

# Der Marken-Macher

Klaus-Dieter Koch über die Relevanz von Herstellermarken

Klaus-Dieter Koch ist Markenstrategie, er konzentriert sich zusammen mit 20 Partnern und Beratern bei Brand:Trust auf die Managementberatung von Unternehmen zu allen Fragen rund um Marken und Markenstrategien. Sein Anspruch: die Anziehungskraft von B2C- und B2B-Marken zu erhöhen. Seine Firma ist eine der ersten Managementberatungen im deutschsprachigen Raum, die auf die Steigerung der Markenattraktivität spezialisiert ist.

**PF: Herr Koch, es heißt, Marken werden immer wichtiger. Warum ist das so bzw. ist das wirklich so?**

**Klaus-Dieter Koch:** Weil die Produkte immer austauschbarer werden, die Vertriebskanäle immer mehr überlappen und durcheinander geraten, die Preise immer mehr in Bewegung sind und damit der Kunde, ob Profi oder Konsument, kaum noch Orientierungsmöglichkeiten hat. Marken sind in erster Linie dazu da, mit Hilfe ihrer gespeicherten Energie diese Orientierung zu geben, Vertrauen aufzubauen und damit sichere und lustvolle Kaufentscheidungen zu ermöglichen.

**PF: Wie wird man als Marke wahrgenommen?**

**Koch:** Indem man etwas beweisbar besser kann als andere, dieses verdichtet und an allen denkbaren Kontaktpunkten mit den Kunden zum Ausdruck bringt. Es geht dabei nicht um Innovation und kreative Versprechungen, sondern um ein ausgeprägtes Bewusstsein und Stolz auf historische und aktuelle Leistungen und um den Willen, dieses auch auszudrücken und damit den Markt in seinem Sinne zu gestalten. Mit falschen Versprechungen, Oberflächendesign und marketinggetriebener Dampfplauderei entstehen keine Marken, sondern bestenfalls Illusionen.

**PF: Was ist der Vorteil von Herstellermarken?**

**Koch:** Historie, Authentizität, bewiesene Exzellenz, Bekanntheit, Verantwortung, Integrität, Könnerschaft, Tradition, Stolz, Kompetenz, Loyalität, Aufgeschlossenheit, Innovationskraft, Risikobereitschaft, Unternehmergeist und vieles mehr. Davon profitiert der Hersteller jedoch nur, wenn er sich dessen permanent bewusst ist, dies konsequent

pflegt und den unbändigen Willen entwickelt, sich nicht mehr vom „Markt“ die Preise diktieren zu lassen.

**PF: Sie stellen die These auf: Begehrtheit schlägt Bekanntheit. Warum ist Begehrtheit wichtiger als Bekanntheit?**

**Koch:** Was ich kenne, aber nicht möchte, werde ich nicht kaufen. In den heutigen übersättigten Märkten, wo es zu viel für zu viele gibt, ist Bekanntheit nur noch eine Bedingung für die Entwicklung für Begehrtheit. Der Grad des Begehrens entscheidet über die Wahrnehmungspräferenz, die Mehrpreisbereitschaft, die Loyalität und die Weiterempfehlungsraten und damit direkt über das Betriebsergebnis.

**PF: Wie bleibt man als Marke glaubwürdig?**

**Koch:** Indem man sich darauf konzentriert, nur das zu tun, was man beweisbar besser kann als alle anderen. Marketing fokussiert sich auf die Frage: „Was will der Kunde?“, Markenmanagement auf die Frage: „Was will der Kunde von mir?“. Heute, wo jeder Anbieter glaubt, allen alles offerieren zu können, suchen die Kunden nach Anhaltspunkten, die Angebote mit dem besten Preis-Leistungs-Verhältnis aus der Masse herauszufiltern. Die Schnelligkeit und die Transparenz des Internets helfen ihnen dabei.

**PF: Die Marke sehen Sie als „Keimzelle des unternehmerischen Erfolgs“. Mit Ihrem Team entwickeln Sie Markenstrategien, um Marken aufzubauen. Wie gehen Sie dabei vor?**

**Koch:** Wir sprechen mit Mitarbeitern aus allen Abteilungen eines Unternehmens. Nicht nur Vertrieb und Marketing, denn für die Spitzenleistungskultur gehen wir immer bis zur Gründung und arbeiten uns von dort aus mit Hilfe der Mitarbeiter bis in die Gegenwart vor. Dabei reden wir auch mit ausgeschiedenen oder pensionierten Mitarbeitern, die uns viel über die vielfältigen Ursachen der heutigen Situation erzählen können. Erstaunlicherweise haben die ganz normalen Mitarbeiter eines Unternehmens ein sehr klares Bild über die Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge. Wir schauen uns jedes einzelne Produkt an, die Fertigung, F&E,

Design bis hin zu den Distributionskanälen und Absatzmittlern. Die dabei gewonnenen vielfältigen Erkenntnisse bilden die Basis für unsere Arbeit mit den Vertretern des Unternehmens im Rahmen von exakt aufeinander abgestimmten Workshops. So ein Prozess dauert ca. ein halbes Jahr und resultiert in einem strategischen Plan zur Markenentwicklung für die nächsten zehn Jahre.

