

Angela Bittner

Die Imagebroschüre

Konzeption & Realisierung von
Imageprintprodukten



Talpa-Verlag

Kommunikation |

Ein Praxishandbuch

Angela Bittner
Die Imagebroschüre



Angela Bittner

Die Imagebroschüre

Konzeption & Realisierung
von Imageprintprodukten

Mit Beiträgen von
Bettina Borchart, Georg Engels, Antonia Rötger

© Talpa-Verlag 2015
www.talpa.de



Alle Rechte vorbehalten
ISBN 978-3-933689-14-6

Inhalt

9 Die Imagebroschüre. Ein Ideal und seine gedruckte Form

- 9 Herkunft
- 10 Funktion

15 Das Image. Ein Exkurs in die Theorie

- 15 Ein Hohelied auf die Imagebroschüre
- 17 Das Image
- 19 Der Zweck von Imagebroschüren
- 24 Das Potenzial einer Imagebroschüre

29 Der Konzeptionsprozess. Eine Frage des Systems

- 29 Bedarf und Anlass
- 31 Prozessbestandteile
- 32 Profilfindung
- 34 Botschaft
- 35 Wege zur Grundidee
- 38 Inhalt
- 41 Umfang und Größe
- 44 Übersicht Grundbestandteile

49 Die Herstellungsphase. Eine Idee in der Umsetzung

- 49 Ablauf und Zeitplanung
- 53 Der Text
- 55 Essay: Imagebroschüren-Leser sind auch Menschen.
Was Unternehmenssprache kann und soll, von Bettina Borhardt
- 64 Ausgewählte Textelemente und ihr Potenzial
- 66 Der externe Blick
- 69 Essay: Bessere Imagetexte.
Ein Plädoyer für journalistisches Handwerkszeug, von Antonia Rötger
- 77 Mehrsprachigkeit

- 77 Das Layout
- 81 Essay: Entschieden anders.
Die Imagebroschüre im Spannungsfeld zwischen Alltagsdesign
und Anspruch, von Georg Engels
- 100 Die Bildsprache
- 106 Druck und Bindung

127 Wirkungskontrolle. Ein Ziel wird erreicht

- 128 Planungshilfe
- 131 Auswahl Evaluationsmethoden

137 Green Publishing. Ein wirkungsvoller Aspekt

- 139 Handlungsansatz für eine nachhaltige Kommunikation
- 140 Ressourcenschonende Broschürenproduktion
- 141 Handlungsempfehlungen
- 146 Auswahl empfehlenswerter Zertifikate

151 Zur Zukunft von Imagepublikationen. Das Miteinander der Formen

159 Anhang

- 159 Über die Autorinnen und Autoren
- 160 Danksagung
- 160 Publikationsnachweis

Die Imagebroschüre.

Ein Ideal und seine gedruckte Form

„Öffentliche Kommunikation – vor allem geprägt durch Journalismus und Public Relations in verschiedenen Spielarten – konstruiert eine gesellschaftliche Wirklichkeit.“

Niklas Luhmann, Die Realität der Massenmedien

Die erste europäische Imagebroschüre ist 200 Meter lang und aus Marmor. Es war ein römischer Kaiser, der es nicht dem Zufall überließ, welches Bild von ihm verbreitet werden sollte. Noch zu Lebens- und Regierungszeiten baute der römische Senat seinem Herrscher Trajan die erste Ehrensäule. Die 113 n. Chr. errichtete Säule zeigt das positive Bild und Profil seiner Herrschaft: seine staatsmännischen und kriegerischen Leistungen für das Römische Imperium. Rund 60-mal ist Kaiser Trajan in emotionalen Bildern zu sehen und bis heute können die Besucher Roms die Columna Traiana betrachten. Sie machen sich ein von Seiten der Erbauer konzipiertes Bild seiner Herrschaft.

Nicht oft stehen einem Unternehmen, einer Organisation oder einer einzelnen Person die finanziellen Mittel zur Verfügung, um eine Hunderte Tonnen schwere Selbstdarstellung zu veröffentlichen. Die Kultur hat sich geändert, der Zeitgeschmack ist wechselhafter und die Mittel sind meist begrenzt. Aus diesen Gründen ist eine gedruckte Selbstdarstellung in Form einer Imagebroschüre, die für einige Jahre gültig die Identität und das Profil darstellt, ein praktikabler Weg, um ein Bild des eigenen Unternehmens zu vermitteln.

Herkunft

Das Wort Imagebroschüre setzt sich im Deutschen aus zwei Wörtern zusammen: Image und Broschüre. Das Image im modernen Sinne gibt es erst seit rund 100 Jahren. Mit Broschüre ist ein Buchblock gemeint, der einen flexiblen Umschlag besitzt, der direkt an den Innenseiten anliegt. Das Wort

stammt vom französischen Verb brocher und steht für „heften“. Noch im 19. Jahrhundert wurden viele Bücher geheftet gekauft, um sie später durch einen hochwertigen Einband zu ergänzen.

Die Kombination von Image und Broschüre entstand zu Beginn des 20. Jahrhunderts, als Unternehmen begannen, professionell zu kommunizieren, wozu auch gedruckte Selbstdarstellungen gehörten. Sie waren über Jahrzehnte die unbestrittenen Vorzeigeprojekte der Unternehmenskommunikation. Sie vermittelten als Informations- und Imageträger den ersten Eindruck und eröffneten einen repräsentativen Zugang zum Unternehmen.

Seit mehr als zehn Jahren ändert sich nun ihre Rolle: Bedrucktes Papier ist nicht länger der Informationsträger Nummer eins. In der stromgespeisten Industriewelt hat sie das Internet als Informationsträger abgelöst. Die Imagebroschüre ist heute in erster Linie ein ästhetisches und emotionales Produkt, um die Beziehungen mit den Stakeholdern zu pflegen. Sie ist ein Designprodukt und Eyecatcher, bietet ein haptisches Erlebnis. Trotz der Digitalisierung wird der Wert der Imagebroschüre geschätzt, da sie – im Gegensatz zur schnelllebigen Information – eine Kultur des gedruckten Wortes pflegt, der von den Menschen ein hohes Maß an Glaubwürdigkeit zugemessen wird. Der sichtbar investierte Aufwand gilt zudem als Zeichen für Seriosität – auch wenn heute oft zuerst in die Homepage oder die Kommunikationskanäle der sozialen Medien investiert wird. Zwar transportieren sie ebenfalls das Image von Unternehmen. Sie sind bis heute jedoch – zu Recht – nicht das Hauptinstrument der Imagekommunikation, sondern sichern Funktionen wie die schnelle, jederzeit aktuelle Information, den Austausch bzw. Dialog.

