

Zwischen Ostalgie und Aufbruch

Die Zukunft fest im Blick: Ost-Marken müssen sich 20 Jahre nach der Wiedervereinigung neu ausrichten, um weiter erfolgreich zu sein.

VOR MEHR ALS 20 JAHREN fiel die Berliner Mauer. Neben der Politik verlor vor allem das Wirtschaftssystem seine Definitionsmacht – und zwar von heute auf morgen. Innerhalb der planwirtschaftlichen Strukturen hatte es das Gros der DDR-Produkte nicht geschafft, sich parallel zur westlichen Warenwelt zu entwickeln. Nach dem Fall der Mauer standen vor allem technische Artikel und Investitionsgüter in einem nahezu aussichtslosen Wettbewerb mit überwiegend hoch entwickelten West-Marken. Auch im Nahrungssektor ging das Interesse der Käufer zurück. Nach Jahrzehnten mit wenig Alternativen waren sie das ewige Einerlei satt – in jeder Hinsicht.

Erfolgsfaktoren gestern, heute, morgen

Von den etablierten Markenprodukten der ehemaligen DDR haben lediglich 15 bis 17 Prozent die harte Nachwendezeit überlebt. Doch viele dieser Marken feiern wieder nennenswerte Erfolge. Zudem sind in der Nachwendezeit neue Marken entstanden, wie beispielsweise der Textilanbieter Bruno Banani. Unsere im Auftrag der MDR-Werbung durchgeführte Studie »So sind wir. Selbstbild der Ostmarken heute« beschäftigt sich mit den neuen und alten Marken. Für die Studie wurden im Juni/Juli 2010 exakt 111 Manager postalisch nach ihren Erfahrungen in der Markenführung befragt.

Als Erfolgsfaktor der Vergangenheit nennen alle Markenmanager an erster Stelle die Qualität des Angebotes. Mit 77,5 Prozent folgt der Faktor Bekanntheit aus der Vergangenheit auf Platz 2. Im Zuge des so genannten »Retro-Trends« genießen die vertrauten DDR-Produkte aus der Vergangenheit heute tatsächlich ein außergewöhnlich hohes Vertrauen und einen entsprechend starken Zuspruch der Konsumenten.

72,2 Prozent der Markenmanager erachten einen besonderen Nutzen des Angebotes als bisherigen Erfolgsfaktor und 68,1 Prozent den Bezug zur Region. 61,4 Prozent nennen das Angebot vieler Innovationen und 58,7 Prozent die Kooperation mit dem Handel. Eine hohe Werbepräsenz (48,1%) und niedrige Preise (45,8%) werden nicht einmal von jedem zweiten als

wichtige Erfolgsfaktoren der Vergangenheit erachtet. Es zeigt sich, dass sowohl harte Faktoren (Qualität, Nutzen, Innovationen) eine wesentliche Rolle für den bisherigen Erfolg der untersuchten Marken aus den Neuen Bundesländern spielen, als auch weiche Faktoren (Bekanntheit aus der Vergangenheit, Regionalität). Die enorme Reichweite der weichen Faktoren ist ein spezifisches Phänomen der Neuen Bundesländer. In den Alten Bundesländern haben die harten Faktoren einen wesentlich höheren Stellenwert.

Künftig werden sich die strategischen Erfolgsmuster zwischen Ost und West jedoch angleichen: Die Qualität des Angebotes steht bei allen Markenmanagern aus den Neuen Bundesländern auch in Zukunft an erster Stelle. Auf Platz 2 folgt jedoch die hohe Werbepräsenz mit 80,9 Prozent. Dieser Zuwachs in Höhe von +32,8 Prozentpunkten ist ein eindeutiger Hinweis auf eine künftige Ausweitung der Werbeaktivitäten.

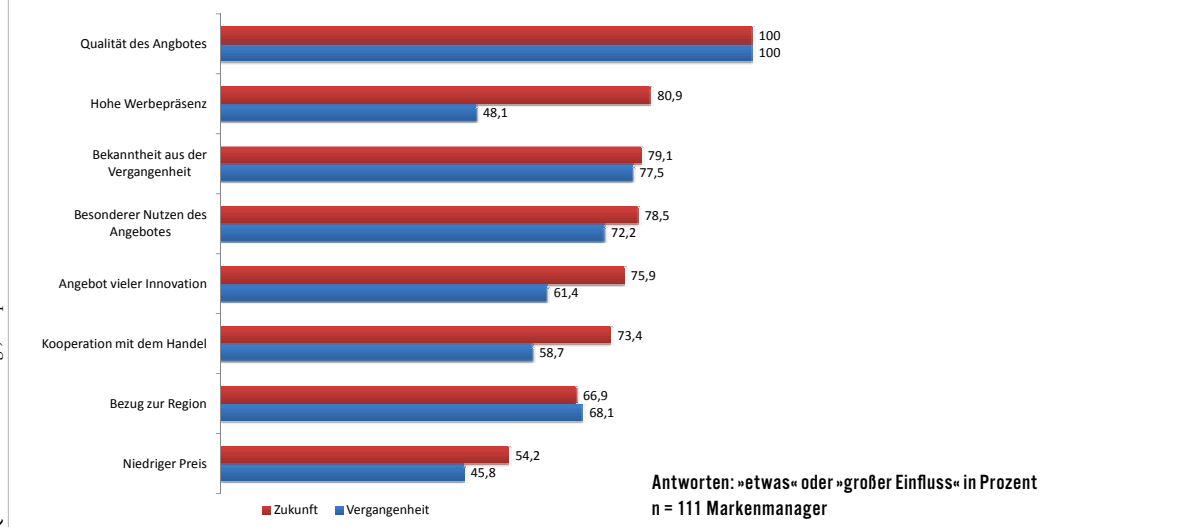
Auch die Bedeutung der Erfolgsfaktoren Nutzen für den Konsumenten (+6,3% im Vgl. zur Vergangenheit), Angebot von Innovationen (+14,5%) sowie die Kooperationen mit dem Handel (+14,7%) wird künftig deutlich steigen. Insgesamt zeigt sich ein Trend hin zu eher harten Erfolgsfaktoren wie Nutzen, Innovationen und hohe Werbepräsenz. Die Mehrzahl der Manager ist sich der Tatsache bewusst, dass der bisherige Retro-Trend nicht ewig anhalten wird. Der hieraus resultierende Handlungsbedarf liegt auf der Hand.

