

## 8. Deutscher Verpackungsdialog

# Starke Marken sind gefragt

**Viele der etwa 60.000 beworbenen Marken in Deutschland werden den Verdrängungswettbewerb nicht bestehen. Haben Konzerne durch ihre schiere Größe die besten Karten, die eigenen Produkte durchzusetzen und werden lokale oder gar regionale Marken zwangsläufig von der Bildfläche verschwinden? Das Deutsche Verpackungs-Museum hat dieses Thema unter dem Titel „Von Riesen und von Zwergen. Große Marken, kleine Marken – wem gehört die Zukunft?“ am 27. Oktober beim diesjährigen 8. Deutschen Verpackungsdialog aufgegriffen.**



➤ Die Stuhlreihen im Museum waren dicht gestellt, um dem großen Interesse gerecht zu werden. Nicht wenig Gäste mussten auf der Empore Platz nehmen. Das ist nicht nur dem guten Ruf geschuldet, den sich die Veranstaltungsreihe in Kreisen der Markenartikel- und Verpackungsindustrie erworben hat. Der Verpackungsdialog ist als Insider-Branchentreff bekannt, auf dem man sich auf Ebene von Firmeninhabern und Marketingleitern austauschen kann.

### Insider-Treff und hohes Niveau der Referenten

Was ebenso überzeugte, war ein weiteres Mal das anhaltend hohe Niveau der prominenten Referenten, die der Einladung von Hans-Georg Böcher und Peter Jochen Schott gefolgt waren: Jean-Paul Rigau (Vorsitzender der Geschäftsführung Kraft Foods Deutschland GmbH), Sebastian Schwanhäußer (Geschäftsführender Gesellschafter Schwan-STABILO Schwanhäußer GmbH + Co), Dr. Manfred Stach (bis Mai 2005 President Unilever Europe Foods), Wolfgang Twardawa (Division Manager Marketing GfK Panel Services Consumer Research) und Professor Dr. Markus Voeth (Inhaber des Lehrstuhls für Marketing an der Universität Hohenheim). Wolfgang Twardawa, vielgefragter Marken-

*Der Verpackungsdialog ist als Insider-Branchentreff bekannt, auf dem man sich auf Ebene von Firmeninhabern und Marketingleitern austauschen kann.*

spezialist der GfK Gesellschaft für Konsumforschung (Nürnberg), stellte gleich zu Beginn seines Vortrags klar: Der Konsument unterscheidet nicht, ob das Produkt im Regal eine kleine oder große Marke ist. Es kommt vielmehr darauf an, dass es eine starke Marke ist, die einen wirklichen Mehrwert bietet. Hierfür ist der Konsument auch bereit, mehr Geld auszugeben. Die Zukunft der Marke sieht Twardawa im Premiumbereich.

Konzerne handeln nach der Maxime: So viel Zentralisierung wie möglich, so wenig Anpassung an lokale Bedürfnisse wie nötig. Mit dieser Strategie schöpfen sie die Kostenvorteile der Massenproduktion (Economies of Scale) und Verbundvorteile (Economies of scope) ab. Größe sichert jedoch nicht automatisch Wachstum. Die GfK beobachtet in vielen Branchen, wie global player kontinuierlich Marktanteile verlieren.

Gewinner sind nicht nur Handelsmarken, sondern auch Premium-Marken, die im Preis höher liegen als der Marktführer. Das Erfolgsprinzip liegt in einer spitzen Positionierung: Ziel ist es nicht, im gesamten Markt die Nr. 1 zu werden sondern nur für ein bestimmtes Zielgruppensegment. Premium-Marken bedeuten damit auch eine gewisse Selbstbeschränkung – eine Handlungsweise, die sich naturgemäß bei einem Mittelständler leichter durchhalten lässt, als bei einem Konzern.

„Durch die Konzentration globaler Konzerne auf Power-Brands eröffnen sich kleineren Unternehmen neue Chan-

cen“, meint Twardawa. Im Premium-Segment kann der Mittelstand seine Stärken ausspielen: Innovationskraft und Detailarbeit bis hin zur Perfektion. Aus der Beobachtung des Premium-Segments leitet er seine positive Einschätzung ab: „Die Einbahnstraße Richtung billig ist durchbrochen“ – eine Aussage der Marktforschung, die alle Anwesenden gerne vernommen haben.

