

6 Verhaltensweisen, die Ihre Marke schwächen

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Evolution statt Revolution: Was traut man Ihrer Marke noch zu?
- o Marken unterliegen keinem bestimmten Lebenszyklus.
- o Die Kunst der Veränderung besteht darin, den Kern beizubehalten.



Ein wesentlicher Nutzen von Marken besteht darin, keinem permanenten Wandel zu unterliegen, sich nicht ständig zu verändern, sondern Konsumenten beständig, sicher und vertraut zu begleiten. Insbesondere Preis, Qualität und Angebot stehen unter Beobachtung. Wer hier Gewohntes hinterfragt, wandelt auf einem schmalen Grat zwischen Markensterben und Unkenntlichkeit.

Marken unterstehen keinem bestimmten Lebenszyklus wie es die Produkte oder Dienstleistungen tun, für die sie stehen. Sie verschwinden oder verlieren an Bedeutung, weil sie falsch geführt werden. Marken erodieren, weil sie an Kontur verlieren, weil sie den Anschluss verlieren, weil sie den Kunden aus dem Blick verlieren, weil es keinen sinnvollen Grund mehr gibt, sie zu kaufen. Gewohntes in Wiederholung erlebbar zu machen ist existenziell für Marken, dennoch darf dies keinen Stillstand in der Entwicklung bedeuten. Welche Verhaltensweisen Sie nicht wählen sollten, um im Rahmen Ihres Markenauftrittes Gewohntes zu hinterfragen, beschreiben die folgenden sechs Punkte.

Wie schwächt man eine Marke in 6 Punkten?

1. Durch fehlgeleitete Marketing-Aktionen

Es wird kommuniziert, aber nicht der richtige Inhalte, über die richtigen Kanäle an die richtigen Personen. Dieser Punkt ist nahezu immer darauf zurückzuführen, dass der Markenkern nicht konkret bekannt ist oder über die Jahre verloren gegangen ist, was er in der Übersetzung bedeutet. Ist der Kern des Unternehmens dem Gründer noch glockenklar, was automatisch zu Entscheidungen führt, die Kontur schaffen, einen roten Faden zeigen und die Marke stärken, kann das im Falle einer Unternehmensnachfolge, Unternehmensverkauf oder neu besetzten Führungspositionen nicht mehr so eindeutig der Fall sein, wenn im gemeinsamen Start zu wenige Wert auf die Vermittlung gelegt wurde. Es tritt eine langsame Verwässerung der Marken-

kontur ein bis hin zu völlig am Kern und am idealen Kunden vorbeirauschenden Marketing-Aktionen, die nachhaltig für Irritationen sorgen und die Marke undifferenziert zurücklassen.

2. Durch Rabattaktionen

Rabattaktionen sind eine wunderbare Methode, um Stammkunden zu vergraulen und auf eigene Kosten illoyale Angebotskäufer zu gewinnen. Das ist sicher überspitzt dargestellt, aber Rabattaktionen können Marken nachhaltig Schaden zufügen. Sie werden keine Louis Vuitton Handtasche im Schlussverkauf ergattern. Warum? Weil damit alles an Markenaufbau-Arbeit zuvor per Sekunde verloren ist. Die zahlungskräftigen Kunden wollen vom Imagetransfer profitieren, der nur solange gelingt, wie das hohe Preisniveau gehalten werden kann und damit ein Teil an potenziellen Kunden definitiv ausgeschlossen wird. Am Ende ist es für einen treuen Käufer nie erfreulich zu sehen, dass Produkte, die zu einem regulären Preis bezogen wurden, nun auf einem Rabatttisch für einen Bruchteil verkauft werden. Der Wert der Ware und damit auch der Marke ist langfristig geschädigt.

3. Durch Qualitätsmängel

Eine Marke ist ein wiederholt abrufbares Qualitätsversprechen. Überdies ist die „gute Qualität“ häufig das rationale Argument, was Kunden vor sich selbst anführen können, um höhere Preise mit gutem Gewissen zu rechtfertigen. Stimmt die Qualität nicht mehr, kann das Image der Marke stark und nachhaltig geschwächt werden und diesen Fehler wieder zu beheben, dauert bei weitem länger als ihn zu begehen. Entscheidungen über Qualitäten sind daher nicht in der Produktion zu Fällern, sondern haben großen Einfluss auf die Marke und sollten mit bedacht auf mögliche Risiken getroffen werden.

4. Durch konsequente Überdehnung

Marken entstehen durch eine scharfe Kontur. Eine Kontur entsteht dadurch, dass bestimmte Elemente, Werte, Produkte, Vorgehensweisen, Erscheinungsarten, Kunden, etc. zu einer Marke gehören und andere ganz bewusst nicht. Wer langfristig einen Bauchladen an Produkten und Leistungen aufbaut und eine um die andere Markenlizenz vergibt, läuft Gefahr, seine Marke zu verwässern und ein einst klares Bild beim Verbraucher diffus zu verstreuen. Es muss immer kurz und knapp zu beantworten bleiben, wofür ein Unternehmen steht und was es tut.

