

# VON DER **MARKENFÜHRUNG** ZUR **MARKENSTEUERUNG**

*«Ja, diese Marke kenne ich.» «Ja, diese Marke finde ich gut.» »Ja, diese Marke kaufe ich.» «Ja, diese Marke kaufe ich immer wieder.» «Ja, dieser Marke vertraue ich.» «Ja, diese Marke empfehle ich.» So einfach diese Ziele sein mögen, so schwierig ist es, sie zu erreichen. Vor welchen Herausforderungen steht die strategische Markenführung heute?*

4–5 Milliarden harte Schweizer Franken werden hierzulande Jahr für Jahr in die Werbung investiert. Sie stammen hauptsächlich von «grossen» Marken, welche sich mit Millionenbudgets gegenüber Mitbewerbern zu differenzieren versuchen. Zählt man alle kleineren Marken und deren Investitionen dazu, steigt die Summe auf einen zweistelligen Milliardenbetrag. Wofür wird denn so viel investiert?

Eine Marke erfüllt ihren Zweck nur, wenn sie einen festen Platz in den Köpfen und Herzen der relevanten Zielgruppen erobert. Die Formel für jede starke Marke lautet demnach: Bekanntheit + Profilierung (Ausdruck einer differenzierenden Positionierung) = Präferenz. Wenn wir im Supermarkt vor dem Regal stehen und aus rund 50 Haarshampoos die Qual der Wahl haben, kommen die Markeninvestitionen innert Sekunden zum Tragen. Dasselbe spielt sich bei unseren Entscheidungen für Schokoriegel, Dienstleistungen, Autos, Feriendestinationen etc. ab. Selbst bei unseren Entscheidungen für oder gegen eine Partei, den Kauf von Aktien oder einen neuen Arbeitgeber orientieren wir uns vor allem an den Marken. Die Produkte und Services dahinter können kopiert werden oder altern, Marken sind zeitlos und deshalb mehr Wert. Sie schaffen den Unterschied zwischen immer mehr und immer gleichen Pro-

dukten, Dienstleistungen, Unternehmen und Organisationen. Selbst Wasser, so scheint es, ist und bleibt Wasser. Weit gefehlt: Der gesättigte Mineralwassermarkt und immer mehr Gesundheitsbewusste glauben unterscheiden zu können. Nur dasjenige Mineralwasser, das subjektiv «beliebt» ist, wird gekauft. Also lohnen sich Markeninvestitionen: Entweder kennt man eine Marke, findet sie gut und kauft sie. Oder sie stirbt. Dieselbe Geschichte wiederholt sich im Kleinen für kleine Marken. Ein Malergeschäft, das man im Dorf nicht kennt, kriegt genauso wenig Aufträge wie ein unbekannter Lokalpolitiker Stimmen. Marken spielen in unserem Leben, bewusst oder unbewusst, eine wichtige Rolle. Zwei Herausforderungen sind in der zukünftigen Markenarbeit zentral.

## **HERAUSFORDERUNG ONLINE-KOMMUNIKATION**

Die Generation der digitalen Immigranten ist sich bewusst: Das Internet hat unser Leben revolutioniert. Die Jungen sind als «Digital Natives» in die Online-Welt hinein geboren worden. Dass heute ein grosser Teil der Menschheit per Klick rund um den Globus miteinander verbunden ist, und das während 24 Stunden an 365 Tagen im Jahr, stellt auch hohe Anforderungen an die Markenführung. Warum?

Das, was über eine Marke, beispielsweise in den Sozialen Medien, verbreitet wird, droht das, was die Markeninhaber selbst über die Marke verlauten lassen, zu überdecken. Diese Tatsache müssen alle Markenverantwortlichen akzeptieren. Die Zeit der einheitlichen, oft aber langweilig-uniformen Markenführung ist vorbei. Heute spricht man nicht mehr von Markenführung, sondern von Markensteuerung. Es geht darum, eine Marke mit den verschiedensten Instrumenten und Medien entlang dem einheitlichen Markenkern immer wieder neu zu inszenieren. Sie muss sich wandeln, lebendig, spannend und anziehend bleiben, aber immer und überall sofort erkannt werden.

