
Markenmanagement mit System

Sascha Kugler · Henrik von Janda-Eble

Markenmanagement mit System

Wie Sie Ihre Marke strukturiert
aufbauen und führen



Springer Gabler

Sascha Kugler
Alchimedus Management GmbH
Kalchreuth
Deutschland

Henrik von Janda-Eble
stilbezirk GmbH & Co. KG
Nürnberg
Deutschland

ISBN 978-3-658-16224-5 ISBN 978-3-658-16225-2 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-16225-2>

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2018

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Lektorat: Kristina Folz

Umschlaggestaltung: Nadja Hartlieb/stilbezirk

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Gabler ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Geleitwort

„Marke“ ist etwas für große Unternehmen und für kleine und mittelständische Betriebe nicht wichtig, könnte man meinen. Markenführung ist doch letztlich Werbung mit großen Etats im Fernsehen, auf Plakaten, in Zeitschriften und, in neuerer Zeit, online. Für KMUs ist das doch nicht wichtig. Sie müssen durch hervorragende Produkte und Serviceleistungen überzeugen. „Wir als KMU haben dafür kein Geld, kein Personal und auch kein Know-how“. So oder so ähnlich hören sich viele Gespräche und Kommentare an, wenn man in kleineren Unternehmen über die Notwendigkeit einer stringenten Markenstrategie und deren Umsetzungsmöglichkeiten spricht. Ich muss schon sagen, Argumente dagegen gibt es viele, harte Beweise sind möglich, werden oft allerdings auch nicht angestrebt, weil das „Herumwurschteln“ ohne Kontrolle bequemer ist. Eine Meinung zu „Marke“ kann man ja immer haben.

Nun, ich bin seit über 20 Jahren in einem Unternehmen (gegründet als Icon Forschung & Consulting in Nürnberg), das sich auf die Fahnen geschrieben hat, Marken erfolgreich führen zu helfen. Und zwar mit Fakten und Markenführungskonzepten für den Vermarktungsalltag. Weil ich einfach davon überzeugt bin, dass es nicht nur darum geht, Unternehmen zu unterstützen, Ihre Produkte besser an den Mann/die Frau zu bringen, sondern auch Verbraucher vor unsinniger Markenkommunikation zu bewahren. In dieser Zeit habe ich für mich festgestellt, dass es bei „Marke“ nicht um Größe geht, sondern um Haltung, die man von innen nach außen kehren muss. Klar, große Budgets machen vieles leichter, aber sie bergen auch das Potenzial, viel Unsinn zu hinterlassen. Das schöne Geld verpufft dann eben.

Marke ist wichtig, sonst würden ja heute schon nur die billigsten Produkte gekauft oder Angebote angenommen. Im digitalen Zeitalter bräuchte man ja auch niemanden mehr, der einem die Ware oder Dienstleistung darbietet. Man kauft einfach das rational Passende für das kleinste Geld. Was aber ist mit der Sehnsucht nach Emotionalität, nach dem Ausdruck der eigenen Identität? Menschen wollen

letztlich gemocht oder geliebt werden. Dafür suchen sie sich Lebensumstände, die ihr Innerstes nach außen demonstrieren. Sie kaufen Produkte, die zu ihnen passen und sie in gutem Licht darstellen. Entweder wollen sie den Nachbarn neidisch machen, stolz auf sich selbst sein können, sich an schönem Design erfreuen, die Dinge reibungslos erledigt haben, dabei entspannen, das Gefühl spüren, alles richtig gemacht zu haben, in Zukunft keinen Ärger bekommen oder sich auch an einem Schnäppchen erfreuen. Hochgradige Emotionalität, die mehr erfordert als nur die Wahl nach Preis.

