

Marke schafft Sicherheit

B2B-Marken kommunizieren gern an Kaufentscheidern vorbei, erhob die erste in Einkauf und Vertrieb durchgeführte Studie zur Brandingpraxis. Die absatzwirtschaft berichtet exklusiv.

► Von Rahel Willhardt ◀

Chemie bewegt die Welt. LANXESS bewegt die Chemie.

LANXESS liefert Qualität on time. Für jeden Kunden. An jeden Ort der Welt. 140 Jahre Erfahrung inklusive. Mehr unter www.lanxess.de

LANXESS
Energizing Chemistry

Kraft

Image-Kampagne von Lanxess: Auf die Businessperformance durchschlagender Erfolg.

The advertisement features a large landscape photograph of a waterfall and a river. A chemical structure diagram of water molecules is overlaid on the image, with the word 'Kraft' (Power) written next to it. The text 'Chemie bewegt die Welt. LANXESS bewegt die Chemie.' is at the top, and 'LANXESS liefert Qualität on time...' is below it. The LANXESS logo is in the top right corner. At the bottom, a black box contains the text 'Image-Kampagne von Lanxess: Auf die Businessperformance durchschlagender Erfolg.'

Unternehmen ohne griffige Antwort auf die Frage „Wer bist du?“ lassen Kunden ohne Orientierung und drohen im wilden Globalgewusel unterzugehen, lautet eine verbreitete Lehrmeinung im B2B-Branding. Warum aber nimmt man Metabo das „Work, don't play“, Elektrowerkzeug von Profis

für Profis, nicht so recht ab, während man es den signalroten Hilti-Bohrhämern zugesteht, die für sich „mehr Leistung, mehr Zuverlässigkeit“ beanspruchen? Mögliche Antworten spürte die Studie „B2B-Marken in der Praxis“ auf. Denn sie attestiert den 200 befragten Unternehmen der Automobil-, Chemie- und

Maschinenbauindustrie nicht nur eine Kluft zwischen Markenanspruch und Wirklichkeit, sondern bestimmt Ignoranz gegenüber Kunden- und Mitarbeiterbedürfnissen als Markenkiller-Potenzial Nummer eins. Anders gesagt: Nicht jede noch so gestochen scharfe Wer-bin-ich-Antwort stiftet gleich viel Orientierung –

denn nur zu gern wird im Alltagsbusiness der Griff zum selbstverliebten Leistungsimperativ oder zur sinnentleerten „Logo-Pflege“ mit Markenführung verwechselt. Krasser drückt es Brand-Trust-Geschäftsführer Jürgen Gietl aus, als er seine Beweggründe für diese Studie erläutert: „Jeder meint, B2B-Marketing ist irre wichtig, doch in der Praxis wissen die wenigsten, wie's geht!“

DAS GEWICHT DER MARKE

Ist die Marke stark, klappt's besser mit dem Geschäft! Davon zumindest ist man im Vertrieb und Marketing der Anbieter mehrheitlich (82 Prozent) überzeugt

„Energizing Chemistry“ systematisch. Den Auftakt gab die Image-Kampagne „Lanxess bewegt die Chemie“. Sie zeigt wunderbare Landschaften, in deren Alles-machbar-Weiten chemische Formeln auftauchen wie Adrenalin, das auf den Paraglider verweist, der über den schneebedeckten Gipfel von Davos schwebt.

Das Ergebnis: Die Unternehmensbewertung verbesserte sich in allen relevanten Kategorien und schlägt auf die Business-performance durch. Auf breiter Zielgruppenfront wird der Bayer-Spross mittlerweile als aktiver Marktgestalter wahrgenommen, der die Branche mit

PRODUKTAFFINE

INGENIEURE VERMASSELEN ES

Wohlgemerkt: Lanxess wandelt auf den Pfaden der „Soll“-Paradigmen, für die auch die B2B-Markenstudie plädiert. Doch die von den Nürnberger Beratern erlebte Praxis scheint mehr dem zu entsprechen, was auch das regelmäßige Durchleuchten von Kunden-Lieferanten-Beziehungen (Excellence Barometer, kurz: ExBa) des Forums Marktforschung bestätigt: „Viele Markenverantwortliche sind von Haus aus Ingenieure, die ein um hundertstel Sekunden schnellerer Motor fasziniert. Nicht selten verstellt ihnen die eigene Begeisterung den Blick dafür, dass solche Spezifika nicht zur Differenzierung taugen“, erläutert Geschäftsführer Roman Becker Gründe, warum der Markenwille oft an der Ausführung scheitert.

