

Internal Branding

Mitarbeiter machen den Unterschied

Was bedeutet für Sie Marke? Logo, Design und Werbebotschaften? Oder steckt nicht noch viel mehr dahinter? Was löst Ihre externe Kommunikation bei Ihren Kunden aus? Und wie schaffen Sie es, die Erwartungen an Ihr Unternehmen zu erfüllen? Starke Marken brauchen interne Identifikation und diese wiederum setzt Verstehen voraus. Denn das, was Unternehmen nach außen versprechen, muss sich im Verhalten der Mitarbeiter widerspiegeln. Und dazu benötigt es mehr als ein tolles Marketing. Internal Branding, die Etablierung einer innengerichteten Markenführung, hilft Unternehmen dabei, eine Marke mit Leben zu füllen.



Mareen Haufschild
LEA Leadership Equity Association GmbH

Kurfürstendamm 190-192
10707 Berlin

haufschild@leadership-branding.de
www.leadership-branding.de

Fon +49.0.30.700 159 630
Fax +49.0.30.700 159 510



Marken als Entscheidungshilfen

Zuerst gehen Sie einmal in sich und versuchen Sie, sich Ihr tägliches Verhalten vor Augen zu führen. Haben Sie sich einmal darüber Gedanken gemacht, warum Sie gerade bei Ihrem Handyanbieter sind und nicht bei einem anderen? Oder warum Sie Ihre Bankangelegenheiten bei Ihrer Bank klären und nicht bei einer anderen? Oder wie gelingt es Ihnen im Supermarkt zu entscheiden, welche von den 1000 Sorten von Butter, Joghurts, Schokoladen, Haarwaschmittel usw. Sie nehmen?

Jeden Tag müssen wir erneut diese Entscheidungen treffen, eigentlich in jeder Lebenslage. Doch auf den ersten Blick unterscheiden sich Produkte und Leistungen heute kaum noch voneinander. Es können also nicht immer die objektiven Faktoren sein, die uns zwischen ihnen entscheiden lassen. Um uns in diesen Entscheidungen zu entlasten, gestalten Unternehmen für Ihre Produkte Marken. An einem Beispiel erklärt sieht dies folgendermaßen aus: In den letzten Tagen gab es in einem Drogeriemarkt einen DVD-Player von Sony für 40 Euro im Angebot. Eine Bekannte von mir hat ihn gekauft. Sie wollte schon lange einen DVD-Player haben. Trotz meines Hinweises, dass es sicherlich in Elektronikfachgeschäften mehr Auswahl gäbe und auch preisgünstigere Angebote, hat Sie sich nicht von Ihrer Kaufentscheidung abbringen lassen. Ihre Begründung: „Ach Sony ist schon gut.“ Und genau das ist der Punkt: Wozu dienen Marken? Sie sollen für uns Informationen verdichten und mögliche Risiken reduzieren. Die Marke Sony hat meiner Bekannten das Gefühl gegeben, dass Sie ein gutes Produkt zum fairen Preis kauft.

Mitarbeiter als Markenbotschafter

Anders ist es noch bei Dienstleistungsunternehmen, bei denen Kunden für ihr Geld nichts direkt in die Hand bekommen. Welcher Handyanbieter dafür Sorge trägt, dass man Freunde und Bekannte telefonisch erreicht, macht für Kunden direkt keinen Unterschied. Es gibt keine schlechteren oder besseren

Telefonverbindungen. Aber was macht dann den Unterschied? Es kommt mir als Kunde darauf an, wie mit mir in Situationen umgegangen wird, in denen ich mit den Unternehmen in Kontakt trete. Bei Dienstleistungsunternehmen macht also der Mitarbeiter den Unterschied.

Als Kunde habe ich bestimmte Erwartungen gegenüber Unternehmen. Diese entstehen aufgrund der in Werbebotschaften enthaltenen Versprechen die Unternehmen an ihre Kunden geben. Die Mitarbeiter des Unternehmens sind nunmehr dafür verantwortlich, diese Versprechen zu halten und somit Kundenerwartungen zu erfüllen. Über alle Dimensionen des Kundenkontakts und der Leistungserbringung müssen Mitarbeiter dem Markenversprechen ihres Unternehmens gerecht werden. Bei Dienstleistungsunternehmen, wie den eben genannten Handyanbietern, erlebt der Kunde die Marke z.B. wenn er einen Shop des Anbieters besucht, mit den Mitarbeitern des Kundenservice spricht oder er das Beschwerdemanagement beansprucht. Das heißt, das Versprechen, das die Marke des Unternehmens an die Kunden nach außen gibt, muss sich nach innen im Verhalten der Mitarbeiter widerspiegeln. Dafür muss die Marke zuerst einmal den Mitarbeitern bekannt sein.

