



MANDAT  GR  WTH LETTER®

Fokusthema: Marke bewahren



4

CEO-Tipp des Monats

Lieber CEO, bewahren Sie den Kern



5

Strategie & Führung

- Teil 1 -

Marke – bewahren und erneuern:
Wachstumsfördernde Beiträge einzelner Fachbereiche



7

Marke

Warum Marken eine Herkunft brauchen



9

Prozesse & Organisation

Befördern und schützen Ihre Prozesse die Marke?



10

12. Internationales Marken-Kolloquium

Marke – bewahren und erneuern



11

Vorträge & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte und Informationen für Sie



13

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

„Konservativ“ – das klingt manchmal schon wie ein Schimpfwort, finden Sie nicht auch? „Konservativ“, dies wird häufig mit einem Unterton ausgesprochen, der auch bei wohlwollendem Mehrfach-Hören vermuten lässt, dass jemand, der „konservativ“ ist, offenbar hinter dem Mond lebt und sich jeglicher Veränderung verwehrt. Man braucht dazu gar keine selektive Wahrnehmung, hören Sie einmal hin.

In der Tat sagt auch der Duden zweierlei. Unter „konservativ“ findet man auf duden.de „1a. am Hergebrachten festhaltend; 1b. althergebracht;“ aber auch „1c. vorsichtig, zurückhaltend“.

Warum diese Einlassung? Weil es in dieser Ausgabe des Mandat Growthletters® um das Fokusthema „Marke bewahren“ geht, was einen gewissen Grad an konservativem Verhalten erfordert. Sicher ist es nicht hilfreich,

zu lange an Hergebrachtem festzuhalten (1a), aber eine gewisse Vorsicht, eine gewisse Zurückhaltung (1c) in der Justage einer gut laufenden Marke hat noch nicht geschadet. Nicht alles Neue ist auch gut, insbesondere, wenn dies den Markenkern betrifft.

Schauen wir also einmal darauf, was der CEO tun kann, was das Unternehmen tun kann, um Unternehmens- und Produktmarken zu bewahren und weiter auf der Erfolgsspur zu halten. Eines steht fest: Etwas, das dem Bewahren vorangegangen sein muss, ist ein konsequenter Prozess, denn wenn Marken nicht kontinuierlich weiterentwickelt werden, kommt man mit einem konservativen Ansatz nicht weiter.

Im Übrigen findet sich „Marke bewahren“ auch im Leitthema des diesjährigen Internationalen Mar-

ken-Kolloquiums wieder: **„Marke – bewahren und erneuern“** lautet es und die Veranstaltung ist – nahezu drei Monate vor dem Start – ausverkauft, alle Karten sind vergeben, wir haben – erstmals in der Historie des Internationalen Marken-Kolloquiums – eine Warteliste eingerichtet. Vielleicht liegt es daran, dass wir die Marke erneuert haben? Wer weiß.

Schauen Sie nun in die Praxis, in unsere Beiträge und freuen Sie sich schon heute auf den nächsten Monat, denn das Fokusthema des Mandat Growthletters® im September wird sein: „Marke erneuern“.

Herzliche Grüße
Ihr



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR:
guido.quelle@mandat.de



TWITTER-TIPPS zu profitabilem Wachstum:
www.twitter.com/guidoquelle



YOUTUBE-VORTRAGSCLIPS:
www.youtube.com/user/GuidoQuelleMandat



BESUCHEN SIE MEIN XING-PROFIL:
www.xing.com/profile/Guido_Quelle



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN:
de.linkedin.com/in/guidoquelle



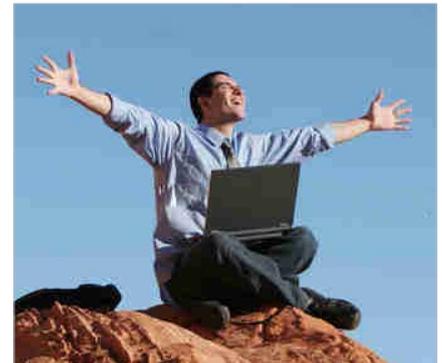
UNSER BLOG FÜR SIE:
www.mandat.de/de/blog



CEO-Tipp

des Monats

von Guido Quelle



Sie wissen, dass wir als Wachstumsexperten Freunde des Veränderns sind und auch das konsequente Weglassen steht bei uns hoch im Kurs. Aber – und das ist entscheidend – es darf niemals etwas verändert werden, nur um des Veränderns Willen und es darf ebenso wenig zu viel Weggelassen werden. Wie Einstein sinngemäß sagte: „Alles so einfach machen, wie möglich, aber nicht einfacher.“

Was wie eine Selbstverständlichkeit aussieht, ist in Wirklichkeit keine. Schauen Sie sich einmal um: Selbst substantielle Veränderungen werden in vielen Unternehmen angestoßen, die vordergründig dem Wachstum dienen sollen, die bei genauem Hinsehen aber einer fundierten Begründung entbehren. Nicht selten werden durch diese Veränderungen Marken gedehnt, unabhängig davon, ob wir hier über Produkt- oder Unternehmensmarken sprechen. Derartige Markendehnungen sind aber nicht zum Vorteil, wenn sie den Kern der Marke nicht berücksichtigen.

Auch das klingt selbstverständlich, meinen Sie? Wann wurde in Ihrem Unternehmen zuletzt bei einer substantiellen Veränderung des Leistungsangebotes darüber gesprochen, ob diese beabsichtigte Veränderung mit dem Markenkern übereinstimmt? Wann wurde zuletzt ein Abgleich des bestehenden Leistungsangebotes mit dem Markenkern und seinen begleitenden Attributen vorgenommen? Wann haben Sie als CEO zuletzt von Ihren Mitarbeitern in einem Meeting gehört: „Lassen Sie uns einmal überprüfen, ob dies mit unserem Markenkern kompatibel ist“? Wer kennt den Markenkern in Ihrem Unternehmen? Wer kann die begleitenden Attribute nennen und wer kann daraus Implikationen für seinen eigenen Bereich ableiten?

