

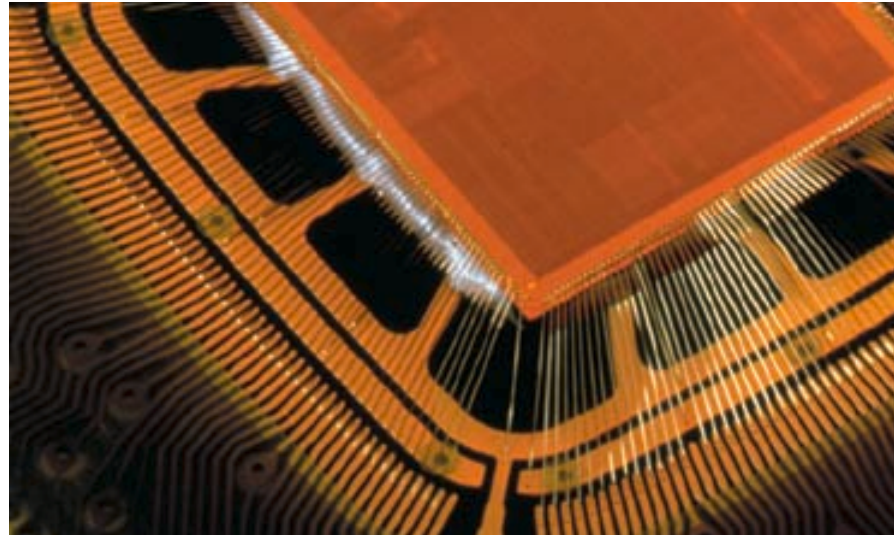
König Kunde

Markenbild und Marktauftritt

Management-Guru Peter F. Drucker teilt in seinem Klassiker »Marketing und Innovation« (1974) mit, dass Geld verdienen kein primäres Unternehmensziel sei, vor allem anderen komme, einen Kunden zu finden. Die Bereitschaft eines Kunden, für ein Produkt oder eine Dienstleistung zu zahlen, wandelt nach seinen Worten wirtschaftliche Ressourcen in Wohlstand. Unternehmen müssen demnach zwei zentrale Funktionen erfüllen: Innovation und Marketing. Das Marketing ist auf die Marke auszurichten, da Kunden, wenn nicht der Preis über den Kauf entscheidet, keine Produkte, sondern Marken kaufen. Die Frage: »Was möchte der Kunde kaufen?« ist um die Frage: »Warum soll der Kunde meine Marke kaufen?« zu ergänzen.

Aus Markensicht muss nicht jedes Unternehmen als erstes im Markt mit neuen Entwicklungen aufwarten, im Gegenteil: Dies hängt sehr stark von der Positionierung der Marke ab. Zudem ist noch lange nicht jede Innovation aus Kundensicht ein wirklicher Erfolg. So war IBM meist nicht Innovationsführer, sondern ein schneller »Folger«, der Innovationen anderer IBM-spezifisch umgesetzt hat. Der internationale Erfolg war extrem: »Nobody ever got fired for buying an IBM« spricht für sich. IBM-Produkten und Dienstleistungen vertraut man, sie bieten zuverlässige Qualität.

Loewe vermarktet seine Produkte primär über das herausragende Design und weniger über die Innovationskraft des Unternehmens. Das heißt freilich nicht, dass man den Anschluss an Innovationen verpassen darf, wie das Beispiel der Flachbildschirme zeigt. Hier ist die Technologie Bedingung des Erfolgs. Hinreichend für den Kauf eines Loewe-Fernsehgeräts ist aber



IBM • Mikroelektronik (Silicon Germanium PBGA Module uncapped)

das Design. Das als »Functional food« bekannte »LC-1« war auch nicht erster im Markt, konnte Wettbewerber aber durch Marketingmaßnahmen verdrängen.

Der Automobilmarkt zeigt, dass Innovationen von den Kunden erlebt und wertgeschätzt werden müssen. Der neue Golf 5 von VW ist ein Meisterstück deutscher Automobilkunst mit einer High-tech-Ausstattung, die in dieser Klasse ihresgleichen sucht. Doch das nützt der Marke nur, wenn der Kunde den Mehrwert auch empfindet.

