



wirDesign

CORPORATE
BRAND
SOLUTIONS

Effizienz

in der Kommunikation

BluePrint #58

Das Infomagazin für Marketing-, Kommunikations-
und Design-Entscheide

Mai 2012 16. Jahrgang

BluePrint

BluePrint ist das Infomagazin für Entscheider in Marketing, Kommunikation, Design und Markenführung, herausgegeben von wirDesign, einer der führenden deutschen Corporate-Design- und Branding-Agenturen und Spezialist für Unternehmensmarken. »Informativer Austausch über aktuelle Entwicklungen und Projekte ist ein Baustein unserer erfolgreichen Zusammenarbeit.« BluePrint erscheint vierteljährlich.

Inhalt

Themen dieser Ausgabe:

»**Effizienz in der Kommunikation**«

wirDesign

»Wir sind davon überzeugt, dass erfolgreiche Unternehmensmarken auf Wahrheiten beruhen. Wahrheiten sind die Schätze, die in der Persönlichkeit, den Fähigkeiten und den Leistungen des Unternehmens liegen. Wir verfügen über das Wissen und die Instrumente, diesen Wahrheiten auf den Grund zu gehen. Hier finden wir die Substanz für glaubwürdige Markeninszenierungen, deren Strahlkraft auf inneren Werten basiert. So helfen wir unseren Kunden, aus wertvollen Wahrheiten wertschöpfende Marken zu gewinnen.«

» Ich weiß, dass die Hälfte meines Werbegeldes zum Fenster rausgeworfen wird. Ich weiß nur nicht, welche Hälfte «.

Diesen viel zitierten Satz des alten Henry Ford, liebe BluePrint-Leser, würde heute kein Vorstand oder Marketingverantwortlicher so für sich stehen lassen, geschweige denn öffentlich formulieren. Effektivitäts- und Effizienz denken bestimmen schon lange auch Marketing und Werbung. Markenstrategien, Kommunikation, Gestaltungsprozesse und Workflows wurden und werden stetig optimiert, gerade auch weil das Marketinggeschäft immer vielschichtiger, komplexer, herausfordernder wird. So macht es Sinn, eine komplette BluePrint-Ausgabe dem Thema Effizienz zu widmen – und mit Prof. Peter Wippermann einen Blick in die Zukunft zu werfen, auch als Kompass hin zu mehr »Effizienz in der Kommunikation«.

*Viel Lesevergnügen und Erkenntnisgewinn
wünschen wir Ihnen mit Ihrer neuen BluePrint.*

»Der Konsument wird wichtiger Mitspieler und Entscheider«



Norbert Gabrysch, wirDesign CEO

Prof. Peter Wippermann, Trendbüro Hamburg

Prof. Peter Wippermann, Trendbüro Hamburg

Prof. Peter Wippermann gilt als einer der führenden Trendforscher in Deutschland und hat sich auf **Kommunikationsstrategien für trendgestützte Markenführung** spezialisiert. Er versucht »Markenchancen aufzuzeigen, die aus den Sehnsüchten einer Gesellschaft resultieren«. Ziel ist das »Emotional Design« von Produkten und Dienstleistungen. Im Jahr 1992 gründete er nach Stationen als Art Director bei Rowohlt Verlag und ZEITmagazin gemeinsam mit Matthias Horx das Trendbüro Hamburg, ein Beratungsunternehmen für gesellschaftlichen Wandel. Seit 1993 ist er darüber hinaus als Professor für Editorial Design im Studiengang Kommunikationsdesign an der Folkwang Universität Essen tätig. Sein neuestes Buch erschien im März. In **»Leben im Schwarm«** setzen sich Peter Wippermann und Markus Lause mit den Spielregeln der Netzwerkökonomie auseinander.

Das World Wide Web hat unsere Kommunikation verändert – und die Social Media treiben dies weiter voran. Inzwischen wird Kommunikation in weiten Teilen bottom-up gestaltet und nicht mehr top-down kontrolliert. **Über die Chancen dieser Entwicklung sprach Norbert Gabrysch, wirDesign CEO, mit dem Trendforscher Prof. Peter Wippermann.**

N.G.: Seit über 20 Jahren beobachten, kommentieren, interpretieren Sie gesellschaftliche Trends und Entwicklungen, gerade auch in der Kommunikation – haben wir mit Facebook, Twitter und Co. noch einmal einen revolutionären Sprung gemacht oder leben wir einfach in einem Zeitalter immer schneller werdender Veränderungen?

P.W.: Der Strukturwandel läuft, seitdem das World Wide Web frei gestaltet ist. Manche Entwicklungen werden von uns allerdings als besonders gravierend wahrgenommen, beispielsweise die Dotcom-Blase am Beginn des neuen Jahrtausends oder die aktuellen Ängste um die Wahrung der Privatsphäre im Rahmen von Web 2.0. Inzwischen erreicht der Strukturwandel eine Dimension, die weniger technologisch geprägt ist, sondern vielmehr kulturell. Organisationsstrukturen müssen sich neu überdenken, aufstellen und vernetzen. Das Problem stellt sich nahezu allen traditionsgeprägten Unternehmen in gleicher Form: Wie organisiert man Arbeit? Wie organisiert man Effizienz?

Natürlich funktionieren die althergebrachten Industriestrukturen hervorragend in klassischen Produktionsbetrieben. Bei Unternehmen, die auf Netzwerken basieren, gelingt das nicht mehr. Nehmen wir als Beispiel den Sportartikelhersteller Nike. Digitale Fabriken ermöglichen es, dass der einzelne Kunde seine Produk-

tionswünsche in Auftrag gibt. Daraus resultiert eine höhere Effizienz im Produktionsprozess. Bei Nike zeigt sich zudem, welche wirtschaftliche Bedeutung die neuen Medien erlangt haben. Nike hat seine Marketing- und Werbebudgets stark auf Social Media und Paid Search ausgerichtet. Das Verhältnis zu den traditionellen Medien beträgt inzwischen 7 zu 1. Damit einhergehend sind die Umsätze und der Nettogewinn gestiegen. Das ist das Spannende an dieser Entwicklung.

N.G.: Nehmen wir einmal die Perspektive von Unternehmen, Marken- und Marketingverantwortlichen ein – was sind die entscheidenden Veränderungen für diese in den letzten fünf Jahren, wie müssen sie heute und zukünftig mit ihren Stakeholdern kommunizieren?

P.W.: Kommunikation wird künftig von zwei Prozessen bestimmt. Zum einen davon, dass sie in Vertrieb und Produktion eine wesentliche Rolle spielt. Das ist völlig neu. Zum anderen ist der Dialog zwischen Endkunde und Unternehmen technisch möglich – massenhaft möglich. Daraus entsteht zwangsläufig eine neue Unternehmenskultur. Die Effektivität der Silos bricht zusammen und die Vernetzung gewinnt an Dynamik. Um auf Nike zurückzukommen: Diese Entwicklung hat das Unternehmen erfolgreich vollzogen – und zugleich seine Effizienz gesteigert. ▶



N.G.: Das Schwerpunktthema dieser Ausgabe ist »Effizienz in der Kommunikation« – was sagen Sie zu der These, dass durch die neue Vielfalt der Kommunikationskanäle und -möglichkeiten das »Geschäft« Marken- und Unternehmenskommunikation erst einmal komplexer, schwieriger und damit aufwendiger geworden ist?

