

Liebe Leserin, lieber Leser,

im 18ten Wettbewerb um den besten Geschäftsbericht des MANAGER MAGAZIN gibt es wesentliche Änderungen in den Prüfsegmenten. Die Bewertung der Geschäftsberichte wird künftig auf die Prüfung der inhaltlichen und der gestalterischen Qualität fokussiert.

» Lesen Sie hierzu unsere News auf Seite 8.

Inhalt

- 2 **CCI INTERVIEW**
Valentin Heisters, HEISTERS & PARTNER
»Es geht darum, einen klugen und dem Unternehmen entsprechenden Ausdruck zu finden.«
- 8 **CCI NEWS**
Neues aus dem Wettbewerb
- 9 **CCI DISKURS**
Prof. Dr. Rudi Keller
»Schreib einfach gutes Deutsch! Was aber ist gutes Deutsch?«
- 15 **CCI SPOT**
Vier Fragen an Rudi Keller
- 16 **CCI INTERN**
Kundenmagazine wirken strategisch – FOX VISUALS AWARD
- 18 **CCI INTERN**
Bewegende Informationen – »DIE VISUELLE BILANZ« 2011
- 20 **CCI INTERN**
Corporate Publishing College
Bonjour App, Bye-Bye Print?
- 21 **CCI DISKURS**
Der »Pitch«, die Agentur, Markenführung und Verantwortung

»Schreib einfach gutes Deutsch!

Was aber ist gutes Deutsch?

Nach 16 Jahren der Bewertung der sprachlichen Qualität von Geschäftsberichten hat sich Prof. Dr. Rudi Keller aus dem Wettbewerb des MANAGER MAGAZIN zurückgezogen. Wie über die

Sprache des Geschäftsberichts Vertrauen geschaffen oder auch verspielt werden kann, erläutert sein Beitrag zu Chancen und Risiken einer kommunikativen sympathischen Stilhaltung oder eines abweisenden hoheitlichen Verlautbarungsstils.

» Lesen Sie mehr dazu ab Seite 9 und auf Seite 15.

»Es geht darum, einen klugen und dem Unternehmen entsprechenden Ausdruck zu finden.«

Im MANAGER MAGAZIN-Wettbewerb »Der beste Geschäftsbericht 2011« erzielte die K+S AG zum ersten Mal den 1. Platz im Prüfsegment Gestaltung. Wie die Design Agentur des K+S Geschäftsberichts das Unternehmen von einer neuen identitätsstiftenden Konzeption überzeugte und warum der Printbericht unverzichtbar ist, können Sie in unserem Interview mit Valentin Heisters, geschäftsführender Inhaber von HEISTERS & PARTNER, lesen.

» Unser Interview mit HEISTERS & PARTNER lesen Sie ab Seite 2.

Kundenmagazine wirken strategisch – FOX VISUALS AWARD

Ein wichtiges Instrument des Corporate Publishing sind Kundenmagazine. Anders als Werbebroschüren und Abverkaufskataloge will das Kundenmagazin das Unternehmen, seine Werthaltung und für das Unternehmen relevante Themen vermitteln. Der Spagat zwischen redaktioneller Qualität und journalistischer Gestaltung gelingt dabei in vielen Kundenmagazinen noch nicht so recht. Hier setzt der Wettbewerb FOX VISUALS an. Angedockt an den FOX AWARD zur Medieneffizienz bewertet der FOX VISUALS AWARD Kundenmagazine auf ihre gestalterische Qualität. Der Wettbewerb wird vom CCI unter der Leitung von Prof. Quass von Deyen und CPWISSEN jährlich veranstaltet.

» Lesen Sie mehr dazu ab Seite 16.

Bewegende Informationen –

»DIE VISUELLE BILANZ« 2011

Die Zukunft von Print- und Online-Medien war ein zentrales Thema der gemeinsamen Veranstaltung des CCI mit der Papier Union. Während der VISUELLEN BILANZ 2011 diskutierten Vertreter aus Wissenschaft und Wirtschaft über neue Herausforderungen in der Unternehmenskommunikation durch mediale Möglichkeiten.

» Unsere Rückschau auf »DIE VISUELLE BILANZ« finden Sie ab Seite 18.

Bonjour App, Bye-Bye Print?

Beim ersten Corporate Publishing College – veranstaltet vom CCI und der wdv-Gruppe – waren sich die Teilnehmer letztlich einig, dass eine crossmediale Verknüpfung von Online- und Offline-Medien zukunftsfähig sei, vorausgesetzt, dass Qualitätsjournalismus im Fokus stehe.

» Lesen Sie mehr dazu auf Seite 20.

Der »Pitch«, die Agentur,

Markenführung und Verantwortung

Wir haben in den CCI News immer wieder die Themen Wettbewerb und Agentur-Pitch aufgegriffen und zur Diskussion gestellt. In seinem »Code-of-Conduct« gibt Frank Wagner Empfehlungen zur richtigen Vorgehensweise bei der Entscheidungsfindung für einen Agentur-Wettbewerb.

» Mehr dazu ab Seite 21.

Was meinen Sie dazu?

In unseren letzten News hatten wir Sie um Ihre Meinung gebeten. Leserbriefe zum Interview und zur »Black Box« finden Sie auf Seite 23. Wir freuen uns auch weiterhin auf Ihre Meinung.

Ich wünsche Ihnen eine angenehme und anregende Lektüre.

Gisela Grosse, Leitung CCI

DAS CCI SPRACH MIT VALENTIN HEISTERS,
GESCHÄFTSFÜHRENDER INHABER VON HEISTERS & PARTNER

»ES GEHT DARUM, EINEN KLUGEN UND DEM UNTERNEHMEN ENTSPRECHENDEN AUSDRUCK ZU FINDEN.«

EINEN AUSDRUCK, DER DEN ANSPRUCHSGRUPPEN AUTHENTISCH AUF AUGENHÖHE BEGEGNET
UND IN DER LAGE IST, LANGFRISTIG VERTRAUEN AUFZUBAUEN.

Valentin Heisters im Interview mit dem CCI über den diesjährigen Erfolg der K+S AG, Pitches und Print versus Online.

CCI: Herr Heisters, der Geschäftsbericht der K+S AG belegte mit 86,01 % den 1. Rang in der Gestaltung im Wettbewerb des MANAGER MAGAZIN 2011, herzlichen Glückwunsch zu diesem Erfolg :-). Vorausgegangen war ein Pitch um den Relaunch des Geschäftsberichtes, den Ihre Agentur gewonnen hat. Mit welchem Konzept konnten Sie K+S überzeugen? Was zeichnete diesen Pitch aus?

Valentin Heisters: Wir haben im Rahmen des Pitches etwas gehabt, was es in den meisten Fällen nicht gibt: genügend Zeit. Wir konnten uns auf die Herausforderung, eine neue Geschäftsberichtslinie für eines der führenden Industrieunternehmen Deutschlands zu entwickeln, ohne die übliche zeitliche Limitierung einlassen. Unsere Motivation war sehr hoch, da wir die Geschichte der K+S AG sehr spannend fanden und das Briefing von Beginn an den Aspekt der Nachhaltigkeit integrierte. Ich denke, wir überzeugten das Team auf Kundenseite letztlich

durch unsere Gesamtleistung. Wir präsentierten vier komplexe Szenarien, die dem Kunden alle sehr gut gefallen haben. Das gab auf Kundenseite den Ausschlag, in uns den richtigen Partner zu sehen.

CCI: Wie sah die Idee des favorisierten Konzeptes aus?

Valentin Heisters: Der Slogan von K+S lautet »Wachstum erleben«, und diesen Slogan haben wir zunächst hinterfragt. Wir haben uns darüber Gedanken gemacht, was Wachstum im Sinne der K+S strategisch für die Zukunft bedeutet. Geht es in erster Linie um quantitatives oder geht es um ein qualitatives Wachstum? Diese Geschichte haben wir dann im Geschäftsbericht erzählt und durch das gesamte Unternehmen dekliniert. Wir haben den Slogan »Wachstum erleben« im wörtlichen Sinne erlebbar gemacht und die umfassende Bedeutung dieses Begriffs im Rahmen einer nachhaltigen Unternehmensstrategie dargestellt. Dabei leitete uns die Frage: Welchen Beitrag leistet das Unternehmen K+S, um weltweit Wachstum zu ermöglichen, und welche Qualität hat dieser Beitrag, um die nachhaltige Versorgung der Menschen mit Nahrungsmitteln zu gewährleisten?

CCI: Ist dieses Konzept realisiert worden oder gab es im Laufe der Zusammenarbeit Anpassungen?

Valentin Heisters: Wir haben im Rahmen dieses Projektes von Beginn an sehr viel über unseren Kunden gelernt. Die Zusammenarbeit war kontinuierlich durch einen sehr regen und integrierten Dialog gekennzeichnet. Auch eine externe Consultin, die zwischen Kunden und



Fotografie: Susanne Mölle

CCI INTERVIEW

DAS CCI SPRACH MIT VALENTIN HEISTERS,
GESCHÄFTSFÜHRENDER INHABER VON HEISTERS & PARTNER

unserer Agentur beratend im Kundenauftrag tätig war, steuerte kontinuierlich wichtige Beiträge bei, die es unserem Team möglich machten, den Kunden und seine Werte und strategischen Ziele einzuschätzen. Dieser Prozess begann schon mit dem ersten Schulterblick während des Pitches und setzte sich während des gesamten Prozesses fort. Durch diesen Dialog kam der vom Kunden ausgewählte Pitchbeitrag dann schon sehr nah an den Geschäftsbericht, der später gedruckt wurde.

CCI: Der Geschäftsbericht gilt vielen Unternehmen als Leitmedium in der Unternehmenskommunikation. Die Entscheidung für eine neue Agentur hat Auswirkungen auf die Unternehmensdarstellung und auf die Unternehmensmarke. War diese Intention offen kommuniziert? Gab es hierzu strategische Vorgaben seitens des Unternehmens?

Valentin Heisters: Nein, auch wenn die Konzeption des Geschäftsberichts direkt auf die Unternehmensmarke Bezug nimmt, haben wir uns im Arbeitsprozess zunächst sehr intensiv mit dem Unternehmen auseinandergesetzt und uns

plant und/oder expliziter Teil des Briefings, es war aber der Vorschlag, der letztlich überzeugte und gemeinsam mit dem Management in seinen Botschaften ausgearbeitet wurde. Da der Prozess innerhalb des Unternehmens neben dem Topmanagement und den IR-Experten auch den Bereich der Markenkommunikation integrierte, konnten wir gemeinsam eine sehr stimmige Lösung erarbeiten, die umfänglich alle Bereiche des Unternehmens integrierte und zu einem Teil des der Konzeption zugrunde liegenden Wertschöpfungsgedankens machte.

CCI: War die Zweiteilung des Geschäftsberichtes (Finanzbericht und Unternehmens-/Nachhaltigkeitsbericht) Bestandteil des Briefings?

Valentin Heisters: Ja, der Gedanke der Zweiteilung war Teil der Vorgabe.

CCI: Im Finanzbericht finden wir den Brief an die Aktionäre, im Unternehmensbericht ein Vorwort, wie kommt es zu der unterschiedlichen Ansprache? Welche Zielgruppen will der Bericht über die unterschiedliche Ansprache erreichen?

Valentin Heisters: Der Nachhaltigkeitsbericht hat bei diesem Projekt den Namen »Unternehmensbericht« und richtet sich an alle Anspruchsgruppen, die mit dem Unternehmen in Kontakt treten. Der Finanzbericht hat darüber hinaus die Zielgruppe der Financial Community im Blick. Auch wenn der Finanzbericht ebenfalls über viele Intangibles im Rahmen seiner Wert-Kommunikation berichtet, so finde ich es sehr sympathisch, dass der Nachhaltigkeitsbericht als der eigentliche »Unternehmensbericht« bezeichnet wird. Gerade ein Unternehmen, welches sich mit den grundlegenden Themen Wachstum und Ernährung befasst, ist in jedem seiner wirtschaftlichen Handlungsfelder per se an nachhaltigen Entwicklungen interessiert.

»KURZ GELESEN«

BEITRAG

Welchen Beitrag leistet K+S, um weltweites Wachstum und nachhaltige Versorgung mit Nahrungsmitteln zu gewährleisten?

IDENTITÄTSSTIFTEND

Wir haben eine identitätsstiftende Geschichte entwickelt. Der Prozess integrierte neben dem Topmanagement auch die IR-Experten und die Markenkommunikation.

»Wir haben eine sehr grundsätzliche und identitätsstiftende Geschichte entwickelt.«

darauf konzentriert, eine Konzeption für drei Jahre einer Geschäfts- und Nachhaltigkeitsberichtsstrategie zu entwickeln. Wir haben zusammen mit dem Kunden schließlich den Unternehmensclaim zum Thema der Trilogie gemacht. Das bedeutet: Wir haben eine sehr grundsätzliche und identitätsstiftende Geschichte entwickelt, von der wir denken, dass sie erzählt werden muss, wenn man verstehen möchte, welches Potenzial und welche Leistungsfähigkeit dieses fantastische Unternehmen birgt. Dass es im Sinne der Unternehmensmarke so grundsätzlich werden sollte, war also nicht ge-

DAS CCI SPRACH MIT VALENTIN HEISTERS,
GESCHÄFTSFÜHRENDER INHABER VON HEISTERS & PARTNER

CCI: Haben Sie für den Geschäftsbericht eine integrierte Konzeption erstellt? Welche Medien wurden dabei berücksichtigt und warum?