Marken zum Leben erwecken

Um eine Marke im Unternehmen mit Leben zu füllen gibt es verschiedene Möglichkeiten. Internal Branding beschäftigt sich genau mit diesem Thema, nämlich mit der innengerichteten Markenführung. Die Marke muss den Mitarbeitern vermittelt werden. Die Mitarbeiter müssen verstehen, was im Unternehmen wichtig und wünschenswert ist und welche Botschaften sich im Denken und Handeln aller Mitarbeiter zeigen sollen. Erst wenn die Mitarbeiter verstanden haben was ihre Marke ausmacht und womit sich ihr Unternehmen gegenüber anderen Unternehmen abgrenzt, können sie es dem Kunden gegenüber authentisch repräsentieren. Erst dann deckt sich das

Versprechen des Unternehmens gegenüber ihren Kunden mit dem tatsächlich wahrgenommen Handeln der Mitarbeiter gegenüber den Kunden.

Führungskräfte als Multiplikatoren der Marke

Marken werden meist noch von der Geschäftsführung eines Unternehmens festgelegt. (Obwohl es besser wäre, die Marke in Zusammenarbeit mit Mitarbeitern und Führungskräften zu entwickeln.) Damit die Mitarbeiter zukünftig entsprechend der Marke handeln können, reicht es nicht, schriftlich Verhaltensnormen festzuhalten. Um eine Identifikation mit dem Unternehmen zu schaffen, muss die Marke für die Mitarbeiter nachvollziehbar sein. Führungskräften misst man dabei eine große Rolle zu. Sie sind das wichtigste Glied zwischen der Unternehmensführung, die die Markenpositionierung festlegt und den Mitarbeitern, die die Marke gegenüber den Kunden vertreten. Führungskräfte sind

also Multiplikatoren. Sie müssen wissen, welcher Anspruch sich aus der Marke des Unternehmens ergibt, z. B. wie jemand eingestellt sein muss, der im Sinne der Markenpositionierung handelt. Sie müssen den Mitarbeitern vorleben, wie sie zu handeln haben und somit die Marke für die Mitarbeiter nachvollziehbar machen.

Wenn die Marke richtig ausgerichtet ist, schafft sie es nicht nur, Unternehmen gegenüber ihren Wettbewerbern zu differenzieren und sich somit für ihre Kundschaft einzigartig zu machen. Sondern eine starke Marke schafft es auch, den Mitarbeitern im Unternehmen Orientierung zu bieten. Dadurch entsteht für die Mitarbeiter ein Sinn in Ihrer Arbeit. Sie wissen, was Ihr persönlicher Beitrag am Erfolg des Unternehmens ist. Und erst wenn die Mitarbeiter das Markenversprechen verinnerlicht haben, entsteht für den Kunden eine rundum wahrnehmbare Marke.

Literatur

Leadership Equity Association (2010). Wie Führungskräfte Marken leben und kommunizieren. Berlin, LEA.

Leadership Equity Association (2010). LEA Vortrag Internal Branding - Die Kraft der Marke kommt von Innen. Berlin, LEA.

Grubendorfer, Christina (2010). Wie Führungskräfte Marken leben und kommunizieren. In PERSONALFÜHRUNG, 03/2010.

Schmidt, Holger J. (2007). Internal Branding - Wie Sie Ihre Mitarbeiter zu Markenbotschaftern machen. Wiesbaden, Gabler.

Schnelltest: Wie gut lebt Ihr Unternehmen bereits die innengerichtete Markenentwicklung?

	JA	NEIN
Die Abteilungen Personal, Marketing und Kommunikation arbeiten bei uns Hand in Hand.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Mitarbeiter wissen, wofür unsere Marke steht. Die Werte unserer Marke sind in der gesamten Organisation bekannt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Markenwerte helfen uns dabei, Entscheidungen im Tagesgeschäft zu treffen. Unser Verhalten ist anhand der Marke ausgerichtet.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ein Mitglied von Vorstand oder Geschäftsführung ist explizit für die Markenführung verantwortlich.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Personalentwicklungsmaßnahmen sind mit der Marke abgestimmt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir haben nicht nur Markenhandbücher o.ä., sondern inszenieren unserer Marke immer wieder neu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Marke hat bei unseren Kunden ein unverwechselbares Profil.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Wir stehen mit unseren Mitarbeitern im ständigen Dialog über unsere Markenwerte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unsere Führungshaltung leitet sich aus unserer Markenpositionierung ab.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Σ ...	Σ ...