

Vorsprung durch Image

Image ist wichtig, besonders für ein Unternehmen. Daher werden oft große Summen in Imagekampagnen investiert. Dabei wird allerdings gern vergessen, dass es dafür vor allem eines braucht - eine Identität, die mit dem, was das Unternehmen vermitteln möchte, übereinstimmt.



Die 5.000 Besucher in der Westfalen-Halle sind schon ungeduldig. Es ist Samstagabend und die Zuschauer im Saal sowie Millionen vor den Fernsehgeräten warten auf ihr Idol. Schließlich, es ist genau 20.15 Uhr, beginnt die Band zu spielen. Dann fangen die Lichter zu gleißen an und er kommt tänzelnd die Stufen hinunter - schulterlanges blondes, gelocktes Haar, ein an diesem Abend besonders ausgefallenes Outfit und ein breites, spitzbübisches Lächeln. So kennt und liebt ihn sein Publikum. Thomas Gottschalk wirkt wie ein nicht erwachsen gewordener Mitt-Dreißiger. Das ist sein Image und davon lebt er. Doch nicht nur Showstars benötigen ein Image und leben davon. Auch Unternehmen, Produkte oder Marken sollten Träger von Images sein. Der Begriff selbst wird im Bereich der Sozialpsychologie den so genannten Grundeinstellungen und Werthaltungen zugeordnet. Ihr Aufbau vollzieht sich allerdings nicht sofort, sondern benötigt unter Umständen eine sehr lange Zeit. Images bil-

den sich bei verschiedenen Menschen nach ähnlichen psychologischen Prozessen aus. Produkt-, Produktgruppen-, aber auch Unternehmensimages weisen oft eine hohe individuelle Übereinstimmung in bestimmten Bevölkerungsgruppen auf. Diese Faktoren machen Images aber auch relativ stabil und schwer veränderbar und das ist, was Imagebildung für Firmen so interessant macht. Doch um ein positives Image zu erreichen, sollten alle Faktoren, die ein Unternehmen in seiner Gesamtheit formen, mit dem Bild, das sich der Kunden machen soll - eben mit dem Image der Firma - übereinstimmen.

Image und Identität. Image ist im wirtschaftlichen Sinn das Ergebnis einer wechselseitigen Kommunikation zwischen Anbieter und Verbraucher. Für den Unternehmer ist dabei wichtig, wie seine Unter-

nehmens-, Produkt- oder Markenbotschaft ankommt. Welche materiellen oder ideellen Vorteile ein Unternehmen potenziellen Kunden vermitteln kann, liegt hauptsächlich an dem Bild, das sich die Öffentlichkeit

von einer Firma macht. Viele Firmenchefs, aber auch Teile der Werbebranche gehen davon aus, dass nicht die objektive Beschaffenheit eines Produktes die Realität darstellen soll, sondern sein Image. Und wenn dies über die Werbung gut transportiert

wird, so die landläufige Meinung, ist der Erfolg garantiert. Robert Trasser, stellvertretender Geschäftsführer der mtm-Markenmanagement GmbH widerspricht dieser Auffassung: „So genannte Imagewerbung kann langfristig nicht funktionieren. Image heißt ja eigentlich Bild oder besser Abbild. Und wenn ich ein Abbild habe, muss es ja irgendwo ein Original geben.“

„Falsch ist, wenn der äußere Schein mit dem inneren Sein nicht ident ist.“

Robert Trasser, Stv. GF mtm



ROBERT TRASSER: Marken gehören eigentlich den Kunden. Viele Firmen gehen von der Annahme aus, es sei umgekehrt, aber das ist falsch. Das hat auch der Versuch von Coca-Cola gezeigt, als sie das Cola neu einführen wollten

Image ist also niemals Ziel, niemals Ursache, sondern bestenfalls Ergebnis. Sie können nicht sagen, 'Ich möchte jetzt ein Image bewerben', sondern ich muss mich fragen – 'Wenn Image Ergebnis ist, was ist dann die Ursache?' Die Gefahr, so Trasser, bestehe für ein Unternehmen, wenn der äußere Schein mit dem inneren Sein nicht übereinstimme. „Am Anfang sollte die Identität stehen, also die Frage ‚Was bin ich und was will ich?‘, dann kann ich Maßnahmen setzen, welcher Art auch immer, und hoffen, dass das gewünschte Ergebnis eintritt“, so der Marketingexperte. „Sicherheit habe ich aber keine und es braucht viel Zeit, um ein Image aufzubauen. Außerdem setzt sich die Identität und damit das Image eines Unternehmens oder eines Produktes aus vielerlei Komponenten zusammen.“

