



GWA als Marke – Positionierung und Reputation

Von Dr. Henning von Vieregge

Vor drei Jahren bekam Marc Sasserath, Publicis Sasserath, vom GWA den Auftrag zu einer Markenstudie des GWA. Die Ergebnisse präsentierte er in den Gremien.

Der Vorstand hat sich seitdem einige Male mit der Markenstudie auseinander gesetzt. GWA-Vorstandsmitglied Frank-Michael Schmidt, Scholz & Friends, hat dazu zweimal, zuletzt nach der partiellen Neubesetzung des Vorstands 2006, im Vorstand präsentiert und seine ergänzenden Überlegungen vorgestellt.

Verbunden wurde diese Positionierungs-diskussion mit dem Erschließen des Themas Reputation für den Verband. Hierbei half der frühere GWA-Vize-Präsident Rainer Zimmermann. In einer im August 2007 erschienenen Broschüre, GWA als Marke, ziehen Beteiligte, darunter auch GWA-Präsident Holger Jung und sein langjähriger Stellvertreter Gerhard Mutter, Bilanz.

Untersuchung exemplarisch

Wir hatten es seinerzeit mit der Kommunikation der Markenstudie nicht eilig. Dafür sprachen zwei Dinge.

Erstens geriet der Verband, kurz nachdem die Ergebnisse intern diskutiert waren und die Verbandsarbeit bestimmen sollten, für die Führung völlig unvermutet, in einen heftigen Streit zweier Vorstandsmitglieder, der öffentlich und unter Bezug auf den GWA ausgetragen wurde. Zusätzliche Informationen hätten in dieser Zeit allenfalls beschwichtigend oder ablenkend gewirkt. Die Botschaft, wonach wir noch nie so eindeutig und überzeugend in unserem Verbandshandeln positioniert waren, wäre im Journalisten-Hohn untergegangen.

Zweitens lässt sich erst jetzt beurteilen, was die Diskussion bewirkt hat. Wir wollten eine folgenlose Ankündigung vermeiden. Dazu lässt sich feststellen, dass der GWA - jedenfalls nach unserem Kenntnisstand - der bisher einzige Verband ist, der seine Arbeit unter dem Marken-Gesichtspunkt hat überprüfen und ausrichten lassen. Holger Jungs Fazit: "Es hat etwas gebracht, nämlich Klarheit in der Führung der Marke GWA - und darum ging es bei der Marken-Übung". Sein Vize Gerhard Mutter sieht den GWA heute so: "GWA ist das Markenzeichen für gute Werbung. GWA ist auch ein Qualitätssiegel für Mitarbeiter, die sich in ihrer Biografie gerne mit der Zugehörigkeit zu einer GWA-Agentur schmücken. Und für Kunden



oder potentielle Kunden, die in der GWA-Mitgliedschaft die Sicherheit für professionelle Arbeit und den Erfolg gewissermaßen garantiert sehen." Frank-Michael Schmidt legt in seiner Bewertung die Latte sogar noch höher. Er spricht vom "Verband im Paradigmen-Wechsel". Für ihn hat sich mit der Untersuchung "Markenführung als Management- und Steuerungsinstrument des Verbands inthronisiert".

Ergebnisse der Markenstudie

Der GWA ist eine Marke. Das hatten seine Mitglieder bei einer vor der Sasserath-Untersuchung liegenden Umfrage – Anlass war eine Namensdiskussion und die Umbenennung des GWA von Gesamtverband Werbeagenturen in Gesamtverband Kommunikationsagenturen - schon eindeutig ausgesagt. Was fand Sasserath heraus? Literatur-Recherche und interner Workshop mit den Hauptamtlichen des GWA setzten die Hypothesen, die in qualitativen Diskussionen mit Stakeholder-Gruppen des Verbands überprüft wurden. Als Status schreibt Sasserath dem GWA an Werten und Charakter folgende Eigenschaften ins Stammbuch.

Seriös
Konservativ
Etabliert
Grundsolide

Aber auch:

Zahnlos
Profillos
Zurückhaltend, bedächtig
Wenig innovativ / dynamisch

Dem gegenüber sieht Sasserath in der Marke GWA das Potenzial zu einer Entwicklung zu folgenden Markeninhalten.

