



Marken-Identitäten erfolgreich steuern – warum Carglass besser funktioniert als andere Marken

*Carglass repariert, Carglass funktioniert –
vor allen Dingen als Brand. Warum das so ist,
entschlüsselt das TAIKN-Markenmodell.*



DR. JÜRGEN KUMBARTZKI,
geschäftsführender Gesellschafter bei
TAIKN (www.taikn.de).

In den Rankings der meistgehassten Werbung nehmen sie meist die vordersten Plätze ein: die Spots für Carglass, Seitenbacher Müsli oder Ratiopharm. Wer zu typischen Pendlerzeiten sein Autoradio anschaltet oder zur Primetime Fernsehen schaut, weiß zwangsläufig: „Carglass repariert“ – beschädigte Frontscheiben, Seitenbacher Müsli ist „lecker, lecker, lecker“ und – „da gibt es was von Ratiopharm“ ganz egal für welches Leiden. Ziel erreicht, die Botschaft bleibt haften, und das selbst, wenn Konsumenten die Werbung als wenig originell empfinden. Dass das so ist, liegt nicht zuletzt an dem klaren Markenbild, das Unternehmen in ihrer Kommunikation aufbauen. Solche starken Marken fallen uns zuerst ein, wenn wir das entsprechende Produkt benötigen – und wir sind oft unbewusst bereit, mehr dafür zu zahlen.

Ein klares Markenbild beruht aber vor allen Dingen auch auf einer starken Markenidentität. Sie legt fest, wofür eine Marke zunächst im Unternehmen und später auch nach außen stehen soll. Was dabei die essenziellen und wesensprägenden Merkmale einer Marke ausmacht, wird allerdings zum Teil sehr unterschiedlich gesehen, und die Erkenntnisse dazu streng gehütet. Um dem Geheimnis starker Marken auf die Spur zu kommen, um sie erfolgreich aufzubauen und zu steuern, hat TAIKN sein Markenidentitäts- und Mar-

