

VOM MITARBEITER ZUM MARKENBOTSCHAFTER

Noch ist es nicht lange her, da waren Mitarbeiter das fünfte Rad in der Markenführung. Es wurde primär in die Kommunikation nach aussen investiert. Für externe Markenbotschafter standen grosse Budgets zur Verfügung, bei den eigenen Mitarbeitenden wurde aber hingegen fleissig gespart. Dies ist nun im Wandel begriffen, immer mehr wird der Wert der Mitarbeiter für die Marke erkannt.

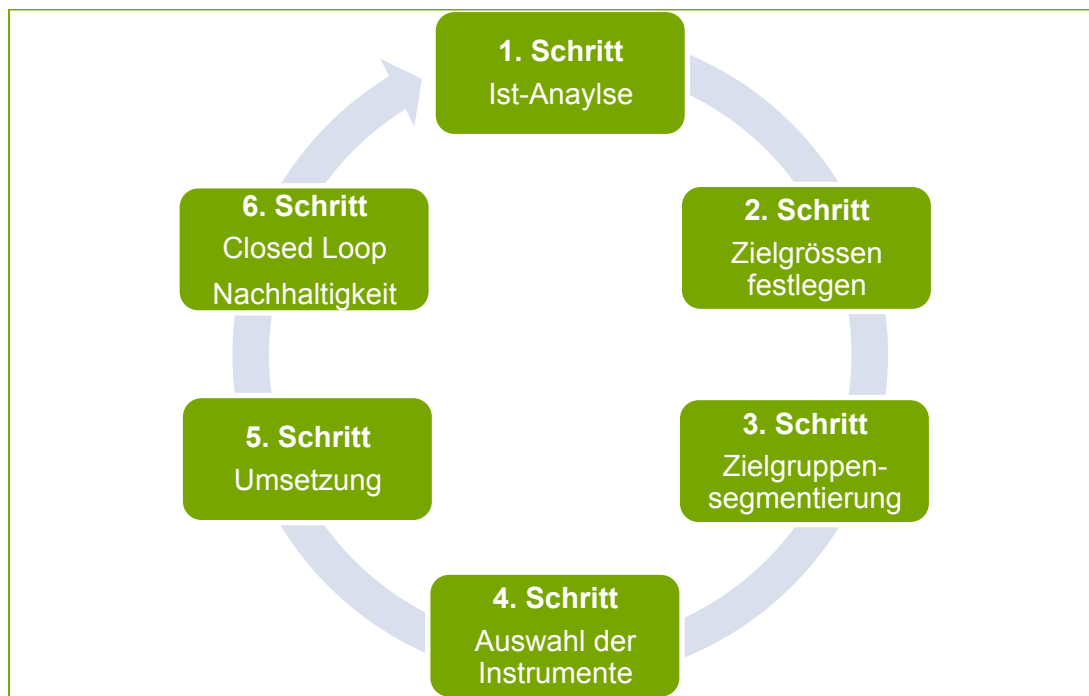
Starke Marken entstehen nicht allein durch Werbung. Für Kunden gibt es unterschiedliche Kontaktpunkte zur Marke und oft sind die Mitarbeiter das entscheidende Element. Das gilt für Konsum- und Industriegüter ebenso wie für Dienstleistungen. Mitarbeitende sind aber mehr als die Schnittstelle zur Marke. Im Idealfall verkörpert der Mitarbeiter aus Sicht des Kunden die Marke – und aus seiner eigenen.

Fakt ist, dass die Mitarbeiter in immer mehr Branchen die einzige Möglichkeit sind, einen Differenzierungsvorteil zu erreichen. Sie sind also die wichtigsten Botschafter einer Marke überhaupt, machen den Unterschied und sind das Gesicht. Engagierte und begeisterte Mitarbeitende schaffen starke Markenerlebnisse. So können Unternehmen nachweislich bessere finanzielle Ergebnisse erzielen. Tatsache ist aber auch, dass 85 Prozent aller Mitarbeiter kein Commitment zu ihrem Unternehmen haben. 75 Prozent der europäischen Arbeitnehmer schämen sich sogar für ihren Arbeitgeber. Doch es gibt auch die positiven Beispiele, wo Teams für ihre Marke durchs Feuer gehen.

