

„Backe, backe Marke“

WAS INTERNATIONALE BÄCKEREIMARKEN LÄNGST ERFOLGREICH BEWEISEN, KANN AUCH REGIONALEN BÄCKEREIEN GELINGEN. MIT EINER EINZIGARTIGEN MARKENPROFILIERUNG ENTZIEHEN SICH BÄCKEREIEN IHRER REGIONALEN VERANKERUNG UND SCHAFFEN SICH EINE STABILE MARKTPositionIERUNG MIT ENORMEM WACHSTUMSPOTENZIAL. DIE ERFOLGSGESCHICHTE DES TIROLER TRADITIONSBÄCKERS RUETZ ZEIGT, DASS DIES MIT EINEM INTENSIVEN ERKENNTNIS- UND VERÄNDERUNGSPROZESS VERBUNDEN IST.



++ Bild 1



++ Bild 2

++ Bild 1-2

Egal ob Dubai, Brüssel oder München. Der Gemeinschaftstisch bei Le Pain Quotidien darf nie fehlen

+ Profilierte Marken gelten in der Ernährungsindustrie als zentraler Treiber des Unternehmenswertes. Die hiesige Erfolgsgeschichte der Bäckerei Kamps zeigt, dass ein scharfes Markenprofil nicht nur die Voraussetzung für eine erfolgreiche Marktposition bildet, sondern auch die Basis für eine erfolgreiche Wachstumsstrategie. Dabei lässt sich immer stärker erkennen, dass der regionale Bezug als Faktor für die Kaufentscheidung des Kunden gegenüber der Gesamtmarkenloyalität an Bedeutung verliert. Die Einzigartigkeit einer Marke erlaubt durch ihren leistungsstarken Kern auch überregionale Wachstumsstrategien. Wer einmal eine Filiale von Le Pain Quotidien aufgesucht hat, begreift schnell, dass hier mitnichten belgische Backprodukte als Exportschlager inszeniert werden. Nur schwer ließe sich so erklären, dass das Filialnetz des Unternehmens inzwischen den gesamten Erdball umspannt. Die Markenidee greift auf ein viel tiefer liegendes Lebenskonzept: Dem täglichen Brot wird sein ursprünglicher Stellenwert als göttliches Grundnahrungsmittel zurückgegeben. Der Gemeinschaftstisch

wird zum sinnstiftenden Kennzeichen einer wiederentdeckten Begegnungsstätte und ist Präsentations- und Verkostungsraum von tausendundnein Kleinigkeiten, die ein rustikales Backstubenbild intelligent und liebevoll in die Moderne heben.

Ob Paris Baguette, Paul, Blé Bakery oder Demel. Sie beweisen alle das eigentlich Naheliegende: Auch für Bäckereien gelten die Grundprinzipien erfolgreicher Markenführung: Deutliche Differenzierung gegenüber dem Wettbewerb, das Materialisieren einer ureigenen, nicht kopierbaren Spezifik, das gezielte Erzeugen eines sinnlichen Erlebnismoments an allen Kontaktpunkten. Wer diese und andere zentrale Erfolgsfaktoren für eine Markenprofilierung versteht und konsequent umsetzt, wird mit einer einzigartigen Marktposition und Kunden, die Fans geworden sind, belohnt.

Damit ist aber auch offensichtlich: Markenmanagement kann sich nicht auf die rein kommunikative Ausgestaltung eines schnell und lieblos entworfenen Markenprofils reduzieren. Der Konsument sieht in den wahrlich virtuos und künstlerisch gestalteten Backprodukten von Paris Baguette nicht nur eine nette Idee. Das originelle Plakat folgt genau wie alle anderen Kontaktpunkte dieser Marke einer klaren Idee, die bis tief in den inneren Leistungsbereich des Unternehmens verstanden, umgesetzt und nach außen erlebbar gemacht worden ist.