Funktion

Die Imagebroschüre ist eine wichtige Kommunikationsform für das Unternehmen, um einen einheitlichen Ausdruck seiner Identität, des Profils und seiner Leistungen herzustellen. Der Grund dafür liegt im Charakter von Imagepublikationen: Unternehmen und Organisationen haben bei ihrer Erstellung die umfassende Kontrolle über die kommunizierten Inhalte. So können sie stringent und vor allem in sich konsistent kommunizieren. Eine widerspruchsfreie, zustimmungsfähige Präsentationsoberfläche – sozusagen aus einem Guss – entsteht.

Die Funktion der Imagebroschüre ist es, die öffentliche Legitimation des jeweiligen Unternehmens bzw. der Organisation zu stärken, um gesellschaftliche Ressourcen zu sichern, auf welche die Organisation in Bezug auf ihre Existenz und zur Erreichung der Organisationsziele angewiesen ist. Hierfür

ist es notwendig, die Organisation so darzustellen, dass sie sowohl kompetent, nutzbringend als auch kompatibel mit den relevanten gesellschaftlichen Werten anerkannt wird. Eine professionelle Kommunikation trägt dazu bei, das öffentliche Bild der jeweiligen Organisation und ihrer Tätigkeitsfelder durch entsprechende Kommunikationshandlungen so zu beeinflussen, dass es von den relevanten Anspruchsgruppen akzeptiert wird bzw. die Organisation als unterstützenswürdig gilt.

Definition

Was ist eine Imagebroschüre?

Imagebroschüren sind eine komprimierte Gesamtdarstellung eines Unternehmens oder einer Organisation mit dem Ziel, deren Identität zu präsentieren und durch Text, Bild, Gestaltung und Haptik und die darin enthaltene Information einen positiven Eindruck zu vermitteln, und damit beim Empfänger eine positive Grundeinstellung gegenüber dem Sender hervorzurufen. Die Imagebroschüre ist Teil des Corporate Publishing einer Organisation oder eines Unternehmens.

Eigenschaften:

Imagebroschüren sind in sich abgeschlossene Kommunikationsmittel. Sie beinhalten eine kondensierte Gesamtdarstellung einer Organisation, eines Unternehmens oder eines Organisationsbestandteils.

Imagebroschüren bieten eine Auswahl an Themen, die typisch bzw. charakterisierend für das Unternehmen bzw. die Organisation sind. Imagebroschüren sind leicht lesbar und schaffen durch Fotografien bzw. grafische Elemente einen emotionalen Bezug.

Imagebroschüren sind meistens umfangreicher und größer als Flyer bzw. Faltblätter, die der Information dienen. Allerdings können knappe Mittel bzw. eine kleine Organisation zu kleinen bzw. dünnen Imagepublikationen führen.

Imagebroschüren sind 3-D-Formen des Kommunikationsauftritts von Organisationen und Unternehmen.

Das Leistungsspektrum von Imagebroschüren ist umfangreich: Sie sollen

- › den Bekanntheitsgrad erhöhen,
- › Bewusstsein über die Leistungen schaffen,
- › Vertrauen in bzw. Verständnis für Handlungen erreichen
- › und somit die Imagebildung fördern und Einstellungsänderungen bewirken.

Wenn Sie ungeduldig sind, lesen Sie hier weiter ...

Das Erstellen einer Imagebroschüre ist einfach: Man stelle den Bedarf fest und kläre, ob Geld dafür vorhanden ist. Ist dies der Fall, überlege man, was das eigene Unternehmen ausmacht – wählt solche Themen aus, die ins Organisationsprofil passen, plane dann, wie das Ganze auszusehen habe und welche Themen in die Broschüre sollen. Dann mache man Texte und beauftrage Fotos, schicke beides einem Grafiker und bespreche alles mit ihm oder ihr. Nach einigen Korrekturgängen liegt bald ein druckfähiges PDF beim Chef zur Freigabe, die zügig erfolgt. Dann geht die Broschüre sofort ab in den Druck. Kurz darauf steht die neue Selbstdarstellung zum Verteilen bereit.

Hiermit ist eigentlich alles gesagt und der ungeduldige Leser kann sich an die Umsetzung machen. Also: An den Schreibtisch und die Imagebroschüre realisieren!

... und hier, wenn Sie geduldig sind

Es kann durchaus vorkommen, dass das Erstellen einer Imagebroschüre innerhalb eines Monats abgeschlossen ist. Dies ist denkbar für kleinere Unternehmen oder Organisationen mit flachen Hierarchien, für Organisationen mit einer gut eingebetteten, eigenverantwortlichen Kommunikationsabteilung oder aber auch in stark autoritären Strukturen. Die überwiegende Mehrheit der Imagebroschüren entsteht jedoch in einem komplexen Diskussionsprozess um Inhalte, Werte und Kernbotschaften, Zahlen, Überschriften und Farben oder auch Gesichtsausdrücke bei abgebildeten Personen. Diese Diskussionen lohnen sich.

Um diesen Prozess professionell zu gestalten, bietet das vorliegende Buch Unterstützung und vertiefendes Wissen in den Aspekten:

- › die theoretische Seite der Imagekommunikation – was sie kann;
- › die Konzeption – wie sie entsteht und was sie nutzt;
- › Text, Gestaltung, Bild – was inhaltlich und qualitativ gut und empfehlenswert ist;
- › Green Publishing – wie sich der Ressourcenverbrauch optimal für die Umwelt gestalten lässt;
- › die Verteilung – wie die Imagebroschüre ihre Empfänger erreicht;
- › Evaluierung – wie man prüft, ob die eigene Imagebroschüre ihr Ziel erreicht.

In fünf Kapiteln bietet das Buch detaillierte Handlungsunterstützung und Orientierung für alle Prozessschritte, um Imagepublikationen erfolgreich herzustellen. Dieses Wissen bietet die Sicherheit, alle wesentlichen Aspekte bei der Broschürenherstellung zu beachten.

Praxistipps und Checklisten helfen, Ressourcen effizient einzusetzen und Fehler zu vermeiden. Die Inhalte basieren auf der Praxiserfahrung der Autorinnen und Autoren sowie realen Best Practice-Beispielen.

01

Das Image.

Ein Exkurs in die Theorie

„Eine Imagebroschüre – das ist voll 1991...“, meinte 2014 ein Startup-Gründer, als er zur Nutzung dieses Kommunikationsmittels für seine Branche, dem Digital Business, befragt wurde. Sind Imagebroschüren also nutzlos und veraltet? Eine gute Frage. Finanzmittel für die Kommunikation waren und sind begrenzt, ebenso die Ressource Zeit der Kommunikationsarbeiter. Eine Entscheidung für eine Imagebroschüre steht daher immer im Verhältnis zur Frage, was kommunikativ erreicht werden soll und kann. Welche Botschaft hat der Absender und wie will er sie vermitteln? Ob diese am besten über eine Imagebroschüre zu transportieren ist, hängt von vielen Faktoren ab und wird in den folgenden Kapiteln diskutiert.