Alles was über eine Marke veröffentlicht wird, kann innert Sekunden weltweit gesehen, gelesen und/oder gehört werden. Und die Glaubwürdigkeit der Botschaften über eine bestimmte Marke kann in der öffentlichen Wahrnehmung höher gewichtet werden als Botschaften, die von der Marke selbst stammen.

Wer eine Marke besitzt und deren Wert mindestens erhalten oder steigern will, muss die Befindlichkeit der relevanten Zielgruppe gegenüber der Marke kennen. Eine periodische Medienüberwachung und/oder Umfragen reichen nicht mehr. Es braucht nicht nur für globale Marken, sondern auch für lokale ein Monitoring, das neben den klassischen Medien auch die Sozialen Medien umfasst. Ein sogenannter «Shitstorm» kann damit kaum vermieden werden. Frühzeitig wahrgenommen oder sogar in Ansätzen erkannt, ermöglicht das Monitoring proaktiv zu kommunizieren, in geeigneter Weise rasch zu reagieren oder bewusst nichts zu tun.

Die Sozialen Medien sind Realität. Jede Marke, die ihre Beziehung zu den Stakeholdern bzw. Entscheidern und Beeinflussern ernst nimmt, muss und wird die neuen Medien in die Kommunikationsstrategie einbeziehen. Früher musste sehr viel Geld in Markt- und/oder Meinungsforschung investiert werden, um die Wahrnehmung einer Marke zu erfahren. Heute können die Sozialen Medien genutzt werden, um viel über den Status einer Marke zu erfahren. Ungefiltert, offen und ehrlich. Das geschieht ungehemmt und mit zum Teil harten Worten. Wer selbstbewusst über das hinwegsehen kann, wird wertvolle Schlüsse ziehen. Es gibt sogar Produktentwicklungen, die von den Konsumierenden selbst via Soziale Medien mitgestaltet und bewertet werden. Das neue Rivella CLIQ ist ein Paradebeispiel dafür.

Transparenz ist das Gebot der Stunde und die Basis zum Aufbau von Markenvertrauen. Wer glaubt, er könne den Anspruchsgruppen «befehlen», wie sie seine Marke sehen und erleben müssen, verliert

seine Glaubwürdigkeit. In der Markenkommunikation gilt nicht nur die alte Kommunikationsweisheit immer mehr: Wahr ist, was wahrgenommen wird!

Bei aller Wichtigkeit der Sozialen Medien sei aber angemerkt: Erstens sind gewisse Anspruchsgruppen darüber nicht zu erreichen und die Wirkung auf die öffentliche Meinung ist schwierig einzuschätzen. Sie darf weder unter- noch überschätzt werden. Zweitens sollten sie nie alleine, sondern in einem Instrumentemix eingesetzt werden. Drittens leben wir im «You-Tube-Zeitalter», d.h. Text- und/oder Bildinformationen sind nicht mehr zeitgemäss. Um bei den Empfängern Aufmerksamkeit zu erzeugen,

#### **PRAXISBEISPIEL MARKENSTEUERUNG**

##### **«KINDER MIT SELTENEN KRANKHEITEN»**

1 810 000 Ergebnisse erzielte die Marke «Kinder mit seltenen Krankheiten» des gleichnamigen Fördervereins Anfang Juni 2014 auf Google. Die hohe Medienpräsenz der im Februar 2014 lancierten Marke zeigt, dass im hart umkämpften Verdrängungsmarkt von spendenfinanzierten Hilfswerken noch Neues möglich ist. Dank effizienter und effektiver Markenkommunikation konnte die Kernbotschaft der Marke «Es gibt in der Schweiz 350 000 Kinder mit seltenen Krankheiten – spenden Sie, um zu helfen» rasch Bekanntheit erlangen. Prominente und sympathische Persönlichkeiten wie Herzchirurg Thierry Carrel oder RAIFFEISEN-CEO Pierin Vincenz engagieren sich als Markenbotschafter. Die Reputation dieser Marke konnte auch mit den Sozialen Medien aufgebaut werden. Dank professioneller Kommunikationsarbeit wurde die Marke in den Herzen potenzieller Spender verankert. Von dieser sinn- und wertvollen Markenarbeit profitieren auch in Zukunft viele kranke Kinder und deren Angehörige.