Auf der Basis einer markenorientierten Unternehmenskultur können sich Mitarbeitende zu Markenbotschaftern entwickeln. Markenkonformes Verhalten ist jedoch erst dann möglich, wenn genügend Wissen, Commitment und Fähigkeiten vorhanden sind. Das Markenwissen setzt sich zusammen aus Markenbekanntheit und -image sowie auf die Umsetzung der markenkonformen Verhaltensweisen. Ein starkes Commitment ist mit einer hohen emotionalen Verbundenheit sowie einer starken Identifikation mit den Markenwerten im Einklang mit dem Unternehmen und sich selbst verbunden. Erfolgreiche

Unternehmen setzen auf dynamische, selbststeuernde Fähigkeiten, da sich die komplexen Systeme kaum durch standardisierte Raster bewältigen lassen. Die Wirkung aus Wissen, Commitment und Fähigkeit zeigt sich im markenorientierten Verhalten.

Für die Vorgehensweise, um Mitarbeiter zu Markenbotschaftern zu entwickeln, empfehlen sich sechs Schritte.



Vorgehensweise in der Umsetzung

1. Schritt: Ist-Analyse

Im ersten Schritt werden über sämtliche Unternehmensbereiche hinweg alle bereits eingesetzten Instrumente gesammelt, zusammengeführt und auf ihre Wirksamkeit analysiert.

2. Schritt: Zielgrößen festlegen

Die vier grundlegenden Zielsetzungen sind:

- Markenwissen stärken
- Commitment zur Marke stärken
- Fähigkeit, die Markenpositionierung umzusetzen, zu unterstützen und zu steigern
- Verhalten im Sinne der Marke fördern

3. Schritt: Zielgruppensegmentierung

Für die Zielgruppensegmentierung kann eine Vielzahl von Kriterien herangezogen werden. Grundsätzlich gilt es zwischen drei Zielgruppen zu unterscheiden: 1. Management & Führung, 2. Mitarbeitende im direkten Kundenkontakt und 3. Mitarbeitende ohne Kundenkontakt.

4. Schritt: Auswahl der Instrumente

Die Instrumente, welche ein markengerechtes Verhalten der Mitarbeitenden fördern, sind mannigfaltig. Ein massvoller, gut strukturierter Instrumenten-Mix ist eine wirkungsvolle Basis. Sie sollte jedoch immer an Ziele gebunden sein, da diese die Orientierung für die Massnahmenplanung darstellen, die Ressourcen lenken und die Grundlage für spätere Erfolgskontrollen sind.

Instrumente		Wirkung				Methode
		W	C	F	V	
1	CEO					Assoziationsketten
2	Storytelling					Befragung von Experten
3	Lunch-Learning					Brainstorming
4	Probezeitgespräch					Brainwriting
5	Coaching-Session					Collagen
6	Schulung & Workshop					Einstieg mit Symbolen
7	Dialogbilder					Entscheidungstorte
8	Markenwelten					Fallbeispiele
9	Markenspiel					Fotosprache
10	Markenquiz					Fragerunde
11	Markenwettbewerb					Gruppenarbeiten
12	Corporate Architecture					Ideen-Karussell
13	On-Boarding Tag					Impulsreferat
14	On-Boarding Programm					Kartenabfrage
15	Eintrittsgespräche					Mind-Mapping
16	Marken-Award					Open Space
17	Markenbotschafter-Status					Reizwortassoziationen
18	Rollenwechsel					Rollenspiel
19	Ask the Customer					Satzanfänge
20	Marken-Götti					Stolpersteine

