

C. Das Internet als Instrument zur Annäherung von Eigen- und Fremdbild

Wir konnten zeigen, dass für Kundenbegeisterung, die als Grundlage der Kundenbindung gilt, eine positive Einstellungsbeeinflussung notwendig ist. Nun soll abschließend dieser Effekt der Einstellungsbeeinflussung noch einmal vertiefend betrachtet werden, um damit der zweiten Zielsetzung dieser Arbeit, nämlich die Erläuterung von Möglichkeiten einer Annäherung von Eigen- und Fremdbild *durch das Internet*, zu genügen. Dabei werden wir sowohl auf die Erkenntnisse aus Teil A wie auch auf solche aus Teil B zurückgreifen. Zunächst einmal sei die Problemstellung konkretisiert.

I. Problemstellung

In Teil A dieser Arbeit wurde dargelegt, dass Corporate Identity und Corporate Image häufig nicht übereinstimmen. Hierfür ist primär die kognitive Komponente der Einstellung verantwortlich; der affektiven Komponente wird lediglich eine Ergänzungsfunktion eingeräumt. Wir haben weiterhin gesehen, dass eine Divergenz zwischen Image und Identität tendenziell zu einer Verschlechterung des Image beiträgt und daher im Regelfalle zu vermeiden ist. Wir suchen hier nach Wegen, um derartige Fehlentwicklungen zu verhindern bzw. im Nachhinein zu korrigieren.

Wir haben ein Medium vorgestellt, das zunächst einmal auf die Belange einer Corporate Identity eingestellt werden muss, außerdem sollte deutlich geworden sein, dass umgekehrt die Corporate Identity im Internet nicht mit Methoden umgesetzt werden, die in herkömmlichen Medien verwendet werden. Wir wollen hier nun einen Schritt weitergehen und die Chancen einer Annäherung von Eigen- und Fremdbild aufgrund der besonderen Eigenschaften des Internets vorstellen.

Um die Möglichkeiten einer Eigen- und Fremdbildannäherung durch das Internet entschlüsseln zu können, wird in Kapitel I zunächst dargestellt, aus welchen konkreten Gründen die kognitive und die affektive Komponente der Einstellung *nicht* die gewünschte Ausprägung annehmen und somit ein Abweichen von Corporate Identity und Corporate Image erzeugen können.

Wir beginnen mit der kognitiven Komponente, die für unsere Problemstellung eine weitaus größere Rolle spielt als die affektive.

1. Differenz zwischen Eigen- und Fremdbild aufgrund der kognitiven Komponente der Einstellung

Die kognitive Komponente ist abhängig von der *Identität* des Einstellungsobjektes sowie von dem *Wissen* über diese Identität. Da wir davon ausgehen, dass die Identität bereits existiert, liegt der Ansatzpunkt für eine Einstellungsverbesserung bei der Aufklärung der Anspruchsgruppen über diese Identität.

Um hierfür Ansatzpunkte zu finden, soll zunächst geklärt werden, woraus die *Unkenntnis* des Umfeldes über die Corporate Identity des Unternehmens resultiert. Geringes Wissen über das Design, die Kommunikation und das Verhalten lässt sich auf eine Vielzahl von Gründen zurückführen, von denen hier nur die für uns wichtigsten aufgeführt werden sollen:

- Oft können alle Bemühungen einer Identitätsübermittlung deswegen scheitern, weil *historisch* gewachsene Meinungen die tatsächliche Identität eines Unternehmens überdecken. Gilt (gelten) ein Unternehmen oder dessen Marken schon über einen langen Zeitraum hinweg etwa als bieder, alt oder konservativ, so ist es sehr schwer, solche Vorstellungen zu revidieren.

Zu beobachten ist dies derzeit beim Fernsehsender ZDF, der versucht, sein Image durch Design (Farbe Orange steht im Mittelpunkt), neue Slogans („Mit dem Zweiten sieht man besser“) und neue Sendungen (z.B. BRAVO-TV) zu verjüngen. Dies ist ein langwieriger Prozess und dürfte dann erst bei jüngeren Generationen Früchte tragen.