Zu Beginn soll jedoch ein Hohelied auf die Imagebroschüre gesungen werden. Darauf, dass Imagebroschüren nicht veraltet sind und einen rechtmäßigen Platz im Kommunikationsmix von Unternehmen und Organisationen haben.

Zugleich sei der Leserschaft versichert: Das vorliegende Buch weist auch auf Aspekte hin, die gegen eine Imagebroschüre sprechen können, sodass der Leser oder die Leserin nach der Lektüre eine bewusste, kompetente und verantwortungsvolle Entscheidung für oder gegen eine Imagebroschüre und ihre Umsetzung treffen kann.

Ein Hohelied auf die Imagebroschüre

Erste Strophe: Etwas Schönes, Gedrucktes in der Hand zu halten, ist in der Welt der zunehmenden Digitalisierung der Kommunikation ein Wert für sich. Es bewirkt eine unterbewusste Hochachtung vor der Arbeit und dem Aufwand, die eingeflossen sind. Unsere Gesellschaft ist bis heute eine Buchgesellschaft und noch sind nicht nur die Entscheidungsträger in Politik, Wirt-

schaft und Gesellschaft von Kindesbeinen an über das gedruckte Wort sozialisiert – auch die sogenannten *digital natives*.

Zweite Strophe: Für Menschen spielt aufgrund der eigenen Körperlichkeit die Haptik eine wichtige Rolle. In dem Moment, in dem jemand eine Broschüre in die Hand nimmt, erfährt er über seine Sinne – die Berührung, den Geruch und die visuellen Reize, später auch über die Entschlüsselung des Gelesenen – bereits viel vom Wert eines Unternehmens oder einer Organisation. Die Imagebroschüre ist kondensierter, spürbarer Wert und drückt Wertschätzung gegenüber dem Empfänger aus: durch die aufgewendete Zeit zu ihrer Herstellung, eine Sprache und Fotografie auf hohem Niveau, ansprechende Farbigekeit und angenehmes Papier, guten Druck und Verarbeitung, und nicht zuletzt ein ausreichendes Gewicht.

Dritte Strophe: Bisher unschlagbar ist die sogenannte ubiquitäre Nutzbarkeit einer gedruckten Broschüre, denn der Betrachter kann sie überall lesen. Wenn das Flugzeug startet, der Strom ausfällt oder wenn er auf einem Wegabschnitt ohne Internet unterwegs ist. Er kann darin Notizen machen, Seiten herausreißen (eigentlich unerwünscht), wichtige Stellen durch ein „Eselsohr“ markieren. Der Betrachter hat also in jeder Situation einen sofortigen Zugang zum Unternehmen – ohne technische Hilfsmittel. Er kann das Unternehmen mit seiner Botschaft wahrnehmen und sich sofort ein Bild machen.

Vierte Strophe: Nicht weniger wichtig ist ein weiterer Aspekt. Der Betrachter entschleunigt mit einer Imagebroschüre, denn er entscheidet, wie lange er die Broschüre betrachtet (in dem ihm eigenen Zeitgefühl) und was er entdecken will (in seiner eigenen Logik und eventuellen Ungeduld). Niemand schreibt ihm Dauer und Reihenfolge der Betrachtung vor.

Fünfte Strophe: Eine gut gemachte Imagebroschüre wird aufgehoben – einer der oft unterschätzten Vorteile gegenüber der digitalen Welt. Die Broschüre kann nach Monaten und Jahren erneut in die Hand genommen, betrachtet und bedacht werden.

Sechste Strophe: Die Imagebroschüre drückt die Unternehmensidentität und Unternehmenskultur aus. Sie ist die anspruchsvollste Kommunikationsform, denn sie ist die Limousine unter den Transportmitteln der Unternehmensbotschaften.

Ende des Hoheliedes.

Trotz aller Vorteile ist bedrucktes Papier schwer, und Broschüren sind möglicherweise sperrig im Gepäck. Sie sind lästig zu tragen und nehmen beim

Aufbewahren Raum ein. Die Inhalte veralten und sind nicht ohne signifikanten Aufwand zu erneuern.

Die Lösung ist daher: Jede Imagebroschüre sollte sowohl einen sofortigen als auch einen längerfristigen Nutzen für den Empfänger haben, weshalb er diese Nachteile in Kauf nimmt. Dazu mehr in den folgenden Absätzen zum Image eines Unternehmens und der folgenden Konzeption von Imagebroschüren.

Das Image

Nicht Fakten, sondern Vorstellungen steuern das Bild der Öffentlichkeit über eine Organisation. Dabei sind nicht ein Produkt oder eine Marke an sich für die Zustimmung oder Ablehnung entscheidend, sondern das Bild über sie. Das Image ist das Gesicht einer Organisation, über das gesichtslose Beziehungen in gesichtsabhängige Bindungen transformiert werden können.

Nach Eugen Buß, S. 228 f.

Doch was ist ein Image? Das Wort Image kommt aus dem Lateinischen und bedeutet Bild, Abbild, Ebenbild oder auch Profil. Menschen machen sich ein Bild: von Personen, Berufen und Produkten, Unternehmen, Ländern und Landschaften. Images sind vereinfacht und dynamisch, beinhalten eine Wertung (sympathisch, unsympathisch o. Ä.) und können das Verhalten und Handeln von Menschen beeinflussen. Sich ein Bild zu machen, hat die Forschung festgestellt, geschieht dabei spontan, fast automatisch und mit hoher Geschwindigkeit. Das Denken nimmt an diesem Prozess fast keinen Anteil. Der Grund hierfür ist der Zwang zur psycho-ökonomischen Bewältigung der Umwelt. Dies ist notwendig, da es dem Menschen nicht möglich ist, die gesamte Komplexität seiner Realität zu bewältigen (vgl. Reinhold Bergler, S. 327 ff.)

Die Basis für das Entstehen eines Unternehmensimages ist eine lediglich begrenzte Anzahl an Informationen, die den Menschen zur Verfügung stehen und diese erfassen. Sie sind Mosaiksteine, die Teile der Wirklichkeit, die Leistungen, Erfolge, Misserfolge etc. von Unternehmen und Organisationen spiegeln. Images bilden die Wirklichkeit jedoch nicht fotografisch ab, sondern sind Schlussfolgerungen, die Menschen aus der eigenen Biographie und der Kommunikation von Unternehmen und Realitäten ziehen. Das Ergebnis ist ein subjektives, plausibel erscheinendes, eindeutiges Urteil (ebd.).

