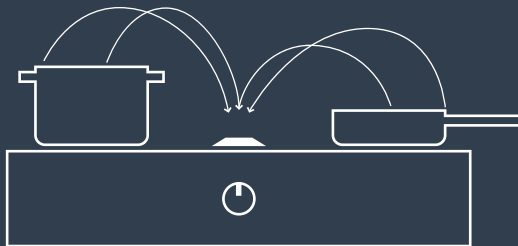


Hansgeorg Derks

How to build a brand from scratch

Die Marke als größter Wertschöpfungsfaktor
im Unternehmen



derks
brand
management
consultants

Vorwort

Im Herbst 2009 bat mich Willi Bruckbauer um ein Treffen. Wir verabredeten uns in München, er zeigte mir Unterlagen und Ideen zu seinem neugegründeten Unternehmen BORA. Wir trafen uns einige weitere Male und sprachen darüber, ob ich mir neben seiner Produkt-Erfindung mit dem Namen BORA Professional auch weitere Produkte vorstellen könnte. Meine Antwort: „Und ob!“ Er ist meinem Rat gefolgt. Seit 2012 arbeiten wir sehr intensiv zusammen. Beinahe täglich.

Als Berater ist es ein großes Glück, auf einen Rohdiamanten zu stoßen. Eine Idee, die trägt. Es ist ein ebenso großes Glück, auf einen Unternehmer zu stoßen, der fragt, zuhört und konsequent an der schnellen Umsetzung arbeitet. Nicht nur strategisch, sondern auch operativ über lange Jahre daran beteiligt zu sein, ist gleichzeitig Beweis für die Richtigkeit der gemeinsamen Ideen und Entscheidungen. Und gibt die Möglichkeit, einen Fußabdruck zu hinterlassen. Die Geschichte ist nun geschrieben. Und das mit unglaublichem Erfolg.

Diese Dokumentation enthält alle Bausteine, die es braucht, um ein erfolgreiches Unternehmen und eine Marke aufzubauen. Wir haben mit unserer Beratung derks brand management consultants durch unser Engagement für Marke, Marketing, Vertrieb, Training, Produktdesign und Produktmanagement mit wesentlichen Teilen der Strategie zum Erfolg von BORA beitragen dürfen. Unsere Zusammenarbeit war von Beginn an nicht nur außergewöhnlich eng, sondern auch ungewöhnlich: Als Berater und Mentor – wie meine Rolle beschrieben wurde – nicht nur die Strategie maßgeblich zu prägen, sondern diese dann auch operativ in wichtigen Bereichen zu verantworten, ist eine seltene Konstellation. Aber gerade das erwies sich als Glücksfall für beide Seiten. Auch aus dieser Logik heraus ist das „Anderssein“ in der DNA von BORA bis heute verankert.

In diesem Buch geht es um den Aufbau einer starken Marke. Wir wollten die Bausteine, die es dazu braucht, exemplarisch aufzeigen. Nicht alle sind für jedes andere Unternehmen notwendig und richtig, aber aus den adäquaten Steinen lässt sich für jeden ein wunderbares Haus bauen – oder, mit unseren Bausteinen gesprochen, eine Marke als Fundament für den Unternehmenserfolg konstruieren.

Hansgeorg Derks



BOR

P...FES...

P...FES...

BORA
ARGON 18
CRAFT

BORA
CRAFT

Einfach anders

„Eigentlich könnten Sie mir helfen, alle Fallstricke, die Ihnen auf Ihrem beruflichen Weg begegnet sind, zu umgehen. Ich bin Schreiner und kein Manager und brauche beim Aufbau von BORA umfassende Unterstützung. Denn eigentlich will ich nur schönere Küchen für meine Kunden bauen.“ Das sagte Willi Bruckbauer 2012 zu mir. Das war der Beginn unserer gemeinsamen ungewöhnlichen BORA Geschichte.

Woher wir uns kannten? Der Schreinermeister betreibt damals wie heute das Werkhaus in Raubling bei Rosenheim, ein Einzelhandelskonzept für die gehobene Einrichtung: Küche, Möbel, Licht, Bad, Boden, Stoffe, Kamine – darunter ein von ihm betriebener bulthaup store, den ich als Geschäftsführer dieser Küchen-Marke im Jahr 2004 autorisiert hatte.

