« Bei Premium-Marken gelte: »Wahres Premium kommt von innen!« Um diese inneren Werte zu schaffen, müsse man zunächst das Selbstbild der Markenverantwortlichen im Unternehmen und dann das Fremdbild bei den Kunden analysieren und aus dem Vergleich von Selbst- und Fremdbild eine prägnante Identität der Marke bilden. Erst nachdem man diese inneren Werte festgelegt habe, könne man sich Gedanken über das Design des Produktes machen. Ein entscheidendes Schlüsselwort im Premium-Bereich sei Reduktion. Es sei zum einen



Die Vorträge beim VKE-Treff stießen bei den Teilnehmern auf reges Interesse



Martin Ruppman, Geschäftsführer VKE, mit Referent Ralf Püttmann, stellv. Vorstandsvorsitzender Kaufhof, und Stephan Seidel, Präsident VKE (v.l.)

wichtig, eine Verknappung auf dem Markt herzustellen. Außerdem müsse man die Marken-Architektur reduzieren und sich auf wenige Produktkategorien konzentrieren. »Zu viel Dehnung schadet einer Marke«, betont Adjouri. Und als weiteren wichtigen Punkt führte er an, dass man als Unternehmen die Ungeduld in den Griff bekommen müsse. Um eine neue Premium-Marke zu etablieren, brauche man mindestens fünf bis zehn Jahre. »Werden die Elemente Reduktion, Konstanz und Fokussierung beherzigt, haben Sie zwar eine kleine, anspruchsvolle, aber dafür feine und dankbare Zielgruppe vor sich. Dafür ist diese extrem loyal und sie ist auch bereit, einen höheren Preis für die Marke zu bezahlen.«

Schärfung der Sortimentskompetenz

Ralf Püttmann, stellvertretender Vorstandsvorsitzender der Kaufhaus Warenhaus AG, erläuterte in seinem Vortrag, dass man auch ein Handelunternehmen zur Marke machen kann. Es sei gelungen, Galeria Kaufhof als unverwechselbare Lifestyle-Marke zu etablieren. »Wir haben dazu auf eine klare Forcierung der Leitsortimente gesetzt«, sagt Püttmann. Die Sortimente wurden verkleinert, dafür aber mehr auf die Bedürfnisse der Kunden zugeschnitten. »Eine rigorose Konzentration, um das Profil zu schärfen.«

World Class Shopping – so laute der Anspruch der neuen Galeria-Generation. Mit dieser Retail Brand Strategie habe sich die Vertriebsmarke vom Generalisten zum modernen Multispezialisten entwickelt. Prototyp sei die 2006 wiedereröffnete Filiale Berlin Alexanderplatz. »Einer unserer Leuchttürme, die die Gesamtmarke aufladen.«

Wachstumsmarkt Premiumkosmetik

Einen Einblick in die Welt der Premiumkosmetik gab Dr. Susanne Eichholz-Klein, Projektleiterin bei BBE

Retail Experts. Das Kosmetiksegment sei ein sehr markenauffiner Markt. 50 Prozent der Käufer würden hier nur auf bekannte Marken vertrauen. Insgesamt wachse dabei das Segment Premiumkosmetik stärker als der Premiummarkt allgemein. Der Marktanteil liege bei 35 Prozent. »Premiumkosmetik ist ein Wachstumsmarkt, der vom Wunsch nach Marke und Qualität profitiert«, betont Eichholz-Klein.

Neben der Bekanntheit der Marke zähle für die Verbraucher das Erlebnis beim Einkauf. Deshalb sei die Präsentation im Kosmetikbereich wichtig. Eichholz-Klein: »Schaffen Sie ein besonderes Verwöhn-Erlebnis für den Kunden. Mit den Produkten will er sich etwas Gutes tun.« Die Vertriebswegeentwicklung zeige eine zunehmende Polarisierung zwischen ‚Versorgen‘ und ‚Verwöhnen‘. Der Drogeriemarkt habe die Alltagsversorgung übernommen, während die Parfümerie Wachstumstreiber im Premiumsegment sei. Das Warenhaus verliere dagegen Umsatz und Marktanteile.

