



Mit gestärkter Marke aus der Krise

Emerging from a Crisis with a Stronger Brand

Swiss Life, einer der führenden europäischen Anbieter für Lebensversicherungen und in sechs Ländern mit eigenen Gesellschaften am Markt, geriet um das Jahr 2000 in Turbulenzen. Das international tätige Unternehmen drohte, in eine schwierige Lage zu geraten. Doch Swiss Life erkannte das produktive Potenzial der Situation. Im Zuge eines Umstrukturierungsprozesses wurde unter der Regie von MetaDesign Suisse auch ein Corporate-Identity-Prozess organisiert, der heute die Grundlage für eine international tragfähige Dachmarke bildet. Ein weiteres Ergebnis ist eine gestärkte Unternehmenskultur.

Swiss Life—a leading European life insurance provider with companies in six national markets—went through a turbulent phase in 2000 that threatened to develop into a serious crisis. Recognizing the productive potential of this storm, the internationally active corporation launched a corporate identity process under the supervision of MetaDesign as part a broader restructuring effort. Today this project has provided a basis for a sustainable international umbrella brand. An additional benefit is a more unified corporate culture.

Der Mensch steht im Mittelpunkt der
Bildwelt von Swiss Life
*People are the focus of Swiss Life's new
visual world*





Das Logo ist eine stilisierte Darstellung der Handlinien
The logo is a stylized depiction of the lines on the palm

Die Entwicklung eines gemeinsamen Corporate Designs wirkte als Katalysator für das Zusammenwachsen des Konzerns.

Die Lage war nicht selbst verschuldet: Um die Jahrtausendwende brachen weite Teile des internationalen Finanzmarktes zusammen. Die 1857 als Genossenschaftsprojekt gegründete Schweizerische Lebensversicherungs- und Rentenanstalt musste einen Strategiewechsel einleiten: Das Unternehmen konzentrierte sich von nun an auf das europäische Lebensversicherungsgeschäft, straffte die Führungsstruktur und führte ihre sechs bislang völlig autonom agierenden Ländergesellschaften zusammen.

Dieser Strategiewechsel war mit unpopulären Entscheidungen verbunden. Es drohten ein gravierender Imageverlust in der Öffentlichkeit und Mut- und Perspektivlosigkeit bei den weltweit 11.000 Mitarbeitern. Doch jede Krise birgt auch eine Chance – das erkannte die Führungsspitze der Swiss Life. Unter der Leitung von MetaDesign organisierte das Unternehmen deshalb einen Corporate-Identity-Prozess, der die gemeinsamen Werte aller Ländergesellschaften deutlich machte – denn alle Ländergesellschaften sollten sich unter dem neuen gemeinsamen Dach wiederfinden. Als sichtbares Zeichen dieser Neuorientierung entwickelte das Projektteam bei MetaDesign Suisse eine einheitliche Konzernmarke mit einem zukunftsweisenden Erscheinungsbild. „Die Mitarbeiter sehnten sich nach etwas, was sie



Skizzen des Entwicklungsprozesses
Sketches of the development process

The company was not to blame for the situation: at the start of the new millennium, international financial markets were tumbling. Swiss Life, which was founded in 1857 as the cooperative society Schweizerische Lebensversicherungs- und Rentenanstalt, was forced to alter its strategy: henceforward the company would concentrate on the European life insurance market, streamline management structure, and unify its six national companies, which had previously operated independently.

This change of strategy was linked to many unpopular decisions. The company faced potential damage to its public image, and its 11,000 international employees were threatened with the loss of future prospects and the resulting discouragement. Yet, as Swiss Life's management correctly realized, every crisis is also an opportunity. Under the stewardship of MetaDesign, the insurers initiated a corporate identity process that emphasized the values common to all the national companies, since they were to be consolidated under a single roof. As a visible sign of this strategic reorientation, the project team at MetaDesign Suisse developed a single group brand mark with a future-oriented design. "The employees longed for something to unify them—even if it was only a symbol," recalls Isabel Hauri, a MetaDesign consultant. As an expression of binding corporate values and much more than added decora-