Unsere Zusammenarbeit nahm schnell Fahrt auf: ich hatte mich gerade mit meiner Beratungsgesellschaft für mittelständische Unternehmen selbstständig gemacht. Zunächst stand ein BORA Projekt für den US-amerikanischen Markt an. Willi meinte: „Da würde ich gerne meine Produkte verkaufen, aber macht das Sinn?“ Das war der Startschuss.

Heute, mehr als acht Jahre später, haben wir mit Vollgas eine Marke geschaffen. Eine Marke mit großem Erlebniswert und Love Charakter. Ein Unternehmen, das in den letzten zehn Jahren seinen Umsatz um mehr als unglaubliche 4.000 % gesteigert und sich international in einem gesättigten Markt als neuer relevanter Spieler etabliert hat. BORA ist zu einer Benchmark in der europäischen Küchen- und Hausgeräteindustrie geworden. Eine Erfolgsgeschichte durch und durch.

Diese Dokumentation zeigt, wie Unternehmen – wenn sie einer klaren Idee und einem Plan folgen – basierend auf einem innovativen Produkt zu einer echten Marke werden können. Auch in Märkten, in denen der Wettbewerb unüberwindbar erscheint.

BORA steht auch beispielhaft dafür, dass man eine Nische mit einer Innovation neu besetzen und diese Nische zu einem Markt, den es vorher nicht gab, entwickeln kann.

Natürlich brauchten wir bei diesem Tun auch Glück, den richtigen Zeitpunkt und vor allem ein gutes, motiviertes Team, das die Idee teilte. Aber vor allem befolgten wir Konsistenz und bedingungslose Konsequenz in der Umsetzung. „Folge deinem Plan und überrasche die Kunden!“ Das war unser Credo.

Die Basis aber ist ein gutes Produkt – und das hatten wir!

Das Ende der Dunstabzugshaube



Wir haben eine Vision

Am Anfang war es nicht der Plan, ein globales Unternehmen zu erschaffen. Es war die Faszination, etwas Neues, etwas Anderes zum Leben zu erwecken. Denn wir hatten ein starkes Produkt und die Idee von Willi Bruckbauer, wie er das Leben und die Architektur der Küche verändern wollte.

Die Vision war dann einfach und sehr einleuchtend abgeleitet: „Das Ende der Dunstabzugshaube!“

Denn Hauben stören: Sie sind laut, schwer zu reinigen, hängen im Weg herum. Brillenträgern beschlagen die Gläser, andere stoßen sich den Kopf an ihnen. Sie versperren den Blick in offene Küchen und Wohnräume. Außerdem: Sie saugen Dunst und Wrasen nicht effizient ab, denn ein Großteil des Dampfes geht an klassischen Hauben vorbei. Willi Bruckbauers Idee war, das vorhandene Konstrukt eines Downdraft-Systems funktional zu optimieren. Er tüftelte unermüdlich im Keller seines Raublinger Reihenhauses. Und siehe da: Es funktionierte!

Zunächst wurde die Idee von den großen Unternehmen im Markt belächelt. Es dauerte eine ganze Zeit, bis der Wettbewerb realisierte, dass BORA mit den Kochfeldabzügen immer auch Kochfelder verkaufte. Das bedeutete für die schlafende Konkurrenz einen plötzlichen Verlust von Marktanteilen. Und die fehlten im Umsatz.

Ausgerichtet an einer Vision, die auch alle Mitarbeiter eint und begeistert, definierten wir die wirtschaftlichen Ziele: Wachstum, Internationalisierung und Besetzung neuer Produkt-Segmente für neue Zielgruppen.

Zunächst nur im absoluten Luxusbereich erhältlich, kostete das erste BORA System den Kunden rund 6.000 €. Die Produktpalette wurde schnell erweitert: 2007 als „Ein-Produkt-Unternehmen“ gestartet, kam 2010 mit BORA Classic ein zweites System für rund 4.000 € und 2013 mit BORA Basic ein Abzug ab 2.200 € auf den Markt. 2019 wurde mit BORA Pure eine weitere Produkt-Familie für Kompaktgeräte in diesem Segment eingeführt, es folgte BORA X Pure.