Valentin Heisters: Die Konzeption der Unternehmens- und Finanzberichte war in diesem Fall der Impulsgeber für eine breitere mediale Nutzung. Ich denke, es war letztlich der Stimmigkeit des Entwurfs und des generellen Zeitpunkts geschuldet, dass man die Konzeption in der beschriebenen Breite tatsächlich in dieser Konsequenz umsetzte. Die strategische Positionierung der wachstumsorientierten Leitidee und die damit verbundene Frage nach der Qualität und Nachhaltigkeit der Unternehmensstrategie entsprach den geforderten Kommunikationszielen. Letztlich war es aber auch einfach der richtige Zeitpunkt, im Bereich der Selbstdarstellung des Unternehmens neue Impulse zu setzen und die bis dato erzählte Markengeschichte weiterauszubauen.

CCI: Der diesjährige Geschäftsbericht der K+S AG zeichnet sich – im Vergleich zu Vorjahresberichten – durch eine eigenständige und durchgängige Fotografie aus, die mehr Geld kostet. Haben Sie durch eine crossmediale Nutzung der Fotografie Einsparungen erzielen können?

Valentin Heisters: Der wichtigste Moment in der gesamten Entwicklung der Imagekonzeption war der Moment, in dem sich das Unternehmen klar zu diesem Konzept bekannte und erklärte, dass man die Konzeption in ihrer Gesamtheit und Eigenständigkeit konsequent realisieren wolle. An diesem Punkt war der Vorstand konkret beteiligt und wurde zum direkten Anstoßgeber. Gleichzeitig wurde die Realisation eines Imagefilms und die Umsetzung einer konzernübergreifenden Imagebroschüre beschlossen. Man wusste also zu einem sehr frühen Zeitpunkt, dass eine crossmediale Nutzung der Konzeption und der damit verbundenen Bilder das Ziel der Entwicklung sein würde, und konnte so von Beginn an effektiv Synergien nutzen. Wir haben in dem niederländischen Fotografen Oscar van de Beek einen

hervorragenden Partner gefunden, um die hohen Ansprüche an die Imagefotografie stimmig umzusetzen.

CCI: Worin bestand konkret die Herausforderung in der fotografischen Umsetzung?

Valentin Heisters: Es war wichtig, die emotionale Wirkung der Bilder im Vorfeld, also quasi am grünen Tisch, festzulegen, um diese dann gemäß diesen Vorgaben Realität werden zu lassen. Dabei war es wichtig, vor Ort eine authentische Bildwelt zuzulassen, ohne die formulierten Kommunikationsziele aus den Augen zu verlieren. Das Team um Oscar van de Beek hat da mit unserem Creative Director einen hervorragenden Job gemacht, der uns um den ganzen

**»Ich denke, beim Reporting sind
Printmedien unverzichtbar.«**

Erdball führte und die gesamte Breite der K+S AG eindrucksvoll visuell erlebbar machte.

CCI: In einer kleinen cci-Umfrage zur Bedeutung von Print- und Online-Berichten wurde dem Print-Bericht zzt. eine höhere Bedeutung als dem Online-Bericht beigemessen, wie sehen Sie das?

Valentin Heisters: Ich denke, beim Reporting sind Printmedien unverzichtbar. Gerade in Zeiten komplexer Unternehmensstrategien und volatiler Märkte bietet der gedruckte Geschäftsbericht die Chance, den Charakter, die Entwicklung und das Zukunftspotenzial eines Unternehmens einmal jährlich nachvollziehbar zu formulieren und für den Leser in seiner Komplexität auf den Punkt zu bringen. Bei elektronischen Versionen von Geschäftsberichten muss man differenzieren. Ich halte z. B. HTML-Geschäftsberichte für unbrauchbar, um das Medium Geschäftsbericht adäquat und nutzwertorientiert abzubilden. Die allermeisten HTML-Berichte dienen in meinen

DAS CCI SPRACH MIT VALENTIN HEISTERS,
GESCHÄFTSFÜHRENDER INHABER VON HEISTERS & PARTNER

Augen lediglich der Spotbetrachtung und werden in der Regel von einem PDF im Nutzwert locker in die Tasche gesteckt. Mein Eindruck ist, dass diese Medien in erster Linie gut für die Agenturen sind, die diese Produkte entwickeln und vertreiben. Der tatsächliche Mehrwert für den Nutzer bleibt mir offen gesagt verborgen. Anders sieht es da bei Tablet-Lösungen aus ...

CCI: Worin sehen Sie hier den wesentlichen Unterschied?

Valentin Heisters: Wir haben auch für den k+s-Geschäftsbericht eine iPad-Version entwickelt, welche auf Unternehmensseite großes Interesse hervorgerufen hat. Der Unterschied zwischen einem HTML-Bericht und einer iPad-Version liegt schlicht in der Lesbarkeit und daraus resultierend in der Nutzbarkeit. Auf einem iPad lässt sich der Geschäftsbericht mediumspezifisch in seiner gesamten Komplexität erfassen, blättern und intuitiv erfahren, auf einem Computerbildschirm scrollt niemand gerne einen Lagebericht von gefühlten drei Meter Länge nach unten. Hier werden höchstens einmal Zahlen gesucht oder jemand lädt sich eine einzelne Excel-Tabelle herunter.

CCI: Sie sehen den HTML-Geschäftsbericht also gemeinhin als überbewertet?

Valentin Heisters: Absolut. Einer unserer Kunden hat seinen HTML-Geschäftsbericht im letzten Jahr einfach durch einen Link zum PDF-Download ersetzt, da ihn die Klickraten trotz der Platzierung des Links im oberen Drittel auf der Homepage wenig begeisterten. Die Reaktion war, dass sich niemand zu dem Thema gemeldet hat, geschweige denn den Online-Bericht vermisst gemeldet hätte. Stattdessen verzeichnete man eine sehr viel breitere Nutzung des an dieser Stelle nun angebotenen PDFs. Die Nutzer mögen das PDF eines Geschäftsberichts offenbar lieber als einen sperrigen Onlinebericht mit acht vertikalen Navigationsebenen, unendlichen Textlängen und einer lustigen, aber vollkommen nutzlosen Animation im Imageteil. Ich denke,

die Entwicklung wird in Richtung brauchbarer Tablet-Versionen der gedruckten Berichte gehen. Dabei muss der Nutzwert und die Handhabbarkeit sowohl für die Anspruchsgruppen als auch für die Unternehmen im Mittelpunkt stehen. Niemand wird sich eine Geschäftsberichts-APP mit 69 MB mal eben herunterladen und kein Unternehmen wird doppelt so viel für seinen Geschäftsbericht ausgeben, geschweige denn in der heißen Phase eine Minute mehr Zeit übrig haben, um eine entsprechende APP zu betreuen. Es muss hier schlanke und nutzwertorientierte Lösungen geben, die sich auch in der Budgetierung für die Unternehmen auszahlen und in einem gesunden Verhältnis zur Anzahl der Nutzer stehen. Wir treten hier für einen Freigabeprozess ein, aus dem heraus die einzelnen medialen Kanäle just in time bedient werden. Die automatisierte Integration solcher Lösungen in eine Unternehmens-APP sind hier die Wege, die wir in Zukunft verstärkt beobachten werden.

CCI: Was verstehen Sie unter *einem* Freigabeprozess?

Valentin Heisters: Man geht heute dazu über, die Veröffentlichung des endgültigen Dokuments über einen einzigen Freigabevorgang zu realisieren. Das bedeutet, dass der Kunde mit der Freigabe des finalen PDFs für die erste Online-Veröffentlichung zugleich auch die finale Freigabe für das Druckstück erteilt. In einem gut aufgestellten Workflow lassen sich aus dieser Freigabe dann weitere mediale Veröffentlichungsformen ableiten, ohne dass der Kunde erneut umfängliche Prüfungen vornehmen muss.

CCI: Sie haben den Geschäftsbericht 2010 der k+s AG über einen Pitch gewonnen. Von dem Unternehmen wissen wir, dass dieser Wettbewerb mit 6.500 Euro dotiert war. Halten Sie diese Honorierung für angemessen?

Valentin Heisters: Wir haben diese Honorierung ja nicht erhalten, da wir den Pitch für uns entscheiden konnten. Insofern wird klar, dass ein Pitch immer die realistische Chance darstellt,

>KURZ GELESEN<

IMPULSE

Es war der richtige Zeitpunkt, die Markengeschichte auszubauen.

CROSSMEDIALE NUTZUNG

Eine crossmediale Nutzung der Konzeption war das Ziel.

BILDWELT

Es war wichtig, vor Ort eine authentische Bildwelt zuzulassen, ohne die formulierten Kommunikationsziele aus den Augen zu verlieren.

UNTERSCHIED

Der Unterschied zwischen einer HTML-Version und einer iPad-Version liegt in der Lesbarkeit.

HTML-BERICHTE

HTML-Geschäftsberichte sind nutzwertorientiert und unbrauchbar.

MEDIALE KANÄLE

Die einzelnen medialen Kanäle werden künftig just in time bedient.

DAS CCI SPRACH MIT VALENTIN HEISTERS,
GESCHÄFTSFÜHRENDER INHABER VON HEISTERS & PARTNER

ein Unternehmen von der eigenen Arbeitsweise zu überzeugen und langfristig als Partner zu gewinnen. Ich halte das ausgelobte Honorar für hoch genug, um die Ernsthaftigkeit der Ausschreibung zu unterstreichen, und für zu niedrig, um eine tatsächliche Entschädigung für den

»Kann ein Pitchhonorar überhaupt eine angemessene Entschädigung darstellen?«

Aufwand darzustellen, der im Rahmen eines solchen Wettbewerbs anfällt. Die Frage aber ist: Kann ein Pitchhonorar überhaupt eine angemessene Entschädigung darstellen? Wenn wir von einem Projekt und der Ernsthaftigkeit der Anfrage des Kunden überzeugt sind, dann werden wir unseren Aufwand in der Pitchphase nicht limitieren. Es gibt also keinen tatsächlichen Zusammenhang zwischen der Höhe eines Pitchbetrages und dem Aufwand, den wir in einem Pitch betreiben. Ist das Projekt interessant und der Kunde seriös interessiert und weiß, warum er uns fragt, gibt es keine Limitierung. Die einzige Limitierung ist die Frage, ob der Kunde ernsthaft an einer möglichen Zusammenarbeit mit uns interessiert ist. Wenn wir einen Pitch als einen reinen Einkaufspitch identifizieren, machen wir nicht mit. Genauso haben wir auch noch nie umsonst gepitcht oder an Pitches teilgenommen, bei denen die Anzahl der Teilnehmer das Ganze in den Bereich eines Glücksspiels bringt.

CCI: Die Namen der Teilnehmer am Pitch wurden nicht veröffentlicht, hätten Sie es begrüßt, zu wissen, wie vielen und welchen Wettbewerbern Sie sich stellen?

Valentin Heisters: Wir wollten wissen, wie viele Agenturen mitmachen. Ich halte es für völlig unschädlich, wenn die Namen der anderen Mitbewerber auf dem Tisch liegen. Mir fällt kein Grund ein, dies nicht so zu handhaben.

CCI: Die K+S AG hat sich bei der Auswahl des Partners eines Design Consultants bedient, dieses im angelsächsischen Raum gut eingeführte Prozedere ist bei uns kaum üblich, welche Vorteile hatten Sie davon?

Valentin Heisters: Wir haben über den Consultant in erster Linie die Möglichkeit gehabt, in einer frühen Projektphase etwas über den Kunden zu erfahren, was der Kunde uns in dieser Form nicht selber sagen kann, was aber für den Projektablauf extrem wichtig ist: Der Consultant schafft es in gewisser Weise, die Selbstdarstellung des Auftraggebers zu objektivieren. Mit Beratern in diesem Bereich ist es aber wie mit allen Leuten: Wenn sie in ihrem Job gut sind, dann schaffen sie einen Mehrwert und ermöglichen Dinge, die für beide Seiten, für Agentur und Kunden, von großem Vorteil sind. Sie bringen einen markenstrategischen Gesamtüberblick in das Projekt und leisten wichtigen Support und stellen zum Teil auch einen Vermittler dar, indem sie den Kunden beraten, wie er zusammen mit der Agentur ein wirksames Kommunikationsprodukt entwickelt. Wenn der Consultant gut ist, dann erkennt er gute Lösungen und vermittelt zwischen Agentur und Kunden, um Dinge zu realisieren, die den Kunden und seine Kommunikation weiterbringen. Wenn derjenige nicht gut ist, und auch solche Consultants bevölkern den Markt, kann das Projekt unter Umständen nie über einen bestimmten Qualitäts- und Wirksamkeitslevel hinauswachsen. In unserem Fall, bei K+S, war der Consultant sehr gut und stellte einen wichtigen Katalysator in der Projektentwicklung dar.

CCI: Die Geschäftsberichte, die Sie betreuen, zeichnen sich durch eine sehr gute lesefreundliche Typografie auch im Detail aus. Nun wissen wir alle, dass Geschäftsberichte unter großem Druck entstehen, wie gelingt Ihnen trotzdem eine solch gute typografische Bearbeitung?

