

## Familienunternehmen und Markenbotschafter

**„Dafür stehe ich mit meinem Namen“ bestätigt uns regelmäßig Claus Hipp in den TV-Spots des gleichnamigen Familienunternehmens. Welches Gesicht sollte idealerweise für ein Familienunternehmen stehen? Wie werden die Markenbotschafter von Konsumenten wahrgenommen? Eine aktuelle Forschungsarbeit ging diesen Fragen nach. Das klare Ergebnis: Familienunternehmern und deren Mitarbeitern wird vertraut. Sollten Sie deshalb generell in den Markenauftritt integriert werden?**

„Fast jeder kennt die Wurst aus der Rügenwalder Mühle. Aber wer steckt eigentlich dahinter?“, so heißt es im aktuellen TV-Spot des deutschen familiengeführten Wurstwarenherstellers. Die Werbekampagne thematisiert die Wahrnehmungslücke von Familienunternehmen beim Konsumenten – denn „Familienunternehmen sind stilprägend, aber keiner merkt es, weil sie eher bescheiden kommunizieren“.

Familienunternehmen sind nicht nur eine starke Stütze der deutschen Wirtschaftskraft, sondern Konsumenten vertrauen ihnen auch gerne. „Vertrauen, Glaubwürdigkeit, Qualität – das verbinden die Deutschen mit dem Begriff Familienunternehmen“. Trotz dieser positiven Grundvoraussetzungen sind sowohl Hipp als auch die Rügenwalder Mühle immer noch Einzelfälle in Bezug auf ihre Kommunikationsstrategie, denn viele der deutschen Familienunternehmen nutzen ihren Status als Familienunternehmen nicht und kommunizieren eher „zugeknöpft“.

Wie und warum kommunizieren Familienunternehmen mit ihren Kunden? Welche Markenbotschafter setzen sie ein? Und wie werden sie diesbezüglich vom Konsumenten wahrgenommen? Diese Fragen wurden im Rahmen einer explorativen Forschung anhand von sechs deutschen Familienunternehmen aus der Lebensmittelbranche untersucht.

### **Was kommunizieren Familienunternehmen an die Konsumenten?**

Familienunternehmen haben im Vergleich zu Konzernen einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil: Den „Familierness-Faktor“. Er kann als ein Bündel von Ressourcen beschrieben werden, welches durch das Einbinden der Familie in das Unternehmen entsteht und sich auf bestimmte strategische Entscheidungen auswirken kann. Der Familierness-Faktor kann jedoch nur ei-

nen Nutzen generieren, wenn er kommuniziert und somit vom Konsumenten wahrgenommen wird. Doch obwohl Forschungsergebnisse zeigen, dass es von Vorteil sein kann, die familienbezogene Markenidentität zu kommunizieren, scheinen nicht viele Familienunternehmen diesen Vorteil für sich nutzen.

Obwohl einige wenige Studien einen positiven Zusammenhang zwischen der Kommunikation des Familierness-Faktors und dem Unternehmenserfolg aufdecken, bleibt die Kausalität zwischen den beiden unklar. Es wurde bisher noch nicht untersucht, ob beispielsweise der eingesetzte Markenbotschafter einen Einfluss auf die Markenwahrnehmung des Konsumenten hat, und welche Werte des Familierness-Faktors von bestimmten Markenbotschaftern besser verkörpert werden können als von anderen. Unbestritten ist jedoch, dass die Werte des Familienunternehmens und der Marke möglichst deckungsgleich mit den Werten und dem Image des Markenbotschafters sein sollten. Dies ist insbesondere dann wichtig, wenn Prominente als Markenbotschafter engagiert werden.

### **Was nehmen Konsumenten wahr?**

Um die Wahrnehmung von verschiedenen Markenbotschaftern unbeeinflusst zu untersuchen, wurde mit Hilfe der Repertory Grid Technik eine Konsumentenbefragung zu sechs deutschen Familienunternehmen der Lebensmittelbranche durchgeführt. Vorteil der Repertory Grid Technik ist, dass sie durch indirektes und strukturiertes Hinterfragen auch unterbewusste Wahrnehmungen und Eindrücke von Konsumenten erfassbar macht. Ganz konkret wurden insgesamt 30 Konsumenten in einstündigen Interviews gebeten, die Wahrnehmung von sechs vorab ausgewählten Familienunternehmen, deren Marken und Markenbotschaftern zu vergleichen.

