

## A. Markenverständnis entwickeln

*„In the 21<sup>st</sup> century, branding ultimately will be the only unique differentiator between companies. Brand equity is now a key asset.“*  
Fortune magazine

### Zur Markenhistorie

Das Markieren von Produkten ist keine Erfindung unserer Zeit. Dieser Brauch, Produkte zu kennzeichnen und sie aus der Anonymität zu heben, ist vielmehr Jahrhunderte alt. Er findet sich in sämtlichen Hochkulturen. Schon im alten Ägypten wurden Ziegelsteine mit Symbolen versehen, um ihre Identität zu kennzeichnen. Dahinter stand die Überzeugung, dass die von einem bestimmten Handwerker hergestellten Ziegel besser waren als die anderer Hersteller.

Krughersteller in Kanaan markierten ihre Krüge bereits 2.000 Jahre vor Christus. Steinmetze hinterließen ihre Markierungen auf den Mauern von Troja, den Gebäuden in Ägypten und Rom und an den Tempeln in Jerusalem (AAAA, 1996, S. 10). Mittelalterliche Gilden forderten von ihren Mitgliedern die Markierung der Produkte zur Hervorhebung der konsistenten Qualität und zur Abgrenzung von konkurrierenden Herstellern (Abbildung 1). Das Markieren von Waren ist eine typische Erscheinungsform entwickelter Wirtschaftssysteme (Leitherer, 1954; 1994): Die Differenziertheit und das Ausmaß des Branding nahmen allerdings während der industriellen Revolution und in der Folgezeit dramatisch zu (Murphy, 1990, S. 18f.).

Marken sind kein Selbstzweck. Sie dienten schon früh der Identifikation und Differenzierung von Produkten. Ziel war es, markierte Ware begehrenswert zu machen, so dass sie gegenüber herkömmlichen Produkten vorgezogen wurde. Mit diesem Phänomen beschäftigte sich bereits Karl Marx im ersten Band seines Werkes „Das Kapital“. Marx sprach allerdings von der **„Aura des Produktes“**. Er bemerkte – nicht zuletzt aus Erfahrungen mit dem Kaufverhalten seiner Frau – dass der Gebrauchswert einer Ware zwar kein Mysterium darstellt, wohl aber der Auftritt einer Ware, bei der sich diese in ein „sinnlich übersinnliches Ding“ verwandelt (Marx, 1867; 1957).

Marx kam zu diesem Schluss, weil seine Frau ihre Kleider immer in einem ganz bestimmten Geschäft kaufte, obwohl sie die gleichen Kleider im gleichen Schnitt mit identischen Stoffen und Farben in anderen Läden hätte billiger kaufen können. Einem Rationalisten und Kapitalistengegner wie Karl Marx musste dies ein Dorn im Auge gewesen sein, wenngleich auch er statt normalen Zigarren Havanna-Zigarren bevorzugte – trotz ihres horrenden Preises (Brandmeyer/Deichsel, 1991).



**Abbildung 1: Historische Markenzeichen**

Quelle: Frutiger, 1991, S. 308f., 326f.

Die Grundgedanken von Karl Marx, der eine solche Subjektivierung einfacher Gegenstände wie Mäntel oder Schränke entzaubern wollte, haben an Attraktivität nicht verloren: Was eine Marke ausmacht, ist stark von subjektiven Eindrücken geprägt und spielt sich vor allem in den Köpfen und Vorstellungen der Konsumenten ab. Domizlaff erkannte dies schon sehr früh und avancierte mit seinen Auffassungen zur Marke zum Begründer der Markentechnik in Deutschland (Domizlaff, 1939; 1992).

**„Die Marke hat ein Gesicht wie ein Mensch“ (Domizlaff, 1992, S. 97).**

Diese plastische Analogie trifft nach wie vor den Kern der Marke.

### Mythos Marke kontra Wissenschaft

„Früher war jedem klar, warum die Mon Chéri-Praline so gut schmeckte. Es steckte, sagten die Pralinenmacher, eine original Piemont-Kirsche darin. Die Produzenten der Tic Tac-Dragees erwähnten eine Carmagnola-Minze in der Rezeptur. Die Feinbäcker aus dem Hause Ferrero erklärten, für ihre königlichen Kügelchen würden byzantinische Königsnüsse zerstampft. Das glaubten alle Menschen – bis die Wissenschaftler kamen. Sie kommen immer, die Wissenschaftler, hagere Feinde des Genusses. Sie bringen Mikroskope und Reagenzgläser mit, sie wiegen, vermessen, zerlegen jeden Mythos. X-beliebige Kirschen seien in Mon Chéri, höhnten die Pralinenforscher: eine Piemont-Kirsche gebe es gar nicht. Von einer byzantinischen Königsnuss hätten sie nie etwas gehört, erklärten die Byzanz-, Königs- und Nussforscher. Die Minzforscher verkündeten, Carmagnola sei nichts weiter als eine Stadt bei Turin, ein Kraut dieses Namens sei nicht bekannt.

