



# Droht Wolford die Gefahr der undifferenzierten Mitte?

Brand Trust GmbH, März 2018  
Dr. Judith Meyer

Brand  
Trust

BRAND STRATEGY  
CONSULTANTS



Seit der Gründung 1950 strebt  
Wolford die Marktführerschaft im  
Bereich der luxuriösen Legwear &  
Bodywear an...

# ... und sammelt wahre Spitzenleistungen!

---

Wolford revolutioniert Strumpfhosen durch neue Techniken und nahtloses Design

---

- **Erste transparente** und **extrem dehbare** Strumpfhose (1969)
- **Erste transparente Stützstrumpfhose** „Miss Wolford“ (1977)
- **Erster Body ohne Seitennähte** (1992)
- **Erste rundum nahtlose Strumpfhose** (1954)
- **Weltweit die erste geklebte Strumpfhose** „Pure 50“ (2014) und „Pure 10“ (2015)
- **Erste Strumpfhose mit verstellbarem Bund** (2016)



Quelle: <http://www.wolfordshop.de/>



## Vision der Marke:

*„Wir wollen die global dominierende Marke im Segment luxuriöser Legwear, Lingerie und Bodywear sein.“*

Trotz großer Ambitionen  
droht die Krise:

# Trotz Umsatzaufschwung in den letzten 2 Jahren...

◆ Umsatzerlöse in Mio. EUR

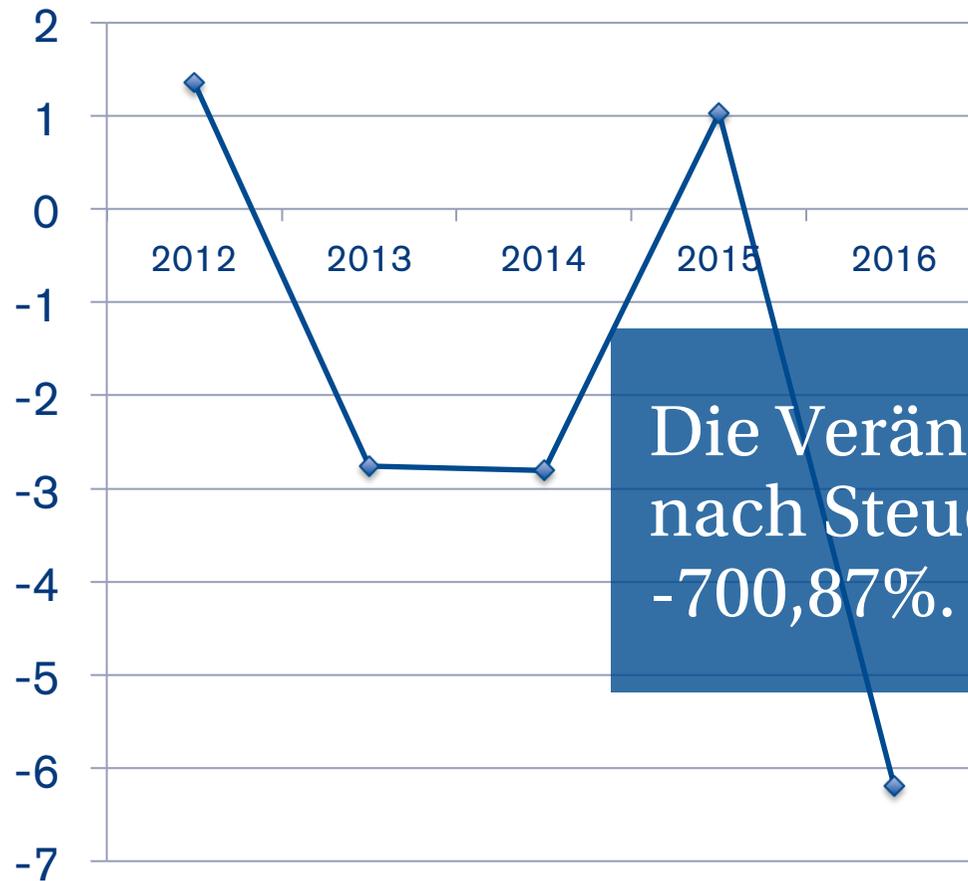


... liegt der free Cashflow im letzten Geschäftsjahr aufgrund von hohen Investitionen bei -2,35 Mio €.

