

BRANDING INTERFACE MARKEN-AUDIT®



MARTIN ET KARZINSKI

Im „Branding Interface Marken-Audit“ haben wir auf folgenden Seiten die Anforderungen an die Kommunikation von Marken in Gegenwart und Zukunft gegenübergestellt und beschrieben, was sich nach Meinung vieler unserer Gesprächspartner und unserem Empfinden nach verändern wird. Der Begriff „Audit“ bezeichnet in diesem Zusammenhang ein Instrument zur systematischen Überprüfung eines Konzeptes mit Hilfe von Prüffragen/Checklisten. Unterteilt in verschiedene Phasen des Markenführungsprozesses ermöglicht der „Branding Interface Marken-Audit“ eine umfassende Untersuchung von Markenzielen, -umwelten und -strategien und dient dazu, Chancen und Herausforderungen in Bezug auf die Marke aufzudecken. Dazu haben wir unterschiedliche Fragestellungen und Faktoren gesammelt, die für den Umgang mit der Marke von Belang sind. Anhand dieser Faktoren wird eine umfassende Strukturanalyse aller mit dem Thema Marke zusammenhängenden Tätigkeiten, Prozesse und Anspruchsgruppen eines Unternehmens möglich. Sie orientiert sich nicht an einer vorgefertigten einheitlichen Lösung. Ziel ist vielmehr die Bewertung der Kongruenz zwischen *individuellen Marketingprämissen*, der *Auswahl und Qualität von Kommunikationsmitteln* sowie dem *vorhandenen IST-Image* der untersuchten Marken.

Gründe für die Nutzung dieses Audits können sowohl die Planung eines allgemeinen Markenrelaunches, ein Personalwechsel auf Topmanagementebene oder einfach der Wunsch nach größerer Ausschöpfung des Markenpotentials sein. Aber auch fundamentaler Wandel in kommunikationsstrategischer Hinsicht oder die Erkenntnis, dass Bekanntheit nicht zur Erhöhung der Relevanz und damit des Umsatzes führt, können Anlass für den Einsatz dieses Instrumentes sein. Durch den Checklisten-

charakter des „Branding Interface Marken-Audit“ lassen sich unter Verwendung verschiedener Tools (Kreativworkshops, Gruppendiskussionen, Mental Mapping, Methoden wie Metaplan, Means-end-chaining, Delphi, Laddering etc.) und Disziplinen (Architektur, Sounddesign, Messeberatung, Marktforschung etc.) konkrete und nachhaltige Lösungen und Ergebnisse entwickeln. Im Anschluss an den Überprüfungsprozess wird ein Auditbericht verfasst, der die Ergebnisse übersichtlich nach Ausgangslage, Fragestellungen, Zielsetzungen gliedert und zusammenfasst. Aus ihm können Handlungsanweisungen für den Umgang mit der Marke abgeleitet werden.

Die folgende Übersicht unterscheidet durch ihre horizontale Gliederung zwischen heute und morgen, also Gegenwart und Zukunft. Im unteren Teil finden sich Maßnahmen, die gegenwärtig in Theorie und Praxis üblich sind. Im oberen Teil werden Ansätze gezeigt, die heute zwar schon im Einsatz sind, unseres Erachtens zukünftig aber immer wichtiger werden. Vertikal ist das Modell in einzelne Phasen gegliedert, die sich an der gängigen Unterteilung des Verlaufes eines Markenaufbauprozesses orientieren. Die Inhalte der einzelnen Phasen sind allerdings nicht scharf zu trennen – eine gegenseitige Beeinflussung der Elemente ist wahrscheinlich. In der Mitte der jeweiligen Phase werden die entsprechenden Ziele nochmals beschrieben und miteinander verknüpft. Hier wird der permanent nötige Markenmanagement-Prozess deutlich, bei dem Ursache und Wirkung einer steten Anpassung und Überwachung an sich wandelnde Rahmenbedingungen unterliegen sollten.



