

# B2B Brand Excellence – Potentiale erkennen und heben

Franz-Rudolf Esch, Thomas Backes

Der Kampf um Kunden im B2B-Sektor wird härter. Angebote werden vergleichbar, die Transparenz im Markt steigt und Digitalisierung heizt den Wettbewerb zudem weiter an. Umso wichtiger ist es für B2B-Unternehmen, die Kraft der eigenen Marke zu entfalten und dazu zu nutzen, einen Unterschied im Markt zu machen, den der Kunde wahrnimmt.

## Große Potentiale im Bereich B2B-Markenführung.

Vor diesem Hintergrund erkennen immer mehr B2B-Unternehmen die Vorteile einer professionellen Markenführung. Sie möchten die zahlreichen vorhandenen Potentiale ihrer Marke für sich heben. Unsere aktuelle Studie zur B2B Brand Excellence unterstreicht dies nachhaltig. Um Status quo und die Zukunft der B2B-Markenführung in Deutschland zu erheben, haben wir darin branchenübergreifend mehr als 250 zentrale Entscheider aus Geschäftsführung, Marketing und Vertrieb befragt. Die Befragten messen dabei dem Thema Marke heute bereits hohe Relevanz bei (43 Prozent). Die Ergebnisse zeigen allerdings auch deutlich, dass Entwicklung und Führung einer B2B-Marke vielfach Optimierungspotential birgt, das es zu heben gilt (Abb. 1).

## Ein klares und eigenständiges Bild der Marke in den Köpfen schaffen.

Die größten Potentiale bestehen dabei gerade bei den vier Themen, denen die höchste Relevanz für den Unternehmenserfolg beigemessen wird: die Erzielung eines klaren Images und einer hohen Bekanntheit der Marke, die Verankerung der Marke nach innen bei den Mitarbeitern sowie professionelles Customer Touchpoint Management. Dieses Ergebnis zeigt zunächst deutlich, dass Potentiale für die Professionalisierung der B2B-Markenführung sowohl auf der Strategie- als auch auf der Umsetzungsebene bestehen.

Auf der Strategiebene ist insbesondere eine fundierte Herleitung von Markenidentität und Positionierung entscheidend über Erfolg oder Misserfolg. Die Markenpositionierung drückt dabei in einem Satz aus, warum Kunden ein Unternehmen wählen sollen. Um sich vom Wettbewerb abzuheben, muss bei der Entwicklung der Positionierung eine deutliche Fokussierung auf einige wenige, zentrale Merkmale der Marke erfolgen. Nur dann kann auch beim Kunden letztlich ein klares Bild der Marke ankommen.

Insbesondere B2B-Marken verfügen aber häufig über ein eher diffuses Markenimage. Gründe dafür sind in mangelnder Fokussierung und der Belegung der immer gleichen Positionierungsthemen zu sehen. Unsere Studie zeigt in diesem Zusammenhang, dass B2B-Marken durchschnittlich mehr als zehn für sie „zentrale“ Themen zum Gegenstand ihrer Positionierung machen. Alleine die Themen Qualität, Kompetenz, Vertrauen, Service, Sicherheit und Serviceorientierung schreiben sich mehr als 80 Prozent der befragten Unternehmen auf die Fahnen. Die Schnittmenge an Positionierungsthemen ist damit sowohl innerhalb einer Branche als auch im gesamten B2B-Sektor sehr groß, eine wirkliche Differenzierung findet kaum statt. Betrachtet man anschließend die Umsetzungsebene, so offenbaren sich häufig Schwierigkeiten, die Markenidentität und Positionierung wirkungsvoll zu transportieren – nach innen genauso wie nach außen. Die Marke im Innern zu verankern, also im Denken, Fühlen und Handeln der eigenen Mitarbeiter, ist das Ziel der internen Markenführung. Mitarbeiter müssen die Markenwerte verinnerlichen, damit es nicht zu Widersprüchen zwischen kommunizierten und gelebten Markenbotschaften und infolge zu unzufriedenen Kunden kommt. Maßnahmen der internen Verankerung bleiben hingegen wirkungslos, wenn sie bestenfalls halbherzig geplant und nicht nachgehalten werden. Interne Markenführung ist stattdessen als Change Management Prozess zu sehen, der langfristige geplant, gesteuert und nachgehalten werden muss.

