

Der Konsument ist keine Diva

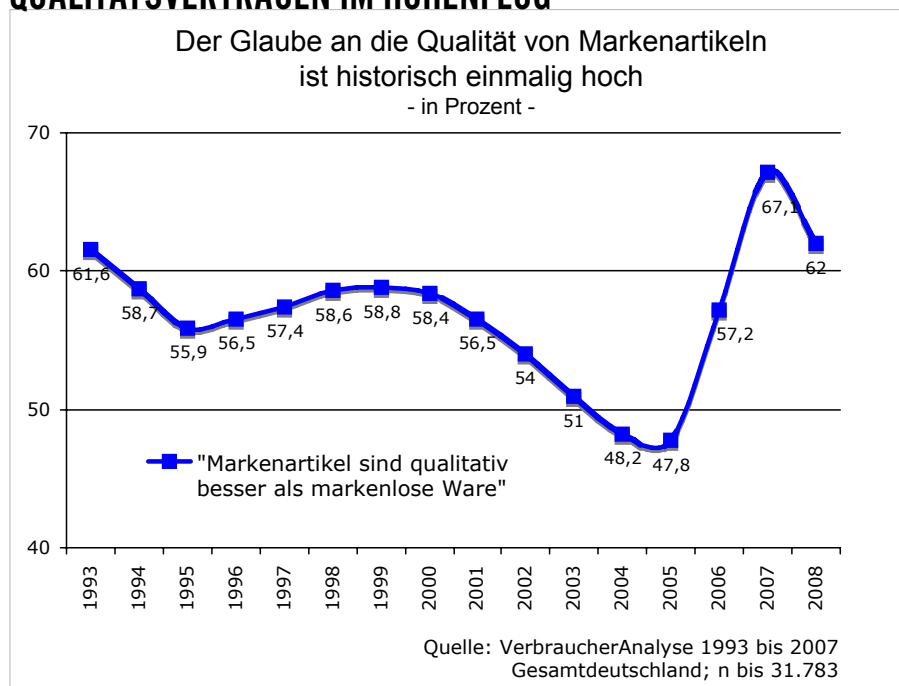
Konsumenten werden immer anspruchsvoller. Dies ist keine Gefahr, sondern die große Chance für die qualitätsorientierte Markenwirtschaft. Wie kein anderer Wirtschaftszweig können Markenartikler von dieser wachsenden Anspruchshaltung profitieren.

ES IST NOCH NICHT ALLZU LANG HER: Geiz schien geil, das zentrale Konsummotiv lautete »Sparsamkeit«. Diese Kaufkultur bescherte beispielsweise den Nonfood-Bereichen von Tchibo, Aldi und anderen Hard-Discountern ungeahnte Absatzerfolge. Dies ist mittlerweile Vergangenheit. Tchibo sucht seit Monaten verzweifelt nach Wegen aus der Absatzkrise von Gebrauchsgüterartikeln, und die Discounter haben die Flächen für Nonfood-Artikel deutlich zurück gefahren. Die hier vertriebene markenlose Ware ist offensichtlich immer schwerer an den Mann und die Frau zu bringen. Gewinner dieses neuen Trends ist eindeutig die quali-

