

mp

marketingprofile

|menschen |meinungen |kompetenzen

Markenführung

Fluch der guten Marke
Markenpiraterie



Markenportät
Wie Brita in nur 40 Jahren
zum Weltmarktführer wurde

High-Speed-Branding
Chancen und Risiken neuer
Entwicklungen im Online-Marketing

Zur Kasse bitte
Künstlersozialabgabe



Agentursuche
Sicher die Richtige finden

10'07

15. Oktober 2007 · 9,50 EUR
www.marketingprofile.de



Wissen, wo 's langgeht

von Betina Hubrich

Als ständig sichtbarer Ausdruck der Unternehmensidentität und der Unternehmensleistung ist das Corporate Design permanent präsent und unterliegt unternehmerischen Veränderungen, die eine ständige Überprüfung und Anpassung notwendig machen. Umso mehr verwundert es, dass die Entwicklung und Implementierung des visuellen Erscheinungsbildes so selten als kontinuierlicher Veränderungsprozess gesehen wird und nicht dauerhaft in die unternehmerischen Planungen integriert wird.

Corporate Design ist ein zentraler Erfolgsfaktor und ein wesentlicher Bestandteil der strategischen Ausrichtung von Unternehmen und Institutionen – darüber sind sich Marketingexperten einig. Bestätigt wird diese Ansicht durch eine aktuelle Studie (Bild 1). Die ganzheitliche und integrative Steuerung des

Verknüpfungsprozesses von Design und Management und dessen Moderation ist eine der wichtigsten Aufgaben des Corporate Design Managements. Das Erkennen der Wechselwirkungen und Abhängigkeiten zwischen Markenmanagement, Design, Marketing, Human Resources, Vertrieb, Produktentwicklung usw. ist bei der Entwicklung des Corporate Design Systems die Grundlage zur erfolgreichen Implementierung in die Unternehmensstrategie. Wenn diese Erkenntnisse nicht schon in der Recherchephase einbezogen werden, ist dies ein Indiz dafür, dass das Design als eine rein geschmäckerliche Veränderung ohne strategisches Fundament verstanden wird. Zudem kommt es in der Praxis häufig vor, dass die Entwicklung des Corporate Designs nach wie vor auf eine reine Logoentwicklung reduziert wird. Doch tatsächlich ist die Corporate Design Entwicklung ein umfassendes, gut geplantes Designsystem, welches sich aus vielen Einzelteilen einer aufeinander abgestimmten visuellen und verbalen Kommunikation zusammensetzt.

Um ein möglichst widerspruchsfreies und glaubwürdiges Bild zu erzeugen, ist es notwendig, die unterschiedlichen

unternehmerischen Aspekte zu analysieren und diese in die Designentwicklung zu integrieren. Die Grundlage zur Entwicklung eines Corporate Design Systems bilden die eigentlichen Kernaussagen, die jedes Unternehmen als Basis der Markenidentitätsentwicklung beantworten muss. Gerade die Einbindung von Informationen aus dem Markenmanagement ist für eine Designentwicklung von hoher Relevanz. Diese müssen vor Beginn eines Designprozesses geklärt sein. Die Markenpositionierung, Markenarchitektur und markenstrategische Ausrichtung sind zentrale Faktoren, die einen unmittelbaren Einfluss auf die Designentwicklung nehmen. Einen immer wichtiger werdenden Aspekt, der nicht nur bei der Entwicklung eines Corporate Design Systems zu berücksichtigen ist, nimmt die effektive und effiziente Implementierung des Design Systems zur Erreichung der Kernziele ein.

Einsparungspotenzial – Corporate Design System

Die Aufgaben des Marketings sind meist auf mehrere Mitarbeiter oder Abteilun-

gen verteilt, an unterschiedliche externe Agenturen und Berater verlagert. Die Kontinuität und die Qualität des Corporate Designs werden dadurch beeinträchtigt. Dies geht langfristig nicht nur zulasten von Identität und Image des Unternehmens, sondern beeinträchtigt die Effektivität des Marketings und verschleiert die tatsächlichen Kosten. Bei einer derzeit durchgeführten Befragung bestätigen die Ergebnisse diese Ansicht. 47 Prozent der Marketingleiter bzw. Corporate Design Verantwortlichen sind der Meinung, dass durch ein strategisch ausgearbeitetes Corporate Design System 10 bis 30 Prozent des Marketingbudgets bei der Umsetzung von Marketingmassnahmen eingespart werden können.

