

Thema: BrandTrust

Autor: k.A.

42

FÜHREN + ENTSCHEIDEN

Markenführung

„Die Marke macht mittlerweile auch in der Investitionsgüterindustrie einen Großteil des Unternehmenswertes aus.“
Jürgen Gietl, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Brand Trust



Wege zur starken Marke

Auch im Geschäftskundenbereich gilt:
Eine Marke ist viel mehr als ein ansprechendes Logo. Als Wertspeicher für Spitzenleistung gewinnt sie in Zeiten der Digitalisierung auch in der Investitionsgüterindustrie immer stärker an Bedeutung. Sieben Wege zur starken Marke.

Das Bewusstsein für die Bedeutung der Marke in der Investitionsgüterindustrie steigt stark an. Das zeigen die Ergebnisse einer Studie zur strategischen Markennutzung in österreichischen B2B-Unternehmen, die INDUSTRIEMAGAZIN in Zusammenarbeit mit dem Beratungsunternehmen Brand Trust durchgeführt hat (Details siehe Kasten). Je höher die Vergleichbarkeit und Austauschbarkeit der Produkte, je höher der Wettbewerb aus Asien und USA und je knapper die Verfügbarkeit der für den Erfolg notwendigen Fachkräfte ist, desto bedeutender ist die Rolle eines werthaltigen Warenzeichens für die Gewinnung und Bindung von Mitarbeitern und Kunden und das Durchsetzen der notwendigen Preise. Doch der Weg zur starken Marke ist gerade im Investitionsgüterbereich steinig. Sieben Tipps, mit denen Sie den Wertspeicher Ihres Unternehmens aufladen.

1

Ihre Marke ist Chefsache!

Um der Bedeutung der Marke auch im Geschäftskundenbereich gerecht zu werden und allen Mitarbeitern im Unternehmen Markenverantwortung zu signalisieren, muss die Steigerung oder Sicherung der Markenattraktivität in den Unternehmenszielen verankert, regelmäßig gemessen und bonifiziert werden. „Die fehlende Führung der Marke durch den CEO ist vorrangig verantwortlich für das Scheitern von Markenstrategien“, sagt Jürgen Gietl, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens Brand Trust. Die Wirkung einer Marke ist extrem vielschichtig, denn sie wirkt direkt auf die Wahrnehmung von Qualität und Innovationskraft, gibt Mitarbeitern Energie und Bindung, verschafft Kundenemotion und hilft, Wettbewerber auf Abstand zu halten. Sie macht, wie die Teilnehmer der Markennutzungsstudie einräumen, mittlerweile einen Großteil des Unternehmenswertes aus.

2

Ihre Marke ist nicht Projekt, sondern Disziplin!

Der essenzielle Grundstein der Markenarbeit liegt in einer glaubwürdigen, attraktiven und differenzierenden Positionierung

Thema: BrandTrust

Autor: k.A.

des Brandings. Das bestätigen auch die Befragten unserer Studie: Eine glaubwürdige, attraktive und differenzierende Positionierung am Markt hat für über die Hälfte der Befragten eine sehr hohe Bedeutung. Die Positionierung formuliert, wofür die Marke stehen kann und soll. Sie bildet damit ein Scharnier von der Vergangenheit der Marke in die Zukunft, sie ist die Brücke vom inneren des Unternehmens nach außen, sie drückt aus, was Mitarbeiter und Kunden von der Marke erwarten können und sie zieht eine klare Grenze zu dem, was Sie vom Wettbewerb unterscheidet. Auch wenn es heute, gemessen an der Bedeutung des Themas, noch immer nur wenige Möglichkeiten gibt, sich auf Top-Management-Ebene in Sachen Markenstrategie und Markenmanagement auszubilden zu lassen, sollte diese Disziplin im Unternehmen fest verankert werden. „Marke ist keine Kosmetik, sondern Heilfasten, und damit kein