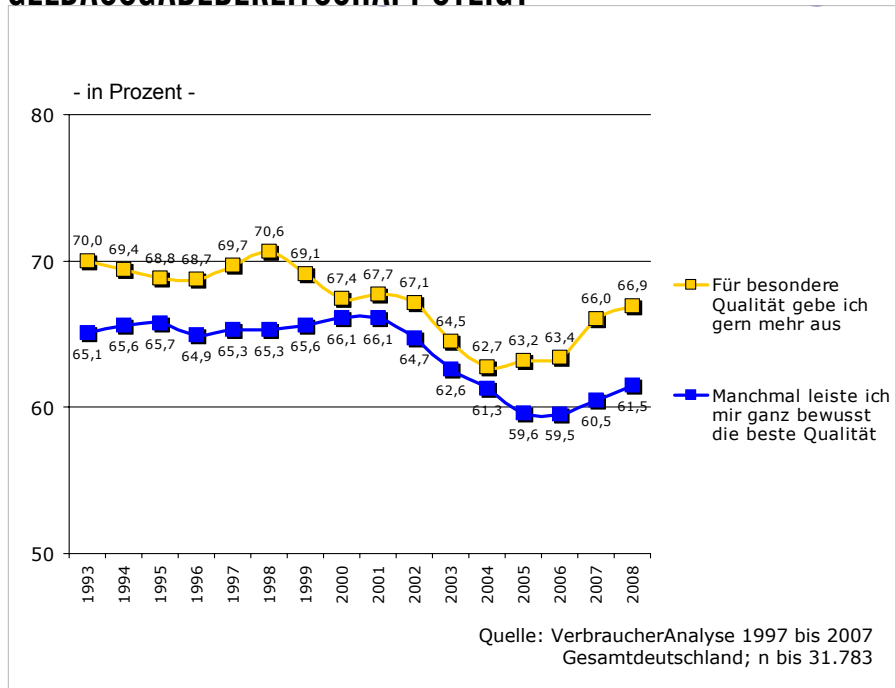
tätsorientierte Markenwirtschaft – ein Trend, der sich nicht nur im Nonfood-Sektor, sondern in nahezu allen Warenbereichen abzeichnet.

Was ist geschehen? Viele Konsumenten ließen sich in der jüngeren Vergangenheit durch das vermeintlich Günstige verführen. Euphorisch kauften sie ein Billigprodukt und mussten im Nachhinein feststellen, dass sich das Traum-Schnäppchen später als Alptraum erwies. Oft reichte weder die Verarbeitungsqualität noch die Funktionalität an die zuvor gekannte Leistung von Markenangeboten heran. Zubehör, Ersatzteile und andere Serviceangebote waren – wenn über-

QUALITÄTSVERTRAUEN IM HÖHENFLUG



GELDAUSGABEBEREITSCHAFT STEIGT



haupt – nur unter erschwerten Bedingungen erhältlich. Nach oft leidvollen Erfahrungen haben die Konsumenten festgestellt: Echte Leistung hat offensichtlich doch ihren Preis!

Ansprüche steigen

Auch im Food-Sektor hat in der jüngeren Vergangenheit ein Umdenken der Konsumenten eingesetzt. Skandale um Gammel-Fleisch und -Käse, sowie die Diskussion um genetisch veränderte Lebensmittel und chemische Zusatzstoffe haben die Ansprüche der Konsumenten an Lebensmittel deutlich steigen lassen. Wachsende Erfolge von Bio- und Functional-Food sind nur ein Beleg für diese wachsende Anspruchshaltung. Gerade die anspruchsvollen Konsumenten wollen sich und ihren Angehörigen etwas Gutes tun.

Die deutschen Konsumenten sind in den vergangenen Monaten fraglos anspruchsvoller geworden. Für Markenanbieter ist dies von elementarer Wichtigkeit. Sie müssen in ihrer strategischen Markenführung zwingend auf diese gestiegene Anspruchshaltung eingehen. Speziell der anspruchsvolle Konsument möchte in seinen Wünschen erkannt werden. Er möchte ernst genommen werden und gibt sich nicht mit halben Lösungen zufrieden. Wer die anspruchsvollen Konsumenten erreichen möchte, muss einige zentrale Consumer-Trends berücksichtigen.