Valentin Heisters: Die Frage, wie macht man das eigentlich mit der guten Typografie, in jeder Tabelle und bis in den letzten Winkel des An-

DAS CCI SPRACH MIT VALENTIN HEISTERS,
GESCHÄFTSFÜHRENDER INHABER VON HEISTERS & PARTNER

hangs, kann nur mit einem einfachen »Indem wir es machen« beantwortet werden. Für uns ist der bebilderte Imageteil eines Geschäftsberichts nicht wichtiger als der Anhang, der Lagebericht oder das Glossar. Der Bericht besteht in erster Linie aus langen Lesetexten, die alle Schwierigkeiten aufweisen, die ein gutes Lesen erschweren. Olaf Leu spricht passenderweise von »Leselangstrecken«. Es wimmelt nur so von Zahlen, Sonderzeichen und Versalien. Wer sagt: »Das liest ja sowieso keiner«, verkennet in meinen Augen den Charakter und den Zweck dieses Mediums. Wer einmal mit dabei war, wie in den Teams in den Unternehmen um jedes Zeichen und jede Zahl gerungen wird, bekommt Demut vor jeder Seite. Lesefreundlichkeit und Eindeutigkeit stehen in unserem Team im Mittelpunkt der Betrachtung. Wir realisieren auf jeder Seite und in jeder Sprache den höchsten denkbaren typografischen Standard, orientiert an einer optimalen Lesbarkeit. Jürgen Barthel von Siemens sagte einmal in einem resümierenden Interview über die Einführung der Unternehmensschrift »Siemens«: »Es hat eine riesige Wirkung gezeigt, eine gut lesbare und breit ausgebaute Unternehmensschrift einzuführen. Die Sache ist: Die Leute lesen eben doch.«

CCI: Arbeiten Sie nicht mit Redaktionssystemen?

Valentin Heisters: Wir haben bei k+s einen Geschäftsbericht übernommen, der jahrelang mit dem Redaktionssystem erstellt wurde und typografisch und gestalterisch Verbesserungspotenziale aufwies. Wir kennen die Chancen, aber auch die eklatanten Limitierungen von Redaktionssystemen und haben dem Kunden geraten, die letztendliche Version des Berichtes in einer realen DTP-Umgebung zu realisieren. Man muss es klar benennen: Es gibt Redaktionssysteme, mit denen lässt sich nur sehr schwer eine hohe Qualität der Gestaltung erreichen. Der Kunde hat nun neben einem besser gestalteten und besser zu lesenden Geschäftsbericht mehr Zeit für seine eigentliche Aufgabe – und ist durch ein gutes Zeitmanagement übrigens ebenso schnell fertig geworden, wie in den

Jahren zuvor. Abgesehen davon erreichte das Produkt in typografischen Rankings und Wettbewerben in den Augen unabhängiger Experten nun höchste Ratings.

CCI: Was sind die größten Herausforderungen beim Machen von Geschäftsberichten und wo entstehen die meisten Fehler?

Valentin Heisters: Die größte Herausforderung besteht darin, Geschäftsberichte zu entwickeln, die eigenständig aus der Identity des Unternehmens erwachsen und in der Lage sind, die Selbstwahrnehmung der Unternehmen glaubwürdig für Außenstehende zu objektivieren. Die Wirksamkeit von stimmigen Kommunikationsstücken, die nicht in erster Linie der Designideologie einer Agentur folgen, sondern glaubwürdig aus der Mitte eines Unternehmens erwachsen, ist überraschend hoch. Es geht nicht darum, einen Schönwetterbericht zu realisieren, der stereotyp allgemeinen Umgangsformen entspricht, sondern einen klugen und dem Unternehmen entsprechenden Ausdruck zu finden, der den Anspruchsgruppen authentisch auf Augenhöhe begegnet und in der Lage ist, langfristiges Vertrauen aufzubauen. Im Entwurfsprozess sind Fehler übrigens ein wichtiges Mittel, um den richtigen gestalterischen konzeptionellen Weg zu finden. Wir entwickeln hier Szenarien und Hypothesen, um dann zusammen mit dem Kunden eine konzeptionelle Synthese zu finden. Zu einem richtigen Weg gehört eben auch ein falscher Weg, ohne oben gibt es kein unten. Das Herantasten an den Schlüssel einer Konzeption arbeitet mit dem Weiterdenken von szenarischen Ansätzen. Hier gilt in unserem Büro ein wichtiger Satz: Wir müssen zu Beginn der Konzeption die Fehler möglichst schnell machen, um den richtigen Weg zu gehen.

CCI: Lieber Herr Heisters, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.

Das Interview führte Gisela Grosse

»KURZ GELESEN«

EINKAUFSPITCH

An »Einkaufspitches« beteiligen wir uns nicht.

CONSULTANT

Gute Consultants bringen einen markenstrategischen Gesamtüberblick in das Projekt.

LESEFREUNDLICHKEIT

steht bei uns im Mittelpunkt.

REDAKTIONSSYSTEME

haben auch eklatante Limitierungen.

DER BESTE GESCHÄFTSBERICHT 2012 – NEUES AUS DEM WETTBEWERB DES MANAGER MAGAZIN

IM 18TEN WETTBEWERB DES MANAGER MAGAZIN GIBT ES WICHTIGE ÄNDERUNGEN HINSICHTLICH DER PRÜFSEGMENTE.



Prof. Dr. Rudi Keller hatte bereits im letzten Jahr seinen Rückzug aus der Bewertung der sprachlichen Qualität von Geschäftsberichten angekündigt. Das MANAGER MAGAZIN hat sich daraufhin entschlossen, den Wettbewerb stärker auf Inhalt und Gestaltung zu fokussieren: Die Prüfung der sprachlichen Qualität der Geschäftsberichte wird künftig entfallen, da sich das sprachliche Niveau der Berichte so weit angenähert habe, dass dieses Kriterium kein signifikantes Differenzierungspotenzial mehr darstelle. Lediglich die top vier Berichte aus jedem Index werden durch die Endjury auch sprachlich beurteilt.

Das Ergebnis der inhaltlichen Bewertung der Geschäftsberichte fließt nun mit 75 %, das Ergebnis der Bewertung der gestalterischen Qualität fließt mit 25 % in die Gesamtwertung ein.

Im Prüfsegment Gestaltung gibt es ebenfalls wichtige Änderungen. Das Prüfteam wird künftig den DAX 30, die zehn Besten im MDAX (aus der inhaltlichen Bewertung) sowie die jeweils fünf Besten aus dem SDAX und dem TecDAX bewerten (bislang: DAX 30 sowie die jeweils 20 Besten aus der inhaltlichen Bewertung).*

Im diesjährigen Wettbewerb des MANAGER MAGAZIN um den besten Geschäftsbericht 2012 werden die DAX 30-, MDAX-, SDAX- sowie TecDAX-Unternehmen bewertet. Wegen der geringen Anzahl von Neuemissionen im Prime Standard erfolgt auch in diesem Jahr keine Bewertung von Börsenneulingen.

Die vier Besten aus jedem Index werden durch die Endjury nach den Kriterien Glaubwürdigkeit, Prägnanz, Effizienz und Sprache beurteilt. Wenn Geschäftsberichte durch die Endjury abgewertet werden, wird das MANAGER MAGAZIN den jeweiligen Unternehmen die Begründung der Endjury schriftlich mitteilen.

Die feierliche Preisverleihung zum besten Geschäftsbericht 2012 wird am 23. August in Frankfurt auf der Börse stattfinden.

* Selbstverständlich können auch alle anderen Unternehmen weiterhin durch das Prüfteam Gestaltung bewertet werden, fordern sie hierzu das Orderformular des cci an: cci@fh-muenster.de

»SCHREIB EINFACH GUTES DEUTSCH! WAS ABER IST GUTES DEUTSCH?«

In meinem Fitnessstudio ist an jeder Trainingsmaschine ein zweisprachiger Hinweis angebracht:

DIE BENUTZUNG DER MASCHINE SETZT EINE EINFÜHRUNG DURCH GESCHULTES PERSONAL VORAUS.

IF YOU ARE UNSURE HOW TO USE THIS MACHINE PLEASE SEEK QUALIFIED ADVICE.



Zwei Stilhaltungen, die man deutlicher nicht exemplifizieren kann: eine kommunikativ sympathische Stilhaltung und einen abweisenden, hoheitlichen Verlautbarungsstil. Der deutsche Text konstatiert einen Sachverhalt, und dies in einem Stil, der eher in eine Justizvollzugsanstalt passen würde als in eine Institution, in der sportbegeisterte Menschen einen Teil ihrer Freizeit verbringen. Wie erreicht man einen solchen Verlautbarungsstil? Indem man folgende drei Richtlinien befolgt:

1. Sprechen Sie den Leser nicht persönlich an! Das könnte zu viel *human touch* in den Text bringen.
2. Vermeiden Sie Verben, und zwar dadurch, dass Sie sie substantivieren! Andernfalls könnte leicht der Eindruck eines lebendigen Stils entstehen.
3. Kennzeichnen Sie Ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglichst mit möglichst unpersönlichen Begriffen! Die Wahl des Ausdrucks *Personal* macht unmittelbar deutlich, wer hier der Herr im Hause ist.

All diese Merkmale sind in dem englischen Text nicht zu finden. Er wendet sich explizit an den Leser. Er stellt sogar in Rechnung, dass dieser selbst über hinreichende Kompetenz verfügen könnte. Und er gibt ihm einen Rat in Form einer freundlichen Bitte.

Es wäre vermutlich eine starke Übertreibung, wenn man den einen Stil als »typisch deutsch« und den anderen als »typisch englisch« oder »typisch amerikanisch« bezeichnen würde. (Aber man könnte es wohl nicht »Übertreibung« nennen, wenn es nicht ein Körnchen Wahrheit hätte.) Und damit sind wir bei unserem eigentlichen Thema: der Sprache des Geschäftsberichts.

WAS MACHT EINEN GUTEN GESCHÄFTSBERICHT AUS?

Er ist ein Gesamtkunstwerk, das inhaltlich, gestalterisch und sprachlich seiner Funktion gerecht wird. Ich werde mich in diesem Beitrag ausschließlich mit dem sprachlichen

Univ.-Prof. i. R. Dr. Rudi Keller ist 1942 geboren in Mannheim. Er studierte Germanistik und Kunstgeschichte an der Universität Heidelberg, wo er im Jahr 1973 zum Dr. phil. promovierte. Im Jahr 1978 habilitierte er sich an der Philosophischen Fakultät der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf und war dort von 1978 bis 2008 Univ.-Prof. für germanistische Linguistik. Seine Hauptforschungsgebiete sind Semantik und Pragmatik sowie Sprachwandel, Semiotik und Unternehmenskommunikation. Von 1992 bis 1994 war er Vorsitzender der Deutschen Gesellschaft für Sprachwissenschaft. Von 1996 bis 2011 war er Juror für den Bereich Sprache im Rahmen des MANAGER MAGAZIN-Wettbewerbs »Der beste Geschäftsbericht«.

Aspekt befassen. Wie also wird ein Geschäftsbericht sprachlich seiner Funktion gerecht? Nichts leichter als das – könne man denken: Schreib einfach gutes Deutsch! Was aber ist gutes Deutsch? Es gibt Hunderte von Ratgebern, die ihren Lesern versprechen, die Regeln und Strategien für »gutes Deutsch« zu offenbaren. So einfach ist es aber nicht. Denn die Frage »Was ist gutes Deutsch?« gleicht der Frage »Was ist ein guter Reifen?«. Die Antwort darauf kann nur lauten: Es kommt darauf an, wo du damit fahren willst. In unwegsamem Gelände braucht man einen anderen Reifen als auf der Autobahn, und was auf der trockenen Straße hervorragend funktioniert, ist bei Schneematsch eine Katastrophe. Ich möchte diesen Vergleich nicht überstrapazieren, sondern nur daran erinnern: Eine Sprache ist ein Werkzeug, und Werkzeuge haben die Eigenschaft, dass ihre Tauglichkeit eine Funktion ihres Einsatzzweckes ist. Unsere Sprache ist darüber hinaus kein »normales« Werkzeug, sie ist vielmehr ein Universalwerkzeug. Sie dient uns zum Fluchen ebenso wie zum Beten; sie dient zum Imponieren, zum Überzeugen, zum Überreden, zum Beleidigen, zum

»Vertrauen ist das wertvollste soziale Kapital, über das ein Unternehmen verfügen kann.«

Flirten, zum Lügen – und vor allem: zum Denken. Denn wenn wir denken, denken wir notwendigerweise in Kategorien und Begriffen, und diese haben wir erlernt im Zuge unserer Sozialisation und unseres Spracherwerbs. Aus all dem folgt: »Gutes Deutsch« als solches gibt es nicht; es gibt nur ein jeweiliges Deutsch, das »gut« ist für einen bestimmten Zweck, für eine bestimmte Funktion. Somit müssen sich alle, die mit dem Verfassen eines Geschäftsberichtstextes beschäftigt sind, die Frage stellen: »Was ist die Funktion eines Geschäftsberichts im Allgemeinen und unseres diesjährigen Geschäftsberichts im Besonderen?« Ich will mich nur dem ersten Teil der Frage widmen, denn der zweite Teil lässt sich lediglich von Fall zu Fall beantworten.

