

Be a leader.
Not a boss.



Erwartungskonform überraschen

In einer Welt disruptiver, digitaler Transformationen ändern sich die Spielregeln, wie Marken Vertrauen aufbauen, reproduzieren und kapitalisieren können. Es kommt darauf an, im Rahmen der aufgebauten Kundenerwartungen positiv zu überraschen.

Vertrauen ist die Essenz jeder Beziehung. Wesentlicher Schmierstoff im Getriebe eines auf Dauer angelegten Wertschöpfungssystems. Vertrauen entsteht nicht über Nacht. Jeder Unternehmer, jedes Unternehmen muss es sich hart verdienen, über viele Jahre hinweg. Ist es einmal vorhanden, bildet es die Basis dafür, dass sich ein Geschäft einschwingen und aus sich selbst heraus dynamisch wachsen kann – in Umsatz und in Marge. Als Grundprämisse, als internes Vertrauen des Managements in das Vertrauen der Kundschaft, liegt es zum Beispiel auch vielen Jahresbudgets zugrunde.

Der Aufbau von Vertrauen sollte deshalb auch der zentrale Gegenstand des unternehmerischen Denkens und Handelns sein. Als höchstes Gut des Unternehmens sollten der Schutz, die Pflege und der Ausbau von Vertrauen oberste Priorität genießen.

Alles, was nicht direkt oder indirekt auf den Aufbau von Vertrauen einzahlt, ist kritisch zu sehen – etwa kurzfristiges Denken, opportunistisches Handeln oder isoliertes Verfolgen von Partikularinteressen sowie Kompromisse in Qualität und Güte. Schon viele, einst starke Unternehmen haben sich von innen heraus zerstört, weil sie die Bedeutung von Vertrauen für ihr Geschäft nicht hoch genug eingeschätzt haben.

Eine Marke ist über die Jahre hinweg akkumuliertes Vertrauen in die Leistungen und in die Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens – von Seiten der Kunden, der Mitarbeitenden wie auch der Geschäftspartner. Sie ist damit der bestmögliche Ausgangspunkt, von dem aus ein Unternehmer auf seine geschäftlichen Zusammenhänge schauen und die Weiterentwicklung seines Geschäfts einleiten sollte.



Es gilt, das Potenzial in neuen technologischen Möglichkeiten schneller als der Wettbewerb zu erkennen und in neuartigen Kundennutzen umzuwandeln.

Bastian Schneider, Brand Leadership Circle

Kundennutzen permanent neu erfinden

In einer Welt disruptiver, digitaler Transformationen ändern sich jetzt allerdings die Spielregeln, wie Unternehmen Vertrauen aufbauen, reproduzieren und kapitalisieren können. Mehr und mehr kommt es darauf an, im Rahmen der aufgebauten Kundenerwartungen positiv zu überraschen. Vor allem, indem man das Potenzial in neuen technologischen Möglichkeiten schneller als der Wettbewerb erkennt und in neuartigen Kundennutzen umwandelt.

Es gilt, Kundennutzen marktnah immer wieder neu zu erfinden und mit eindrucklichen Leistungen unter Beweis zu stellen. Auf einzigartige Art und Weise. Tatkräftig gelebte Customer Centricity – aber selbstbestimmt. Das geht nicht, wenn man seinen Wettbewerbern hinterherläuft oder Erfolgsrezepte anderer kopiert. Es geht auch nicht, wenn man zu lange an veralteten Glaubenssätzen festhält. Das Erfolgsgeheimnis liegt im Management des Spannungsfelds zwischen effizienter Reproduktion und mutiger Neuerfindung von Besonderheiten mit relevantem Kundennutzen, im tatsächlichen Gehalt der Leistungen und in der Art und Weise, wie man über das

spricht, was man macht. Kein Unternehmen kommt darum herum, hier immer wieder neue Antworten zu finden. Aus sich selbst heraus. Auf Basis der eigenen Marken-DNA und mit dem unbeirrbaren Willen, anders zu sein als die anderen.

Führung nach dem Ursache-Wirkungsprinzip

Was sind die Werttreiber des Geschäfts, die als Ursachen hinter Kundennutzen und Vertrauen stehen? Welchen konkreten Beitrag leisten die vielen Aktivitäten, Prozesse oder Strukturen für die Wertschöpfung beim Kunden? Auf welche wird es morgen ankommen, wenn sich Kundenbedürfnisse verändern? Wie schafft man es, dass sich alles gegenseitig verstärkt und auf einen Punkt – die Marke – einzahlt? Nur wer die Zusammenhänge zwischen seinem Geschäftserfolg beim Kunden und den vielen Aktivitäten seines Unternehmens im Detail durchschaut, kann sein Wertschöpfungssystem zielführend managen und sein Geschäftsmodell effektiv weiterentwickeln.

Bewusstsein über die Zusammenhänge im eigenen Markensystem schaffen die Voraussetzung, um auch bei komplexen Veränderungen die Orientierung behalten. Und auch dafür, um die eigenen Leistungen an der richtigen Stelle mit der notwendigen Schnelligkeit im Sinne der eigenen Unternehmensspezifik auf neue Kundenbedürfnisse, neue Spielregeln und neue Technologien anpassen zu können. Unternehmerischer Erfolg kann durch diszipliniertes, selbstbewusstes und normatives Management aktiv beeinflusst werden. Markenbewusstsein schärft den Blick, um im Einzelfall immer wieder zwischen stärkt Vertrauen und zerstört Vertrauen unterscheiden und besser entscheiden zu können.

