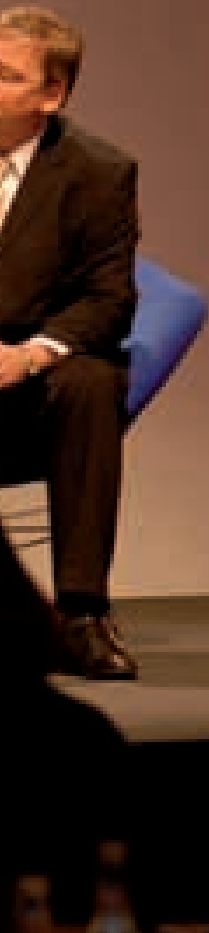


Die wahren Markenmacher. Markenkonferenz B-to-B zur Erfolgsgröße „Mitarbeiter“

Kennen Sie Udo Lindenberg? Der hat es geschafft, denn er hat seine eigene Marke geschaffen. Auch Dieter Bohlen lebt penetrant seine eigene Marke. Beide Musiker wissen um das Show-Business – und sie sind unverwechselbar. In unserer zunehmend von Marken geprägten Welt gilt Gleiches für die B-to-B-Kommunikation! Unternehmen, die ihre Markenwerte definieren und eine starke Marke aufbauen, sind nachweislich erfolgreicher, weil weniger verwechselbar. Gute Marken überzeugen und schaffen Vertrauen. Das mag eine Binsenweisheit sein, doch leicht zu erreichen ist das nicht. Fazit: Nur wenn Marken über eine klare Markenbotschaft verfügen, können sie auch von den Mitarbeitern im Kundenkontakt gelebt werden.





KARSTEN KILIAN,
Hochschuldozent und Initiator von
Markenlexikon.com



THOMAS EMMERICH,
Strategisches Vertriebsmarketing/Eventmanager,
Vogel Business Media GmbH & Co. KG.



DR. GUNTHER SCHUNK,
Leiter Kommunikation und Corporate
Marketing, Vogel Business Media GmbH
& Co. KG.

Die „Markenkonferenz B-to-B“, die Vogel Business Media am 18. November 2008 in Würzburg veranstaltete, thematisierte die Inszenierung von B-to-B-Marken. Genauer: Wie die Marke im Alltag vom Unternehmen und vor allem, wie sie von den Mitarbeitern gelebt wird. In neun Praxisvorträgen beleuchtete der Kongress alle Aspekte rund um die Markenarchitektur und die Markenwerte. Rund 120 Teilnehmer aus Unternehmen und von Marketingdienstleistern diskutierten, wie Mitarbeiter zu Markenbotschaftern und dadurch zu Markenmachern werden. Denn hier waren sich die Referenten einig: Letztlich schaffen vor allem die Mitarbeiter die Markenwerte, da sie diese tagtäglich leben.

„Ohne die Präsenz in der Psyche des Kunden könne ein Zulieferer sich nur noch über den Preis, aber nicht mehr über die Leistung vom Wettbewerb abheben“, erläuterte Jürgen Gietl eine These von Hans Domizlaff. Letzteres sei aber in einer globalisierten Welt unabdingbar, um dem weltweiten Preisdruck zu ent-

Fotos: Vogel Business Media



kommen. „Damit ist eine Marke ein betriebswirtschaftliches Gut, kein Spielfeld für Kreativität“, argumentierte Gietl. Eine Markenbildung kann Zulieferern laut dem geschäftsführenden Gesellschafter der Agentur Brand:Trust in Nürnberg nur gelingen, wenn diese das zentrale Motiv der Kunden erkennen: Den Einkauf so einfach und sicher wie möglich zu machen. Tatsächlich würden aber viele Investitionsgüterhersteller den Mehrwert unterschätzen, den diese Einkaufssicherheit für ihre Kunden darstelle.

„Marke ist mehr als ein Logo!“, beschwor Gietl seine Zuhörer. Bei einer Studie von Brand:Trust gaben immerhin knapp zwei Drittel der Unternehmen an, eine festgelegte Markenstrategie zu besitzen. Während die Maschinenbauer genau im Durchschnitt liegen, verfügen Automobilzulieferer häufiger über eine solche Strategie, Chemieunternehmen seltener. Um diese Strategie zum Erfolg zu führen, riet Gietl seinen Zuhörern, sich als klare Nummer eins ihres Marktsegments zu positionieren und nur jene Stärken zu kommunizieren, die dem Sicherheitsbedürfnis der Einkäufer entsprechen.

JETZT SCHON VORMERKEN:

Die 4. Markenkonferenz B-to-B findet am 18. November 2009 im Vogel Convention Center, Würzburg, statt.
Weitere Infos, Bilder und Videos unter:
www.markenkonferenz.de.

