

# Systematischer Markenaufbau: der Weg zu starken Marken

**BRANDS** Unsere Gesellschaft steht im Zeichen des «Brand Value». «Brands» prägen unser Leben. Unser Verhältnis zu ihnen reicht jedoch von Gleichgültigkeit bis zu Faszination. Aber auch wenn heute der Konsument die Marke «besitzt», lassen sich mit System und Methode starke, erfolgreiche Marken aufbauen.

VON PASCAL D. STAUB\*

■ Spricht man über Marken, ist es wesentlich, ein einheitliches Verständnis der Marke sicherzustellen. Zu unterschiedlich sind individuelle Auffassungen, zu verschieden sind in der Literatur verfügbare Definitionen. Besteht für die einen die Marke abschliessend aus Name und Logo, erkennen andere in der Marke komplexe Wirtschaftssysteme mit enormem Potenzial für unternehmerischen Erfolg. Die zweite Gruppe stellt zwar unterdessen die Mehrheit, doch herrscht Uneinigkeit, wie man Marken aufbaut und führt. Die Arbeit mit mehr als 300 Markenwelten, die Entwicklung von über 150 Marken und die Auseinandersetzung mit strategischen Fragen aus Management und Unternehmertum haben mich heute zu einem präzisen Verständnis der Markendefinition und des Markenaufbaus geführt.

## Markendefinition

Die für mich treffendste Definition des Markenbegriffs stammt von Prof. H. Meffert (Universität

Münster), der sie als «ein in der Psyche des Konsumenten verankertes, unverwechselbares Vorstellungsbild von einem Produkt, einer Dienstleistung oder einem Unternehmen» beschreibt. Damit macht Meffert klar: Das wirkliche Markeneigentum gehört nicht dem Anbieter und rechtlichen Eigentümer der Marke, sondern hat sich in den Kopf und die Psyche des Konsumenten verlagert. Und spätestens seit Web 2.0 sind Markenanbieter heute gezwungen, sich einem intensiven, individuellen Dialog mit Konsumenten zu stellen. Markenerfolg wird künftig nur noch erzielen, wer sich vertieft mit ihnen auseinandersetzt, sich aufrichtig für ihr Leben, ihre Bedürfnisse interessiert und bereit ist, präzise darauf ausgerichtete Lösungen anzubieten.

## Markennutzen und Markenfunktionen

Betrachtet man Marken in ihrer Komplexität, lassen sich im Wesentlichen fünf Nutzenebenen und sechs Funktionsebenen fest-

## ■ Markennutzen und Markenfunktionen (Abb. 1)

### A) MARKENNUTZEN

1. Ideeller Nutzen → Identifikation, Selbstverwirklichung, Prestige/Status
2. Informationseffizienz → Orientierung, Wiedererkennung, Entlastung, Kumulation
3. Risikoreduktion → Sicherheit, Vertrauen
4. Wettbewerbsvorteil → Differenzierung, Profilierung, Plattform für Neulancierungen
5. Werttreiber → Preispolitischer Spielraum, Unternehmenswertsteigerung

### B) MARKENFUNKTIONEN

1. Biografische Funktion → Hintergrund, Entwicklung, «Brand Story»
2. Orientierungs- & Ordnungsfunktion → Leistungs-/Produktezuordnung, Strukturierung
3. Identifikationsfunktion → Werte-/Anspruchsübereinstimmung
4. Integrationsfunktion → Selbst-/Fremdeinbettung, Expansion
5. Statusfunktion → Preisstrategie, Community
6. Interkulturelle Verständigungsfunktion → Informations-/Inhaltsabstraktion & -konzentration

halten. Für die Markenentwicklung und -definition ist es zwingend notwendig, diese so präzise wie möglich festzulegen. (Abb. 1)

Markenidentität und empfangenem Markenimage so klein wie möglich werden zu lassen.