Imagefaktoren. Ein Unternehmer steht meist unter großem Konkurrenzdruck und muss daher Parameter entwickeln, die ihm ermöglichen, auf dem Markt bestehen zu können. Ein wichtiger Faktor in der Unternehmenskultur einer Firma ist sicher die Frage, wie es um die Mitarbeiterzufriedenheit steht. So legen viele Unternehmen sehr viel Wert auf ihre Wirkung nach außen, vergessen aber völlig das Image, das sie innerhalb ihres Hauses erzeugen. Oft haben Mitarbeiter keine klare Vorstellung über ihren

Beitrag zur Marken- und Imagebildung ihres Unternehmens. Verstärkt wird dies oft noch durch patriarchalisches Führungs- und Motivationsverhalten auf Seiten der Firmenleitung. „Ein Unternehmer sollte eigentlich wissen, dass die Zukunft seines Unternehmens auch davon abhängt, wie sich seine Arbeiter, Verkäufer oder Vertreter mit dem Produkt ihrer Firma identifizieren. Wie bereit sie sind, sich weiterzubilden, wie sehr sie sich mit dem Unternehmen identifizieren, ob sie kooperativ zusammenarbeiten und wie es mit der Basisloyalität seiner Mitarbeiter aussieht“, erklärt Manfred Steinlechner, Geschäftsführer des Zukunftszentrums. „Der Trend geht immer mehr in Richtung Dienstleistungsgesellschaft. Und hier ist natürlich die Mitarbeiterzufriedenheit ein entscheidendes Element, und je gravierender die Unzufriedenheit meiner Mitarbeiter ist, desto mehr habe ich es mit einem Rattenschwanz an Problemen zu tun. Denn natürlich trägt ein frustrierter Mitarbeiter

seine Unzufriedenheit auch nach außen“, betont Steinlechner. Besonders für regional agierende Unternehmen gilt: Wer nicht auf Bildungsentwicklung, Qualitätsmanage-

ment oder Zufriedenheit seines Personals achtet, kann dadurch große Probleme bekommen. Es gibt allerdings auch Unternehmen, so Steinlechner, die Produkte erzeugen, für deren Herstellung wenig Wissen notwendig ist. In diesen Unternehmen herrschen, laut dem Zukunftszentrums-Geschäftsführer, ähnliche Mitarbeiterverhältnisse wie bei großen Global Players, die es immer dorthin zieht, wo die Arbeit am billigsten ist. „Das ist eine sehr bedauerliche Entwicklung unserer Gesellschaft, aber hier stößt bei uns meist Desinteresse auf Desinteresse. Die Menschen, die dort arbeiten, sind entweder froh überhaupt einen Job zu haben, oder es sind Studenten und Hausfrauen, die sich als Teilzeitkräfte etwas dazuverdienen wollen. Und die Kunden dieser Unternehmen sind auch nicht wirklich interessiert, wie es den Mitarbeitern dieser Unternehmen geht.“ Solche Firmen setzen zumeist nur auf ein Marken-

