

Volkswagen gewinnt BBDO Consulting Best Marketing Company Award 2009

Studie: Marktorientierung steigert Innovationskraft und Marktanteil von Unternehmen/BBDO Consulting und der Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement der Universität Bremen analysieren die Erfolgsfaktoren marktorientierter deutscher Unternehmen / Sieger ist Volkswagen, Wüstenrot & Württembergische belegt den zweiten Platz, gefolgt von Henkel

Düsseldorf, 24. April 2009 – Die internationale Managementberatung BBDO Consulting und der Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement der Universität Bremen haben mittels einer empirischen Studie die Erfolgsfaktoren marktorientierter Unternehmen in Deutschland untersucht. Spitzenreiter ist die Volkswagen AG, die im letzten Jahr bereits Rang fünf belegte. Platz zwei geht an den Finanzdienstleister Wüstenrot & Württembergische AG, gefolgt vom Konsumgüterhersteller Henkel. Das Ranking ist Grundlage für den BBDO Consulting Best Marketing Company Award, den Preis, mit dem die Managementberatung seit drei Jahren diejenigen Unternehmen auszeichnet, die im zurückliegenden Jahr am meisten von ihrer eigenen Marktorientierung profitiert haben.

An der Studie beteiligten sich 205 an deutschen Börsen notierte Unternehmen, die hinsichtlich ihrer Marktorientierung befragt wurden. Neben dieser subjektiven Komponente flossen auch objektive Variablen wie Ertrags- und Wachstumskraft und die Börsenperformance der letzten fünf Jahre in die Bewertung mit ein. Diese Kombination wurde gewählt, weil ein den Grundsätzen professioneller Marktorientierung verpflichtetes Marketing die Performance des gesamten Unternehmens in nachhaltiger und positiver Weise beeinflusst. Die Ergebnisse zeigen: Um in der Situation einerseits gesättigter und andererseits turbulenter Märkte erfolgreich bestehen zu können, sind marktnahes, kunden- und wettbewerbsorientiertes Denken und Handeln für den Unternehmenserfolg unabdingbar. Die Sieger der Studie wurden am 23. April in Düsseldorf im Rahmen einer feierlichen Preisverleihung mit dem BBDO Consulting Best Marketing Company Award ausgezeichnet.

Top 20 BBDO Consulting Best Marketing Companies 2009

Rang	Unternehmen	Branche
1.	VOLKSWAGEN AG	Automotive
2.	Wüstenrot & Württembergische AG	Banken, Versicherungen und Finanzdienstleister
3.	Henkel AG & Co. KGaA	Retail, Consumer Goods
4.	Kässbohrer Geländefahrzeug AG	Automotive
5.	SMA Solar Technology AG	Energie, Versorgung, Neue Energien
6.	Hawesko Holding AG	Retail, Consumer-Goods
7.	Pfleiderer AG	Bauindustrie
8.	Siemens AG	Industrie- und Investitionsgüter
9.	Sartorius AG	Industrie- und Investitionsgüter
10.	Adidas AG World of Sports	Retail, Consumer Goods
11.	EnBW Energie Baden-Württemberg AG	Energie, Versorgung, Neue Energien
12.	Fraport AG Frankfurt Airport Services Worldwide	Transport und Logistik
13.	Celesio AG	Retail, Consumer Goods
14.	ATOSS Software AG	Dienstleister (Telko, High Tech, IT)
15.	Geratherm Medical AG	Healthcare, Pharma, Chemie, Biotech
16.	USU Software AG	Telko, High Tech, IT (Dienstleister)
17.	Daimler AG	Automotive
17.	MLP AG	Banken, Versicherungen und Finanzdienstleister
19.	Bayerische Motorenwerke AG (BMW Group)	Automotive
20.	Sixt AG	Dienstleister

Die Ergebnisse im Detail

Die Studie basiert auf dem Verständnis von Marktorientierung als Kompetenz zur Aufnahme, Verbreitung und Reaktion auf Marktinformationen und auf einer konsequent marktorientierten Führung des gesamten Unternehmens. Marktorientierte Unternehmensführung wird auch als „outside-in-Perspektive“ bezeichnet. Es geht darum, den Markt als Taktgeber und dominierenden Faktor für die Formulierung von Unternehmensstrategien zu verstehen. Studiengrundlage sind Vergleichsmessungen zwischen den Top-30-Unternehmen im Verhältnis zu den letzten 30 der 205 befragten Unternehmen.

Dabei zeigt sich, dass der Marktanteil marktorientierter Unternehmen im Vergleich zu ihren wichtigsten Wettbewerbern um bis zu 33% höher liegt als der, der am wenigsten marktorientierten.

