

Handelsblatt

ZUKUNFT DER DROGERIEKETTE

Der Zerfall der Marke Schlecker

Autor: Carina Groh-Kontio

Datum: 23.02.2012 12:03 Uhr

Ist der Ruf erst ruiniert: Vor fast einem Jahr versuchte Schlecker mit einer Markenkampagne den Neuanfang - doch manche Dinge sind nicht zu stoppen, weil Altlasten noch Jahre später an der Marke haften. Eine Obduktion.



30.000 Schlecker-Mitarbeiter erfuhren erst aus der Presse, dass ihr Arbeitgeber Insolvenz angemeldet hat. (Foto: dpa)

Düsseldorf. Es sieht düster aus: Kaum ein Image- oder Markenranking, bei dem die insolvente Drogeriekette im Moment noch gut wegkommt. Für die Experten der Beratungsfirma Interbrand gehört die 40 Jahre alte Marke Schlecker in ihrer aktuellen Markenwertuntersuchung zu den Verlierern - ganze 17 Prozent büßt sie im Jahresvergleich ein. Damit ist die Marke 2012 nur noch 320 Millionen Euro wert, und das, obwohl bei diesem Ranking die Pleite noch gar nicht berücksichtigt ist.

Auch in der jüngsten Umfrage „Image Profile“ des „Manager Magazins“ muss Schlecker noch weit vor dem Bekanntwerden der Pleite Federn lassen: Über 4.000 Führungskräfte bewerten Schlecker als das schlechteste Unternehmen. Die Befragung der Juroren fand von Anfang September bis Ende November 2011 statt, den offiziellen Insolvenzantrag hatte Schlecker erst am 23. Januar 2012 gestellt.

Noch bis Ende März hat der vorläufige Insolvenzverwalter Arndt Geiwitz Zeit, einen Ausweg aus der Notlage zu finden, indem er ein Sanierungskonzept präsentiert. Damit muss er nicht nur die Gläubiger, sondern auch potentielle Investoren überzeugen, die ein ganzes Unternehmen umkrepeln müssen, das einen miserablen Ruf in der Öffentlichkeit hat. Deutschlandweit sind rund 32.000 Beschäftigte in mehr als 6.000 Filialen von der Pleite betroffen.



DROGERIEKETTE

Wer über Schleckers Schicksal entscheidet

Schon jetzt sind sich die Markenexperten einig: Wer immer die schwäbische Kette oder Teile von ihr weiterführt, ist gut beraten, dass nicht unter dem Namen Schlecker zu tun. Zwar sei Schlecker eines der bekanntesten Handelsunternehmen Deutschlands, sagt Manfred Hunkemöller, Geschäftsführer des Kölner Instituts für Handelsforschung (IFH). Der Ruf der Kette sei aber schwer belastet. „Die Diskussionen um Dumpinglöhne und Mitarbeiterschikanen bleiben beim Kunden in Erinnerung“, so Hunkemöller.

„Als Marke hat Schlecker seine letzte Chance gehabt und verspielt“, sagt auch der Präsident des Art Directors Club Deutschland, Jochen Rädeker, im Gespräch mit der „Wirtschaftswoche“. Das Unternehmen verlor dem Magazin zufolge in den vergangenen fünf Jahren rund sechs Millionen Kunden. Der alte Name und Markenauftritt stehe „für den Unterschicht-Billig-Drogeriemarkt. Das war nicht Erlebniseinkauf, sondern Warenausgabestation“, so Rädeker.

WIE ES MIT SCHLECKER WEITERGEHT

Schwierige Verhandlungen mit Gläubigern

Überzeugungsarbeit

Die Planinsolvenz

Filialen schließen

Die dringendsten Probleme

Rolle der Banken

Wie sicher sind die Arbeitsplätze?

Gehälter vorerst sicher

Beispiele für gelungene Planinsolvenzen

Das Management um den Firmengründer Anton Schlecker hat das Problem zwar irgendwann erkannt, dann aber zu spät reagiert. Erst im April 2011 versuchten die Erben Lars und Meike Schlecker einen Neuanfang. Im Fachmagazin Horizont beschrieb Schleckers Marketingleiter Volker Schurr den Plan: „Schlecker startet erstmals eine Kampagne, die nicht rein auf den Abverkauf, sondern auch auf die Unternehmensmarke und deren Wahrnehmung einzahlt.“ Vor allem der neue Claim „For you, vor Ort“ sollte das Markenbild entstauben und polieren - neun Monate später dann der Weg zum Insolvenzgericht.



