
Das „Giraffenprinzip“

Was ist das Besondere an einer Giraffe? Kinder geben eine ziemlich einhellige Antwort: der lange Hals. Damit ragt sie aus der Menge der anderen Tiere heraus. Die langen Beine wären dafür auch ein Argument, doch das ist in den Augen der Kinder eher zweitrangig. Natürlich ist auch der Kopf einer Giraffe einzigartig, aber diese Wahrnehmung wird meist erst bei näherer Betrachtung deutlich und nicht aus 50 oder 100 m Entfernung.

Dieses „Giraffenprinzip“ ist für Unternehmen im heutigen Konkurrenzzumfeld ein wichtiges Erfolgsprinzip. Es besagt, dass eine Marke für Kunden weithin sichtbar und deutlich unterscheidbar aus dem Meer der vielen Mitbewerber herausragen muss, um klar und schnell wahrgenommen und in zumindest einem wesentlichen Aspekt besonders wertgeschätzt zu werden. Herausragend kann man nicht in allen seinen Angebotsfacetten sein. Die gewählte Positionierung sollte den eigenen Stärken entsprechen und in den Augen der Zielgruppe besonders wichtig sein.

Wofür sich ein Unternehmen letztlich auch entscheidet: Eine Positionierung sollte für ein hohes Erfolgspotenzial durch die nachfolgenden Merkmale geprägt sein.

Einzigartig mit emotionalem Zusatznutzen

Hervorragende Unternehmen machen nicht alles für jeden. Positionierung heißt: Für welche Zielgruppe mit ihren dominierenden Wünschen können wir langfristig die Besten sein? „Vorsprung durch Technik“ (Audi), „Think different“ (Apple), „Wohnst Du noch oder lebst Du schon?“ (Ikea), „Verleiht Flügel“ (Red Bull), „Solutions for a small planet“ (IBM). Einige Claims, welche den inneren Kern der Marke und damit die Positionierung verdeutlichen, sind recht eindeutig (Apple), andere eher mehrdeutig (IBM), einige funktional (Audi), andere emotional (Red Bull). Es kommt darauf an, ob man sich in einem sehr austauschbaren Markt befindet, in dem funktionale Vorsprünge schnell durch die Konkurrenz imitierbar sind. Die Zeiten sind vorbei, in denen man sich mit „Nirosta“ sogar langfristig einen Namen machen konnte, weil man nicht rostenden Stahl herstellte. Das gilt auch für „Knirps“ als Markennamen kleiner faltbarer Schirme oder sogar „Xerox“, abgeleitet von der Drucktechnologie, die in der 1930er Jahren erfunden wurde. Durch die zunehmend schnellere Imitierbarkeit funktionaler Vorteile durch Konkurrenten läuft ein Anbieter mit einer derartigen Markenausrichtung Gefahr, rasch das Besondere in den Augen seiner Zielgruppe zu verlieren. Dies führt zur Überlegung, in die eigene Positionierung zumindest auch eine emotionale Komponente zu integrieren (gemischte Positionierung). Das gilt gerade auch für den B2B-Bereich. Im B2C-Sektor setzen bereits viele erfolgreiche Anbieter sogar ausschließlich auf emotionale Positionierungen. Um einem Missverständnis vorzubeugen: Eine emotionale Positionierung muss durchaus funktional unterstützt und „bewiesen“ werden. So ist es Aufgabe der Mitarbeiter von Edeka („Wir lieben Lebensmittel“), genau zu wissen, wo sich die einzelnen Produkte im Geschäft befinden und woher die Frischwaren stammen. Denn ansonsten würden die Mitarbeiter Lebensmittel nicht „lieben“. Auch müssen die Lebensmittel stets (sehr) frisch sein, um die Behauptung glaubwürdig untermauern zu können. Die Genauigkeit ihres Wissens demonstriert Edeka plakativ in der Werbung, zum Beispiel bei der Abschätzung von genau 128 g Wurst ohne Zuhilfenahme einer Waage. Auch Jack Wolfskin verliert seine Glaubwürdigkeit für die emotionale Positionierung „Draußen zuhause“, wenn die Kleidung eben doch wind- oder nässeempfindlich ist. Bei jeder Positionierung geht es also darum, diese nicht nur für den Kunden herauszustellen, sondern auch konkret zu beweisen – häufig durch funktionale Eigenschaften.

