



## Die Anwendung entscheidet: Erfolgsfaktoren bei der Corporate- Design-Implementierung

*Corporate Design ist mehr als eine Wort-Bild-Marke. Es ist auch Ausdruck der Unternehmenskultur. Und deshalb geht nichts ohne die Mitarbeiter. Designkonzepte sind nutzlos, wenn sie nicht in die Tat umgesetzt werden – dazu müssen die Betroffenen frühzeitig mit eingebunden werden. Die Stadt Nürnberg hat genau das bei der Entwicklung ihres neuen Corporate Designs berücksichtigt.*

Jeder Relaunch eines Corporate Designs ist ein tiefgreifender Wandel. Nur, wer den Sinn versteht, kann Veränderungen unterstützen. Eine mangelnde Integration der Mitarbeiter kann zur Folge haben, dass ein gutes Corporate Design entsteht – aber keiner macht mit. Was zählt, ist das Commitment der Anwender und die uneingeschränkte Unterstützung

durch die Unternehmensführung gleichermaßen. Ein integratives Vorgehen trägt dazu bei, die notwendige Basis für die Entwicklung und die Implementierung zu schaffen. „Ein Corporate Design ist erfolgreich, wenn es gelebt wird; nicht, wenn es einen Design-Preis gewonnen hat“, erklärt Michael Rösch, Chief Design Officer im Vorstand der wirDesign communications AG.



ANITA LÜDER-BUGIEL,  
wirDesign communications AG.

### Herausforderungen im Implementierungsprozess – das wirDesign-Integrationsprinzip

Designberater Rösch ist überzeugt, dass bei der Implementierung eines Corporate Designs Kopf, Herz und Hand der Menschen angesprochen werden müssen: „Bei der Umsetzung eines neuen Erscheinungsbildes können sowohl auf der kommunikativen Ebene emotionale Blockaden bestehen – schlicht und einfach, weil die Mitarbeiter die Veränderungen nicht wollen. Auf der operativen Ebene offenbaren sich häufig tech-

nische Blockaden – die Betroffenen können das neue Corporate Design nicht umsetzen, zum Beispiel, weil entsprechende Tools fehlen oder diese zu kompliziert in der Anwendung sind.“

„Es ist ein langer Weg, auf dem die Mitarbeiter mitgenommen werden müssen“, sagt Michael Rösch. „Es lohnt sich aber in jedem Fall. Auch beim Corporate Design, das wir für die Stadt Nürnberg entwickelt haben, hat sich gezeigt, dass dieser integrative Ansatz goldrichtig war.“

### Ein neues Erscheinungsbild für Nürnberg – die Anwendung entscheidet

Am 1. Juli 2011 fiel in Nürnberg intern der Startschuss für das neue visuelle Erscheinungsbild und das neue Markenzeichen. Die neue Wort-Bild-Marke ersetzt ein seit 1993 existierendes Logo der Stadt und soll zur besseren Erkennbarkeit der Marke Nürnberg beitragen. Dazu Nürnbergs Oberbürgermeister Dr. Ulrich Maly: „Uns ging es vor allem darum, die Marke Nürnberg zu stärken. Die Bürgerinnen und Bürger, aber auch Besucher und Unternehmen sollen künftig klar erkennen: Immer dort, wo das Markenzeichen mit der reduzierten Burgsilhouette und dem Stadtnamen Nürnberg draufsteht, steckt auch ein Angebot oder eine Leistung der Stadt Nürnberg dahinter.“ Der Oberbürgermeister verspricht



DR. MALY MIT LOGO  
Oberbürgermeister  
Dr. Ulrich Maly  
präsentiert das neue  
Logo der Stadt.

ERFOLGSFAKTOREN BEI DER  
CORPORATE-DESIGN-IMPLEMENTIERUNG I

Wesentlicher Erfolgsfaktor ist die frühe Integration der Anwender.

