



Markenbildung ist keine Frage der Größe

Viele kleine und mittlere Unternehmen (KMU) glauben immer noch, dass ihnen für eine Markenbildung die notwendige Größe fehlt. Markenbildung ist jedoch weniger eine Frage der Größe, des Geldes oder der Bekanntheit als vielmehr eine Frage von Werten, einer Haltung und einer Geschichte. Auch für KMUs liegt der Schlüssel zum Erfolg in einer konsequenten Markenbildung.

Grundsätzlich lässt sich sagen, dass – egal ob Konzern, Institution oder Mittelständler – alle von einer starken Marke profitieren. Das diesem Artikel zugrunde liegende Markenverständnis betrachtet eine Marke als Summe aller emotionalen wie rationalen, aller bewussten wie unbewussten Vorstellungen, die ein Unternehmen bei den unterschiedlichen Anspruchsgruppen (intern wie extern) hervorruft.

Eine Marke ist dabei mehr als nur ein schönes Logo, ein Corporate Design oder eine nette Kommunikationsmaßnahme. Marke ist die ganzheitliche Betrachtung der Identität eines Unternehmens und deren konsequente Umsetzung an sämtlichen Kontaktpunkten. Eine Marke ist ein gutes (Bauch-)Gefühl, das Menschen in Bezug auf ein Produkt, eine Dienstleistung oder ein Unternehmen verspüren. Und eine Verbindung, die auf



ROLAND ALBRECHT,
Geschäftsführer von GoYa!
Die Markenagentur GmbH.
www.goya.eu.



KIRA TSCHIRSCHKE,
Strategieberaterin bei GoYa!



MARCO RUCKENBROD,
Strategieberater bei GoYa!

rationaler, oft aber emotionaler Grundlage beruht. Eine wichtige Ursache dieses guten Gefühls ist eine emotionale Markenkommunikation.

Was genau bewirkt eine Marke dabei für den Kunden und das Unternehmen?

- 01_ Wiedererkennbarkeit durch Stringenz.
- 02_ Orientierung durch Werte.
- 03_ Emotionalität durch Botschaften.
- 04_ Sicherheit durch Vertrauen.

Wie baut man nun eine Marke auf, die dem Unternehmen Wiedererkennbarkeit, Orientierung, Emotionalität und Sicherheit schenkt?

Die wichtigsten Elemente einer Marke setzen sich zusammen aus ihrer Identität, ihrer Positionierung und der darauf folgenden Inszenierung. Bei der Identität eines Unternehmens geht es um seinen Markenkern, seine Markenwerte, seine Markenpersönlichkeit und sein Markenversprechen – und somit um Fragen wie: Was kann ich besonders gut? Was treibt mich an? Wie trete ich auf? Was erwarten andere von mir? Auf jede dieser Fragen muss eine Antwort gefunden werden,

bevor ein Unternehmen den Blick auf den Markt und die Wettbewerber richten kann. Sie stellen das Fundament – oder den „Tiefbau“ wie wir es bei GoYa! nennen – des Markenhauses dar. Bei der Positionierung geht es anschließend um die externe Perspektive: Was kann ich besser als andere? Durch welchen Aspekt meiner Identität kann ich mich differenzieren? Letztlich geht es darum, die Identität via Positionierung in der Inszenierung zu einem emotionalen Markenerlebnis zu machen, bzw. es geht um nicht weniger als um die Schaffung magischer Momente. Eine zentrale Frage dabei lautet: Welche Geschichte(n) erzähle ich?

Warum es die „Kleinen“ oft leichter haben

Markenbildung ist keine Frage der Größe. Unterschiedliche Unternehmensformen und Unternehmensgrößen erfordern unterschiedliche Herangehensweisen und bringen unterschiedliche Chancen und Hindernisse mit sich, die es bei einer Markenbildung zu beachten gilt. KMUs sind dabei nicht per se benachteiligt. Im Gegenteil. Oftmals profitieren sie von ihren schlanken (Entscheidungs-)Strukturen.