Um eine solche Haltung klar an ihr Angebot zu knüpfen, müssen auch kleinere Unternehmen Klarheit in ihren Anspruch bekommen. Sonst werden sie langfristig nicht überzeugen können. Dies verlangt eine stringente Markenführung im Kleinen: eine solide Bestandsaufnahme der Eigen- und Fremdwahrnehmung, eine klare, differenzierende und glaubwürdige Vision für die Zukunft, die mit langfristigen Zielen verbunden, für die tägliche Vermarktungsarbeit beschrieben und somit immer überprüfbar wird. Damit jeder weiß, was er zu tun hat. Damit klar ist, was beispielsweise mit „Leidenschaft“ als Anspruch in der Markenpositionierung in der angestammten Kategorie überhaupt gemeint ist, wenn man sie für sich reklamieren will. Ist damit eine charakterliche Haltung gemeint, die eine aggressive Ansage an den Wettbewerb ist oder eher eine liebevolle, qualitätsorientierte und formschöne Hommage an die eigene Kategorie? Beides sind legitime Haltungen, führen in der Markenkommunikation allerdings zu höchst unterschiedlichen Auftritten. Gut, wenn man es vorher bedacht und ordentlich durchgeplant hat. Gerne mithilfe fachmännischer Unterstützung.

Ich wünsche Ihnen viel Spaß und einen klaren Kopf beim Lesen dieses Buchs sowie bei der anschließenden Umsetzung in Ihre tägliche Vermarktungsarbeit!

Jürgen Breiting, Managing Director Kantar Added Value, Deutschland
www.added-value.com

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Markenhype	1
1.2	Markenwert	4
1.3	Markentheorie: Definition und Geschichte	6
1.4	Markenidentität und Markenimage	9
1.5	Marken sind Versprechen	11
1.6	Das Konzept: Entwicklung eines markensemantischen Raums	11
1.7	Markenkern und Markenessenz	13
	Literatur	20
2	Die äußere Marke in der digitalen Revolution	23
2.1	Die digitale Revolution ist in vollem Gange	23
2.2	Wie bewegen wir uns im digitalen Marketing?	27
2.3	Agilität	34
	Literatur	35
3	Markencheck	37
3.1	Der Test	37
3.2	Die Auswertung	49
3.3	Bewertungsergebnisse	57
	Literatur	58
4	Markenbildungsfaktoren	59
4.1	Visionäre Klarheit	59
4.1.1	Stolzkultur	60
4.1.2	Vision und Markenradar klären	61
4.1.3	Mission	62
4.1.4	Wie werden ein solcher Markenkern und eine Unternehmensvision als Anspruch entwickelt?	64

4.2	Markenfokus	68
4.3	Kommunikationsbasis	80
4.4	Employer Branding	84
4.5	Innere Markenarbeit	95
4.6	Customer Experience Management	100
4.7	Öffentlichkeitsarbeit	104
4.8	Digitale Innovation	108
	4.8.1 Erfolgsfaktor digitale Kompetenz	108
	4.8.2 Buzzwords im digitalen Marketing	110
	4.8.3 Buzzword-Bingo – noch verwirrt oder schon agierend?	118
4.9	Markencontrolling – Markenerfolg messen	121
4.10	Risikomanagement	126
4.11	Zusammenfassung.	132
	Literatur	134
5	Awards, Preise und Gütesiegel	137
	5.1 Gütesiegel als Marketinginstrument	137
	5.2 Die richtige Auszeichnung wählen	138
	5.3 Fazit.	144
	Literatur	145
6	Markenmanagementsystem	147
7	Schlussbetrachtung	161
	7.1 Erfolgreiche Markenführung ist keine Frage des Budgets	161
	7.2 Unser Konzept als Orientierungsgerüst	162
	7.3 Unser Modell im Überblick	164
	7.4 Was Sie aus diesem Buch mitnehmen sollten	165
	Literatur	165

*Das Thema Marke ist der Ursprung von allem ...
(Multerer 2013, S. 41)*

In diesem Kapitel stehen die Grundlagen der Markentheorie im Fokus: Sie erfahren, was eine Marke ist und wie lange es bereits Markenbildung gibt, was man unter Markenidentität und Markenimage versteht und wie man einen Markenkern definiert. Sie erfahren, weshalb Marken auf jeden Fall halten müssen, was sie versprechen. Denn nur, wenn Marken authentisch sind, entsteht echter Wert.

