

LEA Interview

Identitätsbasierte Markenentwicklung im Caritas Diözesanverband Rottenburg-Stuttgart

Der Caritas Diözesanverband Rottenburg-Stuttgart hat 2011 die Beschäftigung mit der eigenen Marke intensiviert. Wofür stehen wir als Marke? Welche Implikationen hat das für unsere Arbeit? Diese Fragen hat der Leitungskreis des Verbandes auf seine Agenda gesetzt und wird sie in einem gemeinsamen Markenentwicklungsprozess beantworten. Barbara Deifel-Vogelmann verantwortet seit 2004 beim Caritasverband der Diözese Rottenburg-Stuttgart den Bereich "Kommunikation und Marketing". Seit Januar 2010 mit dem neuen Akzent "Kommunikation und Markenpolitik". Im LEA Interview schildert sie ihre Perspektive auf Markenentwicklung in einem caritativen Verband.



Barbara Deifel-Vogelmann
Leiterin Kommunikation und Markenpolitik

Caritas Diözesanverband Rottenburg-
Stuttgart



Welchen Nutzen hat Marke für eine Non-Profit Organisation wie die Caritas?

Deifel-Vogelmann: Marke nützt uns intern und extern. In einem Traditionsverband wie der Caritas machen sich die wenigsten Mitarbeiter noch bewusst Gedanken darüber, wofür wir stehen. Jeder denkt, dass es doch klar ist, weil es uns ja auch so lange gibt. Doch wenn es dann wirklich darauf ankommt, sich eindeutig zu positionieren, geben wir unklare oder unterschiedliche Antworten. Ich verspreche mir von unserer Markenentwicklung, dass wir gemeinsam zu einer klaren und gemeinsamen Antwort kommen. Das ist wichtig, denn die Zeiten und unser Umfeld ändern sich. Der Wettbewerb im sozialen Sektor nimmt zu und wir laufen Gefahr zu einem grauen Riesen zu werden, den viele kennen, dessen Profil jedoch verschwommen bleibt. Doch unsere Stakeholder wollen wissen, was die Welt von uns erwarten kann. Spender überlegen immer genauer für welche Zwecke sie ihre Zuwendungen geben. Ebenso suchen sich Unternehmen, die sich sozial engagieren wollen, ihre Partner immer bewusster aus. Im Endeffekt gilt: Nur wenn innen klar ist, wofür wir stehen, wird man das auch außen erleben können.

Sie möchten Ihre Kollegen mitnehmen, dass alle gemeinsam die Marke bestimmen und leben. Was versprechen sie sich davon?

Deifel-Vogelmann: Marke ist kein theoretischer Inhalt, den man in einer Organisation top-down vorgeben kann und den jeder Mitarbeiter dann schwarz auf weiß nach Hause trägt. Wenn wir den Geist der Marke leben wollen, müssen wir ihn auch gemeinsam entwickeln. Das bedeutet natürlich viel Austausch und Diskussion. Doch das lohnt sich, denn die Kraft liegt im Prozess und in der gemeinsamen Beschäftigung mit den Fragen, die den Kern unserer Identität berühren. Wir Kommunikationsexperten überlegen uns in unserer Arbeit immer wieder, welche Schlüsselbotschaften wir in die Welt geben und wie wir diese auch gut begründen und belegen. Doch für einen Sozialarbeiter sind dies keine Fragen, mit denen er sich tagtäglich beschäftigt. In unserer Markenentwicklung schaffen wir einen Rahmen, in dem sich Kollegen aller Professionen mit den Schlüsselfragen unserer Positionierung beschäftigen. Wer daran mitgearbeitet hat, wird das nicht so schnell vergessen. Der Geist der Marke wird dann auch schnell in konkreten Handlungen niederschlagen, z.B. wie ich mich am Telefon melde oder wie ich ein neues Angebot entwickle und darstelle.

Welche Erfahrungen machen Sie bisher damit, die Marke aus der Identität Ihrer Organisation heraus zu entwickeln?

Deifel-Vogelmann: Das Konstrukt Marke ist für die Kollegen noch fremd. Sie assoziieren damit eine wettbewerbsorientierte Wirtschaftswelt, von der wir uns vor unserem christlichen und sozialen Hintergrund bewusst abgrenzen. Doch mittlerweile wächst das Verständnis, dass der identitätsbasierte Markenansatz für uns sehr wertvoll ist. Aus dieser Perspektive hat Marke wirklich mit uns und unseren Werten zu tun. Da geht es nicht um ein konstruiertes Hochglanzimage. Auch wenn die explizite Beschäftigung mit Marke uns noch fremd ist, haben wir implizit schon viele Antworten zu unserer Markenidentität beantwortet. Es gilt nun, diese vorhandenen Schätze zu heben und sichtbar zu machen. Wir wollen das Rad ja nicht neu erfinden.

Wie kann Markenentwicklung in Ihrem Verband erfolgreich durchgeführt werden?

Deifel-Vogelmann: Wir brauchen einen Prozess, der zu unserer Organisation passt. Ein Vorgehen von der Stange hilft uns nicht weiter, denn wir wollen unsere Markenpositionierung auf unsere Art und gemeinsam erarbeiten. Daneben ist es natürlich wichtig, dass unser Vorstand hinter dem Vorhaben „Marke“ steht und sagt „Das ist wichtig, das packen wir nun an“.

Welchen Zusammenhang sehen Sie zwischen Marke und Führung?

Deifel-Vogelmann: Führungskräfte sollten die Idee der Marke besonders gut verinnerlicht haben. Nur wenn sie in Bezug auf die Marke sprachfähig sind, können sie ihre Mitarbeiter mitnehmen. Wenn die Marke z.B. sagt, dass sie für die Kunden da ist, dann liegt es vor allem an den Führungskräften, eine konsequente Kundenorientierung an den Tag zu legen. Im Idealfall sollten sie auch so für ihre Mitarbeiter da sein, wie diese das dann für die Kunden sein sollen. Also: Was Führungskräfte nicht glaubwürdig vorleben, werden ihre Mitarbeiter kaum umsetzen. Deswegen spielen Führungskräfte in der Markenentwicklung eine besonders wichtige Rolle.

*Das Interview führte Holger Schmitz, Markenstrategie bei LEA
schmitz@leadership-branding.de*

© LEA Leadership Equity Association GmbH, Berlin