Differenzierung mit Zukunftsorientierung

Genauso wie sich die Giraffe im Wesentlichen durch den langen Hals von anderen Tieren unterscheidet, ist es wichtig, sich bei der Positionierung vom Wettbewerb abzuheben. Es gibt kaum etwas Gefährlicheres für eine erfolgreiche Markenentwicklung, als Konkurrenten in der Positionierung zu imitieren. Was würden Sie denken, wenn Opel jetzt mit „Freude am Fahren“ werben würde? Warum sollten Sie als Opel-Fahrer nicht Freude am Fahren empfinden? Aber darum geht es bei der Markenentwicklung nicht. Unabhängig

von der rechtlichen Problematik würde Ihnen diese Aussage für Opel vermutlich eher ein mildes Lächeln entlocken. Woran liegt das? Der „First Mover“ einer Markenpositionierung bewirkt im Kopf des Kunden offensichtlich eine Art Schutzwall gegen mutmaßliche Imitatoren. Je emotionaler die Positionierung, desto schwieriger kann sie durch die Konkurrenz ausgehebelt werden, etwa durch „Noch mehr Freude am Fahren“. BMW hat mit einer guten Kommunikation und entsprechenden Beweisen bei seiner Zielgruppe ein inneres Bild aufgebaut, wofür diese Marke steht, und damit diese Einzigartigkeit im Gedächtnis verankert. Nachahmer werden dieses innere Bild beim Kunden kaum verdrängen können.

Neben der unbedingt notwendigen Differenzierung vom Wettbewerb ist es von Vorteil, wenn die Positionierung von einem oder mehreren langfristigen Trends getragen wird. So profitiert Ikea vom Trend zum sogenannten Cocooning, dem Wunsch vieler Menschen, sich zunehmend ins häusliche Privatleben zurückzuziehen und für diese Heimgelikedheit Geld auszugeben. Apple macht sich den Trend zunutze, dass innovative technische Produkte von vielen Nutzern zunehmend als kompliziert angesehen werden und sie den Umgang mit Handys und PCs einfach und schnell erlernen wollen, idealerweise ohne Gebrauchsanleitung. Der Wunsch nach „Usability“ ist ein wesentlicher Trend und wurde durch Apple einzigartig proklamiert durch die „Think different“-Kampagne.

Setzt ein Unternehmen auf eine infrage kommende Positionierung, die durch einen oder mehrere Trends getragen wird, profitiert es von der höheren Aufmerksamkeit der Menschen für trendkonforme Angebote. Vor allem Medien sorgen durch ihre (kostenlose) Berichterstattung für entsprechende Aufmerksamkeit und Beeinflussung und lenken die Zielgruppe auf entsprechende Marken.

Marktorientiertes Verhalten der Mitarbeiter

Die zunehmende Austauschbarkeit zwischen gleichartigen Produkten der Konkurrenten zwingt Marken zu weiteren Überlegungen, ihre Positionierungen prägnant und glaubwürdig zu demonstrieren. Hierbei helfen wissenschaftliche Erkenntnisse über die Beeinflussung von Menschen. Aus der Verhaltensforschung ist bekannt, dass die Intensität der Beeinflussung zwischen zwei Personen mit der Anzahl der eingesetzten Sinne tendenziell zunimmt. Ein persönlicher Kontakt hat demnach eine wesentlich größere Wirkung als eine E-Mail oder Anzeige, weil man bei Letzteren nur auf den Sehsinn abzielen kann. Von Angesicht zu Angesicht können im Idealfall fünf Sinne durch uns adressiert werden. Was sieht, hört, fühlt, riecht der Kunde bei unserer Begegnung oder wie lässt sich sogar sein Gaumen verwöhnen? Für Jan Carlzon, ehemals sehr erfolgreicher Unternehmenslenker der SAS, waren diese Momente des persönlichen Kontakts seiner Mitarbeiter mit den Kunden so erfolgsentscheidend, dass er sie als „Augenblicke der Wahrheit“ bezeichnet hat.¹ Wissenschaftliche Ergebnisse bestätigen heute seine damalige Einschätzung.