INFORMIEREN	INVOLVIEREN	IMPLEMENTIEREN
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veranstaltungen</li> <li>- Fragerunden</li> <li>- Präsentationen</li> <li>- Rundschreiben</li> <li>- Mitarbeiterzeitschrift</li> <li>- Newsletter</li> <li>- Intranet</li> <li>- Plakate</li> <li>- Aushänge, Tablett-aufleger usw.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Befragungen</li> <li>- Interviews</li> <li>- Workshops</li> <li>- Arbeitsgruppen</li> <li>- Incentives</li> <li>- Wettbewerbe</li> <li>- Blogs</li> <li>- Website „Direkt zum Vorstand“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Veranstaltungen</li> <li>- Roadshows</li> <li>- Workshops</li> <li>- Seminare, Schulungen</li> <li>- Coaching</li> <li>- Manuals/Handbücher</li> <li>- Leitfäden</li> <li>- Dokumentationen</li> <li>- Styleguides</li> <li>- Arbeits-/Hilfsmittel</li> <li>- Checklisten usw.</li> </ul>
<p>Intern:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vorstand, Geschäftsführung</li> <li>- Führungskräfte</li> <li>- Mitarbeiter</li> <li>- Kontrollgremien</li> </ul>	<p>Extern:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Berater, Agenturen</li> <li>- Vertrieb, Handel</li> <li>- Partner u.ä.</li> </ul>	

sich von dem neuen Corporate Design neben einer deutlicheren Positionierung der Stadt im Wettbewerb mit anderen Kommunen auch eine stärkere Binnen-Identifizierung.

Vorausgegangen war ein fast zwei Jahre andauernder Prozess, an dessen Ende nicht nur ein neues Markenzeichen, sondern ein komplettes Designsystem steht, das in der Gestaltung zum einen ein hohes Maß an Flexibilität ermöglicht, zum anderen aber jederzeit die Wiedererkennbarkeit der Marke sicherstellt.

Dr. Siegfried Zelnhefer, Pressesprecher der Stadt Nürnberg, erklärt, warum die Überarbeitung des visuellen Erscheinungsbildes überhaupt notwendig wurde: „Eine stringente Designvorgabe für die Stadt und ihre Verwaltung fehlte. Viele Dienststellen hatten eigene Erscheinungsbilder entwickelt, teilweise sogar das Logo verändert. Für viele Bürger war gar nicht mehr erkennbar, ob ein Brief von der Stadt kam oder nicht. Die Stadt Nürnberg war als Unternehmen und als Marke nicht sichtbar.“

Aus diesem Grund wurde vor zwei Jahren die Entwicklung eines neuen Stadtlogos inklusive neuem Corporate Design ausgelobt. Aus dieser bundesweiten Ausschreibung, an der sich 141 Design- und Werbeagenturen beteiligt hatten, ging wirDesign als Sieger hervor. Dazu sagt Dr. Siegfried Zelnhefer: „Ich bin sehr

froh, dass die Entscheidung der Jury für wirDesign gefallen ist. Die Agentur hat mit großem Verständnis für die komplexe Struktur einer Stadtverwaltung wie in Nürnberg im engen Dialog mit uns ein Corporate Design entwickelt, das vielen spezifischen Anforderungen Rechnung trägt. Basis für dieses sehr gute Ergebnis war auch die kollegiale Teamarbeit.“

### Integration der Anwender – Wertschätzung schafft Wertschöpfung

Aber wie geht man vor, wenn Teilbereiche in Unternehmen oder Organisationen eigene Identitäten aufgebaut haben, wie es bei der Stadt Nürnberg der Fall war? Müssen sie sich dem neuen Corporate Design unterordnen und ihr „altes“ Erscheinungsbild über Bord werfen? Genau diese Sorge hatten einige Anwender aus den verschiedenen Referaten. Sie befürchteten, durch das neue Corporate Design in ihrer individuellen gestalterischen Freiheit limitiert zu werden und ihre Identität aufgeben zu müssen.

