

3/2005

planung & analyse

Zeitschrift für Marktforschung und Marketing www.planung-analyse.de

Peter Pirck

Marke ist machbar

Dieser Sonderdruck wurde Ihnen überreicht von

Brandmeyer Markenberatung

Rothenbaumchaussee 26, 20148 Hamburg, Tel.: 040/244228-00, Fax: 040/244228-01
mail@brandmeyer-markenberatung.de, www.brandmeyer-markenberatung.de

Der Autor

Peter Pirck ist Gesellschafter und Mitbegründer der Brandmeyer Markenberatung, Hamburg. Zuvor war er langjähriger Projektleiter am Genfer Institut für Markentechnik. Seine Schwerpunkte sind das Erfolgsmuster der Marke, Markenaktivierung und Markenstärkung sowie Markenbilanz.

peter.pirck@brandmeyer-markenberatung.de



Marke ist machbar

mehr, dass sich ein Angebot – zum Beispiel ein Produkt, eine Dienstleistung oder vielleicht auch eine Person – durch ihre Leistungen und ihr Verhalten einen guten Namen gemacht hat. Mit anderen Worten: Von Marke kann man (erst) dann sprechen, wenn viele Menschen – Konsumenten, Branche oder Publikum – ähnliche positive Vorstellungen mit dem Angebot verbinden. Und das nicht nur für den Moment, sondern auf Dauer.

Damit sind wir bei der zweiten, darauf aufbauenden, aber etwas anspruchsvolleren Antwort auf die Frage nach dem Wesen der Marke: Was Marke konstituiert, sind „positive Vorurteile“ der Konsumenten gegenüber dem Angebot. Positive Vorurteile? Sind Vorurteile nicht per se negativ und zudem verwerflich? Nein – Menschen können gar nicht ohne Vorurteile leben! Je komplexer die Umwelt und die Vielfalt der Angebote, desto wichtiger sind sie. Nach Auffassung von Jens Förster, Professor für Psychologie in Bremen, sind Vorurteile unentbehrliche Orientierungshilfen. Vorurteile sind Urteile vor der kritischen Prüfung eines Produktes oder einer Situation. Für den Kaufentscheid sind sie von größter Bedeutung, denn für eine umfassende, vergleichende Untersuchung des Kaufobjekts hat der Konsument weder Zeit noch den nötigen Fachverstand. Gewählt wird daher, was für gut gehalten wird – weil man persönlich schon gute Erfahrungen damit gemacht hat oder von anderen Gutes berichtet wurde.

Stellen Sie einem Kollegen einmal die Frage, was das Besondere an Autos von Volvo ist. Die Antwort lautet mit großer Wahrscheinlichkeit: Ein Volvo ist besonders sicher. Interessanterweise halten sogar solche Menschen einen Volvo für besonders sicher, die noch nie in einem gesessen haben – oder in eine brenzlige Situation gerieten, in der ihr Volvo seine Sicherheitsqualitäten beweisen musste. Das ist das Wesen positiver Vorurteile: Es sind kollektive,

positive Vorstellungen gegenüber einem Angebot, die sogar von persönlicher Erfahrung losgelöst sein können.

Der Schlüssel zur Marke: Leistung in Gestalt bringen

Bleiben wir noch für einen Moment bei Volvo. Wie kommt es, dass fast jeder bei Volvo an Sicherheit denkt? Anders gefragt: Wie kann man positive Vorurteile erzeugen?

Zunächst: Positive Vorurteile sind immer Auswirkungen von etwas, was ein Unternehmen oder ein sonstiger Akteur macht – und zwar über lange Zeiträume. Es gibt also immer konkrete Ursachen dafür, wenn viele Menschen nachhaltig positiv über eine Sache denken. Ein gutes Image wird nicht durch Imagewerbung erzeugt, sondern letztlich immer durch gute Leistungen. So hat Volvo über Jahrzehnte im besonderen Maße in die aktive und passive Sicherheit seiner Personenwagen investiert und die diesbezüglichen Errungenschaften gezielt vermittelt. Dabei spielen auch Dinge eine Rolle, die nicht unmittelbar technischer Natur sind. So strahlte – insbesondere bei den älteren Baureihen – schon die kantige Optik der Karosserien den Eindruck von nahezu unzerstörbarer Solidität aus. Auch die Herkunft Schweden und damit verbundene Elemente wie „Schwedenstahl“ zahlten auf das Konto Sicherheit ein.