Neben den möglichen Einsparungspotentialen, die durch die Integration eines Corporate Design Systems erreicht werden, bietet das professionelle Corporate Design Management zugleich die Möglichkeit, ungeahnte Schwachstellen innerhalb des Unternehmens zu erkennen und zu beheben.

Einflussfaktoren auf das Corporate Design

Generell werden die vielfältigen externen und internen Einflussfaktoren, die auf das Corporate Design bzw. auf den Corporate Design Prozess einwirken, unterschätzt. Das frühzeitige Bewusstmachen der eigenen unternehmensspezifischen Einflussfaktoren hilft bereits im Vorfeld, die notwendigen Maßnahmen zu spezifizieren bzw. entsprechend mit zu berücksichtigen. Die häufig anzutreffende Komplexität der internen Einflussfaktoren verlangt von einem Corporate Design Manager neben der notwendigen Fachkompetenz von Design, Betriebswirtschaft, Technik und Projektmanagement auch Change-Managementqualitäten. Denn gerade bei den internen Einflussfaktoren ist sorgfältig darauf zu achten, bereits im Vorfeld die optimalen Voraussetzungen für den Veränderungsprozess zu schaffen und mit großer Weitsicht an diese anspruchsvolle Aufgabe heranzugehen (Bild 2).

Kein Job für nebenher

Das Management des Corporate Designs erfolgreicher Unternehmen ist zu einem Fulltime-Job geworden. Der Corporate-Design-Manager besitzt eine Integrations- und Schnittstellenfunktion über alle Bereiche des Unternehmens. Er verantwortet die Planung, Umsetzung und Koordination aller relevanten Faktoren, die während des Designprozesses und darüber hinaus zum Tragen kommen. Neben der inhaltlichen und formalen Abstimmung, Weiterentwicklung und Integration der strategischen Ausrichtung ist der Corporate Design Manager für die effektive und effiziente Umsetzung, als auch die sensible Implementierung des Corporate Design Systems verantwortlich.

Das Aufgabenspektrum ist so vielseitig und anspruchsvoll, dass eine personifizierte Zuständigkeit mit entsprechenden Entscheidungsbefugnissen im Unternehmen unverzichtbar geworden ist. Mit der Unterstützung von externen Designmanagern können fachliche und organisatorische Engpässe professionell überbrückt werden. Ein wichtiger Aspekt bei der Auswahl eines Corporate Designmanagers ist, dass dieser die Designlösungen nicht selbst gestaltet, sondern ausschließlich für die komplexen Aufga-

bengebiete des Corporate Design Prozesses verantwortlich sein muss. Gerade in dieser verantwortungsvollen Position ist es wichtig, objektiv und loyal gegenüber allen Beteiligten des Prozesses zu sein und die persönlichen kreativen Empfindungen in den Hintergrund zu stellen. Ein externer Designmanager, der als Vertreter einer Designagentur eingesetzt wird, läuft Gefahr, die Agenturinteressen mit den Unternehmensinteressen nicht in Einklang bringen zu können. Unabhängige Designmanager haben deshalb die Möglichkeiten ohne Vorbehalt und im Sinne des Unternehmens als Interimsmanager agieren zu können.

Ressourcenkiller Projektmanagement

Aufgrund des unübersichtlichen Projektvolumens und des fehlenden Fachwissens ist der Aufwand des Projektmanagements für die Entwicklung und Steuerung des Corporate Designs eine zentrale Größe. Er muss in der Budgetierung und Planung, sei es beim Unternehmen oder bei Agenturen mehr Beachtung bekommen. Nicht selten werden Corporate Design Budgets und Timings genau aus diesem Grund nicht eingehalten und führen zu Diskussionen. In Zeiten angespannter Marke-

