

Volker Spielvogel

Corporate Identity ganzheitlich gestalten

Der Weg zum unverwechselbaren
Unternehmensprofil



medien. marken. kommunikation.
das business&people magazin



BusinessVillage
Update your Knowledge!

Über den Autor	3
1. Einleitung	5
2. Bleiben Sie nicht länger austauschbar	7
Merkmale einer erfolgreichen Corporate Identity Strategie	7
3. Den Kunden als Mensch erkennen	9
Vom Massenmarketing zum 1:1 Beziehungsmanagement	11
4. Profil braucht Mut	15
Voraussetzungen für eine erfolgreiche Corporate Identity Strategie	17
Vom Chef zum geistigen Vater	19
5. Das Ziel im Auge	23
Oberziel: Wir-Bewusstsein	25
Ziele nach innen	25
Ziele nach außen	26
6. Die Bestandteile Ihrer Unternehmenspersönlichkeit (Corporate Identity)	29
Die Vision als Leitidee	30
Unternehmenskultur	31
Unternehmensphilosophie	33
Unternehmensleitlinien	34
Jobdescriptions	36
7. Die Instrumente Ihrer Unternehmenspersönlichkeit	37
Corporate Communication	37
Corporate Behavior	40
Corporate Design	41

8. Ein erfolgreiches Unternehmensprofil in fünf Schritten	45
Schritt 1 – Zielerfassung	47
Schritt 2 – Analyse und Informationsbeschaffung.....	49
Schritt 3 – Konzeptskizze	55
Schritt 4 – Fixierung.....	59
Schritt 5 – Überführung in die das Leben	68
9. Auswirkungen des Corporate Identity Prozesses	71
... auf das Verhältnis zwischen Unternehmen und Gesellschaft	71
... auf Organisation und Führungsstrukturen	72
... auf die Kundenzufriedenheit und den betriebswirtschaftlichen Erfolg	73
... auf den Krankenstand im Unternehmen	74
... auf die Verteilung des Know-how im Unternehmen	76
10. Corporate Identity Controlling	81
11. AVINCI als Beispiel für eine ganzheitliche, erfolgreiche CI Strategie	83
12. So finden Sie den passenden Dienstleister	87
13. Zum Schluss	91
14. Anhang	95
Quellen	95
Literatur-Empfehlungen	96
Checkliste	100

2. Bleiben Sie nicht länger austauschbar

Der einzige Weg will man in Zukunft erfolgreich auf dem Markt bestehen – und dies gilt besonders für den Mittelstand – liegt in der Persönlichkeit Ihres Unternehmens; in einer Differenzierung zum Massenmarkt, in der Besinnung auf eigene Stärken, Werte, Innovationskraft und eine funktionierende Partnerschaft zwischen Ihnen als Anbieter und dem Kunden.

Wie ich eingangs schon einmal erwähnte, schauen die Kunden immer mehr durch die Produkte und Dienstleistungen hindurch auf die Menschen, die diese herstellen und anbieten – denn gute Produkte, gute Dienstleistungen haben viele Unternehmen. Verkaufen Sie also nicht länger nur ausschließlich das Produkt und seine Qualität, sondern immer öfter den Geist, die Kultur, das Wertesystem und die Kraft der Kommunikation Ihres eigenen Unternehmens.

Wenn das Image, die Kultur und das Wertesystem Ihres Unternehmens mit den Werten und Bedürfnissen Ihrer Kunden in Einklang sind, kaufen diese Kunden auch Ihre Produkte und Dienstleistungen, denn „das emotionale Gehirn hat die Kraft, das denkende Gehirn zu überwältigen, ja sogar es zu lähmen“ sagte Daniel Goleman.

Werden Sie also wieder einzigartig. Finden Sie Ihre individuelle Unternehmensidentität, Ihre Corporate Identity. „Survival on the fit-test“.

Zusammenfassung

- Werden Sie wieder einzigartig!
- Halten Sie weniger fest an alten, längst überholten Vorstellungen von Wachstum und Masse.
- Greifen Sie neue Ideen auf, um die eigene Position zu stärken.
- Konzentrieren Sie sich auf das interessante Geschäft vor Ihrer eigenen Tür.
- Konzentrieren Sie sich auf die Bedürfnisse Ihrer Kunden.
- Besinnen Sie sich wieder der „alten“ Werte.
- Bauen Sie Beziehungen zu Ihren Kunden auf.
- Folgen Sie nicht den „Anderen“.
- Kopieren Sie keine Strategien.
- Halten Sie Ihr Unternehmen, Ihr Business einfach.