P.W.: Die neuen Kommunikationsformen gehen gar nicht länger von Vertriebskanälen aus, sondern stellen den Endkunden in den Mittelpunkt. Consumer Centricity etabliert sich als neues Modell

»Consumer Centricity etabliert sich als neues Modell der Marken- und Unternehmenskommunikation.«

der Marken- und Unternehmenskommunikation. Für die Unternehmen wird es immer wichtiger, alle Daten zusammenzuführen, damit sie feststellen können, welche Kaufkraft in einer Person steckt. Die Stars der kommenden Jahre werden daher die Programmierer sein. Sie schaffen die grundlegenden Voraussetzungen für effektive und effiziente Kommunikationsformen.

N.G.: Worin liegen die Chancen dieser Entwicklung, wie können Unternehmen diese zu ihrem Vorteil und »effizient« nutzen?

P.W.: Der Weg führt zu einer hoch technisierten und vernetzten Infrastruktur, die den Einzelnen weltweit in den Kontext von Unternehmen stellt. Seine Informationen erhält er von anderen Individuen – über Filter. Das führt zu einer Reduzierung der Informationen im Verlauf des Auswahlprozesses. Diese Funktion ist heute bereits eine der Stärken von Facebook. Freunde werden als Filter

eingesetzt. Das lässt die Macht der Konsumenten wachsen. Darauf müssen die Unternehmen reagieren und der Öffentlichkeit deutlich machen, wer sie sind, wofür sie stehen, wohin sie wollen. Was der Öffentlichkeit bislang verborgen blieb, wird plötzlich publik. Das Identity Design umfasst also fortan das gesamte Unternehmen. Wir werden immer stärker darauf schauen, wie Unternehmen ihre Werte leben und nicht nur darauf,

welche Werte sie für sich definiert haben. Das betrifft ihr Verhältnis zu Mitarbeitern und Lieferanten genauso wie zu den Kunden. Corporate Responsibility gewinnt an Bedeutung – und das nicht allein in ökonomischer und ökologischer Hinsicht, sondern ganzheitlich.

»Die Stars der kommenden Jahre werden die Programmierer sein.« P.W.

»Wir werden immer stärker darauf schauen, wie Unternehmen ihre Werte leben.« P.W.

N.G.: Welche vordringlichen Eigenschaften muss heute ein verantwortlicher Kommunikationsmanager in Unternehmen besitzen? Ist es vor allem auch das Thema »Schnelligkeit und Flexibilität«? Das heißt, Strukturen zu schaffen, in denen man schnell und flexibel auf Entscheidungen und Reaktionen von außen reagieren kann?

P.W.: Das wäre schon das Ergebnis. Derzeit sehen sich alle Kommunikationsprofis mit einer grundlegenden Herausforderung konfrontiert: Der Medienbegriff verändert sich rasant. Darin liegt aber auch eine Chance, denn sie können die Weichen stellen. Sie sind es, die beurteilen können, wie wichtig die Vernetzung innerhalb des Unternehmens ist. Sie sind es, die darauf dringen können, dass Social Media nicht allein in der Unternehmenskommunikation verankert werden sollte. Und sie können Projektgruppen initiieren, die gemeinsam überlegen: Wo stehen wir? Was machen wir? Wie stellen sich unsere Wettbewerber dar? Das ist eine der wichtigsten Aufgaben, mit denen Kommunikationsprofis heute und künftig konfrontiert werden.

N.G.: Sie sind nicht nur einer der namhaftesten deutschen Trendforscher, sondern waren und sind auch (lehrender) Kommunikationsdesigner – kann man heute eigentlich Kommunikation noch

im klassischen Sinne designen, oder hat sich das Thema Kommunikation schon so weit demokratisiert, dass sie ohne Interaktion und Teamwork ineffizient wird?

P.W.: Wir müssen uns daran gewöhnen, Feedbackschleifen zu organisieren. Kommunikation ist dann effizient, wenn es nicht mehr ausschließlich um das Erzielen von Aufmerksamkeit, sondern vielmehr um Anerkennung geht. Also darum, etwas miteinander zu entwickeln, miteinander in Verbindung zu bleiben, Beziehungen zu pflegen. Alles, was in der Vergangenheit vom Direktmarketing geprägt wurde, müssen wir im Rahmen der Kommunikation neu denken und umsetzen. In diesem Kontext ist es unbedingt erforderlich, den Konsumenten mit seinen Wünschen und Bedürfnissen ernst zu nehmen und ihm eine kommunikative Infrastruktur zur Verfügung zu stellen, damit er sich einbringen kann. Schauen Sie sich das Prinzip von Facebook an: Ähnlich wie Wikipedia ist das zunächst nicht mehr als ein leeres Buch. Sie füllen eine Seite, knüpfen Kontakte, beginnen mit der Interaktion – und dann geht das Spiel erst richtig los. In diesem Kommunikationsprozess ist der Konsument ein ganz wichtiger Mitspieler – und zugleich der Entscheider.

N.G.: Lieber Peter Wippermann, wir danken für das Gespräch. ■

Dachmarke
Unternehmensmarke

Einzelmarke
Produktmarke



Markenstrategie

Markenmanagement: effizient oder effektiv?

Hand aufs Herz: Kennen Sie den Unterschied zwischen »effektiv« und »effizient«?

Für eine effiziente und effektive Markenführung ist es hilfreich, sich den Unterschied vor Augen zu führen. Das könnte Ihnen helfen, Ihre Schwerpunkte zukünftig noch besser zu setzen und Entscheidungen noch fundierter zu treffen.

Effizient bedeutet, Dinge richtig zu tun. Effektiv bedeutet, die richtigen Dinge zu tun.

Effizienz beschreibt die Wirtschaftlichkeit einer Handlung. Sie sagt jedoch nichts darüber aus, ob und wie sehr diese Aktivität tatsächlich der Erreichung des eigentlichen Zieles dient. Wer einen Baum schnell fällt, ist effizient. Aber hat er auch den richtigen Baum gefällt?

Effektivität beschreibt die Wirksamkeit und Qualität einer Handlung im Hinblick auf ihr Ziel. Sie sagt jedoch nichts darüber aus, mit welchem Aufwand bzw. welcher Kosten-Nutzen-Relation das Ziel erreicht wird. Wer den richtigen Baum fällt, handelt effektiv. Aber war der Aufwand hierfür gerechtfertigt?

