

SCHILLER®
B R A N D C O M P A N Y

BRAND RISK MANAGEMENT®

„Wie alles sich zum Ganzen webt, eins in dem andern wirkt und lebt!“

Johann Wolfgang von Goethe: Faust I

DIE MARKE FÜR MARKEN

Als Pionier der systemorientierten Markenführung leistet SCHILLER® BRAND COMPANY seit 1985 umfassende Beratung für eine wertschöpfende Markenführung und ist heute einer der führenden Marken-Spezialisten in Europa. Unsere Beratungsgrundlage ist das holistische Brand-Management-Konzept BRAND PROCESS ENGINEERING®. Mit unserem interdisziplinären Team verstehen wir uns als Markentechniker, als „Brand Engineers“, die mit ganzheitlichen strategischen und operativen Brand-Management-Tools alle Segmente der innovativen Markenführung abdecken: BRAND CONSULTING, BRAND DESIGN und BRAND COMMUNICATION. Wir analysieren Identität und Image der Marke und explorieren ihre Werte und ihre Kultur. Wir entwickeln die Marken-Strategie und gestalten einzigartige und unverwechselbare Markenwelten. Mit dem Anspruch, Kontinuität in der Markenführung zu schaffen, um langfristig ein konsistentes Image aufzubauen. Durch unsere integrierte Arbeitsweise fördern wir nachhaltig Wertschöpfungsprozesse in Unternehmen. Unser Ziel ist es, unseren Kunden im Wettbewerb eine Alleinstellung zu verschaffen und ihnen mit profilierten Marken zu überlegener Marktführerschaft zu verhelfen. Unsere Aufgabe sehen wir darin, das Management und die Mitarbeiter in die Lage zu versetzen, ihre Marke zu verstehen und erfolgreich in die Zukunft zu führen. Das betrifft Unternehmen aller Branchen – ganz besonders aber Unternehmen mit „Leidenschaft für Marken“.

BRAND RISK MANAGEMENT®: MARKEN RECHTZEITIG VOR RISIKEN SCHÜTZEN

Kaum eine betriebswirtschaftliche Teildisziplin hat sich in den vergangenen Jahren ähnlich dynamisch entwickelt wie das Risikomanagement. Zur Identifikation, Bewertung und Beeinflussung von Risiken wurden und werden immer komplexere und ausgefeiltere Methoden und Instrumente entwickelt – dies geschieht teilweise aufgrund gesetzlicher Zwänge (KonTraG, Basel II, Sarbanes-Oxley-Act etc.), vor allem aber aufgrund der Einsicht, dass eine nachhaltige Sicherung und Steigerung des Unternehmenswertes nur mit Hilfe eines ganzheitlichen Risk Managements möglich ist. Scheinbar gerät hierbei jedoch ein zentraler Aspekt zunehmend in Vergessenheit: Wichtig ist nicht nur, wie Risiken gesteuert werden, sondern vor allem auch, welche Risiken gesteuert werden. Heute beschäftigen sich die Risikomanagement-Abteilungen vieler Unternehmen zwar äußerst intensiv mit Brandschutzvorschriften, Backup-Lösungen für Rechenzentren, Produkthaftpflichtversicherungen etc. oder entwickeln ausgeklügelte mathematisch-statistische Modelle, um ihre finanziellen Risiken aufgrund von Kreditausfällen, Wechselkurschwankungen und Devisengeschäften in den Griff zu bekommen. Leider übersehen sie dabei, dass Wohl und Wehe der meisten Unternehmen nicht mehr von diesen Sach- und Finanzwerten abhängt. Als kritische Erfolgsfaktoren – und damit auch gleichzeitig als größte Risiken – für die aktuelle und zukünftige Wettbewerbsfähigkeit erweisen sich vielmehr die Quantität und Qualität der so genannten immateriellen Vermögensgegenstände (oder „Intangible Assets“) wie bspw. Innovationsfähigkeit, technologisches Know-how, Mitarbeitermotivation, Flexibilität der Prozesse und natürlich insbesondere Kundenvertrauen und Markenstärke. Derartige Assets repräsentieren nicht nur immense Werte (so übersteigt der Wert der Marke bei zahlreichen Unternehmen den Wert des übrigen Vermögens um ein Vielfaches), sondern werden aufgrund ihrer