Andererseits können etablierte Unternehmen auch von einem resistenten Sockelimage profitieren.¹ Beispielsweise werden die Produkte von DAIMLERCHRYSLER heute noch mit herausragender (deutscher) Qualität verbunden, obwohl andere Automobilunternehmen zumindest bereits aufgeschlossen haben.

¹ Vgl. Birkigt, K./ Stadler, M. M./ Funck, H. J. (2000), S.68-69.

- Unzureichendes Wissen resultiert häufig aus *unzureichender Kommunikation* über die Corporate Identity nach außen. So mag ein Name zwar bekannt sein; wofür er steht, was das Unternehmen anbietet, geschweige denn, welche Ziele es mit welcher Philosophie verfolgt, bleibt jedoch unklar.

BIRKIGT/ STADLER/ FUNCK führen hierfür das Beispiel der Firma FICHTEL & SACHS an, die bei einer Umfrage von 90% der Befragten als Industrieunternehmen identifiziert wurde. Jedoch nur 30% konnten ein Produkt, das von der Firma tatsächlich hergestellt wird, nennen (z.B. Spezialwerkzeuge, Stoßdämpfer, Kupplungen u.s.w.); von diesen nannte wiederum ein Drittel ein falsches Hauptprodukt, nämlich Kugellager. Hieran wird deutlich, wie neben falscher Kommunikation historische Gegebenheiten auf das Image ausstrahlen können, zumal der Bereich Kugellager vor Jahrzehnten bereits veräußert wurde.²

- Das Corporate Image ist im Imagegefüge abhängig von übergeordneten und nur mittelbar beeinflussbaren Images. Ein Image gegen einen *Branchentrend* zu gestalten, wird sich in den meisten Fällen als äußerst mühsam und oft unmöglich erweisen.³

So wird ein Chemieunternehmen stets mit Vorurteilen zu kämpfen haben, während ein Automobilunternehmen, mit wenigen Ausnahmen (siehe OPEL im Praxisteil D), von einem Imagebonus der Branche profitieren kann.

- Überkommenen Kommunikationsmethoden wird immer *weniger Aufmerksamkeit* geschenkt. Werbespots werden weggeschaltet, Zeitschriftannoncen umgeblättert, Plakate erst gar nicht angesehen. Wurfsendungen gelten häufig als Müll und werden von Vorneherein abgelehnt („Bitte keine Werbung einwerfen!“).

Dies resultiert einerseits aus Sättigungserscheinungen, da Werbung überall (und damit meinen wir *überall*) vorkommt und man sich ihr nicht entziehen kann. Durch ein Übermaß an Reizen kann ein Einzelner kaum mehr hervortreten. Andererseits ergeben sich Ausweichmöglichkeiten durch eine Vielzahl von

² Vgl. Birkigt, K./ Stadler, M. M./ Funck, H. J. (2000), S.69.

³ Vgl. Mörlenbruch, D./ Burghard, C./ Schmieder, U.M. (2000), S.29-35.

Fernsehkänaelen, wobei die Fernbedienung das Ausweichen extrem vereinfacht. Somit entsteht Werbemüdigkeit auf Seiten der Unternehmen *und* Kunden.⁴

Bei den Unternehmen mündet dies in eine Einschränkung des Werbeetat. Hiervon ist vor allem die traditionelle Werbung betroffen. Im Hinblick auf die Werbemüdigkeit der Kunden macht das Schreckenswort „Ad Avoidance“ die Runde. Es steht für die verminderte Erinnerungsfähigkeit der Kunden an die Werbespots im Fernsehen.⁵

