

Dr. Martin Fritsche
BrandEfficiency©
Schaffhauserstrasse 11
8006 Zürich

T: 0041 43 343 12 14
F: 0041 43 343 12 15
M: 0041 79 379 15 39

martin.fritsche@
martin-fritsche.ch

MythManagement

Das Denksystem zur integrierten Markenführung.

Wozu ein übergeordnetes Markenführungssystem?

Die Führung einer Marke ist ein kontinuierlicher, komplexer und langer Prozess. Anfang des dritten Jahrtausends können wir auf eine Periode des Marketings zurück blicken, die seit den Gründerjahren Lebenszyklen so berühmter Marken wie Thyssen-Krupp, Mercedes, Coca Cola u.v.a. umfasst. Diese globalen Marken weisen eine längere Lebensdauer auf als ein durchschnittliches Menschenleben. Um Marken über verschiedene Generationen von Management-Teams, Fusionen, Haussen und Baissen zu führen, ist ein Denksystem von Nöten, welches das stete Erfassen der Markenvitalität auf allen relevanten Management-Ebenen erlaubt und gezielte, d.h. markengerechte Korrekturmassnahmen ermöglicht. Ein mögliches System besteht darin, die Marke als Mythos aufzufassen und zu steuern.

Der Mythos Marke als Bedeutungssystem

Marken vertreten mehr als Produkte oder Unternehmen. Marken sind auch nicht einfach Symbole, die auf einen Gegenstand, ein Produkt oder ein Unternehmen verweisen. Marken sind vielfältige Bedeutungsmuster. Sie begründen, warum ein Produkt oder ein Unternehmen dem anderen vorzuziehen ist. Jede Marke, insofern sie durch ein starkes Profil alleinstellend positioniert ist, nimmt eine ganz klare Stellung in einem vielfältigen System von Angebot und Nachfrage, von Bedürfnis und Befriedigung von Mangel und Überfluss ein. Marken sind die Erlöser aus der sich durch sämtliche Aktivitäten des Marketings permanent selbst erzeugenden Mangelgefühls unserer Überflussgesellschaft: Das „I can get no satisfaction“ ist längst zum Slogan von Generationen gesättigter Märkte und Konsumenten geworden. Doch wie jeder Trend erzeugt auch der Trend zum Überfluss einen eigenen Gegentrend, den Trend des Mangels an Orientierung und Übersicht. Deshalb kann man Marken auffassen als „Navigationsfilter im Überangebot; sie funktionieren wie Scheuklappen. Es dreht sich also alles um die Frage: Wie fessele ich die Aufmerksamkeit des Kunden.“¹ Marken verbinden die Wünsche der Konsumenten mit den Versprechen der Anbieter. Doch in ihrer Sinnstruktur sind sie ebenso archaische Gebilde wie die Konstrukte unserer Mythen. Sie geben sich als charismatische Persönlichkeiten, die versprechen, Wunder zu wirken. Sie treten auf wie fabelhafte Charaktere, die über so zauberhafte Fähigkeiten verfügen wie z.B. weisser als weiss zu waschen, mit der Aufforderung „just do it“ Allmacht zu verleihen oder mit den Anti-aging-Produkten der Kosmetikindustrie ewige Jugend zu verheissen. So gesehen lassen sich Marken als Mythen mit kommerziellen Absichten beschreiben.

¹ Norbert Bolz: Das konsumistische Manifest. München 2002, S. 120

Dass Marken moderne Mythen darstellen, ist ein verbreitetes Thema.² Allerdings wird in diesem Zusammenhang vor allem auf die sinnstiftenden, die inhaltlichen Aspekte der Marke als Mythos hingewiesen. Aufgrund von Beobachtungen aus der strukturalen Anthropologie lassen sich aus dem Mythenbild von Marken aber auch handfeste Instrumente der Markenführung ableiten.