Definition

„Firmenimages sind ganzheitliche, mehrdimensionale, verfestigte, die objektive Realität vereinfachende, kognitive Schemata. Sie sind immer das Resultat der Wechselwirkungen von individueller Biographie, inner- und außerbetrieblicher Kommunikationsrealitäten und -strategien sowie den realen Produkt- und Dienstleistungsangeboten. Die mit einem Unternehmen in Verbindung gebrachten Vorstellungen, Erwartungen, Gefühle, Hoffnungen, Befürchtungen, Qualitätsvorstellungen, Bewertungen etc. sowie Meinungen über Anwendungsmöglichkeiten und Techniken stellen die Konkretisierung eines Firmenbildes dar.

Ein Unternehmensimage ist also die vereinfachte psychologische Bewältigung eines Unternehmens auf Basis einer emotional verankerten, ganzheitlichen, dabei aber mehrdimensionalen stereotypen Formel.“

Reinhold Bergler, S. 327

Ein Unternehmensimage gibt Orientierung im Markt, ist sowohl eine „Quelle von Wertschätzung oder Ablehnung einer Organisation ... von Loyalität oder Zurückweisung“ gegenüber einer Organisation, ein Kennwort für Zugehörigkeit oder Ausgrenzung. Ein „Image dient als maßgebliches Kriterium für Bewertungen von Organisationen und Institutionen“ (Eugen Buß, S. 228, nach Buß/Fink-Heuberger 2000).

Der Nutzen eines positiven Images für Unternehmen und Organisationen liegt auf der Hand: „Je besser das Image einer Organisation, umso größer werden die unternehmerischen Handlungsspielräume“, meint Eugen Buß (S. 239). Die Steigerung des Unternehmenswertes durch den immateriellen Wert des Images manifestiert sich in zahlreichen Formen: Nachfragewert, Motivationswert, Kontaktwert, Immunisierungswert, politischer Wert, Kommunikationswert, Prognosewert, Reputation, in Vertrauen und Glaubwürdigkeit (vgl. Reinhold Bergler, S. 331).

Basis für das Unternehmensimage ist die Corporate Identity. Das Image ist das Spiegelbild der Identität, denn die Imagebroschüre kann nur spiegeln, was schon da ist. Die Corporate Identity bezeichnet das Selbstbild eines Unternehmens oder einer Organisation, Corporate Image dagegen ist sein Fremdbild. Das Image wird daher manchmal auch als Projektion der Corporate Identity im sozialen Feld bezeichnet. Ausgangspunkt der Corporate Identity ist idealerweise ein Unternehmensleitbild. Der abgestimmte Einsatz von Verhalten, Kommunikation und Erscheinungsbild nach innen und außen ist

wesentlich für das entstehende Image. Aus den Kernbereichen der Corporate Identity können für die Imagekommunikation folgende Elemente genutzt werden:

- › Vision (Beitrag zum Ganzen),
- › Werte Normen Einstellungen im Unternehmen (das Wie eines Unternehmens),
- › Unternehmenszweck (das konkrete Was),
- › Unternehmensgeschichte (das Woher),
- › Strategische Entwicklungen und Unternehmensziele (das Wohin).

Es bleibt dabei zu beachten, dass sowohl das Image (das Bild) als auch die Reputation (der gute Ruf) nicht dem Unternehmen oder einer Organisation gehören und zudem nicht geschaffen werden können, sondern beide Konstrukte im Besitz der Stakeholder sind (vgl. Sabine Einwiller, S.389).

Der Zweck von Imagebroschüren

Eine Imagebroschüre soll am Image eines Unternehmens, einer Organisation, einer Person arbeiten. Jedes Unternehmensimage entsteht im Vergleich von Unternehmen und Organisationen – es steht nie allein. Ziel der Public Relations muss es daher sein, dem eigenen Unternehmen ein eigenes Imageprofil extern wie auch intern zu vermitteln und dieses zu erhalten. Das Image spielt eine wichtige Rolle, wenn Handlungsbewertung etc. nicht durch eigene Erfahrungen gestützt werden können, sondern Eindrücke auf Berichten anderer beruhen.

Dabei gibt es verschiedene Dimensionen der Aufgabe, die jeweils vom Status bzw. der Umwelt des Unternehmens bzw. der Organisation abhängen und sich mit ihrem Lebenszyklus ändern können:

- › ein Image aufbauen,
- › das Image verbessern bzw. stärken,
- › das Image anpassen,
- › ein bestimmtes Image aufrechterhalten.

Ausgangspunkt für die Arbeit am Unternehmensimage ist sein Ist-Image. Um es zu kennen, sind systematische Untersuchungen wichtig. Ohne diese ist es nicht möglich, das derzeitige Image zu ermitteln und später eine Veränderung festzustellen. Ziel einer Imagebildung oder -veränderung ist ein Soll-Image. „Aktive Imagegestaltung bewegt sich vom vermuteten Image über die Untersuchung des Ist-Images zur Herstellung/Gestaltung des Soll-

Images“ (Günter Bentele, S. 592). Perfekt für ein Unternehmen ist es, wenn im Ergebnis Selbstbild und Fremdbild übereinstimmen.

Stellschrauben einer Imageprofilierungsstrategie können sein:

- › die Kommunikation spezieller Nutzendimensionen,
- › die Darstellung der Einzigartigkeit des Unternehmens (der Marken, der Personen, des Produktes, der Leistung).

Die Rolle der Public Relations ist dabei, über Information bei den für das Unternehmen relevanten Bezugsgruppen eine aktive Imageprofilierung und somit die Immunisierung gegen Fremdinformation hervorzurufen; die Unternehmenskultur zu vermitteln und so das Bild eines individuellen, attraktiven, kompetenten, glaubwürdigen und gesellschaftlich nützlichen Unternehmens zu etablieren.

Es ist kein Sonntagsgesicht – um ein Selbstkonzept bekannt zu machen, benötigt es permanente Kommunikation, die beim Rezipienten ein Image (das Fremdbild) hervorruft, was wiederum auf das Selbstbild zurückwirkt. Doch dieses Unternehmensimage ist nur begrenzt kommunikativ beeinflussbar, da der Prozess der Imagebildung selbst nicht mehr kommunikativ beeinflusst werden kann – ebenso wenig wie andere externe Einflussgrößen, die genauso Anteil an diesem Prozess haben.