- Die herkömmlichen Kommunikationsmethoden sind meist *einseitig*. Unternehmen übermitteln ihren potentiellen Kunden eine Botschaft, die diese glauben oder auch nicht. Der Kunde mag ergänzend Informationen von Dritten im Fachhandel erhalten, über das Verhalten des Unternehmens lernt er dabei aber wenig. In einer Umfrage des Internet-Informationendienstes NENA äußerte sich hierzu der Kommunikationschef eines Frankfurter Unternehmens, HEINER SIEGER, wie folgt: „Einwegkommunikation, Berieselung und Benebelung der Kunden bringt überhaupt nichts. Der direkte Dialog mit Kunden ist die wichtigste Innovationsressource.“⁶

Zweiseitige Kommunikation im herkömmlichen Sinne ist aber meist für den Kunden wie auch für das Unternehmen unattraktiv. Per Post oder Telefon kann der Kunde zwar schon seit längerem zusätzliche Informationen einholen, doch dies bedeutet für ihn und auch für das Unternehmen einen enormen Aufwand. So muss beispielsweise der Kunde die Telefonnummer herausfinden, und das Unternehmen muss entsprechend Call-Center bereitstellen, die erhebliche Kosten verursachen.

Traditionell dominiert also der Informationsaustausch nach dem Bring-Prinzip, wobei die Kunden auf die Informationen angewiesen sind, die der Anbieter unaufgefordert erbringt, da das eigene Einholen von Informationen mühsam und umständlich ist.⁷

⁴ Vgl. o.V. www.wenigeristmehr.de/wentry00278.html / 10.04.2003.

⁵ Vgl. Seifert, H. bei www.nzz.ch/2002/05/24/em/page-article845E5.html / 17.04.2003.

⁶ Zitiert bei Seifert, H. bei www.nzz.ch/2002/05/24/em/page-article845E5.html / 17.04.2003.

⁷ Vgl. Bliemel, F./ Fassot, G./ Theobald, A.(2000): S.208-216;

Vgl. Müller, M./ Zimmermann, E.(1999): S.1-43.

- Design, Kommunikation und Verhalten werden meist *getrennt* übermittelt. Es gibt nur wenige Ausnahmen, in denen der Kunde direkt Design, Kommunikation und Verhalten gemeinsam erleben kann, etwa bei Events oder im Sponsoring. Ansonsten wird der Schwerpunkt auf die Übermittlung des Designs und auf die Kommunikation gelegt, während das Verhalten lediglich über Kommunikationsmaßnahmen wie Werbung übermittelt wird. So kann ein Werbespot die Philosophie eines Unternehmens (beispielsweise Kundenfreundlichkeit) oder ähnliches zum Thema haben. Glaubwürdig wird Verhalten aber erst, wenn es aufgrund selbst gemachter *Erfahrungen* spürbar wird.

Generell kommt ein Kunde relativ selten mit dem Verhalten eines Unternehmens in Kontakt. Meist handelt es sich um Situationen, in denen der Kunde mit Leistungen unzufrieden ist und daher Kontakt zum Unternehmen zwecks Reklamation aufnimmt. Umso wichtiger wird dann ein aus der Sicht des Kunden ansprechendes Verhalten des Unternehmens.

Ein extrem negatives Beispiel für Fehlkommunikation und Fehlverhalten im Falle von Kundenbeschwerden hat uns die DEUTSCHE BAHN im Zusammenhang mit ihrem neuen Preissystem (Dezember 2002-August 2003) geliefert. Trotz offensichtlicher Preissteigerungen im Nahverkehr (mit 50% des Umsatzes bei 90% Kundenanteil) für Spontanreisende hat die BAHN stets Preiserhöhungen abgestritten. „Gerechtfertigt“ wurde dies mit Preissenkungen im Fernverkehr. Die Beibehaltung dieser Kommunikationspolitik trotz 14%`igen Kundenverlustes im 1.Quartalt 2003 hatte einen enormen Imageverlust zur Folge. Nach einer repräsentativen Umfrage des Markt- und Meinungsforschungsinstituts INRA entwickelt sich die BAHN zum unbeliebtesten Großunternehmen Deutschlands und hatte bei knapp 75% aller Bundesbürger einen schlechten Ruf, wie die FINANCIAL TIMES DEUTSCHLAND am 10.04.2003 berichtete.⁸ Diese Tendenz wurde auch im Jahr 2004 bestätigt, als sich die DEUTSCHE BAHN bei der Bewertung der Imageprofile durch das MANAGER MAGAZIN auf dem letzten Platz (Platz 171) wiederfand.⁹ Vertrauenskapital wurde hier leichtfertig verspielt. Das Image eines preiswerten Verkehrsmittels ging verloren und eröffnet Billigfliegern die