schaftlichen Erfolg. Doch sind diese so aufeinander abgestimmt, dass sie sich gegenseitig befruchten, anstatt sich zu stören? Schon einzelne funktionale Strategien, die der Markenpositionierung entgegenwirken (und vielleicht sogar noch mithilfe der Unternehmenskommunikation nach außen getragen werden), lassen den Kunden spüren, dass abgegebenen Versprechen nicht gehalten werden. „Ob es sich um die Mission, Vision, die strategischen Ziele, das Produktportfolio oder die M&A-Aktivitäten handelt. Stellen Sie sich immer die Frage: Passt bzw. unterstützt und fördert dies unsere definierte Positionierung?“, sagt Gietl. „Sie werden sofort merken, welche Energie im gesamten Unternehmen spürbar wird, wenn alle Vorgaben und Maßnahmen durch einen roten Faden, der Markenpositionierung, miteinander verbunden sind“, sagt der Brand Trust-Manager. Nur wenige Un-

Projekt, sondern eine Disziplin“, sagt Jürgen Gietl. „Sorgen Sie dafür, dass die betroffenen Abteilungen, von HR über Entwicklung, Vertrieb und Marketing so koordiniert werden, dass diese an einem Strang ziehen“, rät Gietl. „Diese Koordinationsfunktion kann durch eine Stabsfunktion unterstützt, aber nicht delegiert werden.“

3

Setzen Sie sich höchste Ziele!

Eine erfolgversprechende Markenpositionierung kann immer in einem kurzen Satz formuliert werden. Sie beschreibt, worin, weshalb und für wen Ihre Marke heute und in Zukunft eine Nummer-eins-Position am Markt einnehmen will und kann. Wenn Ihre Positionierung nicht nur vom Wettbewerb differenzieren, sondern für Kunden auch glaubwürdig und attraktiv sein soll, müssen Sie sich in der

Arbeit ganz automatisch damit beschäftigen, welche Spitzenleistungen, Innovationen und Philosophien Ihr Unternehmen zu dem gemacht hat, was es ist, und warum es damit für seine Mitarbeiter und Kunden so attraktiv ist. „Moderne Marken begrenzen sich nicht dadurch, ‚was‘ sie tun, sondern sie begeistern dadurch, ‚wie‘ sie es tun“, sagt Brand Trust-Geschäftsführer Gietl. „Stellen Sie sich in diesem Schritt auch der Frage, was Ihre Marke nicht kann, wofür sie nicht da ist und worin sie nicht gut bzw. vertrauenswürdig ist. Das hilft Ihnen dabei, Ihr ‚wie‘ noch deutlicher zu sehen und in einer Nr. 1 Position festzuhalten“, rät Gietl.

4

Vermeiden Sie Störfelder!

Im Unternehmen wirken eine Vielzahl von Mitarbeitern, Strategien, Mechanismen und Prozessen auf den wirt-

ternehmen schaffen es, all ihr strategisches und operatives Handeln und Entscheiden an einem roten Faden auszurichten. Aber genau das gibt den Unternehmen Klarheit, Energie und Agilität.

5

Definieren Sie einfache Marken-Regeln!

Industrieunternehmen sind komplexe, meist dezentral und international agierende, unterschiedliche Marktsegmente abdeckende Einheiten. Reduzieren Sie diese Komplexität mit der Definition von wenigen, einfachen Regeln, mit deren Hilfe jeder Mitarbeiter weiß, ob er mit seinem Handeln im Sinne oder entgegen der definierten Markenpositionierung handelt. Diese Art von Handlungsrahmen erhöht die Freiheit und damit Kreativität der Mitarbeiter und Agilität des Unternehmens, sorgt aber gleich-

zeitig für die nötigen Vorgaben, um Ihrer Marke Stabilität und Klarheit zu geben. „Marken sind chaotische Systeme. Diese steuern sich immer über einfache Regeln und dem Zufall der Kreativität“, sagt Jürgen Gietl.

