

Studie Leadership Branding 2009: Führung schafft Mehrwert. Wenn sie zur Marke passt ...

Einer markenkonformen Unternehmens- und Mitarbeiterführung werden starke positive Effekte in allen erfolgsrelevanten Märkten bescheinigt.

Eine von der LEA Leadership Equity Association durchgeführte Studie zeigt deutlich die hohe Relevanz einer zur Marke passenden Führungspositionierung für den Unternehmenserfolg. Lenker und Entscheider finden die Förderung einer markenauthentischen und glaubwürdigen Führungshaltung gleichzeitig deutlich ausbaufähig.

Unternehmen haben eine klare Markenstrategie für ihre Produkte und Leistungen. Unternehmen gestalten ihren Außenauftritt nach allen Regeln der werblichen Kunst. Unternehmen positionieren sich als Arbeitgeber. Der Anspruch und Wunsch nach einer eigenen Markenidentität, einer starken und unverwechselbaren Marke, ist

überall spürbar. Ganze Beratungsbranchen haben sich dem richtigen Markenauf-

kräften zu Unternehmens- und Produktmarken? Was wird von den Führungsspitzen als Beitrag geleistet, um die Marke und die damit verbundenen Werte und Erwartungen zu erfüllen? Wird das Thema Führung als Wertschöpfungsfaktor oder als erlebbarer Wert verstanden und nach außen kommuniziert? Und wenn ja: Unterstützt die Führung dann auch tatsächlich genau das, wofür das Unternehmen steht und stehen will?

Führung als Teil der Wertschöpfungskette?

Nach einer Umfrage der LEA Leadership Equity Association, an der Anfang dieses Jahres 162 Entscheider aus den Bereichen Geschäftsleitung, Personal, Marketing und Kommunikation teilgenommen haben, lautet die Antwort auf die letzten beiden Fragen in den meisten Fällen nein. Für ihr eigenes Unternehmen postulieren über 50 Prozent der Befragten, dass die Führungsanforderungen noch nicht mit der Marken- und Unternehmenspositionierung synchronisiert sind. Diese deutlichen Ergebnisse entsprechen den Analysen der LEA, dass die Chancen einer Synchronisation der Führungspositionierung mit der Unternehmensstrategie und den Unternehmenswerten nicht systematisch ge-

nutzt und bisher häufig nicht als Teil der Wertschöpfungskette im Unternehmen verstanden und berücksichtigt werden. Diese Erkenntnisse werden auch von den Befragten gestützt. Über die Hälfte der befragten Entscheider sind davon überzeugt, dass mehr als 70 Prozent der 5000 in Deutschland ansässigen großen Unternehmen (mit mehr als 500 Mitarbeitern) *keine* zur Unternehmenspositionierung passende Führung umsetzen und ihren Managern *keine* klare Orientierung geben, wofür sie stehen.

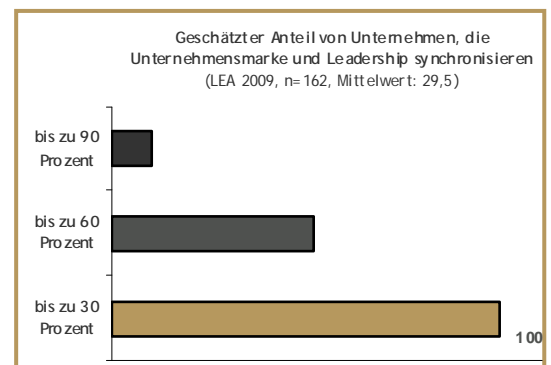
Erhebung:
Januar bis März 2009

Teilnehmer: 162 Entscheider
Branchenquerschnitt -
Geschäftsleitung, Kommunikation,
Marketing, Personal

Zufallsstichprobe: N = 400
Rücklauf: 41 %

Methode:
Standardisierter Fragebogen,
vertiefende Interviews

tritt für Unternehmen verschrieben. Es werden Marktstudien betrieben, Leistungen und Produkte mit Benchmarks verglichen, Public Relations- und Corporate Social Responsibility (CSR) Strategien entwickelt. Einzig um einen Bereich bleibt es eigenartig ruhig: Wie verhält sich eigentlich das Management zu all dem? In welchem Verhältnis stehen leitende Führungs-