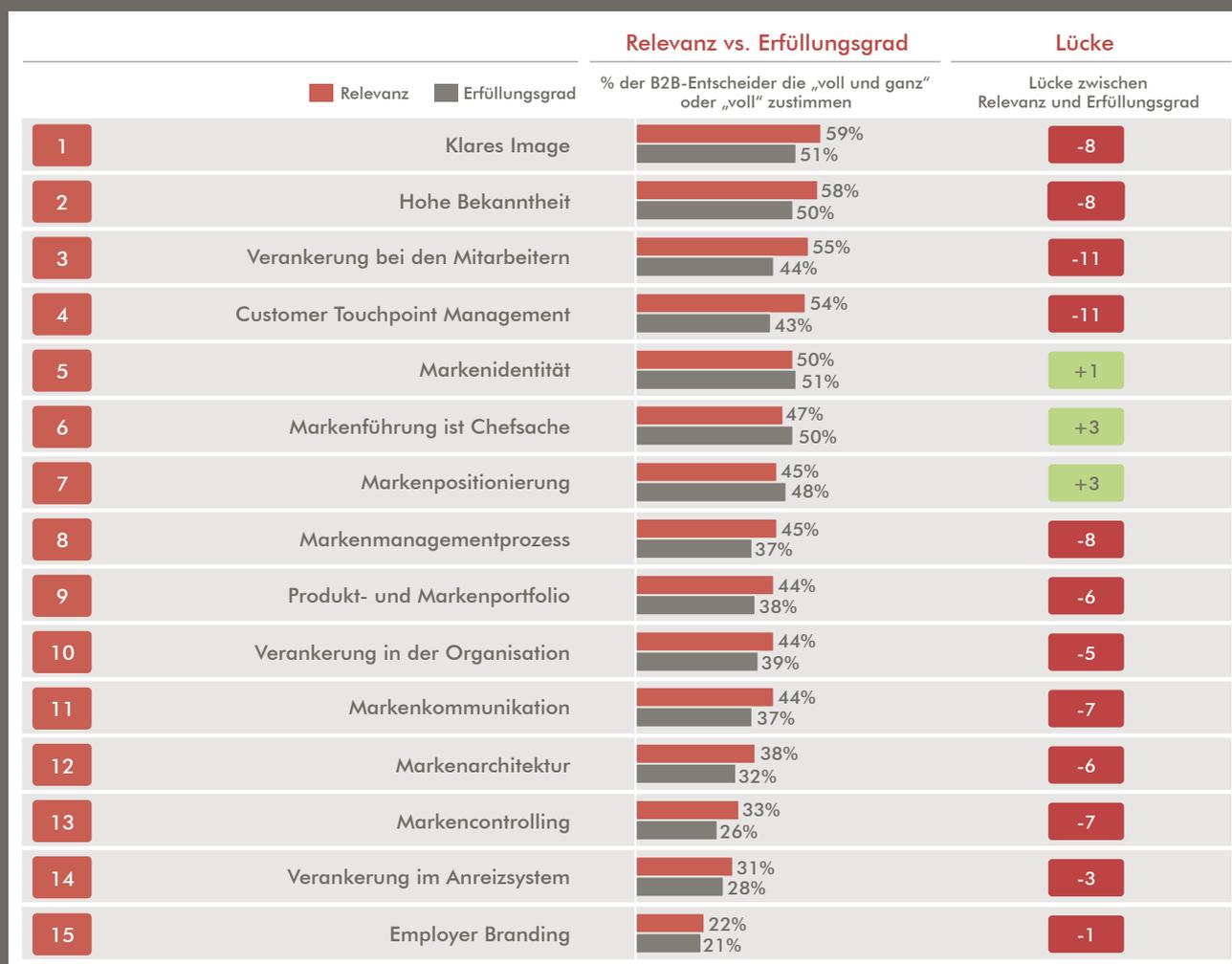


Abb. 1: Relevanz und Erfüllungsgrad von Markenthemen im B2B-Bereich |  
Quelle: ESCH. The Brand Consultants 2014.

