



Hersteller handeln

Marken suchen direkten Kundenkontakt

Handeln ist angesagt! Immer mehr Markenhersteller suchen den direkten Kontakt zum Kunden. Ihre Marken brauchen ihn, ihre Kunden wollen ihn. Was bisher vor allem in der Modebranche Usus war, erreicht nun auch zunehmend andere Branchen. Vertikal wirkt viral. Hersteller hochwertiger Lebensmittel, Haushaltswaren und Unterhaltungselektronik schreiten voran, integrieren eigene Shop-Systeme in ihr Vertriebskonzept.

„Erhältlich ausschließlich in Louis Vuitton Geschäften“. So oder so ähnlich lautet die Aussage vieler Luxusmarken, egal ob sie Gucci, Hermès oder Prada heißen. Immer häufiger präsentieren und offerieren auch Premium- und Massenmarken ihre Produkte in Eigenregie. Direkter Kundenkontakt ist „in“! Nicht nur Markenhersteller von Bekleidung, Lifestyle-Produkten und Accessoires expandieren vertikal, sondern auch Technologiemarken wie Apple, Bang & Olufsen, Bose und Nokia gehen auf Tuchfühlung mit ihrer Markenkundschaft. Ebenso suchen Nahrungsmittelhersteller wie Nespresso, Maggi, Lindt und Dr. Oetker mit eigenen Cafés, Restaurants und Geschäften die Nähe zum Kunden. Und Gleiches gilt für Haushaltswarenhersteller wie Villeroy & Boch und WMF. Allen Beispielen gemeinsam ist: Die Marke soll nach eigenen Vorgaben 100% erlebbar sein. Der Kunde honoriert's – die exklusiven Markenwelten erwirtschaften beträchtliche Umsätze und Gewinne.

Gründe, warum „Hersteller handeln“, gibt es viele. Da wäre zunächst der härter werdende horizontale Wettbewerb mit anderen Markenanbietern. Hinzu kommt der verschärfte vertikale Konflikt mit dem Handel als Absatzmittler. Die immer bedeutsamer werdende Beziehungspflege zum Endkunden tut ein Übriges. Denn Anspruchshaltung und Erlebniservartung der Markenkäufer haben sich verändert. Hohe Anforderungen bezüglich Qualität, Preis und Service sind selbstverständlich geworden. Preisvergleiche im Internet ebenfalls. Darüber hinaus stellen Discount-, Smart- und Electronic-Shopping sowie hybrides Kaufverhalten bisherige Vertriebsstrategien zunehmend in Frage. Seit ein paar Jahren heißt die Antwort deshalb immer öfter: Wir machen das selbst! Nur wie?

Hersteller gehen vorwärts

Marschrichtung: vertikale Integration – am besten über indirekte, kooperative oder di-

rekte, integrative Vertriebsformen. Bei kooperativer Distribution bietet sich „loser“ Kontraktvertrieb an, z.B. in Form von Rahmenverträgen, vertraglich zugesicherten Regalfächern oder Pachtverträgen. Wer eine straffere Struktur bevorzugt, setzt auf kontrollierten Vertrieb via Vertriebsbindung, selektiven bzw. exklusiven Vertrieb oder Vertragshandel. Daneben sind Kommissionäre, Flächenkonzepte wie Corners und Shop-in-Shop-Konzepte sowie (Hard-) Selling denkbar.

Ganz ohne Zwischenstufen kommt der integrative Vertrieb aus, bei dem der Absatz komplett firmenintern geregelt wird. Hierzu gehört der mediale Vertrieb, z.B. über Call-Center oder Internetportale, genauso wie der mobile Verkauf. Zu letzterem zählt im Tiefkühlbereich beispielsweise Bofrost, bei Frischhalteboxen Tupperware und bei Staubsaugern Vorwerk. Am häufigsten jedoch entscheiden sich Markenhersteller für Factory-Outlets, Flagship-Stores oder ein eigenes Filialnetz, sprich für stationä-

Nokia Flagship Store Hongkong.



Applestore 5th Avenue New York.

ren Direktvertrieb. Häufig werden die genannten Vertriebsformen auch kombiniert.