Was kann man daraus für die Markenführung lernen: Als Unternehmen sollte man gezielt Ursachen liefern, aus deren Wahrnehmung Konsumenten die gewünschten positiven Schlüsse ziehen können. Die Seele der Konsumenten muss mit konkreten Elementen beschickt werden, die als Auslöser für die Bildung positiver Vorurteile wirken. Das funktioniert dann am besten, wenn überzeugende Leistungen in eine attraktive Gestalt gebracht werden. Die Leistungen müssen also – sollen sie beim Konsumenten ankommen – nicht nur gut sein, sondern müssen auch gut „verpackt“ werden.

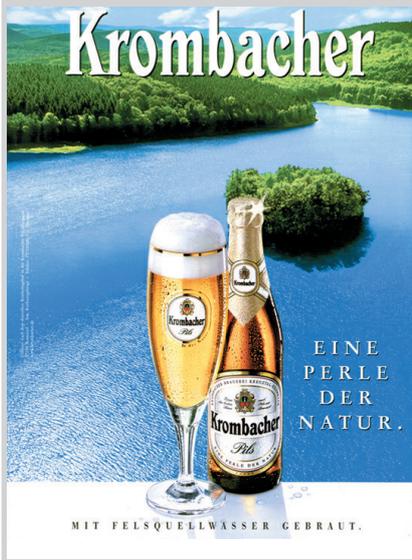
An unseren Hamburger Marken-Seminaren nehmen Unternehmer und Manager unterschiedlichster Branchen teil. Neben klassischen Markenartiklern wie Food, Textil oder Automobile sind hier genauso selbstverständlich Manager ganz anderer Branchen vertreten: Pharma, Versicherungen, Flughäfen, Sicherheitstechnik, Büromöbel, Regionen-Vermarkter, Energieversorger oder TV-Sender, um nur einige zu nennen. Erstaunlich? Eigentlich nicht, denn längst haben Unternehmenslenker und Marketing-Verantwortliche außerhalb der klassischen Markenartikel-Industrie erkannt, dass eine starke Marke in Verdrängungsmärkten einer der Schlüssel zum wirtschaftlichen Erfolg ist.

Wenn heute anscheinend fast alles Marke sein kann, was ist eine Marke dann? Wird der Begriff inzwischen inflationär verwendet? Für den Praktiker die wichtigere Frage: Wie kann man gezielt Marken aufbauen bzw. stärken? Und: Kann beispielsweise auch eine Stadt Marke sein? Hat eine Stadtmarke ein Erfolgsmuster? Darum soll es im Folgenden gehen.

Was ist eine Marke?

Zum ersten Punkt: „Was ist eine Marke?“ Als Markenberater bekommt man diese Frage nicht selten gestellt. Bei dem, der fragt, löst die erste Antwort bisweilen Enttäuschung aus. Denn sie ist sehr einfach – im Vergleich zu komplizierten, mit Fachbegriffen gespickten Markendefinitionen sogar ernüchternd einfach: Eine Marke ist der „gute Name“ eines Unternehmens oder einer Leistung. Mit „guter Name“ ist hier nicht ein origineller, schmissiger Markenname gemeint, sondern viel-