Keine „stille Post“

Die Bedeutung des Internal Branding erläuterte Dr. Achim Burkhardt vom Beratungsunternehmen Taikn in Heidelberg. Gerade im Geschäftskundenmarkt hängt es wesentlich von den Mitarbeitern ab, ob für den Kunden das kommunikative Versprechen und die Leistungseinholung seines Zulieferers übereinstimmen. Bei der Vermittlung der Markenidentität nach innen sind Burkhardt zufolge Top-down-Ansätze erfolgreicher als andere. „Markenbildung ist keine basisdemokratische Veranstaltung“, warnte der Referent vor zu hohen Erwartungen an das Einbinden der Mitarbeiter. Die Geschäftsführung soll Burkhardt zufolge die Markenbotschaft aber direkt an die Mitarbeiter kommunizieren und dies nicht den Führungskräften übertragen: „Die Ergebnisse erinnern sonst allzusehr an die von ‚stiller Post‘.“ Burkhardt sprach sich dagegen aus, das Trendthema Employer Branding zu stark der Personalabteilung anzuvertrauen. Markenbildung auf dem Arbeitsmarkt müsse stets mit dem Absatzmarketing rückgekoppelt sein. „Wenn die Marke im Gespräch mit Freunden und Bekannten nicht hilft, den Bewerber in seiner Entscheidung zu bestärken, dann hat Employer Branding keinen Sinn“, betonte Burkhardt. Leider scheitert das Zusammenwirken zwischen Personal- und Marketingabteilung allzu oft an zwischenmenschlichen Problemen.

Mit der Verankerung von Markencontrolling im Unternehmen befasste sich Dr. Carsten Baumgarth von der Marmara-Universität Istanbul. Er erinnerte daran, dass die beste Markenstrategie wenig nütze, wenn ihre Nachhaltigkeit nicht gemessen werde. Dass dies so

selten geschieht, liegt laut Baumgarth vor allem an der Furcht vor den Kosten für aufwendige Studien. Der Referent gab deshalb Hinweise, wie Betriebe den Aufwand für die interne wie externe Erfolgsmessung gering halten können. Dafür notwendig sind standardisierte Verfahren, die auch die Vergleichbarkeit der Ergebnisse im Zeitablauf sicherstellen, sowie die Beschränkung auf wenige Kennziffern. Zudem kann die Erhebung in die regelmäßigen Mitarbeiterbefragungen und Kundenzufriedenheitsstudien integriert werden.

Die Lücke in der Identität

Markenexperte Karsten Kilian zeigte auf, wie Marken systematisch „beseelt“ werden. Der Gründer von Markenlexikon.com, dem größten Markenportal im deutschsprachigen Raum, machte es mit seiner Herangehensweise den Markenverantwortlichen leicht, vorhandene Lücken in der eigenen Markenführung zu identifizieren. Wie können Marken wieder auf Kurs gebracht werden? Wie können Erfolg versprechende Markenidentitäten hergeleitet werden? Kilian zufolge nutzen B-to-B-Unternehmen zwar die vielfältigen Möglichkeiten der Markenkommunikation, können aber häufig noch nicht auf eine klar definierte Markenidentität zurückgreifen. Als Ergebnis, so Kilian, sind die Mitarbeiter meist gute Produktverkäufer, aber nur selten echte Markenbotschafter.

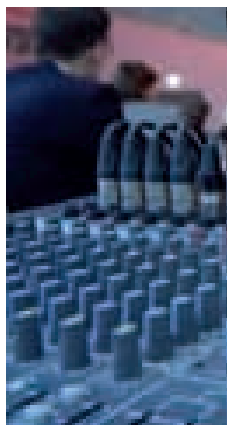
Welchen Wert die Markenbildung für Automobilzulieferer hat, wies Salima Douven von der Henkel AG in Düsseldorf anhand einer Befragung im Rahmen ih-

rer Doktorarbeit nach. Ähnlich wie Gietl argumentierte Douven, dass auf globalisierten Märkten die Differenzierung über Produkt- und Prozessqualität oder die persönliche Beziehung zum Kunden immer schwieriger werde. Unter diesen Bedingungen könne eine erfolgreiche Markenbildung das Auftragsvolumen steigern, nicht aber das Durchsetzen höherer Preise. Allerdings könne die Wirkung der Leistung verstärkt werden.