Begrenzende Aspekte der Imagebildung: Der Wunsch bzw. die Aufgabenstellung, ein bestimmtes Organisationsimage bei Stakeholdern „herzustellen“, ist aufgrund der Eigenschaften des Images nicht erfüllbar. Ein Image ist ein Vorstellungsbild, das sich bei Personen herausbildet, nach dem Ende der eigenen Kommunikationshandlung und unabhängig von ihr. Es geht durch zahlreiche Filter wie Normen, Wertvorstellungen, Meinungen und äußere Einflüsse. Die Kommunikationsabteilung kann ein Unternehmen so kommunizieren, wie es existiert, und somit ein Angebot für die Imagebildung machen. Gibt es jedoch Differenzen mit den Vorstellungen der Rezipienten oder bestätigen sich die Inhalte der Kommunikation in der Realität nicht, werden die Stakeholder Inkonsistenzen wahrnehmen. Vertrauen und Reputation können empfindlich gestört werden.

Dieses Wissen ist wichtig, um

- › die Handlungsoptionen der Imagekommunikation zu klären und
- › überhöhte Erwartungen des Managements und der Macher selbst zu relativieren, die mit einer Imagebroschüre verbunden werden könnten.

Achtung Fallstrick: Wenn kleine Unternehmen und Organisationen, bei denen die Empfänger nicht erwarten, dass diese über die finanziellen Mittel für eine hochwertige Imagebroschüre verfügen, eine aufwändige Hochglanzbro-

schüre erstellen, kann das kontraproduktiv sein. Die Leserinnen und Leser können abwehrend reagieren und ein negatives Bild entwickeln. Daher muss die äußere Form gut gewählt sein. Unternehmens- bzw. Organisationszweck und -situation müssen sich in der Broschüre spiegeln.

Doch ist Einfluss möglich: Um ein gewünschtes Image zu schaffen, ist es wichtig, das zu zeigen, was ein Unternehmen ausmacht: seine Prozesse, Leistungen, seine Besonderheit. Imagebroschüren können den Betrachter am Unternehmen teilhaben lassen und eine Vorstellung über das Unternehmen schaffen. Auch wenn dies ein längerer und nicht eindeutiger Prozess ist, gilt generell, dass das Image eines Unternehmens gestaltbar und veränderbar ist – leider allerdings in beide Richtungen: positiv wie negativ.

Probleme für die Imagebildung ergeben sich aus:

- › komplizierten, unverständlichen, widersprüchlichen Unternehmensinformationen, da sie Misstrauen hervorrufen und den Rückgriff auf Informationen anderer provozieren können;
- › fehlenden Informationen;
- › Meinungen anderer, die nicht immer positiv sein müssen, und den eigenen Absichten zuwiderlaufen;
- › falschen oder negativen Medieninformationen;
- › den Erfolgen/Misserfolgen konkurrierender Unternehmen;
- › Diversifikation des Produkt- und Dienstleistungsangebotes;
- › Unternehmensfusionen und Joint Ventures;
- › Namensänderungen;
- › dem Wechsel im Top-Management.

Diese Gefahren können durch professionelle, qualitativ hochwertige und authentische Kommunikation, regelmäßige Imagediagnosen und bewusste Präventionsstrategien minimiert werden.

(vgl. Reinhold Bergler S. 328; 332)

Nutzen von Imagebroschüren

Eine Firma hat Probleme bewältigt, einen Leitungs- oder Standortwechsel oder eine Namensänderung absolviert und arbeitet nun daran, sich ihren relevanten Stakeholdern verändert zu zeigen, das neue Image aufzubauen und zu vermitteln. Kunden, Mitarbeiter, möglicherweise dringend gesuchte, qualifizierte Mitarbeiter etc. sollen dem Unternehmen gewogen gemacht werden (z. B. im Rahmen des Employer Branding). Ziel kann sein, intern und extern Stabilität zu vermitteln. Dies wirkt einem Identitätsverlust bzw. einer Verunsicherung entgegen.

Eine andere Firma ist erfolgreich, hat bereits ein positives Image bei ihren Stakeholdern und ist daran interessiert, dieses zu pflegen und zu erhalten, um den immateriellen Unternehmenswert zu steigern. Im Krisenfall kann dann dieses positive Image der Firma gegenüber der Politik oder den Mitarbeitern nutzen, um ihr den Handlungsspielraum zu erhalten bzw. die Folgen der Krise zu mildern.

Imagebroschüren sollten regelmäßig und in bestimmten Abständen herausgegeben werden, da die Pflege der Ansehenswerte im Gedächtnis der Öffentlichkeit ökonomischer ist, als das Image zu verteidigen oder neu zu etablieren. Da Ansehenswerte verfallen können, muss eine ständige Erneuerung, Erinnerung, Bestätigung, Aktualisierung als wirtschaftlicher Erhaltungsaufwand eingeplant werden (vgl. Helmut Ebert, Manfred Piwinger, S. 216).

Praktischer Nutzwert:

- › Akquise-Instrumente für Neukunden oder Führungskräfte
- › Grundinformation für wichtige Kontakte
- › Mittel für den Rufaufbau
- › Visitenkarte bei Präsentationen, Pressekonferenzen, Messen
- › Repräsentative Publikation zu besonderen Anlässen (Jubiläen, Verabschiedungen langjähriger Leitungsperson etc.)

Hinweis: In der Welt der vernetzten Kommunikation und der schnellen Vergleichbarkeit von Produkten und Dienstleistungen sind die Ansprüche an Unternehmen und ihre Kommunikation gestiegen. In Imagebroschüren dargestellte Inhalte werden von den Lesenden auf ihre Glaubwürdigkeit dahingehend geprüft, ob sich Hochglanzworte auch im Tun wiederfinden. Die Betrachter bewerten den Darstellungsstil eines Unternehmens, seine Einstellung zur gesellschaftlichen Verantwortung, zu Nachhaltigkeit und *good governance*. Das Beschönigen von Mängeln – selbst ein Nicht-Erwähnen – oder stark fiktionale Aussagen – also allzu starkes Selbstlob in der Selbstdarstellung – können vernichtende Kritik hervorrufen. Daher sollte bereits beim Planen einer Imagebroschüre herausgearbeitet werden, warum Menschen das Unternehmen schätzen, was sie von ihm erwarten, wie der beste Weg ist, mit ihnen zu kommunizieren. Das muss jedoch nicht immer eine Imagebroschüre werden.

Dimensionen und Bestandteil eines Unternehmensimages sind:

- › Organisationsform und Firmenkultur;
- › ökonomische und volkswirtschaftliche Potenz (Größe, Umsatz, Gewinn, Stabilität);
- › Forschungs-, Entwicklungs- und technologische Kompetenz;

- › Produkt- und Markenkompetenz (Innovationsfähigkeit, Qualitätsstandards, Aktualitätsgrad, Preis-Leistungs-Relation);
- › Kundenorientierung, -nähe, -dienst, Kontaktqualität und Reklamationsverhalten;
- › Internationalität;
- › kommunikative Kompetenz (Qualität, Aktualität, Interessewertigkeit des Informationsverhaltens intern und extern, Öffentlichkeitsorientierung und -information, Kommunikationsstil);
- › ökologische Kompetenz in Bezug auf Rohstoffe, Produktion und Produktanwendung;
- › Management- und Führungskompetenz;
- › Mitarbeiterorientierung und Mitarbeitermotivation;
- › andere firmen- oder branchenspezifische Differenzierungen.

