

heißt aber nicht, dass man Design nicht vernünftig beurteilen oder seine Wirksamkeit nicht bewerten kann.

5582 Der Gestaltungsprozess beginnt mit einem Auftrag, der formuliert, was der Entwurf erreichen soll, und der auch die zu erfüllenden Kriterien auflistet. Wie beim Briefing zur Namensfindung entwirft oft der Berater das Dokument – häufig wird das Entwurfsbriefing zusammen mit dem Namensbriefing erstellt.

5583 Das Verfahren ist wiederum ein ‚Trichter‘, bei dem Anfangsideen mit großer Bandbreite entwickelt werden, bevor man sie auf eine vernünftige Anzahl von Vorschlägen reduziert. Sobald drei bis sechs Alternativen übrig sind, beteiligt man normalerweise den Kunden am Auswahlprozess. Verantwortungsbewusste Berater werden keine zu große Zahl von Optionen anbieten, aus der der Kunde seine bevorzugte Auswahl treffen soll, sondern dem Kunden die Vorteile (und möglichen Nachteile) jeder Option aufzeigen und gleichzeitig das jeweils zugrunde liegende Prinzip erläutern. Dies ermöglicht es dem Kunden, begründete strategische Entscheidungen zu treffen und rein subjektive Reaktionen weitgehend zu vermeiden.

Es gelten die gleichen Grundüberlegungen zu Zeitrahmen und Kosten wie oben beim Namensfindungsprozess geschildert. Wie erwähnt kann man Namensfindungs- und Designprozess parallel durchführen.

5584 Bei einer Planung für internationale Märkte ist es unerlässlich, die kulturellen Auswirkungen der einzelnen Entwürfe zu überprüfen. Diese Prüfungen umfassen vielerlei Einzel-elemente bis hin zur Farbwahl; überall können negative Bedeutungen oder Assoziationen Verständnis und Akzeptanz ungünstig beeinflussen.

5585 Die Vielfalt der Gestaltungslösungen für Firmenlogos und Symbole belegen die Fähigkeit der Designer, immer wieder Neues und Andersartiges zu schaffen. Manchmal allerdings hat man den Eindruck, dass ein Entwurf zwar neu und anders ist, dass aber grundlegende Anforderungen der Markengestaltung nicht erfüllt sind. Design ist zwar eine kreative Tätigkeit, aber die Kreativität sollte immer darauf abzielen, bestimmte Aufgaben mit bestimmten Anforderungen innerhalb bestimmter Zielsetzungen und Vorgaben zu lösen. Designer sollten dieses mit Begeisterung tun und Markenzeichen entwerfen, die Wirkung entfalten – anstatt nur gut auszusehen oder Preise in Kreativitätswettbewerben zu gewinnen.

§ 5 Grundsätze der Markenführung

	Rdnr.
A. Fusionen und Akquisitionen	5589
B. Internationalisierung.....	5593
C. Bezüge auf das Herkunftsland	5598
D. Tradition und Relevanz	5603
E. Die Neueinführung einer Marke.....	5606
F. Die Dehnung einer Marke.....	5611
G. Die Internet-Sphäre.....	5615

5586 Marken und ihre Markenzeichen kommen zum Einsatz unter den verschiedenartigsten Umständen und Bedingungen: Sie haben kleinste Zielgruppen und riesengroße Zielgruppen; Marken werden weltweit vertrieben oder nur in ihrem lokalen Umfeld; sie wenden sich an alle oder an eine kleine Gruppe von Liebhabern, Spezialisten oder professionellen Nutzern.

Die Markenentwicklung – und damit die Entwicklung von Markenzeichen – gehört in vielen Unternehmen zu den originären Aufgaben der Strategie-Entwicklung. Firmen beschäftigen sich besonders dann intensiv mit dem Thema Markenführung, wenn es um Akquisitionen und Fusionen geht oder um Fragen der internationalen Expansion. Bei all dem

geht es um sehr grundsätzliche Überlegungen, bei denen auch Lehren aus vergleichbaren Fällen der Vergangenheit beachtet werden sollten.

