

## Wer ist Ihr Unternehmen? Oder: Die Kraft der eindeutigen Identität

*Die meisten Führungspersonen fragen regelmässig: «Was wollen wir erreichen?» Eine wesentlich wichtigere Frage für nachhaltigen Erfolg ist hingegen: «Wer wollen wir sein?» Die Identität eines Unternehmens beeinflusst den Erfolg stärker als viele Einzelmassnahmen. Entscheidend ist: Wie kann man diese Identität ändern?*

VON VOLKMAR VÖLZKE\*

Ein alter Witz geht folgendermassen: «Wenn ein armer Mensch eine Million im Lotto gewinnt, was muss er dann als Erstes machen?» Die Antwort lautet nicht etwa «zur Bank gehen», «ein Haus kaufen» oder «einen Finanzberater suchen», sondern: «Als erstes muss er Millionär werden!»

Dahinter steckt die Tatsache, dass wir uns entsprechend unserer Identität verhalten, und zwar äusserst konsistent. Wenn jemand sein ganzes Leben lang arm war, ist genau das sein «Normalzustand», egal ob wir das gerecht finden oder nicht. Die Wahrscheinlichkeit ist überwältigend gross, dass diese Person nach kurzer Zeit wieder dort sein wird, wo sie herkam, und die Million verschwunden ist.

Es sei denn, er oder sie hat es geschafft, seine Identität massiv weiterzuentwickeln – eben in dem Beispiel zum Millionär, der sich grundsätzlich in Bezug auf Finanzen anders verhält als eine nachhaltig arme Person.

**Die Bedeutung der Identität.** Es geht hier keinesfalls um eine Bewertung von reich und arm. Dieses einfache Beispiel illustriert aber, welche Bedeutung die Identität hat. Beziehen wir es nun auf



**VOLKMAR VÖLZKE**  
ist Erfolgsmaximierer, Buchautor, Berater, Coach, Speaker.  
[www.volkmarvoelzke.ch](http://www.volkmarvoelzke.ch)

die Realität in Unternehmen mit einigen Beispielen:

- > Ein Unternehmen, das immer nur mit einstelligen Raten gewachsen ist, wird enorme Schwierigkeiten haben, dieses Wachstum zu verdreifachen – und zwar dauerhaft.
- > Ein Verkaufsteam, das immer wieder versucht, durch Preisnachlässe Aufträge zu gewinnen, wird es kaum schaffen, den Umsatz massiv ohne solche Methoden zu steigern.
- > Eine Führungsperson, die immer nur über Druck und Anweisungen führt, wird kaum jemals ein Team mit hoher Eigenverantwortung aufbauen.

Die Schwierigkeit bei all diesen Beispielen besteht übrigens auch dann, wenn das Umfeld den Wandel deutlich begünstigen würde. Das ist einer der Hauptgründe, warum einige Unternehmen im selben Markt stark profitabel wachsen, während andere zurückbleiben: Die Identität des Unternehmens passt nicht zu den neuen Möglichkeiten und Zielen.

Das heisst im Umkehrschluss: Für nachhaltig deutliche Erfolgssteigerungen müssen Sie die Identität Ihres Teams oder Ihres gesamten Unternehmens grundlegend ändern oder zumindest weiterentwickeln. Wenn zum Beispiel der alte «Patriarch» die Führung an einen modernen Business Leader übergibt, muss die gesamte Mannschaft erst einmal glauben lernen, dass Eigenverantwortung etwas Gutes ist.

**Ein paar Grundlagen.** Bevor wir einige Hilfestellungen zum Wandel diskutieren, ist es wichtig, die Grundlagen der

Identität – egal ob von Personen oder Organisationen – zu verstehen. Unsere Identität bildet sich aus drei aufeinander aufbauenden Faktoren:

1. Unser Umfeld, das uns oder unsere Organisation jahrelang prägt
2. Unsere Glaubenssätze, die sich aus dieser Herkunft und dem Umfeld ableiten
3. Unsere Verhaltensweisen, die auf unseren Glaubenssätzen basieren

Das ist deshalb so wichtig, weil unsere Glaubenssätze alle unsere Entscheidungen bestimmen, die wiederum den Erfolg oder Misserfolg generieren.

Ein einfaches Beispiel: Wenn es bei Ihnen eine gängige Aussage gibt, dass man in diesem Markt «nur über den Preis verkaufen» kann, dann werden die Verkäufer auch genau dieses Verhalten zeigen, und zwar selbst dann, wenn man trainiert, wie Preisdiskussionen mit dem Kunden zu vermeiden sind. Dann kommen häufig Aussagen wie diese: «Ich habe es mehrmals versucht, aber bei unseren Kunden lässt sich einfach nichts machen.» Womit man seinen alten Glaubenssatz gleich selbst bestätigt.