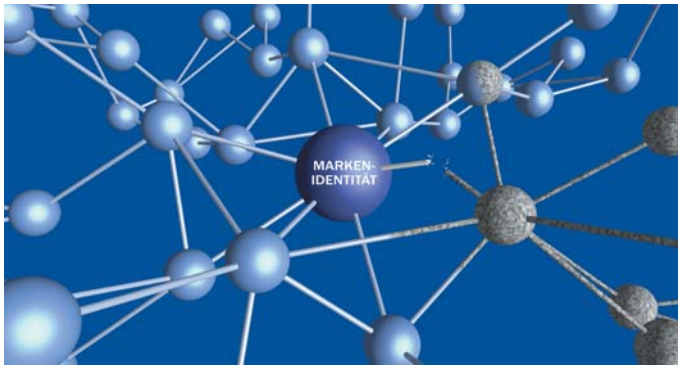
Flüchtigkeit und Fragilität im Allgemeinen auch wesentlich schneller und gründlicher zerstört, als dies bei „traditionellen“ Sachwerten überhaupt möglich wäre. Unter diesem Aspekt erscheint es also dringend erforderlich, die Prioritäten des Risikomanagements neu zu kalibrieren und seine Aufmerksamkeit stärker auf die wirklich wichtigen Werte und Wertetreiber zu konzentrieren.

Zweifellos ist dies keine einfache Aufgabe. Schließlich sind „weiche“ Erfolgsfaktoren in aller Regel auch „weichen“ Risiken ausgesetzt – es dürfte daher außerordentlich schwierig sein, diese exakt zu quantifizieren oder auf der Basis von Erfahrungswerten abzuschätzen. Eine methodisch saubere Integration dieser Risiken in die vielerorts vorhandenen, oftmals stark quantitativ ausgerichteten Bewertungsmodelle dürfte ebenfalls eine große Herausforderung darstellen.

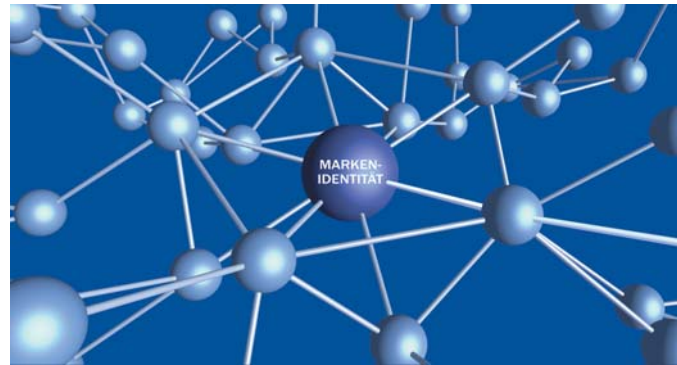
Allerdings sollte die mangelnde Quantifizierbarkeit keinesfalls dazu verleiten, die entsprechenden Risiken nun ganz aus der Betrachtung auszublenden. Zumal da inzwischen auch ausgereifte methodische Ansätze und einfach handhabbare operative Instrumente für das Management von Marken-Risiken existieren. Mit deren Hilfe können heute praktisch alle Phasen des klassischen Risikomanagementprozesses – von der Identifikation über die Bewertung und Steuerung bis hin zur Erfolgskontrolle – vollgültig abgedeckt werden. Konkret wird dies durch folgende Prozess-Schritte und Instrumente erreicht:

1. Exploration der Marken-Identität
2. Identifikation und Bewertung von Marken-Risiken in einzelnen Gefahrenfeldern
3. Systematische und Proaktive Risiko-Steuerung
4. Kontrolle und Monitoring

BRAND RISK MANAGEMENT[®]: MARKEN RECHTZEITIG VOR RISIKEN SCHÜTZEN



Kundschaft und Marke bilden ein vernetztes System. Es basiert auf dem Vertrauen, das die Kunden in die Marke setzen. Ein Vertrauensbruch kann das gesamte Marken-System schädigen. Im schlimmsten Fall stirbt die Marke.



BRAND RISK MANAGEMENT[®] hat zum Ziel, das fragile Vertrauenssystem dauerhaft zu erhalten und zu stärken. Damit gewährleistet es eine profitable und risikoarme Marken-Entwicklung.

