



SCHMIDT  
KLARHEIT WIRKT.

# Mitarbeitende als Wertebotschafter

---

PRAXISLEITFADEN

2025

[info@schmidt-strategie.at](mailto:info@schmidt-strategie.at)



## Vorwort

In Zeiten wachsender Komplexität, zunehmender Wechselbereitschaft und steigender Austauschbarkeit wird eines zur zentralen Führungsaufgabe: die eigene Marke von innen heraus zu stärken. Denn nur wer intern Klarheit und Haltung lebt, kann nach außen glaubwürdig wirken. Dieser Praxisleitfaden richtet sich an Unternehmer:innen und Führungskräfte, die erkannt haben: Die Marke ist kein Marketingthema – sie ist gelebte Kultur.

Mit diesem Leitfaden geben wir Ihnen Impulse, Reflexionsfragen und konkrete Umsetzungsbeispiele an die Hand, wie Sie Mitarbeitende zu Markenbotschafter:innen machen. Für mehr Identifikation, bessere Kundenerlebnisse und eine starke Position am Markt. Gerade wenn Sie mit hoher Fluktuation, negativem Feedback oder fehlender Markenbindung kämpfen, finden Sie hier praxisnahe Ansätze für spürbare Veränderung.

**Mag. Barbara Schmidt**

---

## Inhaltsverzeichnis

1. Warum interne Markenführung mehr ist als ein Kommunikationsprojekt
2. Selbstcheck: Wo steht Ihr Unternehmen?
3. Die Bausteine starker interner Markenführung
  - a. Mitarbeitende als zentrale Markentreiber:innen
  - b. Markenidentität verstehen und schärfen
  - c. Markenwerte greifbar und konkret machen
  - d. Mitarbeitende als Markenträger:innen befähigen
  - e. Führung als stärkstes Markensignal
4. Empfehlungen zur Umsetzung – auf Basis des 7-Phasen-Modells
5. Ihr Nutzen als Unternehmer:in
6. Kontakt & Weiterführendes



# Wie Mitarbeitende zur Botschafter deiner Marke und Werte werden

## 1. Warum interne Markenführung mehr ist als ein Kommunikationsprojekt

**83% der Bewerber:innen lehnen einen Job ab**, wenn sie erleben, dass das interne Verhalten nicht zur beworbenen Marke passt.“ – Diese Zahl zeigt: Ihre Marke wird im Alltag überprüft – nicht im Marketing. Und genau dort setzt dieser Leitfaden an. Eine **starke Marke** entsteht nicht durch ein schönes Logo oder eine gute Werbekampagne. Sie entsteht dort, wo sie täglich gelebt wird: in der Organisation. Besonders für mittelständische Unternehmen in Tirol, die im direkten Kontakt mit Kund:innen stehen, wird die Marke im Verhalten der Mitarbeitenden erlebbar. Interne Markenführung ist deshalb kein Zusatz, sondern ein zentraler Hebel für nachhaltigen Erfolg und Differenzierung am Markt.

**"Die Marke ist das, was Menschen über dein Unternehmen sagen, wenn du nicht im Raum bist."**



**Aktuelle Herausforderungen wie Fachkräftemangel, Wertewandel und eine zunehmende Austauschbarkeit von Angeboten** verlangen nach innerer Klarheit, um nach außen Orientierung zu schaffen. Gerade in Dienstleistungsunternehmen ist jeder Kontaktpunkt zwischen Mitarbeitenden und Kund:innen ein Prüfstein: Wird das Markenversprechen gehalten? Ist der Markenwert erlebbar? Hinzu kommt: Die klassischen Differenzierungsmerkmale wie Preis oder Produktqualität verlieren zunehmend an Wirkung. Was bleibt, ist der Eindruck, den Menschen hinterlassen. Das Verhalten Ihrer Mitarbeitenden ist damit nicht nur ein Ausdruck der Unternehmenskultur, sondern ein direkter Markenbeweis.

