

# Schlüsselfaktor Marke – wie Logistikunternehmen zur Marke werden können

Von Fridolin Dietrich, Dietrich ID, München

*Sie sind unübersehbar auf Deutschlands Bundesstraßen und Autobahnen. Tausende von Lkw transportieren täglich Waren von Nord nach Süd, von Ost nach West. Mehr als 100 000 Logistikunternehmen aus Europa haben sich allein bei Toll Collect, dem deutschen Mautsystem, angemeldet. Ihre Lkw haben in den vergangenen zwei Jahren fast 48 Milliarden Kilometer zurückgelegt. Tendenz steigend.*

Die Logistik ist eine der Wachstumsbranchen in Deutschland. Experten gehen von Wachstumsraten von mehr als 40 Prozent aus. Die Gründe sind vielfältig. Industrieunternehmen konzentrieren sich auf ihre Kernkompetenzen und reduzieren die Produktionstiefe. Anstelle der eigenen Produktion ist die Zusammenarbeit mit Systemlieferanten entstanden. Diese kooperieren wiederum mit Teilleveranten, sodass sich Entwicklung und Fertigung vereinfachen und beschleunigen. Die Konsequenz daraus ist ein deutlicher Anstieg des Bedarfs nach Logistikdienstleistungen, die Teile und Komponenten Just in Time transportieren.

## Marktwandel und Markenwandel

Durch die Öffnung nach Osten ist der Markt weiter im Wandel. Die Lage im Zentrum Europas macht Deutschland zur Drehscheibe des internationalen Güterverkehrs. Globalisierung, der Ausbau weltweiter Unternehmensnetzwerke, die überregionale Beschaffung von Waren und Gütern und die damit verbundene globale Distribution der Endprodukte macht die Logistik zum Schlüsselfaktor für die Unternehmen. Daraus folgt eine stark veränderte Anspruchshaltung der Industrie an die Logistikunternehmen, die weit über den ausschließlichen Preis- und Margenwettbewerb hinausgehen. Die Industrie

beschäftigt sich mit der Neugestaltung der Beziehungen zwischen Herstellern und Zulieferern, Partnern und Lieferanten.

In dieser komplexen, weltumspannenden Welt von Kooperation, Wettbewerb und langfristigen Partnerschaften spielt die Markenführung der Logistikdienstleistungen eine neue und zentrale Rolle. Die Chance liegt in einer gesteigerten Wahrnehmung der Leistungsfähigkeit der Logistikunternehmen über Markenprofile, um im internationalen Güterverkehr zu bestehen.

Die Deutsche Post World Net baut als weltweite Logistikgruppe mit Deutscher Post, DHL und Postbank eine Logistikkompetenz auf, um integrierte Dienstleistungen für ihre Kunden anzubieten. Bereits heute beschäftigt sie 500 000 Mitarbeiter in 220 Ländern dieser Erde.

## Markenartikel machen es vor

Eine gleichberechtigte Partnerschaft zwischen Logistikunternehmen und Auftraggebern setzt eine entsprechend professionelle Kommunikation voraus. Und hier sind die Markenartikel mit ihren professionellen Marken und ihrer Marketingkompetenz den Logistikdienstleistern Leitbild. Sie schaffen es, über klare Aussagen wie „Audi – Vorsprung durch Technik“ und

schlüssigen Bildern wie die Luftblasen von O<sub>2</sub>, die Farbe blau bei Nivea oder die Schrift bei Mercedes-Benz, sich seit Jahren im Gedächtnis der Kunden zu verankern.

## Gezielte Markenprofilierung schafft Merkfähigkeit

Auch die Logistikunternehmen müssen sich im weltweiten Wettbewerb profilieren, sich zunehmend als Marke positionieren. Und die Großen der Branche machen es vor. Fedex taucht geschickt als Marke platziert in Spielfilmen auf wie „Cast Away – Verschollen“ mit Tom Hanks.

Bei UPS, einer der wohl bekanntesten Marken für Kundenorientierung im Logistikbereich zeigt sich diese Positionierung bereits auf der ersten Seite im Internet. Dort werden alltägliche Kundensituationen beschrieben und wie man mit Lösungen von UPS Arbeit und Zeit spart. Qualität und vor allem Konsistenz der Kommunikation gegenüber Kunden und Marktpartnern sind zu Erfolgsfaktoren der Unternehmen geworden.