Unserer Erfahrung zufolge ist in vielen Unternehmen gar kein explizit formulierter Markenkern auffindbar – was kein Nachteil sein muss, wenn sich (mindestens nahezu) alle Mitarbeiter und (mindestens nahezu) alle Leistungen und Produkte am impliziten Selbstverständnis der Marke(n) orientieren. Störender ist es eher, wenn – häufig

mit nicht unerheblichem Kraftaufwand – ein Markenkern herausgearbeitet wurde, diese Ausarbeitung aber genau dies blieb: Eine Ausarbeitung, die schließlich in der Schublade der Unternehmensführung (weil das Projekt teuer war) und des Marketings verschwindet. Dabei handelt es sich mitunter um durchaus plausible und gute Grundlagen, die aber nicht ins WIE übersetzt wurden. Nur wenige Unternehmen haben sich der Aufgabe angenommen, einen Markenkern zu entwickeln (durchaus auch aus der Historie heraus!) und die daraus abzuleitenden Maßnahmen konsequent umzusetzen – regelhaft, täglich.

Wenn Sie als CEO in Ihrem Unternehmen aber über einen explizit, in der unternehmensinternen Öffentlichkeit einseharen Markenkern verfügen, sind Sie der Hüter der darin enthaltenen Werte, der damit verbundenen Do's und Dont's, der sich daraus ableitenden Implikationen in Richtung Markt und aller Stakeholder. Verlagern Sie diese Verantwortung nicht auf das Marketing. Marke und Marketing sind zwei unterschiedliche Aspekte und das permanente Verwischen der Begriffe macht diese Tatsache nicht irrelevanter. Natürlich bedeutet dies nicht, dass Sie in aller operativer Konsequenz alles in Sachen „Marke“ selbst tun müssen. Aber bei Ihnen laufen die Fäden zusammen. Jede signifikante Veränderung des Leistungs- oder Produktangebotes muss durch den Filter laufen: „Passt es zur Marke?“ und je mehr Mitstreiter Sie im Unternehmen finden und aufbauen, die dies verstanden haben, desto leichter wird es für Sie. Sie sind der Bewahrer des Markenkerns und, bitte, das bedeutet nicht, dass sich Ihr Unternehmen nicht verändern soll; im Gegenteil. Aber eine Veränderung, die mit der sorgsam Weiterentwicklung auf Basis des Markenkerns einhergeht, wird vom Markt wesentlich besser angenommen, als eine Eruption, die der Markt nicht versteht. Wollen Sie eine Revolution? Dann bauen Sie eine neue Marke. Anderenfalls, lieber CEO, bewahren Sie den Kern.

Marke – bewahren und erneuern: Wachstumsfördernde Beiträge einzelner Fachbereiche

von Guido Quelle

Kurzübersicht

In Teil 1 in dieser Ausgabe beleuchten wir die folgenden Fachbereiche:

- o Unternehmensführung
- o Marketing
- o Vertrieb



Wenn wir in diesem zweiteiligen Beitrag darüber sprechen, eine Marke zu bewahren, gehen wir davon aus, dass die Marke „funktioniert“, das heißt, dass sie am Markt angenommen wird und dass das Unternehmen wächst, bzw. dass das Produkt, um dessen Marke es geht, erfolgreich ist. Es geht überdies darum, sanfte Justagen vorzunehmen, damit nicht in einigen Jahren festzustellen ist, dass man Entwicklungen verschlafen hat. Es geht darum, die Voraussetzungen für profitables Wachstum zu erhalten, idealerweise zu mehren. Es geht nicht darum, einen Zustand zu konservieren, um des Rechthabens Willen oder um des Konservierens Willen.

Wenn wir darüber sprechen, eine Marke zu erneuern, meine ich damit eine deutlichere Veränderung, nicht nur eine Justage, sondern eine (teilweise) Repositionierung, die nicht selten durch Versäumnisse der Vergangenheit erforderlich wurde. Für beides, das Bewahren einer Marke und deren Erneuerung, sind unterschiedliche Handlungsweisen relevant, die wir hier nicht in Gänze besprechen können. Da wir aber zahlreiche Mandate dieser Art begleitet haben, wollen wir uns einige mögliche wachstumsfördernde Beiträge einzelner Fachbereiche ansehen. Wir orientieren uns dabei an den Bereichen in meinem

Buch „Profitabel wachsen“ (www.profitabelwachsen.de). Sie wissen, dass wir aus Vertraulichkeitsgründen nur selten über Projekte konkret sprechen dürfen, daher erlauben Sie mir, auf der konzeptionellen Ebene zu verbleiben.



1. Unternehmensführung

Will die Unternehmensführung wachsen und dabei den Markenkern bewahren, muss sie sich im Klaren darüber sein, dass es Gegenwind geben wird, denn zu oft wird im Unternehmen etwas radikal Neues gefordert, nicht etwa, weil es Sinn ergibt oder die besseren Argumente dafür vorliegen, sondern weil eine radikale Erneuerung scheinbar mehr Bewegung signalisiert, mehr Mut, auch weil sie attraktiver erscheint, als das Bestehende zu justieren. Der Unternehmensführung kommt hier also eine aufmerksam-mahnende Funktion zu, die eine Gratwanderung ist, weil sie schnell in Verweigern umschlagen kann. Ideal ist ein CEO, der für seine Veränderungsfreude bekannt ist, der sich aber auf den Markenkern besinnt und weiß, dass Veränderungen auch durch konsequente inkrementelle Justagen geschehen können, wenn sie intelligent sind und durchgehalten werden – und wenn es für das Bewahren nicht zu spät ist.

