

«Kern jeder starken Marke ist eine ausgeprägte Leidenschaft»

REBRANDING Warum soll eine Marke einen neuen Auftritt erhalten? Was sind die Gründe dafür und wie funktioniert ein Rebranding? Über diese Fragen hat MK Marketing & Kommunikation mit René Allemann gesprochen. Der Markenexperte ist Gründer und Inhaber der Zürcher Beratungsagentur Branders und des Online-Magazins «The Brander», das Marken und ihre Macher porträtiert.

VON Ruedi ULMANN

MK Wann ist es Zeit für ein Rebranding?

RENÉ ALLEMANN Wenn eine Marke richtig geführt wird, braucht es eigentlich gar kein Rebranding, weil sie kontinuierlich weiterentwickelt wird. Früher galt es, eine Corporate Identity über einen längeren Zeitraum genau einzuhalten, bis eine neue entwickelt wurde. Das hatte zu einer gewissen Starrheit geführt. Vor einigen Jahren wurde realisiert, dass Branding etwas Lebendiges ist, weil sich auch Markt und Kunden laufend verändern.

Ein häufiger Irrtum ist, ein Rebranding mit einem Namenswechsel gleichzusetzen. Eine Marke besteht aus viel mehr als nur einem Namen. Der Markenname kann also gleich bleiben und trotzdem ein Rebranding stattfinden. Wir haben gerade Atupri durch einen solchen Prozess begleitet. Der Name ist geblieben, aber die gesamte Identität wurde überarbeitet.

MK Ist der Rebranding-Bedarf überall gleich gross?

ALLEMANN Vor allem KMU haben einen Nachholbedarf, weil sie in den letzten Jahren viel in Innovationen, in die Produktion und Prozesse investiert haben, aber relativ wenig in die Marke und ins Marketing. Dadurch sind solche Unternehmen in der Kommunikation, im Auftritt, in der Erlebniskette ihrer Marke nicht mehr ganz zeitgemäss. Das ist einer der häufigen Gründe für ein Rebranding.

Ein anderer Grund ist, dass sich das Business-Modell verändert, weil zum Beispiel neue Produktkategorien angeboten werden sollen. Oder der ganze Markt verändert sich so stark, dass sich eine Firma neu ausrichten muss. Wenn sich so die Grundleistung verändert, dann muss natürlich auch die Marke angepasst werden.

MK Was sind die wichtigsten Treiber?

ALLEMANN Technologische Fortschritte oder Veränderungen im Nutzerverhalten sind häufige Gründe für ein Rebranding. Bei einer Repositionierung kann ein Rebranding die Veränderung unterstützen. Einem Rebranding liegt immer eine Veränderung zugrunde – entweder im Markt, in der Zielgruppe oder im Unternehmen selber, weil sich das Produkt- oder Dienstleistungsangebot oder die Art, wie diese Angebote erbracht werden, sich verändern.

MK Welche Rolle spielt die Digitalisierung?

ALLEMANN Sie verändert in vielen Branchen ganze Geschäftsmodelle und führt zu vielen Rebrandings, weil es neue Vertriebskanäle gibt und sich das Kundenverhalten stark verändert. Sogar Google als einer der grössten Treiber der Digitalisierung musste ein Rebranding machen, weil realisiert wurde, dass das Logo auf den kleineren Mobile-Bildschirmen nicht gut lesbar war.

MK Wie wirkt sich die Digitalisierung auf das Markenerlebnis aus?

ALLEMANN Im Vordergrund stehen Omnichannel-Erlebnisse. Früher ging es darum, dass jeder Kanal richtig funktioniert. Heute finden je nach Kanal unterschiedliche Erlebnisse statt, die aber zusammenspielen müssen. Das kann in der Modebranche so aussehen, dass jemand zu Hause online einen Anzug aussucht und durch einen Live-Chat mehr darüber wissen will. Anschliessend geht der Kunde, dessen Profil bereits hinterlegt ist, ins Ladengeschäft. Dort wird er wegen seiner App sofort erkannt. Dem Modeberater vor Ort stehen damit für die weitergehende Beratung alle Kundendaten zur Verfügung. Ein anderes Beispiel betrifft die Banken, die durch Apple-Pay von einem Unternehmen mit Lifestyle-Zugang zu seinen Kunden herausgefordert werden.