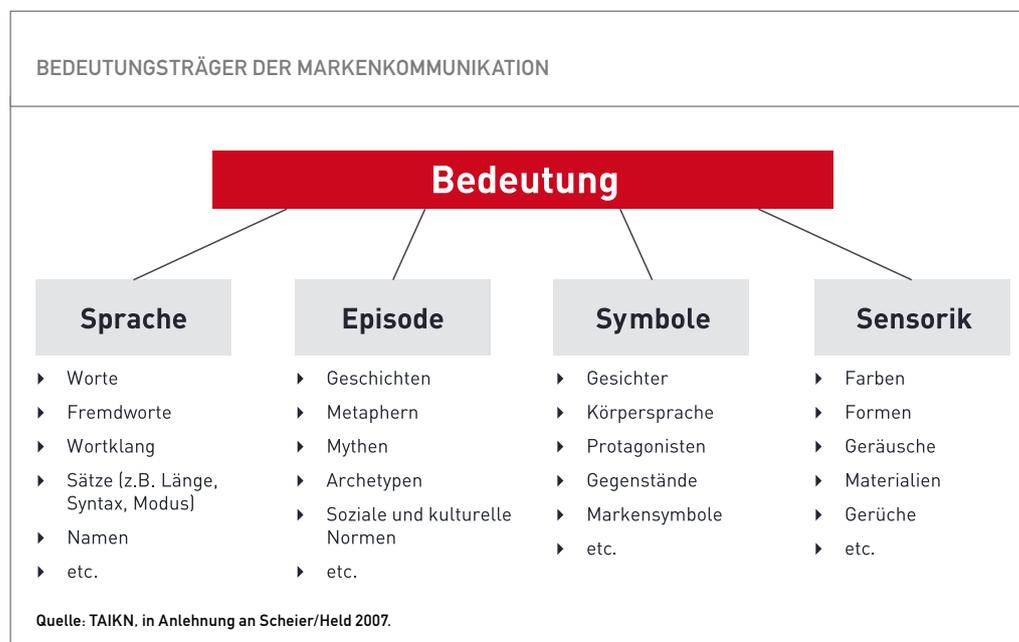
Fotos: TAIKN/Carglass

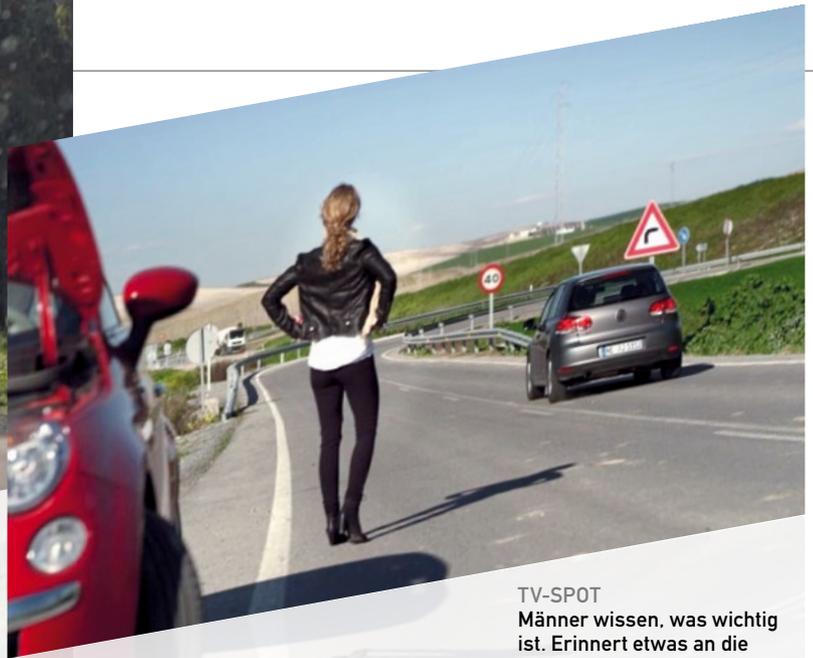
kenführungsmodell entwickelt. Das Modell lässt sich am besten anhand eines Beispiels aus der Praxis darstellen. Nun sind Markenaufbau und -führung strategische Aufgaben – ja fast schon der Stein der Weisen – jedes Markenartiklers. Unternehmen wollen ihre Marke in der Fachpresse deshalb nur ungern so „zerlegt“ sehen, wie Autofahrer ihre Frontscheibe in der Carglass-Werbung. Da letztere nicht zu den TAIKN-Kunden gehören, sollen sie als fiktives Beispiel für das Markenmodell erhalten. Warum erscheint diese Marke besonders geeignet? Erstens findet sich eine Menge frei verfügbarer Information im Netz und in der Presse, zweitens ist Carglass sehr klar positioniert und drittens polarisiert die Marke. Gute Voraussetzungen also, um sich näher mit Carglass zu beschäftigen.

Zumal der Erfolg der Marke in zahlreichen Studien dokumentiert ist: Gemäß einer Erhebung des Marktforschungsinstituts Innofact gehört Carglass zu den zehn meist wahrgenommenen Marken in der Werbung. Eine Studie von Nordlight Research aus dem Jahr 2009 attestiert dem Windschutzscheiben-Spezialisten zudem hohe Werte für Glaubwürdigkeit und Verständlichkeit (siehe Grafik). Und der Radiovermarkter RMS ermittelte für Carglass eine ungestützte Markenbekanntheit von 47 Prozent. Diese Dominanz kommt nicht von ungefähr: Carglass hat von Anfang an erheblichen Werbedruck produziert, seit 2004 aus-

schließlich im Hörfunk, seit 2009 auch im TV. Der Werbedruck allein aber kann diesen Erfolg nicht erklären. Wer zum tiefen Kern der Marke vorstoßen möchte, muss sie von drei Seiten einkreisen. Die Elemente der Markenidentität werden dabei sowohl aus Sicht des Unternehmens als auch aus Sicht der relevanten Zielgruppen sowie im Abgleich mit dem Wettbewerb der Marke erfasst. Diese tiefen Einblicke haben wir bei Carglass natürlich nicht, wir können aber auf eine ganze Menge Informationen zurückgreifen, wie das Unternehmen die eigene Marke darstellt und beschreibt. Dabei erleichtert sehr, dass Carglass über Jahre hinweg sehr konsistent positioniert ist. Ganz im Gegensatz zu vielen anderen Unternehmen. So zeigt sich bei Workshops, bei denen typischerweise Markenidentitäten intern erarbeitet werden, sehr häufig, dass selbst die Manager etablierter Marken wenig klare Vorstellungen davon haben, wofür ihre Marke stehen soll und wo das genaue Differenzierungspotenzial zum Wettbewerb liegt.

