

Interview mit Ulrike Damm geführt von Nanah Schulze **Branddoctors**

Wie kommt ein CD-Büro dazu, sich auf die Optimierung bereits bestehender Marken zu spezialisieren?

Zur Zeit herrscht am Markt ein enormer Druck, der viele Marken veranlasst, ihre entwickelten und vom Kunden über Jahre geschätzten Qualitäten zu verleugnen. Dieser ständige Innovationsdrang kann sich – falsch verstanden – fatal auf Marken auswirken. Häufig versucht man gar nicht erst, auf Bewährtem aufzubauen, sondern will um jeden Preis etwas Neues schaffen. Und dann wird der Marke gleich eine vollständig neue Kultur aufgestülpt ... Wir sind überzeugt, dass es zahlreiche Marken gibt, die zu bewahren sich lohnt! Wenn die Veränderung zum Selbstzweck wird, werden Markenwerte zerstört, die Teil unserer Kultur geworden sind.

Viele Designer fühlen sich nur dann in ihrer Kreativität gefordert, wenn sie etwas völlig Neues entwerfen. Sie haben sich dagegen für die Arbeit des Branddoctors entschieden. Sehen Sie in dieser Tätigkeit überhaupt gestalterische Herausforderungen?

Wir finden es viel interessanter, Marken mit großem Markenkaptal noch wertvoller zu machen, als ganz Neues zu erfinden. Wenn die Vorgaben komplex sind, ist die Aufgabe auch komplex. Das gefällt uns – und weil wir es gerne machen, können wir es auch besonders gut.

Woran kann es liegen, wenn eine renommierte Marke an Profil verliert?

Häufig liegt es an der Kommunikation: Es gibt Marken, die jeder kennt und die an Profil verlieren, weil das, was sie ausmacht, für den Verbraucher nicht mehr klar umrissen ist. Entweder haben sie im Laufe der Jahre ihre Qualitäten aus den Augen verloren, oder sie haben sich auf Neues gestürzt und die Veränderungen nicht kommuniziert. Veränderungen müssen zur Marke passen, und sie müssen vom Verbraucher verstanden werden.

Kann das auch vorkommen, wenn eine Marke gerade erst einen Corporate-Design-Prozess hinter sich gebracht hat?

Sehr oft sogar. Meistens wird bei einem CD-Prozess der Schwerpunkt auf das Neue, also ein anderes Design, gelegt. Neues ist aber nicht per se immer toll. Erst wenn der andere versteht, warum es das Neue gibt, worin das Neue im Unterschied zum Alten besteht, welchen Nutzen das Neue bringt, was das Neue für die Zukunft heißt, erst dann wird das Neue als Wert geschätzt und umgesetzt.

Dieser Aspekt wird oft vernachlässigt. Die Agenturen und ihre Kunden gehen davon aus, dass die Erneuerung des Designs ausreicht, um alle zu begeistern und die Marke zu retten. So ist es aber keineswegs. Diese Prozesse scheitern oft gerade daran, dass ein Design entwickelt wurde, das von den eigenen Mitarbeitern jedoch nicht akzeptiert oder verstanden wird. Und dann wird es natürlich auch nicht positiv umgesetzt.

Gehört es überhaupt zu den Aufgaben einer CD-Agentur, dass sie sich um die Umsetzung des CD-Prozesses kümmert? Ist das nicht Sache des Unternehmens?

Die Agenturen haben oft nur Lösungen für die Design-Neuentwicklung, nicht aber für die Umsetzung. Wir finden, das ist der falsche Ansatz. Ein CD-Büro leistet nur dann gute Arbeit, wenn es die Lösungen sowohl kommunikativ als auch technisch in den Designprozess einbezieht.

Die Umsetzung muss von Anfang an mitgedacht werden!

Für unsere Arbeit ist das ein ganz wichtiger Schwerpunkt: Wir bieten nicht nur das Design an, sondern auch das Designmanagement.

Woran kann ein Unternehmen erkennen, dass es mit seinem Corporate Design zum Branddoctor gehen sollte?

Wenn auf dieselben strategischen Fragen aus dem Unternehmen unterschiedliche Antworten kommen. Wenn sich die Mitarbeiter verbal und visuell unterschiedlich äußern. Wenn die Kommunikationsmittel unterschiedlich aussehen.

Wie läuft die »Untersuchung« beim Branddoctor ab?

Der Branddoctor kann zu jeder Zeit in das Unternehmen einsteigen. Dafür gibt es keine festgelegte Vorgehensweise. Die Probleme können sehr vielfältig sein und auf ganz unterschiedlichen Ebenen liegen, daher bearbeiten wir sie auch in ihren unterschiedlichen Facetten.

Jedes Unternehmen ist ein eigener Organismus, ein eigenes System, in dem die einzelnen Aspekte auf besondere Weise miteinander zusammenhängen. Man kann das mit einer Kegelbahn vergleichen: Stößt man einen Kegel um, hat das auch für alle anderen Konsequenzen. Nichts bleibt unberührt von der Veränderung. Deshalb gehen wir ganzheitlich an den Prozess heran. Einzelne Aktionen können zunächst durchaus hilfreich sein, langfristig sind sie aber nur sinnvoll, wenn man sie auf das Ganze übertragen kann. Deshalb muss man als Branddoctor unbedingt einen ganzheitlichen Blick für die verschiedenen Aspekte haben.

Was muss das Unternehmen dazu beitragen?

Die Verantwortlichen müssen bereit sein, Bestehendes kritisch zu überprüfen. Sie brauchen Offenheit für Veränderungen und den Wunsch nach einem internen Prozess, der im besten Fall zum Konsens führt. Und selbstverständlich gehören dazu auch Kommunikationsbereitschaft und vor allem die Bereitschaft, sich auf einen Prozess einzulassen, bei dem das Ergebnis nicht von vornherein feststeht.