

Umsetzung im 21. G·E·M Markendialog

Die Marke im Zentrum der Transformation

Transformation ist ein Prozess des Wandels, der Erneuerung, des Trennens von Bewährtem. Transformation ist ein gewollter Prozess zielgerichteter Änderungen der unternehmerischen Strategie.

Und in diesem Prozess ist Marke Anker nach drinnen und draußen.

„Process of Creative Destruction“ nennt Schumpeter den Prozess, „der unaufhörlich die Wirtschaftsstruktur von innen heraus revolutioniert, unaufhörlich die alte Struktur zerstört und unaufhörlich eine neue schafft“. Doch er fügt hinzu:

„Destruction may not be the right word after all.

Perhaps I should have spoken of transformation.“

Joseph A. Schumpeter: Capitalism, Socialism and Democracy, New York 1942, The Process of Creative Destruction (pp. 81-86) und p.162

Keynote

Die großen Transformationen

Block I

Marken-Vertrauen im digitalen Kommunikationsgewitter

Im „Kommunikationsgewitter“, das täglich über uns niedergeht, müssen Markenwerte wie Qualität, Verlässlichkeit und Innovation immer wieder erklärt und durchaus verteidigt werden. Dieser Satz ist nicht neu. Aber:

Aus dem „information overload“ von gestern ist heute durch die Aktivitäten in den Social Media ein „**Kommunikationsgewitter**“ neuer Art geworden, das an den Marken nicht spurlos vorbeizieht, **das Gefahr für das Vertrauen in Marken bedeutet**. Ein Kommunikationsmonopol für die eigene Marke, das war einmal. Heute kann jeder Verbraucher zum Massenmedium werden (Prof. Wildner).

Was passiert heute wirklich in den Köpfen der Menschen?

Axel Dahm fragt:

Wie verteidige ich Marken-Vertrauen?

Wie begegne ich dem „Skandalisierungs-Wahn“?

Kann man sich darauf vorbereiten? Reaktiv oder proaktiv handeln?

Wie gehen wir im Unternehmen mit einem „Angriff“ um?

Lässt sich eine Firewall aufbauen?

Jeder, der auf das Vertrauen in seine Marke setzt, muss sich mit diesem Thema auseinandersetzen.

Block II

Die Marke als Anker im Prozess der Transformation

Jedes Unternehmen kommt irgendwann an den Punkt, an dem ein Wandel nötig ist (Sasserath Munzinger plus). Der Schlüsselbegriff für diesen Wandel heißt Transformation (SAP). Transformation ist der schrittweise Übergangsprozess innerhalb einer bestimmten Zeitperiode.

Über Transformation, vor allem digitale Transformation, ist heute überall die Rede. **Doch die Rolle der Marke in diesem Kontext wird bislang komplett vernachlässigt** (Uwe Munzinger).

Block II also ist Neuland: Die Marke als Anker im Prozess der Transformation.

Prof. Kenning:

In diesem Prozess ist Marke **Anker** – nach drinnen und draußen.

Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch spricht von Marke als Vertrauensanker
(in: LZ, Nr. 43/2016)

Die Marke kann eine Transformation ins Ungewisse verhindern.
(Disch)

Block III

Marken-Führung im Kontext der Transformation neu ordnen

Unternehmen müssen den Wandel schnell vollziehen, um den Anschluss nicht zu verlieren und weiterhin wettbewerbsfähig zu sein (SAP).

Wettbewerbsvorteile ergeben sich immer häufiger nicht (allein) durch innovative und attraktive Produkte und Marken und das zugehörige Marketing-Mix, sondern (auch) durch eine optimale Zusammenarbeit der vielen Mitarbeiter aus Marketing und Vertrieb sowie durch eine effektive und effiziente Gestaltung der internen Marketing-Prozesse. In der Marketing-Organisation liegt ein internes Aufgabenfeld des Marketing, dessen Bedeutung für den Marketing-Erfolg nicht hoch genug eingeschätzt werden kann. (Prof. Dr. Jörg Freiling und Prof. Dr. h.c. Dr. h.c. Richard Köhler 2014 in ihrem Buch „Marketingorganisation“).

Jede Transformation eines Unternehmens braucht auch eine organisatorische Veränderung im Unternehmen.

Mit Bezug zur Marke:

In den 1970er Jahren: Einführung des Product Management, später des Brand Management.

In den 1990er Jahren: Marke ist Chefsache (Helmut Maucher).

Heute: Die Mitarbeiter als Marken-Botschafter.

