

STRATEGISCHE UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION.

Vortrag von Torsten Rüther
XXL Media Company

09.09.03, IHK Potsdam

Wer über die strategisch gesteuerte Kommunikation in einem Unternehmen spricht, wird immer auch über Corporate Identity sprechen.

Denn Corporate Identity ist ein strategischer Prozess – deswegen muss auch die dazugehörige Kommunikation, die Corporate Communication, strategisch sein.

INHALTSVERZEICHNIS

WAS IST KOMMUNIKATION?

WAS IST CORPORATE IDENTITY?

EXKURS
CORPORATE COMMUNICATION
BEISPIEL

CORPORATE COMMUNICATION

ZIELE
BESTANDTEILE
ZUSAMMENFASSUNG

YOU CANNOT NOT COMMUNICATE.

METADESIGN-GRÜNDER ERIK SPIEKERMANN

WAS IST KOMMUNIKATION?

Kommunikation ist nicht gleichbedeutend mit Werbung. Aber Kommunikation hat immer etwas mit Werbung zu tun: Denn im selben Augenblick, in dem wir kommunizieren, macht sich unser Gegenüber ein „Bild“ von uns, ob er oder sie uns mag, uns und unsere Botschaft für glaubwürdig hält und so weiter.

So gesehen macht es keinen grundsätzlichen Unterschied, ob wir Werbung machen, in den Public Relations, an der Wursttheke arbeiten oder uns vielleicht „nur“ mit jemandem unterhalten. Am Ende wollen wir, dass unser Gegenüber uns mag – so sehr, dass er oder sie uns Glauben schenkt, sich weiter mit uns unterhält oder unsere Produkte und Dienstleistungen für sich in Anspruch nimmt.

Die Schaffung von Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Sympathie: Dies ist das Ziel von bewusster Kommunikation.

Deswegen müssen wir sorgfältig kommunizieren. Wir als Menschen, aber auch wir als Unternehmen.

Denn unser Gegenüber sieht in uns nicht nur den Menschen, sondern auch die Verkörperung der Firma.

Gerne wird anstelle des deutschen „Firmenkommunikation“ das im Grunde gleichbedeutende englische „Corporate Communication“ verwendet. Die Corporate Communication wiederum ist wesentlicher Bestandteil der Corporate Identity.

WAS IST CORPORATE IDENTITY?

Corporate Identity ist ein gerne verwendetes Modewort der späten 90er Jahre, von dem die meisten allerdings nicht so recht wissen, was der Begriff eigentlich bezeichnet. Dieser kurze und grob vereinfachende Exkurs dient seiner Klärung, hat aber keinen Anspruch auf Vollständigkeit oder auf wissenschaftliche Richtigkeit.

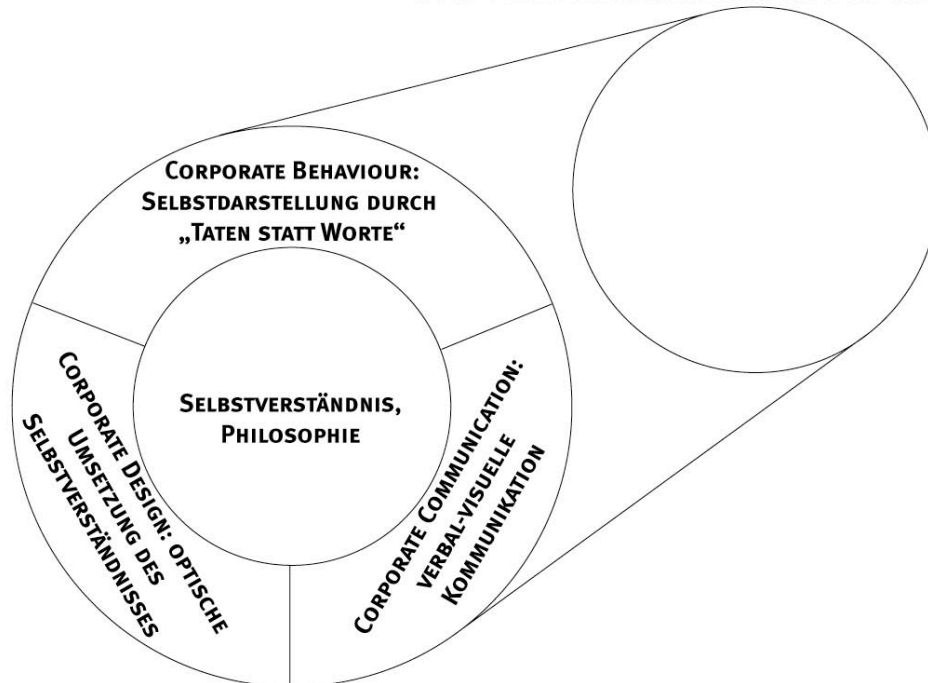
ÜBERBLICK: BESTANDTEILE DER CORPORATE IDENTITY

Corporate Identity beschreibt die Bestandteile eines Unternehmens sowie die beteiligten Prozesse, die für das Fremdbild verantwortlich sind – also wie uns andere sehen.