Im Grunde aber lässt sich diese Frage in wenigen Schritten zumindest grob beantworten. Die zunächst fast banal wirkende, aber nichtsdestotrotz oft vernachlässigte Grundfrage lautet: Wer sind wir? (siehe Grafik „Markenidentitäts- und -führungsmodell von TAIKN“.) Dazu müssen Unternehmen zunächst klären, wie sie ihre Marke selbst wahrnehmen, und wie





TV-SPOT
Männer wissen, was wichtig ist. erinnert etwas an die frühere Magnum-Werbung.

die Außenwirkung auf die Zielgruppe ist – bezogen auf die eigentliche Markenleistung, die eigenen Stärken, das Nutzenversprechen und die Differenzierung vom Wettbewerb.

Was nervt, wirkt trotzdem

Carglass hat es allen mit dem Jingle perfekt eingebläut, was die Leistung der Marke ist: Carglass repariert, Carglass tauscht aus – und zwar wie der Name schon sagt Autoscheiben, insbesondere nach Steinschlägen. Die Stärken der Autowerkstatt liegen in ihrer Spezialisierung auf die ganz besondere Reparaturtechnologie, der hohen Verfügbarkeit – auch durch mobilen Service, und dem unkomplizierten Prozess bei Reparatur und Austausch. Diese Stärken zählen unmittelbar auf den Nutzen der Zielgruppe ein: Die Schwelle, den Service von Carglass in Anspruch zu nehmen, ist extrem niedrig: Der Service hat ein menschliches Gesicht, erfordert keine Anmeldung oder kommt sogar zum Kunden nach Haus, die Reparatur geht schnell und kostet in der Regel nichts (weil auch ohne Selbstbeteiligung durch die Kaskoversicherung gedeckt) und Carglass verwendet ausschließlich Scheiben in Erstausrüsterqualität, so die Werbeversprechen.

Und zur Differenzierung vom Wettbewerb? Hat Carglass überhaupt Wettbewerb? Man möchte fast rufen: Nein! Nicht zuletzt durch den hohen Werbedruck dominiert Carglass in den Köpfen der Kunden – und durch die Spezialisierung und den unkomplizierten Service, stellt Carglass seine Mitbewerber – wenn zu-

nächst auch nur gefühlt – in den Schatten. Ist die Fremdwahrnehmung genauso? Unterbewusst schon. Wobei eine nicht repräsentative Umfrage im eigenen Freundeskreis meist die eingangs angedeuteten Kommentare zu Tage fördert: Carglass nervt! Das ist der wenig kreativen omnipräsenten Werbung geschuldet. Mag sein: Carglass nervt, aber Carglass wirkt auch!

Die Anschlussfrage für die Markenidentität lautet: Wie will ich zukünftig sein? Dahinter stehen typischerweise Wachstumsstrategien. Wer ist schon zufrieden mit dem Status quo? Je nachdem, ob ein Unternehmen neue Zielgruppen für seine Marke erobern will oder Kunden vom Wettbewerb abziehen oder die Nutzungsfrequenz erhöhen will, wird es sich an andere, vielleicht neue Zielgruppen, möglicherweise mit einer anderen Motivationsprache, wenden.

Spätestens hier stellen sich neue Fragen: An wen wenden wir uns? Und was ist das „psychologische Moment“ der Marke? Für Carglass ist das relativ leicht zu beantworten. Zielgruppe sind alle Autofahrer. Während früher tendenziell Männer angesprochen wurden, vor allem über die technisch angehauchte Codierung (z.B. Produktnamen wie HPX 3 Spezialharz), rücken nun auch Frauen als mögliche Kundinnen in den Fokus.

*Ein klares
Markenbild beruht
aber vor allen
Dingen auch auf
einer starken
Markenidentität.*

Wer hat Angst vorm teuren Krack?

Wenn die Zielgruppe so umfassend definiert ist, und man den Wettbewerb dominiert, liegen die Möglichkeiten für eine Wachstumsstrategie vor allem in einem geänderten Nutzungsverhalten. Genau das versucht

Carglass aktuell: In einem Radiospot versucht Carglass, die Kunden vor der Urlaubszeit, wie zu einem Routine-Check, in die Carglass-Center zu lotsen. Ziel ist eine höhere Kontakt- und damit Nutzungsfrequenz des Service. Ob das allerdings gelingt? Man muss schon sehr furchtsam sein, wenn man seine Scheibe kontrollieren lässt, ohne dass man selbst einen relevanten Stein-schlag bemerkt hat.