PROAKTIVES RISIKOMANAGEMENT VON MARKEN



* Sollte die Marken-Identität mit den Werten und dem zentralen Erfolgsmuster – Brand Code – im Unternehmen nicht bekannt sein, erfolgt im Vorfeld eine Identitäts-Analyse mit dem Markenführungs-Instrument BRAND AUDIT®.

Copyright: SCHILLER® BRAND COMPANY

PROAKTIVES RISIKOMANAGEMENT VON MARKEN

PROZESS-SCHRITTE

BRAND STYLE FILTER®: Risiko-Steuerung

- Akute Risiko-Behandlung durch Implementierung von regulativen Marken-Stilfiltern – BRAND STYLE FILTER®.

BRAND STYLE FILTER®/ BRAND CHECK: Risiko-Kontrolle

- Proaktive Risiko-Vermeidung durch Einsatz des operativen Controlling-Instrumentes BRAND STYLE FILTER®.
- Monitoring zur Wirkungskontrolle durch spezifische Markenbild-Checks – BRAND CHECK – bei den Marken-Kunden.
- Fortlaufende Adjustierung der BRAND STYLE FILTER® auf Basis der Analyse-Ergebnisse.

BRAND RADAR®: FRÜHWARNSYSTEM ZUR IDENTIFIKATION UND BEWERTUNG VON MARKEN-RISIKEN

In einem ersten Schritt werden sämtliche Subsysteme der Marke systematisch auf Gefahrenfelder und akute Risiken abgesehen. Dies geschieht primär anhand eines individuell angepassten und markenspezifischen Risiko-Fragenkatalogs, der unter anderem die folgenden Bereiche überprüft:

- Gefahren-Identifikation im Subsystem Produkt/Sortiment/Service (Product Scan): Ist eine klare Positionierung der Produkte erkennbar? Drücken die Produkte und die praktizierte Service-Kultur den Leistungssinn der Marke aus? Bieten die Produkte „nur“ hohe Qualität (wie so viele andere Hersteller) oder sind die Produkte wirklich einzigartig? Treten Überschneidungen und Kannibalisierungseffekte innerhalb des Sortimentes auf? Folgt die Weiterentwicklung der Produkte dem Prinzip der Selbstähnlichkeit?
- Gefahren-Identifikation im Subsystem Preis (Price Scan): Wird die Positionierung der Produkte auch in der Preisgestaltung reflektiert? Sind die Produkte und Serviceleistungen (im Wortsinn) preis-wert? Orientiert sich die Preisgestaltung zu sehr am Wettbewerb? Werden Produktionsüberschüsse unkontrolliert als „No-Names“ abgegeben?
- Gefahren-Identifikation im Subsystem Distribution (Distribution Scan): Werden die Produkte vom Handel auch gut behandelt? Passen die Distributionshelfer zur Marke? Werden die Produkte adäquat platziert und stilvoll präsentiert? Wird das Konzept der Marke auch von den Verkäufern „gelebt“?
- Gefahren-Identifikation in den Subsystemen Design und Werbung (Design/Advertising Scan): Sind alle Elemente (Packaging, Prospekte,

Katalog, Plakate etc.) konsistent gestaltet? Passt sich der Außenauftritt nur an aktuelle Gestaltungstrends an? Wechseln die Kampagnen und Werbeaussagen zu häufig? Richtet sich die Werbung ausschließlich an potenzielle Neukunden?

- Gefahren-Identifikation im Subsystem Kundschaft (Client Scan): Wie hat sich der Anteil der Stammkunden entwickelt? Kennt das Unternehmen überhaupt die Bedürfnisse seiner Kundschaft? Verfügt das Unternehmen über eine klar definierte Stilgruppe, die sie mit der Marke ansprechen will?