Dahinter steckt das hartnäckige Bild vom Einkauf als „rationalem Abwägungsprozess“, in dem man Zielgruppen mit schlüssigen Argumenten vom Produktnutzen überzeugt. Im Eifer dieses kopflastigen Argumentationsgefechts entwischt der Kommunikation allerdings einiges, was den Kunden wichtig ist, wie die Brand-Trust-Studie offenbart.

Der neue TGX V8 mit 680 PS. Dynamik trifft Emotion.

Truck of the Year 2008

Der neue TGX V8 mit 680 PS/500 kW. Truck of the Year 2008.

Dreimal 1. Klasse.

Das komplette Lkw-Programm von MAN: L2000, M2000, F2000. Drei Baureihen, eine starke Familie: Die MAN-Lkw für nah und fern, für leicht und schwer, für alle und einfach alles. Mit komfortablen Fahrerhäusern, verbrauchsünstigen und umweltfreundlichen Euro-2-Motoren sowie wegweisenden Lösungen in puncto Sicherheit. Immer vorbildlich in Technik und Qualität, zukunftsweisend durch komplexe Dienstleistungen. Wer günstig wie in der Economy-Class befördert, entspannt wie in der Business-Class fahren und First-Class-Service genießen will, wählt dreimal MAN.

<http://www.man-nutzfahrzeuge.de>

Emotionaler und sympathischer: Die neue MAN-Kampagne (links) setzt sich deutlich von der früheren Werbung ab.

und folgt zu zwei Dritteln festgelegten Markenstrategien. Das heißt, meist folgt der Chef (60 Prozent), denn nur in je 19 Prozent der Fälle haben Vertrieb oder Marketing die Führung.

Die Automobilisten besitzen den ausgeprägtesten Markensinn (94 Prozent), gefolgt vom Maschinenbau (88 Prozent). Je stärker der Glaube, desto öfter werden Markenstrategien verfolgt, ganz gleich, wer die strategische Verantwortung trägt. Auch wenn die Chemiker am wenigsten auf wirtschaftlichen Markenerfolg hoffen (65 Prozent), bestätigen Ausnahmen die Regel.

Die Frage „Helfen Marken dem Geschäft auf die Sprünge?“ beantwortet man bei der Lanxess AG, Speziallieferant für Chemie, mit einem so klaren wie motivierten Ja! Seit das rund 15 000 Mann starke Spin-off vor zwei Jahren aus dem Schatten seiner großen Mutter Bayer heraustrat, kommuniziert es sein

mutigen Impulsen bereichert, getreu dem eigenen Motto: „Chemie bewegt, und wir bewegen die Chemie!“

Bemerkenswert ist, dass das aus der Chemiesparte und Teilen der Polymeraktivitäten der Bayer AG entstandene Unternehmen auf über 130 Jahre Forschungstradition zurückblickt. Doch mit der Marke Lanxess wurde es möglich, nicht nur als globaler Lieferant chemischer Produkte, sondern auch als Ideengeber und Problemlöser wahrgenommen zu werden.

Was die Markenverantwortung angeht, so lässt auch die folgende Aussage das Herz jedes ganzheitlichen Brandingvertreter jubeln: Den Kurs geben die Corporate Communications vor, doch letztlich „trägt jeder, der im Namen von Lanxess – bewusst oder unbewusst – handelt, Verantwortung“. Deshalb investieren die Leverkusener sowohl in externe wie interne Kommunikation.

SICHERHEIT

SCHLÄGT LEISTUNG

„Einkaufssicherheit wird als Nutzen für Kunden unterschätzt“ lautet das Fazit aus der Bewertung von 25 kaufrelevanten Kriterien, die sich gleichmäßig über die drei Metakategorien Leistung, Sicherheit und Beziehung verteilen. Denn Einkäufer treffen ihre Entscheidungen vorrangig nach den Sicherheitskriterien Qualität, Garantie und Zuverlässigkeit sowie dem Beziehungsaspekt Flexibilität, sehen aber just diese für sie „sehr wichtigen“ Aspekte bei ihren Lieferanten als unzureichend erfüllt.

Sicherheits- und Beziehungsaspekte, so die Erklärung der Studie, fallen im Marketing gern als Hygienefaktoren durchs Raster zugunsten von Leistungsimperativen, die wiederum in den Augen der Kunden Selbstverständlichkeiten sind. Ginge es nach den Köpfen der Abnehmer, besäßen bestenfalls zwei Leistungskriterien Kaufrelevanz: Innovation und Spezialisierung.