Dies sind in erster Linie nach außen gerichtete Faktoren: Der optische Auftritt des Unternehmens sowie die Art und Weise des Umgangs mit Kunden, Partnern und Auftragnehmern.

CI ist aber auch ein Prozess, der ins Innere des Unternehmens zielt: Wie gehen wir mit unseren Mitarbeitern um, wie ist die interne Kommunikation strukturiert? Denn letzten Endes werden diese inneren Vorgänge immer wieder nach außen projiziert.

CORPORATE IMAGE: FREMDBILD DES UNTERNEHMENS



CORPORATE IDENTITY: DAS SELBSTBILD

Nach Birkigt, Stadler, Funck 1998: Corporate identity, S. 23.

Im Zentrum der Corporate Identity steht jedoch immer als Basis von und als Motivation für die gesamte Strategie die Firmenphilosophie. Daher ist die Entwicklung der CI ein langwieriger Prozess, der sich über mehrere Jahre hinweg ziehen kann.

Und hier zeigt sich auch der Modewort-Charakter des Begriffs. Denn eine Firmenphilosophie hat schlichtweg nicht jeder – braucht auch nicht jeder.

Ohne zentrale Philosophie wird jedoch der Grundgedanke der CI als alles durchdringendes Konzept obsolet – vom wissenschaftlichen Standpunkt betrachtet. Meistens muss daher aus pragmatischen Gründen die Unternehmenskultur bzw. das Selbstverständnis der eigenen Arbeit mit der Philosophie gleichgesetzt werden.

Neben der Firmenphilosophie sind Grundlage der CI die Ziele der Firma. Damit ist nicht gemeint, Geld zu verdienen, sondern (zum Beispiel) welchen Mehrwert das Angebot der Firma seinen Kunden bietet.

Aus der Philosophie und aus den Zielen leitet sich die Strategie ab, mit der diese Vorgaben erreicht werden.

Beispiel: IKEA (1976)

Philosophie: „Ein für allemal haben wir uns entschieden, auf der Seite der breiten Bevölkerung zu stehen. Denn was für unsere Kunden gut ist, wird auf lange Sicht auch für uns gut sein (...)“

In: Birkigt, Stadler, Funck 1998: Corporate Identity, S. 477.

Ziel: Wir wollen, dass so viele Menschen wie möglich – unabhängig von ideologischer Ausrichtung und Hautfarbe – schöne und gute Möbel haben. Dazu müssen diese gleichzeitig solide und bezahlbar sein.

Strategie: Wir fertigen die einzelnen Elemente der Möbel kostengünstig aus heimischen Hölzern. Die Teile kann der Kunde alleine zusammenbauen.

Damit führt die Strategie zurück zur Philosophie: Unternehmen und Kunde arbeiten zusammen und fertigen gemeinsam ein Möbelstück.

CORPORATE DESIGN UND CORPORATE COMMUNICATION

Als der Bestandteil, um den sich alles dreht, weil er die Strategie vorgibt, liefert die Philosophie/das Selbstverständnis ebenfalls die Vorgaben für die Schnittstellen des Unternehmens nach außen: Corporate Design und Corporate Communication.

Die beiden Aspekte werden oft nicht getrennt gesehen, weil sie sich gegenseitig beeinflussen und durchdringen: Design ist immer auch Bestandteil der Kommunikation – genauso wie Aspekte der Kommunikation (zum Beispiel die Hausschrift) Bestandteil des Designs sind. Zudem gibt es weitere Begriffe, die darunter subsumiert werden können Corporate Typography, Corporate Behaviour, Corporate Wording usw., selbst Corporate Architecture kann als Bestandteil der Unternehmenskommunikation gelten – abgesehen davon, dass diese Begriffe bestenfalls wohlklingende Anglizismen sind, dienen sie hier nicht unbedingt der Klärung des Begriffs.

