

Das Gesicht einer Marke gestalten

Werttreiber für Marken sind klare Vorstellungswelten in den Köpfen der Konsumenten. Viele Unternehmen sind Konzeptriesen und Umsetzungszwerge

Von Franz-Rudolf Esch

Können Sie sich Verona Feldbusch mit roten Haaren, Pickeln im Gesicht, 95 Kilogramm Gewicht und wohlformulierten, intellektuellen Aussagen vorstellen? Wohl kaum: Mit ihr verbindet man vielmehr eine gutaussehende junge Dame, die unvergleichbare Sätze wie "Da werden Sie geholfen." formuliert. Verona ist eine Marke. Es sind nicht ihre objektiv erfassbaren Maße (90 - 60 - 90, 55 kg, 175 cm), die den Erfolg machen: Schöne Frauen mit ähnlichen Maßen findet man zuhauf in jeder Modelagentur. Mit Verona Feldbusch verknüpft man klare Vorstellungsbilder, die eine Identifikations- und Differenzierungsfunktion bewirken. Nicht zuletzt deshalb ist Verona Feldbusch für viele andere Marken, von Schwartau bis zur Telefonauskunft, so verkaufswirksam: Deutsche Männer essen mit Genuss den Spinat mit dem Blubb, den sie als Kinder verpönten - sie führen sich kleine "Dosen" von Verona zu.

Markenmanager können von Verona Feldbusch viel lernen, denn: Werttreiber für eine Marke sind Vorstellungsbilder in den Köpfen der Konsumenten, die Marken ein einzigartiges Gesicht verleihen. Markensteuerung ist Kopfsteuerung!

Mit Coca-Cola verbindet man die Farben rot und weiß, die Konturflasche sowie Bilder mit jungen, lebensfrohen Menschen, den American way of life. Diese Vorstellungen repräsentieren den Wert der Marke und nicht etwa die geheimnisumwobene Coca-Cola-Formel. Der Geschmack ist nicht entscheidend.

Cola-Trinker können in Blindtests Coca-Cola nicht von Pepsi-Cola unterscheiden. Es sind die Bilder, die differenzieren! Deshalb ist Coca-Cola 68 Milliarden US-Dollar wert.

Marken werden eben nicht in Fabriken durch Erzeugung qualitativ hochwertiger Produkte geschaffen. Qualität ist zwar notwendig, bei weitem jedoch nicht hinreichend für den Markenerfolg. Die Markenschöpfung erfolgt vielmehr durch Kreation klarer Vorstellungswelten in den Köpfen der Konsumenten!

Marken ohne klare Vorstellungsbilder sind schwache Marken mit geringem Wert. Mit BMW verbindet man prägnante Markensymbole wie die BMW-Niere sowie Vorstellungen wie Sportlichkeit und Dynamik, Freude am Fahren. Solche klaren Vorstellungsbilder wird man bei einem Ford schwerlich finden.

Ford realisierte 1999 in Deutschland einen Verlust von 434,2 Millionen Mark. Kostendenken dominiert hier das Markendenken, Produkte, nicht Marken bestimmen das Handeln. Ein solches Handeln muß sich in der Präferenz für Ford-Autos niederschlagen. Ford ist kein Einzelfall. Analysen zufolge erzielen Unternehmen mit starken Marken einen Return to Shareholder, der 1,9 Prozent über dem Industriedurchschnitt liegt. Schwache Marken liegen dagegen um 3,1 Prozent unter diesem Schnitt.

Starke Marken basieren auf zwei Säulen: 1. der Markenbekanntheit und 2. dem Markenimage.

Gerade beim Aufbau eines Markenimages sind Gefühlswelten und Bilder zur Marke aufzubauen. Diese sind stärkere Werttreiber als sprachlich dargebotene Sachargumente. Dies liegt an der Aufgabenteilung unserer Hirnhälften. Die linke Gehirnhälfte ist die Heimat der Sprache und der Logik und wird gedanklich stark kontrolliert. Die rechte Hirnhälfte ist hingegen die Wiege der Gefühle, Bilder und modalitätsspezifischen Eindrücke, die gedanklich kaum kontrolliert wird. Deshalb entwickeln wir zu Marken Vorstellungen, Gefühle und Beziehungen, ohne uns dessen richtig bewußt zu sein. Mit der Maggi-Würze verbinden wir einen prägnanten Geruch, wir haben bei Marlboro das Bild des Cowboys vor Augen, wir wissen, dass die Odol-Flasche einen gekrümmten Hals hat und blau-weiß ist. Wir fühlen die Noppen der bauchigen Orangina-Flasche, wir können die Bacardi-Melodie summen, die Töne der Digits der Deutschen Telekom sind jedem bekannt. Dr. Best steht für Vertrauen und

Kompetenz des Arztes, der mit dem Tomatentest die Biegsamkeit der Zahnbürste unter Beweis stellt. Doch ist diese Zahnbürste wirklich objektiv besser als andere? Wohl kaum.