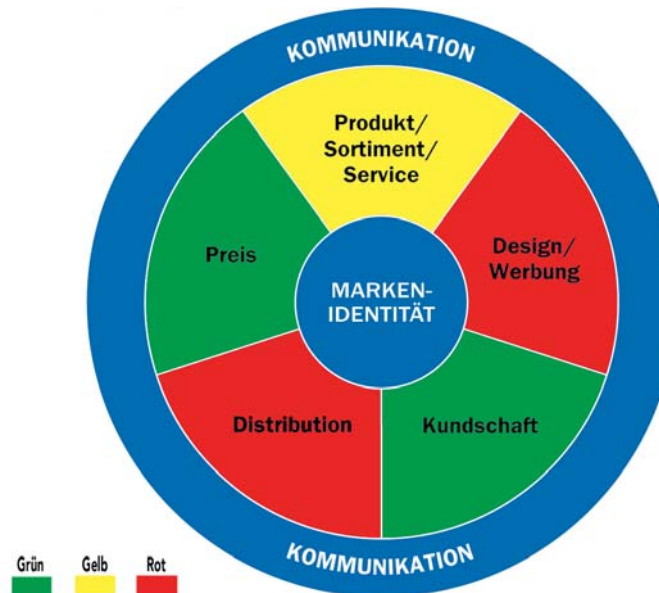
Bewertung von Markenrisiken

Bei der Analyse der einzelnen Marken-Subsysteme im Rahmen des oben skizzierten Identifikationsprozesses wird bereits deutlich, in welchen Bereichen die Marke sich von ihrem zentralen Erfolgsmuster entfernt hat. Allerdings muss die anschließende Evaluierung der erkannten Risiken für jede Marke immer individuell und auf der Grundlage ihrer spezifischen Marken-Identität vorgenommen werden. Dabei erweist es sich als hilfreich, die unterschiedlichen „Gefährdungsstufen“ auch grafisch zu visualisieren (siehe Abbildung).

Zweifellos vermittelt die anschauliche Rot/Gelb/Grün-Klassifizierung einen schnellen Überblick hinsichtlich der vordringlichen Handlungsfelder und sollte daher auch bei der Kommunikation der Ergebnisse gegenüber dem Top-Management gute Dienste leisten. Eine detailliertere Beschreibung der einzelnen Gefahrenfelder ist allerdings unabdingbar, um auch systemische Zusammenhänge und Wechselwirkungen

BRAND RADAR[®]: FRÜHWARNSYSTEM ZUR IDENTIFIKATION UND BEWERTUNG VON MARKEN-RISIKEN

zwischen den unterschiedlichen Risiken verdeutlichen zu können. Die im BRAND RADAR[®] gezeigten Ergebnisse müssen daher in jedem Fall durch ein ausführlicheres Gutachten unterlegt werden, das eine qualifizierte Beurteilung der identifizierten Risikofaktoren vornimmt und konkrete Empfehlungen im Hinblick auf Schutzmaßnahmen formuliert.



Rot = höchste Alarmstufe mit Gefahr der Ausweitung auf andere Subsysteme
 Gelb = Risikopotenzial vorhanden
 Grün = derzeit keine Gefahr erkennbar

BRAND RADAR®: FRÜHWARNSYSTEM ZUR IDENTIFIKATION UND BEWERTUNG VON MARKENRISIKEN

Mit Hilfe der Risiko-Identifikation und -Bewertung durch den BRAND RADAR® lassen sich akute Gefährdungen des Marken-Systems feststellen und eventuelle Gegenmaßnahmen entsprechend priorisieren. Allerdings sind eine treffende Diagnose und schnelle „Erste-Hilfe-Maßnahmen“ zwar notwendige, aber noch keine hinreichenden Voraussetzungen für die nachhaltige Genesung eines Patienten. Von entscheidender Bedeutung für ein prosperierendes Markenwachstum ist daher insbesondere der proaktive Schutz vor eventuellen Gefahren. Es ist gut, Risiken für das Marken-System möglichst frühzeitig zu erkennen, doch zweifellos ist es noch besser, sie gar nicht erst entstehen zu lassen. Im Übrigen zeigen sich gerade hier die Defizite der heute gebräuchlichen Ansätze des Marken-Controllings. Diese setzen im Wesentlichen bei der Marktforschung an und arbeiten damit reaktiv: So wird die Beschädigung der Marke in einer Kundenbefragung erst sichtbar werden, nachdem sie schon lange eingetreten ist und sich bereits in der Wahrnehmung der Kunden manifestiert hat.

