

Projekterfolg

– „Markenbremsen intern lösen“

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Welchen Nutzen kann es Unternehmen stiften, die Marken-Perspektive auch intern einzunehmen?
- o Wie kann man analysieren, welches Verhalten die Marke von innen heraus stärkt oder sie konterkariert?
- o Was ist nötig, um wirklich messbare Erfolge feststellen zu können?



Markenbremsen werden intern kreierte. Durch fehlendes Verständnis für die Marke. Durch fehlendes Verständnis dafür, dass internes Handeln überhaupt relevant ist für den Erfolg der Marke. Durch fehlende Anwendung der Marke im internen Handlungsspielraum. So entstehen in vielen Unternehmen Verfahrensweisen, Prozesse und Abläufe, die möglicherweise sinnvoll und pragmatisch sind, aber nicht automatisch im Sinne der Marke. So können interne Prozesse zu echten Bremsen werden, die den Markenwert schädigen und die Positionierung der Marke beim Kunden nachhaltig verschieben können oder gar für Unglaubwürdigkeit sorgen.

1. Warum die Marke intern nutzt

Was außen wahrgenommen werden soll, muss innen gelebt werden. So wenig wie Sie Ihr Arbeitsleben vom Privatleben abtrennen können, können Sie den internen Umgang miteinander vom Umgang mit dem Kunden trennen. Ihre Marke kann und sollte Ihnen bei allen Entscheidungen die Antwort liefern. Wenn ein unvorhergesehenes Ereignis eintritt genau wie in den Regelabläufen: Was sagt Ihre Marke dazu? Wer den Markenkern kennt, kann deutlich kongruenter Entscheidungen treffen und Prozesse gestalten, die die Marke langfristig von innen heraus stärken. Ein Zusatzeffekt ist, dass sich dieses kongruentere Handeln auch auf die Mitarbeiter übertragen lässt.

Fehlentscheidungen reduzieren sich, Entscheidungsengpässe durch zurücklaufende Aufgaben an Führungspersonen nehmen ab und Sie haben die Möglichkeit hervorragend über Inhaltliches sprechen, führen und Ziele vereinbaren zu können

2. Wie man vorgehen kann

Ein Vorgehen, das sich in unserer Beratungspraxis sehr positiv herausgestellt hat, ist ein „Marken-Check“ der Prozesse oder auch ein Marken-Prozess-Audit wie wir es in unseren Projekten nennen. Hierbei geht es darum, die Prozesse-Landschaft des Unternehmens zu durchleuchten und an jeder Stelle den fit zur Marke festzustellen – von einer absoluten Stärkung, über eine Neutralität bis hin zum Schwächen und Konterkarieren der Marke durch den internen Ablauf. Im weiteren Verlauf picken wir uns als erstes nur diejenigen Prozesse heraus, die sich nicht mindestens neutral verhalten. Bei diesen lohnt es sich, tiefer reinzugehen und im Detail zu analysieren, was genau nicht markenkongruent abläuft, wo konkret der Markenkern nicht berücksichtigt wird, um hier Verhaltensweisen zu verändern. Der sehr positive Effekt an diesem Vorgehen ist, dass Sie das Thema Marke, was möglicherweise blumig und nur für Vertrieb und Marketing relevant wahrgenommen wird, auf eine ganz konkrete operative Ebene bringen. Weg von den metaphorischen bunten Bildchen.

3. Wie man Umsetzungserfolge kreiert

Umsetzungserfolge können Sie kreieren, indem sie Ziele, die der Marke entsprechen für diejenigen Prozesse definieren, die bis jetzt die Marke geschwächt haben. Hierbei ist es wichtig, die Veränderung zu messen und nachzuvollziehen, um die Umsetzung wirklich voran zu bringen. Vielleicht haben sie festgestellt, dass am Ende Ihrer Produktion in der Verpackung immer wieder Pakete gepackt werden, die von außen nicht dem von Ihnen gewünschten Standard entsprechen. Wenn Sie nun eine Marke haben, die für Elemente wie Premium, Freude, Glück, oder ähnliches steht, ist dies ein massiver Bruch für die Marke. Denn was denkt der Kunde, wenn er als ersten Berührungspunkt noch bevor er das Produkt in den Händen hält, ein dreckiges, vermacktes oder falsch verklebtes Päckchen bekommt? Möglicherweise stoßen Sie in der Beschaffung darauf, dass vorhandene Kennzahlen oder Sourcing Gewohnheiten nicht Ihrer Marke entsprechen. Sie möchten vielleicht mit Elementen wie Nachhaltigkeit, Zukunftsorientierung, Regionalität oder was auch immer verbunden werden, kaufen aber nur danach ein, wer Ihnen den günstigsten Rohstoff liefert. Das ist ein massiver Bruch für die Marke. Vielleicht fällt Ihnen im Rahmen der Personalpolitik auf oder auch an ganz banalen Punkten, wie in der Cafeteria, das Elemente Ihrer Marke, die möglicherweise lauten Augenhöhe, Zusammenhalt, Team überhaupt nicht gelebt werden. Auch das ist ein massiver Bruch für die Marke. Sie verstehen, wo-