Fotos: GoYa! Die Marketing-Agentur, Peter Würmlli

Eine erfolgreiche Markenbildung beginnt stets mit der Entscheidung eines Unternehmensgründers oder Geschäftsführers und ist daher erst einmal Chefsache. Diese Haltung ist wichtig, um die Markenbildung von einem reinen Marketingthema zu einem ganzheitlichen Unternehmensthema zu machen. Nur so kommt einer Markenbildung abteilungsübergreifend die notwendige Bedeutung zu – und nur so tritt der gewünschte nachhaltige Markenerfolg ein. Im Laufe des Markenbildungsprozesses muss sich der in Gang gesetzte Top-Down-Prozess durch die sukzessive Integration der Mitarbeiter zu einem Bottom-up-Prozess wandeln. Es geht darum, die Mitarbeiter abzuholen und sie mitzunehmen auf der anstehenden Markenreise. Und aufgrund der überschaubaren Strukturen lässt sich das Einbeziehen der Mitarbeiter in kleineren und mittleren Unternehmen oftmals deutlich besser umsetzen. Denn jeder wird Teil des Prozesses und kann die Markenbildung somit zu „seinem Projekt“ machen. Er wird Weggefährte auf der Markenreise.

Und das ist entscheidend für den Erfolg eines solchen Prozesses. Eine Markenstrategie muss immer aus dem Unternehmen heraus entwickelt werden und sollte nie von oben oder von außen aufoktroiert werden. In dem Fall wird sie von den Mitarbeitern weder nachvollzogen noch ernsthaft gelebt – und am Ende des Tages verschwindet alles in der Schublade des Chefs. Statt Return-on-Brand-Investment wird dann nur Geld verbrannt.

Des Weiteren spricht für mittelständische Unternehmen die Tatsache, dass die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Unternehmen meist hoch ist. Diese starke Identifikation der Mitarbeiter ist die beste Voraussetzung für die Existenz von authentischen Markenbotschaftern, die das Unternehmen überzeugend repräsentieren. Solche Mitarbeiter leben die Marke – und machen sie durch ihr Tun erlebbar.

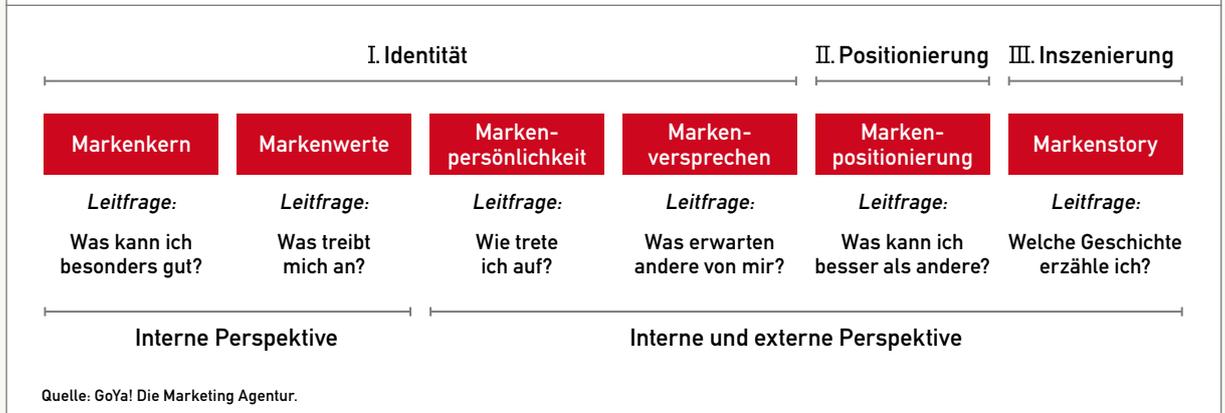
Mach dir bewusst, wer du bist und wie du das geworden bist!

