

te Anfang des Jahres 2003 mehr als 200 Markennamen für die unterschiedlichsten Versicherungsprodukte im Portfolio – Tendenz steigend. Ein übergreifendes Namenskonzept gab es nicht, genauso wenig wie eine einheitliche Handhabung bei der Produktnamensgebung.

Die Benennung von Produkten und Versicherungslösungen erfolgte weitestgehend dezentral durch die einzelnen Produktgeber, also die Sparten. Die Folgen waren eine hohe Heterogenität der Produktnamen, keine ausreichende Transparenz des Produktportfolios nach innen und außen sowie zum Teil Überschneidungen bei einzelnen Produktbezeichnungen.

Axa, die zu den führenden Erstversicherern und Finanzdienstleistern in Deutschland zählt, zog daraufhin Konsequenzen. Die Unternehmensführung beschloss eine umfassende Neustrukturierung des Marken- und Produktnamenportfolios. Ziel war es, die bisherige Namensgebungspraxis kritisch zu überprüfen und ein Produktgeber übergreifendes Konzept zu entwickeln, das sinnvolle Ablauf- und Steuerungsmechanismen beinhaltet. Neben der Entwicklung einer grundsätzlichen Systematik für neue Produktnamen ging es auch um eine Restrukturierung des bisherigen Portfolios mit einem evolutionären Änderungsansatz, bei dem bestehende und erfolgreich eingeführte Produktnamen nicht nachträglich geändert werden. Das Konzept sollte für zukünftige Produkt-Launches und -Relaunches von Bestandsprodukten gelten. Nicht zuletzt der Außendienst hatte Schwierigkeiten mit den unterschiedlichen Markennamen. Produkte wie »RT/ZA Premium« im Bausparbereich oder »CLIP« im Lebens- und Rentenversicherungsbereich auf Kundenseite trugen wenig zum Produktverständnis bei.

Organische Neuordnung des Markenportfolios

»Wir sahen uns in der Pflicht, unseren Kunden und Mitarbeitern ein geordnetes Markenportfolio zu bieten«, erklärt Kai Waldmann, der als Abteilungsdirektor für das Produktangebotsmanagement bei Axa verantwortlich zeichnet. Das Unternehmen bediente sich dazu professioneller Hilfe von außen. Im Rahmen eines Agentur-Pitches fiel die Wahl auf das Wiesbadener Unternehmen Innomark, das auf die strategische Markenberatung, auf Portfolioanalysen und die Entwicklung von Markennamen und Markennamenskonzepten spezialisiert ist.

In einer ersten, sehr umfassenden Ist-Analyse wurde zum einen das gesamte Markenportfolio fein säuberlich analysiert und dokumentiert und zum anderen die Bedürf-



Thomas Schiefer arbeitete zunächst in der Werbung, bevor er 1996 die Agentur Innomark gründete



Zunächst bei einem Verkehrsunternehmen, leitet Kai Waldmann nun Produktangebotsmanagement Retail und Corporate von Axa Deutschland

nisse für neu zu entwickelnde Markennamen detailliert herausgearbeitet. Nachdem der Status Quo erhoben war, ging es an die Prozessanalyse. »Nach der Durchleuchtung der Produktnamensvergabe im Konzern haben wir gemeinsam ein eigenes Hierarchie-System entwickelt, in dem der Kennzeichnungsbedarf in den einzelnen Versicherungssparten auf mehreren Ebenen eingeordnet wurde«, berichtet Thomas Schiefer, Geschäftsführer des Wiesbadener Unternehmens Innomark, von den Anfängen der Arbeit bei Axa. Da keine klar gegliederte Ablauforganisation für die Namensgebungsprozesse bestand, hatten einzelne Produktgeber in der Vergangenheit selber über die Vergabe von Produktnamen entschieden. Jetzt ging es darum, »interne Überzeugungsarbeit zu leisten« erinnert sich Kai Waldmann an den damaligen Zustand.