Zentral sind zudem die Sympathiewertigkeit, Attraktivität, Vertrauens- und Glaubwürdigkeit der Aussagen, die Firmenbiografie und Internationalität (vgl. Reinhold Bergler, S. 329).

Imagebroschüren sind ein traditionsreicher und erfolgreicher Teil der Unternehmenspublikationen und werden im Auftrag des Unternehmens bzw. der Organisation herausgegeben. Corporate Publishing ist der publizistische Arbeitsbereich der Unternehmenskommunikation. In ihm vereinigen sich alle medialen Formen, die durch Unternehmen, Organisationen und Personen im beruflichen Zusammenhang veröffentlicht werden und bei denen sie über eigene Kommunikationskanäle (*owned media*) ihre Stakeholder mit eigenen Inhalten erreichen. Hierzu zählen u. a. Mitarbeitermagazine, Newsletter, Onlineangebote (Websites, Intranet, Blogs/Vlogs, Communities, Fanpages etc.), Business-TV und -Radio, Filme, Kundenmagazine, Geschäftsberichte, Bücher, Informationsbroschüren, Whitepapers. Grenzgänger zum Marketing sind Händlerinformationen. Sie alle zusammen sind Bausteine für das Entstehen des Images. Darüber hinaus wirken sich sowohl PR-Events, Sponsoring, Messen und das generelle Erscheinungsbild als auch die Pressearbeit auf das Unternehmensimage bei den verschiedenen Stakeholdern aus.

Praxistipp: Bitte prüfen Sie angesichts der Vielfalt der Kommunikationsmittel vor der Entscheidung, eine Imagebroschüre herzustellen, ob ein anderes Medium wie eine Microsite, ein Video, ein Informationsflyer besser für die zu transportierende Botschaft geeignet sein könnte.

Das Potenzial einer Imagebroschüre

Eine Imagebroschüre muss vielen Ansprüchen gerecht werden und sie harmonisch miteinander verbinden. Das Potenzial der Imagebroschüre ist es, durch eine umfassende Darstellung ein positives Image eines Unternehmens aufzubauen bzw. zu stärken und somit das immaterielle Vermögen des Unternehmens zu vermehren. Nicht reine Fakten, sondern durch Bilder, Deutungen und Assoziationen ausgelöste Vorstellungen entscheiden darüber, wie Menschen ein Unternehmen bewerten. Wesentliche Elemente des Unternehmensimages werden durch den Dreiklang Bekanntheit, Reputation und Profil beschrieben. Während das *Profil* über eine Be- bzw. Abgrenzung erfolgt, speist sich die *Reputation* aus dem Status sowie aus Beweisen von außergewöhnlichen Leistungen und Leistungsmerkmalen. Imagebroschüren sollen das Vertrauen, das dem Unternehmen im gesellschaftlichen und politischen Raum entgegengebracht wird, stärken.

Die Imagebroschüre kann durch eine sympathische Darstellung der Stärken und Besonderheiten des Unternehmens *Bekanntheit* und *Profilierung* für ein Unternehmen schaffen. Ist das Unternehmen beim Betrachter oder der Betrachterin bereits bekannt, kann sie die *positive Einstellung verstärken* und das *Image verbessern*.

Hinweis: Kann das Image eines Unternehmens durch ein gezieltes Kommunikationsprogramm über einen kürzeren Zeitraum aufgebaut werden, so entsteht die Reputation eines Unternehmens jedoch über einen längeren Zeitraum und außerhalb seines direkten Einflusses. Wesentlich hierbei sind Glaubwürdigkeit und Vertrauen, die bei den Stakeholdern des Unternehmens über eine konsistente Kommunikation, die mit dem tatsächlichen Handeln bzw. Auftreten des Unternehmens übereinstimmen, erreicht werden können (vgl. Sylvia Peetz/Oliver Plauschinat/Thomas Stein, S. 4).

Ethische Aspekte

Die Unternehmensdarstellung im Rahmen der Imagekommunikation sollte nicht manipulieren, verzerren oder übertreiben. In der vernetzten Kommunikation werden Unternehmensaussagen permanent verglichen und überprüft: Jeder kann fast jederzeit jede Aussage mit Medienberichten von gestern und heute vergleichen. Zugleich stehen die Aussagen selbst auf dem Prüfstand der Glaubwürdigkeit: Ist das Management so strahlend, wie die Broschüre beschreibt, oder beschweren sich Mitarbeiter in den sozialen Medien über einen autoritären Ton des Managements? Vorteilhaft sind daher Fakten und eine authentische Darstellung. Auch eine Diffamierung des Wett-

bewerbs sollte trotz aller berechtigten Abgrenzung und Profilierung nicht stattfinden. Als Basis der Herangehensweise kann der Deutsche Kommunikationskodex dienen (www.kommunikationskodex.de).

Literaturempfehlungen zum Thema

Bentele, Günter, Image, in: Günter Bentele, Romy Fröhlich, Peter Szyszka (Hrsg.), Handbuch der Public Relations, 2. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2008, S. 592–593

Bergler, Reinhold, Identität und Image, in: Günter Bentele, Romy Fröhlich, Peter Szyszka (Hrsg.), Handbuch der Public Relations, 2. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden 2008, S. 321–334

Birkigt, Klaus; Stadler, Marinus M.; Funck, Hans Joachim (Hrsg.), Corporate Identity: Grundlagen, Funktionen, Fallbeispiele, 11. Auflage, Verlag Moderne Industrie, München 2002

Bungarten, Theo (Hrsg.), Selbstdarstellung und Öffentlichkeitsarbeit. Eigenbild und Fremdbild von Unternehmen, Attikon-Verlag, Tostedt 1994

Buß, Eugen, Image und Reputation – Werttreiber für das Management, in: Manfred Piwinger, Ansgar Zerfaß (Hrsg.), Handbuch Unternehmenskommunikation, Gabler Verlag, Wiesbaden 2007, S. 227–244

Ebert, Helmut; Piwinger, Manfred, Impression Management: Die Notwendigkeit der Selbstdarstellung, in: Manfred Piwinger, Ansgar Zerfaß (Hrsg.), Handbuch der Unternehmenskommunikation, Gabler Verlag, Wiesbaden 2007, S. 205–225