Interne Markenführung wirkt wie ein innerer Kompass für Unternehmen, der Orientierung in einem komplexen Umfeld gibt. Sie beantwortet zentrale Fragen: *Wofür stehen wir als Unternehmen? Wie handeln wir in kritischen Situationen? Was macht uns unverwechselbar – nicht nur auf dem Papier, sondern im gelebten Alltag?*

Unternehmen, die diese Fragen nicht klar beantworten können, laufen Gefahr, sich zu verzetteln – strategisch, kulturell und personell. Mitarbeitende verlieren die Verbindung zum größeren Ganzen, Führungskräfte handeln nach individuellen Maßstäben, Kund:innen erleben Widersprüche. Die Folge: Reibungsverluste, Misstrauen, Abwanderung.



**Wer hingegen innere Markenführung bewusst gestaltet**, schafft Verbindlichkeit und Klarheit. Markenwerte werden zu handlungsleitenden Prinzipien – in der Kommunikation, im Verhalten, in Entscheidungen. Das macht Führung glaubwürdig, reduziert Unsicherheit im Team und stärkt das Vertrauen von außen.

Dabei geht es nicht um mehr Kontrolle, sondern um mehr Bewusstsein. Interne Markenführung heißt: Menschen verstehen, warum sie tun, was sie tun – und wie ihr Handeln zur gemeinsamen Identität beiträgt. Das wirkt sich direkt auf die Unternehmenskultur aus – und indirekt auf Kundenzufriedenheit, Bindung und Weiterempfehlung.

Besonders in Zeiten von Veränderung ist eine gelebte Marke ein Stabilitätsanker. Sie bietet Halt, weil sie sinnstiftend wirkt. Sie ermöglicht Entwicklung, weil sie gemeinsame Maßstäbe setzt. Und sie schafft Zugehörigkeit, weil sie Identifikation erlaubt – nicht als abstraktes Konzept, sondern als gelebte Praxis.

---

### **Ein konkretes Beispiel – gelebte Marke im Bewerbungsprozess:**

Ein mittelständisches Familienunternehmen im technischen Bereich hatte sich den Markenwert „Verlässlichkeit mit Herz“ auf die Fahnen geschrieben. Das Versprechen: respektvoller Umgang, transparente Kommunikation, verbindliche Abläufe. Doch in der Praxis kam es im Recruiting zu Frustrationen: Bewerber:innen erhielten lange keine Rückmeldung, Vorstellungsgespräche wurden kurzfristig verschoben oder fanden in einer distanzierten Atmosphäre statt. Das Markenversprechen „mit Herz“ wurde im Bewerbungsprozess nicht spürbar – obwohl Karriere-Website und Stellenanzeigen professionell gestaltet waren. Die Folge: abgesagte Bewerbungen, negative Rückmeldungen, Imageschaden als Arbeitgeber.



### **Was das Unternehmen verändert hat:**

- Der Bewerbungsprozess wurde als markenkritischer Touchpoint erkannt.
- Im Workshop mit Personalverantwortlichen und Fachbereichsleitungen wurde gemeinsam erarbeitet, wie sich „Verlässlichkeit mit Herz“ im Recruiting ausdrücken soll: z. B. persönliche Eingangsbestätigung, pünktliche Rückmeldungen, klare Kommunikation über den Ablauf.
- Ein standardisierter Bewerbungsfahrplan mit Zeitfenstern und Zuständigkeiten sorgt heute für Verbindlichkeit.
- Führungskräfte wurden sensibilisiert, Vorstellungsgespräche als persönliche Begegnung auf Augenhöhe zu gestalten.

### **Das Ergebnis:**

Heute erleben Bewerber:innen den Auswahlprozess als klar, wertschätzend und menschlich. Die Zahl qualifizierter Bewerbungen ist gestiegen – ebenso wie die Weiterempfehlungen durch abgelehnte Bewerber:innen. Die Marke wirkt – weil sie auch dort gelebt wird, wo erste Eindrücke entstehen.

## **2. Selbstcheck: Wo steht Ihr Unternehmen?**

Beantworten Sie die folgenden Fragen ehrlich:

- Haben Ihre Mitarbeitenden ein klares Verständnis von Ihrer Marke?
- Ist das Markenversprechen intern genauso stark verankert wie extern?
- Spiegelt sich Ihre Markenidentität im Verhalten der Führungskräfte und Teams wider?
- Gibt es eine bewusste Verbindung zwischen Markenwerten und Mitarbeiterführung?
- Wird das Thema Marke in HR, Kommunikation und Führung gemeinsam gedacht?
- Haben Sie Ihre Customer Journey mit Blick auf Ihre Markenwerte reflektiert?