++ Autor:

Dipl. math. oec. **Detlev Huebner**

Geschäftsführer München

Institute of Brand Logic GmbH, Kapuzinerstraße 7, 80337 München

Tel: +49(0) 89 - 54 88 45 83 11, Mobil: +49(0) 174 - 24 55 815

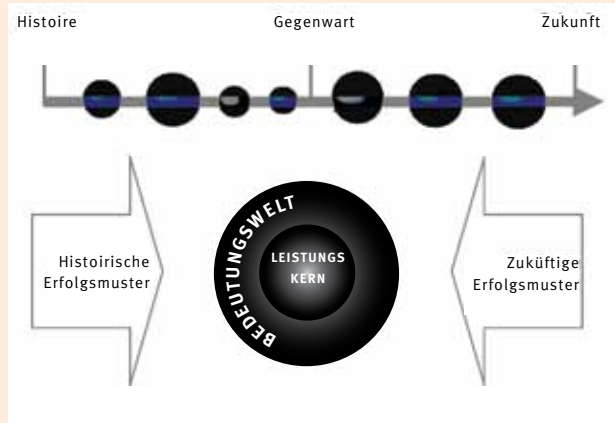
detlev.huebner@brand-logic.com

Die Strategische Erfolgslogik® der Marke bündelt alle historischen und neu aufzubauenden Erfolgsmuster, die in Zukunft Markenresonanz verursachen. Sie legt die Konturen für die inhaltliche Ausrichtung fest. Die Strategische Erfolgslogik® der Marke besteht aus der Bedeutungswelt und aus dem Leistungskern.

- + Die Bedeutungswelt spezifiziert die Typik der Markeninhalte. Sie bringt die einzigartige Charakterhaftigkeit der Marke zum Ausdruck.
- + Der Leistungskern legt den Leistungsauftrag fest. Alle Leistungen werden logisch daraus abgeleitet. Das ist der Motor für den Aufbau von Markenenergie.

Die Strategische Erfolgslogik® ist das Instrumentarium zur Führung der Marke in allen Managementfeldern. Sämtliche Lebensäußerungen nach außen können und sollten darüber gesteuert werden. Sie bildet das Zentrum der Marke. Sie dirigiert alle markenrelevanten Aktivitäten und Entscheidungen.

Im Rahmen der strategischen Beratungsarbeit unterstützt das Institute of Brand Logic Unternehmen bei der Erarbeitung des Leistungskerns und der Klärung des Kerngeschäfts, um Unternehmen auf ihre Zukunft



++ Bild 3

Zur Ermittlung des zentralen Leistungskerns werden Erfolgsmuster des Unternehmens der Vergangenheit identifiziert und um neue, zukünftige Erfolgsmuster angereichert

auszurichten. Zwischendurch ist es ratsam, den Kern des Geschäftes zu überprüfen. Das kann bspw. vor dem Hintergrund der Vergrößerung des Geschäftsportfolios oder gewisser Veränderungen im Markt- bzw. Wettbewerbsumfeld erforderlich werden. Neue Technologien oder innovative Geschäftsmodelle am Markt könnten solche Anlässe sein.

Verstanden hat dies auch der Bäcker Ruetz. Das Tiroler Familienunternehmen folgt seit 1899 seiner Rolle als regionaler, qualitätsbewusster und familienfreundlicher Bäcker. Die Eröffnung der 50. Filiale im Jahre 2002 zeugt von einer nachhaltig erfolgreichen wirtschaftlichen Entwicklung, die bis ins Jahr 2005 konsequent – wenn auch nur leicht – über dem Branchenindex lag. Der Unternehmerfamilie war dennoch bewusst, dass sich viele Rahmenbedingungen sowohl auf dem globalisierten Anbietermarkt, aber auch im Konsumentenverhalten verändert haben.

Christian Ruetz beschreibt diese Phase wie folgt: „Im Jahr 2005 war es so, als wären wir am Ende einer Treppe angelangt. Wir hatten sie bis hierhin erfolgreich erklommen, aber an diesem Punkt überkam uns das Gefühl, wir würden die nächsten Schritte ins Leere setzen. Wir spürten, dass wir selbst nicht wussten, wohin wir uns entwickeln sollten, wie es weitergeht. Es war ein Gefühl der Orientierungslosigkeit.“

Erfolgreiche Marken folgen einer Logik

Unternehmen, die ernsthaft eine strategische Neuausrichtung ihrer Marke suchen, sind sich des Wirkungsgrads dieser Initiative für ihr gesamtes Unternehmen bewusst. Nicht selten werden die Überlegungen in einer Phase angestellt, in der das Unternehmen auf eine durchaus erfolgreiche Vergangenheit zurückblicken kann. Dennoch spürt das Management, dass für eine nachhaltige Fortsetzung des wirtschaftlichen Erfolges absolute Klarheit darüber erzielt werden muss, wofür das Unternehmen und damit die Marke steht und wie sie die richtige Resonanz auf dem Markt auslösen kann.