Die Vision vom „Ende der Dunstabzugshaube“ nimmt an Fahrt auf. Nachdem sie ihre Chance erkannt haben, helfen alle Wettbewerber mit, diese Idee umzusetzen. Am lukrativen Markt „Kochfeldabzug-Systeme“ wollen dann doch alle Marktteilnehmer einen Anteil haben. Der Trend ist unverkennbar gesetzt, die Nische zum Markt ausgebaut. Der Markt wächst weiter und BORA ist heute unumstrittener Marktführer, Qualitätsproduzent und Category Leader. BORA ist das Synonym für den Kochfeldabzug. Wir haben das Tempo-Taschentuch der Hausgeräte-Industrie erschaffen. Inzwischen heißt es unter den Handelspartnern: „Der Wettbewerb hat jetzt auch ein BORA.“ So stark kann eine Marke sein.



Love Brand

Es war nicht unser vorrangiges Ziel, eine „Love Brand“ zu etablieren. Aber es ist das Ergebnis unserer Bemühungen. Wir haben schon von den Faktoren Mut, Konsequenz und Geschwindigkeit gesprochen. Noch ein wesentlicher, vierter Bestandteil kommt hinzu: der Faktor Erlebnis. Die Emotion.

Es stellten sich große Fragen: Wie nehme ich die Marke, ihre Mitarbeiter, ihre Kommunikation und ihre Stimmigkeit wahr? Passt ein Baustein zum anderen? Ist es nicht nur konsequent, sondern vor allem auch stringent? Wenn dem so ist, dann kann eine Marke tatsächlich mehr sein als ein Premium-Produkt mit hoher Glaubwürdigkeit. Dann kann sie sich zum größtmöglichen Erfolg aufschwingen, nämlich ein wesentlicher Bestandteil des Lebens zu sein. Eine Marke, die man gerne um sich hat, die man sogar gelabelt auf dem Polo-Shirt trägt, weil der Identifikationsgrad hoch genug ist.

In Zeiten, da die Treue zu Unternehmen, Produkten und Marken schwindet, war es uns wichtig, hier einen starken Gegenpol zu bilden und ein langfristiges Markenversprechen zu geben, das wir auch einlösen können. Unsere Haltung und unsere Werte kommunizieren wir daher immer, wenn wir es für sinnvoll erachten: Differenzierung. Konzentration. Heimat. Dynamik. Verlässlichkeit. Premium und Einfachheit. Das alles steht für BORA.

Unsere Geschichte ist Teil unseres Markenerfolgs. Sie inspiriert die Kunden, lässt sie unsere Idee begreifen und nimmt sie mit in eine ganz eigene Welt. Die Marke überzeugt mit allen Sinnen und initiiert so echte Gefühle. Dazu kommt auch ganz profan: gutes Essen ist einfach ein sehr wesentlicher Teil unseres Lebens. BORA bespielt das Thema „einfach gesund essen“ zeitgemäß und emotional und gehört so „zur Familie“. Damit werden wir zum persönlichen Bezugspunkt zwischen Kochfeld und Abzug, der Philosophie und dem Verbraucher. Wir bieten mehr, als der Kunde erwartet – Konsequenz auf Basis unserer Werte.



Corporate Culture

Den Satz „Culture eats strategy for breakfast“ von Peter F. Drucker haben wir von Beginn an berücksichtigt. Es war uns ein besonderes Ansinnen, ein solides Fundament für alle Mitarbeiter ebenso wie für die Handelspartner zu schaffen.

So haben wir unsere Erfolgsfaktoren analysiert und daran unsere Werte für das Unternehmen, seine Mitarbeiter, Partner, Lieferanten und Handelspartner ausgerichtet. BORA hat heute eine sehr stringente und starke Unternehmenskultur. Ausgehend von den Werten und Überzeugungen des Gründers Willi Bruckbauer haben wir sie formuliert und niedergeschrieben.