Die Ergebnisse der unterbewussten Assoziationen der Konsumenten weisen ganz klar in eine Richtung: Werte wie Vertrauen und Glaubwürdigkeit, die dem Familiens-Faktor gleichgesetzt werden können, werden von den Konsumenten verstärkt bei Markenbotschaftern aus dem Familienunternehmen, also beim Geschäftsführer, den Mitarbeitern und der Familie, wahrgenommen – und kaum bis gar nicht bei prominenten Markenbotschaftern. Vergleicht man also die unterbewussten Wahrnehmungen der Konsumenten bezüglich bestimmter Werte wie Familie, Tradition, Vertrauen und Glaubwürdigkeit, ist deutlich erkennbar, dass Unternehmen wie Hipp oder die Rügenwalder Mühle hierbei klar im Vorteil liegen (siehe Abbildung 1).

Die beiden Unternehmen Hipp und Rügenwalder Mühle nutzen den Geschäftsführer und die Mitarbeiter als Markenbotschafter, welche einen deutlich positiven Einfluss auf die genannten unterbewusst assoziierten Werte mit der Marke und dem Unternehmen haben. Im Vergleich dazu nehmen Konsumenten diese Werte bei Unternehmen wie Teekanne und Homann kaum bis gar nicht wahr, was unter anderem daran liegt, dass diese Unternehmen eine prominente Person als Markenbotschafter nutzen. Steffi Graf für Teekanne und Barbara Schöneberger für Homann haben zwar generell hohe Sympathiewerte, können diese aber aus Sicht der Konsumenten nicht auf eine familienbezogene Markenidentität übertragen. Interessant ist auch, dass Haribo mit Thomas Gottschalk zwar als modern und jung klassifiziert wird, bezüglich Glaubwürdigkeit und Nachhaltigkeit aber eindeutig schlechter abschneidet als die Markenbotschafter mit Familienbezug. Hier gibt es also nur eine Übereinstimmung der Markenwerte „Spiel und Spaß“ mit dem Markenbotschafter. Die Brauerei Oettinger hat erst vor kurzem damit begonnen, Familie und Mitarbeiter als Markenbotschafter zu nutzen, diese wurden aber (noch) nicht von den Probanden wahrgenommen. Hier besteht noch Handlungsbedarf, die Werte Tradition und Bodenständigkeit um die Komponente Vertrauen und Verantwortung zu erweitern, was laut der Untersuchung durch familiäre Markenbotschafter erreicht werden kann.

Zusammenfassend wurde festgestellt, dass prominente Markenbotschafter zwar eine hohe Markenbekanntheit und einen hohen Wiedererkennungswert mit sich bringen, aber langfristig relevante Werte wie Vertrauen und Glaubwürdigkeit, im Vergleich zu Markenbotschaftern aus dem Familienunternehmen, schlechter vermitteln können.

### Wie können Familienunternehmen davon profitieren?

Die Ergebnisse der Untersuchung zeigen also zwei relevante Dinge:

1) Je höher der Familiens-Faktor, konkret also die operative und emotionale Einbindung der Familie in das Unternehmen, desto wahrscheinlicher ist die Verwen-