Einer der wichtigsten Trends ist die Tatsache, dass bei den deutschen Konsumenten ein phänomenaler Bewusstseinswandel stattgefunden hat: Statt Geiz steht wieder Leistung im Vordergrund. In diesem Zusammenhang ist mit 62,0 Prozent die Mehrheit der Konsumenten überzeugt: »Markenartikel sind qualitativ besser als markenlose Ware«. Stimmt noch in

2005 lediglich 47,8 Prozent der deutschen Konsumenten diesem Statement zu, so setzte in den Jahren 2006 und 2007 eine kleine Revolution ein. Innerhalb von nur zwei Jahren stieg das Qualitätsvertrauen in Markenartikel um knapp 20 Prozentpunkte auf 67,1 Prozent an. Ein historischer Höchststand, der in den vergangenen Monaten allerdings nicht gehalten werden konnte: Aktuell sind nur noch 62,0 Prozent der Konsumenten der Meinung, dass »Markenartikel qualitativ besser sind als markenlose Ware«. Offensichtlich wurden die Hoffnungen einiger Konsumenten in die Qualität des Markenangebotes nicht erfüllt.

Abstand muss erkennbar sein

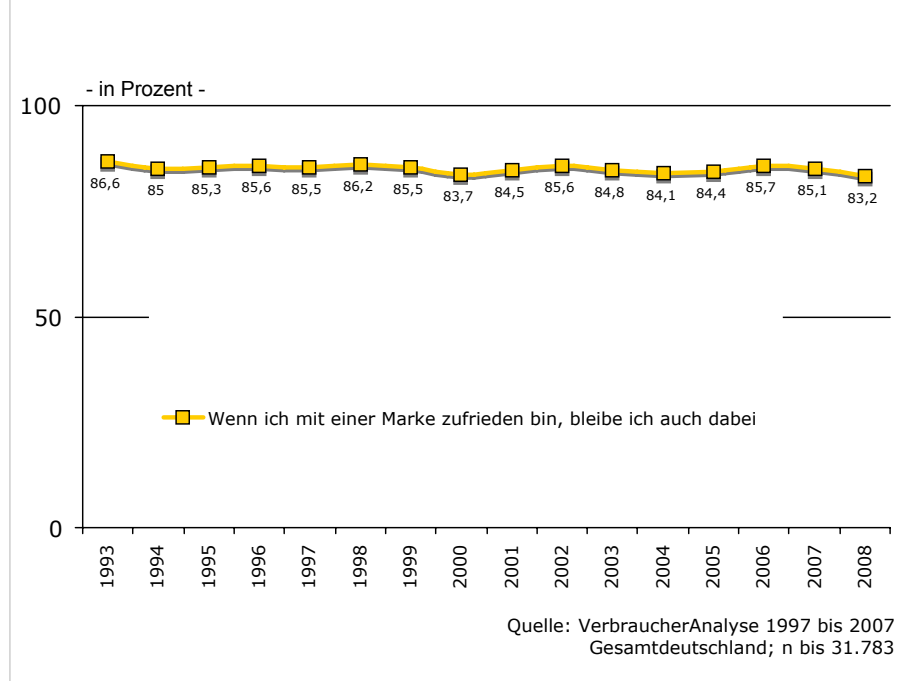
Um diese noch recht junge, aber dennoch signifikante Trendumkehr stoppen zu können, müssen Markenangebote eine zentrale Anforderung erfüllen: Die anspruchsvollen Konsumenten müssen künftig einen spürbaren Abstand zwischen »echten« Markenangeboten und deren Marktbegleitern private labels, Handelsmarken sowie noname-Produkten erleben können. Dies funktioniert nur, wenn die folgenden Leistungsmerkmale das Markenangebot erkennbar positiv vom Billigumfeld abheben:

- überdurchschnittliche Qualität
- echte Nutzenvorteile
- überdurchschnittlich gutes Design
- markenspezifische und konsumentennahe Erlebniswelten

Dies gilt sowohl für die Angebotskonzeption als auch für die Markenkommunikation und die Markenpräsentation am POS.