Die Erfolgsfaktoren:

- BORA ist attraktiver als alle anderen.
- BORA ist eine Einstellungssache: Wir sind mit dem Herzen bei der Sache.
- BORA lebt von und mit seiner Fangemeinde.
- BORA wächst gesund und international.
- BORA ist „one company, one concept, one brand“

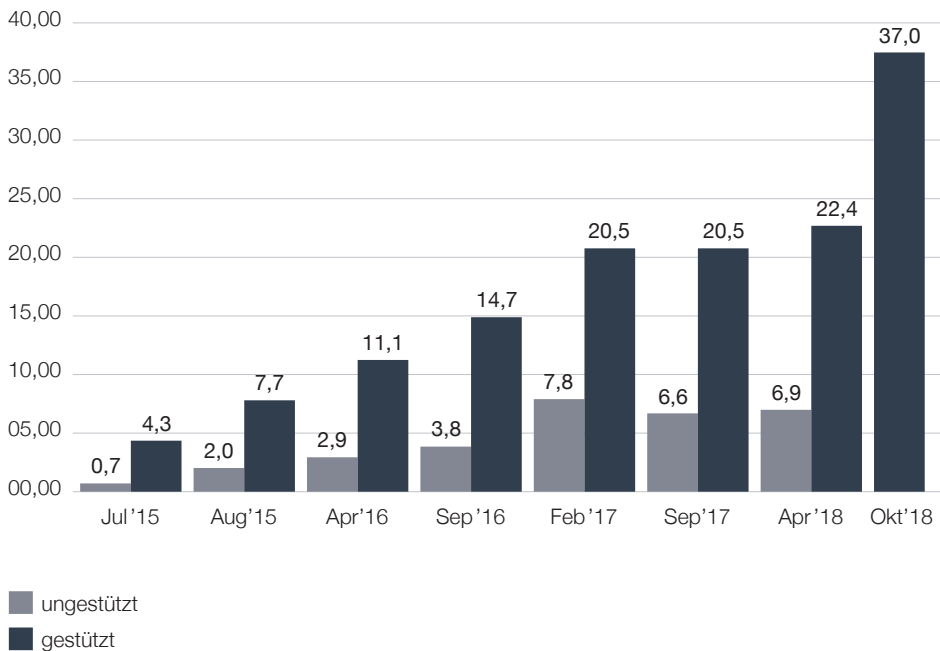
Wir definierten die Werte, die gelebt werden sollen:

Differenzierung, Konzentration, Heimat, Dynamik, Verlässlichkeit, Premium und Einfachheit.

Diese Werte haben wir in kleinen Dokumentationen festgehalten und sie den Mitarbeitern übergeben. Im Training haben wir diese Werte ebenso verankert wie bei allen Veranstaltungen. So lebt die Corporate Culture und trägt wesentlich zum Erfolg des Unternehmens bei. Wir alle sind BORA und zeugen so von einem einzigartigen Charakter und Stil, der im Unternehmen sofort spürbar ist.

