

# Führungskräfte als Vorbilder

Wer seine Mitarbeiter gezielt als Wertschöpfer für den Markt- und Markenerfolg nutzen möchte, muss zunächst bei den Führungskräften ansetzen. Als Vorbilder prägen sie maßgeblich die Wahrnehmung im Unternehmen und leiten die Mitarbeiter im Sinne der Marke an.

Text \_ Christina Grubendorfer und Karsten Kilian

Führungskräfte müssen heute eine markenkonforme Vorbildrolle übernehmen. Wie das erreicht werden kann, ist jedoch häufig noch unklar. Oftmals wird gefordert, dass die Mitarbeiter als Markenbotschafter auftreten. Innovative Produkte oder Dienstleistungen allein reichen nicht mehr aus, um im globalen Wettbewerb die Gunst der Konsumenten zu erobern – und zu bewahren. Eine Marke verankert sich in den Köpfen der Kunden heute vor allem durch eigene Erfahrungen im direkten Kundenkontakt sowie, über Beratung und Serviceleistungen.

## Einheitliches Markenverständnis

Das Wissen, Verständnis und die emotionale Verbundenheit zur Unternehmensmarke ist jedoch von Abteilung zu Abteilung, über verschiedene Hierarchiestufen hinweg und letztendlich von Mitarbeiter zu Mitarbeiter unterschiedlich stark ausgeprägt. Solange sich Mitarbeiter nur als »Zuschauer«

empfinden oder teilnahmslos agieren, sind überzeugte Markenbotschafter reine Utopie. Eine gelebte Marke ist jedoch mittlerweile ein unerlässlicher Wertschöpfungsfaktor, ermöglicht sie doch, alle Stakeholder an das Unternehmen zu binden und das Management dabei zu unterstützen, die Unternehmensziele zu erreichen.

Damit alle Mitarbeiter über die Marke geführt werden können, sind ein einheitliches Markenverständnis und eine unternehmensweit abgestimmte Führungshaltung erforderlich. Sie erst lassen Führungskräfte zu Vorbildern für die Mitarbeiter werden. Ein Markenversprechen nach außen impliziert auch ein Führungsverprechen nach innen. Streng genommen müssen alle Entscheidungsprozesse im Unternehmen so ausfallen, dass das gewünschte Markenbild dadurch erlebbar wird – in den meisten Fällen noch Zukunftsmusik.

So existiert in vielen Unternehmen weder ein einheitliches Markenverständnis, noch ist den Führungskräften bereichsübergreifend klar, wie markenadäquat geführt werden sollte. Und das, obwohl Manager als Vorbilder heute eine zentrale Rolle bei der Förderung markenkonformen Verhaltens spielen. Der CEO als höchster Repräsentant des Unternehmens muss sich selbst als erster Markenbotschafter verstehen. Neben seiner Vorbildfunktion erfüllt der CEO auch eine strukturelle Funktion, indem er Ressourcen zum Aufbau und zur Pflege der Marke bereitstellt und die inhaltliche und organisatorische Verantwortung dafür trägt, dass Führungskräfte zu markenkonformen Vorbildern und Mitarbeiter zu Markenbot-



## MARKENKONFERENZ B2B

### »B2B-MARKEN LIVE ERLEBEN«

Am 30. November 2010 findet zum fünften Mal die von Vogel Business Media initiierte Markenkonzferenz B2B statt. Themenschwerpunkt: »B2B-Marken live erleben – Mitarbeiter und Messen als Erfolgsgaranten.«

**Termin:** 30. November 2010

**Ort:** Würzburg

**Veranstalter:** Vogel Business Media

[www.markenkonferenz.de](http://www.markenkonferenz.de)

schaftern werden. Dabei gilt es zu beachten, dass Mitarbeiter das Verhalten des CEO und ihres Vorgesetzten genau beobachten. Sie ziehen daraus Rückschlüsse für ihr eigenes Verhalten.

Eine Möglichkeit, um sowohl beim Topmanagement als auch bei allen Mitarbeitern ein zur Marke passendes Verhalten zu etablieren, bietet das von der Leadership Equity Association (LEA) entwickelte Konzept »Leadership Branding«. Mit ihm lässt sich ein markenkonformes Führungsverständnis erarbeiten, das die kulturelle Passung zwischen Marke und Führung mit einbezieht.

