

DIGITALE STIFTE, STARKE MARKE

Auf dem von hartem Preiskampf geprägten **Schreibgeräte-Markt** wimmelt es von Nachahmerprodukten und Schleuderware. Wie es dem Traditionshersteller **Stabilo** dennoch gelingt, sich mit digitalen Innovationen als Zukunftsmarke zu positionieren.

Text **Markus Weber** Illustration: **Mirko Röper für W&V**

Es ist jedes Jahr dasselbe Spiel. Schon im Frühsommer fängt die große Rabattschlacht an: Die Schreibwarenabteilungen quellen über mit Aktionsware zum nahenden Schulstart. Dann geht es zu wie an der Resterampe. Für Markenhersteller wie Stabilo gibt es da nicht viel zu gewinnen. Am Ende muss jede Marke selbst entscheiden, wo sie für sich die Grenze zieht. Klar ist aber: Über den Handel ist in dem von Nachahmerprodukten und extremem Preiskampf geprägten Segment kaum etwas zu verdienen. Das hat Horst Brinkmann, der Marketing- und Vertriebschef von Stabilo, schon vor Jahren eingesehen.

Deshalb hat er bereits 2011 damit angefangen, neu über die Markenstrategie nachzudenken. Zur Unterstützung holte er sich die Markenberatung Brand Trust aus Nürnberg. Schnell wurde dabei klar, wohin die Reise gehen sollte: Mehr Innovationen, höhere Flexibilität, stärkere Kundenorientierung. Nicht zuletzt: Flinker werden bei der Produktentwicklung. Neue Geschäftsfelder sollten erschlossen, an den Premiumpreisen nicht gerüttelt werden.

MARKETING, VERTRIEB, FORSCHUNG UND ENTWICKLUNG WURDEN GEBÜNDELT

Passend zu dieser Strategie gab es 2013 eine wichtige Veränderung: Seit diesem Jahr ist Brinkmann neben Marketing und Vertrieb bei Stabilo auch für die Forschung und Entwicklung zuständig. Eine sinnvolle Aufgabenbündelung, und doch eine Konstellation, die man bisher noch viel zu selten antrifft.

Für die Marke scheint sich das auszuzahlen. Obwohl der Schreibgerätemarkt weltweit stagniert (in Deutschland ist er in den letzten beiden Jahren geschrumpft) konnte Stabilo in dem Segment zuletzt um fünf Prozent zulegen. Der Jahresumsatz stieg auf 193,4 Millionen Euro. Mittlerweile trägt jeder zweite in Europa verkaufte Leuchtmarkierer den Markennamen Stabilo. Insgesamt konnte Stabilo auf dem deutschen Schreibgeräte-Markt den Marktanteil binnen eines Jahres von 15,4 auf 16,4 Prozent steigern (Grafik S. 29). Vor allem die plötzliche Nachfrage nach Textmarkern in sanften Pastelltönen hat der Brand neue Absatzrekorde beschert: In nur zwei Jahren hat Stabilo davon 71 Millionen Stück verkauft.

PASTELL-MARKER: VOM VERSUCHSBALLON ZUM TOPSELLER

Bei den Pastell-Markern handelte es sich am Anfang um einen reinen Versuchsballon. Im Herbst 2016 kamen die ersten in die Läden. Bei Stabilo waren sie eher skeptisch; die Erwartungen waren nicht sehr groß. Doch zwei Facebook-Posts in Italien und auf den Philippinen reichten aus, um eine Riesenwelle loszutreten, die bis nach Deutschland schwappte und seither bei Stabilo die Kassen klingeln lässt.

Die Trends kommen und gehen immer schneller heutzutage. Marketingchef Brinkmann macht sich das zunutze. Ganz egal, ob es um Adult Coloring (Ausmalen für Erwachsene), Handlettering (moderne Kalligrafie) oder um selbst gestaltete Notizbücher und Terminplaner geht („Bullet-Journals“): Ziel ist es, kreative Zielgrup- →



ZENTRALES MARKENGEBÄUDE

Im Nürnberger Vorort Heroldsberg steht der „Stabilo Cube“. Der schwarze Würfel mit vielen kleinen Fenstern überrascht innen mit einem wahren Feuerwerk an Farben. Die Farbpalette ist dem Sortiment der Stabilostifte entlehnt.



pen anzusprechen und sie stets aufs Neue zu überraschen. Um zu testen, wie neue Stifte ankommen, setzt Brinkmann dabei auf Influencer wie „Frau Hölle“ aus München. Die Social Networks spielen in seiner Strategie eine ganz entscheidende Rolle. Mittlerweile folgen der Marke bereits über 4,2 Millionen User auf Facebook, Youtube und Instagram.