Marken effektiv zu führen bedeutet, Ziele zu definieren und diese konsequent zu verfolgen

Effektive Markenführung beginnt mit der Fokussierung auf klare Ziele und dem diesbezüglichen Commitment der verantwortlichen Markenakteure. Die Inhalte leiten sich aus den strategischen Intentionen des Unternehmens ab. Für Markenverantwortliche liegt deshalb die Herausforderung effektiver Markenführung vor allem in der Definition, Vermittlung und Verfolgung von Zielen, zum Beispiel:

- _Verknüpfung der Markenziele mit den Zielen des Unternehmens
- _Ableitung von Markenstrategie und Markenarchitektur aus der Unternehmensstrategie
- _Entwicklung und Festschreibung der angestrebten Markenpositionierung(en) auf Unternehmens- und Produktebene

_Ableitung der wesentlichen zielgruppenspezifischen Kernbotschaften der Marke(n)

_Analyse, Bewertung und Briefingherstellung für eine optimierte Ausgestaltung der wesentlichen Stakeholder-Touchpoints der Marke

_Analyse und ggf. Weiterentwicklung von Branding und Corporate Design

_Entwicklung von konkreten Maßnahmenbriefings für interne und externe Kommunikation

_Auswahl der richtigen Fragestellungen und Methoden zur Evaluation

Effiziente Markenführung konzentriert sich auf die möglichst wirtschaftliche Erreichung der Markenziele

Marken effizient zu führen bedeutet, den operativen Markenakteuren die richtigen Umsetzungswerkzeuge zur Zielerreichung an die Hand zu geben. Das allein reicht jedoch nicht. Effizienz in der Umsetzung entsteht erst, wenn die Akteure willens und in der Lage sind, die Werkzeuge richtig einzusetzen. Für Markenverantwortliche liegt die Herausforderung effizienter Markenführung vor allem in der Überwindung technischer und menschlicher »Blockaden«, zum Beispiel durch:

- _gezielte Involvierung von Schlüsselakteuren in den Markenentwicklungs- und Implementierungsprozess
- _Marken- und CD-Schulungen für interne und externe Dienstleister
- _Aufsetzen einer operativ unterstützenden Marken-, Corporate-Design- und Marketingplattform (Brand-Management-System) ▶

_Bereitstellen von internen Support-Instrumenten wie Print on Demand, PowerPoint-Assistenten, Bilddatenbank oder Vorlagen-Downloads

_Corporate-Design-Helpdesk

_Informieren und qualifizieren von MitarbeiterInnen im Kundenkontakt

_Überprüfen und ggf. justieren der Medien- und Maßnahmenplanung für Marketing und Unternehmenskommunikation unter dem Gesichtspunkt der möglichst wirtschaftlichen Zielerreichung

Fazit: Gute Markenführung schafft beides: Effektivität und Effizienz

Wer sich an klaren Zielen orientiert, erhöht seine Chancen, effektiv zu handeln. Wer die richtigen Werkzeuge nutzt, erhöht seine Chancen, effizient zu handeln. Beides ist kein Zufall, sondern das Ergebnis von Sorgfalt, Konsequenz und kluger Kommunikation. ■

Der größte Feind einer effektiven und effizienten Markenführung ist, neben Inkompetenz, die Insellösung

Die Insellösung offenbart – trotz ihrer vordergründigen pragmatischen Berechtigung – in der Regel alle Schwächen einer ineffektiven und ineffizienten Markenführung: Sie folgt keinem gemeinsamen Ziel, und sie bietet keine Synergie- und Einsparungseffekte für Folge- oder Parallelmaßnahmen. Sie erfindet das Rad neu und bindet Ressourcen. Insellösungen entstehen vor allem in Bereichen mit unklaren Spielregeln. Diese Unsicherheitszonen gilt es seitens des Markenmanagements durch verbindliche Regeln und klar definierte Kompetenzen so klein wie möglich zu halten und sich dabei des Rückhalts durch das Topmanagement zu vergewissern.

Vision	Mission	Leitlinien
Lat. videre: sehen	Lat. mittere: entsenden	Lat. linea: Schnur
Idealer Zustand des Unternehmens in der Zukunft	Daseinsberechtigung des Unternehmens heute	Richtwerte für das Handeln aller Mitarbeiter
»Was wollen wir erreichen?«	»Was ist unsere Aufgabe?«	»Wie wollen wir uns verhalten?«

Mehr Infos zum Thema finden Sie im wirDesign Exposé »Markenstrategie und Markenkonzeption« (siehe letzte Seite).



Autor Andreas Viedt
wirDesign Vorstand
Managing Director

wirDesign BrandGuide®

Orientierung im Markenprozess

Die realistische Zeit-, Ressourcen- und Budgetplanung eines Markenprozesses erfordert einen möglichst frühzeitigen Gesamtüberblick.

Der wirDesign BrandGuide® ist ein Arbeitsmodell zur Strukturierung und sinnvollen Aufteilung in Teilprojekte. Auf dieser Basis lassen sich messbare Teilziele definieren, Meilensteine fest-

legen sowie präzise Briefings und Angebote erstellen. Diese Struktur hilft den Verantwortlichen, den Markenprozess langfristig planen und optimal steuern zu können. Das Leistungsportfolio von wirDesign ist entlang des BrandGuides® aufgebaut und bietet sowohl ganzheitliche als auch partielle Beratungs- und Umsetzungslösungen für alle fünf Phasen des Prozesses.



Markenarchitekturen effektiv entwickeln

Visualisierung hilft, Strategien zu verstehen

Sobald ein Unternehmen mit mehr als einer Marke am Markt auftritt, stellt sich die Frage nach dem Grad der erkennbaren familiären Beziehungen zwischen seinen Marken.

Die Antwort findet sich in der vertikalen und horizontalen Gliederung des Markenportfolios innerhalb einer Markenarchitektur. Ein effektives Markenmanagement wird die Markenarchitektur aus der Perspektive des Marktes entwickeln. Effizientes Markenmanagement wird sich darüber hinaus bemühen, positive Abstrahleffekte zwischen den Marken optimal zu nutzen – und darüber hinaus mit dem Begriff »Marke« äußerst sparsam umgehen.

Die Markenstrategie setzt den Rahmen

Die Markenstrategie ist die Intelligenz hinter der Markenarchitektur. Mit ihr legt das Unternehmen fest, mit welchen Marken es am Markt auftreten will, welche Angebote und Produkte den Marken zugeordnet werden und welchen Marketingzielen die Marken dienen sollen. In der Realität komplexer Organisationen, temporärer Allianzen und kurzer Veränderungszyklen werden schulmäßige Konzepte wie Dachmarken-, Einzelmarken- oder Mehrmarkenstrategie in ihrer Reinform kaum den individuellen Bedürfnissen der Unternehmen gerecht. Zumeist geht es darum, eine eigene Mischform zu entwickeln, die auf die Unternehmensziele abgestimmt ist.