Hohe Handelshürden

Bevor es jedoch soweit ist, müssen Markenhersteller erst ihre Hausaufgaben erledigen. Dazu gehört zum einen, zu prüfen, ob sich die Marke überhaupt für einen eigenständigen Vertrieb eignet, zum anderen, ob ausreichend Handels-Know-how vorhanden ist. Grundsätzlich gilt, dass eine Vorwärtsintegration umso mehr Sinn macht, je exklusiver, komplexer und spezifischer das Markenangebot ist. Exklusivität impliziert ein gehobenes Preisniveau und damit ehergehend, eine geringere Anzahl an Kunden, was direkte Vertriebskanäle attraktiver macht. Spezifität wiederum beschreibt die zunehmende Notwendigkeit der Produktpassung an individuelle Kundenbedürfnisse bzw. den damit verbundenen Beratungsbedarf. Komplexität schließlich ist eng mit steigender Erklärungsbedürftigkeit der Produkte verbunden.

Zu bedenken ist weiterhin, dass eigene Handelsaktivitäten weit über die Eröffnung eigener Verkaufsflächen hinausgehen. Nicht selten ist ein komplett neues

Geschäftsmodell notwendig, passendes Produktprogramm und Preisniveau inklusive. Zudem funktioniert nicht jede Marke als Stand-alone-Angebot genauso gut wie im Umfeld anderer Marken. Während auf einer Multilabel-Fläche preislich und inhaltlich passende Ergänzungskäufe getätigt werden können, muss das Produktprogramm im Monomarken-Store eigenständig überzeugen. Verbundeffekte sind dann passé. Es sei denn, der Markenhersteller verfügt selbst über mehrere, sich ergänzende Produktmarken, wie es z.B. bei EganaGoldpfeil der Fall ist. In den fünf neuen Salamander-Pilotläden werden sowohl die Volumenmarken Salamander und Sioux angeboten als auch die eigenen Exklusivmarken Comtesse und Goldpfeil. Ergänzend werden Fremddarken wie Lloyd, Joop! und Timberland integriert.

Monomarken Shops für Mode

Während in anderen Branchen noch diskutiert wird, ist die Modebranche auch im Hinblick auf die Vorwärtsintegration Trendsetter. Einer aktuellen Studie der Textilwirtschaft zufolge haben 2007 mehr als 51% der 187 befragten Unternehmen

insgesamt 1.780 eigene Läden betrieben. Ihr Stellenwert wird nach Einschätzung der meisten Markenhersteller weiter zunehmen. So gaben 71% der befragten Unternehmen an, dass sie auf den von ihnen selbst bewirtschafteten Flächen erfolgreicher als auf Partner-Flächen sind.

Mehr Profit spricht für weiter zunehmende Vertikalisation. Mehr Profil für die eigene Marke auch. Denn nur eigene Läden ermöglichen es, die Marke optimal zu präsentieren, weshalb 83% der Markenanbieter davon ausgehen, dass Monomarken-Läden weiter an Bedeutung gewinnen werden.

Wolford macht es vor. Allein in Deutschland betreibt das österreichische Modeunternehmen 22 eigene Geschäfte und 10 Partner-Stores. Weltweit sind es 220. Wolford erwirtschaftet damit fast 43% seines Umsatzes. Ziel ist es, den Umsatzanteil in den nächsten Jahren mit 300 eigenen Geschäften auf bis zu 60% hochzuschrauben. Ähnlich peilt Gerry Weber mit 400 geplanten eigenen Läden 40% Umsatzbeitrag an. Aktuell erzielt der westfälische Modekonzern mit seinen 50 eigenen Outlets und 79 Partner-Läden allerdings erst 14%. Aber die Marschrichtung ist klar.

Solo für Lebensmittelmarken

Nicht nur die Modebranche sucht die Kundennähe. Auch Hersteller von Lebensmitteln werden zumindest partiell zu Vertikalen. Ein paar Beispiele: Nespresso betreibt heute weltweit fast 120 Nespresso Boutiquen und Boutique-Bars, vor einem Jahr waren es erst 65, und bis Ende 2008 sollen es mindestens 175 sein. In Deutschland existieren aktuell sieben Boutiquen für Kaffeegenuss.