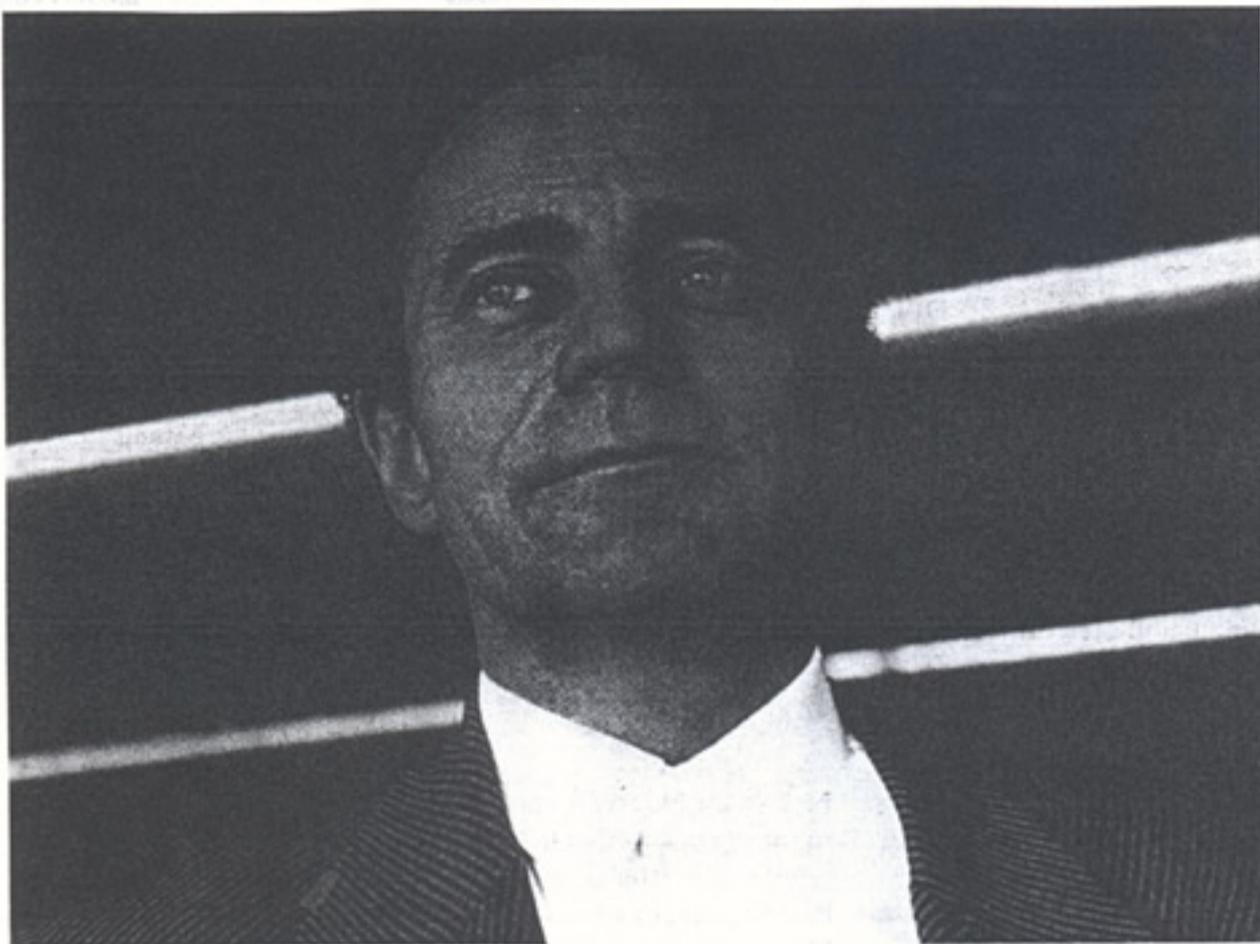
image.

Faktor Marke. Die Positionierung solcher Marken erfolgt sehr häufig über den Versuch, die Vorrangstellung auf dem Markt über einen einzigartigen Verkaufsvorteil, einer natürlichen USP (Unique Selling Proposition) zu erreichen oder eine künstlichen USP zu schaffen. Diese international gebräuchliche Abkürzung bedeutet: Ein einzigartiges Merkmal eines Produktes hebt es von anderen ähnlichen Produkten ab. Künstlich geschaffen wird eine USP unter anderem über den Versuch der Abgrenzung, indem versucht wird, ein Insider- oder Elite-Image zu vermitteln. Meist ist hier nur die Rede von großen Konzernen, wie Nestle, Unilever oder McDonalds. „Wirklich große Marken haben

es geschafft, dass jeder auch noch so kleine Teil vollgültig das Ganze repräsentiert“, erklärt Robert Trasser. Allerdings hätten auch diese Konzerne immer wieder Probleme, wenn in den Medien Kinderarbeit in Dritte-Welt-Ländern oder die generell schlechten Arbeitsbedingungen in Fabriken, die für Multi-Konzerne arbeiten, thematisiert werden. Doch die Konzentrierung auf das Markenimage scheint diesen Unternehmen immer

