

Erfolg durch richtiges Verhalten

Das Verhalten der Mitarbeiter prägt das Bild des Unternehmens in der Öffentlichkeit. Deshalb sollten Firmen zwingend einen verbindlichen Verhaltenskodex festlegen.

VON MONIKA SEEGER

Ein Aussendienstmitarbeiter, der Kunden gegenüber aufdringlich auftritt, eine Telefonistin, die ungeduldige Anrufer rüde zurechtweist, ein Sachbearbeiter, der Reklamationsschreiben nicht umgehend beantwortet: Sie alle schädigen mit ihrem Verhalten das Bild eines Unternehmens in der Öffentlichkeit. Und der Schaden besteht nicht allein darin, dass sich enttäuschte Kunden der Konkurrenz zuwenden. Vielmehr werden sie von ihrer negativen Erfahrung auch noch jedem erzählen, der es hören will – und auch jenen, die es eigentlich gar nicht interessiert. Daraus kann ein grosser wirtschaftlicher Schaden entstehen. Mitverantwortlich für den Erfolg einer Firma ist also, wie Mitarbeiter auftreten und ein Unternehmen repräsentieren. Dabei ist es wichtig, dass sie es alle gleich tun. Corporate Behaviour – die Art, wie die Mitarbeiter eines Unternehmens auftreten – verdient hohe Aufmerksamkeit und sollte nicht dem Zufall überlassen werden.

Viele Unternehmen investieren viel Geld in ihr Corporate Image und lassen ein teures Corporate Design kreieren. Doch was nützt es, wenn man über einen tollen Auftritt verfügt, wenn man auf dem Markt eine innovative Werbebotschaft aussendet, wenn man in den Medien erscheint und omnipräsent ist? Wenn das Unternehmen sich nicht durch ein Corporate Behaviour auszeichnet, können all diese Bemühungen zunichte gemacht werden. Denn oft ist es leider so, dass man viele Mittel in den Firmenauftritt investiert, aber vergisst, diesen auch zu leben. Es nützt nichts, eine tolle Werbebotschaft zu haben, wenn der Mitarbeiter nicht in der Lage ist, die Botschaft zu übertragen.

Wenn Kunden stets gleich begrüsst werden, ob am Telefon oder im persönlichen Kontakt, wenn Reklamationen nach einem standardisierten Prozess behandelt werden und wenn alle Benutzer eines Firmenfahrzeugs einen definierten Verhaltenskodex einhalten, prägt

dies das Image eines Unternehmens positiv. Zufriedene Kunden bringen aber nicht nur mehr wirtschaftlichen Erfolg, sondern beeinflussen auch das Arbeitsklima und damit auch die Produktivität positiv.

Image mit Verhalten unterstützen

Die verschiedenen Aspekte in der Unternehmenskultur können von einer Firmenleitung sehr unterschiedlich gewichtet werden. Manche Unternehmen fördern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf, andere sind darauf bedacht, neue Arbeits- und Ausbildungsplätze zu schaffen und wieder andere engagieren sich für die Umwelt. Dies alles beeinflusst das Image eines Unternehmens in der Öffentlichkeit. Es ist indes zwingend darauf zu achten, dass das Corporate Behaviour sich mit dem aufgebauten Image deckt. Wenn sich beispielsweise ein Unternehmen als umweltfreundlich positioniert, müssen die Mitarbeiter dieses Engagement mittragen und sich entsprechend verhalten. Andernfalls macht sich das Unternehmen unglaubwürdig. Wird das als verbindlich festgelegte Unternehmensverhalten hingegen konsequent gelebt, vermittelt dies Sicherheit und Zuverlässigkeit sowie Vertrauen und Glaubwürdigkeit. Wie gut eine Unternehmenskultur aufgenommen wird, entscheidet am Ende durch sein Kaufverhalten immer der Kunde. Deshalb lohnt es sich, in die Unternehmensphilosophie sowie in deren konsequente Umsetzung zu investieren. Dass die Mitarbeiter die Werte eines Unternehmens kennen, diese verinnerlichen und durch ihr Verhalten umsetzen, zahlt sich am Ende aus.

