



**Dipl.-Ing. Dr.
Manfred Gutternigg**
Geschäftsführer
Hilti Austria GmbH

Anschließend begann er seine Hilti Karriere 1995 als Verkaufsberater in Tirol. Nach Mitarbeit an der internationalen Konzernstrategieentwicklung in mehreren Hilti Marktorganisationen und Tätigkeiten in verschiedenen Geschäftsführungspositionen wurde er 2000 Geschäftsführer der Hilti Austria GmbH.



**Mag.
Bernhard Brugger**
Pricing Manager
Hilti Austria GmbH

Mag. Bernhard Brugger
Pricing Manager Hilti Austria GmbH
Bernhard Brugger (1981, Österreich) ist seit Anfang 2009 als Pricing Manager für die Marktorganisation Österreich tätig.

Nach Abschluss des Studiums der Betriebswirtschaft an der Universität in Innsbruck und der Swedish School

of Economics and Business Administration in Helsinki (FIN) begann er seine Hilti Karriere 2005 im Zuge seiner Diplomarbeit. Anschließend war er für den Bereich Market Sensing in der Marktorganisation Österreich verantwortlich. 2007 wechselte er in die Konzernzentrale, wo er als interner Berater für Strategisches Marketing tätig war.

Call for Papers

Themenschwerpunkt: Anlagenmanagement

in WINGbusiness 04/2009

Beschreibung

Für die Ausgabe 04/2009 laden wir Autoren ein, wissenschaftliche Artikel (WINGpaper) zum Thema „Anlagenmanagement“ einzureichen.

Die Voraussetzung für eine wettbewerbsfähige Produktion leistet die Anlagenwirtschaft mit der Werterhaltung des Potentialfaktors Anlage. Dabei gilt es auf die ständig wechselnden Anforderungen des Marktes zu reagieren, die Anlagen hinsichtlich Flexibilität, Produktionsbereitschaft oder neuer gesetzlicher Rahmenbedingungen anzupassen und die geforderte Anlagenverfügbarkeit bei minimalen Kosten sicherzustellen.

Das Heben von Kostensenkungsbzw. Leistungssteigerungspotentialen verlangt besonders im Anlagenmanagement die Optimierung der Schnittstelle Mensch-Maschine, d.h.

einerseits ein umfassendes Managementinstrumentarium entlang des Anlagenlebenszyklus sowie andererseits den Einsatz von innovativem technologischem Know-how, gerade in der Anlagennutzungsphase. Dabei geht es im Kern um die Frage, wie das Anlagenmanagement, vor allem vor dem Hintergrund der aktuellen wirtschaftlichen Ereignisse, als entscheidender Wettbewerbsfaktor, besonders in anlagenintensiven, produzierenden Unternehmen, optimal genutzt werden kann.

Folgende Themenschwerpunkte können dabei diskutiert werden:

- Welche Erfolgsfaktoren zeichnen ein ganzheitliches Anlagenmanagement aus?
- Wie unterstützen produktions- und anlagennahe Managementkonzepte die Unternehmenswertschöpfung?
- Welche aktuellen Lösungsansätze im Einsatz neuer Technologien kön-

nen die Anlagenwirtschaft als entscheidenden Wettbewerbsfaktor unterstützen?

- Welche Rolle spielen Arbeitssicherheit und Umweltschutz im Rahmen des Produktions- und Anlagenmanagements?

Hinweise für Autoren:

Vorlagen zur Erstellung eines WINGpapers und konkrete Layout-Richtlinien sind als Download unter:

<http://www.wing-online.at/services/wingbusiness/medienfolder.html> oder per E-Mail verfügbar.

Autoren können ihre Beiträge zum Themenschwerpunkt als PDF an office@wing-online.at übermitteln. Die Ergebnisse des Reviews werden dem Autor innerhalb von 4-8 Wochen nach Einsendung des Artikels zugestellt.

ANNAHMESCHLUSS: 09. OKTOBER 2009



Kirsten Ives

Warum B2B-Märkte großartige Marken verdienen

Die Entwicklung und Positionierung von Marken im Konsumgüterbereich ist allgegenwärtig und wird mit Raffinesse betrieben. Der Einzug von Marken in Business-to-Business-Märkte schreitet im Vergleich nur langsam voran. Gerade im B2B ist eine starke Marke jedoch ein wichtiger langfristiger Erfolgsfaktor und ein wertvolles Wirtschaftsgut - nicht zuletzt in schwierigen Zeiten.

Bei der Positionierung einer Marke geht es darum, ein klares Bild zu schaffen, wofür ein Unternehmen, Produkt oder Dienstleistung steht und dieses Bild in der Wahrnehmung der potentiellen Kunden zu verankern.