Neben dem Hauptziel, in der Zukunft ein wirkungsvolles, klar gegliedertes und für Kunden und Mitarbeiter einfach zu überblickendes Marken- und Produktportfolio zu haben, stand für Axa natürlich auch die Kostenthematik an erster Stelle. Bedingt durch den ursprünglichen Ansatz, dass die Produkte möglichst eigenständige Markennamen haben sollten, die markenrechtlich schutzfähig sein mussten, entstand ein erheblicher Kostenfaktor durch Markenrecherchen, Anmeldegebühren sowie die regelmäßigen Kosten für die weitere Pflege und Sicherung der Markenrechte und des Markenbestands.

Das neue Konzept hingegen zielte darauf ab, unter Berücksichtigung der eingeführten Marken und Begriffe, eine Reduzierung des gesamten Kennzeichnungsportfolios und eine Überführung in ein mehrstufiges und logisch konsistentes Konzept zu erreichen. Übergeordnetes Ziel

HANDEL

RECHT

EVENTS

48



Der Hauptsitz von Axa Deutschland ist in Köln

des neuen Konzeptes war es zudem, konsequent zur Stärkung der Dachmarke Axa beizutragen.

Effizienter »Naming«-Prozess

In dem neuen Konzept wurde festgeschrieben, wann und in welchem Umfang neue Produkte einen eigenständigen Markennamen erhalten und inwieweit sie mit beschreibenden Produktbezeichnungen zu mehr Transparenz und direktem Produktverständnis sowohl auf Kunden- als auch auf Mitarbeiterseite führen. Langfristig ist eine deutliche Reduktion der Eigennamen vorgesehen. Dabei spielen nicht nur konzeptionelle Beweggründe eine Rolle, sondern auch die Ergebnisse der durchgeführten Wirtschaftlichkeitsstudie, das heißt der Frage, mit welchen Produkten welche Umsatz- und Ertragsanteile erwirtschaftet werden und damit, welche Bedeutung die jeweiligen Produktbereiche haben.

Gestützt wurde die konzeptionelle Neuausrichtung weiterhin auf eine dreiteilige Marktforschungsstudie, bei der Endkunden, Vermittler und Makler befragt wurden. »Wir haben diese Umstellung in einem Prozess empfohlen. Eine zeitpunktbezogene Umstellung hätte unserer Einschätzung nach zu viel Unsicherheit bei allen Betroffenen mit sich gebracht. Es gilt, eine derart komplexe Umstellung für Kunden und Mitarbeiter gleichermaßen nachvollziehbar zu gestalten«, sagt Innomark-Chef Schiefer. Der Prozess soll noch innerhalb des Jahres abgeschlossen sein.

Ein weiterer wichtiger Punkt war die zentrale Bündelung der Verantwortung und Kompetenz bei der Vergabe von Produktnamen. So werden heute alle Produkt- und Informationsmaterialien nach dem neuen Konzept unter einheitlicher Verantwortung, aber immer im Austausch mit

den Produktgebern, erstellt. »Es gibt noch immer die eine oder andere alte Namensgebung, die aber in den nächsten Jahren sukzessive der neuen Naming-Strategie weicht«, so Kai Waldmann. Von entscheidender Bedeutung für die erfolgreiche Erstellung und Einführung des neuen Konzeptes war die klare und eindeutige Entscheidung des Vorstands. »Damit wurden die Weichen auf freie Fahrt gestellt«, konstatiert Kai Waldmann weiter. Axa verfügt damit über eine effiziente und effektive Naming-Strategie, die die Unique Selling Propositions und Leistungsfähigkeit der einzelnen Produkte besser kommunizierbar macht, mehr Transparenz nach innen und nach außen gewährleistet, die Markenkompetenz des Unternehmens insgesamt transportiert und damit substanziell auf die Dachmarke einzahlt.

Carlos R. Zamorano, Geschäftsführer der PR-Agentur Zamcom, Köln

BEISPIELE FÜR VERÄNDERTE NAMEN

Alte Produktbezeichnung: **AXA CLIP**

Neue Produktbezeichnung: **AXA Fondsgebundene Lebensversicherung**

Alte Produktbezeichnung: **AXA HausFit**

Neue Produktbezeichnung: **AXA Bausparen Finanzierungstarif**

Alte Produktbezeichnung: **AXA On-Top-Garantie**

Neue Bezeichnung: **AXA Gebrauchtwagengarantie mit Rundumschutz**