Quelle: [http://www.finanzen.at/bilanz\\_guv/Wolford](http://www.finanzen.at/bilanz_guv/Wolford)

# Das Ergebnis nach Steuern verschlechterte sich in den letzten fünf Jahren.

—◆— Ergebnis nach Steuer in Mio. EUR



Die Veränderung des Ergebnisses nach Steuern lag im Jahr 2016 bei -700,87%.

Quelle: [http://www.finanzen.at/bilanz\\_guv/Wolford](http://www.finanzen.at/bilanz_guv/Wolford)

Hypothese:

Läuft die Marke Wolford Gefahr in  
die Mitte abzurutschen?



Wolford Kalender 2017 - 9996 - XXXX

19,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Loveletter Tights - 8361 - L

80,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Diamond Shine Tights - 9180 - M

400,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Individual 12 Stay-Hip - 7005 - S

49,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Dream Tights - 9784 - S

39,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Pearl Tights - 8466 - XS

700,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Sparkle Tights - 8360 - S

100,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Satin de Luxe - 7005 - M

45,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Henna Sparkle Tights - 8361 - L

150,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Fine Merino Rib Tights - 7005 - XS

100,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Pearl Stay-Up - 8466 - M

90,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Sparkle Leg Support Tights - 8383 - XS

200,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis

1. Hinweis: Wolford ist unentschieden – sowohl in der Preisgebung als auch in der Distribution.



Wolford Lace Tights - 8364 - S

80,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Louise Overknees - 7477 - S

49,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Pearl Tights - 8466 - S

120,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Night Glow Tights - 8523 - L

80,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Cim Tights - 8361 - S

70,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis



Wolford Merino - 7221 - M

45,00 € bei Wolford Deutschland  
Versand gratis

## 2. Hinweis: Wolford bedient sich einem austauschbaren Wertebuffet und verhindert damit Identität.

Unsere Produkte leben von Know-how, Innovation und Perfektion.  
Aber auch vom Verständnis für den Körper und die Haltung der Frau. Das ist die Marken-DNA von Wolford, die in jedem Produkt steckt und unsere Kundinnen wie selbstverständlich gut aussehen lässt.

### 3. Hinweis: Wolford konzentriert sich nicht auf die Kernkompetenzen - Die Grenzen der Marke sind nicht definiert.



Quelle: <http://www.wolfordshop.de/>

## 4. Hinweis: In der Wahrnehmung der Kunden liegt kein scharfes Markenprofil vor.



Spontane Antwort von 9 von 15 interessierten Kundinnen auf die Bitte hin zu beschreiben, für was Wolford steht.