Krombacher – Mit Felsquellwasser zum Marktführer



Zwei Beispiele sollen dieses fundamentale Prinzip der Markentechnik verdeutlichen. Das erste Beispiel ist wieder eine Automobil-Marke, nämlich *Audi*. Es ist nicht lange her, dass Audi die Marke für den „Fahrer mit Hut“ war und als fürchterlich altbacken galt. Heute gilt Audi als ähnlich renommiert wie Mercedes und BMW. Aber wie ist dem Audi-Management diese Metamorphose gelungen? Auslöser war eine Ingenieurleistung: Die Entwicklung eines Vierradantriebs für Limousinen. Das alleine hätte aber nicht solch durchschlagenden Erfolg gehabt. Entscheidend war nun, dass diese Ingenieurleistung in Gestalt gebracht wurde. Zunächst in eine Wortgestalt: Quattro. Ein resonanzstarker Name, der die Leistung Vierradantrieb vermittelt, modern und sportlich klingt, leicht auszusprechen ist und daher schnell in die Köpfe des Publikums eindrang. Und dann kreierte die zuständige Werbeagentur BBDO ein Motiv, das heute legendär ist: Die Werber ließen den Audi quattro im dichten Schneegestöber eine Skisprung-Schanze hochfahren. Ein Spot, der viel Gesprächsstoff lieferte und der den neuen Slogan „Vorsprung durch Technik“ eindrucksvoll mit Leben füllte. Dass man im normalen Leben keine Skischanzen hochfahren muss, hat dabei keine Bedeutung – mit diesem Extrembeweis vermittelte Audi anschaulich überlegenes Fahrverhalten

und höchste Spürsicherheit der Neuentwicklung. (Das Motiv „Quattro im Schnee“ taucht bis heute immer wieder auf.) Dies war die Initialzündung für den Aufbau neuer bzw. verschütteter positiver Vorurteile über die Marke, wie „überlegene Technik“, „sportlich“ und „leistungsfähig“. Weitere innovative Ingenieur-Leistungen folgten und verstetigten den Eindruck. Das zweite Beispiel ist die Biermarke *Krombacher*. Wohl kaum einem Markt im Bereich der Konsumgüter sind seitens des Produkts so enge Grenzen gesteckt wie dem deutschen Biermarkt. Denn die Verpflichtung auf das Reinheitsgebot, also die ausschließliche Verwendung von Gerste, Hopfen und Wasser, engt den Differenzierungs-Spielraum stark ein. Dennoch gelingt es manchen Marken, sich innerhalb dieser Grenzen von den anderen abzugrenzen. Wie vergleichende Markenanalysen zeigen, punktet Marktführer Krombacher im besonderen Maße bei Werten wie „Reinheit“ und „Natürlichkeit“ und setzt sich hier deutlich von seinen Premium-Wettbewerbern ab. Was sind die Ursachen für diese positiven Vorurteile? Warum gilt Krombacher als besonders rein und natürlich? Die Marke hat einen Bestandteil des Reinheitsgebotes rausgegriffen, ihm Spezifik verliehen und geschickt kommuniziert: Wasser ist bei Krombacher nicht einfach Wasser – Krombacher wird mit „Felsquellwasser“ gebraut. Damit wurde ein Begriff, eine Wortgestalt geschaffen, die positive Assoziationen auslöst und die Brauerei-eigene Quelle im Rothaargebirge mit seinem weichen und mineralarmen Wasser hervorragend inszeniert. Unterstützt wird dies durch die spezifische Krombacher-Bildwelt, den ruhenden, von Wald umrandeten See und den Slogan „Eine Perle der Natur“. Damit werden seit Jahren konsistente Signale gesendet, die beim Empfänger den Eindruck von Naturbelassenheit und Reinheit erzeugen und die Marke vom Wettbewerb differenzieren (siehe Abbildung 1). Beiden Marken, Audi und Krombacher, ist gemeinsam, dass sie über lange Zeit Leistungen in resonanzstarke Gestalt gebracht und diese wieder und wieder vermittelt haben. Starke, für den Aufbau positiver Vorurteile wirksame

Signale haben fast immer diese zwei Seiten: Sie verbinden eine sachliche, inhaltliche Leistung mit einer gut gewählten Gestalt. Die Ingenieurleistung „Vierradantrieb“ in der Gestalt „quattro“ und „Ski-Schanze“ bzw. das besondere Krombacher-Brauwasser in der Gestalt „Felsquellwasser“ und „Waldsee“. Die Gestaltseite einer Leistung – Namen, Bilder, Farben, Formen, Klänge etc. – öffnet die Seele des Konsumenten für sachliche Informationen. Ohne Gefallen kein Interesse – dies ist der Grund, warum reine, sachliche Information beim Konsumenten wenig Resonanz erzeugt. Umgekehrt wirkt auch Gestalt ohne Leistungshintergrund selten nachhaltig. Erst die perfekte Verbindung beider Seiten erzeugt maximale Wirkung auf den Konsumenten.