Merkmale einer erfolgreichen Corporate Identity Strategie

Die Corporate Identity Strategie soll das unternehmerische Handeln fördern, nicht behindern! Sie soll klare Prioritäten setzen, um so Tag für Tag bei konkreten Entscheidungen zu helfen, die obersten Unternehmensziele/-visionen zu erreichen. Um diese Funktion zu erfüllen, muss die Corporate Identity Strategie folgende Merkmale aufweisen:

■ Zielorientierung

Jede Strategie ist wirkungslos, wenn ihr Zweck für Mitarbeiter, Führungskräfte und Kunden nicht erkennbar wird. Eine erfolgreiche Corporate Identity Strategie ist darum auf ein unmissverständlich kurz und

prägnant formuliertes Ziel ausgerichtet. Im Kapitel „Das Ziel im Auge“ werde ich noch genauer auf die Zielorientierung der Corporate Identity Strategie eingehen.

■ **Unverwechselbarkeit**

Eine Corporate Identity Strategie ist eng mit dem Charakter des Unternehmens verknüpft. Eine erfolgreiche Corporate Identity Strategie ist deshalb individuell an der Unternehmenspersönlichkeit, den Unternehmenswerten ausgerichtet! Die Kopie einer fremden Corporate Identity Strategie führt zu einer Unglaubwürdigkeit, einer Diskrepanz zwischen Image und Wirklichkeit und daher zwangsläufig zum Misserfolg.

■ **Faszinationskraft**

Ein weiteres Merkmal einer erfolgreichen Corporate Identity Strategie ist ihre Faszinationskraft. Eine Corporate Identity Strategie muss faszinieren. Sie muss die Interaktionspartner des Unternehmens, die Kunden und vor allem die Mitarbeiter des Unternehmens begeistern. Die Macht der Corporate Identity Strategie liegt dabei in der Koordination vorhandener Kräfte und Potenziale im Unternehmen. Eine Corporate Identity Strategie muss darum die Mitarbeiter, ihre Gedanken, Ideen und Werte integrieren.

■ **Kommunikation**

Das Merkmal Kommunikation ist die Achillesferse einer Corporate Identity Strategie. Denn in einem Unternehmen kommuniziert einfach alles! Worte kommunizieren: Unternehmen, Firma, Laden, Lösungsanbieter – gleicher Inhalt, andere Botschaft, anderes

Ergebnis. Gegenstände kommunizieren: Die abgetretene Fußmatte des Computerherstellers im Eingangsbereich zum PC-Anbieter; die an Paketschnüre gebundenen Plastik-Kugelschreiber des Softwareherstellers an der Empfangstheke, die jämmerlich vertrockneten Zimmerpflanzen auf den Fluren, die diversen verstaubten Reseller-Verpackungen längst veralteter Software-Produkte im Büro des Kundenberaters. Diese Gegenstände kommunizieren! Ihre Botschaft heißt: keine Lust, Gleichgültigkeit, kein Interesse, keine Kreativität, keine Lösungen, keine Liebe zum Detail.

Eine Corporate Identity Strategie ist daher nur dann erfolgreich, wenn jeder Mitarbeiter, jede Führungskraft im Sinne des Unternehmens denken, kommunizieren und handeln gelernt hat, denn die Kommunikation von Kultur, Kreativität, Liebe zum Detail und echtem Interesse am Kunden ist die Basis für Ihren zukünftigen Erfolg. Dazu ist eine erfolgreiche Corporate Identity Strategie immer entsprechend schriftlich formuliert und den Mitarbeitern hinreichend bekannt. Zusätzlich liegt sie jedem Mitarbeiter in schriftlicher Form vor (siehe Kapitel „CI-Handbuch“), damit diese ihre Arbeitskraft, ihre Kommunikation im täglichen Geschäft daran ausrichten können.

3. Den Kunden als Mensch erkennen

Alle reden, zumindest im besten Fall, von dem Kunden, dem König. Aber wer ist damit gemeint? In der Literatur findet man zwar ausreichende Informationen zu Kundenmanagement, Kundenbehandlung, Kundenbewertung, Kundenbindung, Kundenkarten und so weiter, doch eine hinreichende Definition des grundlegenden Begriffes Kunde fehlt. Daher scheint es mir an dieser Stelle sinnvoll, den Begriff Kunde zu definieren:

Kunde ist **jeder Mensch**, der Interesse an den Produkten oder den Dienstleistungen eines Unternehmens oder an deren potenzieller Nutzung hat – sowohl in Bezug auf Erwerb beziehungsweise Kauf, wie auch in Bezug auf deren Vermarktung.

