

IVMA MARKTE

KONFERENZ

B2B

10 **JAHRE**
marconomy
MARKEN
KONFERENZ
B2B

*„Der Chef führt, die Marke leitet!
Die B2B-Marke als Erfolgskompass.“*

Prof. Dr. Karsten Kilian, Markenlexikon.com



10 **JAHRE**
marconomy
MARKEN
KONFERENZ
B2B



Markenführung ist *Chefsache*, B2B erst recht



Prof. Dr. Karsten Kilian,
Markenlexikon.com

Zehn Jahre Markenkonzferenz B2B. Wer hätte das gedacht? Als unsere Veranstaltung 2006 erstmals im Würzburger Vogel Convention Center (VCC) die Tore öffnete, hatte kaum einer geahnt, wie erfolgreich die Konferenz werden würde. B2B und Branding? Trägt ein solch enges Konzept eine jährliche Konferenzreihe? Nach 10 Jahren können wir sagen: Ja. Mit dazu beigetragen hat ein durch unsere Markenkonzferenz B2B mit ausgelöster Wandel in der Wahrnehmung von Branding in der B2B-Welt. Standen anfangs vor allem das visuelle Design und die rationale Kommunikation im Vordergrund, so hat sich B2B-Branding in der Zwischenzeit zum echten Business-Treiber weiterentwickelt. Deshalb heißt es dieses Jahr bei der Jubiläumskonferenz auch: Marke ist Chefsache!

Marke ist mehr als schöne Bildchen und schicke Messestände, auch und gerade in der B2B-Welt. Die Marke beschreibt, wofür ein Unternehmen steht, was es besonders macht – besonders erfolgreich. Die Einzigartigkeit der Marke als Leitplanke bei wichtigen Entscheidungen zu nutzen, um zielstrebig den wirtschaftlichen Erfolg zu steigern, wird bei immer mehr B2B-Unternehmen zur Selbstverständlichkeit. Damit ein Unternehmen am Markt Präferenzen erzeugen kann, muss es überlegene Produkte und Dienstleistungen anbieten. Die kantige Marke weist den Weg und der kompetente Manager weiß den Weg.



Die B2B-Marke als *Erfolgsgarant* – Das Würzburger Modell weist den Weg

Die B2B-Markenführung entwickelt sich von einem operativen Kommunikationsansatz zu einem strategischen Managementinstrument. Anstelle bunter Bildchen und multimedialer Messestände wird ein handfestes Wertesystem immer wichtiger. Die B2B-Marke wird zum gehaltvollen Orientierungspunkt für Management, Mitarbeiter und Kunden. Sie wandelt sich von einer platten Kommunikationsoberfläche zu einem auf tiefgründigen Wurzeln basierenden Wertegerüst, das Auskunft über Dasein und Daseinsberechtigung des Unternehmens gibt. Je fragmentierter und komplexer die globalen Märkte werden, desto wichtiger wird es, einen verlässlichen Kompass zu haben: die eigene Marke. Sie zeigt auf, wo das Unternehmen herkommt und wohin es möchte. Die Marke erhöht die Informationseffizienz, sie reduziert mögliche



Prof. Dr. Karsten Kilian,
Markenlexikon.com

Risiken und sie bietet auch auf B2B-Märkten in begrenztem Umfang ideellen Nutzen. Wer Schwierigkeiten hat, geeignete Mitarbeiter zu finden, der weiß, dass er als Arbeitgeber seine Attraktivität erhöhen muss. Starke Marken sind anziehend, für Mitarbeiter und Kunden zugleich. Das gilt B2B genauso wie B2C. Teilweise unveröffentlichten Detailergebnisse des Deutschen Markenmonitors 2015 zufolge ist die B2B-Marke für 89 % der befragten Manager wichtig bis

Werte

SIND VON ZENTRALER
BEDEUTUNG FÜR DEN MARKEN-
ERFOLG VON
B2B-UNTERNEHMEN

sehr wichtig für den Unternehmenserfolg, ein Plus von 5 % gegenüber früheren Studienergebnissen von 2011. Zugleich ist die Bedeutung von Markenführung im eigenen Unternehmen nach wie vor schwach ausgeprägt. Die Geringschätzung ist in den vergangenen vier Jahren sogar von 45 % auf 60 % angestiegen, was zeigt, dass die Bedeutung der B2B-Marke für den Unternehmenserfolg zwar 9 von 10 Managern bewusst ist, aber es gelingt offensichtlich immer weniger Unternehmen dafür zu sorgen, dass das Markenbewusstsein den Arbeitsalltag beeinflusst und prägt.