Kollektive Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit

Die Zeiten von abstrakten Strategiepräsentationen sind vorbei. Ebenso wie trockene Handlungsanweisungen von oben herab, die für viele Mitarbeiter auch beim dritten Nachdenken keinen Sinn ergeben. Führung geht heute anders. Interne Kommunikation

Interne Kommunikation und Zusammenarbeit sollte auf Augenhöhe stattfinden



Fünf Grundüberzeugungen markenorientierter Unternehmensführung:

1. Vertrauen ist und bleibt das höchste Gut eines Unternehmens. Marke ist akkumuliertes Vertrauen.
2. Einzigartiger Kundennutzen muss permanent neu erfunden und agil gestaltet werden.
3. Unternehmen werden aus der Marke heraus nach dem Ursache-Wirkungsprinzip geführt.
4. Organisationen brauchen heute kollektive Entscheidungs- und Handlungsfähigkeit.
5. Die Werbung muss ihre Vermittlungsleistung effizient und effektiv abliefern.

und Zusammenarbeit geht heute anders. Gemeinsam. Auf Augenhöhe. Ohne Egos. Ohne Silos.

Es gilt, überragenden, neuen Kundennutzen zu realisieren – und das schneller und besser als die Wettbewerber. Um das zu bewältigen, müssen Organisationen heute die Art und Weise ihrer internen Organisations- und Kollaborationsformen weiterentwickeln. In Richtung intelligentes Kollektiv, agil entscheidungs- und handlungsfähig. Weniger wie eine zwar imposante aber starre Immobilie mit vielen Etagen, vielen Zimmern und vielen (geschlossenen) Türen. Notwendig ist viel mehr ein offenes, pulsierendes Netzwerk, in dem Mitarbeitende – über alle Hierarchieebenen hinweg – die Orientierung, den Freiraum und die Befähigung erhalten, um im Sinne des Unternehmens handeln zu können.

Hierzu bedarf es in vielen Fällen eines Kulturwandels auf Führungs- und auf Mitarbeiterebene. Der Daseinszweck (Purpose) eines Unternehmens, als Sinnstifter für alles Denken und Tun, rückt dabei ins Zentrum der Mitarbeiterführung.

Werbung muss Vermittlungsleistung abliefern

Unternehmen investieren heute immer mehr in den Aufbau von Besonderheiten und Innovationen. All dies ist am Ende jedoch ohne Bedeutung, wenn es nicht gelingt, den daraus für den Kunden resultierenden Wert auch zu vermitteln. Es gilt, ihn so erlebbar zu machen, dass er vom Publikum als individuell relevant eingestuft und erinnert wird. Kaum ein Unternehmen kann sich heute noch den Kraftverlust leisten, der entsteht, wenn die eigene Vermittlungsleistung nicht auf Augenhöhe mit der eigenen Wertschöpfungsleistung ist.

Im Ringen um die Aufmerksamkeit der Menschen geht es dabei nicht darum, das immer weiter anschwellende Getöse mit weiteren generischen Botschaften mit immer mehr Budget und Lautstärke zu übertönen. Für effiziente und effektive Kommunikation ist zum einen kommunikative Präzision gefragt. Indem man zum einen konsequent auf einer spezifischen Markenfrequenz sendet und eine exklusive Beziehungsebene

aufbaut, die man sich nicht mit anderen teilen muss. Positionierung, Storytelling, Kommunikationsmuster und Gestaltung haben hierauf großen Einfluss.

Zum anderen gilt es, auch die neuen digitalen Möglichkeiten im Marketing zu nutzen und datengetrieben, systemgestützt und immer automatisierter zu arbeiten. Präzises, individualisiertes, kanalübergreifend abgestimmtes Steuern von für den Empfänger relevanten, aber markenspezifischen Botschaften und Erlebnisketten ist gefragt, genauso wie schnelles Messen und Lernen in Echtzeit. Dynamisches Anpassen und Weiterentwickeln des Contents sind wichtig, sodass in Summe eine Customer Journey erfahrbar wird, die ihren Namen verdient. All dies wird den Kommunikationserfolg in Zukunft immer stärker prägen.

Selbstbestimmtes Zukunftsbild beflügelt

Markenorientierte Unternehmensführung bedeutet heute, dass ein selbstbestimmtes Zukunftsbild die Gegenwart auf positive Art und Weise spürbar beflügelt, sodass ein Unternehmen immer wieder neues Vertrauen stiften und seine Kundenbeziehungen erfolgreich weiterentwickeln kann. Mit Freude am Gestalten und im Idealfall aus einer Position der Stärke heraus. Wenn das Geschäft gut läuft und nicht erst dann, wenn man wirtschaftlich mit dem Rücken zur Wand steht, Zeit und Ressourcen knapp werden und man sich keine Fehler mehr erlauben kann. ■

Bastian Schneider



■ Bastian Schneider ist als Chief Strategy & Business Development Officer beim Brand Leadership Circle in Zug/Schweiz tätig. Er berät Management-Teams im Bereich der strategischen und operativen Markenführung in Deutschland, Österreich und der Schweiz. Zuvor war er Strategy Director bei Hotz Brand Consultants, Berater am Institut für Markentechnik Genf sowie Mitgründer und Partner der Noheto! Unternehmens- und Managementberatung.