

SCHILLER®
B R A N D C O M P A N Y

BRANDGEFAHR!

Wolfgang Schiller

Brandgefahr!

**Wie Sie Ihre Marke rechtzeitig vor Risiken
schützen können.**

Copyright: SCHILLER® BRAND COMPANY
Vervielfältigung, Nachdruck, Veröffentlichung
– auch auszugsweise – nicht gestattet.

BRANDGEFAHR!

Wie Sie Ihre Marke rechtzeitig vor Risiken schützen können.

SCHILLER®
B R A N D C O M P A N Y

MARKEN-BERATUNG
MARKEN-DESIGN
MARKEN-KOMMUNIKATION

*„Der Mensch hat dreierlei Wege, klug zu handeln:
erstens durch Nachdenken, das ist der edelste,
zweitens durch Nachahmen, das ist der leichteste,
und drittens durch Erfahrung, das ist der bitterste.“*

Konfuzius (551-479 v. Chr.), chinesischer Philosoph

Kaum eine betriebswirtschaftliche Teildisziplin hat sich in den vergangenen Jahren ähnlich dynamisch entwickelt wie das Risikomanagement. Zur Identifikation, Bewertung und Beeinflussung von Risiken wurden und werden immer komplexere und ausgefeiltere Methoden und Instrumente entwickelt – dies geschieht teilweise aufgrund gesetzlicher Zwänge (KonTraG, Basel II, Sarbanes-Oxley-Act etc.), vor allem aber aufgrund der Einsicht, dass eine nachhaltige Sicherung und Steigerung des Unternehmenswertes nur mit Hilfe eines ganzheitlichen Risk Managements möglich ist. Scheinbar gerät hierbei jedoch ein zentraler Aspekt zunehmend in Vergessenheit: wichtig ist nicht nur, *wie* Risiken gesteuert werden, sondern vor allem auch, *welche* Risiken gesteuert werden.

Heute beschäftigen sich die Risikomanagement-Abteilungen vieler Unternehmen zwar äußerst intensiv mit Brandschutzvorschriften, Backup-Lösungen für Rechenzentren, Produkthaftpflichtversicherungen etc. oder entwickeln ausgeklügelte mathematisch-statistische Modelle, um ihre finanziellen Risiken aufgrund von Kreditausfällen, Wechselkursschwankungen und Devisengeschäften in den Griff zu bekommen. Leider übersehen sie dabei, dass Wohl und Wehe der meisten Unternehmen nicht mehr von diesen Sach- und Finanzwerten abhängt. Als kritische Erfolgsfaktoren – und damit auch gleichzeitig als größte Risiken – für die aktuelle und zukünftige Wettbewerbsfähigkeit erweisen sich vielmehr die Quantität und Qualität der so genannten immateriellen Vermögensgegenstände (oder „Intangible Assets“) wie

BRANDGEFAHR!

Wie Sie Ihre Marke rechtzeitig vor Risiken schützen können.

SCHILLER®
B R A N D C O M P A N Y

MARKEN-BERATUNG
MARKEN-DESIGN
MARKEN-KOMMUNIKATION

bspw. Innovationsfähigkeit, technologisches Know-how, Mitarbeitermotivation, Flexibilität der Prozesse und natürlich insbesondere Kundenvertrauen und Markenstärke.

Derartige Assets repräsentieren nicht nur immense Werte (bspw. übersteigt der Wert der Marke bei zahlreichen Unternehmen den Wert des übrigen Vermögens um ein Vielfaches), sondern werden aufgrund ihrer Flüchtigkeit und Fragilität im Allgemeinen auch wesentlich schneller und gründlicher zerstört, als dies bei „traditionellen“ Sachwerten überhaupt möglich wäre. Unter diesem Aspekt erscheint es also dringend erforderlich, die Prioritäten des Risikomanagements neu zu kalibrieren und seine Aufmerksamkeit stärker auf die wirklich wichtigen Werte und Wertetreiber zu konzentrieren.