ENTWICKLUNG NEUER DIGITALER GESCHÄFTSFELDER

Um eine vermeintlich altmodische Traditionsmarke zukunftsfähig zu machen, ist es natürlich auch notwendig, neue digitale Geschäftsfelder zu entwickeln. Auch was das angeht, ist man erfinderisch bei Stabilo im fränkischen Heroldsberg.

Mit dem „Ergopen“ wurde zum Beispiel ein Diagnose- und Behandlungsinstrument für Ergotherapeuten entwickelt. Er besteht aus einem Stift und der dazugehörigen App und kommt bei Kindern mit schreibmotorischen Störungen sowie bei Schlaganfallpatienten zum Einsatz. Der Stift erfasst während des Schreibens Daten zu Schreibdruck, Schreibwinkel, Dauer, Frequenz und Geschwindigkeit und übermittelt diese direkt an die App.

In ähnlicher Weise soll der „Edupen“ bei seinem Einsatz an Grundschulen Kindern beim Erlernen einer flüssigen Handschrift unterstützen. Auch bei diesem Stift werden die Daten in Echtzeit an eine App übertragen. Ziel ist eine stärkere Individualisierung der Lernprozesse und gleichzeitig eine Zeitersparnis für die Lehrer.

Beide Neuentwicklungen sind in den Geschäftsbereichen „Digivision“ und „Education“ entstanden, die für Stabilo immer wichtiger werden. Darüber hinaus ist auch der E-Commerce (Direktvertrieb über den eigenen Online-Shop) inzwischen zum eigenen Geschäftsfeld ausgebaut worden.

Produktinnovationen sind von entscheidender Bedeutung, um sich von den Billigkonkurrenten abzuheben. Das gilt nicht nur in Bezug auf die Digitalisierung, sondern auch im angestammten Bereich. Jüngstes Beispiel: Mit dem neuen Stabilo-Füller „Easybuddy“ gehören Tintenkleckse so gut wie der Vergangenheit an. Die gehörten jahrzehntelang zur Schulzeit wie das Federmäppchen. Ursache dafür ist ein Pumpeffekt. Hierzu kommt es, wenn durch das wiederholte Aufsetzen der Kappe dem Tintenleitsystem Luft zugeführt wird. Beim neuen Modell wird die Spitze durch eine gefederte Kappe geschützt, was das Risiko des Auslaufens der Tinte auf ein Minimum reduziert.

„BEING COLORFUL“: STABILO SIEHT „KREATIVE KLASSE“ ALS ZIELGRUPPE

Stabilo gehört als Teilkonzern zur fränkischen Schwannhauer Industrie Holding. Die familiengeführte Gruppe ist auch ein wichtiger Player in der globalen Kosmetikindustrie und außerdem in der Outdoorbranche aktiv.

In der Schreibgeräte-Sparte lief es im vergangenen Geschäftsjahr aber am besten. In dem Teilkonzern sind weltweit 1437 Menschen beschäftigt; davon 521 in Deutschland. Insgesamt unterhält Stabilo 19 Standorte in 15 Ländern. Produziert wird im mittelfränkischen

TOPSELLER IN PASTELL



71

MILLIONEN

Textmarker in Pastellfarben hat Stabilo in den vergangenen beiden Jahren verkauft. Mit diesem Erfolg hatte keiner gerechnet.

Illustrationen: Uli Kurz; Fotos: Christine Trautner; Studio Dirk Messberger; Paul Ott; Gisela Schenker; Unternehmen

Weißenburg sowie in Český Krumlov (Tschechien) und in Johor Bahru (Malaysia). Die Produkte sind in mehr als 180 Ländern erhältlich.