In diesem Zusammenhang sollte der mittlerweile inflationär verwendete Begriff »Qualität« künftig nicht weiter zur Worthülse degradiert werden! In den ver-

ZUFRIEDENHEIT BLEIBT WICHTIGSTER ERFOLGSFAKTOR DER MARKE



gangenen Monaten zeigte sich bei Herstellern und vor allem im Handel der Trend, alle möglich Produkte mit einer deutlich sichtbaren Qualitäts-Etikettierung zu versehen – auch wenn die tatsächlich angebotene Produktqualität eher mittel-, bis gar unterdurchschnittlich war. Hiermit wird ein wesentlicher Ankerbegriff der Markenwirtschaft »verspielt« – übrigens ohne, dass irgendein Marktteilnehmer nachhaltigen Nutzen aus diesem Etiketten-Schwindel ziehen kann. Das wieder sinkende Vertrauen der Konsumenten in Markenware ist eine erste Konsequenz dieser Fehlentwicklung.

Klares Qualitätsbekenntnis

Die Forderung nach einem klaren Qualitätsvorteil des Markenartikels kommt nicht von ungefähr: Er ist aus Kundensicht der herausragende Aspekt, mehr Geld für Produkte und Dienstleistungen auszugeben. So sagen mit 66,9 Prozent immer mehr Konsumenten, »für besondere Qualität gebe ich gern mehr aus« – wohl bemerkt »gern«! Dieser Trend in Richtung eines anspruchsvollen Konsums ist für die Markenwirtschaft ebenso positiv wie wichtig: Auf ihm basiert im Wesentlichen das Vertrauen von Konsumenten in eine Markenleistung. Aus dieser Perspektive ist es umso wichtiger, ein »Qualitäts-Abstands-Niveau« des Markenangebotes gegenüber Günstiganbietern zu ermitteln und konsequent einzuhalten. Wird dieses Grundgebot des Markenerfolges nicht eingehalten, öffnet dies insbesondere Handelsmarken Tür und Tor.

Stichwort Handelsmarken: Es ist mittlerweile hinlänglich bekannt, dass einige Markenhersteller selbst auch Handelsmarken auf ihren Anlagen produzieren. Dies mag zwar dabei helfen, eine höhere Kapazitätsauslastung zu erzielen, doch sollten gerade diese Hersteller

immer darauf achten, sich langfristig nicht selbst die Butter vom Brot zu nehmen. Sie sollten nicht vergessen, dass durch Handelsmarken ein großer Teil der Wertschöpfung vom Markenartikler auf den Handel übergeht! Dies kann nicht das Ziel sein.

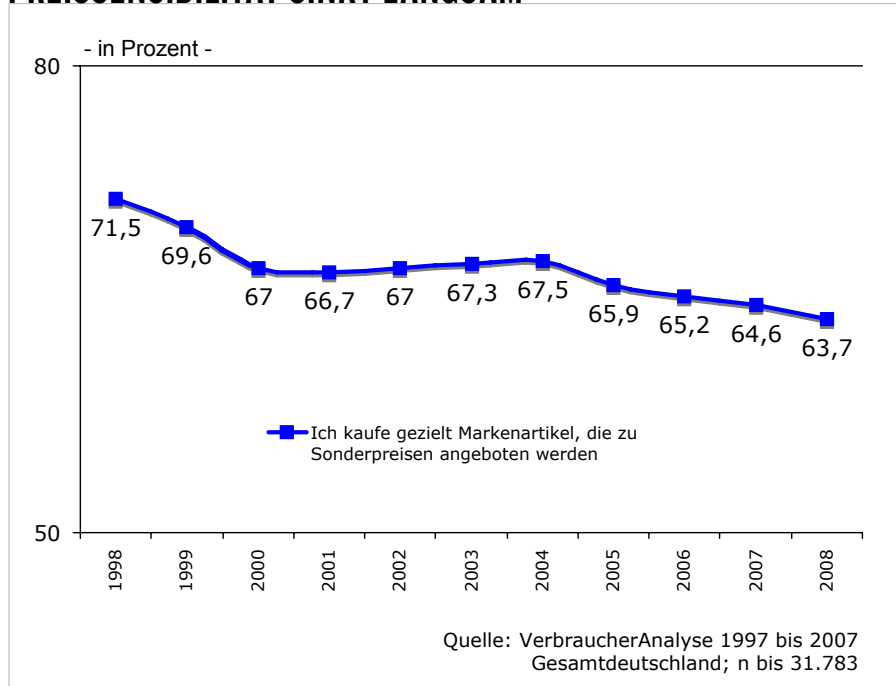
Wenn bei der Produktion von Handelsmarken das Qualitäts-Abstands-Gebot nicht eingehalten wird, darf man sich nicht wundern, wenn die Kunden irgendwann zur gleichwertigen, jedoch preislich günstigeren Handelsmarke greifen. Anbieter von Markenprodukten sollten auf jeden Fall darauf achten, dass Design, Qualität und Funktionalität ihres eigentlichen Markenangebotes spürbar über dem Niveau der Handelsmarke liegen.