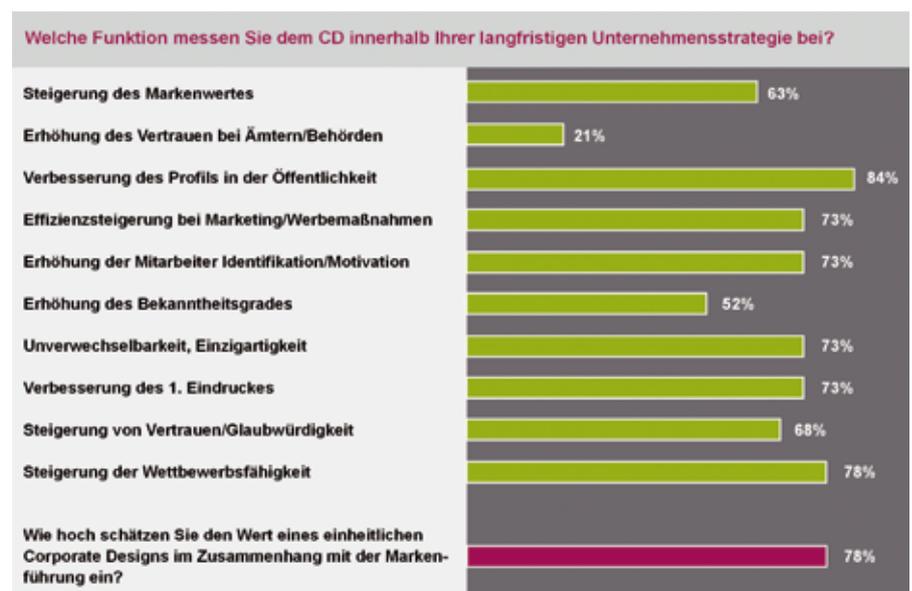


Bild 1: © Corporate Design Management/ CD-Studie 2006/2007 – 100 befragte CD- und Marketing Verantwortliche aus Unternehmen/Institutionen

tingbudgets ist es deshalb unerlässlich, Kosten zu beherrschen und das Budget effizient einzusetzen. Ein Corporate Design Manager mit der notwendigen Erfahrung hilft, das Projekt zügig umzusetzen und mit den entsprechenden Budgetmitteln mit Leben zu füllen. So ist hier das Kriterium der „Effizienz“ (lateinisch für zustande bringen) ein Maßstab für Erfolg oder Nicht-Erfolg. Effizienz steht für leistungsfähig, besonders wirtschaftlich und ist das Stichwort dafür, ohne Zeitverluste zum Ergebnis zu gelangen.

Wie das Ergebnis der oben genannten Umfrage bestätigt, schätzen 49 Prozent der Befragten die reinen Projektmanagementzeiten auf 20 bis 40 Prozent ihres Arbeitsvolumens ein. Besteht Unwissenheit darüber, wie ein solches Projektmanagement zu gestalten ist, besteht die Gefahr, dass die Umsetzung des Corporate Designs noch in der Planungsphase scheitert. Reibungsverluste sind während des Designprozesses keine Seltenheit und können, unabhängig vom Umfang des Corporate Design Projektes, verheerende Auswirkungen mit sich ziehen. Aufgeführt sind hier einige Tatsachen aus der täglichen Praxis, die für enorme zeitliche und kostenintensive Verluste im Designprozess sorgen:

- Reibungsverluste zwischen Marketing, Technik und Design,
- mangelnder Informationsfluss zwischen den am Prozess beteiligten Unternehmensfunktionen,
- Reibungsverluste durch Akzeptanzprobleme zwischen internen und externen Designabteilungen oder Personen, die mit dem Corporate Design beauftragt sind,
- Designentscheidung ohne geregelte Zuständigkeiten,
- Designentscheidung ohne sachliche Kriterien, dafür nach Bauchgefühl und persönlichem Geschmack,
- ineffiziente Koordination der Entwicklungsteams,
- unpräzise Zielsetzung und Planung,
- veraltete Arbeitstechniken.

Verantwortungsvolle Aufgabe

Je mehr Personen unterschiedlicher Abteilungen und Agenturen an diesem



Bild 2: © Corporate Design Management / Landkarte der Einflussfaktoren. Abgeleitet aus „Change Management“/Klaus Doppler

Prozess beteiligt sind, desto größer wird auch der Aktionsradius des Corporate Design Managers.

Der Corporate Design Manager trägt unter anderem die Verantwortung dafür, dass alle am Prozess Beteiligten informiert und motiviert bleiben, wobei Interessenskonflikte zwischen Abteilungen oder Unternehmensbereichen sachlich moderiert und gelöst werden müssen. Er ist außerdem dafür verantwortlich, dass der Corporate-Design-Prozess zügig vorangeht und im Sinne des Unternehmens effizient gemanagt wird. Maß aller Dinge für eine effiziente Umsetzung ist die 100%ige Unterstützung der Geschäftsleitung. Denn ohne diese Rückendeckung verliert ein Corporate-Design-Prozess seine Zugkraft und Glaubwürdigkeit. ➤

Betina Hubrich ist die Inhaberin der Beratungs- und Projektmanagement-agentur „Corporate Design Management“ in Frankfurt am Main. Als unabhängige Designmanager betreuen und unterstützen sie und ihr Expertenteam Unternehmen und Institutionen bei der strategischen und operativen Entwicklung, Umsetzung und Implementierung von Corporate Design Prozessen.

E-Mail: info@cd-management.de