6/2013

14,00 EURO

DAS MAGAZIN FÜR MARKENFÜHRUNG

markenartikel

Kosmetik: Akzente setzen

Luxusmarken: Die Aura des Besonderen wahren

Social Media: Potenziale messen und bewerten

Markenpiraterie: Fälscher bekämpfen

Vom Kopf unter die Haut

Ein Markenversprechen zu definieren und zu erfüllen, ist auch in der Kosmetikbranche ein strategisches Unternehmensziel: Es gilt den Markenkontakt besonders auch am POS derart zu gestalten, dass das Markenversprechen optimal gestützt wird.

DIE EINDRÜCKE AUS DER VIELZAHL von Berührungspunkten mit einer Kosmetikmarke bilden das Erlebnis: von der Probe über die Produktpräsentation bis hin zu Empfehlungen im Web und dem direkten Dialog. Um das Markenversprechen als Kern einer Markenstrategie in ein ganzheitliches Erlebnis übersetzen zu können, müssen Kosmetikhersteller ihr Versprechen systematisch aus der Marktperspektive heraus entwickeln. Auf Basis der Markenstrategie ist ein Erlebnis zu entwickeln, das über alle Berührungspunkte transportiert wird. Die effiziente und effektive Inszenierung des Markenversprechens geht über den konkreten Produktnutzen und das Produktdesign hinaus.

Marken wie Avon, MaryKay oder Herbalife, die im Direkt- oder Strukturvertrieb agieren, können das Erlebnis halbwegs kontrollieren. Die meisten Hersteller können das nicht: Der mehrstufige Handel liegt zwischen ihnen und dem Konsumenten. Für sie reicht die Kontrolle meist nicht über die gestellte Retail-Präsenz hinaus. Nur wenige Hersteller betreiben eigene Stores oder gar Spas wie zum Beispiel Kiehl's 7-days-a-week Spa in New York.

Erfolgskritisch ist die Schulung der Mitarbeiter im Konsumentenkontakt. Flankierend kann das Erlebnis über klassische Kommunikationskanäle wie Print oder TV gestaltet werden; zunehmend auch durch Direktansprache über Twitter, Facebook, Youtube, Mailings etc. Unverändert hohe Bedeutung haben Produktproben. Ihre Inszenierung kann selbst in Print Einzigartigkeit schaffen, wie Hermès aktuell mit »Jour d'Hermès« beweist.

Beratungsintensive Produkte

Die Herausforderung des Kosmetikherstellers: Schaffung eines Markenerlebnisses, das über den konkreten Produktnutzen hinausgeht (bis hin zum Storytelling, zum Beispiel inside.chanel.com), wobei ihm die Hoheit über wesentliche Berührungspunkte mit der Marke fehlt. Der reine Retailer wie Douglas oder auch empfehlende Händler wie Kosmetikstudios streben nach eigenem Markenerlebnis – die Marke des Herstellers ist maximal Proofpoint des eigenen Nutzenversprechens. So konzentriert sich Ludwig Beck in München (mit eigenem Day-Spa) auf hochwertige und exklusive Marken, um auch in der Kosmetikabteilung das »Kaufhaus der Sinne« zu belegen. Via ludwigbeck.de wird Kosmetik gar zur Positionierungsspitze. Weitere Abteilungen erschließen sich erst via kaufhaus.ludwigbeck.de.

Der Online-Kanal wird für Hersteller bedeutender. Gemäß einer aktuellen Studie werden derzeit erst zwei Prozent der Umsätze für Pflege- und Schönheitsprodukte online generiert. Das Wachstum ist aber sechsmal höher als bei klassischen Einzelhändlern. 46 Prozent der aktiven Online-Shopper in den vergangenen zwölf Monaten haben Kosmetik über das Internet gekauft. Größtes Hemmnis für Nichtkäufer: Keine Möglichkeit, das Produkt zu begutachten. Dies stützen