Mit der systematischen Entwicklung klarer Markenbilder zum Aufbau einer Markenpersönlichkeit und einer Markenbeziehung haben Manager ihre liebe Not. Die Markendifferenzierung spielt sich jedoch primär in der rechten Hirnhälfte ab!

Linkshemisphärisch verbinden Konsumenten mit der Whisky-Marke Jack Daniels Aspekte wie lange Reifezeit in Eichenfässern, guter Geschmack, Sorgfalt in der Herstellung usw., also Nutzen und Eigenschaften, die sich kaum von Konkurrenten wie Glenfiddich oder Johnnie Walker unterscheiden. Die Markendifferenzierung spielt sich in der rechten Hirnhälfte ab: Emotionale Vorstellungen wie Tradition, Gelassenheit und Entspannung, die in Werbespots durch Bildszenen älterer Männer, die sich aufreizend langsam in einer alten, traditionsreichen Umgebung in Tennessee bewegen. Ergänzt wird dies durch den Eindruck der kantigen Flasche mit dem schwarzen Etikett. Die rechte Hemisphäre prägt hier das Markenimage wie bei vielen anderen Marken auch.

Deshalb ist die Umsetzung der Markenpositionierung für den Aufbau eines Markenimages entscheidend. Viele Unternehmen sind jedoch nach wie vor Konzeptriesen und Umsetzungszwerge. Erfolgreich sind jedoch nur solche Marken, die dem Konsumenten klar und unmißverständlich ihr Markenimage vermitteln. Umsetzung ist demnach auch Strategie und muss entsprechend professionell und sorgfältig von Managern begleitet werden.

Folgende Aspekte bestimmen künftig mehr denn je Erfolg oder Misserfolg von Marken:

Erlebnis- statt Sachwelten! Kunden kaufen eine High-Tech-Kamera nicht wegen ihrer technischen Möglichkeiten, sondern um Kompetenz zu vermitteln. Die meisten deutschen Geländewagen haben nachweislich niemals Schlamm unter den Rädern gehabt. Geländegängigkeit ist deshalb nicht der Kaufgrund, sondern das Gefühl von Eskapismus, dem Entfliehen aus den engen Fesseln einer stressigen Arbeitswelt.

Markenimages wahrnehmbar kommunizieren! Dazu ist schnell, einfach, klar und bildhaft das Markenimage zu vermitteln. Nur so kann man wenig involvierte Konsumenten erreichen, die flüchtig und bruchstückhaft Informationen picken.

Inszenieren statt informieren! Konfuzius schrieb 540 v. Chr.: "Ich höre und ich vergesse. Ich sehe und ich erinnere. Ich erlebe und ich verstehe." Nach Lust und Stimulierung suchende Konsumenten, die als 18-Jährige bereits mehr Stunden vor dem Fernsehen als in der Schule verbracht haben, müssen Marken unterhaltsam verpackt vermittelt bekommen.

Marken sinnlich erlebbar machen! Die Bindung an eine Marke wächst durch das unmittelbare Erfahren der Marke. Dies erklärt den Erfolg der Red-Bull-Flugtage am Wannsee oder des Maggi-Kochstudios in Frankfurt. Brand Communities als Austauschplattform im Internet gewinnen dabei zunehmend an Bedeutung.

Eigenständigkeit erreichen! Die Unterscheidbarkeit von der Konkurrenz wird zwar häufig gefordert, jedoch selten erreicht. Viele Manager orientieren sich zu stark an branchentypischen Klischees, statt sich davon zu entfernen. Sei es zur Risikominimierung oder weil man sich dieser Klischees nicht bewusst ist.

Integriert auftreten! Der Aufbau eines Markenimages bedarf Zeit. Es gilt: Steter Tropfen höhlt den Stein. Die Bildung und Stabilisierung eines Markenimages setzt Lernprozesse voraus, die durch eine formale und/oder inhaltliche Abstimmung aller kommunikativen Maßnahmen zu unterstützen sind. Nur dadurch kann gewährleistet werden, dass sich ein klares Markenimage aufbaut.

Die Herausforderungen für Markenmanager werden zunehmend komplexer. Gewinner und Verlierer im Kampf um Marktanteile lassen sich künftig an einem Kriterium messen: Der Klarheit der aufgebauten Vorstellungsbilder zu Marken, die Präferenzen und Käufe treiben.

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch ist Direktor des Instituts für Marken- und Kommunikationsforschung an der Universität Gießen