Worin also besteht die Funktion eines Geschäftsberichts im Allgemeinen? Noch vor etwa 25 Jahren hatten Geschäftsberichte im Wesentlichen den Charakter protokollhaft verfasster Rechenschaftsberichte über das »abgelaufene« Geschäftsjahr. Entsprechend war auch der Stil, in dem sie geschrieben waren: staubtrocken und stockbürokratisch. Das hat sich mittlerweile grundlegend geändert. Der heutige Geschäftsbericht ist – neben dem Rechenschaftscharakter – in hohem Maße zu einem Instrument des Aktienmarketings geworden. Er gilt

als die Visitenkarte eines Unternehmens und als Königsdisziplin der Unternehmenskommunikation. Und da eine Aktie ein hochgradig kommunikationssensitives Produkt ist, musste sich auch die Sprache ändern, die für sie werben will. Damit ist die vornehmste Funktion eines Geschäftsberichts, Vertrauen zu fördern (zu schaffen, wiederherzustellen, zu stärken etc.). Jeder kommunikative Akt eines Unternehmens, der nach außen gerichtet ist, sollte getragen sein von Kompetenz und Vertrauenswürdigkeit. Es ist eine Binsenweisheit: Vertrauen ist das wertvollste soziale Kapital, über das ein Unternehmen verfügen kann. Und jeder weiß, dass es ein langfristiges, schwieriges Geschäft ist, Vertrauen aufzubauen, während die Dauer eines Wimpernschlags ausreicht, um es zu verspielen. Wie aber kann man kommunizieren, dass man vertrauenswürdig ist? Das ist schwieriger, als es auf den ersten Blick erscheinen mag.

Eine Vertrauenssituation ist ein Spezialfall einer Risikosituation. Sie ist dadurch gekennzeichnet, dass eine Person, der Vertrauensgeber, eine Wahl trifft, die ihn verletzlich macht für Entscheidungen eines anderen, des Vertrauensnehmers, die er nicht kontrollieren kann. Wer in ein Taxi einsteigt, begibt sich in eine solche Situation ebenso wie der, der eine Aktie kauft oder ein Rumpsteak beim Metzger. Am einfachsten wäre es, wenn man schlicht sagen könnte: »Ich bin vertrauenswürdig.« Aber dieser Weg ist leider verschlossen, und zwar aus einem prinzipiellen Grund: Ich könnte ja lügen, oder ich könnte mich über mich selbst irren. Das heißt: Jede Kommunikationssituation ist selbst wieder eine Vertrauenssituation, denn es ist nie auszuschließen, dass der Kommunikator – wissentlich oder unwissentlich – die Unwahrheit sagt, oder dass er relevante Informationen verschweigt. Übertragen auf unsere Fragestellung folgt daraus: Der Geschäftsbericht, der um Vertrauen in das Unternehmen und sein Management wirbt, muss zugleich für seine eigene Vertrauenswürdigkeit sorgen. (Das ist das klassische Dilemma, das der griechische Philosoph Epimenides entdeckt und Bertrand Russell gelöst hat.) Dass man vertrauenswürdig ist, kann man nicht *sagen*, es muss sich *zeigen*.

Für die Texte eines Geschäftsberichts bedeutet dies: Sie müssen über Merkmale verfügen, die als Zeichen für Vertrauenswürdigkeit interpretiert werden. Und sie müssen möglichst frei sein von allen Merkmalen, die als Zeichen mangelnder Vertrauenswürdigkeit gelten.

Über welche Eigenschaften sollte also ein Text verfügen, der für Vertrauenswürdigkeit steht? Drei Bereiche sind es, die relevant sind: 1. der intellektuelle, 2. der ethische und 3. der emotionale Bereich. Kurz gesagt, er sollte 1. Kompetenz und Intelligenz, 2. Objektivität und Ehrlichkeit sowie 3. Sympathie verkörpern. Diese Eigenschaften gilt es also herunterzubrechen auf die Ebene der Sprache.

DIE CHECKLISTE ZUR SPRACHLICHEN QUALITÄT

Es ließen sich zahllose Beispiele von Geschäftsberichten dafür anführen, wie man es schaffen kann, Vertrauen zu riskieren bzw. zu schmälern: Beispiele unbeholfener Argumentation, übertriebenen Imponiergehaves, Beispiele für Verschleierungstaktiken oder einfach für fehlerhafte oder unbeholfene Ausdrucksweise. Ich will hier auf solche Beispiele verzichten und stattdessen den konstruktiven Weg gehen: Entlang der Checkliste, die sich nun seit etwa 16 Jahren im Rahmen des MANAGER MAGAZIN-Rankings »Der beste Geschäftsbericht« als recht tauglich erwiesen hat, will ich eine Art Handreichung dafür liefern, worauf es zu achten gilt, wenn man einen Geschäftsberichtstext verfassen möchte, der Vertrauen fördert oder mindestens nicht gefährdet. Ganz allgemein gilt: Der Leser ist der Kunde des Autors. Das heißt, der Autor sollte über die Fähigkeit verfügen, sich beim Schreiben in die Rolle des Lesers hineinzusetzen und eine adressatenorientierte Haltung einzunehmen. Dazu müssen die Texte in einer erzählenden Haltung verfasst sein, sie sollten in einem lebendigen lesefreundlichen Stil geschrieben sein in einer seriösen, glaubwürdigen Diktion. Das heißt, die Texte dürfen weder werblich oder »flapsig« klingen noch im Stil einer mausgrauen Behörde geschrieben sein. Sie müssen seriös wirken, ohne trocken zu sein. Die nachfolgenden Hinweise sollen dabei helfen, die typischen Schwächen von Geschäftsberichtstexten zu vermeiden und die Stilmerkmale einer reputierlichen Sprache zu erzeugen.

RECHTSCHREIBUNG

Die Orthografie sollte natürlich fehlerfrei sein, darüber hinaus sollte sie einheitlich sein. D. h. in den Fällen, in denen Varianten möglich sind (*auf Grund* – *aufgrund*, *§* – *Paragraf*, *USD* – *US\$* etc.), ist es ratsam sich durchgängig für eine der Varianten zu entscheiden. Es ist mittlerweile auch empfehlenswert, sich strikt an der neuen Rechtschreibung zu orientieren und den vom Duden empfohlenen Varianten den Vorzug zu geben. Denn dabei handelt es sich stets um die »modernere« Version, das heißt um die, die sich mittelfristig durchsetzen wird. Die Orthografie ist natürlich im Grunde genommen der oberflächlichste Bereich einer Sprache. Aber es gilt generell: Je leichter es ist, einen Fehler zu vermeiden, desto peinlicher ist es, wenn er dennoch gemacht wird.

Einen nicht zu unterschätzenden Faktor beim Verfassen lesefreundlicher Texte stellt die Interpunktion dar: Unterstützen Sie die Rhetorik Ihrer Texte durch die geeignete Wahl der Satzzeichen. Reduzieren Sie Ihr Repertoire an Satzzeichen nicht auf Punkt und Komma, sondern verwenden Sie Doppelpunkte, Semikola, Fragezeichen und Gedankenstriche. Der Grund dafür ist folgender: Wenn Sie sich darum bemühen, in Ihren Texten

das gesamte Repertoire von Satzzeichen zu verwenden, wird Ihr Text automatisch einen abwechslungsreichen Satzbau bekommen. Nichts ist ermüdender, als lange Serien parallel gebauter Sätze lesen zu müssen.

MORPHOLOGIE

Unter der Morphologie einer Sprache versteht man deren Formenlehre, also im Wesentlichen die Deklination und Konjugation. Auch sie sollten selbstverständlich korrekt sein, aber das ist in einer Sprache wie dem Deutschen leichter gesagt als getan. (Heißt es »wir Deutsche« oder »wir Deutschen«?) Auf zwei systematisch vorkommende Schwächen will ich explizit hinweisen: auf den Kasus nach bestimmten Präpositionen und auf den Kasus sogenannter Appositionen.

Beginnen wir mit den Präpositionen: In Geschäftsberichten verwenden wir u. a. Präpositionen, die in der gesprochenen Umgangssprache eher selten vorkommen. Das hat zur Folge, dass sich die Autoren bisweilen nicht ganz sicher sind, welchen Kasus diese Präpositionen regieren. Falsch ist beispielsweise: *gemäß unseres Leitmotivs, entsprechend der römischen Verträge, einschließlich den elektrischen Antrieben*; richtig ist: *gemäß unserem Leitmotiv, entsprechend den römischen Verträgen und einschließlich der elektrischen Antriebe*. Hier gibt es nur einen Rat, den man geben kann: Konsultieren Sie, wenn Sie sich nicht sicher sind, ein Wörterbuch oder eine Grammatik. Fehler dieser Art machen nämlich zweierlei deutlich: 1. Die mangelnde Sprachkompetenz des Autors und 2. ein mangelndes Bewusstsein eben dieser Schwäche.

Kommen wir nun zu den Appositionen – sie sind eine wahre Fundgrube für Kasusfehler. Betrachten wir ein Beispiel: *Für uns – als einem Elektrounternehmen der Weltklasse*. Hier hat der Autor die Apposition fälschlicherweise in den Dativ gesetzt. Richtig ist: *Für uns – als ein Unternehmen der Weltklasse*. Die generelle Regel lautet: Die Apposition steht im gleichen Kasus wie das Bezugswort. Da in unserem Beispiel das Bezugswort »uns« im Akkusativ steht, muss die Apposition ebenfalls im Akkusativ stehen.

Wie gesagt, die Morphologie des Deutschen ist kompliziert. Aber: Fehlerhafte Morphologie kann leicht als Zeichen mangelnder Sorgfalt interpretiert werden. Und mangelnde Sorgfalt ist kein Beitrag zur Vertrauensbildung.

SYNTAX

Hier lautet der generelle Rat: Achten Sie darauf, dass Ihre Satzkonstruktionen syntaktisch transparent und die Satzsequenzen abwechslungsreich sind. Syntaktische Transparenz hat nichts mit der Länge oder Kürze von Sätzen zu tun. Zu viele kurze Sätze in Serie können abgehackt und fantasielos wir-

ken. Transparenz ist dann gegeben, wenn der Leser die Satzkonstruktionen mit dem Lesefluss von links nach rechts abarbeiten kann. Sobald der Leser gezwungen ist, Teile eines Satzes in seinem Gedächtnis zwischenzuspeichern, erhöht sich für ihn der Verarbeitungsaufwand, und es besteht die Gefahr syntaktischer Intransparenz. Häufigste Quelle syntaktischer Intransparenz sind Schachtelsätze und die sogenannte Satzklammer. Schachtelsätze entstehen dadurch, dass Sätze in Sätze eingebettet werden: »Der Mann, der die Frau, die den Hund fütterte, küsste, starb« ist ein Beispiel für einen Satz, der zwar kurz ist, aber intransparent, weil er Einbettungen enthält.

Satzklammer oder auch Verbalklammer nennt folgendes Phänomen: Im Deutschen steht bei einem zweiteiligen Prädikat (z. B.: *hat ... verkauft*) das Hilfsverb (*hat*) prinzipiell an der zweiten syntaktischen Position des Satzes, während das Vollverb (*verkauft*) oft am Satzende steht. Das Prädikat umklammert also den Satz. Innerhalb der Klammer kann jede Menge Sprachmaterial untergebracht werden. Da der Leser die Hauptinformation aber erst mit dem zweiten Teil des Prädikats, dem Vollverb enthält, muss er gegebenenfalls viel Sprachmaterial in seinem Gedächtnis zwischenspeichern, bis er am Satzende und damit an des Rätsels Lösung angelangt ist. Sehen Sie also zu, dass Ihre Sätze frei sind von allzu umfangreichen Satzklammern.

WORTWAHL

Da Geschäftsberichte nicht (nur) für Branchenspezialisten, sondern für allgemeine Anleger – im Normalfall also für gebildete Laien – geschrieben werden, ist unerläuterter Fachjargon unbedingt zu vermeiden. Wenn Fachbegriffe sich nicht vermeiden lassen, so müssen sie entweder im Text oder in einem Glossar erläutert werden. Das Gleiche gilt für Abkürzungen. Dabei muss man bei der eigenen Person immer ein gewisses Maß an Betriebsblindheit in Rechnung stellen: Wenn man jahrelang mit dem branchenspezifischen Verb *abteufen* oder *honon* umgeht, kann man leicht vergessen, dass diese Verben nicht unbedingt zum Wortschatz eines gebildeten Laien gehören. Diese Beispiele zeigen, dass es bei der Verständlichkeit eines Ausdrucks nicht darauf ankommt, ob es sich um einen Anglizismus handelt oder nicht (wie uns die Denglisch-Spezialisten oft weismachen wollen). Wer *Cashflow* nicht versteht, wird vermutlich auch nicht wissen, was eine Kapitalflussrechnung ist. Es kommt ausschließlich darauf an, ob der Ausdruck (vermutlich) zum Wortschatz eines gebildeten Laien gehört oder nicht.

Ansonsten sollte die Wortwahl angemessen, abwechslungsreich und treffsicher sein. Sprachliche Bilder, sogenannte Metaphern, machen einen Text anschaulich und lebendig, aber

sie bergen auch die Gefahr des Bildbruchs. Scheuen Sie nicht vor metaphorischer Ausdrucksweise zurück, aber achten Sie darauf, dass ihre Bildlichkeit in sich konsistent bleibt. In dem Satz »Wir haben auf allen Feldern die Weichen neu gestellt« wird Landwirtschaftsmetaphorik mit Eisenbahnmetaphorik vermischt; das sollte man vermeiden.