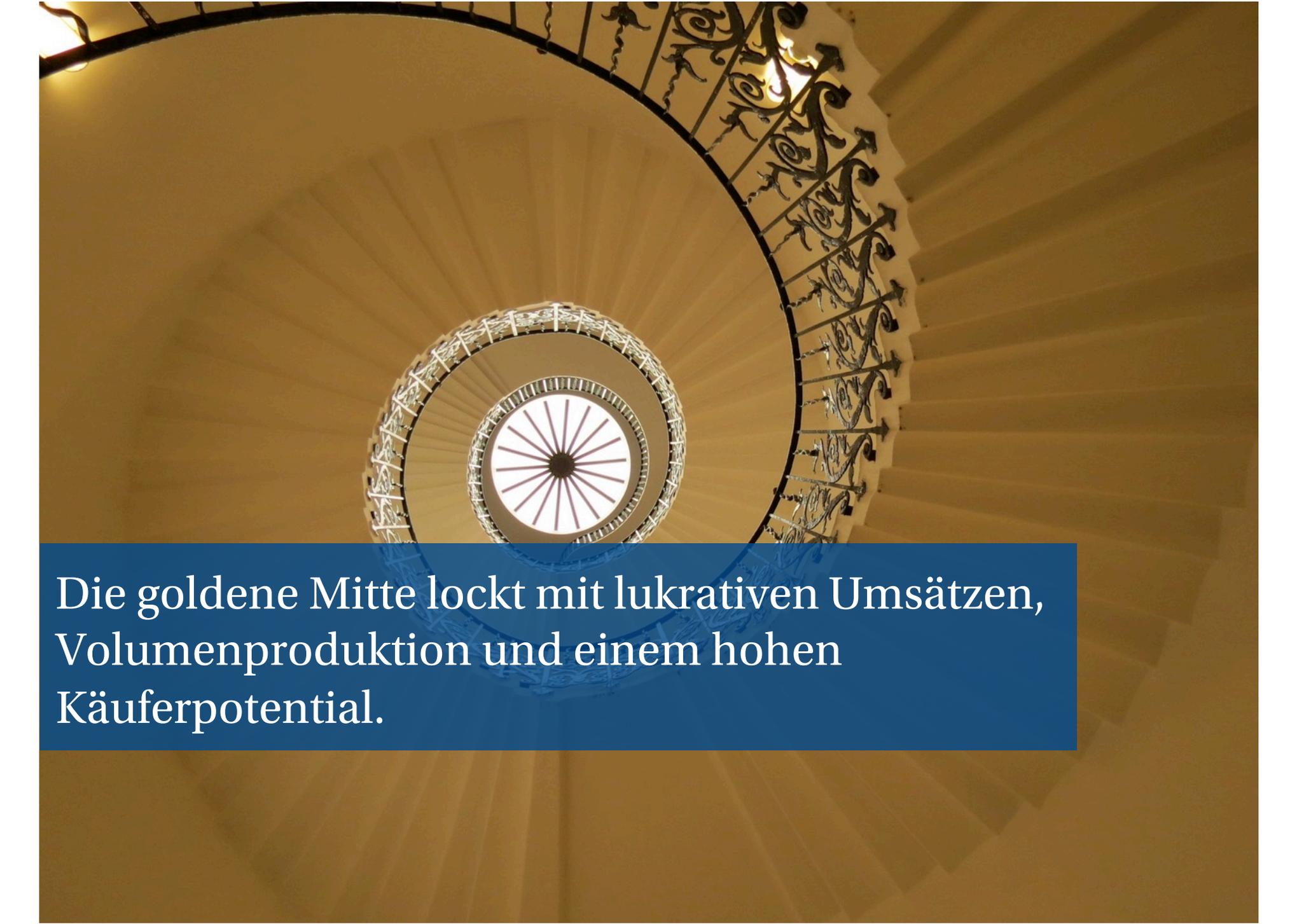
„kann ich nicht“

5 von 15: (sehr) teuer oder hohe Qualität

1 von 15: erfinderisch

n = 15 (Feldstudie Whole Sale Nürnberg, Strumpfwarenabteilung, Bestands- und Neukundinnen)

Mitte-Marken müssen Mitte  
wirklich wollen!



Die goldene Mitte lockt mit lukrativen Umsätzen,  
Volumenproduktion und einem hohen  
Käuferpotential.



Mitte-Marke zu sein bedeutet aber auch:  
In der Sandwichposition Druck von beiden  
Seiten zu bekommen.

Wettbewerber in der Mitte greifen einfallsslos auf Me-Too Strategien zurück.



Die Loyalität der Kunden wird auf die Probe gestellt.

Es herrscht keine Unterscheidbarkeit  
mehr für den Kunden.



Der Kunde kämpft mit übermannender  
Artikelflut und Orientierungslosigkeit.

Quelle: Wolford AG, Bregenz

Begrenzte Entwicklungsmöglichkeiten: Wachstum findet nur am Rande des Marktes statt.



Nur der Marktführer profitiert wirklich in der Mitte.

Der Sog in die Mitte

Auch ohne eigenes Zutun werden Marken in die Mitte gezogen ...



Der Sog in die Mitte schmirkelt  
Markenprofil ab.

... sich schnell verändernde Kundenbedürfnisse  
veranlassen zum Markenwechsel.



Wertewandel oder neue Trends  
verändern die Nachfrage.

... der Eintritt neuer Wettbewerber verdrängt die Marke in die Mitte.



Preiseinstiegs- oder Premiummarken schieben in Richtung Mitte.

... durch Missmanagement gerät die Marke in die Schieflage.



Ständige Rabattierungen und Preisanpassungen

Ignoranz gegenüber Veränderungen

Keine eigenen Innovationen

Wie kann sich Wolford aus der  
Mitte hinaus manövrieren?