Kunden können treu sein

Markenhersteller, die ihre anspruchsvollen Kunden in funktionaler und qualitativer Hinsicht zufrieden stellen, haben auch selten Probleme im Bereich der Kundenbindung. Seit mehr als 15 Jahren sagen weit über 80 Prozent der deutschen Konsumenten, »wenn ich mit einer Marke zufrieden bin, bleibe ich auch dabei«. Das überzeugende Produkt ist und bleibt die einzig wahre Kundenbindung. Gelder, die in eine aktive Kundenbindung investiert werden müssen, weil Produkte und Dienstleistungen die Konsumenten nicht überzeugt haben, sollten oft lieber gleich in die Verbesserung des künftigen Angebotes investiert werden. Nach wie vor gilt das Motto: Die überzeugende Leistung ist das einzig wahre Kundenbindungsinstrument – speziell bei anspruchsvollen Konsumenten!

Darüber hinaus ist eine überzeugende Leistung auch das beste Akquisitionskonzept. Viel zu häufig wird bei der Erstellung der Markenstrategie übersehen, dass zufriedene Kunden die besten Markenbotschaf-

PREISSENSIBILITÄT SINKT LANGSAM



ter sind! Sie empfehlen Marken, die sie schätzen, in ihrem persönlichen Umfeld und wirken hierbei deutlich überzeugender als jede Form der werblichen Ansprache. Diesen privaten »Werbern« wird die höchste Glaubwürdigkeit unterstellt, und dies macht den überzeugten Konsumenten besonders attraktiv. Das erfreuliche hieran ist, dass diese Form des »werblichen Auftritts« für den Markenanbieter nicht nur effizient, sondern auch kostenfrei ist. Die einzige Investition, die zu tätigen ist, ist die Gewährleistung von überdurchschnittlicher Qualität und Funktionalität sowie eines guten Designs.

Sicher hat dies seinen Preis. Überdurchschnittlich wertige und funktionale Angebote sind sowohl in der Entwicklung als auch in der Produktion und der anschließenden Distribution vergleichsweise teuer. Die Kosten hierfür müssen an den anspruchsvollen Endkunden weiter gegeben werden. Eine Tatsache, die weitgehend legitim und nachvollziehbar ist. Nicht nachvollziehbar ist hingegen, dass viele Händler und Hersteller auch bei Markenartikeln ein legitimes Preis-Leistungs-Gefüge durch wiederholte Sonderpreisaktionen laufend in Frage stellen.