Fünf Kriterien für wirkungsvollen Markenaufbau

Überzeugende Leistungen zu schaffen bzw. auszuwählen, diese in resonanzstarke, stimmige Gestalt zu bringen und damit Nahrung für den Aufbau der erwünschten positiven Vorurteile zu liefern, ist eine zentrale, aber sehr anspruchsvolle Aufgabe des Markenmanagements. Die folgenden fünf markentechnischen Kriterien für wirkungsvolle Ursachen können bei ihrer Bewältigung helfen:

1. Wirkungsvolle Ursachen sind differenzierend.

Was generisch ist, trägt zur Markenbildung nichts bei. Nur mit erkennbarer, für den Konsumenten relevanter Differenz können Marken punkten. Das Gebot der Differenz beschränkt sich dabei nicht auf das Produkt im engeren Sinne, sondern gilt auch für Packaging, Distribution, Kommunikation, die Firma und ihre Geschichte und Ähnliches.

Warum? Nur was sich vom Bekannten unterscheidet wird vom Konsumenten überhaupt wahrgenommen – alles andere geht im Kommunikationswettbewerb unter.

2. Wirkungsvolle Ursachen sind konkret.

Menschen lernen am besten konkrete Dinge – mit Abstraktem tun sich die meisten schwer. Das gilt nicht nur für

die Schule, sondern auch für „das Lernen“ von Marken. Je konkreter und anschaulicher die Leistungen vermittelt werden, desto mehr tragen sie zur Markenbildung bei.

Warum? Menschen können aus Konkretem leicht allgemeine Schlüsse ziehen, mit anderen Worten: positive Vorurteile bilden. Der umgekehrte Weg, also der Schluss vom Abstrakten auf das Konkrete, fällt selbst dem Fachpublikum schwer.

3. Wirkungsvolle Ursachen sind erzählbar.

Besonders effizient arbeiten Ursachen, wenn sie gut (weiter-)erzählt werden können. Marken brauchen „Pieces of Conversation“ für Werbung und PR, aber auch Erzählstoff für die Kommunikation der Konsumenten untereinander. *Warum?* Die noch immer unterschätzte Mundpropaganda ist die beste Werbung für eine Marke. Diese Form der kommunikativen Selbstvermehrung setzt allerdings voraus, dass den Menschen erst einmal etwas zum Erzählen angeboten wird.

4. Wirkungsvolle Ursachen sind benennbar.

Etwas lässt sich leichter erzählen, wenn es einen Namen hat – der nach Möglichkeit gut auszusprechen, merkfähig und spezifizierend ist. Das „Felsquellwasser“ von Krombacher oder auch die „Piemont-Kirsche“ von Mon Chéri sind Paradebeispiele für derartige Benennungen.

Warum? Gibt man den Dingen einen Namen, können sie besser gespeichert und auch zuverlässiger weitergereicht werden.

5. Wirkungsvolle Ursachen sind (rhythmisch) wiederholbar.

Zur Bildung von positiven Vorurteilen trägt nur bei, was immer wieder und in Varianten wiederholt wird. Am besten funktioniert das bei regelmäßiger, also rhythmischer Wiederholung. Einmalige Aktivitäten verpuffen und kosten dabei überproportional Geld und Aufwand. *Warum?* Wiederholung ist die Voraussetzung für Lernen – sowohl auf der Seite der Konsumenten, die etwas über die Marke lernen sollen, als auch auf der Seite des Unternehmens, das mit jeder Wiederholung an Effizienz gewinnt.

Allen Mythisierungs-Tendenzen zum Trotz erweist sich Marke als ein kaufmännisches System, das präzise gestaltet und kontrolliert werden kann. Markentechnik ist dabei nicht auf Konsumgüter oder klassische Markenartikel beschränkt, sondern wird heute in ganz unterschiedlichen Branchen erfolgreich angewendet.

Jede Marke hat ein spezifisches Erfolgsmuster – und das sollte man genau kennen!