MK Was muss gemacht werden, bevor ein Brand neu inszeniert wird?

ALLEMANN Die Wirkung eines Rebrandings ist dann am grössten, wenn vorher die internen Prozesse so angepasst werden, dass sie der angestrebten, neuen Markenpositionierung entsprechen.

Bei Atupri fand ein Bewusstseinswandel statt: Sie wollte nicht mehr eine Kranken-, sondern eine Gesundheitsversicherung sein, die auf die Selbstverantwortung ihrer Versicherten setzt und davon ausgeht, dass diese sorgsam mit ihrer eigenen Gesundheit umgehen. Dafür mussten die Angebote angepasst werden, damit sie sich an der Lebenssituation ausrichten. Auch der Zugang der Kunden zur Versicherung wurde angeschaut und ein Online-Gesundheitsportal geschaffen, in dem der Kunde vieles selber machen kann.

Für den neuen Zugang und die neuen Angebote waren bei Atupri tiefe Eingriffe in die Unternehmensstruktur und -prozesse notwendig. Die Veränderungen in der Struktur und den Prozessen mussten zuerst realisiert werden. Unsere Aufgabe war es, die Repositionierung von Atupri im Markt spürbar zu machen.

MK Braucht es dafür wirklich eine spezielle Branding-Agentur?

ALLEMANN Unternehmen tun sich oft schwer damit, zu entscheiden, wer ein Rebranding machen soll. Jede Werbeagentur bietet sich da-

für an. Deren Arbeit ist aber meistens auf eine kurzfristige Wirkung ausgerichtet, während Branding-Agenturen sich an längeren Zeiträumen orientieren müssen und deshalb nachhaltiger arbeiten.

MK Was ist an Ihrer Arbeit so anders?

ALLEMANN Sie basiert auf Fakten, auf Daten über die Entwicklung eines Marktes und aus der Marktforschung. Auf dieser Basis wird geklärt, was die Persönlichkeit und das Einzigartige der Marke ist, wie ihr Markt heute aussieht und wie er in Zukunft aussehen soll. Aus dem Zukunftsziel wird die neue Positionierung abgeleitet. Das ist eine strategische Arbeit, welche auch Unternehmensberater anbieten.

Darüber hinaus macht eine Brandingagentur die Marke im Markt erlebbar – visuell, akustisch, inhaltlich und haptisch. Unsere Berater sind Betriebswirtschaftler, die eine kreative Begabung entwickelt haben. Und unsere Designer sind strategisch und konzeptionell geschult. Brandingagenturen sind spezielle Dienstleister,

BIO

René Allemann, Jahrgang 1972, studierte Betriebsökonomie in Zürich. Nach dem Abschluss sammelte er mehrere Jahre Berufserfahrung in der Kommunikations- und Branding-Branche, bevor er 2005 in Zürich die Beratungsagentur Branders gründete. 2011 lancierte er das Online-Magazin «The Brander».



■ Buchtipp: Herzblut für Marken

Bereits zum dritten Mal präsentiert das auf Branding spezialisierte Beratungsunternehmen Branders in Buchform Reportagen über Menschen, die mit viel Herzblut eine Marke kreiert haben, sie erfolgreich führen – oder gleich selbst eine sind.

In ausführlichen und exklusiven Gesprächen, gepaart mit grosszügigen Bildstrecken, werden in der neuen Ausgabe von «Marken und ihre Macher – Creators of Brands – The Brander» 17 Persönlichkeiten in Form eines aufwändig gestalteten Coffee-Table-Books auf Deutsch und Englisch vorgestellt. Das Buch ist online und im Buchhandel erhältlich. Alle Geschichten erscheinen auch auf thebrander.com

weil sie die strategische und die kreative Kultur unter einem Dach verbinden, um die Leistungen und die Wahrnehmung von Marken erfolgreich in Einklang zu bringen.

MK Wo liegen die grossen Hürden für ein erfolgreiches Rebranding?