Zweifellos ist dies keine einfache Aufgabe. Schließlich sind „weiche“ Erfolgsfaktoren in aller Regel auch „weichen“ Risiken ausgesetzt – es dürfte daher außerordentlich schwierig sein, diese exakt zu quantifizieren oder auf der Basis von Erfahrungswerten abzuschätzen. Eine methodisch saubere Integration dieser Risiken in die vielerorts vorhandenen, oftmals stark quantitativ ausgerichteten Bewertungsmodelle dürfte ebenfalls eine große Herausforderung darstellen.

Allerdings sollte die mangelnde Quantifizierbarkeit keinesfalls dazu verleiten, die entsprechenden Risiken nun ganz aus der Betrachtung auszublenden. Zumal da inzwischen auch ausgereifte methodische Ansätze und einfach handhabbare operative Instrumente für das Management von Markenrisiken existieren. Mit deren Hilfe können heute praktisch alle Phasen des klassischen Risikomanagementprozesses – von der Identifikation über die Bewertung und Steuerung bis hin zur Erfolgskontrolle – vollgültig abgedeckt werden (vgl. Abb. 1). Konkret wird dies durch folgende Prozessschritte und Instrumente erreicht:

BRANDGEFAHR!

Wie Sie Ihre Marke rechtzeitig vor Risiken schützen können.

SCHILLER[®]
B R A N D C O M P A N Y

MARKEN-BERATUNG
MARKEN-DESIGN
MARKEN-KOMMUNIKATION

1. Exploration der Markenidentität
2. Identifikation und Bewertung von Markenrisiken in einzelnen Gefahrenfeldern
3. Systematische und Proaktive Risikosteuerung
4. Kontrolle und Monitoring

Proaktives Risiko-Management von Marken

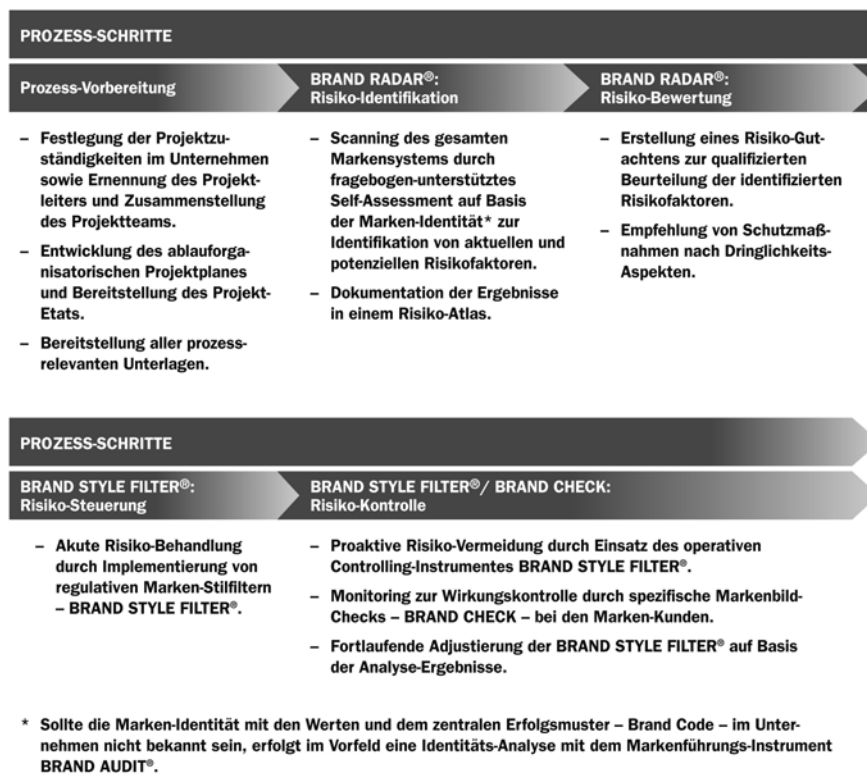


Abb. 1: Der idealtypische Brand-Risk-Management-Prozess

1. Exploration der Markenidentität

In der Markenidentität manifestiert sich das Erfolgskonzept und das Einzigartige, Typische und Besondere, das eine Marke vom Wettbewerb unterscheidet und ihren Erfolg begründet. Eine präzise Kenntnis der Markenidentität ist daher auch eine unverzichtbare Grundlage für das Management der Risiken, die diesen Erfolg bedrohen. In der Praxis zeigt sich leider allzu oft, dass diese Markenidentität überhaupt noch nicht oder zumindest nicht im erforderlichen Detaillierungsgrad definiert wurde.

