



Identitätskonzepte

Zur Gestaltung der Persönlichkeiten von Unternehmen und Marken

Vortrag von Prof. Dr. Dieter Herbst
an der Universität der Künste
26. Juni 2002

Überblick

1. Ausgangssituation
2. Aufgabe und Ziele des Kommunikations -Mix
3. Traditionelle Konzepte der CI und Markenführung
 - Darstellung und Bewertung
4. Identitätsorientierte Konzepte
 - Kernüberlegungen
 - Kennzeichen starker Persönlichkeiten
 - Die Elemente des Identitätsprozesses
 - Der Managementprozess
 - Anwenden des Konzeptes auf aktuelle Probleme
5. Fazit

1. Ausgangssituation



Entwicklung in Märkten,
Unternehmen und Gesellschaft

Situation in den Märkten



Situation in den Unternehmen



- **Firmen werden komplexer**
 - _ Fusionen und Kooperationen (Risiko streuen, Synergien nutzen, Märkte komplett bearbeiten)
 - **Firmen werden internationaler**
 - _ Chancen durch erweiterte Absatzmärkte; Kostenführerschaft und Qualitätsführerschaft
 - **Firmen werden schneller**
 - _ Zeit als Wettbewerbsvorteil (Geschwindigkeit steigt im gesamten Unternehmen; Innovationsdruck)
- ▶ **Orientierung und Vertrauen werden wichtiger**

Entwicklungen in der Gesellschaft

Verschiebung von Werteprioritäten:

- ↓ Disziplin, Gehorsam, Selbstbeherrschung
 - ↑ Genuss, Gesundheits- und Umweltbewußtsein, Selbstentfaltung, Kreativität und Spontaneität, Individualität und Gemeinschaftserlebnissen
 - Zunehmende Bedeutung von Emotionalisierung
- ▶ **Unternehmen müssen diese Entwicklungen in ihrer Kommunikation berücksichtigen**

Fazit

Unternehmen müssen Orientierung und Vertrauen ermöglichen:

- ▶ Sie müssen vermitteln, daß es sie gibt...
 - ▶ ... was sie kennzeichnet
 - ▶ ... was sie einzigartig gut für ihre Zielgruppen leisten können.
- ! **Man vertraut nur dem, den man kennt**
! **Man ist nur dem treu, dem man vertraut**

Aufgaben des Kommunikations-Mix

1. **Bekanntheit** gestalten
 - ▶ Aufbauen, halten, ausbauen, abbauen
2. **Images** (Vorstellungsbilder) gestalten
 - ▶ Information
 - ▶ Emotion

Ziel des Kommunikations-Mix

- » Identifizierung
- » Differenzierung
- » Profilierung

Welche zeitgemäßen Konzepte zur Profilierung gibt es?

Traditionelle Konzepte von CI und Markenführung.

Merkmalsbezogenes Markenverständnis

- Markierte Fertigware
- Gleichbleibende Qualität
- Gleichbleibende Menge
- Gleichbleibende Aufmachung
- Größerer Absatzraum
- Starke Verbraucherwerbung
- Hohe Anerkennung im Markt

Quelle: Mellerowicz 1963

Kritische Einschätzung

- Merkmalskatalog ermöglicht **kaum Differenzierung**
 - ▶ z.B. Qualität
- Merkmale **nicht mehr angemessen**
 - ▶ z.B. gleichbleibendes Aussehen (Swatch)
- **Verbraucher als Randfigur**
 - ▶ Durch Produktorientierung werden seine Wünsche, Emotionen und Vorstellungen nicht berücksichtigt.

Fazit: Merkmalskatalog aufgrund geänderter Marktbedingungen nicht mehr zeitgemäß

Wirkungsbezogenes Verständnis

- Sieht die Zielgruppe den Produktvorteil nicht, ist dieser unwichtig:
 - ▶ *“Anstatt das objektiv beste Produkt auszuwählen, wählen sie das subjektiv beste Produkt.” (Daniel Amor)*
- Marke ist ein „geschlossenes Absatzkonzept [...], das ganz auf Schaffung eines prägnanten Image und Erlangung eines hohen Bekanntheitsgrades ausgelegt ist.“ (Dichtl 1992, 19)
 - ▶ **Vom Aussagenkonzept zum Akzeptanzkonzept**

Kritische Einschätzung

- Konzentration auf Image vernachlässigt interne Sicht
 - ▶ Das durch Kommunikation aufgebaute Vorstellungsbild stimmt nicht mit praktischen Erfahrungen überein
 - ▶ Ein Grund: Fehlende Koordination
- Kaum Anhaltspunkte, wie die Marke systematisch aufgebaut wird
 - ▶ Ob und wann ein Produkt eine Marke ist, kann nur situations-, branchen- und leistungsspezifisch erfolgen.