Erst vor vier Jahren wurde im Nürnberger Vorort Heroldsberg mit dem „Stabilo Cube“ eine neue Zentrale errichtet, die gleichzeitig als Markengebäude dient. Der markante schwarze Würfel präsentiert sich innen in leuchtenden Stabilo-Farben. Kostenpunkt: 15 Millionen Euro.

MARKENSTRATEGIE HAT EINFLUSS AUF DIE ORGANISATIONSSTRUKTUR

Die Innenarchitektur passt zu der von Brinkmann und Brand Trust formulierten (Marken-)Mission: „Being Colorful“. Stabilo möchte farbenfroh, spielerisch und kreativ sein. In allem, was man tut – auch jenseits der eigenen Produktwelt. Die Zielgruppe soll an allen Brand-Touchpoints Anregungen und Tipps erhalten, wie sie ihre Kreativität ausleben kann. Auch sonst zeigt sich die Marke als Kümmerer: Grundschullehrern und Erziehern bietet man Schreibmotorikseminare an. Und Bücher zum Thema. Gleichzeitig holt sich Stabilo über die digitalen Kanäle auch direkt Anregungen aus der Zielgruppe.

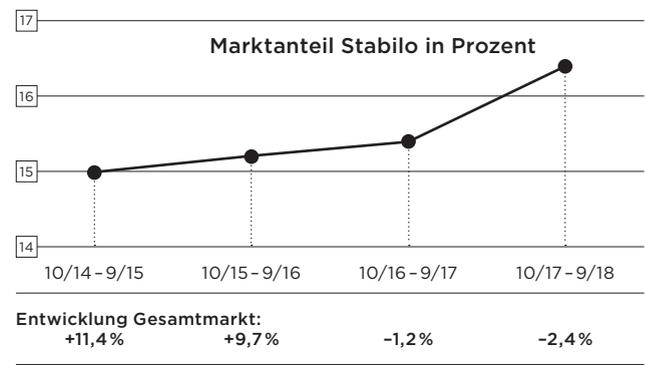
Das alles bleibt nicht ohne Auswirkungen im Organigramm: So wurden in dem neu entstandenen Bereich „Digital Sales & Marketing/Communication“ erstmals die Themen Commerce und Content zusammengeführt.

Eine völlige Neuerung im Hause Stabilo. Die langjährig praktizierte Struktur des (internationalen) Marketings mit den beiden Säulen Produktmarketing und Kommunikation wurde aufgegeben.

Wie die Markenstrategie die Organisationsstruktur beeinflusst: Das ist eines der Spezialgebiete der Agentur Brand Trust, die Stabilo in all diesen Fragen seit Jahren begleitet. „Marken wachsen immer von innen nach →

Schreibgerätemarkt in Deutschland

Stabilo erobert Marktanteile



Quelle: Stabilo

In den vergangenen beiden Jahren war der Gesamtmarkt hierzulande rückläufig. Weltweit stagniert das Geschäft mit Schreibgeräten. Weil Stabilo im Umsatz konstant stärker zulegt als die Konkurrenz, kann der Hersteller seine Marktanteile ausbauen.

Anzeige

DAS WIRD IHRER MARKE SCHMECKEN: Individuelle Kampagnenoptimierung, statt Beratung am Fließband.



Radiowerbung in Mitteldeutschland:

mdr
SACHSEN

mdr
SACHSEN-
ANHALT

mdr
THÜRINGEN

MDR
JUMP

AUDIO-OPTIMIERER.DE

MDRW
MDR-Werbung. So gehts besser.



HORST BRINKMANN

Seit 1996 ist Brinkmann bei Stabilo internationaler Marketingchef. 2013 rückte er auf ins Management Board. Dort ist er für Marketing, Vertrieb, Forschung und Entwicklung zuständig.



KLAUS-DIETER KOCH

Klaus-Dieter Koch hat 2003 die Markenberatung Brand Trust gegründet. Neben dem Sitz in Nürnberg und Wien hat die Agentur auch Repräsentanzen in Zürich und Ljubljana.

außen“, sagt Brand-Trust-Gründer und -Geschäftsführer Klaus-Dieter Koch.