Die Markenarchitektur strukturiert das Markenportfolio aus der Marktperspektive

Die Entwicklung einer Markenarchitektur dient dazu, das Gesamtangebot eines Unternehmens nachfrageorientiert, also aus der Marktperspektive, zu strukturieren. In der Praxis kann das bedeuten, dass sich Markenarchitektur und Organigramm des Unternehmens deutlich voneinander unterscheiden, da interne Strukturen aus Marktsicht unter Umständen irrelevant sind. Hier erfordert die Gestaltung der Markenarchitektur ein Loslösen von gelernten internen Strukturen (und Machtbereichen) hin zu einer marktbasierter Betrachtung des Leistungsportfolios. Nur so kann Markenarchitektur helfen, einzelne Angebote jeweils unter der Marke zu vermarkten, unter der die bestmögliche Ausschöpfung

von Marktpotenzialen zu erwarten ist. Darüber hinaus unterstützt eine strategisch aufgesetzte Markenarchitektur folgende strategische Zielsetzungen:

- _Größe und Bedeutung der gesamten Unternehmung / Organisation vermitteln
- _Tochter- und Schwestermarken in ihren Eigenständigkeiten stützen
- _Unterschiedlich enge Familienzusammengehörigkeiten vermitteln
- _Das Markenportfolio anhand nachvollziehbarer Regeln logisch strukturieren
- _Cross-Selling-Potenziale fördern
- _Entscheidungshilfen beim Branding von Akquisitionen, Fusionen und Neupositionierungen bieten
- _Interne Integrations- und Identifikationsprozesse unterstützen
- _Effizienz der operativen Markenführung erhöhen

In der Visualisierung von Markenarchitekturen berühren sich Strategie und Design

Die Erfahrungen aus zahlreichen markenarchitektonischen Projekten bei wirDesign zeigen, dass die abstrakte Diskussion gerade für das Topmanagement viel konkreter wird, wenn Markenarchitekturen visualisiert werden. Das Aufzeigen von alternativen Szenarien fördern darüber hinaus das Verständnis für die strukturelle Bedeutung von Design im Markenprozess. Mit den Mitteln einfacher schematischer Darstellungen entsteht bei den Entscheidern ein Gefühl für die Gemeinsamkeiten und die Differenzierungen

zwischen den Marken, zum Beispiel zwischen der Corporate Brand als Dachmarke und den operativen Angebotsmarken, oder zwischen der ursprünglichen Kernmarke und akquirierten Marken mit anders gelagerten Kernkompetenzen. Der bewusste Umgang mit Namenselementen, Endorsements, Farbcodierungen, Formensprache oder Designsystemen zeigt, wie sich die unterschiedlich starken verwandtschaftlichen Beziehungen zwischen den einzelnen Marken darstellen lassen.

Ideale und verhältnismäßig einfache Simulationsobjekte für die Auswirkungen von Markenarchitekturen sind erfahrungsgemäß die Visitenkarten. Hier zeigt sich sehr lebensnah, wie Markenarchitektur im Detail funktioniert. Außerdem bilden Visitenkarten eine emotional starke Brücke zum persönlichen Involvement der Markenakteure mit den konkreten Auswirkungen einer Markenstrategie.

Die Markenarchitektur legt die Basis für durchdachte Positionierungsarbeit und funktionierendes Corporate Design

Mit der Markenarchitektur wird das »Markenuniversum« einer Organisation strukturiert, idealerweise nicht als Momentaufnahme, sondern als regelbasiertes System, das dem Markenmanagement eindeutige Entscheidungshilfen bei der Integration neuer Marken an die Hand gibt. Erst auf dieser Basis können einzelne Marken des Portfolios sauber positioniert und gegenüber dem Wettbewerb und den anderen Marken des Portfolios differenziert werden. Für die Entwicklung von Branding- und Corporate-Design-Lösungen zeigt die Markenarchitektur klar auf, welche Anforderungen an die Varianz und die Erweiterungsmöglichkeiten des Branding- und Designsystems bestehen. Frühzeitige Visualisierung hilft, diesen Prozess zu steuern und Entscheidungen herbeizuführen. ■



