Fehler zulassen kann sich lohnen!

Marketing im Dialog Klein, aber vom Feinsten war der Event im Terminus Club in Olten. Marketing-Cracks aus verschiedenen Branchen erzählten nicht nur von Erfolgen, sondern beleuchteten auch lehrreiche Flops. Erstaunlich, dass sich der bereits zum vierten Mal durchgeführte Anlass noch nicht überall herumgesprochen hat. **Jürg Lendenmann**

Rund dreissig Interessierte fanden sich am frühen Morgen des 21. August 2020 im Terminus Club in Olten zum vierten «STAGE – Marketing im Dialog!» ein – zu einem ganz besonderen Austausch.

Innovationskultur im Marketing

David Hugi, Leiter Marketing & Kommunikation Raiffeisen Unternehmerzentrum (RUZ) führt ein kleines Team mit 350 Stellenprozenten. «Vor sieben Jahren sind wir gestartet», sagt er. «Zu Beginn war alles neu, innovativ, cool. Später wurde es langsam zu einem langweiligen Einheitsbrei, wir hatten wenig Zeit für Neues und Überraschendes, waren vermehrt fremdgesteuert. Zudem spürten wir zunehmenden wirtschaftlichen Druck und die operative Hektik. Gründe, uns zu fragen: **‹Was machen die Innovations-Champions anders als wir?›**

Per Zufall stiessen wir auf den ‹St. Galler Innovationskultur Navigator› – ein von der Uni St. Gallen entwickeltes Tool. Es zeigte uns, in welchen von sechs Bereichen wir Nachholbedarf hatten: im Alignement – der gleichen Ausrichtung aller Teammitglieder – und der Mitarbeitermotivation.

David Hugi, Leiter Marketing & Kommunikation, Raiffeisen Unternehmerzentrum (RUZ)

Zum Tool gehören 66 Karten, auf denen Ideen stehen, die andere Unternehmen umsetzen, um innovativ zu sein. Wir setzten die Ideen von drei Karten um:

Bewährte Motivationshilfen

Nr. 24 – Idea Quote.

Einmal pro Woche wird am Jour fixe eine Idee pro Mitarbeiter diskutiert, wie wir schneller, besser produktiver werden können. Einfaches wird gleich 1:1 umgesetzt.

Der St. Galler Innovationskultur Navigator

Nr. 25 – Tuesday Rule.

Ein Tag pro Woche ist unser Homeoffice-Tag. Wir investieren zwei Stunden dafür, kreativ zu sein – alle an einem für sie geeigneten Ort. Alle versuchen, zu einem Thema einen Verbesserungsvorschlag zu finden, der im Idealfall zu einem ‹Prototypen› wird, den man im Team diskutieren möchte.

Nr. 32 – Flagship Event.

An dieser vierteljährlich stattfindenden ‹Kometenentfaltung› besprechen wir eine der Ideen während eines Morgens, um am Nachmittag zu beginnen, sie umzusetzen.»

Analog ging das Marketingteam vor, ihr Alignement zu verbessern – mit beeindruckendem Gewinn. Hugi:

- «Seit sieben Jahren gab es keinen Abgang eines Mitarbeiters im Marketingteam; wenn man den volkswirtschaftlichen Schaden einer Kündigung berücksichtigt, entspricht das einer geschätzten Einsparung von CHF 100 000.–.
- Die Einsparungen durch Automatisierung und Digitalisierung des Eventkalenders (Idea Quote) beliefen sich ebenfalls auf jährlich CHF 100 000.–.
- Durch den Aufbau von eigenen Workshop-Formaten für Unternehmer können wir nun auch Umsatz generieren. Das führte auch zu einer besseren Verankerung des Marketing-

teams im RUZ. In den ersten zwölf Monaten rechnen wir mit einem knapp sechsstelligen Umsatz durch diese neuen Workshop-Formate.
- Last not least: Zufriedene Mitarbeiter, die mitdenken und mitgestalten, sind unbezahlbar.»

(Re-)Branding: Ups, Downs & Learnings

Rahel Wittwer, Leiterin Marketing & Kommunikation Iscador AG, stiess 2016 zum damals winzigen Marketingteam, dessen Leitung sie vor einem Jahr übernommen hatte. Die Iscador AG war 2013 gegründet worden, um die Vermarktung und den Vertrieb der Mistelprodukte für die integrative Krebsbehandlung zu übernehmen; bis dahin hat eine Partnerfirma diese Aufgaben abgedeckt.

Ein (Re-)Branding drängte sich aus mehreren Gründen auf. Wittwer: «Auf der Ebene des Unternehmens gab es keine Kommunikation, kein Corporate Design, keine Corporate Identity. Unser Ziel war, unsere Werte und das ‹Gesicht› zu finden, zu kommunizieren und Bekanntheit und Position im Markt zu erlangen. Auf der Ebene der Produkte waren die Inhalte von der Partnerfirma übernommen und in ein simples Layout kopiert worden. Es galt, sich vom früheren Partner abzugrenzen und einen eigenen einheitlichen Auftritt zu gestalten, der die Werte spiegelt.»

Hinfallen, aufstehen und unerwartete Learnings

Die Rahmenbedingungen waren nicht vorteilhaft: Es galt u. a., regulatorische Bedingungen einzuhalten, begrenzte Ressourcen auszuschöpfen, verschiedene ‹Lager› zusammenzuschweissen, Rollen und Kompetenzen besser zu definieren. Die ersten beiden Versuche – Wittwer nannte sie in ihrer originellen Schilderung

Erst der dritte Anlauf, ‹Die Serpentinen›, führte schliesslich zum Erfolg.

‹Die Luftschlösser› und ‹Der einsame Wolf› – schlugen aus vielerlei Gründen fehl. Erst der dritte Anlauf, ‹Die Serpentinen›, bei dem Wittwer erstmals den Lead hatte, führte schliesslich zum Erfolg. Auf dem gewundenen Pfad zum Ziel gelang es auch mit Unterstützung eines neuen Geschäftsleitungsmitglieds, Kernwerte und Rollen zu definieren.

Rahel Wittwer, Leiterin Marketing & Kommunikation, Iscador AG

«Das Kernelement unserer Kommunikationskampagne ist eine ausgestanzte Ampullenform, durch die das dahinterliegende Bild einer Mistel sichtbar ist. Dies spiegelt die Synthese von natürlichem Rohstoff (Pflanzenextrakt) und Medikament (Ampulle) ideal.

Mein erstes Learning: Es gibt kein Standardrezept für (Re-)Branding. Fehler muss man zulassen, aus ihnen lernen … und sich an Michelle Hunziker halten: Drannebliibe. Das zweite Learning veranschaulicht das japanische Prinzip Wabi-Sabi: Es gilt, nicht perfekt zu sein, sondern echt. Und das dritte: Es sind die Menschen, die den Unterschied ausmachen. Wir hatten ein wunderbares Kernteam mit Vertretern unterschiedlicher Lager. Und es war auch viel Glück dabei.» ●

STAGE
Marketing im Dialog

Der nächste Netzwerkevent «STAGE – Marketing im Dialog» findet am Freitag, 20. August 2021 im Terminus Club Olten statt, 7.45–12.15 Uhr. stage-marketing.