Umsetzung des Verhaltenskodex

Das Corporate Behaviour gehört wohl zu den wirkungsvollsten Elementen der Corporate Identity. Gleichzeitig ist es am schwierigsten umzusetzen und zu pflegen. Es besteht nicht nur aus einem einheitlichen Logo oder Brand. Es geht hier um die Werte und Einstellungen

des Unternehmens, die es intern wie extern vertritt. Damit ist der Eindruck, den ein Unternehmen durch seine Taten und Handlungsweisen in seiner Umwelt hinterlässt, sehr viel intensiver und nachhaltiger als die Wirkung aller anderen kommunikativen und visuell wahrnehmbaren Massnahmen.

Konkret umfasst Corporate Behaviour den Führungsstil, den Umgang der Mitarbeiter untereinander, aber auch das Verhalten gegenüber Kunden, Lieferanten und Geschäftspartnern. Das Verhalten aller Mitarbeitenden sollte in sich schlüssig, stimmig und widerspruchsfrei sein. Dies sowohl in der konkreten Umsetzung und Anwendung, als auch in Bezug auf die Grundsätze, Werte und Leitbilder des Unternehmens. Das Verhalten der Mitarbeitenden lässt sich in zwei Kategorien einteilen: Das Innenverhältnis (interne Kommunikation) bezeichnet die Einstellung der Mitarbeiter zueinander und untereinander, während das Aussenverhältnis (externe Kommunikation) das Verhalten gegenüber Externen wie Kunden, Lieferanten, Mitbewerbern und der Öffentlichkeit betrifft. Gelebt und verinnerlicht wird dieses einheitliche Verhalten von allen Unternehmensangehörigen, also von der Füh-

rungsebene bis zum normalen Angestellten – sei es in der Mitarbeiterführung, im Umgangston oder bezüglich Kritikfähigkeit. Die entsprechenden Verhaltensregeln sollten schriftlich festgehalten und jederzeit für jeden greifbar sein. Eine gute Möglichkeit dazu bietet das eigene Intranet. Zudem kann jedem Neueintretenden ein gedrucktes Exemplar abgegeben werden. Gut eignen sich auch das Portierhandbuch, das Telefonhandbuch für die Receptionistin oder eine handliche Taschenkarte für den Servicetechniker.

Entscheidend für die erfolgreiche Einführung des Corporate Behaviours ist, dass der Verhaltenskodex nicht einfach nur von oben vorgegeben wird, sondern dass sich die Mitarbeiter mit ihm identifizieren. Am besten erreicht man dies, indem man die Regeln in einem Workshop gemeinsam erarbeitet. Zumindest der Input für das Corporate-Behaviour-Regelwerk lässt sich abteilungsweise oder auch in abteilungsübergreifenden Gruppen sehr gut aufgleisen. In grösseren Unternehmen kann das die Personalabteilung organisieren. Vielleicht empfiehlt es sich aber auch, einen Coach von aussen zuzuziehen. Dieser sollte sowohl ein erfahrener Moderator sein als auch kompetent in Benimmfragen.

Jeder einzelne Auftritt zählt

Am Telefon: Es lohnt sich, einen Telefoncodex festzulegen. Denn auch hier gelten die Regeln der Höflichkeit, sei es beim Gespräch mit externen Partnern oder internen Mitarbeitern. Klingelt das Telefon beim Arbeitskollegen, der gerade nicht am Platz ist, so gilt es als respektvoll, wenn man das Gespräch entgegennimmt und stellvertretend dem Kunden, externen Anrufer oder dem Mitarbeiter des eigenen Unternehmens weiterhilft. Es ist unfreundlich, wenn man das Telefon achtlos weiterklingeln lässt.