Behavioral Branding

Wie Mitarbeiter durch Behavioral Branding zu echten Markenbotschaftern werden, verdeutlichte anschließend Dr. Sven Henkel von der Universität St.Gallen am Beispiel der drei Konzerne ABB, Holcim und BMW. Der St.Galler Projektleiter für Markenforschung machte deutlich, wie Mitarbeiter mit der Markenbotschaft „aufgeladen werden können“. Henkel zufolge erfordert Behavioral Branding einen unternehmensweiten Veränderungsprozess. Auch muss allen Mitarbeitern im Unternehmen klargemacht werden, dass „Menschen Marken machen“. Zugleich betonte der Markenforscher, dass hierfür keine neuen Initiativen notwendig sind. Stattdessen sollten, so Henkel, bestehende Ressourcen genutzt werden. Über sie muss deutlich kommuniziert werden, wofür die Marke steht. Denn nur dann können Markenwerte auch wirklich gelebt werden. Schließlich gab der Markenexperte den Zuhörern mit auf den Weg, Vorbild zu sein und markenkonformes Verhalten vorzuleben, zu fördern und zu fordern.





Internal Branding bei TNT

Dr. Holger J. Schmidt präsentierte, wie Internal Branding bei TNT Express gelebt wird. Dem früheren Unternehmensberater und heutigen Geschäftsführer der TNT-Akademie zufolge bedeutet markenorientiertes Mitarbeiterverhalten, dass sich alle Mitarbeiter innerhalb des durch die Marke definierten Wertegerüsts bewegen. Damit die Marke zum sozialen Bezugssystem werden kann, sind Personalmanagement, Führung und Kommunikation markenorientiert auszugestalten, wie Schmidt betonte. Bei TNT Express wurde hierzu zunächst der Markenstatus erfasst, anschließend die gewünschte Markenidentität definiert und dann anhand ermittelter Lücken ein Maßnahmenkatalog entwickelt. Schmidt betonte in diesem Zusammenhang allerdings auch, dass Internal Branding nicht als temporäres Projekt betrachtet werden dürfe, sondern langfristig angelegt werden müsse, da jeder Veränderungsprozess Zeit benötige. Abschließend verdeutlichte Schmidt anhand aktueller Zahlen, dass sich Internal Branding lohnt. So konnte das Image von TNT Express seit dem Projektbeginn vor sieben Jahren deutlich gestärkt werden. In der Folge belegte TNT 2007 beim Image-Ranking von Logistik Inside erstmals den ersten Platz.

Welchen Stellenwert interne Markenführung für den Markenerfolg hat, verdeutlichte im Anschluss daran Dr. Arnold Weissman, Professor an der Hochschule Regensburg. „Wenn es drinnen nicht brennt, kann's außen nicht leuchten.“ Nur Unternehmen mit einer klaren Mission und Vision können eine Wertelandschaft entwickeln und letztlich „starke Marken im globalen Wettbewerb“ etablieren. Dem Gründer von Weissman & Cie. zufolge geht es weniger um das „Gewusst“ als vielmehr um das „Bewusst“, wofür die Unternehmensmarke steht. Nur dann verändern sich Einstellungen und

Verhaltensweisen der Mitarbeiter – und dies weltweit! Wie Markenentwicklung im globalen Maßstab funktioniert, zeigte Gudmund Semb von der Agentur Wob AG in Viernheim am Beispiel des brasilianischen Elektromotor-Herstellers WEG. Der Konzern mit einem Jahresumsatz von drei Milliarden Dollar ist in 27 Ländern aktiv, will sich vom produktgesteuerten zum marketingorientierten Unternehmen wandeln, um seinen etablierten Wettbewerbern wie GE, SEW, ABB und Siemens besser Paroli bieten zu können. Die Wob AG verzichtete in der Marketingargumentation auf die gängigen Argumente „besser“ oder „billiger“, sondern konzentrierte sich auf den Nutzen „Energieeffizienz“, weil der Stromverbrauch von Elektromotoren ein großer Kostentreiber für Unternehmen darstellt. In der Kommunikation setzt WEG auf die individuelle Ansprache, denn: „Sie können den Dialog nicht mit Unternehmen führen, sondern nur mit Personen“, so Semb.

Fazit

Der Bogen der Beiträge auf der 3. Markenkonferenz B-to-B belegte vor allem eines: Der globale Erfolg von B-to-B-Marken hängt in hohem Maße von der wertorientierten Mitarbeiterführung ab. Neben dem Leistungsangebot sind die Mitarbeiter die wichtigsten Botschafter der Marke. Sie tragen wesentlich zur Schaffung hoher Markenwerte bei, die im B-to-B-Bereich rund 20 Prozent des Unternehmenswertes ausmachen. Damit Mitarbeiter als „Markenmacher im Tagesgeschäft“ agieren können, gilt es, eine klare Markenbotschaft zu formulieren, die die Unternehmenskultur und -werte berücksichtigt. von Karsten Kilian, Thomas Emmerich, Dr. Gunther Schunk