Bezug nehmend auf solche Fälle erläutert dieser Abschnitt einige Grundsätze der Markenführung; Grundsätze, deren Beachtung nötig ist, um die Kraft der Marke(n) optimal zum Erreichen der Unternehmensziele einzusetzen. Außerdem geben wir Hinweise, in welchen Situationen besondere Anforderungen an die Markenverantwortlichen gestellt werden und wo es möglicherweise Fallstricke gibt. **5587**

Auch an dieser Stelle wird deutlich, dass ein holistischer Ansatz in der Markenführung unverzichtbar ist; nur so kann man eine Marke unter allen denkbaren Umständen zum Erfolg führen. **5588**

A. Fusionen und Akquisitionen

Immer dann, wenn Unternehmen fusionieren, gekauft oder verkauft werden, lauten die zentralen Fragen: Soll das Unternehmen umbenannt werden? Und, wenn ja: Wie soll das neue Unternehmen heißen? Zu beachten ist dabei, dass die Entscheidung für einen neuen Namen immer auch ein Hinweis auf grundlegende Veränderungen ist. Daher sollte die Frage, ob ein neuer Name nötig ist, gleich zu Anfang des Prozesses beantwortet werden. **5589**

Es gibt die Möglichkeit, den Namen eines der fusionierenden Unternehmen beizubehalten; in der Regel wird dies der Name des Käufers oder der dominierenden Firma sein. Oder aber man bildet aus beiden Namen – bzw. aus Teilen der Namen – einen neuen Namen. Dritte Möglichkeit: Ein völlig neuer Name wird geschaffen. **5590**

Alle diese Vorgehensweisen bergen Chancen und Risiken, aber der mit Abstand gefährlichste Weg ist der eines neuen Namens; besonders dann, wenn die alten Firmennamen gut bekannt – und damit werthaltig – sind.

Im 2. Kapitel hatten wir das Beispiel Sanofi Aventis erwähnt und konstatiert, dass es zweifelhaft ist, ob in diesem Fall die mehrfache Neu- bzw. Umbenennung des Unternehmens wirklich die optimale Lösung war.

Ein anderes Beispiel ist der britische Technologiekonzern Invensys, der 1999 aus der Fusion von zwei bekannten Unternehmen – Siebe und BTR – entstanden ist. Der neue Name ist weltweit einsetzbar, doch fehlt es ihm an Eigenständigkeit und Prägnanz – gegenüber Namensschöpfungen wie Avenis, Inventis, Aventis usw. Und als B-to-B-Dienstleister steht Invensys naturgemäß nicht im Blickpunkt der Öffentlichkeit, so dass es kaum Möglichkeiten zur Profilierung gibt. Fazit: Zwei gut eingeführte Firmennamen sind verschwunden, und Invensys muss immer noch um Profil kämpfen.

Ein Beispiel für die Kombination bestehender Namen ist DaimlerChrysler; eine Neuschöpfung, die anfangs ein wenig plump klang, die sich aber innerhalb relativ kurzer Zeit durchgesetzt hat. Der Name ist mittlerweile Allgemeingut geworden. Ein Manko einer solchen Lösung bleibt trotzdem, dass beim Hinzutreten eines weiteren Partners die Probleme von neuem beginnen – siehe Sanofi Aventis.