Wie Mythen funktionieren

Jede Kultur hat ihre spezifischen Mythen. So sind z.B. Schöpfungsmythen meist komplex verwobene Geschichten, welche begründen, wie und warum eine Gesellschaft so und nicht anders geartet ist. Mythen sind Bedeutungssysteme, welche die Ordnung der Welt erklären und ihr nachhaltig Sinn verleihen. „Der dem Mythos beigelegte innere Wert stammt daher, dass diese Ereignisse, die sich ja zu einem bestimmten Zeitpunkt abgespielt haben, eine Dauerstruktur bilden.“³ In der christlich abendländischen Kultur lässt sich z.B. die Vertreibung aus dem Paradies als Begründungsmythos unserer Arbeitsethik interpretieren: Vertrieben aus dem Paradies ist der Mensch gezwungen, seinen Reichtum im Schweiße seines Angesichts zu verdienen, seine Jugend unter Schmerzen seinen Nachkommen weiter zu geben, der Natur feindlich gegenüber zu stehen, um von deren Früchten zu leben und, verloren in seiner „transzendentalen Heimatlosigkeit“⁴, bis zu seinem Tod in seiner Sehnsucht nach ewiger Geborgenheit zu brennen. Dieser aus dem Paradies vertriebene Mensch ist ein zerrissenes Wesen zwischen Diesseits und Jenseits. Um diese Zerrissenheit erträglich zu machen, erfinden wir den Mythos des Paradieses, des Ortes der Sorglosigkeit, der absoluten Sicherheit, der totalen Geborgenheit, der absoluten Einheit mit sich selbst, der idealen Beziehung, der Scham- und Schrankenlosigkeit, des immerwährenden Glücks, des unendlichen Reichtums, der ewigen Jugend, der totalen Harmonie zwischen Mensch und Natur und der transzendenten Sinnhaftigkeit durch den göttlichen Impetus. Aber eben: das Paradies beschreibt nicht die Realität, sondern das Gegenteil davon. Das Paradies ist ein Mythos, eine Utopie, ein *Ou Topos*, wie es die alten Griechen nannten, ein Ort also, der nicht existiert.

Der Mensch im Spannungsfeld der Extreme

Somit findet sich der Mensch immer in einem Spannungsfeld der Extreme. Er ringt um die Überwindung des Gegensatzes von Leben und Tod, Kultur und Natur, Gefühl und Verstand, Lust und Liebe, Sicherheit und Abenteuer, Memento Mori und Carpe Diem, Stoizismus und Hedonismus etc. Die Kulturgeschichte zeigt immer wieder, wie die Sehnsucht des Menschen darin besteht, aus diesen Spannungsfeldern erlöst zu werden. Und diese Spannungsfelder beschreiben nicht nur den Tummelplatz von Religionen, esoterischen Verheissungslehren und eskapistischen Erlösungsphilosophien, sondern auch des modernen Marketings. Hier setzt der Mythos ein als Mediation zwischen dem realistisch Unausweichlichen (z.B. dem Tod) und der Sehnsucht nach immerwährendem Glück (z.B. des ewigen Lebens).

Marken sind Helden

Um sich aus den Dualismen des menschlichen Daseins zu befreien, helfen im Grunde nur Tricks und Zaubereien weiter. So musste der altdeutsche Held Siegfried im Drachenblut, im Blut eines mythischen

² Der Mythos „integriert die Marke in die Gemeinschaft ohne Kommunikation. er lässt den All-Glauben, an den eine Gesellschaft glaubt, in der Marke zur Resonanz kommen.“ Gerd Gehrken, *Der magische Code. Marken-Tuning*. Düsseldorf 1995, S. 662
„Man könnte wirklich sagen, in der Moderne sind die Marken die Mythen der Zeit.“ Norbert Bolz im Interview mit Waltraud Klasnic: „Menschen machen Marken – machen Marken Menschen?“

³ Claude Lévi-Strauss: *Die Struktur der Mythen*.

In: Claude Lévi-Strauss, *Strukturaler Anthropologie*. Frankfurt/M. 1977, S. 230

⁴ Vgl. Georg Lukács: *Die Theorie des Romans. Ein geschichtsphilosophischer Versuch über die Formen der grossen Epik*. Frankfurt/M. 1989, S. 52

Wesens baden, um unverwundbar zu werden, die Opposition zwischen Leben und Tod zu überwinden. Siegfried musste selbst zum mythischen Wesen werden. Genauso wie sich die blutige Macht ganzer Herrscherdynastien Europas nur durch „Gottes Gnaden“ legitimieren liess oder sich die aktuellen Hegemonialkriege der USA aufgrund der Opposition zwischen Gut („new world order“⁵) und Böse („axis of evil“⁶) argumentieren lässt.⁷ Mythologisch gesehen kann eine Marke wie ein Held beschrieben werden. Die Persönlichkeit des Helden (Brand Personality) ist geprägt durch seine Herkunft (Brand Heritage), seine Attribute wie Persönlichkeitsmerkmale und Stil (Brand Values, Brand Design, Brand Character, Brand Style) machen ihn unverkennbar. Seine „Feinde“ sind die Mitbewerber (Competitors), gegenüber denen er sich behaupten muss, von denen er sich unterscheiden und abheben muss. Sein mythisches Werkzeug, sein unbezwingbares Schwert, sein Zaubertrank, sein Zauberstab ist sein einzigartiges Produkt (Unique Product Performance, Unique Selling Proposition, Unique Advertising Proposition), mit dessen Hilfe das verheissene Glück erreicht werden kann. Und die zu erobernde Prinzessin kann als Zielgruppe mit bestimmten Ansprüchen beschrieben werden. Die Antwort auf die Frage, wer (Marke) verspricht wem (Consumer) überzeugender als alle andern (Competitors) die Erlösung aus einem bestimmten Spannungsfeld, führt zu einem alleinstellenden, überzeugenden und relevanten Markenversprechen.