Eine Markenbildung bewegt sich stets im Spannungsfeld aus Tradition und Innovation. Das Erfolgsrezept ist das Prinzip der dynamischen Stabilität:

- 01_ Bewahren, was der Konstanz wegen sich nicht ändern darf.
- 02_ Ändern, was die Anschlussfähigkeit an den Wandel notwendig macht.

Das bedeutet, dass nicht nur die externe Kommunikation verändert wird, sondern auch interne Prozesse überprüft, und wenn notwendig, angepasst werden. Oft wird erst im Laufe der Markenreise klar, in welchem Maße man Dinge verändern muss, damit die Markenbildung ein nachhaltiger Erfolg wird. Damit diese notwendigen Veränderungen nicht durch Befürchtungen und Sorgen sei-

SCHAUBILD: IDENTITÄT, POSITIONIERUNG, INSZENIERUNG





MARKENPROJEKT BEI CLIMATE NEUTRAL Im Zuge der Markenbildung wurden diese Punkte angegangen und Climate Neutral auf seinen Kern „Engagement ermöglichen“ fokussiert.

tens des Chefs oder der Mitarbeiter verhindert werden, empfehlen wir die Anwendung des Hebammen-Prinzips.

Climate Neutral: das Hebammen-Prinzip

Es ist das Jahr 1999, die Jahrtausendwende. Der Klimawandel wird mehr und mehr zu einem gesamtgesellschaftlichen Thema und zunehmend zu einer globalen Herausforderung. In dieser Zeit gründet sich das Unternehmen First Climate Markets AG, um sich dieser Herausforderung zu stellen. Der Reason for Being des Unternehmens besteht darin, seinen Kunden mittels Klimaschutzprojekten einen Beitrag zu deren Klimaneutralität zu ermöglichen. Mehr als zehn Jahre sollten jedoch vergehen, bevor das mittelständische Unternehmen damit begann, sich intensiv mit seiner eigenen Identität zu beschäftigen – ein wichtiger Meilenstein in der Erfolgsgeschichte und ein richtungsweisender Markenschritt in die Zukunft.

Dr. Sascha Lafeld, Mitbegründer und Vorstand der First Climate Markets AG sowie Geschäftsführer von Climate Neutral, sieht bereits wenige Monate nach der Markenbildung sichtbare Erfolge. Einer dieser Erfolge besteht in der Ernennung von First Climate zur besten Handelsmarke der Environmental-Finance-Umfrage. Vor der Markenbildung fehlte dem Unternehmen ein scharfes Profil – nach innen wie nach außen. Die Marke Climate Neutral war nicht klar definiert und es fiel sowohl den Führungskräften als auch den Mitarbeitern schwer, ihr Unternehmen und ihr Business auf den Punkt bzw. auf den Begriff zu bringen. Im Zuge der

Markenbildung wurden diese Punkte angegangen und Climate Neutral auf seinen Kern „Engagement ermöglichen“ fokussiert. Das heutige Credo lautet: Wir ermöglichen das Engagement unserer Kunden. Das gemeinsam entwickelte Markenleitbild und die klare Positionierung funktionieren: „Wenn das bereits der ‚impact‘ von [der Markenbildung durch] GoYa! ist, dann bitte weitermachen“, so Dr. Lafeld in einer spontanen Äußerung über den seinerzeitigen Projektverlauf.

Das Markenprojekt bei Climate Neutral zeigte, dass die Marke schon längst in den Köpfen der Menschen existent war. Die zentrale Aufgabe des Markenprozesses war es daher, sich eben genau dieser Marke bewusst zu werden, diese greifbar zu machen, sie ans Licht der Welt zu bringen und sie letztendlich zu „verschriftlichen“. Eine Markenagentur ist nach unserem Verständnis daher nicht mehr, aber auch nicht weniger als die Hebamme, die bei einer Markenbildung die notwendige Geburtshilfe leistet.