Brand Guru“ Wally Olins hat mit seinen Worten: „Develop a brand based around real performance, not hype.“, gleich die wichtigste Grundregel für B2B-Märkte formuliert: Die Markenpositionierung muss um die reelle Leistung gebaut werden, muss Ausdruck der Werthaltung, des Leistungs-niveaus und des Verhaltens sein. Industriekunden sind extrem kritisch. Es geht sehr oft um wichtige, langfristige Kaufentscheidungen und große Geldsummen. Ihre Markenversprechen werden durch Experten hinterfragt und im Detail mit der Konkurrenz verglichen. Ein positives Markenimage muss durch die konsequente Einhaltung der Versprechen erst hart verdient werden. Ein nicht eingehaltenes Versprechen spricht sich in der Branche schnell herum und fällt Ihnen letztendlich zu Lasten.

Was bringt konsequente Markenbildung für einen Industriebetrieb? Sie hat eine große Bedeutung für das B2B, indem die positive Wahrnehmung einer Marke ein grundsätzliches Vertrauensgefühl beim Kunden auslöst.

Hier ein paar gute Gründe, weshalb Sie über Ihre Leistungen hinweg auch in Ihre Unternehmensmarke investieren sollten:

1. Marke bekräftigt:

Sehr oft ist die Komplexität von industriellen Produkten so hoch, dass eine rein rationale Bewertung der Lösungen von verschiedenen Anbietern nicht immer möglich oder nicht aufschlussreich ist. Auch wenn technische und preisliche Vergleiche sorgfältig gemacht werden, spielt das Bauchgefühl - sprich das grundsätzliche Vertrauensgefühl zu einem Lieferanten - eine wichtige Rolle. Der Kunde will bei seiner Entscheidung keinen Fehler machen und möchte sich sicher sein, dass sein Anbieter den Auftrag erfüllen wird. Mar-

ke bietet hier eine positive Bestätigung bei der Kaufentscheidung.

2. Marke differenziert:

Innovative technische Differenzierungen sind heutzutage sehr kurzlebig und reichen als langfristiger Wettbewerbsvorteil oft nicht aus. Über die Markenpositionierung können andere, differenzierende und emotionalisierende Inhalte transportiert werden, die die Bedeutung eines Unternehmens steigern. Das wird nicht immer im kurzfristigen Preiskampf helfen, sehr wohl aber in der langfristigen Kundenbeziehung.

3. Marke leistet Widerstand:

Woviel vom persönlichen Verkaufsgespräch und von den Beziehungen zwischen Kunde und Vertriebsperson abhängt, ist man vor Untergriffen der Konkurrenz nie gewahrt. Wer weiß, wann der Konkurrent beim Kunden ist und was er gerade über die möglichen Nachteile Ihrer Produkte sagt? Hat

der Kunde jedoch bereits ein starkes Vertrauensgefühl zu Ihrer Marke aufgebaut, wird sie einem möglichen Angriff der Konkurrenz auch standhalten. Ansonsten läuft man schon einmal Gefahr, aus dem Rennen auszuschneiden, bevor es angefangen hat.

4. Marke schützt:

Im komplexen Produkt- oder Projektgeschäft passieren Fehler. Es treten beispielsweise unerwartete Schwierigkeiten in der Abwicklung oder Installation auf, Software-Bugs werden trotz sorgfältiger Qualitätssicherung vor Ort entdeckt, Geräte funktionieren nicht auf Anhieb entsprechend ihrer Spezifikation, oder es werden gelieferte Teile als mangelhaft empfunden und dadurch Produktionsprozesse beim Kunden verzögert.

In diesen kritischen Situationen muss man mit aller Kraft agieren, um das Problem zu lösen. Wenn ein Grundvertrauen beim Kunden verankert ist, müssen solche Probleme keine langfristigen Auswirkungen auf die spezifische Kundenbeziehung und auf dem weiteren Marktumfeld haben - solange die Probleme professionell behoben wurden.

5. Marke erneuert:

Skandale sind nicht alltäglich, aber ein tiefer Imageverlust kann Sie das Geschäft kosten und bedarf einer Erneuerung. Soweit Ursachen und Auswirkungen von Skandalen beseitigt werden, kann ein „Re-branding“ Ausgangspunkt und Basis von neuen, unbelasteten Wahrnehmungen im Markt sein und zu neuem Schwung verhelfen.

6. Marke motiviert:

In der heutigen „Ich-Kultur“ ist der Arbeitgeber nicht nur eine Arbeitsstätte, sondern eine Verlängerung der eigenen Persönlichkeit, eine Organisation mit der man sich identifizieren will und worüber man gern spricht. Im Kampf um die best qualifiziertesten bzw. talentiertesten Arbeitnehmer zählen also nicht mehr nur die Höhe des Gehalts und eine abwechslungsreiche Aufgabenstellung, sondern spielen beispielsweise Unternehmenskultur, Entwicklungsmöglichkeiten, Ethik,

Umweltschutz und soziales Engagement eine wichtige Rolle. Durch die Entwicklung und Kommunikation dieser Faktoren wird ein Unternehmen in einem breiteren Kontext wahrgenommen und die Attraktivität des Arbeitgebers steigt.