Marktwissen ist Macht: Ein zentrales Ergebnis der Studie ist die hohe Bedeutung eines effektiven und transparenten Informationsmanagements. Marktorientierte Unternehmen hören ihren Kunden und ihrem Markt besonders gut zu und übersetzen die so gewonnenen Informationen in neue Produkte oder Dienstleistungen. Im Ranking manifestiert sich dies bei der Nutzung eines leistungsfähigen Informationssystems mit einer Differenz von 115 % zwischen den 30 besten und den 30 schlechtesten Unternehmen. Die Differenz bei den Marktforschungsaktivitäten liegt bei 85 %. Darüber hinaus informieren die Top-Performer ihre Mitarbeiter um bis zu 75 % regelmäßiger über die Produktzufriedenheit der Kunden. Auch bei dem abteilungsübergreifenden Austausch haben die Top-30-Unternehmen die Nase vorn: Hier sprechen Mitarbeiter der Marketingabteilung häufiger mit den Mitarbeitern anderer Abteilungen über Kundenwünsche (38 %).

Integration der Unternehmensstrategien: Ein weiterer wesentlicher Erfolgsfaktor ist die hohe Konsistenz aller Unternehmensstrategien. So bewerten die 30 Studienbesten die Übereinstimmung von Unternehmens- und Markenstrategie in ihrem Unternehmen um 53 % und die Übereinstimmung der Unternehmens- und Marketingstrategie um 38 % besser als die Studienschlusslichter.

Marktorientierung ist managementgetrieben: Dass Marktorientierung und Innovationsfähigkeit eines Unternehmens Chefsache sind, belegen die folgenden Ergebnisse der Studie: Bei den Top 30 sind die Führungskräfte um 38 % mehr bereit, für eine Verbesserung des Markterfolgs größere finanzielle Risiken einzugehen, und setzen sich um 35 % mehr für innovative Marketingstrategien ein, auch auf das Risiko hin, dass manche davon nicht erfolgreich sind. Darüber hinaus weist das Management der 30 besten Unternehmen seine Mitarbeiter um 27 % häufiger darauf hin, dass die Überlebensfähigkeit des Unternehmens insbesondere von der konsequenten Berücksichtigung der Markterfordernisse abhängig ist.

Großer Einfluss der Marketingabteilung: Bei den am stärksten marktorientierten Unternehmen hat die Marketingabteilung einen hohen Einfluss auf alle relevanten Marktentscheidungen des Unternehmens, z.B. bei der Einführung neuer Produkte oder der Bearbeitung von Märkten. Den Einfluss ihrer Marketingabteilung bewerten die Top-Performer um bis zu 100 % höher als die schlechtesten 30.

Kooperation der Funktionsbereiche: Auch eine unternehmensübergreifende enge Zusammenarbeit des Bereichs Marketing mit anderen Funktionsbereichen wie z.B. dem Vertrieb sowie grundsätzlich flache Hierarchien sind förderlich für die Marktorientierung eines Unternehmens. Die Top 30 punkten bei der Aussa-

ge „Mindestens einmal im Quartal führen wir funktionsübergreifende Treffen mit Mitarbeitern aus verschiedenen Abteilungen durch, um über Markt- und Konkurrenzentwicklungen zu diskutieren“ auch hier mit einer Differenz von 35 % zu den schlechtesten.

Die Studiensieger in 2009

Volkswagen

Nachdem der Automobilkonzern im letzten Jahr bereits Platz fünf belegte, gelang Volkswagen nun der Sprung an die Spitze des Rankings. Dabei punktet die traditionsreiche Marke in allen Bereichen marktorientierter Unternehmensführung. Vor nunmehr knapp drei Jahren erfolgten die Formulierung der Unternehmensvision „Volkswagen – die innovativste Volumenmarke der Welt“ und die entsprechende Adaption des Markenleitbilds. Dieses Leitbild korreliert 1:1 mit der Unternehmensstrategie und wird in allen Unternehmensbereichen durchdekliniert. Markenwerte sind der zentrale Dreh- und Angelpunkt der unternehmerischen Aktivitäten und geben Leitplanken für markenkonformes Handeln vor. Der neue Claim „Volkswagen. Das Auto“ ist integraler Bestandteil von Identität und Heritage der Marke und wird weltweit verwendet. Der Claim ist die Essenz der Markenneuaustrichtung und dient der externen Kommunikation des neuen Markenverständnisses. Mit seiner „Strategie 2018“ hat sich Volkswagen zu einer nachhaltigen, auf langfristige Ziele ausgerichteten Unternehmensführung verpflichtet. Um die gesetzten Ziele zu erreichen, investiert der Konzern unter anderem in umfassende Marktforschungs- und Analyseprozesse, die sich mit den Risiken des Klimawandels, mit Sicherheitsfragen und gesundheitlichen Aspekten des Individualverkehrs sowie den Auswirkungen der Globalisierung und Demografie beschäftigen. So können Trends frühzeitig erkannt werden, und die eigene Wettbewerbsfähigkeit wird dadurch gesichert. Ganz im Sinne der „Outside-in-Perspektive“ setzt das Unternehmen auf die direkte Kommunikation mit den Kunden, um deren Bedürfnisse zu antizipieren. Volkswagen realisiert auf verschiedenen Ebenen Dialoge mit Vertretern unterschiedlichster Kundengruppen. Zum sogenannten „lauten Denken“ werden beispielsweise potenzielle Kunden eingeladen, verschiedene neue Fahrzeugkonzepte direkt miteinander zu vergleichen, und es werden zudem offene, nicht standardisierte und zeitlich unbegrenzte Interviews geführt. Die anschließenden Analysen liefern Ergebnisse für Marktforschung und Produktentwicklung und bieten Orientierung für strategische Entscheidungen im Unternehmen. Ziel der Marke Volkswagen ist es, auch in Zukunft Mobilität möglichst vielen Menschen zugänglich zu machen. Volkswagen hat den Anspruch, sowohl in den etablierten als auch in den Emerging Markets Automobile anzubieten, die den jeweiligen Bedürfnissen der Menschen entsprechen – nämlich „Das Auto“.