„Corporate Design ist ein Prozess, der nur dann zum Erfolg führt, wenn die Qualität der Implementierung stimmt. Deshalb ist es unerlässlich, frühzeitig die richtigen Personen zusammenzubringen, um emotionale Barrieren zu vermeiden“, ist Michael Rösch überzeugt. Der Designer erklärt, wie er im Fall Nürnberg Betroffene zu Verbündeten gemacht hat: „Um möglichen Widerständen vorzubeugen, haben wir die Stadtgrafiker, die nach unserer Grundlagenarbeit die Pflege des Corporate Design übernehmen sollten, bereits bei der Logo-Entwicklung mit ins Boot genommen. Durch diese gemeinsame Kreation stehen sie jetzt voll hinter dem neuen Markenzeichen.“

Auch die anderen Anwender des zukünftigen Corporate Designs aus zehn Geschäftsbereichen mit zahlreichen Ämtern wurden bereits in einem frühen Stadium in den Prozess eingebunden.

Michael Rösch: „In einem Workshop mit über 70 internen CD-Anwendern im Sommer 2010 haben wir die Komplexität der Aufgabe erläutert und analysiert: Was soll das neue Corporate Design leisten? Was sind die speziellen Anforderungen meines Referats, meiner Abteilung? In diesem gemeinsamen

Workshop entstand der Wunsch nach einer visuellen Plattform, die den Absender ‚Stadt Nürnberg‘ klar erkennen lässt und die gleichzeitig genügend Freiraum für Individualität bietet, den unterschiedlichen Ressorts geschuldet: von Kinder- bis Seniorenmedien über kulturelle und wirtschaftliche Themen bis hin zur Abfallverwertung.“

## Auf der Zielgeraden

Bei einem weiteren internen Workshop im Juni 2011 mit nahezu 100 künftigen Anwendern wurde das neue Erscheinungsbild vorgestellt. Presseamtschef Zelnhefer ist zufrieden: „Einen solchen Weg gemeinsam mit den Mitarbeitern zu gehen, lohnt sich: In der finalen Präsentation haben wir eine extrem hohe Akzeptanz festgestellt. Sehr gut angenommen wird auch die Corporate-Design-Toolbox, die uns wirDesign als Arbeitshilfe zur Verfügung gestellt hat. Mit diesem onlinebasierten Styleguide sind sämtliche Informationen und Vorlagen zum Corporate Design jederzeit abrufbar.“

Michael Rösch: „Um technische Blockaden zu umgehen, haben wir den Online-Styleguide so praktikabel wie möglich gestaltet. Jetzt haben die Anwender ein gutes, einfaches Werkzeug an der Hand. Sämtliche Regeln zum Erscheinungsbild sind nachlesbar, jederzeit erweiterbar und immer auf dem aktuellen Stand. Alle Logos, Templates und Gestaltungsvorlagen sind von überall her abrufbar, auch externe Grafiker oder Agenturen können darauf zugreifen und damit arbeiten.“

## In Design investieren, um Kosten zu sparen

Anfang Juli 2011 erfolgte die offizielle Übergabe der wirDesign-Gestalter an die Stadtgrafiker Nürnbergs, die das gemeinsam entworfene Corporate Design nun weiter entwickeln und den städtischen Dienststellen und Einrichtungen mit Rat und Tat zur Seite stehen. „Das neue Erscheinungsbild wird aus Kostengründen nach und nach eingeführt. Immer dann, wenn neue Drucksachen und Kommunikationsmittel der Stadt entstehen, werden sie nach den neuen Richtlinien gestaltet“, erklärt Dr. Zelnhefer das Prozedere. „Auch wenn es auf den ersten Blick seltsam erscheint: Wir haben massiv in Design investiert, um künftig Kosten sparen zu können. Es ging uns nicht vorrangig darum, ein neues schickes Logo zu bekommen, sondern um eine klare und schnell umsetzbare Design-Systematik. Dank des Online-Styleguides wird die Realisierung künftig einfach und kostengünstig möglich sein – ich bin schon sehr gespannt auf die kommenden Publikationen im neuen, einheitlichen Gesicht.“

von Anita Lüder-Bugiel