Positionierung und Profilierung

Marken sind mythische Wesen. Sie verbinden archaische Bedürfnisse und Sehnsüchte mit universalen Versprechen, dem Markenversprechen. Marken repräsentieren aber auch Produkte, Dienstleistungen oder Unternehmen. Sie prägen unsere konkreten Lebenswelten, decken Bedürfnisse ab, verkörpern Branchen, stehen für Arbeitsplätze, werden gehandelt und konzentrieren Vermögenswerte. Marken sind a priori kontextuell. D.h. Marken stehen immer im Kontext eines Marktes, einer Branche, verschiedener Zielgruppen und anderer Marken. Das Versprechen einer Marke ist geprägt durch deren Identität (Brand Values, Brand Personality, Brand Heritage, Brand Image etc.), durch deren Position im Umfeld der Mitbewerber (Brand Position), durch deren zielgruppenspezifisches Angebot (Brand Proposition) und durch deren Leistung (Brand Performance, Product Qualities etc.)

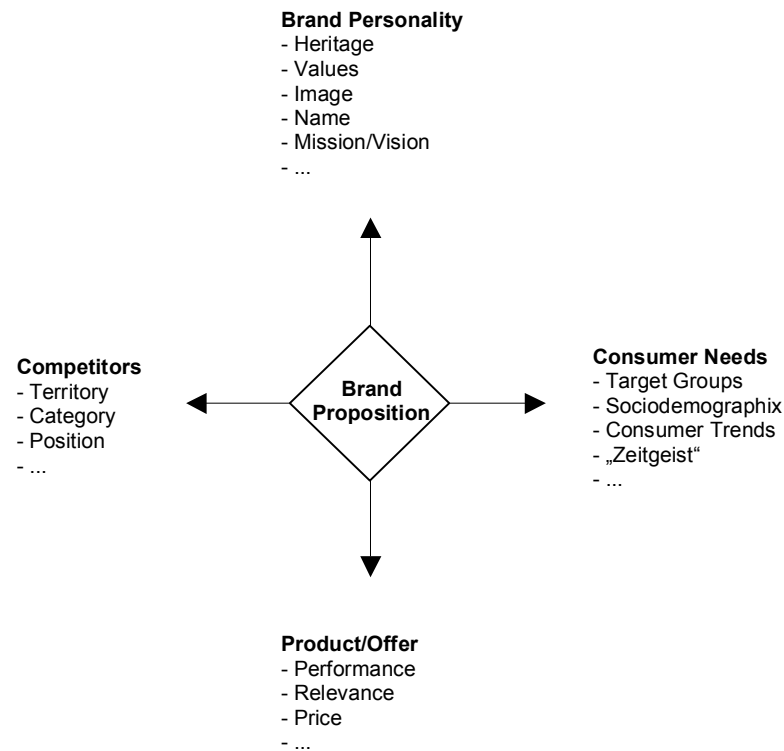
⁵ <http://educate-yourself.org/nwo/>

⁶ http://en.wikipedia.org/wiki/axis_of_evil

⁷ „Nichts ähnelt dem mythischen Denken mehr als die politische Ideologie.“ Claude Lévi-Strauss: Die Struktur der Mythen. Frankfurt/M. 1977, S. 230

Die vier Einflussfaktoren des integrierten Branding

Aus dieser Definition einer Marke lassen sich vier grundlegende Einflussfaktoren zur Entwicklung eines Markenversprechen ableiten.



