



Markenführung:

Die schlechten Beispiele überwiegen.

Heinz Günther
Münchner Straße 7
83539 Pfaffing
Telefon: 08094 / 1703
Mobil: 0172 8333 884
mail@heinz-guenther.com
www.divergenz-marketing.com

Im Markenreport 2014 wird den Unternehmen ein schlechtes Zeugnis bezüglich der Markenführung ausgestellt, da es häufig am Know How in der Geschäftsführung fehlt und jedes 2. Unternehmen Markenführung mit Werbung verwechselt. Es scheint so, dass sich bis heute nicht viel geändert hat, wie die folgenden Beispiele zeigen.

1. Gerolsteiner focussiert sich.

Axel Dahm übernahm vor ca. 8 Jahren bei Gerolsteiner das Ruder und krepelte Gerolsteiner komplett um. Er focussierte sich z.B. auf die Kernkompetenz „Gerolsteiner Sprudel“. Er machte eigentlich das Gegenteil von dem, was andere Mineralbrunnen so trieben. Dazu gehörte u.a. auch, dass er das damals ausufernde Sortiment von Gerolsteiner zusammenstrich und die Mineralisierung von Gerolsteiner in den Vordergrund stellte, während die Konkurrenz den damaligen „Trend“ zu mineralarmen Wässern hinterherlief. Diese Maßnahmen stärkten die Marke und so ist es dann nicht verwunderlich, dass Preiserhöhungen ohne Absatzrückgänge durchgesetzt werden konnten.

2. Mc Donalds Sortimentsüberdehnung:

Im Gegensatz zu Gerolsteiner versucht McDonalds sein Glück in einer seit Jahren praktizierten Sortiments – und Serviceausdehnung. Ich schätze, dass McDonalds weit über 100 Artikel in ihren Outlets anbieten. In letzter Zeit hatte man da auch mal eine Currywurst im Programm und Ende 2015 wurde der Bio Burger eingeführt mit dem Ziel, mittelfristig eine Bio Linie einzuführen. Der Bio Burger hat nicht funktioniert und wurde in 2016 wieder aus dem Programm genommen. Nur Optimisten konnten daran glauben, dass ein Bio Burger bzw. eine Bio Linie sich im Umfeld eines

normalen Hamburgers oder eines Cheeseburgers wohlfühlen konnte. Diese Bio - Idee wäre eher dazu geeignet, eine eigene Fast Food Kette zu eröffnen. Die McDonald Verantwortlichen sind aber in Ihren Wachstumsphantasien so gefangen, dass sie nur glauben, dass man immer zu dem Bestehenden etwas „draufsatteln“ muss. Nach den Burgern kamen die Salate, dann die Rühreier, die Currywurst und der Kaffee mit Kuchen (McCafe) und zuletzt der Bio Burger. Das Ergebnis: Die Umsätze und Erträge gingen zurück.

3. Warsteiner verliert weiter:

Obwohl die neuen Verantwortlichen bei Warsteiner von einer Konsolidierung sprechen, geht der Abwärtstrend weiter. Richtig ist, dass sich im 1. Halbjahr 2016 das **Minus** mit 1,2% verlangsamt hat. Auch im Vergleich zu „Veltins“ - dem Nachbarn aus dem Sauerland - der mit über 3% wachsen konnte, sehen die Warsteiner Zahlen nicht besser aus. Dies wird auch durch die Tatsache unterstützt, dass man wieder einen Platz im Ranking verloren hat und nur noch auf Platz 7 im nationalen Ranking zu finden ist.. Die Analyse „ **2 von 3 (Bier) Marken werden falsch gemanagt**“ sollte man sich nochmals auf meiner Webseite anschauen, um die langfristige Problematik von Warsteiner zu verstehen.

4. Was macht eigentlich Opel?

Wie Sie wissen, habe ich mich in einigen Beiträgen mit Opel beschäftigt, speziell mit dem Versuch, die Marke über Promiwerbung (u.a. Jürgen Klopp) attraktiver zu machen. Ich habe nachweislich von Anfang an diese Strategie als nicht zielführend bzw. als nicht erfolgsversprechend eingestuft. „Die Wahrheit liegt auf dem Platz“ bzw. bei den Marktanteilen. Was ist also in den letzten 12 Jahren bei Opel passiert, speziell seit dem Beginn der Testimonial - Kampagnen 2012 / 2013 (Ergebnisse zeigen das 1. Halbjahr des jeweiligen Jahres):

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Marktanteil in %	10,8	9,7	9,2	8,8	9,1	7,7	8,1	7,3	7,0	7,3	7,0	7,4