Manchmal geht es beim Firmenkauf hauptsächlich um die Übernahme einer oder mehrerer Marken – so geschehen 1988, als Nestlé die Firma Rowntree kaufte. Obwohl der Name Rowntree in der Stadt York für einen wichtigen lokalen Arbeitgeber stand, verschwand er bald. Doch die Marken KitKat, Smarties und andere teuer erkaufte Namen wurden von Nestlé sorgfältig gepflegt und gefördert. **5591**

Aus holistischer Sicht spielen Markenbildungsprozesse eine wichtige Rolle für die Firmenkultur(en). Zu Beginn dieses Abschnitts hatten wir schon erwähnt, dass Entscheidungen auf diesem Gebiet immer auch eine Rolle bei grundlegenden Veränderungsprozessen spielen – bzw. Ausdruck solcher Prozesse sind. Diese Zusammenhänge kann man für Kommunikations- und Motivationszwecke ausnutzen. **5592**

Die diesbezüglichen Möglichkeiten sind vielfältig; ein genaueres Eingehen darauf würde aber den Rahmen dieses Aufsatzes sprengen.

B. Internationalisierung

5593 Kaum eine Branche, kaum ein Geschäftsbereich bewegt sich heute in ausschließlich nationalem Umfeld, Europa ist zu einem einheitlichen Wirtschaftsraum geworden. Der Druck zur Internationalisierung ist für die meisten Unternehmen hoch.

Viele Marken wurden zunächst für ihren Heimatmarkt geschaffen. Sie sind dann irgendwann, ohne Veränderung von Namen und Design, selbst mit schwierig auszusprechenden Namen zu internationalen oder sogar globalen Marken geworden – Namen wie Husqvarna, Peugeot und Volkswagen kommen dem durchschnittlichen Engländer oder Amerikaner nicht einfach über die Lippen. In der Regel finden die Menschen weltweit länderspezifische Arten der Aussprache, und Namen wie die eben erwähnten werden akzeptiert.

5594 Solche Namen haben naturgemäß mehr Charakter als Namen, die aus Initialen gebildet sind. Trotzdem werden Initialen von international operierenden Großunternehmen gerne genutzt, weil sie mehr oder weniger universell einsetzbar sind. Einige sind extrem gängig und einprägsam wie IBM, ITT oder BMW. In vielen Fällen hat man den dahinter stehenden Namen vergessen wie bei RWE (Rheinisch-Westfälische Elektrizitäts-Aktiengesellschaft). Die Kombination von drei Anfangsbuchstaben scheint bei dieser Form der Namensbildung optimal zu sein; zumindest ist sie die beliebteste.

Dennoch ist die Kreation eines neuen, aus drei – oder gar mehr – Initialen bestehenden Namens genauso riskant wie jede andere Form der Namensbildung. Es ist ebenso teuer wie langwierig, einen Wiedererkennungswert für abstrakte Buchstabenkombinationen zu schaffen. Außerdem ist der Klang von Initialen wenig eingängig, und es fehlt ihnen ein emotionaler Inhalt. Dieses ist einer der Gründe, weshalb C&N Touristik den Namen Thomas Cook angenommen hat; einen Namen, der außerdem den Vorteil hatte, dass er einen hohen Bekanntheitsgrad hatte.

5595 Gelegentlich übersetzt man Markennamen in verschiedene Sprachen, obwohl dieses eigentlich der Regel widerspricht, überall denselben Namen einzusetzen, um Kosten zu minimieren und die Wirksamkeit zu erhöhen. Ein gutes Beispiel für den Übersetzungsansatz ist ‚La Vache qui rit‘, die französische Käsemarke. Sie wird in 90 Ländern verkauft und ist im Englischen ‚The Laughing Cow‘, im Spanischen ‚La Vaca que ri‘, im Polnischen ‚Krowka Smieszka‘, im Russischen ‚Vessiolaia Bourionka‘ usw. In diesem Fall sind die Kuh und ihr charakteristisches Grinsen so sehr Teil vom Markenimage, dass eine enge Identifikation der Zielkundschaft mit dieser Kuh vorausgesetzt werden kann – daher die Übersetzung.