Vermeiden Sie auch bürokratische Floskeln wie *unter Hinzuziehung, über Vorjahr* usw. Wenn Sie die Wahl haben zwischen einem alltäglichen Ausdruck, wie z. B. *obwohl*, und einem stilistisch höherwertigen, so scheuen Sie nicht vor einem Griff in die stilistisch höhere Ebene zurück, wie z. B. *wenngleich, obschon*.

Als ärgerlich und nicht vertrauenserweckend empfinde ich unnötige Euphemismen (schönende Ausdrücke): *An unserem Standort Shanghai haben wir 150 neue Arbeitsplätze geschaffen, während in Deutschland Personalanpassungen unvermeidlich waren*. Handelte es sich nicht in beiden Fällen um Anpassungen? Im einen Fall nach oben, im anderen nach unten. Jeder weiß: Personalanpassungen sind in Geschäftsberichten immer Anpassungen nach unten. Warum aber sagt man das dann nicht offen und ehrlich, indem man beispielsweise das Wort Personalabbau verwendet? Es ist ein kleiner sprachlicher Täuschungstrick der schönenden Rede, der in diesem

»Wer schreibt wie ein Bürokrat, verhält sich auch wie ein Bürokrat.«

Falle so transparent ist, dass er allenfalls negativ wirkt. Von ähnlicher Qualität ist eine geschäftsberichtstypische Verwendung des Wörtchens *beeinflussen*: *Dadurch wurde unser Umsatz beeinflusst*. Gemeint ist natürlich *beeinträchtigt*! Eine saubere, ehrliche und verständliche Wortwahl ist ein wesentliches Element der Leserorientierung und der Vertrauensbildung.

STIL

Stil entsteht immer da, wo wir Wahlmöglichkeiten haben. Unterschiedliche sprachliche Ausdrucksmöglichkeiten lösen beim Leser unterschiedliche Assoziationen und Gefühle aus. Das Grundübel in Geschäftsberichten ist das sogenannte Bürokratendeutsch. Was ist daran schlecht? Der Ausdruck *unter Zugrundelegung obiger Annahme* ist ja nicht schwerer zu verstehen als *wenn wir die genannte Annahme zugrunde legen*. Schlecht am Bürokratendeutsch ist, dass es zu unerwünschten Schlüssen einlädt: »Wer schreibt wie ein Bürokrat, verhält sich auch wie ein Bürokrat.« Und bürokratische Verhaltens-

weisen und Managementformen können kein Stilideal eines Unternehmens sein.

Welches sind die typischen Merkmale des Bürokraten-deutsch? Wenn die folgenden drei Merkmale gehäuft in einem Text auftreten, entsteht der Eindruck behördlicher Diktion:

1. Bürokratenfloskeln: *Als Folge kam es zu starken Preissenkungen* statt *Dies führte zu starken Preissenkungen*.

2. Substantivierungen: Typisch sind hier vor allem die -ung-Substantive wie beispielsweise *Steigerung*, *Optimierung* oder *Gewinnung*. -ung-Substantive sind in aller Regel von Verben abgeleitet. Es ist eine gute Strategie zu versuchen, jedes -ung-Substantiv zu vermeiden und stattdessen das ihm zugrunde liegende Verb, in unserem Fall also *steigern*, *optimieren* und *gewinnen* zu verwenden.

Was ist schlecht an solchen Verbsubstantivierungen? Wenn man beispielsweise das Verb *optimieren* durch das entsprechende Substantiv ersetzt *Wir haben eine Optimierung unserer Logistikprozesse ...*, dann ergibt sich folgendes Problem: Ein vollständiger Satz benötigt unbedingt ein Prädikat, meist in Form eines Verbs. Inhaltlich ist aber mit dem Ausdruck *Optimierung der Logistikprozesse* bereits alles gesagt, und das geeignete Verb ist bereits verbraucht. Da man aber dennoch den Satz mit einem Verb abschließen muss, ist man gezwungen, auf ein semantisch nahezu leeres Verb zurückzugreifen: *durchgeführt*. Blasse Verben aber führen zu farblosem Stil, wie es hierzulande für Behörden typisch ist.

3. Der Passivstil: Passivkonstruktionen sind nicht per se etwas Schlechtes, denn sie haben zwei durchaus sinnvolle Funktionen: Mit einem Passivsatz kann man den Aussagefokus verändern. Die Aussage *Das Unternehmen wurde verkauft* hat einen anderen Fokus als die entsprechende aktivische Aussage *Wir haben das Unternehmen verkauft*. Außerdem erlaubt die Passivkonstruktion den Akteur ungenannt zu lassen. Dies kann dann die adäquate Wahl sein, wenn der Akteur irrelevant ist wie etwa in dem Satz *Die Garage wird um 20 Uhr geschlossen*, oder wenn der Akteur unbekannt ist, wie etwa in dem Satz *Das Auto wurde zweimal aufgebrochen*. Die Wahl einer Passivkonstruktion kann aber auch dann sinnvoll sein, wenn man aus taktischen Gründen vorzieht, den Akteur ungenannt zu lassen. Dies bietet sich beispielsweise dann an, wenn es darum geht, negative Ereignisse zu berichten. Wenn aber keine dieser drei Bedingungen gegeben ist, sollte die Aktivkonstruktion die erste Wahl sein.

Wichtig ist dabei folgender Hinweis: Keines der drei genannten Merkmale löst für sich genommen den Eindruck bürokratischer Diktion aus. Erst wenn diese Eigenschaften gehäuft in einem Text vorkommen, entsteht der typische Bürokratenstil.

AKTIONÄRSBRIEF

Dem Brief an die Aktionäre, der in den meisten Geschäftsberichten die Rolle eines Vorworts übernimmt, sollte man besondere Sorgfalt angedeihen lassen, und zwar aus zwei Gründen: Zum einen ist der Brief der erste längere Text eines Geschäftsberichts, er hat also eine Eröffnungsfunktion. Zum anderen ist er (normalerweise) von der ranghöchsten Persönlichkeit des Unternehmens verfasst bzw. unterzeichnet

»Der Brief der Aktionäre sollte den Leser neugierig machen auf den Rest des Geschäftsberichts; er sollte anfütern und nicht sättigen.«

und hat somit eine Repräsentationsfunktion. Dass mittlerweile nahezu alle Unternehmen die Form des Briefes wählen, kommt nicht von ungefähr. Die Briefform erlaubt es dem Vorstandsvorsitzenden, sich unmittelbar an seine Leser zu wenden, und sie erlaubt es ihm, sich persönlich zu äußern, ein wichtiges Element der Vertrauensbildung. Damit ein solcher Text die Fiktion eines Briefes tatsächlich erfüllen kann, muss er auch wie ein Brief geschrieben sein. Dazu gehört vor allem dreierlei: Der Autor sollte den Leser persönlich in seinem Brief ansprechen, der Brief sollte die Informationen enthalten, die der Leser von der Person des Vorstandsvorsitzenden erwartet, und er sollte im Briefstil geschrieben sein. Der typische Briefstil ist stärker der mündlichen Rede angelehnt als der Stil des schriftlichen Berichts. Manchem Autor fällt es leichter, den spezifischen Briefen zu treffen, wenn er sich bei der Formulierung vorstellt, er würde eine Rede schreiben. Außerdem sollte der Brief an die Aktionäre den Leser neugierig machen auf den Rest des Geschäftsberichts; er sollte anfütern und nicht sättigen.

Schlechte Briefe an die Aktionäre, und davon gibt es sehr viele, bestehen aus einer Zusammenfassung des Lageberichts. Ein Vorstandsvorsitzender, der einen solchen Text unterzeichnet, macht dem Leser deutlich: Ich bin ziemlich gut im Zusammenfassen von Lageberichten!

TEXTAUFBAU

Der Autor eines Geschäftsberichts muss den Leser gleichsam bei der Hand nehmen und ihn durch die Welt des Unternehmens führen. Dazu muss der Text narrativ und argumentativ geschrieben sein. (*Story telling* wird das neuerdings genannt.) Ein schlechter Bericht beschränkt sich darauf, Fakten zu konstatieren; ein guter Bericht zeichnet sich darüber hinaus dadurch

aus, dass er diese Fakten erläutert und in einen argumentativen Zusammenhang bringt. Auch hier besteht immer die Gefahr der Aspektblindheit. Deshalb muss der Autor immer versuchen, sich beim Schreiben in die Rolle seines laienhaften Adressaten zu versetzen. Drei Faktoren sind es, die für einen erläuternden Text wichtig sind.

1. Explizite Argumentations- und Kohärenzsignale. Man darf dem Leser nicht zumuten, die internen und logischen Zusammenhänge zwischen den einzelnen Sätzen selbst rekonstruieren zu müssen; man muss sie ihm explizit nennen. Hilfreich sind dabei sprachliche Ausdrücke wie *einerseits ... andererseits, und deshalb, nicht nur ... sondern auch, zwar ... aber, usw.*

2. Vorstrukturierungen, sogenannte *advance organizers*. Sätze der Art *Und dafür gibt es drei Gründe:*, helfen dem Leser, sich kognitiv auf den weiteren Textverlauf einzustellen und erleichtern ihm damit das Verständnis. Auch Fragen können diese Aufgabe wahrnehmen: *Was bedeutet diese Entscheidung für unsere Aktionäre?*

3. Querverweise. Geschäftsberichte sind in den letzten Jahren immer umfangreicher geworden und auch immer redundanter. Wer umfassend berichten will, sieht sich häufig gezwungen, ein und denselben Sachverhalt an mehreren Stellen des Berichtes zu präsentieren. Gegen diese Form der Redundanz kann ein wohldurchdachtes System von Querverweisen Abhilfe schaffen. Querverweise machen dem Leser darüber hinaus deutlich, dass es sich bei dem Geschäftsbericht nicht nur um eine Aneinanderreihung von einzelnen Berichtsmodulen handelt, sondern um ein homogenes, durchdachtes Ganzes.

TEXTGESTALTUNG

Ein Geschäftsbericht wird normalerweise nicht wie ein Roman von der ersten bis zur letzten Seite gelesen. Er wird überflogen, durchgeblättert und im günstigsten Fall einer kursorischen Lektüre unterzogen. Darauf sollte der Text eingerichtet sein. Es erleichtert die kursorische Lektüre, wenn komplexe Sachverhalte mit Aufzählungscharakter explizit als Aufzählungen optisch gegliedert sind, wenn im Text explizit auf Diagramme und Tabellen Bezug genommen wird, sodass der Leser bei der Lektüre merkt, dass er an dieser Stelle auf ein bestimmtes Diagramm einen Blick werfen sollte, und wenn der Text optische Navigationshilfen enthält, denen der Leser jederzeit entnehmen kann, an welchem Punkt des Berichtes er sich befindet. Bei umfangreicheren Berichten kann auch ein Stichwortverzeichnis hilfreich sein. Allerdings ist ein solches Stichwortverzeichnis nur dann hilfreich, wenn die Belegstellen der einzelnen Stichworte nicht nur mechanisch erzeugt wurden, sondern von Hand auf die wirklich relevanten Belegstellen reduziert sind.

TEXTGLIEDERUNG

Ein Text muss selbstverständlich klar und deutlich gegliedert sein, und diese Gliederung muss sich ebenso klar im Überschriftensystem wiederfinden. Es ist ein Gebot der Klarheit, dass die Formulierung der Überschriften identisch sein sollte mit den Formulierungen im Inhaltsverzeichnis. Bewährt hat sich ein Überschriftensystem, das mit drei Hierarchieebenen arbeitet, wobei die Überschriften der ersten beiden Hierarchieebenen sinnvollerweise klassifizierend formuliert sind (*Lagebericht, Geschäftsverlauf*) und die Überschriften der dritten Hierarchieebene »sprechend« formuliert sein können (*Umsatz in Brasilien erneut gestiegen*). Es ist ratsam, ein einmal gewähltes System von Überschriften und deren Formulierungsweise innerhalb eines Geschäftsberichts konsequent durchzuhalten, denn auch dies dient der Klarheit und der Orientierung des Lesers. Da sprechende Überschriften anders als die klassifizierenden Überschriften konkrete Aussagen treffen, muss man darauf achten, dass diese Aussagen auch tatsächlich zum Inhalt des gesamten Abschnitts passen. Aus diesem Grunde ist es nicht ratsam, umfassendere Kapitel einer höheren Hierarchieebene mit sprechenden Überschriften zu versehen.

KONSTRUKTIVER UMGANG MIT BAD NEWS

Lassen Sie mich zum Abschluss noch das vielleicht wichtigste Merkmal für Vertrauenswürdigkeit benennen: den konstruktiven Umgang mit *bad news*. In einer sehr großen Anzahl von Geschäftsberichten wird von negativen Ereignissen oder gar von eigenen Fehlern so gut wie nicht berichtet. Dass in einer komplexen Institution das ganze Jahr über alles nach Wunsch und Plan gelaufen sein soll, ist so unwahrscheinlich, dass eben dies einer besonderen Erläuterung bedürfte. Vertrauensfördernd ist die Offenlegung negativer Ereignisse oder eigener Fehler vor allem dann, wenn deutlich ist, dass dies unter Bedingungen der Freiwilligkeit geschieht. Mit anderen Worten, die Maxime lautet: »Lege eigene Missgeschicke offen, die du erfolgreich hättest verbergen können.« Mit schlechten Nachrichten konstruktiv und damit vertrauenserweckend umgehen heißt, sie offen anzusprechen, sie kompetent zu analysieren, die Schwächen zu diagnostizieren und daraus Schritte für die Zukunft abzuleiten. So zeigt sich strategische Kompetenz, ein wesentliches Merkmal der Vertrauenswürdigkeit.