1. Der Einflussfaktor „Brand Personality“

Jede starke Marke hat eine Geschichte, eine Herkunft, einen Stammbaum oder ein Erbe, spezifische Werte, einen unverwechselbaren Stil, einen starken Charakter und eine alleinstellende Corporate Identity.. Handelt es sich um eine Neueinführung, muss deren Geschichte erfunden werden. Gerade Markenwerte sind oftmals austauschbar, denn sie repräsentieren Mythen unseres kulturellen Wertesystems. Werte wie „Zuverlässigkeit“, „Innovation“ oder „Glaubwürdigkeit“ sind Markenwerte, die fast jede Markenpersönlichkeit prägen. Kein Unternehmen wird von sich behaupten wollen, nicht zuverlässig, nicht innovativ oder nicht glaubwürdig sein zu wollen. Solche austauschbaren Markenwerte werden erst dann zu Unterscheidungsmerkmalen, wenn sie zielgruppengerecht interpretiert bzw. codifiziert werden. Eine Marke lässt sich vielfältig codifizieren. Sprache (Corporate Language), d.h. Vokabular (Wording), Stil, Titelverhalten, Interpunktion etc. sind verbale Stilmittel, über welches die Markenwerte transportiert werden können. So bilden auch Corporate-Design-Elemente wie Grafikdesign, Hausbeschriftungen, Kommunikations- und Medienverhalten, aber auch Architektur Arbeitskleidung etc. Felder, deren markenwertgerechte Codierung zur stilistischen Gestaltung der Marke koordiniert entwickelt und gepflegt werden müssen. Die Codierung einer Marke darf sich selbstverständlich nicht nur auf formale Eigenschaften beschränken. Vision und Mission umfassen die Themenführerschaft einer Marke in ihrem spezifischen Aktionsfeld. Die Codierung sämtlicher Erscheinungsmerkmale der Marke garantiert deren „Selbstähnlichkeit“⁸ in allen ihren Manifestationen.

⁸ Klaus Brandmeyer: Selbstähnliche Markenführung – Die Gestaltgemeinschaft und der Einzelne. In: Jahrbuch Markentechnik 2000/2001 (Klaus Brandmeyer, Alexander Deichsel Hrsg.), S. 389 - 403

2. Der Einflussfaktor „Consumer Needs“

Letztlich sind es die Konsumenten, welche den Erfolg einer Marke bestimmen. Eine Marke, die nicht gekauft wird, stirbt. Jahrzehnte lang herrschte der Glaube, man könne Zielgruppen, d.h. deren Kaufbereitschaft, aufgrund soziodemographischer Daten wie Alter, Kaufkraftklasse, Geschlecht, Familiensituation etc. beschreiben. Dass solche Beschreibungen nicht ausreichen, zeigt das Phänomen der „soziodemographischen Zwillinge“. Aufgrund ihres Alters, ihrer Kaufkraft, ihres Geschlechts und ihrer Staatszugehörigkeit müssten z.B. Prinz Charles of Wales und Ozzy Osbourne das gleiche Kaufverhalten aufweisen. Prinz Charles und Ozzy Osbourne pflegen aber unterschiedliche Ideale, sie führen unterschiedliche Lebensstile, verkehren in anderen Szenen und reagieren unterschiedlich, ja möglicherweise diametral unterschiedlich, auf aktuelle Trends. Auch wenn noch so viele Konsumentendaten gefunden werden können, bleibt „der Konsument“, wenn er uns nicht persönlich bekannt ist oder „die Zielgruppe“, sofern wir ihre Exponenten nicht wirklich kennen, eine fiktive Größe, eine Projektion. Dennoch lassen sich die Bedürfnisse durch soziodemografische, soziologische und psychologische Daten eingegrenzter Zielgruppen beschreiben. Denn sobald ein Bild eines prototypischen Konsumenten (Imaginary Customer) gefunden werden kann, lässt sich seine Bedürfnislage in Form von Spannungsfeldern ausdrücken. Auf das Bedürfnis des jungen Autofahrers, schnell und dynamisch, aber auch sicher ans Ziel zu kommen, antwortet z.B. die Marke Peugeot mit dem Versprechen „Mit Sicherheit mehr Vergnügen.“ Auf das Bedürfnis der extravertierten Frau, sich zwar betörend zu schminken, dennoch ihre Haut nicht zu strapazieren, antwortet z.B. die Marke Nivea Visage mit dem Slogan „Natürlich schön bleiben.“ Auf das Bedürfnis der Mutter, ihr Kind zwar mit Schokolade zu verwöhnen, es aber gleichzeitig gesund zu ernähren, reagiert z.B. die Marke Kinderschokolade mit dem Claim „Viel Milch, wenig Kakao“. Um also ein relevantes Markenversprechen entwickeln zu können, müssen die Spannungsfelder der jeweiligen Konsumentengruppen erkannt werden. Jener Marke, der es gelingt, glaubwürdig ein „Sowohl-als-auch-Versprechen“ abzugeben, wird gewinnen.