Instrumente-/ Methodentoolbox

5. Schritt: Umsetzung

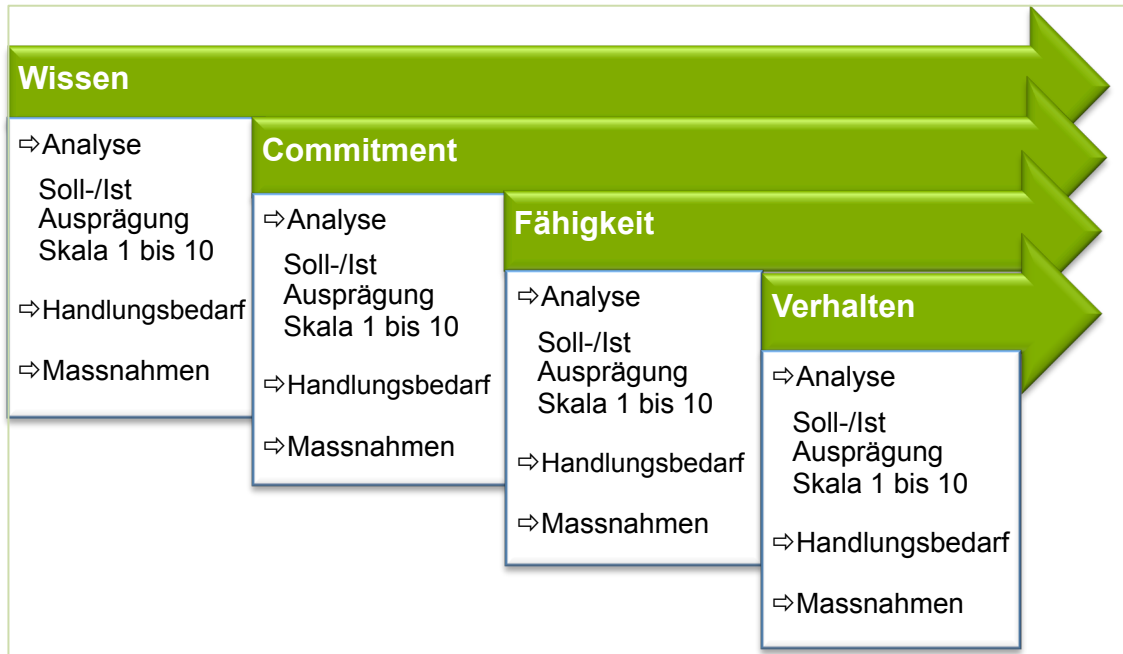
Vor der Umsetzung gilt es den Prozess gut zu strukturieren und zu planen. Die individuelle Ausgestaltung erfordert eine übergeordnete Vorgehensweise, beispielsweise mit einem hierarchie- und abteilungsübergreifenden Markenteam. Ein paar Punkte sollten dabei beachtet werden:

- Weniger ist mehr. Es empfiehlt sich grundsätzlich weniger Massnahmen zu planen, diese dafür aber konsequent umzusetzen.
- Die Massnahmen müssen in ihrer Kombination mit den gewählten Instrumenten und Methoden stringent sein.
- Wirkung: Zum Schluss des Programmablaufs sollte die Ausgewogenheit der Massnahmen geprüft und gegebenenfalls optimiert werden.

Vor einem flächendeckenden Roll-out empfiehlt sich pro Zielgruppe ein Pilotdurchlauf. Anschliessend sollten die eingesetzten Instrumente und Methoden kritisch hinterfragt und verbessert werden.

6. Schritt: Closed Loop / Nachhaltigkeit

Nach der Durchführung muss geprüft werden, ob das Verhalten dem Soll-Zustand entspricht. Mit einer möglichst objektiven Messung wird der Ist-Zustand des markenkonformen Verhaltens erhoben, um diesem mit den Soll-Ansprüchen zu vergleichen und Abweichungen zu erkennen. Nach der Messung folgt die Ursachenanalyse. Das (Fehl-)Verhalten wird auf die Komponenten Wissen, Commitment und Fähigkeit aufgeschlüsselt. So können die Ursachen deutlich besser identifiziert und mit Massnahmen optimiert werden.



Messung und Analyse

Im Alltag sind es oft kleine Details, die Markenbotschafter ausmachen. So geht beispielsweise eine Führungskraft der SBB als Vorbild voran und räumt beim Warten auf den Zug herumliegende Gratiszeitungen weg. Ein Mitarbeiter einer grossen Versicherung der viel im Zug reist, hat freiwillig einen Sticker mit dem Logo der Firma auf seinem Laptop und wird deshalb oft von anderen Fahrgästen angesprochen. Bedenkt man, dass allein in den beiden Unternehmen zehntausende Mitarbeiter beschäftigt sind, ist das Potenzial enorm.

2014 – Copying is right – dieser Artikel darf mit Quellenangabe frei benutzt werden.

Inspiriert durch:

Kunden

Praxisfälle

Eigene Masterthesis

Baumgarth, Knörle, Strödter, Esch, Gaiser, Linxweiler, Brucker, Hofbauer, Schmidt, Meffert, Burmann, Koers, Nagel, Mattenklott, Scheuss, Tomczak, Kernstock, Herrmann, Werth, Gallup