Bei all diesen Punkten gilt: Das Markenversprechen muss tatsächlich auch gehalten werden. Marke darf generell - aber insbesondere im B2B-Bereich - keine Verschönerung sein, sondern die Bestätigung und Emotionalisierung eines authentischen Inhalts. Wenn man aktuell die Finanzbranche betrachtet, herrscht eine offene Respektlosigkeit bzw. Distanz gegenüber ehemals vertrauenerweckenden Marken. Die weit verbreitete Enttäuschung - „brand disappointment“ - durch die Nichteinhaltung des Markenversprechens verdeutlicht diese Gefahr.

Investition in die Kundenbeziehung

Warum wird Markenbildung in Industrie-Märkten so stiefmütterlich behandelt? Eine Investition in den Markenaufbau wird oft mit der Killer-Frage: „Werde ich damit mehr Produkte verkaufen?“, gleich ad acta gelegt. Für den B2B Bereich ist dies aber die falsche Fragestellung, denn eine Marke ist keine kurzfristige Werbemaßnahme noch ein Verkaufsförderungswerkzeug. Die Marke stellt für den (potentiellen) Kunden eine Summe von Erwartungshaltungen dar, die an das Unternehmen gestellt werden, und zwar nicht nur beim Kauf eines Produkts, eines Systems, oder einer Anlage, sondern während des gesamten Lebenszyklus.

Dementsprechend muss sich ein professioneller Anbieter von Industriegütern mit dem Lebenszyklus seines Produkts auseinandersetzen: mit pünktlichen Lieferterminen, der Kompetenz bei Installation und Inbetriebnahme, der Wartung, mit Reklamationen, mit der Entsorgung uvm. Alle diese Berührungspunkte mit dem Kunden beeinflussen seine Wahrnehmung und bieten somit unglaubliche Chancen, sich durch konsequentes Verhalten zu differenzieren, Ihre Markenidentität zu prägen und ein langfristiges Vertrauensverhältnis zu bilden. In der Markenbildung gilt es, genau diese Substanz strategisch zu gestalten, zu beschreiben, durch Mitarbeiterverhal-

ten erlebbar und durch Design sichtbar zu machen.

Den Mitarbeitern kommt dabei eine wesentliche Rolle zu: Im Verkaufsprozess, sowie in der Auftragsabwicklung und im After-Sales sind vor allem Ihre Mitarbeiter Träger und Botschafter Ihrer Marke. Das Aussehen, die Fachkompetenz und das Verhalten Ihres Teams beeinflussen die Wahrnehmung Ihres Unternehmens bzw. Ihrer Produkte. Deshalb darf Markenbildung nicht beim Corporate Design halt machen, sondern muss in die interne Unternehmenskultur einfließen, damit die Markenbotschaften von den Mitarbeitern verstanden und gelebt werden - und dadurch vom Kunden erlebt.

Markenbildung in Krisenzeiten

Der Aufbau und die Pflege eines positiven Markenimages müssen also als Investition in eine langfristige Kundenbeziehung betrachtet werden - in guten wie auch in rezessiven Zeiten. Wenn es schwierig wird, ändern sich die Prioritäten und die Anforderungen der Kunden. Das soll eine erneute und detaillierte Auseinandersetzung mit Ihren Kunden und deren Bedürfnissen auslösen, damit das Leistungsangebot und die begleitende Positionierung auf der operativen Ebene relevant bleiben.

Zugleich bleibt es sehr wichtig, das Vertrauensverhältnis zwischen Marke und Kunde durch Kontinuität und ausreichende Sichtbarkeit aufrechtzuerhalten, damit Sie nach der Krise nach wie vor klar und fokussiert im Bewusstsein der Kunden präsent sind. Der Kommunikations-Mix kann dabei kostenmäßig durch z.B. verstärkte Nutzung von Internet-Vermarktungstools bzw. durch eine smarte Aktivierung von Netzwerk-Partnern und Meinungsbildnern optimiert werden. Fazit: Halten Sie Ihre Marke sicht- und erlebbar, relevant und konsequent, so erhalten Sie langfristig Ihren Markenwert.

Die Autorin:

Kirsten Ives ist Director Consulting bei moodley brand identity in Graz und Wien, sowie selbständige Unternehmensberaterin. Die gebürtige Engländerin war u.a. 13 Jahre bei AVL List GmbH als Marketing Manager, Brand Manager und zuletzt als Director Mar-