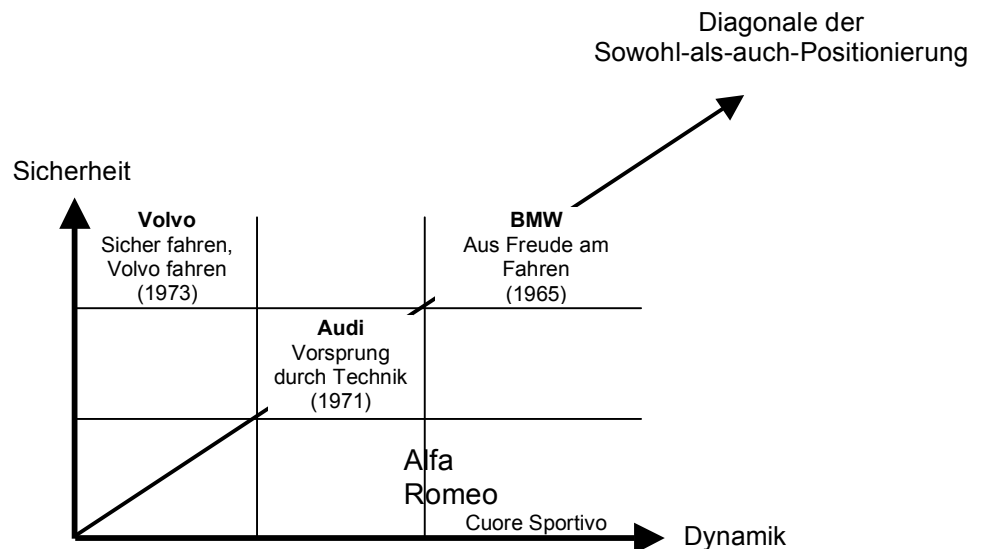
3. Einflussfaktor Competitors

Mitbewerber sind alle jene, welche ein Angebot auf den Markt bringen, welches meines substituieren könnte. Dennoch operieren verschiedene Mitbewerber erfolgreich nebeneinander. Innerhalb der selben Kategorie sind es u.a. die Markenpersönlichkeit, d.h. die Codierung der Botschaft und die Positionierung des Markenversprechens im Spannungsfeld der für die Zielgruppen jeweils existentiellen Spannungsfelder. Das präziseste Analyseverfahren, um die Marketingpositionierungen von Konkurrenten ist der Vergleich derer Botschaften. Es lässt sich eruieren, inwiefern eine Marke nahe einer Sowohl-als-auch-Positionierung liegt oder sich eine präzise Nische auf der einen oder anderen Achse eines Spannungsfeldes positioniert. Ein Monitoring sämtlicher Markenmanifestationen der Mitbewerber zeigt die Codierung, die Annäherungsweise (Approach) an die Achsen der Spannungsfelder und das entsprechende Markenversprechen. Die Positionen innerhalb eines Spannungsfeldes können unterschiedlich gewichtet werden, je nach dem, auf welche Achse das Schwergewicht gelegt wird, ob eine Sowohl-als-auch-Leaderposition oder eine Entweder-oder-Nischenposition angestrebt wird.

Der Positionierungsvergleich einiger führender Automobilmarken im Spannungsfeld zwischen dynamisch und sicher, zeigt nur schon aufgrund der Claims, inwiefern die Marken eine Nische besetzen, bzw. eine Sowohl-als-auch-Positionierung anstreben. Die Claims der aufgeführten Automarken werden teilweise so nicht mehr eingesetzt bzw. wurden hinsichtlich einer präziseren Positionierung ersetzt. Volvos „For Life“ (2002) bleibt aber der Achse „Sicherheit“ nach wie vor treu. Audi verzichtet heute ganz auf einen Dachmarkenclaim und konzentriert sich weniger auf

die Positionierung der Dachmarke als auf die Positionierung der einzelnen Modelle im Sinne einer Familienmarkenstrategie. Alfa Romeo hat seine rein sportliche Nische (Cuore Sportivo) mit ästhetischen Implikationen angereichert (Bellezza non basta), ist seiner Nische aber treu geblieben. BMW gelingt es, nicht zuletzt aufgrund seiner konsequenten Penetration der Brand Heritage, seine Kernwerte Dynamik, Ästhetik und Innovation, die Sowohl-als-auch-Positionierung zwischen Spass und Sicherheit zu wahren.

