



»Brand Management ist die absolute Königsdisziplin des Marketing«



Prof. Dr. Christian Duncker
Studiengangsleiter Brand Management an der Brand Academy in Hamburg

DIE MARKETING-KINGS

Brand Manager gestalten und lenken Marken. Sie können damit bis zu 90.000 Euro im Jahr verdienen. Aber wie?

Eine ganze Marke in der Hand eines einzelnen Menschen. Kaum einem Mitarbeiter wird in einem Unternehmen so viel Vertrauen entgegengebracht wie dem Brand Manager. Diese besondere Form des Marketings beschäftigt sich ausschließlich mit einzelnen Marken und versucht, sie gut und genau zu positionieren.

»Brand Management steuert eine Marke ganzheitlich, denkt aber noch viele strategische Schritte weiter als im normalen Marketing«, so Prof. Dr. Christian Duncker von der Brand Academy in Hamburg. »Langfristigkeit und die Story hinter der Marke spielen eine Rolle. Wich-

tig ist dabei, dass die Marke sich nicht nur im Wettbewerb unterscheiden muss. Sie muss sich genauso im Portfolio des Unternehmens von den anderen Marken abgrenzen.« Bei einem Hersteller für Waschmittel beispielsweise ist es wichtig, dass nicht jede Marke dasselbe in Grün ist, sondern sie sich in ihrer Zielgruppe und Außenwirkung unterscheiden. »Henkel ist ein gutes Beispiel. Die haben Persil und Spee als Waschmittel im Portfolio. Das Marketing für Spee ist aber für eine preisbewusstere Zielgruppe ausgelegt. So können sich Kunden gegen Persil entscheiden, aber der Umsatz bleibt im Unternehmen«, so Duncker.

Fotos: privat, kellejpp/Quelle: PHOTOCASE

Robert Bosch hat im Jahr 1921 über seine Firma gesagt: »Immer habe ich nach dem Grundsatz gehandelt: Lieber Geld verlieren als Vertrauen. Die Unantastbarkeit meiner Versprechungen, der Glaube an den Wert meiner Ware und an mein Wort standen mir stets höher als ein vorübergehender Gewinn«

Die Markenspezialistin Alessandra Ghini hat über ihre Zeit bei Apple gesagt: »Sie brachten mir bei, dass eine Marke keine Auflistung von Eigenschaften ist, sondern immer eine Geschichte.«

Direkt als Brand Manager bei einem Unternehmen einzusteigen ist fast so, als würde ein Trainee direkt zum Geschäftsführer befördert werden. Abgesehen von der praktischen Erfahrung muss sich ein Mitarbeiter einer Marke erst annähern, um so viel Verantwortung übernehmen zu können. Und auch das Unternehmen muss wissen, ob es der Person diese Aufgabe anvertrauen kann – egal ob sie in einer Agentur oder im Unternehmen arbeitet. »Man steigt meistens erstmal als Produktmanager im Dienste einer Marke ein. Dort lernen die Mitarbeiter wie Markenarchitektur funktioniert. Das versuchen wir auch unseren Absolventen mitzugeben. Nach drei bis vier Karrierestufen wird Marketing dann zum Brand Management«, erläutert Duncker.

Zu welchem Zeitpunkt ein Mitarbeiter vom normalen Marketer zum Brand Manager wird, hängt auch vom Arbeitgeber ab. Gibt es überhaupt ein Produktportfolio, das eine solche Beförderung ermöglicht? Wie sind dort generell die Aufstiegschancen? Darüber hinaus müssen auch die Leistungen des Mitarbeiters stimmen. Das Internetportal Gehaltsreporter hat ermittelt, dass das Einstiegsgehalt als Marketing Manager mit Hochschulabschluss im Schnitt bei 40.000 Euro im Jahr liegt. Auf der Stufe des Brand Managers sind es dagegen schnell über 90.000 Euro. Dabei führt der Weg nicht immer über das Marketing. Bei einem kleineren Unternehmen sind oft Vorgesetzte und qualifizierte Mitarbeiter der Unternehmenskommunikation gemeinsam für die Marke verantwortlich.