Die Erneuerung einer Marke erzeugt interessanterweise ebenso regelhaft Gegenwind, denn hier kommen die bewahrenden Kräfte auf die Bühne und sie sind nicht weniger findig in der Argumentation, warum denn alles so bleiben könne. Allerdings ist das Erneuern einer Marke zumindest unternehmensintern meist leichter, weil es mit einem „Ruck“ verbunden wird, der (endlich) durch das Unternehmen geht. Entscheidend ist aber nicht der „Ruck“, sondern das, was der Kunde am Ende mit seinem Geld würdigt.

Kernaufgabe „Bewahren“:

Klaren Rahmen geben (Do’s und Dont’s), den Markenkern und seine Implikationen kommunizieren, Beurteilungskriterien für die Bewertung des Erfolgs von Initiativen aufstellen und gemeinsam Beschlossenes konsequent weiter verfolgen.

Kernaufgabe „Erneuern“:

Klarer Fokus, lieber ein wenig länger argumentieren, als ein Schnellschuss. Exakt EIN Veränderungsprojekt, nicht viele. Prioritäten verteidigen, nicht jeden Tag eine neue Priorität aufrufen.

2. Marketing

Dem Marketing kommt bei dem Bewahren des Markenkerns eine wesentliche Bedeutung als Kraftverstärker der Unternehmensführung zu, nicht zuletzt deshalb, weil die Verweildauer der Marketingleitung meist länger ist als die Verweildauer auf Geschäftsführungs- oder Vorstandsebene und im Marketing somit oft mehr Know-how über einen längeren Zeitraum vorliegt, als auf der Ebene der Unternehmensführung. Es ist also eine ehrliche Marketingleitung gefordert, die der Unternehmensführung alle fachliche Unterstützung darin bietet, zu verstehen, wie der Markenkern in der jüngeren Vergangenheit geschützt bzw. weiterentwickelt wurde, welche Konzepte gegriffen haben, welche nicht und welche Argumente bereits hin und her gewendet wurden. Die Machtposition des Marketings in dieser Situation ist nicht zu unterschätzen. Genau deswegen ist ein wissendes, konzeptstarkes Marketing, das – bildhaft gesprochen – sein Ego an der Garderobe abgegeben hat – eine enorme Hilfe für die Unternehmensführung und -entwicklung.

Im Falle der Erneuerung einer Marke ist die Historie ebenfalls wichtig. Wichtiger aber ist das Marktgespür, das aus dem Marketing in Zusammenarbeit mit dem Vertrieb kommen muss. Dabei geht es nicht um Kundenbefragungen, die maximal das herausfinden, was der Kunde heute will, sondern es geht um ein echtes „Ohr am Markt“ und ein Orientieren an Marktchancen, um ein Gespür für Entwicklungen – eine schauderhafte Vorstellung für zahlengetriebene Unternehmen, aber zwingend für eine wirkliche Erneuerung, die nicht nur Kosmetik ist.

Kernaufgabe „Bewahren“:

Unternehmensführung ins Bild setzen, methodisch unterstützen, starke Konzepte entwickeln, die den Markenkern bewahren, das Wachstum aber gleichwohl fördern.

Kernaufgabe „Erneuern“:

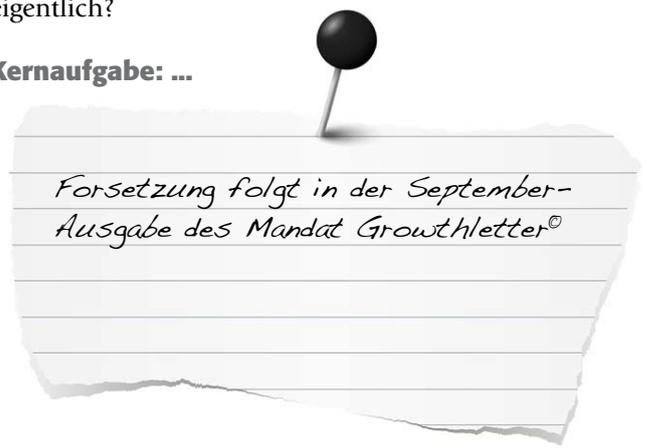
Gespür für den Markt entwickeln, in „Vertrieb“ denken, nicht nur Konzeption, sondern auch Organisation und Umsetzung innerhalb des Marketing forcieren, denn dem Marketing kommt hier mit der Unternehmensführung die führende Rolle des Anschießens zu.

3. Vertrieb

Interessanterweise hat der Vertrieb nominell von allen Bereichen den stärksten Wachstumshebel in der Hand, tatsächlich aber finden wir genau im Vertrieb häufig starke Widerstandskämpfer, die das Wachstum ausbremsen, statt es zu fördern. Mag dies auch dem Bedarf des Ausstellens der eigenen Individualität geschuldet sein, tolerierbar ist dies nicht. Erschwerend kommt hinzu, dass Vertriebseinheiten – unabhängig davon, ob wir über einen Produkt-, einen Dienstleistungsvertrieb, über Key-Accounter oder über eine Flächenorganisation sprechen – meistens diejenigen sind, die am lautesten danach rufen, möglichst vieles neu zu machen: Neue Produkte, neue Leistungen, neue Preise (diese müssen natürlich nach unten zeigen, weil „die Kunden das so wollen“) . Dies geschieht indes oft, ohne dass die Potenziale, die das bestehende Angebotsspektrum bereits bietet, ausgeschöpft werden und ohne dass probiert wurde, wie die Preise möglicherweise nach oben, statt nach unten, korrigiert werden können. Der Vertrieb muss auf der anderen Seite gewonnen werden, um Wachstum unter Bewahrung des Markenkerns zu generieren, denn er ist es, der zum Kunden – oder zur Filial-/Niederlassungs-/Marketingleitung spricht.