Positionierungsvergleich führender Automobilmarken im Spannungsfeld „Sicherheit“ vs. „Dynamik“



4. Einflussfaktor Produkt, Angebot

Durch die klare Markenpositionierung wird Aufmerksamkeit geschaffen, um den Konsumenten geworben und die Unterscheidung zum Mitbewerber gesucht. Aber davon hat der Konsument rein gar nichts, ausser vielleicht ein wenig Orientierung. Erst das Produkt bietet ihm, was er sucht. Das Produkt ist „the moment of truth“ jedes Markenmarketings. Hält das Produkt bzw. das Angebot nicht, was die Marke verspricht, kann der Konsument nicht gewonnen werden. Die erhöhte Substitutionsgefahr durch Konkurrenzprodukte zwingt immer mehr Marken, ihr Image losgelöst vom Produktnutzen zu kommunizieren. Ein Slogan wie z.B. „I'm loving it.“ sagt nichts mehr über die Produkte von McDonalds aus, ist beliebig und verspricht keinen weiteren Nutzen als vielleicht den verstärkter Liebesgefühle. Unsere Konsumenten sind „doch nicht blöd“. Sie sind „qualifizierte Konsumenten“, Konsumenten, die wissen, was sie wollen. Sie wollen Produkte und keine leeren Versprechungen. Mythologisch gesprochen ist das Produkt der Schlüssel zum Paradies, das magische Schwert, das Drachenblut oder der Zauberspruch. Erst durch das Produkt kann aus dem Spannungsfeld der Gegensätze ausgebrochen werden.

Produktion und Rezeption von Mythen

Sind die Voraussetzungen eines Mythos geschaffen, ist der „Held“ definiert, sind die „Feinde“ geortet, die „Prinzessin“ erkoren und die „Wunderwaffe“ gewählt, muss der Mythos erzählt werden, damit die Marke berühmt und ruhmreich wird. Längst müssen die klassischen vier Ps des Marketing-Mix durch weitere Ps wie „Power“ oder „Performance“ ergänzt werden. Ein weiteres P für die Etablierung starker Marken steht für „Publicity“. Doch die Bekanntheit der Marken darf nicht mit der statistischen Verteilung von gestützten oder ungestützten Nennungen des Markennamens gleich gesetzt werden. Eine wirklich bekannte Marke ist bekannt für den Mythos, für den sie steht. „Mythen sind Geschichten von

hochgradiger Beständigkeit ihres narrativen Kerns und ebenso ausgeprägter marginaler Variationsfähigkeit.⁹ Die Mythenforschung zeigt, dass der gleiche Mythos in sehr vielen, jeweils unvollständigen Varianten erzählt wird. Doch erst die Gesamtheit aller Varianten bringt den vollständigen Mythos hervor.¹⁰ Mythen werden gesungen, deklamiert, erzählt, gespielt, auf Wände geritzt, niedergeschrieben, kopiert, ausgebaut und umgeschrieben. Mythen bedienen sich seit Menschengedenken eines jeden zur Verfügung stehenden Mediums. Dadurch fächern sich Mythen in die verschiedensten Manifestationsformen auf. Doch bereits ein einziges Fragment eines Mythos muss ausreichen, um die ganze Geschichte hervor zu rufen. Dieses eine Bruchstück enthält alle entscheidenden Codizes, um den Gesamtmythos aufleben zu lassen. D.h. der Mythos, bzw. die Marke, muss alleine aufgrund von situativen Erscheinungsformen rekonstruiert werden können. Die Identifikationsmomente, die Codierung, einer Marke bilden ein Paradigma, aufgrund dessen die Markenwelt auf einen Schlag erlebbar werden muss. Dies ist in der Kommunikation der Markenführung insofern zu berücksichtigen, als jedes Medium seine eigenen Stärken und Schwächen hat. Eine Anzeige wird im Durchschnitt nur wenige Sekunden wahrgenommen, dies muss genügen, die gesamte Markenwelt zu evozieren. Fernsehen kann mit bewegten Bildern und Ton komplexere Aspekte des Markenmythos erzählen als nur das Radio. Image-Broschüren oder Websites haben eine längere Halbwertszeit und stellen deswegen wichtige langfristige Image- bzw. Mythoträger dar. Doch alle eingesetzten Medien müssen immer die ganze Geschichte im Kopf der Konsumenten auslösen und sich zu einem eindeutigen Bild fügen.