rauf ich hinaus will. Bei allem startet es mit Ihrer Klarheit, wofür die Marke steht und was der Markenkern ist. Wählen Sie jeden Punkt aus, der im Rahmen der Prozess-Durchleuchtung aufgefallen ist als nicht mindestens neutral zur Marke stehend und lassen Sie Ihr Team einen Vorschlag entwickeln, wie dieser Prozess eigentlich laufen sollte, um die Marke zu stärken. Vereinbaren Sie Maßnahmen und sorgen Sie für die nötige Verbindlichkeit durch klare nächste Schritte, feste Termine und Verantwortlichkeiten.

Fazit

Um Markenbremsen intern keine Chance zu geben, ist es wichtig, Marke als Element für alle, als Entscheidungskompass für jeden und als Ratgeber für alle Probleme heranzuziehen. Eine Möglichkeit, um Bremsen, die sich intern aufgebaut haben, zu lösen, ist ein schlankes Projekt auf die Beine zu stellen und dieses als „Marken-Prozess-Audit“ im Unternehmen zu etablieren. So erreichen Sie mindestens zwei wesentliche Vorteile. Erstens ein gestärktes Verständnis für die Marke auch in Abteilungen, die dieses möglicherweise bislang noch nicht so aus geprägt hatten und zweitens eine schnittstellenübergreifende Prozessverbesserung. Hierbei geht es nicht um Marketing. Hierbei geht es um das tägliche operative Handeln in Ihrem Unternehmen und um das Wachstum von innen heraus...

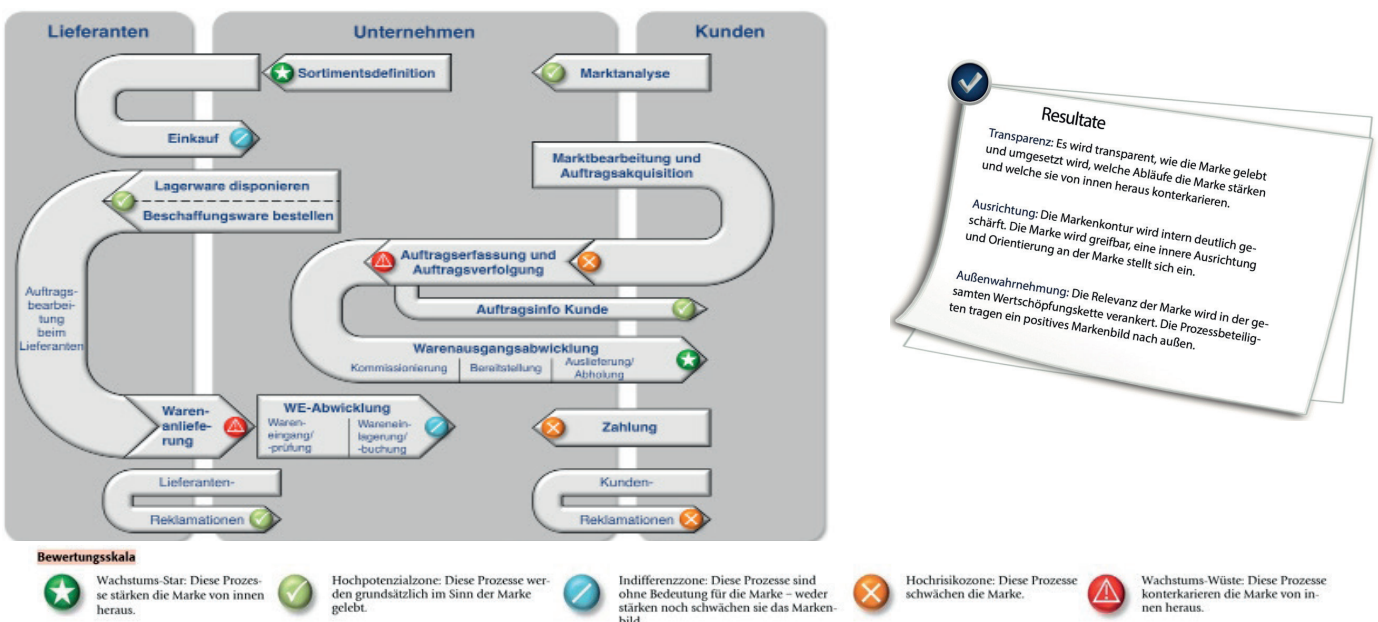


Abbildung: Mandat Prozess-Marken-Audit anhand einer Prozesse-Landschaft