GfK-Analyse Juli 2015 bis Oktober 2018

Markenbekanntheit in %



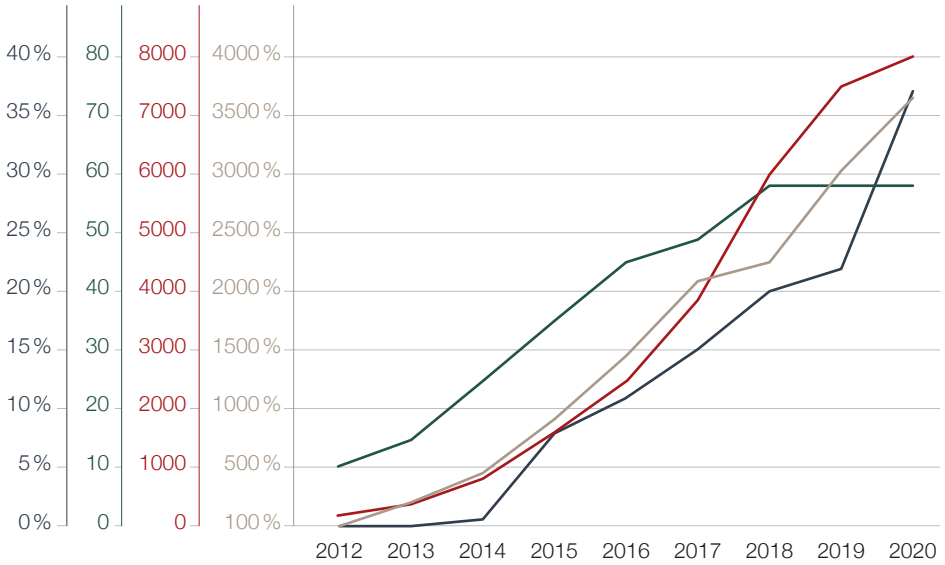
Brand Awareness

Erstmalig haben wir den Bekanntheitsgrad im Jahr 2014 gemessen. Er lag bei enttäuschenden 0,7 %. Wir waren aufgrund all unserer Aktivitäten und vielleicht auch der eigenen Begeisterung bereits von etwas mehr Ergebnis ausgegangen. Die Realität zeigte uns: Das Resultat ist gut, aber wir sind wirklich eine sehr kleine Nische und wenn wir in Deutschland 0,7 % Bekanntheit haben, dann ist sie in den Exportmärkten noch wesentlich niedriger.

Was tun? Mit langem Atem haben wir unter der Maßgabe „speed for growth“ an allen strategischen Eckpfeilern gearbeitet: Produkt (mehr Produkte für mehr Kunden), Markt (mehr Distribution und mehr Märkte, also Internationalität), Marke (mehr Marketing auf mehreren Kanälen, absolute Stringenz in der Markenführung). Zusätzlich verordneten wir uns eine weitere Verbesserung der „Operational Excellence“. Die Folge: Wir sind heute – 2020 – bei unglaublichen 37 % Bekanntheitsgrad in Deutschland, 22 % in Frankreich und 18 % in England angekommen! Dabei ist nicht wichtig, dass uns alle Menschen kennen, sondern vielmehr all die, für die wir interessant sind. Diesem Ziel sind wir Schritt für Schritt nähergekommen.

Der Erfolg von BORA in Zahlen

Umsatz, Handelspartner, Länder und Bekanntheit



- Umsatz in %
- Handelspartner weltweit
- Länder
- Awareness

Brand Success

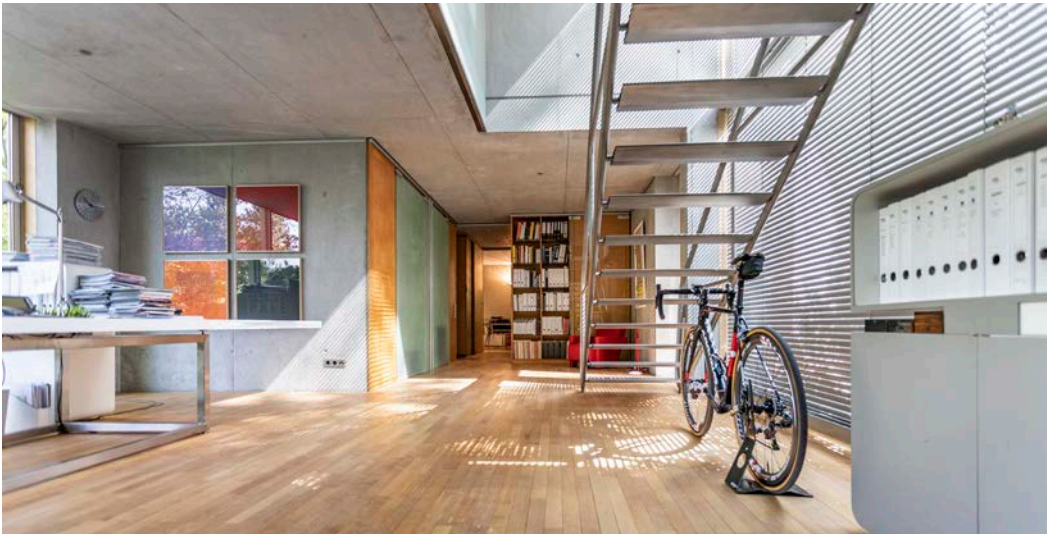
BORA spricht nicht über Zahlen. Aber ein paar Indikatoren dürfen wir preisgeben: BORA verkauft heute seine Produkte in 60 Ländern. Über 7.500 Handelspartner unterstützen dabei. Die Konzentration liegt darauf, dass die Produkte bis heute für alle Länder gleich sind und nur bedingt auf andere Zulassungen zugegriffen werden muss. Die Erfolgsformel: Keep the system easy.

