

Interview Was macht eine starke Marke aus? Wie entsteht eine starke Marke? Wie wichtig ist eine Marke für den Unternehmenserfolg? Antworten auf diese und weitere Fragen gibt Prof. Dr. Karsten Kilian (www.markenlexikon.com) im Interview.

LOGISTIK ▶ HEUTE ◀ Herr Professor Kilian, was löst das Wort Nutella bei Ihnen aus?

Prof. Dr. Karsten Kilian: Nutella weckt bei mir Kindheitserinnerungen. Viele Marken begleiten uns über längere Zeit wie ein guter Freund. Man hat bestimmte Erlebnisse und Emotionen, die mit der Marke verbunden sind und jetzt, wie im Fall Nutella, wieder wachgerufen werden.

▶ Ist Emotion das entscheidende Kriterium, ob eine Marke auch eine starke Marke ist?

Eine starke Marke zeichnet sich dadurch aus, dass der Kunde der Marke sehr positiv gegenübersteht. Und im besten Fall sogar die Marke in Schutz nimmt,

wenn Dritte diese kritisieren. Emotionen spielen dabei eine zentrale Rolle.

▶ Was verbirgt sich noch alles hinter dem Thema Marke?

Zunächst einmal ist eine Marke eine Vorstellung, die in den Köpfen der Kunden verankert ist. Bekanntheit allein reicht nicht aus. Die Frage ist, welche Assoziationen mit einer Marke verbunden werden. Sind sie positiv und differenzierend, stärkt das die Marke. Hinzu kommt der rechtliche Schutz von Name und Logo. Prägend sind aber vor allem die Mitarbeiter, die mediale Präsenz und Markenorte, zum Beispiel eigene Messestände, Lagerhallen und Büros.

▶ Gibt es aus Ihrer Sicht ein entscheidendes Erfolgskriterium auf dem Weg zur starken Marke?

Am Anfang steht immer eine Idee. Ob ein schokoladenartiger Brotaufstrich, ein elektrogetriebener Sportwagen oder ein Multifunktions-Küchengerät: Sie alle haben eine besondere Anfangsidee gemeinsam. Diese Idee führt zu einer Einzigartigkeit am Markt, gibt der Marke Kontur und grenzt sie von anderen Marken ab. Die Kunst besteht darin, sich und seiner Markenidee über die Zeit treu zu bleiben. Gleichzeitig gilt es, die Idee in Bezug auf veränderte Kundenbedürfnisse und Technologien neu zu interpretieren und weiterzuentwickeln.

▶ Welche Rolle spielt die Kommunikation beim Aufbau einer starken Marke?

Erst einmal muss ich wissen, wofür meine Marke steht, bevor ich das Corporate Design und die Kommunikation sinnvoll ausgestalten kann. In der Realität sind jedoch viele Marken nicht sauber definiert und deshalb vielfach beliebig. Die Idee dahinter ist nicht wirklich erkennbar, die Markenwerte sind austauschbar. Wenn aber Marken kaum Profil zeigen, dann schaut der Kunde vor allem auf den Preis. Wenn ich demgegenüber einen Mehrwert erkenne – der rational oder emotional sein

„Eine Marke ist primär eine Vorstellung



Prof. Dr. Karsten Kilian, Inhaber von www.markenlexikon.com

kann – dann bin ich auch bereit, einen höheren Preis dafür zu bezahlen.

► **Gibt es Maßnahmen in der Kommunikation, die besonders Erfolg versprechend sind?**

Das Wichtigste ist, dass ich die eigenen Besonderheiten auf den verschiedenen Kanälen stimmig transportiere: am Messtand, auf der Website, auf Facebook, in der Printanzeige, im Fachhandel und im persönlichen Kontakt. Überall nimmt mich der Kunde wahr. In vielen Branchen, auch im Bereich Logistik, ist die persönliche Kommunikation wichtiger als die Kommunikation über die Medien. Jeder Mitarbeiter ist ab dem Moment seiner Einstellung Markenbotschafter. Wenn er das Logo auf dem Poloshirt trägt oder mit dem Lkw vorfährt, ist er Repräsentant dieser Marke. Dementsprechend haben viele Firmen mittlerweile erkannt, dass sie mehr auf der Markenebene spielen müssen, weil sie sich auf der Produktebene – eine Ware von A nach B bringen – nur noch bedingt voneinander abheben können. Deshalb müssen sie positive Emotionen beim Kunden wecken und das Erlebnis verbessern: Zusatzleistungen anbieten,

ZUR PERSON

Prof. Dr. Karsten Kilian gilt als einer der führenden Markenstrategen Europas. Mit Markenlexikon.com hat der Franke nach eigenen Angaben das größte Markenportal im deutschsprachigen Raum aufgebaut.