¹Vgl. Carlzon (1987).

Die glaubwürdige Bestätigung der gewählten Positionierung durch die eigenen Mitarbeiter ist demnach das A&O der Markenentwicklung. Unter dem Stichwort „Corporate Behaviour“ hat diese Thematik Eingang in die Fachdiskussion gefunden. Mitarbeiter sollen sich demnach nicht nur markenkonform verhalten, sondern ihre Marke „leben“. Letzteres bedeutet für Mitarbeiter, sich aktiv und glaubwürdig für die Marke einzusetzen und eben nicht nur markenschädliche Fehler zu vermeiden. Dafür ist es ideal, bei der Positionierung der Marke auch auf emotionale Nutzen zu setzen, welche alle (!) Kollegen aktiv im Kundenkontakt vertreten können, unabhängig von ihrer fachlichen Aufgabe im Unternehmen.

In diesem Zusammenhang sei auch auf die besondere Bedeutung von Dienstleistungen hingewiesen. Bei ihrer Ausführung sind meistens Menschen involviert, wie zum Beispiel bei der Beratung oder Wartung. Durch den unmittelbaren Kontakt von Anbieter und Kunde ist auch hier eine höchstmögliche Beeinflussung aller Sinne gegeben. Schon deshalb ist es sinnvoll, Produkte um weitere Dienstleistungen zu ergänzen und sie im Bundle anzubieten, um den Kunden damit auf allen Wahrnehmungskanälen von der eigenen Leistungsfähigkeit zu überzeugen. Dienstleistungen sind deshalb ein ausgezeichnetes Mittel, sich vom Wettbewerb deutlich abzuheben.

Kontinuierliche Markenentwicklung

Ist eine geeignete Positionierung gefunden, gilt es, diese langfristig aufzubauen und dem angestrebten Image immer stärker zu entsprechen. Das ist ein langfristiger Prozess, weil die Kunden diese Positionierung nicht nur wahrnehmen, sondern lernen und langfristig im Gedächtnis behalten müssen. Bei „Vorsprung durch Technik“ denken Kunden heute sofort an AUDI und verbinden damit viele Innovationen, wie die Erfindung des Quattro-Antriebs oder die vollverzinkte Karosserie. Schon bei der Erkennung von bestimmten Details im Design von Audi, wie zum Beispiel der charakteristische Kühlergrill oder die LED-Rückfahrleuchten, wird die Marke im Kopf mit vielen typischen Eigenschaften präsent. Diese Markenprägnanz im Kopf des Kunden ist das Ergebnis eines langfristig angelegten Markenentwicklungsprozesses. Deshalb muss die Markenpositionierung gründlich geplant und dann systematisch im Detail umgesetzt werden. Anders ausgedrückt: Radikale kurz- und mittelfristige Änderungen in der Positionierung und Kommunikation der wesentlichen Markennutzen führen zur Zerstörung des Lernprozesses im Kopf des Kunden und machen den bisherigen Aufwand zur Markenbildung zunichte. Notwendige Änderungen sollten deshalb nur behutsam und nach modernen lerntheoretischen Erkenntnissen vorgenommen werden, damit der Kunde dies als Weiterentwicklung so einfach und selbstverständlich wie möglich nachvollziehen kann. Eine blaue Giraffe mit kreisrundem Kopf würde auch nicht mehr als solche wahrgenommen werden, selbst wenn sie einen langen Hals hätte!