### 3. Die Bausteine starker interner Markenführung

Wenn es um eine starke, glaubwürdige Marke geht, reicht es nicht, dass Marketing und Geschäftsführung eine schöne Vision formulieren. Entscheidend ist, ob die Marke im Alltag erlebbar ist – für Kund:innen wie auch für Mitarbeitende. Die folgenden fünf Bausteine zeigen, wie Unternehmen Markenführung nach innen konkret umsetzen können. Jeder Baustein bietet eine Kombination aus Reflexion, Praxisbeispielen und Handlungsimpulsen – entwickelt mit Blick auf die Realität mittelständischer Dienstleistungsunternehmen und geprägt von der Haltung: Klarheit wirkt.

#### 1.) Mitarbeitende als zentrale Markentreiber: Jede Begegnung ist ein Markenerlebnis

In Dienstleistungsunternehmen entscheidet nicht das Produkt über die Markenerfahrung, sondern der Kontakt mit den Menschen dahinter. Vom ersten Anruf über die Begrüßung an der Rezeption bis zur Rückfrage per E-Mail – jede Interaktion ist ein Moment der Wahrheit. Das Markenversprechen wird dort eingelöst – oder enttäuscht. Die Marke ist nicht das, was im Leitbild steht, sondern das, was Kund:innen und Partner:innen erleben.

**Praxisbeispiel:** Gesundheitszentrum Tirol: Ein Gesundheitszentrum in Tirol lebt den Wert „Achtsamkeit im Miteinander“. In der Anfangsphase berichteten Patient:innen von kurzfristigen Terminabsagen und unpersönlicher Kommunikation. Das Markenversprechen wurde nicht eingelöst. In einem Workshop mit allen Bereichen – von der Rezeption über die Therapie bis zur Verwaltung – wurden Schlüsselsituationen entlang der Patient:innenreise identifiziert. Das Team entwickelte konkrete Standards: persönliche Begrüßung mit Namen, aktive Rückmeldung bei Terminveränderungen, wertschätzender Ton in Telefonaten. Seitdem ist das Feedback der Patient:innen deutlich positiver – und der Markenkern wird spürbar.



**Verknüpfung zur Customer Journey:** Jeder Kontaktpunkt – vom Erstkontakt online über den persönlichen Empfang bis zum Abschlussgespräch – ist ein Prüfstein. Wird dort das Markenversprechen spürbar? Oder bleibt es ein Lippenbekenntnis?

**Handlungsimpuls:** Visualisieren Sie gemeinsam mit Ihrem Team die Customer Journey. Markieren Sie alle Berührungspunkte mit Kund:innen. Und stellen Sie sich dann die Frage: Wie erleben unsere Kund:innen hier konkret unseren Markenwert?

## 2.) Markenidentität verstehen und schärfen

Die Markenidentität ist das innere Rückgrat des Unternehmens. Sie gibt Orientierung, Halt und Fokus – nach innen wie nach außen. Wer keine klare Identität hat, verliert sich in Reaktionen auf Marktbewegungen. Wer seine Identität kennt, handelt proaktiv

### **Was Markenidentität ausmacht:**

- Herkunft und Geschichte
- Kernkompetenzen
- Zielgruppen und Nutzenversprechen
- Vision und Zukunftsbild
- Werte und Kultur
- Tonalität und Persönlichkeit

**Praxisbeispiel:** Reiseveranstalter für Naturerlebnisse: Ein Reiseanbieter versprach nachhaltige Erlebnisse in der Natur, hatte aber intern keine klare Markenlinie. In einem moderierten Identitätsprozess wurden Ursprung, Leitidee und Werte reflektiert. Das Ergebnis: „Wir schaffen sinnstiftende Erlebnisse für Menschen, die Verbindung zur Natur und zu sich selbst suchen.“ Diese Botschaft floss in die Produktentwicklung, ins Recruiting und in die Kundenansprache ein – mit durchschlagendem Erfolg: Die Wiederbuchungsrate stieg zwischen 8-12% in einem Jahr.



**Handlungsimpuls:** Nehmen Sie sich Zeit, Ihre Markenidentität zu reflektieren. Involvieren Sie Mitarbeitende aus unterschiedlichen Bereichen. Nutzen Sie Tools wie das Markensteuerrad oder das Golden Circle Modell. Fragen Sie gemeinsam: Wofür stehen wir wirklich – und was unterscheidet uns von anderen?