Die genannten fünf Kriterien helfen bei der Suche nach Markenelementen, die als Auslöser für die Entstehung positiver Vorurteile sowie als Treiber für Konsumneigung und Markenbindung in Frage kommen. Suchfelder sind dabei alle relevanten Bereiche des Markensystems – vom Produkt bis zu Kommunikation und Vertrieb. In der Regel findet man beim Durcharbeiten einer Marke eine Vielzahl potenzieller Marken-Treiber. Zudem haben die Leistungen meist multidimensionale Wirkungen, das heißt, sie zahlen beispielsweise auf verschiedene positive Vorurteile ein. Innerhalb des Markensystems vernetzen sich Ursachen und Wirkungen zu einem komplexen System – zum jeweils spezifischen Erfolgsmuster der Marke.

Spätestens an dieser Stelle wird deutlich, dass eine Marke mit Hilfe weniger abstrakter Begriffe oder Markenkern-Elemente weder beschrieben noch gemanagt werden kann, sondern ein hohes Maß an Komplexität aufweist. Die exakte Kenntnis und eine nachvollziehbare Beschreibung des eigenen Erfolgsmusters ist der Schlüssel zur erfolgreichen Markenführung. Denn das Erfolgsmuster beantwortet die entscheidende Frage, welche managbaren Elemente des Markensystems welche Wirkungen auf den Empfänger ausüben.

Hamburg: Eine Stadt als Marke

Was ein Erfolgsmuster ist, soll im Folgenden an einem Beispiel illustriert werden, das bewusst nicht den klassischen Markenartikeln zuzurechnen ist: Es geht um die Marke *Hamburg*. Die Brandmeyer Markenberatung wurde von der Hamburg Marketing GmbH beauftragt, das Erfolgsmuster der Marke *Hamburg* zu analysieren.

Die Hamburg Marketing GmbH ist ein Gemeinschaftsunternehmen von Stadt und Handelskammer. Es wurde mit dem Ziel gegründet, das Standortmarketing zu optimieren und die internationale Attraktivität Hamburgs systematisch zu steigern. Als Arbeitsgrundlage für die Erfüllung dieses öffentlichen Auftrags sollte mit der Erfolgsmuster-Analyse empirisch untersucht werden, welche Gegebenheiten/Fakten Hamburgs in den verschiedenen Zielgruppen die stärkste Treiberwirkung für die Marke haben. Diese konkreten Gegebenheiten aus Bereichen wie Wirtschaft, Kultur, Tourismus, Städtebau etc. sollen im nächsten Schritt zum Erreichen spezifischer Kommunikationsziele eingesetzt werden. Denn mit dem Erfolgsmuster steht den Vermarktern der Stadt nun ein validiertes Set von Themen/Inhalten bereit, die in den verschiedenen Facetten der Hamburg-Kommunikation berechenbare Wirkungen erzielen.

Aber zunächst: Ist Hamburg überhaupt eine Marke? Kann eine Stadt Marke sein? Legen wir das anfangs beschriebene Verständnis von Marke zugrunde, muss diese Frage klar bejaht werden. Zur Erinnerung: Marke wird durch positive Vorurteile konstituiert; durch die Existenz kollektiver positiver Vorstellungen über ein Angebot. Hamburg hat sowohl bei Privatpersonen als auch bei Geschäftsleuten starke positive Vorurteile aufgebaut. So gilt Hamburg bei Privatpersonen in ganz Deutschland zum Beispiel als „schöne, vom Wasser geprägte Stadt“ und als Stadt „in der immer etwas los ist“. Hamburg wird im hohen Maße als „international“ und „weltoffen“ wahrgenommen, als „geprägt von Handel und Kaufleuten“ und als „Stadt mit viel Tradition“. Auch bei Geschäftsleuten existieren positive Vorurteile über Hamburg – und wie die Analyse zeigt, sind diese international sogar sehr ähnlich ausgeprägt. So gilt Hamburg sowohl in West- und Osteuropa als auch in Übersee als „bedeutender Standort für den Ostseeraum-

