

an Prof. Dr. Alexander Deichsel, Direktor am Institut für Markentechnik, Genf, und Professor an der Universität Hamburg.

27

MARKENARTIKEL: Wie hat sich aus Ihrer Sicht, Herr Prof. Deichsel, die Markenführung bei Dienstleistungsunternehmen entwickelt, wohin geht der Trend?

PROF. DR. ALEXANDER DEICHSEL: Marken sind individuelle Leistungssysteme. Jedes Mal, wenn eine Leistung eine Zahlungsgemeinschaft um sich versammelt hat, ist ein Wirtschaftskörper entstanden, ein Markensystem. Welcher Art die Leistung ist, spielt dabei erst einmal keine Rolle. Im Gegenteil: In den letzten hundertfünfzig Jahren sind immer wieder ganz originäre Leistungen erfunden und entwickelt worden, die teilweise Millionenkundschaften geschaffen und sich durch Generationen hindurch vererbt haben.

Damit wird die Frage nach Trends in der Markenführung von Dienstleistungsunternehmen ganz einfach beantwortbar: Marke hat mit Trend wenig zu tun, denn sie ist die wichtigste Komponente einer Volkswirtschaft und keine Spielerei. Auch, wenn man als Manager nie darüber nachgedacht hat, arbeitet man innerhalb eines solchen Leistungssystems, mal gut, mal schlecht. Das heißt: Mal handelt man richtig, um treue Zahlungsgemeinschaft weiterhin zu binden, mal falsch, dann löst man sie auf. Die Ursache-Wirkungsketten in diesem komplexen Prozess hat die moderne Markensoziologie freigelegt und die Markentechnik hat dafür hervorragend arbeitende Instrumente entwickelt. Sie werden auch in Dienstleistungsunternehmen erfolgreich eingesetzt.

MARKENARTIKEL: In welchen Branchen sehen Sie aus welchem Grund noch Nachholbedarf?

PROF. DR. DEICHSEL: Der seriöse Kaufmann oder sagen wir es moderner: der unternehmerische Manager wird immer den Eindruck haben, er müsse sein Markensystem noch wirkungsvoller arbeiten lassen, insofern ist das kein Branchenproblem. Es wäre sicherlich hilfreich, wenn das Verständnis des Wirtschaftskörpers Marke rascher zunähme. Heute ist Marke zwar schon in vieler Munde, aber meist auf Werbung reduziert, die meist nicht markenkraft-fördernd eingesetzt wird. Doch auch die drei anderen Managementfelder der Unternehmensführung sind an der Markenbildung beziehungsweise an der Markenzerstörung substanziell beteiligt. Der ganze Bereich der Leistungsherstellung mit



seiner Wertschöpfungskette und seiner Preisklasse, die Namen und Zeichen als Speicherplätze in der kollektiven Erfahrung und die Distribution mit ihrer starken Signalkraft auf die Wertigkeit der Leistung müssen stimmig geführt werden. Unternehmensführung liefert die Ursachen, Markenkraft ist die Wirkung. Eben wegen dieses klaren Ursache-Wirkungszusammenhangs kann Marke heute genau so sachlich geführt werden wie eine Fabrik.

MARKENARTIKEL: Auch auf dem Dienstleistungssektor ist die Discountbewegung in vollem Gang. Was müssen Markenartikler unter den Dienstleistern unternehmen, um die eigene Position zu festigen und auszubauen?

PROF. DR. DEICHSEL: Die Entscheidung, in welcher Wertklasse man sein Markensystem spielen lassen will, trifft die Führungsetage. Dass der Discount nicht Zukunft der Wirtschaft ist, beweist das Institut für Markentechnik täglich durch seine wissenschaftliche Literatur und seine Unternehmensbetreuung. Da der Verdrängungskampf noch zunehmen wird, gibt es für einen Unternehmensführer, der verlässliches Geld erwirtschaften und damit Arbeit und Wohlstand sichern will, wohl nur eine Möglichkeit: Den Abstand zum Billiglager ausbauen. Das heißt, die eigene Leistung so straffen und gestaltstreng führen, dass die Kundenschaft deren Spezifik wieder erkennt. Aktives Grenzmanagement ist wichtig, wissen, was man nicht will. Kundentreue beginnt bekanntlich im Unternehmen. Marktgeführte Unternehmen werden immer weiter in das Preislager geraten. Wer jedoch im Qualitätslager arbeiten möchte, wird mittels markentechnischer Markenführung seine diesbezüglichen Ziele durchsetzen können. Er muss seine Marke allerdings erst einmal gründlich verstehen und die Genetik dieses lebenden Systems freilegen, um dessen Stärken dann zu verstärken. Denn, wie gesagt: Auch Dienstleistungsunternehmen sind individuelle Leistungssysteme.

Interview: Uwe Käckenhoff