**PF: Im Einrichtungsbereich konnten sich bisher nur wenige Marken etablieren. Für wen ist es überhaupt sinnvoll, sich als Marke zu positionieren?**

**Koch:** Für jeden, der sich nicht mehr das Spiel der anderen aufzwingen lassen will und noch genug Stolz auf die eigene Leistung empfindet, um sich nicht zum Privat-Label-Produzenten oder Lohnfertiger degradieren zu lassen. Der Wunsch nach dauerhafter unternehmerischer Unabhängigkeit, wozu ein Mindestmaß an Wachstum und Rendite gehört, ist die Grundvoraussetzung, die unsere Kunden mitbringen müssen.

**PF: Was muss man tun, um sich von einer B-Marke zur A-Marke zu entwickeln?**

**Koch:** Marketing kann man sich kaufen, Marke muss man sich verdienen. In der Markenbildung geht es darum, konsequent alle Handlungsbarrieren, die zwischen der Marke und der Kaufentscheidung des Kunden stehen, zu identifizieren und systematisch abzubauen. Deshalb sind der bereits erwähnte unternehmerische Wille und ein realistischer Zeithorizont des besonnenen und weitsichtigen Handelns die Voraussetzungen, um zu einer präferierten Marke zu werden.

**PF: Welche Zukunft bzw. Relevanz haben A- und B-Marken künftig im Markt?**

**Koch:** Es wird in Zukunft keine B-Marken mehr geben. Diese werden durch Handelsmarken ersetzt. Je nach Takung einer Branche geschieht dies früher oder später, aber es wird geschehen.

**PF: Wie viel Prozent aller Konsumenten macht nach Ihrer Einschätzung die Zielgruppe von Premiummarken aus?**

**Koch:** Dies hängt von den wirtschaftlichen Rahmenbedin-

„Marketing kann man sich kaufen. Marke muss man sich verdienen.“

“Marketing can be bought, but a brand must be earned.”

gungen, dem Entwicklungsgrad der Branche, den soziokulturellen Mind-Sets und der Konsumerfahrung der Kunden ab. Diese können je nach Markt, Marktsegment und Branche sehr unterschiedlich sein. „Kann ich es mir leisten und will ich es mir leisten?“ Der Einrichtungsbereich wird begünstigt durch langanhaltende Megatrends (Cocooning, Hypernesting etc.), durch eine vergleichsweise intensive und langjährige Konsumentenerfahrung (Erst-, Zweit-, Dritt- und Viert-Einrichter) und durch wirtschaftliche Rahmenbedingungen, die eine Konzentration auf Haus und Heim begünstigen. Berücksichtigen muss man außerdem, dass der Großteil der in den nächsten zehn Jahren vererbaren Vermögen aus Immobilienbesitz besteht und damit Erstellungskosten gespart werden können, was Kapital für die teils dringend notwendigen Renovierungsarbeiten freisetzt. Daher sind hier sicher die meisten Premium- und Luxusmarkenkäufer zu finden. Zieht man einmal die 18% reinen Schönappchenkäufer in Deutschland ab und vergleicht die restlichen 82% mit der demografischen Entwicklung und den Wohlstandsindizes, ergibt sich Potential von ca. einem knappen Viertel des Marktes für den Premiumbereich und 8% für den Luxusbereich.

**PF: Vielen Dank für Ihre interessanten Ausführungen!**



Klaus-Dieter Koch.  
[Photo: Brand:Trust]

## The brand maker

Brand strategist Klaus-Dieter Koch on the relevance of producer brand names

Klaus-Dieter Koch is a brand strategist; at Brand:Trust, he and 20 partners and consultants concentrate on advising company managers on all questions dealing with brands and brand strategies. His objective: to increase the appeal of B2C and B2B Brands. His is one of the first management consulting companies in the German-speaking countries that specializes in increasing the attractiveness of brands.

**PF: Mr. Koch, they say brand names are becoming more and more important. Why is that so – or is it really true?**

**Klaus-Dieter Koch:** Because the products are becoming more and more interchangeable, the marketing channels are overlapping and mixing more and more, the prices are less and less stable, so the customer, whether professional or consumer, has almost no criteria to use as orientation anymore. Brand names are there first and foremost to provide that orientation with the help of their stored energy, to build up trust and thus make safe and enjoyable buying decisions possible.

