



INSTITUT FÜR MARKENTECHNIK GENF

Markentechnische Klausur

Spezifische Herausforderungen und Fragestellungen zur Marke effizient durchleuchten und eine fundierte Entscheidungsgrundlage schaffen

Die *Markentechnische Klausur* ist darauf ausgelegt, Unternehmen effizient bei der Bearbeitung und Lösung markenbezogener Herausforderungen und Fragestellungen zu unterstützen. Je nach Komplexität werden die drängenden Themen an einem oder zwei Tagen unter Leitung des Instituts nach markentechnischen Kriterien durchleuchtet. Ziel der *Markentechnischen Klausur* ist es, konkrete Lösungswege zur Klärung der jeweiligen Themen zu erarbeiten und ein Höchstmaß an Entscheidungs- und Handlungssicherheit zu schaffen. Optional können die Ergebnisse der Klausur in einer *Markentechnischen Dokumentation* festgehalten werden, sodass die Inhalte auch zu einem späteren Zeitpunkt sowie für nicht an der Klausur beteiligte Personen nachvollziehbar sind.

Wann eine Markentechnische Klausur sinnvoll ist

Die *Markentechnische Klausur* eignet sich für verschiedenste Herausforderungen und Fragestellungen mit Bezug zur Marke, bei denen intern Unsicherheit besteht, keine Einigung im Führungskreis erzielt wird oder bislang keine geeignete Lösung gefunden wurde. Inhaltlich gibt es hierbei keine Einschränkung.

Die Themen können allgemeinerer Art sein, wie zum Beispiel:

- Wie können wir uns dem Druck von Billiganbietern bzw. dem Preiskampf insgesamt widersetzen?
- Wie können wir unser Geschäft nach Jahren stagnierender oder rückläufiger Umsätze wieder mobilisieren?
- Wie sollen wir mit den strukturellen Veränderungen in der Distributionslandschaft umgehen (rückläufiger Fachhandel, zunehmender E-Commerce etc.)?

Oder die Themen sind konkreter Natur, wie zum Beispiel:

- Können wir eine Zweitmarke einführen, ohne unserer Hauptmarke zu schaden – und, falls ja, was ist dabei zu beachten?
- Es ist ein substanzieller Entwicklungsschritt geplant, wie z.B. die Erschließung eines neuen Geschäftsfelds – was muss dabei aus Sicht der Marke berücksichtigt werden?
- Können wir mit unserer Marke ein neues Marktsegment ober- oder unterhalb der bisherigen Wertposition erschließen?

Je nach Bedarf und Umfang können auch mehrere Fragestellungen im Rahmen derselben Klausur behandelt werden.

Ein weiteres Anwendungsfeld der *Markentechnischen Klausur* besteht darin, bei größeren, komplexeren Themen zunächst die Anforderungen an die Lösung und die Möglichkeiten des Vorgehens auszuloten, wie zum Beispiel bei markenarchitektonischen oder strategischen Aufgabenstellungen.

Darüber hinaus eignet sich die *Markentechnische Klausur* für eine generelle Überprüfung des Status Quo der Marke, d.h. es wird bewertet, wie stimmig die aufgebaute Position der Marke ist, über welche Durchsetzungs- und Wettbewerbskraft sie verfügt, wie hoch die Kundenbindung ist, zu welchem Grad die Wertposition mit der Preisposition übereinstimmt etc., um dann Maßnahmen zur Stärkung der Marke zu erarbeiten.

Worauf es markentechnisch ankommt

In vielen Unternehmen gibt es markenbezogene Fragestellungen, die intern immer wieder zu kontroversen Diskussionen ohne Ergebnis führen. Das Problem dabei: Jegliche Themen, die über einen längeren Zeitraum ungelöst bleiben und die Verantwortlichen wieder und wieder beschäftigen, kosten viel Zeit und blockieren die operative sowie die strategische Arbeit.

Solche Fragestellungen zufriedenstellend und nachhaltig zu lösen, ist jedoch für die Verantwortlichen häufig schwierig. Dies liegt zum einen an den vielfältigen Einflüssen und eventuellen Interessenkonflikten im Unternehmen; zum anderen scheint es bei Marken-Themen oft kaum möglich, verlässlich zu sagen, was tatsächlich richtig oder falsch ist. Zudem fällt es innerhalb des Unternehmens meist schwer, ein Thema nüchtern und unabhängig von den tagesgeschäftlichen Zwängen zu betrachten.

Um komplexere Marken-Fragen beantworten zu können, ist es jedoch entscheidend, das jeweilige Thema in all seinen Facetten sachlich, neutral und mit einer gewissen Distanz zu analysieren und zu bewerten. Situative und vorübergehend relevante Argumente gilt es von substanziellen Einflussfaktoren zu trennen; individuelle Meinungen und das Bauchgefühl einzelner Personen müssen fundiert bewertet und validiert oder ausgeblendet werden.