Ein differenzierender Blick in die Branchen zeigt leichte Verschiebungen in der Gewichtung. Bei den Chemieeinkäufern etwa fußt die Entscheidung allem voran auf Qualität, Zuverlässigkeit und Garantie, während in der Automobilindustrie Flexibilität (= Kategorie Beziehung) die Garantie topt.

BEZIEHUNGSTAUGLICHE LASTKRAFTWAGEN

Diese Erkenntnisse sprechen Jürgen Messmer, Leiter Brandmanagement von MAN Nutzfahrzeuge, an. Seine Kaufprozessanalyse kommt zu ähnlichen Ergebnissen. Erfreut verrät er: „Deshalb unterziehen wir unsere Markenpositionierung regelmäßigen Prüfungen und nehmen gegebenenfalls Feinkorrekturen vor. Am schwersten erscheint es mir jedoch, die Organisation eines großen Unternehmens hinter sich zu bringen. Das gängige Argument lautet: Wenn wir nicht über unsere Produkte reden, kaufen unsere Kunden nicht mehr. Doch Vertrauen in die Company hat bei unseren Kunden wirklich hohen Stellenwert.“

Und darum soll die MAN-Kommunikation künftig noch einen Tick sympathischer werden. Das macht sie ein Stück angreifbarer, aber heroisiert weniger. Seien wir gespannt! Denn eine weite Imagestrecke legten die Busse und arbeitstüchtigen Brummis in den vergangenen vier Jahren bereits zurück. Sie ließen das traditionell introvertierte Lokalimage zugunsten eines fortschrittlich dynamischen Anbieters ganzheitlicher Systemlösungen hinter sich. In Sachen Image liegt die Marke mit dem Löwen im Emblem unangefochten auf Platz eins, fand eine Emnid-Befragung unter Lkw-Profis jüngst heraus. Die vom Wochenmagazin „Verkehrsrundschau“ in Auftrag gegebene Studie trug dem so zuverlässigen wie dynamischen Helden der Straße den Image-Award 2008 ein.

Um keine Missverständnisse aufkommen zu lassen – die Studie propagiert ausgewogenere Markenbotschaften, keine Abwendung von Spitzenleistung: „Starke Marken können den von Kunden gespürten Unsicherheits-Gap schließen“, zieht Gietl die Verbindung

zur funktionierenden Praxis. „Dort, wo es gelingt, die komplexe Gesamtleistung verdichtet in glaubwürdigen Markennwerten zu vermitteln, können auch leistungsbezogene Kriterien für den Kaufentscheid bedeutsam werden.“

Wie aber operiert eine Marke, die Sicherheit verheißt, ohne ihr Leistungslicht unter den Scheffel zu stellen? Das exerziert zum Beispiel das Solarunternehmen QCells in seinen Anzeigen vor.

WIR KÖNNEN EINFACH NICHT ANDERS.

Unsere Experten für Mikroinspektion prüfen lieber einmal zu viel als einmal zu wenig. Schließlich arbeiten sie bei Q.Cells. Und nur eine stabile Solarzelle ist eine gute Solarzelle. Bis ein Wafer sich bei uns Solarzelle nennen darf, durchläuft er deshalb viele harte Prüfungen. Denn Solarzelle ist bei uns nicht einfach ein Wort, sondern eine Auszeichnung.

Q.CELLS
Q.CELLS AG +49(0)3494 66 8-888. www.q-cells.com, Germany

Vertrauen aufbauen: Die Anzeigenstrecke des Solarzellenherstellers QCells präsentiert das Unternehmen als fairen Partner.

QUELLE DER ENERGIE

„Bruch reduzieren“ verkündet das Postit am zerbröckelten Butterkeks oder „Manche halten unsere Vorstellung von Partnerschaft für übertrieben“ über der aufgeklappten Börse mit dem Bild der „Lieblingskunden“. Unter dem thematischen Blickfang ist knapp und mit Esprit erläutert, warum das Unternehmen nicht anders kann, als in Qualität und Kooperation zu investieren. Über die Anzeigenstrecke hinweg verdichtet sich das Bild eines fairen Partners, der zuverlässig Produkte liefert, die die Grenzen des technisch Machbaren ausreizen – und damit die kundenbewegenden Entscheidungskriterien Qualität und Liefertreue bedient. Und selbst dort, wo der Technologieführer Errungenschaften zelebriert, tut er das mit Humor und

Dank an die Partner wie in der Anzeige „Schön, dass die Sonne auch Unternehmen wachsen lässt“.