Und mit der Marke steht und fällt alles. „Das Marketing kann immer nur ein Versprechen abgeben. Die Marke muss das Versprechen halten“, sagt Koch. Der Agenturchef hält deshalb das Personalwesen in den Unternehmen für wichtiger als die Marketingabteilung. „Man muss alle Mitarbeiter einbinden. Jeder Einzelne steht für die Marke.“

Aber wie bekommt man das organisiert? Klar ist: Appelle bringen nichts. Man muss Strukturen verändern, und ran an die Prozesse. Man muss den Mitarbeitern konkrete Aufgaben geben. Und Kontexte verändern. Heute gilt bei Stabilo die Regel, dass Kundenanfragen binnen zwei bis drei Stunden beantwortet werden. Ziel ist dabei stets eine Kommunikation auf Augenhöhe.

STABILO-TEAM MANAGT 225 MARKENKONTAKTPUNKTE

Brinkmann und sein Team haben insgesamt 225 Kontaktpunkte ermittelt, die für die Marke relevant sind. Sie werden nun alle kontinuierlich und systematisch analysiert, gepflegt und weiterentwickelt.

Im Unternehmen wurde darüber hinaus ein Team von 44 „Brand Ambassadors“ zusammengestellt, das sich zweimal pro Jahr trifft. Geführt wird dieses weltweite, firmeninterne Netzwerk von Ulrike Wittig, die als „Brand Coach“ fungiert. Jedes Mitglied widmet zehn Prozent seiner Arbeitszeit einem Thema: zum Beispiel der Gestaltung der Touchpoints oder der entsprechenden Weitergabe von Markenwissen.

Im Rahmen der „Global Brand Experience Days“ tauschen sich diese Markenbotschafter dann mit der Geschäftsleitung und der Agentur aus – und entwickeln gemeinsam neue Maßnahmen. Damit beim Management der Markenkontaktpunkte nichts dem Zufall überlassen bleibt, hilft ein Evaluierungs-Tool bei der Erfolgskontrolle.

EVALUATION UND ERFOLGSKONTROLLE SIND ENORM WICHTIG

„Um bei der Markenarbeit Fortschritte zu erzielen, sind Leistungskennzahlen jenseits des Umsatzes extrem wichtig“, sagt Brinkmann. Er verweist dabei auf Key-Performance-Indikatoren (KPI) wie Empfehlungsbereitschaft (Net Promoter Score), Marktanteile, Umsatz pro Kopf sowie das erzielte Preispremium.

Lange Zeit wurde der Begriff „Kunde“ bei Stabilo mehr oder weniger mit dem Handel gleichgesetzt. Mit der neuen Markenstrategie hat sich das komplett erledigt: Jetzt steht ganz der individuelle Nutzer im Fokus. Für das Unternehmen ein echter Paradigmenwechsel.

Im Kern geht es dabei immer um Schritte und Maßnahmen, wie man die Leute dazu bringt, sich mit den Angeboten der Marke auseinanderzusetzen. Genau das macht der typische Stifte-Käufer in der Schreibwarenabteilung meistens nicht: Er prüft kaum Alternati-

FARB- FLÜSSIGKEIT



1,2

MILLIONEN
LITER

Mit so viel Tinte betankt der Schreibgerätehersteller pro Jahr seine Stifte.



**GOLD IN
CANNES**
In der Stabilo-Kampagne „Highlight the Remarkable“ werden Frauen, die im Hintergrund viel geleistet haben, kenntlich gemacht.

ven, weil er dem Produkt zu wenig Bedeutung beimisst. Für einen Markenhersteller ist das extrem gefährlich. Stabilo hat diese Entwicklung früh erkannt und rechtzeitig damit begonnen, gegenzusteuern. So haben die Franken in einem stagnierenden Markt den Weg aus der Sackgasse gefunden.

Seit der Einführung 1971 wurde der Leuchtmarkierer „Stabilo Boss“ bereits über zwei Milliarden Mal verkauft (siehe oben die aktuelle Kampagne von DDB). Der Top-Seller erzielte zuletzt ein Preispremium von 38 Prozent, gemessen am Durchschnittspreis der Konkurrenz. Beim Filzstift „Pen 68“ beträgt der Premium-Aufschlag sogar 200 Prozent. Markenpflege lohnt sich also. ¶