Es braucht die geeigneten Menschen im Unternehmen, **vor allem markenkonformes Mitarbeiterverhalten.**

Zwei bekannte Begriffe kommen hier ins Spiel:

Behavioral Branding

zielt darauf ab, durch markenadäquates Verhalten aller Mitarbeiter die Marke in der Wahrnehmung aller externen Interessengruppen, insbesondere der Kunden, nachhaltig zu stärken; Tomczak et al. verstehen unter Behavioral Branding „alle Massnahmen, die dazu geeignet sind, den Aufbau und die Pflege von Marken durch zielgerichtetes Verhalten und persönliche Kommunikation zu unterstützen.“

Einzelthemen:

Interne Markenführung

Emotionale Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen

Bekenntnis zur Marke des eigenen Unternehmens

Vom Mitarbeiter zum Markenbotschafter

Employer Branding

soll ein Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber darstellen und von anderen Wettbewerbern im Arbeitsmarkt positiv abheben (positionieren). 1996 von Tim Ambler und Simon Barrow in ihrem Artikel „The Employer Brand“ in The Journal of Brand Management, London, erstmals veröffentlicht.

Eizelthemen:

Wie können Marken Bewerber begeistern?

Effizienz der Mitarbeiter-Rekrutierung

Prozess der Transformation

- Welche Aufgaben stehen für die Bewältigung der Transformation an?
- Braucht es einen Coach für die Transformation des Unternehmens?
- Welche neuen Stellen könnten/sollten/müssen geschaffen werden, z.B. ein Chief Digital Officer (CDO) oder ein Chief Transformation Officer (CTO)?

CTO Chief Transformation Officer

Getrieben durch immer neue Technologien, wechselnde Kundenbedürfnisse und eine sich verändernde Arbeitsweise **wird es immer eine Transformation der Geschäftsmodelle geben müssen, der sich Unternehmen zu stellen haben.**

Wer das erkannt hat, denkt nicht mehr darüber nach, einen CMTO oder CDO zu berufen, sondern **gleich einen CTO, den Chief Transformation Officer.**

Seine Aufgabe wird es sein, den beständigen Wandel zu gestalten und im Idealfall zu antizipieren, welche Marktentwicklungen eine potentielle Bedrohung für das angestammte Geschäftsmodell bedeuten. Das interdisziplinäre Wissen aus den Bereichen Marketing, IT und Business Development werden ihm dabei helfen.

TREND REPORT-Redaktion im Gespräch mit Stefanie Wagner-Fuhs, Chief Market Officer von Namics, zu der neuen Rolle des Chief Digital Officer in den Unternehmen. 29. Feb. 2016

Neue Position im Executive Board bei DER Touristik:

Chief Transformation Officer

Frankfurt/Köln, 12. Juni 2015.

Die DER Touristik setzt einen neuen Akzent in ihrer Ausrichtung und erweitert ihr oberstes Führungsteam um die neu geschaffene Funktion eines Chief Transformation Officer (CTO). Dr. Dirk Tietz (40) übernimmt ab 1. Juli 2015 die neue Position als Mitglied des Executive Boards.

Als CTO trägt er die Gesamtverantwortung für die Digitalisierung und für die Verzahnung der Einzelunternehmen.

Die zentrale Aufgabe des Chief Transformation Officer (CTO) ist, die Digitalisierung des zweitgrößten deutschen Reisekonzerns zu leiten und voranzutreiben.

Die Zielsetzung ist, eine hoch effiziente und moderne Organisation zu schaffen, in der die Systeme und Prozesse der DER Touristik optimal mit allen ihren Leistungsträgern (Hotels, Airlines, Autovermieter, Incoming-Agenturen, Reiseleitern) verzahnt sowie auf den Endkunden und alle Vertriebspartner (Reisebüros und Onlineportalen) ausgerichtet sind. Passgenaue Reiseangebote, bestmögliche Informationen und Preise sowie größtmögliche Verfügbarkeiten als Mehrwert für den Kunden und für die verschiedenen Vertriebskanäle sind die Ziele der Digitalisierungsstrategie der DER Touristik. Die Leistungsträger profitieren dabei von schnellst- und bestmöglicher Vermarktung ihrer Produkte.

Braucht es einen CDO ?

Oliver Hempel, Faber-Castell

Ich glaube auch nicht, dass es noch eine Extrafunktion eines CDO, eines **Chief Digital Officer** braucht. Sicherlich ist das Wissen eines Experten an dieser Stelle nützlich. Aus meiner Sicht ist es wichtiger, das Revierdenken aufzugeben.

Ich sehe mich selbst nicht als Chief Digital Officer, aber ich versuche nach wie vor, in unserer Firma das Wissen Richtung „digital“ anzuheben, sodass jeder mitreden kann.

19. G·E·M Markendialog, 19. Februar 2015, „Die digitale Beschleunigung verlangt mehr Markenführung“. Oliver Hempel, Head of Global Digital Marketing and eCommerce, Faber-Castell, Stein: Die Antworten auf die digitale Welt im Unternehmen verankern

Braucht es einen CDO ?

Maximilian Viessmann, (vierte Generation der Unternehmerfamilie),
CDO der Viessmann Group

In einem Interview mit der Handelszeitung, Zürich, vom 1. Dezember 2016:
„In erster Linie habe ich das Ziel, mich bzw. die Position des CDO überflüssig zu machen. Die digitalen Elemente unseres Geschäftsmodells müssen Teil der bestehenden Aktivitäten werden. Daher transformiere ich das Geschäft im Kern und Sorge für digitale Innovationen von außen.“