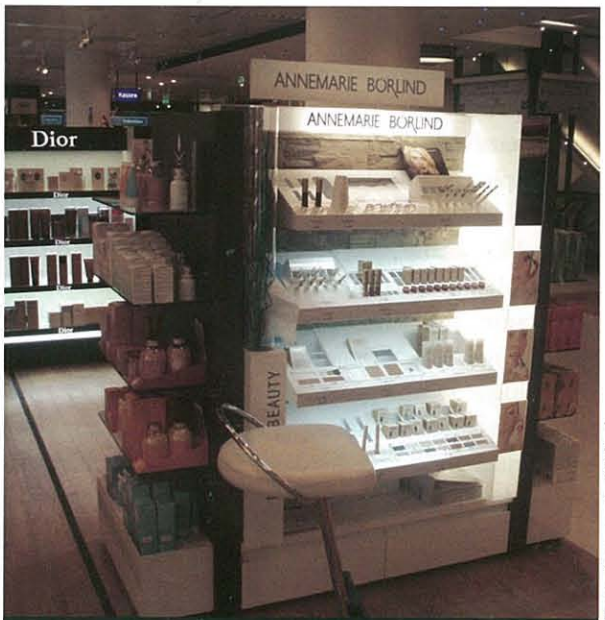


Foto: Annemarie Börlind

Der Naturkosmetikmarke Annemarie Börlind ist es in den vergangenen Jahren gelungen, sich im Umfeld »konventioneller« Luxuskosmetik zu positionieren.

Annemarie Börlind-Markenbotschafterin Christiane Paul, Trüffelsucher Giorgi Romangnolo und Geschäftsführerin Daniela Lindner (v.l.) im Piemont auf der Suche nach weißem Trüffel für die Annemarie Börlind-Produktserie »NatuRoyale«.

Studien über Kosmetikkunden: Sie suchen den Expertenrat am POS. Der POS als Point of Brand Experience (PoBX) ist zentraler Berührungspunkt. Dies haben einige Online-Händler gelernt: Sephora bietet Anwendungstipps in Filmclips (Sephora TV) und die Wahl von insgesamt drei Proben.

Ob Online, Print oder Shop: Der Hersteller muss alle Berührungspunkte der Consumer Journey im Auge haben. Leider beschränken sich viele Hersteller auf das »managen« der Vertriebskanäle, statt ein Markenerlebnis aus Kundensicht zu gestalten. Wie es besser geht, zeigen Annemarie Börlind und Aēsop.

Naturkosmetik mit Glamour

Die Naturkosmetikmarke Annemarie Börlind hat sich behutsam und konsequent zu »Green Glamour« weiterentwickelt. Die ursprünglich ganz auf natürliche Rohstoffe und Hautverträglichkeit fokussierte Positionierung wurde erweitert, um ein Markenerlebnis zu schaffen, das sich durch hochwirksame und hautverträgliche Kosmetik mit Rohstoffen vorwiegend aus ökologischem Anbau auszeichnet. Natürlichkeit, Authentizität, Nachhaltigkeit, Transparenz, Fairness und Verantwortungsbewusstsein sind dabei seit fast 60 Jahren zentrale Markenwerte.

Im direkten Wettbewerbsumfeld setzt man auf einen Beratungsansatz, der zwei Hauttypen unterscheidet und auf vier Pflegeschritte baut. Die Marke wird ausschließlich durch Handelspartner vertrieben. Bei der Schulung von Mitarbeitern der Händler stehen die Markenwerte im Zentrum: Aus Fairness ist zum Beispiel ein Upselling zum teureren Produkt verboten.

Annemarie Börlind ist es in den vergangenen Jahren gelungen, sich im Umfeld »konventioneller« Luxuskosmetik zu positionieren. Unterstützt wurde dies durch Änderungen im Verhalten der Zielgruppe: Bei vergleichbarem Produkterlebnis wird stärker auf die Produktzusammensetzung geachtet. Neben einem Dior-Duft wird die Pflegeserie von Annemarie Börlind verwendet.

