

20 Jahre in Sachen Marke: Lessons Learned (Teil 2)

Rückblick Teil 1: Lessons Learned

Die einfachsten Fragen sind die Besten, oder:

Erst kommt die Pflicht, dann die Kür.

Das Geschäftsmodell prägt die Marke, die Marke prägt das Geschäftsmodell.

Bewahren heißt nicht beharren, sondern mit Augenmaß entwickeln.

Profitables Wachstum kommt aus dem Kern, nicht aus der Peripherie.

Wahren Sie die Signale ihrer Marke.

Menschen sind Augentiere: Natürlich nehmen wir viele Informationen visuell auf, Schätzungen zufolge bis zu 83 Prozent. Starke Marken leiten hierbei unsere Wahrnehmung und stützen diese. Sie weisen meist klare Signale auf, die einen Weg zur Marke bahnen: Das McDonald's M ist unverkennbar, der Color-Code von Kinder Schokolade oder der Telekom ebenso. Burberry erkennt man an dem Muster und Beck's am grünen Schiff. Solche Signale referenzieren entweder auf die Markenbekanntheit (der Bogen von McDonald's)

oder auf das Markenimage (das Schiff von Beck's).

Allerdings sollten wir auch die anderen Sinne nicht vernachlässigen. Mehr noch: Die multisensuale Ansprache wird immer wichtiger, sie schafft eine sensorische Verstärkung, die die Marken noch tiefer in Herz und Hirn der Kunden verankert. Die Coca-Cola Flasche kann man auch mit verbundenen Augen ertasten, ebenso eine Packung Toblerone oder Ritter Sport. Einen Rimowa-Koffer kann man an den Rillen erkennen. Chanel No. 5 kann man riechen, bei Abercrombie & Fitch sind die Stores ebenso beduftet wie die Produkte selbst. Der süße Geruch ist für die Fans ein klares und unverkennbares Markensignal (siehe Abb. 1).

Singapore Airlines hat mit Floridan Waters einen eigenen Duft für die Airline entwickelt. Einen Porsche kann man am Klang erkennen, Flensburger Bier am „Plopp“ beim Öffnen des Verschlusses, Intel und die Telekom am Sound-Logo erkennen und hören. Der Bacardi Song ist ebenso eindrücklich mit Bacardi verknüpft wie der Langnese Song. Maggi, Tabasco und Red Bull hingegen sind unschwer schmeckbar.

Welche unverkennbaren Signale sendet ihre Marke? Arbeiten Sie an solchen Markensignalen? Hüten Sie diese Signale? Gehen Sie damit vorsichtig um?

Es gibt Evidenzen dafür, dass dies nicht nur sinnvoll, sondern oft erfolgsnotwendig ist. Ritter Sport hat mit jeder Markendehnung und der Einführung neuer Produkte Schiffbruch erlitten, wenn man sich von der quadratischen Form des Produktes entfernt hat. Ist es für Coca-Cola wirklich gut, dass man die klassische Flaschenform zunehmend ersetzt durch Dosen und Plastikflaschen mit einer anderen Form, die sich auch anders anfühlen? Reicht hier die rote Farbe als Stütze? Kann Beck's auf das grüne Schiff verzichten, ohne dass sich das Markenimage verwässert? War es sinnvoll, Bueno unter Kinder einzuführen, wenn es den Beweis „Milch“ in der Bueno-Mischung erkennbar nicht gibt?

Manche Experten behaupten mit Bezug auf „neuronale Erkenntnisse“: Ja, man kann darauf verzichten. Der Grund: Wenn erst einmal solche Signale gelernt sind, dann reicht eine andere Referenz, z. B. der Markenname Beck's oder die Beck's Flasche, um den Weg zu diesen Signalen zu bahnen, also das Bild des grünen Schiffes wieder hervorzurufen. Das klingt plausibel, wer möchte auch „neurowissenschaftlichen“ Erkenntnissen widersprechen? Niemand, trotzdem ist es falsch.