Der Markenmythos in Raum und Zeit

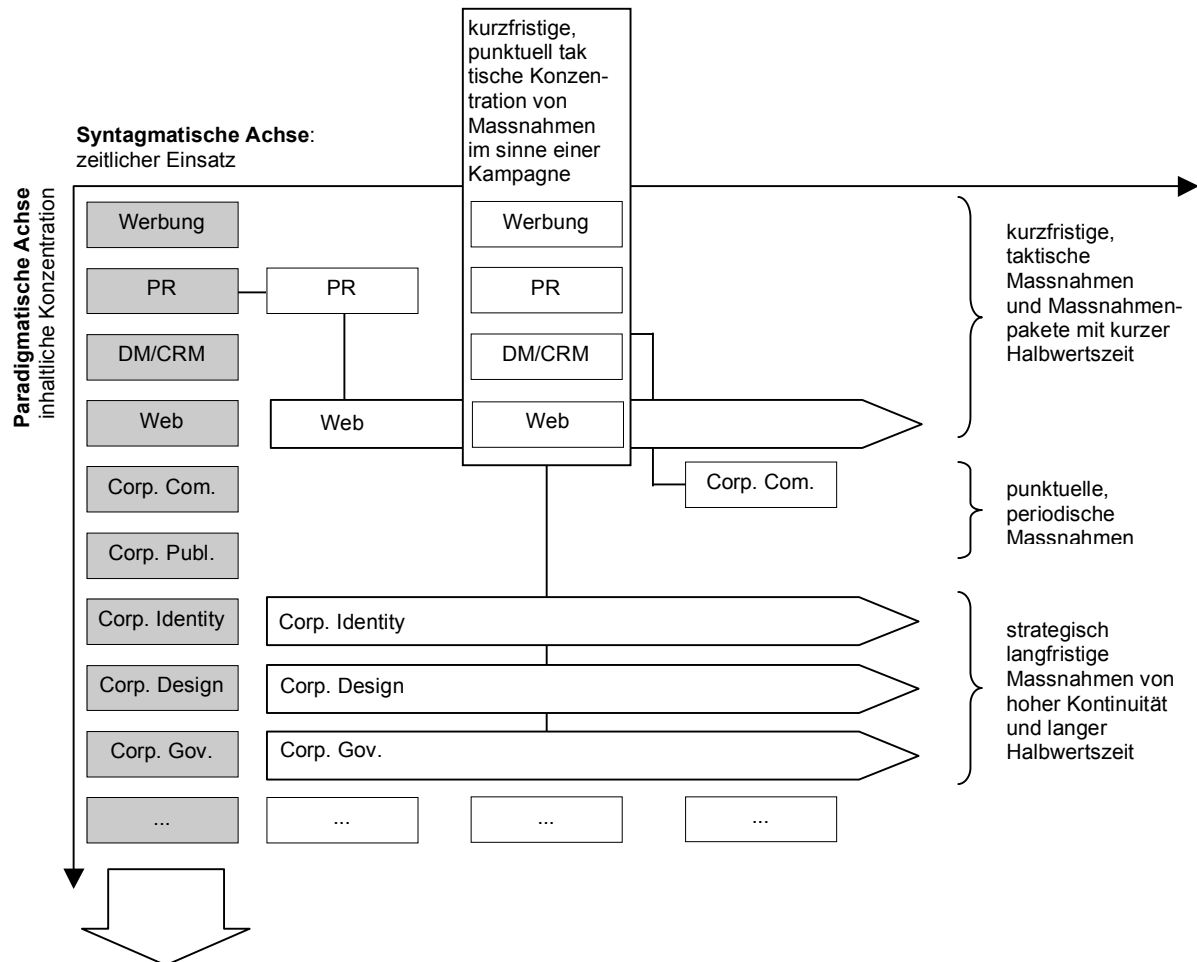
Die strukturelle Anthropologie unterscheidet zwischen paradigmatischer und syntagmatischer Achse als Grundkonstituenten eines jeden Mythos. Während die paradigmatische Achse den Raum aller Ähnlichkeiten („Selbstähnlichkeit“, „Genetischer Code“) der einzelnen Elemente garantiert, sorgt die syntagmatische Achse für deren sinnhaften Zusammenhang in der Zeit. Das Zusammenspiel zwischen Paradigma und Syntagma ist mit einer Orchesterpartitur vergleichbar: die vertikale Achse beschreibt die Harmonien, die Ähnlichkeit der einzelnen Elemente, während die Horizontale den zeitlichen Ablauf, die *narratio*, beschreibt, welche die Harmonien nach einander erklingen lässt, so dass letzten Endes so etwas wie ein Konzert erklingt. Die kommunikative Markenführung muss also garantieren können, dass aufgrund des auch nur fragmentarischen Nacheinanders einzelner, selbstähnlicher Manifestationen der Marke, die gesamte Markenwelt, d.h. der ganze Mythos erlebbar wird.