Kritische Einschätzung

- Problem bei unterschiedlichen Leistungen unter einem Dach (z.B. Melitta)
- Probleme beim Vordringen in neue Segmente
 - ▶ In welche Bereiche kann sich die Marke ausdehnen?
 - ▶ Welche weiteren Zielgruppen kann sie ansprechen?
- Gefahr: Marke ändert sich mit Mode und Zeitgeist
 - ▶ Marke wird zum Nachläufer und verliert an Identität
 - ▶ Entfernt sich Marke vom Kern, wird sie unglaubwürdig und eventuell abgelehnt

Bewertung beider Konzepte

Beide Konzepte sind nicht mehr zeitgemäß:

- ▶ **Anbietersicht** vernachlässigt die Bedeutung der Einstellung der Zielgruppen.
- ▶ **Empfängersicht** vernachlässigt Markenpersönlichkeit und die systematische, integrierte Gestaltung aller Maßnahmen.

Typisierung traditioneller CI-Definitionen

1. CI als Ausgangszustand
2. CI als Zielvorstellung
3. CI als Instrument
4. CI als Wirkung

Konzepte erklären nur jeweils Aspekte

Forderung: Umfassendes Verständnis

- Corporate Identity Management (CIM) als **strategischer und ganzheitlicher** Prozess
- CIM berücksichtigt die **innen- und außengerichtete** Perspektive
- CIM muss Aussage, Leitidee, Instrumente und Wirkung **integrieren**
- CIM ist **Prozess** und kein Zustand

**Konsequenz:
Umfassende, integrierte Identitätskonzepte**

Identitätskonzepte

- Im Zentrum steht Eigenständigkeit der Identität von Unternehmen und Marke
- Ziel: Schaffung von starken und eigenständigen Persönlichkeiten
 - ▶ "...in sich widerspruchsfreie, geschlossene Ganzheit von Merkmalen, die diese von anderen Marken dauerhaft unterscheidet" (Meffert)



Vergleich mit Persönlichkeiten

- „Du bist ja eine Marke“
- Menschen beschreiben Marken mit menschliche Eigenschaften
 - ▶ jung, frech
- Marke hat Beziehung zum Menschen
 - ▶ Freund: Henkel (A brand like a friend)
 - ▶ Experte / Berater: Clementine, Microsoft
 - ▶ Kumpel: Virgin
- Menschen transportieren Markenmerkmale
 - ▶ Meister Proper
 - ▶ Herr Kaiser von der Hamburg-Mannheimer

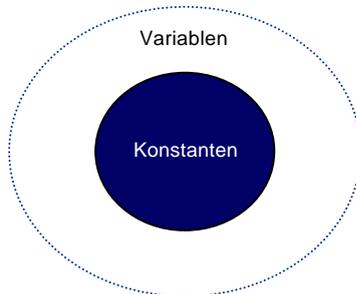


Vergleich mit Persönlichkeiten

- Persönlichkeiten übertragen Namen auf Unternehmen
 - ▶ Otto, Hipp, Branson (Virgin)
- Persönlichkeiten übertragen Namen auf Produkte
 - ▶ Krügers Kaffee
 - ▶ Parfüm Gabriela Sabatini
- Persönlichkeiten geben gutes Zeugnis ab
 - ▶ Steffi Graf für Rexona
 - ▶ Gottschalk für Deutsche Post



Merkmale der Persönlichkeit



Identitätskomponenten

- **Technisch-qualitative Gestaltung der Produkte**
 - ▶ Leica
- **Preisniveau**
 - ▶ Exklusivität bei Rolex, Ikea
- **Gestaltung und Design der Produkte**
 - ▶ Braun, Bang und Olufsen
- **Geographische und kulturelle Verankerung**
 - ▶ Veuve Cliquot, Rolls-Royce, Rügenwalder Wurst
- **Markenname-, symbole-, -zeichen**
 - ▶ Apple - Think different 

Identitätskomponenten



- **Branchen- und Unternehmenszugehörigkeit**
 - Porsche-Uhren (Autoindustrie), Seat und Volkswagengruppe
- **Markteintrittszeitpunkt**
 - Z.B. Pioniere wie Amazon
- **Verhalten der Mitarbeiter** (vor allem Service)
 - McDonald's, Hotels, Unternehmensberatungen, Banken
- **Kommunikation**
 - Benetton Werbung stark von Toscani Bilder geprägt
- **Markengeschichte**
 - Nostalgietrend: Asbach Uralt, Landliebe, Afri Cola, Harley
- **Vertrieb**
 - Avon, Vorwerk, Internet

Vertrauen und Kompetenz

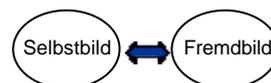
- Starke Persönlichkeit ist die Grundlage für Vertrauen
- Vertrauen ist Grundlage für langfristige Bindungen
- Verlässlichkeit durch Kompetenz

Merkmale der starken Persönlichkeit

1. Wechselseitigkeit
2. Konstanz
3. Konsistenz
4. Individualität

1. Wechselseitigkeit

- Identität als Erkenntnis vom Anderssein
 - Abgrenzung gegenüber Wettbewerbern
- Identität durch Beziehung zu anderen Menschen
 - Dauerhafte, enge Beziehung zu den Kunden
- Intensiver Austausch führt zum Annähern von Selbstbild und Fremdbild



2. Konstanz

- Kontinuität des Markenleitbildes
 - ▶ Aber: eine Marke, die sich nicht weiterentwickelt, "versteinert" (Kapferer) und verliert ihre Gültigkeit