6

Halten Sie Ihre Versprechen!

Markenführung ist mit einem Puzzle vergleichbar. Jeder Puzzlestein ist dabei ein Markenkontaktpunkt, an dem Mitarbeiter und Kunden Ihre Marke erleben können. Je besser die Puzzlesteine, also alle Markenkontaktpunkte, zueinander passen und ein homogenes Bild ergeben, desto attraktiver wird Ihre Marke wahrgenommen. Werden Sie sich deshalb bewusst, an welchen Stellen, über welche Kanäle und Möglichkeiten Ihre Marke von Kunden und Mitarbeitern wahrgenommen werden kann: von der Verpackung bis zur Website, vom Empfang bis

Thema: BrandTrust

Autor: k.A.

zum Firmenrundgang, vom Besprechungszimmer bis zur LKW-Beschreibung – alles hat eine Wirkung auf die Wahrnehmung Ihrer Marke. Sorgen Sie dafür, dass jeder Kontaktpunkt einen Verantwortlichen hat, und jeder Verantwortliche in die Lage versetzt wird, Ihre Markenregeln im jeweiligen Markenkontaktpunkt umzusetzen.

7

Messen Sie Ihre Mitarbeiter an der Marke!

Der Kampf um die besten Mitarbeiter hat in vielen Unternehmen längst denselben Stellenwert wie der Kampf um Marktanteile, wie auch die Studie zur strategische Markennutzung in österreichischen B2B-Unternehmen herausfand: Drei Viertel aller Befragten halten die Gewinnung exzellen-

ter Mitarbeiter für die größte Herausforderung der österreichischen Industrieunternehmen. Optimierte Markenführung hilft dabei: Arbeiten Sie in Zusammenarbeit mit Führungskräften und HR heraus, welche Wirkung Ihre Marke auf Ihren Bewerber über den gesamten Bewerbungsprozess hat. Analysieren Sie bereits in der Anfangsphase, ob die Charaktereigenschaften und das Wertesystem Ihres Bewerbers zu denen Ihrer Marke passen. Bauen Sie diese Fragen in den Bewerbungsprozess mit ein und stellen Sie darüber sicher, nur passende Bewerber für sich zu gewinnen. „Starke Marken haben nicht nur die besten sondern vor allem die passendsten Mitarbeiter“, sagt Jürgen Gietl. Und diese findet man bekanntlich nicht durch möglichst coole Werbekampagnen auf Recruiting-Plattformen oder Messen.

Studie:

Markenführung in der Industrie

Das Beratungsunternehmen Brand Trust und INDUSTRIEMAGAZIN haben im Frühjahr 2019 eine Studie zur strategischen Markennutzung in österreichischen B2B-Unternehmen durchgeführt. Auffallend dabei war, dass die Bedeutung und Beachtung der Marke weit auseinanderklaffen. So wird der Einfluss der Marke auf den wirtschaftlichen Erfolg (Wachstum, Wertschöpfungskraft, Profitabilität, Übernahmepläne) als überdurchschnittlich hoch eingeschätzt. Gleichzeitig sehen aber 2/3 der Befragten das Wertschöpfungspotenzial nicht ausgeschöpft. Die befragten B2B-Unternehmer schätzen, dass durchschnittlich 45 % des Unternehmenswertes die Marke ausmacht, und wird daher auch von der Mehrheit als zentraler Werttreiber und fester Bestandteil der Unternehmensstrategie gesehen. In der Praxis jedoch wird Marke vorwiegend nur als Kommunikationsmittel nach außen eingesetzt. Nur knapp die Hälfte denkt die Marke auch bei der Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen mit. Zwar sieht die Hälfte der B2B-Unternehmer den Vorstand und das Management im Bereich Markenführung in tragender Rolle, doch ein großer Teil war auch der Meinung, dass der Vertrieb, das Marketing oder jeder einzelne Mitarbeiter die Verantwortung trägt.