Was Sie aus diesem Kapitel mitnehmen

- Wie man eine Marke definiert
- Wie Ihr Markenimage und Ihre Markenidentität zusammenpassen
- Wie Sie Ihren Markenkern ermitteln
- Wie Sie einen markensemantischen Raum aufspannen

1.1 Markenhype

In diesem Buch geht es um Sie: Sie als Unternehmer und Ihr Unternehmen als Marke. Nokia war die größte Marke im boomenden Handysektor. Ein Leuchtturm für Innovation. Blackberry war Kult schlechthin. Jeder Manager erkannte sich mit dem coolen Teil und Logo als Mitglied der Upper Management Class. BENQ war

das einzige Mal eine echte Marke, als die Firma insolvent wurde. All diese Marken haben ausgedient.

Manchmal scheint es, als ob mit der Nennung als Topmarke oder Trendmarke in einem der Magazine, Umfragen oder Bücher der Abstieg der Marke beginnt.

Marken kommen und gehen. Nur wenige bleiben. Keiner wird den genannten Unternehmen vorwerfen können, nicht genug Geld, Know-how und Kapazität in die Markenentwicklung investiert zu haben und trotzdem verschwanden sie. Um als Marke dauerhaft erfolgreich zu sein, braucht es offenbar mehr. Aber was? Das möchten wir Ihnen in diesem Buch näherbringen.

Die Marke ist wichtig. Marken sind wertvoll und der Wert der Marken – wie der Wert von Aktien – ist ein guter Gradmesser für die Kompetenz von Managern. Schlechte Managementperformance schlägt sich im Unternehmenswert und im Markenimage nieder. Siehe Volkswagen. Es geht aber auch andersherum. Noch 2013 haben Markenexperten den Niedergang von Opel vorhergesagt. „Die Marke Opel ist vor allem mit Schwächen aufgeladen“ – so oder so ähnlich lautete die Einschätzung namhafter Experten (vgl. Multerer 2013, S. 17).

► Experten können irren!

Die Kunden parkten im Kopf um, das Image des Autobauers wandelte sich, die Umsätze stiegen (vgl. Bialek 2016). Heute, im Jahr 2017, ist Opel wieder eine deutlich besser positionierte Marke – was offenbar auch PSA Peugeot Citroën so beurteilte und Opel Anfang 2017 kaufte. Eine veränderte Produktpolitik, ein verändertes Selbstverständnis und ein komplett neuer Außenauftritt haben den Wandel herbeigeführt – und dennoch: Vielleicht gibt es die Marke Opel bei Drucklegung dieses Buchs schon nicht mehr. Marken sind im ständigen Wandel begriffen. Müssen sich im Markt behaupten. Wollen prosperieren und sterben doch irgendwann. Wie geht so etwas?

Tausende Bücher zum Thema Marke sind weltweit erschienen. Alle neigen dazu, entweder die Marke als theoretisches Modell zu sezieren und sich in Definitionen zu ergehen oder vergangenheitsorientiert Regeln und Gesetzmäßigkeiten abzuleiten und diese in die Zukunft zu extrapolieren.¹

¹ Das heißt: „aus Bekanntem unter Voraussetzung gleichbleibenden Verlaufs erschließen“ (Duden 2017).

Beide Ansätze sind für den Markenverantwortlichen wenig hilfreich. Meist dienen sie rückwärtsgerichtet zur Erklärung, warum es nicht geklappt hat und eigentlich nie geklappt haben konnte.

Unser Ansatz als Unternehmer und Markenverantwortliche ist es, kleineren und mittleren Unternehmen (KMU) das Thema Marke ganz pragmatisch und praxisorientiert näherzubringen. Herzstück des Buchs ist ein Praxischeck, bei dem Sie prüfen können, wie gut Ihr Unternehmen aufgestellt ist. Und damit der Test nicht folgenlos bleibt, geben wir Ihnen eine Vielzahl praktischer Umsetzungstipps an die Hand, wie Sie Ihre Markenperformance konkret verbessern können.