Aus diesem Grund fassen wir an dieser Stelle alle Kommunikate unter dem Begriff der Corporate Communication beziehungsweise der strategischen Unternehmenskommunikation zusammen, denn: Man kann nicht *nicht* kommunizieren.

Die Schaffung einer Corporate Identity ist ein Prozess, der mehrere Jahre in Anspruch nehmen kann. Die Aufrechterhaltung der Corporate Identity hört niemals auf, sie muss ständig erneuert werden, ohne dabei ihre Grundsätze zu verlassen. Besonders die Corporate Communication ist ständig im Wandel, denn diese unterliegt auch dem Zeitgeist: Die Werte bleiben, aber die Darstellung ändert sich.

Ende Exkurs.

CORPORATE COMMUNICATION

ZIELE

Die Ziele der Unternehmenskommunikation sind Teil der Grundlage des strategischen Vorgehens. Beide – Ziele und Strategie – müssen daher festgeschrieben sein, bevor die Corporate Communication erstellt wird.

Die Unternehmenskommunikation widerspiegelt die Firma und ihren Wirkungskreis – eine High-Tech-Computerschmiede wird deswegen meist keine Frakturschrift im Logo verwenden. Ebenso wie ein Bio-Bauer eher kein technisch wirkendes Logo einsetzen wird.

Denn neben der Vermittlung von Inhalten der Firma muss Corporate Communication auch die Erwartungshaltungen der Zielgruppe bedienen. Ein Bestattungsunternehmer verwendet eine tragende Schrift mit feinen Abschwüngen, die Grundfarben sind Schwarz, Grau und Sandfarben, nicht Pink und Neongrün.

Etwas anderes würde die Erwartungen der Kunden verletzen und das Vertrauen in die Kompetenz des Bestatters senken.

Es sei denn, dass genau dies Strategie des Unternehmens ist. Mit Normen und Erwartungshaltungen können auch Firmen hervorragend spielen, zum Beispiel wenn sie ohnehin schon Randbereiche belegen oder Marktlücken besetzen. Der „stylistische“ Frisörsalon kann beispielsweise mit Retro-Elementen in Schrift und Farbgebung spielen, ohne dabei peinlich zu wirken – anders als ein Finanzdienstleister.

Unternehmenskommunikation ist die Schnittstelle von der Firmenphilosophie oder der Unternehmenskultur zum Bild, das sich andere von uns machen. Deswegen ist es wichtig, dass unabhängig von den einzelnen Mitarbeitern die Firma immer auf die gleiche Art und Weise repräsentiert wird.

Der Auftritt muss einheitlich sein, damit ein gleich bleibend hohes Niveau der Unternehmenskommunikation gewährleistet wird.

BESTANDTEILE DER KOMMUNIKATION

Logo, Firmensignet

Das Logo soll nicht bloß schön sein, es transportiert, wofür die Firma steht und was der potenzielle Kunde damit assoziieren soll. Es hat eine tragende Funktion. Dies gilt für alle seine Bestandteile: Bildmarke, Farbgebung und gegebenenfalls Schriftgestaltung.

Das Logo unterliegt außerdem häufig unbeachteten pragmatischen Anforderungen, die bei der Entwicklung berücksichtigt werden müssen:

Lässt es sich in Schwarzweiß oder Graustufen umsetzen?

Lässt es sich im Internet vernünftig umsetzen (Farbsicherheit)?

Kann es anständig gefaxt werden (Detailreichtum)?

Sind die Farben generell sicher (Reproduzierbarkeit der Farben)?

Sind Variationen möglich (für Produktfamilien)?

Wie platzintensiv ist die Anordnung seiner Einzelteile (kann es ansprechend auf der Visitenkarte angeordnet werden, kann ich es auf einen Kugelschreiber drucken oder eine Anstecknadel damit anfertigen)?

Beispiel: IKEA



IKEA ist ein schwedisches Unternehmen (Farben) und bietet kostengünstige Möbel (Einfachheit der Gestaltung) zum Selbstzusammenbauen (einfache, klare Gestaltung, übersichtliche Struktur), die Spaß machen (freundliche, fröhliche Gestaltung).

So einfach manches Logo wirken mag, so zeitintensiv ist jede Entwicklung – schließlich soll es auch eine ganze Zeit lang verwendet und weiterentwickelt werden! Siehe BMW, siehe Coke, siehe Nivea.