Geschäftsbericht im neuen Design
The annual report, based on the new design

vereinte – auch wenn es nur ein Symbol war“, erinnert sich Isabel Hauri, Beraterin bei MetaDesign. Weil die Marke Ausdruck der verbindlichen Unternehmenswerte ist und damit nicht nur reine Dekoration, schafft diese Identifikation und Motivation der Mitarbeiter, sich für das Unternehmen zu engagieren. „Die Workshops waren dabei ein Schlüssel des Erfolgs“, so Hauri weiter. „Sie halfen, am Anfang des Prozesses die Frage zu klären, was die Unternehmensidentität im Kern ausmacht.“ MetaDesign hat die neue Positionierung von Swiss Life prägnant so formuliert: „Wir engagieren uns, damit Menschen in eine finanziell sichere Zukunft blicken können. Ein Leben lang.“

Diese klare Sicht auf die Unternehmensidentität erlaubte die Entwicklung einer starken Dachmarke. In einem fünfköpfigen Team kreierte MetaDesign in nur drei Monaten die Wort-Bild-Marke, welche die Tradition von Swiss Life mit der neuen Positionierung verbindet: Die Farbe Rot und das Schweizerkreuz stehen für die Wurzeln von Swiss Life. Die drei Linien hingegen symbolisieren die prägnantesten Handlinien. „Das drückt Sicherheit und Verbindlichkeit aus“, so André Stauffer, Creative Director, „und auch, dass es bei den Vorsorgegeschäften um eine lebenslange Begleitung geht.“ Auch Swiss Life stellte sich voll hinter den Markenbildungsprozess. Die Unternehmenszeitschrift Swiss Life Business Info schreibt: „Eine starke Marke ist mehr als eine Firmenbezeichnung und ein Logo. Sie ist eine inhaltliche und emotionale Positionierung dessen, wofür ein Unternehmen steht.“

Bruno Schmidt, Partner bei MetaDesign Suisse, betont: „Dieses Projekt hat für Swiss Life Zeichen gesetzt. Es war ein wesentlicher Schritt zu einer gemeinsamen Unternehmenskultur.“ Tatsächlich wirkte die Entwicklung eines gemeinsamen Corporate Designs als Katalysator für das Zusammenwachsen des Konzerns und hat zu einer verstärkten Zusammenarbeit der Ländergesellschaften beigetragen: Vereint unter einem neuen Zeichen, öffnet sich der Blick für das Gemeinsame, wo vorher nur die Unterschiede gesehen wurden.

Heute agiert der Lebensversicherer wieder mit alter Kraft am Markt. Das Unternehmen meldete zur ersten Halbjahresbilanz 2004: „Swiss Life gelang es, das Ergebnis gegenüber dem 1. Halbjahr 2003 deutlich zu verbessern.“ Der neue Markenauftritt hat sicher wesentlich dazu beigetragen, die inneren Kräfte zu mobilisieren und die Krise zu meistern.



Orientierungs- und Leitsystem
Way-finding system

The development of a common corporate design system acted as a catalyst, drawing the group closer together.

tion, a trademark boosts identification with the company and motivates employees to give it their all. “Workshops were the key to success,” continues Hauri. “At the start of the process, they helped clarify what was at the core of the company’s identity.” MetaDesign formulated Swiss Life’s new positioning as follows: “We are committed to helping people create a financially secure future. For life.”

This clear conception of corporate identity made it possible to craft a powerful umbrella brand. In just three months, a team of five specialists at MetaDesign created the brand mark, which links Swiss Life’s tradition with its new positioning: whereas the color red and the Swiss cross stand for the insurer’s roots, three lines symbolize the three major lines on the human palm, which, according to creative director André Stauffer, express “security and commitment, while also emphasizing that the pension business accompanies people throughout their lives.” Swiss Life gave its full support to the brand formation process. The company magazine Swiss Life Business Info writes: “A strong brand is much more than a company name and logo. It provides a distinct perspective on the content and emotion that a company stands for.”

Bruno Schmidt, a partner of MetaDesign Suisse, stresses: “The project set standards for Swiss Life. It was an essential step toward a unified corporate culture.” And, indeed, the development of a common corporate design system acted as a catalyst, drawing the group closer together and contributing to greater collaboration amongst the national companies. United under a new symbol, they now saw similarities where they previously only perceived differences.

Today the life insurance provider is once again active in the market with its traditional strengths. In its 2004 Half-Year Report, the company writes: “Swiss Life has succeeded in considerably improving results over the first half of 2003.” The new brand presence has contributed to mobilizing internal forces and overcoming the crisis.