Wüstenrot & Württembergische AG

Mit dem Platz auf dem Siegereppchen beweist der Zweitplatzierte Wüstenrot & Württembergische (W&W), welcher wichtigen Beitrag die richtige Markenpositionierung und -strategie im Rahmen eines Reformprogramms leisten kann. Bereits 1999 erfolgte die Fusion von Wüstenrot und Württembergische zu einem gemeinsamen Konzern. Operativ im Markt agierte der Stuttgarter Finanzkonzern weiterhin mit den beiden Traditionsmarken Wüstenrot und Württembergische. 2006 wurde ein umfassender Reformkurs unter der Bezeichnung „Wüstenrot & Württembergische 2009“ eingeleitet. Ziel des Erneuerungsprogramms: Umsatzwachstum durch die Nutzung der Potenziale von sechs Millionen Bestandskunden zu generieren, innovative Produkte zu schaffen und die Profitabilität deutlich zu steigern. Es wurde eine neue Positionierung für den Konzern erarbeitet. Wüstenrot & Württembergische verstehen sich als der Vorsorgespezialist, der seinen Kunden Vermögensbildung, Wohneigentum, finanzielle Absicherung und Risikoschutz in allen Lebenslagen bietet. Im Zuge dieser strategischen Neupositionierung erfolgte ein Relaunch des Markenauftritts. Seit Anfang 2008 treten die beiden operativen Marken Wüstenrot und Württembergische im partnerschaftlichen Markenverbund und mit einheitlichem Erscheinungsbild im Markt auf. Die Zusammengehörigkeit wird durch den jeweiligen Partnerzusatz für Kunden und Interessenten sichtbar. Somit wird deutlich, dass Wüstenrot und Württembergische das gesamte Leistungsspektrum an finanziellen Vorsorgelösungen aus einer Hand bieten. Das Wissen um diese Zusammengehörigkeit ist eine wichtige Voraussetzung zur Erreichung der Konzernziele. Parallel konnte die Cross-Selling-Bilanz deutlich verbessert und neue Produkte erfolgreich im Markt platziert werden.

Henkel AG & Co. KGaA

Den Drittplatzierten Henkel zeichnet seine gewachsene Unternehmenskultur als offenes Familienunternehmen mit großer Innovationskraft aus, das stark marken- und marketinggetrieben ist. Die hohe Marktorientierung des Konsumgüterherstellers dokumentiert sich in den zehn Unternehmenswerten und einer Anzahl von „Codes“, die weltweit als Leitlinie gelten und hinter denen integrierte Managementsysteme und eine Organisationsstruktur mit klaren Verantwortlichkeiten stehen. Sie definieren das Verhalten der Mitarbeiter und des Führungspersonals sowie die strategischen Prioritäten des Unternehmens, betonen seinen innovativen Fokus und fordern nachhaltiges und gesellschaftliches Wirtschaften sowie eine aktive und offene Informationspolitik. In den letzten Jahrzehnten ist es Henkel wie kaum einem anderen Unternehmen im Bereich Kosmetik/Körperpflege und Wasch- und Reinigungsmittel gelungen, seine Marken durch Innovationen zum Glänzen zu bringen. Im Consumerbereich liegt die Innovationsrate bei circa einem Drittel des Umsatzes. Und Innovation hat bei Henkel Tradition: Bereits 1929 wurde der erste Verbesserungsvorschlag eines Mitarbeiters prämiert. Aus der Einrichtung des betrieblichen Vorschlagswesens hat sich eine interne Innovations- und Wettbewerbskultur entwickelt, in der gute Ideen gezielt gefördert werden. So können in der digitalen „Innovationslounge“