Daher muss es die oberste Maxime sein, eventuelle Irritationen in der Kundschaft von vorne herein zu vermeiden. Dieses Ziel lässt sich am besten erreichen, wenn Marken-Aufbau und -Entwicklung stets dem Prinzip der Selbstähnlichkeit folgen. Starke Marken sind sich selbst ähnlich: Jedes (De-)Teil spiegelt das Ganze vollgültig wider und bleibt dadurch wieder erkennbar. Neben der Anforderung, dass ein Marken-System zu einem bestimmten Zeitpunkt konsistent und in sich stimmig sein muss, weist das Prinzip der Selbstähnlichkeit einen ausgeprägten dynamischen Aspekt auf. Um eine erfolgreiche Marke zu etablieren und sie im Laufe der Zeit kontinuierlich zu stärken, ist es erfahrungsgemäß von größter Bedeutung, die einmal kommunizierten Erfolgsbotschaften

wieder und wieder zu bestätigen. Zweifellos ist etwa das aktuelle Modell des VW Golf nicht mehr mit seinem dreißig Jahre älteren Vorgänger zu vergleichen. Die Entwicklung der äußeren und inneren Werte (Solidität, Klassenlosigkeit) vollzog sich jedoch nicht abrupt, sondern folgte einem evolutionären Muster.

Die Verwirklichung einer optimalen Balance zwischen Kontinuität und Veränderung ist sicher eine schwierige Gratwanderung. Zum einen muss sich die Marke weiter entwickeln und kontinuierlich an veränderte Rahmenbedingungen anpassen können. Zum anderen muss sie für ihre Stammkunden jederzeit wieder erkennbar bleiben. Um das definierte Ziel der proaktiven Risikovermeidung durch selbstähnliche Marken-Entwicklung bestmöglich zu realisieren, ist sicher zu stellen, dass nur diejenigen Einflüsse in das Marken-System gelangen, die dem Prinzip der Selbstähnlichkeit entsprechen. Vereinfacht formuliert, ist also ein Filter erforderlich, der „gute Einflüsse“ durchlässt und in das vorhandene Marken-System integriert, während er „schlechte Einflüsse“ aussortiert und vom Marken-System fernhält.

So einleuchtend dieser Ansatz erscheinen mag, so anspruchsvoll ist seine Umsetzung im Tagesgeschäft. Auf den ersten Blick mag es unmöglich erscheinen, eine Struktur zu schaffen, bei der jede Abteilung, jeder Arbeitsablauf und das Verhalten jedes Mitarbeiters „ein und dieselbe Sprache“ sprechen – nämlich die der Marke! Ein Ziel, das nur zu erreichen ist, wenn normative Ordnungsprinzipien und verbindliche Regulative für alle Führungskräfte, Mitarbeiter und Partner etabliert werden können. Diese sollen einen konkreten Handlungsrahmen erhalten, so dass die Markenführung nicht mehr nach der Trial-and-Error-Methode

BRAND STYLE FILTER®: MARKEN-STILFILTER ZUR SYSTEMATISCHEN UND PROAKTIVEN RISIKO-STEUERUNG

erfolgt, sondern sich – stilstreng bis ins kleinste Detail – an der Marken-Identität orientiert, die zuvor im Rahmen des BRAND AUDIT® eruiert wurde. Konkret kann dieser Anspruch mit Hilfe so genannter Marken-Stilfilter (oder BRAND STYLE FILTER®) realisiert werden. Ein solcher Stilfilter besteht zum einen aus „verbindlichen Stilregeln“ und zum anderen aus „Stilparametern“ in Form einer operationalisierten Matrix.

- Die verbindlichen Stilregeln sind ein geschlossenes Regelwerk von Geboten und Verboten, die konsequent und ohne Ausnahme einzuhalten sind. Mit ihrer Hilfe soll vor allem sichergestellt werden, dass das Prinzip der Selbstähnlichkeit gewahrt wird. Daher müssen die Stilregeln genau definieren, welche Bereiche innerhalb des Marken-Systems grundsätzlich nicht verändert werden dürfen, um das bestehende Erfolgsmuster nicht zu verletzen (z. B. Grundwerte, Farben) und wo im Zuge der Zeit stilistische Anpassungen vorgenommen werden können (z. B. Verpackungs-Design). Die Stilregeln sollten möglichst konkret, verständlich und nachvollziehbar formuliert sein.
- Die Stilparameter werden aus den Stilregeln abgeleitet, indem letztere auf die einzelnen Subsysteme bzw. Verantwortungsbereiche heruntergebrochen werden. In Checklist-Form geben sie für jedes Produkt, jedes Werbemittel, jeden Business- Partner etc. klare Auskunft darüber, ob beispielsweise ein bestimmtes Verhalten oder ein bestimmtes Produktmerkmal in das Marken-System passt oder nicht. Durch diese Regularien wird die Marken-Identität mit dem zentralen Erfolgsmuster, den Leitwerten und dem kulturellen Stil der Marke für jeden Arbeitsablauf, jedes Produkt- und Dienstleistungsangebot, jeden Vertriebskanal etc. in klare und konkrete Anweisungen oder Prüfkriterien „übersetzt“, an denen sich die Mitarbeiter zu orientieren haben.