Leadership ist kein Schönwetterthema

Mehr als Dreiviertel der Befragten äußerten, dass das Thema Leadership Branding sie neugierig macht, denn erfolgreiches Leadership erzeugt Stabilität, gibt Orientierung, stiftet Sinn und stellt Bindung her. Einzig

mangelt es in den Unternehmen bisher an Konzepten, wie ein marken-

Leadership Branding

trägt dazu bei, dass Führung und Marke zusammen passen. Dass Managerverhalten und Markenpositionierung synchron sind. Leadership Branding ist die Entwicklung einer markenkonformen Unternehmens- und Mitarbeiterführung. Leadership Branding orientiert Manager über die Marke, damit sie ihrerseits Orientierung über die Marke geben können.

authentisches Führungsverhalten erreicht und umgesetzt werden kann.

Der Einsatz der gängigen Management-Instrumente wird dem Thema kaum gerecht. Ein zum Unternehmen passendes Führungsverhalten ist in deutschen Unternehmen daher momentan eher ein Zufallsprodukt. Manchmal passen die Charakterköpfe in den Spitzen genau zur Unternehmensmarke. Das ist dann ein Glücksfall. Aber was, wenn dem nicht so ist? Und was passiert, wenn der charismatische Manager das Unternehmen verlässt und damit ein Vakuum zurücklässt?

Vorteile des Leadership Branding

Die Vorteile einer Passung von Führungsverhalten und Unternehmensmarke liegen dabei für die Befragten klar auf der Hand. Für alle Absatzmärkte nehmen die Teilnehmer der Studie entscheidende Vorteile durch ein abgestimmtes Vorgehen wahr und bescheinigen dem zur Unternehmenspositionierung passenden Führungsverhalten hohen Einfluss. So schätzen über 50 Prozent der Befragten, dass Leadership Branding sehr hohen Einfluss auf die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber hat. Das kann Leadership Branding nach den Erfahrungen der LEA auch tatsächlich schaffen: Durch ein unternehmens- und markensynchrones

Führungsverhalten wird die Attraktivität des Arbeitgebers gestärkt und für die Bewerber wird transparent, ob die eigene Mitarbeiterpersönlichkeit sich im Unternehmen wiederfindet und repräsentiert wird. Damit werden Irrtümer vermieden, z. B. dass Kandidaten im für sie falschen Unternehmen anheuern, weil sie mit der Führungskultur nicht harmonisieren.

Wenn schon beim Recruiting ein mit den Unternehmenswerten stimmig wahrgenommenes Führungsverhalten eine so entscheidende Rolle spielt, so ist klar, dass der Verbleib und auch die Leistungsfähigkeit von guten Mitarbeitern im Unternehmen erst recht von der Unternehmensführung beeinflusst ist. Das ist auch in Entscheidungskreisen Konsens: 75 Prozent der befragten Studienteilnehmer schätzen den Einfluss einer markenkonformen Unternehmensführung auf Bindung und Leistung der Mitarbeiter als sehr groß ein. Aber: die Realität sieht anders aus. Die LEA-Umfrage

zeigt, dass jeder zweite Entscheider der Ansicht ist, dass ein abgestimmtes Führungsverhalten, trotz des hohen Outputs für die Stellung auf dem Arbeitsmarkt, bisher von den Unternehmen kaum oder überhaupt nicht genutzt wird.

Markenkonformes Auftreten der Manager als Stellenschrauben für Reputation, Recruiting & Compliance

Leadership ist Brachland

Ähnlich sieht es in der Kommunikation mit Investoren aus. Auch hier: großes wahrgenommenes Potenzial für den Finanzmarkt, aber bisher nur eine geringe Nutzung und Ausschöpfung zugunsten eines positiven Ratings. Investoren haben einen geschärften Blick für Asynchronitäten und Profilneurosen, das damit verbundene Risiko ist hoch. Die Haltung der Geschäftsleitung muss zur Unternehmensstrategie und Unternehmensmarke passen und damit Transparenz schaffen. Das wissen auch die Teil-



nehmer der Umfrage. Dennoch glauben nur 5 Prozent an eine erfolgreiche Nutzung dieser Wertschöpfungspotenziale durch die Unternehmen.