Beispiel: BMW



Quelle: Birgkit, Stadler, Funck 1998

Das Logo dient der sofortigen Wiedererkennbarkeit (daher ist eine einfache Gestaltung generell vorzuziehen). Variationen sind damit nur dann möglich, wenn die Form/das Bild es zulässt, beziehungsweise die Farbe eine Variierung der Form zulässt. Dies ist oft bei Produktfamilien der Fall.

Beispiel: Deutsche Bank/Inside Economy

Deutsche Bank



eurohypo.net



Inside
Economy
Das Finanzmagazin der Eurohypo

Anmerkung: Wer sich ein Logo erstellen lässt sollte darauf achten, dass er von der Agentur auch die uneingeschränkten Nutzungsrechte erhält!

Geschäftspapiere

Oft wird der erste Kontakt per Brief oder anhand der Visitenkarte hergestellt – und für den ersten Eindruck bekommt man bekanntlich keine zweite Chance. Deswegen müssen die Geschäftspapiere gewisse „Tugenden“ erfüllen, die bei der Gestaltung des Logos noch nicht so stark im Vordergrund standen.

Die beiden wichtigsten sind Aufgeräumtheit und Übersichtlichkeit.

Denn wenn es ein Auftragnehmer nicht einmal schafft, einen Brief aufgeräumt und strukturiert zu erstellen, wie soll er dann erst die komplexen Aufgaben strukturieren, die ich ihm stelle?

Beispiel für Übersichtlichkeit und Struktur: Möbeltischlerei Rießbeck

Möbeltischlerei Rießbeck

Möbeltischlerei Rießbeck | Feuerbachstr. 1 a | 14471 Potsdam | Tel.: (0331) 951.04.60 | Fax: (0331) 951.04.61

Jochen Wiesemann
Im Kamp 34

01234 Stallhausen

Betreff: Blindtexte

Potsdam den 23.9.2002

Sehr geehrter Herr Wiesemann,

dieser Blindtext wird gerade durch 130 Millionen Rezeptoren Ihrer Netzhaut erfasst. Die Zellen werden dadurch in einen Erregungszustand versetzt, der sich über den Sehnerv in den hinteren Teil Ihres Gehirns ausbreitet.

Von dort aus überträgt sich die Erregung in Sekundenbruchteilen auch in andere Bereiche Ihres Großhirns. Ihr Stirnlappen wird stimuliert. Von dort aus gehen jetzt Willensimpulse aus, die Ihr zentrales Nervensystem in konkrete Handlungen umsetzt.

Kopf und Augen reagieren bereits. Sie folgen dem Text, nehmen die darin enthaltenen Informationen auf wie ein Schwamm. Nicht auszudenken, was mit Ihnen hätte passieren können, wenn dieser Blindtext durch einen echten Text ersetzt worden wäre. Dieser Blindtext wird gerade durch 130 Millionen Rezeptoren Ihrer Netzhaut erfasst.

Die Zellen werden dadurch in einen Erregungszustand versetzt, der sich über den Sehnerv in den hinteren Teil Ihres Gehirns ausbreitet. Von dort aus überträgt sich die Erregung in Sekundenbruchteilen auch in andere Bereiche Ihres Großhirns. Ihr Stirnlappen wird stimuliert. Von dort aus gehen jetzt Willensimpulse aus, die Ihr zentrales Nervensystem in konkrete Handlungen umsetzt. Kopf und Augen reagieren bereits. Sie folgen dem Text, nehmen die darin enthaltenen Informationen auf wie ein Schwamm.

Nicht auszudenken, was mit Ihnen hätte passieren können, wenn dieser Blindtext durch einen echten Text ersetzt worden wäre.

Mit freundlichen Grüßen

Sebastian Rießbeck (Geschäftsführer)

Wichtiger Teil der Geschäftspapiere ist die Corporate Typography, sprich: die Hausschrift. Diese ist oft zweigeteilt in eine Auszeichnungsschrift für Überschriften, Anzeigen usw. sowie in eine so genannte Brotschrift für Fließtexte (der Name kommt daher, dass Setzer früher nach gesetzten Buchstaben bezahlt wurden – ihr Brot verdienen).

Auch hier, insbesondere aber für die Auszeichnungsschrift, gilt die allgemeine Anforderung an das Corporate Design: Die Schrift muss das Selbstverständnis der Firma widerspiegeln.

Dies muss natürlich auch auf die Brotschrift zutreffen, doch steht hier die Lesbarkeit im Vordergrund. Bei der Auswahl der Brotschrift muss in der heutigen Zeit übrigens auch den auf doppelten Einsatzbereich geachtet werden: Nicht jede Schrift, die auf dem Ausdruck hervorragend lesbar war, ist auch auf dem Bildschirm gut zu erkennen. Von der früheren Faustregel „Serifenschrift für Druck, Sansserifenschrift für Bildschirm“ ist man jedoch inzwischen abgekommen.