### 3.) Markenwerte greifbar und konkret machen

Werte sind nur dann wirksam, wenn sie im Alltag lebendig werden. "Verlässlichkeit", "Wertschätzung" oder "Verantwortung" müssen übersetzt werden – in Sprache, Verhalten, Entscheidungslogik. Sonst bleiben sie Buzzwords auf Plakaten.

**Praxisbeispiel:** Tiroler Handwerksbetrieb: Ein mittelständischer Installationsbetrieb hatte „Ehrlichkeit“ als einen seiner Markenwerte formuliert. Doch was bedeutet Ehrlichkeit, wenn eine Baustelle im Verzug ist? In einem Workshop entwickelte das Montageteam Fallbeispiele aus dem Alltag. Ergebnis war ein Kommunikationsleitfaden mit konkreten Aussagen: "Wir informieren aktiv, wenn wir verspätet sind – und schlagen sofort eine Lösung vor." Der Effekt: deutlich weniger Reklamationen, verbesserte Teamkommunikation und stärkere Kundentreue.

Markenwerte werden erst dann wirksam, wenn Führung und Mitarbeitende gemeinsam einen Übersetzungsprozess gestalten. Die Methode „Werteverhalten konkretisieren“ ist dabei besonders hilfreich: Welche Aussagen, Handlungen oder Entscheidungen stützen unseren Wert – und welche schwächen ihn?

**Handlungsimpuls:** Gehen Sie mit Ihren Teams Wert für Wert durch und fragen Sie: Wie zeigt sich dieser Wert bei uns konkret? Wo leben wir ihn bereits – wo ist noch Luft nach oben? Dokumentieren Sie diese Aussagen und machen Sie sie sichtbar, z. B. als Teamkodex.

## Werte-Touchpoints bewusst gestalten

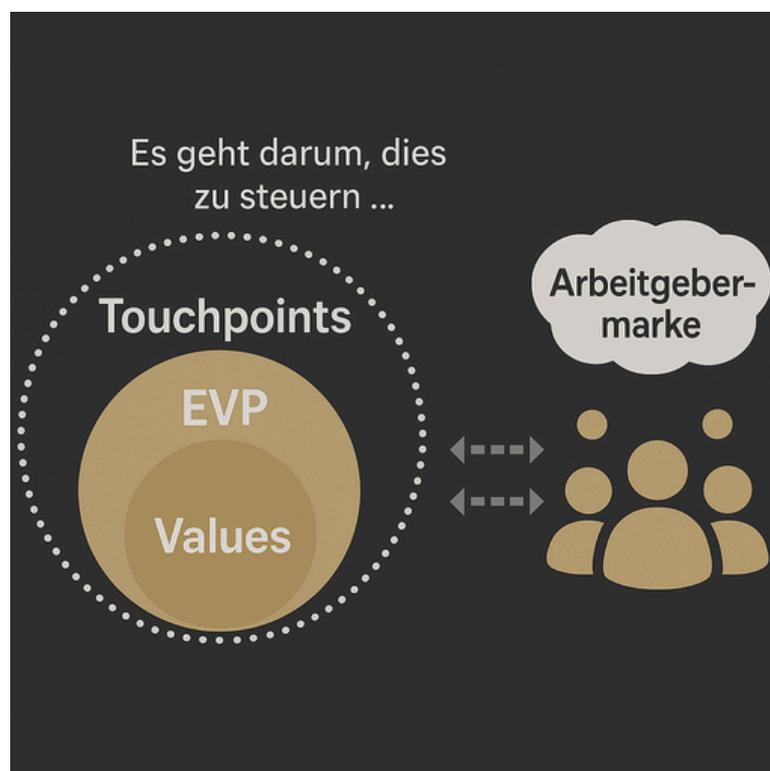
Werte wirken nicht im luftleeren Raum – sie entfalten ihre Kraft an den Berührungspunkten zwischen Menschen und Organisation. Ob Bewerbungsgespräch, Onboarding, Jahresgespräch oder Teammeeting: All diese Situationen sind Werte-Touchpoints, an denen spürbar wird, ob ein Unternehmen sein Versprechen hält.