Ziel der Umsetzung nach außen ist es, die Marke attraktiv für die Zielgruppen zu machen. Neben einer guten Markenkommunikation trägt insbesondere ein systematisch durchgeführtes Kundenkontaktpunkt-Management (Customer Touchpoint Management) zum Erfolg bei. 95 Prozent der Befragten maßen dem Thema in einer ESCH.-Studie zu Customer Touchpoints zukünftig hohe Relevanz bei, eine hohe Professionalisierung sahen hingegen nur 7 Prozent. Im Rahmen des systematischen Customer Touchpoint Managements ist zunächst herauszufinden, welches die relevanten Kontaktpunkte für die eigene B2B-Marke sind. Anschließend sind diese

Kontaktpunkte so auszugestalten, dass die Positionierung durchgängig für den Kunden wahrnehmbar ist und ein konsistentes Markenerlebnis erzeugt wird. Wer Customer Touchpoint Management richtig betreibt, schont Ressourcen und setzt bis zu 25 Prozent der Investments auf Maßnahmenebene effektiver ein – für die richtigen Kontaktpunkte.

## Ein gutes Markenmanagement zahlt sich aus: für Unternehmen und Vertrieb im Besonderen.

Entscheider dürften sich häufiger mit der folgenden Frage konfrontiert sehen: Bringt es uns etwas für das Unternehmensergebnis, wenn ich gutes Markenmanagement betreibe? Die Antwort der Befragten unserer B2B Brand Excellence Studie fällt dabei klar positiv aus: Einerseits wirkt eine starke Marke direkt auf das Ergebnis ein, indem sie Weiterempfehlung (51 Prozent) und Loyalität (39 Prozent) steigert, ein Preis-Premium ermöglicht (21 Prozent) und sich positiv auf Marktanteil (28 Prozent) und Cross-Selling-Rate (24 Prozent) auswirkt. Betrachtet man hier ausschließlich die Unternehmen, die den Professionalitätsgrad der eigenen Markenführung als hoch einschätzen, so liegen die Werte nochmals deutlich höher. Demnach ist wenig verwunderlich, dass die befragten Entscheider den Effekt der Marke als Wachstumstreiber gegenüber dem Branchendurchschnitt (25 Prozent Absatz, 18 Umsatz) beziffern (Abb. 2).

Das Unternehmensergebnis wird aber andererseits genauso auch auf indirektem Wege verbessert, indem

das Standing des Vertriebs beim Kunden durch die Marke gestärkt und so die Wirksamkeit der Vertriebsarbeit positiv beeinflusst wird. So funktioniert Marke im Vertrieb bereits aktiv als Verkaufsargument (48 Prozent), sie bewirkt Differenzierung gegenüber dem Angebot des Wettbewerbs (43 Prozent), erleichtert durch den Vertrauensvorschuss die Neuprodukteinführung (40 Prozent) und lässt sich als Türöffner einsetzen (32 Prozent). Gutes B2B-Markenmanagement zahlt sich demnach aus – Unternehmen wie Caterpillar, HILTI, Würth, BASF oder John Deere liefern diesen Beweis schon heute.

### Lessons Learned

1. Marke gewinnt im B2B-Bereich weiter an Bedeutung.
2. Es besteht Handlungsbedarf: Bei den wichtigsten Markenthemen gibt es Luft nach oben.
3. Kein Potential verschenken: B2B-Unternehmen müssen für ein klares Image und Differenzierung vom Wettbewerb sorgen.
4. Marke als Verkaufsargument nutzen: Professionelle Markenführung stärkt den Vertrieb.
5. Marke zahlt sich aus: B2B-Unternehmen mit starker Markenstrategie steigern ihr Geschäftsergebnis.