Zunächst gilt es daher, das Werte- und Stilprofil der Marke zu explorieren. Im Rahmen des so genannten Brand Audit® geschieht dies zum einen durch die Analyse vorhandener Unterlagen (Strategiepapiere, Dokumente zum Markenauftritt, zur Sortimentsgestaltung, Preispolitik etc.), zum anderen durch die Befragung der Markenverantwortlichen und langjährigen Mitarbeiter des Unternehmens. Darüber hinaus sollte auch die historische Entwicklung der Marke betrachtet werden. Die hierdurch gewonnene Binnenperspektive wird anschließend dem Marken-Fremdbild gegenüber gestellt, das im Rahmen einer Kundenschaftsbefragung ermittelt wurde. Letzteres lässt erkennen, welches Vorstellungsbild die Marke bei ihren Kunden aufgebaut hat, welche spezifischen Merkmale und typischen Besonderheiten sie auszeichnen und welche Werte-Assoziationen sie hervorruft.

Auf der Basis dieser Analyse kann schließlich das genetische Erfolgsmuster der Marke – der Brand Code – freigelegt und ihr spezifisches Werteprofil herauskristallisiert werden. Die Ergebnisse werden zusammenfassend dokumentiert, sie beschreiben das Markenkapital und die spezifischen Stärken der Marke. Dabei bildet die Abschlussdokumentation aber nicht nur die Grundlage für das Management der Risiken, die eben diese spezifischen Stärken gefährden könnten – vielmehr stellt sie im Sinne einer „Markensatzung“ auch ein strategi-

ches Grundlagenkompendium für die zukünftige risikoarme Führung der Marke dar.

2. Identifikation und Bewertung von Markenrisiken in einzelnen Gefahrenfeldern

Das Verständnis, dass Marke weit mehr ist als nur ein Produkt mit einem Logo, setzt sich erfreulicherweise mehr und mehr durch. Ebenso die Erkenntnis, dass bei einer Marke alles kommuniziert: die Qualität und Leistungsfähigkeit der Produkte, das Produktdesign, die Serviceleistungen, das Verhalten der Mitarbeiter, die Preise, die Präsentation, die werblichen Aussagen und sogar der Kunde selbst. Ein Markensystem kommuniziert immer ganzheitlich, denn das Sinnkonzept einer Marke wird über alle Systemelemente – die so genannten Subsysteme – erlebbar: Produkte und Services, Preis, Distribution, Design, Werbung und die Kundschaft.

Dementsprechend muss auch das Risikomanagement ganzheitlich orientiert sein und sämtliche Subsysteme berücksichtigen. Außerdem ist gerade bei fragilen und komplexen Systemen wie der Marke auch eine möglichst frühzeitige Identifikation potenzieller Störfaktoren von überragender Bedeutung. Da Risikoquelle und Risikofolge oft zeitlich und räumlich voneinander getrennt sind, gilt auch im Hinblick auf die Marke das bekannte Bild aus der Chaostheorie, demzufolge der Flügelschlag eines Schmetterlings am Amazonas einen Wirbelsturm in Europa auslösen kann. Beim Erkennen derartiger „Flügelschläge“ hilft ein strategisches Frühwarn-Instrument, das die relevanten Gefahrenfelder systematisch absucht und eventuelle Risiken frühzeitig ortet. Dieser „Marken-Radar“ (der so genannte Brand Radar®) basiert auf zwei Prozess-Schritten, die stringent aufeinander aufbauen:

- Identifikation der Markenrisiken in den einzelnen Gefahrenfeldern der zentralen Marken-Subsysteme
- Bewertung sämtlicher Risiken, die im Zuge dieses Prozesses geortet wurden, vor dem Hintergrund der Markenidentität

Identifikation von Markenrisiken

In einem ersten Schritt werden sämtliche Subsysteme der Marke systematisch auf Gefahrenfelder und akute Risiken abgesucht. Dies geschieht primär anhand eines individuell angepassten und markenspezifischen Risiko-Fragenkatalogs, der unter anderem die folgenden Bereiche überprüft:

- Gefahrenidentifikation im Subsystem Produkt/Sortiment/Service (*Product Scan*): Ist eine klare Positionierung der Produkte erkennbar? Drücken die Produkte und die praktizierte Servicekultur den Leistungssinn der Marke aus? Bieten die Produkte „nur“ hohe Qualität (wie so viele andere Hersteller) oder sind die Produkte wirklich einzigartig? Treten Überschneidungen und Kannibalisierungseffekte innerhalb des Sortimentes auf? Folgt die Weiterentwicklung der Produkte dem Prinzip der Selbstähnlichkeit?
- Gefahrenidentifikation im Subsystem Preis (*Price Scan*): Wird die Positionierung der Produkte auch in der Preisgestaltung reflektiert? Sind die Produkte und Serviceleistungen (im Wortsinne) preiswert? Orientiert sich die Preisgestaltung zu sehr am Wettbewerb? Werden Produktionsüberschüsse unkontrolliert als „No-Names“ abgegeben?
- Gefahrenidentifikation im Subsystem Distribution (*Distribution Scan*): Werden die Produkte vom Handel auch gut be-

handelt? Passen die Distributionshelfer zur Marke? Werden die Produkte adäquat platziert und stilvoll präsentiert? Wird das Konzept der Marke auch von den Verkäufern „gelebt“?

- Gefahrenidentifikation in den Subsystemen Design und Werbung (*Design/Advertising Scan*): Sind alle Elemente (Packaging, Prospekte, Katalog, Plakate etc.) konsistent gestaltet? Passt sich der Außenauftritt nur an aktuelle Gestaltungstrends an? Wechseln die Kampagnen und Werbeaussagen zu häufig? Richtet sich die Werbung ausschließlich an potenzielle Neukunden?
- Gefahrenidentifikation im Subsystem Kundschaft (*Client Scan*): Wie hat sich der Anteil der Stammkunden entwickelt? Kennt das Unternehmen überhaupt die Bedürfnisse seiner Kundschaft? Verfügt das Unternehmen über eine klar definierte Stilgruppe, die sie mit der Marke ansprechen will?

Bewertung von Markenrisiken

Bei der Analyse der einzelnen Markensubsysteme im Rahmen des oben skizzierten Identifikationsprozesses wird bereits deutlich, in welchen Bereichen die Marke sich von ihrem zentralen Erfolgsmuster entfernt hat. Allerdings muss die anschließende Evaluierung der erkannten Risiken für jede Marke immer individuell und auf der Grundlage ihrer spezifischen Markenidentität vorgenommen werden. Dabei erweist es sich als hilfreich, die unterschiedlichen „Gefährdungsstufen“ auch grafisch zu visualisieren (vgl. Abb. 2).

BRANDGEFAHR!

Wie Sie Ihre Marke rechtzeitig vor Risiken schützen können.