Was generell fehle, seien analog zu Fashionkonzepten auch Kosmetikkonzepte, die sowohl jüngere Zielgruppen ansprechen und an Marken heranführen, aber neben dem Preiswert auch den Qualitätsmarkt bedienen. »Premiumkäufer kaufen exklusiv und wollen keine Ware, sondern Premiummarken, Emotion und Problemlösungen!«

Mehrwert durch Markenwert

Über die Bedeutung des Markenwertes, die Ermittlung des monetären Markenwertes und dessen nachhaltige Absicherung und Steuerung sprach Alexander Biesalski, Partner bei B.R. Brand Rating. Es sei wichtig, die Marke als Wertschöpfungsfaktor und Wertgegenstand zu verstehen. Der Markenwert sei ein zentraler Bestandteil des Unternehmenswertes. Aber, betont Biesalski, nur starke Marken generieren Mehrwert. Die Entwicklung einer konsistenten und an den Unter-



Positive Resonanz trotz mahrender Worte von Referentenseite

nehmenszielen ausgerichteten Markenstrategie sei die Basis des Markenerfolgs. Eine starke Marke brauche eine klare Aussage und ein klares Markenversprechen. »Eine durchgehende Verknüpfung der strategischen Markenplanung mit der operativen Markenumsetzung und eine genaue Analyse der Erfolgsfaktoren vermeiden Reibungsverluste und fokussieren die Markeninvestitionen an der richtigen Stelle«, erläutert der Markenexperte. »Starke Marken entstehen und leben durch Konsistenz und Konsequenz - von der Strategie bis zur Umsetzung.«

Benchbreaking statt Benchmarking

Ein Plädoyer für eine neue Markenkultur hielt Peter J. Bachmann, Inhaber der Wirtschaftsberatung Signum Forte. »Be different or die! Mehr Benchbreaking statt Benchmarking«, fordert er. Die Gefahr beim Benchmarking sei, dass man nur den Wettbewerber kopiere und die eigenen Stärken vernachlässige. Die Produkte würden dabei immer ähnlicher und austauschbar. Auch die Werbung sei heute immer gleich und gebe den Marken meist keine unverwechselbare Markengestalt. »Die Werbung ist häufig zu unspezifisch und interpretationsoffen«, betont Bachmann. Nur über die Differenzierung könne eine Wertsteigerung erreicht werden, denn austauschbare Leistungen würden zu sinkender Rendite führen. »Nur wer sich nicht scheut, gegen den Strom zu schwimmen, wird auffallen.«

Differenzierung statt Austauschbarkeit

Gute Beispiele seien die Kampagne von Dove, die erfolgreich mit Durchschnittsfrauen werbe. Mit diesem Kommunikationsauftritt habe man sich zunächst vom Wettbewerb differenziert. Auch Red Bull sei erfolgreich, weil die Marke stark auf den Slogan »Red Bull verleiht Flügel« konzentriert sei. »Das ist Branding by Storytelling«, so Bachmann. »Das bleibt in den Köpfen der Verbraucher hängen.« Auch Marlboro mit dem roten Design und dem Cowboy-Motiv sei ein Beispiel

für die konsequente Beibehaltung eines Kommunikationsmusters. »Austauschbarkeit ist ein Krebsgeschwür für den Erfolg. Differenzierbarkeit ist wichtig!«

Networking im Fokus

Das Fazit der Teilnehmer über den VKE-Treff 2008 fiel am Ende des Tages positiv aus. »Eine tolle Veranstaltung mit exzellenten Referenten«, lobt Jochen Delvendahl, Geschäftsführer Bulgari Parfums Deutschland. »Es gab viele interessante Gäste nicht nur aus der Industrie, sondern auch aus dem Handel.« Er nehme einige Denkanstöße mit nach Hause und werde prüfen, was er für die eigenen Marken umsetzen kann.

Auch Britta Bartholomä, Geschäftsführerin La Prairie, betont, dass die Vorträge sehr informativ waren. »Die Tagung war wieder sehr interessant. Und welches Standing der Event hat, sieht man auch an den hochkarätigen Besuchern.« Eine Einschätzung, die Christian Lorenz, Director Einkauf bei Douglas, teilt: »Der VKE-Treff hat sich als einer der Branchenevents etabliert. Hier kann man in entspannter Atmosphäre Kontakte pflegen und hat Zeit für den intensiven Gedankenaustausch mit den Kollegen.«

Den Mix aus Networking und Vorträgen lobt auch Erich Schuster, Geschäftsführer Defacto.Marketing: »Wir leben alle voneinander, so dass das Networking sehr wichtig ist. Die Vorträge waren zudem sehr kurzweilig und informativ.« Und Thomas Schnitzler, Geschäftsführer Nobilis, hebt das Engagement des Kosmetikverbandes hervor: »Der Markt befindet sich derzeit im Umbruch. Jeder versucht sich neu zu finden. Der

ÜBER DEN VKE

Der VKE - Verband der Vertriebsfirmen Kosmetischer Erzeugnisse e.V. vertritt die ideellen und gewerblichen Interessen der mit der Einfuhr und/oder dem Vertrieb von Parfümerien, Kosmetika und Körperpflegeprodukten befassten deutschen Vertriebs- und Herstellerfirmen sowie der Unternehmen, die diese Produkte im Lizenzwege herstellen oder herstellen lassen.