B | BRAUN

bdew

e-plus⁺



LBB Holding AG LandesBank Berlin



WSW



SPX

BS ENERGY

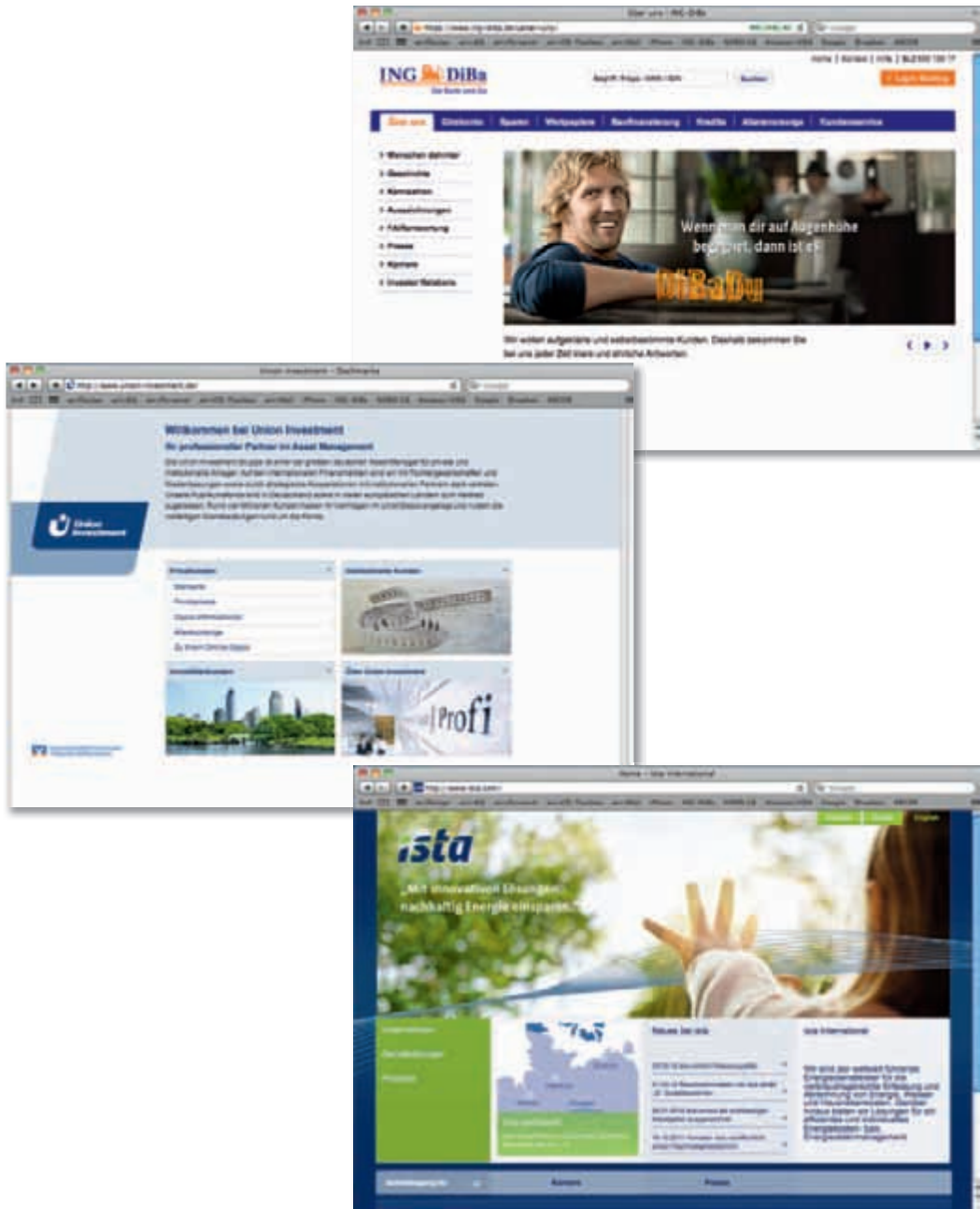


Die Beantwortung von Fragen zur Ordnung und Struktur von Markenarchitekturen gehört zum Kerngeschäft von wirDesign. Für unsere Kunden verbinden wir hier die kreative Expertise als Corporate-Design-Agentur mit den strategischen Kompetenzen einer praxisorientierten Markenberatung aus einer Hand.

Mehr Infos zum Thema finden Sie im wirDesign Exposé »Markenstrategie und Markenkonzeption« (siehe letzte Seite).



Autor Andreas Viedt
wirDesign Vorstand
Managing Director



Corporate Design-Aktualisierungen von wirDesign:
mehr Effizienz und Prägnanz durch Optimierung.

CD-Relaunch ist Workflow-Optimierung

»Unser Corporate Design soll sich evolutionär den Herausforderungen des Marktes und den Veränderungen des Unternehmens anpassen.« So oder ähnlich definieren etwa 80 Prozent der Unternehmen ihr Ziel für ein Redesign. Der Blick konzentriert sich dabei auf die angestrebte neue und zeitgemäße Gestaltung. Im Rahmen des Redesigns bietet sich aber auch die Chance, interne Prozesse zu optimieren.

Die Intention ist nachvollziehbar: Seit Jahren wurde Ihr Corporate Design nicht mehr angepasst, der Wettbewerb wirkt in seinem Auftritt zeitgemäßer. Nicht nur nach außen wollen Sie ein Zeichen setzen. Auch nach innen erwarten Sie eine motivierende Wirkung: »Wir sind stolz, ganz vorn mit dabei zu sein.«

Analysieren Sie den Ist-Zustand Ihres CDs genauer, fällt auf, dass es nicht nur um Gestaltung geht: Die Standards sind über die Jahre hinweg erodiert. Es gibt zahllose Sonderregelungen. Für manche Anwendungen kennen Sie selbst als CD-Verantwortliche/-r die Regeln nicht. Eine Niederlassung im Ausland hat vor einigen Jahren begonnen, einen eigenen Stil zu entwickeln. »Na ja, solange die Kollegen das Logo richtig einsetzen ...«, begegnen Sie dieser Situation. Aus einer Vielzahl von Unklarheiten und Missverständnissen entstehen immer komplexere Workflows, die von aufwendigen Abstimmungen im operativen Geschäft gekennzeichnet sind.

CD-Entwicklung bedeutet auch Prozessoptimierung

Das Redesign ist somit nicht nur eine Aufgabe für Design-Spezialisten, es bietet auch die Chance, ineffiziente Workflows zu optimieren und allen Anwendern moderne Instrumente zur Verfügung zu stellen, mit denen sie zukünftig arbeiten können. Und: Sie können Transparenz schaffen für alle Beteiligten, die an der Ausgestaltung des Corporate Designs beteiligt sind. Die Designentwicklung geht Hand in Hand mit einer aus dem Change Management abgeleiteten Beteiligungsstrategie. Das bedeutet nicht die Demokratisierung des CD-Prozesses. Sie legt vielmehr fest, welche Mitarbeiter zu welchen Themen und zu welchen Zeitpunkten in das Projekt einbezogen werden. Dadurch gewinnen Sie wertvolle Erkenntnisse und Anregungen schon in der Analysephase und fördern nicht nur das Verständnis für ein zukünftiges effizientes Zusammenarbeiten, sondern schaffen zugleich eine hohe Motivation.

Unterteilen Sie Ihren CD-Prozess in fünf Phasen

Es ist sinnvoll, wenn Sie zu Beginn Ihres Prozesses für die parallelen Entwicklungsstränge (Design- und Beteiligungsstrategie) einen klaren Plan entwerfen. Zur Orientierung können die folgenden fünf Phasen dienen:

1. Vorbereitung Sichern Sie sich die Unterstützung von Vorstand oder Geschäftsführung und lassen Sie sich – für alle Mitarbeiter sichtbar – als Projektleiter einsetzen. **2. Planung** Entwickeln Sie einen Aktionsplan, der das genaue Vorgehen festlegt und gleichzeitig definiert, wer im Gesamtprozess zu welchem Zeitpunkt integriert werden soll. **3. Motivation** Schaffen Sie bei allen CD-Beteiligten das Problembewusstsein und die Bereitschaft, aktiv am Veränderungsprozess mitzuwirken. **4. CD-Entwicklung** Holen Sie bei der CD-Entwicklung systematische Rückmeldungen bei allen Stakeholdern ein – von der Unternehmensleitung bis zu den Anwendern. **5. CD-Stabilisierung** Verankern Sie die neuen Entwicklungen durch technische Unterstützungssysteme und die veränderten Workflows durch regelmäßige Reviews.

Mit professionellem Management schaffen Sie nicht nur ein zeitgemäßes neues Design, Sie erzielen auch einen spürbaren »Return on Investment« durch optimierte Workflows während und nach der CD-Entwicklung. ■

Mehr Infos zum Thema finden Sie im wirDesign Exposé in den wirDesign Exposé »Corporate Design Analyse« und »Corporate Design erfolgreich managen« (siehe letzte Seite).



Autor Michael Rösch
wirDesign Vorstand
Mitglied der Jury des Corporate Design Preises
Deutschland, Österreich, Schweiz

Klare Linie Effizienter Prozess

Mehr Freiraum für Strategie und Gestaltung: Wer auf Marketing-Resource-Management setzt, entscheidet sich für einen klaren Workflow und einen schlanken Prozess. »Effiziente Kreativität« ist das Schlüsselwort für nachhaltige und kostenbewusste Marketingkommunikation.



MRM eignet sich hervorragend für franchisegetriebene Unternehmen. Hier ein Beispiel unseres Kooperationspartners BrandMaker.