Interessanterweise ist dies bei der Erneuerung einer Marke nicht bedeutend anders: Der Vertrieb muss zwingend die Unterschiede zwischen „Heute“ und „Morgen“ kennen lernen und in seine Sprache übersetzen, um die Vorteile des „Morgen“ im Kundengespräch oder in der Filiale deutlich zu machen. Wohlgemerkt: Die Kundenvorteile! Interessanterweise kommt der Innendienst bei den Vertriebsbetrachtungen regelhaft zu kurz, obwohl hier Reklamationen auflaufen, häufige Kundenkontakte stattfinden, eine hohe Marken-Erlebbarkeit existiert. Warum eigentlich?

Kernaufgabe: ...



Warum Marken eine Herkunft brauchen

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Emotion und Hintergründe beeinflussen unsere Kaufentscheidungen – Nutzen Sie die Herkunft der Marke als Basis.
- o Weder Märchenonkel noch Protokollant: 5 Aspekte um eine gute Markengeschichte zu schreiben.
- o Den roten Faden weiterspinnen: Wie Markengeschichten im Hier und Jetzt ankommen.



Wir lieben Geschichten. Wir hören aufmerksam zu, wenn ein Mensch eine spannende Geschichte hat. Wir knüpfen Assoziationen, reagieren emotional und finden häufig Verbindungen zu eigenen Situationen und Lebensentscheidungen. Wenn uns eine Geschichte erreicht hat, vergessen wir sie nicht.

Die Herkunft einer Marke bildet in der Regel die Basis der Markengeschichte, die wir, wenn sie uns erreicht, mit Assoziationen versehen und ebenso wenig wieder vergessen. Eine gute Markengeschichte gilt es daher zu bewahren und immer wieder zu erzählen, um Emotionen und Hintergründe der Marke zu transportieren und positive Kaufentscheidungen auszulösen.

Von Magenbitter und Veggi-Frikadelle

Eine Markengeschichte kann neu aufgelegt werden, Kapitel können hinzukommen und vielleicht betätigt sich auch ein Gastautor. Die Markengeschichte muss nicht immer in allen Facetten identisch bleiben, denn sie ist in den meisten Fällen noch nicht zu Ende erzählt. Um die Markengeschichte erfolgreich weiterzuschreiben, ist es elementar wichtig, den Kern – als Ursprung bzw. Herkunft der Marke – zu erhalten. Schließlich sollte maximal ein zweiter Teil der Geschichte entstehen und nicht ein völlig anderes Buch.

Zwei Marken, die den roten Faden weitergespinnen und ihren Kern bei weitreichenden, strategischen Veränderungen bewahrt haben, sind Jägermeister – weg vom Altherrengetränk hin zum Lifestyleprodukt – und aktuell die Rügenwalder Mühle – weg vom rein fleischproduzierenden Unternehmen hin zu einer Veggi-Produktpalette.

Jägermeister

Jägermeister ist ein Paradebeispiel. Die Marke verfügt über eine wahre Geschichte mit einem unverwechselbaren Produkt und einer langfristig ausgelegten Strategie.

In einem stark fragmentierten Markt mit schnell wechselnden Trends im Gastronomiebereich, hat das Unternehmen es geschafft, den Markenkern zu bewahren und die Herkunft des Produktes unverändert zu spielen. Das Jägermeister-Marketing zielt darauf ab, Erlebnisse zu schaffen, die Menschen miteinander und mit der Marke verbinden. Jägermeister ist sehr innovativ im Eventsponsoring aktiv. Die Marke ist beispielsweise auf Festivals nicht mehr wegzudenken und geht mit dem „Jägermeister Gasthof“ auf Tour oder steht mit den „Wolfenbütteler Festspielen“ (bezogen auf den Standort der Jägermeister-Zentrale) für einmalige Musikevents mit renommierten Künstlern. Der Lifestyle, die Erlebnisse und Geschichten, die mit den Großveranstaltungen verbunden werden, übertragen sich auf die Marke und laden sie auf mit positiven Emotionen. Ein enormer Vorteil, um Markentreue und Kundenloyalität auszubauen. Jägermeister wird Teil der Festivalgeschichte jedes einzelnen Gastes, der mit der Marke in Berührung kommt. Auch in der Gastronomie hat Jägermeister einen Weg gefunden, in die Geschichten denkwürdiger Abende einzutauchen und wie von selbst Teil geselliger Runden an den Theken dieser Welt zu werden. Die eigens entwickelte „Tap Machine“ erzeugt direkte Sichtbarkeit in der Gastronomie, weckt häufig den Spieltrieb männlicher Kunden und stellt gleichzeitig sicher, dass das Produkt im optimalen Zustand – laut Jägermeister eiskalt – die Theke verlässt.

Rügenwalder Mühle

Mit vegetarischen und veganen Produkten möchte das vormals wurst- und schinkenproduzierende Unternehmen bis 2020 30 Prozent seines Gesamtumsatzes erwirtschaften. Obwohl Produzent und Neuprodukt auf den ersten Blick nicht richtig zusammenpassen wollen, hat Rügenwalder seine starke Marke bewahrt und die eigene Markengeschichte strategisch weitergeschrieben.

Wesentliche Eckpfeiler der Markenführung blieben bestehen. So verfügt Rügenwalder beispielsweise über einen Kundenbeirat, der aktiv im Rahmen der Produktentwicklung einbezogen wurde und auch am neuen Marketingkonzept mitgeholfen hat. Die erfolgreiche Einführung der eigenen Mitarbeiter als Werbebotschafter wurde fortgesetzt und auch der virale Erfolg wurde unter anderem durch die Verpflichtung der bekannten YouTuberin Joyce Ilg planvoll vorbereitet. Die „echten“ Vegetarier reagieren skeptisch – doch die Rügenwalder Mühle hat es geschafft, die Marke in einem neuen Markt glaubwürdig zu platzieren, ohne sich zu sehr zu verbiegen. Der Kern des bereits 1834 in Rügenwalde gegründeten Unternehmens wurde dabei erfolgreich bewahrt. Sowohl das Fortschreiben der Markengeschichte als auch die Verjüngung der Marke sind überzeugend gelungen und die Geschichte der Rügenwalder Mühle durch eine durchaus mutige Produktinnovation im „Hier und Jetzt“ angekommen.