Einwiller, Sabine, Reputation und Image: Grundlagen, Einflussmöglichkeiten, Management, in: Manfred Piwinger, Ansgar Zerfaß (Hrsg.), Handbuch der Unternehmenskommunikation, 2. Auflage, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2014, S. 371–391

Hartmann, Olaf; Haupt, Sebastian, Touch – der Haptik-Effekt im multisensorischen Marketing, Haufe-Lexware, Freiburg 2014

Herbst, Georg, Corporate Identity, Aufbau einer einzigartigen Unternehmensidentität, 5. Auflage, Cornelsen Verlag, Berlin 2012

Weichler, Kurt, Corporate Publishing: Publikationen für Kunden und Multiplikatoren, in: Manfred Piwinger, Ansgar Zerfaß (Hrsg.): Handbuch Unter-

nehmenskommunikation, 2. Auflage, Springer Gabler Verlag, Wiesbaden 2014, S.767–785

Zerfaß, Ansgar, Unternehmensführung und Öffentlichkeitsarbeit. Grundlegung einer Theorie der Unternehmenskommunikation und Public Relation, 3. Auflage, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Opladen 2010

02

Der Konzeptionsprozess. Eine Frage des Systems

Die Imagebroschüre ist eine Inszenierung. Sie vermittelt den ersten Eindruck, ist das gedruckte Gesicht eines Unternehmens – führt emotional und persönlich durch das Unternehmen. Ist sie gut gemacht, vermittelt sie Glaubwürdigkeit und Qualität. Mit ihr wird eine aufwendig gestaltete Visitenkarte überreicht, die ein gesamtes Unternehmen in seiner Identität und Kultur repräsentiert.

Bedarf und Anlass

Verschiedene Entwicklungen können Anlass zu einer Imagebroschüre geben: Das einstmals kleine Unternehmen ist gewachsen. Jetzt ist es Zeit, sich neu zu definieren und diese Veränderung in Worte zu fassen, um der neuen Unternehmensidentität Ausdruck zu verleihen. Oder eine Imagebroschüre wird zum sichtbaren Abschluss eines Veränderungsprozesses: Nicht selten ist es nicht die Broschüre, die veraltet ist, sondern das Unternehmen, das sich verändert und erneuert hat.

Auch wenn ein äußerer Anlass gesucht oder geschaffen wird, um eine Imagebroschüre herauszugeben, ist dies kein willkürlicher Akt: Kontaktpunkte mit seinen Stakeholdern zu schaffen, ist legitim und sinnvoll – wenn die Ressourcen vorhanden sind, der Anlass stimmig und die Imagebroschüre mit den anderen Kommunikationsinstrumenten im Einklang ist.

Bitte beachten Sie: Eine Imagebroschüre sollte nicht um ihrer selbst willen entstehen. Ist das Unternehmen zu klein (die Imagebroschüre also zu „groß“), noch jung (Imagebroschüre zu früh) oder befindet

sich im Umbruch (Imagebroschüre zur falschen Zeit) wird dies die Stakeholder irritieren und somit Dissonanzen hervorrufen, die in der Kommunikation vermieden werden sollten. Zudem ist die Wirkung von Imagebroschüren in stabilen Phasen (soweit diese abschätzbar sind) höher, da die Unternehmensrealität, die durch Leser und eigene Mitarbeiter permanent mit dem Unternehmensimage abgeglichen wird, in diesen Phasen kongruent und somit aus einem Guss erscheinen.

Unternehmen definieren den Bedarf an einer Imagebroschüre meist erfahrungsbasiert; bekannte Regeln oder Vorschriften gibt es hierzu nicht. Jedoch können Sie einige Aspekte zu Rate ziehen, um eine Entscheidung zu treffen bzw. sinnvoll zu begründen:

Unter zeitlichen und kommunikativen Aspekten (Auswahl):

- › Events: Jahrespressekonferenz, Eröffnungen, Messen etc.;
- › Unternehmensentwicklung: Ehrungen, Jubiläen (der Gründung, des Namensgebers etc.), auch Jubiläen von Produkten;
- › Kommunikative Anlässe: Umzug bzw. neuer Firmen- bzw. Organisationsstz; Einweihung von Gebäuden, Anlagen und Großgeräten, Umbenennungen, steigende Gästezahlen und Außenkontakte;
- › Änderungen der Sehgewohnheiten;
- › Veraltete Zahlen und Fakten in der Imagebroschüre;
- › ... die Konkurrenz hat eine Imagebroschüre.

Unter Organisationsaspekten (Auswahl):

- › Changeprozess:
 - › Inhaltliche Neuausrichtung durch Inhaberwechsel;
 - › Fusion mit anderem Unternehmen;
 - › Börsengang;
 - › Zugewinn oder Verlust von Unternehmens-/Organisationsteilen;
 - › Änderung der Produktpalette;
 - › Einführung einer CSR- bzw. Nachhaltigkeitsstrategie;
 - › Anpassungen oder Veränderung der Unternehmensphilosophie oder -mission;
- › Neue Bedingungen oder Personen:
 - › Neue Leitung bzw. Leitungsmitglieder;
 - › Wechsel des Kommunikationsleiters mit neuer Kommunikationsausrichtung;
 - › Relaunch bzw. neues Corporate Design;

- › Entwicklung:
 - › Neu am Markt;
 - › Unternehmen hat eine bestimmte Größe erreicht;

Prozessbestandteile

Noch vor allen anderen konzeptionellen Schritten sollten Sie den zeitlichen Umfang und den Liefertermin planen. Externe Dienstleister können zwar oft wie von Zauberhand einen Zeitplan retten, lassen sich dies aber auch angemessen vergüten, sodass möglicherweise das Budget überschritten wird. Ein guter Zeitplan korrespondiert daher mit der Abschätzung der Finanzmittel, sodass es nicht zu Engpässen durch Nachkalkulationen kommt.

Ausreichend Zeit und Ressourcen einzuplanen heißt, folgende grundsätzliche Prozessschritte zu kalkulieren (zu den einzelnen Arbeitsschritten s. Abschnitt Herstellung in diesem Kapitel):

Konzeptionsprozess: Je nach Entwicklung und komplexen Strukturen im Unternehmen sollten Sie zwischen einen und drei Monaten einplanen.

Herstellungsphase: Je nach Umfang und notwendig beteiligten Hierarchieebenen dauert er zwischen einen Monat und einem Jahr.

Freigabephasen (wellenförmig in Konzeption und Herstellung verankert): Je nach Prioritätensetzung in der Leitungsebene und den Fachabteilungen müssen Sie je Freigabeschritt jeweils einen Tag, eine Woche bzw. einen Monat einplanen.