- Personelle und materielle Konstanz

3. Konsistenz

Alle Elemente müssen eine stimmige Unternehmens- und Markenpersönlichkeit vermitteln

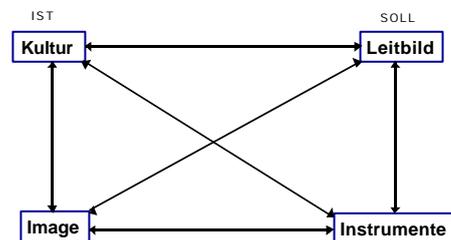
- ▶ Herausforderung: Mensch in unterschiedlichen Rollen (z.B. Mitarbeiter, Aktionär, Kunde)
- ▶ „Wenn eine Ente wie eine Ente watschelt und wie eine Ente aussieht, jedoch nicht nur quakt, sondern ab und zu auch bellt, was ist das? Es gibt genügend Kampagnen, die ein solches Bild vermitteln.“ (Meffert 1998)



4. Individualität

- Angebot muß **einzigartig** sein und sich von der Konkurrenz **abheben**
- Merkmale müssen von Konsumenten und Mitarbeitern **wahrgenommen** werden und für sie **relevant** sein
- Manchen Marken fehlt in der Wahrnehmung jede Individualität:
 - ▶ Welche Merkmale macht sie erkennbar?
 - ▶ Was macht die Leistung so einzigartig?

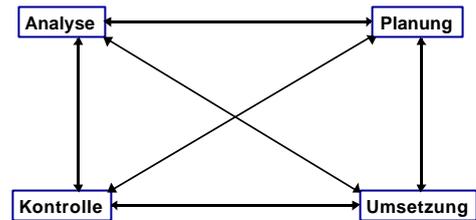
Bestandteile des Identitätsprozesses



Der Identitätsprozess

- **Identitätsfindung**
 - Prüfen des Selbstbildes und des Fremdbildes
- **Identitätsbestimmung**
 - Festlegen eines angestrebten gemeinsamen Selbstverständnisses in einem Leitbild
- **Identitätsvermittlung**
 - Vermitteln der Marke nach innen und außen

Managementprozess



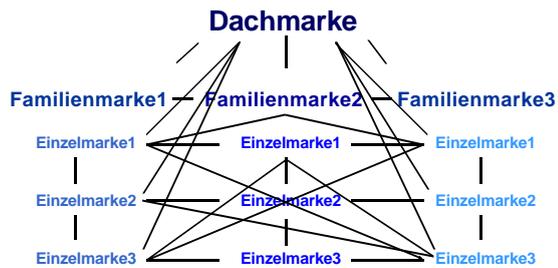
Angemessenes Verständnis

Corporate und Brand Identity Management sind das systematische und langfristige Gestalten der Persönlichkeiten von Unternehmen und Marken.

Anwendung des Identitätskonzeptes zur Lösung aktueller Herausforderungen

Ausgewählte Praxisprobleme

Markenportfolios



Unternehmenssysteme

- **Firmenfusionen und –Kooperationen**
 - ▶ Kompatibilität
 - ▶ Konzernarchitektur
- **Internationalisierung**
 - ▶ Z.B. strategisches Dach mit lokaler Auslegung
- **Neue Organisationsformen**
 - ▶ Netzwerke
 - ▶ Virtuelle Unternehmen

Unternehmen und Marke

Unternehmen
im Vordergrund

Marke
im Vordergrund

Wechselseitige
Stützung



Unternehmen und Marken als Familie oder Team

Internet

- **Online und offline**
 - ▶ Welche Persönlichkeitsmerkmale werden jeweils positioniert?
- **Entscheidungsgrundlage für Koordination und Integration**
 - ▶ **Horizontal:** Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations
 - ▶ **Vertikal:** Leistung, Kontrahierung, Distribution und Kommunikation

Fazit

Stärken und Schwächen der Identitätskonzepte

Stärken der Identitätskonzepte

- Angemessen für die aktuellen und künftigen Anforderungen in der Kommunikation
- Ermöglichen zukunftsgerichtete, aktive und systematische Planung
- Integrieren interne und externe Sicht
 - ▶ Funktionsübergreifendes Vernetzen aller Entscheidungen und Maßnahmen zum Aufbau einer starken Identität.
- Berücksichtigen das Wechselspiel von Unternehmen und Marken
- Umfassend einsetzbar:
 - ▶ Konsumgüter, Dienstleistungen/Menschen und Investitionsgüter
 - ▶ Wirtschaftlicher und sozialer Bereich
 - ▶ Internet

Schwächen der Identitätskonzepte

- Wenig praxisorientiert ausgearbeitet
- Vor allem für Konsumgüter beschrieben, weniger für Dienstleistungen und Investitionsgüter
- Zentrale Begriffe (z.B. Vertrauen) müssen wissenschaftlich vertieft werden



„Mit den Marken ist es wie mit den Menschen: Manche sind interessant, manche nicht. Die Aufmerksamkeit gilt den interessanten.“



Download und weitere Informationen

<http://www.dieter-herbst.de>