



Thema „Transformation by Brand“ halten. Im medianet-Gespräch berichtet sie, wie Marken für Beständigkeit in Zeiten der Transformation und Verunsicherung sorgen können und was markenzentrierte Unternehmensführung leisten kann.

medianet: *Frau Hanusch-Linser, worin sehen Sie den Auftrag einer Marke?*

Kristin Hanusch-Linser: Ihre Aufgabe ist die Transferleistung zwischen Produkt und Markt.

Unternehmen sind Organisationen und somit sinnorientierte soziale Systeme, die ihre Entwicklung und Zusammenhalt über Kommunikation regeln.

Genau an dieser Schnittstelle hat die Marke ihren Auftritt: Sie vermittelt zwischen außen und innen, moderiert Markt, Organisation und ihre Mitarbeiter.

medianet: *Was kann man tun, damit die Marke die Transformation beschleunigt oder umgekehrt die Veränderung die Marke auch positiv stärkt?*

Hanusch-Linser: Dass wir in volatilen Zeiten – umgeben von Unsicherheiten – leben, ist ja mittlerweile spürbar für alle. Gerade jetzt gibt die Marke Halt und Orientierung im Ozean des Unbekannten, der Vielfalt, der Beschleunigung.

Eine lebendige, gesunde Marke *entschleunigt*. Sie ist verdichteter Ausdruck des ‚Wir‘-Gefühls und erklärt das ‚Warum‘, sie beruhigt, gibt Orientierung und reduziert die wahrgenommene Komplexität.

medianet: *Ein interessanter Punkt: Die meisten Unternehmen wollen ja beschleunigen. Warum ist dann das Entschleunigen wichtig?*

Hanusch-Linser: Beschleunigen können Unternehmen nur aus der eigenen Stabilität heraus, es braucht ein festes Fundament. In einem instabilen Fahrwasser

”

Der CEO ist immer oberster Markenverantwortlicher, der ‚Chief-Storyteller‘; er ist Teil des Narrativs, welches das Zukunftsbild erzählt, an dem sich das Unternehmen ausrichtet.

Kristin Hanusch-Linser

“

zu navigieren, ist eine schwierige Aufgabe.

Menschen brauchen Sicherheit und Bindung, um zu funktionieren und nicht ‚Daueralarmismus‘ im ewigen Ausnahmezustand. Eine Orientierung gebende und beruhigende Marke unterstützt daher eine gesunde Transformationskultur, welche die Menschen mitnimmt.

Sie gibt Halt und Sicherheit – vorausgesetzt, sie wird richtig eingesetzt. Auf ihre optische Designfunktion reduziert, wird sie ihre Deutungshoheit allerdings nicht ausschöpfen können.

medianet: *Der Sinn und die Werte eines Unternehmens gewinnen in der Diskussion an Bedeutung. Ist die Marke Sinngeber in der Transformation?*

Hanusch-Linser: Ja, sie wirkt sinnstiftend. Wenn sie haltgebend und ein Orientierungsanker für die Mitarbeiter ist, dann tut sie das auch nach außen. Firmen brauchen eine verdichtete Aussage darüber, was sie leisten, um ihre Leistungen und Produkte unterscheidbar zu machen.

In Zeiten der Transformation muss auch die Sinnorientierung neu gestaltet werden; der Katalog der Unternehmenswerte reicht da nicht aus. Marke leistet viel mehr, nämlich die tägliche ‚Why‘-Übersetzungsarbeit.

medianet: *Wenn das Unternehmen in einem Transformationsprozess ist, die Marke aber nur Deko ist, ist das dann ein Problem?*

Hanusch-Linser: Ein veritables Problem! Das passiert leider sehr oft, vor allem in den alten Modellen des Change-Managements.

Ich bin kein Fan von Change-Projekten, die von A nach B planen und suggerieren: man weiß vorher, was man am Ende erreichen will. Transformation ist das viel bessere Bild. Kein Firmenchef kann heute klar sagen, was nach der Digitalisierung kommt, wer die Opfer sind, wer die Gewinner.

••• Von Paul Christian Jezek

In den ungestümen Zeiten der Transformation kann eine Unternehmensmarke für Stabilität sorgen – „nach innen und nach außen“, sagt Kristin Hanusch-Linser. Die ehemalige Kommunikationschefin und Leiterin des Open Innovation Lab der ÖBB berät Organisationen bei markenzentrierter Transformation und Agile Leadership.

Im Zuge des Leadership-Lehrgangs „Pioneers of the 21st Century“ der WU Executive Academy wird Hanusch-Linser im Herbst einen Workshop zum