Die Marke als Kompass

Bei immer mehr Unternehmen scheint es so, als wüssten sie um die Relevanz des Markenkompasses zur Zielerreichung. Zum Navigieren verwenden sie ihn dann aber doch nicht. Lieber fahren sie weiter auf Sicht und wundern sich dann, dass sie nicht oder erst verspätet ans Ziel kommen. Das gleiche Problem zeigt sich auch in Herausforderungen von B2B-Unternehmen, die der Markenmonitor 2015 zutage gefördert hat. Von den Befragten nannten ...

39% die unzureichende Implementierung der Markenstrategie im Unternehmen

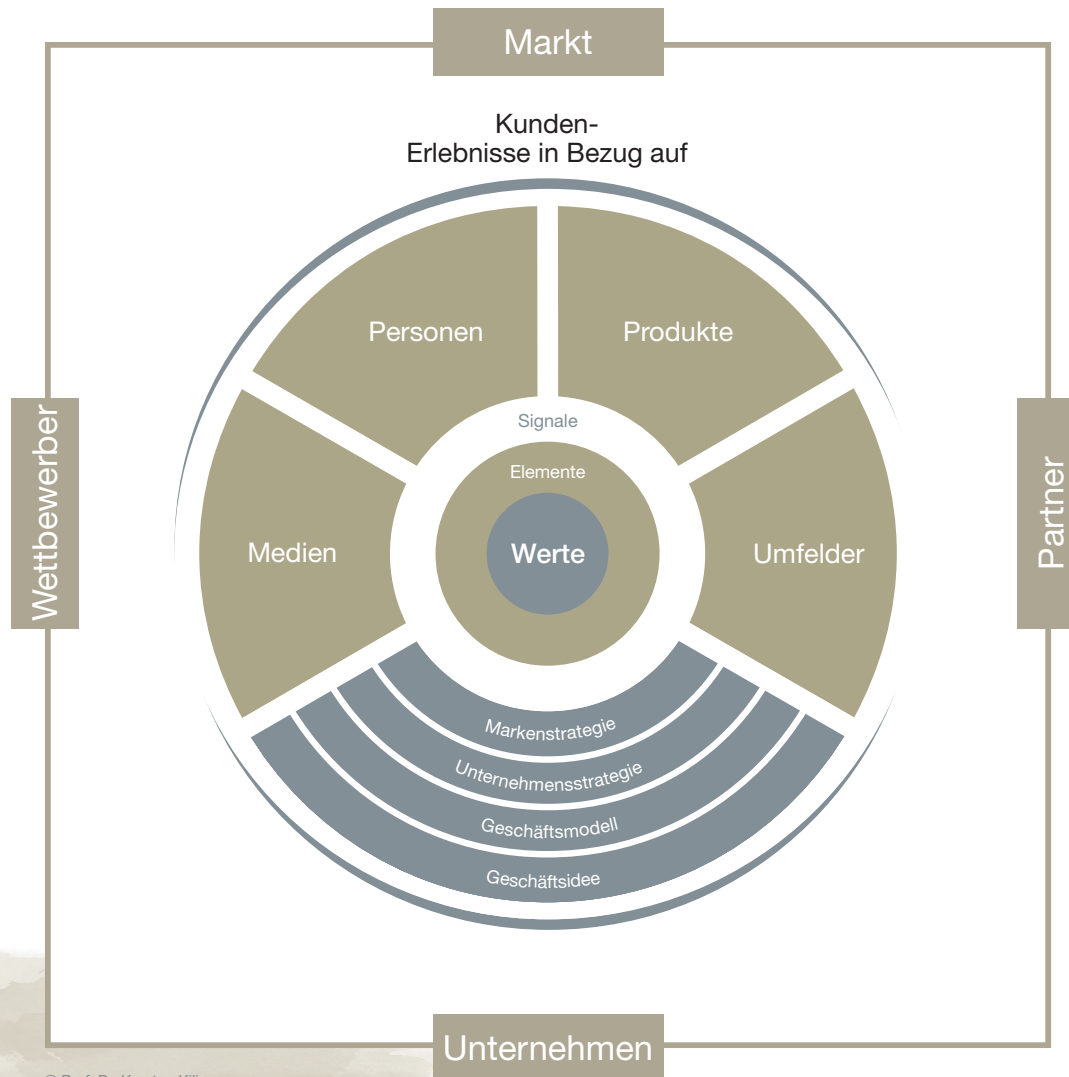
36% die Gleichsetzung von Markenführung mit Werbung