Wir sprechen in unserem Konzept von der **inneren und der äußeren Marke**. Denn eine vom Kunden wahrgenommene Marke ist eigentlich nicht mehr als ein Abziehbild der im Innenverhältnis gelebten Verhältnisse. Beide müssen den Kunden ansprechen, vor allem aber müssen die inneren Verhältnisse und das Image nach außen zueinanderpassen.

Wenn bei Nokia keine Innovation mehr kommt, man sich bei Blackberry auf den neuen Markt nicht einstellen will oder Karstadt ganz einfach Trends verpasst, Kunden sich in den sozialen Medien schlecht über meine teuer beworbene Marke auslassen und alle Maßnahmen erfolglos bleiben, dann bedeutet das, dass die Marke im Inneren die Leuchtkraft und die Befähigung für eine echte Marke verloren hat. Selbst die beste Marken- und Kommunikationsagentur kann dann nur kaschieren, in der Hoffnung, dass es nicht auffällt. Leider fällt es in Zeiten von Social Media zu häufig und zu schnell auf. Die Wahrheit lässt sich auf Dauer eben nicht beschönigen oder verbergen. Wenn die Marke keine Innovationskraft mehr hat, nicht authentisch ist oder einfach die Unwahrheit sagt, dann spürt das der sensible Erdbebenmesser namens Kunde.

Dieses Phänomen kann man auch in der Politik beobachten: Als der Pressesprecher des US-Präsidenten Trump ganz offensichtliche, leicht widerlegbare Falschinformationen über dessen Amtseinführung lieferte, ging ein Aufschrei durch Presse und soziale Netzwerke. Die beschönigende Bezeichnung „Alternative Facts“ als Synonym für Unwahrheiten wurde geboren (vgl. Spiegel 2017).

Ob es sich nun um offenkundige Falschaussagen in der Politik oder im Markenversprechen von Unternehmen handelt: Wenn die „Alternative Facts“ entlarvt werden, brechen Shitstorms los. Die Kommentarlisten in den sozialen Medien sind voller Negativbeurteilungen. So verlieren die Marken, Institutionen und Menschen an Wert und werden auf Dauer beschädigt. Für Unternehmen das Schlimmste: Die Menschen kaufen die Produkte und Dienstleistungen nicht mehr.

1.2 Markenwert

Eine Marke kann Glaubwürdigkeit vermitteln. Dazu muss das Unternehmen über eine längere Zeit hin authentisch handeln und in einer überzeugenden Art und Weise kommuniziert werden. Wie im Äußeren so im Inneren. Wenn sie es schafft, glaubwürdig zu sein, entsteht echter Wert. Wert, der sich monetär bewerten lässt, denn der Markenwert ist in der heutigen Denkwelt nichts anderes als der Wert der