Wie wichtig sind Innovationen im eigenen Markt? ▶ Laut »Innovation-Trust« liegen hier die Telekommunikation, die Informationstechnik und die Medien mit rund 60 % Umsatzanteil neuer Produkte am Gesamtumsatz oben, während die Konsumgüterindustrie mit einem Umsatzanteil neuer Produkte von rund 20 % weit hinten rangiert.

Welche Innovation ist kundenrelevant? ▶ Innovationen können sich auf Prozess- oder Produktinnovationen sowie auf technische bzw. sozialtechnische Innovationen bezie-

hen. Auf gesättigten Märkten mit ausgereiften, vergleichbaren Produkten und eher erlebnisbetonten Kunden spielen sozialtechnische Innovationen eine Rolle. Hier schwächeln viele Hersteller, Potenzial liegt brach. Swatch (die Lifestyle-Uhr), »Sport Utility Cars« (der Welt entfliehen, Dominanz zeigen) und der Aufbau von Erlebniswelten (Marlboro vermittelt Freiheit und Abenteuer) zeigen, wie es geht. »Consumer Insights« und Ideentransfer aus anderen Märkten können hier wertvolle Ansätze liefern.

Wie notwendig ist die Innovationsführerschaft aus Markensicht? ▶ Erhebt man wie Audi den Anspruch »Vorsprung durch Technik«, muss sich dies permanent in entsprechenden Innovationen widerspiegeln, um beweiskräftig zu sein. Viele Marken wollen jedoch ganz andere Images und kaufrelevante Eigenschaften vermitteln. Ist eine Automarke speziell mit »Zuverlässigkeit« positioniert, ist sie wahrscheinlich gut beraten, Innovationen immer erst dann zu realisieren, wenn sich die »Kinderkrankheiten« vollständig gelegt haben, um ihrem eigenen Anspruch gerecht zu werden.

Nationale Marken – Anmeldungen und Eintragungen (DPMA)

Jahr	EINGANG/NEUANMELDUNGEN			Sonstige	Summe	Eintragungen gemäss § 41 Markengesetz	Löschungen gemäss § 47 bis 51 Marken sowie sonstige Eintragungen	Verlängerungen	Am Jahresende in Kraft befindliche Marken
	Gesamt	darunter aus dem Inland	darunter zu Dienstleistungen						
2000	86.983	81.969	41.990	856	87.839	60.727	23.723	26.175	638.024
2001	67.361	63.645	29.774	752	68.113	59.274	32.319	24.040	665.000
2002	57.416	53.817	23.923	718	58.134	51.730	36.876	23.559	680.027
2003	62.041	58.731	25.728	1.097	63.138	51.295	36.356	23.840	695.060

Quelle: DPMA-Jahresbericht 2003



Peter F. Drucker



Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch

Wie sind Innovationen aus Markensicht zu interpretieren? ▶ Loewe muss die Flachbildschirmtechnologie zweifelsfrei anders interpretieren als andere Anbieter, um den Design-Anspruch der Marke zu wahren. Möglicherweise verschließt die jeweilige Markenidentität und Markenpositionierung sogar den Weg zu Innovationen.

»Mövenpick Fine Foods« lebt beispielsweise von der Vorgabe des Firmengründers, stets nur beste Qualitäten mit hausgemachten Rezepten und höchstem Genuss anzubieten. Deshalb sind der Fruchtanteil bei Mövenpick-Marmelade und der Fettanteil bei den Mövenpick-Yoghurts so hoch, weil so Geschmack intensiviert wird. Diätinnovationen würden diesem hohen Anspruch

zunächst widersprechen und wären somit aus Markensicht in Frage zu stellen.

Innovationen sind demnach mit dem Markenanspruch zu verknüpfen, da erst aus der Abstimmung von Innovationen mit der Marke und den Kundenbedürfnissen ein neues marktfähiges Angebot entsteht. Dies setzt intensive Prüfprozesse voraus, und zwar sowohl im Hinblick auf die Suche nach Innovationen als auch auf deren markenspezifische Umsetzung. ■

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch, Direktor des Instituts für Marken- und Kommunikationsforschung Justus-Liebig-Universität Gießen - Gründer und wiss. Beirat von ESCH. The Brand Consultants, Saarlouis



VW • Schnittmodell »Golf 5«

Sie warten
lieber noch 100
Jahre?

Wir machen Ihre Festschrift!

Unternehmer Medien GmbH
Schlossallee 10 • 53179 Bonn
Telefon: 0228/95459-81
www.undernehmermagazin.de