Selbstverständlich versprechen die Kampagnen nichts, was nicht auch in Produkt und Service erfahrbar wäre. Beispielsweise um langfristige Partnerschaften bemüht, berät das Unternehmen Modulhersteller vor Ort, wie sich die Zellen bestmöglich integrieren lassen, schult ihre Mitarbeiter im Produktumgang, hilft beim Maschinenumrüsten – und sichert sich so gegen Qualitätsverluste durch Falscheinbauten ab. Denn die höhere Energieausbeute des Siliziums wollen die Solarpioniere nicht aufs Spiel setzen. Immerhin speckten die Zellen von 300µ auf 180µ ab, während die Umsätze in vier Jahren von 50 auf 800 Millionen Euro zulegten.

WITH A LITTLE HELP FROM YOUR BRAND

„Bei dem ernsthaften Interesse an Partnerschaften lag es auf der Hand, das „gemeinsam Wachsen“ ins Markenbild zu integrieren“, erläutert Tammo Bruns, Geschäftsführer der Agentur Kleiner und Bold, der gemeinsam mit dem Vorstand die Positionierung ausarbeitete. „Die größere vertrauensbildende Herausforderung liegt darin, das Erscheinungsbild nicht zu verändern.“

Denn im B2B gibt es viel weniger Kontaktpunkte, entsprechend länger braucht die Marke, um beim Kunden zu wirken!“

„Wir sind für unsere Kunden berechenbarer geworden“, antwortet Jürgen Messmer auf die Frage, wie die Positionierung zur Kundenzufriedenheit beiträgt. Die Brand-Trust-Studie folgert darüber hinaus, dass starke Marken gefühlte Defizite ausbügeln können, weil sie Kunden positiv einstimmen, bei Mitarbeitern Orientierung stiften und die strategische Ausrichtung erleichtern.

Zwar verrät die Studie nicht, warum just der Maschinenbau im Branding-Praxisvergleich mit fast der Hälfte erfüllter Kundenkriterien klar die Nase vorn hat, aber, wer weiß, vielleicht trug der Musterknabe in Rot-Schwarz dazu bei.

IMMER EINEN TICK BESSER

Als Hilti vor fünf Jahren mit dem Ausbau seiner Leitposition begann, galten seine Bohrhämmer- und Befestigungssysteme bereits als Prestigeobjekte der Baustelle. Sobald Handwerker mit dem roten Werkzeugkoffer den Bau betreten, heimsen sie einen Professionalitätsbonus ein. Positive Markenvorurteile, von denen selbst die Kunden profitieren. Den innovations- und qualitätsgetriebenen Befestigungsprofis reichte das nicht aus, und sie begannen am lehrbuchreifen Meisterstück ganzheitlichen Brandings zu feilen, das alle erdenklichen Markenkontaktpunkte aus Kundensicht gestaltet. Ihre radikale Mehrwert- (statt Weniger-Preis-)Strategie verdichteten sie zu dem Claim „mehr Leistung, mehr Zuverlässigkeit“. Ein Motto, dem jeder mittlerweile CI-gemäß gekleidete Berater folgt, der angehalten ist, seinen Kunden die Befestigungsnot im Idealfall von den Augen abzulesen. Darauf zumindest stimmen regelmäßige Fach- und Kompetenzschulungen und Markenkulturseminare (our-cultural-journey) ein.

Hilti-Kunden sind zufrieden. Geht wirklich mal ein unverwüstliches Gerät kaputt, repariert es der Hersteller in 24 Stunden oder sorgt für Ersatz. Zwei Jahre währt die Garantie, danach gilt das Versprechen, nie mehr als 30 Prozent vom Neupreis zu zahlen. So weit, so gut. Doch manche Hilti-Nutzer sind signifikant zufriedener als andere – jene nämlich, die am Flottenmanagement-Programm teilnehmen. Sie erhalten die neuesten Modelle stets einsatzbereit in einer Art Leasingverfahren. Mit der bedarfszugeschnittenen Flotte bekommt der Besteller Kostensicherheit, mehr Effizienz und weniger Verwaltungskosten wie auch Sicherheitsrisiken mitgeliefert – was ihn im markentypischen „mehr Leistung, mehr Zuverlässigkeit“ bestärkt.

„Hilti lernte vom Fleet-Management, das nicht bloß die Fahrzeugflotte bereitstellt, sondern ihr Funktionieren gewährleistet“, beschreibt Prof. Dr. Sven Reinecke vom Marketinglehrstuhl der Universität St. Gallen den strategischen Schachzug. Auf die Produktebene übersetzt heißt das, nicht lebenslange Garantieverprechen sind

gefordert, sondern ein Management, das die Funktionstüchtigkeit in allen Anwendungslagen gewährleistet. Das ist die Sicherheitsaura, die den Kommunikationsmittelpunkt vom Produkt in Richtung Beziehung verschiebt.

