

## Die markensoziologische Methode als Basis für eine nachhaltige Markensteuerung

Das Thema Marke wird häufig wie eine Grauzone behandelt, die etwas mit Außenwirkung, Bekanntheitsgrad, Tradition und Emotionen zu tun hat. „Bauchgefühl“ und „persönlicher Geschmack“ sind beim Thema Marke nicht selten.

Herkömmliche Methoden im Brand-Management berücksichtigen daher meist die Designaspekte der Marke (CD- Handbücher). Weitergehende Ansätze sind entweder abstrakt (Leitbilder, Visionen) oder liefern Soft Facts (Imageanalysen). Diese verbreitete Einordnung der Marke ist nicht nur falsch und wird dem Thema nicht gerecht. Sondern sie ist auch riskant, weil sie nur die Oberfläche eines wichtigen Sachverhaltes streift.

Stattdessen gilt: Investitionen in den Markenaufbau und die -steuerung müssen ebenso betriebswirtschaftlichen Analyse Kriterien standhalten wie Investitionen in die Entwicklung, den Einkauf und die Produktion.

Die Erfolgsursachen der Marke sind das nachhaltige Steuerungsprogramm zur Führung und zum Aufbau einer Marke. Die Analyse Methode hat eine wissenschaftliche Basis. Mit dem so ermittelten Markencode kann ein Unternehmen auf lange Sicht strategisch geführt werden. Und es wird sichergestellt, dass es sich unverwechselbar im Markt präsentieren und vom Wettbewerb abheben kann.

Das Büro für Kommunikation und Markenentwicklung entwickelt mit diesem Instrument einen individuellen Bauplan, der ein Einsatzprogramm zum konsequenten Markenaufbau und zur Markenstärkung vorgibt. Im Markencode werden sämtliche Eigenschaften herausgearbeitet, die ein Unternehmen über die Zeit typisch erbracht hat.

Wichtigste Grundlage bei der Analyse des Markenbauplanes ist eine genaue und detaillierte Kenntnis der Geschichte des Unternehmens vom Gründungsdatum bis heute.

In der Realität führt die bequeme Ansicht, **Marke sei Logo, Emotion und Image** dazu, dass der Zusammenhang **Marke als chronologische Abfolge typischer Leistungen** überhaupt nicht erkannt wird und damit Lösungsansätze unspezifisch und austauschbar sind.

## Die Rolle der Marktforschung in der Markensoziologie

Der markensoziologische Ansatz ist für Marketingexperten häufig eine radikale Umkehr vom Bekannten. Denn heutzutage wird eine Marke oft nach Beschreibungen und Einschätzungen der eigenen Mitarbeiter, der Kunden oder selbst potentieller Kunden eingeordnet.

Typische Leitfragen für dieses Vorgehen sind:

- Wie sehen wir uns selbst?
- Wo wollen wir in fünf Jahren stehen?
- Wie werden wir im Markt gesehen?
- Was sagen unsere Imagewerte aus?
- Für was stehen wir im Markt?

Der markensoziologische Zugriff funktioniert genau umgekehrt: Der Markensoziologe geht davon aus, dass sich ein Unternehmen zunächst bewusst sein muss, was es selbst ist, bevor es andere befragt, wie es wahrgenommen wird. Überhaupt: Wie soll ein Mensch, der zufällig abgefragt wird Substantielles über eine Marke erzählen? Methodisch fragwürdig und unternehmerisch riskant wird es, wenn aus diesem Meinungsforum heraus neue Strategien für die Marke abgeleitet werden.

Deshalb untersucht das Büro für Kommunikation und Markensteuerung zunächst das Unternehmen, **denn nur hier liegen steuerbare und damit relevante Erfolgsursachen**. Die Kernfragen sind: Was haben wir gemacht, bzw. was machen wir so, dass wir im Markt auf diese oder jene Weise angesehen werden? Die Basis des Erfolgs einer Marke sind deren Erfolgsursachen.

Jedes „Image“ hat konkrete Ursachen: Über spezifische Leistungen (Ursache/Erfolgsbaustein) entstehen bestimmte Images/Wirkungen innerhalb der Kundschaft. Die Markensoziologie „hebt“ jene Eigenschaften, die über die Zeit in „typischer“ Weise wiederholt wurden.