⁹ Hans Blumenberg: Arbeit am Mythos. Frankfurt/M. 1996, S. 40

¹⁰ Claude Lévi-Strauss: Ebd. S. 238

Brand Management in Raum und Zeit

Sämtliche Massnahmen in der Gesamtkommunikation eines Unternehmens können als Funktion ihres paradigmatischen Zusammenhangs und ihres zeitlichen Einsatzes dargestellt und gesteuert werden. So können Lücken und Potenziale in der Manifestation des Markenmythos aufgezeigt werden. Aufgrund dieses Raum-Zeit-Schemas können aber auch Ressourcenplanung, Budgetierung oder die Impact-Optimierung gemanagt werden.



Katalog sämtlicher Kommunikationsmittel der Gesamtkommunikation¹¹ im Unternehmen

¹¹ Vgl. Wolfgang Reineke, Wolfgang Gollub, Claudia Schunk: Gesamtkommunikation. Konzeption und Fallbeispiele. Heidelberg 1997

Brand-Management ist Mythos-Management

Für die Markenführung bedeutet die mythologische Betrachtung von Marken die Konzentration auf zwei Ebenen.

Ebene 1. The Brand is the Hero.

Das Heldenprofil der Marke als Identifikationsmodell

Persönlichkeit und Kontext der Marke müssen möglichst allen Mitarbeitenden eines Unternehmens in Fleisch und Blut übergehen. Sie *sind* die Marke in allem, was sie tun. Die Identifikation mit der Markenpersönlichkeit im Kontext von Mitbewerbern, Zielgruppen und Produktqualitäten ist die Voraussetzung, dass sämtliche Repräsentanten der Marke immer auch im Sinne der Marke handeln. In der Identifikation mit der Marke zeigt sich die Unternehmenskultur als tragende Konstituente für den Markenerfolg. „Der Begriff Kultur umfasst im Wesentlichen alle symbolischen Bezugspunkte und Gewissheiten, an denen wir Menschen uns im alltäglichen Reden und Handeln in einer selbstverständlichen Weise orientieren und auf die wir uns verlassen können.“¹²

Ebene 2. The Brand is the Myth.

Das Mythosmodell als Steuerungsinstrument

Markenführung heisst, den Mythos der Marke permanent zu erzählen. Nicht nur der Kommunikationsmix, sondern das Management sämtlicher Manifestationen des Markenmythos hat darauf zu achten, die grundlegenden Codes der Marke auf allen Ebenen zu repräsentieren und den gegebenen Umständen zeitlich und inhaltlich koordiniert anzupassen. Welchen Manifestationsmix das Brand Management wählt, ist die Konsequenz aus der sorgfältigen Prüfung aller Einflussfaktoren. Es müssen kurzfristige Manifestationen wie taktische Werbemaßnahmen mit langfristigen Massnahmen wie z.B. der Publishing-Strategie von Geschäftsberichten in Einklang gebracht werden. Corporate Governance ist ebenso ein Thema des Brand Managements wie die kontinuierliche Beziehungspflege zu den Medien. Mythos-Management heisst aber auch die Integration von interner Kommunikation und dem Umgang mit den Partnern aus den Zuliefermärkten, den Finanz-, den Personal- und den Absatzmärkten. Je umfassender der Mix an Manifestationen des Markenmythos, desto konsequenter muss darauf geachtet werden, Held und Mythos à jour zu halten. Dies erfordert auch, sich immer wieder darüber Rechenschaft abzulegen, inwiefern sich Held und Mythos an neue Bedingungen des Marktes und der Gesellschaft anpassen, ohne den „Genetischen Code“¹³ der Marke zu verletzen. Je genauer der Markenmythos von den Repräsentanten der Marke internalisiert wird, desto widerstands- und innovationsfähiger kann die Marke in Zeiten beschleunigter Innovationsgeschwindigkeit geführt werden.

¹² Johannes Rüegg-Sturm: Das neue St.Galler Management-Modell. Bern, Stuttgart, Wien 2002, S. 55

¹³ Klaus Brandmeyer, Manfred Schmidt: Der „Genetische Code der Marke“ als Management-Werkzeug. In: Klaus Brandmeyer, Alexander Deichsel (Hrsg.): Jahrbuch Markentechnik 2000/2001. S. 271 – 289