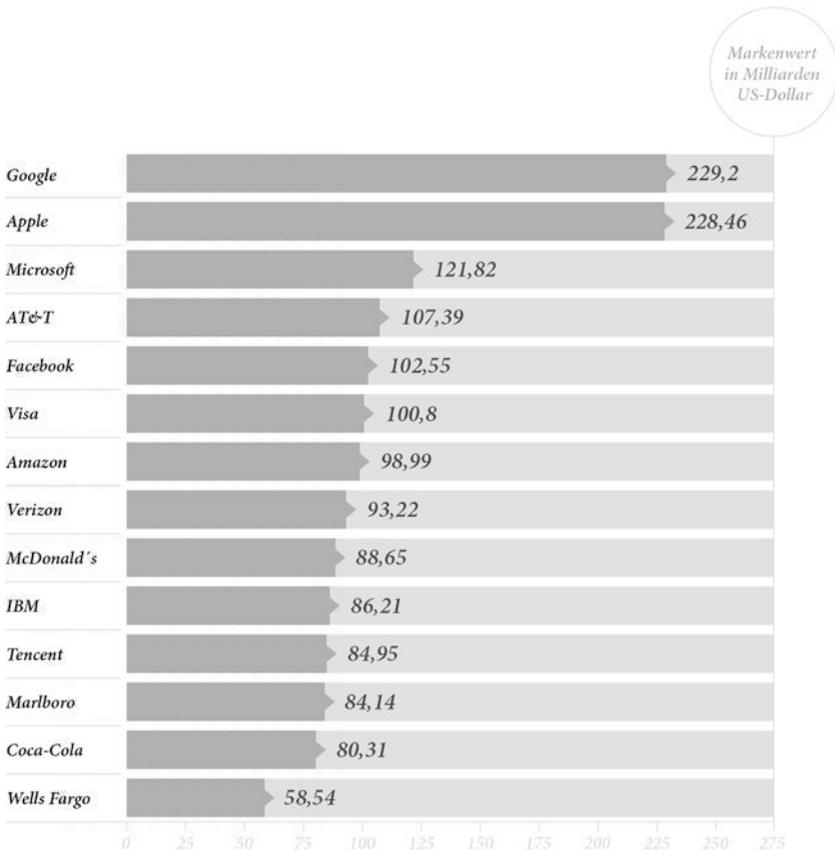


Abb. 1.1 Ranking der 25 wertvollsten Marken nach ihrem Markenwert im Jahr 2016, in Milliarden US-Dollar. (Quelle: stilbezirk/Daten von BrandZ)

Unternehmensleistung in Euro oder Dollar. Wie an der Börse kann dieser steigen und sinken: Wenn ich vieles richtig mache, steigt der Wert, wenn ich vieles falsch mache, sinkt er.

Coca-Cola ist eine langlebige Marke, Google und Apple sind aktuell (Stand: 2016) die wertvollsten Marken der Welt, Facebook und YouTube wurden extrem schnell zur weltweiten Marke. [Abb. 1.1](#) zeigt ein Ranking der wertvollsten Marken weltweit im Jahr 2016. Der Markenwert von Google beläuft sich laut BrandZ auf rund 229,2 Milliarden US-Dollar. Auf dem zweiten und dritten Rang folgen Apple (228,46 Mrd. US-Dollar) und Microsoft (121,82 Mrd. US-Dollar).

Marken stellen also echte Vermögenswerte dar, die dem Eigenkapital des Unternehmens zugeordnet werden. Folglich beeinflussen sie das Ergebnis und die Strategie ganz wesentlich. Diese Auffassung kam Ende der 1980er Jahre auf und sie zeitigte radikale Folgen: War das Markenmanagement von Unternehmen zuvor reaktiv und taktisch ausgerichtet, muss es nun strategisch und visionär gestaltet sein, um Erfolg zu haben (vgl. Aaker et al. 2015, S. 3, 5). Das Schicksal von CEOs wird daher oftmals an die Wertentwicklung geknüpft. Rein taktisches und operatives Markenmanagement ist in der heutigen Zeit wenig hilfreich. Das Markenmanagement ist als zentraler Kern der Unternehmensstrategie zu begreifen. Eine systematische Herangehensweise ist dabei das A und O.

Kunden treffen oftmals „Kaufentscheidungen aufgrund von Markenelementen, die sich deutlich von solchen wie Preis und funktionalen Eigenschaften unterscheiden. Quantitative Unterstützung erhält das Konzept durch datenbasierte Untersuchungen, die tatsächlich zeigten, dass Marken tatsächlich einen substantiellen Vermögenswert darstellen“ (Aaker et al. 2015, S. 4).