Ein Beispiel für Brand Management kann auch der Start eines Unternehmens sein. Der Streamingdienst Watchever ist 2013 online gegangen und war damals der erste vollwertige Anbieter für Serien und Filme in Deutschland. Im Unterschied zu Online-Videotheken gab es keine Inhalte, für die der Nutzer neben der Flatrate extra bezahlen musste. Michael Reiner, stellvertretender Geschäftsführer von Watchever, erinnert sich an den Start des Unternehmens: »Man muss eine Marke direkt installieren. Wir sind damals mit einer großen Kampagne und einem relativ hohen Marketingbudget in Deutschland gestartet. Das Schwierige dabei war, einen Markt zu erobern, den es noch nicht gab. Wir mussten direkt zeigen, wofür Watchever steht. Den Namen dafür haben wir komplett inhouse entworfen.« Das Management einer Marke ist dabei eine Dauerbeschäfti-

gung. Wenn sich der Markt verändert, muss das Unternehmen dementsprechend reagieren. »Wir haben, als der deutsche Markt kompetitiver wurde, unser Profil geschärft sowie unser Produkt verändert. Unsere neue Kampagne im Oktober 2015 bewegte sich weg vom Flatrate-Thema – das ist ja nun kein Alleinstellungsmerkmal mehr. Wir haben uns stattdessen auf unsere angebotenen Inhalte konzentriert, die der Nutzer bei uns entdecken kann.«

Mit Unternehmen, die sich und ihre Markenführung verändern müssen, beschäftigt sich Prof. Duncker ebenfalls: »Unternehmen stehen unter Zugzwang, wenn sie viele Investoren haben. Sie sind dazu genötigt zu expandieren, um eine höhere Rendite zu erzielen. Wenn dann das Brand Management nicht genau arbeitet, vergrößert eine Marke ihr Portfolio zu schnell und verwässert.« Als Beispiel nennt er die Automobilindustrie. »Hier werden regelmäßig neue Modelle auf den Markt gebracht, die vielleicht für das Gesamtbild der Marke gar keinen Sinn ergeben. Auf diese Weise kann der Konsument am Ende nicht mehr nachvollziehen, wofür die Automobilmarke eigentlich genau steht.« Bei inhabergeführten Unternehmen sieht Duncker diese Problematik eher selten. Hier gibt es nur selten Expansionszwang von außen. »Darum versuchen wir, an der Brand Academy Praxis und Theorie möglichst stark zu verbinden. Einerseits, damit die Absolventen genug Erfahrung bekommen. Andererseits, damit wissenschaftliche Theorien und Modelle aus dem Studium auch praxistauglich angewandt werden können«, meint der Studiengangsleiter.

Franziska Stöcker betreut als Senior Brand Managerin die Marken Coca-Cola, Coca-Cola Light und Coca-Cola Life. Die Arbeit bei einem so großen Unternehmen ist natürlich sehr umfassend: »Vieles planen wir in den verschiedenen Teams von langer Hand – beginnend mit Markenstrategien, die dann in ganzheitlichen Kampagnen münden. Am Ende entsteht daraus dann ein neuer TV-Spot oder ein schönes Plakat.« Auch Traditionsmarken müssen dabei das Management der Marke den Gegebenheiten der Zeit anpassen. »In den vergangenen Jahren haben wir uns unter dem Stichwort »Open Happiness« auf Marktwerte wie Optimismus und Lebensfreude konzentriert. Mit Coca-Cola Zero und Coca-Cola Life haben wir das Portfolio außerdem um eine zuckerfreie und eine zuckerreduzierte Version erweitert.« Die TV-Spots der beiden Produkte legen ein zielgruppenorientiertes Marketing nahe.

Für besonders gelungen hält der Studiengangsleiter der Brand Academy übrigens die Markenführung des Lebensmittelunternehmens »Frosta.« »Die sorgen wirklich dafür, ihren Kunden immer zu zeigen, wie ihre Sachen gemacht werden und wo die Lebensmittel herkommen. Das alles steht unter ihrem eigenen Reinheitsgebot. Da weiß der Kunde mit einem Blick genau, woran er ist. Dies ist USP in Reinform.« ■