„Es geht darum, wie einzigartig man ist, denn nur das Besondere zieht an.“

Robert Trasser, Stv. GF mtm



MANFRED STEINLECHNER: Der Legitimationsdruck ist für Firmen, die für die Herstellung ihrer Produkte wenig Fachwissen ihrer Mitarbeiter benötigen, sehr gering. Dadurch bildet sich so etwas wie ein modernes Sklaventum, da diese Unternehmen auf genügend Arbeitskräfte zurückgreifen können

wieder über Krisen hinwegzuhelfen und wenn ein bestimmtes Image über die Bindung eines Kunden an eine Marke fest verankert ist, lässt es sich auch schwer wieder verändern – in diesem Fall zum Vorteil des Unternehmens. Und was für die Großen gilt, ist auch für klein- und mittelständische Betriebe möglich, auch wenn in Tirol noch einiges an Nachholbedarf herrscht. „In Tirol gibt es immer noch die Meinung, dass Markenbildung in einem regionalen Absatzmarkt nicht funktioniert. Und wenn man dann auf eine wirklich große Marke hinweist, wie zum Beispiel Coca-Cola, hört man oft die Meinung, dass es diese Konzerne leicht haben, da sie groß seien. Viele vergessen aber immer: Auch diese Multis haben klein angefangen. Auch Coca-Cola musste irgendwann seine erste Flasche abfüllen. Also kann keiner behaupten: Das geht nicht. Es gibt in der Grundstruktur, wie ich eine Marke oder ein Image erarbeite, auch kaum Unterschiede zwischen großen und kleinen wirtschaftlichen Räumen“, meint dazu Robert Trasser. „Doch auch hier gilt: Ich muss meine Identität über das Marketing schlüssig vermitteln

„In gewissen Branchen stößt Desinteresse auf Desinteresse.“

Manfred Steinlechner,
GF Zukunftszentrum

können. Um mein Image zu bilden, muss ich wissen, an wen ich mich wenden und wie ich von diesen potenziellen Kunden dann wahrgenommen werden will. Denn nur, wenn sich der Kunde mit meinem Image identifizieren kann, kauft er mein Produkt“, betont Trasser.

Architektur als Markenzeichen. Ein gelungenes Beispiel für Markenbildung in einem kleinen geografischen Raum ist sicher die Lebensmittelkette M-Preis. Sie setzt auf Image- und Markenbildung mittels Architektur. Dabei vertraut die Geschäftsleitung der Kette seit zwei Jahren auf den französischen Stararchitekten Dominique Perrault. Die Herausforderung bestehe darin, so Geschäft-

fürer Hansjörg Mölk, dem Kunden ein Einkaufserlebnis zu bieten. Doch das allein, sagt er, sei zu wenig. Die Architektur der inzwischen weit über hundert Geschäfte müsse das Wohlbefinden der Kunden fördern und dazu beitragen, dass M-Preis mit seinen integrierten Baguette-Lokalen wieder zum Ort der Kommunikation werde, nachdem die alten Dorfgasthäuser am Land und die Cafés in der Stadt am Aussterben seien. Mölk plädiert für



DOMINIQUE PERRAULT: Der Stararchitekt ist mit seinen Entwürfen für die M-Preis-Kette imagebildend

eine regional abgestimmte Architektur, welche in ihrer Differenzierung die Gegensätzlichkeit der Unterscheidung des Ortes und des Wiedererkennens der Marke aufhebt. „Wenn die Unternehmensleitung der M-Preis-Kette dies auch im internen Bereich für

ihre Mitarbeiter verwirklichen kann, macht sie ihre Sache gut“, bringt Manfred Steinlechner die Notwendigkeit durchgängiger Image-Konzepte auf den Punkt. Den schlimmsten Fehler, den viele Unternehmer allerdings begehen, so Robert Trasser, ist der häufig zu beobachtende Versuch Images zu produzieren. „Doch das ist nichts Managebares, sondern das sind Wachstumsprozesse, die auf Transparenz und Glaubwürdigkeit beruhen. Das geht nicht im Schnellverfahren, das muss auf einer soliden Basis stehen und sich entwickeln“, ist Trasser überzeugt.

Letztendlich ist Image eine Summe von subjektiven Wahrnehmungen eines Unternehmens oder eines Produktes und im Endeffekt eine Konstruktion und nicht wirklich messbar. In unserer Dienstleistungsgesellschaft ist ein Unternehmen gut beraten, wenn es nicht nur auf Gewinnmaximierung schaut, sondern sich seiner gesellschaftlichen Rolle und Funktion bewusst ist. Das gilt nicht nur für große Firmen. Jene, die sich der Verantwortung gegenüber ihren Kunden, ihren Kapitalgebern, ihren Arbeitnehmern und der Gesellschaft bewusst sind, können sich auf Dauer ein stabiles und positives Image aufbauen. Und auf lange Sicht lässt sich das auch in geschäftlichen Erfolg ummünzen.

■ HUGO HUBER