Fallbeispiel STILL

Das Unternehmen STILL stand vor der Aufgabe, das Markenimage zu überprüfen und eine Positionierung anzustreben, welche den genannten Anforderungen entspricht. Vor diesem Hintergrund wurde zunächst auf eine ausführliche Umfeld-, Markt- und Eigensituationsanalyse gesetzt. Dazu wurden eine Fülle von externen und unternehmensinternen Studien herangezogen sowie Experteninterviews durchgeführt, um eine aussagekräftige Datenbasis zugrunde legen zu können. Aus der Umfeld- und Marktanalyse ging deutlich hervor dass die potenziellen Kunden von STILL zunehmend höhere Ansprüche im Rahmen der Intralogistik haben.

Für die daraus resultierende Entwicklung der Markenpositionierung stellen Wissenschaft und Fachliteratur mehrere Methoden und Modelle zur Verfügung. Für den vorliegenden Fall wurde in Anlehnung an Icon Added Value und in einer Weiterentwicklung nach Esch das Markensteuerrad als geeignetes Modell herangezogen,² welches auch bei vielen Markenbildungsprozessen in der Praxis angewendet wird. Es ist einerseits systematisch aufgebaut und andererseits sehr verständlich zu kommunizieren, damit Entscheider daraus klare Schlüsse ziehen können. Es besteht aus fünf Modulen, die als Ausgangsbasis der Markenentwicklung festgelegt werden müssen³ (Abb. 2.1).

Zentraler Bereich und damit im Mittelpunkt steht die Formulierung der Positionierung. Als Ergebnis der umfangreichen Analysen ergab sich bei STILL die „intelligente Steuerung der Intralogistik“. Diese Positionierung spiegelt die Verdichtung wesentlicher Anforderungen seitens der Kunden wider. Umfeldanalysen und Experteninterviews zeigten gleichzeitig ein hohes Zukunftspotenzial für dieses Markenversprechen. Die Eigensituationsanalyse offenbarte bereits bestehende Produkte und Dienstleistungen bei STILL, mit denen man diese Positionierung glaubwürdig untermauern konnte. Zu erwähnen sind beispielsweise die Software „STILL-Report“ und die angebotene Beratung zur Gestaltung entsprechender Prozesse, um standortübergreifend mehrere Läger eines Kunden effizient gestalten und eine passende Flurförderzeugflotte anbieten zu können. Diese Leistung geht deutlich über die Optimierung einzelner Gabelstapler oder Routenzüge hinaus. Damit unterscheidet sich diese Positionierung auch von den Anbietern, die in ihrem Produktfokus und in der Kommunikation im Wesentlichen nur auf die Verbesserung ihrer Flurförderzeuge setzen. Kein wesentlicher Konkurrent hatte diese Positionierungsrichtung bisher verfolgt, und damit war eine deutliche, von wesentlichen Trends getragene Differenzierung zum Wettbewerb gegeben.

Die anderen vier Quadranten des Markensteuerrades konkretisieren die Positionierung, um die Schwerpunktsetzung für den Kunden, aber auch die Handlungsrichtungen für die Mitarbeiter zu verdeutlichen.

²Vgl. Esch (2012, S. 101 ff.).

³Siehe dazu Kap. 1.



Abb. 2.1 Markensteuerrad STILL

Das zweite Modul umfasst die konkreten Markennutzen, die der Kunde beim Kauf erwarten kann. Es werden hierbei funktionale und psychosoziale (emotionale) Nutzen unterschieden. Aufgrund der Analysen haben sich bei STILL fünf funktionale und zwei psychosoziale (emotionale) Nutzen herauskristallisiert.

Die fünf funktionalen Nutzen sind *systemorientiert*, *maßgefertigt*, *anwenderfreundlich*, *einsatzbereit* und *zukunftsgerecht*. Die emotionalen Nutzen beziehen sich auf *engagiert* und *partnerschaftlich*.