DIOSNA - wir „backen“ es an

Der Marktführer für Anlagen zur Backwarenherstellung.

Die konsequente Orientierung an Kundenanforderungen ist ein unablässiger Bestandteil unserer Arbeit.

Technologische Perfektion in Verbindung mit einfachster Handhabung prägen dabei seit 125 Jahren den Leitgedanken von DIOSNA.



BOKU Eine DIOSNA Marke für Bäckereimaschinen

www.diosna.com

ANZEIGE



++ Bild 4

++ Bild 4

Backe, backe Marke. Mit dem Strategischen Erfolgsprofil® erstellte sich der Bäcker Ruetz ein unverwechselbares Profil

Für die Backerei Ruetz war der methodische Ansatz der Strategische Erfolgslogik® des Institute of Brand Logic ein nachvollziehbarer und Erfolg versprechender Weg, die zukünftige Positionierung zu finden und das gesamte Unternehmen konsequent daran auszurichten.

Die für die Erstellung der Erfolgslogik relevanten Schritte und Arbeitsphasen sind intensive und schonungslose Erkenntnisprozesse, die nicht nur sämtliche Funktionsbereiche des Unternehmens berücksichtigen, sondern einen äußerst intensiven und breitgefächerten Involvierungsgrad der Mitarbeiter.

Die bei der Backerei Ruetz gewählte Projektgruppe stellte praktisch einen Mikrokosmos des gesamten Unternehmens dar. Christian Ruetz sieht genau darin einen wesentlichen Erfolgsfaktor für die Qualität des Ergebnisses und die breite Akzeptanz der neuen Markenpositionierung bei der Belegschaft: „Mitzuteilen, dass wir eine Marke sind, ist dem Kunden zu wenig. Der Kunde muss das Leistungsversprechen in den Produkten bestätigt finden. Aus meiner Sicht ist die Umsetzung der strategischen Positionierung aus zwei Gründen gelungen: erstens weil dieser Spiegel, den wir vorgehalten bekommen haben, vom ersten Moment an für alle bis hin zum Abteilungsleiter authentisch war. Zweitens weil wir uns in der Folge auf ausgewählte Geschäftsfelder konzentriert haben und einiges aufgegeben haben – dadurch war es möglich, die Ressourcen zu konzentrieren. Die Erfüllung unseres neuen Leistungsversprechens benötigte viele Ressourcen – in der Produktion, überall – die hätten wir nie freisetzen können, wenn wir uns nicht fokussiert hätten.“

Gaumenfreuden für alle Sinne

Bei der strategischen Neuausrichtung der Marke Ruetz wurde über einen intensiven Analyseprozess ermittelt, welche historischen Erfolgsmuster den Bäcker auszeichneten und an welchen Wirkungsgrößen Energiebrüche vorzufinden sind, die eine erfolgreiche Materialisierung dieser Erfolgsfaktoren blockieren. Nur so lassen sich die über Zeit entstandenen und kaum erkennbaren Barrieren auflösen. Gleichmaßen ist es für eine Neuausrichtung unabdingbar, zukünftige Erfolgsfaktoren zu identifizieren



++ Bild 5

++ Bild 5

Die Sinnlichkeit des Backens: Dreimal in der Woche können Kunden im Außen-Holzofen des Bäcker Ruetz im tirolerischen Örtchen Kameten das Backen in seiner authentischsten Form erleben

und in eine einmalige Markenspezifik umzuwandeln. Ein Blick auf Veränderungen im Konsumentenmarkt und Trends im soziokulturellen Umfeld können hier wertvolle Impulse setzen.

So spiegeln sich in dem Leistungsprofil von Ruetz zahlreiche relevante Erfolgsfaktoren wider, die für das Markenprofil des Bäckers Ruetz entscheidende Schärfungspotenziale liefern.

Bedeutung „Experience“

Brot ist eines der ältesten vom Menschen kultivierten Nahrungsmittel. In der historisch soziologischen Verankerung des Brotes wird sein Stellenwert im Vergleich zu anderen Nahrungsmitteln besonders deutlich. Wie kaum ein anderes Produkt eignet sich Brot für die gesamthafte Sinneswahrnehmung. Um den Erlebniswert für den Kunden profilbildend zu erhöhen, aktiviert der Bäcker Ruetz möglichst alle Sinne und erzeugt darüber ein klares Wahrnehmungsspektrum über Geschmack, Geruchsaromata, Optik und Haptik. Besonders wichtig für das spezifische Profil ist, dass die Kunden spüren, dass die Mitarbeiter mit Brotsorten besonders behutsam und kompetent umgehen.