RWE hielt es für sinnvoll, den Slogan ‚Alles aus einer Hand‘ für die englischsprachigen Märkte mit ‚Everything you need from one source‘ (wörtlich übersetzt: ‚Alles was man braucht aus einer Quelle‘) zu übersetzen. Schade, denn damit wurde die Verknüpfung mit der Hand, dem Unternehmenssymbol der RWE, aufgegeben, die in der deutschen Version besteht. Die Hand im Firmenlogo bleibt damit in weiten Teilen der Welt bedeutungslos.

5596 Man sieht: Bei den Themen Marke und Markenzeichen gibt es so viele Ausnahmen zu jeder noch so vernünftigen Regel, dass man sich vor zu starren Vorschriften hüten sollte. Trotzdem ist es unerlässlich, dass Marken durch ihre Namen und Symbole keine Missverständnisse hervorrufen oder gar Individuen oder Gruppen anderer Kulturkreise in ihren Gefühlen oder Anschauungen verletzen. Um dies zu vermeiden, sollte man Marken vor der Einführung in fremden Märkten sorgfältig testen.

5597 Im übrigen gelten in internationalen Zusammenhängen die oben skizzierten Prinzipien und Kriterien, vgl. Rdnr. 5487 ff., 5532 ff.

C. Bezüge auf das Herkunftsland

5598 Es ist nur ein Nebenaspekt des Themas ‚Internationalisierung‘, doch dieser Nebenaspekt sollte nicht unerwähnt bleiben: Auch der Ruf des Herkunftslandes kann die Reputation

einer Marke beeinflussen – und umgekehrt. Manche Marken profitieren vom guten Ruf ihres Herkunftslandes, während andere eher versuchen müssen, ihre nationale Abstammung vergessen zu lassen. Wir hatten diese Zusammenhänge schon in Kapitel 3, Rdnr. 5487 ff., erwähnt; es gibt viele Beispiele für solche Zusammenhänge.

So gilt Italien als ein Land mit Unternehmen, die herausragende Design-Leistungen (Stichwort: *bella figura*) und modischen Chic liefern – in der Modeindustrie (Armani, Gucci oder Valentino), in der Möbelindustrie (Cassina oder Poltrona Frau), bei Lampen (Artemide), bei Haushaltsartikeln (Alessi) und im Automobilbau (Alfa Romeo, Ferrari, Maserati). **5599**

Doch gerade in der Autoindustrie zeigt sich auch die Kehrseite der Medaille. Italienische Autos gelten zwar als stilvoll und aufregend, nicht aber als besonders zuverlässig und manchmal auch als unpraktisch. Deutsche und japanische Autos haben auf diesen Feldern die Nase vorn. In solchen Fällen ist nicht immer klar, ob die wahrgenommenen Qualitäten eines Produkts das Urteil über das Herkunftsland beeinflussen, oder ob es dieses (Vor-) Urteil ist, das die Wahrnehmung beeinflusst. **5600**

Die Volkswagengruppe (VW) versucht, von ihren deutschen Wurzeln zu profitieren und gleichzeitig bei ihren einzelnen Marken die jeweiligen lokalen Charakteristika zu betonen. So soll deutsche Ingenieurskunst bei SEAT mit spanischem Gefühl verbunden werden (Slogan: ‚Auto emoción‘), bei Bentley mit britischem Stil und bei Lamborghini mit italienischem Feuer. Skoda ist nicht so eindeutig positioniert, übernimmt die Rolle der preiswerten Alternative. Volkswagen selbst versucht, sich mit luxuriösen Modellen wie dem ‚Phaeton‘ und dem ‚Tuareg‘ höher zu positionieren.

