

Identität ja, aber wie?

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch

Menschen wie Marken haben eine Identität

Ohne Frage ist der Kern der Marke deren Identität, also die wesensprägenden Merkmale, die eine Marke aufweist.

Wie bei Menschen haben auch Marken sowohl rationale als auch emotionale Merkmale: Ein Mensch kann sehr gute mathematische Kenntnisse aufweisen, ein Marketingcrack sein oder gut Klavier spielen können. Dies alles sind rationale Kriterien. Eine Marke kann aus natürlichen Inhaltsstoffen hergestellt sein, ein gutes Preis-Leis-

tungs-Verhältnis und ein Höchstmaß an Sicherheit bieten. Ebenfalls alle rationale Kriterien - und das ist auch gut so. Genauso kann ein Mensch vertrauenswürdig, empathisch und hilfsbereit sein, eine Marke modern, dynamisch und sportlich. Alles emotionale Kriterien – und das ist ebenfalls gut so.

Pilot und Autopilot sind zu bestimmen

Schließlich sind auch beide Hirnhälften der Kunden mit der Markenidentität zu bedienen. Der Pilot, bei dem die Hard Facts der Marke eine Rolle spielen und die Kunden schlicht wissen wollen „What’s in it for me?“. Und

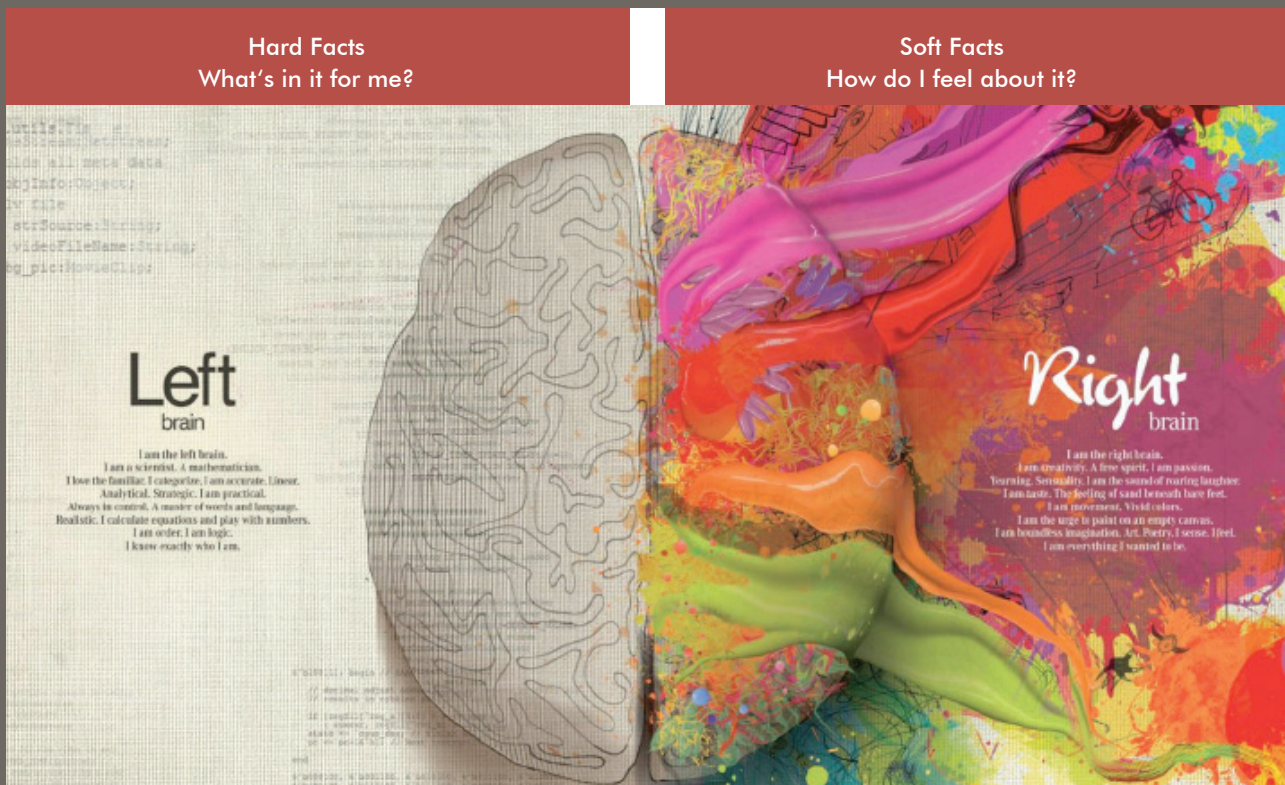


Abb. 8: Markenidentität muss beide Gehirnhälften ansprechen | Quelle: Mercedes, Ads of the World.