Bedeutung „Geschmack“

Geschmack ist der Erfolgsfaktor bei Nahrungsmitteln, insbesondere bei Brot. Damit hat nicht die Quantität, sondern die Qualität der Produkte oberste Priorität. Solche Produkte haben eine enorme Durchsetzungskraft im Wettbewerb. Sie sind zur natürlichen Markenbildung fähig – von Mund zu Mund. Wie zentral der Geschmackfaktor für den Leistungskern des Bäcker Ruetz ist, dokumentiert Christian Ruetz: „Im strategischen Prozess und der anschließenden Umsetzung war die entscheidende Frage: Geht es um Frische oder Geschmack? In unserer Positionierung haben wir den Schwerpunkt auf den Geschmack festgelegt und das erwies sich als richtig. Frische ist heutzutage eine Selbstverständlichkeit. Viele backen wie wir mehrfach am Tag. Diese Erkenntnis in der Organisation war bedeutsam. Daher arbeiten wir laufend am Geschmack. Auch Spitzenprodukte können geschmacklich immer verbessert werden. Beispielsweise ist unsere Entwicklungsarbeit an der Semmel nie abgeschlossen.“

Bedeutung „Begegnung“

Die Mitarbeiter repräsentieren die Marke. Sie zählen zu den wichtigsten Kontaktpunkten zur Erzeugung von Marktresonanz. Der positive, freundliche Kundenkontakt ist besonders geeignet, eine starke Markenbindung aufzubauen. Echtes „Willkommensein“ führt zu einer laufenden Vergrößerung des Stammpublikums.

Auch für den Bäcker Ruetz war es wichtig, dass die Kunden die familiäre, offene und freundliche Atmosphäre in den Bäckereien spüren. Der Bäcker Ruetz entwickelt sich zunehmend zu einem beliebten Treffpunkt. Viele Details laden Kunden zum Verweilen ein: ob durch die offene und gemütliche Sofakultur, das Angebot ausgewählter Köstlichkeiten und Frühstücksangebote oder durch lebhaftes Inszenieren des Bäckers. Die aufmerksam und individuell behandelten Kunden werden möglichst namentlich angesprochen und erhalten laufend Empfehlungen und Tipps über die Besonderheiten einzelner Sorten.

Bedeutung „Wellfood“

Natur versus Chemie ist einer der prägnantesten Gegensätze in unserer Kultur. Die jeweilige Zuordnung aktiviert die charakteristischen Merkmale. Die Natur ist das schützenswerte Gut. Ihr gegenüber verhalten sich immer mehr Menschen solidarisch. Der „Mythos Natur“ spielt in der Ernährung eine immer eminentere Rolle.

Der Bäcker Ruetz folgt konsequent der Ideologie des Natürlichen. Die Kunden spüren das Naturhafte an der Marke. In diesem Sinne werden nach Möglichkeit ausschließlich beste, natürliche Rohstoffe und Zutaten verarbeitet, wenn möglich aus der Region. Mit der gezielten Selektion von Bio-Brot, der Ausweisung von gesunden Rohstoffen und aktiven Ernährungstipps dokumentiert der Bäcker Ruetz, dass ihm die gesunde Ernährung seiner Kunden ein besonderes Anliegen ist.

Erlebbarkeit der Marke

Erfolgreiche Marken unterscheiden sich von weniger erfolgreichen Marken dadurch, dass sie alle Kontaktpunkte zum Publikum systematisch steuern und dabei nichts dem

Zufall überlassen. Erfolgreiche Marken stimmen sämtliche Kontaktpunkte aufeinander ab, damit ein homogenes Markenbild entstehen kann. Markenunternehmen investieren viel Zeit und finanzielle Mittel, um eine einzigartige und differenzierende Strategie für ihre Marke zu erarbeiten. Ohne Zweifel ist eine fundierte Markenstrategie die Basis für den Aufbau einer resonanzstarken Marke. Was viele Manager allerdings oftmals konsequent vernachlässigen, ist die professionelle Materialisierung dieses Profils an den Kontaktpunkten der Marke. Ein großer Fehler, denn ausschließlich an den Kontaktpunkten bildet sich das Publikum ein Urteil über die Marke.