Seit mehr als 15 Jahren lehrt er an der Universität St. Gallen promovierte Diplom-Kaufmann der Universität Mannheim an Hochschulen im In- und Ausland und berät mittelständische Unternehmen in Markenfragen.

lässigbar ist, ob dieser zwei Cent billiger oder teurer ist. Ebenso mit hinein spielen Qualität, Kontinuität und eine starke Vertrauensbasis, die mir Sicherheit gibt. Drittens: Der ideelle Nutzen schließlich ergibt sich aus der emotionalen Vermittlung der Besonderheiten des eigenen Unternehmens. Der gute Ruf einer Marke führt letztlich dazu, dass ein Entscheider sagt: Lass uns diese Firma beauftragen, da wissen wir, was wir bekommen und dass es funktioniert.

► **Wie kann ich im B2B-Bereich meine Marke stärken? Lassen sich Merkmale**

im Dienstleistungs- und B2B-Bereich alle Mitarbeiter für die Wahrnehmung der Marke wichtig sind, nicht nur die Mitarbeiter im Marketing. Wenn ich ein gewisses Level erreichen will, muss ich meine Mitarbeiter sorgfältiger auswählen, vielleicht auch besser bezahlen. Die guten Leute gibt es auch in den unteren Lohnbereichen. Wenn ich mit meinen Mitarbeitern gut umgehe, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass die Mitarbeiter auch mit dem Kunden und den Waren des Kunden gut umgehen.

► **Wie lässt sich überhaupt der Wert einer Marke messen?**

Die beste Zahl ist nach wie vor der Gewinn. Man kann aber eine Marke durchaus qualitativ und quantitativ erfassen. Es gibt sehr viele verschiedene Bewertungsansätze. Wer sich von den vier großen Markenbewertern seine Marke bewerten lässt, wird vier unterschiedliche Ergebnisse erhalten. Letztlich bleibt eine Unschärfe von 30 bis 50 Prozent. Das ist die quantitative Seite. Man kann aber auch auf die qualitative Seite schauen: Wie bekannt ist meine Marke in der relevanten Zielgruppe? Wird meine Marke leicht

in den Köpfen der Kunden“

den Informationsfluss optimieren, an der Pünktlichkeit arbeiten, den Umgang mit Reklamationen verbessern, die Fehlerwahrscheinlichkeit verringern.

► **Welche Bedeutung hat eine Marke in den Absatzmärkten allgemein und in der Logistikbranche speziell?**

Die Marke hat einen großen Anteil. Eine aktuelle Studie von Alexander Biealski und mir zeigt, dass der Anteil des Markenwerts am Unternehmenswert zwischen 14 und 83 Prozent liegt. Bei Dienstleistungen beträgt der Anteil im Schnitt 20 bis 30 Prozent, in der B2B-Branche über 30 Prozent und in der Logistikbranche 25 bis 30 Prozent. Die Wertigkeit der Marke ergibt sich aus den drei Funktionen einer Marke. Erstens: Sie erleichtert vor dem Kauf die Informationsverarbeitung und reduziert den Entscheidungsaufwand, da ich die Marke kenne und verstehe. Zweitens: Sie reduziert in der Kaufphase das Risiko. Gerade bei Just-in-Time habe ich so hohe Folgekosten, wenn etwas schiefgeht, dass beim Spediteur eigentlich vernach-

starker Marken aus dem Consumer-Bereich, wie Coca-Cola oder Nutella, auch auf Transportdienstleister und Logistiksoftware übertragen?

Die Herangehensweise ist die gleiche, nur die Schwerpunkte sind anders. Konsumgütermarken sind meist deshalb so stark, weil sie primär medial funktionieren. Dagegen ist die Wahrnehmung im Dienstleistungsbereich viel stärker mit den Erfahrungen vor Ort verbunden. Ich habe dort eine Bühne, auf der ich Menschen erlebe. Bei Speditionen beispielsweise Mitarbeiter, die mein Produkt anliefern, die Ware aus dem Lager holen oder etwas abzeichnen. Logistikmarken sind deshalb im Vergleich zu Konsumgütermarken viel weniger von einzelnen steuerbar.

► **Was kann eine Firma tun, damit ihre Mitarbeiter die Marke optimal präsentieren?**

Erst einmal erklären: Wofür stehen wir? Was macht uns aus? Warum macht es Sinn für den einzelnen Lagerarbeiter, da mitzumachen? Klarzumachen, dass

wiedererkannt? Welche Assoziationen weckt meine Marke? Schneide ich bei den gewählten Markenwerten auch wirklich besser ab als der Wettbewerb?

► **Mal angenommen, durch ein unvorhersehbares Ereignis – wie zum Beispiel ein Zugunglück bei einem Schienenlogistiker – hat das Vertrauen in die Marke Schaden genommen. Was muss eine Firma in diesem Fall tun?**

Hier ist klassische Krisenkommunikation angesagt. Dabei ist es ganz wichtig, schnell zu kommunizieren, Menschen zu zeigen, die das Problem offen und ehrlich adressieren und sich nicht hinter Worthülsen verstecken. Man muss klar und verständlich sagen, was schief lief, warum es schief lief und was getan wird, damit es nicht mehr passieren kann. Denn schon Seneca wusste: Den guten Steuermann lernt man erst im Sturm kennen. Gute Marken auch.

Das Gespräch führte Mischa Miltenberger, freier Journalist, Kempten.