Investitionen in Glaubwürdigkeit

Und auch für Kunden- und Meinungsmarkt ergibt sich ein identisches Bild. Fast zwei Drittel glauben, dass Leadership Branding bisher keine oder kaum eine Rolle bei der Unternehmenspositionierung im Absatzmarkt spielt. Und das, obwohl der Einfluss einer die Markenerlebnisse fördernden Führung auf die Kundenzufriedenheit von gut einem Viertel der Befragten als sehr stark bescheinigt wird. Dass Führungspersonen das wiedergeben, wofür ein Unternehmen steht, ist zentraler Bestandteil einer erfolgreichen Vermarktungsstrategie. So gelingt es, das Unternehmen und die Marke wiedererkennbar und von anderen unterscheidbar am Markt zu platzieren. Wenn das Management diese Unterscheidbarkeit auch durch das eigene Führungsverhalten unterstützt, wird auch die Unternehmensmarke noch schärfer wahrnehmbar. Für die Glaubwürdigkeit des Unternehmens hat das Verhalten der Führungsmannschaft daher entscheidende Bedeutung. Davon sind auch 68 Prozent der Befragten überzeugt.

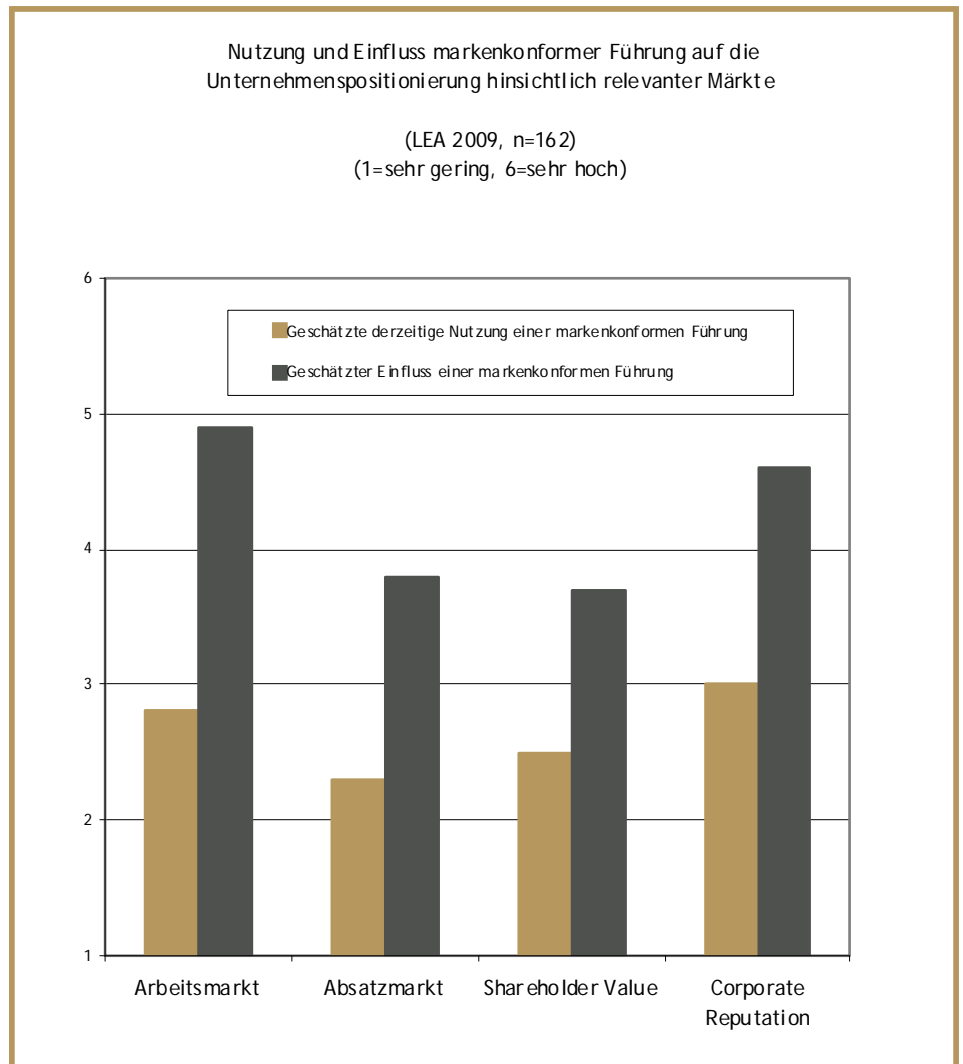
Aber auch hier: Die Nutzung dieser deutlichen Wettbewerbsvorteile auf dem Meinungsmarkt findet bis dato nicht statt. Lediglich 9 Prozent der Befragten glauben, dass das Thema Führungsverhalten für diese Zwecke auch nur annähernd ausgeschöpft wird.