Im Bereich Körperpflegeprodukten schlagen deutsche Werte und Tugenden international nicht so positiv zu Buche. Der Hersteller SebaPharma verfügt mit SebaMed über eine hervorragende Bandbreite von Produkten, von Reinigungsstäbchen bis zu Shampoos. Leider klingt der Name im Englischen eher nach einem medizinischen Produkt, nicht so sehr nach einem kosmetischen; wegen seiner deutschen Herkunft denkt man in England beim Markennamen SebaMed eher an Nutzwert als an sanfte Pflege, und so ist das Produkt ein Nischenprodukt geblieben. **5601**

IKEA ist ein Beispiel für ein Unternehmen, das in seinem Markenzeichen die positiven Assoziationen zum Herkunftsland intensiv nutzt. Die traditionellen schwedischen Werte Offenheit, Vernunft und Demokratie spiegeln sich sowohl im Produktangebot wie in der Kommunikation wieder. Positiv schlägt natürlich auch zu Buche, dass Schweden als Land modernen (Möbel-)Designs gilt. Das IKEA-Markenzeichen selbst zeigt den Namen in kräftigen Großbuchstaben, die sich in einem Oval innerhalb eines Rechtecks befinden – alles sehr elementar. Zusammen mit den frischen, schwedisch blau-gelben Farben drückt es die vertrauenerweckende, geradlinige Art des Unternehmens und die Gesinnung des Gründers aus. Alle Details, vom Produktnamen bis hin zu den Gerichten in den eigenen Restaurants, betonen die schwedische Herkunft – zum Wohle der Marke. **5602**

D. Tradition und Relevanz

Viele Anzeichen deuten darauf hin, dass alteingeführte Marken auch über eine lange Zeit erfolgreich sein können; Imageaufbau ist schließlich ein langwieriger Prozess. **5603**

Beispiele gibt es in vielen Branchen. KitKat geht auf das Jahr 1937 zurück, La Vache qui rit und Gucci sind 1921 auf den Markt gekommen, KLM und Persil stammen aus dem Jahr 1909 und Thomas Cook aus dem Jahr 1841. Das bedeutet aber nicht, dass die lange Lebensdauer eines Produktes oder eines Unternehmens automatisch den zukünftigen Erfolg garantiert. Die Fluglinie Pan American verschwand durch die Verkettung unglücklicher Umstände vom Markt – eigentlich eine großartige Marke, doch heute ist das bekannte Markenzeichen nur noch eine leere Hülle. Auch die britische Autoindustrie ist voll ähnlicher Beispiele: Marken wie Austin and Morris erschienen so haltbar wie die Pyramiden, fielen aber falschen Strategien zum Opfer.

- 5604** Langjährig erfolgreiche Marken wurden – und werden – sorgfältig aufgebaut. Ihre grundlegenden Werte und ihr Erscheinungsbild wurden – und werden – kontinuierlich gepflegt, um ihre Relevanz und ihren Eindruck zu stärken. Unternehmensmarken wie Siemens und Produktmarken wie Milka sind trotz ihres hohen Alters für ihre Kunden immer bedeutsam gewesen.
- 5605** Der Faktor ‚Relevanz‘ gehört zu den wichtigsten Faktoren der Markenführung überhaupt. Verliert eine Marke an Wichtigkeit für ihre Zielkundschaft, ist ihr Scheitern programmiert. Deshalb muss die Relevanz eines Markenprodukts ständig überprüft, müssen notwendige Anpassungen zügig durchgeführt werden. Dieser permanente Aspekt des Markenmanagements wird im Konsumgüterbereich in der Regel beachtet, im B-to-B-Bereich wird ihm nicht immer die nötige Aufmerksamkeit geschenkt.
- In der Automobilbranche hat BMW seine Marke sowohl bei den Produkten als auch in der Werbung weiterentwickelt, um modern und aktuell zu bleiben. Das Design der neueren BMW-Modelle wird durchaus kontrovers diskutiert, doch die Marke bleibt so im Gespräch, sie wirkt zeitgemäß und damit relevant.
- Bei Ford hingegen schwankte man in der Vergangenheit zwischen den Extremen: War der Focus beinahe abenteuerlich modern gestaltet, wirkte der Mondeo ultra-konservativ. Die Werbung gab dem Publikum keine Hinweise darauf, welche Vision das Unternehmen vom zukünftigen Bild der Marke hat. Ford verlor so an Relevanz, und man kauft die Marke heute aus Vernunft- oder Kostengründen, aber nicht, weil man sich mit ihr identifiziert.