ALLEMANN Die notwendigen Anpassungen der Strukturen und Prozesse sind die häufigsten Schwachpunkte in der Erlebniskette einer Marke. Die Mitarbeitenden müssen verstehen, wofür eine Marke steht und dies den Kunden richtig vermitteln können. Das braucht häufig auch eine neue Unternehmenskultur, durch die die Veränderungen den Mitarbeitenden vermittelt werden, und verbunden damit laufende Schulungen. Je grösser ein Unternehmen, desto öfter kommt es vor, dass in einzelnen Bereichen zu wenig gesamtheitlich gedacht und gehandelt wird. Eine Marke ist nicht nur eine Frage der Werbung, der Ladeneinrichtung oder des Verkaufs. Sie betrifft das ganze Unternehmen.

MK Sieht das anders aus bei inhabergeführten Marken?

ALLEMANN Von einem Inhaber oder einer Inhabergeführten Marken haben über diese Personen eine klare Identifikation. Solche Marken haben ein viel nachhaltigeres Profil. CEOs dagegen wechseln durchschnittlich alle drei Jahre. Das macht die Markenpflege viel anspruchsvoller, denn ein Rebrandingprozess dauert ebenfalls bis zu drei Jahre. Inhabergeführte Firmen haben längerfristige Perspektiven und es dadurch theoretisch einfacher.

MK Was bedeutet das für Firmen ohne persönliche Inhaber?

ALLEMANN Für solche Unternehmen sind Marken viel wichtiger. Sie übernehmen als stellvertretendes Gefäss die Funktion eines Patrons, einer Identifikationsfigur.

Deshalb ist eine langfristig ausgerichtete Markenpflege umso wichtiger. Darum muss auch mit Logos vorsichtig umgegangen werden.

MK Wie gross ist der Aufwand?

ALLEMANN Der ist unterschiedlich je nach Branche und Firmengrösse. Was häufig unterschätzt wird, ist der interne Aufwand, den es braucht, um eine Veränderung nachhaltig zu verankern.

MK Wie halten Sie es mit Erfolgsmessungen?

ALLEMANN Wir machen kein Rebranding ohne Erfolgsmessung. Bei jedem Projekt gibt es zuerst eine Nullmessung, auch im Verhältnis zum Wettbewerbsumfeld und zu den Zielsetzungen. Die Entwicklung wird mindestens einmal pro Jahr überprüft. Wir haben dafür ein Dashboard entwickelt, mit dem wir übersichtlich zeigen können, wie sich vorgängig definierte Parameter verändern. Wir versuchen, alle relevanten Kontaktpunkte abzubilden, und können auch zeigen, wo mehr investiert werden muss, um die gesetzten Ziele zu erreichen.

Forschen und Messen dürfen aber nicht zu einem «me-too» führen, für die Entwicklung von einmaligen Marken braucht es Kreativität.

MK Ihre Online-Publikation «The Brander» porträtiert erfolgreiche Marken aus aller Welt. Was ist das Erfolgsgeheimnis?

ALLEMANN Der Kern jeder starken Marke ist eine ausgeprägte Leidenschaft für das, was man macht. Das muss spürbar sein in der Idee, im Produkt und in seiner Qualität und vor allem auch für die Konsumenten. Starke Marken schaffen es, diese Leidenschaft in einer Leistung oder einem Produkt so umzusetzen, dass es die Käufer und die Mitarbeitenden verstehen und vor allem Kunden begeistert und überzeugt. ■

Go-to-market-Package



ritzi
displays & shopsysteme

Wir produzieren Ihre Displays.

Zusammen mit Stabilo International entwickelte die RITZI GmbH eine Verpackung in Form eines tragbaren Koffers. Diese innovative Verpackung dient dem STABILO-Außendienst als Präsentations-Instrument, um dem Handel die aktuellen Neuheiten vorzustellen.

Aufklappbare Seitenteile machen den Koffer zu einem kleinen Raumwunder. Die attraktive 4-farbige Bedruckung rundet das gelungene Erscheinungsbild ab.


Beratung für Displays von www.ritzi.de bei:

Kaiser Promotion AG · Achslenstrasse 15 · CH-9016 St.Gallen
Tel. +41 71 313 99 11 · Fax +41 71 313 99 12
info@kaiserpromo.com · www.kaiserpromo.com