Die Sprache eines Menschen zeigt, wes Geistes Kind er ist. Was für das Individuum gilt, trifft in übertragenem Sinn auch auf ein Unternehmen und den Geist eines Unternehmens zu, den der Geschäftsbericht verkörpert. Ein guter ebenso wie ein schlechter.

VIER FRAGEN AN RUDI KELLER

CCI: Lieber Herr Keller, Sie haben 16 Jahre die sprachliche Qualität von Geschäftsberichten geprüft, wie hat sich die Sprache der Geschäftsberichte in diesen Jahren entwickelt?

Prof. Dr. Keller: Die ersten Jahre war es ein Leichtes, Stilblüten zu finden, bei denen die Leute sich krümmten vor Lachen, wenn ich sie während der Preisverleihung zum Besten gab. Die Ausbeute ist seit etlichen Jahren deutlich geringer geworden. Aber das ist nur ein amüsanter Nebeneffekt. Viel wichtiger ist: Die Autoren von Geschäftsberichten sind sprachbewusster und reflektierter geworden. Sie haben ein Gefühl entwickelt für Leserorientierung und einen reputierlichen Stil. Das gilt gewiss nicht für alle Unternehmen, aber für die meisten DAX-Unternehmen und auch für sehr viele der kleineren. Wenn das – mindestens teilweise – ein Effekt des Sprachrankings ist, dann haben wir einen schönen Beitrag zur Sprachkultur und zur Unternehmenskultur geleistet.

CCI: Befürchten Sie, dass das sprachliche Niveau wieder absinkt, wenn es nicht mehr Teil des Wettbewerbs ist?

Prof. Dr. Keller: Das ist so sicher wie das Amen in der Kirche. Das wird zwar nicht von heute auf morgen passieren, aber mittelfristig wird sich ein sprachlicher Qualitätsverlust einstellen. Und zwar aus zwei Gründen: Zum einen fehlt die Benchmark, der Marktvergleich, und zum anderen wird die sprachliche Kompetenz der Summe derer, die heute mit dem Verfassen von Geschäftsberichten befasst sind, mit der Zeit verwässern. Nämlich immer dann, wenn erfahrene Autoren durch Mitarbeiterinnen oder Mitarbeiter mit weniger Erfahrung ersetzt werden. Ich konnte bislang schon einigen Unternehmen auf den Kopf zusagen, dass sie einen Autorenwechsel vorgenommen hatten. Bislang wurde immer versucht, dieses Problem im Team zu kompensieren bzw. aufzufangen. Diesen Aufwand wird man sich im einen oder anderen Fall schenken, wenn man der Meinung ist, dass es »eh« nicht darauf ankommt. Auch das ist natürlich kurzfristig gedacht, denn die sprachliche Qualität ist ja nicht dem Ranking geschuldet, sondern dem Leser einerseits und der Unternehmensreputation andererseits. Aber ich vermute schon, dass dieser Effekt eintreten wird.

CCI: Wie viel Unternehmen haben Sie in dieser Zeit beraten?

Prof. Dr. Keller: Es sind zwischen 150 und 200 Unternehmen. Viele davon sind mittlerweile Stammkunden geworden.

CCI: Das MANAGER MAGAZIN sieht in der sprachlichen Qualität der Geschäftsberichte kein signifikantes Differenzierungspotenzial mehr, stimmen Sie dem zu?

Prof. Dr. Keller: Wenn »Differenzierungspotenzial« heißt, dass die Sprachbewertung kaum den Ausschlag gibt für das Abschneiden eines Berichts im Ranking, dann ist da etwas Wahres dran. Das hat folgenden Grund: Die Berichte, die im inhaltlichen Bereich gut bis sehr gut abschneiden, sind auch im sprachlichen Bereich gut bis sehr gut. Dasselbe stelle ich ja auch bei meinen Studenten an der Uni fest: Wer im Examen in meinem Fach, der Germanistischen Linguistik, gute Noten erzielt, der erzielt auch bei meinen Kollegen der Germanistischen Literaturwissenschaft gute Noten. Das liegt einfach daran, dass diejenigen, die engagiert und klug sind, in allen Bereichen engagiert und klug sind, und nicht nur in einem Teilbereich der Prüfung. Daraus den Schluss zu ziehen, dass es ausreichend sei, nur einen der Bereiche zu examinieren, weil die Kandidaten im anderen ja ohnehin sehr ähnliche Ergebnisse erzielen werden, wäre sehr kurzfristig gedacht. Denn dieser Effekt beruht natürlich auf dem Wissen, dass am Ende beide Bereiche tatsächlich geprüft werden, und dem Wunsch, sich nicht durch partielle Schludrigkeiten die Gesamtnote zu verderben.

CCI: Auch wenn Sie sich aus dem Wettbewerb um die besten Geschäftsberichte zurückgezogen haben, stehen Sie weiterhin für Expertisen zur Verfügung?

Prof. Dr. Keller: Selbstverständlich! Dass ich nun nicht mehr als »Prüfer« tätig bin, gibt mir die Freiheit, Unternehmen auch bereits im Prozess der Texterstellung beratend zu unterstützen.

Kontakt: keller@phil-fak.uni-duesseldorf.de

KUNDENMAGAZINE WIRKEN STRATEGISCH

KUNDENMAGAZINE WIRKEN STRATEGISCH: ENTWEDER ALS MARKETING-, ABER AUCH ALS MARKENINSTRUMENT. FEST STEHT, SIE HABEN ALLE EINES GEMEINSAM: SIE SIND EIN INVESTITIONSAKTOR. DENN EIN QUALITATIV GUT GEMACHTES BLATT IST EINE GUTE INVESTITION.

Wer es kostengünstig haben will, sollte bedenken, dass ein billiges Produkt das Image des Unternehmens schädigen kann. Deshalb ist es eigentlich ganz einfach: Entweder man macht Kundenmagazine gut oder man macht sie gar nicht.

Den Kinderschuhen entwachsen sind Kundenzeitschriften bereits vor einigen Jahren, nämlich mit ihrem Anspruch, inhaltlich so gut zu sein wie verkaufsorientierte Publikumsmagazine. Allerdings gelingt vielen Agenturen die Herstellung redaktioneller Qualität und journalistischer Gestaltung, oder anders gesagt, die Gratwanderung zwischen einem journalistischen Produkt und einem Marketingobjekt noch nicht so recht. Zu viele Kundenmagazine sind wenig mehr als aufwendig »designte« Werbekataloge, verlängerte Werbebroschüren und Abverkaufsprospekte

»Vernunft hat einen ganz klaren Sinn: Vernunft ist die Wahl der richtigen Mittel zu einem bestimmten Zweck.«

der Marketingabteilungen oder eben leider Allerweltshefte, die unabhängig von Markenzielen im leeren Raum schweben. Was aber kann die Grafik für ein gelungenes Magazin leisten und wo rechnet sich gestalterische Qualität?

Selbstverständlich müssen Kundenmagazine den Zielgruppen entsprechend aufbereitet und journalistisch professionell layoutet sein. Dabei müssen alle Erfolgsfaktoren genutzt werden, die auch bei Publikumsmagazinen gelten. Professionalität und Perfektion im Corporate Publishing zeigen sich darin, dass Ge-

staltung, Struktur und Text mit gleicher Sorgfalt erarbeitet werden und im Niveau einander entsprechen.

Es hat sich schon immer als ausgesprochen nützlich erwiesen, ein Stilmittel, bevor man es einsetzt, daraufhin zu überprüfen, was es im Stande ist zu leisten. »Vernunft hat einen ganz klaren Sinn: Vernunft ist die Wahl der richtigen Mittel zu einem bestimmten Zweck«, so sieht es Bertrand Russell. Dabei gibt es eine klare Vorstellung davon, was Grafik leistet: Sie soll den Text gut und leicht lesbar und vor allem verstehbar anbieten und ihn natürlich ansprechend gestalten. Dieser Transport von Inhalten – in Wort und Bild – ist die alltägliche Aufgabe, die der Auftraggeber den Gestaltern stellt.

Um die Arbeit eines Gestalters zu verstehen und um die Kriterien seiner Qualität zu begreifen, ist es wichtig, etwas über das Repertoire, das ihm zur Verfügung steht, zu sagen. Nur dann kann man die Vielzahl getroffener Entscheidungen bewusst machen und nachvollziehbar darstellen. Hier setzen die Kriterien des FOX VISUALS an.

Diese verdeutlichen den Wert von Gestaltung ohne geschmäckerliche Empfindungen, bewerten objektiv die Qualität von grafischer Arbeit.

Kundenmagazine wie Publikationen im Allgemeinen sind kein künstlerischer Selbstzweck. Grundfragen sind im Vorhinein zu klären: Wen will ich mit der Publikation erreichen? Welche Zielgruppen hat das Magazin? Wie setzt man es wozu ein? Je länger der Leser die Publikation nutzt, desto wichtiger ist Qualität. Was bei einer Tageszeitung durchgehen mag, kann den Leser eines Monatsmagazins verärgern. Allerhand Lesegewohnheiten sind zu berücksichtigen. Gestalten heißt entscheiden. Das Entscheiden beginnt bereits mit Form und Funktion. Format und Satzspie-



FOX AWARDS

gel, das Bestimmen der Proportionen – das ist die Feinabstimmung, die das Magazin zu einem ästhetischen Objekt werden lässt und ihm ab und an sogar ästhetischen Wert verleiht.

Um kommunikative Erfahrungen emotional erfahrbar zu machen, braucht es die Inszenierung der Botschaft durch den Gestalter. Sie ersetzt hier die fehlende emotionale Erfahrung. So ist das, was in der Zeit vor dem Lesen geschieht, ebenso wichtig für den kommunikativen Prozess wie das Lesen und Verstehen der Informationen selbst. Das wiederum bedeutet, dass die Stimmung, in der die Botschaft ankommt, also die Inszenierung der Information in der Fläche, die Einstellung des Lesers prägt, die dieser zum Inhalt und damit zum Absender aufbaut. Der Leser nimmt an oder lehnt ab. Er mag oder er mag nicht. Er findet etwas sympathisch oder unsympathisch.

Entscheidend für Unternehmen: Weil im Corporate Publishing die grafische Form immer auf den Absender verweist, verbindet sich mit ›annehmen‹ oder ›ablehnen‹ immer sofort auch ein Wert. Bedenken wir, dass diese Einstellung gegenüber dem ›Absender‹ den Leser meist dauerhaft prägt, kann man sich der Wichtigkeit qualitativ journalistischer und nichtwerblicher Gestaltung nicht mehr verschließen. Die Qualität der visuellen Kommunikation ist daher nicht nur ein erkenntnisgewinnender Effekt, sondern eben auch werteschaftender Vorgang für das Unternehmen. Und Qualität ist krisensicher. Nicht mehr, aber auch nicht weniger.

www.cpwissen.de/fox_start

Prozentuale Gewichtung

FOX VISUALS-KRITERIEN	GEWICHTUNG
1. ANGEMESSENHEIT	20 %
2. INTERMEDIALITÄT	5 %
3. GESAMTEINDRUCK	15 %
4. LAYOUT	15 %
5. TYPOGRAFIE/VISUELLE ANKER	10 %
6. BILDSPRACHE	10 %
7. INFORMATIONSGRAFIK	10 %
8. FARBEN	5 %
9. SONSTIGES	5 %
JOURNALISTISCHE DARSTELLUNGSFORMEN	5 %

MEDIENEFFIZIENZ FOX VISUALS 2012

Das CCI und CPWISSEN suchen die wirksamsten Medien der Unternehmenskommunikation: Die FOX AWARDS gehen nach ihrem erfolgreichen Start im Vorjahr in die zweite Runde und werden – zunächst bei den Printkanälen – um eine spannende Variante bereichert. Neu in diesem Jahr ist der Sonderpreis der FOX VISUALS. Er wurde am FB Design der FH Münster unter Leitung von Prof. Rüdiger Quass von Deyen im Masterstudiengang entwickelt und kann in jeder Printkategorie als Zusatzpreis vergeben werden. Die FOX VISUALS konzentrieren sich auf die Leistung der Printmedien und bewerten Layout, Einsatz von Typografie und Bildsprache.