Vorausschauende Preispolitik

Preispolitik ist wie der Nagel in der Wand: Ist der Preis (Nagel) erst einmal an einer Stelle verankert, sollte man ihn nicht ohne Not herausziehen, ihn an einem niedrigeren Punkt verankern, um ihn dann wenig später in das ursprüngliche Loch zu stecken. Jeder, der dies einmal versucht hat, weiß, dass der Nagel dann wackelig wird, nicht mehr fest in der Wand verankert ist. Alles, was an diesem Nagel aufgehängt wird, droht abzustürzen. Ähnlich ist es mit der Preispolitik: Ist ein Preis erst einmal in den Köpfen der Konsumenten ver-

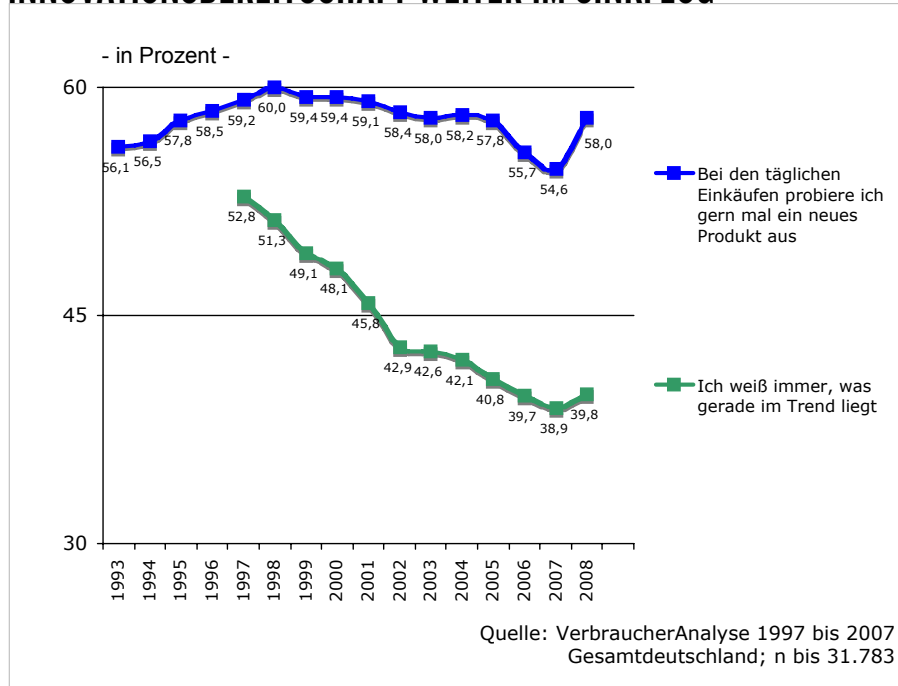
ankert, sollte man ihn nur in der allergrößten Not senken. Ihn später wieder auf das alte Niveau setzen zu wollen, macht ihn zum Wackelkandidaten. Der Preis ist von diesem Moment an nicht mehr sicher in den Köpfen der Menschen verankert.

Der anspruchsvolle Konsument ist zunehmend auf Qualität fokussiert. Im gleichen Umfang sinkt auch die Sonderpreis-Orientierung. So ist der Anteil der Konsumenten, die gezielt Markenartikel kaufen, »die zu Sonderpreisen angeboten werden«, in den letzten zehn Jahren sukzessive um 7,8 Prozentpunkte gesunken. Tendenz weiter sinkend. Anspruchsvolle Konsumenten wollen anstelle von Sonderpreisen lieber echte Markenqualität zu fairen und stabilen Preisen in den Händen halten. Sonderpreise schaden aus dieser Perspektive mehr, als dass sie dem Markenangebot langfristig nutzen.

Bereits seit einigen Jahren versuchen viele Anbieter die Attraktivität ihrer Angebote durch einen steigenden Innovations-Output zu erhöhen. Das Resultat: viele Kunden wissen vor lauter Innovationen und Angebotsvielfalt gar nicht mehr, für welches Angebot sie sich entscheiden sollen. In der Massenpsyche hat dies längst zu einer breit angelegten Überforderung geführt. Nur noch 39,8 Prozent der Deutschen »wissen, was gerade im Trend ist«. Vor zwölf Jahren war dies mit 52,8 Prozent noch mehr als jeder Zweite. Die aktuelle VerbraucherAnalyse weist in diesem Zusammenhang jedoch erstmals eine leichte Trendumkehr aus: Der Anteil der Konsumenten, die immer wissen »was gerade im Trend ist«, stieg in den vergangenen 12 Monaten erstmals wieder leicht um 0,9 Prozentpunkte an.