Der Vorteil der Marken-Stilfilter als Instrument des proaktiven Brand Risk Managements ist deren Praxisnähe und einfache Handhabung. Jeder Mitarbeiter muss nur die Regeln und Parameter kennen, die für seinen Bereich relevant sind. Wichtig ist dabei, dass die Stilfilter der einzelnen Subsysteme effizient miteinander vernetzt werden und alle Bereiche des Marken-Systems voll integrieren. Sobald in irgendeinem Bereich Diskrepanzen zu den definierten Regeln und Parametern auftreten, gibt dies bereits Hinweise auf potenzielle Risiken und eventuellen Handlungsbedarf. Gleichzeitig können anstehende Entscheidungen des Marken-Managements anhand der definierten Stilfilter bereits im Vorfeld auf ihre „Kompatibilität“ mit der Marken-Identität und dem bereits existierenden Marken-System überprüft und eventuell korrigiert werden. Somit geht dieser präventive Ansatz weit über die üblichen, rein image-orientierten Controlling-Instrumente der Marktforschung hinaus, mit denen sich lediglich die Spätfolgen bereits umgesetzter Maßnahmen feststellen lassen.

Mit Hilfe der Stilfilter kann somit beides gelingen: zum einen die Risikominimierung durch das kontinuierliche Monitoring im Tagesgeschäft (Vergleich der vorgegebenen Soll-Regeln und -Parameter mit dem tatsächlichen Erscheinungsbild der Marke), zum anderen eine proaktive Risikovermeidung durch die Überprüfung markenrelevanter Entscheidungen auf ihre Verträglichkeit mit dem bestehenden Marken-System. Nach Implementierung der Marken-Stilfilter sollte in regelmäßigen Intervallen eine Wirkungskontrolle durchgeführt werden, bei der überprüft wird, in wie weit das aus dem Unternehmen erzeugte und durch die Stilfilter systematisch gesteuerte Marken-Profil tatsächlich ein entsprechendes Markenbild bei der anvisierten Kundschaft aufgebaut hat. Mit anderen Worten: War die operative Markenführung in den zentralen Subsystemen tatsächlich erfolgreich, oder müssen gegebenenfalls Adjustierungen vorgenommen werden?

BRAND CHECK: NACHHALTIGES KONTROLL-INSTRUMENT ZUM MONITORING DES MARKEN-SYSTEMS

Zur Überprüfung der Wirksamkeit der eingeleiteten operativen Maßnahmen zur Stärkung der Selbstähnlichkeit der Marke ist ein so genannter Markenbild-Check – BRAND CHECK – bei der anvisierten Kundschaft durchzuführen. Dieser lässt sich jedoch nicht mit klassischen Marktforschungs-Instrumenten realisieren, vielmehr bedarf es qualitativer Umfragen, die in ihrer Struktur exakt auf die Werte- und Stilhaltung der Marke gespiegelt sind. Nur auf diese Weise erhält das Management klare Hinweise, wie weit es der Marke gelungen ist, ein spitzes Profil im Hinblick auf ihre spezifische Wertehaltung und ihr genetisches Erfolgsmuster in den Vorstellungen der Kunden aufzubauen. Dabei wird systematisch das Vorstellungsprofil für alle Subsysteme der Marke eruiert. Werden hier zu starke Abweichungen vom anvisierten Marken-Profil in den einzelnen Subsystemen festgestellt, liegen offensichtlich Fehlleistungen in der Markenführungspraxis vor. Diese müssen sodann durch einen Analyse-Prozess der vernetzten Stilfilter-Struktur gezielt aufgedeckt werden. Hierbei erfolgt die Analyse systematisch von außen – also von der Wahrnehmung der Kunden – nach innen, das heißt in die prozessualen Abläufe im Unternehmen, die durch die entsprechenden Stilfilter geregelt sind. An dieser Stelle müssen dann gezielte Adjustierungen der Stilregeln beziehungsweise Stilparameter vorgenommen werden.