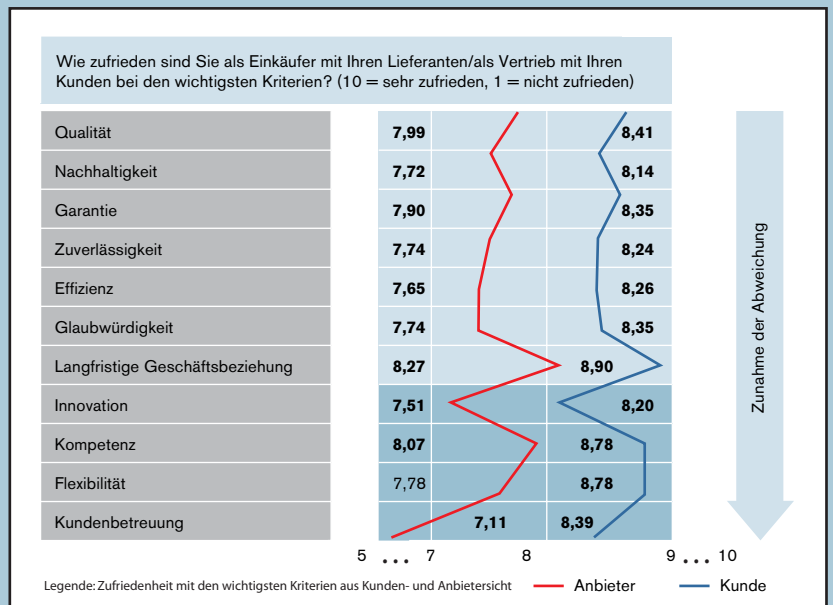
UNTERSCHIEDUNG MACHT DEN UNTERSCHIED

Bleibt noch die Frage, warum sich die Konsumwerkzeuge von Metabo bei der B2B-Klientel schwertun. „Ihr Markenversprechen hebt sich zu schwach von dem der Mitbewerber ab. Und mittler-

weile schleifen sie so arg am Designimage (Porsche-Design-Multihammer), dass es die Spitzenleistung des Produkts überlagert“, analysiert Jürgen Gietl. Besser ist es, denn Baustellenprofis wissen, dass die Geräte im hartgesotteten Dauerbetrieb schwächeln. Aber die Message ist klar: Zu viel Image räumt auch nicht den Weg in die berechnenden Köpfe und sicherheitsliebenden Herzen von B2B-Entscheidern frei. Was sich sicherlich in einer weiteren exzellenten Markenpraxis-Studie beweisen ließe. ■

Abb. Selbst- und Fremdeinschätzung klaffen auseinander!

Vor allem bei den kaufentscheidenden Kriterien „Kundenbetreuung“, „Flexibilität“, „Kompetenz“ und „Innovation“ glauben Anbieter besser zu sein, als es der Kunde beurteilt.



Quelle: B2B-Marken in der Praxis, Brand Trust

Die repräsentative Studie „B2B-Marken in der Praxis“ befragte 200 Entscheider aus Vertrieb und Einkauf nach der Wichtigkeit und Erfüllung von 25 Kaufkriterien, die zuvor aus über 100 Forschungen destilliert wurden. Das Ergebnis: Die Einkäufer aus Chemie-, Maschinenbau- und Automobilindustrie treffen ihre Entscheidungen vorrangig nach den Sicherheitskriterien Qualität, Garantie und Zuverlässigkeit, sehen aber just die bei ihren Lieferanten nur unzureichend erfüllt. Für die Vertriebler sind die Beziehungsklassiker Flexibilität und Kompetenz das kaufentscheidende Zünglein an der Waage. Die Sicherheitsfavoriten der Einkäufer sind ‚wichtig‘, aber nicht ‚sehr wichtig‘. Einig sind sich die Gruppen in der Bewertung von Leistungsaspekten: Sie sind Selbstverständlichkeiten, die bestenfalls in puncto Innovation und Spezialisierung Entscheidungseinfluss ausüben.

Aus den unterschiedlichen Vorlieben leitet Brand Trust Kommunikationsdefizite der Marketingpraxis ab und schlägt markenkraftsteigernde Eingriffe vor, die bei Kunden wie Mitarbeitern zu mehr Entscheidungssicherheit führen.