Die tägliche Arbeit in Corporate Communications und Marketing ist geprägt von einer Vielzahl kleiner und zeitintensiver Aufgaben. Dabei sehen sich die Markenverantwortlichen häufig mit Mitarbeitern konfrontiert, die die Anwendung von Markenwerten und Corporate Design nicht vollständig beherrschen. Es entstehen Nach- und Rückfragen, die letztlich auf eine Kurzschulung hinauslaufen. Bei externen Agenturen und Grafikdienstleistern ist in der Regel ein – zumindest grundlegendes – Verständnis für die Erfordernisse und Regeln des Corporate Designs vorhanden, nur mangelt es hier an der Anwendbarkeit, da unter Umständen Ressourcen wie Logos und Schriften bzw. DTP-Templates fehlen.

Aufwendige Abstimmungsprozesse kosten Zeit und Geld

Die Suche nach den fehlenden Elementen und Vorlagen sowie ihr Versand führen zu einem umfangreichen und zeitaufwendigen Telefon- und Mailverkehr. Ein zusätzliches Problem tritt bei dezentral organisierten bzw. franchisegetriebenen Unternehmen auf: Die Anwender – weit weg von der Unternehmenszentrale – sind alles andere als Marketing- bzw. Designspezialisten. Die unter ihrer Regie entstehenden Medien decken sich daher nicht mit den Qualitätsstandards und Kostenvorgaben der Zentrale. Der Corporate-Design- und Marketingverantwortliche hat also einen hohen Kontroll- und Durchsetzungsaufwand, obendrein belastet ein derartiges Vorgehen das Marketingbudget nicht unerheblich.

Die Vielfalt derartiger Aufgaben lässt für Strategie und Kreation nur noch eingeschränkten Raum. Obendrein ist absehbar, dass die Herausforderungen in Corporate Communications und Marketing weiter zunehmen werden – und das bei sinkenden Budgets. Eine effiziente Aufstellung der Marketing- und Kommunikationsprozesse kann dazu beitragen, die Verantwortlichen von redundanten und administrativen Aufgaben zu entlasten. Dazu tragen verschiedene Maßnahmen bei, allen voran Schulungen von Mitarbeitern und externen Nutzern in der (korrekten) Anwendung des Corporate Designs.

Marketing-Resource-Management schafft Raum für das Wesentliche

Eine Alternative ist die Etablierung IT-gestützter Prozesse. Durch eine Standardisierung und Automatisierung von Vorgehensweisen wird die Kreativität keineswegs eingeschränkt, vielmehr tragen sie dazu bei, Freiräume für Strategie und Kreation zu eröffnen. Im besten Fall kehren sich der Aufwand von Kreation und Exekution sogar um. Marketing-Resource-Management ist dafür

das optimale Instrument. MRM-Lösungen schaffen eindeutige Prozesse und klare Vorgaben im Workflow, alle benötigten Elemente stehen zentral und allzeit abrufbar zur Verfügung und auch Laien erhalten die Chance, konsistente Kommunikationsmedien in hoher Qualität kostengünstig zu erstellen.

»Effiziente Kreativität« ist hierbei das Schlüsselwort für eine nachhaltige und kostenbewusste Marketingkommunikation. Die Werkzeuge dazu sind nicht nur wünschenswert, sondern zwingend notwendig, um Kommunikations- und Marketingverantwortliche fit für die Zukunft zu machen. ■

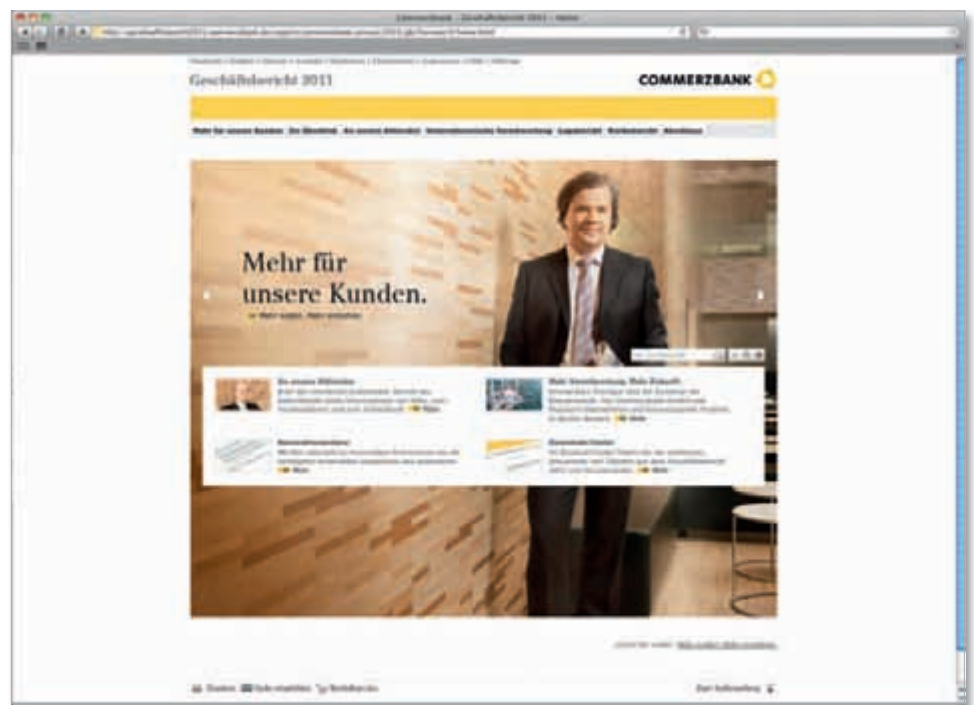


Der Alltag in Unternehmenskommunikation und Marketing ist gekennzeichnet von vielen Fragen und Abstimmungen zum Corporate Design.

Mehr Infos zum Thema finden Sie im wirDesign Exposé
 »Corporate-Design- und Brand-Management-Systeme (siehe letzte Seite)«.



Autor Axel Lütgering
 wirDesign Art Director
 Digital Branding



Effiziente Kommunikation: klare Botschaften schon auf dem Titel – drei von 17 wirDesign Geschäftsberichten 2011.

»Reduce to the max«

Annual Reporting gewinnt an Dynamik

»Reduce to the max« – mit dieser Botschaft startete der Smart am Ende der 1990er-Jahre in Europa. Der Claim beschreibt zugleich einen Design-Grundsatz, der die Reduzierung eines Objekts auf seine elementare Funktion beinhaltet. Dabei geht es vor allem um Einfachheit, Eleganz und Effizienz. Auch für den Geschäftsbericht könnte diese Maxime gelten. Die Dualität von Print und Online schafft jedenfalls den passenden Rahmen.

Das »Buch der Bücher«, wie der Geschäftsbericht häufig bezeichnet wird, stößt an seine Grenzen. Die Anforderungen steigen. Ebenso die Ansprüche – intern wie extern. Um die individuellen Bedürfnisse der unterschiedlichen Zielgruppen erfüllen zu können, wird der Online-Report immer wichtiger. Er bietet eine Vielzahl multimedialer Vermittlungsmöglichkeiten. Flash-Animationen und Video-Sequenzen, interaktive Glossare, Kennzahlenvergleiche und Quicklinks haben sich etabliert und bieten einen echten Mehrwert. Wer nach einer Vertiefung der Print-Themen, also einer crossmedialen Aufbereitung sucht, verweilt lange auf den Websites – leider ohne Erfolg. Denn die Online-Geschäftsberichte entsprechen fast ausnahmslos den Print-Fassungen. Ist diese Dualität effizient?

