

# Die Marke leben

Markenarbeit ist im Mittelstand Chefsache. Wenn aber der Chef die Marke macht, bleibt er oft damit allein. Damit die Marke beim Kunden ankommt, muss er die Mitarbeiter ins Boot holen.

**DER MITTELSTAND WEISS**, wie groß die Bedeutung der Marke für den Geschäftserfolg ist. Die große Mehrheit formuliert ihre Markenwerte, um sich vom Wettbewerb abzugrenzen. Allerdings beschäftigen weniger als die Hälfte eigene Markenspezialisten oder holen sich externe Hilfe. Die Folge: In der Kommunikation nach außen gibt es immer wieder Lücken. Die tatsächlichen Inhalte der Marke kommen nicht richtig beim Kunden an. Das zeigt die Studie »Wer bin ich?«, für die 116 mittelständische B-to-B-Unternehmen zum Selbst- und Fremdbild ihrer Markenarbeit befragt wurden.

## Mitarbeiter sind Markenbotschafter

Weiter zeigt sich: Bei der Markenentwicklung sind Mitarbeiter aus Marketing und Kommunikation meist involviert. Andere Abteilungen bleiben aber häufig außen vor. Die Markenwerte werden damit nicht so im Unternehmen verankert, dass alle Mitarbeiter sie kennen, verstehen und vermitteln können. Dabei sind es ganz unterschiedliche Mitarbeitergruppen, die die Marke an den Kundenkontaktpunkten erlebbar machen

und deshalb stärker involviert werden sollten: die Telefonannahme, der Service und Vertrieb oder auch die Reklamation und Produktion.

Das ist wichtig, denn Entscheider auf Kunden-seite informieren sich überwiegend im persönlichen Austausch über die Marke. Über 90 Prozent der Befragten kennen neue Angebote und Nutzenversprechen ihrer Geschäfts-

partner aus persönlichen Gesprächen und nicht aus Werbemaßnahmen. Wenn die Mitarbeiter als Botschafter der Marke also nicht in die Markenarbeit einbezogen werden, kann ein Graben zwischen der Erscheinung einer Marke, ihrer Produktwelt und dem Verhalten entstehen. Der Kunde bemerkt das.

## Klare Positionierung statt Wunsch-Image

Bisher legen mittelständische B-to-B-Unternehmen aber mehr Wert auf ein einheitliches Erscheinungsbild und ein selbst geprägtes Wunsch-Image, dem sie durch Logo, Farbe und Schrift eine Hülle geben, als auf die Vermittlung einer zentralen Botschaft. Hier muss sich der Kurs ändern. Um einen messbaren Markenwert zu generieren, muss zu Beginn des Markenaufbaus eine klare Positionierung stehen. Sie beinhaltet die Sammlung von Belegen der tatsächlich spürbaren Produktvorteile und Leistungen. Die Positionierung hilft, die Markenwerte so zu definieren, dass sie intern glaubhaft implementiert werden können

und dann auch für den Kunden relevant und erlebbar sind. Erst der Beleg durch die Mitarbeiter schafft das Vertrauen in die Marke.

Unsere Studie zeigt, dass nur gut ein Drittel der Befragten die Werte ihrer Geschäftspartner nachvollziehen können. Sie seien unscharf formuliert, Aussagen über Qualität, Innovation und Kundenorientierung würden inflationär genutzt. Harte Werte



Foto: iStock Photo

Jeder Mitarbeiter ist auch Botschafter des Unternehmens, für das er tätig ist.

Abbildung: Kleiner und Bold GmbH



Unternehmer



Mitarbeiter



Kunden

Die Trompete muss zu den Mitarbeitern. Wenn alle Mitarbeiter in die Markenarbeit involviert werden, kommt die Botschaft auch beim Kunden an.

wie Preis und Wirtschaftlichkeit, die einfacher zu erkennen wären, werden eher vernachlässigt. Es fällt mittelständischen B-to-B-Unternehmen also schwer, ihre Werte an überprüfbare Leistungen zu knüpfen und damit ihrer Marke Gesicht zu geben. Der operative Druck des Tagesgeschäfts lässt oft nicht den nötigen Raum für einen umfassenden Positionierungsprozess. Das Unternehmensprofil wird damit eher zum Ausdruck einer wohlwollenden Eigenwahrnehmung.