Es gibt noch einen anderen wichtigen Aspekt der Identität, neben der Steuerung unserer Entscheidungen und Verhaltensweisen: unsere Wahrnehmung durch Aussenstehende. Die Identität Ihres Teams oder Unternehmens bestimmt zum Beispiel, welche Art von Kunden und Jobbewerbern Sie wie attraktiv oder abstoßend findet.

Da können Sie dann noch so viel Marketing machen oder Ihre Website verbessern (auch wenn beides durchaus wichtig ist): Wenn die Identität der Leu-



**Wenn man die Identität nicht weiter positiv entwickelt, droht die Gefahr, hinter einer Maske zu erstarren.**

te im Unternehmen das nicht untermauert, werden diese Aktionen kaum Wirkung zeigen. Wir alle (auch Ihre Kunden) sind sehr gut darin, solche Dissonanzen zu spüren.

**Die Identität positiv entwickeln.** Wie kann man nun die Identität nachhaltig zum Positiven weiterentwickeln und dadurch oft dramatisch grössere Erfolge generieren? Zunächst braucht es drei Voraussetzungen:

- > Den klaren Willen, die Identität infrage zu stellen und weiterzuentwickeln

- > Ein laufendes Vorleben aller Manager, angefangen von oben
- > Eine Null-Toleranz-Politik für den Rückfall in alte Denk- und Verhaltensweisen

Nachdem Sie im Führungsteam das klare Commitment zu diesen drei Grundlagen, plus einen starken Grund für die Entwicklung der Identität, haben, können Sie beginnen, systematisch daran zu arbeiten.

Ich empfehle dazu folgende Schritte (wobei ich die Beteiligung von mehr Personen als nur der Geschäftsleitung empfehle):

1. Definition der künftigen Ansprüche an die Glaubenssätze und Verhaltensweisen. Der eingangs vorgestellte Millionär müsste sich also zum Beispiel die Glaubenssätze aneignen, dass Geld etwas Gutes ist und dass Reichtum nicht korrupt macht. In Unternehmen sind das Ansprü-

che wie «hohe Ambition macht Spass» oder «jeder kann zweistellig profitabel wachsen – auch in diesem Markt». Diese Ansprüche sind individuell unterschiedlich für jede Organisation, müssen aber konkret, ambitioniert und anders sein als die heutige Realität.

2. Ableitung von konkreten Verhaltensweisen für jeden Einzelnen in der täglichen Arbeit. Dazu beziehen Sie am besten möglichst viele Personen ein.
3. Verdeutlichung des Fortschritts in der Anwendung und internes Publizieren von Erfolgen aufgrund dieser neuen Verhaltensweisen.

Dadurch ändern Sie schrittweise die Identität. Das Ganze braucht natürlich einen langen Atem und ständiges Nachlegen. Ein externer Experte kann sehr dabei helfen, die Spur zu halten und zügige Erfolge zu verbuchen.

## PUBLIREPORTAGE

# Erweiterter Kommunikationskanal – rund um die Uhr präsent

*Können Sie sich erinnern, welche Werbung oder Information Sie in den letzten Tagen am meisten angesprochen hat? War es die Bewegtbildwerbung vom digitalen Plakat am Bahnhof oder die interaktive Wegleitung im Stadtzentrum?*

Digitale Werbeplakate sind innovativer und erfolgreicher als traditionelle Papierplakate. Und Unternehmen wollen innovativ und erfolgreich sein. Als Digital Marketeer sind Sie in den Augen Ihrer Ansprechpartner Opinion Leader. Helfen Sie ihnen deshalb, innovativ und erfolgreich zu sein. Sie werden es Ihnen danken, denn mit den neuartigen digitalen Geräten sind der Kundengewinnung keine Grenzen gesetzt.

Flexibel, wetterfest und vandalensicher: die CE-zertifizierte FORIS® Outdoor Kiosk Lösung eignet sich optimal, um Kunden und Passanten mit emotionaler Kommunikation zielgenau abzuholen. Unsere Outdoor-Lösungen funktionieren unter schwierigsten Licht- und Temperaturverhältnissen störungsfrei. Die vollflächige Glasfront ist entspiegelt und mit einem Ultraviolett- und Infrarot-Filter ausgestattet. In Kombination mit unseren High Brightness Displays garantieren wir – selbst bei direkter Sonneneinstrahlung – eine hervorragende Lesbarkeit.

Optional können sie mit visuellen Sensoren erweitert werden. Somit werden Eigenschaften wie beispielsweise Alter, Grösse und Geschlecht des Passanten instantan erkannt und die Informationen werden gruppenspezifisch abgestimmt.



### Warum ein FORIS® Outdoor Kiosk?

- > Spezifisch: relevante Informationen kommunizieren, Ergänzung zur Website
- > Informativ: Sie bestimmen, welche Botschaften Sie zu welchen Zeiten einsetzen
- > Flexibel: freistehend, an der Wand oder an der Decke, im Landscape- und Portraitformat
- > Anpassungsfähig: Outdoor-Lösung passt sich Ihrer Corporate Identity an