

# Firmenkultur muss zur Marke passen

Eine markenkonforme Mitarbeiterführung verspricht positive Effekte in allen erfolgsrelevanten Märkten

Berlin. Wenn Marke und Führung zusammenpassen, dient das dem Unternehmenserfolg. Die Kombination beider Komponenten wird in Deutschland erkannt, ist aber ausbaufähig. Zu diesem Ergebnis kommt eine Untersuchung der LEA Leadership Equity Association.

Führung wird in deutschen Unternehmen wenig systematisch als Werttreiber genutzt, obwohl ihr Einfluss auf die Schlüsselthemen des unternehmerischen Erfolgs und damit die unternehmerische Wettbewerbsfähigkeit durchaus erkannt wird. Zu diesem Ergebnis kommt eine Studie der LEA Leadership Equity Association GmbH in Berlin. In einer Untersuchung postulieren 50 Prozent der 162 befragten Entscheider aus den Bereichen Geschäftsleitung, Personal, Marketing und Kommunikation für ihre eigenen Firmen, dass die Führungsanforderungen noch nicht mit der Marken- und Unternehmensstrategie synchronisiert sind.

„Die Chancen einer Synchronisation der Führungspositionierung mit der Unternehmensstrategie und den entsprechenden Werten werden nicht systematisch genutzt und häufig nicht als Teil der Wertschöpfungskette im Unternehmen verstanden und berücksichtigt“, sagt Christina Grubendorfer, Geschäftsführerin der LEA Leadership Equity Association. „Und dies, obwohl vielen klar ist, dass Manager die wichtigsten Markenbotschafter sind. Die Zeitungen sind hingegen voll mit Negativbeispielen.“ Glaubwürdigkeit im Management sei ein hohes Gut und wird laut Grubendorfer „zu häufig verspielt.“

Diese Ansicht wird von dem Umfrageergebnis gestützt. Über die Hälfte der Interviewten ist davon überzeugt, dass mehr als 70 Prozent der 5 000 in Deutschland ansässigen großen Unternehmen (mit mehr als 500 Mitarbeitern) keine zur Unternehmenspositionierung passende Führung umsetzen und ihren Managern keine klare Orientierung geben, wofür sie stehen und stehen sollen. Dabei mangelt es vor allem an Konzepten, wie ein mar-



**Ungenutztes Potenzial:** Leadership Branding spielt bisher keine oder kaum eine Rolle bei der Unternehmenspositionierung im Absatzmarkt, lautet ein Studienfazit.

kenauthentisches Führungsverhalten erreicht und umgesetzt werden kann. Der Einsatz gängiger Management- und HR-Instrumente werde dem Thema nicht gerecht, solange diese nicht die Marke als strategisches Fundament nutzen.

„Ein zum Unternehmen passendes Führungsverhalten ist in deutschen Unternehmen eher ein Zufallsprodukt“, so Grubendorfer. Manchmal passen die Charakterköpfe in den Spitzen genau zur Unternehmensmarke, was jedoch eher ein Glücksfall sei. Dennoch: Die Vorteile einer Übereinstimmung von Führungsverhalten und Unternehmensmar-

ke liegen für die Befragten auf der Hand: Konsistenz schafft Glaubwürdigkeit. Für alle Absatzmärkte nehmen die Teilnehmer der Studie Vorteile

## „Die Leistung guter Mitarbeiter ist von der Firmenleitung beeinflusst“

Christina Grubendorfer, Geschäftsführerin LEA Leadership Equity Association

durch ein abgestimmtes Vorgehen wahr und bescheinigen dem zur Unternehmenspositionierung passenden Führungsverhalten hohen Einfluss. So schätzen über 50 Prozent der Befragten, dass Leadership Branding sehr hohen Einfluss auf die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber habe.

Durch ein markensynchrones Führungsverhalten werde die Attraktivität des Arbeitgebers gestärkt. Für die Bewerber werde transparent, ob die eigene Persönlichkeit sich im Unternehmen wiederfindet und repräsentiert wird. Wenn schon beim Recruiting ein mit den Unternehmenswerten stim-

mig wahrgenommenes Führungsverhalten eine so entscheidende Rolle spielt, so sei klar, dass der Verbleib und auch die Leistungsfähigkeit von guten Mitarbeitern in Firmen erst recht von der Unternehmensführung beeinflusst ist, betont Grubendorfer.

Das ist auch in Entscheiderkreisen Konsens. 75 Prozent der befragten Studienteilnehmer schätzen den Einfluss einer markenkonformen Führung auf Bindung und Leistung der Mitarbeiter als sehr groß ein. Die Realität sieht anders aus. Die Umfrage zeigt, dass jeder Zweite der Ansicht ist, dass ein abgestimmtes Führungsverhalten, trotz des hohen Outputs für die Positionierung auf dem Arbeitsmarkt, bisher von den Unternehmen kaum oder überhaupt nicht genutzt wird.

Ähnlich sieht es in der Kommunikation mit Investoren aus. Auch hier wird ein großes Potenzial für den Fi-

## Orientierung

Die Leadership Equity Association (LEA) ist ein Verbund von Beratern, die sich der Aufgabe stellen, den Wert von Führung in Firmen zu steigern.

Das Unternehmen etabliert ein markenorientiertes Verständnis von Leadership. Es bringt Managerverhalten und Marke in Einklang. Mehr Informationen unter [welcome@leadership-branding.de](mailto:welcome@leadership-branding.de).

nanzmarkt eingeschätzt, aber bisher kaum ausgeschöpft. „Investoren haben einen geschärften Blick für Asynchronitäten und Profilneurosen, das damit verbundene Risiko ist hoch“, so Grubendorfer. Die Haltung der Geschäftsleitung müsse zur Unternehmensstrategie und -marke passen und damit Glaubwürdigkeit schaffen. Dennoch glauben nur 5 Prozent an eine erfolgreiche Nutzung dieser Wertschöpfungspotenziale.

Und auch für Kunden- und Meinungsmarkt ergibt sich ein identisches Bild. Fast zwei Drittel sind der Ansicht, dass Leadership Branding bisher keine oder kaum eine Rolle bei der Unternehmenspositionierung im Absatzmarkt spielt. Und das, obwohl der Einfluss einer die Markenerlebnisse fördernden Führung auf die Kundenzufriedenheit von gut einem Viertel der Befragten als sehr stark bescheinigt wird. Denn stimmt die Führung nicht, nutzt das beste Branding nichts. Kunden sind sehr sensibel dafür, weiß Grubendorfer. Einem Mitarbeiter hinter der Kasse verzeihe man schon mal einen Lapsus, der Filialleitung hingegen nicht. Ein mühsam aufgebautes Markenimage fiele in Sekunden in sich zusammen, wenn die Erwartungen nicht erfüllt würden.

Für die Glaubwürdigkeit eines Unternehmens hat das Verhalten der Führungsmannschaft entscheidende Bedeutung. Davon sind auch 68 Prozent der Befragten überzeugt. Lediglich 9 Prozent glauben, dass das Thema für diese Zwecke auch nur annähernd ausgeschöpft wird. juh/lz 26-09