MARKEN-BERATUNG
MARKEN-DESIGN
MARKEN-KOMMUNIKATION

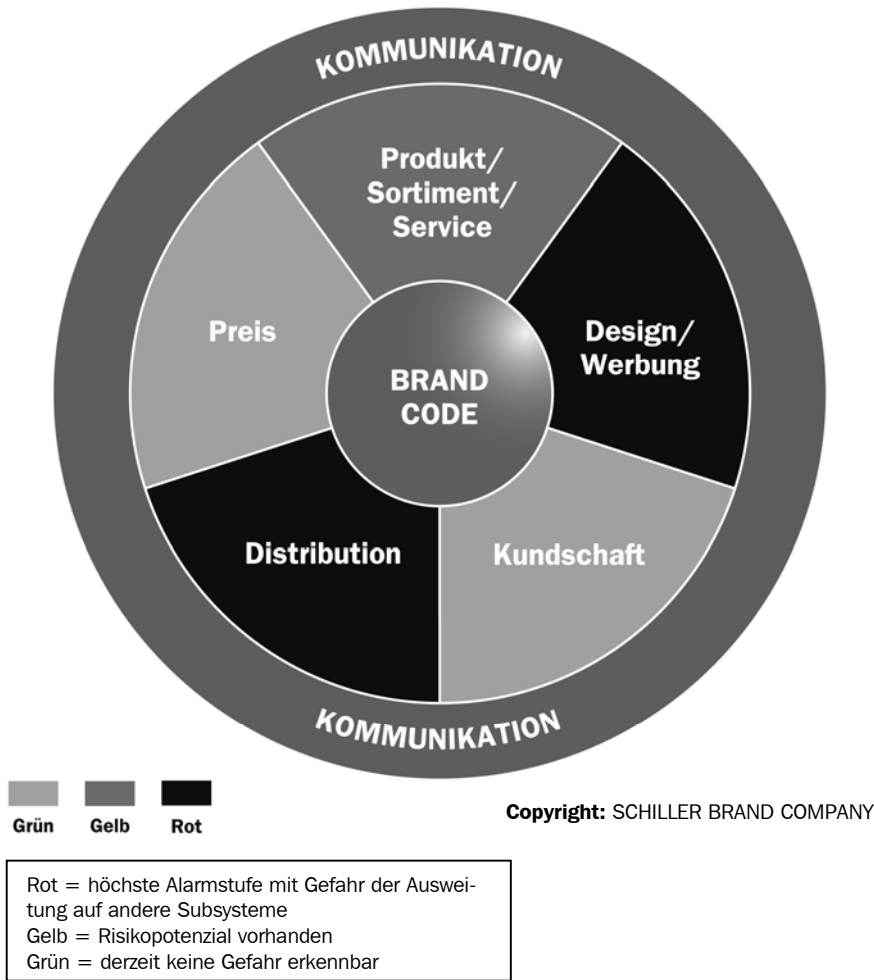


Abb. 2: Visualisierung der Markenrisiken in einzelnen Gefahrenfeldern

Zweifellos vermittelt die anschauliche Rot/Gelb/Grün-Klassifizierung einen schnellen Überblick hinsichtlich der vordringlichen Handlungsfelder und sollte daher auch bei der Kommunikation der Ergebnisse gegenüber dem Top-Management gute Dienste leisten. Eine detailliertere Beschreibung der einzelnen Gefahrenfelder ist allerdings unabdingbar, um auch systemische Zusammenhänge und Wechselwirkungen zwischen den unterschiedlichen Risiken verdeutlichen zu können. Die im Brand Radar[®] gezeigten Ergebnisse müssen daher in jedem Fall durch ein ausführlicheres Gutachten unterlegt werden, das eine qualifizierte Beurteilung der identifizierten Risikofaktoren vornimmt und konkrete Empfehlungen im Hinblick auf Schutzmaßnahmen formuliert.

3. Systematische und Proaktive Risikosteuerung

Mit Hilfe der Risiko-Identifikation und -Bewertung durch den Brand Radar® lassen sich akute Gefährdungen des Markensystems feststellen und eventuelle Gegenmaßnahmen entsprechend priorisieren. Allerdings sind eine treffende Diagnose und schnelle „Erste-Hilfe-Maßnahmen“ zwar notwendige, aber noch keine hinreichenden Voraussetzungen für die nachhaltige Genesung eines Patienten. Von entscheidender Bedeutung für ein prosperierendes Markenwachstum ist daher insbesondere der proaktiver Schutz vor eventuellen Gefahren. Es ist gut, Risiken für das Markensystem möglichst frühzeitig zu erkennen, doch zweifellos ist es noch besser, sie gar nicht erst entstehen zu lassen. Im Übrigen zeigen sich gerade hier die Defizite der heute gebräuchlichen Ansätze des Marken-Controllings. Diese setzen im Wesentlichen bei der Marktforschung an und arbeiten damit reaktiv: So wird die Beschädigung der Marke in einer Kundenbefragung erst sichtbar werden, nachdem sie schon lange eingetreten ist und sich bereits in der Wahrnehmung der Kunden manifestiert hat.

