

**Never waste a crisis:**

**Was Unternehmen und Marken  
jetzt weiterbringt.**

**spirit**for**brands.**

März 2025

**Never waste a crisis:**

# **Was Unternehmen und Marken jetzt weiterbringt.**

**Alexander Rauch & Walter Brecht**

**März 2025**

Deutschland ist in einer tiefen Wirtschaftskrise. Und während CEOs und CFOs um die Zukunft des Unternehmens ringen, glaubt mancher Markenmanager immer noch, die Aufgabe der Marke sei es, die Welt oder wenigstens die Demokratie zu retten – und verschwendet wertvolle Ressourcen für „Haltungskampagnen“. Dabei kommt es gerade in der Krise auf die Marke an: Gute Markenführung schafft neue Nachfrage, senkt die Kosten und schafft so einen unmittelbaren Beitrag zur Sicherung des Unternehmens. Es wird Zeit, dass sich Manager wieder auf den Wertbeitrag der Marke besinnen und entschlossen handeln.

## Zeit, zu handeln!

So hatten wir alle uns das „Next Normal“ nach dem Ende der Pandemie wohl nicht vorgestellt: Drei Jahre ohne Wachstum, die längste Rezession in der Geschichte der Bundesrepublik, Insolvenzen auf Rekordniveau, Besserung im kommenden Jahr nicht in Sicht ... nein, der Blick in die Zukunft sieht beunruhigend aus. Und so stellt sich die Frage:

### Was tun?

Wir schlagen vor, zu handeln – und dabei einen der wichtigsten Treiber für unternehmerischen Erfolg in den Blick zu nehmen: Ihre Marke. Denn Ihre Marke verschafft Ihnen nicht nur einen Schutzschild im Krisenmodus, sie hilft Ihnen auch, durchzustarten, wenn die Konjunktur wieder anspringt. Marke als Werttreiber verstehen bedeutet sicher nicht, nur noch auf Performance-Marketing zu setzen. Und ebenso wenig heißt es, esoterische und meist irrelevante Diskussionen über „Purpose“ oder „Haltung“. Es braucht vielmehr die Planung und Durchführung von sehr handfesten Maßnahmen, um Ihre Kosten zu senken, Wettbewerbsvorteile zu sichern und neue Nachfrage zu schaffen. Was bedeutet das nun konkret? Wir schlagen einen dreistufigen Ansatz vor und raten Ihnen, keine Zeit zu verlieren!

## 1. Schlank und schlagkräftig werden

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

Dies ist also nicht der Moment, Ihrem CEO vorzuschlagen, das Logo zu ändern oder eine Imagekampagne zu schalten. Stattdessen ist es die Zeit, alle Markenaktivitäten auf den Prüfstand zu stellen und zu bestimmen, welche beschleunigt, reduziert oder eingestellt werden sollten. Aber der vorausschauende Markenmanager kann durch das systematische Überprüfen des gesamten Markenport-

folios noch mehr erreichen. Wir erinnern uns daran, dass nach der Krise 2008/2009 die Unternehmen, die unrentable und undynamische Vermögenswerte früher abgestoßen haben, besser dastanden als ihre Wettbewerber. Und wir wissen auch, dass in Krisen auch neue Ertragsmodelle und damit Marken entstehen können.

Daher gilt: „Never waste a crisis“. Nutzen Sie die Krise und identifizieren Sie die Cash-Burner, die Fragezeichen und die Relevanzlücken in Ihrem Markenportfolio. Geben Sie Marken auf, führen Sie Marken zusammen und prüfen Sie die Gelegenheit des Verkaufs einzelner Marken (die Sie gegebenenfalls wieder zurückleasen könnten), um zusätzliche Liquidität zu gewinnen. Und prüfen Sie auch, ob Ihre Marken die relevanten Zukunftsthemen hinreichend abdecken.