Im E-Mail: In der E-Mail-Kommunikation sollte das Unternehmen eine einheitliche Regelung für die interne wie auch externe Kommunikation festlegen. Schliesslich hat die E-Mail einen gleich hohen Stellenwert wie der geschriebene Brief und ist eine Visitenkarte gegen aussen. Sie beginnt bei der aussagekräftigen Betreffzeile sowie der vollständigen formellen Anrede wie beim Brief: «Sehr geehrter Herr Meier», «Guten Tag ...», «Grüezi ...». Gross- und Kleinschreibung werden beibehalten und eine fehlerfreie Rechtschreibung ist Pflicht. Denn gerade damit beweist man Kompetenz oder eben auch nicht. Die Nachricht sollte kurz bleiben, bei umfangreicheren Informationen hängt man diese als PDF-Datei an oder verweist für zusätzliche Hinweise auf

einen Web-Link. Eine firmenweit einheitliche Signatur ist Pflicht. Diese beinhaltet Absenderdaten wie Firmenname, Anschrift, Telefon und Fax, so dass der Empfänger weiss, wie er einen sonst noch erreichen kann. Auf einen bunten oder grafischen Hintergrund für das E-Mail sollte verzichtet werden. Und über den richtigen Umgang mit den Adressfeldern «An», «CC» oder «BCC» sollten die Mitarbeiter auch informiert sein. Die Benutzung des Feld «BCC» (Blindkopie) wird beispielsweise bei vielen Unternehmen heute untersagt. Denn dieses im Geschäftsleben als Überwachungs-Tool einzusetzen ist eher fragwürdig.

Der Dresscode: Auch wenn konservative Kleidervorschriften passé sind und das Thema Dresscode heute mehr Spielraum lässt als früher: Im beruflichen Umfeld werden ein gepflegtes Äusseres und angemessene Kleidung vorausgesetzt. Sei es im internen Verkehr wie auch extern. Allein aus Respekt seiner Arbeit und den Mitmenschen gegenüber sollte man sich stets angemessen kleiden. Deshalb lohnt es sich auch hier einen mündlich oder schriftlich festgehaltenen Dresscode zu definieren.

Mit dem Auto unterwegs: Es hinterlässt keinen guten Eindruck, wenn der Mitarbeiter in der Nase bohrend im schmutzigen Firmenfahrzeug an der Verkehrsampel steht oder wenn er während der Fahrt einen anderen Verkehrsteilnehmer beschimpft. Es könnte ja sein, dass gerade diese Person ein möglicher Kunde ist. Und was, wenn dieser potentielle Kunde sich dadurch beleidigt fühlt und einen schlechten Eindruck gewinnt? Denn: Selbst wenn ein Fahrzeug vor Schmutz strotzt, kann man die Firmenaufschrift zumeist immer noch gut erkennen.

INTERNE UND EXTERNE KOMMUNIKATION

Innenverhältnis (interne Kommunikation)

- Einstellung und Verhalten der Mitarbeiter zueinander und untereinander
- Führungs- und Kooperationsverhalten (Vorgesetzte als Vorbildfunktion)
- Kommunikation der Aufgabenstellungen an Mitarbeiter
- Hausinterner Umgangston
- Umgang mit Kritik
- Wie Ziele bestimmt werden
- Förderung der Mitarbeiter durch Weiterbildung und Trainings
- Wiederkehrende Rituale wie Konferenzen, Tagungen und Besprechungen, aber auch Weihnachts- oder Geschäftsfeiern.

Aussenverhältnis (externe Kommunikation)

- Mit dem externen Verhalten respektive der externen Kommunikation ist der Umgang mit Bezugsgruppen gemeint, die nicht direkt im Unternehmen eingebunden sind.
- Verhalten gegenüber dem Kunden: Standardprozesse für Beratungsgespräche sowie für den Umgang mit Reklamationen und Beschwerden.
- Umfassende Garantie- und Serviceleistungen.
- Verhalten gegenüber Marktpartnern: Loyale Beziehung mit Lieferanten sowie korrektes Verhalten gegenüber Konkurrenten.

DIE AUTORIN

Monika Seeger ist dipl. Imageberaterin, selbständiger Coach, Seminarleiterin und Inhaberin der Imagenow GmbH. Sie hat



langjährige Erfahrung im Verkauf und Marketing in der IT-Industrie sowie im Personal Management. Sie weiss, wovon sie spricht, wenn es um Auftrittskompetenz geht und leitet ihre Seminare sehr praxis- und erfolgsorientiert. Als Expertin für moderne Umgangsformen begleitet sie Unternehmen und Privatpersonen bei der Definition ihres persönlichen Stils sowie Image und zeigt auf, wie ein stilsicherer Auftritt, sowohl im Alltag als auch in der modernen Arbeitswelt, spielend gelingt. www.imagenow.ch