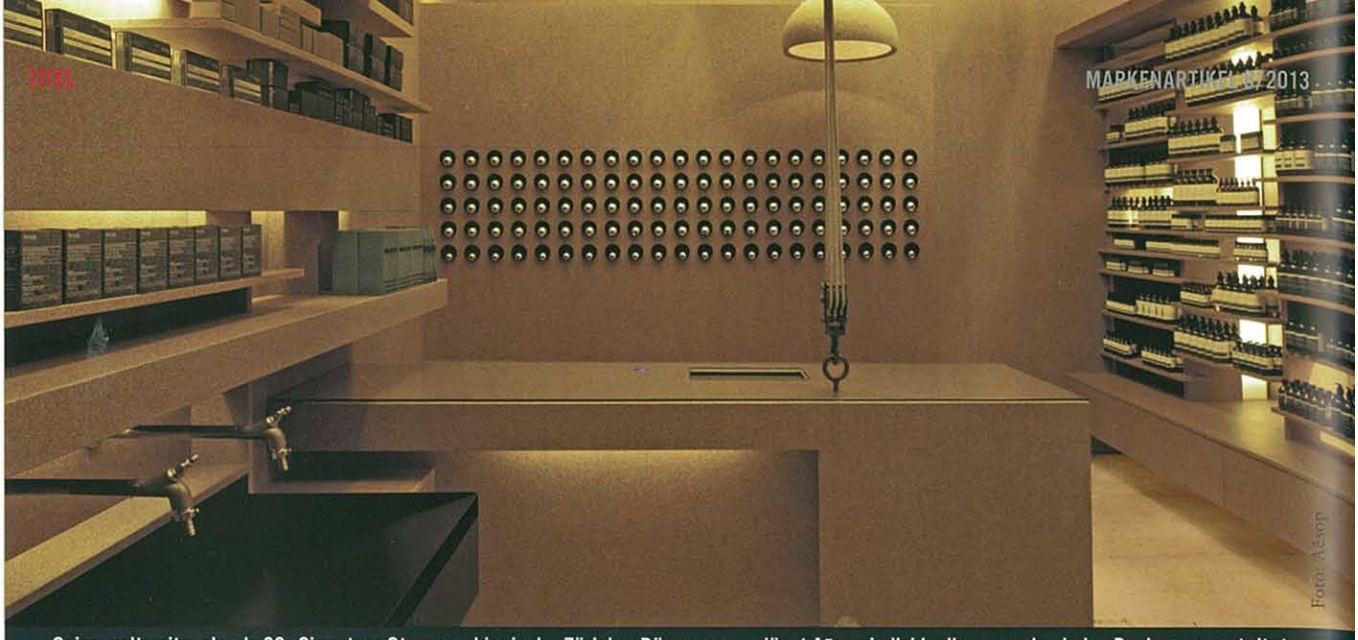
»Den Wandel haben wir genutzt, um uns in der Wahrnehmung dieser Zielgruppe neu zu positionieren. Für diese Kunden war Naturkosmetik häufig Blümchenkosmetik im Jutebeutel, also wenig glamourös«, erklärt Daniela Lindner, Mitglied der Geschäftsleitung. »Unsere Kunden erleben unsere Weiterentwicklung beispielsweise durch hochwertigere Verpackungsgestaltung oder den Launch luxuriöser Produktserien, aber auch durch Testimonials wie Schauspielerin Christiane Paul, die glaubwürdig und authentisch einen nachhaltigen Lebensstil propagiert.«

Gastgeber statt Verkäufer

Aēsop aus Melbourne betreibt zusätzlich zu Shop-in-Shop-Lösungen weltweit über sechzig »Signature Stores«. Das Markenversprechen basiert auf intellektueller Strenge, Vision und dem Hang zum Skurrilen. Der Anspruch auf Ästhetik dominiert das Markenerlebnis. Die Produkte bauen nach eigenen Angaben auf »höchste Qualität«, »geprüfte Wirksamkeit« und »gründliche Forschung«.

Jeder Aēsop-Store wird individuell mit wechselnden Designern gestaltet. Der PoBX spricht alle Sinne an: Einmaliges Design für das Auge, exklusiver Duft im Raum für die Nase, Aēsop-Getränke für den Gaumen, angenehme Musik für das Ohr. Und auch die Haptik kommt nicht zu kurz: Um das Produkt optimal vorführen bzw. mehrere Produkte hintereinander testen zu können, steht immer ein großzügiges Waschbecken zur Verfügung.