Die europäischen Kernmärkte werden mit eigenen Mitarbeitern bedient. Dort, wo wir über Markt- und Sprachkenntnis sowie kulturelle Nähe verfügen, bearbeitet BORA die Märkte selbst und direkt. Das gibt Nähe zum Handel und auch zum Kunden. Verkaufskanäle sind Schreiner, Architekten, der Küchen- und Küchenfachhandel, der Einrichtungshandel und auch Gesamteinrichter – je nach Markt.

BORA hat den Umsatz, seit derks brand management consultants einen Beitrag leisten darf, um 3.500 % gesteigert. In den ersten Jahren konnte der Umsatz stets verdoppelt werden. Das wurde mit der Zeit herausfordernder, aber auch heute gelingt es mit zweistelligen Umsatz-Zuwächsen nach wie vor dem Ende der Dunst-abzugshaube immer näher zu kommen.

Das Feld ist bestellt. Und so schreiben wir die Geschichte weiter.

Es werden spannende neue Produkte kommen und weiter ungewöhnliche Vermarktungsaktivitäten.



About us

derks brand management consultants ist eine auf den Mittelstand und Familienunternehmen spezialisierte Beratungsgesellschaft, die 2012 von Hansgeorg Derks auf Basis langjähriger Erfahrung als Geschäftsführer und Vorstand im Premiummarken-Bereich gegründet wurde.

In den Bereichen Strategie, Markenbildung, Marketing und Vertrieb bietet das gesamte Berater-Team umfangreiche Unterstützung – sowohl strategisch als auch operativ.

2018 wurden derks bmc mit der Auszeichnung „Top Consultant“ – beste Berater für den Mittelstand - von Bundespräsident a. D. Christian Wulff ausgezeichnet. Als einzige Unternehmens- und Markenberatung erhielt das Unternehmen 2019 den German Brand Award in der Kategorie „Corporate Services“ für erfolgreiche Markenführung, ausgezeichnet vom renommierten Rat für Formgebung. Unser Kunde BORA wurde für die konsequente Markenführung 2016 mit dem „German Brand Award“ und 2019 mit dem „Plus X Award“ als beste Marke ausgezeichnet.

Auf der Kunden- und Referenzliste finden sich neben BORA auch Marken wie AXOR, Bang & Olufsen, COR, Godelmann, hansgrohe, next125, Occhio, Panerai, Rolf Benz, Schüller Möbelwerke, Topstar, Wagner, VIPP und weitere.

Impressum

Herausgeber

derks brand management consultants
Sträuberstrasse 18
81479 München
+49 89 7599905 0
info@derks-bmc.de

Mit freundlicher Genehmigung und Unterstützung seitens der Photos durch die BORA Vertriebs GmbH & Co. KG, Innstrasse 1, A-6342 Niederndorf

Layout

MGGrafik Maren Graebe, Raubling

Text

Klaudia Meinert

Produktion

F&W Perfect Image GmbH, Rosenheim

Druck

F&W Druck & Mediacenter GmbH, Kienberg

Photos

BORA, Marco Sieber (Juwel am Zürichsee), Brian Hodes (Seite 4),
Anna Rose (Peggy Gou), Lukas Jahn (Seite 20 oben links, Seite 30 unten rechts),
René Hunger (Hunger & Simmeth für derks bmc)

derks
brand
management
consultants

Sträuberstraße 18
D-81479 München
T +49(0)89 7599905-0
info@derks-bmc.de