



Oliver Errichiello (r.) und Dr. Arnd Zschiesche sind studierte Markentechniker und haben viele Jahre Unternehmen bei der Markenstärkung begleitet. Ihr Büro für Markenentwicklung ist Spezialist für Markenaufbau und Markenstärkung im Mittelstand. www.buero-fuer-markenentwicklung.com. (Foto: Archiv)

noch Mitarbeiter gibt, die sämtliche Stufen der Wertschöpfungskette kennen – dies gilt gerade für sehr große, komplexe Unternehmen. Deshalb wurde dort begonnen, werblich möglichst abstrakt aufzutreten: Wenn keiner etwas weiß, dann entsteht etwas, was möglichst allgemein gehalten ist. Von dort breitete sich diese Mode auf den Mittelstand und kleine Betriebe aus. Zwar sind auch hier die Strukturen immer komplexer und unübersichtlicher geworden, jedoch ist die Chance, Mitarbeiter und Führungskräfte zu finden, die sich auskennen, höher. Leider wird diese Chance zu wenig genutzt. Stattdessen gleichen sich Unternehmen durch die Verwendung abstrakter Beschreibungen ihrer Leistungen immer mehr an. An einer entscheidenden Stelle der Kommunikationskette ist in der Möbelbranche ein fataler Fehler zu beobachten, den weder die Unternehmen selbst noch Werber und Berater zu umgehen versuchen. In der Markensoziologie gibt es eine entscheidende Regel: Unternehmen sind mit abstrakten Regeln nicht führbar. Daraus folgen vier Überlegungen:

- Prüfen Sie doch einmal, was Sie unter Qualität verstehen oder unter Innovation? Es wird etwas ganz anderes sein als Ihr Kollege. Qualität bedeutet für einen Deutschen etwas ganz anderes als für Mexikaner oder Vietnamesen. Wenn also in zahlreichen Leitpapieren oder Unternehmensphilosophien Begrifflichkeiten verwendet werden, die einen immensen Interpretationsfreiheitsgrad haben, so fragt man sich, wie denn um alles in der Welt diese Aussagen geeignet sind, die Geschicke des Unternehmens im Sinne eines Programms in der Zukunft zu bestimmen. Haben diese Papiere vielleicht gar keine Funktion?
- Wenn die Leitlinien so wenig aussagekräftig sind, so ist es nur

Marken in der Möbelbranche – Teil 3:

Abstrakt bringt nichts

Wie man Marken kontrolliert aufbaut und steuert. Plädoyer und Anleitung für Marketing-Vernunft! Von Oliver C. Errichiello und Dr. Arnd Zschiesche.

„Wir stehen für Qualität!“ Gibt es in der Branche irgendein Unternehmen, das dieses Schlagwort noch nicht benutzt hat? Im Verkaufsgespräch, in der Hochglanzbroschüre oder auf der Startseite der Internetpräsenz? Wenn jeder für Qualität steht, dann sagt das nur eines aus: Nichts. Man sollte annehmen, dass dies genügen würde, diese Worthülse in die Mottenkiste verschwinden zu lassen, aber das Gegenteil ist der Fall. Jeder macht mit. Man könnte vermuten, dies läge daran, dass man zwar etwas sagen möchte, was das Unternehmen charakteri-

siert, aber keiner wirklich daran interessiert ist, eine verbindliche und spezifische Aussage zu treffen. Qualität steht für alles und für nichts.

Das ist vergleichbar mit der Unsitte, die sich in Möbelhäusern eingenistet hat, auf die Frage des Kunden nach der Lieferzeit für seine Möbel zu antworten: 6–8 Wochen. Es ist vollkommen egal, in welches Möbelhaus Sie gehen, ob Sie eine Schrankwand oder einen Kleiderständer kaufen, die Antwort auf die Lieferzeit wird stets 6–8 Wochen (Variation: 4–6 Wochen) betragen. Im Grunde ge-

nommen signalisiert man dem Kunden nur folgendes: „Ich weiß auch nicht, wann deine Möbel kommen, aber damit du zufrieden bist, sage ich einfach mal irgendeinen Zeitraum – und dann lass’ mich in Ruhe ...“

Wer Qualität schreibt, meint: Nichts

Die Strategie mit abstrakten Begriffen wie Qualität, Innovation, Tradition sich selbst zu charakterisieren und damit zu werben ist nicht sehr alt. Sie ist aus der Not geboren worden, weil es kaum

konsequent, wenn sie für Strategieentscheidungen nichts taugen. Haben Sie schon einmal versucht, eine Straße zu finden, indem Sie nach dem Namen der Stadt fragen?

- Gerade im Bereich des Mittelstandes mit zahlreichen Spezialisierungen, ähnlichem Produktportfolio, aber großer Konkurrenz muss sich ein Unternehmen absetzen und differenzieren.