Die folgende Grafik zeigt, wie Werte, Employer Value Proposition (EVP) und konkrete Touchpoints zusammenwirken – und wie daraus die erlebte Arbeitgebermarke entsteht:

Was sind Werte-Touchpoints?

Werte-Touchpoints sind alltägliche, aber markenprägende Momente, in denen Haltung sichtbar wird – durch Sprache, Entscheidungen, Verhalten oder Rituale. Sie sind die Schnittstellen zwischen Identität und Erlebnis. Zu den wichtigsten Touchpoints im Führungs- und HR-Alltag zählen:

- Bewerbungsgespräche: Wie wird kommuniziert? Wird Interesse auf Augenhöhe gezeigt?
- Onboarding: Werden neue Mitarbeitende persönlich empfangen und integriert?
- Feedbackgespräche: Ist der Ton wertschätzend, ehrlich und entwicklungsorientiert?
- Krisensituationen: Wird trotz Druck im Sinne der definierten Werte gehandelt?
- Team-Meetings: Haben Werte wie Offenheit oder Verantwortung spürbar Platz?
- Verabschiedungen: Zeigt sich Dankbarkeit und Respekt auch beim Abschied?



Entscheidend ist, diese Wirkung gezielt zu gestalten: Nur wenn Werte bewusst über Touchpoints vermittelt werden, kann eine konsistente und glaubwürdige Arbeitgebermarke entstehen – innen wie außen.



#### 4.) Mitarbeitende als Markenträger:innen befähigen

Markenkonformes Verhalten ist kein Zufallsprodukt. Es braucht Verständnis, Identifikation – und Übersetzungshilfen. Mitarbeitende müssen wissen, wie sie selbst zur Marke beitragen – und erleben, dass ihr Beitrag wertgeschätzt wird.

**Praxisbeispiel:** Dienstleistungsunternehmen mit Kundenkontakt: Ein Unternehmen verankerte einen "Markenmoment" im jährlichen Feedbackgespräch. Fragen wie "Wann hast du dich zuletzt als Teil unserer Marke empfunden?" oder "Welche Situationen haben dich besonders stolz gemacht?" wurden bewusst gestellt. Dadurch entstand ein positiver Resonanzraum für markenkonformes Verhalten – und die Führungskräfte lernten, die Marke nicht nur zu verwalten, sondern zu ermöglichen.

#### **Weitere Ideen aus der Praxis:**

- Neue Mitarbeitende begleiten erfahrene Kolleg:innen bewusst durch eine markentypische Kund:innenreise.
- Storytelling-Runden: Teams erzählen Erfolgsgeschichten, in denen ein Markenwert besonders spürbar war.
- Lernnuggets: 5-Minuten-Mikroimpulse im Teammeeting, um einzelne Aspekte der Marke lebendig zu halten.

**Handlungsimpuls:** Stellen Sie sich als Führungskraft regelmäßig folgende Frage: Wissen meine Mitarbeitenden, wie sie zur Markenwirkung beitragen – und erleben sie sich als Teil davon?



## 5.) Führung als stärkstes Markensignal

Führung ist das kraftvollste Instrument der Markenführung. Führungskräfte verkörpern – bewusst oder unbewusst – die Marke. Ihr Verhalten entscheidet über Kultur, Vertrauen und Markenwirkung. In Zielkonflikten zeigt sich Haltung: Wird ein Projekt schnell durchgezogen – oder sorgfältig im Sinne des Markenversprechens?

**Praxisbeispiel:** Familienunternehmen mit Wert "Wertschätzung": In einem Unternehmen war Wertschätzung der zentrale Markenwert – doch intern dominierten knappe Meetings, schnelles Abhaken, fehlendes Feedback. In einem begleiteten Prozess reflektierten Führungskräfte ihr eigenes Verhalten. Daraus entstanden neue Rituale: kurze Feedback-Loops am Ende von Projekten, wöchentliche Wertedialoge im Führungsteam, ein Format für interdisziplinären Austausch. Die Folge: sichtbare Kulturveränderung – und eine stärkere Bindung der Teams.

### **Starke Reflexionsfragen:**

- Wie oft spreche ich mit meinem Team über unsere Werte?
- In welchen Momenten treffe ich Entscheidungen im Sinne der Marke – auch wenn es auf den ersten Blick unbequemer ist?
- Wo gibt es Spannungsfelder zwischen wirtschaftlichem Druck und markenkonformem Handeln – und wie gehe ich damit um?

