

# Starke Markenidentität als Wachstumsmotor

GEM: Experten aus Theorie und Praxis kommen zu Wort – „Disziplin gesteuerte Führungsaufgabe“ – Positivbeispiel Tchibo

Frankfurt, 10. März. Neu ist das Thema nicht. Von allen Seiten wurde es schon betrachtet, doch ist es aktuell wie eh und je. Wie entstehen starke Marken? Den Antworten von Wissenschaftlern und Praktikern auf die Frage nach dem Geheimnis erfolgreicher Markenführung widmete sich der jüngste GEM Markendialog in Frankfurt.

„Was Markenpositionierung und Markenführung ausmacht, ist gesunder Menschenverstand und Psychologie. Wer weniger an sich denkt sondern an seine Kunden, der wird bald merken, dass sich ihm ein Markt mit neuen Handlungsoptionen eröffnet.“ Das jedenfalls ist das Fazit, das Prof. Dr. Dieter Stolpe, Herausgeber der „Welt“ und ehemaliger Intendant des ZDF, in seinem Gastvortrag am Vorabend des 9. Markendialogs der Wiesbadener GEM Gesellschaft zur Erforschung des Markenwesens e.V. den rund 100 Teilnehmern der Veranstaltung präsentierte.

Allein, wenn es um die Frage nach der richtigen oder falschen Markenführung geht, dann steckt der Teufel bekanntlich im Detail. Das machte Prof. Dr. Christoph Burmann von der Universität Bremen deutlich. Sein Negativbeispiel, zur allgemeinen Erheiterung kurzerhand mit „Josef-Ackermann-Pfad“ umschrieben, bezog sich auf die Deutsche Bank. „Nicht wissend, wo man steht, alles mal ausprobieren und dann wieder rückwärts drehen“, das sei, so Burmann auf mangelndes Wissen um die Markenidentität und ihre Bedeutung zurückzuführen und könne nur zum Misserfolg führen. Im Gegensatz dazu belegten Beispiele wie Porsche, Tchibo, Aldi, Toyota oder Jägermeister, dass klare, starke Markenidentitäten als Wachstumsmotoren wirken.

„Weit springen wollen in kurzer Zeit,

ist selten von Erfolg gekrönt“, gab Burmann schließlich das Stichwort für Dr. Reinhard Zinkann, geschäftsführender Gesellschafter der Miele & Co. KG, Gütersloh. Für den Miele-Chef ist Markenführung eine „disziplin geprägte Führungsaufgabe“, die ein genaues Wissen darüber bedingt, wer und was die Marke für ihre Kunden ist. Dabei gebe es ganz klare Do's and Dont's, weil jede Veränderung eine Irritation von positiven Vorurteilen und unter Umständen den Verlust von Vertrauen bedeute, das durch die Markengeschichte erworben wurde.

Wachstum über Markendehnung in neue Geschäftsfelder müsse daher immer an den Kompetenzen der Marke ansetzen und über mehrere Jahre in kleinen Schritten erfolgen. Dafür sei langfristige Denke erforderlich, die nicht dazu führen dürfe, finanzielle Mittel und Managementkapazitäten von der starken Marke abzuziehen, um anderweitige Abenteuer zu finanzieren. Wohin das führen könne, belege das Beispiel von Daimler Chrysler-Chef Jürgen Schrempp.