So haben alle Dinge ihr Geheimnis verloren, nur Coca-Cola nicht. Die Geschichte von Coca-Cola fängt ja schon geheimnisvoll an, 1886 im Hinterhoflabor des ehemaligen Majors der Südstaatenarmee John S. Pemberton, der nach dem Bürgerkrieg als Drogist arbeitete und ein Mittel gegen Alltagsleiden erfand. Kopfweg, Durchfall, Ohrensausen, gegen alles sei die braune Brühe gut. Die Leute tranken das Zeug bald auch zwischendurch; es heißt, es sei mit Kokain versetzt gewesen. Es heißt, die bauchige Flasche, in die man es später abfüllte, sei dem Körper einer schönen Frau nachempfunden. Das Cola-Rezept nannte man X/, als wäre es geheimes Kriegsgerät, und es heißt, dass immer nur der jeweilige Cola-Chef es kannte. Und wenn er spürte, dass es mit ihm zu Ende ging, winkte er erst seine Frau ans Bett, um sich von ihr flüchtig zu verabschieden, danach winkte er dem Mann, der nach ihm Chef sein sollte, und röchelte ihm das Rezept im Sterben ins Ohr. Der Klassenfeind schickte seine besten Spione, aber was sie an Informationen heimbrachten, reichte nur für eine Brause namens Club-Cola. Wer sie jemals getrunken hat, weiß, warum das mit den Imperien im Osten nichts werden konnte.

Aber nun? Nun hat wohl auch Cola allen Zauber verloren, denn vor einiger Zeit stellte Udo Pollmer, Lebensmittelchemiker aus Heilbronn, bei der Frankfurter Buchmesse ein Werk vor, in dem er angeblich den Cola-Code entschlüsselt hat. 99,5% Zuckerwasser, der Rest ein Mix aus Koka-Blättern, Limetten-, Kaffee- und Kakao-Destillaten, Zimt, Vanille sowie Extrakten aus Rinde des Mimosenbaums. Werden jetzt alle Menschen Cola brauen; Cola abfüllen in alte Flaschen, Einmachgläser, Plastikbeutel? Cola zu einem beliebigen Getränk werden lassen, zu jedem Zeitpunkt von jedermann an jedem Ort der Welt reproduzierbar? Immerhin, ein Geheimnis gilt es bis dahin noch zu lösen: Wo wächst der Mimosenbaum?“ (o. V., 2000a, S. 40).

## Zur Bedeutung der Marke

Die Marke steht im Mittelpunkt des Interesses von Marketingpraktikern und -wissenschaftlern. Bereits 1988 erklärte die Zeitung „The Economist“ zum „Jahr der Marke“ (o. V., 1988, S. 101). Das Marketing Science Institute hat die Marke schon frühzeitig als zentrales Marketingthema ausgemacht. Im Jahr 2001 wurde vom Deutschen Marketing-Verband und der Absatzwirtschaft erstmals ein Marken-Award vergeben. In einer von Droegge & Company durchgeführten Delphi-Befragung bei Marketing-Managern und Marketing-Wissenschaftlern wurde die Marke als der wichtigste Werttreiber in Unternehmen identifiziert (Kricsfalussy/Semlitsch, 2000, S. 28).