Markengeschichte schreiben

Eine einfache und ansprechende Markengeschichte, die auf eine leicht verständliche Art und Weise die Herkunft des Unternehmens beschreibt, kann sowohl intern als auch extern – bei Partnern, Lieferanten und Konsumenten – eine Differenzierung schaffen und den Markenwert steigern. Die Geschichte transportiert dabei Emotionen und Hintergründe, die Mitarbeiter bewegen können, sich für das Unternehmen zu interessieren, die Partner möglicherweise weniger preissensibel machen und die potenzielle Konsumenten vom Kauf überzeugen. Es geht dabei nicht um eine dramatische Inszenierung der Markenherkunft, sondern darum, die Geschichte hinter der Marke einfach zu erzählen und den Ursprung des Unternehmens, eine elementare Erfindung oder eine Unternehmergeschichte mit Leben zu füllen. Die folgenden Punkte unterstützen Sie dabei, die eigene Markengeschichte zu erzählen, niederzuschreiben oder visuell darzustellen:

o **Hintergründe recherchieren**

Falls Ihnen nicht ohnehin bewusst ist, sammeln Sie Details der Gründung, zu wichtigen Produktentwicklungen und Hintergründen der Entwicklung der Marke. Welches Problem wollte der Gründer lösen, als er das Unternehmen ins Leben gerufen hat? Welche Rahmenbedingungen existierten? Welcher plötzliche Stolperstein oder welche glückliche Wendung trat auf?

o **Aus Zahlen, Daten, Fakten wird Zitate, Anekdoten, Fotos**

Suchen Sie Zeitzeugen in Form von Zitaten, Anekdoten und vorhandenen Fotos und recherchieren Sie nicht rein nach Zahlen, Daten und Fakten. Die Menschen hinter der Marke sorgen dafür, dass Emotionen entstehen, eine persönliche Verbindung eingegangen wird und die Geschichte im Gedächtnis bleibt.

o **Erzählen, nicht Bericht erstatten**

Sie schreiben kein Protokoll. Die Markenherkunft sollte stets lebendig erzählt werden. Nicht jedes Detail muss auftauchen. Beschränken Sie sich auf diejenigen Informationen, die emotionalisieren und für Ihre Zielgruppe relevant sind. Benutzen Sie möglichst keine Fachbegriffe und halten Sie die Geschichte einfach.

o **Aus der „Großeltern-Falle“ heraustreten**

Um den Bezug zu aktuellen Produkten und Leistungen zu schaffen und den Kunden in die Gegenwart zurückzuholen, bauen Sie Verknüpfungen ins Jetzt ein. Was ist aus dem Produkt heute geworden? Wie sieht die alte Entwicklungsschmiede heute aus und was wird dort hergestellt? Ein bloßer Rückblick ist häufig langweilig und eine immer gleiche Geschichte. Ein aktueller, möglicherweise je Zielgruppe wechselnder Bezug macht die Markengeschichte auch beim wiederholten Male hören interessant und vor allem relevant für den Gesprächspartner.

o **Schwächen zugeben**

Punkte, an denen etwas gescheitert ist, Schwächen und Herausforderungen gehören zur Markengeschichte wie zu jeder anderen Geschichte. Sie lassen die Marke authentisch wirken und schaffen Anknüpfungspunkte. Verzichten Sie nicht darauf, auch über Wachstumsdellen und die resultierenden Lerneffekte zu berichten.

Eine Markengeschichte sollte der Wahrheit entsprechen. Wir empfehlen im Rahmen unserer Strategiprojekte zur Markenführung grundsätzlich nichts hinzuzudichten. Das Risiko eines Imageschadens und Wertverlustes der Marke sind beträchtlich und nur schwerlich und langfristig wieder zu beheben, sollte eine Unwahrheit an die Öffentlichkeit geraten.

Fazit

Nutzen Sie eine Markengeschichte, um zu emotionalisieren, Kaufentscheidungen zu prägen und den Markensprung nachhaltig zu bewahren und in Erinnerung zu behalten. Eine echte, emotional aufbereitete Markengeschichte bleibt den Menschen im Gedächtnis – ob Mitarbeitern, die den Markenspirit an neue Kollegen weitergeben oder Konsumenten, die langfristig an die Marke gebunden werden und sie aktiv weiterempfehlen.

Halten Sie die Geschichte so einfach wie möglich und bleiben Sie bei der Wahrheit. Bringen Sie Persönlichkeit und Emotion mit ein und spielen Sie mit der Geschichte in Bezug auf die Erzählform, Darstellungsweise und zielgruppenrelevante Details – so bleibt Ihre Geschichte zeitgemäß, dauerhaft spannend und unterscheidet sich von dem typischen „Über uns-Zeitstrahl“, den man auf diversen Webseiten findet und doch häufig überspringt.

Befördern und schützen Ihre Prozesse die Marke?

von Fabian Woikowsky

Kurzübersicht

- o Eine klare Strategie- und Markendefinition muss ins WIE übersetzt werden.
- o Das WIE bedeutet nicht zuletzt das Gestalten passender Prozesse und eines Leistungsgefüges, das diese Prozesse stützt.
- o Seien Sie konkret darin, was es zu bewahren gilt und wie dies geschehen soll.