Richtig ist: Was wir einmal gelernt haben, wird dauerhaft im Gedächtnis memoriert. Allerdings haben wir ein Zugriffsproblem. Die Gedächtnisinhalte verblassen, wenn man nicht dauerhaft den Weg dazu bahnt. Der Grund ist einfach: Es gibt so viele neue Informationen, die auf uns einströmen, dass die gelernten Informationen dadurch überlagert werden, der Zugriff zwangsläufig



Abb. 1: Markensignale sind über alle Sinne wahrnehmbar

fig schwächer wird und deshalb die Kraft dieser Markensignale verblasst. Genau dies ist bei Beck's passiert, als man in der Kommunikation auf das Schiff verzichtet hat – mit fatalen Folgen (siehe Abb. 2). Jetzt kommt das Schiff zurück – zaghaft zwar, aber es kommt. Schade um das Geld, das hier sinnlos verbraten wurde.

Deshalb: Wahren Sie Ihre Markensignale.

Überlegen Sie, wie Sie neue Markensignale, die zur Marke passen, aufbauen können. Und: Machen Sie dies konsequent über alle Sinnesorgane. Singapore Airlines hat das Singapore Girl 1973 eingeführt. Das Singapore Girl transportiert klar, wofür die Marke steht. Über die Jahre wurde konsequent daran gearbeitet: Es gibt eine landestypische Kleidung, die Purser dürfen ein bestimmtes Alter, eine bestimmte Größe und ein bestimmtes Körpergewicht nicht überschreiten. Die Anforderungen an das Aussehen sind hoch: Sie sollten idealerweise den Damen für die Anzeigenmotive entsprechen. Die Ausbildung ist hart und bis ins kleinste Detail abgestimmt. Die Singapore Girls dienen ihren Fluggästen, die Abweichungen im Service sind kaum wahrnehmbar. So etwas ginge bei der Luft-hansa ohne Frage nicht, es wäre nicht identitätskonform. Aber es zeigt, wie

konsequent man eine Markenidentität durch Markensignale vermitteln kann: klar, unverkennbar und dauerhaft, ohne dass sich die Botschaft abnutzt.

Marken können nicht alles. Und das ist auch gut so.

Glauben Sie einem Menschen, wenn er behauptet, alles zu können? Spitze im Sport, super in Mathe, ein Sprachgenie, herausragende intellektuelle Fähigkeiten, künstlerisch hochbegabt? Und dann natürlich noch gut aussehend?

In dem Buch „Die Sieger“ von W. Schneider analysierte der Autor die Muster erfolgreicher Menschen. Wesentliches Erfolgskriterium ist deren Konzentration auf einen bestimmten Bereich, für den diese Persönlichkeiten dann unwiderruflich standen. Viele dieser Persönlichkeiten hatten viele verschiedene Begabungen, aber durch Konzentration auf einen Bereich wurden sie erst wirklich groß.

Natürlich ist die Verführung groß, starke Marken immer weiter zu kapitalisieren und zu dehnen. Doch irgendwo ist die Schmerzgrenze erreicht. Was nicht zur Identität passt, sollte man tunlichst lassen. Pflege ist eben nicht Schönheit und dekorative Kosmetik. Das musste Nivea schmerzhaft

lernen. (Süße) Smoothies passen eben nicht zu dem Bild, das Menschen von Knorr haben, und das mit Würze verknüpft ist. Und wenn Sie über Jahrzehnte gelernt haben, dass Tempo ein Papiertaschentuch ist, darf es nicht verwundern, dass der Absatz von Toilettenpapier bei überschaubaren 1,6 % Marktanteil dümpelt. Wir denken einfach, wir handeln einfach. Was wir denken, wurde durch Marken geprägt: Hätten Sie die Wahl zwischen einer Canon Ixus und einer Fujifilm Finepix Digitalkamera, würde sicherlich die überwältigende Mehrheit Canon wählen, obwohl beide Kameras in Tests identisch abschneiden. Wir wissen, warum.

Instrumente und Methoden ändern sich, Markengesetze bleiben.