### Die Marke ist das Megathema schlechthin – zu Recht!

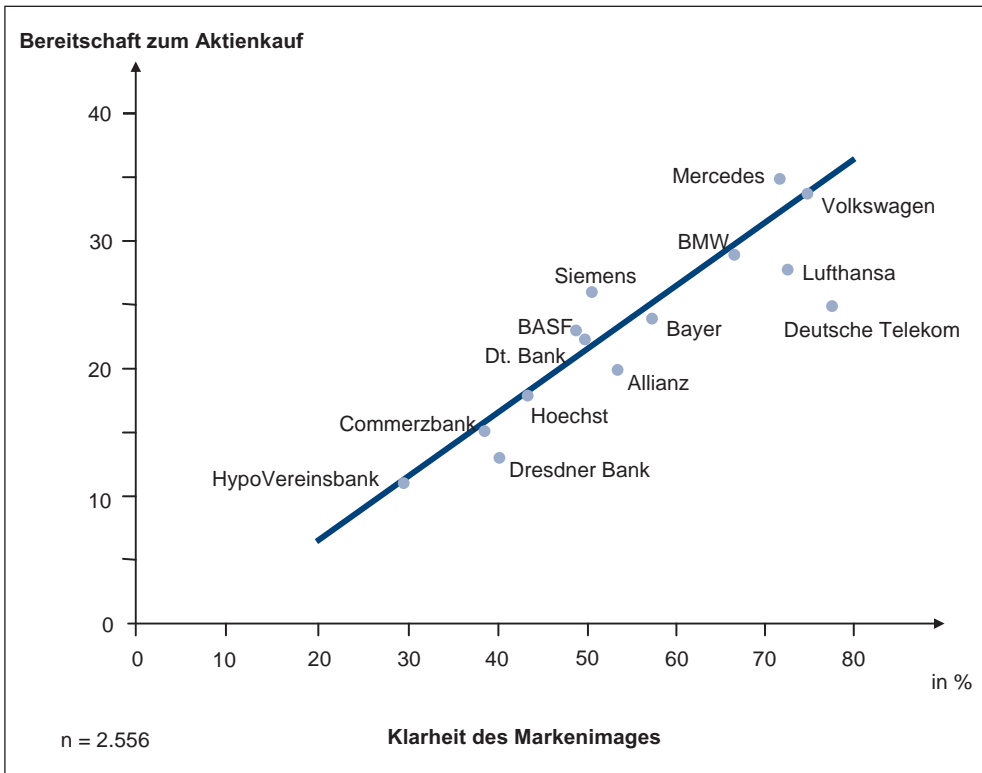
Auf dem Weltwirtschaftsforum in Davos lautete das Ergebnis einer Podiumsdiskussion von Top-Managern über Erfolgsfaktoren im 21. Jahrhundert (o. V., 2001a, S. 6):

**„Menschen und Marken statt Maschinen.“**

Schlägt man Geschäftsberichte großer Unternehmen in den USA auf, wird man auf den ersten drei Seiten fast immer mit dem Markenwert des jeweiligen Unternehmens konfrontiert. Man will durch diese exponierte Position im Geschäftsbericht die Bedeutung der Marke hervorheben und diese auch den Anspruchsgruppen der Unternehmen vor Augen führen. Dies ist berechtigt, da die Marke eine Fülle von Entscheidungen beeinflusst bis hin zu Aktienkäufen. Einer Befragung von Gruner + Jahr zufolge beeinflusst das Markenbild von Unternehmen die Aktienkaufbereitschaft für diese Unternehmen positiv (Abbildung 2).

Mehr noch: Eine TNS Emnid-Befragung von 1.000 Aktionären für das Börsenbarometer des Manager Magazins ergab, dass Norbert Reithofer, der zu dem Zeitpunkt der Befragung zwar designierte, aber noch nicht im Amt befindliche Nachfolger von Helmut Panke als Vorstandsvorsitzender von BMW, nach Wendelin Wiedeking von Porsche am ehesten von allen befragten Vorstandsvorsitzenden großer Unternehmen zugetraut wurde, den Aktienkurs seines Unternehmens nachhaltig zu steigern (Dörner, 2006; Abbildung 3). Offensichtlich wurde hier das positive Image und die Stärke der Marke BMW auf einen noch vergleichsweise unbekanntem Manager übertragen.

Die Unternehmensmarke gewinnt wieder an Bedeutung (Esch/Tomczak/Langner/Kernstock, 2009). Damit einher gehen Überlegungen zur Markenarchitektur von Unternehmen: Wenn sich ein Unternehmen wie Nestlé der Bedeutung der Unternehmensmarke bewusst ist, muss dies Konsequenzen für die Gestaltung der Markenarchitekturen (z. B. Nestlé in Kombination mit Maggi oder KitKat) haben.



*Abbildung 2: Zusammenhang zwischen dem Markenbild von Corporate Brands und der Aktienkaufbereitschaft*  
 Quelle: Gruner + Jahr, 1998, S. 292–294.