Häufiger als man vermuten mag verfügen Unternehmen über eine klare Strategie und ein konkretes Bild ihrer Marke ohne dass diese tatsächlich operationalisiert werden. Es ist jedoch einsichtig, dass beide Elemente keine Wirkung entfalten können, wenn keine Handlungen abgeleitet werden. In diesem Artikel finden Sie vier konkrete Stolpersteine dabei, den zweitgenannten Aspekt – die Marke – im und für das Unternehmen wirken zu lassen:

- o Die Marke ist ungenau oder zu ausführlich beschrieben. Um zu prüfen, welche Elemente der Marke es in den Prozessen des Unternehmens zu bewahren gilt, müssen diese spezifiziert werden – und zwar merkbar und konkret. 75 Attribute wie „sympathisch“, „nett“, „offen“, „preissensibel“ und „qualitätsbewusst“ helfen hier wenig. Es gilt, den Markenkern zu bewahren. Ein zentraler Wert und sechs verbundene Attribute genügen hier vollauf. Neben der dokumentierten, prozessualen Verankerung müssen diese durch die Führung regelhaft vermittelt werden und im Dialog stattfinden.
- o Markenkonformität wird nicht geprüft. Insbesondere bei der Entwicklung von Prozessen, die sich auf die direkte Entwicklung, Erbringung oder Vermarktung der Leistung des Unternehmens beziehen, sollte die Prüfung von Prozess und Leistung auf Markenkonformität zu einem frühen Zeitpunkt gewährleistet sein. Prüfen Sie spät, droht die Gefahr vermeidbarer, langwieriger und teurer Schleifen. Prüfen Sie gar nicht, besteht das Risiko eines rapiden Vertrauensverlustes in Ihre Marke. Bedenken Sie: Eine Marke ist das Versprechen einer abrufbaren, wiederholbaren Erfahrung. Versprochen ist versprochen ...

- o Markenkonformität wird unverbindlich behandelt. Erkennen und benennen bedeutet nicht gleich handeln. Häufig begegnet es uns, dass Verabredungen und Normen, die „eigentlich“ wichtig sind, opportunistisch weniger wichtigen, dafür kurzfristig wirksamen Erwägungen geopfert werden. Ein Verkauf auf Kosten einer Lüge bringt kurzfristigen Umsatz, aber bestimmt kein neues Vertrauen in die Marke. Verkündete Werte und Verabredungen brauchen Stringenz und Konsequenz, sonst leidet neben der Marke auch die Glaubwürdigkeit der Führung.
- o Die Marke wird bei internen Prozessen außen vor gelassen. Damit die Marke nach außen wirkt, muss sie auch nach innen gelebt werden. Dies gilt es bei internen Prozessen zu berücksichtigen. Haben Sie sich strategisch für die Position eines Innovationsführers entschieden und möchten Sie, dass Ihre Marke dies verkörpert, so erzeugt es Widersprüche, wenn Sie intern mit unzeitgemäßen Abläufen, veralteten Instrumenten und Ähnlichem agieren. Dieser Widerspruch wird mindestens emotional wahrgenommen und beeinflusst so das Denken, Sprechen und Handeln in Richtung des Kunden negativ.

Kurzum ist es eine der vornehmsten Aufgaben derjenigen, die die Abläufe im Unternehmen entwickeln, implementieren und leben, das zu bewahren, was künftiges Wachstum sichert. Unzweifelhaft zählt die Marke zu diesen bewahrenswerten, wachstumskritischen und strategischen Elementen.

12. Internationales Marken-Kolloquium 03./04.09.2015 – Teilnehmer-Warteliste gestartet

Eine Nachricht genügt

Wir freuen uns sehr über den regen Zuspruch und das Interesse an unserem diesjährigen 12. Internationalen Marken-Kolloquium. Die limitierten Plätze sind aktuell alle vergeben.

Da wir weiterhin Platzanfragen erhalten und in den vergangenen Jahren die Erfahrung gemacht haben, dass einige wenige Teilnehmer unmittelbar vor der Veranstaltung kurzfristig ihren Platz freigeben und dringenden Verpflichtungen Vorrang einräumen müssen, haben wir erstmalig eine **Teilnehmer-Warteliste** für Sie eingerichtet.

Eine kurze Nachricht an uns genügt!

kerstin.scupin@mandat.de

Wenn Sie noch dabei sein möchten, wenn sich am 3./4. September 80 Markenführer aus Deutschland, Österreich und der Schweiz im Kloster Seon treffen und sich bisher nicht registriert haben, haben Sie jetzt die Gelegenheit, sich kostenfrei und unverbindlich für unsere Teilnehmer-Warteliste zu melden. Sobald ein Platz frei wird, kommen wir unmittelbar auf Sie zu. Sie entscheiden dann, ob dieser Platz Ihrer sein soll.

Marken, auf die Sie sich freuen können, sind: Sennheiser, Twitter, die Berliner Philharmoniker, mymuesli, Sonnentor, Victorinox, die Deutschen Werkstätten Hellerau und die Online-Experten Torben, Lucy und die Gelbe Gefahr.

Das Vorbereitungsieber steigt

Organisatorische Details vom Blumenschmuck bis hin zum Dessert werden verabschiedet. Der Druck der Teilnehmer-Dokumente beginnt und die ersten Gespräche mit potenziellen Referenten für das Jahr 2016 werden geführt – selbstverständlich noch höchst geheim. Diejenigen von Ihnen, die dabei sind, wenn in vier Wochen das Kloster Seon seine Tore öffnet, werden als Erste mehr erfahren.



