MIT INNOVATIONEN GEGEN DIE INNOVATIONSMÜDIGKEIT? EIN WIDERSPRUCH LÖST SICH AUF ...

Horst Prießnitz

Christian Duncker

Markenartikel zeichnen sich durch zwei fundamentale „Wesensmerkmale" aus: Sie sind hochwertig und innovativ. Allein die Deutsche Markenindustrie investiert jährlich einen zweistelligen Milliardenbetrag in die Forschung und Entwicklung ihrer Artikel.

Das Ziel: Den Konsumenten soll etwas geboten werden – sie sollen einen positiven Nutzen aus dem Konsum des innovativen Markenproduktes erfahren.

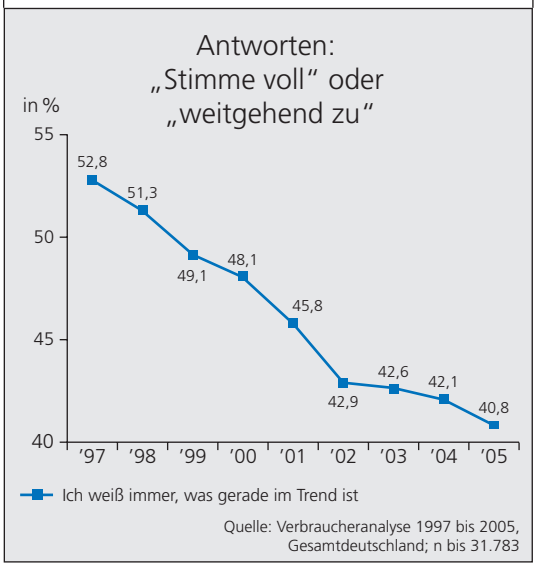
Entsprechend exponieren die Hersteller von Markenartikeln exakt diesen innovativen Aspekt in ihrer Kommunikation besonders gern. Im werblichen Auftritt werden die Markenprodukte häufig als „neu" und „noch besser" angepriesen.

Die Ursache für dieses Differenzierungsstreben ist leicht zu verstehen: Markenartikler stehen heute in einem immer härter werdenden Wettbewerb. Um sich positiv vom Umfeld abzuheben, wollen und müssen sie innovativ sein – auch um das Marktpotential der Trendorientierten optimal anzusprechen.

Am Puls der Konsumenten

Soweit die Motivlage der Hersteller. Doch wie sehen dies die Konsumenten? Sind diese an den Innovationsangeboten der Markenartikelindustrie überhaupt interessiert? Die Antwort lautet: Grundsätzlich ja – aber immer seltener. Der Anteil der Deutschen, die „immer wissen, was gerade im Trend ist", ist seit 1997 um minus 12,0 Prozentpunkte auf mittlerweile 40,8 Prozent gesunken – Tendenz weiter sinkend. Auch für die „Neueste Mode" interessieren sich immer weniger Menschen (2005: 34,5 Prozent) – Tendenz ebenfalls sinkend.

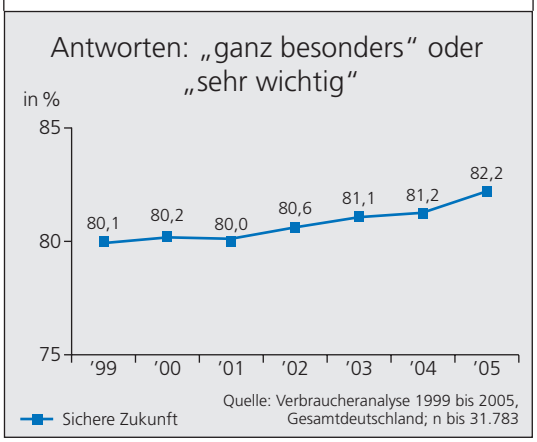
Trends lassen immer mehr Konsumenten kalt



Doch wie ist es zu dieser durchaus markenrelevanten Innovationsmüdigkeit von

Teilen der Gesellschaft gekommen: Nach über 15 Jahren der rasanten gesellschaftlichen Veränderungen – von der deutschen Wiedervereinigung, über die „New Economy" (und die hierdurch bedingte Börsenkrise in 2001) bis hin zu Hartz IV – hat das Interesse vieler Menschen an Veränderungen deutlich nachgelassen. Sie misstrauen heute der klassischen These, Innovation und Fortschritt bedeute automatisch auch Verbesserung. Im Resultat dieser Entwicklungen hat ein großer Teil der Deutschen für Trends und Neues nur noch wenig übrig. Ganz im Gegenteil: Die Vielzahl der bereits bestehenden gesellschaftlichen, globalen und wirtschaftlichen Wandlungen lassen in ihnen zunehmend den Wunsch nach Sicherheit und Beständigkeit wachsen. Neues und Innovationen drohen angesichts dieser Entwicklung eher zu stören, als dass deren Nutzen positiv wahrgenommen wird.

