



Tatsache Alle Steuerungsmodelle haben gemeinsam, dass sie die kybernetische Komponente ignorieren: Sie können nur sich selbst steuern

Marken-Diagnostik

„Markensteuerungsmodelle erwecken den Eindruck, als wären Marken Heizungsthermostate und Märkte wie eine Raumtemperatur bei ewig konstant bleibendem Außenklima“, bringt medianet-Gastautor Klaas Kramer deren Schwächen auf den Punkt. Was leisten sie also?

KLAAS KRAMER

In der Markendiagnostik geht es um Markenmodelle, die das Wesen und die Erfolgskriterien einer Marke explizit machen sollen. Man nennt sie manchmal Markenkommunikationsmodelle, Qualitative Markenpositionierungsmodelle, Persönlichkeitskongruenzmodelle oder einfach Markenstrategiemodelle – je nachdem, was deren Verfasser sich ausdenken, um sich vor der Konkurrenz abzuheben.

Grenzen der Markenführung

Allen Modellen gemeinsam ist, dass man mit deren Hilfe zu mehr oder weniger detaillierten Aufschlüsselungen und Auflistungen von Eigenschaften einer Marke X kommen soll. Dabei unterscheiden sich die Modelle noch darin, eine Marke in zwei bis sieben Ebenen oder Felder zu zerteilen, und den Bereichen irgendwelche Namen zu geben: Persönlichkeit, Kern, Identität, Fundament, Dach, Genetischer Code, usw. Der Nutzen von Modellen in Wirtschaft und Management ist zumeist das Anregen von Kommunikation. Sie fördern den Austausch von Ansichten und das Treffen von Übereinkünften. Richtig gebraucht, können Markenmodelle die Zerstrittenheit bei den Verantwortlichen über die Eigenschaftskordinaten einer Marke minimieren und die Führung der Agentur(en) erleichtern.

Daraus kann man dann Vorgaben oder wenigstens Hilfestellungen darüber ableiten, welche Kommunikationsaktivitäten zur Marke passen und welche nicht.

Leider haben aber Brandmanager und ihre Agenturen nur einen

Teil der Kommunikationen im Griff, die eine Marke konstituieren: Das Aussehen des Markenartikels, mehr oder weniger den Preis, mehr oder weniger die Verkaufsorte und die gekaufte Präsenz in Verbreitungsmedien.

Weniger bis gar nicht haben sie unter Kontrolle, wer die Marke (öffentlich) benutzt und was über sie in den nicht käuflich reservierbaren Teilen der Verbreitungsmedien gesagt und geschrieben wird, was in Foren und Blogs passiert und inwieweit Botschaften verfremdet weiter gegeben werden.

Beispiele Gucci und Rolex

Ein nicht ganz taufrisches, aber dennoch sehr anschauliches Beispiel hat die Marke Gucci geliefert: Der Designer Tom Ford war seinerzeit für die Markenführung verantwortlich und mit allen erdenklichen Kompetenzen ausgestattet, die ein Markenverantwortlicher nur haben kann, aber er konnte nicht verhindern, dass Victoria Beckham Gucci trägt. Fords Ansicht nach war diese Tatsache der Marke Gucci abträglich. Was er lediglich im Dienste der Markenführung tun konnte, war, sich öffentlich missbilligend dazu zu äußern. Seine Stellungnahme wiederum hatte weit mehr Einfluss auf die Markenführung von Gucci als alle zur gleichen Zeit abgedruckten Gucci-Anzeigen zusammengenommen.

Schon lange vor Web 2.0 war die zielgerichtete Positionierung weit weniger möglich als noch heute von mechanistisch argumentierenden Marketingtheoretikern behauptet: Dass sich zum Beispiel die Marke Rolex im Zuhältermilieu

großer Beliebtheit erfreut, war ursprünglich wohl nicht beabsichtigt. Ob dies der Marke guttut, muss das Unternehmen selbst beurteilen. Die Möglichkeiten, ohne Risiko sinnvoll gegenzusteuern, wären ohnehin minimal.

Die Achillesferse

Allen Steuerungsmodellen (vgl. Esch: Markensteuerrad) ist gemein, dass sie die kybernetische Komponente ignorieren: Sie können nur sich selbst steuern.

Ihre Umwelt können sie nur in dem Maße steuern, wie die Umwelt die Marke steuert. Die Markensteuerungsmodelle erwecken hingegen den Eindruck, als wären Marken Heizungsthermostate und Märkte wie eine Raumtemperatur bei ewig konstant bleibendem Außenklima. Dass der kontrollierbare Anteil der Markenkommunikation immer geringer wird, darauf haben die auf determinierbare Markengestaltung abstellenden Modelle keine Antwort – sie ignorieren diesen Aspekt gänzlich und tun so, als käme es beim Markenerfolg lediglich auf Identitätskontrolle in Form und Zeit an.

Dennoch erfolgreich

Markenmodelle sind nur von deren Erfindern und allenfalls den Lizenznehmern zu gebrauchen, die einige Einweisungsworkshops über sich ergehen lassen mussten. Wenn es so etwas wie eine Markenführungskunst gibt, dann basiert sie auf implizitem Wissen. Das Modell ist ein versachlichtes Abbild. Dabei geht implizites Wissen verloren. Das Fehlen wirklich anwendbarer Markenführungsmodel-

le schafft ein nie zu stillendes Bedürfnis nach dem nächsten neuen Modell. Jedes Modell reproduziert den Markt für neue Modelle. Den Nutzen haben allein deren Herausgeber – vorausgesetzt die Bücher werden gelesen und die Agenturen beauftragt.

Was zunächst wie der lang ersehnte Durchbruch im strategischen Markenmanagement daherkommt, landet recht bald in den Bücherregalen und wird allenfalls als Stichwortquelle für trockene Konzeptpapiere konsultiert.

Eine Markentheorie kann sich nur auf einem sehr abstrakten Niveau bewegen, wenn sie eine wirklich nützliche Theorie sein soll. Sobald sie den Anspruch praktischer Verwendbarkeit gerecht zu werden verfällt, verliert sie ihre beschreibende, veranschaulichende Leistungskraft. Und wie ist es, wenn wir versuchen, eine ganz neue Marke auf Basis von Branding-Modellen aufzubauen? Die Wirtschaftspraxis hat bewiesen, dass eine Marke eben nicht systematisch von Begrifflichkeiten her aufgebaut werden kann. Marken entstehen nicht auf Grundlage eines Modellkonstruktes mit einer mehr oder weniger übersichtlichen Verknüpfung von Wertebegrifflichkeiten. Auch gehört zu einer Markteinführung mehr als eine durch Erhebungen bestätigte Instrumenten- und Mediaplanung. Marken entstehen trotz dieser Bemühungen, weil die beteiligten Kommunikationspraktiker etwas von ihrem Beruf verstehen.

In seinem nächsten medianet-Gastartikel wird Klaas Kramer den Ansatz der souveränen Markenführung vorstellen.

KLAAS KRAMER

Dipl.-Kommunikationswirt; lehrt an der FHTW Berlin Marketing & Wirtschaftskommunikation
www.klaaskramer.de



Leider haben Brandmanager und ihre Agenturen nur einen Teil der Kommunikation im Griff, die eine Marke konstituiert: Das Aussehen des Artikels, mehr oder weniger den Preis & die Verkaufsorte sowie die gekaufte Präsenz in Verbreitungsmedien.“



Paradebeispiele Gucci und Rolex: Gucci konnte nicht verhindern, dass Victoria Beckham die Marke gern trug, Rolex nicht, dass auch Zuhälter auf die Marke stehen.