BRANDING INTERFACE MARKEN-AUDIT®

	KONZEPTION	KREATION	KOMMUNIKATION	HANDELN/BEWEISEN	WIRKEN
<p>→ MORGEN</p> <p>MASSNAHMEN UND WIRKUNGSWEISEN, DIE IM ZUSAMMENHANG MIT DEM THEMA MARKE ZUNEHMEND AN BEDEUTUNG GEWINNEN</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Vision entwickeln, damit heute und morgen verknüpfen und somit Handlungsorientierung schaffen › Hohes Mitarbeiter-Involvement ermöglichen durch die Kopplung von inhaltlicher und visueller Ebene › Konzeptmarke vordenken, so dass Markeninhalt und Corporate Behaviour die Geisteshaltung des Unternehmens gleichermaßen widerspiegeln › Markenidentität als Steuerungsinstrument für die ganze Organisation einsetzen › Trennscharfes Image planen, um später „Lovers“ und „Haters“ anzuziehen bzw. abzustößeln › Dynamischen Markenkern konzipieren, der anschließend unterschiedliche thematische Interpretationen im Geiste der Kernwerte zulässt 	<ul style="list-style-type: none"> › Dynamischen Markenkern übertragen auf Erscheinungsbild, Persönlichkeit, Basismedien und Verhalten des Unternehmens › Markenerlebniskette ausweiten auf die Bereiche Kultur, Architektur, dreidimensionale Erlebniswelten etc. › Sinnliche Erfahrbarkeit steigern, z.B. durch die Integration akustischer und kinästhetischer Markensignale › Aspekte Sinnstiftung und Differenzierungsqualität einarbeiten zum Aufbau von individuellem Selbstwertgefühl 	<ul style="list-style-type: none"> › Wandel als feste Größe akzeptieren in der Unternehmens- und Markenführung › Spezifische Bedürfnisstrukturen der Anspruchsgruppen intensiv überwachen, um eine hochindividualisierte Ansprache zu ermöglichen › Zielgruppen spiegeln durch die Kopplung adäquater Themen an die Marke › Marke und Medien aktuell und zeitgemäß inszenieren › Selbstwertgefühl/Sinnstiftung aufbauen 	<ul style="list-style-type: none"> › Soziales und politisches Einflusspotential der Marke nutzen › Kultstatus der Marke unterstützen durch ausgeprägte Unternehmenskultur › Relevanz schaffen im Spiegel von Identität, Aktualität und Gesellschaft › Führungsverhalten zeigen durch polarisierende Impulse und Selbstinnovation 	<ul style="list-style-type: none"> › Etablierung einer Glaubensgemeinschaft/ Markenreligion durch „Spiritbranding“ › Marke als Statement zum Dasein › Definition der individuellen Persönlichkeit über die Marke › Zunehmende Integration der Marke in unterschiedliche Lebensräume und -phasen › Marke als Konzentrationspunkt mit hoher Informationsqualität und -dichte
<p>ALLE MASSNAHMEN UND WIRKUNGSWEISEN ERFORDERN EINE FORTWÄHRENDE ÜBERPRÜFUNG UND ANPASSUNG</p>	<p>→ CHARAKTER AUFBAUEN → UND AUSRICHTEN</p>	<p>SICHTBAR MACHEN, → FORM GEBEN</p>	<p>ERLEBBAR MACHEN, → KOMMUNIZIEREN</p>	<p>BEWEISEN, → SEIN</p>	<p>WIRKEN - - -</p>
<p>→ HEUTE</p> <p>BEWÄHRTE MASSNAHMEN UND WIRKUNGSWEISEN IM ZUSAMMENHANG MIT DEM THEMA MARKE</p>	<ul style="list-style-type: none"> › Selbstbild und Fremdbild vergleichen › Ist-Image der Marke/des Unternehmens analysieren › Soll-Image festlegen › Relevanz des Angebotes herausarbeiten für die verschiedenen Anspruchsgruppen › Kernwerte der Marke definieren › Marke positionieren durch konsequente Differenzierung gegenüber anderen Anbietern › Erscheinungsbild, Kommunikationsmittel, Medieneinsatz, Verhalten etc. auf Kongruenz überprüfen 	<ul style="list-style-type: none"> › Corporate Identity übertragen auf Erscheinungsbild, Persönlichkeit, Basismedien und Verhalten des Unternehmens › Produkt und/oder Dienstleistung kreativ inszenieren 	<ul style="list-style-type: none"> › Bekanntheit schaffen durch Penetration › Integriert und konsistent kommunizieren › Homogenität des visuellen und inhaltlichen Auftritts überwachen › Informations- und Designmanagement einführen und konsequent beibehalten › Komponenten des Marketing-Mix strategisch einsetzen › Produkt/Dienstleistung stets neu inszenieren 	<ul style="list-style-type: none"> › Philosophie leben und beweisen auf der Grundlage eigener Werte, z.B. in den Bereichen Produkt-, Finanz-, Sozial- und Vertriebspolitik 	<ul style="list-style-type: none"> › Hohe Marktdurchdringung/Markenbekanntheit › Ausgeprägtes emotionales Involvement, hohe Loyalität der Anspruchsgruppen › Starke symbolische Bedeutung der Marke › Erreichen einer festen Position im „relevant set“ der Anspruchsgruppen › Marke wirkt lebendig und wird zeitgemäß wahrgenommen
<p>01 VORAUSSETZUNG</p> <p>KEINE MARKE OHNE RELEVANZ DES PRODUKTES, DER DIENSTLEISTUNG, DER GESCHÄFTSIDEE</p>	<p>02 DEFINITIONSPHASE</p> <p>STRATEGISCHE PLANUNG DES SOLLIMAGES</p>		<p>03 AKTIONSPHASE</p> <p>OPERATIVE UMSETZUNG DER GEPLANTEN DARSTELLUNG/KOMMUNIKATION</p>		<p>04 REAKTIONSPHASE</p> <p>SCHRITTWEISER AUF- UND AUSBAU DES DEFINIERTEN SOLLIMAGES, IDENTIFIKATION VON INNEN UND AUSSEN STEIGT</p>