Wachsendes Sicherheitsstreben

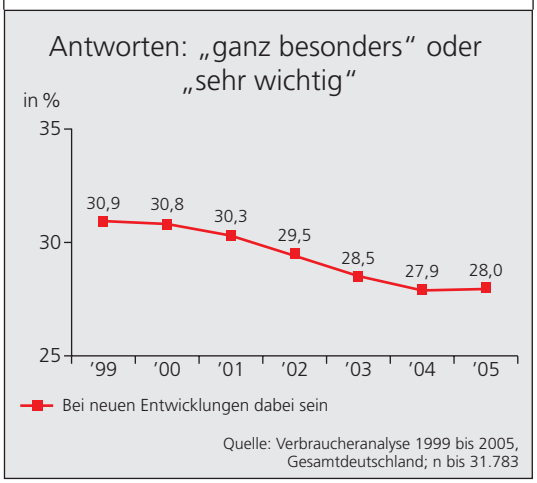


Die Ergebnisse der aktuellen Werteforschung belegen diesen Trend. Im Resultat der vielfältigen Entwicklungen dominiert seit Mitte der neunziger Jahre nur noch ein Wertebereich, der sogar noch stetig an Bedeutung hinzugewonnen hat: Das Streben nach Sicherheit.

Die wachsende Sicherheitsorientierung ist aktuell immer noch der deutsche Zentraltrend – der Sozialpolitik ist dieser Sachverhalt durchaus bekannt. Dieses dominante Sicherheitsstreben hat in den vergangenen Jahren alle weiteren Wertdimensionen verdrängt – und zwar ausnahmslos. Unter dieser Entwicklung hat auch die Innovationsorientierung der Deutschen stark gelitten.

Neben den gesellschaftlichen und mentalen Wandlungen ist die demographische Evolution eine weitere Hauptursache für die gedrosselte Entwicklungsdynamik. Es ist hinlänglich bekannt: Das Durchschnittsalter der Deutschen steigt von Jahr zu Jahr. Und mit steigendem Alter sinkt parallel auch die Innovationsneigung der Menschen. Die beiden Faktoren struktureller und demographischer Wandel sind kein guter Nährboden für eine ausschließlich innovationsorientierte Unternehmenspolitik. Es ist offensichtlich: In einer Zeit, in der Aktualität und Trends in ihrer Bedeutung zurückgehen, haben es innovative Markenartikel heute nicht gerade leicht.

Neue Entwicklungen? Jain danke!



Quelle: Verbraucheranalyse 1999 bis 2005, Gesamtdeutschland; n bis 31.783

„Bei neuen Entwicklungen dabei sein“ möchte heute nur noch wenig mehr als jeder Vierte (28,0 Prozent). Nahezu drei Viertel der Bevölkerung wünschen sich hingegen, dass alles beim Alten bleibt. Diese Entwicklung trifft die Hersteller von Markenartikeln hart. Ist doch die Aktualität ihrer Produkte ein wesentliches Aushängeschild des Markenartikels. Trotz einer allgemein rezessiven Entwicklungstendenz ist an dieser Stelle jedoch festzuhalten, dass immer noch zwei Fünftel der Deutschen an Trends interessiert sind, und sich jeder Dritte für die neueste Mode interessiert. Diese Bevölkerungsgruppe muss jedoch gesondert angesprochen werden.

Für Markenartikel haben die zuvor genannten Entwicklungen der jüngeren Vergangenheit weit reichende Konsequenzen: Durch die einseitige Betonung innovativer Komponenten kann weder der drohende Preisverfall noch die sinkende Kundenbindung massenhaft aufgehalten werden. Andererseits ist es empirisch belegt, dass sich Markenartikel neben der Distribution vor allem über Innovationen im Markt positionieren können. Wie kann der an dieser Stelle zu Tage tretende Widerspruch aufgelöst werden?