⁸ Vgl. Ehrlich, P. bei www.ftd.de/ub/in/1049613982187.html?nv=se / 07.05.2003.

⁹ Vgl. o.V. (2004): Manager Magazin, Jg.34 (2004), H.2, S.57.

Chance zu expandieren sowie Autohändlern die Hoffnung auf Verkaufssteigerungen.

Ergänzend sei angemerkt, dass die „Deutsche Bahn“ als Unternehmen über ein ungewöhnlich breites Spektrum von Möglichkeiten verfügt, Kommunikation, Design und Verhalten zu verbreiten. Die (auch eigene) Erfahrung zeigt jedoch, dass ebenso im täglichen „Bahnleben“ Verhalten und Kommunikation häufig schlecht und somit imageschädigend sind. Und wenn keine gute, vollständig durchgesetzte Corporate Identity besteht, kann selbst durch ein gemeinsames Auftreten von Design, Kommunikation und Verhalten keine Imageverbesserung erreicht werden.

Bei getrenntem Auftreten von Design, Kommunikation und Verhalten kann man generell von einem *Effektivitätsverlust* und einer *unvollständigen* Übermittlung der Corporate Identity ausgehen. Im Falle der DEUTSCHEN BAHN mag dies aufgrund der nicht ausgereiften Corporate Identity dennoch sinnvoll erscheinen (s. hierzu auch Zitat von ALEXANDER DEMUTH, Teil A, Kapitel I, Abschnitt 4.2) und man scheint dies auch zu versuchen¹⁰ (s. Teil C Kapitel II, Abschnitt 1), generell ist dies aber nicht der Fall.

Die uns am wichtigsten erscheinenden Probleme der Eigenbild-Präsentation, die zu einem verzerrten Bild in der Öffentlichkeit führen können, sind damit genannt.

2. Differenz zwischen Eigen- und Fremdbild aufgrund der affektiven Komponente der Einstellung

Es wurde oben erläutert (Teil A, Kapitel I, Teilabschnitt 5.2.1), inwieweit die affektive Komponente (Emotionen) zu Verdrängungen und somit zu Verzerrungen führen können, falls es nicht gelingt, Identifizierungsmöglichkeiten zu schaffen und/oder Einstellungsobjekte mit einer Motivation zu besetzen.

Die Verzerrung des Corporate Image durch die affektive Einstellungskomponente entsteht im wesentlichen bereits bei der Festlegung der Corporate Identity. Im Corporate Design mag beispielsweise das Logo nicht prägnant genug gestaltet, oder

¹⁰ Damit meinen wir nicht, dass die Bahn versucht, die Kunden vorsätzlich zu täuschen. Man vermittelt dennoch ein Bild, das in der Realität nicht existiert; letzteres ist möglicherweise den meisten Verantwortlichen nicht bewusst.

auch die Farben mögen eher unauffällig oder sogar abstoßend sein. Diese möglichen Fehlerquellen ziehen sich hin bis zur Werbung, d.h. bis in die Corporate Communications hinein, wobei eine fehlerhafte Auswahl der Leit- und Wunschbilder zu Desinteresse führen können.

Wir haben bereits Möglichkeiten einer geeigneten Auswahl von Corporate Design-Elementen, wie beispielsweise Schemata, in anderem Zusammenhang kennen gelernt (Teil B). Darauf brauchen wir hier nicht näher einzugehen, da primär nicht die Bildung einer Corporate Identity per se, sondern vielmehr deren Umsetzung Gegenstand unserer Überlegungen ist.