Heterogene Zielgruppen

Es lohnt sich, zunächst einen Blick auf die Zielgruppen zu werfen. Vom Hochschulabsolventen bis zum Finanzanalysten reicht das Spektrum. Die Erwartungen und Ansprüche sind vielschichtig, eines aber gleicht sich: Die Leser wünschen sich weniger unterhaltsam-informative Elemente als vielmehr eine anschauliche und verständliche Aufbereitung komplexer Sachverhalte. Das gilt vorrangig für die gedruckte Ausgabe, die von den professionellen

Kapitalmarktteilnehmern über das gesamte Jahr hinweg als Nachschlagewerk genutzt wird. Gleichzeitig soll der Geschäftsbericht das Unternehmen repräsentieren, die Strategie darstellen und die Reputation stärken. Das gelingt mit einer klaren Botschaft, die sich im Idealfall durch den gesamten Report zieht. Was eignet sich dafür besser als Equity oder Brand Story?

Denn: Menschen lieben Geschichten. Je prägnanter sie das Unternehmen beschreiben, desto stärker entfaltet sich ihre Wirkung. Wem es gelingt, sein Unternehmen und seine Perspektiven nicht nur mit Fakten zu dokumentieren, sondern die Zielgruppen auch auf emotionaler Ebene zu erreichen, gewinnt mit dem Geschäftsbericht ein wertvolles Kommunikationsinstrument. Aber ist es damit schon effizient? Nein, das gelingt erst, wenn die unterschiedlichen Medien miteinander verwoben werden. Zumindest im DAX 30 setzen inzwischen fast alle Unternehmen auf die Dualität von Print und Online. Hinzu kommen zunehmend Apps für iPhone, iPad und Android. Jedes Format hat seinen eigenen Charakter. Jedes Format kann eigene Akzente setzen. Und genau darin liegen die Potenziale des Reporting 2.0. ►

Zunehmende Komplexität

Die durchschnittliche Seitenzahl bei den Geschäftsberichten der im DAX 30 gelisteten Unternehmen hat sich im Vergleich zum vergangenen Jahr um 20 Seiten erhöht – auf 273. Das ergab eine aktuelle Analyse von wirDesign. Zurückzuführen ist diese Entwicklung auf die kontinuierlich steigenden Anforderungen an das Reporting. Vor diesem Hintergrund erscheint es sinnvoll, die gedruckte Ausgabe des Geschäftsberichts auf ihre wesentlichen Inhalte zu konzentrieren. »Reduce to the max« hat die »Zukunftswerkstatt Geschäftsbericht« der Universität St. Gallen diese Fokussierung genannt. Das muss keinesfalls bedeuten, dass sie künftig den Charme des Münchner Telefonbuchs verbreitet. Die Print-Fassung bringt das Geschäftsjahr auf den Punkt – und der Online-Geschäftsbericht liefert Sekundärinformationen, die zusätzliche Einblicke schaffen und Ausblicke eröffnen.

Sei es Success Story oder Testimonial: Ein Abstract in der Print-Fassung genügt, um das Thema zu skizzieren und Interesse zu wecken. Die eigentliche Geschichte lässt sich online erzählen, ergänzt durch Fakten und Kennzahlen, Bilder und Videos. Der Online-Geschäftsbericht zeichnet sich durch die Vielfalt seiner Vermittlungsformen und die Dynamik ihrer Vernetzbarkeit aus. Collagenartig lassen sich die Daten miteinander kombinieren, was den Nutzern entgegenkommt. Sie wollen zunehmend selbst über die Inhalte bestimmen, wie sie es im Rahmen von Web 2.0 inzwischen gewohnt sind. Daraus folgt: Der gedruckte Geschäftsbericht lässt sich nicht 1:1 übertragen. Die Online-Variante erfordert eine eigene Struktur, die mehr einem Portal gleicht als einer linear konzipierten Publikation. Nur so spielen beide Medien ihre Stärken aus – und gewinnen an Effizienz. ■



Klare Botschaft, prägnante Formulierung: effiziente Kommunikation
(aus Commerzbank Geschäftsbericht 2011).

Mehr Infos finden Sie in unserem gerade erschienenen Exposé »Der Geschäftsbericht 2012. Trends – Themen – Konzepte« (siehe letzte Seite).



Autor Thomas Norgall
wirDesign Creative Director

Employer Branding – effizient ist nur die ganzheitliche Strategie

Bei ALDI einzukaufen fällt uns leicht, gilt fast immer noch als clever, wer dagegen bei Europas erfolgreichstem Discounter als »Young Professional« seine Karriere startet, löst mindestens zweifelnde, wenn nicht gar mitleidige Blicke aus.

Diese Diskrepanz im ALDI-Gesamtbild, je nach Blickwinkel, kann langfristig durchaus existenzielle Nöte bei ALDI Süd und Nord auslösen, wie ja auch der »Fall Schlecker« aus jüngster Vergangenheit gezeigt hat. Schleckers katastrophales Image als Arbeitgeber hat einen nicht unmaßgeblichen Teil dazu beigetragen, den Untergang des Unternehmens zu beschleunigen, Rettungsbemühungen scheitern zu lassen. Schlecker ist und war sicherlich eine unrühmliche Ausnahme, Umgang und Wertschätzung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern im modernen Unternehmen sind heute ganz andere, und zielgerichtetes Employer Branding gehört mittlerweile zum festen Aufgabenkanon der Unternehmensführung. Dabei wird Employer Branding immer noch unterschiedlich interpretiert und teilweise zu oberflächlich behandelt – und das führt zu Missverständnissen. Hier die drei wichtigsten:

1. Employer Branding ist nicht vordringlich eine Marketing- und Kommunikationsaufgabe?

Marken sind Versprechen – und das gilt auch für die Arbeitgebermarke. Und Versprechen müssen gehalten werden! Wer in Stellenausschreibungen oder Bewerbungsgesprächen wie so häufig von »attraktiven Aufgaben«, »teamorientierter Kollegialität«, »ausgeprägter Wertschätzung« und »Work-Life-Balance« spricht – und das sind tatsächlich die häufigst genannten Entscheidungskriterien von Bewerbern auf Stellensuche –, der muss diese Markenversprechen auch real im Unternehmen einlösen können. Deshalb ist die Entwicklung einer attraktiven Employer Brand mehr als eine Kommunikationsaufgabe. ▶

Die Arbeitgebermarke wirkt auch intern auf das gesamte Unternehmen.