Systemorientiert verdeutlicht das notwendige Zusammenspiel zwischen den Flurförderzeugen im Sinne einer kosten- und zeiteffizienten Bewegung der Waren. Eine konkrete Ableitung für die Produktentwicklung wären elektronische Schnittstellen der Lagerfahrzeuge. Dazu zählt typischerweise die Ausrüstung der Fahrzeuge mit RFID-Elementen.

Maßgefertigt deutet auf eine Analyse der Lagersituation und der spezifischen Anforderungen beim Kunden hin, die dann erst in eine individuelle Beratung mündet, bevor Produktangebote unterbreitet werden. Gerade bei größeren und international agierenden Unternehmen ist dies eine zunehmende Notwendigkeit.

Vor dem Hintergrund zunehmend komplexer Aufgabenstellungen im Rahmen einer intelligenten Steuerung ist es zwingend erforderlich, alle Produkte und Steuereinheiten

einfach, schnell verständlich und fehlerfrei, eben *anwenderfreundlich*, bedienen zu können. Dazu zählen intuitive Benutzerführungen und Vorkehrungen gegen mögliche Fehlbedienungen. Gerade bei der geforderten Systemorientierung der angebotenen Komponenten würde eine komplizierte und damit fehleranfällige Bedienung größere Schäden mit Folgewirkungen hervorrufen als bei Stand-Alone-Produkten, die keine Verbindung zu anderen Komponenten haben.

Der Nutzen *einsatzbereit* zielt auf eine hohe Verfügbarkeit der eingesetzten lagertechnischen Gerätschaften. Die zunehmende Bedeutung von Just-in-Time- bzw. On-Demand-Lieferungen sensibilisiert die Kunden für Lieferanten, die ihnen eine hohe Einsatzbereitschaft der gekauften Flurförderzeuge garantieren. Präventive Wartung, Online-Diagnosen und schnelle Verfügbarkeit von Reparaturservices vor Ort sind konkrete Implikationen dieses Markennutzens.

Zukunftsgerecht bedeutet für STILL zunächst einmal, umweltgerechte Produkte und Systeme anzubieten. In diesem Nutzen steckt aber auch die Anforderung, zukünftige Entwicklungen für die Kunden zu antizipieren. Dazu können sowohl Investitionen in die Brennstoffzellentechnologie gezählt werden als auch besonders ergonomische und rückschonende Fahrersitze (Trend: demografischer Wandel).

Es wird deutlich, wie die funktionalen Markennutzen konkrete Fokussierungen in der Produktentwicklung ermöglichen. Je konsequenter die fünf funktionalen Nutzen durch Produkt- oder Projektideen unterstützt werden, desto besser wird die Markenentwicklung vorangetrieben.

Als prägnantes Beispiel dieser konsequent verfolgten Markenstrategie bei Innovationen kann der im Jahre 2016 in den Markt eingeführte „iGo neo CX20“ von STILL dienen (Abb. 2.2). Dieses innovative Fahrzeug interagiert mit seinem Bediener im Lager beim Kommissionieren wie eine Art Teamkollege. Es passt sich dem Arbeitsrhythmus des Bedieners an (*anwenderfreundlich*). Durch ein sogenanntes integriertes Motion-Tracking-System mit einem sensorgestützten 360°-Sichtfeld erkennt es die Absichten des Bedieners anhand seiner Bewegungen und kann mit diesem interagieren (*systemorientiert* und *anwenderfreundlich*). Eine integrierte Personenschutzanlage und ein integrierter Panorama-Laserscanner ermöglichen ein frühzeitiges Erkennen und Einschätzen sich bewegender Mitarbeiter und Hindernisse, wodurch automatisch ein angepasstes Fahrverhalten induziert wird (*systemorientiert* und *zukunftsgerecht*). Dank einer „Automation on Demand“ kann der Bediener selbst entscheiden, ob er das Fahrzeug manuell oder autonom einsetzen möchte, um seine Kommissionierleistung zu steigern (*einsatzbereit* und *anwenderfreundlich*). Durch ein nonverbales User Interface kann dieses Kommissionierfahrzeug unabhängig von Sprachkompetenzen eingesetzt werden (*anwenderfreundlich*). Feldtests haben eine Zeitersparnis von bis zu 30 % bei deutlich höherer Kommissionierleistung ergeben, weil das ansonsten übliche zeitaufwendige Auf- und Absteigen von herkömmlichen Fahrzeugen dieser Art entfällt (*einsatzbereit*). Da STILL mit dem „iGo neo CX20“ als erster Flurförderzeughersteller Robotik serienmäßig in die Intralogistikbranche einführt, unterstreicht das ihren Anspruch der „intelligenten Steuerung der Intralogistik“.