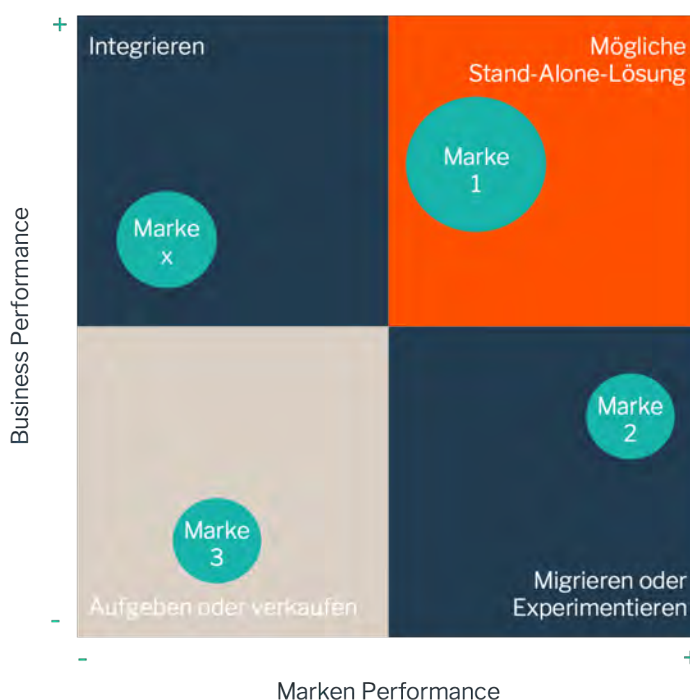


Abb. 1: Ein beispielhafter Ansatz zur Straffung Ihres Markenportfolios

## 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 die Themen „Corporate Social Responsibility“ und die Unterstützung der Gemeinschaft durch Non-Profit-Maßnahmen ein. Aber entscheidend ist etwas völlig anderes: Die Marke muss „den Job erledigen, den die Kunden erledigt haben wollen“, wie es Clayton Christensen treffend auf den Punkt brachte. Es geht also um nicht weniger als den Kernnutzen Ihrer Marke.

Der konsequente Fokus auf den Kernnutzen der Marke 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 zu ermöglichen, sollte das nun einmal unumgänglich sein. Zusätzlich müssen Sie sich nun unbedingt darauf konzentrieren, den Wertbeitrag von Marke und Marketing zu steigern. Das heißt: die zentralen KPIs im Blick behalten, um den Marketing-ROI zu bestimmen, den Einkauf von Marketing-Services kurzfristig optimieren und aktives Preismanagement anstelle von Rabatten, die nur Wert vernichten.

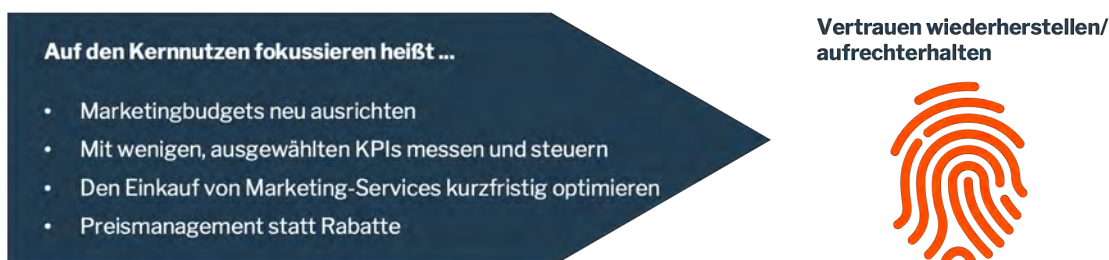


Abb. 2: Setzen Sie in der Krise Prioritäten für Ihre Marke

## 3. Den Vorsprung für die Zukunft sichern

Natürlich wissen wir noch nicht, wie lange die Wirtschaftskrise in Deutschland andauern wird. Aber klar ist: Die meisten Unternehmen werden sehr verletztlich bleiben, auch wenn die Rezession überwunden ist, denn Mitarbeiter und Ressourcen sind angeschlagen. Die

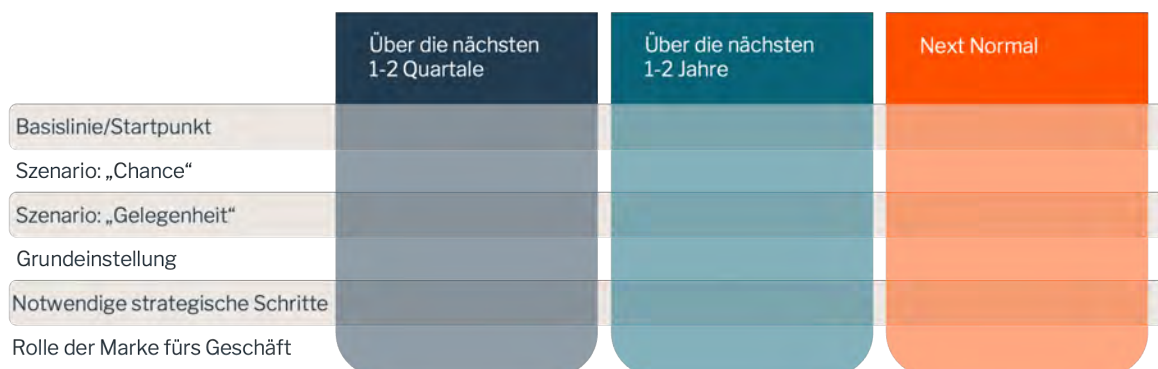
starke Marke – oder ein Portfolio starker Marken – wird maßgeblich dazu beitragen, die Widerstandskraft des Unternehmens langfristig zu erhöhen. Umso wichtiger ist es also, dass Sie Ihre Marke rechtzeitig fit machen für „die Zeit danach“, und damit für eine Zeit, in der viele

