



Die Krise meistern

Ein dreistufiger Ansatz für das
Brand Management

SPiRiT for **BRANDS**

MARKENBERATUNG

Juni 2020

Die Krise meistern

Ein dreistufiger Ansatz für das Brand Management

Alexander Rauch, Walter Brecht, Phillip Wienczowski

Juni 2020

Zeit zu handeln

Für die meisten Unternehmen und ihre Marken ist COVID-19 ein Albtraum. Und all das Gerede darüber, wie gut sich die Dinge nach der Krise fügen können, ist nichts anderes als Pfeifen im Walde – wir alle wissen das. Aber, hoffentlich eher früher als später, wird es ein „Next Normal“ geben. Und Sie und Ihre Marken sollten darauf vorbereitet sein. Aber was ist jetzt zu tun? Wir schlagen einen dreistufigen Ansatz vor, und wir schlagen vor allem vor: Verlieren Sie keine Zeit!

Spirit for Brands ist eine international tätige Marken- und Marketingberatung und führend auf diesem Gebiet. Wir arbeiten für Unternehmen aus allen Branchen und Regionen und identifizieren ihre Herausforderungen und Potenziale im Bereich Marke und Marketing. So unterstützen wir unsere Kunden dabei, die Chancen zur Wertschaffung und Wachstum über ihre Marken zu nutzen. Gegründet 2014, konnten wir seitdem bereits zahlreichen Unternehmen und Marken helfen, zusätzliche Wettbewerbsvorteile und nachhaltig positive Resultate zu erzielen. Für weitere Informationen besuchen Sie uns gerne auf www.spiritforbrands.com

1. Schlank und schlagfertig werden

Für viele Unternehmen steht zurzeit ihre Existenz auf dem Spiel, was bedeutet, dass das Management eine zentrale Zielsetzung verfolgen muss: die Absicherung der Liquidität. Dabei stehen konkrete Fragen im Vordergrund: Wie lange können wir bei gegebenen Ausgaben den Betrieb aufrechterhalten? Welche zusätzlichen Kapitalquellen können wir erschließen und mit welcher Vorlaufzeit?

Dies ist also definitiv nicht der passende Moment, Ihrem CEO vorzuschlagen, die Markenpositionierung grundsätzlich zu überprüfen oder eine Imagekampagne zu schalten. Stattdessen ist es die Zeit, alle Markenaktivitäten auf den Prüfstand zu stellen und zu bestimmen, welche beschleunigt, fortgesetzt, zurückgestellt oder abgesagt werden sollten. Aber der vorausschauende Markenmanager kann

noch mehr erreichen – durch das systematische Überprüfen des gesamten Markenportfolios. Wir erinnern uns, dass nach der Krise 2008/2009 die Unternehmen besser da standen, die unrentable und undynamische Vermögenswerte früher abgestoßen haben als ihre Wettbewerber. Zudem wissen wir, dass während der Krise auch neue Ertragsmodelle und damit Marken entstehen können.

Also – nutzen Sie die Krise und identifizieren Sie die Cash-Burner, die Fragezeichen und die Relevanzlücken in Ihrem Markenportfolio. Geben Sie Marken auf oder prüfen Sie die Gelegenheit des Verkaufs einzelner Marken (die Sie auch wieder zurückleasen könnten), um zusätzliche Liquidität zu gewinnen. Und prüfen Sie, ob Ihre Marken aktuelle Themen hinreichend abdecken.



Ein beispielhafter Ansatz zur Rationalisierung Ihres Markenportfolios

2. Die Marke durch die Krise führen

In diesen Zeiten sind viele Menschen tief verunsichert, sogar verängstigt. Marken können eine zentrale Rolle dabei spielen, das Vertrauen der Kunden wiederaufzubauen, oder neues Vertrauen zu schaffen. Natürlich schließt das auch das Thema – Corporate Social Responsibility“ – und die Unterstützung der Gemeinschaft durch Non-Profit-Maßnahmen ein.

Wie auch immer, entscheidend ist, dass die Marke „den Job erledigt, den die Kunden erledigt haben wollen“, wie es der jüngst verstorbene Clayton Christensen treffend auf den Punkt gebracht hat. Es geht also um nichts weniger als den Kernnutzen Ihrer Marke.

Der konsequente Fokus auf diesen Markennutzen hilft Ihnen dabei, die Marketing-Investitionen auf genau die Maßnahmen zu lenken, die auch kurzfristig zum Umsatzwachstum beitragen – und zugleich die Reduzierung des gesamten Budgets ermöglichen, sollte das nun einmal unumgänglich sein. Zusätzlich müssen Sie sich unbedingt darauf konzentrieren, den Wertbeitrag von Marke und Marketing zu steigern: Behalten Sie die zentralen KPI's im Blick, um den Marketing ROI zu bestimmen. Optimieren Sie kurzfristig den Einkauf von Marketing-Services und betreiben Sie aktives Preismanagement anstelle von wertvernichtenden Rabatten.

