



Die *Symbiose* von Marke und Innovation

Der Innovationsbegriff ist in den letzten Jahren erweitert worden. Innovationen haben die Forschungs- und Entwicklungsabteilung verlassen: eine Dienstleistung kann heute eine Innovation sein, ebenso ein neues Geschäftsmodell. Weder ist eine neue Technologie nötig, noch muss am Ende ein materielles Produkt stehen. Innovation beginnt bei einem Gedanken für eine Verbesserung. Dieser Gedanke kann aus dem Kontakt mit Kunden, Partnern oder im Controlling entstehen. Damit ein guter Gedanke zu einer Innovation heranwächst und als solche wahrgenommen wird, muss er artikuliert, zu einer Leistung geformt und letztendlich als innovativ kommuniziert werden. Heutige Innovationsprozesse sind daher komplex und haben viel mit Markenbildung gemeinsam. Es ist nicht verwunderlich, dass Unternehmensmarken zunehmend in diese Prozesse eingebunden werden und sich dort beweisen.



Venna von Lepel, Senior Brand Consultant, kleiner und bold

Der folgende Artikel möchte die wechselseitig positiven Effekte von Marke und Innovation erläutern und Ansatzpunkte für eine sinnvolle Einbindung von Marke in den Prozess geben.

Marke als Ideenfilter

Ingenieurverankerte Unternehmen haben häufig zu viele gute Ideen. Es fällt ihnen schwer, die Projekte zu identifizieren und bevorzugt zu bear-

beiten, die sich am ehesten durchsetzen werden. In der Folge bleiben viele Ideen auf halbem Weg stecken, denn deren Menge verbraucht zu viele Ressourcen und technologisches Know-How. Werden wir als kleiner und bold zu so einem Unternehmen hinzugezogen, versuchen wir Marke als Filter einzusetzen, um die Ideen auszuwählen, die das Potenzial haben, es bis zum Markt zu schaffen. Denn die Akzeptanz einer Innovation durch den Kunden hängt davon ab, ob diese glaubhaft für das Unternehmen ist. Weiterhin muss eine Innovation differenzieren, um sich durchsetzen zu können.

Markenpassung stellt genau das sicher. Eine gute Marke bündelt das Einzigartige, die langfristigen Ziele und Identität des Unternehmens in klarer Abgrenzung vom Wettbewerb. Eine über Markenfilter ausgewählte Innovation beweist und unterstützt die Positionierung eines Unternehmens und setzt sich leichter durch.

Marke als Ideenkatalysator

Vor anderen Herausforderungen stehen dienstleistungsgetriebene Unternehmen. Die Marke entsteht erst durch eine Innovation, beispielsweise eine neue Art der Serviceerbringung. Der Innovationsprozess hat also die markengerechte Lösung vorhandener Probleme zum Ziel. Diese Aufgabenstellung bedingt einen völlig anderen Prozess. Marke ist von Beginn an der zentrale Bezugspunkt. Konkret ist unser Vorgehen in diesen Fällen folgendes: in einer Touchpointanalyse werden die Punkte für Optimierungen identifiziert. Diese können sich aus dem Anspruch des Kunden oder des Unternehmens ergeben. Am Ende der Analyse wurden verschiedene Bedürfnisse je Touchpoint gesamt-

EINE GUTE MARKE
BÜNDELT DAS
**Einzig-
artige.**

melt. In der folgenden Innovationsphase fragen wir: Welches Verhalten und welche Rolle der Marke antwortet auf eines oder alle Bedürfnisse am besten? Die Antworten auf diese Frage sind die Lösungen. Die Idee für einen neuen Service entsteht also per se markengerecht. In dem Marke zum Ursprung der Produktentwicklung wird, wird das Serviceprodukt zur Beweisführung des Markenversprechens. Zwangsläufig ergeben sich Synergieeffekte zwischen Marke und Service.

Marke als Innovationsstrategie

Drittes Beispiel zu beidseitigen positiven Effekten von Marke und Innovation ist die übergeordnete Ebene der Innovationsstrategie, ein Aufgabenbereich der Unternehmensentwicklung. Diese soll Orientierung geben bei der Entscheidung zum Besetzen eines neuen Marktsegmentes oder der Nutzung einer Technologie. Das konkrete Tool ist eine Matrix, die komplexe Beurteilungskategorien zu Innovationsfeldern zusammenfasst, um die Entscheidung zu erleichtern. Diese Felder werden gemeinsam mit dem Kunden priorisiert. Die Beurteilungskategorien berücksichtigen zwangsläufig Unternehmensstrategie, sowie gesellschaftliche und technologische Entwicklungen. Wird Marke zusätzlich in dieses Strategietool eingebunden, bauen die Innovationsfelder auf die Stärken des Unternehmens und fokussieren keine Sparten, die eher zum Wettbewerb passen würden.

Marke dient hier als Kompass für die Unternehmensentwicklung.

Marken als Anfang, nicht als Ende

Marke kann also in Innovationsprozessen vielfältig helfen: als Filter, als Ursprung von Produkt- und Serviceentwicklung oder als Kompass für die Unternehmensstrategie. Uns ist es wichtig, dass Marke dabei nicht als Spielverderber verstanden wird. Im Gegenteil. Passt eine Idee nicht zur Marke, eröffnet so eine klare Entscheidung weitere Möglichkeiten. Kann die Idee verkauft werden? Oder macht es Sinn eine neue Produktmarke zu gründen? Marke ist damit wieder Ausgangspunkt für Neues. Wir bei kleiner und bold verstehen Marke als Innovationstreiber und Innovationen als Markentreiber. Stimmen Marke und Innovation überein, werden beide gestärkt.

VENNA VON LEPEL

KLEINER UND BOLD

kleiner und bold ist eine integrierte Brandingagentur mit Sitz in Berlin. Wir beraten Unternehmen dabei, die Marke als Steuerungselement zur unternehmerischen Wertschöpfung zu nutzen. Wir analysieren Märkte, identifizieren Markenpotenziale und verbinden Kreativität mit Management-Know-how.