### Höherer Stellenwert für Verpackungsdesign

150 Millionen Verbraucher kaufen täglich Produkte von Unilever. Obwohl das Unternehmen ein internationaler Konzern ist, gehört es jedoch nicht zur Strategie von Unilever, nur globale Marken zu führen, wie Dr. Manfred Stach in seinem Beitrag klarstellte: „Eine Marke muss wachsen und profitabel sein, dann spielt es keine Rolle, ob sie lokal oder global ist“. Der Fokus der Betrachtungen Stachs lag auf der Verpackung, die bei richtiger Gestaltung maßgeblich zu anhaltendem Wachstum beiträgt. Sie kann als Medium entscheidend sein, denn Verbraucher reagieren auf die Überflutung mit Werbebotschaften zunehmend durch Nicht-Beachtung: „Wir sehen dies als Trend und daher gibt es bei Unilever die Überlegung, innovativem Verpackungsdesign im Vergleich zu klassischer Markenkommunikation eine größere Bedeutung zu geben.“

Eine lokale Marke von Unilever ist der Brotaufstrich „Marmite“ aus Großbritannien. Obwohl die Verpackung seit der Einführung 1902 kaum verändert wurde, wird es einen Relaunch nicht geben. Denn das bauchige Glas mit dem auffälligen Etikett ist das Herzstück der Marke und ein echtes „design-icon“, wie Stach betont. Anders als man vermuten könnte, hält Unilever weiterhin viele lokale Marken: „Der Erfolg einer Marke, hängt nicht davon ab, ob sie lokal oder global ist. Entscheidend ist vielmehr eine konsequente und glaubwürdige Markenführung“.

Ein Fallbeispiel für die Einführung einer neuen, konzernweiten Marke brachte Jean-Paul Rigadeau von Kraft Foods mit. Sein Thema, vor Ort auch gleich in allen Variationen degustierbar, war das Heißgetränk-System Tassimo, das es seit September 2005 in Deutschland zu kaufen gibt. Kraft Foods stellt mit Jacobs eine der traditionsreichsten Kaffeemarken. Das Problem der Branche: Der Kaffee-Markt stagniert und ist streng genommen rückläufig. Handelsmarken haben 40 Prozent Marktanteil. Bei den Pad-Systemen liegt der Marktanteil von Aldi nach der Einführung vor drei Jahren bereits bei 20 Prozent.

Die Technik von Tassimo hat Kraft Foods weltweit mit 20 Patenten geschützt. Zentrales Element sind die sogenannten T-Discs, die mit einem Strichcode versehen sind. Mit Hilfe des Codes

werden Wassermenge, Temperatur und Druck für das Getränk, das gerade zubereitet wird, richtig eingestellt. Jede T-Disc ist ein eigenes, abgeschlossenes Brühsystem. Dadurch bleibt die Maschine sauber und erlaubt nacheinander „on demand“ die Zubereitung von Kaffee, Tee oder Kakao.

Der Markenaufbau von Tassimo ist zurzeit das größte Projekt bei Kraft Foods und wird zentral gesteuert. Das Sortiment der Getränke wird an die Länder angepasst, in Deutschland sind dies die Marken Jacobs, Suchard und Twinings.

### Innovationen stärken Marktstellung

Wie es sich mit Markenriesen und -zwerge im Schreibgerätemarkt verhält, stellte Sebastian Schwanhäüßer dar. Wie bei Kaffee gilt: der Schreibgerätemarkt ist von Stagnation und der weiterhin wachsenden „Aldisierung“ betroffen. Neben Konzernen wie Newell Rubbermaid, dem führenden „Riesen“ der Branche, ist Schwan-STABILO ein „Zwerg“. Allerdings kein lokaler, denn diese Branche hat sich bereits vor Jahrzehnten internationalisiert. Schwan-STABILO behauptet sich als Mittelmarke im Segment unterhalb der Premium-Produkte von Montblanc oder Faber-Castell mit dem Anspruch „Wir machen Lieblingsstifte“.

