

Thies Wache, Dirk Brammer

Corporate Identity als ganzheitliche Strategie

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIX
Tabellenverzeichnis.....	XXII
Anhangsverzeichnis.....	XXIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XXIV
A. Einleitung	1
I. Corporate Identity (CI) - Ein hochbrisantes Thema	1
II. Gang der Untersuchung.....	4
B. Theoretischer Teil	7
I. Versuch einer Definition des Begriffs CI	7
1. Vom der Begriffsverwirrung zur Begriffsbestimmung	7
2. Inhalt des Begriffs Unternehmensidentität	10
II. CI in Theorie und Praxis.....	13
1. Theorie: CI als interdisziplinärer Gegenstand	13
a) Psychologie.....	13
b) Imageforschung	13
c) Organisations- und Industriesoziologie.....	14
d) Managementwissenschaft	15
e) Betriebswirtschaftslehre.....	15
Y 2. Praxis: Historische Entwicklung des Phänomens CI	16
n j a) Traditionelle Periode.....	16
b) Markentechnische Periode	17
I c) Design-Periode.....	18
>v d) Strategische Periode	19

III. Ursachen für die zunehmende Bedeutung einer CI-Strategie	20
1. Gestiegene unternehmensexterne Anforderungen	20
a) Verschärfter Wettbewerb	20
b) Kritische Öffentlichkeit	22
2. Gestiegene unternehmensinterne Anforderungen	24
a) Emanzipierte Mitarbeiter	24
b) Partikularisierte Unternehmen	25
IV. Kurzdarstellung und kritische Würdigung einiger ausgewählter CI-Konzepte	27
1. Kneip: Das erste eigenständige CI-Konzept im deutschsprachigen Raum	27
a) Darstellung	27
b) Kritik	30
2. Antonoff: Die "S.I.N.N.-Pyramide" im Zentrum einer CI-Strategie	30
a) Darstellung	30
b) Kritik	36
3. Birkigt/Stadler: Die CI-Struktur	37
a) Darstellung	37
b) Kritik	40
4. Keller: Der Prozeß einer CI-Strategie	41
a) Darstellung	41
b) Kritik	45
5. Wiedmann: Die ganzheitliche Sicht einer CI-Strategie	46
a) Darstellung	46
b) Kritik	47
V. Identitätsgestaltung und Identitätsvermittlung als Aufgabenbereiche einer CI-Strategie	48
1. Identitätsgestaltung	49
a) Spannungsfeld der Identitätsgestaltung	49
b) Ansatzpunkte der Identitätsgestaltung	51
aa) Unternehmensphilosophie	51
(1) Kennzeichnung	51
(2) Konkretisierung der Unternehmensphilosophie in Unternehmensgrundsätzen	52

(3) Inhalte der Unternehmensgrundsätze	53
(a) Allgemein-geschäftspolitische Aussagen	55
(b) Adressatenspezifische Aussagen	56
(4) Formulierung der Unternehmensgrundsätze	58
(a) Prozeßtyp 1: Kleiner Kreis des Top- Managements	58
(b) Prozeßtyp 2: Grundsätzeforschung durch Projekt- gruppe	59
(c) Prozeßtyp 3: Aktive Beteiligung unterschiedlicher Mitarbeitergruppen	59
(5) Funktionen der Unternehmensgrundsätze	60
(a) Unternehmenspolitisches Leitbild	60
(b) Input für die strategische Planung	61
(c) Instrument der unternehmenskulturellen Transformation	62
bb) Unternehmenskultur	62
(1) Kennzeichnung	62
(2) Struktur der Unternehmenskultur	64
(a) Unsichtbare Ebene	65
(b) Teilweise sichtbare Ebene	65
(c) Sichtbare Ebene	66
(3) Entwicklung der Unternehmenskultur	68
(a) Gründungsphase	69
(b) Entwicklungsphase	70
(c) Reifephase	70
(d) Krise	71
(4) Typologie von Unternehmenskulturen	72
(a) Rauhe-Burschen-Kultur	73
(b) Verkaufskultur	74
(c) Analytische Projektkultur	75
(d) Prozeßkultur	75
c) Identitätsgestaltung mit Hilfe einer umfassenden Kultur- politik	76
aa) Organisationsentwicklung	77
(1) Definition	77
(2) Ziele	78
(3) Prinzipien	78