Nutzen Sie die letzte Chance, um am diesjährigen 12. Internationalen Marken-Kolloquium zum Jahresthema „Marke – bewahren und erneuern“ am 3./4. September 2015 im Kloster Seon teilzunehmen. Registrieren Sie sich, falls ein Platz frei wird, melden wir uns bei Ihnen.

www.internationales-marken-kolloquium.de



„Es hat mir wieder sehr gut gefallen, ich bin zum zweiten Mal dabei. Wenn ich zu einer Veranstaltung dieser Art fahre, habe ich eigentlich immer den Anspruch, dass ich mindestens einen Impuls mit nach Hause nehme. Ich glaube, ich habe in diesen zwei Tagen das halbe Dutzend voll bekommen.“

Dirk Bichels, Geschäftsführer Marketing DMV Diedrichs Markenvertrieb GmbH & Co. KG, Bad Pyrmont (ehemaliger Teilnehmer)

Buchankündigung: „Wachstumsintelligenz – So gelingt Wachstum im Mittelstand“ – Guido Quelle bringt am 3. September 2015 das 15. Buch auf den Markt

Das Buch „Wachstumsintelligenz – So gelingt Wachstum im Mittelstand“, das in Zusammenarbeit mit dem Schweizer KMU-Magazin entstanden ist, zielt bewusst auf gesundes profitables Wachstum in mittelständischen Unternehmen und soll für Unternehmenslenker ein hilfreicher Wegweiser sein.

Die einzelnen kurzen Kapitel sind in sich geschlossen, so dass das Buch dem Zeitgeist der schnellen Informationsaufnahme folgt und der Leser schnell fundierten Rat findet.

Wie können Sie das Buch erwerben?

Wie gewohnt über amazon.de, den Buchhandel oder ganz einfach über Mandat. Möchten Sie es vorbestellen, um als eine/r der ersten über wertvolles Wachstums-Know-how zu verfügen? Eine E-Mail genügt: guido.quelle@mandat.de



Der Mandat Wachstums-Wochenstart auf dem Mandat-Blog „Wachstumstreiber“



MANDAT WACHSTUMS-WOCHENSTART NR. 171: SO TREIBT DER HANDEL KUNDEN SICHER ZUM ONLINE-WETTBEWERB

Lesen Sie den Artikel hier:

www.mandat.de/de/mandat-wachstums-wochenstart-nr-171-so-treibt-der-handel-kunden-sicher-zum-online-wettbewerb

Abonnieren Sie den Mandat Wachstums-Wochenstart und erhalten Sie jeden Montagmorgen neue Wachstums-Impulse, unverbindlich und kostenfrei per E-Mail von Prof. Dr. Guido Quelle. Senden Sie eine E-Mail an guido.quelle@mandat.de mit dem Betreff „Anmeldung Mandat Wachstums-Wochenstart“.

„In vielen Unternehmen wird heute Wachstum sehr eindimensional gesehen. Herr Prof. Quelle hat uns mit seinem Gastvortrag auf unserer Frühjahrstagung auf eine inspirierende Art daran erinnert, was Wachstum wirklich bedeutet und wie einfach es sein kann, zu wachsen, wenn jeder Mitarbeiter im Unternehmen den eigentlichen Sinn von Wachstum erkennt, aber auch verinnerlicht. Dafür möchte ich Herrn Professor Quelle danken!“

Magister Josef Siess, Mitglied des Vorstandes, Billa AG, Wiener Neudorf, Österreich



Mandat-Vortragstermine

Vorträge von Prof. Dr. Guido Quelle – Kontakt: guido.quelle@mandat.de

- 13. Januar 2015 ✓ Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren Erfolg
SMG.Strategietag 2015, Südtirol Marketing, St. Ulrich
- 27. Januar 2015 ✓ Strategie und unternehmerisches Handeln? Ja gern, aber wie?
Führungskräftetagung der Agentur für Arbeit Dortmund, Hagen
- 31. Januar 2015 ✓ Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren Erfolg
Vertriebstagung der G.U.T. Hahn KG, Ingolstadt
- 6. Februar 2015 ✓ Growth Comes from Within–Grow or Don't, it's Your Decision
Vertriebstagung der MeisterSinger GmbH & Co. KG, Münster
- 20. März 2015 ✓ Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren Erfolg
Partnerkonferenz der GC-Gruppe, Stuhr
- 23. März 2015 ✓ Ihr Preis ist Premium – und der Rest?
Parfümerietagung des Bundesverband Parfümerien e.V., Düsseldorf
- 22. April 2015 ✓ Profitables Wachstum schaffen – Der natürliche Feind der Strategie ist das Tagesgeschäft
Vorstandsseminar des Deutscher Sparkassen- & Giroverbands, S-Management-Akademie, Bonn
- 23. April 2015 ✓ Heizen statt bremsen – Wachstum kommt von innen
Lions Club Dortmund-Phönix, Dortmund
- 7. Mai 2015 ✓ Prof. Dr. Guido Quelle als Gastgeber
des Seeoner Kreises, Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach
- 18. Juni 2015 ✓ Podiumsdiskussion „Handel, Konsument, Marken - Trend, Zukunft & Sorgen!“
REGAL-Branchentreff, Wien
- 7. August 2015 Treibsand oder Fundament – Auf welcher Basis wollen Sie wachsen?
mymuesli GmbH, Berlin
- 3./4. Sep. 2015 Prof. Dr. Guido Quelle als Gastgeber
des 12. Internationalen Marken-Kolloquiums 2015, Kloster Seeon, Chiemgau 
- 11. September 2015 Wachstum kommt von innen – Wie aus einem normalen Unternehmen ein Wachstums-
unternehmen wird; Bundeskonferenz der Wirtschaftsunioren Deutschland 2015, Dortmund
- 7. Oktober 2015 Mehr ist nicht besser – wie Sie durch Innovationen gezielt wachsen
International PET-Conference, Fulda
- 14./15. Okt. 2015 Wachstumsbremsen lösen und profitables Wachstum generieren
ZfU – International Business School Zentrum für Unternehmensführung AG, Thalwil (CH)
- 28. Oktober 2015 3. Power-Tag für beratende Ingenieure; Workshop der Mandat Managementberatung, Köln
- 12. Januar 2016 Der 120-Prozent Unfug – Warum Falsches durch Wiederholung nicht richtiger wird
Campus Live, SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft, Hamm
- 18. Januar 2016 Vortragstitel folgt – Wintertagung des Verbands Deutscher Gartencenter, Grafshaft
- 27. April 2016 Profitables Wachstum schaffen
Vorstandsseminar des Deutscher Sparkassen- & Giroverbands, S-Management-Akademie, Bonn

Sommerzeit – Reisezeit: Unsere Geheimtipps wunderbarer Städte in Europa

Auch Städte bewahren ihre Schätze. An dieser Stelle folgt ein Exkurs empfehlenswerter Entdeckungen.