BRANDING INTERFACE MARKEN-AUDIT® (CHECKLISTE)

Beispielhaft werden hier einige Fragen angeführt, welche die Untersuchungsfelder und Themenbereiche des „Branding Interface Marken-Audit“ grob abstecken. Sie sollen Denkanreiz sein, Gedanken strukturieren und eine Diskussionsgrundlage mit dem Management schaffen. Die Antworten auf diese Fragen werden gemeinsam mit der Marketingabteilung und/oder der Geschäftsleitung erarbeitet. Im Einzelfall sind die Fragestellungen mit den tatsächlichen individuellen Herausforderungen und Zielsetzungen des Unternehmens abzustimmen.

Vision

Ist eine Vision vorhanden? Ist sie bekannt? Wird sie gelebt? Vermag sie heute und morgen zu verknüpfen? Lassen sich konkrete Handlungsanweisungen ableiten?

Mitarbeiter-Involvement

Wie lassen sich die Mitarbeiter effizient in den Designfindungsprozess integrieren? Stehen die Mitarbeiter zum aktuellen Erscheinungsbild? Gibt es einen tieferen Sinn dahinter? Ist er bekannt?

Konzeptmarke

Sind die Markeninhalte definiert? Herrscht Einigkeit darüber im Unternehmen? Stimmen die Markeninhalte mit dem allgemeinen Verhalten des Unternehmens überein? Welche empirischen Erhebungsmethoden eignen sich hier zur Untersuchung?

Markenidentität als Steuerungsinstrument

Welche Steuerungsimpulse lassen sich aus dem Marken-/Unternehmensleitbild ableiten? Wie lassen sich unternehmenskulturelle Aspekte mit Vision und Erscheinungsbild koppeln?