bb) Ergänzende Maßnahmen	80
(1) Personale Maßnahmen	80
(2) Strukturelle Maßnahmen	81
2. Identitätsvermittlung	83
a) Spannungsfeld der Identitätsvermittlung	83
b) Unternehmensidentität und Unternehmensimage	85
c) Vermittlung der Unternehmensidentität versus Vermittlung einzelner Markenidentitäten	86
d) Instrumente der Identitätsvermittlung	87
-y aa) Unternehmensverhalten	88
(1) Kennzeichnung	88
(2) Internes Verhalten	89
(3) Externes Verhalten	91
X _x bb) Unternehmenskommunikation	92
(1) Kennzeichnung	92
(2) Interne Kommunikation	94
(3) Externe Kommunikation	95
"> cc) Unternehmenserscheinungsbild	99
(1) Kennzeichnung	99
(2) Internes Erscheinungsbild	100
(3) Externes Erscheinungsbild	101
3. Gesamtsicht einer CI-Strategie	106
y VI. Wirkungen einer CI-Strategie	108
1. Interne Wirkungen	108
a) Integration	109
b) Koordination	111
c) Synergieeffekte	112
2. Externe Wirkungen	113
a) Glaubwürdigkeit, Sicherheit und Vertrauen	114
b) Selektion	115
c) Stabilisierung	116
Y VII. Messung der Wirkungen einer CI-Strategie	118
1. Probleme	118
2. Meßinstrumente	118
a) Indikatorenanalyse	119
aa) Kennzeichnung	119
bb) Kritik	120

b) Kulturanalyse.....	120
aa) Kennzeichnung.....	120
bb) Modelle.....	122
(1) Modell von Sathe.....	122
(2) Modell von Lux.....	124
cc) Kritik.....	128
c) Imageanalysen.....	128
aa) Kennzeichnung.....	128
bb) Modelle.....	129
(1) Semantisches Differential.....	129
(2) Multiattributmodelle.....	130
cc) Kritik.....	132
d) Speziell entwickelte Testverfahren.....	133
aa) Kennzeichnung.....	133
bb) Mannheimer CI-Test.....	133
cc) Mannheimer BI-Test.....	137
dd) Kritik.....	137
e) Biostruktur-Analyse.....	138
aa) Kennzeichnung.....	138
bb) Aufbau des Gehirns.....	138
cc) Struktogramm eines Unternehmens.....	139
dd) Anwendungsmöglichkeiten.....	142
ee) Kritik.....	143
 VIII. Resümee.....	 144
 C. Empirischer Teil.....	 147
I. Ziele der Studie.....	147
II. Konzeption des Fragebogens.....	148
1. Inhaltlicher Aufbau des Fragebogens.....	148
2. Formaler Aufbau des Fragebogens.....	148
III. Durchführung der Studie.....	151
IV. Auswertung der Studie.....	152
1. Beteiligung.....	152
2. Struktur der Grundgesamtheit.....	153

3. Bildung der drei Vergleichsgruppen.....	156
4. Auswertung der Fragen.....	159
a) Bedeutung einer CI-Strategie.....	159
aa) Einschätzung.....	159
bb) Anwendung.....	161
b) Einbindung einer CI-Strategie im Unternehmen.....	168
aa) Organisatorische Einbindung.....	168
bb) Einbindung in den Finanzplan.....	171
c) Grundlegende Sicht einer CI-Strategie.....	173
d) Ursachen für die Einführung einer CI-Strategie.....	176
e) Gestaltung der Unternehmensidentität.....	180
aa) Die Rolle der Unternehmensphilosophie bei der Identitäts- gestaltung.....	180
(1) Beziehung zwischen Unternehmensphilosophie und Unternehmenskultur.....	180
(2) Formen der Unternehmensphilosophie.....	182
(3) Funktionen der Unternehmensphilosophie.....	185
(4) Inhalte der Unternehmensphilosophie.....	188
(5) Beteiligte bei der Erarbeitung der Unternehmens- philosophie ..*.....	191
bb) Die Rolle der Kulturpolitik bei der Identitätsgestaltung ...	196
f) Vermittlung der Unternehmensidentität.....	200
aa) Einschätzung der Instrumente zur Identitätsvermittlung ...	200
(1) Gewichtung der Instrumente des CI-Mix.....	200
(2) Wirksamkeit, Flexibilität und Abstimmbarkeit der Instrumente des CI-Mix.....	204
bb) Vorgaben im Rahmen der Identitätsvermittlung.....	209
g) Wirkungen einer CI-Strategie.....	212
h) Messung der Wirkungen einer CI-Strategie.....	216
aa) Probleme.....	216
bb) Instrumente.....	218
 V. Resümee.....	 221
 D. Ausblick	 225
 Anhang	 227
 Literaturverzeichnis	 279
 XVIII	