Darüber hinaus ist es von essenzieller Bedeutung, nicht nur die jeweilige Fragestellung an sich und die diesbezüglichen Handlungsoptionen zu betrachten, sondern auch die damit verbundenen systemischen Effekte innerhalb der Marke sowie die Auswirkungen auf ihre zukünftige Entwicklung.

Was die Markentechnische Klausur konkret auszeichnet

Die *Markentechnische Klausur* wird vom Institut so angelegt, dass innerhalb des definierten Zeitrahmens alle relevanten Aspekte zur jeweiligen Fragestellung dargelegt, analysiert und bewertet werden können. Um dies sicherzustellen, wird die Klausur sorgfältig in enger Abstimmung mit den Verantwortlichen vorbereitet. Während der Klausur sorgt das Institut dafür, dass die Themen effizient, aber stets in der erforderlichen Tiefe zur fundierten Bewertung durchgearbeitet werden.

Ziel der *Markentechnischen Klausur* ist es, alle für die Lösung der Fragestellung zu berücksichtigenden Einflussfaktoren und Bewertungsparameter transparent zu machen, die Handlungsoptionen zu erarbeiten und diese unter Berücksichtigung der Auswirkungen auf die Marke und das Unternehmen zu bewerten und auf dieser Basis einen geeigneten konkreten Lösungsweg abzuleiten. Sollte die Komplexität des Themas tieferegehende Analysen erfordern, wird im Rahmen der Klausur das weitere Vorgehen zur verlässlichen Lösung der Aufgabenstellung erarbeitet.

Damit die jeweilige Fragestellung vollständig durchleuchtet und der erarbeitete Lösungsweg im Anschluss ohne interne Hindernisse realisiert werden kann, sollten alle für das Thema relevanten Personen in die Klausur einbezogen werden; sofern möglich sollten sie über die gesamte Dauer der Klausur teilnehmen. Die Erfahrung zeigt, dass gerade hier ein Schlüssel

zur nachhaltigen Lösung der Fragestellung liegt, da alle Teilnehmer auf diese Weise nicht nur die abschließenden Empfehlungen und Lösungsansätze erfahren, sondern insbesondere auch den Weg dahin sowie die Hintergründe für die getroffenen Entscheidungen miterleben.

Was die Markentechnische Dokumentation konkret auszeichnet

Das Institut empfiehlt, die Ergebnisse der *Markentechnischen Klausur* in einer *Markentechnischen Dokumentation* festzuhalten. Diese stellt kein Protokoll dar. Vielmehr handelt es sich um eine präzise Ausführung aller gemeinsam diskutierten Themen mit den entsprechenden Hintergründen sowie den markentechnischen Empfehlungen und Anmerkungen.

Sie wird sorgfältig in Fließtext ausgearbeitet und sichert somit, dass die Inhalte auch noch zu einem späteren Zeitpunkt sowie für Personen, die nicht an der Klausur teilgenommen haben, nachvollziehbar sind und keine bereits erarbeiteten Ergebnisse wieder verloren gehen oder verwässert werden.

Für Klienten, die in regelmäßigen oder unregelmäßigen Abständen *Markentechnische Klausuren* durchführen, hilft sie zudem, dass alle Beteiligten stets auf dem gleichen Informationsstand aufsetzen und somit keine unnötige Zeit verloren geht, um alle inhaltlich „ins Boot zu holen“.

Projektlauf

Zur Planung der *Markentechnischen Klausur* findet im Vorfeld ein Abstimmungsgespräch statt. Dieses dient dazu, die zu klärenden Fragestellungen zu definieren, den inhaltlichen Rahmen der Klausur abzustecken und den Teilnehmerkreis festzulegen.

Auf Basis dieses Vorgesprächs erstellt das Institut für Markentechnik eine Agenda für die Klausur sowie einen detaillierten Leitfaden, der den Klausur-Teilnehmern zur Vorbereitung der relevanten Unterlagen und Präsentationen für die *Markentechnische Klausur* dient. In der Regel kann hierfür auf bestehendes Material zurückgegriffen werden, das ggf. um weitere Inhalte mündlich ergänzt wird.

Die Klausur selbst wird je nach Komplexität und Umfang der Fragestellungen auf einen oder zwei Tage angelegt und inhaltlich vom Institut geführt.

Falls eine *Markentechnische Dokumentation* der Klausur-Ergebnisse gewünscht wird (*empfohlen*), wird diese im Anschluss an die Klausur im Institut für Markentechnik erstellt, elektronisch zugesendet und mit den Verantwortlichen abgestimmt.