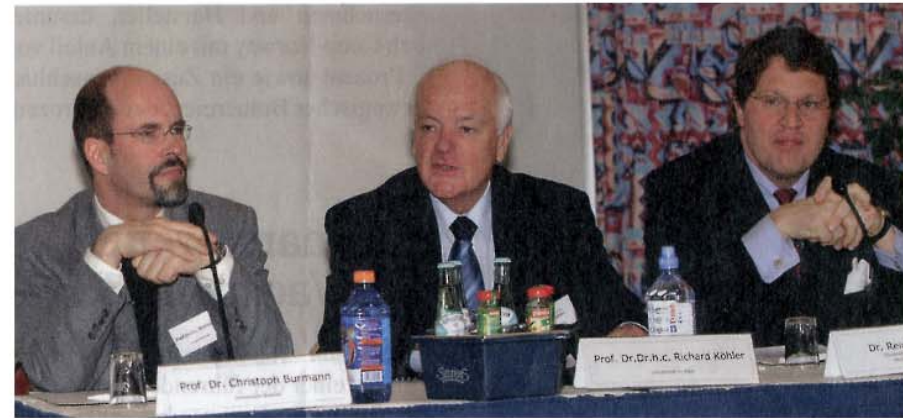
Welche Rolle der Faktor Zeit bei der Entstehung starker Marken spielt, darauf hob indirekt auch Prof. Dr. Peter Kruse ab, geschäftsführender Gesellschafter des Bremer Beratungsunternehmens Nextpractice. Er befasste sich mit den Erkenntnissen, die man aus der Hirnforschung und Kognitionspsychologie für die Markenführung gewinnen kann und verdeutlichte anhand von plastischen Beispielen, wie sehr „gelernte“ Bewertungen, die im limbischen System, im Gefühlsleben verankert sind, Wahrnehmung, Denken und Handeln von Menschen bestimmen.

Wie man diese emotionale Seite beeinflusst und wie man mehr über den Menschen in Erfahrung bringt, das ist für

Markenartikler und Forscher seit langem ein bewegendes Thema. Den Versuch, die Interaktion von Marke und Mensch zu messen, hat Kruse beziehungsweise Nextpractice in Zusammenarbeit mit dem Hamburger Tchibo-Konzern unternommen. In dem Projekt ging es darum, die „Unternehmenskultur“ zunächst zu

sam, die ein fehlerhafter Markentransfer mit sich bringen kann und widersprach damit der in der Praxis verbreiteten Vorstellung der „grenzenlosen Möglichkeiten“. Diese sei zumeist durch eine zweckoptimistische Haltung geprägt, die die möglichen Gefahren vernachlässige.

Was blieb nach diesem Markendialog



Wie entstehen starke Marken? Darüber diskutierten die GEM-Referenten Prof. Dr. Christoph Burmann, Universität Bremen, Prof. Richard Köhler, Universität Köln, und Miele-Chef Dr. Reinhard Zinkann (v.l.).

Foto: Matthias Richter

erfassen und gegebenenfalls zu verändern, mit dem Ziel, eine weitgehende Übereinstimmung der angestrebten Markenpersönlichkeit mit dem gelebten Wertemuster des Unternehmens zu erreichen und eventuelle Widersprüche zwischen dem „Innenleben“ und der Darstellung nach außen aufzulösen. Ein nicht ganz einfaches Unterfangen, das aber laut Timm Richter, Leiter Unternehmensentwicklung der Tchibo GmbH, erfolgreich umgesetzt werden konnte.

Ob Markendehnung eine Gefahr für die Markenstärke darstellt, dieser Frage widmete sich Prof. Dr. Martin Benkenstein, Universität Rostock. Er machte dabei vor allem auf die Risiken aufmerk-

ist die Erkenntnis, dass sich die Frage nach der Entstehung starker Marken im Nachhinein durchaus analysieren und erklären lässt, dass es Techniken und Methoden der Markenführung gibt, die Erfolg oder Misserfolg begründen. Aber gegensätzlicher als die Erfolgsgeschichte der beiden Unternehmen Miele und Tchibo, hier der traditionsbewusste Markenartikler, der stets bei seinen Leisten blieb, dort der Kaffeehersteller, der sich zur Retail Brand in der Massendistribution von Nonfood-Artikeln entwickelt hat, kann die Entwicklung einer Marke kaum sein. Patentrezepte, die jedermann ganz einfach nachkochen kann, die gibt es wohl nach wie vor nicht. *wk*