

FAMILIENUNTERNEHMEN UND BRANDING

Traditionelle Marken oder markante Tradition?

Bei der Doktorandin Natalie Rauschendorfer und Thomas Diehl, dem geschäftsführenden Gesellschafter des Weinguts Diehl, dreht sich alles um das Thema Familienunternehmen und Branding. Rauschendorfer nimmt hierbei die wissenschaftliche Perspektive ein und legt dar, welche Vor- und Nachteile die Kommunikation des Signals Familienunternehmen mit sich bringt. Der Praktiker Diehl führt aus, worauf es beim Branding von Familienunternehmen in der Umsetzung ankommt.

THEORETISCH

Welche Gemeinsamkeiten haben Ikea, Dr. Oetker, Vitra und Chanel? Die Marken eint nicht nur ihr internationaler Erfolg, zusätzlich handelt es sich bei allen um Familienunternehmen. Dieser Status wird von einigen jedoch nicht kommuniziert. Von den Top 100 wertvollsten Marken weltweit befinden sich 25 Prozent in Familienhand. Jedoch trägt nur die Hälfte der Firmen ihre Herkunft nach außen. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage: Kann die Marke Familienunternehmen als Differenzierungsmerkmal dienen? Und welches Potential kann eine solche Kommunikation bei verschiedenen Anspruchsgruppen haben?

Wenn ein Familienunternehmen als solches wahrgenommen wird, kann dies sowohl positive als auch negative Effekte haben. Ein Blick in die Forschung zeigt, dass sich Wissenschaftler:innen bisher darauf fokussiert haben, die Perzeptibilität der Konsumierenden zu untersuchen. Aus Sicht der Kunden und Kundinnen werden Familienunternehmen als vertrauenswürdiger, authentischer und sympathischer wahrgenommen. Dies liegt unter anderem daran, dass die Familie der Organisation ein Gesicht gibt. Weil sie häufig öffentlich zum Vorschein kommt, können sich die Konsumierenden besser vorstellen, wer hinter dem Unternehmen steckt. Darüber hinaus entsteht der Eindruck, dass Produkte mit mehr Liebe hergestellt werden. Eine Folge der positiven Wahrnehmung kann sein, dass die Kauf- und die Zahlungsbereitschaft steigen. Es sind jedoch auch negative Effekte zu beobachten: Ein solches Branding birgt für die Familien immer auch ein Reputationsrisiko. Denn Fehler, Mängel oder negative Schlagzeilen, beispielsweise durch einen Skandal, fallen nicht nur auf das Unternehmen, sondern direkt auf sie selbst zurück.

Als praktisches Beispiel kann das Neudesign und Rebranding der schottischen Whiskybrennerei Glenfiddich angeführt werden. Hierfür wurde unter anderem der Kopf des Hirsches, der das Symbol und Signet der Premiumspirituosenmarke ist, neu gezeichnet. In dem alten Logo war das Geweih zu klein für seinen Körper und war anatomisch falsch. Die neue Darstellung sollte Kraft, Vertrauen und Reife ausstrahlen und sicherstellen, dass

sie innerhalb des gesamten Markenlogos nicht rezessiv wirkt. Darüber hinaus sollte die Familie in den Mittelpunkt des Designs gestellt werden. Hierfür wurde eine neue Schrift angelegt, die sich an dem Duktus des Gründers orientiert. Die neue Schrift ist freundlich, menschlich und zeitlos und verkörpert Persönlichkeitsmerkmale des Gründers wie Dynamik, Innovation und Vertrauen. Zusätzlich wurde der Zusatz „Familiengeführt seit 1887“ betont.

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass das Branding als Familienunternehmen ein zentrales Differenzierungsmerkmal sein kann. Gleichzeitig ist der Kontext, in dem sich eine Firma bewegt, relevant. Die Frage, unter welchen Rahmenbedingungen es Sinn ergibt, das Signal Familienunternehmen zu kommunizieren, ist noch unzureichend erforscht. Jedoch kommen bisherige Studien zu dem Ergebnis, dass im B2C-Kontext hilfreich sein kann, wenn Familienunternehmen als solches gesehen werden, weil das Markenvertrauen steigt und Firmen als authentischer wahrgenommen werden. Die Forschung beweist jedoch auch, dass B2B-Unternehmen kaum davon profitieren. Weil Zulieferfirmen jedoch häufig einen Familienhintergrund haben, kommt es, gerade in Krisenzeiten wie die COVID-19-Pandemie eine ist, häufig zu einer Zusammenarbeit zweier Familienunternehmen. Diese Geschäftsbeziehung wird auch F2F genannt. Infolge von positiven Charakteristika von Familienunternehmen, wie langfristige Gewinnerorientierung und generationsübergreifendem Denken, ist eine solche Kooperation häufig durch beständige und tragfähige Beziehungen gekennzeichnet. Ein Branding als Unternehmen mit Familienhintergrund kann also auch in diesem Kontext Vorteile haben. ●

von Natalie Rauschendorfer



PRAKTISCH

Der wärmeliebende Wiedehopf ist ein vom Aussterben bedrohter Zugvogel – und er ist das Symbol und Signet unseres Weingutes. Als ich 2019 die Geschäftsleitung im Familienunternehmen übernommen habe, haben wir uns dazu entschlossen, unser Design und Branding zu überarbeiten. Denn dieses sollte die Markentradition, also Werte und Herkunft des Familienunternehmens und das Produkt widerspiegeln. In diesem Prozess sollte sich ein Unternehmen die Frage stellen, wo es herkommt und welche Werte es verkörpert.