Drei Faktoren als Voraussetzung für ein erfolgreiches Markenprojekt

- 01_ Eine enge und vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen allen Beteiligten.
- 02_ Intelligenz, Einfühlungsvermögen und Sensibilität als Treiber des Markenprozesses.
- 03_ Die Markenentwicklung sollte als Top-Down-Prozess starten und sollte sich dann im Laufe des Projektes zu einem Bottom-up-Prozess weiter entwickeln, sodass alle Mitarbeiter mitgenommen werden.

Freitag: zwei Brüder, eine Tasche, eine Erfolgsgeschichte

Ein weiteres Beispiel für eine erfolgreiche Markenentwicklung ist das Schweizer Unternehmen Freitag. Im Jahr 1993 waren die beiden Brüder Markus und Daniel Freitag in Zürich auf der Suche nach einer Kuriertasche für ihre Radfahrten. Weil sie keine geeignete Tasche fanden, produzierten sie einfach selbst eine: aus alten Lkw-Planen, Fahrradschläuchen und Sicherheitsgurten. Quasi Kuriertaschen, die schon bei ihrer Produktion einige Kilometer auf dem Buckel haben. Aus dem eigenen Bedürfnis entstand unbeabsichtigt ein Unternehmen, das heute über 150 Mitarbeiter beschäftigt. In diesem Jahr erhielten die Brüder sogar den Swiss Award für die einzigartige Erfolgsgeschichte ihrer Taschen.

Betrachtet man die Marke Freitag, wird schnell klar, dass es um mehr als um Taschen geht. Die Mar-

„Sich treu zu bleiben, das heißt, auf dem Boden bleiben und sich verändernde Zusammenhänge und Umstände immer wieder neu zu begreifen, das ‚Große-Ganze‘ nicht aus den Augen zu verlieren und viel zu delegieren.“

Quelle: <http://www.freitag.ch/about/bros>

ke wird ganzheitlich gedacht: von der Ladenarchitektur bis hin zum Preisschild. Es geht um das Erlebnis, das die Marke schafft. Freitag verkörpert die Werte Nachhaltigkeit, Design und das Schweizer Lebensgefühl, das eng mit dem Velo (also dem Fahrrad) verbunden ist. Alle Taschen werden zudem in der Schweiz produziert.

Dass die Marke für das Unternehmen Freitag Wiedererkennbarkeit, Orientierung, Emotionalität und Sicherheit schafft, zeigt nicht zuletzt das Beispiel der Taschen-Kopie durch den Einzelhandelsriesen Migros,



der vor 15 Jahren die Idee der erfolgreichen Tasche von Freitag klaute und sie „Donnerstag“ nannte. In dieser Auseinandersetzung konnte sich der Mittelständler gegen den großen Konzern durchsetzen, die beiden Parteien einigten sich außergerichtlich. Migros sicherte zu, keine weiteren Plagiate mehr zu produzieren sowie auf die Verwendung von Wochentagen für ihre Produkte zu verzichten. Erfolgsscheidend bei dieser Auseinandersetzung war die Marke – nicht die Größe.

Welche persönlichen Eigenschaften ihr Unternehmen so erfolgreich machen, fasst Markus Freitag wie folgt zusammen: „Sich treu zu bleiben, das heißt auf dem Boden bleiben und sich verändernde Zusammenhänge und Umstände immer wieder neu zu begreifen, das ‚Große-Ganze‘ nicht aus den Augen zu verlieren und viel zu delegieren.“

(Quelle: <http://www.freitag.ch/about/bros>)

Erfolgsgeschichten mittelständischer Unternehmen, wie die von Climate Neutral oder Freitag, machen eines deutlich: Markenbildung ist keine Frage der Größe, sondern eben von Werten, einer Haltung und einer Geschichte. Allen Mittelständlern, die dem Thema Marke noch skeptisch gegenüber stehen, sei gesagt: Traut euch – es lohnt sich!

von Roland Albrecht, Kira Tschierschke und Marco Ruckenbrod