Beispiele für passende(?) Typografie

Architekturbüro Meier

Spezialisten für Grünbau und
individuelle Wohnraumgestaltung

Beratung, Planung,
Finanzierung, Durchführung

Telefon: (089) 290 87 00
Telefax: (089) 290 87 10
buero@meier-architekten.de

Architekturbüro Meier

Spezialisten für Grünbau und
individuelle Wohnraumgestaltung

Beratung, Planung,
Finanzierung, Durchführung

Telefon: (089) 290 87 00
Telefax: (089) 290 87 10
buero@meier-architekten.de

Architekturbüro Meier

Spezialisten für Grünbau und
individuelle Wohnraumgestaltung

Beratung, Planung,
Finanzierung, Durchführung

Telefon: (089) 290 87 00
Telefax: (089) 290 87 10
buero@meier-architekten.de

Architekturbüro Meier

Spezialisten für Grünbau und
individuelle Wohnraumgestaltung

Beratung, Planung,
Finanzierung, Durchführung

Telefon: (089) 290 87 00
Telefax: (089) 290 87 10
buero@meier-architekten.de

Bei der Auswahl der Hausschrift wird ein gesunder Pragmatismus walten. Die wenigsten Firmen können oder wollen es sich leisten, sich eine eigene Hausschrift entwickeln zu lassen (wie zum Beispiel VW), die meisten werden auf bestehende Schriften zurückgreifen.

Auch hier sind einige Aspekte zu berücksichtigen. Während die Schrift im Logo zur Bildmarke gehört (und daher von der Agentur, die das Logo entwickelt hat, zur Verfügung gestellt wird), muss die Hausschrift für jeden Arbeitsplatz, auf dem sie installiert wird, einzeln gekauft werden – es sei denn, es handelt sich um eine kostenlose (vorinstallierte) Schrift, die aber auch jeder „normale“ Computerbenutzer zu Hause hat. Hier ist es schlicht eine Kostenfrage, bei der abgewägt werden muss zwischen Preis und Exklusivität der Schrift. Die Kosten variieren dabei von „einer Handvoll“ Euros bis mehr als 500 Euro – pro Arbeitsplatz!

Aber: Wer sich in seinen Geschäftspapieren aufgeräumt und strukturiert präsentiert, erweckt auch einen kompetenten Eindruck.

Sprache und Auftreten

Auch hier gilt dasselbe wie bei den Geschäftspapieren – zwangsläufig, weil alle Bestandteile der Kommunikation dasselbe strategische Ziel verfolgen: Wenn ich am Telefon mit „Ja?“ oder „Müller.“ begrüßt werde, wie kann ich dann erwarten, dass mein Auftragnehmer nicht nur bloß das Allernötigste erledigt?

Im Grunde genommen gelten hier die banalsten Grundsätze zwischenmenschlicher Kommunikation: Wenn ich mich freundlich gebe, ist mein Gegenüber geneigter, mir zuzuhören, die gerade im Verkauf so wichtigen Sympathiewerte steigen deutlich.

Aber Sprache und Auftreten lassen sich auch strategisch einsetzen. Werde ich am Telefon, unabhängig von meinem Gesprächspartner, immer auf dieselbe Art und Weise begrüßt, kann ich davon ausgehen, dass ich unabhängig von meinem Gesprächspartner auch immer mit einer gleich bleibend hohen Kompetenz behandelt werde.

Dies wurde in der Vergangenheit bis in die Kleidung durchgezogen, so gab es zum Beispiel bei IBM einen sehr strengen Dresscode (wahlweise blaues Hemd und weißer Kragen, weißes Hemd mit blauem Kragen oder blau-weiß gestreiftes Hemd), dies jedoch wurde von vielen Kunden als zu uniform wahrgenommen.

Denn bei aller Vereinheitlichung der Kommunikation – die Vorgaben dürfen nie die Individualität des Einzelnen erdrücken, andernfalls erhält unser Gegenüber den Eindruck, am Fließband von anonymen Maschinen abgefertigt zu werden.