Das Unternehmen kreiert die Arbeitgebermarke – und umgekehrt

Employer Branding kann das ganze Unternehmen verändern, beeinflusst Unternehmenskultur, Führungsstil, Haltung des Topmanagements, ... Der Weg zu einer attraktiven Arbeitgebermarke ist eine ganzheitliche, strategische Entwicklungsaufgabe. Es geht auch um die Bewusstseins- und Verhaltensänderungen bei leitenden Mitarbeitern und Führungskräften – um die Weiterentwicklung der Organisation generell. Denn Markenversprechen müssen eingelöst werden!

2. Employer Branding zielt nicht vordringlich darauf, die Besten zu finden?

Im viel zitierten »War for Talents« geht es erst einmal nicht nur um die High Potentials, sondern auch um die »Right Potentials«. Nicht die Besten generell, sondern den/die Beste/n für eine bestimmte Aufgabe oder der/die Passendste aus einem vorhandenen Bewerberfeld ist das Ziel.

Vielleicht sind die Besten ja schon da?

Und das wird häufig übersehen: Employer Branding richtet sich größtenteils auch nach innen, wirkt in das Unternehmen hinein. Die Mitarbeiter im Unternehmen selbst sind eine wesentliche Zielgruppe. Sie zu bestätigen, den richtigen Arbeitgeber gewählt zu haben und damit ihre zeitliche Bindung an das Unternehmen zu verlängern, ihre Leistungsbereitschaft, Motivation, auch zur Weiterentwicklung und Weiterbildung zu erhöhen, sie generell zu zufriedenen Botschaftern des Arbeitgebers zu machen, ist der messbare Return of Investment.

Wenn Employer Branding in seinen realen Auswirkungen oder Veränderungen der Unternehmenskultur erreicht, dass Mitarbeiter länger motiviert im Unternehmen bleiben, zeigt sich auch seine Effektivität. Denn die sichtbaren und verdeckten Kosten für Stellenneubesetzungen überschreiten schnell ein komplettes Jahresgehalt.

3. Auch gegen die »Großen« haben Mittelstand und KMU eine Chance?

Wenn große Konzerne und international bekannte Marken mit viel Aufwand teure Employer-Branding-Kampagnen fahren, bedeutet das erst einmal, dass sie auch einen hohen Personalbedarf befriedigen müssen. Aber es geht nicht um Bekanntheit allgemein, sondern um Aufmerksamkeit im eigenen, heimischen Markt. Und der kann für das Recruiting von Spezialisten sehr klein und damit leicht zu bespielen sein.

Gegenüber den »Großen« haben die KMU die Chance, sich auch als Arbeitgeber wesentlich »spitzer« zu positionieren. Dabei spielt der allgemeine Wertewandel gerade den jungen und kleinen Unternehmen in die Hände: weniger finanzielle Sicherheit – mehr Verantwortung, weniger Statik und Hierarchie – mehr Dynamik und kreatives Arbeitsumfeld sind die Wünsche der neuen jungen Arbeitnehmer, und die können die KMU in der Regel besonders gut erfüllen.

Kontinuität ist ein Muss für erfolgreiches Employer Branding

Neben der ganzheitlichen Strategie lebt die erfolgreiche Arbeitgebermarke auch von der Kontinuität. Denn es ist nicht steuerbar, wann der potenzielle Arbeitnehmer-Nachwuchs erstmalig oder besonders interessiert mit dem Unternehmen in Kontakt kommt. Deshalb ist das kontinuierliche »bespielen« der unterschiedlichen medialen Kanäle Pflicht. Und dazu gehört auch das Kontakthalten zu ehemaligen Praktikanten, Trainees, Berufseinsteigern, die das Unternehmen wieder verlassen haben. Ihre Entwicklung zu verfolgen und die Möglichkeit einer direkten, persönlichen Ansprache sind ein besonders effizienter Weg der »Talentsuche«. ■

■ **Mehr Infos** zur »Kreativen Kommunikation für Unternehmensmarken« im entsprechenden wirDesign Exposé (siehe letzte Seite).

Autor Norbert Gabrysch
CEO wirDesign



Die Volkswagen Karriereseiten und »Planet Sonepar«, zwei Employer-Branding-Projekte von wirDesign.

Faxorder

Mehr Infos zu speziellen Themen finden Sie

in unseren kostenlosen Exposés. Einfach per Fax bestellen oder downloaden.

FAX > 0531 8881-234 Redaktion BluePrint c/o wirDesign communications AG

Bitte senden Sie mir kostenlos das Exposé:

- Change Branding** Sonderheft »absatzwirtschaft Kompakt« zu den wichtigsten Aspekten erfolgreicher Führung von Unternehmensmarken.
- Markenstrategie und Markenkonzeption** Erkenntnisse und Projektbeispiele aus der markenstrategischen Beratungsarbeit von wirDesign.
- Markeninterview** Ein wirDesign Tool, ein einfacher, strukturierter Fragenkatalog von 5 mal 5 Fragen zur Analyse Ihrer Markensituation und Überprüfung der Markenführung in Ihrem Unternehmen.
- Kreative Kommunikation für Unternehmensmarken** Von der Aufgabe zur inspirierenden Kommunikationslösung. Anhand von Praxisbeispielen aus internen und externen Kommunikationsprojekten zeigen wir, wie es durch systematische Arbeit gelingen kann, die Absicht der Marke mit den Interessen des Empfängers zu verbinden.
- Corporate-DesignAnalyse** wirDesign bietet eine fundierte, konstruktive Analyse Ihres aktuellen Corporate Designs an. In diesem Exposé beschreiben wir ausführlich unsere Vorgehensweise, die zu erwartenden Ergebnisse und ihren Nutzen.
- Corporate Design erfolgreich managen** Mit dem Background von über 20 CD-Projekten beschreiben wir die wesentlichen Aspekte der erfolgreichen CD-Entwicklung und -Realisierung.
- Corporate-Design- und Brand-Management-Systeme** Effiziente CD- und Markenführung mit webbasierten Systemen, die mit den Ansprüchen der Unternehmen wachsen können.
- Der Geschäftsbericht** Aktuelle Informationen, Statements und beispielhafte Konzepte für Geschäftsberichtsmacher.

[Adressänderung? Nicht mehr im Unternehmen? Auch über diese Info freuen wir uns. Danke!](#)

Herrn/Frau

Abteilung

Firma

Straße

PLZ/Ort

Telefon

E-Mail

IMPRESSUM

BluePrint_58/2012

Herausgeber

wirDesign communications AG
Braunschweig

Redaktion Norbert Gabrysch
(verantwortlich), Dr. Jan Straßenburg,
Autoren

Layout Gitte Brohl

Druck Draheim, Lahstedt/Münstedt

wirDesign Braunschweig

Sophienstraße 40
38118 Braunschweig
T 0531 8881-0
welcome@wirDesign.de

wirDesign Berlin

Gotzkowskystraße 20/21
10555 Berlin
T 030 275728-0
berlin@wirDesign.de

© wirDesign 2012