Trennscharfes Image

Durch welche Botschaften, Aktionen, Inszenierungen lässt sich eine polarisierende Wirkung für die Marke erzeugen? In welchem Zielgruppensegment schafft man sich mit welchen Mitteln „Freunde“ und „Feinde“?

Dynamischen Markenkern entwickeln

Wie schafft man einen flexiblen Grundkonzept für die Marke, der einerseits aktuelle Interpretationen zulässt, andererseits aber die Marke auf Dauer nicht verwässert?

Selbstbild-/Fremdbild-Vergleich

Wie sehen die internen Beteiligten die Marke? Wie wird die Marke von außen gesehen? Welche Erwartungen haben die Verbraucher/Zielpersonen an die Marke/an das Unternehmen? Wie wünschen sich Beteiligten die interne Wahrnehmung der Marke in Zukunft?

02 →

DEFINITIONSPHASE

STRATEGISCHE PLANUNG DES SOLLIMAGES

Ist-Image der Marke

Welche Bewertungen und Einstellungen gegenüber der Marke/dem Unternehmen sind gespeichert? Was wird positiv, was negativ mit der Marke assoziiert? Für was steht die Marke heute?

Soll-Image der Marke

Wie lassen sich die Zielgruppen geschickt segmentieren? Was sollen welche Zielgruppen idealtypisch über die Marke denken? Welche Markensignale soll die Marke künftig aussenden? Auf welchem Preis- und Qualitätsniveau soll die Marke im „relevant set“ der Anspruchsgruppen verankert werden?

Relevanz des Angebotes

Was ist am Angebot von Bedeutung für welche Zielgruppen? Wie lässt sich die Relevanz erhöhen – durch welche Medien, Botschaften, Inszenierungen, Materialien etc.?

Kernwerte der Marke

In welchem Bereich liegen die Kernkompetenzen des Anbieters/der Marke? Wie lässt sich der Markencharakter mit drei Worten beschreiben? Welche Werte lassen sich wie in Rangfolge bringen?

Marke positionieren

Wer sind die Marktbegleiter? Wer eignet sich als Benchmark im Segment/in der Branche? Wie lautet die USP? Wie lautet das Markenversprechen? Welche Vision ist an die Marke gekoppelt? Mit welchem Mission-Statement wird das Ziel erreicht? Worin besteht der Kundennutzen?

Kommunikationsmittel

Stimmen die Aussagen über den Markenkern mit den Ausgestaltungen der Medien überein in Bezug auf Tonalität, Bildsprache, Botschaften, Materialien, Farbwelt etc.? Ist das Medienportfolio inhaltlich homogen? Wird integriert kommuniziert? Werden eindeutige visuelle und verbale Schlüssel signale gesendet?

Dynamischen Markenkern übertragen

Wie kann man die Wahrnehmung der Kernwerte im Corporate Design gewährleisten? Wie lassen sich bereits vorhandene Corporate Design-Elemente durch mehr Sinn und „Tiefe“ ergänzen? Welche (schriftlichen) Vorgaben ermöglichen Verständnis und adäquaten Umgang mit Erscheinungsbild und Medien in Bezug auf den Markenkern? Wie lässt sich das Verhalten der Mitarbeiter im Unternehmen überprüfen – vor den Prozessen und danach? Durch welche Schulungs- und Organisationsentwicklungsmaßnahmen kann man auf die Unternehmenspersönlichkeit und ihr Verhalten einwirken?

Markenerlebniskette

Wie ist die Markenerlebniskette zu definieren? An welchen Kontaktpunkten kommt wer mit welchen Botschaften wie stark in Berührung? Welche Bereiche eignen sich besonders für eine stärkere Erlebarmachung der Marke? Wie lässt sich ein effektiver und effizienter Transfer der Markenerlebnisse in unterschiedliche Bereiche leisten? Welche Möglichkeiten der Wirkungskontrolle stehen zur Verfügung?