Jedes Unternehmen sollte also, dieser Definition folgend, alle direkten und indirekten Interessenten seiner Produkte beziehungsweise Dienstleistungen als Kunden begreifen und diese entsprechend behandeln. Dies schließt am Beispiel eines Getränke herstellenden Unternehmens nicht nur die offensichtlichen Kundengruppen der Großhändler, Einzelhändler und der Gastronomen ein, sondern auch jene Gruppen der direkten oder indirekten Mitarbeiter sowie der Endverbraucher. Nur jenes Unternehmen, welches die Gesamtheit seiner Kunden kennt, kann entsprechend handeln. Besonders die Kundengruppe der Mitarbeiter möchte ich an dieser Stelle in den Fokus der Betrachtung rücken, da diese, wie ich aus meiner Erfahrung weiß, oft übersehen wird. Ge-

meint ist hier aber nicht der Mitarbeiter als Nutzer oder Käufer der eigenen Produkte, sondern in seiner Funktion als Kommunikator beziehungsweise Multiplikator für das Unternehmen.

Ein partnerschaftliches Verhältnis mit dem Kunden setzt aber voraus, dass der Anbieter beziehungsweise das Unternehmen sich langfristig und systematisch mit den Bedürfnissen und Anforderungen des Kunden auseinander setzt und diese in Relation zu seinen eigenen Zielen und Bedürfnissen setzt; sich selbst nicht als den Nabel der Welt begreift, sondern als ein Teil in einer gleichberechtigten Partnerschaft (siehe Abbildung 1).

Dieser Prozess der aktiven Auseinandersetzung setzt wiederum voraus, dass Sie sich – also das Unternehmen – über die eigenen Ziele, Normen und Werte im Klaren sind. Um vorschnelle Reaktionen und Fehler zu vermeiden, ist es sinnvoll, diese Ziele, Normen und Werte nicht nur zu kennen, sondern sie auch schriftlich zu dokumentieren (vergleiche Unternehmensphilosophie); auch um eine einheitliche Basis für alle Mitarbeiter im Unternehmen zu schaffen (siehe Abbildung 2).

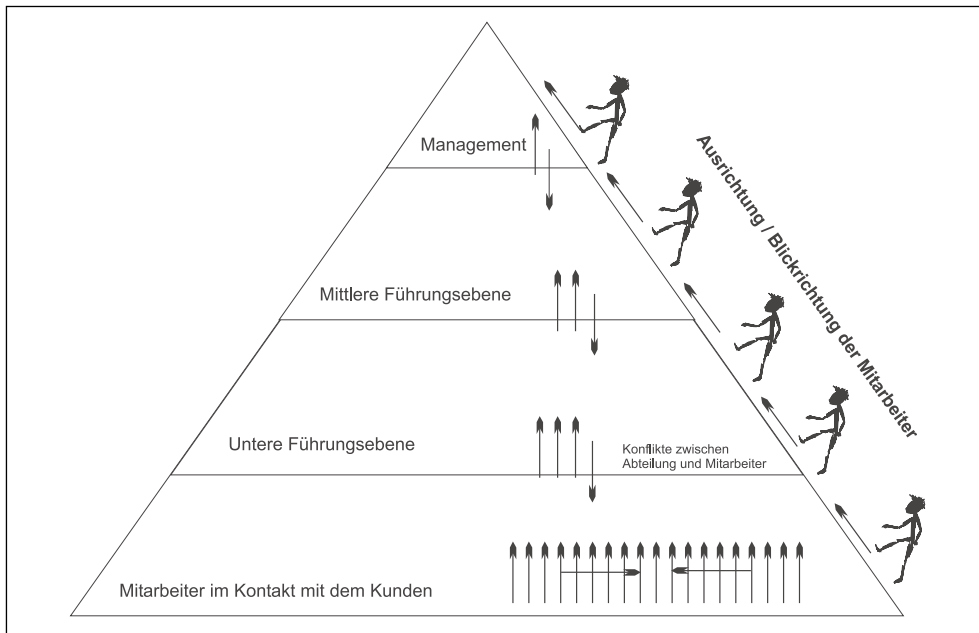


Abbildung 1: Kunden stehen unterhalb der Pyramide und daher nicht im Blickwinkel des Unternehmens, weil sich alle Mitarbeiter nur nach oben orientieren.