**Handlungsimpuls:** Integrieren Sie markenbezogene Reflexion in Ihre Führungsroutinen. Halten Sie nach Situationen Ausschau, in denen Haltung sichtbar wird. Und fördern Sie gegenseitiges Feedback – auch zu Ihrer eigenen Markenwirkung.



## Widerstand gehört dazu – und braucht Führung auf Augenhöhe

Wer **Werte und Marke im Führungsalltag verankern** will, wird auf Skepsis, offene Fragen oder innere Distanz stoßen. Besonders in Veränderungsphasen ist Widerstand kein Zeichen von Scheitern – sondern ein natürlicher Ausdruck von Orientierungslosigkeit, Unsicherheit oder ungelösten Erfahrungen.

Wichtig ist, diese Signale nicht zu ignorieren oder zu bewerten, sondern ihnen aktiv Raum zu geben. Manche sprechen offen, andere ziehen sich zurück. Gerade die leisen Widerstände brauchen Aufmerksamkeit: Rückzug, Zynismus oder passive Ablehnung sind oft ein Schutzmechanismus – nicht fehlende Loyalität. Führungskräfte, die in solchen Momenten mit Klarheit und echter Dialogbereitschaft agieren, schaffen Vertrauen. Sie holen Mitarbeitende ab, ohne sie zu überreden – und machen deutlich, dass Beteiligung und Kritik erwünscht sind, solange sie im Sinne der gemeinsamen Entwicklung genutzt werden.

**Handlungsimpuls:** Fragen Sie in Teams regelmäßig: Was fällt euch aktuell schwer zu tragen? oder Wo spürt ihr Reibung zwischen Anspruch und Realität? – und nutzen Sie diese Rückmeldungen als Ausgangspunkt für konstruktive Veränderungen.



## Was Führung in der Umsetzung konkret unterstützen kann – Checkliste

- **Widerstand differenziert betrachten:** Nicht jeder Einwand ist ein Rückschritt. Es gibt konstruktiven Widerspruch, der zum Feinschliff beiträgt – und es gibt Schutzmechanismen, die auf fehlende Orientierung hinweisen. Differenzieren Sie: Ist es Skepsis, Sorge oder Ablehnung?
- **Betroffene einbeziehen, nicht überzeugen:** Menschen lassen sich nicht für Markenwerte begeistern, wenn sie nicht beteiligt sind. Bieten Sie Beteiligung an – z. B. durch die Arbeit an Touchpoints oder Leitlinien – statt Werte nur zu präsentieren.
- **Markenarbeit mit persönlichem Sinn verknüpfen:** Widerstand entsteht oft dort, wo der persönliche Bezug fehlt. Zeigen Sie auf, warum die Marke nicht nur dem Unternehmen dient, sondern auch individuelle Wirkung entfalten kann (z. B. in Kundenkontakt, Teamspirit oder Entscheidungsfreiheit).
- **Spannungsfelder benennen, statt kaschieren:** Wenn wirtschaftliche, operative oder kulturelle Herausforderungen der idealen Markenwelt entgegenstehen, benennen Sie diese ehrlich. Mitarbeitende spüren Widersprüche – Führung gewinnt an Vertrauen, wenn sie diese offen reflektiert.
- **Lernprozesse sichtbar machen:** Zeigen Sie auf, dass Veränderung nicht perfekt verlaufen muss. Eine Kultur, die Lernschritte anerkennt – auch wenn sie von Reibung begleitet sind – erlaubt echtes Wachstum.
- **Nicht jede Kritik auflösen wollen:** Widerstand darf stehenbleiben. Führung ist nicht dazu da, jede Meinung zu drehen. Halten Sie Spannungen aus – und lassen Sie Zeit, bis neue Haltungen entstehen können.



**Fazit:** Die fünf Bausteine bilden das Fundament einer starken internen Markenführung. Sie zeigen, wie Haltung, Kommunikation und Verhalten zusammenwirken – und wie aus strategischen Absichtserklärungen lebendige Markenerlebnisse werden.