Kompetent
Seriös besiegelt
Klar und fokussiert
Kraftvoll
Stolz

Sasserath fasst den GWA-Markenanspruch mit dem Satz "Gute Kommunikation treibt die Wirtschaft" zusammen. Die Diskussion im Verband dazu erweiterte die Aussage und spitzte sie zu. Die Erweiterung besteht in dem Hinweis auf die gesellschaftlichen Aufgaben professioneller Kommunikation, wenn auch der Schwerpunkt der Arbeit der Kommunikationsagenturen das Feld der



Wirtschaft und damit der Marken-/Marketing- und Marktkommunikation bleibt. In der erweiterten Fassung heißt somit der Anspruch "Gute Kommunikation treibt wirtschaftliche und gesellschaftliche Prozesse". Die Zuspitzung auf die Rolle des GWA manifestiert sich in dem Satz "Der GWA setzt die Standards" oder, in breiterer Perspektive, "Wir kümmern uns um Standards, auch in Allianzen."

Reputation

Die Einbeziehung der Reputations-Problematik schärft den Blick auf den Wert des Markenansatzes. Geht man nämlich der Frage nach, ob Verbände spezifische Reputationsprobleme haben, so lässt sich die nahezu vollständige Übereinstimmung von Verbandsbildern allgemein mit der des GWA, wie sie Sasserath in der Markenanalyse beschreibt, feststellen. Verbände werden als notwendige, aber bürokratische Gebilde angesehen, für das Einzelmitglied eher Pflicht als Vergnügen. Das ist das Bild von Verbänden in den Köpfen von Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern. Warum das so ist, habe ich an anderer Stelle beschrieben. Mit anderen Worten: Was Sasserath als Bild vom GWA herausgefunden hat, ist das Bild von allen Verbänden. Dies mindert nicht den Wert der Untersuchung, verdeutlicht aber die Veränderungschancen. Es kann vermutet werden, dass der Spielraum eines einzelnen Verbands, von diesem festen Verbändebild durch sein Wirken abzuweichen, relativ gering ist. Gerade aber wenn die Veränderungsmöglichkeiten generell gering sind, ist es umso wichtiger, die jeweils spezifischen Merkmale zu bestimmen. Hierbei hilft in der Tat, wie das Beispiel zeigt, eine Analyse des Markenkerns. Denn sie führt notwendigerweise auf ein Ergebnis zu, ein Mission Statement, das der Verbandsführung die Schwerpunktsetzung der Aufgaben erleichtert und den Weg zur Reputationsverbesserung weist.

Glaubwürdige Positionierung

Der GWA hat gegenüber manchen anderen Verbänden besondere Chancen einer positiven Weiterentwicklung. Schwieriger als der GWA haben es Organisationen mit Pflichtmitgliedschaft, Personenverbände und Verbände, die nur auf Qualität, nicht aber auf Qualität ihrer Mitglieder Wert legen.

Im Fall des GWA, bei dem nicht Personen, sondern Unternehmen Mitglieder sind und der 1952 gegründet wurde als Qualitäts-Alternative zum damaligen Sammelverband, ist der Qualitäts-Anspruch seiner Mitglieder, auch im Vergleich zu den Nicht-



Mitgliedern, substanzieller Bestandteil geblieben. Nachdem die Gesellschaft Werbeagenturen vor gut drei Jahrzehnten mit dem damaligen Inhaberverband WDW verschmolz, gelang es in den Folgejahren, den qualitativen Führungsanspruch der GWA-Mitgliedschaft Schritt um Schritt wieder herzustellen und dabei gleichzeitig den gewonnenen Repräsentationsanspruch zu halten und auszubauen. Denn mittlerweile sind nach einigem Hin und Her in der Verbandsgeschichte alle großen Agenturen im GWA. Ausschau gehalten wird nach Champions in einzelnen Kommunikationsdisziplinen und in Regionen sowie den erfolgreichsten Neugründungen, die nach zweijähriger Bewährungsprobe im Markt aufgenommen werden können.