„Klassische“ Werbemittel

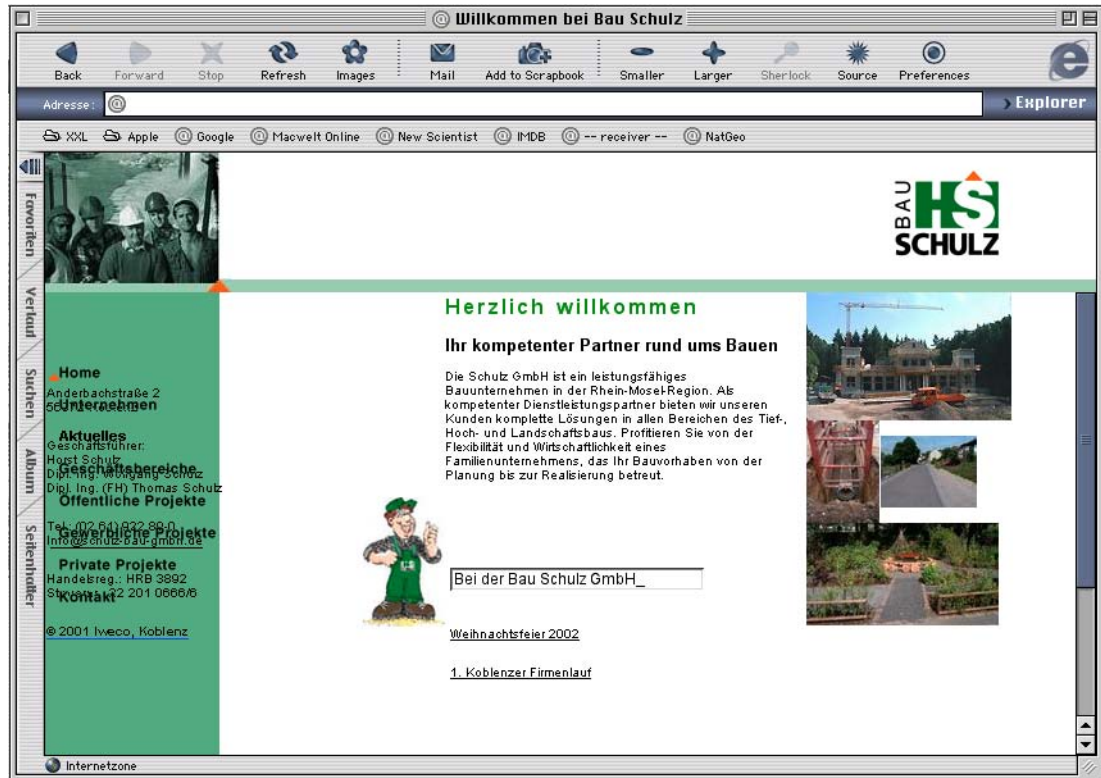
Eine unüberschaubare Menge an Möglichkeiten strategischer Kommunikation steht uns in der klassischen Werbung zur Verfügung: Plakate, Anzeigen, Radio- und TV-Spots, Flyer, Give-Aways ... bis hin zum Geschäftsbericht oder der Pressemitteilung.

Der Unterschied ist hier, dass eine gerichtete (Werbe-)Botschaft ins Spiel kommt, die sich (scheinbar) vor die unterschwellig umgesetzte Strategie der Unternehmenskommunikation setzt. Doch auch in der Werbung gelten dieselben Grundsätze, die wir bei der restlichen Corporate Communication verfolgen.

Internetauftritt

Das Internet ist für viele Branchen zum Informationsmedium Nr. 1 geworden. Mehr als alle anderen Bereiche widerspiegelt der Webauftritt, wie bewusst kommuniziert wird – und *wie bewusst* kommuniziert wird! Offensichtlicher als in anderen Medien kommen hier die Struktur und der „Unterbau“ des Denkens ans Licht.