5. Durch Missachtung der Kundenbedürfnisse

Die Marke entwickelt sich am Kunden vorbei. Es gibt zwar neue Produkte und Dienstleistungen, vielleicht auch einen neuen stimmigen Auftritt, ein weiterer social Media Kanal wurde erobert und ein neuer Flagshipstore eröffnet, aktuelle Probleme des Kunden wurden dabei aber nicht gelöst. Man hat vieles getan, was andere auch tun, was gerade up-to-date erscheint, sich um die eigene Achse gedreht und dabei die Kundenbedürfnisse und die Fragen danach, wie man unverzichtbar wird, wie man seinen Kunden am besten helfen kann, aus den Augen verloren. Die Marke verliert langsam aber kontinuierlich emotional an Bedeutung, wird sinnlos, verliert damit an Wert und kann in der Regel das gewohnte Preisniveau nicht mehr halten. Wenn nun eine Rabattaktion folgt, ist ein weiterer Schritt Richtung Markenerosion getan.

6. Durch mangelnde Weiterentwicklung

Keine Veränderung ist auch keine Lösung. Wer eine starke Marke hat, kann in der Regel sehr lange von dieser ursprünglich starken Position profitieren, doch bis die Marke die notwendige Nostalgie hervorruft, reicht dieses Polster nicht – ohne Weiterentwicklung wird sie in der Zwischenzeit verschwinden. Bleibt eine Marke samt Angebot, Auftritt und sogar samt Zielgruppe immer gleich, verändert sich dennoch ihr gesamtes Umfeld. Sie passt weniger gut in die Zeit, sie erfüllt die Wünsche der Kunden weniger gut, denn auch diese entwickeln sich stets weiter. Ihr Image wandelt sich von aktuell, zu bieder zu unnützlich.

Wie kann Veränderung gelingen?

Natürlich ist es dennoch unbedingt notwendig Gewohntes zu hinterfragen, denn neben den Gefahren einer Verwässerung der Markenkontur oder eines zu radikalen Wandels, der mit dem Markenkern bricht, ist auch ein Stehenbleiben keine erfolversprechende Strategie. Die Kunst der Veränderung besteht darin, den Kern der Marke beizubehalten – und zu hinterfragen, ob und wie sich dieser Kern auf aktuelle Märkte, Gewohnheiten, Begebenheiten und mögliche Geschäftsfelder übertragen lässt.

Das bedeutet beispielsweise auf technische Neuerungen oder veränderte Kundenbedürfnisse einzugehen und dennoch die Identität der Marke aufrechtzuerhalten.

Als erstes muss daher klar sein, welcher Markenkern zugrunde liegt und welche Markenwerte verkörpert werden sollen. Erst dann ergibt eine Diskussion über veränderte Konsumgewohnheiten und möglicherweise deren Adaption auf den eigenen Vertrieb und die eigenen Entwicklung Sinn.

Erst wenn der Markenkern und dessen Übersetzung in den einzelnen Unternehmensbereichen klar sind, können Ideen zielgerichtet vertieft und entwickelt werden. Nur wenn die Identität der Marke eindeutig ist, werden dann die richtigen Entscheidungen für eine Veränderung oder Neuerung getroffen.

Beispielhafte Fragen die wir mit unseren Klienten in diesem Zusammenhang diskutieren, um passende Veränderungs-ideen zu entwickeln, lauten:

- o Was begeistert Ihre Kunden heute?
- o Wer könnte noch von Ihrer Leistung profitieren?
- o Wofür steht Ihre Marke? Und was traut man Ihrer Marke daher noch zu?
- o Welche Geschäftsfelder sehen Sie in der Zukunft?
- o Was könnte man mit bestehenden Produkten und Leistungen noch machen?
- o Welche Probleme umtreiben Ihre Kunden, die sie mit Ihren Kompetenzen lösen könnten?
- o Welche Produkte und Dienstleistungen sind einzigartig und welche sind überdurchschnittlich gut – verglichen mit Ihren Haupt-Wettbewerbern?
- o Wie hoch sind Ausbauaufwand und Wachstumspotenzial für diese Angebote?

Wenn Sie im Rahmen der Diskussion dieser Fragen ggf. gemeinsam mit Ihrem Führungsteam etwas als hochgradig attraktiv erachten, denken Sie daran, dass man liebge-wonnene Dinge weglassen muss, um Raum für Neues zu kreieren. Tatsächliche Veränderungen der Marke sind dabei immer strategische Entscheidungen. Die Entscheidungshoheit liegt ausschließlich bei der Unternehmensführung.