Meine Kurzanalyse kommt zum Ergebnis, dass sich die Marktanteile zwischen 2012 und 2016 in einem relativ konstanten Bereich befinden. Man kann also davon ausgehen, dass Opel den Tiefpunkt überwunden und sich stabilisiert hat, so eine erste Analyse. Bei Opel muss man jedoch noch folgendes berücksichtigen. Die Opel Vertragshändler haben bis einschl. 2014 auch die Marke Chevrolet der Mutter General Motors im Angebot gehabt. Diese Autos waren sehr ähnlich mit den Opel Modellen und in einem Fall sogar identisch. Der Chevrolet wurde insgesamt aber günstiger angeboten als die entsprechenden Opel Modelle. Man kann sich also durchaus vorstellen, dass

beim Opel Händler schon einmal die Entscheidung gegen Opel getroffen wurde, da man ja das gleiche bzw. ähnliche Modell von Chevrolet günstiger kaufen konnte bei gleichem Serviceangebot. Geht man davon aus, dass der Marktanteil von Chevrolet, der in der Spitze nur 1% betrug, zu 50% dem Marktanteil von Opel geschadet hat, dann ergibt sich folgende Zeitreihe:

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Marktanteil in %	11,1	10,0	9,6	9,2	9,5	8,1	8,6	7,8	7,9	7,6	7,0	7,4
<small>(incl. 50% Marktanteil von Chevrolet)</small>												

Jetzt sieht das Bild ein wenig anders aus: Bis 2015 ist weiterhin ein Rückgang zu sehen und auch 2016 kann man nicht unbedingt als Trendumkehr klassifizieren, da man noch deutlich unter den Werten von 2012 – 2014 liegt. Für mich bleibt es dabei: Die eingeschlagene Promiwerbung hat nicht den erhofften Umschwung gebracht. Die Zielvorgabe, bis 2022 10% Marktanteil in Deutschland zu erreichen, bleibt für mich weiterhin utopisch, wenn man zusätzlich bedenkt, dass die Marktanteile in der Autobranche sich eher stabil als volatil verhalten. Beispiele: Der Ford Marktanteil lag 2005 bei 7,2% und liegt im 1. Halbjahr 2016 bei 7,1%, bei Volvo waren das 1,2% und aktuell 0,9%, Mercedes verlor in den 12 Jahren 1%p. Marktanteil während VW von 18,1% in 2005 auf 20% in 2016 wuchs. Opel müsste den Marktanteil aber um 2,6%p. steigern, um das Ziel in 2022 zu realisieren. Wenn man bedenkt, dass der Marktanteil im Juli und August 2016 nur noch bei 6,8% lag, dann wird deutlich, dass Opel das Ziel 2022 von 10% korrigieren muss, und zwar nach unten

5. Nestle's Doublebranding Initiative funktioniert nicht:

Im 2. Halbjahr 2014 hatte Nestle eine Image Kampagne u.a. auch im TV geschaltet. Eines der Ziele war es, die verschiedenen Nestle Monomarken mit der Unternehmensmarke Nestle zu verlinken. Aufgrund eigener Studien und Ergebnissen vom Markenarchitektur – Spezialist Strebinger kam ich zur Schlussfolgerung, dass dieses Ziel nicht erreicht werden kann. Genauere Details finden Sie in meinem Aufsatz „**Nestle und gesunde Ernährung. Geht das zusammen? Ergebnisse einer Eigenstudie.**“. Auf Nachfrage wurde mir von Nestle mitgeteilt, dass der TV Spot schon lange nicht mehr geschaltet wird.

6. Sortimentsstraffung bei VW

VW ist auch der „Illusion“ erlegen, dass ein Mehr an Auto - Modellen zu besseren Ergebnissen führen. Dem scheint nicht so zu sein. VW hat sich entschlossen, sich von über 40 Modellen seiner

unterschiedlichsten Marken zu verabschieden. Anstatt 340 Modelle (das ist doch der Wahnsinn) werden demnächst weniger als 300 Modelle produziert, ein Rückgang von über 12%!
Mögen die besseren Strategen gewinnen.

Heinz Günther

Divergenz Marketing

Strategieberatung

Münchner Str. 7

83539 Pfaffing a.d. Attel

0172 8333 884

www.divergenz-marketing.com

mail@heinz-guenther.com



auch als E – Book erhältlich!

Unsere Strategiephilosophie:

Der Strategieansatz Divergenz Marketing basiert auf der Divergenz Philosophie, einem Leadership - Modell, das von Al Ries, einer der Top 10 Marketingberater in den USA, entwickelt wurde.

Unsere Beratungsschwerpunkte:

Wir beschäftigen uns mit allen Fragen „Rund um die Marke“. Wir beraten Sie in Ihrem Innovationsprozess, indem wir mit über 25 Positionierungs – und Innovationstechniken arbeiten, um neue (Sub) Kategorien zu (er) finden. Auch die strategischen Überlegungen unter Divergenzgesichtspunkten bei Neueinführungen, Relaunches, Positionierungsfragen, Kommunikationskonzepte, Brandingkonzepte, Markenarchitekturen und Brand Extensions gehören zu unseren Beratungsschwerpunkten.