E. Die Neueinführung einer Marke

- 5606** Die Entwicklung und Einführung einer neuen Marke bietet die einzigartige Möglichkeit, alle Aspekte der Markenführung – einschließlich Namensgebung und Gestaltung des Markenzeichens – systematisch und ganzheitlich anzugehen. Voraussetzung dafür ist eine sorgfältige strategische Positionierung im Konkurrenzumfeld.
- 5607** Wie überall im Marketing gilt: Je ganzheitlicher der Ansatz, desto besser ist das Ergebnis. Die Marketingmaßnahmen müssen sorgfältig aufeinander abgestimmt sein, damit sie sich in ihrer Wirkung gegenseitig stärken und das Zielpublikum von Qualität und Relevanz des Angebots überzeugen können. Bei einer Neueinführung gibt es keine Altlasten aus der Vergangenheit; man muss sich nicht mit der Behebung von früheren Fehlern beschäftigen, man wird nicht an längst vergangenen Erfolgen gemessen. Man kann also etwas völlig Neues wagen.
- 5608** Als Orange (die Mobilfunkgesellschaft) 1994 startete, nannten sich ihre Wettbewerber Vodafone, Cellnet oder Unitel – gänzlich konventionelle Ansätze der Namensbildung. Der Name ‚Orange‘ war völlig anders und auf diesem Geschäftsfeld durchaus gewagt.
- Natürlich war dieser Name – noch – nicht mit Bedeutung aufgeladen, aber er war originell und vermittelte ein positives Gefühl. Die frische und offene Atmosphäre der Marke fand sich auch in der Werbung und bei den angebotenen Dienstleistungen wieder. Zuerst in Großbritannien auf den Markt gekommen, ist Orange schnell zu einer internationalen Marke geworden; mittlerweile gehört sie France Telecom.
- 5609** EasyJet setzt ebenfalls auf die Farbe Orange. Auch der Billigflug-Anbieter ist zu so etwas wie einem Synonym für seine Branche geworden. Der Firmenname selbst drückt – anders als beim Mobilfunkanbieter Orange – den Kundennutzen direkt aus: die leichte, bequeme, lässige (und preiswerte) Art des Fliegens. Auch in allen Werbemaßnahmen wird dieser Kundennutzen betont, ebenso beim direkten Kundenkontakt. In diesem Sinne ist EasyJet eine absolut zeitgemäße Marke.
- 5610** Smart gehört zum Portfolio der Marken von DaimlerChrysler. Es ist fraglich, ob diese Marke überleben wird; Kosten und Preise waren wohl zu hoch, und die Produktpalette wurde mittlerweile ausgedünnt. Trotzdem hat es die Marke geschafft, gerade in den urbanen Zentren Europas viele Freunde zu gewinnen. Es ist eine Marke, die solchen Menschen gefällt, die Mobilität ohne Übertreibung wünschen – ohne übertriebene Größe, übertrie-

benen Benzinverbrauch, übertriebenen Platzbedarf. Der Name ‚Smart‘ mit seiner doppelten Bedeutung („klug“ und „modern“) belohnt die Käufer gleichsam für diese Haltung.

F. Die Dehnung einer Marke

Wie weit kann man eine Marke dehnen? Welche anderen Produkte oder Dienstleistungen kann man unter dem bestehenden Markennamen anbieten, um das an den Namen gekoppelten Wohlwollen oder den guten Ruf des Unternehmens auszunutzen? Die Antwort auf diese Fragen gibt Auskunft über Reichweite, Flexibilität und Kraft einer Marke. **5611**

Mögliche Grenzen der Ausdehnung von Marken lassen sich leicht verdeutlichen, indem man bekannte Marken mit nicht zur Marke passenden Produktgruppen verbindet: Kann man sich Schokolade von Persil vorstellen? Waschpulver von Milka? Oder Küchenherde von Mercedes-Benz? Wohl kaum.

