



Linda Vollberg ist geschäftsführende Gesellschafterin der Mandat Managementberatung.

linda.vollberg@mandat.de
www.mandat.de

Kolumne

Nachhaltigkeit in der Markenführung

Der Begriff Nachhaltigkeit steht vor allem in Bezug auf Ökologie. Das ist jedoch nur eine Perspektive. Nachhaltigkeit ist auch eine unterschätzte Dimension der Markenführung.

In wirtschaftlich stabilen Zeiten lässt sich Markenführung leicht idealisieren. In Krisenzeiten zeigt sich, ob sie Substanz besitzt. Wenn Umsätze unter Druck geraten, Budgets gekürzt werden und Märkte unsicher sind, gibt es Unternehmen, die reflexartig mit neuen Kampagnen, neuen Positionierungen, neuen Versprechen reagieren und auf Aktivität anstatt auf Orientierung setzen. Genau an einer solchen Stelle in einem Gespräch bin ich auf den Begriff der Nachhaltigkeit gestossen, denn hier entscheidet sich, ob eine Marke nachhaltig geführt wird – oder nur zum Beispiel trendorientiert kommuniziert. Meist denkt man beim Begriff der Nachhaltigkeit zunächst an ökologische Standards, Lieferketten oder ESG-Berichte. Für die Markenführung greift diese Perspektive jedoch zu kurz. Ich möchte Nachhaltigkeit in dieser Kolumne nicht «grün» oder rein ökologisch und auch nicht beruhend auf den klassischen drei Säulen der Nachhaltigkeit Ökologie, Ökonomie und Soziales aufbauen, sondern eine nachhaltige Markenführung kurz als dauerhaft wirksame Markenführung definieren. Eine nachhaltig geführte Marke erzeugt über Jahre hinweg Orientierung, Vertrauen und wirtschaftliche Stabilität – intern wie extern. Nachhaltig ist eine Marke dann, wenn sie mehr als Angebot und Logo zusammenführt,

wenn sie strategische Fragen dauerhaft beantwortet, wenn ihr Sinn auch durch Krisen und Strategiewechsel trägt.

Nachhaltigkeit als strategische Dauerleistung

Markenführung ist dann nachhaltig, wenn sie nicht von Kampagnenzyklen, Trends oder kurzfristigen Vertriebszielen getrieben wird, sondern auf einem klaren Markenkern beruht und innerhalb einer soliden und konsistenten Strategieumgebung wirken kann. Dafür genügen meiner Erfahrung nach die Unternehmensvision und die Grundstrategie des Unternehmens, die gemeinsam mit dem Markenkern den notwendigen Entscheidungsrahmen spannen. Das heisst, es sollten Antworten auf die folgenden Fragen vorliegen: Wo wollen wir hin? Wofür stehen wir? Welches Problem lösen wir wirklich? Und warum sollten Kunden, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter oder Partner jeglicher Art uns langfristig vertrauen? Echte Markenstärke entsteht nicht aus einzelnen Produktmerkmalen, sondern aus konsistenter Haltung. Produkte verändern sich, Märkte verändern sich, Zielgruppen verändern sich – Identität, Verlässlichkeit und Zutrauen in die Marke bleiben jedoch. Marken werden instabil, wenn sie permanent «neu erfunden» werden. Nachhaltig dagegen ist,

was Wiedererkennung schafft und nicht nur kurzfristig für Aufmerksamkeit sorgt.

Klarheit vor medialer Lautstärke

Eine Marke nachhaltig zu führen, bedeutet daher, stets Klarheit zu bevorzugen vor medialer Lautstärke und Konsistenz zu zeigen vor Aktionismus. Das ist nicht trivial und bedeutet auch nicht, dass sich nichts verändern soll – ganz im Gegenteil, das muss es – aber nicht auf Biegen und Brechen, nicht aufgrund externen Drucks, sondern durch eine bewusst geführte und entschiedene Weiterentwicklung aus dem Innern der Marke heraus. Gerade Marken, die nur extern kommunizieren und nach aussen leben, sind nicht nachhaltig. Das Team versteht die Marke nicht, die Führung kann die Markenwerte nicht verkörpern, Entscheidungen werden nur zufällig markenkonform getroffen. Die Marke ist aber sichtbare Form der Unternehmenskultur und wenn die interne Identifikation fehlt, verliert die Marke unweigerlich ihre Substanz. Eine nachhaltig geführte Marke reduziert dagegen deutlich die Komplexität im Alltag. Sie gibt nach aussen und nach innen Orientierung, schafft Identifikationspunkte und sorgt für Sicherheit. Sie wirkt stabilisierend – gerade in unsicheren Zeiten – und ist damit auch ökonomisch sinnvoll und wichtig. Nachhaltige Markenfüh-

rung führt zu einer starken und gut konzentrierten Marke, die sowohl höhere Preise rechtfertigt als auch eine geringere Austauschbarkeit mit sich bringt und durch möglichst hohe Kundenloyalität insgesamt zu einer grösseren Krisenresilienz beiträgt.

Drei Handlungsimpulse

So weit, so gut – aber was ist nun zu tun?

› 1. Markenkern schärfen – und konsequent anwenden

Definieren Sie klar, wofür Ihr Unternehmen steht – jenseits von Produkten und Leistungen. Leiten Sie daraus konkrete Entscheidungsprinzipien ab. Jede strategische Initiative sollte diesen Prinzipien standhalten. Nachhaltigkeit beginnt mit Fokus.

› 2. Marke intern verankern

Prüfen Sie, ob Ihre Führungskräfte die Markenkernwerte nicht nur kennen, sondern aktiv vorleben. Markenführung gehört in Zielvereinbarungen, Personalentwicklung und Entscheidungs-routinen. Kultur ist der Multiplikator Ihrer Marke.

› 3. Langfristige Beziehungen priorisieren

Denken Sie weniger in Kampagnen, mehr in Beziehungen. Investieren Sie

in Kundenbindung, Dialogfähigkeit und Partnerschaften. Reichweite ist kurzfristig – Vertrauen ist nachhaltig. Was tun Sie, um Vertrauen zu bestätigen, auszubauen und weiterzutragen?

Nachhaltigkeit in der Markenführung lässt sich nicht in Berichten messen. Sie verlangt strategische Geduld, Klarheit und Disziplin. Mittelständische Unternehmen besitzen hier häufig strukturelle Vorteile: Nähe, Werteorientierung und gewachsene Vertrauensräume zu einem sehr stabilen Personenkreis. Wer diese Potenziale bewusst markenstrategisch nutzt, schafft Substanz und baut den Markenwert langfristig auf. Und genau das passt dann doch wieder zur eigentlichen Definition nachhaltigen Wirtschaftens und gesunden Wachstums. In unsicheren Zeiten ist der Wert der Marke meiner Ansicht nach noch höher, denn sie ermöglicht es Unternehmen, das eigene Spielfeld abzugrenzen und deutlich leichter und nachvollziehbarer Entscheidungen treffen zu können und den Lärm der Welt, der viel zu oft Entscheidungen erschwert, verzögert oder verschiebt, mit einem starken und vor allem für alle Beteiligten verständlichen Filter zu reduzieren. Und das bringt neben der Konsistenz noch einen klaren Wettbewerbsvorteil: Geschwindigkeit! ‹‹