Starke Logistikmarken signalisieren der Industrie eine Spitzenposition. Innovationsführerschaft, Qualitätsführerschaft oder Preisführerschaft signalisieren die Markenausrichtung und gestalten eine kommunikative Ausrichtung. Das

Erfolgsprinzip liegt aber auch hier in der Priorisierung. Wer sein Unternehmen über zu viele Spitzenpositionen „markieren“ will, wird am Ende keines deutlich machen können. Um als Partner anerkannt zu werden, müssen die Logistikunternehmen als Preis- oder Qualitätsführer vom Marktpartner anerkannt werden.

### **Lösungsansätze für mittelständische Betriebe**

Der Aufbau einer Markenidentität ist keine Zauberformel und gilt nicht nur für die Großen der Branche. Besonders kleine und mittlere Unternehmen können sich durch gezielte Markenführung einen Vorteil verschaffen.

Es impliziert systematisches Arbeiten am Markenauftritt in verschiedenen Schritten. Zuerst gilt es, den Status quo festzustellen: Wofür steht man, wie wird man wahrgenommen, welche spezifischen Erfolgsfaktoren zeichnen das eigene Logistikunternehmen aus? Experteninterviews mit Kunden, Partnern und Mitarbeitern des Unternehmens zeichnen ein Bild aus unterschiedlichen Perspektiven.

Die Auswertung der Interviews ermöglicht so die Bewertung von Profil, Werten, Strukturen, Stimmungen, Einstellungen und Orientierungsmustern wie zum Beispiel in Bezug auf die Stärken und Schwächen oder in Bezug auf die Erwartungen an das Unternehmen.

Sämtliche Bewertungen bilden die Grundlage für die Profilierung der Logistikmarke und führen zur Positionierung und zur zentralen Kompetenzaussage. So hat der Automobilhersteller Audi in den achtziger Jahren mit der Kompetenzaussage „Vorsprung durch Technik“ einen beispielhaften Wandel in Markenführung und strategischer Ausrichtung vorgenommen. Heute ist Audi einer der erfolgreichsten Automobilbauer.

Entscheidend ist, wie konsequent Positionierung und kommunikative Umsetzung Hand in Hand gehen. So sind neben der Entwicklung von Profil und Kompetenzaussage auch die Gestaltung, Leistungsbeschreibung und entsprechend unternehmenstypische Verhaltensweisen zentrale Instrumente, um

sich von den Wettbewerbern zu differenzieren und den Ausbau der Marktposition zu unterstützen.

Die Festlegung von charakteristischen Gestaltungsmerkmalen und deren konsequenter Einsatz formen die visuelle Identität der Marke und des Unternehmens. Zusammen mit der Positionierung und den handlungsrelevanten Standards zur Umsetzung der Positionierung entsteht so eine Markenidentität, die das dahinter stehende Unternehmen und seine Leistungen bei Kunden und Geschäftspartnern als qualitativ hochwertig, kompetent, leistungsfähig und emotional ansprechend profilieren.

### **Erfolgsfaktoren schaffen**

Das Konzept der Markenführung löst das passive „Werbe-Denken“ ab. Nur die Marke lässt sich bestimmen und aktiv führen. Als Steuerungsinstrument steht sie im Zentrum der Kommunikationsstrategie und lässt sich wie ein Kompass für eine Vielzahl von Entscheidungen nützen.

Zahlt eine Anzeige im regionalen Anzeiger auf unser Markenkonto ein? Und wie muss sie aussehen? Stützt ein Sponsoring für den Fußballverein das Bild, das wir bei unseren Kunden erreichen wollen? Ist die Sprache, die wir in unseren Werbebroschüren verwenden, die passende zu unserem Unternehmen und werden alle Qualitäten unserer Dienstleistungen auf einen Blick deutlich?

Die Beantwortung dieser Fragen erfordert das Bewusstsein über die eigenen Erfolgsfaktoren und eine systematische Profilierung der eigenen Dienstleistungsmarke. Eine identitätsorientierte Markenführung schafft die Verbindung von Herkunft und Zukunft, macht die einzelnen Wahrnehmungen von Kunden und damit auch den Erfolg des Unternehmens berechenbar.

Die Leistungs- und Überzeugungskraft von Unternehmen in Form professioneller Markenprofile darzustellen, wird auch in der Logistikindustrie mehr und mehr zu einem Standard werden. Die Zeit ist reif, auf Deutschlands Straßen Marke zu zeigen. ■