Abb. 2.2 iGo-neo folgt dem Mitarbeiter nach seinem Arbeitsrhythmus

Die beiden psychosozialen Nutzen beziehen sich ausschließlich auf das Verhalten der Mitarbeiter. Das hat für die Einzigartigkeit der Markenbildung eine besondere Bedeutung! Denn ein bestimmtes Mitarbeiterverhalten kann nicht unabhängig von der handelnden Person erfolgen und ist damit für die Konkurrenz schwer oder gar nicht kopierbar!

Engagiert wird bei STILL als Synonym für aktives – im Sinne des Kunden vorausschauendes – Handeln gesehen. Ein engagierter Mitarbeiter kann sich in die Lage des Kunden versetzen und seine Sichtweise annehmen. Das kann in der Produktentwicklung bedeuten, über Innovationen nachzudenken, für die der Kunde jetzt noch keinen Bedarf hat, die ihm aber künftig aufgrund bestimmter Marktentwicklungen wichtig sein werden. Es kann aber auch ganz einfach die Annahme eines Telefongesprächs eines Käufers sein, der eigentlich einen anderen, im Moment nicht verfügbaren Mitarbeiter sprechen möchte. Statt eines „Rufen Sie später noch einmal an“ bemüht sich der Angerufene um den möglichst schnellen Rückruf durch die gesuchte Person oder kümmert sich – falls möglich – selbst um die Lösung des Problems. Gerade der Nutzen *engagiert* kann von jedem Mitarbeiter in jeder Funktion prägnant gelebt werden und der Mitarbeiter kann somit leicht erkennbar zum Markenbotschafter werden.

Der als *partnerschaftlich* bezeichnete zweite psychosoziale Nutzen ist fast mit einem Charaktermerkmal gleichzusetzen. Auf einen Partner kann man sich verlassen. Der Handschlag ist wichtiger als bestimmte Vertragsinhalte. Ein Partner hilft dem Kunden auch in Notfällen, selbst wenn es einmal außerhalb der eigenen Arbeitszeit stattfindet oder rechtlich betrachtet nicht gefordert wäre.

Bei den Analysen zur Positionierung waren diese beiden emotionalen Nutzen bei potenziellen Kunden von STILL in der Prioritätenliste weit oben angesiedelt, nicht zuletzt aufgrund schlechter Erfahrungen mit bisherigen Lieferanten in der Vergangenheit.

Mit diesen „5 + 2“-Nutzen haben die Mitarbeiter bei STILL konkrete Handlungsmaximen erhalten, wie sie die Positionierung aufladen können. Sie werden intern vereinfacht unter „5 + 2“ kommuniziert, um sie symbolisch schneller im Gedächtnis zu verankern.