Damit sind wir schon beim psychologischen Moment der Marke. Welche relevanten Motive seiner Kunden spricht Carglass an? Seit Langem setzt Carglass konsequent auf Sicherheitsmotive: Das „Krack“ als deutliches Zeichen, wenn die Scheibe reißt und die teuren und unangenehmen Folgen des Schadens da sind. Die ja leicht hätten vermieden werden können – durch einen Besuch bei Carglass. Insofern spielen auch die Motive Cleverness und Bequemlichkeit eine wichtige Rolle. Von dieser klaren Motivansprache scheint sich Carglass aktuell allerdings zu verabschieden. Doch dazu später.

Das Testimonial-Prinzip wird bei Carglass konsequent verfolgt. Echte Mitarbeiter erzählen authentische und alltägliche Geschichten.

Im äußeren Ring des Markenidentitätsmodells geht es zunächst einmal um die beiden Fragestellungen: „Wo werden wir erlebbar?“ und „Wie werden wir im Sinne unserer intendierten Markenidentität erlebbar?“ Die erste Fragestellung erfasst die kommunikativen als auch die leistungsbezogenen Kontaktpunkte der Marke. Natürlich steht bei einer Dienstleistungsmarke wie Carglass der Servicemitarbeiter an erster Stelle – er oder sie ist schließlich das Gesicht der Marke zum Kunden. Das Testimonial-Prinzip wird bei Carglass konsequent verfolgt. Echte Mitarbeiter erzählen authentische und alltägliche Geschichten und machen die Marke Carglass für die Kunden greifbar. Das ist nicht nur ein PR-Gag. Die Sprecher arbeiten tatsächlich bei Carglass. Sie kommen aus allen Filialen und Bundesländern. Der typische Mann von nebenan eben. Und wer kann besser und authentischer ein Serviceversprechen vermitteln als die eigenen Mitarbeiter, die 100 Prozent hinter Carglass und ihrer Arbeit stehen? Aber auch die Service-Center, die Werbung und vor allem die Prozesse zum Kunden sind

wichtige Kontaktpunkte. Hier liegt auch mit das größte Potenzial, um einer Marke wirklich Kraft und Wert zu verleihen. Denn erst im Kontakt mit der Marke bildet sich das Image bei den Zielgruppen. Und ein abgestimmtes, konsistentes Markenkontaktpunktmanagement ist alles andere als trivial.

MEDIEN
Nach erfolgreichen Radiokampagnen setzt Carglass verstärkt auf TV.



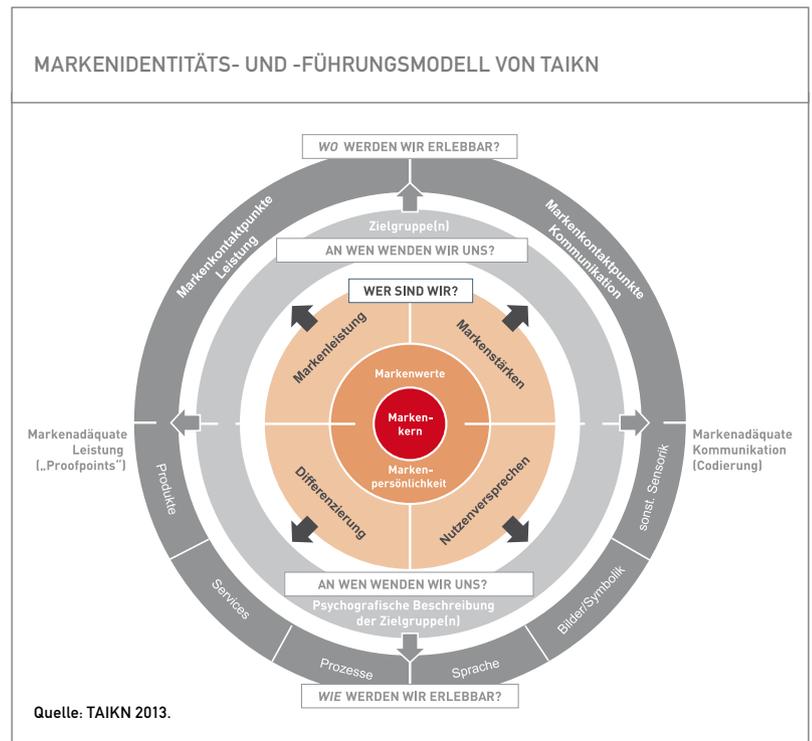
Dazu gehört die Fragestellung „Wie wird die Marke erlebbar?“, also die Codierung der Marke in einem umfassenden Sinn. Das geht über die üblichen Vorstellungen von Design weit hinaus und „übersetzt“ die Markenidentität in Sprache, Episoden, Symbole und Sensorik (vgl. Grafik, Bedeutungsträger der Markenkommunikation). Ziel ist dabei, die Marke nicht nur im Bewusstsein der Zielgruppen zu verankern, sondern auch Zugang zum Unterbewusstsein zu erhalten.