Märkte, Kunden und der Wettbewerb sich dramatisch verändern werden.

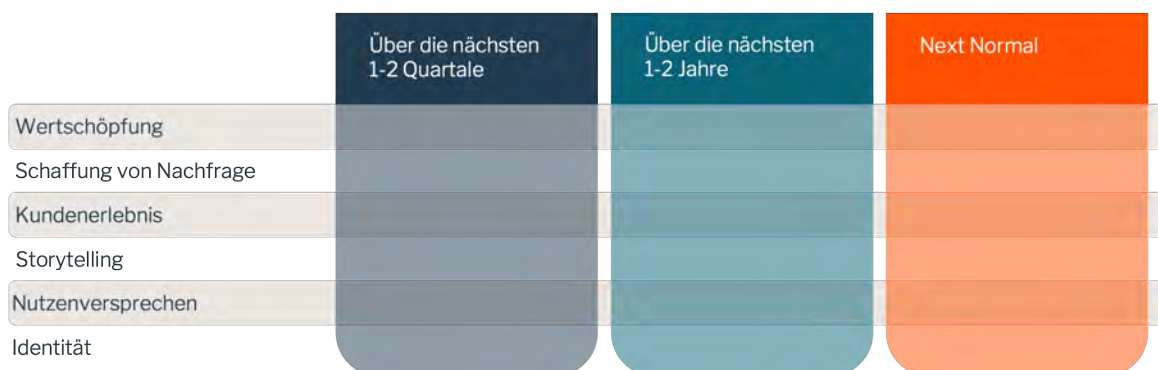
Wir sind überzeugt: Der beste Weg, Relevanz, Glaubwürdigkeit und Differenzierung auf Dauer zu sichern, ist die Überprüfung der Beziehung zwischen Geschäftsmodell und Marke. Wenn sich also während und nach der Krise das Geschäftsmodell ändern muss (und die Wahrscheinlichkeit dafür ist groß), warum sollten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

Auf diesem Grund beginnt unser Ansatz zur Schaffung von Wettbewerbsvorteilen „Post-Crisis“ auch mit dem Geschäftsmodell in verschiedenen Szenarien. Auf dieser Grundlage sollten Sie den Anpassungsbedarf aus Markensicht bestimmen. 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? Dies schlägt sich final in der Markenidentität nieder.

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



**Aufgabe 2: Ableitung der Notwendigkeit, Ihre Marke auf dem Weg zur nächsten Normalität auszurichten „upside-down“**



**Abb. 3:** Zwei Aufgaben zur Bewältigung der nächsten Etappe



## Zusammenfassung

Schlank und schlagkräftig werden – durch die Optimierung des Markenportfolios. Die Marke durch die Krise führen durch den Fokus auf den Kernnutzen und durch Konzentration auf den Wertbeitrag der Marke. Und zuletzt, Wettbewerbsvorteile sichern durch die Überprüfung der Beziehung zwischen 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 der Kölner Markenberatung **Spirit for Brands**.

Wenn Sie mit ihnen in Kontakt treten möchten, können Sie sich gerne per Mail an Alexander Rauch wenden:  
[alexander.rauch@spiritforbrands.com](mailto:alexander.rauch@spiritforbrands.com)

Spirit for Brands ist eine international tätige Boutique für Marken- und Marketingberatung und in diesem Bereich führend. Wir arbeiten für Unternehmen aus allen Branchen und Regionen und identifizieren ihre Herausforderungen und Potenziale im Bereich Marketing und Marke. 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](http://www.spiritforbrands.com)

**spirit**for**brands.**

**Spirit for Brands Markenberatung GmbH**

Im Klapperhof 33

50670 Köln

T. [+49 221 474 438 - 0](tel:+492214744380)

[www.spiritforbrands.com](http://www.spiritforbrands.com)

[info@spiritforbrands.com](mailto:info@spiritforbrands.com)

passion for values