[www.kinder-mit-seltenen-krankheiten.ch](http://www.kinder-mit-seltenen-krankheiten.ch)

braucht es zwingend gute Bewegtbilder. Für die Führungskräfte bedeutet dies eine Herausforderung: Vor einer Kamera zu stehen, müssen Sie als Chance nutzen können, statt Schweissperlen und Atemnot zu kriegen. Authentische Kommunikation bedingt aber mehr als ein Rhetorikseminar. Individuelles und geocoachtes Training baut Ängste ab. Jede Führungskraft kann erlernen, Botschaften authentisch und glaubwürdig zu vermitteln. Vertrauen in eine Führungskraft entsteht primär aus der wahrgenommenen Kompetenz und Sympathie und erst später über ihr Verhalten. Marken werden durch Menschen repräsentiert. Je überzeugender Ihr Auftreten, desto grösser der Nutzen für die Marke.



#### STEFAN VOGLER

ist seit 30 Jahren Markenarbeiter. Während 23 Jahren war er Unternehmer in der Kommunikationsbranche. Seit 2006 ist er Unternehmensberater für Branding, Marketing & Kommunikation, Dozent an der Hochschule Luzern, der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich und aktiver Verwaltungsrat von KMU. Er ist Mitglied der ASCO Association of Management Consultants Switzerland, engagiert sich u.a. als Vorstand von swissVR, ist Präsident der Jury für den SVSM-Award und Jury-Mitglied des Women's Business Award.

[www.markenexperte.ch](http://www.markenexperte.ch)

#### HERAUSFORDERUNG INTEGRIERTE KOMMUNIKATION

Um ein Konzert zum Tragen zu bringen, braucht es qualitativ hochstehende Instrumente mit exzellenten Musikern. Aber ohne einen erfahrenen Dirigenten würde akustisches Chaos herrschen. Genauso verhält es sich mit der Kommunikation: Es braucht viele Kommunikationsinstrumente (z.B. Werbung, PR etc.) und kreative Spezialisten, welche die Instrumente beherrschen. Das Erfolgsrezept der sogenannten Integrierten Kommunikation heisst «crossmultimedial». Es braucht den geeigneten Mix von Kommunikationsinstrumenten und -massnahmen und einen Generalisten. Er sorgt dafür, die Weisheit von Aristoteles «Das Ganze ist mehr als die Summe der Teile» zu realisieren. Die Kommunikationseffizienz und -effektivität kann besser erzielt werden, wenn der Mix stimmt. Genauso braucht es die inhaltliche (einheitliche Botschaft, mediengerecht individuell inszeniert), formale (Bild, Text) und zeitliche Abstimmung aller Massnahmen.

Welche Faktoren beeinflussen die Wahl der Instrumente und Massnahmen? Die Antwort ist einfach: Die Zielgruppen und Ziele bestimmen die Mittel. In der Praxis werden sie oft zu wenig präzise und detailliert definiert. Vor dem Gestalten braucht es eine Auseinandersetzung mit den Zielgruppen, deren genereller Befindlichkeit und Einstellung gegenüber der fraglichen Marke, also die Definition des Ist- und ggf. Soll-Images. In der Beurteilung der Umsetzung ist nur relevant, was wohl die anvisierte Zielgruppe darüber denkt. Wenn eine Gruppe ergrauter Herren über die Werbung für Damenhygiene-Produkte befindet, werden sie kaum die richtige Wahl treffen. Es sei denn, sie sind erfahrene Profis, die den Grundsatz «Der Köder muss dem Fisch schmecken, nicht dem Angler» beherzigen.

#### FAZIT

In den Sozialen Medien können Marken nicht mehr geführt, aber dank Monitoring gesteuert werden. Marken, welche die neuen Medien geschickt in ihre crossmultimedial-inszenierte Kommunikation integrieren und authentisch auftretende Botschafter einsetzen, gehört die Zukunft.