

# Das Arbeitsprinzip von Marken

von Alexander Deichsel

**A**n der wirtschaftlichen Bedeutung von Marken gibt es keinen Zweifel. Leider herrscht aber Unverständnis darüber, wie ein solches Markensystem aufzubauen und zu führen ist. Um Rückschlüsse für das Management der Marke ziehen zu können, ist es zunächst unerlässlich zu verstehen, wie Marken funktionieren.

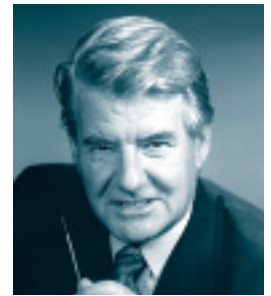
Konsumenten kommen auf vielfältige Art und Weise mit den Leistungen eines Unternehmens in Kontakt – durch Werbung, Empfehlung, persönliche Käuferfahrung etc. Die dabei entstehenden Urteile werden unter dem Namen des Produkts oder des Herstellers im Gedächtnis der Konsumenten gespeichert und über die Zeit zu einem in sich konsistenten Gesamtbild zusammengefügt. Die Wertposition einer Marke entsteht. Wird dieses Gesamtbild langfristig reprodu-

ziert und gefestigt, bildet sich treue Kundschaft. Sie bringt der Leistung Vertrauen entgegen und ist künftigen Angeboten der Marke gegenüber positiv vordisponiert. Dieses positive Vorurteil in den Köpfen der Kundschaft stellt die eigentliche Markenenergie dar. Sie ist die besondere Wettbewerbskraft des Unternehmens.

Die Entstehung der Markenenergie kann dabei nicht losgelöst vom Unternehmen betrachtet werden. Vielmehr managed das Unternehmen täglich die Ursachen dafür, dass Markenenergie in den Köpfen der Kundschaft entsteht – und zwar nicht nur durch klassische Kommunikation, sondern indem es die gesamte Wertschöpfungskette markenspezifisch ausgestaltet: Von der Auswahl der Rohstoffe, über die eigene Fertigung und Verpackung, bis hin zur Wahl des

Absatzpartners trägt jede Wertschöpfungsstufe ihren Teil zur Erfahrung der Kundschaft bei.

Ist man sich dieses Ursache-Wirkungs-Prinzips bei Aufbau und Führung von Marken bewusst, so leuchtet ein, dass Markensysteme das Ergebnis jahrelanger disziplinierter Tagesarbeit im Unternehmen sind. Markenführung darf somit nicht lediglich als Aufgabe



*Prof. Dr. Alexander Deichsel ist Direktor am Institut für Markentechnik.*

des Marketings oder gar der Werbeagenturen verstanden werden, sondern muss fest im zentralen Unternehmensmanagement verankert werden. 