Die Shop-Mitarbeiter als Markenbotschafter verstehen sich als Gastgeber: Sie bieten Kunden Getränke an, im Sommer ein Erfrischungstuch. Sie begleiten jeden Kunden bis zur Tür und verabschieden ihn persönlich. Empfohlene Proben werden in der Produktbroschüre an der richtigen Stelle eingelegt, markiert und übergeben. Beim nächsten Besuch werden die Erfahrungen besprochen und gemeinsam bewertet, um so gründlich forschend die ideale Produktkombination zu finden. Aēsop verzichtet auf werbliche Kommunikation und



Seine weltweit mehr als 60 »Signature Stores« – hier in der Züricher Bärengasse – lässt Aēsop individuell von wechselnden Designern gestaltet.

nutzt ausschließlich den PR-Kanal. Stores, Produktverpackung und höchste Produktqualität sollen für sich sprechen, ergänzt um Aktionen wie den Image-Film »Morphé« der Künstlerin Lucy McRae.

Nachhaltige Markenerlebnisse in vier Schritten

Die Beispiele zeigen: Markenversprechen und Markenerlebnis sind die zwei Säulen des Erfolgs. Der PoBX hat hohe Bedeutung: Umgebung, Inszenierung, Verpackung und Verhalten der Markenbotschafter sind wichtige Bausteine des Erlebnisses. Aus erfolgreichen Kundenprojekten haben wir ein vierstufiges Vorgehen für nachhaltige Markenerlebnisse destilliert:

1. *Erarbeitung Markenstrategie*: Kern einer Markenstrategie ist das Markenversprechen. Die Steuerungsfähigkeit muss gewährleistet sein (Kernfragen: Lassen sich Zielsysteme definieren? Ist der Erfolg messbar?). Für Verankerung bei allen Botschaftern ist die faktenbasierte Entwicklung des Kundeninteraktionspfads mit dem Abschnitt Shopper Journey am PoBX besonders wichtig.
2. *Entwicklung Markenerlebnisstrategie*: Für jede Zielgruppe sind spezifische Berührungspunkte zu definieren. Je nach Wettbewerbssituation und Kundenbedürfnis sowie vor dem Hintergrund des eigenen Markenversprechens können ganz konkret »Wow«-Momente (hohe Relevanz und hohes Differenzierungspotenzial) identifiziert und das Soll-Erlebnis aus Kundensicht beschrieben werden.
3. *Gestaltung Markenerlebnis*: Es gilt, für jeden Kontaktpunkt das spezifische Erlebnis je Zielgruppe zu gestalten. Dies umfasst die Gestaltung des Raums (offline/online) und die Interaktion der Botschafter. Eine Zersplitterung in Kontaktpunktverantwortlichkeiten (»meine Vertriebspartner, deine Web-Seite«) ist zu verhindern, um Brüche im Gesamterlebnis zu vermeiden. Gelernte Erfolgsfaktoren sind zu berücksichtigen.
4. *Implementierung*: Keine Strategie ohne Realisierung. Abhängig vom Kontaktpunkt und seiner Veränderungsgeschwindigkeit sowie vom Impact und den verfügbaren Ressourcen (Mitarbeiter und Budget), ist die Implementierung zu planen und sicherzustellen. Gut, wenn auch in diesem Schritt eingespielte Partner zusammenarbeiten (vom Strategen bis zum Trainer). Nach den ersten Implementierungsmaßnahmen beginnt die Erfolgsmessung, um laufend optimieren zu können.

Fazit: Für Kosmetikmarken ist ein differenzierendes, attraktives und relevantes Markenversprechen unabdingbar. Erfolgreich wird die Marke jedoch erst im Erleben.

Dr. Matthias Hüsgen, Christoph Rohrer, Stefanie Weingarts

Dr. Matthias Hüsgen (Foto links) ist Managing Partner von Blackeight. Zuvor war der promovierte Organisationspsychologe für KMS Blackspace, KMS Team, Bain & Co. sowie BBDO Consulting tätig.

Christoph Rohrer ist Managing Partner von KMS Blackspace. Seit mehr als 20 Jahren begleitet er Unternehmen wie Audi, Siemens und Vodafone bei der Markenführung.

Stefanie Weingarts ist Managing Partner von KMS Mindshift und wirkte zuvor als Unternehmensberaterin sowie im Führungskreis von L'Oreal, wo sie als Sales-Director die Marke Vichy verantwortete.