

Marken als Rückgrat täglicher Entscheidungen

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Der wichtigste Nutzen der Marke entsteht im Unternehmen selbst.
- o Viele Unternehmen investieren in Sichtbarkeit, aber nicht ausreichend in Verstehbarkeit.
- o Die Ursache für unterschiedliche Entscheidungen je nach Person, Abteilung oder Tagesform liegt im fehlenden gemeinsamen Maßstab.



Marke wird zu häufig nur nach außen gedacht: Bekanntheit, Logo, Website, Kampagne, Messeauftritt, Arbeitgeberkommunikation. All das ist wichtig, jedoch bleibt damit enorm viel Potenzial auf der Strecke. Ein häufig unterschätzter Hebel liegt innen – in der Nutzung der Marke als Führungs- und Entscheidungsinstrument auf allen Ebenen. Die Marke beantwortet im Unternehmensalltag die Frage: Was ist in unserem Sinne richtig – auch dann, wenn es keine Regel, keinen Prozess und keine Freigabe gibt?

Genau hier ist Marke noch immer unterbeleuchtet. Viele Unternehmen investieren in Sichtbarkeit, aber nicht ausreichend in Verstehbarkeit. Sie erklären dem Markt, wofür sie stehen, aber nicht konsequent der eigenen Mannschaft. Das ist gefährlich, denn die Marke wird täglich nicht durch Marketingkampagnen gestärkt und geschärft, sondern durch Entscheidungen und Handlungen. Wie reagieren wir auf eine Reklamation? Welche Kunden nehmen wir an – und welche nicht? Wie weit gehen wir beim Preisnachlass? Welche Produktidee verfolgen wir? Welchen Bewerber stellen wir ein? Wie sprechen wir intern über Kunden, Lieferanten und Kollegen?

Wer seinen Markenkern kennt und die Marke damit konsequent als Orientierungskompass versteht, gibt Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein Instrument an die Hand, um selbst in ungeübten Situationen Entscheidungen im Sinne des Unternehmens zu treffen. Damit ist automatisch auch eine Entlastung der Führung verbunden und eine deutlich straffere Entscheidungs- und Eskalationskultur im Unternehmen. Richtig verstanden wird die Marke so jeden Tag von innen heraus gestärkt und kann außen gut konturiert wahrgenommen werden.

Woran merken Unternehmer, dass Marke noch nicht als Rückgrat wirkt?

Wenn Ihnen eines der folgenden Muster bekannt vorkommt, schauen Sie genauer hin.

1. Entscheidungen werden nach Person, Abteilung oder

Tagesform getroffen.

Der Vertrieb gibt Rabatte, die nicht zur Positionierung passen. Der Kundenservice entscheidet anders als Produktion und Entwicklung. Die Geschäftsführung muss ständig Einzelfälle klären. Die Ursache liegt selten im fehlenden Willen, sondern häufig im fehlenden gemeinsamen Maßstab für die jeweilige Entscheidung.

2. Mitarbeiter kennen die Marke, aber können sie nicht anwenden.

Wenn auf die Frage „Was bedeutet unsere Marke für deine Arbeit?“ nur Begriffe wie Qualität, Vertrauen oder Innovation fallen, aber keine konkreten Verhaltensbeispiele, wird noch nicht verstanden und vorgelebt, wie Marke nach innen wirken kann und sollte. Ein Markenkern, der nicht in Einkauf, Produktion, Service, HR und Vertrieb übersetzt wurde, bleibt wirkungslos.

3. Wachstum erzeugt Verwässerung.

Neue Kunden, neue Kanäle, neue Produkte, neue Märkte – alles klingt attraktiv. Doch ohne strategische Klarheit und echten Marken-fit werden Wachstumschancen opportunistisch ergriffen. Dann wird angenommen, was Umsatz bringt und nicht, was wirklich passt und die Marke stärkt. Kurzfristig kann das erfolgreich sein, mittelfristig verliert die Marke damit an Kontur und schließlich an Strahlkraft, sie verwässert Schritt für Schritt.

Marke ist nicht Marketing. Marke ist das Rückgrat täglicher Entscheidungen. Außen sichtbar wird sie erst dann stark und klar konturiert, wenn sie innen verstanden, angewendet und geführt wird. Wenn Mitarbeiter nicht markenkonform handeln, liegt das meist nicht an ihnen. Es liegt daran, dass die Unternehmensführung die Marke nicht ausreichend in Entscheidungslogik, Führung und Alltag übersetzt hat. Genau dort liegt der größte Hebel – und ein entscheidender Vorteil. Denn der Markenkern ermöglicht Führung über konkrete, erlebbare Inhalte und so kann jeder Mitarbeiter täglich zur Markenbildung beitragen – ganz ohne zusätzliche Kosten, dafür mit mehr Zufriedenheit, Klarheit und Sicherheit.