Das Maggi Kochstudio wiederum lädt bundesweit an fünf Standorten zum Einkaufen, Essen und Lernen ein. Im Shop werden alle Maggi-Produkte sowie Küchen-Accessoires und Maggi Nostalgie-Artikel zum Kauf angeboten. An der Maggi-Theke gibt es zudem Suppen und Mittags-Snacks sowie Kostproben neuester Maggi-Gerichte – dazugehörige Kochrezepte zum Mitnehmen inklusive. Und wer's genau wissen will, kann einen der regelmäßig stattfindenden Kinder- oder Erwachsenenkochkurse besuchen. Auch Chiquita und Milram betreiben in Deutschland jeweils drei Chiquita Fruit Bars, respektive drei Milram's Milk & More.

Allen genannten Konsumgüterbeispielen ist gemeinsam, dass die Anbieter die direkte Begegnung mit ihren Kunden suchen, um die Marke in ihrer ganzen Breite – und nicht wie im Supermarkt nur

ausschnittsweise – zu präsentieren und erlebbar zu machen. Hinzu kommt, dass die vertikalisierten Markenhersteller umfassende Einblicke in das Konsumerlebnis der Kunden erhalten. Die Bars, Treffs und Shops ermöglichen direkte Feedbacks zu neuen Produktideen. Zugleich bilden sie begehbare Markenwelten, die einen positiven Image-Transfer ermöglichen, die Kompetenz des Herstellers untermauern und dem Kunden die Stärken der Marke anschaulich näherbringen.

Haushaltswaren für alle Sinne

Ähnliche Ziele verfolgen auch führende Haushaltswarenanbieter. Allen voran WMF und Villeroy & Boch. WMF verfügt heute über 180 Filialen, in denen neben der Kernmarke WMF auch die Konzernmarken Alf, Auerhahn, Kaiser und Silit sowie die Eigenmarke Home präsentiert werden. Auf fremde Marken wird nur punktuell zur Sortimentsabrundung zurückgegriffen. Neben dem Sortiment spiegelt auch das Laden-Design den Charakter der Marke wider, wie Peter Obeldobel, Leiter des Bereichs Filialen betont: „Die Kunden sollen WMF nicht nur sehen und hören, sondern auch riechen, schmecken und fühlen – mit allen Sinnen erleben.“ Zu diesem Zweck werden die Filialen alle zwei Monate neu inszeniert. Auch Events finden regelmäßig statt,

z.B. Verkostigungen, Kochvorführungen und Bierproben, meist in Kooperation mit bekannten Marken wie Teekanne, Barilla oder Weihenstephan.

Einen ähnlichen Ansatz verfolgt Villeroy & Boch mit seinen unternehmenseigenen Tischkultur-Shops „The House of Villeroy & Boch“. Erklärtes Ziel des Unternehmens ist es, „die Marke Villeroy & Boch erlebbar zu machen und gleichzeitig die Produktpalette emotional in einem ansprechenden, stimmigen Ambiente präsentieren zu können“. Für beide Unternehmen stellen die eigenen Shops ein wesentliches Bindeglied zwischen Marke und Kunde dar. Der eigene Stil der Marke lässt sich leichter und ausgiebiger in Szene setzen. Zugleich können eine hochwertige Beratung und umfassender Kundenservice sichergestellt werden. Die Marke wird am POS nachhaltig gestärkt. Gekauft werden kann bei beiden Markenherstellern später übrigens auch im eigenen Online-Shop.

U-Elektronik direkt vom Hersteller

Im Bereich der Unterhaltungselektronik schließlich zeigen Bang & Olufsen und Apple eindrucksvoll, welche Potenziale der Direktvertrieb bietet. Nachdem die ersten beiden Apple-Stores im Mai 2001 ihre Tore öffneten, gehören mittlerweile 208 Repräsentanten zum Apple-Reich (Stand: März

2008). Ein Jahr zuvor waren es noch 177, vor zwei Jahren erst 141. Allein im 1. Quartal 2008 belief sich der Betriebsgewinn der Apple-Filialen auf 334 Mio. US-Dollar und damit auf 23% des Filial-Nettoumsatzes von 1,45 Mrd. US-Dollar. In Relation zum Reingewinn von 1,05 Mrd. US-Dollar lag der Gewinnbeitrag sogar bei knapp 32%.