Die Marke ist ein Qualitätsversprechen und nicht eine einmalige Leistung oder ein Hemd, das einfach gewechselt werden kann. Es gilt der Grundsatz: Erfolg mit System. Ein systematisches Markenmanagement hat aber noch weitere Vorteile. Denn wenn sich Mitarbeiter mit dem Unternehmen oder einer Marke identifizieren, sind sie dem Arbeitgeber gegenüber loyaler. Sie wechseln seltener den Job als andere, die sich nicht mit dem Unternehmen oder der Marke identifizieren. Eine positive Folge für das betreffende Unternehmen: Die Fluktuationskosten sinken (vgl. Koch 2013, S. 36). Echte Marken ziehen zudem Kunden an und schaffen Zusatzkäufe.

Ein gutes Markenimage erleichtert das Recruiting und die Wiederbeschaffungskosten von Mitarbeitern. „Ein ausgeprägtes Image als Unternehmen, das die Arbeiter ernst nimmt und ihre Interessen berücksichtigt, spart dem Unternehmen Gehaltskosten“ (Koch 2013, S. 36).

► Für uns heißt das übersetzt: **Alles ist Marke.**

Alles – wirklich alles – ist damit gemeint. Im Mittelpunkt steht die strategische Markenentwicklung und nichts sonst. Der Name Unternehmen wird ersetzt durch den Namen Marke. Alles, was der Marke guttut, wird gemacht. Alles, was der Marke schadet, wird unterlassen. Das ist das Paradigma der neuen Businesswelt.

Wir werden Sie in diesem Buch durch ein extrem pragmatisches Modell der Markenführung leiten. Es besteht im Kern aus einem Markencheck, den Sie selbst durchführen können, und aus Maßnahmen, die Sie aus dem Ergebnis ableiten. Unser Buch ist folgendermaßen aufgebaut:

In sieben Kapiteln geben wir Ihnen einen Leitfaden an die Hand, wie Sie Ihre Marke zum Erfolg führen. Sie erfahren, wie Sie Ihre Marke erfolgreich digitalisieren und wie wichtig Online-Marketing ist (Kap. 2). Im Markencheck (Kap. 3) überprüfen Sie, inwieweit Sie die Befähigerkriterien für die innere und äußere Marke erfüllen. Als Ergebnis erhalten Sie Ihre Markenauswertung als Drei-Kräfte-Modell und als Faktorenauswertung. Die einzelnen Erfolgsfaktoren einer Marke stellen wir Ihnen in Kap. 4 detailliert vor. Welche Rolle Auszeichnungen und Prüfsiegel für den Markenerfolg spielen, erfahren Sie in Kap. 5. In Kap. 6 erhalten Sie ein umfassendes Markenmanagementsystem an die Hand. Eine Schlussbetrachtung (Kap. 7) rundet das Buch ab.

Bevor wir jedoch starten, lassen Sie uns kurz die Theorie streifen.

1.3 Markentheorie: Definition und Geschichte

Was ist eine Marke, was ist eine Brand? Für den Fachbegriff der Marke gibt es eine Unzahl von Erklärungsversuchen, Definitionen und Interpretationen.² Wir möchten uns weniger mit den theoretischen Modellen und deren Diskussion beschäftigen als viel mehr mit dem praktischen Aufbau und der Umsetzung eines

²Der VDI schreibt zur Markendefinition: „Die Marke besteht, formal betrachtet, aus einem oder mehreren Zeichen (Wörtern), Namen, Abbildungen, Buchstaben-/Zahlenkombinationen, Klängen einer dreidimensionalen Gestalt einer Form, Verpackung oder einer sonstigen Aufmachung inklusive prägnanter Farben und Farbzusammenstellungen“ (VDI 2013, S. 8).

effektiven Markenmanagements. Trotzdem soll das Konstrukt Marke auch theoretisch bestimmt werden. Dazu dient uns eine einschlägige Definition von Radtke:

- ▶ „Marke wird definiert als die Gesamtheit einer mit einem Namen oder einem ähnlich prägnanten Brandingelement versehenen Identität und den dadurch ausgelösten Vorstellungsbildern (Images) in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die eine Differenzierung gegenüber den Vorstellungsbildern (Images) von anderen in Konkurrenz stehenden Objekten bewirken und das Verhalten der Anspruchsgruppen, insbesondere ihr Wahl- und Kaufverhalten, beeinflussen“ (Radtke 2014, S. 1).