RÜCKSCHAU AUF ›DIE VISUELLE BILANZ‹ 2011 – BEWEGENDE INFORMATIONEN



**»DAS ZIEL DES WETTBEWERBS ›DER BESTE
GESCHÄFTSBERICHT‹ IST ES, DIE UNTERNEHMEN
ZU MOTIVIEREN, DIE QUALITÄT IHRER
GESCHÄFTSBERICHTE FÜR SHAREHOLDER UND
STAKEHOLDER ZU OPTIMIEREN.«** Gisela Grosse

**»DAS ANALOGE BILD IST SICHTBAR;
DOCH ES BRENNT AUCH.
DAS DIGITALE BILD IST BERECHENBAR;
DOCH ES FLIEHT AUCH.«** Frieder Nake

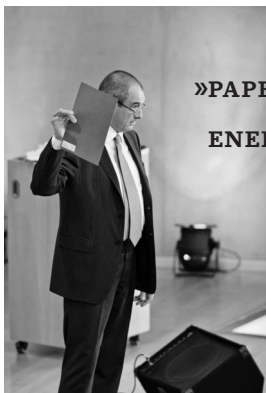


**»DER ONLINEBERICHT BEI DER BASF BIETET
EINEN HOHEN MEHRWERT GEGENÜBER
DER PDF-VARIANTE – UND DAS IST DAS ENT-
SCHEIDENE ERFOLGSKRITERIUM.«** Sabrina van der Pütten



»ICH GLAUBE, DER HTML-BERICHT IST GUT FÜR DIE PUNKTUELLE SUCHE, ABER MAN GLAUBT NICHT WIRKLICH, DASS ES JEMAND LIEST.« Valentin Heisters

»DER DIGITALE SPIEGEL WIRD IM JAHRE 2015 EINE AUFLAGE VON CIRCA 45.000, DER GEDRUCKTE VON CIRCA 800.000 HABEN.« Stefan Buhr



»PAPER AND DIGITAL ENERGIZING EACH OTHER.« Claudio Strepparola

Wie wird die Zukunft von Print- und Onlinemedien aussehen? Zu diesem hochaktuellen Thema referierten Stefan Buhr, Leiter der Verlagskoordination im Spiegel Verlag, Prof. Dr. Frieder Nake, Computerkünstler und Mathematiker, und Claudio Strepparola, Leiter USA und Brasilien der Feinstpapiere »Gruppe Cordenons«. Agenturen, Hersteller und Geschäftsberichte publizierende Unternehmen informierten sich über Herausforderungen, Chancen und Risiken von Print, Online und Social Media. Der Vortrag von Prof. Gisela Grosse »DIE VISUELLE BILANZ« griff das Thema unter dem Motto »Bewegende Informationen« auf.

Veranstalter der VISUELLEN BILANZ waren das Corporate Communication Institute der Fachhochschule Münster und die Papier Union GmbH.

Wie in jedem Jahr stellte Prof. Grosse die Gestaltungsergebnisse aus dem aktuellen MANAGER MAGAZIN-Wettbewerb »Der beste Geschäftsbericht« in der VISUELLEN BILANZ vor. Die besten Geschäftsberichte im Prüfsegment Gestaltung wurden durch das CCI gewürdigt.

Ein weiterer Höhepunkt der Veranstaltung war die Podiumsdiskussion, die von Prof. Grosse moderiert wurde: Stefan Buhr (Spiegel Verlag), Valentin Heisters (HEISTERS & PARTNER), Prof. Dr. Frieder Nake, Sabrina van der Pütten (BASF SE, Online-Geschäftsbericht) diskutierten kontrovers und leidenschaftlich zum Thema »Bewegende Informationen, Print und/oder Online«.

Während der Pausen und beim abschließenden Get-together hatten die Teilnehmer genügend Zeit, Kontakte zu pflegen, zu knüpfen und Erfahrungen auszutauschen.

Fazit eines Teilnehmers: »Die Veranstaltung zur Bilanz des diesjährigen Wettbewerbs »Die besten Geschäftsberichte« bot für mich sowohl eine Fülle von Anregungen in Bezug auf meine konkrete Tätigkeit als auch interessante Transferansätze zwischen Wissenschaft und Praxis. Gerade die Einbeziehung der Naturwissenschaften in die Design- und Kommunikationswelt war bereichernd.«

BONJOUR APP, BYE-BYE PRINT

WIE WIRD DIE MEDIENLANDSCHAFT VON UNTERNEHMENSPUBLIKATIONEN IN ZUKUNFT AUSSEHEN? WIRD ES NOCH GEDRUCKTE PERIODIKA GEBEN ODER SICH DER TREND ZU SMARTPHONES UND TABLETS AUCH BEI KUNDENMEDIEN DURCHSETZEN?

Diesen Fragen stellten sich Fachleute beim ersten CP-College in Frankfurt, das das Corporate Communication Institute des FB Design der FH Münster (CCI) und die wdv-Gruppe, Bad Homburg, organisierten.

Rund 50 Teilnehmer hörten kontroverse Vorträge zur Zukunft von gedruckten und elektronischen Publikationen. Dr. Björn P. Böer, Chefredakteur Wirtschaftsmedien der wdv-Gruppe, moderierte die Veranstaltung inklusive des Podiums. Der Medienentwickler Helmut Ortner zeigte auf, wie Print überleben kann: »Ein Printmedium ist nur erfolgreich, wenn es eine Haltung hat, wenn es sein Verständnis zur Welt und zur Gesellschaft artikuliert. Das gilt genauso für CP-Titel.« Prof. Rüdiger Quass von Deyen vom CCI ging vor allem auf die Gestaltung von Publikationen ein. Um beim Leser nachhaltig zu wirken, solle sie dem Zweck angemessen und zeitgemäß sein. Aber Quass von Deyen betonte: »Gutes Design muss nicht immer nur schön sein – es muss funktionieren.«

IMPULSE FÜR DIE CROSSMEDIALE VERBREITUNG VON CONTENT

Wie individualisierte Kommunikation in verschiedenen Kanälen Leser einbinden kann, zeigte Denis Koloper, Senior Consultant für Interactive Media Solutions bei der wdv-Gruppe: »Der Rezipient wird immer mehr Teil und Teilnehmer des Mediums, das auf ihn zugeschnitten wird.« Thomas Voigt, seit 2004 Direktor Wirtschaftspolitik und Kommunikation der Otto Group, setzt vor allem auf sinnvoll verzahnte Multichannel-Kommunikation: »Die Verknüpfung von Offline- und Online-Kanal schafft neues Potenzial für den E-Commerce.« Gedruckte Kataloge erfahren gerade einen Funktionswandel vom Vertriebs- zum Marketinginstrument, so Voigt. Durch emotionalisierte Ansprache und Storytelling würden Kaufimpulse ausgelöst, die zur Online-Bestellung führen.



Prof. Rüdiger Quass von Deyen und Dr. Björn Böer (Verlagsgruppe wdv)

SIND APPS IN FÜNF JAHREN TOT?

Holger Schmidt, der die FAZ-Redaktion »Netzwerk« verantwortet, sieht einen Unterschied zwischen Apps auf Basis von HTML5, die sich im Internet demokratisch und dialogorientiert zeigten, und nativen Apps auf Smartphones und Tablets, die nach seiner Ansicht ein veraltetes Medienmodell aus der Printwelt in die digitale Welt übertragen. Über Letztere spekuliert Schmidt: »Sind Apps in fünf Jahren tot?« Eine höhere Lebenserwartung verspricht Heike Scholz, Bloggerin auf MOBILE ZEITGEIST, denjenigen Apps, die den Trend »SoLoMo« verinnerlichen, also Social, Local and Mobile. Check-in-Services wie Foursquare oder die Online-Community Qype deckten sogar alle drei Felder ab.

WAS QUALITÄTSJOURNALISMUS AUSMACHT

Zum Abschluss diskutierten Christof Baron, CEO Mindshare Deutschland, Prof. Harald Rau, Leiter des Studiengangs Medienmanagement an der Hochschule Ostfalia, und Christoph Ringwald, Head of Business Media und CSR der Heraeus Holding, über Massentrends in der Mediennutzung. Für Baron hat »Qualitätsjournalismus immer eine Zukunft«. Rau ergänzt: »Wir gehen immer noch von einem massenmedialen Konzept aus, bei dem Aufmerksamkeit die zentrale Größe ist. Bei Social Media ist es Anerkennung.« Er entwickelt darüber hinaus gerade ein Konzept neuer Nachrichtenwertfaktoren, bei denen nun »Viralität« und »bewegtes Bild« zentrale Rollen spielen. Der Faktor »persönliche Betroffenheit des Lesers« bleibt für Ringwald aber elementar: »Es ist wichtig, dem Nutzer zu vermitteln, in welcher Form es ihn betrifft.« Aufgrund des großen Erfolgs wird das CP-College voraussichtlich im Frühjahr 2012 am CCI in Münster fortgesetzt.

CODE-OF-CONDUCT ZU GESCHÄFTSBERICHTSWETTBEWERBEN

ZEHN LEITLINIEN FÜR ALL JENE, DIE ZUR AUSWAHL EINER NEUEN GESCHÄFTSBERICHTSAGENTUR ZU EINEM WETTBEWERB EINLADEN.

Der Geschäftsbericht ist in vielen Unternehmen das wesentliche Leitmedium der Unternehmensmarke. Die Entscheidung für oder gegen die bestehende Agentur hat oftmals auch einen Richtungswechsel in der Darstellung des Unternehmens zur Folge. Die Entscheidung für die alte oder für eine neue Agentur hat demnach viel mit Markenführung und noch mehr mit Verantwortung zu tun. Wer Agenturen zu einem Wettbewerb zur Auswahl einer neuen Geschäftsberichtsagentur einlädt, sollte gute Argumente haben und dies mit Weitsicht tun. Die folgenden Empfehlungen sollen helfen, mit der richtigen Vorgehensweise die richtige Entscheidung im Sinne des Unternehmens und der Unternehmensmarke zu treffen.

1. INTENTION

Die Suche nach einer neuen Agentur kann viele Gründe haben. Ein Wettbewerb muss durch den offenen Dialog und eine transparente Intention gekennzeichnet sein. Drei Gründe können als relevant gelten, eine neue Agentur durch einen Wettbewerb zu suchen:

- a. Die Agenturleistungen entsprechen nicht mehr dem früheren Niveau.
- b. Die bestehende Agentur ist den Aufgaben nicht mehr gewachsen (Konzeptionsqualität, Strategieverständnis, Umsetzungsqualität, integrierter Ansatz).
- c. Die Zusammenarbeit hat sich durch personelle Veränderungen auseinanderentwickelt. Die Auffassungen divergieren.

Häufig genug werden Wettbewerbe aus den zwei folgenden Gründen veranstaltet, bei denen es eigentlich nicht um die Suche nach einem neuen Partner geht. Sie rechtfertigen daher keinen Wettbewerb.

1. Ein Unternehmen möchte im Grunde bei seiner Agentur bleiben, sieht sich aber veranlasst, neue Ideen präsentiert zu bekommen, oder möchte wissen, was andere Agenturen bieten. *Empfehlung:* Andere Agenturen ohne Wettbewerbs-

absicht einladen, sich ein Bild über deren Arbeit und Vorgehensweise machen und/oder die bestehende Agentur briefen und dafür honorieren, mehrere Lösungen zu entwickeln.

2. Einkaufsbedingte Wettbewerbe, welche die Agenturleistungen im Wesentlichen nach Kostengesichtspunkten bewerten. Im Vergleich zu klassischen Einkaufsthemen können bei realistischem Kostenniveau einer Agentur die Kostenvorteile nicht so groß sein, dass damit für ein Unternehmen nennenswerte Einsparungen zu erzielen sind. Der verantwortungsvolle Umgang mit der Unternehmensmarke sollte daher nicht durch eine möglicherweise marginale Kostenreduktion in den Hintergrund geraten. *Empfehlung:* Kosten werden durch Transparenz verständlich, sind durch veränderte Prozesse in den Griff zu bekommen oder werden minimiert bei cross-medialer Nutzung einer Konzeption.

2. STRATEGIE

Der klassische Geschäftsbericht teilt sich in Pflicht- und Imagekommunikation, in Corporate Reporting und Corporate Branding. Er ist in seiner Gesamtheit – insbesondere der imagebildende Teil – Leitmedium der Unternehmenskommunikation und damit ein wesentliches Instrument zur Führung der Unternehmensmarke. Daraus ergeben sich folgende Fragen: *Ist die Konzeption für den neuen Geschäftsbericht nach Zielen einer strategischen Unternehmenskommunikation zu entwickeln, gibt es Vorgaben diesbezüglich, oder sollen entsprechende Leitlinien mit der neuen Geschäftsberichtskonzeption entwickelt werden?*

3. CORPORATE REPORTING VS. CORPORATE BRANDING

Der Geschäftsbericht ist durch die Forderungen nach mehr Transparenz, der damit verbundenen Detailtiefe und erhöhten Seitenumfängen immer weniger ein Kommunikationsmedium, sondern immer mehr ein Berichtsmedium. Zudem ist eine Tendenz zur Zusammenlegung der Reportingthemen Financial und Sustainability Reporting erkennbar, wodurch sich die Komplexität weiter erhöht.

