

Entwicklung einer marken- spezifischen Innovationsstrategie

**Die Marke als System – ein prägender Rahmen für
Innovationen**

Innovationen müssen sein – aber sie sollten zur Marke passen!

Bei Kaufentscheidungen kommt der Marke ausschlaggebende Bedeutung zu. Dies gilt besonders für die Position im internationalen Wettbewerb. Auch für Investitionsgüter, industrielle Handelsware und Dienstleistungen gewinnt die Marke zunehmend als Orientierungs- und Positionierungsmerkmal an Bedeutung. Die Marke und die Markenführung sind wichtige Einflussfaktoren auf das Innovationsmanagement eines Unternehmens, obwohl die Zusammenhänge häufig nicht erkannt werden.

Marken setzen sich in den Köpfen der Kunden und Marktteilnehmer mit einer bestimmten Vorstellung fest. Wenn Innovationen in der Produktlinie der Marke auf den Markt kommen, können sich Widersprüche zu diesem fest gefügten Markenverständnis einstellen. Dies schadet der Marke und der Innovation. Andererseits darf die Marke nicht zur Innovationsbremse werden. Umsatzwachstum von Markenprodukten ist mittel- und langfristig ohne innovative Veränderungen der Produkte nicht möglich. Wie ist also mit der Marke in Innovationsprozessen umzugehen?

Markenmerkmale sind systemanalytisch zu ermitteln

Die Marke ist als System zu verstehen. Systemelemente sind die fest verankerten Merkmale der Marke in den Köpfen der Kunden. Es gilt zunächst diese „hintergründigen“ Markenmerkmale in ihrem Systemkontext herauszuarbeiten. Sie müssen in den markenbezogenen Innovationen wiederzufinden sein. Der Verbraucher bzw. Kunde akzeptiert Innovationen in der Produktlinie einer Marke durchaus, sofern sie den Markenmerkmalen in seiner Vorstellung entsprechen.

Die spezifischen Systemelemente einer Marke können durch Beobachtungsanalyse und Interviews von Kunden und Firmenvertretern (Marketing, Geschäftsleitung) ermittelt und bestätigt werden.

Das Markensystem geht in die Innovationsstrategie ein

Die Markenmerkmale sind dann neben anderen unternehmensinternen Faktoren (technologische Know-how-Stärken; finanzielle, personelle und produktionsbezogene Ressourcen bzw. Kapazitäten; Zielvorgaben) wesentliche Rahmenbedingungen für Innovationen. Wenn sodann neuere gesellschaftliche Entwicklungen (Verbrauchereinstellungen und -verhalten) und neue Technologien in Betracht gezogen werden, lässt sich eine Innovationsstrategie in Form von Leitlinien und Suchfeldern festlegen.

Die Aufstellung der Innovationsstrategie sollte durch Methoden der Strategieentwicklung unterstützt werden. Dafür kommt vor allem die **Szenariotechnik** in Frage, die alle relevanten Einflussfaktoren in ihrer aktuellen Wirkung und ihrer zukünftigen Entwicklung in Betracht zieht.

Für die nachhaltige Steuerung und Führung der Marke muss ein ausgewogenes Innovationsportfolio zusammengestellt werden. Hauptmerkmale zur Unterscheidung sind dabei die verschiedenen Innovationstypen sowie die zeitlichen und finanziellen Dimensionen der unterschiedlichen Innovationsprojekte. Darüber hinaus sollten Innovations-

strategien so gestaltet sein, dass sie sowohl die Markenrisiken als auch die der Innovation immanenten Erfolgsrisiken ausgewogen und bestmöglich begrenzen.

Auf Basis der markenspezifischen Innovationsstrategie sind in **Innovationsworkshops** Innovationssuchfelder festzulegen. Sie bilden den Rahmen für die Entwicklung zukunftsweisender und tragfähiger Ideen für neue Angebote der Marke. Dabei ist es wichtig, die systemstärkenden Ideen zu identifizieren und dann in markenspezifische Produktmerkmale zu übersetzen. Es folgen die Umsetzungsschritte Produktentwicklung, Produktionsaufbau und Markteinführung.

Bei Geschka & Partner ist die Kompetenz für alle methodischen Schritte zur Erarbeitung einer markenkompatiblen Innovationsstrategie vorhanden. Langjährige Erfahrungen mit Innovationsprojekten für Marken liegen vor.

Weiterführende Literatur

Andrea **Zirm**: Entwicklung einer markenspezifischen Innovationsstrategie. In: Peter E. Harland; Martina Schwarz-Geschka (Hrsg.): Immer eine Idee voraus. Lichtenberg (Odw.) (Harland media) 2010, S. 529-536.

Für nähere Informationen wenden Sie sich bitte an die angegebenen Ansprechpartner.

Ansprechpartner

Prof. Dr. Andrea Zirm

Tel.: +49 (0)6151 501646-0

Fax: +49 (0)6151 501646-9

Email: az@geschka.de

Prof. Dr. Horst Geschka

Tel.: +49 (0)6151 501646-0

Fax: +49 (0)6151 501646-9

Email: hg@geschka.de

Kontaktdaten

Geschka & Partner Unternehmensberatung

Innovarium

Guerickeweg 5

64291 Darmstadt

Tel.: +49 (0)6151 501646-0

Fax: +49 (0)6151 501646-9

Email: info@geschka.de

www.geschka.de