Daher muss es die oberste Maxime sein, eventuelle Irritationen in der Kundschaft von vorne herein zu vermeiden. Dieses Ziel lässt sich am besten erreichen, wenn Markenaufbau und -entwicklung stets dem Prinzip der Selbstähnlichkeit folgen. Starke Marken sind sich selbstähnlich: Jedes (De-)Teil spiegelt das Ganze vollgültig wieder und bleibt dadurch wieder erkennbar. Neben der Anforderung, dass ein Markensystem zu einem bestimmten Zeitpunkt konsistent und in sich stimmig sein muss, weist das Prinzip der Selbstähnlichkeit einen ausgeprägten dynamischen Aspekt auf. Um eine erfolgreiche Marke zu etablieren und sie im Laufe der Zeit kontinuierlich zu stärken, ist es erfahrungsgemäß von größter Bedeutung, die einmal kommunizierten Erfolgsbotschaften wieder und wieder zu bestätigen. Zweifellos ist etwa das aktuelle Modell des VW Golf nicht mehr mit seinem dreißig

BRANDGEFAHR!

Wie Sie Ihre Marke rechtzeitig vor Risiken schützen können.

SCHILLER®
B R A N D C O M P A N Y

MARKEN-BERATUNG
MARKEN-DESIGN
MARKEN-KOMMUNIKATION

Jahre älteren Vorgänger zu vergleichen. Die Entwicklung der äußeren und inneren Werte (Solidität, Klassenlosigkeit) vollzog sich jedoch nicht abrupt, sondern folgte einem evolutionären Muster.

Die Verwirklichung einer optimalen Balance zwischen Kontinuität und Veränderung ist sicher eine schwierige Gratwanderung. Zum einen muss sich die Marke weiter entwickeln und kontinuierlich an veränderte Rahmenbedingungen anpassen können. Zum anderen muss sie für ihre Stammkunden jederzeit wieder erkennbar bleiben. Um das definierte Ziel der proaktiven Risikovermeidung durch selbstähnliche Markenentwicklung bestmöglich zu realisieren, ist sicher zu stellen, dass nur diejenigen Einflüsse in das Markensystem gelangen, die dem Prinzip der Selbstähnlichkeit entsprechen. Vereinfacht formuliert, ist also ein Filter erforderlich, der „gute Einflüsse“ durchlässt und in das vorhandene Markensystem integriert, während er „schlechte Einflüsse“ aussortiert und vom Markensystem fernhält.

So einleuchtend dieser Ansatz erscheinen mag, so anspruchsvoll ist seine Umsetzung im Tagesgeschäft. Auf den ersten Blick mag es unmöglich erscheinen, eine Struktur zu schaffen, bei der jede Abteilung, jeder Arbeitsablauf und das Verhalten jedes Mitarbeiters „ein und dieselbe Sprache“ sprechen – nämlich die der Marke! Ein Ziel, das nur zu erreichen ist, wenn normative Ordnungsprinzipien und verbindliche Regulative für alle Führungskräfte, Mitarbeiter und Partner etabliert werden können. Diese sollen einen konkreten Handlungsrahmen erhalten, so dass die Markenführung nicht mehr nach der Trial-and-Error-Methode erfolgt, sondern sich – stilstreng bis ins kleinste Detail – an der Markenidentität orientiert, die zuvor im Rahmen des Brand Audit® eruiert wurde. Konkret kann dieser Anspruch mit Hilfe so genannter Markenstilfilter (oder Brand Style Filter®) realisiert werden. Ein solcher Stilfilter besteht zum einen aus „verbindlichen Stilregeln“

und zum anderen aus „Stilparametern“ in Form einer operationalisierten Matrix.