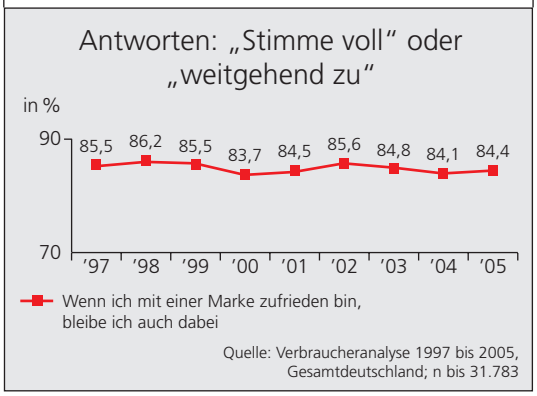
Auf Bestehendes zurückgreifen

Das Rätsel löst sich auf, wenn ein weiterer Markenwert wieder stärker in den Vordergrund rückt: Die Orientierungsfunktion von Marke. Genau diese Funktion ist es, die Menschen in Zeiten des Wandels anspricht. Für die Praxis bedeutet dies: Die Faktoren Dynamik, Wechsel und Entwicklung dürfen künftig bei der Kommunikation zwar nicht fehlen, jedoch nicht einseitig im Vordergrund stehen. Mindestens ebenso wichtig ist es heute, die Faktoren Verlässlichkeit, Stabilität sowie das markenimplizite Merkmal Qualität wieder stärker zu exponieren.

Die Ergebnisse der empirischen Kundenforschung unterstreichen diese Forderung: Das stärkste Konsummotiv der Deutschen ist und bleibt die Zufriedenheit mit einer Marke. Während die Bedeutung aller weiteren Markenaspekte in den vergangenen Jahren sichtbar abgenommen hat, wurde das Statement

„wenn ich mit einer Marke zufrieden bin, dann bleibe ich dabei", konsequent von deutlich mehr als 80 Prozent der Bevölkerung vertreten. Zufriedenheit steht in diesem Zusammenhang für zwei Aspekte: Die Zufriedenheit mit der *grundsätzlichen Markenqualität* und die Zufriedenheit mit der *Verlässlichkeit durch Qualitätsstabilität*.

Zufriedenheit schafft Markenbindung



Wird der Kunde langfristig nicht enttäuscht, sondern – ganz im Gegenteil – durch das Produkt immer wieder zufrieden gestellt, dann stärkt dies auch eine positive Kundenbindung. Der ebenso alte wie geniale Persil-Claim „da weiß man was man hat" hat in seiner Bedeutung für die gesamte Markenwelt immer noch Bestand!

Eine weitere Entwicklung hat die Konsumenten in den vergangenen Jahren unnötig verunsichert: Der historisch einmalige Ausbau der Markensortimente. Diese haben in der jüngeren Vergangenheit zwar kurzfristige Absatzpotentiale erschlossen, doch führten bloße line-extensions zu einer unglaublichen Produktvielfalt. Hierdurch entstanden unsichtbare, konsumpsychologische Problemlagen: Die Mehrzahl der Menschen sieht sich mittlerweile mit einer historisch einmaligen Vielfalt von Produktalternativen und Paralleltrends konfrontiert. Aus dem „Auswählen dürfen" ist bereits seit längerem ein „Auswählen müssen" geworden. Das Resultat: Neue Angebote werden mittlerweile von vielen Konsumenten lieber gemieden als konsumiert.

Stillstand ist keine Alternative

Die bisherigen Feststellungen dürfen jedoch keinesfalls als Plädoyer für den Stillstand missverstanden werden. Ganz im Gegenteil: Der Markenartikel selbst muss sich fraglos ständig weiterentwickeln. Er unterliegt heute mehr denn je dem Druck, sich gegen die drohende Konkurrenz von private labels und no-name-Artikeln zu rüsten. Er muss sich entwickeln und zudem immer besser werden. Der Markenartikel ist strategisch darauf angewiesen, den sicheren Abstand zur Konkurrenz zu wahren.

Hierbei ist qualitatives Wachstum gefragt. So konnten in der jüngeren Vergangenheit beispielsweise hochwertige Schokoladen und Rotweine ihrem Absatz bis hin

in die Massenmärkte finden. Diese Produktgruppen zeigen eine außergewöhnliche Mischung aus Sortimentsausdehnung und publizistischer, bzw. kommunikativer Begleitmusik auf. So war beispielsweise die Diskussion um die positiven Auswirkungen des (natürlich gemäßigten) Schokoladen- und Weinkonsums auf die Gesundheit nicht nur glückliche Fügung, sondern ein guter Mix aus Innovation und Kommunikation.

Das hier behandelte Thema der Innovation hat, nebenbei bemerkt, auch eine weit über die Interessen der Markenwirtschaft hinaus gehende Dimension mit gesamtwirtschaftlicher Ausstrahlung: Qualitatives Wachstum ist mit dem einzig wirklichen Wertgeber im ökonomischen Prozess, nämlich der Wertschöpfung, untrennbar verbunden. Es wäre für alle Seiten viel erreicht, wenn wir der „Billigfalle" zu Gunsten eines added values auf allen Stufen der Wertschöpfungskette entfliehen könnten.