Leadership als Stabilisator in Krisenzeiten

Gerade auch in wirtschaftlichen

Krisen und schwierigen Zeiten sind Manager gefragt, die wissen wofür sie

über die Marke, die das Management durch sein Verhalten geben kann und



stehen. Nach Ansicht eines Drittels der Befragten schaffen Manager, die für Orientierung sorgen, gerade auch in Krisenzeiten Stabilität und Vertrauen in das Unternehmen – was wiederum in solchen Zeiten auch von Investoren positiv registriert werden dürfte.

Viel Luft nach oben

Die Umfrageergebnisse zeigen, dass Führung noch kaum systematisch als Werttreiber genutzt wird. Der Einfluss auf die Schlüsselthemen des unternehmerischen Erfolgs und damit die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens wird als sehr groß eingeschätzt, die tatsächliche Orientierung

soll, findet aber bislang in deutschen Unternehmen nur selten statt. Damit ist noch viel Luft nach oben gegeben, wenn es darum geht, das Thema seinem Einfluss gemäß zu nutzen.

Unternehmen profitieren mehrfach und spürbar von markenorientierter Führung.

Daraus lassen sich Ansprüche für die zukünftige strategische Ausgestaltung des Themas ableiten:

- Leadership ist ein Werttreiber und kein Schönwetterthema
- Leadership ist das, was empfangen, verstanden und emotional



akzeptiert wird, und nicht, was gesagt und gedacht wird

- Leadership erzeugt Stabilität, gibt Orientierung, stiftet Sinn und stellt Bindung her
- Leadership ist ein Instrument der strategischen Unternehmensführung.

Leadership ist Chefsache

Um das Thema Leadership mit Leben zu füllen, braucht es mehr als das Aufschreiben und Ausrufen von Werten. Es braucht vielmehr eine Klärung innerhalb des Management-Teams, gefolgt durch das authentische Vorleben der Werte durch die Manager. Dafür muss zunächst einmal definiert sein, welche spezifischen Werte das sind, was sie bedeuten und wie diese Werte vorgelebt und umgesetzt werden sollen. Die Formulierung dieser Werte ist abhängig von der Markenpositionierung des Unternehmens. Bisher eher implizit vorhandene Werte werden beim Leadership Branding fokussiert und benannt. Damit kann dem Thema Führung ein differenziertes Profil gegeben werden, das sich an der Marke und den Unternehmenswerten ausrichtet.

Jedes Unternehmen hat die Möglichkeit, seine Marke durch eine klare Führungspositionierung zu schärfen und seine Manager im Interesse der Marke agieren zu lassen.

© LEA Leadership Equity Association GmbH

Abdruck und Zitat mit schriftlicher Genehmigung des Urhebers und Quellenangabe (Name & URL) gestattet. Belegexemplar erbeten.

Herzlichen Dank!

Die LEA Leadership Equity Association sagt allen 162 Teilnehmern und unterstützenden Unternehmen herzlichen Dank.

LEA plant weitere Erhebungen zu den Themen Leadership, Leadership Branding, Werte, Nachhaltigkeit und Glaubwürdigkeit im Management.

Wenn Sie an zukünftigen Befragungen teilnehmen möchten, freuen wir uns über Ihre Nachricht an welcme@leadership-branding.de.

Möchten Sie Ihre Unternehmens- und Mitarbeiterführung markenkonform gestalten und Ihre Leadership stärken? Gerne begleiten wir Sie dabei. Individuelle und wirkungsvolle Beratungsangebote sind unsere Leidenschaft.

Sie sind herzlich willkommen.

LEA Leadership Equity Association ist ein Verbund von professionellen Beratern und anerkannten Experten, die sich zur Aufgabe gemacht haben, den Wert von Führung in Unternehmen zu steigern. LEA etabliert ein neues und markenorientiertes Verständnis von Leadership und bringt Managerverhalten und Unternehmenspositionierung in Einklang.

LEA Leadership Equity Association GmbH

Kurfürstendamm 190-192
10707 Berlin

www.leadership-branding.de

Christina Grubendorfer
Geschäftsführung

grubendorfer@leadership-branding.de

Fon +49.0.30.700 159 630
Fax +49.0.30.700 159 510