Gier bändigen!

... zum Beispiel durch Sortimentsbegrenzung  
gegen Marken- und Artikelschwemme.

Verzicht lernen!

... mit spitzer Positionierung ein verbindliches  
Markenversprechen formulieren.





**Wohlfühlzone verlassen!**

**... immer wieder Ansiedlung am Rand des Marktes, durch Innovation und Transformation.**

A close-up photograph of a red car's front end, focusing on the headlight and grille area. The car's body is a vibrant red color with a glossy finish. The headlight is a classic, rounded design with a clear lens and a visible filament. The grille is partially visible on the left side of the frame. A dark blue semi-transparent rectangular box is overlaid on the upper portion of the image, containing white text.

Begehrlichkeiten wecken!

... zum Beispiel durch eine geschickte  
Vertriebsstruktur und ein stimmiges Markenportfolio.

**Stärke zeigen!**

**... Rabattierungen und Preissenkungen vermeiden  
und dabei Markenstärke demonstrieren.**





Provokant sein!

... durch Kommunikation und Markenstilistik differenzieren und Aufmerksamkeit erzeugen.

# Auf einen Blick: Wie kann sich Wolford aus der Mitte hinaus manövrieren?

## Gier bändigen!

Sortimentsbegrenzung  
gegen Marken- und  
Artikelschwemme  
→ Starke Marken haben  
starke Grenzen



## Verzicht lernen!

Spitze Positionierung  
und verbindliches  
Markenversprechen  
→ Differenzierung durch  
Nische



## Wohlfühlzone verlassen!

Immer wieder Ansiedlung  
am Rand des Marktes,  
durch Innovation und  
Transformation  
→ Wachstum steigende  
Markenattraktivität



## Begehrlichkeiten wecken!

Geschickte  
Vertriebsstruktur und  
Markenportfolio  
→ Stimulation am Rand  
des Marktes



## Stärke zeigen!

Rabattierungen und  
Preissenkungen  
vermeiden  
→ Qualitätsversprechen  
und Premium



## Provokant sein!

Differenzieren und  
Aufmerksamkeit erzeugen  
→ Durch Kommunikation  
und Design sich von der  
Mitte abgrenzen



Droht Ihrer Marke auch die  
Gefahr der Mitte?

Dr. Judith Meyer  
[judith.meyer@brand-trust.de](mailto:judith.meyer@brand-trust.de)



# Brand Trust

BRAND STRATEGY  
CONSULTANTS

## Copyright

Alle in dieser Dokumentation enthaltenen Strategien, Modelle, Konzepte und Schlussfolgerungen sind ausschließliches geistiges Eigentum (Ausnahme bei Quellenangaben) von BrandTrust – Brand Strategy Consultants – und urheberrechtlich geschützt. Sie werden dem Auftraggeber zu dessen ausschließlicher Nutzung zeitlich unbefristet überlassen. Alle hierin enthaltenen Informationen unterliegen der Geheimhaltung und sind nur für den Auftraggeber bestimmt. Der Auftraggeber ist nicht berechtigt diese Dokumentation zu verändern oder außerhalb seines Unternehmens zu veröffentlichen oder zu verbreiten. Diese Bestimmung kann ausschließlich mit schriftlicher Zustimmung von BrandTrust – Brand Strategy Consultants – abgeändert oder widerrufen werden. Mündliche Vereinbarungen besitzen keine Gültigkeit.

All the strategies, models, concepts and conclusions incorporated into this documentation are the exclusive intellectual property (exceptions are source referenced) of BrandTrust – Brand Strategy Consultants and are protected under copyright. They have been turned over to the client exclusively for his own use for an unspecified period. All information included in them is to be kept confidential and is intended for the client's eyes only. The client is not permitted to change this documentation, make it public outside his own company or disseminate it in any way. This rule may only be amended or revoked with the express written consent of BrandTrust – Brand Strategy Consultants. Verbal agreements shall not be deemed valid.

---

Brand Trust GmbH – Brand Strategy Consultants

Pfannenschmiedsgasse 1  
90402 Nürnberg ■ Germany

T +49 (911) 933 57 80  
F +49 (911) 396 066

info@brand-trust.de  
www.brand-trust.de

Brand  
Trust

BRAND STRATEGY  
CONSULTANTS