



## B-to-B-Branding – mit mehr Profil zu mehr Profit

*Wenn man den Begriff „Branding“ hört, denken viele sofort an bekannte Konsumgütermarken wie Apple, Coca-Cola, McDonald's, Nivea und Red Bull. Doch auch im B-to-B-Bereich wird Branding immer mehr zum Schlüssel für den langfristigen Markterfolg.*

**D**ie größte Herausforderung heute ist der globale Wettbewerb. Wir leben in einer überkommunizierten Gesellschaft, in der es von allem und jedem zu viel gibt. So gibt es zu viele Unternehmen, zu viele Produkte, zu viele Dienstleistungen, zu viele Medien und viel zu viel Marketinglärm. Das gilt für jeden Bereich, egal ob B-to-C oder B-to-B.

Dazu ein Beispiel: Auf der LIGNA, der führenden globalen Fachmesse für Forst- und Holzwirtschaft gab es dieses Jahr 1758 Aussteller, alleine 142 davon im Bereich „Sägewerkstechnik“. Das heißt: Für jeden dieser 142 Aussteller geht es darum, sich bestmöglich vom Wettbewerb zu differenzieren.

### Branding – worum es wirklich geht

Genau darum geht es beim Thema Branding. Es geht darum, sich bestmöglich vom Wettbewerb zu differenzieren, um in den Köpfen der Entscheider zur ersten Wahl zu werden. Wie aber gelingt dies in unserer überkommunizierten Gesellschaft? Die Lösung ist die übervereinfachte Botschaft. Im Idealfall lässt sich die zentrale Essenz Ihrer Marke, Ihres Unternehmens auf ein Schlagwort reduzieren, das die eigene Marke klar vom Rest des Feldes differenziert. So beruhen viele der stärksten Marken auf diesem einfachen, aber extrem wirkungsvollen Prinzip (Kasten rechts oben). Das



**MICHAEL BRANDTNER,**  
Spezialist für strategische Marken- und Unternehmenspositionierung in Rohrbach, Oberösterreich und Associate von Ries & Ries.

#### WO HAT DIE MARKE IHREN FOKUS?

MARKE ...	FOKUS
BMW ...	Fahrfreude
Audi ...	Technik
Dr. Best ...	nachgebend
Ryanair ...	Billigfluglinie
Geox ...	atmet
Red Bull ...	Energy Drink

zeigt: Die stärksten Marken besitzen ihren Markt im wahrsten Sinne des Wortes. Sie denken an Gummibärchen. Sie denken an Haribo. Dasselbe Prinzip gilt auch für starke B-to-B-Marken.

#### Das Markengeheimnis der Hidden Champions

Nehmen Sie etwa die weltweit erfolgreichen Hidden Champions. Auch diese stehen in ihrem Produktbereich synonym für die Produktkategorie. Hier einige Beispiele:

#### WO HAT DAS UNTERNEHMEN SEINEN FOKUS?

UNTERNEHMEN ...	FOKUS
Dr. Suwelack ...	Collagen
G. W. Barth ...	Kakaoverarbeitungsanlagen
Kirow Leipzig ...	Bahnkräne
Palfinger ...	Lkw-Kräne
Wirtgen ...	Straßenfräsen

Wenn Sie mit einem Gastronomen über Kombidämpfer sprechen, denkt dieser sicher automatisch an Rational. Wenn Sie in der Holzindustrie über Kehlautomaten sprechen, denkt Ihr Gegenüber sofort an Weinig. Wenn Sie in Europa über Mechanisierung, also über Förder- und Sortieranlagen für Sägewerke fachsimpeln, dann ist Springer aus Friesach in Kärnten garantiert mit im Gespräch. Springer verstärkt diesen Eindruck noch einmal mit seinem Slogan „The wood mechanising company“, der die Marktführerschaft auf den Punkt bringt.

#### Psychologisch doppelt im Vorteil

Wenn ein Unternehmen seinen Markt im wahrsten Sinne des Wortes besitzt, hat man nicht nur eine starke Marke. Man ist – psychologisch betrachtet – doppelt im Vorteil.

1. Man steht bei der Kaufentscheidung zunächst einmal ganz automatisch an erster Stelle.
2. Man hat damit sofort eine höhere Qualitätseinschätzung.

So schätzen wir Marktführer höher ein als Verfolger. Mittelfeld wird so gut wie immer mit Mittelmaß gleichgesetzt. Damit ist aber jeder Verfolger sofort auch doppelt im Nachteil.

#### Das Problem der Nicht-Marktführer

So kennt sicher jeder, der einmal für einen Nicht-Marktführer gearbeitet hat, folgenden Satz: „Ich verstehe das nicht. Unsere Produkte sind mindestens so

Fotos: iStockphoto

gut wie die des Marktführers, wenn nicht sogar besser. (Das wissen wir aus unseren Vergleichstests und Stärken-/Schwächenprofilen). Gleichzeitig sind unsere Produkte auch günstiger als die des Marktführers. (Das wissen wir aus den Preislisten und vor allem aus den gegebenen Rabatten.) Nur, die dummen Kunden begreifen es einfach nicht.“

Das heißt aber auch: Als führend wahrgenommener Anbieter können Sie in der Regel höhere Preise durchsetzen. Höhere Preise wiederum führen zu einer höheren Qualitätseinschätzung durch die Kunden. So drehen sich viele Nicht-Marktführer im Kreis, weil man zwar Jahr für Jahr bessere Produkte zum günstigeren Preis anbietet, aber trotz aller Kommunikationsbemühungen nichts an der Wahrnehmung durch die Kunden ändert. Denn dazu bräuchte man keine bessere Kommunikation, sondern vor allem eine bessere Markenstrategie, um selbst zur ersten Wahl zu werden.