Gleichzeitig führt der Verband den entscheidenden Qualitätswettbewerb der Marketingkommunikation für Kunden und Agenturen, nämlich den Effie, durch. Wenn also von dem Anspruch "Guter Kommunikation" die Rede ist, hat der GWA ein glaubwürdiges Definitions-Monopol dieses Anspruchs. Ihm ist eine Besiegelungsfähigkeit, wie sie Sasserath vorschlägt, zuschreibbar. Aus dieser Ausrichtung ergibt sich der Anspruch, Standards zu setzen. Damit müsste nun nicht die gesamte Verbandsarbeit über den Haufen geworfen werden. Es ergibt sich mit der Positionierung aber die Möglichkeit, jeden einzelnen Bereich zu sichten und zu bewerten, vom Effie über die Nachwuchsansprache zu den Services, von der Effie-Gala zur Weiterbildung.

Konsequenzen

Es ist hier nicht der Rauirr'-, die Konsequenzen, die seitdem mit Verweis auf die Positionierung im Einzelnen in der Verbandsarbeit gezogen wurden, ausführlich zu beschreiben. Sie seien nur stichwortartig angedeutet:

- Der GWA geht nicht ins politische Berlin, sondern bleibt in der Wirtschaftsmetropole Frankfurt.
- Der GWA konzentriert sich in den Allianzen auf die Ansprechpartner in den Unternehmen und deren Verbände (zum Beispiel Guidelines Agenturauswahl mit Markenverband/OWM, ergänzt um DDV und GPRA).
- Der GWA startet sein Kompetenzprogramm, das Standards in der Mitarbeiterweiterbildung setzen soll.
- Der GWA entwickelt die Foren-Struktur, mit den Plattformen Healthcare, B-to-B, PoS, Digitale Kommunikation, Produktion mit Sub-Jahrbüchern, Awards, Empfehlungen und Themen-Tagen, organisiert durch die jeweiligen Foren. Das



unterstreicht den Anspruch, die spezifische Leistung von spezial ausgerichteten Agenturen, ob nun Direkt-Mitglieder oder Töchter, hervorzuheben und andererseits die Fähigkeit zum Zusammenspiel der Disziplinen in konkrete nachzuweisen.

- Gute Kommunikation fußt auf zwei Schlüsselbegriffen, der Effizienz und der Kreativität. Zu beiden Schlüsselbegriffen entwickelt der GWA neue Initiativen in Form von Begleitforschung und Events.

Ausblick

Der Markenpositionierungs-Prozess kann anderen Verbänden empfohlen werden. Die daraus folgende Diskussion ist umso ertragreicher, je weniger der Verband in tagespolitischen Wirren oder in grundsätzlichen Infragestellungen steckt.

Denn die Ergebnisse liefern - strukturell bedingt und damit vorhersehbar - überwiegend negative Resultate, die persönliche Schuldzuweisungen und ein eiliges Distanzieren von den "Schuldigen" zur Folge haben könnten. Andererseits bietet sich auf diesem Weg die realistische Chance, den wesentlichen Markenkern des Verbands zu bestimmen. Der Verband begibt sich damit auf eine verlässlich ausgeschilderte Zukunftsstrecke. Das ist wahrscheinlich der größte Gewinn. Die Sprachfähigkeit über das Verbandshandeln gewinnt in diesem Diskussionsprozess, der freilich immer wieder belebt werden muss. Damit wächst die Chance zum Reputationsgewinn, und der Druck, sich an tagespolitischen Aufgeregtheiten beteiligen zu müssen, sinkt. Das ist gerade in den Branchen hilfreich, in denen die Fachpresse ihrerseits, weil an Titeln überbesetzt, an Kompetenz unterbesetzt, ihrer Arbeit nachgeht. Die Positionierung hilft, die Berichterstattung auf die Themen zu konzentrieren, die der Verbandsführung wichtig sind und im Übrigen pressebezogen eventuell gelassener als bisher zu agieren. Dafür spricht auch die wachsende Bedeutung des Web als weitere Plattform der öffentlichen Meinung. Denn sie relativiert die bis dahin geltenden Gewichtungen für öffentliche Wahrnehmung in erheblichem Ausmaß - wenn sie denn der Verband zu formen und zu nutzen vermag.

*Quelle: Marketing Journal November 2007 Nr. 11
www.marketing-journal.net*