Durch die systematische Prüfung des bestehenden Markenbildes in allen Subsystemen gibt der BRAND CHECK auch Hinweise auf Veränderungen der Bedürfnisstruktur. Durch qualitative Interviews lassen sich

hier gezielt Bedürfnisse und veränderte Verbrauchergewohnheiten bei der spezifischen Marken-Kundschaft aufzeigen. Sollte man entsprechende Veränderungen feststellen, muss analysiert werden, in wie weit hier Anpassungen auf der Basis des Selbstähnlichkeits-Prinzips zu leisten sind.

Darüber hinaus empfiehlt es sich jedoch grundsätzlich, durch weitergehende Trendanalysen den Markt kontinuierlich nach veränderten sozio-kulturellen Entwicklungen zu scannen, die allerdings immer im Hinblick auf die Marken-Identität zu sondieren sind. Das bedeutet, dass Kurskorrekturen innerhalb der Markenführung aufgrund solcher Trends nur dann vorgenommen werden sollten, wenn sie selbstähnlich aus der Identität der Marke gesteuert werden.

Damit die Marke für ihre Kunden nachhaltig attraktiv bleibt, sollten diese Erkenntnisse in die zukünftige Markenführung integriert werden. Das bedeutet konkret, dass die bestehenden Stilfilter auf Basis der neu gewonnenen Erkenntnisse an allen betreffenden Stellschrauben adjustiert werden, die im Rahmen der selbstähnlichen Marken-Entwicklung eine dynamische Veränderung in der Markenführung zulassen. Dies ist allerdings ein sehr sensibler Prozess, der nur mit größter Vorsicht und dem entscheidenden Wissen über die prozessualen Veränderungspotenziale des Marken-Systems vorgenommen werden sollte.

FAZIT

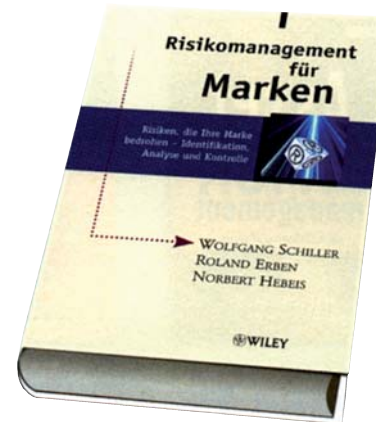
Marken repräsentieren für viele Unternehmen immense Werte, und ihr Einfluss auf die aktuelle und künftige Wettbewerbsfähigkeit kann gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. Trotz dieser Tatsache werden die vielfältigen Risiken, denen der Wertetreiber „Marke“ ausgesetzt ist, bisher kaum beachtet. Ausschlaggebend für die sträfliche Vernachlässigung ist sicher das oftmals noch mangelnde Markenverständnis und die daraus resultierende Unwissenheit über die wahre Bedeutung der Marke. Daneben standen bisher jedoch auch keine adäquaten Methoden und Instrumente zur Verfügung, die ein ganzheitliches und proaktives Management von Marken-Risiken leisten konnten. Wie gezeigt wurde, existieren inzwischen jedoch ausgereifte Ansätze, mit denen sämtliche Phasen des klassischen Risikomanagement-Prozesses vollgültig abgedeckt werden können. Insofern bleibt zu hoffen, dass die Marke bald auch im Risikomanagement die Rolle einnehmen wird, die ihrer wirtschaftlichen Bedeutung entspricht.

AKTUELLES FACHBUCH: RISIKOMANAGEMENT FÜR MARKEN

RISIKEN, DIE IHRE MARKEN BEDROHEN - IDENTIFIKATION, ANALYSE UND KONTROLLE

Marken sind ein fundamentaler Vermögensgegenstand für jedes Unternehmen. Schließlich übersteigt ihr Wert den des Sachkapitals häufig um ein Vielfaches. Aufgrund ihrer Immaterialität wird die Marke als Wertetreiber jedoch oftmals unterschätzt und im Risikomanagement kaum beachtet. Dabei lauern nahezu überall Gefahren für die Marke: in der Produkt- und Preispolitik, in der Distribution, in Design und Werbung und selbst in der Kundschaft.