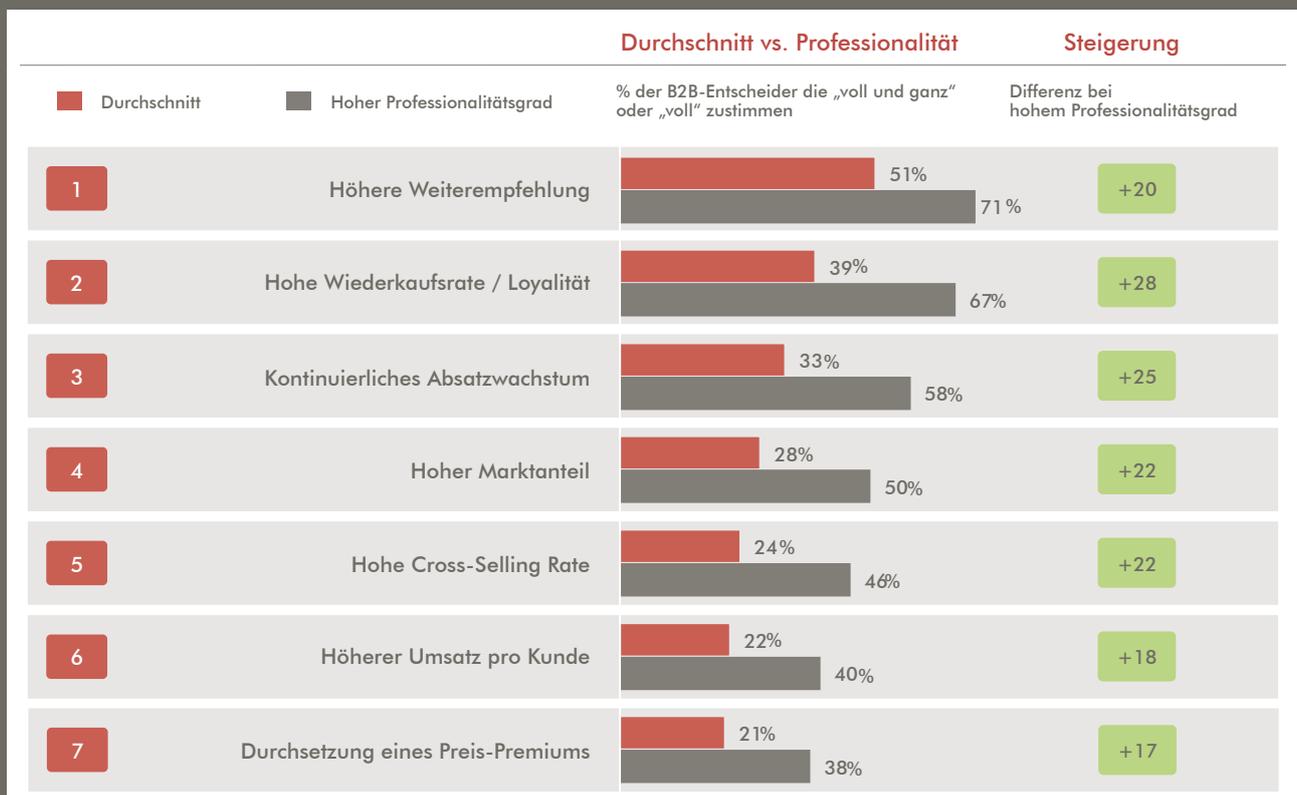


Abb. 2: EBIT-Wirkungen einer starken Markenstrategie | Quelle: ESCH. The Brand Consultants 2013.