Die Marke als Begriff und System ist natürlich nicht neu. Schon immer wurden eigene Produkte markiert. „Der jahrhundertealte Brauch Produkte zu kennzeichnen und sie damit aus der Anonymität zu heben, kann als direkter Vorfahre des modernen Markenbegriffs gesehen werden“ (Boldt 2010, S. 4).

Der Ausdruck „Branding“ als andere Bezeichnung für Markengebung stammt aus der amerikanischen Viehzucht.³ Indem die Züchter Kühen ein Brandzeichen – ein Branding – aufdrückten, kennzeichneten sie sie als ihr Eigentum. Da einige Viehzüchter aber besonders gute Kühe züchteten, stand ihr Brandzeichen für echte Qualität. Das Branding oder Markenmanagement war geboren.

Eine Marke benötigt den Mut zu Einzigartigkeit und Kontinuität! Eine Marke ist dann stark, wenn sie wiedererkannt wird. Markenmanagement gibt es schon seit Langem. Als „Godfather of Brand Creation“ kann man den Nürnberger Maler, Grafiker und Kunsttheoretiker Albrecht Dürer bezeichnen. Schon im späten 15. und im frühen 16. Jahrhundert signierte und brandete er seine Kunstwerke mit einem unverwechselbaren Monogramm, um sich von Nachahmern und Konkurrenten abzuheben. Eine Marke war geboren. Dürers „AD“-Brandzeichen ist *das* Markenzeichen schlechthin, Ausdruck für einzigartiges Können, Selbstvertrauen, wie auch für Selbstbewusstsein: Seht her, hier bin ich!

³ „Brand und Marke werden oft als Synonyme behandelt. Branding kommt von ‚Signet auf Rinder aufbrennen‘ und symbolisiert einen Besitzanspruch. Marke (franz. *marque* = (Kenn) zeichen, zu: *marquer*, markieren) (engl. *mark*) entstammt ebenfalls der Idee, etwas zu markieren, doch der ursprüngliche Sinn war anders. Man signierte seine Produkte, um seinen qualitativen Leistungsanspruch zu unterstreichen.“ (Gruber o. J.).

Albrecht Dürer – der „Godfather of Brand Creation“

Quelle: Mariens Verehrung. Um 1502. © Städel Museum – ARTOTHEK.⁴

„Dürer wird kopiert. Massiv kopiert. Um 1500 entspricht das Nachfertigen gefragter Grafiken den üblichen Marktgepflogenheiten. Der Meister ist einer der ersten, die sich ihr Monogramm schützen lassen, denn die Marke Dürer droht durch billige Plagiate zu verwässern. ‚Wehe dir, Betrüger und Dieb von fremder Arbeitsleistung und Einfällen, lass es dir nicht einfallen, deine dreisten Hände an diese Werke anzulegen!‘, wettet Dürer in einem – durch keine anderen Quellen bestätigten – Druckprivileg, ausgestellt von Kaiser Maximilian I. [sic!] Dieses stellt er der Druckfolge des ‚Marienleben‘ aus dem Jahr 1511 voran. Damit baut er seinen Betrieb zur Marke aus. So verhindert Dürer, dass die zahlreichen Nachahmungen die Marktchancen eigener Produkte senken, indem sie mit diesen verwechselt werden oder durch falsche Auszeichnung den Ruf des Namens schädigen. Das ‚Marienleben‘ wird zum ersten Fall, in der nicht nur der Arbeitsaufwand des Entwerfens, sondern auch der künstlerische Einfall als schützenswert empfunden wird“ (Schwerdtfeger 2014).

1.4 Markenidentität und Markenimage

Auch wenn es für manche hart ist: Eine Marke kann nicht über eine Agentur einfach gekauft werden. Eine Marke kann nur jemand werden, der die wesentlichen Aussagen und Versprechen im Innenverhältnis lebt und im Außenverhältnis gut kommuniziert. Es handelt sich um zwei Seiten einer Medaille, die zusammenpassen müssen, um authentisch zu sein. Wären die Werke Dürers von geringerer Qualität gewesen, wären sie nicht über Jahre hinweg immer wieder reproduziert worden. Sein Markenmanagement hätte ihm wenig genützt.