Werbepräsenz massiv ausbauen

Das Erfordernis einer konsequenten Markenkommunikation ist in den vergangenen Monaten sichtbar in das Bewusstsein der Entscheidungsträger vorgedrungen. Doch auf welchen Kanälen wurde bisher geworben? Und: Welches sind die Werbekanäle mit den größten Erfolgsaussichten? In den Neuen Bundesländern war in der Vergangenheit die eigene Homepage mit 97,5 Prozent der mit Abstand am häufigsten verwendete Kommunikationskanal. Mit 59 und 44,6 Prozent waren auch passive und personalgestützte Maßnahmen

BISHERIGE UND KÜNFTIGE ERFOLGSFAKTOREN VON MARKEN AUS DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN

Quelle: MDR Werbung; Empirische Gesellschaft



am POS beliebt. 46,3 Prozent der Marken wurden zudem auf Messen präsentiert, 46,3 Prozent betrieben aktive Pressearbeit. Erst mit deutlichem Abstand wurden bisher massenmediale Werbeträger wie Banner-Werbung (34,6%), Plakat-Werbung (27,4%), Radio (27,3%) oder auch Direct-Mailing-Aktionen (24,4%) für die Markenkommunikation genutzt. Auch die Verwendung von Werbeträgern aus dem Print-Bereich war in der Vergangenheit eher die Ausnahme, und lediglich 8,6 Prozent nutzten bisher regelmäßig das Fernsehen zur Übermittlung ihrer Werbebotschaften. Es ist offensichtlich: Marken aus den Neuen Bundesländern wurden in der Vergangenheit auffällig selten über reichweitenstarke Massenmedien beworben.

Mehr denn je ist es jedoch in wirtschaftlich schwierigen Zeiten wichtig, dass der Return-Of-Brand-Investment (ROBI) positiv ist. Entsprechend müssen die häufig fraglos knappen Werbebudgets künftig deutlich besser ausgeschöpft werden. Bisher wurden vor allem die Erfolge digitaler Werbeträger überschätzt. Im Gegenzug zeigen die Untersuchungsergebnisse, dass insbesondere die Potenziale der Werbeträger Radio und TV noch nicht ausgeschöpft wurden.

USP-Strategien fehlen häufig

Optimierungspotenzial besteht häufig nicht nur hinsichtlich der Kommunikationspolitik. Mehr als ein Drittel der Hersteller aus den Neuen Bundesländern (36%) verfügt nicht über ein bewusst gesteuertes Alleinstellungsmerkmal (Unique-Selling-Proposition). Bei den verbleibenden 64 Prozent liegt aber meist kein echter USP vor – von wenigen Ausnahmen abgesehen. Viele werben mit allgemeinen und wenig distinktiven Begriffen wie Frische oder Qualität.

Bei einigen Werbungtreibenden liegt zumindest eine UAP-Strategie (Unique-Advertising-Proposition) vor. Doch bei der Mehrzahl ist weder eine konsistente USP noch eine überzeugende UAP-Strategie zu erkennen. Um sich im Wettbewerb auch mittel- und langfristig halten zu können, werden sich die Markenartikler

aus dem Osten künftig Gedanken über ihre Positionierung machen müssen. Selbst wenn aufgrund mangelnder Möglichkeiten einer Leistungsdifferenzierung keine USP-Strategie für eine Marke gefunden werden kann, sollte eine klare UAP-Strategie entwickelt werden.

Kernelemente der Markenführung prüfen

Der Retro-Trend hat seinen Höhepunkt überschritten. Die Erfolge der Vergangenheit werden daher nicht automatisch auch die der Zukunft sein. Markenanbieter aus den Neuen Bundesländern, die den künftigen Herausforderungen gewachsen sein wollen, sollten daher Kernelemente ihrer Markenführung prüfen und gegebenenfalls optimieren. Wichtig sind künftig zunächst die Gewährleistung einer überdurchschnittlichen Angebotsqualität, einer hohen Nutzerorientierung sowie die Schaffung einer klaren und unverwechselbaren Alleinstellung (USP oder UAP). Hierzu gehört auch die Erarbeitung eines klaren Claims nebst marktnaher Kampagne und die abschließende Belegung von Erfolg versprechenden Werbeträgern. Abschließend ist eine Ausweitung der Absatzregionen zu prüfen. Die Kunst besteht darin die bisherigen Regionen nicht als Anker des Erfolges aus den Augen zu verlieren.

Werden diese Schritte nicht konsequent durchgeführt, haben viele ostdeutsche Anbieter mittel- bis langfristig nur geringe Überlebenschancen. **Dr. Christian Duncker**



Dr. Christian Duncker ist Inhaber des Büros Empirische Gesellschaftsforschung, Hamburg. Er ist strategischer Markenberater mit den Schwerpunkten Markenpositionierung und empirischer Trendforschung. Dr. Duncker ist zudem Fachautor und Referent zu Fragen der strategischen Markenführung.