Mitglieder des VKE sind heute fast fünfzig deutsche Vertriebsstöchter ausländischer Stammhäuser bzw. deutsche Kosmetikanbieter, die nach eigenen Angaben über zweihundert Marken und einen Umsatz von knapp 1,5 Mrd. Euro in der Bundesrepublik repräsentieren.

» Wir müssen mit erstklassigen Marketingkonzepten die Kunden für unsere Angebote begeistern.

Stephan Seidel, VKE-Präsident

VKE leistet hier eine sehr ordentliche Arbeit!« Bei so viel Lob konnte VKE-Geschäftsführer Martin Ruppmann zufrieden bilanzieren: »Der VKE-Treff 2008 kann durchaus als gelungen bezeichnet werden. Die erhebliche Steigerung der Gästezahl im Vergleich zu den Vorjahren, das zukunftsgerichtete Thema und das gute Niveau der Referenten ermöglichten neue Sichtweisen und boten den Teilnehmern damit einen entsprechenden Mehrwert.«



Auf seiner Jahrestagung hat der VKE-Kosmetikverband Stephan Seidel, Geschäftsführer Clarins, zum neuen Präsidenten gewählt. Was seine Ziele sind und welche Herausforderungen er auf die Kosmetikbranche zukommen sieht, erklärt er im Interview mit dem MARKENARTIKEL.

MARKENARTIKEL: Herr Seidel, was sind Ihre Pläne und Ziele als neuer Präsident des VKE?



Stephan Seidel, VKE-Präsident

STEPHAN SEIDEL: Dem VKE-Kosmetikverband ist es in den vergangenen Jahren gelungen, seine Bedeutung als Repräsentant der selektiven Kosmetikindustrie gegenüber den Marktpartnern, den Medien und der Politik zu festigen und auszubauen.

Von diesem soliden Fundament aus gilt es weiter zu arbeiten, zum Beispiel im Bereich Eindämmung von Graumarktaktivitäten bzw. Bekämpfung der Markenpiraterie. Ferner werden wir uns für den Erhalt selektiver Vertriebssysteme stark machen und Sachfragen

rund um das Thema Verbraucher bzw. Verbraucherschutz aus dem besonderen Blickwinkel unserer Branche behandeln. Außerdem richten wir den Verband noch konsequenter als kompetenten Ansprechpartner zu allen Fragen rund um das Konsumentenverhalten bei mittel- und hochpreisiger Kosmetik aus.

MARKENARTIKEL: Wie entwickelt sich derzeit die Kosmetikbranche in Deutschland?

SEIDEL: Das wertmäßige Wachstum des Kosmetikmarktes lag in den ersten vier Monaten des Jahres bei drei Prozent. Stabil zeigt sich dabei der Duftmarkt, Lippenstifte legen zu. Sorgenkind bleibt die Gesichtspflege.

MARKENARTIKEL: Welche Herausforderungen sehen Sie auf die Branche zukommen?

SEIDEL: Vor dem Hintergrund einer drohenden Abschwächung der Konjunktur und einem weiterhin äußerst schwachen Konsumverhalten der Verbraucher ist es wichtig, beim Kunden Vertrauen aufzubauen und verlorenes Terrain zurückzugewinnen. Es muss also von Industrie und Handel in gemeinsamen Anstrengungen der Reiz bzw. der Nutzen hochwertiger Kosmetikprodukte am POS dargestellt werden.

Wir müssen mit erstklassigen Marketingkonzepten die Kunden für unsere Angebote begeistern und zusätzlich mit echten Innovationen neue Märkte wie beispielsweise in der Naturkosmetik erschließen.

MARKENARTIKEL: Wie kann die Zusammenarbeit zwischen der Kosmetikindustrie und dem Verband weiter intensiviert werden?

SEIDEL: Ich bin der Ansicht, dass wir beim VKE-Kosmetikverband ein hohes Commitment unserer Mitglieder erleben. Das heißt, die Dienstleistung des Verbandes wird nachgefragt, die Feedback-Quote – etwa auf Umfragen – ist überdurchschnittlich hoch und der Wille zur Mitarbeit sehr erfreulich. Aber beispielsweise im Bereich Marktforschung oder aber Marketing bzw. Markenführung gibt es durchaus Möglichkeiten für zusätzliche serviceorientierte Projekte.

Text und Interview: Vanessa Göbel