- Die verbindlichen **Stilregeln** sind ein geschlossenes Regelwerk von Geboten und Verboten, die konsequent und ohne Ausnahme einzuhalten sind. Mit ihrer Hilfe soll vor allem sichergestellt werden, dass das Prinzip der Selbstähnlichkeit gewahrt wird. Daher müssen die Stilregeln genau definieren, welche Bereiche innerhalb des Markensystems grundsätzlich nicht verändert werden dürfen, um das bestehende Erfolgsmuster nicht zu verletzen (z. B. Grundwerte, Farben), und wo im Zuge der Zeit stilistische Anpassungen vorgenommen werden können (z. B. Verpackungsdesign). Die Stilregeln sollten möglichst konkret, verständlich und nachvollziehbar formuliert sein.
- Die **Stilparameter** werden aus den Stilregeln abgeleitet, in dem letztere auf die einzelnen Subsysteme bzw. Verantwortungsbereiche herunter gebrochen werden. In Checklist-Form geben sie für jedes Produkt, jedes Werbemittel, jeden Business-Partner etc. klare Auskunft darüber, ob beispielsweise ein bestimmtes Verhalten oder ein bestimmtes Produktmerkmal in das Markensystem passen oder nicht. Durch diese Regularien wird die Markenidentität mit dem zentralen Erfolgsmuster, den Leitwerten und dem kulturellen Stil der Marke für jeden Arbeitsablauf, jedes Produkt- und Dienstleistungsangebot, jeden Vertriebskanal etc. in klare und konkrete Anweisungen oder Prüfkriterien „übersetzt“, an denen sich die Mitarbeiter zu orientieren haben.

BRANDGEFAHR!

Wie Sie Ihre Marke rechtzeitig vor Risiken schützen können.

SCHILLER®
B R A N D C O M P A N Y

MARKEN-BERATUNG
MARKEN-DESIGN
MARKEN-KOMMUNIKATION

Der Vorteil der Marken-Stilfilter als Instrument des proaktiven Brand Risk Managements ist deren Praxisnähe und einfache Handhabung. Jeder Mitarbeiter muss nur die Regeln und Parameter zu kennen, die für seinen Bereich relevant sind. Wichtig ist dabei, dass die Stilfilter der einzelnen Subsysteme effizient miteinander vernetzt werden und alle Bereiche des Markensystems voll integrieren. Sobald in irgendeinem Bereich Diskrepanzen zu den definierten Regeln und Parametern auftreten, gibt dies bereits Hinweise auf potenzielle Risiken und eventuellen Handlungsbedarf. Gleichzeitig können anstehende Entscheidungen des Markenmanagements anhand der definierten Stilfilter bereits im Vorfeld auf ihre „Kompatibilität“ mit der Markenidentität und dem bereits existierenden Markensystem überprüft und eventuell korrigiert werden. Somit geht dieser präventive Ansatz weit über die üblichen, rein imageorientierten Controlling-Instrumente der Marktforschung hinaus, mit denen sich lediglich die Spätfolgen bereits umgesetzter Maßnahmen feststellen lassen.

Mit Hilfe der Stilfilter kann somit beides gelingen: Zum einen die Risikominimierung durch das kontinuierliche Monitoring im Tagesgeschäft (Vergleich der vorgegebenen Soll-Regeln und -Parameter mit dem tatsächlichen Erscheinungsbild der Marke), zum anderen eine proaktive Risikovermeidung durch die Überprüfung markenrelevanter Entscheidungen auf ihre Verträglichkeit mit dem bestehenden Markensystem.

4. Kontrolle und Monitoring

Nach Implementierung der Marken-Stilfilter sollte in regelmäßigen Intervallen überprüft werden, inwieweit das aus der Markenidentität erzeugte und durch die Stilfilter systematisch gesteuerte Markenprofil auch tatsächlich ein entsprechendes Markenbild bei der anvisierten Kundschaft aufbauen konnte.

Die hierzu verwendeten Markenbild- oder Brand-Checks sollten aber nicht mit klassischen Marktforschungs-Instrumenten verwechselt werden. Vielmehr bedarf es qualitativer Umfragen, welche die Werte- und Stilhaltung der Marke exakt reflektieren und das Vorstellungsprofil für alle Subsysteme der Marke eruieren. Sollten hierbei zu starke Abweichungen vom anvisierten Markenprofil in dem Subsystemen festgestellt werden, sind gezielt entsprechende Adjustierungen der Stilregeln bzw. Stilparameter vorzunehmen.