34% die ungenaue Positionierung der Marke

32% die unklare Rolle und Funktion der Marke für die Mitarbeiter

26% die zu geringe Aufmerksamkeit des Managements für das Thema

Das Würzburger Marken-Management-Modell



Neben der fehlenden Implementierung im Arbeitsalltag ist vor allem die Gleichsetzung von Markenführung mit Kommunikation nach wie vor in gut jedem dritten Unternehmen ein zentrales Problem. Gleichzeitig sehen hier knapp zwei Drittel der befragten B2B-Manager keine Probleme (mehr).

Die Marke ist Chefsache

Standen noch vor einigen Jahren vor allem das visuelle Design und die rationale Kommunikation des eigenen Leistungsangebots im Vordergrund, so ist zwischenzeitlich immer mehr B2B-Verantwortlichen klar geworden, dass die Markenführung einen zentralen Werttreiber des Unternehmenserfolgs darstellt. Analysen von Biesalski & Company zufolge liegt der Markenwert bei B2B-Unternehmen heute im Mittel bei mehr als 30% des Unternehmenswertes. Das erklärt auch, warum Marke immer häufiger Chefsache ist – und Themenfokus der 10. Markenkonzferenz B2B.

Seit nunmehr 10 Jahren widmet sich Vogel Business Media mit der Würzburger Markenkonzferenz der B2B-Marke. Die Konferenz kann sich selbstbewusst auf die Fahnen schreiben, den Bedeutungszuwachs der B2B-Markenführung in Deutschland mit initiiert und über ein Jahrzehnt aktiv begleitet zu haben. Hieran anknüpfend hat der Autor, der an der Hochschule Würzburg-Schweinfurt Markenstrategie lehrt und den Masterstudiengang Marken- und Medienmanagement leitet, auf Basis von mittlerweile über 90 Fachvorträgen der vergangenen 9 Jahre und einer umfassenden Literaturlauswertung das Würzburger Marken-Management-Modell entwickelt. Es vereint das Wissen unzähliger Fachbücher, Fachartikel und Fachvorträge in einem Modellansatz und ist kompakt im Schaubild auf Seite 15 zusammengefasst.

Die Geschäftsidee als Basis

Als Basis jeder starken Marke dient, historisch betrachtet, eine neuartige Geschäftsidee, die relativ schnell in ein tragfähiges Geschäftsmodell überführt und schrittweise weiterentwickelt wird. Paradebeispiele sind die Hochdruckreiniger von Kärcher, der Direktvertrieb von C-Teilen durch Würth und die Lasertechnologie von Trumpf.

Aus dem Geschäftsmodell wird schrittweise die Unternehmens- und Markenstrategie entwickelt und im Zeitverlauf weiter verfeinert und –

neue technologische und gesellschaftliche Entwicklungen vorantreibend bzw. aufgreifend – angepasst. Beides bildet die Grundlage zur Entwicklung eines aus einem Markenkernwert und meist zwei bis vier Markenkernen bestehenden Markenprofils, das auf Kurs ist. Kilians KURS-Kriterien zufolge müssen Markenwerte vier Anforderungen erfüllen: Sie müssen möglichst konkret, ursächlich, relevant und spezifisch sein. Aussagekräftige Markenwerte sprechen für sich und sind den Mitarbeitern Inspiration und Ansporn zugleich. Durch sie kann die Marke am ehesten in das Fühlen, Denken und Handeln der Mitarbeiter überführt und damit auch für die Kunden erlebbar gemacht werden. Sie sind bedeutungsvoll und inspirierend, im Unternehmen begründet, für Kunden bedeutsam und im Vergleich zum Wettbewerb für die eigene Marke charakteristisch. Sie ermöglichen es, dass die Führungskräfte zu markenbezogenen Vorbildern für ihre Mitarbeiter werden können. Dabei gilt: Ein Markenversprechen nach außen impliziert auch ein Führungsverprechen nach innen!