Sinnliche Erfahrbarkeit

Welche sinnliche Ebene passt zu welchem Branding? Welche Erlebniswelt passt zum Produkt? Welche Potentiale bergen die Erweiterungen für die unterschiedlichen Medien?

Sinnstiftung und Differenzierungsqualität

Inwieweit passen Sinnstiftung und Differenzierungsqualität überhaupt zum Produkt oder zur Dienstleistung? Welche Rolle spielt Selbstwertgefühl in den entscheidenden Anspruchsgruppen? Wie wirkt es sich nach außen aus? Welche „Ego-Aufbaustoffe“ können über welche Taten, Handlungen oder Auftritte in Kontakt mit der Marke „verabreicht“ werden?

Wandel

Welche Szenarien können die Wichtigkeit des Themas „Wandel“ für Unternehmen und Marke demonstrieren? Wie kann dem Management dieser Umstand zugänglich und begreifbar gemacht werden? Welche Konsequenzen hat das für den Markenkern, Medien- und Kommunikationsmittel? Wie lassen sich individuelle Handlungsanweisungen für den Umgang mit Wandel in Sachen Marke entwickeln und implementieren?

03 →

AKTIONSPHASE

OPERATIVE UMSETZUNG DER GEPLANTEN DARSTELLUNG/KOMMUNIKATION

Spezifische Bedürfnisstrukturen

Mit welchen Methoden des Monitorings geht man in welchen Segmenten vor? Welche öffentlich zugänglichen Studien lassen sich für bestimmte Zielsetzungen kostengünstig operationalisieren? Wie kann man externe Dienstleister briefen, managen und effizient zum Einsatz bringen? Wie lassen sich qualitative und quantitative Daten interpretieren und in eine leicht verständliche „Gebrauchsanweisung“ für die Marke umwandeln? Welcher Medienmix hilft, eine zielgerechte und effiziente Ansprache zu gewährleisten?

Themenkopplung

Welche Themen sind in welchen Bereichen up-to-date? Wie schafft man Rückkopplungseffekte zwischen interessanten Themen und dem Markenimage – auch ohne „dynamischen Markenkern“? Mit welchen Themen von gesellschaftlichem und öffentlichem Interesse lassen sich Journalisten und andere Multiplikatoren begeistern?

Bekanntheit schaffen

In welchen Medien lassen sich durch welche Maßnahmen und Strategien Aufmerksamkeit und Bekanntheit schaffen? Wie lassen sich hier Effizienz- und Synergieeffekte z.B. mit dem Bereich PR realisieren?

Informations- und Designmanagement

Welche Tools und Softwarelösungen sind hier empfehlenswert? Wie sieht der Job des „watchdog“ aus? Welche Mitarbeiter müssen wie geschult werden? Wie lässt sich ein Markenportfolio mit Hilfe einer wertschöpfungsorientierten Markenstrategie strukturieren?

Einflusspotential der Marke in sozialen und politischen Belangen

Wie kann die Marke glaubhaft sozialen und/oder politischen Einfluss nehmen und gleichzeitig ihrem Kern entsprechen? Welche Chancen und Potentiale birgt diese Vorgehensweise? Welchen ethischen Prinzipien muss die Marke oder das Unternehmen dabei folgen?

Kultstatus der Marke

Inwieweit ist eine starke Kultur und Geisteshaltung dem Kultstatus der Marke förderlich? Wie lassen sich Werte, Verhaltensweisen und Rituale implementieren, um die Identifikation mit der Marke zu erhöhen?



MARTIN ET KARZINSKI

BRANDING INTERFACE MARKEN-AUDIT® (ZUSAMMENFASSUNG)

Das Modell auf der vorhergehenden Doppelseite macht deutlich: Gegenwärtig gibt es viele Markenparameter, Ansätze und Sichtweisen, die sich bewährt haben und auch weiterhin in Bezug auf Markenaufbau und -pflege ihre Berechtigung behalten werden. Die Literatur zum Thema Markenführung ist voll davon. Klassischerweise führen die meisten dieser Modelle über die Analyse zur Positionierung und Umsetzung von Idee und Identity auf die Kommunikationsmittel. Dann geht es darum, Bekanntheit zu schaffen und das anfänglich Vereinbarte über Unternehmenskultur und Politik tatsächlich zu leben, um zu hoher Markenbekanntheit zu gelangen und die Marke im „relevant set“ der Zielgruppen zu verankern.