In dieser Hinsicht hat Carglass bislang hervorragend gearbeitet – neben dem hohen Werbedruck liegt hier ein entscheidender Erfolgsfaktor in der Markenführung von Carglass. Denn seit langer Zeit spricht der Reparatur-Dienstleister immer wieder die gleichen Motive mit immer wiederkehrenden Codes an, die nur leicht variiert werden und daher immer wieder dieselben expliziten und impliziten Botschaften vermitteln. Das ist, wie bereits erwähnt, nicht gerade kreativ, aber unbestreitbar wirksam.

Doch offensichtlich verlässt Carglass gerade den Pfad der Tugend: Sei es nun aufgrund von personellen Veränderungen im Marketing oder der Vergabe des Etats an eine neue Agentur, seit etwa einem Jahr werden Modifikationen spürbar. Beispielsweise wird der Jingle jetzt gelegentlich mit Gitarrenakkorden unterlegt oder von Kindern geträllert. Kritischer als das aber ist, dass der Jingle bei Radiospots zum Teil nicht mehr am Anfang, sondern nur noch am Ende eingespielt wird. Damit verzichtet Carglass auf ein wirksames „Priming“, einen „bahnenden Reiz“, der Gedächtnisinhalte aktiviert, die dann bestimmen, wie schnell die nachfolgenden Reize verarbeitet werden. Auch das „Krack“, das lautmalerische Symbol für das Reißen der Scheibe, kommt nicht mehr vor.

Happy End mal anders

Und kürzlich lief im Fernsehen sogar ein Spot, der eine kleine „Love-Story“ inszeniert. Auf den ersten Blick gar nicht so anders als die bekannten Spots: Ein Autofahrer will gerade für eine attraktive junge Frau anhalten, deren Auto mit einer Panne liegen geblieben ist. In dem Moment fliegt ihm ein Steinchen in die Windschutzscheibe und verursacht einen kleinen Riss. Sofort dreht der junge Mann spektakulär um und fährt – gefolgt vom enttäuschten Blick der Schönen – zu Carglass. Das alles wird nach bekanntem Muster von einem echten Carglass-Mitarbeiter erzählt, der auf den



schnellen, dank Versicherung kostenlosen Reparaturservice hinweist. Das Happy End folgt auf den Fuß. Der junge Mann lässt den Schaden umgehend reparieren und kehrt dann zu der Frau am Straßenrand zurück. Er öffnet die Beifahrertür, um sie mitzunehmen und beide lächeln sich an. Ob er im wirklichen Leben, mit der Wahl seiner Prioritäten Erfolg hätte? Fraglich!

Aber auch Carglass könnte damit einen Fauxpas begehen. Zumindest stellt dieser Spot aus Sicht der Motivansprache einen entscheidenden Bruch dar: Es geht nicht mehr um die „Angst“ vor den schlimmen Folgen eines Steinschlags – jedenfalls nicht primär. Hier geht es um trockene Vernunft, die die Prioritäten so setzt, dass eine sofortige Steinschlagreparatur vor der Begegnung kommt, die „der Beginn einer wunderbaren Liebe sein könnte...“.

Hier werden ganz andere implizite Belohnungen in den Emotions- und Motivsystemen des Zuschauers angesprochen – eine eklatante Änderung in der Markenführung. Die konsequente motivatorische Ansprache wird zugunsten von Sympathie und der so oft geforderten, aber ebenso oft falsch verstandenen Emotionalität geopfert. Das alles wird eine starke Marke wie Carglass natürlich nicht erschüttern. Dennoch bleibt festzustellen, dass die bislang hervorragende Codierung aufgeweicht wird – Markenerfolg gegen Gefallen. Das sollten die Verantwortlichen bei Carglass durchaus kritisch sehen.

Dr. Jürgen Kumbartzki