Von der Identität zu den Elementen

Anschließend gilt es, die Markenwerte in Markenelemente zu übersetzen bzw. bei bestehenden Marken diese auf Stimmigkeit untereinander und in Bezug auf das Markenprofil hin zu überprüfen und fallweise durch weitere Markenelemente zu ergänzen. Häufig ist auch von Design- oder Gestaltungselementen die Rede. Zu den zentralen Markenelementen zählen Schlüsselbilder und Charaktere sowie Farben und Formen, Klänge und Materialien, die zum Ausdruck bringen, wofür die eigene B2B-Marke steht. Von besonderer Bedeutung ist dabei der Markenname, da er langfristig geschützt werden kann und muss. Er wird zum Wissensspeicher, mit dem alle Erfahrungen mit der eigenen Marke verbunden sind. Im Internet wird er zudem, als Domainadresse, Facebook-Fanpage und Twitter-Hashtag zum zentralen Anlaufpunkt für potenzielle Mitarbeiter und Kunden.

Von den Elementen zu den Signalen

Fast immer werden mehrere Markenelemente gleichzeitig verwendet und zu komplexen multisensualen Markensignalen kombiniert. Dabei lassen sich mit Produkten, Medien, Personen und Umfeldern vier Arten von Markensignalen unterscheiden: An erster Stelle steht das Produkt



bzw. die Dienstleistung selbst. Dabei gilt es, die Funktionalität, Materialität und das Design markenkonform zu gestalten. Zweitens müssen alle eingesetzten Medienformate im Einklang mit der Marke gestaltet werden, von der eigenen Website über Anzeigen in Fachzeitschriften bis hin zu YouTube-Werbespots. Daneben gilt es, drittens Personen als wichtige Markensignale zu berücksichtigen. Hierzu zählen insbesondere die eigenen Vertriebs- und Servicemitarbeiter, aber auch alle übrigen Mitarbeiter des Unternehmens. Zufriedene Kunden und typische Verwender zählen als Fürsprecher der Marke ebenfalls mit dazu.

Die Mitarbeiter sind wichtig

Gerade bei B2B-Marken ist es von zentraler Bedeutung, den eigenen Mitarbeitern die eigene Marke immer wieder klar und verständlich zu vermitteln, da sie das Image der eigenen Marke maßgeblich prägen. Dabei gilt: Ein Kundenerlebnis mit einem Mitarbeiter prägt die eigene Marke wesentlich stärker als 100 Seiten schwülstige Prosa in einer Hochglanzbroschüre. Schließlich kommen viertens Umfeldler hinzu, die als Markenerlebniswelten einen wichtigen Einfluss auf das Markenimage haben. Typische Beispiele sind Messestände, firmeneigene Ausstellungsflächen und, soweit vorhanden, eigene Filialen, z. B. bei Würth deutschlandweit mittlerweile über 400 Niederlassungen.

Die Erlebnisse sind entscheidend

Gemeinsam prägen die vier Markensignale Medien, Personen, Produkte und Umfeldler die Kundenerlebnisse an den Berührungspunkten mit der

Marke, den sogenannten Touchpoints. Ganz wichtig dabei ist, dass die Markensignale aufeinander abgestimmt sind. Die Kunden setzen ihre Vorstellung vom Unternehmen und seinen Leistungen aus vielen einzelnen Signalen zusammen. Wenn die Kundenerlebnisse dann noch einzigartig sind, bieten sie dem Unternehmen einen echten Mehrwert. Betrachtet man darüber hinaus typische Touchpoint-Abfolgen, die meist als Customer Journeys bezeichnet werden, so gilt es, darauf zu achten, dass diese möglichst aufeinander aufbauen, einander verstärken und fallweise inhaltlich ergänzen mit dem klaren Ziel, die Präferenz und Preisbereitschaft der Kunden zu steigern.

Die Rahmenbedingungen beachten

Das alles geschieht innerhalb der Rahmenbedingungen des eigenen Unternehmens, der Partner am Markt und der Wettbewerber. Während mit Partnern häufig kooperiert wird, zum Beispiel im Rahmen von Co-Branding oder Ingredient Branding-Strategien, gilt es, die Wettbewerber durch innovative Lösungen auf Distanz zu halten und die eigene Leistung über die Leuchtkraft der Marke beim Kunden sichtbar und merkfähig zu machen.