Die Medien folgen diesem Beispiel. Ob Financial Times, Handelsblatt oder Frankfurter Allgemeine Zeitung: Regelmäßig werden die Hitlisten der Top-Marken weltweit oder für Deutschland abgedruckt. Folgt man den Berechnungen von Interbrand, so führt weltweit Coca-Cola mit 68,7 Mrd. Dollar diese Hitliste der wertvollsten Marken an (Interbrand, 2009; Abbildung 4).

Ähnliche Markenwertberechnungen existieren auch für Deutschland. Danach stehen Unternehmen wie Daimler, Mercedes, BASF, Bayer, VW und die Deutsche Post ganz oben auf der Liste der wertvollsten deutschen Marken (Semion Brand Broker, 2008).

**Starke Marken sind zentrale immaterielle Wertschöpfer in Unternehmen.**

Die starke **Fokussierung auf Marken** ist gerechtfertigt. Bereits Kleinkinder stammeln oft Markennamen, bevor sie Papa oder Mama sagen. Nach einer Studie von iconkids & youth kennen bereits 68% der Drei- bis Vierjährigen das Markenlogo von Milka, bei



**Abbildung 3: Marke und Manager:  
 Transfer der Markenkraft auf die Kompetenz des Managers?**  
 Quelle: Böll, 2007, S. 146.

Coca-Cola sind es 64 %, bei McDonalds 56 % und bei Kinder Schokolade 54 % (Abbildung 5). Zwar wissen die Kinder nur selten den dazugehörigen Markennamen, sie können allerdings bei Kenntnis des Logos auch meist die Produktkategorie korrekt nennen (Melzer-Lena/Barlovic, 1999, S. 28).

Von Lego wurden seit 1948 327 Mrd. Einzelteile verkauft. Damit besitzt jeder Mensch durchschnittlich 52 Lego-Steine (o. V., 2002a, S. 26).

Ein Drittel von rund 30.000 Kindern in bayerischen Grundschulen malten bei einem Malwettbewerb, bei dem sie Vorlagen mit Kühen auf Weiden ausmalen mussten, diese Kühe „Lila“, weil sie durch die Marke Milka ständig mit lila Kühen konfrontiert werden.











Rang	Marke	Mrd. US \$
1.		68,73
2.		60,21
3.		56,65
4.		47,78
5.		34,86
6.		32,28
7.		31,98
8.		31,33
9.		30,64
10.		28,45

Abbildung 4: Die Marken mit dem weltweit höchsten Markenwert  
Quelle: Interbrand, 2009.

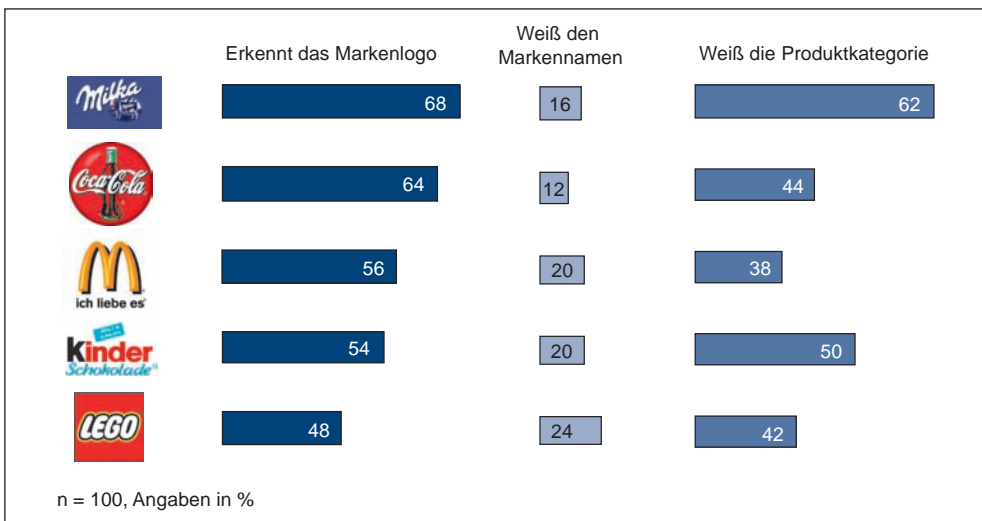


Abbildung 5: Markenlogo-Kenntnisse bei drei- bis vierjährigen Kindern  
Quelle: Melzer-Lena/Barlovic, 1999, S. 28.