### Living Brands: Von abstrakten zu gelebten Werten

Der Mensch – ob als Manager, als Mitarbeiter oder als Kunde – spielt aber beim Markenaufbau die wesentliche Rolle, nicht das Produkt. Es sind Menschen, die Marken wahrnehmen, und sich dafür oder dagegen entscheiden, Produkte und Leistungen zu kaufen. Es sind Menschen, die Marken entwickeln, gestalten, sich von ihnen inspirieren und leiten lassen und mit ihrer Arbeit dafür sorgen, dass Versprechen und Nutzen übereinstimmen. Marken entstehen im Dialog. Markenaufbau und -führung ist daher eine Art Beziehungsmanagement. Dabei sind einige Regeln zentral:

1. Eine Markenanalyse sollte nicht auf den vermuteten Wünschen der Zielgruppe basieren. Die Kundensicht muss am Anfang des Markenbildungsprozesses durch Umfragen und Interviews mit Fokusgruppen abgefragt werden und kontinuierlicher Messpunkt der eigenen Positionierung sein.
2. Die Marke entsteht im Kopf des Kunden. Für ihn müssen die Erscheinung, die Kommunikation, das Verhalten und die gelieferte Leistung der Marke übereinstimmen. Erst die Konsistenz dieser vier Erfahrungen schafft eine starke Marke. Der Erfolg der Marke hängt also davon ab, wie die Mitarbeiter ihre »living brand« vermitteln. Sie ist dann lebendig und wertvoll, wenn sie in den Köpfen und Herzen der Mitarbeiter fest verankert ist.
3. Die digitale Welt ist dynamisch und die Anforderungen für Markeninhaber verändern sich. Eine einfache Website als Unternehmensauftritt reicht

heute selten aus. Denn das Markenimage wird auf unterschiedlichen Kommunikationskanälen gebildet: auf Länder- und Sprachseiten, auf Themen-, Produkt- oder Corporate Sites, in Login-Bereichen für Kunden und Mitarbeiter, auf Xing, Twitter, Facebook oder anderen Social Media-Plattformen. Alle diese Kanäle müssen berücksichtigt und – soweit möglich – gesteuert werden.

4. Nicht die statische Vermaßung aller Details und komplexe Manuals sichern ein gutes Corporate Design. Die Wiedererkennbarkeit einer Marke entsteht für den Laien nur mittels weniger visueller Parameter. Eine Definition der Basiselemente wie Farbe, Schrift, Bildsprache und Proportionen gewährleisten die Differenzierung im Wettbewerb – das Logo und dessen Platzierung spielt dabei aber keine wesentliche Rolle. Das heißt: Eine starke Marke erkennt man auch ohne Logo. Wenn man ausgewählte Designparameter gut, aber nicht streng interpretiert, ergibt sich eine Gestaltungsfreiheit, die über Jahre ein wechselbares, aber unverwechselbares Corporate Design ermöglicht – eben eine »living brand«.

Tammo F. Bruns



Tammo F. Bruns ist geschäftsführender Gesellschafter der integrierten Markenagentur Kleiner und Bold GmbH. Er berät Unternehmen in der Strategie- und Designentwicklung von Marken und sichert die unternehmensinterne Implementierung bis hin zur Kommunikation nach außen.

# INHALT

4



CP: Kundenmedien im Wandel **12**



Kosmetikbranche: Tagung in Berlin **30**



Radio-Werbung: Beschränkungen abwenden **36**

## NEWS

- 6** UNTERNEHMEN ALS PUBLISHER / MARKENARTIKEL JETZT ALS APP / NACHHALTIGKEIT ZÄHLT NICHT IMMER / MOBILE DISPLAY-WERBUNG WÄCHST / BEST GLOBAL GREEN BRANDS 2012 / ZWEI DRITTEL DER DEUTSCHEN ONLINE / AUSGABEN FÜR LUXUS STEIGEN