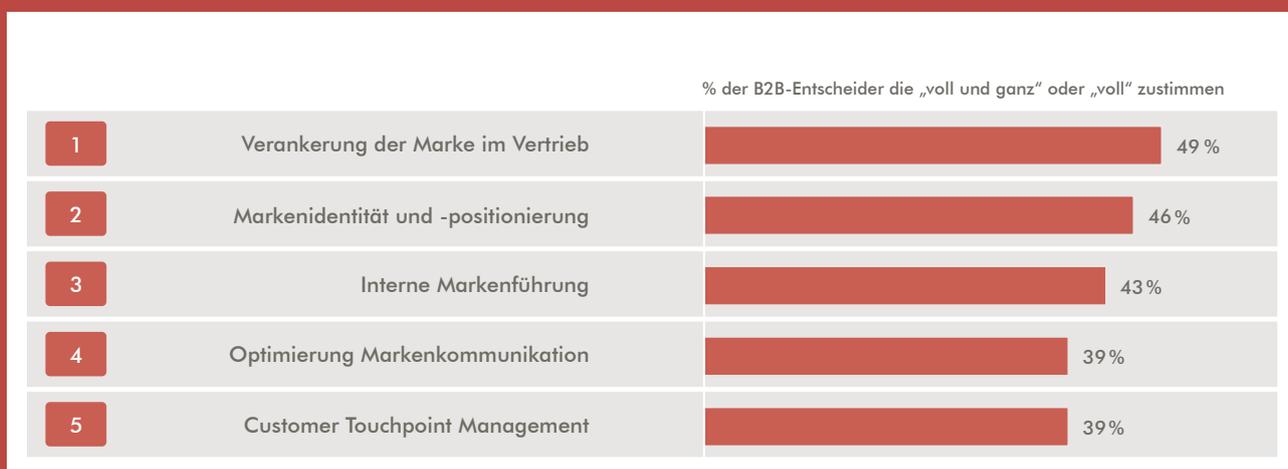


Abb. 3: Die Top 5 der zukünftigen Herausforderungen in der B2B-Markenführung | Quelle: ESCH. The Brand Consultants 2014.

## Der Ausblick: die Zukunftsthemen für B2B-Marken.

B2B-Unternehmen haben die wichtigsten Zukunftsthemen erkannt. An der Spitze der zukünftigen Herausforderungen stehen daher mit der Verankerung bei den Mitarbeitern im Innen- und Außendienst (49 Prozent) sowie Markenidentität und Positionierung (46 Prozent) genau die Themen, für die sich auch im Status quo das größte Potential identifizieren lässt.

Mit 39 Prozent belegt auch Customer Touchpoint Management einen der vorderen Ränge unter den zentralen Zukunftsthemen (Abb. 3). Systematisches Kundenkontaktpunktmanagement wird insbesondere dahingehend an Relevanz gewinnen, da es nun gilt, die Vielfalt an neuen digitalen Touchpoints auf ihre Relevanz für die eigene Marke hin zu überprüfen und in Abhängigkeit davon markenkonform auszugestalten.

Die Zukunftsthemen besitzen damit nicht nur Relevanz für die klassischen Kontaktpunkte, sondern gelten unverändert auch für den digitalen Raum, denn Kunden wechseln heute weitestgehend fließend zwischen beiden Welten. Durch den technologischen Fortschritt und neue Interaktionsmöglichkeiten sind neue Anforderungen und genauso auch Chancen hinzugekommen. Im Rahmen des Digital Branding zeigt sich dabei schnell, dass für B2B-Unternehmen nicht alles wichtig ist, was technisch möglich ist. Allerdings gibt es zunehmend Ansatzpunkte für

intelligente Lösungen, die Kunden helfen und die Beziehung von Unternehmen und Kunden stärken. Auch das haben die deutschen B2B-Unternehmen erkannt. Jetzt bleibt abzuwarten, inwiefern die erfolgreiche Umsetzung gelingt.

### Literaturhinweise:

- Esch, F.-R. (2014): Strategie und Technik der Markenführung, 8. Auflage, Vahlen Verlag, München.
- Esch, F.-R.; Knörle, C.; Strödter, K. (2014): Internal Branding, Vahlen Verlag, München.
- ESCH. The Brand Consultants (2014): B2B Brand Excellence Studie 2014. Starke Marken zahlen sich aus.
- ESCH. The Brand Consultants (2012): Customer Touchpoint Management Studie 2012. In Berührung mit dem Kunden.