Site Nr. 1



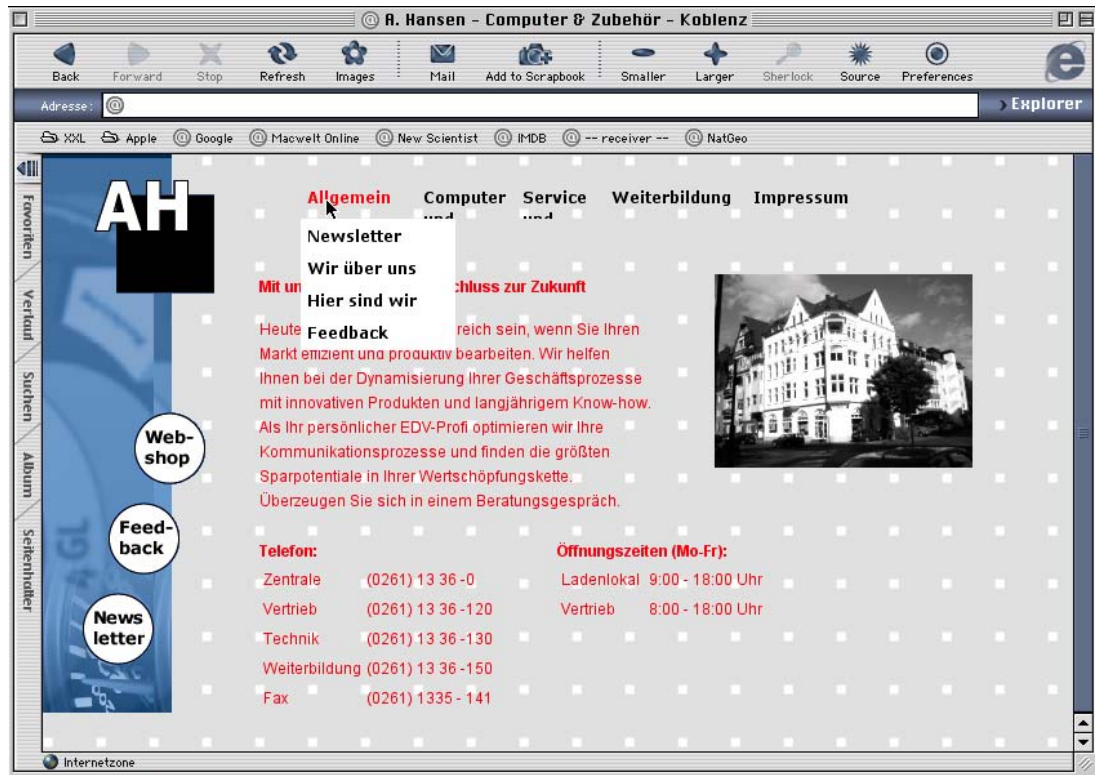
Negative Kritikpunkte

- Menü unsauber programmiert (nur Internet Explorer und nur PC).
- Weihnachtsfeier ist intern interessant, aber nicht für potenzielle Kunden, die hier sehen, was mit ihrem Geld gemacht wird ...
- Nicht aktuell (Screenshot vom 5.9.03 – Feier von 2002!).

Positive Kritikpunkte

- An erster Stelle (links oben) stehen Menschen.
- Viel Fläche, die Site kann „atmen“.
- Sympathisch (recht gute Bilder, Männchen).

Site Nr. 2



Negative Kritikpunkte:

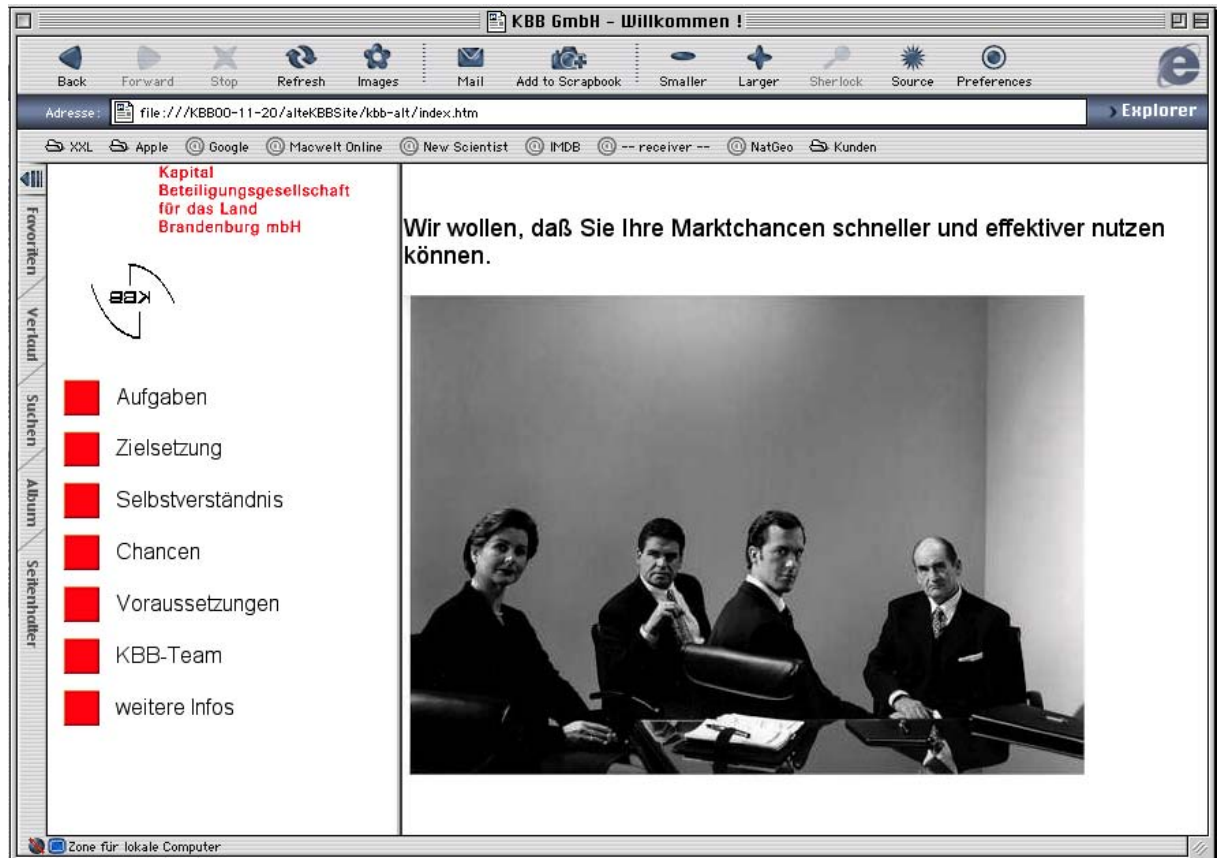
- Wir, wir, wir – der Kunde kommt erst sehr spät.
- Unsauber programmiert (Navigationsframe reißt ab) – für einen IT-Fachmann eher verheerend.
- Menüführung unübersichtlich – wo sind die Haupt-, wo die Nebensachen?
- Menübeschriftung unklar – was ist „allgemein“, gibt es im Bereich Computer keinen Service?
- „Struktur“ unnötig kompliziert – wenn unter „Allgemeines“ die Punkte „Newsletter“ und „Feedback“ auftauchen, warum sind sie im zweiten Menü auf der linken Seite ebenfalls vorhanden?
- Rechtschreibung uneinheitlich (neue und alte) und zum Teil falsch.

Positive Kritikpunkte:

- Luftiges Layout.

Wichtige Infos (Kontaktmöglichkeit, Öffnungszeiten) gleich am Anfang.
Sites Nr. 3 und 4 – Vorher/Nachher-Vergleich

Vorher



Negative Kritikpunkte:

- Würden Sie von diesen Leuten ein Auto kaufen? Miserables Bild.
- Layout eher düster (Schwarzweiß/Rot).
- Überflüssige Spielerei (rotierendes Logo mit ausbrennenden Kanten).
- Claim: Nicht wollen, sondern tun!
- Keine sichtbare Kontaktmöglichkeit.

Positive Kritikpunkte:

- Übersichtlich strukturiert.

Nachher



Positive Kritikpunkte:

Übersichtliche Struktur.

Wiedererkennbarkeit der Elemente (die Fotos des Menüs werden jeweils an erster Stelle der Bildleiste übernommen) und Strukturierung der Bildelemente (Geschichte in der Bildleiste, thematisch zugeordnete Bilder im Menü).

Sympathische, warme Farben (Bordeaux und viele Gelbtöne in den Bildern) – die gleichzeitig geschäftsmäßig bleiben (Banken-Blau).

Der Kunde steht bei allem (Struktur, Bild, Text) an erster Stelle: *Ihre Idee, Ihre Vision* usw.

Keine „Zurück“-Buttons – die Navigation ist so angelegt, dass die Nutzer zu jedem Zeitpunkt auf jeden Menüpunkt zugreifen können.

Direkte Kontaktmöglichkeit.

Grundaussagen: Sympathie, Kompetenz, gemeinsam zum Erfolg.

ZUSAMMENFASSUNG

Strategische Unternehmenskommunikation ist an erster Stelle bewusste Kommunikation. Denn wer weiß, was er oder sie kommuniziert, kann dies auch steuern.

BEI ALLEM, WAS WIR TUN, KOMMUNIZIEREN WIR.

BEI ALLEM, WAS WIR NICHT TUN, KOMMUNIZIEREN WIR.

Deswegen ist es wichtig, den eigenen Auftritt und das eigene Verhalten so zu steuern, dass die Kommunikation bewusst bleibt.

YOU CANNOT *NOT* COMMUNICATE.