## CORPORATE PUBLISHING

- 12** NEUE KANÄLE – Digitalisierung verändert die Kundenmedien
- 16** WIRKUNGSNACHWEIS – Effizienzmessung rückt in den Fokus
- 20** MEHRWERT BIETEN – Für viele Unternehmen spielt Corporate Publishing eine zentrale Rolle im Kommunikationsmix
- 23** 3 FRAGEN AN – Rainer Burkhardt, Agentur KircherBurkhardt
- 24** CORPORATE MEDIA – Der Mix aus Print und Digital ist entscheidend
- 26** VISIONEN – Inhalte müssen interessieren und emotional ansprechen

## MARKENFÜHRUNG

- 30** VKE-TREFF – Beauty-Branche diskutiert über neue Wege zum Kunden
- 34** E-COMMERCE – Kosmetikprodukte über die Glossybox testen
- 36** RADIOWERBUNG – Drohende Beschränkungen für ARD-Sender abwenden, Vielfalt erhalten
- 40** LUXUSMARKT – Nachhaltigkeit als relevantes Kaufentscheidungskriterium und Differenzierungsansatz
- 44** MITARBEITERFÜHRUNG – Mitarbeiter bei der Markenarbeit ins Boot holen
- 46** MARKETING – Entscheider geraten zunehmend unter Druck

|           |  |
|-----------|--|
| <b>48</b> | <b>BIERSERIE</b> – Dithmarscher Privatbrauerei behauptet sich mit klarem Bekenntnis zur Region |
| <b>51</b> | <b>TESTIMONIALS</b> – Die passende Celebrity mit wissenschaftlicher Unterstützung finden       |
| <b>54</b> | <b>EISKALT</b> – Nestlé Schöller feiert 75. Jubiläum   |
| <b>58</b> | <b>WACHSTUM</b> – Marketing in Unternehmensstrukturen integrieren, Potenziale nutzen           |
| <b>60</b> | <b>CHANCEN</b> – Das Geschäft mit Luxusmarken in Indien boomt                                  |

**HANDEL**

|           |  |
|-----------|--|
| <b>62</b> | <b>MASSGESCHNEIDERT</b> – Neue Medien am POS zur gezielten Kundenansprache einsetzen |
|-----------|--|

**RECHT**

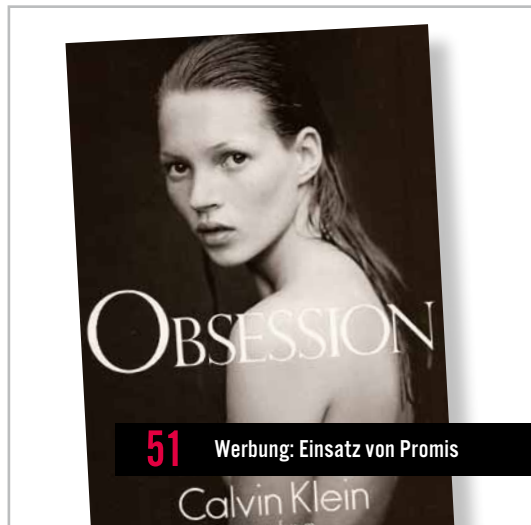
|           |   |
|-----------|---|
| <b>64</b> | <b>EIFRIGE ERFINDER</b> – Deutsche Unternehmen melden Patente an, um geistiges Eigentum zu schützen |
| <b>67</b> | <b>NEWS</b> – Neuigkeiten aus dem Rechtswesen   |

**SERVICE**

|           |   |
|-----------|---|
| <b>68</b> | <b>KURZMELDUNGEN</b>  |
| <b>69</b> | <b>PEOPLE</b>   |
| <b>70</b> | <b>EVENTS</b> – MV-Förderkreisdinner / VKE-Treff / Radiostars / EHI-Chef in den Ruhestand verabschiedet / SMP Wachstumforum |
| <b>74</b> | <b>VORSCHAU / IMPRESSUM</b>   |



**48** Jubiläum: Eismarke hat Geburtstag



**51** Werbung: Einsatz von Promis



**64** Patente: Erfindungen schützen