



INSTITUT FÜR MARKENTECHNIK GENF

Markensysteme sind Wirtschaftskörper

Prof. Dr. Alexander Deichsel
Direktor am Institut für Markentechnik Genf

Getrennte Managementkreise: Unternehmen/Marke

Die Marke wird heute im Allgemeinen auf die Darstellung des Unternehmens und seiner Produkte über Zeichen (Name, Logo, Farben etc.) im Umfeld von Werbung und Kommunikation reduziert. Eine ursächliche Beziehung zwischen der Außenwirkung der Marke und den dahinter liegenden Leistungsstrukturen der beteiligten Unternehmen wird dabei nicht hergestellt.

Deshalb ist es auch möglich, dass selbst jahrzehntelang erfolgreiche Marken mehr und mehr von ihrem Kurs abweichen und damit ihre Ertragskraft nachhaltig schwächen. Sobald die Absatzentwicklung nicht mehr den Erwartungen entspricht, beginnen umgehend zwei Programme:

Auf der einen Seite wird die Marke in Frage gestellt, die Agentur gewechselt, Logos „modernisiert“, Markenzeichen innerhalb der Organisation neu zugeordnet, neue Leistungen von der bewährten Marke getrennt angeboten, Marktforschungsstudien in Auftrag gegeben und den Ergebnissen folgend der Unternehmensauftritt geändert.

Auf der anderen Seite wird das Unternehmen Kostensenkungsprogrammen unterzogen, Preise werden gesenkt, die Distribution (meist nach unten) aufgemacht und Sortimente ausgeweitet, ohne die Auswirkungen auf die Marke zu berücksichtigen.

Beide Programme laufen vollständig abgekoppelt voneinander ab. Folge: Die Außendarstellung stimmt nicht mehr mit den tatsächlichen Unternehmensleistungen überein und die Marke verliert ihre Überzeugungskraft in der Kundschaft.

Solche Risiken können nur dann vermieden werden, wenn ein grundsätzliches Verständnis darüber besteht, wie sich Marken bilden und im Laufe der Zeit weiter entwickeln. In der markentechnischen Praxis hat es sich durchgängig gezeigt, dass der Markenbildungsprozess nicht an die Werbung gebunden ist, sondern überwiegend auf der Basis tagesgeschäftlicher Aktivitäten der Unternehmen beruht.

Entscheidend sind dabei die direkten und indirekten Erfahrungen der Kundschaft mit den Produkten und Serviceleistungen des Unternehmens sowie der Kontakt mit dem Verkaufspersonal, den Handelsleistungen in den unterschiedlichen Kanälen (Produktpräsentation und Service) und weiteren publikumsrelevanten Bereichen. Nur durch diese Kontaktpunkte lernt die Kundschaft eine Marke schätzen und ermöglicht einem Unternehmen den Aufbau einer spezifischen Position im Wettbewerb. Je nach Produktfeld kann die Werbung dabei eine mehr oder weniger unterstützende Funktion erfüllen.

Während im Zusammenhang mit dem Phänomen Marke häufig die Frage gestellt wird: „Wie bringt man Emotionen, Trends etc. in die Marke?“, stellt die Markentechnik ausschließlich die Frage: „Wie bringt die Marke Geld in das Unternehmen?“. Dieser Anspruch ist Ausgangspunkt dafür, dass das Institut die wirtschaftlichen Zusammenhänge zwischen den Unternehmensleistungen und der Außenwirkung der Marke in den Mittelpunkt seiner Arbeit gestellt hat.

Die Marke ist ein normatives Energie-System

In seiner langjährigen Tätigkeit in Forschung und Praxis hat das Institut für Markentechnik die Prozesse im Umgang mit Marken analysiert und herausgearbeitet, dass eine Marke weit mehr ist als die an Zeichen gebundene Darstellung des Unternehmens und seiner Produkte/Leistungen im Markt. Die Marke ist ein komplexes Energie-System, das aus zwei Teilsystemen und deren Interaktion besteht:

- Das erste Teil-System umfasst die gesamte Leistungsstruktur des Unternehmens (Produkte und Sortimente, dahinter stehende Leistungen wie Know-how, Entwicklung und Produktion, Personal, Marketing und Vertrieb etc.) inklusive der Kontrolle vor- und nachgelagerter Wertschöpfungsstufen.
- Das zweite Teil-System stellt die Kundschaft dar. In ihr baut sich durch Leistungstransfer des Unternehmens über lange Zeiträume die Marken-Energie auf. Im Gegenzug finanziert sie die gesamte Wertschöpfungskette; sie ist der Geldgeber des Marken-Systems.
- Verbunden sind beide Teil-Systeme über alle markenspezifischen Zeichen, die eine Wiedererkennung der Marke ermöglichen (Name, Logo, Farbcode etc.); sie sind die Speicherplätze der gesamten Leistungsstruktur des Unternehmens im Publikum (Kundschaft, Branche, Öffentlichkeit etc.).

Dieses Energie-System lebt vom kontinuierlichen Austausch der beiden Teil-Systeme und erklärt sich durch den Zusammenhang zwischen Ursache (Unternehmensleistungen) und Wirkung (Marken-Energie in der Kundschaft). Damit die Marke höchste Durchsetzungskraft im Markt erreicht, muss dieser Wirkungszusammenhang im Tagesgeschäft gesteuert werden. Sämtliche Aktivitäten des Unternehmens müssen darauf abzielen, maximale Wirkung in der Kundschaft zu erzielen; also die Marken-Energie zu stärken.

Mit der Marken-Energie ist jene enorme Kraft gemeint, mit der sich ein etabliertes Unternehmen im Wettbewerb langfristig durchsetzt. Sie entsteht, indem sich Erfahrungen mit konkreten Unternehmensleistungen