Die imagebildenden Kommunikationsziele der Unternehmensmarke lassen sich somit immer weniger in einem durch Berichterstattung geprägten Medium integrieren, das den Fokus auf die Investor-Relations-Kommunikation legt. Gleichzeitig steigen die Ansprüche an das Corporate Branding hinsichtlich Verständlichkeit, Strategiebezug, inhaltlicher Detaillierung oder auch an die Erlebnisqualität der Unternehmensmarke. Diese Entwicklungen führen beinahe zwangsläufig dazu, den Geschäftsbericht in physisch unabhängige Publikationen zu teilen. Ein Vorteil ist, dass die unterschiedlichen Interessensgruppen effektiver angesprochen werden und sich der kommunikative Wirkungsgrad – insbesondere der imagebildenden Teile – durch einen größeren Verteilerkreis erhöht. Essenziell dabei ist, dass im Sinne einer integrierten Kommunikation der Unternehmensmarke beide Teile inhaltlich und visuell synchronisiert sind und zum gleichen Zeitpunkt erscheinen. *Wie ist das Financial und Sustainability Reporting in der Konzeption zu berücksichtigen? Und wie ist die Gewichtung des Corporate Branding im Vergleich zum Corporate Reporting?*

4. INTEGRIERTE UMSETZUNG

Die relevanten Zielgruppen des Geschäftsberichts nutzen und erleben die Unternehmensmarke nicht nur durch ein Medium, sondern zunehmend in der Vielschichtigkeit der Medien (Druckversionen, PC, Tablet-PC, Smartphone, Raum) und in verschiedenen Nutzungsdimensionen (informativ vs. narrativ, extrahiert vs. detailliert). *Ist die Konzeption integriert zu entwickeln, also im Zusammenspiel der Medien und mit Hinblick auf die verschiedenen Nutzungsdimensionen?*

5. NUTZUNG

Bei wiederholter Nutzung von imagebildenden Teilen lässt sich der Wirkungsgrad erhöhen und damit die Kosten reduzieren. *Ist die Konzeption auf den Geschäftsbericht beschränkt oder soll diese mit Blick auf weitere Anwendungen entwickelt werden?*

6. KONTINUITÄT

Die strategischen Kommunikationsaussagen und Inhalte sind nur bei entsprechender Kontinuität einprägsam. Die Entwicklung eines Drei-Jahres-Zyklus mit einer klaren inhaltlichen Zielsetzung ist daher aus kommunikationsstrategischer Sicht sinnvoll. *Ist die Konzeption mit Hinblick auf einen Drei-Jahres-Zyklus oder lediglich für den Geschäftsbericht des aktuellen Jahres zu entwickeln? Welche kommunikative Aussage soll geprägt werden?*

7. WERTSCHÄTZUNG

Jeder Auftraggeber erwartet, dass sich die Agentur entsprechend ernsthaft mit seinen Aufgabenstellungen befasst. Dies kann aber nur dann so sein, wenn sich Agenturen nicht durch Wettbewerbe, die keine transparente Intention haben, ausgenutzt vorkommen. Basis sollte ein gesundes Wettbewerbsklima zwischen Unternehmen und Agenturen sein, das auf gegenseitiger Wertschätzung und Ernsthaftigkeit beruht. Dazu gehört die Honorierung von Wettbewerbsleistungen. *Gibt es die Bereitschaft und die Möglichkeiten, die geladenen Agenturen für den Wettbewerb entsprechend zu honorieren? Bei eingeschränkten Finanzmitteln lassen sich eventuell auch Teilaufgaben formulieren, nach denen die Agenturleistung bewertet werden kann.*

8. TRANSPARENZ

Es gibt keinen Grund, die Wettbewerbsteilnehmer den teilnehmenden Agenturen nicht zu benennen. Es sei denn, ein Unternehmen sucht Ergebnisse durch Quantität anstelle von Qualität und Substanz. Weil es für die Agenturen einen erheblichen Aufwand bedeutet, an einem Wettbewerb teilzunehmen, sollte es eine Entscheidung der eingeladenen Agentur sein, ob sie sich zwei oder fünf Mitbewerbern stellen will, und auch welchen Mitbewerbern sie sich stellen will. *Gibt es die Bereitschaft, den Wettbewerb offen und transparent zu gestalten?*

9. INFORMATIONSTIEFE

Die Qualität der Wettbewerbsergebnisse wächst mit der Substanz des Briefings bzw. der Ausgangslage zur Konzeptionserstellung. *Stehen die Zeit und die Mittel zur Verfügung für einen intensiven Dialog über die Aufgabenstellung oder auch die Bereitstellung substanzieller Informationen?*

10. KONSEQUENZ

Jeder Agenturwechsel bedeutet eine Veränderung für die Unternehmensmarke und deren Bild nach außen. Das birgt auch Risiken. *Ist es nicht besser, mit der bestehenden Agentur Kontinuität zu wahren, oder ist ein Agenturwechsel im Sinne der Unternehmensmarke und deren Positionierung wirklich sinnvoll?*

ZUM VERFASSER

Frank Wagner ist geschäftsführender Inhaber von hwdesign, einer der führenden Kreativagenturen in der Geschäftsberichtswelt. Fünf ihrer Klienten haben es 2011 in die TOP TEN des MANAGER MAGAZIN-Wettbewerbs geschafft.

VIELES ZIEMLICH RICHTIG

Annette Häfelinger zu dem Interview mit
Christian Herrmann, Leiter Investor Relations/NEWS 12

Sehr wohltuend war in dem Interview mit Christian Herrmann (K+S Aktiengesellschaft) nachzulesen, wie das Unternehmen zu einer neuen Agentur gefunden und auf Anhieb einen hervorragenden Geschäftsbericht realisierte. Die Schilderung liest sich wie ein Lehrstück, bei dem vieles richtig gemacht wurde. Dafür gebührt dem Unternehmen Anerkennung und der Erfolg durch das hervorragende Abschneiden beim Prüfsegment Gestaltung im MANAGER MAGAZIN-Wettbewerb bestätigt dieses Vorgehen.

Bemerkenswert ist das nach angelsächsischem Vorbild übliche Hinzuziehen eines Design Consultants. Gerade bei einer hochkomplexen Aufgabe wie einem Geschäftsbericht schont ein Consultant nachweisbar bei Unternehmen wie auch bei Agenturen Zeit und Nerven, indem er im Vorfeld die Suche nach einem Partner gezielt steuert und Agenturen vorschlägt, deren Expertise und Profil zu dem Unternehmen passen. So wurden drei, nicht fünf, sechs oder sieben Agenturen eingeladen, was manchmal wie nach einem Akt der Verzweiflung anmutet. Zudem wurde erst nach sieben Jahren ein Pitch ausgeschrieben – ein Beleg für das partnerschaftliche und langfristige Denken des Unternehmens.

Ein Schönheitsfehler ist die Aufwandsentschädigung, die mit 6.500,- EUR für die Konzeption eines DAX 30-Berichtes und den notwendigen tiefen Recherchen in das Unternehmensselbstverständnis und das Corporate Design nicht zu reichend ist. Eine Größenordnung von 10.000,- bis 15.000,- EUR pro Teilnehmer wäre angemessen und souverän. Scheut man diese Kosten, könnte der Anforderungskatalog an die Präsentation modifiziert werden. Der passende Partner kann durchaus gefunden werden, indem z. B. 70 % des Aufwands für Referenzen, Eigendarstellung und Kostenkalkulation und 30 % für ein Grundkonzept mit Skizzen veranschlagt werden. Grundsätzlich infrage zu stellen ist die bei Pitchpräsentationen übliche Anforderung nach einem visuell ausgearbeiteten strategischen Konzept, sie gleicht, aufgrund der Rahmenbedingungen, oft einem Blindflug.

Ein letzter, das Bild trübender Eindruck, ist die Geheimhaltung der Namen der konkurrierenden Agenturen. Das Argument möglicher Absprachen ist nicht schlüssig, denn in unserer vernetzten Welt wäre es – machen wir uns nichts vor – ein Leichtes, die »anderen« zu identifizieren. Diese Transparenz wäre dann das i-Tüpfelchen an Vorbildlichkeit. Alles in allem wurde hier vieles ziemlich richtig gemacht.

ES WIRD ZEIT, DASS AUF DEM WERBEMARKT**ENDLICH EINIGES KLARGESTELLT WIRD**

Malte M. L. Kindt zur BLACKBOX/NEWS 12

Dazu sollen diese Gedanken einen Beitrag leisten:

1. Wettbewerbe für ganzheitliche Budget-Vergaben müssen weiterhin stattfinden (maximal drei gleichrangige Teilnehmer)!
2. Es gibt unzählige überflüssige Wettbewerbe, die ihre Teilnahmegebühren nicht wert sind!
3. Pitches sind abwegige Ränkespiele mit niederen Absichten und finanziellen Trickereien!
4. Es gibt Wettbewerbe, die den Anschein erwecken, staatlich gefördert zu sein! Diesen muss über den ZAW grundsätzlich Einhalt geboten werden!
5. Es müssen künftig grundsätzliche, akademische Qualitätsmaßstäbe für die Zusammensetzung von Jurys und deren Preisermittlungen festgelegt werden!
6. Die Beschaffungsabteilung (Einkauf) von Wirtschaftsunternehmen ist völlig ungeeignet, konzeptionelle oder kreative Leistungen zu beurteilen bzw. zu bewerten!
7. Juroren dürfen grundsätzlich an von diesen bewerteten Ausschreibungen nicht mit eigenen Arbeiten beteiligt sein!
8. Für die Durchführung von Leistungswettbewerben in der Werbebranche muss es künftig einheitliche, vom ZAW festgelegte, Regeln geben!

WISSEN, DAS WEITERBRINGT

In welchen Punkten können Sie Ihren Geschäftsbericht weiterentwickeln? Wo genau stecken die Optimierungspotenziale – bei der Angemessenheit, dem Layout, der Typografie oder der Bildsprache? Ist es gelungen, das Unternehmen eigenständig und unverwechselbar und damit identitätsstiftend darzustellen? Ist die formulierte Leitidee mit der Gesamtpublikation konsistent verknüpft? Weisen visualisierte »Non-Financials« den Report als repräsentatives Medium der Unternehmenskultur aus? Ist der Geschäftsbericht übersichtlich und sinnvoll gegliedert? Und wie ist der Bericht eigentlich in puncto Einzelkriterien im Vergleich zu den besten Werken positioniert?

cci-Datenbank: Vergleiche optimal nutzen

Herzstück der umfassenden Analysen des cci ist die cci-Datenbank, die speziell für die Auswertung der gestalterischen Qualität von Geschäftsberichten und Medien des Corporate Publishing entwickelt wurde. Die Ergebnisse des MANAGER MAGAZIN-Wettbewerbs sind darin über mehrere Jahre nachvollziehbar als

aussagefähiges Stärken-Schwächen-Profil dokumentiert und über Detailabfragen individuell abrufbar. Vergleichen lassen sich diese Abfragen nach Indizes, den einzelnen Prüfkriterien, innerhalb eines Jahrgangs oder gar im 5-Jahresverlauf. Auch Benchmarks, beispielsweise innerhalb einer bestimmten Branche, sind möglich. Weiterhin enthält unser Analysetool statistische Übersichten zu Verarbeitung und typografischer Ausstattung, beispielsweise zu Formaten, Bindungen, verwendeten Schriften, Grundraster, Innenseitenaufkommen etc.

»Beratung zur Unternehmenskommunikation; Corporate Publishing«

Vom Service des cci können nicht nur Teilnehmer am MANAGER MAGAZIN-Wettbewerb profitieren, sondern alle Unternehmen. Neben den klassischen Analysen zum Geschäftsbericht bietet das cci wissenschaftliche Beratung bei der Entwicklung innovativer medialer Kommunikationskonzepte im Print-, Online- und Bewegtbild-Bereich an. Des Weiteren sind Benchmarks von Kundenmagazinen möglich.

Service-Leistungen des cci

Wir analysieren Geschäftsberichte und Medien des Corporate Publishing auf der Grundlage sachlich fundierter und veröffentlichter Prüfkriterien. Sie können unter folgenden Serviceleistungen auswählen:

- › Liste der Bewertungsergebnisse (unkommentiert)
- › Stärken-Schwächen-Analyse
- › Ausführliches Einzelgutachten
- › Benchmark-Beispiele
- › Inhouse-Seminar /-Workshop
- › Individuelle Einzelgutachten/Benchmarks zu weiteren Medien des Corporate Publishing

»» Für weitere Informationen kontaktieren Sie bitte: cci@fh-muenster.de

IMPRESSUM

CCI-News 13_2012 | 7. Jahrgang | Erscheinungsweise halbjährig

Herausgeber

CCI – Corporate
Communication Institute
Prof. Gisela Grosse
Münster University of Applied
Sciences, Faculty of Design
Leonardo-Campus 6
D 48149 Münster
Fon +49 251.83653-75
Fax +49 251.83653-76
www.cci.fh-muenster.de
cci@fh-muenster.de

Layout

Katharina Ripperda,
Luise von Grebe
Bildquellen
CCI, Susanne Mölle (S. 2)

Font

Linotype Compatil

Papier

Papier Union
GardaPat 13 Klassica, 115 g/qm

Druck

Mundschenk Druck+Medien

Redaktion

Prof. Gisela Grosse (verantw.)

Beiträge

Prof. Dr. Rudi Keller (S. 8–14),
Prof. Rüdiger Quass von Deyen
(S. 16/17/20), Annette Häfelinger,
Malte M. L. Kindt, Frank Wagner
(S. 21–23)

Alle nicht gekennzeichneten
Artikel sind Redaktionsbeiträge.

Gastbeiträge geben nicht in jedem
Fall die Meinung des Heraus-
gebers wieder. Alle Rechte vor-
behalten. Nachdruck oder elek-
tronische Verbreitung nur mit
Zustimmung des Herausgebers.
Schutzgebühr: 10 Euro

Wir danken Mundschenk Druck+Medien und Papier Union
für die freundliche Unterstützung.