Auch in Zukunft wird zu Beginn aller Kommunikationsaktivitäten die Entscheidung für einen Standpunkt stehen und die Formulierung der eigenen Positionierung. Antworten auf die Fragen nach dem Verhalten des Wettbewerbs, den Bedürfnissen der Zielgruppe, Ziel und Vision des Unternehmens bleiben wichtige Voraussetzung, um die Identität einer Marke aufzubauen. Was aber wird zunehmend an Bedeutung gewinnen?

DEFINITIONSPHASE – STRATEGISCHE PLANUNG DES SOLLIMAGES

Wichtig wird die Konstituierung der Markenidentität als individueller Charakter mit Eigenschaften, die genug Potenzial zur Polarisierung haben. Erst, wenn es „Hater“ gibt, wird es auch „Lover“ geben, die mit

der Marke leben, sie in ihren Alltag „eintätowieren“. Um in einem bestimmten Segment zum Charakter zu werden, muss es Eigenarten geben, die Geisteshaltungen anbieten und in fraktalen Märkten orientieren. So konzipierte Marken eines Unternehmens brauchen Mitarbeiter, die absolut motiviert sind, im Markt zu bestehen, die die eigene Markenidentität authentisch vorleben und dadurch lebender Beweis der Markenversprechen sind. Wenn Marken sinnstiftend wirken sollen, muss ihr Sinn von den eigenen Mitarbeitern verstanden und akzeptiert werden. Eine starke Vision begründet die sinnstiftende Rolle dieser Marken, deren Markeninhalte die gleiche Haltung widerspiegeln wie das Verhalten des Unternehmens und seiner Mitarbeiter.

AKTIONSPHASE – OPERATIVE UMSETZUNG DER GEPLANTEN DARSTELLUNG

Eine Marke ist dann stark, wenn sie nicht nur bekannt, sondern relevant ist. Um den Wunsch nach Andersartigkeit zu befriedigen, muss sie genug Energie aussenden, um zu differenzieren. Um Relevanz und Differenzierungskraft gezielt zu entwickeln, müssen Bedürfnisgruppen stärker segmentiert und spezifischer angesprochen werden als bisher. Angebote sollten mit Themen gekoppelt werden, die die Rezipienten dort abholen, wo sich die Quelle ihrer spezifischen Wertewelt befindet. Die Marke macht sich auf den Weg zum Konsumenten, nicht umgekehrt. In der Geisteshaltung einer Marke spiegelt sich diese Wertewelt wieder. Die Marke beweist sie täglich, indem sie sich adäquat verhält und nachhaltig handelt – aus nachweisbarer Überzeugung und

ethischen Prinzipien. Sie zeigt dadurch ihre Verbundenheit mit denjenigen, die sie kaufen. Ihr Wert resultiert aus dem gesellschaftlichen Ansehen derjenigen, die sie konsumieren.

REAKTIONSPHASE – SCHRITTWEISER AUF- UND AUSBAU DES DEFINIERTEN SOLLIMAGES

Marken sind dann keine abstrakten Markenidentitäten mehr, sondern lebende, fühlbare, authentische Markenpersönlichkeiten, die mit ihren „Glaubensbrüdern“ im Dialog stehen, interagieren und durch ihr Verhalten Kultstatus erreichen können. Marken werden immer mehr zum Statement der eigenen Lebensphilosophie und wirken als gestaltende Elemente des Alltags. Erfolgreiche Marken polarisieren dadurch bewusst und ermöglichen ihrer spezifischen Konsumentengruppe, anders zu sein.