Eine Marke besteht aus zwei verschiedenen Sichtweisen: der Vorstellung der Protagonisten und der Markenverantwortlichen sowie der Sichtweise der Kunden und Rezipienten. In der Theorie wird daher unterschieden zwischen Markenidentität und Markenimage, zwischen Anspruch und Wirklichkeit.

⁴vollständiger Bildnachweis:

Bildnummer: 28245; Künstler: Dürer, Albrecht, 1471–1528; Bildtitel: Mariens Verehrung. Um 1502; Technik: Holzschnitt; Standort: Graphische Sammlung, Städel Museum Frankfurt am Main; Foto: © Städel Museum – ARTOTHEK, <http://blog.staedelmuseum.de/marke-ad-der-unternehmerische-geist-albrecht-durers/>

- ▶ Markenimage definiert Radtke dabei „im Sinne einer schlüssigen Gesamtkonzeption als die Gesamtheit der Vorstellungsbilder über eine Marke in den Köpfen der Anspruchsgruppen, die sich auf Grund der von ihnen subjektiv wahrgenommenen Attribute, Nutzen und Persönlichkeit der Marke ergeben“ (Radtke 2014, S. 2).

Kurz gesagt: Ein gutes Markenimage hätten alle gern! Markenimage spielt sich im Hirn der Kunden ab. Markenimage ist das, was andere von Ihrer Marke denken oder halten. Heute definiert sich eine Marke über die gleichbleibend hohe Qualität einer Leistung, eine gewisse Verknappung und die Einhaltung der wesentlichen Werte. Nimmt die Qualität einer Leistung gemäß der Erwartungshaltung einer Zielgruppe ab, entsteht ein Verlust an Reputation, die Marke verliert an Wertschätzung und Zustimmung – letztendlich an Strahlkraft und Wert.

Albrecht Dürer hatte – neben herausragendem künstlerischem Talent – ein ausgeprägtes Marken- und Marketingverständnis. Selbst heute, rund 500 Jahre später, ist Dürer noch so beliebt, dass sich Künstler immer wieder mit ihm auseinandersetzen und ihn als Inspiration sehen: 2003 zierten beispielsweise rund 7000 grüne Dürer-Hasen den Nürnberger Hauptmarkt und verwandelten ihn in eine riesige Rasenfläche, die an Dürers Aquarell „Das große Rasenstück“ erinnern sollte. Der Künstler Professor Ottmar Hörl nutzte Anregungen aus dem Werk des „Godfather of Brand Creation“, um etwas Neues, Kreatives zu schaffen und wurde selbst zur Marke. Das ist erfolgreiche Brand Creation!

- ▶ Auf der anderen Seite des Markenimages steht die Markenidentität: „Bei der Markenidentität handelt es sich um ein ‚Aussagenkonzept‘ und ein ‚Führungskonzept‘, das zum Ausdruck bringt, für welche wesensprägenden Merkmale die Marke stehen soll. Man könnte also die Markenidentität als Wunschvorstellung und das Markenimage als Ergebnis betrachten“ (Radtke 2014, S. 3).

Eine gut geführte Marke ist also ein Bild, bei dem sich Markenidentität und Markenimage möglichst positiv entsprechen, das ist das Ziel.⁵

Für uns ist eine Marke ein lebendiger Organismus. Sie ist ein offenes System. Sie unterliegt Außen- und Inneneinflüssen. Hat eine Selbstbestimmung. Will möglichst

⁵ „Zusammenfassend kann man sagen, dass Markenidentität und Markenimage in einem permanenten Austauschprozess stehen“ (Radtke 2014, S. 3; vgl. auch; Burmann et al. 2012, S. 28, 73 f.).