## Marke als Führungsinstrument

Starke Marken sind strategische Führungsinstrumente. Die Erfahrung zeigt, dass die strategische Ausrichtung von Marken und ihre inhaltliche Definition identisch vorzunehmen sind, egal ob es sich dabei um Unternehmens-, Dienstleistungs- oder Produktmarken handelt. (Abb. 2)

In einem ersten Schritt werden die bisherige Entwicklung der Marke (Mission) und die Formulierung einer zukünftigen Zielvorstellung (Vision) mittels einer Situations- und Marktanalyse auf Realisierbarkeit geprüft. Aus den gewonnenen Erkenntnissen ist eine ambitionöse, aber erreichbare, strategische Erfolgsposition zu definieren. Und exakt diese strategische Erfolgsposition muss alsdann die Grundlage für die eigentliche Marken-

## Wirkung von Marken

Am einfachsten lässt sich Markenwirkung mit dem klassischen Kommunikationsmodell darstellen. Auf der einen Seite steht der Markenanbieter, der mit Instrumenten und Massnahmen, aber auch durch zahlreiche unbewusste Aussenwirkungen ein Markenbild vermitteln will. Auf der anderen Seite steht der Konsument, der aufgrund seines Bildungs- und Wissensstandes sowie seines sozialen und kulturellen Hintergrunds das vermittelte Bild aufnehmen kann. Dieses wird zudem über eigene Erlebnisse und erhaltene Empfehlungen von ihm gefiltert. All dies lässt seine individuelle Markenwahrnehmung oder -erfahrung entstehen. Ziel erfolgreichen Markenmanagements ist es, die entstehende Wahrnehmungslücke zwischen vermittelter



## ■ Markenaufbau und -entwicklung in zehn Schritten (Abb. 3)

1. **Markenrelevante Situations- und Marktanalyse**  
→ Marktdefinition, SWOT-Analyse, Evaluation von Marktpotenzialen
2. **Bedarfsorientierte Auseinandersetzung mit dem Konsumenten**  
→ Gewohnheiten, Sehnsüchte, Bedürfnisse, Motivationen
3. **Definition von Mehrwert und echtem (Mehr-)Nutzen**  
→ Reale/emotionale Produktnutzen und -vorteile, Differenzierung, Innovation
4. **Strategische Markenpositionierung**  
→ Leistungs- und Angebotsdefinition, Abgrenzung vom Wettbewerb
5. **Wertorientierte Definition des Markenprofils**  
→ Identität, Charakter, Verhaltensgrundsätze, Werte
6. **Markenentwicklung (Konzeption und Kreation)**  
→ Name, Claim, Logo, Markenwelt für alle Sinne, Markenerlebnis
7. **Operative Markenstrategie und -massnahmen**  
→ Kurz- bis mittelfristige Massnahmendefinition und -planung
8. **Verankerung der Marke bei den Markenbotschaftern**  
→ Interne Verankerung, Definition und Aktivierung externer Botschafter, Lobbying
9. **Dialogaufbau und -pflege mit den Stakeholdern**  
→ Markenkommunikation, Implementierung Touchpoints,
10. **Feedback-basierte Korrekturmassnahmen**  
→ Soll-Ist-Überprüfung, Mafo, Fazit, Anpassungen im Markenmanagement

entwicklung sein. Denn nur so erhält die Marke diejenigen Inhalte als Eckpfeiler, die für eine einheitlich auf sie ausgerichtete, konsequente und erfolgreiche Umsetzung notwendig sind. Die Marke wird somit zur Basis für die Entwicklung von Unternehmens- und Marketingstrategie(n), die ihrerseits dann über Strukturen, Prozesse und Kommunikation umgesetzt werden. Damit ist sichergestellt, dass möglichst alle kontrollier- und steuerbaren Vorgänge rund um ein Produkt, eine Dienstleistung oder im gesamten Unternehmen nach den Wert- und Strategiegrundsätzen der Marke erfolgen.