Frankreich:

Paris – die Hauptstadt Frankreichs, genauso bekannt als „die Stadt der Liebe“. Klassische Sehenswürdigkeit wie der Eiffelturm, der Louvre, die Kathedrale Notre-Dame de Paris und der Triumphbogen stehen gerne auf der Reiseagenda. Hand aufs Herz: Wer von Ihnen war bereits dort und besitzt kein Foto, auf dem er unter dem Eiffelturm steht? Paris ist wunderbar, aber auch voll und laut! Doch es gibt ebenfalls eine andere Seite, eine grüne Seite.

Tipp: Besuchen Sie den „Parc Floral de Paris“. Es ist ein einzigartiger Ort zur Entspannung für Freunde der Blumenkunst und für Spaziergänger.

Norwegen:

„Faszination Norwegen“ – das Abenteuer Landschaft kann beginnen: Fjorde, traumhafte Landschaftszüge, herrliche Seen und Ruhe; einfach nur abschalten, relaxen und träumen. Es gibt weit mehr zu entdecken: die Tierwelt.

Tipp: Nicht den Elchen, sondern den Bären auf der Spur. Einige wenige Tiere aus dem Osten Skandinaviens hat es nach Norwegen gezogen. Auf zur „Bärensafari“ in den Lierne Nationalpark.

Manch anderer schwört auf Angelurlaube und ist den Fischen auf der „Fährte“. Geführte Touren oder auf eigene Faust, hier kommt der Angler voll auf seine Kosten.

Niederlande:

Strandurlaub in Zandvoort, Sightseeing in Amsterdam, Shoppen in Enschede oder Roermond oder ein bisschen Käse genießen – das ist typisch für einen Ausflug in die Niederlande!

Tipp: Besuchen Sie doch einmal Den Haag, Parlaments- und Regierungssitz der Niederlande und ein Mix aus Stadt und Strand. Die Altstadt ist sehenswert und der Strand ist so lang das Auge reicht (Glück gehabt, zur richtigen Zeit, konnte die Beach-Volleyball WM live mitverfolgt werden).

Ostsee:

Dünen, Strand, ab in den Strandkorb, lange Spaziergänge und abends gibt es frischen Fisch. Klingt doch gar nicht so schlecht, ist es auch nicht.

Tipp: Mit der ganzen Familie nach Kellenhusen – traditionelles Ostseeheilbad – eine Kombination aus Wald, Strand & Meer und einem milden Reizklima. Sehenswert: die imposante Seebrücke.



– Der nächste Mandat Growthletter®
erscheint am 7. September 2015 –

MANDAT
MANAGEMENTBERATUNG

Impressum

Dortmund:

Mandat
Managementberatung GmbH
Emil-Figge-Straße 80
44227 Dortmund
Germany
Phone: +49 231 9742-390
Fax: +49 231 9742-389
info@mandat.de
www.mandat.de

London:

Mandat Consulting Group
Level 17, Dashwood House
69 Old Broad Street
London EC2M 1QS
United Kingdom
Phone: +44 207 256 4257
info@mandat-group.com
www.mandat-group.com

New York:

Mandat Consulting Group
The Seagram Building
375 Park Avenue, Suite 2607
New York, NY 10152
United States of America
Phone: +1 212 634 7466
info@mandat-group.com
www.mandat-group.com

Amtsgericht Dortmund:

Handelsregister HRB 8803
UST-IDNR.: DE-124727551

Geschäftsführender Gesellschafter:

Prof. Dr. Guido Quelle

Redaktion:

Prof. Dr. Guido Quelle
guido.quelle@mandat.de

Redaktionsassistentz:

Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de

Berufsgrundsätze des BDU e. V.:

Download

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Copyright:

Alle Texte, alle Fotos, alle Gestaltungselemente dieses Newsletters sind

– sofern nicht ein anderes Copyright angegeben ist – für Mandat urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung von Mandat unzulässig.

Hinweis zum Teledienstgesetz:

Für Internetseiten Dritter, auf die Mandat durch sogenannte Links verweist, tragen die jeweiligen Anbieter die Verantwortung. Mandat ist für den Inhalt solcher Seiten Dritter nicht verantwortlich.

Bildquellen:

- www.fotolia.com
© wenn nicht anders vermerkt, Mandat
© Titelbild: Christian Müller
© Editorial: evgeniya_m (Brief)
© Logos beim jeweiligen Unternehmen
© Inhaltsverzeichnis:
1. CEO-Tipp: MAXFX
2. S&F: haveseen
3. Marke: Stefanie Lindorf
4. P&O: Olga Paśławska,
(www.istockphoto.com)
5. Kloster Seeon: Christoph Vohler
(Fotograph)
6. V&V: emeraldphoto
7. Intern: TZDO

- S. 6: Notizzettel: pico
S. 11: mezzotint_fotolia (Sprinter)
Buchcover/Waben: Dmytro Smaglov
S. 13: cunico (Flaggen)

Zu dieser Ausgabe haben beigetragen:



Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de



Linda Vollberg
linda.vollberg@mandat.de



Prof. Dr. Guido Quelle
guido.quelle@mandat.de



Fabian Woikowsky
fabian.woikowsky@mandat.de