

Thies Wache, Dirk Brammer

# Corporate Identity als ganzheitliche Strategie

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	XIX
Tabellenverzeichnis.....	XXII
Anhangsverzeichnis.....	XXIII
Abkürzungsverzeichnis.....	XXIV
<b>A. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
I. Corporate Identity (CI) - Ein hochbrisantes Thema .....	1
II. Gang der Untersuchung.....	4
<b>B. Theoretischer Teil</b> .....	<b>7</b>
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 <sub>x</sub> 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
 <b>C. Empirischer Teil.....</b>	 <b>147</b>
<b>I. Ziele der Studie.....</b>	<b>147</b>
<b>II. Konzeption des Fragebogens.....</b>	<b>148</b>
1. Inhaltlicher Aufbau des Fragebogens.....	148
2. Formaler Aufbau des Fragebogens.....	148
<b>III. Durchführung der Studie.....</b>	<b>151</b>
<b>IV. Auswertung der Studie.....</b>	<b>152</b>
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
 <b>D. Ausblick</b> .....	 <b>225</b>
 <b>Anhang</b> .....	 <b>227</b>
 <b>Literaturverzeichnis</b> .....	 <b>279</b>