Die Läden sind aber nicht nur hochprofitabel, sondern sie fördern auch die Loyalität und prägen den Stil der Marke mit. So dürfte der Glaskubus des New Yorker Flagship-Stores mittlerweile fast genauso bekannt sein wie die Glaspiramide des Pariser Louvre-Museums. Bei geschätzten 34 Millionen Kundenbesuchen pro Jahr wird deutlich, welchen Einfluss die Apple-Stores auf die Kundenbindung haben. Die integrierte „Genius Bar“ trägt ebenfalls zur Loyalität bei. An ihr erhalten Apple-Kunden ganz pragmatische, technische Unterstützung. Viele Läden verfügen zudem über ein Forum für Vorträge, Präsentationen und kostenlose, einstündige Workshops, in denen der Umgang mit Apple-Produkten anschaulich erklärt wird: vom Mac-Einstieg für Anfänger bis zum neusten iLife-Upgrade.

Noch weiter gediehen ist die Vorwärtsintegration bei Bang & Olufsen (B&O). Der dänische Hersteller luxuriöser Audio- und TV-Systeme hat seine unternehmenseigenen B1 Shops in den letzten Jahren systematisch ausgebaut. Gab es Mitte 2002 bereits 618 B1 Shops, so waren es im März 2007 schon 774, im Frühjahr 2008 sogar 811. Es ist nur noch eine Frage der Zeit, bis die 1.000er-Marke geknackt wird. Schon heute beläuft sich der B1-Anteil am Gesamtumsatz auf 79%. 2002 waren es erst 61%. Der verbleibende Umsatz wird in aktuell 474 Shops-in-Shops erwirtschaftet. Sonstige Verkaufsflächen ohne ausgewiesenen B&O-Bereich, die 2002 noch 15% zum Umsatz beisteuerten, liegen heute bei 0%.

Prägende Markenerlebnisse

Nicht jedes Unternehmen muss und kann so weit gehen wie B&O. Doch alle Markenhersteller mit „Vorwärtsdrang“ verbindet, dass sie den unmittelbaren Kontakt zu ihren Kunden suchen und ihnen am Point-of-Sale (POS) multisensuale Markenerlebnisse bieten wollen und können. Nur so lässt

sich Produktdifferenzierung und Markenpräferenz optimal realisieren. In eigenen Dependancen können neben der Raum- und Umfeldgestaltung auch akustische Eindrücke und taktile Stimuli sowie olfaktorische und punktuell auch gustatorische Reize exakt auf die Marke abgestimmt werden. Als Folge wandelt sich der Allerwelts-POS zu einem ganz spezifischen Ort unverwechselbarer, einprägsamer Markenerfahrungen.

Der POS wird zum Point-of-Experience (POE) und damit zum Image prägenden Agitationsfeld der Marke. Entspricht die alltägliche Verwendung des Markenproduktes dem punktuellen Markenerlebnis vor Ort, stellt sich hohe Markenloyalität wie von selbst ein. Denn in beiden Erlebnis-situationen zeigt sich eindrucksvoll, was die Marke wirklich kann, ob sie ihr Werbeversprechen einlöst, authentisch und „markenwürdig“ erlebt wird. Hält die Marke, was sie verspricht, sind ihr Profil und Profit sicher.

Karsten Kilian

www.Markenlexikon.com



Flagship Store Singapur.



Salamander-Store in Karlsruhe.



Nivea-Haus Hamburg.

Anzeige

co cos -promotions
advertise your image!

www.usb-sticks.de
usb-visitenkarten
 mit großer werbefläche

als spezialist für usb-sticks bieten wir ihnen das umfangreichste online-sortiment an usb-karten europas, darunter die USBCard von Freecom. die vielfalt an usb-modellen auf unsere webseite wird sie überraschen. wir entwickeln ständig neue individuelle usb-stick lösungen. besuchen sie uns!

www.USB-Sticks.de

co cos -promotions gmbh
 fon 0 71 31/649 38-0 | fax - 19
 vertrieb@cocos-promotions.de

authorized partner of //Freecom