Nur wer seine Kunden dauerhaft für die eigenen Produkte und Dienstleistungen einnimmt, kann langfristig am Markt erfolgreich sein. Zentrale Ansatzpunkte dafür liefert das Würzburger Marken-Management-Modell. Es zeigt auf, wie die Marke als Kompass in unstillen Zeiten Ihr B2B-Unternehmen auf Kurs hält damit Sie bei Ihren Mitarbeitern und Kunden einen bleibenden Eindruck hinterlassen – und profitstark passable Profite erwirtschaften.

PROF. DR. KARSTEN KILIAN



Die Mitarbeiter sorgen bei B2B-Marken für echten *Mehrwert*

Der technologische Vorsprung deutscher B2B-Unternehmen wird kleiner. Die Wettbewerber aus Übersee und Fernost holen immer schneller auf. Zum Teil sind sie es schon, zum Teil werden sie es bald sein: auf Augenhöhe! Damit wiederholt sich, was wir schon vor 40 Jahren bei japanischen Unternehmen erlebt haben. Mit China wächst ein neuer veritabler Wettbewerber in unseren deutschen Industriedomänen heran, insbesondere im Maschinen- und Anlagenbau. In der Autobranche ist das – dank deutscher Hilfe – längst Realität.

Marken lassen sich nicht kopieren

Die Antwort auf den neuerlichen Triadenwettbewerb Nordamerika – Mitteleuropa – Südostasien lautet: Innovationen, Innovationen und Marke! Während neue deutsche Maschinen, Anlagen und Technologien vielfach schnell – unter Umgehung des Patentschutzes – kreativ nachempfunden werden, ist dies bei Marken kaum möglich, vor allem nicht, was die gelebte Marke im Arbeitsalltag betrifft.

Marke ist mehr als ein schickes Logo. Marke ist der Speicher aller Taten und Technologien eines Unternehmens. Maßgeblich hierfür verantwortlich sind die Mitarbeiter, die die Marke tagtäglich den Kunden gegenüber repräsentieren. Es gilt deshalb, die eigene Marke in den nächsten Jahren noch klarer und noch tiefer gehend in der eigenen Belegschaft zu verankern. Auch gilt es, bei Neueinstellungen und Karriereplanungen vermehrt auf den Markenfit der Mitarbeiter zu achten. Gute Mitarbeiter sind

durch nichts zu ersetzen, auch nicht durch Big Data oder Industrie 4.0. Der Technikglaube versperrt vielfach den Blick auf den letztendlich entscheidenden Kaufgrund: das Vertrauen in und die Expertise der Mitarbeiter. Gleiches gilt für die Leistungen des Unternehmens. Sie werden von Mitarbeitern erdacht und erbracht.

Mitarbeiter machen Marken einzigartig

Damit ist klar: Mitarbeiter prägen die Marke. Sie werden die Markenwahrnehmung auch in 10 Jahren noch prägen, möglicherweise sogar noch mehr als heute, weil Komplexität gemanagt werden will und nach Erklärung ruft. Die Mitarbeiter geben die passenden Antworten. Sie machen Technologien verwendbar und verständlich. Sie machen den Vorteil der eigenen Lösungen begreifbar und begehrenswert.

Damit einhergehen werden umfassendere Bemühungen von B2B-Unternehmen auf dem Bildungs- und Arbeitsmarkt. Gute Mitarbeiter wachsen nicht auf Bäumen, sie reifen an Berufs-, Fach- und Hochschulen

heran. Hier gilt es, stärker präsent zu sein, um Talente auf das eigene Unternehmen aufmerksam zu machen und möglichst frühzeitig für das eigene Unternehmen zu begeistern und zu verpflichten. Wer gute und passende Mitarbeiter gewinnt, gewinnt langfristig im Wettbewerb, bindet Kunden dauerhaft an das eigene Unternehmen. Es sind immer gute Mitarbeiter, die die Marke leben – und für die Kunden erlebbar machen.

Jede Marke hat ihren Preis. Über die Höhe entscheiden die Mitarbeiter.

PROF. DR. KARSTEN KILIAN

MITARBEITER
MACHEN MARKEN

erfolgreich.