Ein Blick in die Vergangenheit unseres Weinguts und ein Vergleich der Persönlichkeiten meines Vaters und mir hat ergeben, dass uns, trotz Unterschiede, einiges vereint. Wir sind global vernetzt und trotzdem regional verwurzelt. Wir sind in der Welt zuhause und in Stuttgart daheim.

In einem nächsten Schritt sollte ein Unternehmen sich Gedanken darüber machen, wie man diese Merkmale und Werte versinnbildlicht, um mit der eigenen Marke eine Geschichte erzählen zu können. Nach einigen Vorschlägen, die vom Rebhuhn bis hin zum Feldhasen reichten, wählten wir den Wiedehopf als Symbol aus. Und seitdem ist eine Illustration des Zugvogels auf fast jedem unserer Produkte gedruckt. Wir haben ihm sogar eine eigene Rubrik auf der Website des Weinguts gewidmet. Das neue Design haben wir nach einiger Arbeit 2019 gelauncht. Und obwohl unser Konzept gut durchdacht ist, haben wir nicht nur positives Feedback bekommen. Denn auf der einen Seite ist es wichtig, dass sich Kunden und Kundinnen mit einer Person,

die für die Marke steht, identifizieren können. Gleichzeitig sollte diese aber nicht das Flaggschiff sein, das vorne dran steht. Denn letzten Endes soll die Marke mit ihren Produkten und nicht nur eine einzelne Person die eigene Geschichte erzählen. Darum haben wir uns dazu entschieden, die Weine der Grossen Lage und die Signature Cuvées unter der Marke TD (Thomas Diehl) anzubieten. So ist es möglich, Dinge auszuprobieren, ohne die Muttermarke direkt zu tangieren. Diese Herangehensweise ist auch bei der Vermarktung in den Sozialen Medien wiederzuerkennen. Zum einen haben wir ein eher neutrales und konservatives Profil über das Weingut selbst angelegt. Gleichzeitig bespiele ich als Unternehmer und Marke Thomas Diehl ein eigenes Profil. So ist es möglich, dass sich Kunden und Kundinnen mit mir als Person identifizieren, ich verhindere aber nur als Repräsentant für unser Weingut wahrgenommen zu werden und kann auch etwas Gesellschaftskritisches oder Politisches posten.

Neben einem konsequenten Branding, das die Markentradition und das Produkt in den Fokus stellt, benötigt man manchmal einfach die richtige Idee zum richtigen Zeitpunkt. Wir hatten die im vergangenen Frühjahr. Während die Franzosen und Französischen im Lockdown Kondome hamsterten, bunkerten die Deutschen hauptsächlich Toilettenpapier, Desinfektionsmittel und Hefe. Um dieser Entwicklung entgegenzuwirken, kam uns die Idee einen etwas anderen Hamsterkauf anzubieten. Und so entwickelte unsere Designerin binnen 48 Stunden ein Etikett mit einem Nager und der Aufschrift „Hamster Edition“. Noch bevor wir das Etikett auf die Flaschen kleben konnten, waren alle Sorten ausverkauft. Unsere „Hamster Edition“ ist ein gutes Beispiel dafür, dass man das aktuelle Tagesgeschehen auch gezielt für das eigene Branding nutzen kann. ●

Thomas Diehl

Thomas Diehl ist geschäftsführender Gesellschafter des Weinguts Diehl. Im Januar 2019 ist er in das Unternehmen seiner Familie eingestiegen und führt es nun gemeinsam mit seinen Eltern. Seine Aufgaben sind die Führung der Geschäfte und die Vermarktung der Produkte.



Natalie Rauschendorfer

Natalie Rauschendorfer ist Doktorandin am Friedrichshafener Institut für Familienunternehmen. Ihr Forschungsschwerpunkt liegt im Thema Familienunternehmen und Branding. Praktische Erfahrungen konnte Rauschendorfer mit dem Start-up sammeln, das sie mit ihrem Bruder und ihrem Vater gegründet hat. Zusammen mit Dr. Dinah Spitzley und Prof. Dr. Reinhard Prügl hat sie 2020 zudem Haus Next GbR gegründet, die erste digitale Plattform für die nächste Generation in Familienunternehmen.