## Leadership Branding

Ausgangspunkt des »Leadership Branding« bildet ein markenstrategisch fundierter Organisationsentwicklungsprozess. Zunächst gilt es, das Markenversprechen und die Positionierung des Unternehmens klar und verständlich zu formulieren und unternehmensweit abzustimmen. Das gemeinsame Markenverständnis wird anschließend in eine Führungshaltung übersetzt. Auf diese Weise

## AUTORIN

Christina Grubendorfer

ist Geschäftsführerin der LEA Leadership Equity Association

GmbH. Zusammen mit dem Top-Management macht LEA Führungskräfte zu echten Markenrepräsentanten und Mitarbeiter zu glaubwürdigen Markenbotschaftern.

→ [www.leadership-branding.de](http://www.leadership-branding.de)



findet die Marke Eingang in die interne Kommunikation, die Arbeitsweltgestaltung und in die Personalauswahl und -entwicklung. Da sich Führungskräfte bereichsübergreifend auf ein gemeinsames Verständnis berufen, sorgen sie für Glaubwürdigkeit des Markenversprechens und geben Mitarbeitern Orientierung. Im Ergebnis strahlt die Marke über die Mitarbeiter nach außen. Bei konsequentem »Leadership Branding« leisten Topmanagement, Führungskräfte und Mitarbeiter ihren Dienst an der Marke und entwickeln sie zugleich mit.

Die Unternehmensführung des Software-Unternehmens Datev beispielsweise arbeitet seit 2009 gemeinsam mit LEA daran, die Führungskräfte zu markenorientierten Wertschöpfern zu qualifizieren. Datev agiert in einem dynamischen Marktumfeld.

SoftwareProdukte und Rechenzentrumsdienstleistungen für Steuerberater, Rechtsanwälte und Unternehmen erfordern ständige Anpassungen und Änderungen. Gleichzeitig sieht sich das Unternehmen als zuverlässiger Partner für Sicherheit und Fehlerfreiheit. Im Claim »Zukunft gestalten. Gemeinsam« findet dieser Anspruch seinen Ausdruck. Die Brücke von diesem Markenversprechen zur Führungshaltung bildet seit Kurzem eine kompakte Faustformel, die den Geist der Marke für ihr Wirkungsfeld zuspitzt: »Souverän gestalten, gestalten lassen und Gestaltung einfordern.« Dieses markenorientierte Führungsverständnis wurde in einem mehrmonatigen Prozess entwickelt, der mit der Beschreibung des Status Quo und einer gemeinsamen Perspektive auf das Soll-Führungsver-

## AUTOR

Karsten Kilian

hat mit Markenlexikon.com das größte Markenportal im deutschsprachigen

Raum aufgebaut. Er forscht an der Universität St. Gallen und berät mittelständische Unternehmen in Markenfragen.

→ [www.markenlexikon.com](http://www.markenlexikon.com)



halten begann. Hat ein Unternehmen klar formuliert, welche Kompetenzen notwendig sind, um das Führungsverständnis zum Leben zu erwecken, kann dies konsequent in die Führungskräfteentwicklung mit einbezogen und im Trainings- oder Schulungshandbuch verankert werden.

[redaktion@acquisa.de](mailto:redaktion@acquisa.de)

• ]

# Tagungshotels haben viele Gesichter!



SCHNELL

GRATIS

ZUVERLÄSSIG

## Wir finden das Richtige für Sie!

**TOP**  
TAGUNGSHOTELS

DIE BESTEN  
TAGUNGSHOTELS  
IN  
DEUTSCHLAND  
[www.toptagungshotels.de](http://www.toptagungshotels.de)

BESONDERE  
TAGUNGS  
& EVENT  
LOCATIONS  
[www.toptagungslocations.de](http://www.toptagungslocations.de)

Testen Sie unseren Service!  
E-Mail: [info@toptagungshotels.de](mailto:info@toptagungshotels.de)  
Tel.: 00 49 / 9 31 / 4 60 78 60  
Internet: [www.toptagungshotels.de](http://www.toptagungshotels.de)