In der Neuinszenierung der Filialen fand auch die Positionierung des Bäckers Ruetz ihre konsequente Schlussphase. Nicht nur ausgewählte, großflächige Flagship-Filialen, sondern auch die vielen kleinen Backshops in urbanen Zonen materialisieren kompakt und wirkungsvoll, wofür Ruetz steht. Mit harmonisch, lebendig behaglichen Materialien, weichen Farben, entspannenden und sanften Formen vermittelt Ruetz eine familiäre, fast privat anmutende Wohnzimmeratmosphäre. Dabei werden traditionelle und moderne Stilmittel leicht und liebevoll zusammengeführt. Die Verkleidung der Öfen, eine haptisch begreifbare Oberflächengestaltung und natürlich der Geruch lassen die Marke poly-sensuell auf den Kunden wirken und machen sichtbar, dass der Bäcker Ruetz Gaumenfreuden für alle Sinne bäckt – denn genau dies ist der zentrale Leistungskern der Marke.

Die Anstrengungen des Traditionsbäckers haben sich gelohnt: Bereits mit dem Jahr 2006 konnte Ruetz erfolgreich aus dem Branchendurchschnitt ausbrechen und wächst seither überproportional stark im Vergleich zur Gesamtbranche. Dieser Erfolg macht Hoffnung: Genau wie die globalen Bäckereibrands hat auch Ruetz eine Markenblaupause entwickelt, die sich der regionalen Verankerung entzieht, weil es auf fundamentale Lebenskonzepte und Wertesysteme einzahlt. Es bleibt abzuwarten, ob die Wachstumspotenziale, die sich aus dem leistungsstarken Markenkern ergeben, auch hier einmal Grenzüberschreitungen auslösen werden. Stark genug ist die Marke dafür allemal. +++

ANZEIGE



THE LINDE GROUP



Eine Welle der Innovation.

Lassen Sie sich mitreißen von frischen Ideen rund um Ihre IQF-Produkte! Gerne beraten wir Sie, wie Sie mit unseren zukunftsweisenden Innovationen noch effizienter und erfolgreicher arbeiten können.

Linde – ideas become solutions.

Linde AG
Gases Division, Linde Gas Deutschland, Seitnerstraße 70, 82049 Pullach
Telefon 01803.85000-0*, Telefax 01803.85000-1*, www.linde-gas.de

* 0,09 € pro Minute aus dem dt. Festnetz | Mobilfunk bis 0,42 € pro Minute. Zur Sicherstellung eines hohen Niveaus der Kundenbetreuung werden Daten unserer Kunden wie z. B. Telefonnummern elektronisch gespeichert und verarbeitet.



Dies ist ein Artikel aus der Fachzeitschrift **brot+backwaren, die 6-mal jährlich erscheint.**

Als Abonnent erhalten Sie die Fachzeitschrift mit Praxisreportagen, Berichten aus Forschung und Entwicklung, Marktanalysen und Firmenportraits sofort nach Erscheinen. Damit haben Sie einen fundierten und umfassenden Überblick über den aktuellen Stand der Technik sowie der Backbranche.

Interessierte können die Zeitschrift unter
www.brotundbackwaren.de

zum Kennenlernen kostenlos und unverbindlich
zum Probelesen bestellen.

In unserem Archiv auf dieser Homepage finden Sie sämtliche Berichte auch als PDF-Datei. Die Fachartikel finden Sie dort nach Jahrgängen sortiert; sie können per Volltextsuche durchsucht werden.

++ Copyrights, Texte zitieren und nutzen

Bitte beachten Sie, dass das einfache Zitieren unserer Texte erlaubt ist, solange sich die Länge des Zitats im Rahmen hält. Dabei halten wir drei Sätze für eine gute Grenze. Verlinken Sie bitte auf unseren Text. Nur wenn Sie mit dem Zitat Werbung machen oder es gewerbsmäßig an Dritte weitergeben wollen, fragen Sie uns bitte erst unter info@foodmultimedia.de.

Längeres Zitieren oder Übernehmen unserer Texte ist nur nach Übereinkunft mit f2m erlaubt. Bilder aus unseren Texten sowie Videos dürfen nur nach Lizenzierung mit den Rechteinhabern weiterverwendet werden.

Ansonsten gilt das übliche Copyright: Wir, die f2m food multimedia gmbh, behalten uns alle Rechte an den Beiträgen auf unserer Seite vor.

++ Haben Sie noch Fragen? Dann wenden Sie sich bitte an uns.