### Markenaufbau, -entwicklung

Die Frage nach dem «Wie» lässt sich bei Markenentwicklungen nicht pauschal beantworten. Die Praxis bietet viele Modelle, Methoden und Konzepte an. Die Literatur (vgl. A. Zednik, K. Kilian) versucht sie in sechs Gruppen zu gliedern: Markenstrategie-,

Markenwert-, Wert-/Persönlichkeitskongruenz-, quantitative und qualitative Markenpositionierungs- sowie Markenkommunikationsmodelle. Auch wenn es Unterschiede im Aufbau von Unternehmens-, Dienstleistungs- oder Produktmarken gibt, so ist das Grundprinzip identisch und umfasst im Wesentlichen zehn Schritte. (Abb. 3)

### Das Modell des «brand care cycle®»

Der von pds management und m.a.d. brand care aus über 150 Projekten heraus entwickelte «brand care cycle®» fasst Markenaufbau und -entwicklung in einer prozessorientierten und systematischen Methode umsetzungs- und praxisorientiert zusammen. Das Modell ist skalierbar und auf die individuelle Anforderungsstruktur jeder Brandingaufgabe adaptierbar. Den einzelnen Schritten liegen Teilmodule zugrunde, deren Erarbeitung systematisch und methodisch

einheitlich in einem Leitfaden definiert ist. Die Anpassung auf die konkrete Aufgabenstellung erfolgt über die Spezifizierung der Fragen und den Fokus der übergeordneten Ausrichtung. (Abb. 4)

### Markenerfolg

Mit Mefferts Definition wird deutlich: Nur wer es vermag, sein Unternehmen, sein Produkt oder seine Dienstleistung positiv

die hergestellten Kontakte zu richtig dosierten und ausgerichteten Markenerlebnissen zu machen. Doch Markterfolg ist nicht zwingend und ausschliesslich das Ergebnis erfolgreicher Markenentwicklung und -führung. Klar, starke Marken begründen Erfolge, aber in vielen Fällen hat auch Markterfolg zu starken Marken geführt. Diese müssen ihrerseits dann aber auch ent-

**«Nur wer sein Unternehmen, sein Produkt oder seine Dienstleistung positiv verankert, schafft es, eine starke und erfolgreiche Marke aufzubauen.»**

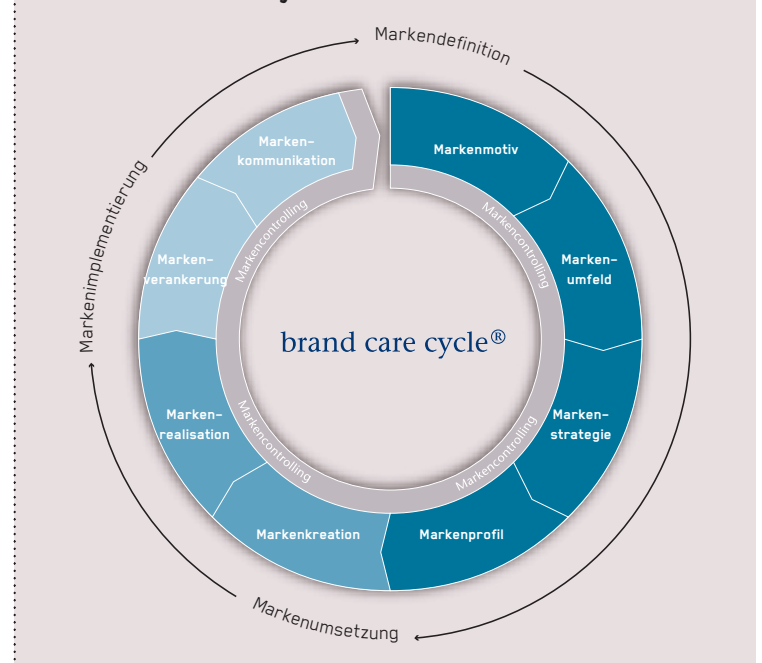
in der Wahrnehmung des einzelnen Konsumenten zu verankern, hat es geschafft, eine starke und somit erfolgreiche Marke aufzubauen. So nachvollziehbar und logisch dies auch klingen mag, so komplex ist hingegen der Weg dorthin. Schliesslich gilt es, zahlreiche Kanäle für die Kontaktherstellung zum Konsumenten zu berücksichtigen und

sprechend den Grundsätzen des Markenmanagements erfolgreich geführt und gepflegt werden. Nur so kann nachhaltige Markenstärke gesichert werden. ■



\* **Pascal Staub**, VR-Präsident von m.a.d. brand care Agentur für Markenentwicklung und -pflege (Basel, Bern, Zürich) und Inhaber von pds management

## ■ brand care cycle® (Abb. 4)



Anzeige

Ihr **konkurrenzvergleich.ch** mit