Marken, denen es an Attraktivität fehlt, ist nicht mit deinem neuen Webauftritt zu helfen. (Foto: Reuters)

Die Bemühungen machen deutlich: „Marken, denen es an Attraktivität fehlt, ist nicht mit einem neuen Werbeauftritt zu helfen“, schreibt Christopher Spall, Markenspezialist der Nürnberger Strategieberatung Brand Trust. Spall hat sich intensiv damit beschäftigt, was zum Tod der Marke Schlecker geführt hat und in einem Fachbeitrag vier „Todesursachen“ ans Tageslicht gebracht.

ANZEIGE

SMARTE SCHNÄPPCHEN

Die besten Wege in die Business Class

In der komfortablen Business Class Vorteile genießen und dafür nur den Preis der Economy Class zahlen? Ein Upgrade muss kein Zufall sein! Hier sind unsere TOP-3 der derzeit besten Business Class Schnäppchen. mehr...



So habe Schlecker vor allem den Branchentrend „Erlebnismarketing“ verschlafen. Während die Wettbewerber dm und Rossmann ihre Produkte in hellen, geräumigen Läden verkaufen, würden sich viele Kunden in den engen Räumen der Schlecker-Filialen „wie in einer Flugzeugtoilette der Ryanair“ fühlen, schreibt Spall in seiner Analyse. Auch hätten sich die Rivalen besonders an jungen Kunden gewandt und sich begehrte Lagen in Einkaufszentren gesichert. Spall: „Rückwirkend betrachtet eine Strategie mit Killerinstinkt.“



Als einen weiteren wesentlichen Faktor für den Erfolg im Handel nennt der Markenexperte eigene Handelsmarken, mit denen sich sowohl Umsatz als auch Markenattraktivität steigern lassen. Insgesamt, so Spall, liegt der Eigenmarkenanteil von Handelsunternehmen in Deutschland bei sage und schreibe 37 Prozent. Mit gutem Beispiel gehen seiner Ansicht nach die Drogerieketten dm

DROGERIEMÄRKE

Schleckers Rivalen im Kampf um die Kunden

und „Rilanja“ ebenfalls Eigenmarken, doch vor allem dm übertrumpfe hier mit Volumen und Konsequenz.

SCHLECKER MELDET INSOLVENZ AN

Warum muss Schlecker Insolvenz anmelden?

Wie steht Firmengründer Anton Schlecker da?

Nach welchem Konzept funktionierte Schlecker?

Was heißt Planinsolvenz?

Wer entscheidet über das Sanierungskonzept?

Was plant Schlecker konkret?

Welche Chancen birgt die Insolvenz?

Welche Risiken geht Schlecker ein?

Welche Gesellschaften sind von der Insolvenz betroffen?

und Rossmann voran. "Dabei taugen Handelsmarken wie „Balea“ nicht nur als Umsatzbringer. Sie sind zudem Leistungsbeweise für preisgünstige und gleichzeitig hochwertige Produkte." Schlecker besitze zwar mit „AS“

Mehr noch: Während die Konkurrenz eine Eigenmarke nach der anderen auf den Markt brachte, verkaufte Schlecker weiterhin nur über den Preis - „und war dabei nicht selten teurer als die Konkurrenz“, so Spall. Er ist sich sicher: „Der Verlust dieses zentralen Kaufkriteriums (Preis) ist rückblickend ein wichtiger Meilenstein auf dem Schlecker'schen Leidensweg.“

Als letzte „Todesursache“ für das Ende der Drogeriemarktkette und seiner Markengeschichte führt Christopher Spall Versäumnisse bei der Aufarbeitung von Vorurteilen an. Schlecker sei es nicht gelungen, seinem schlechten Image als Mitarbeiterbespitzler entgegenzuwirken und blieb am Ende den Nachweis schuldig, aus seinen Fehlern gelernt zu haben. Spall: "In

der Markenwelt gilt: Ohne Vertrauen ist alles nichts."

© 2014 Handelsblatt GmbH - ein Unternehmen der Verlagsgruppe Handelsblatt GmbH & Co. KG

Verzögerung der Kursdaten: Deutsche Börse 15 Min., Nasdaq und NYSE 20 Min. Keine Gewähr für die Richtigkeit der Angaben.