**PF: How can a brand be noticed?**

**Koch:** By being able to do something demonstrably better

than others, concentrating on this, and communicating it to the customers at all conceivable points of contact. It is not a question of innovation and creative promises, but rather of an acute awareness of and pride in historic and current achievements and of the will to express this and thus put one's own stamp on the market. False promises, surface design and market driven hot air do not give rise to brands, but rather to illusions at best.

**PF: What is the advantage of producer brands?**

**Koch:** History, authenticity, proven excellence, commitment, responsibility, integrity, skill, tradition, pride, competence, loyalty, receptiveness, innovative power, readiness to take risks, entrepreneurship and much more. However, the producer only profits from all of this if he is constantly conscious of it, consistently cultivates it, and if he develops the irreplaceable will to no longer allow the "market" to dictate prices for him.

**PF: You make a case for this idea: Desirability beats out fame. Why is desirability more important than fame?**

**Koch:** If I know about something but don't like it, I won't buy it. In today's glutted market, where there is too much for too many, being known is now only a condition for the

development of desirability. The level of desire determines the perception of preferences, the willingness to pay higher prices, loyalty, and the rate of recommendations, and thus directly affects a company's earnings.

**PF: How does a brand remain credible?**

**Koch:** By concentrating on doing only what one can do demonstrably better than all the others. Marketing focuses on the question: "What does the customer want?" and brand management on the question: "What does the customer want from me?" Today, when every seller thinks he has to be able to offer everything to everybody, customers are looking for reference points in order to filter out the offers with the best value for money from the masses available. The speed and transparency of the Internet helps them to do so.

**PF: You see the brand as the nucleus of entrepreneurial success. Together with your team, you develop brand strategies to build up brands. How do you go about doing that?**

**Koch:** We talk with staff from all departments of a company. Not just sales and marketing, because for the culture of business excellence we always go back to the founding of

the company and work our way forwards to the present with the help of the employees. We also talk to employees who have left the company or retired and can tell us a lot about the various reasons for the current situation. Astonishingly, the average employee of a company has a very clear picture of the connections between cause and effect. We look at every single product, at production, R & D, design, and at the marketing channels and sales agents. All that we learn during this process provides the basis for our work with the representatives of the company in precisely coordinated workshops. A process like that takes about half a year and results in a strategic plan for brand development for the next ten years.

**PF: Up till now, only a few brands have been able to establish themselves in the furnishing sector. In general, for whom does positioning as a brand make sense?**

**Koch:** For anyone who doesn't want to play according to the rules of others anymore and who still feels proud enough of his own achievements that he doesn't want to be degraded to a private label producer or contract manufacturer. The desire for lasting entrepreneurial independence, which includes a certain level of growth and rate of

return, is the basic prerequisite that our customers must fulfill.

**PF: What must be done to turn a B-brand into an A-brand?**

**Koch:** Marketing can be bought, but a brand must be earned. Branding is a matter of rigorously identifying all the barriers that stand between the brand and the customer's decision to buy and then systematically removing them. That's why the entrepreneurial will mentioned above and a realistic time horizon that makes prudent and far-sighted action possible are the prerequisites to becoming a preferred brand.

**PF: What future or relevance will A- and B-brands have on the market from now on?**

**Koch:** In the future there will be no B-brands anymore. They will be replaced by private labels. Depending on the timing of a sector, this will happen sooner or later, but it will happen.

**PF: In your opinion, what percentage of all consumers is part of the target group for premium brands?**

**Koch:** That depends on the economic conditions, the level of development in the sector, the socio-cultural mindsets

and the consumption experience of the customers. These can be very different depending on the market, market segment and sector. "Can I afford it and do I want to have it?" The furnishing sector benefits from long-lasting megatrends (cocooning, hypernesting etc.), from consumer experience that is comparatively intensive and of long standing (furnishing for the first, second, third and fourth time) and from economic conditions that favor a concentration on house and home. It must also be taken into consideration that a large part of the assets that will be inherited in the next ten years are in the form of real estate, which means that heirs save the construction costs, freeing up capital for renovations, which are urgently necessary in many cases. So most of the premium and luxury brand consumers are certainly to be found in this group. If we subtract the 18% in Germany who are exclusively bargain shoppers and compare the remaining 82% with the demographic development and the prosperity indices, there is a potential of about a quarter of the market for the premium segment and 8% for the luxury segment.

**PF: Thank you for your interesting comments. [www.brand-trust.de](http://www.brand-trust.de)**

➔ [www.brand-trust.de](http://www.brand-trust.de)