alle Mitarbeiter weltweit, egal ob aus dem Bereich Marketing, Sales, Research & Development oder Supply kreative Ideen einbringen und Konzepte vorstellen. Diese werden innerhalb von zehn Tagen vom Top-Management bewertet und anschließend gegebenenfalls im Rahmen eines Innovationsprozesses umgesetzt. Darüber hinaus verfügt Henkel über ein weltweites externes Forschungsnetz von Kooperationspartnern aus den universitären Bereichen, um Technologietrends frühzeitig zu erkennen und auf mögliche Geschäftspotenziale hin zu überprüfen. Bei Henkel ist das Marketing auf Vorstandsebene angesiedelt.

„Die konsequente Ausrichtung eines Unternehmens am Markt führt zum Erfolg“, kommentiert Udo Klein-Bölting, CEO BBDO Consulting, die Studienergebnisse. „Dafür ist eine hohe Korrelation von Unternehmensleitbild und Unternehmensstrategie unabdingbar. Die Fähigkeit, Trends frühzeitig zu identifizieren und Innovationen zu industrialisieren spielt ebenfalls eine große Rolle. Last but not least sind Managementtugenden gefragt, denn nur wenn die Führung den ordnungspolitischen Rahmen vorgibt und kontinuierlich über die Markterfordernisse informiert, kann Marktorientierung fester Bestandteil der Unternehmens-DNA werden.“

Studiendesign

BBDO Consulting und der Lehrstuhl für innovatives Markenmanagement (LiM®) der Universität Bremen führten die Studie im Zeitraum KW 3 bis KW 8 2009 durch. Die Daten wurden im Rahmen einer 15-minütigen Telefon- oder Onlinebefragung mithilfe eines standardisierten Fragebogens erhoben, der von Marketingvorständen und Marketingleitern von 205 an deutschen Börsen notierten Unternehmen beantwortet wurde. Die Ergebnisse der Fragebögen wurden mit der Börsenperformance der letzten fünf Jahre sowie der ermittelten Ertragskraft (EBIT-Marge, Umsatzrendite) und der Wachstumskraft (Umsatzwachstum im Vergleich zum Marktwachstum) des jeweiligen Unternehmens verknüpft. Somit setzt sich der Gesamt-Score der Marktorientierung zu zwei Dritteln aus den subjektiven Variablen der Marktorientierung und zu einem Drittel aus den objektiven Variablen Ertragskraft, Wachstum und der Börsenperformance zusammen. Um festzustellen, wie stark sich Marktorientierung auswirkt, wurden die Spitzenreiter des Rankings mit den am wenigsten marktorientierten Unternehmen verglichen. Die Studie basiert somit auf Vergleichsmessungen zwischen den Top-30-Unternehmen im Verhältnis zu den letzten 30 der 205 befragten Unternehmen. Die Verteilung der befragten Unternehmen erfolgte gleichmäßig über alle Unternehmensgrößen aus DAX 30, M-DAX, S-DAX, Tec-DAX, Prime und General Standard. Anteilig sind der Finanzsektor, der Telko-, Hightech- und IT-Sektor sowie der Industriesektor am stärksten vertreten.

BBDO Consulting

BBDO Consulting ist die internationale Managementberatung mit Fokus auf marktorientierter Unternehmensführung. Gemeinsam mit ihren Kunden entwickelt und implementiert BBDO Consulting Strategien zur Marktbearbeitung und

übersetzt sie in konkrete, handlungsleitende Grundsätze und Systeme. Internationale Bluechip-Kunden und Marktführer vertrauen der Expertise von BBDO Consulting in den Bereichen strategisches Marken- und Kundenmanagement seit der Gründung im Jahr 2000. BBDO Consulting baut auf das umfassende Know-how der Mitarbeiter aus Beratung und Industrie auf. Die tiefe lokale Kenntnis der Märkte, verbunden mit einer globalen Perspektive, ist Teil des Erfolgs an den Standorten Berlin, Düsseldorf, Johannesburg, Madrid, Moskau, München, Shanghai und Tel Aviv. BBDO Consulting ist Teil von BBDO Worldwide, eines der führenden internationalen Agenturnetzwerke mit über 290 Büros in 77 Ländern.

Ansprechpartner bei BBDO Consulting

Udo Klein-Bölting

CEO BBDO Consulting

T +49.211.1379-8314

F +49.211.1379-8362

udo.klein-boelting@bbdo-consulting.com

www.bbdo-consulting.com