Am Ende der Markenanalyse verfügt das Unternehmen über einen Bauplan, mit dem die besonderen Leistungen des Unternehmens gezielt zur Stärkung und strategischen Steuerung der Marke eingesetzt werden können. Die typischen Eigenschaften eines Unternehmens sind die so genannten „Erfolgsursachen der Marke“. Sie sind die erfassbaren Leistungsbeweise.

Diese Elemente sind die Ursache für den Erfolg des Unternehmens im Markt. In der Regel verfügt ein Unternehmen – je nach Komplexitätsgrad und historischer Verankerung – über 6 bis 12 dieser Bausteine.

## Was verbindet die Erfolgsbausteine einer Marke?

Woran sind Erfolgsbausteine erkennbar:

1. Erfolgsbausteine tragen zur Wertschöpfung des Unternehmens bei und bedingen den wirtschaftlichen Erfolg einer Firma maßgeblich.
2. Sie werden vom Unternehmen gepflegt, weil sie auf Resonanz treffen, Gefallen oder Faszination bei Käufern auslösen.

3. Im Rahmen der Selbstähnlichkeit werden sie stets den Erfordernissen der Zeit angepasst.
4. Ihre Wirkungen sind direkt für die Konsumenten erfahrbar.
5. Die Erfolgsursachen der Marke sind nicht nur auf einen Bereich wie Marketing, Werbung oder Entwicklung begrenzt. Vielmehr sind diese Leistungen in allen Bereichen zu finden, die für die Kundschaft erfahrbar sind.

Die Suche nach den Erfolgsbausteinen muss deshalb auch alle Bereiche eines Unternehmens umfassen. **Das Ergebnis: Die Erfolgsursachen der Marke.**

Am Ende einer Markenanalyse steht der Markencode. Er bündelt sämtliche von der Marke über längere Zeit „typisch“ erbrachte Eigenschaften. Mit dem Markenbauplan werden alle im Tagesgeschäft gepflegten Leistungen erfasst und abgebildet. Diese Ursachen können jetzt von der Unternehmensleitung gezielt gesteuert werden.

Zukünftige strategische Entscheidungen in den Bereichen Markenentwicklung, Markenaufbau, Markenarchitektur bekommen damit erstmals eine Grundlage und Absicherung. In Hinblick auf ein komplexes Markensystem ist die genaue Kenntnis um die individuellen Erfolgsursachen der unter diesem Dach agierenden Marken entscheidend. Denn allein die dort täglich erbrachten Leistungen formen das öffentliche Bild über die jeweiligen Marken und letztlich über das Unternehmen.

**Um wissenschaftlich fundiert zu prüfen, ob die komplexe Markenarchitektur weiterhin zukunftsfähig ist, bzw. welche konkreten Erfolgsursachen in eine andersartige Struktur zu integrieren wären, bedarf es der genauen Kenntnis des vorhandenen „Leistungsspeichers“ aller Marken.** Dieses Material bildet das Fundament für eine faktenorientierte Analyse der Markenarchitektur. Diese Vorgehensweise agiert auf einer umfassenderen Ebene als das simple Hantieren mit Logo und Corporate Identity (CI).

**Grundsätzlich geht es nämlich auch bei der Prüfung von Markenarchitekturen um die Verschiebung öffentlicher Erfahrungen, die unter bestimmten Namen gemacht wurden.** Dieses Vor-Vertrauen ist dann irritationslos verschiebbar, wenn die Erwartungshaltung der Öffentlichkeit in Bezug auf einen Namen eindeutig definiert wurde. Liegen diese Ergebnisse vor, so können Wirkungen von Marken-Neustrukturierungen abgeschätzt und operationalisiert werden.

Mit den zu analysierenden Markencodes werden die komplexen Zusammenhänge der Markensysteme unter dem Dach eines Unternehmens entschlüsselt: Mit den Erfolgsursachen werden die operativen Elemente der einzelnen Marken erfasst. Sie sind eindeutig beschreib- und kontrollierbar und können weiterentwickelt werden.

Die diesem Prozess zugrunde liegende Recherchearbeit gelingt nie von außen, sondern nur mit dem (oftmals intuitiven) Wissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Analyse der Marke sollte so viel Fachwissen wie möglich zusammenführen. Deshalb wird auf das Sachverständnis der Mitarbeiter aus allen Abteilungen und Hierarchiestufen zurückgegriffen.