Auf den Kernnutzen fokussieren heißt ...

- Marketingbudgets neu ausrichten
- Mit wenigen, ausgewählten KPIs messen und steuern
- Den Einkauf von Marketing-Services kurzfristig optimieren
- Preismanagement statt Rabatte

Vertrauen wieder aufbauen /
aufrechterhalten



Aufstellen von Prioritäten für die Marke während der Krise

3. Den Vorsprung für „Next Normal“ sichern

Natürlich wissen wir noch nicht, wie lange die aktuelle Krise andauern wird, aber klar ist: Die meisten Unternehmen werden im „Corona-Fallout“ sehr verletzlich bleiben. Eine starke Marke, – oder ein Portfolio starker Marken – wird maßgeblich dazu beitragen, die Widerstandskraft des Unternehmens auf Dauer zu erhöhen. Umso wichtiger ist es also, dass Sie Ihre Marke rechtzeitig fit machen für „die Zeit danach“, und damit für eine Zeit, in der viele Märkte, Kunden und der Wettbewerb sich dramatisch verändern werden.

Wir sind überzeugt: Der beste Weg, Relevanz, Glaubwürdigkeit und Differenzierung auf Dauer zu sichern, ist nun die Überprüfung der Beziehung zwischen Geschäftsmodell und Marke. Wenn sich also nach der Krise das Geschäftsmodell ändern muss (und die Wahrscheinlichkeit dafür ist groß), warum sollte die Markenidentität, das Nutzenversprechen, und die Markenkommunikation genau so bleiben wie zuvor?

Auf diesem Grund beginnt unser Ansatz zur Schaffung von Wettbewerbsvorteilen

im „Next Normal“ auch mit dem Geschäftsmodell, in verschiedenen Szenarien. Auf dieser Grundlage analysieren wir den Anpassungsbedarf aus Markensicht. Das Neue dabei: Wir weichen vom Lehrbuch ab, und drehen den Prozess der Markenentwicklung komplett um. Wir beginnen

direkt beim Kunden: Wie schafft die Marke Nachfrage, und mit welchem Nutzenversprechen? Und wir enden schließlich bei der Markenidentität.

Aufgabe 1: Ein strategischer Plan für die Phasen der Krise entlang der Wertschöpfungskette

| | nächsten 1-2 Quartale | nächsten 1-2 Jahre | „Next Normal“ |
|-------------------------------------|-----------------------|--------------------|---------------|
| Ausgangspunkt | | | |
| Szenario „Risiko“ | | | |
| Szenario „Chance“ | | | |
| Grundeinstellung | | | |
| Erforderliche strategische Schritte | | | |
| Rolle der Marke für das Geschäft | | | |

Aufgabe 2: Anpassungsbedarf der Marke für das „Next Normal“ ableiten

| | nächsten 1-2 Quartale | nächsten 1-2 Jahre | „Next Normal“ |
|----------------------|-----------------------|--------------------|---------------|
| Wertbeitrag | | | |
| Nachfragegenerierung | | | |
| Kundenerlebnis | | | |
| Storytelling | | | |
| Nutzenversprechen | | | |
| Identität | | | |

Zwei Aufgaben zur Erreichung der nächsten Stufe

Zusammenfassung

Werden Sie schlank und schlagkräftig durch die Straffung des Markenportfolios. Führen Sie die Marke(n) durch die Krise dank der Fokussierung auf den Kernnutzen und durch Konzentration auf den Wertbeitrag der Marke(n). Und schließlich, sichern Sie sich Wettbewerbsvorteile durch die Überprüfung der Beziehungen zwischen künftigem Geschäftsmodell und Marke.

Ein dreistufiger Ansatz, um die Krise mit und für die Marke zu meistern. Verlieren Sie keine Zeit – und viel Erfolg!

Alexander Rauch und Walter Brecht sind geschäftsführende Gesellschafter des Kölner Markenberatungsunternehmens Spirit for Brands. Phillip Wienczowski ist Berater bei Spirit for Brands.

Wenn Sie mit uns in Kontakt treten möchten, erreichen Sie Alexander Rauch per E-Mail unter: alexander.rauch@spiritforbrands.com

PASSION FOR VALUES

SPIRIT for **BRANDS**

MARKENBERATUNG

Schanzenstraße 38 / Gebäude 81 a
D-51063 Köln
T. +49.221.474 438-0

www.spiritforbrands.com
info@spiritforbrands.com