Marke wirkt dann, wenn sie von innen heraus gelebt wird – jeden Tag, an jedem Ort, durch jede Person. Und das ist keine Kür. Es ist der Schlüssel zu echter Differenzierung und langfristigem Erfolg.

---

#### **4. Basierend auf dem 7-Phasenmodell von Wittke-Kothe empfehlen wir:**

- 1. Markenidentität schärfen** – in einem moderierten Prozess mit Schlüsselpersonen aus allen Unternehmensbereichen. So entsteht nicht nur Klarheit, sondern auch Akzeptanz.
- 2. Führungskräfte sensibilisieren** – durch gezielte Workshops, die nicht nur Wissen vermitteln, sondern Haltung stärken: Wie kann ich selbst Vorbild sein? Wo wird mein Verhalten zur Markenbotschaft?
- 3. HR-Prozesse ausrichten** – vom Onboarding bis zum Exit-Gespräch. Jede Phase im Mitarbeiterlebenszyklus bietet eine Chance, Marke erlebbar zu machen. Beispiel: Eine Versicherung verankert ihre Markenwerte im strukturierten Jahresgespräch durch Reflexionsfragen wie „Wie habe ich den Wert ‚Vertrauen‘ in meiner Rolle gelebt?“.
- 4. Kommunikationskanäle prüfen** – Sind Ihre internen Formate markenkonform? Wird z. B. der monatliche Newsletter im Ton Ihrer Marke geschrieben? Gibt es Feedbackmöglichkeiten, um die Wirkung zu evaluieren?
- 5. Markenrituale einführen** – wie etwa Werte-Checks in Teams, „Markenmoment des Monats“ oder das Erzählen inspirierender Kundengeschichten. Rituale schaffen Identität – vorausgesetzt, sie sind echt und passend zur Kultur.



6. Mitarbeitende einbinden – etwa durch markenbezogene Projekte, Ideenwettbewerbe oder Peer-Trainings. Beteiligung fördert Verantwortung und Identifikation.

7. Erfolge feiern – denn gelebte Marke verdient Anerkennung. Zeigen Sie Wertschätzung, wenn Mitarbeitende das Markenversprechen besonders sichtbar gemacht haben – ob durch persönliche Geste oder öffentliches Lob.

---

## 5. Ihr Nutzen als Unternehmer:in

Wer interne Markenführung bewusst gestaltet, profitiert mehrfach:

- Höhere Identifikation der Mitarbeitenden: Wenn klar ist, wofür ein Unternehmen steht, entsteht Stolz – ein starker Treiber für Motivation und Bindung.
- Stärkeres Markenimage nach außen: Kund:innen spüren den Unterschied zwischen gespielter und gelebter Haltung. Authentizität stärkt Vertrauen und Reputation.
- Mehr Kundenbindung durch Markenkohärenz: Wenn Verhalten, Kommunikation und Servicequalität zusammenpassen, entsteht Konsistenz. Das schafft Wiedererkennung – und Vertrauen.
- Weniger Reibungsverluste durch gemeinsame Orientierung: Markenwerte bieten klare Entscheidungsgrundlagen, reduzieren Missverständnisse und stärken die Handlungsfähigkeit in komplexen Situationen.
- Wirkungsvollere Führung: Führungskräfte, die sich über ihre Rolle als Markenbotschafter:innen bewusst sind, handeln klarer, kommunizieren glaubwürdiger und stärken die Kultur.



## **"Wer die Marke lebt, braucht keine Kontrolle. Haltung ersetzt Regelwerk."**

Dieser Leitfaden basiert auf den Erkenntnissen der Diplomarbeit „Interne Markenführung“ von Mag. Barbara Schmidt und wurde für die praktische Umsetzung in Tiroler Dienstleistungsunternehmen weiterentwickelt.

Gemeinsam mit Co-Autorin Anna Wurm wurde dieser Leitfaden praxisnah und anwendungsorientiert aufbereitet.

Barbara Schmidt bringt über 20 Jahre Praxiserfahrung in den Bereichen Employer Branding, Kulturentwicklung und wertorientierte Organisationsentwicklung mit.

### **Jetzt in Kontakt treten:**

[www.schmidt-strategie.at](http://www.schmidt-strategie.at)

[info@schmidt-strategie.at](mailto:info@schmidt-strategie.at)



**Mag. Barbara Schmidt**



**Anna Wurm**