Wie ein Mittelständler die Stellung im eigenen, wohl definierten Marktseg-



Sebastian Schwanhäüßer,  
Managing Director,  
Schwan-Stabilo Schwanhäüßer  
GmbH & Co.

Jean-Paul Rigadeau,  
Vorsitzender der  
Geschäftsführung Kraft Foods  
Deutschland GmbH.

Wolfgang Twardawa,  
Division Manager Marketing,  
GfK Panel Services Consumer  
Research GmbH.

Professor Dr. Markus Voeth  
(Lehrstuhl für Marketing,  
Institut für Betriebswirtschafts-  
lehre, Universität Hohenheim).

Dr. Manfred Stach,  
bis Mai 2005 President  
Unilever Europe Foods.



(v. li.) Hans-Georg Böcher (Direktor Deutsches Verpackungs-Museum), Jean-Paul Rigaudeau (Vorsitzender der Geschäftsführung Kraft Foods Deutschland GmbH), Peter Jochen Schott (Vorstandsvorsitzender des Deutschen Verpackungs-Museums und CEO Schott Relations Group), Dr. Manfred Stach (bis Mai 2005 President Unilever Europe Foods), Wolfgang Twardawa (Division Manager Marketing der GfK Panel Services Consumer Reserach GmbH), Professor Dr. Markus Voeth (Lehrstuhl für Marketing, Institut für Betriebswirtschaftslehre, Universität Hohenheim) und Sebastian Schwanhäußler (Managing Director, Schwan-STABILO Schwanhäußler GmbH & Co.).

ment mit einer Innovation stärken kann, beschrieb Schwanhäußler am Beispiel des STABILO s'move easy. Mit diesem Stift für die Hauptzielgruppe der 12- bis 29-Jährigen, hat sich das Unternehmen das Segment der Füller erfolgreich erschlossen: nach 1,5 Jahren ist s'move easy Deutschlands meistverkaufter Füller: „Wenn Mittelständler Ihre Stärken wie Schnelligkeit und Fokussierung ausspielen, kann auch ein Zwerg in den Augen des Konsumenten ein Riese sein“, sagte Schwanhäußler.

### Starke Marke erzeugt Mehrwert

Um das richtige Verständnis der Kategorien von Markenriesen und -zwergen ging es im abschließenden Beitrag von Professor Dr. Markus Voeth. Eine starke Marke, definiert Voeth, erzeugt für den

Verbraucher einen Mehrwert, indem sie Nutzen stiftet: sie steigert die Informationseffizienz, weil sie Orientierung bietet, sie reduziert Risiko – mit Boss ist man modisch gekleidet, ohne zu wissen, was in ist – und stiftet ideellen Nutzen als Statussymbol und Lebensgefühl.

Um starke Marken aufzubauen, müssen Assoziationen gefunden werden, die aus den Wettbewerbsvorteilen abzuleiten sind. Unternehmen sollten dabei nicht den Fehler begehen, zu formulieren, was sie gerne wären. Dies führt zu negativen Markenerfahrungen, so geschehen bei der Pünktlichkeitskampagne der Bahn. Einen stimmigen Markenkern zu definieren ist leichter, wenn sich das Angebot der Branche durch Leistung unterscheidet. Wo aber ein ausreichendes Innovationspotenzial fehlt, werden die Produkte austausch-

bar. Um in dieser Situation Einzigartigkeit zu erzeugen, muss die Marke mit Assoziationen eines Lebensgefühls aufgeladen werden. An die Stelle einer sachlichen tritt die „informativische Differenzierung“, wie Voeth formuliert.

### Aufbau einer Markenidentität

Nutzen entsteht, wenn der Verbraucher mit Kauf und Konsum des Produkts an diesem Lebensgefühl teilhat. Um im Detail ein glaubwürdiges und attraktives Markenbild zu erzeugen, können Marken wie Persönlichkeiten aufgefasst und geführt werden, berichtet Voeth aus seinem Forschungsgebiet. Wer ein Markenriese werden möchte, muss nicht nur nach Bekanntheit streben, sondern vielmehr nach dem Auf- und Ausbau einer einzigartigen Identität, schließt Voeth. >|