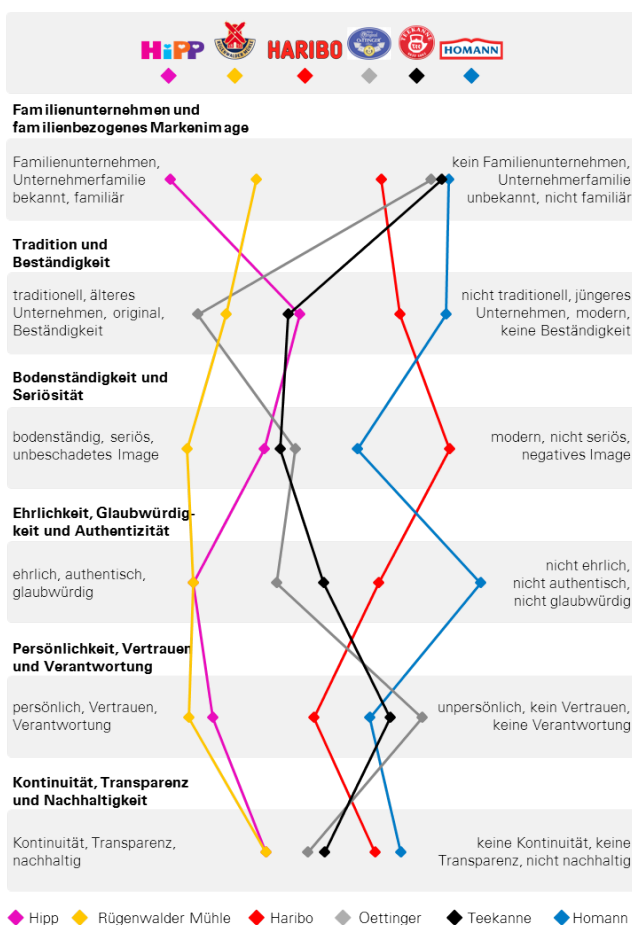


Abbildung 1: Imagedifferenzial bezüglich der familienbezogenen Markenidentität

derung von einem Markenbotschafter aus dem eigenen Familienunternehmen.

2) Markenbotschafter aus dem Familienunternehmen können Werte wie Vertrauen und Glaubwürdigkeit besser verkörpern als prominente Markenbotschafter. Die Attribute der Markenbotschafter werden via Image-transfer auf die jeweilige Marke des Familienunternehmens übertragen. Somit muss immer bewusst entschieden werden ob Familiens-Werte oder andere Markenbestandteile repräsentiert werden sollen.

Die oben genannten Ergebnisse beziehen sich zwar ausschließlich auf die Lebensmittelindustrie, die Aussagen gelten aber auch für jede andere Branche, in der Vertrauen, Verantwortung und Persönlichkeit für den Konsumenten wichtige Faktoren bei der Kaufentscheidung sind. Es wäre daher für viele Familienunternehmen dieser „vertrauensbedingten Branchen“ eine große Chance ihren Charakter als Familienunternehmen fest in ihren Markenauftritt zu integrieren. Ob diese Integration in einem Aufführen des Familienunternehmensstatus im Markenlogo oder das Nennen „Wir sind ein Familienunternehmen“ in der TV-Werbung besteht, oder ob hierfür die Unternehmerfamilie als Aushängeschild fungieren sollte, muss am Ende jede Unternehmerfamilie selbst entscheiden. Der Erfolg hängt aber davon ab, ob die Kommunikation und die Markenbotschafter in Einklang mit den Markenwerten stehen. Doch Claus Hipp hat es bereits gezeigt: Markenbotschafter aus Familienunternehmen können funktionieren – insbesondere wenn es um Vertrauen geht.

.....  
Bei Fragen und/oder Anregungen kontaktieren Sie gerne Pia Sophie Ottles, Alumna der Zeppelin Universität Friedrichshafen ([p.ottles@zeppelin-university.net](mailto:p.ottles@zeppelin-university.net)).

Literaturhinweise:

Botero, I. C., & Blombäck, A. (2010). Leveraging the family brand - Using brand management to highlight the advantages of family firms. In E. Hadjielias, & T. Barton, Long Term Perspectives on Family Business: Theory, Practice, Policy. Lancaster: Conference Proceedings IFERA 2010.

Carrigan, M., & Buckley, J. (2008). 'What's so special about family business?' An exploratory study of UK and Irish consumer experiences of family businesses. *International Journal of Consumer Studies*, 32, S. 656-666.

Craig, J. B., Dibrell, C., & Davis, P. S. (2008). Leveraging family-based brand identity to enhance firm competitiveness and performance in family businesses. *Journal of Small Business Management*, 46 (3), S. 351-371.

Jansen, S. A. (2011). Merkwürdigkeiten aus den Mägen des Managements „Famillyness“: Das Schweigen der Familienunternehmen. *brandeins* (05), S. 140-141.

Lauenstein, C. (Herbst 2013). Im Namen des Besitzers. *impulseWissen*, 30-31.

Parent, J.-C. (August 2010). Die Wahrheit hinter der Marke – Zukunftsvision für die Kommunikation von Familienunternehmen. *prokomREPORT*, S. 2-3.