natürlich auch der Autopilot, bei dem es um die Soft Facts der Marke geht und die Kunden die Marke spüren und empfinden wollen: „How do I feel about it?“. Mal ist der Kunde mehr im Autopiloten, typischerweise in der Vorkaufphase, mal mehr im Piloten, typischerweise in der Kaufphase. (Abb. 8)

Einfach ist manchmal zu einfach

Wenn nun die Markenidentität die Basis für die Ableitung der Markenwerte und der Markenpositionierung ist, so muss man sich die Frage stellen, welche Form der Zuspitzung die richtige ist, um die Markenwerte im ganzen Unternehmen und bei den Anspruchsgruppen außerhalb des Unternehmens umsetzen zu können. Viele Unternehmen entscheiden sich meist für drei Markenwerte und fokussieren sich dabei einseitig auf rein emotionale Kriterien. Diese Einfachheit ist verführerisch, aber ist sie auch zielführend? Meist erfolgt eine Fokussierung auf drei emotionale Werte (z.B. sportlich, progressiv, ästhetisch), weil die Aufgabe der Markendefinition einseitig aus dem Betrachtungswinkel der Kommunikation erfolgt.

Ich glaube, dass die reine Fokussierung auf emotionale Kernwerte einer Marke und deren Kommunikation nicht zielführend ist.

Drei wesentliche Gründe sprechen dagegen:

1. Zu starker Fokus

Meist werden solche emotionalen Markenkernwerte primär mit Blick auf die externe Kommunikation entwickelt. Das Marketing beschränkt sich somit auf das, was viele hinter dem Marketing vermuten: Kommunikation. Wer sich als Pappenträger für den Vertrieb sieht und damit zufrieden ist, kann bei solchen Markenwerten bleiben. Wer Marketing im Sinne einer marktorientierten Unternehmensführung versteht und die Marke auch wirksam nach innen verankern will, dem ist damit nicht geholfen.

2. Willkürliche Nutzenargumentation

Selbst in der externen Kommunikation bedarf es bei vielen Unternehmen konkreter Nutzenversprechen, die den Kern der Marke vermitteln sollen. Gerade bei B2B-Unternehmen und bei Dienstleistungsunternehmen ist dies wichtig. Eine rein emotionale Kommunikation reicht hier oft nicht aus. Werden die Nutzen und deren Hierarchisierung nicht vorher klar festgelegt, droht die Gefahr, dass die Nutzenargumentation willkürlich wird und nicht die gewünschte Wirkung erzielt.

3. Mangelnde Übertragbarkeit

Wenn man die einzelnen Funktionsbereiche im Unternehmen hinter die Marke bringen möchte, reichen die emotionalen Werte oft nicht aus. Viele Bereiche können damit schlicht nichts anfangen. Was heißt „ästhetisch“ beispielsweise für einen Vertriebsmitarbeiter oder für einen Servicemitarbeiter? Es gibt ein Übersetzungsproblem und daraus resultiert Ablehnung. Man macht so weiter wie bisher. Nutzen sind gerade im Unternehmen wichtig, weil jeder Bereich dann konkret überlegen kann, wie dort auf diese Nutzen eingezahlt werden kann. Die Nutzen bestimmen den Fokus der Arbeit und der Weiterentwicklung, die Tonalitäten (emotionale Markenwerte) den Fokus für Verhalten und Interaktion. Ohne Nutzen wird die weitere Operationalisierung in Maßnahmen für die jeweiligen Bereiche schwierig.

Der Zweiklang der Markenidentität zählt

Aus meiner Sicht bedarf es bei den Markenwerten somit eines Zweiklangs, in dem bei jedem Markenwert sowohl die Frage „How do I feel about it?“ als auch die Frage „What’s in it for me?“ beantwortet wird. Das hilft Unternehmen, besser die PS auf die Bahn zu bringen. Es schafft Verständnis in den Bereichen, die Menschen werden dort abgeholt, wo sie sind und wie sie denken, und es ermöglicht eine bessere Operationalisierung in konkrete Maßnahmen. Am Ende des Tages entscheidet über Erfolg oder Misserfolg, was der Kunde wahrnimmt oder eben nicht wahrnimmt, beim Produkt, bei den Services, in der Kommunikation und an allen denkbaren Berührungspunkten mit der Marke.