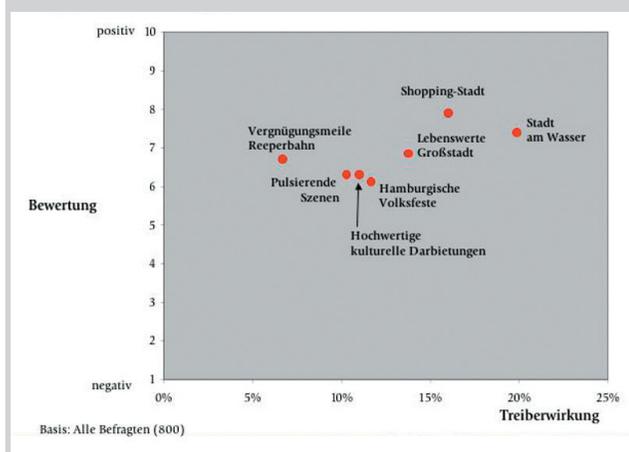
2

Das Erfolgsmuster der Marke *Hamburg* im Überblick



3

Treiberwirkung der Erfolgsbausteine auf Privatpersonen



Handel“. Es besteht die Vorstellung, dass Hamburg eine „maritime Stadt“ ist, ihr Hafen „zu den weltweit bedeutendsten Häfen gehört“, dass Hamburg ein „bedeutender Standort für Logistik-Dienstleistungen“ und eine „reiche/wohlhabende Stadt“ ist und „als Wirtschaftsstandort große Zukunft“ hat – um nur die Items mit den international höchsten Ausprägungen zu nennen. Positive Vorurteile über Hamburg existieren also. Aber hat die Marke *Hamburg* – analog zu Food- oder Automarken – tatsächlich ein Erfolgsmuster, das den positiven Vorurteilen als Ursache zu Grunde liegt? Wieder lautet die Antwort: Ja! Nur finden sich im Erfolgsmuster von Hamburg keine Produkteigenschaften, Verpackungsbesonderheiten oder ähnliches, sondern spezifische Gegebenheiten aus Bereichen wie Handel und Wirtschaft, Einkaufsmög-

Interviews mit Verantwortlichen aus allen Bereichen des städtischen Lebens und Wirtschaftens entwickelt.

Für die anschließende Datenanalyse war entscheidend, nicht nur die Ausprägungen der Items zu ermitteln, sondern die Treiberwirkung der Gegebenheiten auf positive Vorurteile und Markenbindung exakt zu quantifizieren und zugleich eine klare und verständliche Struktur herauszuarbeiten. Mit Hilfe von Faktorenanalysen wurden die erfassten Gegebenheiten daher zunächst zu neun trennscharfen, inhaltlich stimmigen Erfolgsbausteinen verdichtet. Dabei sind drei Arten von Bausteinen zu unterscheiden: Erfolgsbausteine, die für Unternehmen relevant sind (in der Grafik blau dargestellt), Erfolgsbausteine, die für Privatpersonen relevant sind (rot) und Erfolgsbausteine, die für beide Zielgruppen relevant sind (rot-blau) (siehe Abbildung 2).

lichkeiten, Kultur, Sehenswürdigkeiten, Freizeitangebot, Stadtbild, Lage, Szene etc.

Bevor wir zu den Ergebnissen der Analyse kommen, noch ein paar Worte zur Methodik: Die Analyse des Erfolgsmusters der Marke Hamburg basiert auf einer CATI-Befragung von bundesweit 1.500 Privatpersonen, sowie 1.363 nationalen und internationalen Unternehmen. Im Rahmen standardisierter Interviews wurden rund 80 konkrete Gegebenheiten der Stadt abgefragt, sowie die für die jeweiligen Zielgruppen relevanten positiven Vorurteile und die Bindung an die Marke Hamburg. Die Items der Fragebögen wurden auf Basis von zahlreichen Workshops bzw.

Im nächsten Schritt wurde mittels Regressionsanalysen die Treiberwirkung der Erfolgsbausteine und ihrer Gegebenheiten auf die Markenbindung bzw. die Bildung positiver Vorurteile errechnet.