Barack Obama meinte: „Wir müssen uns bewusst werden, dass wir den Herausforderungen nicht mit den alten Gewohnheiten und starrem Denken begegnen können.“ Sicherlich hat er Recht. Man muss mit der Zeit gehen, Veränderungen erfordern Anpassungen. Ohne das Internet und Facebook wäre es sicherlich nicht zum Umbruch in Ägypten gekommen, das steht außer Frage. Doch heißt dies, dass auch alle Gesetze zur Markenführung außer Kraft gesetzt werden? Wohl kaum. Hubertus von Lobenstein stellt in diesem Kontext richtig fest: „Erst kommt die Marke, dann I like.“ Auch die neuen Medien, allen voran Social Media, müssen so gestaltet werden, dass sie die Marke nicht sinnentleeren, sondern mit Sinn füllen.

Hypes ersetzen auch das Denken nicht: Wenn man sich die Porsche Facebook-Seite anschaut und sich die Kommentare durchliest, dann fragt man sich zwangsläufig, ob diese „Fans“ schon alle einen Führerschein haben und sich jemals selbst einen Porsche leisten können. Zudem beobachten wir vagabundierende Fans, also Kunden, die eine Facebook-Seite dann bevölkern, wenn es etwas zu gewinnen gibt, aber genauso schnell auch wieder weg sind. Und manche Marken sind auch bei Facebook ziemlich autoritär: Bei Red Bull kann nur die Marke



Abb. 2: Beispiel Beck's



Abb. 3: Stimmiger Markenauftritt von Starbucks auf Facebook

Bilder und Videos posten, die Fans können brav Kommentare dazu abgeben. Aus Sicht der Marke ist dies übrigens auch gut so, denn nur so kann man die fantastische Qualität der teilweise atemberaubenden Sportszenen gewährleisten.

Die Instrumente und Methoden ändern sich, die Gesetze bleiben.

Wenn man auf der Allianz Facebook-Seite über Bayern München diskutieren kann, wo taucht man dann ein: In die Marke Allianz oder in die Marke Bayern München? Vielleicht ist dies aber auch die Aufgabe eines Sponsors, wer weiß. Sie wissen ja: Die einfachsten Fragen sind die Besten (siehe oben).

Wie man auch bei neuen Methoden und Instrumenten seiner Marke treu bleibt, zeigt das Beispiel Starbucks: Starbucks möchte die Menschen Tasse für Tasse und in jeder Umgebung inspirieren und fördern und ein unvergessliches Kaffeeerlebnis liefern.

Deshalb ist der Kontakt vor Ort so wichtig, das Erleben und das Spüren der Marke. Starbucks verlängert dieses Gefühl allerdings sehr geschickt auf seiner Facebook-Seite: Hier lädt man zu Lesungen in Starbucks Geschäften ein, man möchte Kunden

mit neuen Gebäckleckereien verwöhnen und fragt nach den Geschmacksrichtungen usw. (siehe Abb. 3). Das passt.

Menschen treiben die Marke.

Und: Die Marke treibt die Menschen.

Ich fragte einmal Rolf Kunisch, den ehemaligen Vorstandsvorsitzenden von Beiersdorf, was er denn als seine Hauptaufgabe im Unternehmen sieht. Er meinte sinngemäß: „Wissen Sie, ich komme mit vielen Managern von Nivea in der ganzen Welt zusammen und erläutere diesen immer im persönlichen Gespräch oder in einem Vortrag – was ist Nivea und was ist Nivea nicht.“ Die Menschen treiben die Marke. In starken Systemen treibt aber die Marke auch die Menschen. Es sind sich selbst regulierende Systeme mit einer starken Kultur, in der die Markenwerte gelebt werden, denn: Markenführung ist zwar Chefsache, aber der Chef kann nicht alles alleine regeln. Es kommt darauf an, jeden Mitarbeiter zum Markenbotschafter zu machen. Dies ist allerdings der in vielen Unternehmen am stiefmütterlichsten behandelte Bereich. Ansonsten könnte es nicht sein, dass laut Gallup 87 % der Mitarbeiter in Unternehmen keine Bindung an dieses haben. Hier gibt es noch viel zu tun.

Autor: Esch, F.-R.