Normalerweise allerdings steht eine solch radikale Vorgehensweise nicht auf der Agenda. Selbst scheinbar geringe Veränderungen wie Veränderung der Gestalt eines Schokoriegels werden sorgfältig geprüft und im Markt getestet, bevor man eine Entscheidung trifft, die den Kern der Marke berühren könnte. **5612**

Miele stellte ursprünglich vor allem Einbauküchen, Waschmaschinen und Staubsauger her; somit war der Schritt hin zur Produktion von Küchengeräten relativ klein. Trotzdem, so vermutete man bei Miele, gehen Kunden anders an den Kauf eines Herds heran als an den Kauf eines Staubsaugers. Also erfolgten Produktentwicklung, Marketing und Vertrieb durch selbständige Teams, aber in enger Abstimmung mit dem Gesamtportfolio, da jede neue Produktlinie Auswirkungen auf die Marke hat. **5613**

Eine besonders breite Markendehnung zeichnet Richard Bransons Virgin-Gruppe aus, die sich selbst als eine Art Risikokapital-Marke bezeichnet. Virgin begann im Musik-Business – mit einem Platten-Label und mit Plattenläden. Im Laufe der Zeit kamen Fluglinien und Eisenbahnunternehmen hinzu – Virgin Atlantic, Virgin Express und Virgin Blue –, außerdem Finanzdienstleistungen, Mobiltelefonie, Getränke, Hotels und Erholungseinrichtungen sowie Internet-Projekte. Eine solche Vielzahl von Aktivitäten unter einem Firmendach ist nicht selten, doch es ist absolut ungewöhnlich, dass sie alle unter demselben Markennamen laufen. Der elementare Wert der Gruppe dient im Fall Virgin als Bindeglied: die Orientierung an den Kundenbedürfnissen. **5614**

G. Die Internet-Sphäre

Die Auswirkungen des Internets auf die Marken sind immer noch schwer einzuschätzen. Weil diese Sphäre so volatil und lebendig ist und weil die Technik sich so rasant entwickelt, neigen die einen zu überschwänglicher Begeisterung, die anderen zu übergroßer Skepsis. **5615**

In frühen Internet-Zeiten waren viele der Meinung, dass für das neue Medium auch neue Marken entwickelt werden müssten. So gaben Kreditinstitute ihren Internetsparten eigene Namen. Später musste man erkennen, dass viele Kunden dem herkömmlichen Namen des Instituts so sehr vertrauten, dass für sie die neue Benennung eher verwirrend war. Man erkannte, dass das Internet im Bankgewerbe kein neues Geschäftsmodell, sondern eher ein weiterer Kommunikations- und Vertriebskanal ist. Heute richtet man das Hauptaugenmerk auf die Funktionalität und Benutzerfreundlichkeit der Banken-Websites – in der Regel unter dem althergebrachten Markendach.

Das Thema ‚Domain-Namen‘ ist vor allem für jene Unternehmen problematisch, die seinerzeit die passenden Domains nicht schnell genug haben reservieren lassen und die so Chance verpassten, ihren Wunschnamen zu benutzen. Grundsätzlich gelten für Domain-Namen dieselben Regeln wie für andere Namen auch; bei der Neuschöpfung sollte man genau so einfallsreich sein wie bei anderen Namen auch. **5616**