### Von Federal Express und DHL lernen

Früher war FedEx ein weiterer Anbieter von Luftfrachtdiensten in den USA, der im Schatten des Marktführers Emery Air Freight agierte. Die damalige Strategie von FedEx: bessere Leistungen zum günstigeren Preis. Nur leider funktionierte es nicht. Der Erfolg blieb aus.

Dann änderte FedEx die Strategie. Statt wie Emery alle wichtigen Serviceleistungen (große Pakete, kleine Pakete, Übernacht-Sendungen und Zweitages-Service) anzubieten, fokussierte man sich auf kleine Pakete bzw. Dokumente, die über Nacht ausgeliefert werden mussten. „Overnight“ wurde zum neuen Schlagwort und zur Strategie von Federal Express. Die Belohnung: Heute ist FedEx die Nummer eins in den USA.

Genau den gegenteiligen Weg schlug DHL ein. Früher stand DHL für „Worldwide“ im Expressgeschäft. Heute mutiert DHL immer mehr zu einem weiteren



## BRANDING: 5 SCHRITTE ZUM ERFOLG

Wenn Sie dieser Artikel angeregt hat, über das Branding Ihrer Marke, Ihres Unternehmens nachzudenken, sollten Sie in folgenden fünf Schritten vorgehen:

- 1 Den Wettbewerbskontext in den Köpfen Ihrer Abnehmer kennen.
- 2 Den dazu passenden Fokus, das dazu passende Wort definieren.
- 3 Das Wort in einen Kernnutzen oder in ein Nutzenbündel übersetzen.
- 4 Das Wort intern zum Leben erwecken, um es glaubwürdig zu machen.
- 5 Das Wort auf Kosten des Mitbewerbs am Markt, in den Köpfen der Abnehmer positionieren.

„Alles-aus-einer-Hand-Logistikunternehmen“. So gibt es heute DHL Express, DHL Freight, DHL Global Forwarding und DHL EXEL Supply Chain.

Die Folge: Man verliert zunehmend die frühere, klare Positionierung am Markt, und wird immer mehr zu einem Milliardengrab für den Eigentümer Deutsche Post. Speziell in den USA hat DHL so keine Chance gegen die klar positionierten Spezialisten UPS und FedEx.

Das Beispiel zeigt aber auch, dass Branding viel mehr als nur Marktkommunikation ist. Erfolgreiches Branding muss immer zentraler Bestandteil der Unternehmensstrategie sein.

### Von Linde lernen

So erkennen zwar viele Unternehmen die Notwendigkeit, sich klar zu fokussieren und zu positionieren, aber sie suchen dabei nach einem „Wort“, das quasi als „Markenschirm“ funktionieren soll. Nur, das funktioniert im Wettbewerb von heute nicht mehr.

Ein typisches Beispiel war Linde. Dort erkannte man schon vor Jahren, dass man die Essenz der Marke auf ein Wort reduzieren muss. Aber dies ist nicht so einfach für ein Unternehmen, das damals in vier Geschäftsbereichen mit einer Marke tätig war, nämlich in den Bereichen Gas, Anlagenbau, Gabelstapler und Kältetechnik. Also suchte und „fand“ man ein Wort, das alle diese Bereiche abdeckte, nämlich das Wort „LeadIng.“, eine Kombination aus den Wörtern „Leading“ und „Ingenieur“.

Solche Wörter kommen (leider) bei Strategie- und auch Kreativmeetings immer bestens an. Sie werden als geniale Geistesblitze gefeiert, die das unlösbare Problem mit Zauberhand lösen. Doch handelt es sich dabei um eine Fehleinschätzung, denn solche Ideen machen am Markt und in den Köpfen der Kunden keinen Sinn. Die Leute kaufen keine „LeadIng.“-Company. Die Leute kaufen die führende Marke des jeweiligen Bereichs. Dies erkannte auch Wolfgang Reitzle und fokussierte Linde auf „Industriegas“. Mit der Übernahme von BOC wurde Linde dann zum Weltmarktführer und Reitzle zum Manager des Jahres. Genau darum geht es beim Thema Branding: In einem bestimmten Bereich zur ersten Wahl zu werden.

Wofür steht Ihre Marke, Ihr Unternehmen? Eines ist klar: Die Zukunft gehört den Unternehmen, die heute klar ihren Fokus für morgen definieren, um diesen dann konsequent zu besetzen. „Alles-für-alle“ ist im globalen Wettbewerbsumfeld die Antithese zum Erfolg. Im Umkehrschluss bedeutet dies: Fokus und Konsequenz sind die Schlüsselfaktoren zum Marken- und Unternehmenserfolg.

von Michael Brandtner

MARKENKONFERENZ 2009

18.11.2009 IN WÜRZBURG: MARKENKONFERENZ

Markenerfolg B-to-B ist machbar – mehr Profil für mehr Profit: Nur wer seine Marken jetzt richtig positioniert, systematisiert und kommuniziert, kann 2010 wieder voll durchstarten. Denn nach wie vor gilt: Mit dem richtigen Markenprofil lässt sich mehr Markenprofit erwirtschaften!  
[www.markenkonferenz.de](http://www.markenkonferenz.de)