Hier zeigte sich, dass bei Privatpersonen in Deutschland der Baustein „Stadt am Wasser“ die stärkste Treiberwirkung hat. Das Hamburg-Bild der Deutschen ist stark durch die vielfältigen städtebaulichen Szenarien und Aktivitäten am Wasser geprägt. Die Gegebenheiten mit der höchsten Treiberwirkung sind dabei der Hafen, die Speicherstadt und die Landungsbrücken – von ihnen geht also die stärkste Anziehungskraft aus. Für die Effizienz von Werbung und Außendarstellung Hamburgs ist dieses Wissen von größter Bedeutung, denn nun ist empirisch gesichert, dass das Bild von Hamburg als Stadt am Wasser mit dem Hafen wirkungsvoller vermittelt werden kann, als zum Beispiel mit Alster und Elbe. Der Baustein mit der zweitstärksten Treiberwirkung auf Privatpersonen ist die „Shopping-Stadt“ Hamburg. Eine besondere Stärke Hamburgs besteht darin, dass die Stadt für alle Geschmäcker, Interessen und Budgets die richtigen Einkaufsmöglichkeiten bietet. Hamburg punktet am stärksten mit Luxusmarken, Fachgeschäften für individuelle Interessen und vielen Einkaufspassagen – und differenziert sich damit vom Kaufhaus- und Filialisten-Einerlei vieler Innenstädte. Weitere Erfolgsbausteine sind „Hochwertige kulturelle Darbietungen“, wo Hamburg vor allem anderen mit seinen Musicals glänzt, und die „Hamburgischen Volksfeste“ – von den Weihnachtsmärkten bis zu Straßenfesten. Hamburgs Qualitäten als „Lebenswerte Großstadt“ haben sowohl bei Privatpersonen als auch bei Unternehmen hohe Treiberwirkung. Gleiches gilt für die „Pulsierenden Szenen“ mit ihren Kreativen und Künstlern, und – wen würde es wundern – die „Vergnügungsmei Reeperbahn“.

Die Treiberwirkung der Erfolgsbausteine bei Privatpersonen ist in Abbildung 3 im Überblick zu sehen. Die Prozentwerte auf der X-Achse geben an, zu wie viel Prozent die einzelnen Erfolgsbausteine bei Privatpersonen die Bindung an die Marke Hamburg erklären.

Bei den Unternehmen sind das „Attraktive Business-Umfeld“ und die „Internationales Handelsmetropole“ die stärksten Treiber.

tionale Handelsmetropole“ die Erfolgsbausteine mit der höchsten Treiberwirkung. Für die optimale Zielgruppenansprache ist dabei jedoch wichtig, die international unterschiedliche Treiberwirkung zu berücksichtigen. So zeigt die Analyse beispielsweise, dass der Baustein „Internationale Handelsmetropole“ bei Unternehmen aus Übersee und Westeuropa eine deutlich höhere Treiberwirkung hat als in Deutschland und Osteuropa (siehe Abbildung 4).

Eine Voraussetzung für wirkungsvolle Marken-Kommunikation ist, dass sie Konkretes vermittelt (siehe *Fünf Kriterien für wirkungsvollen Markenaufbau*). Zu kommunizieren sind daher nicht die Bausteine an sich, sondern die konkreten Gegebenheiten, die sie konstituieren. Und zwar am besten diejenigen, die nachweislich die höchste Treiberwirkung haben. Beispiel Erfolgsbaustein „Internationale Handelsmetropole“: Hier zeigt sich (siehe Abbildung 5), dass der China-Standort Hamburg mit seinen fast 400 chinesischen Unternehmen von allen Gegebenheiten die stärkste Wirkung ausübt (16 % Treiberwirkung innerhalb des Bausteins), in den Köpfen der Geschäftsleute jedoch nicht bekannt genug ist (Note 7,5). Daraus kann für die Hamburg-Kommunikation die begründete Empfehlung abgeleitet werden, die China-Kompetenz künftig verstärkt zu vermitteln.

Management-Papst Fredmund Malik hat kürzlich in einem Interview zu Recht gefordert: „Marketing muss wieder eine Präzisionsdisziplin werden.“ Eine Stadtmarke hat hier einen Anfang gemacht.

Inflationsbegriff Marke?