Aussichten für die künftige Markenkommunikation

Das Erfolgsrezept der Zukunft lautet: Hohe Qualität so klar wie möglich auf dem Markt zu positionieren. Die werbliche Kommunikation einer Produktinnovation darf die Konsumenten jedoch nicht überfordern. Nicht umsonst waren in der jüngeren Vergangenheit jene Produkte überdurchschnittlich erfolgreich, die zwar durchaus innovativ waren, jedoch tendenziell „leise" beworben wurden. Die Einführung des VW Touran – heute auf Platz fünf der deutschen PKW-Abverkaufslisten – sowie das innovative Erfrischungsgetränk „Bionade" mögen in diesem Zusammenhang als erfolgreiche Beispiele dienen. Hier wurde Neues entwickelt und geboten, ohne dass die Konsumenten durch einen aggressiven Auftritt mit dem Innovativen *konfrontiert* wurden.

Pointiert kann an dieser Stelle festgehalten werden, dass der Erfolg einer innovativen Marke heute weniger vom reinen Werbedruck abhängt, als vielmehr von der *überzeugenden* Kommunikation der Sinnhaftigkeit und dem Nutzen des Markenartikels. Der Boom im Bereich des „functional food" mag als ergänzender Beleg für die ausgeprägte Nutzenorientierung der Konsumenten dienen. Der Kommunikationsauftrag der Zukunft lautet mithin, den Nutzenaspekt ebenso wie die Qualität des Markenartikels in den Vordergrund zu stellen.

Marketing hat das Ziel, Appetit auf einen Markenartikel zu machen. Dieser Appetit entsteht nicht durch Druck, sondern durch Überzeugung. Um dieses zu erreichen, muss die künftige Markenkommunikation wieder eine gesunde Balance finden. In den kommenden Jahren be-

steht die Kunst der Kommunikation mithin im Finden der ausgewogenen Mitte.

Zwei zentrale Bedingungen werden es dem innovativen Markenartikel jedoch zunächst ein wenig schwer machen: Die alternde Gesellschaft und die zwingend erforderlichen staatlichen Reformen (zum Beispiel der Sozialversicherungen). Auf die gesellschaftlichen und individuellen Auswirkungen dieser Entwicklungen werden sich die Menschen zunächst einstellen müssen.

Dies erfordert zusätzliche Orientierungsleistungen und blockiert die allgemeine Innovationsoffenheit. Das Streben nach Sicherheit nimmt noch mehr Raum in den Köpfen der Menschen ein. Gerade wegen dieses wachsenden Sicherheitsstrebens liegt die Chance der Marke zunächst in ihrer *Ankerfunktion* – vor allem in der Gruppe der so genannten „Best Ager". In diesem Sinne wird die demographische Entwicklung gleichermaßen positive wie negative Auswirkungen auf den Markenartikel haben. Wenn sich zudem die Wogen der gesellschaftlichen Reformen ab etwa 2010 geglättet haben, sind die Köpfe der Menschen aber auch wieder frei für grundsätzlich Neues.

In naher Zukunft muss eines auf jeden Fall berücksichtigt werden: Sowohl ein Zuviel als auch ein Zuwenig an Innovation können dem Markenimage nachhaltig schaden. In den kommenden fünf Jahren werden diejenigen Produkte die besten Erfolge erzielen, die ein „diskretes" Innovationsniveau halten. Die Erfolgsformel für diese Zeit lautet: Um den Anschluss nicht zu verpassen, müssen sich Markenartikel weiter entwickeln – die Entwicklungsgeschwindigkeit legen jedoch die Konsumenten fest. Die Beibehaltung eines hohen und stabilen Qualitätsniveaus steht jedoch im Vordergrund – und zwar in Produktion und Kommunikation gleichermaßen.

Um nicht missverstanden zu werden: Sinnvolle und gute Innovationen mit einer weit überdurchschnittlichen Innovationshöhe – bis hin zu den so genannten Durchbruchsinnovationen – werden sich schnell am Markt durchsetzen. Sie werden, Innovationssprödigkeit hin oder her, den Hürdenlauf des Wettbewerbes für sich gewinnen …

Horst Prießnitz, Hauptgeschäftsführer des Markenverband e.V., Wiesbaden
Dr. Christian Duncker, empirischer Gesellschaftswissenschaftler, Hamburg