Auf Basis neuester Erkenntnisse in der Markenforschung ist es jetzt möglich, Marken proaktiv vor Risiken zu schützen. Wie ein solcher Risikomanagement-Prozess aussieht, demonstrieren Wolfgang Schiller, Roland Franz Erben und Norbert Hebeis – Profis in der Markenberatung, im Risikomanagement und im Markenrecht. Anhand von Praxisbeispielen decken sie Bedrohungspotenziale für Marken auf, analysieren zentrale Risiken und erläutern wie ein ganzheitliches Risikomanagementsystem mit operativen Instrumenten zum proaktiven Markenschutz implementiert wird.



„Risikomanagement für Marken“,
WILEY-VCH Verlag, Weinheim 2004.

Zu bestellen unter: www.amazon.de

BRAND RISK MANAGEMENT[®]: DIE REFERENZEN

AUSZUG



STRÜMPFE, HERRENBEEKLEIDUNG

Arlington Socks GmbH & Co. KG, Immenstadt, Deutschland



SPORTBEKLEIDUNG

Bretschneider & Bretschneider GmbH, Himberg, Österreich



COMPANY SUPPORT

GRG Services Berlin GmbH & Co. KG, Berlin, Deutschland



STRÜMPFE

Kunert AG, Immenstadt, Deutschland



BEINBEKLEIDUNG, WÄSCHE

Kunert AG, Immenstadt, Deutschland



SPORTBEKLEIDUNG

Löffler GmbH, Ried, Österreich



MAUCHER BÖRJES & KOLLEGEN
Patent- und Rechtsanwaltssozietät

PATENTE & MARKENRECHTSSCHUTZ

Maucher, Börjes & Kollegen, Freiburg, Deutschland



ABDICHTUNGSSYSTEME

Sarnafil International AG, Sarnen, Schweiz



SOFTWAREHANDEL

Softline AG, Offenburg, Deutschland



SPORTFACHHANDEL, SPORTBEKLEIDUNG

Sport 2000 Deutschland GmbH, Mainhausen, Deutschland



AUTOTEILEHANDEL, WERKSTATTPLANUNG UND -EINRICHTUNG

Stahlgruber Otto Gruber GmbH & Co KG, Poing/München, Deutschland



MESSTECHNIK

Testo AG, Lenzkirch, Deutschland

SCHILLER® – DIE MARKE FÜR MARKEN

BROSCHÜREN UND PUBLIKATIONEN

BRAND BOOK

Kompakte Übersicht über Identität, Philosophie und Leistungs-Portfolio von SCHILLER®.

BRAND PROCESS ENGINEERING®

Ganzheitliches Praxis-Konzept zur wertschöpfenden Markenführung.

BRAND CASES

Ausgewählte Beispiele der Markenarbeit von SCHILLER®.

BRAND AUDIT®

Identitäts- und Strategie-Prozess zum Aufbau und zur Repositionierung von Marken.

SELF-SIMILAR BRAND WORLD

Multisensorische Marken-Gestaltung zum Aufbau einer selbstähnlichen Markenwelt.

BRAND RISK MANAGEMENT®

Kompakte Informationen und Instrumente zum ganzheitlichen Risiko-Management für Marken.

BRAND STYLE FILTER®

Marken-Stilfilter zur operativen Markenführung und zum proaktiven Markenschutz.

Studie

„Die Marke als Gewinnsystem.
Markenwertsteigernde Distribution am Beispiel Shop-in-Shop“,
Genf 1997.

Fachbeiträge

Aktuelle Fachbeiträge finden Sie auf unserer Homepage
www.schiller.de.

Fachbuch

„Risikomanagement für Marken“,
WILEY-VCH Verlag, Weinheim 2004.

SCHILLER®
B R A N D C O M P A N Y

MARKEN-BERATUNG
MARKEN-DESIGN
MARKEN-KOMMUNIKATION

SCHILLER GmbH BRAND COMPANY
FREIBURG · WIEN · ZÜRICH

In den Sauermatten 9
D - 79249 Merzhausen-Freiburg
Telefon +49 761 459 47-0
Telefax +49 761 459 47-22

brandcompany@schiller.de
www.schiller.de