Darüber hinaus empfiehlt es sich grundsätzlich, durch weitergehende Trend-Analysen nach veränderten sozio-kulturellen Entwicklungen zu suchen, die eventuell (positive wie negative) Einflüsse auf die Marken entfalten könnten. Eine mögliche Integration dieser Entwicklungen ist allerdings ein sehr sensibler Prozess, der nur mit größter Vorsicht durchgeführt werden sollte. Eventuelle Kurskorrekturen innerhalb der Markenführung aufgrund solcher Trends, die nicht selbstähnlich aus der Identität der Marke gesteuert werden, sind dabei nach wie vor tabu.

BRANDGEFAHR!

Wie Sie Ihre Marke rechtzeitig vor Risiken schützen können.

SCHILLER®
B R A N D C O M P A N Y

MARKEN-BERATUNG
MARKEN-DESIGN
MARKEN-KOMMUNIKATION

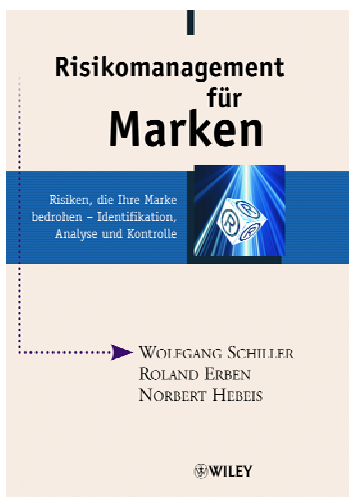
Fazit

Marken repräsentieren für viele Unternehmen immense Werte und ihr Einfluss auf die aktuelle und künftige Wettbewerbsfähigkeit kann gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. Trotz dieser Tatsache werden die vielfältigen Risiken, denen der Wertetreiber „Marke“ ausgesetzt ist, bisher kaum beachtet. Ausschlaggebend für die sträfliche Vernachlässigung ist sicher das oftmals noch mangelnde Markenverständnis und die daraus resultierende Unwissenheit über die wahre Bedeutung der Marke. Daneben standen bisher jedoch auch keine adäquaten Methoden und Instrumente zur Verfügung, die ein ganzheitliches und proaktives Management von Markenrisiken leisten konnten. Wie gezeigt wurde, existieren inzwischen jedoch ausgereifte Ansätze, mit denen sämtliche Phasen des klassischen Risikomanagementprozesses vollgültig abgedeckt werden können. Insofern bleibt zu hoffen, dass die Marke bald auch im Risikomanagement die Rolle einnehmen wird, der ihrer wirtschaftlichen Bedeutung entspricht.



Wolfgang Schiller (54)

Als strategischer Markenberater und Inhaber der seit 1985 auf integrierte Markenführung ausgerichteten Marken-Agentur SCHILLER® BRAND COMPANY in Freiburg und Zürich hat er zahlreiche Marktführer aus unterschiedlichsten Branchen beraten. Aktuell beschäftigt er sich neben der Beratung im Aufbau und der Profilierung von Marken intensiv mit dem proaktiven Schutz von Marken und hat mit Brand Radar® und Brand Style Filter® zwei strategische Instrumente zur frühzeitigen Erkennung von Risikofeldern im Markensystem und zur risikoarmen Führung von Marken entwickelt.



Risikomanagement für Marken

Risiken, die Ihre Marke bedrohen -
Identifikation, Analyse und Kontrolle

Von WOLFGANG SCHILLER, ROLAND
ERBEN und NORBERT HEBEIS

2004. Ca. 270 Seiten. Gebunden.
EUR 69,-/sFr 102,-
ISBN 3-527-50119-3

Ab 13. Dezember 2004 im Buch-
handel erhältlich

Wolfgang Schiller
Schiller® Brand Company
In den Sauerplatten 9
79249 Freiburg-Merzhausen

Tel.: 0761/459 47 13
Fax: 0761/459 47 22
Mobil: 0175/276 69 56
Email: w.schiller@schiller.de

SCHILLER[®]
B R A N D C O M P A N Y

MARKEN-BERATUNG
MARKEN-DESIGN
MARKEN-KOMMUNIKATION

SCHILLER GmbH BRAND COMPANY
FREIBURG · ZÜRICH

In den Sauerplatten 9
D-79249 Merzhausen-Freiburg
Telefon +49 761 459 47-0
Telefax +49 761 459 47-22

brandcompany@schiller.de
www.schiller.de