Gibt es aus Sicht der Markentechnik einen inflationären Umgang mit dem Begriff Marke? In einer Hinsicht nein! Hinsichtlich der Ausweitung des Begriffs – und wichtiger noch: der Managementtechniken – auf sehr unterschiedliche Gegenstände, kann man nicht von einer Inflation sprechen. Es handelt sich vielmehr um eine begrüßenswerte Evolution. Nach Konsumgütern werden heute auch beispielsweise Medien, Banken, Ver-

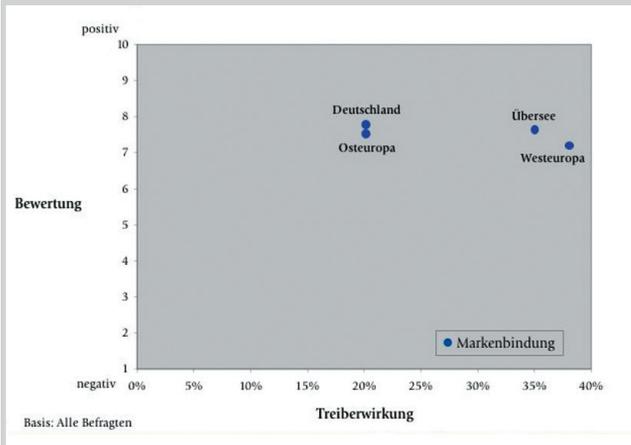
Despite of all tendence to create a myth brand is a mercantile system that can be precisely configurated and controlled. Brand technique is not limited to consumer goods or classic branded goods but is applied to all different kinds of industries today.

sicherungen und Städte/ Regionen erfolgreich als Marken geführt. Klaus Brandmeyer hat mit „Pharma trifft Marke“ kürzlich ein Buch über Markentechnik für den Gesundheitsmarkt herausgegeben – noch vor wenigen Jahren wäre dieses Projekt eher auf Unverständnis gestoßen. In einer anderen Hinsicht ist allerdings sehr wohl eine inflationäre Tendenz zu beobachten: Vieles wird zu schnell zur Marke erklärt. Ob zum Beispiel ein TV-Format wie „Deutschland sucht den Superstar“ oder auch Dieter Bohlen selbst. Dass es sich hierbei um wirkliche Marken handelt, dafür steht der Beweis noch aus. Denn Marke wird man nicht von heute auf morgen. Marke ist Knochen-

arbeit, ist der Aufbau, die Reproduktion und die evolutionäre Entfaltung eines Erfolgsmusters über Jahre und Jahrzehnte. Erst wenn sich ein Angebot über die Generationengrenzen hinweg positive Vorurteile erarbeitet hat, wenn ihm ein nachhaltig guter Name vorausseilt, kann man wirklich von Marke sprechen.

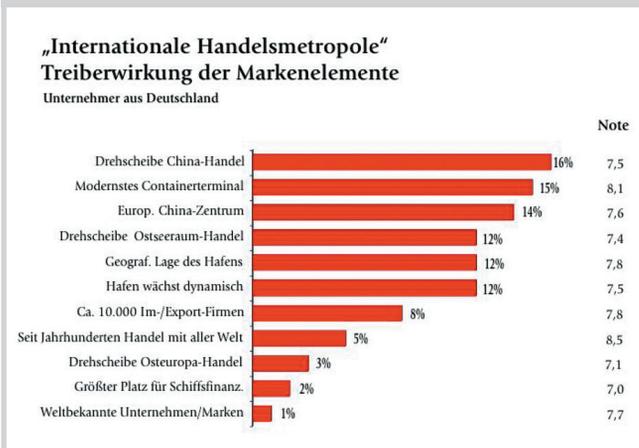
4

Erfolgsbaustein „Internationale Handelsmetropole“ im internationalen Vergleich – Markenbindung Unternehmen



5

Treiberwirkung der Gegebenheiten am Beispiel des Bausteins „Internationale Handelsmetropole“ Unternehmer aus Deutschland



Brandmeyer, Klaus; Prill, Christian (Hrsg.): Markenerfolg ist machbar – 18 Manager berichten. Hamburg 2004.

Brandmeyer, Klaus; Pirck, Peter: Das Erfolgsmuster der Marke. In: planung & analyse 2/2004.

Brandmeyer, Klaus (Hrsg.): Pharma trifft Marke. Markentechnik für den Gesundheitsmarkt. München 2003.

Brandmeyer, Klaus: Achtung Marke. Hamburg 2002.