- 5617** Viele Marken, die speziell für webbasierte Dienstleistungen geschaffen wurden, sind heute gut etabliert. Einige von ihnen haben die Vorteile eines frühen Markteintritts genutzt und haben in ihren Geschäftsfeldern die Standards gesetzt. Hotmail z.B. – der Name nimmt Bezug auf den Begriff ‚HTML‘ für ‚Hypertext markup language‘ – hat sich bald nach dem Kauf durch Microsoft als führender kostenloser E-Mail-Dienst etabliert.
- 5618** Auch der Name Google ist ein gutes Beispiel für eine kreative Namensfindung mit Bezug auf das Produkt. Die Bezeichnung Google basiert auf einem Wortspiel bei der amerikanischen Aussprache des Wortes googol. Diesen Ausdruck erfand der Amerikaner Milton Sirota im Jahre 1938. Er wollte der Zahl mit einer Eins und hundert Nullen (10100) einen Namen geben. Die Google-Gründer wiederum waren auf der Suche nach einer treffenden Bezeichnung für die Fülle an Informationen, welche mit ihrer Suchmaschine im Web aufgefunden werden sollte.
- Das Verb googeln wurde 2004 in den Duden aufgenommen. Dabei steht das Wort nicht nur für die Suche mit Google, sondern wird teilweise schon allgemein als Synonym für die Websuche über beliebige andere Suchmaschinen gebraucht.
- Zu besonderen Gelegenheiten – z.B. zu Olympischen Spielen oder an Feiertagen – verändert bzw. animiert die Firma das Google-Logo auf der Website; eigentlich ein gewagtes Vorgehen – so etwas kann man nur mit einer starken Marke machen.
- 5619** Grundsätzlich aber müssen – trotz, oder gerade wegen, aller technischen Fortschritte und aller Marketing-Innovationen – auch im Internet die grundlegenden Kommunikationsregeln befolgt werden: Markenzeichen müssen unter allen Bedingungen erkennbar und reproduzierbar sein; Firmenlogos müssen lesbar, ihr Einsatz muss einheitlich sein. Kurz: Marken müssen auch im Internet wieder erkennbar sein.
- 5620** Nach einer Phase des ‚Anything goes‘, in der man Websites mit allem Möglichen – und Unmöglichem – überfrachtete, setzt sich langsam die Erkenntnis durch, dass Nutzer (Unternehmens-) Websites vor allem aufsuchen, um sich zu informieren. Deshalb ist eine markenorientierte, übersichtliche und einfache Präsentation erheblich wirksamer und hinterlässt beim Besucher einen besseren und nachhaltigeren Eindruck als ein Feuerwerk von Gags und Tricks.

§ 6 Die Herausforderungen der Zukunft

Rdnr.

A. Die Zukunft ist holistisch.....	5623
B. Die chinesische Herausforderung.....	5627
C. Kosten und Nutzen.....	5631
D. Vision und Integrität.....	5634

- 5621** Markenprodukte genießen zu Beginn des 21. Jahrhunderts beispiellose Anerkennung. Über Marken wird nicht nur in Fachkreisen diskutiert, jedermann scheint sich für das Thema zu interessieren. In Wirtschaftsmedien wird ausführlich über die Entwicklung neuer Marken berichtet – und über die damit verbundenen Kosten –, über die Bilanzwerte von Marken und über mögliche Zuwächse des Firmenwerts durch die Wertsteigerung von Marken.
- Wie wir gesehen haben, meinen nicht immer alle das Gleiche, wenn sie von Marken sprechen, aber alle stimmen zumindest darin überein, dass Marken wichtig und wertvoll sind.
- Man spricht heute viel über das ‚markengeführte‘ – oder ‚markengetriebene‘ – Unternehmen. Hinter diesem Begriff steht die Auffassung, dass, wenn Marken tatsächlich einen wesentlichen Teil des Firmenwerts darstellen, ihre Pflege tatsächlich die wichtigste Managementaufgabe ist.
- 5622** Man darf Markenmanagement nun allerdings nicht auf rechtliche und administrative Aspekte reduzieren, etwa auf marken- und urheberrechtliche Fragen wie den Schutz geistigen