Noch deutlicher war der Zustimmungs-Anstieg bei der Aussage, »bei den täglichen Einkäufen probiere

INNOVATIONSBEREITSCHAFT WEITER IM SINKFLUG



ich gern mal ein neues Produkt aus«. Hier betrug der Anstieg binnen Jahresfrist sogar 3,4 Prozentpunkte. Mittlerweile probieren wieder 58,0 Prozent der Deutschen »gern mal ein neues Produkt aus«. Eine der Hauptursachen für diese Trendumkehr dürfte in der Tatsache beruhen, dass viele Unternehmen auf den Angebots-Overflow der vergangenen Jahre reagiert haben. Sie haben ihre Produktpaletten massiv zusammen gestrichen. Zudem wird bei Kommunikationsstrategien zunehmend auf ruhigere und beständige Elemente aufgebaut. Dies hat offensichtlich vielen Konsumenten Luft zum Atmen gegeben. Sie fühlen sich durch massenhafte Innovationswellen nicht mehr überfordert, und lassen sich jetzt wieder gern auf das Neue ein.

Übersichtliche Produktrange

Marken und Produkte dürfen natürlich nicht stehen bleiben. Ganz im Gegenteil: Sie müssen sich vielmehr parallel zu den gesellschaftlichen und technologischen Trends entwickeln. Im Vordergrund sollte jedoch künftig eine permanente, und somit evolutionäre, Anpassung stehen. Möglichst wenig ad-hoc Veränderungen und möglichst viele, kaum spürbare Anpassungen. Darüber hinaus gilt: Wenn echte Durchbruchsinnovationen gelingen, dann dürfen die alten Produkte nicht fortgeführt werden. Das Neue sollte dann das Alte ersetzen und nicht ergänzen. Nur so kann die Produkt-Range zugleich attraktiv und übersichtlich gehalten werden. Die anspruchsvollen Konsumenten werden es danken.

Der anspruchsvolle Konsument ist keine Diva! Er hat jedoch zu Recht einen hohen Anspruchshorizont – vor allem gegenüber Markenangeboten. Diese Anspruchshaltung ist mit Sicherheit gelegentlich eine schwer zu meisternde Herausforderung. Dies sollte jedoch kei-

nesfalls kritisch, oder gar negativ, beurteilt werden. Ganz im Gegenteil: Der anspruchsvolle Konsument ist es, der einer qualitätsorientierten Markenwirtschaft auch in Zukunft treu sein wird, ihr auch morgen noch Erträge sichert.

Trotz aktueller Inflations Sorgen und wirtschaftlicher Unwägbarkeiten werden die anspruchsvollen Konsumenten bei ihren Kaufentscheidungen auch morgen zuerst an die Qualitätsmarke denken. Wo immer sie können, werden sie auch zum qualitätsorientierten Markenprodukt greifen. Erst wenn die finanziellen Möglichkeiten ausgeschöpft sind, greifen anspruchsvolle Konsumenten zu billigeren Alternativen. Die Primärorientierung am Erfolgsfaktor Qualität wird in den kommenden Jahren die Kaufhandlungen der mehrheitlich anspruchsvollen Konsumenten steuern. Wachsende finanzielle Möglichkeitsräume würden entsprechend dazu führen, dass immer mehr Konsumenten ihre Ansprüche und Wünsche auch realisieren können.

Dr. Christian Duncker



Dr. Christian Duncker ist Inhaber des Instituts Empirische Gesellschaftsforschung. Seine Tätigkeitsschwerpunkte liegen in der strategischen Marken- und Trend-Beratung. Dr. Duncker ist Autor von Büchern und Fachartikeln zum Thema Markenführung und Anbieter von Seminaren für Nachwuchsführungskräfte der Markenwirtschaft.