Das dritte Modul des Markenstewerrades im Quadranten links unten enthält die sogenannten Markenattribute. Sie repräsentieren die beweiskräftigen Leistungen, wie die „5 + 2“ durch STILL umgesetzt werden. STILL hatte – schon vor der gewählten Positionierung – einen sogenannten „Partnerplan“ entwickelt, in dem das gesamte Leistungsportfolio abgebildet ist (Abb. 2.3). Hier findet der Kunde zu jedem Nutzen konkrete Angebote, die das Versprechen glaubwürdig untermauern. So unterstützen „System



Abb. 2.3 Der STILL PartnerPlan repräsentiert die Markenattribute

Integration“ und „Palettenregale“ den Nutzen *systemorientiert*. „Intralogistische Beratung“ ist ein „Beweis“ für *maßgefertigt*. „Diagnose und Reparatur“ sowie „Wartung und Full Service“ fördern *einsatzbereite* Produkte. „Automatisierungssysteme“ unterstützen die beiden Nutzen *zukunftsgerichtet* und *anwenderfreundlich*. Die Unterstützung der beiden psychosozialen Nutzen lässt sich aus dem Partnerplan nicht explizit herauslesen, da die Mitarbeiter dafür in internen Schulungen (STILL-Akademie) sensibilisiert werden. Engagiertes und partnerschaftliches Verhalten muss sich idealerweise in allen Begegnungen mit dem Kunden äußern. Das Ergebnis lässt sich in den Kundenzufriedenheitsanalysen ablesen, die STILL regelmäßig durchführt.

Der Partnerplan ist kein festgezurrttes Leistungsportfolio, sondern ändert sich mit dem Wandel der Marktanforderungen. Je klarer und deutlicher neue Angebote im Partnerplan als Leistungsbeweise den „5 + 2“ entsprechen, desto glaubwürdiger wird das Markenbild von STILL gestärkt.

Die Brand Tonality ist im rechten oberen Quadranten des Markensterrades festgehalten (Abb. 2.1). Es beinhaltet bestimmte Adjektive, wie die „5 + 2“ in subtiler Weise kommuniziert werden sollen. Für die Kommunikationsabteilung oder auch externe Agenturen sind diese Hinweise für die Gestaltung von Werbemaßnahmen von besonderer Bedeutung.

Schließlich wird im 4. Quadranten zum Thema Brand Image die Corporate Identity festgelegt. Es geht um die Frage, auf welchen Kommunikationskanälen die Positionierung zu einem stimmigen und unverwechselbaren inneren Bild im Kopf des Kunden entwickelt wird. Angesprochen sind Corporate Design, Corporate Communications und Corporate Behaviour.⁴

Fazit

Am „Giraffenprinzip“ wird deutlich, worauf es bei einer Erfolg versprechenden Markenentwicklung ankommt und dass vor allem der emotionale Zusatznutzen und das markenkonforme Mitarbeiterverhalten zukünftig an Bedeutung gewinnen werden. STILL hat als B2B-Anbieter bereits viele wichtige Schritte einer Erfolg versprechenden Markenentwicklung systematisch durchlaufen. In den nachfolgenden Kapiteln wird deutlich, wie dort auf Basis dieser Positionierung wichtige Handlungsmaximen im gesamten Marketing-Mix abgeleitet und umgesetzt werden.

⁴Zu weiteren Ausführungen dazu sei auf die nachfolgenden Kapitel verwiesen.

Über den Autor



Dr. Thomas Gey ist Professor für Marketing & Strategische Unternehmensentwicklung an der privaten Hochschule der Wirtschaft NORDAKADEMIE (Hamburg und Elmshorn). Er lehrt auch an internationalen Universitäten in den USA und Südamerika. Zuvor war er Vorstandsassistent in einem Großkonzern und anschließend Partner einer international tätigen Beratungsgesellschaft. Seine Forschungsschwerpunkte liegen vor allem in den Themen Branding, Online-Marketing, Werte-Marketing, Markt- und Werbe- sowie Verhaltenspsychologie. Er führt regelmäßig Beratungsprojekte und Seminare zur Marken-, Leitbild-, Motivations- und Persönlichkeitsentwicklung durch.

Brand the Future

Systematische Markenentwicklung im B2B

Gey, Th. (Hrsg.)

2017, VIII, 217 S. 89 Abb., 66 Abb. in Farbe., Softcover

ISBN: 978-3-658-05764-0