- Werbung, die mit abstrakten Inhalten arbeitet, bewirkt kaum etwas. Denn Menschen können sich abstrakte Aussagen nicht merken.

Durch Beispiele überzeugen

Die Markensoziologie weiß, dass abstrakte Werbung mit Aussagen wie Qualität oder Innovation oder Serviceorientierung nichts bringt. Zum einen sind diese Leistungswürde tausendfach im Umlauf – im Effekt nicht besonders würdig behalten zu werden. Zum anderen (und dies ist noch viel wichtiger) kann der Mensch mit abstrakten Inhalten nichts anfangen. Qualität als Aussage ist inhaltsleer – man kann sich nichts wirkliches darunter vorstellen. Kehrt man allerdings die Kette um und berichtet Menschen, dass ihr Gartenstuhl-Modell selbst an Deck eines Kreuzfahrtschiffes steht, so

schließen die Menschen daraus, dass es sich um ein besonders hochwertiges Produkt handelt. Auf See herrschen schließlich raue Bedingungen und Salzwasser ist besonders aggressiv. Wenn sich also eine Reederei entscheidet, dieses Produkt zu wählen, dann ist es besonders widerstandsfähig. Dieses kollektive Wissen müssen ein Unternehmer und ein ordentlicher Werber anzapfen. Merken Sie was passiert? Aus der konkreten Charakterisierung entsteht ein abstraktes Urteil wie „Widerstandsfähigkeit“ oder „Hochwertigkeit“ bei Ihrer Kundschaft.

Dies ist die Richtung der Argumentationskette! In Ihrer Kommunikation müssen Sie konkrete Leistungen möglichst detailliert beschreiben, damit Sie erreichen, dass ein bestimmtes Bild über Ihr Unternehmen, eben ein „positives Vorurteil“ entsteht. Sie können teure Kampagnen schalten und jedes Mal erklären, dass Sie für Qualität stehen ..., Sie werden nicht die große Wirkung erzielen, die Sie erreichen, wenn sie anhand eines Beispiels erklären, wie sich die Qualität konkret bemerkbar macht. Gleichzeitig erspart Ihnen die bloße Beschreibung Ihrer Leistungen, sich in den Chor derjenigen einzureihen, die viel Geschrei um nichts machen. Diese Entwicklung ist umso ärgerlicher,

weil fast alle Unternehmen, zahlreiche individuelle Leistungen haben, die sie von anderen unterscheiden – allerdings muss man denen Gehör schenken, die das Produkt oder die Dienstleistung entwickelt haben und die es jeden Tag verkaufen. Wenn sich Werbung und Kommunikation mit den eigentlichen „Frontkämpfern“ beschäftigen, sich an das Unternehmen andocken und nicht im leeren Raum agieren, dann zahlen Sie auch wieder auf die Wertschöpfungskette ein.

Ihr 5-Punkte-Strategie-Check

1| Überprüfen Sie Ihre Selbstdarstellung

Gehen Sie Ihre Selbstbeschreibungen auf die Frage durch, ob sie konkret oder abstrakt gehalten sind. Die Top-5 abstrakter austauschbarer Begriffe, die 80% Ihrer Konkurrenten auch benutzen, sind: Qualität, Innovation, Tradition, Serviceorientierung und Zuverlässigkeit.

2| Aus Austauschbarkeit mach' Besonderes

Versuchen Sie diese Begriffe durch konkrete Beschreibungen zu umgehen. Was bedeutet für Ihre Leistung Qualität oder Innovation? In Ihrer Werbung sollten diese Begriffe nicht mehr vorkommen.

3| Eine Marke ist niemals von der mit ihr verbundenen Leistung zu trennen.

Kommunizieren Sie kontinuierlich Ihre besonderen Leistungen. Keine Angst vor Texten. Gerade in Zeiten, in denen die meisten Unternehmen mit lachenden Kindern werben, fällt eine leistungsorientierte Öffentlichkeitsarbeit besonders auf. Im Gegensatz zu einem Motiv, welches eine schöne Frau zeigt, ist leistungsorientierte Werbung niemals austauschbar und zutiefst einmalig.

4| Heben Sie Ihre Schätze

Recherchieren Sie Ihre gesamte Leistungskette über alle Abteilungen. Dies ist das Material für Ihre Kommunikation und Werbung. Jede noch so kleine Besonderheit ist wichtig.

5| Seien Sie stolz

Viele Unternehmen sagen, sie hätten keine besonderen Leistungen oder das Angebot der Konkurrenz sei viel ausgeklügelter. Wenn dies so wäre, dann gäbe es Sie nicht auf dem Markt. Die Kombination vieler Details (von denen einige durchaus identisch mit ihrer Konkurrenz sein können) macht Sie einmalig. Und: Ein jedes Detail macht Sie in den Augen Ihrer Kunden besonderer, als die Verwendung von Füllworten wie Qualität oder Serviceorientierung. ○