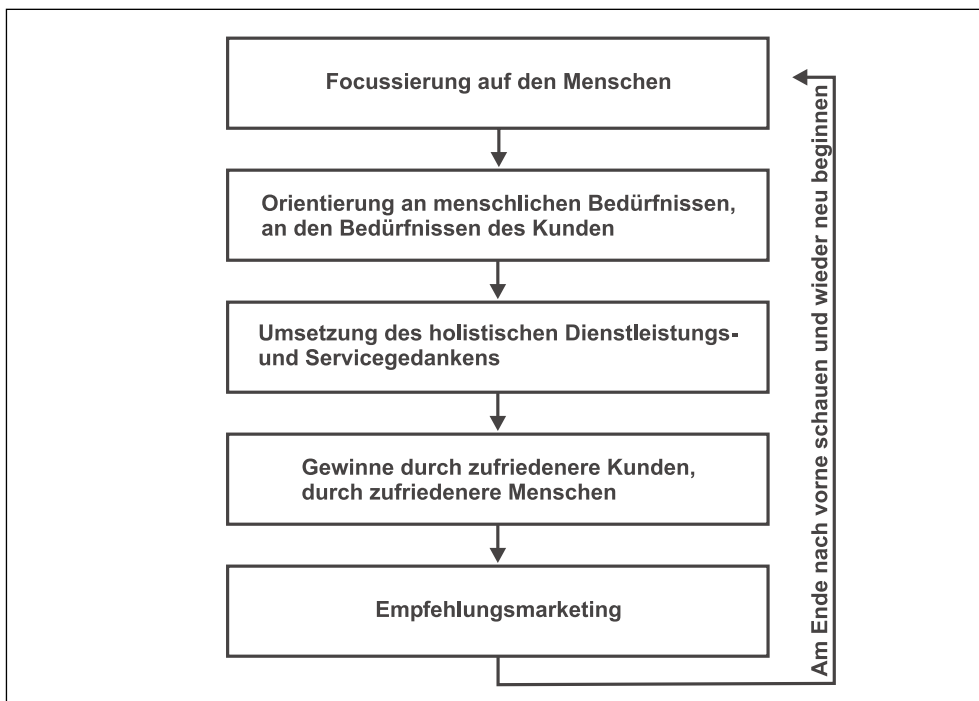


Abbildung 2: Zusammenhänge des „neuen“ Marketing Paradigmas

Zusammenfassung

- Lernen Sie Ihre Kunden als Menschen zu begreifen!
- Verschaffen Sie sich einen Überblick über alle Kunden-Gruppen Ihres Unternehmens.
- Sehen Sie Ihre Mitarbeiter als Kommunikatoren und Multiplikatoren.
- Begreifen Sie Ihre Mitarbeiter als der ins Unternehmen verschobene Vorposten Ihrer Kunden.
- Mitarbeiterzufriedenheit sorgt für Kundenzufriedenheit.
- Schaffen Sie ein gleichberechtigtes, partnerschaftliches Verhältnis zu Ihren Kunden.
- Schaffen Sie eine Win-Win Situation für alle Beteiligten.
- Bauen Sie eine langfristige Beziehung zu Ihren Kunden auf. Pflegen Sie Ihre Kundenbeziehungen.
- Verhalten Sie sich gegenüber Ihren Kunden authentisch, glaubwürdig und persönlich.
- Geben Sie Ihren Kunden das, was sie wollen und nicht nur das, womit sie sich zufrieden geben.

Vom Massenmarketing zum 1:1 Beziehungsmanagement

Wer nicht lächeln kann, sollte kein Geschäft betreiben.

Chinesisches Sprichwort

In den verschiedenen voranstehenden Kapiteln habe ich Ihnen den Wandel vom High-Tech-Massenmarketing hin zum High-Touch-Marketing aufgezeigt, in dem sensible emotionale Energie, Menschlichkeit, Ethik und Persönlichkeit gefragt sind. Das 1:1, das One-to-One Beziehungsmanagement, bildet daher die einzig wahre Konsequenz aus diesen Überlegungen. Im Prinzip ist das One-to-One Beziehungsmanagement eine Weiterentwicklung, eine moderne, angepasste Form des bekannten Key-Account-Managements.

Während sich aber das allgemeine Key-Account-Management ausschließlich um aktuelle oder potenziell bedeutende Schlüsselkunden im Sinne von „wertvollen Kunden“ bemüht, richtet sich das moderne One-to-One-Beziehungsmanagement an die Gesamtheit aller Kunden und Interessenten des Unternehmens und gleichzeitig sogar nach innen an die Mitarbeiter.

One-to-One-Beziehungsmanagement steht für:

- Vertrauensverhältnisse
- Partnerschaftliche Zusammenarbeit – Miteinander statt gegeneinander
- Mitarbeiter- und kundenorientiertes Verhalten – Begegnung statt Anonymität
- Strukturen und Rituale der Begegnung
- Freiräume in der Gestaltung individueller Kundenbeziehungen
- Mediation statt steriler Serienbriefe oder Abmahnungen