Als nächstes erfolgt die Detailplanung. Hierbei wird jede Herstellungsphase mit allen Unterschritten beschrieben, wobei auf notwendige Gleichzeitigkeiten von Arbeitsschritten geachtet werden sollte.

Es empfiehlt sich darüber hinaus, in der Projektleitung auf Folgendes zu achten:

- › Notwendige Informationen, die nicht von den eigentlichen Machern der Imagebroschüre stammen, rechtzeitig zusammenzustellen (zusammenstellen zu lassen).
- › Foto- und Online-Produktionen in Absprache mit der Grafik eventuell zeitgleich mit der Textproduktion anzustoßen und abzustimmen bzw. zu integrieren.
- › Bei involvierten Kolleginnen und Kollegen neben dem Tagesgeschäft ausreichend Zeit für die Imagebroschüre einzuplanen.

- › Im Zeitplan Zeit zu reservieren, um Entwürfe zu begutachten, zu diskutieren und im Zweifelsfalle neue Ideen zu entwickeln.
- › Zeit zu reservieren, um Textmanuskripte in Ruhe zu lesen, um bei Problemen in den Prozess eingreifen zu können.

Praxistipp: Unterschätzen Sie nicht die Zeit, die es braucht, um eine Imagebroschüre zu erstellen. Auch wenn Sie optimistisch sind, dass alles schnell geht und der Chef das Projekt unterstützt und der Imagebroschüre große Bedeutung in Unternehmen beigemessen wird: Meist dauern alle Prozesse erfahrungsgemäß länger als geplant. Die Herstellung einer Imagebroschüre ist kein rein technischer Prozess, da viele Menschen mit ihren Meinungen und „Geschmäckern“ beteiligt sind. Setzen Sie also ein realistisches Datum, um keine falschen Erwartungen zu schüren und planen Sie pro Prozessschritt Reserven ein. Ihre Nerven werden es Ihnen am Ende danken.

Profilfindung

“If your name is not IBM or Hertz or Harvard, you must find a way to position your product or school in relation to the leader, the one that exists in the mind first.”

Howard Geltzer, Al Ries, *The Positioning Era: A Marketing Strategy for Colleges Administration in the 1980s*, in: Christopher H. Lovelock, Charles B. Weinberg (Hrsg.), *Readings in: Public and Nonprofit Marketing*, Palo Alto, CA, The Scientific Press 1978, S. 124

Eine Imagebroschüre sollte genauso einzigartig sein wie das Unternehmen. Ohne das Wissen darüber, was ein Unternehmen, eine Organisation besonders macht, also was es Besonderes hat oder macht und sich daher von anderen unterscheidet, werden Imagebroschüren jedoch zu Kopien anderer Broschüren – im schlimmsten Falle auch der Konkurrenz. Die Fragen „Wer bin ich?“ und „Wodurch unterscheide ich mich?“ sind daher wesentlich.

Praxistipp: Fragen, die Sie sich für Ihr Profil stellen können:

- › Was zeichnet unser Unternehmen aus?
- › Wie tun wir die Dinge?
- › Was macht uns einzigartig, d. h. worin unterscheiden wir uns von anderen Unternehmen der gleichen Branche?
- › Was macht unser Unternehmen, unsere Organisation für Kunden, Investoren, Mitarbeiter, Medien und die breite Öffentlichkeit anziehend?
- › Welche Geschichte hat unser Unternehmen zu erzählen?

Ein Profil beinhaltet die Organisationsstruktur, das fachliche Leistungsspektrum, Orte des Unternehmens, die Mitarbeiter und Besonderheiten, um nur einige der Profilvermerkmale zu nennen. Der Verständigungsprozess hierüber sollte vor der Erstellung einer Konzeption für eine Imagebroschüre abgeschlossen sein.

Bei erfolgreicher Imagekommunikation besteht keine Differenz zwischen Eigenbild und Fremdbild. Um sie anzugleichen sind folgende Dimensionen zu beachten:

- › Das Eigenbild (Ist-Zustand Eigenbild): ***So bin ich.***
- › Dazu das Selbstkonzept (Definition des Soll-Zustandes): ***So will ich sein.*** Oder so verstehe ich mich selbst.
- › Im Vergleich zur virtuellen bzw. zugeschriebenen Identität (Ist-Zustand Fremdbild): ***So werde ich gesehen.***
- › Darauf folgt die Selbstinszenierung in der Imagebroschüre (Soll-Zustand Fremdbild): ***So will ich gesehen werden.***

Eine Imagebroschüre kann dazu beitragen, das Fremdbild in Richtung Eigenbild zu verändern.

Praxistipp: Ohne Identität kein Profil – die Imagebroschüre ist Ihr Prüfstein für die Unternehmensidentität. Ohne Profil keine Botschaft. Ohne Botschaft keine Imagebroschüre. Sollte diese Diskussion in Ihrem Unternehmen bisher nicht erfolgt sein, ergreifen Sie die Chance! Nutzen Sie die Konzeptionsphase der Imagebroschüre, um ein Profil des Unternehmens oder der Organisation herauszuarbeiten, auch wenn sich dadurch der Herstellungsprozess verlängert. Damit dies nicht Ihrem Standing im Unternehmen oder dem Ihrer Kommunikationsabteilung schadet: Verständigen Sie sich mit der Leitung auf die Notwendigkeit eines Profils und die Dauer des Diskussionsprozesses und gönnen Sie dem Unternehmen und sich selbst diese Zeit. Im Ergebnis werden Sie merken, wie wesentlich dieser Prozess der Selbstverständigung war und um wie viel einfacher die strategische Kommunikation im Anschluss zu realisieren ist.

Die Konzeptionserstellung, somit die strategisch geplante Aussage über das Unternehmen, gleicht einem Selbstfindungsprozess, der nicht immer einfach, jedoch notwendig ist. Halten Sie also inne und analysieren Sie, wer Ihr Unternehmen, Ihre Organisation ist. Fragen Sie:

- › sich selbst,
- › Kolleginnen und Kollegen,

- › die Chefs,
- › verschiedene externe Personen,

was sie von der Organisation denken und welches Bild sie haben. Überlassen Sie diese Fragen nicht nur einer Agentur. Auch wenn eine systematische Ist-Analyse Ihres Images eine wichtige Voraussetzung für Ihre Arbeit ist, spielt das Bauchgefühl – also Ihre kondensierte Erfahrung – eine wesentliche Rolle für den Erfolg der Imagebroschüre.

Botschaft

„Mit unserem Produkt ernähren wir die Welt“ – können Sie Wert, Aufgabe und Besonderheit Ihres Unternehmens in einem Satz so formulieren, dass ihn sich jeder merken kann? Dann besitzen Sie ein erinnerungsfähiges Organisationsprofil. Auch wenn dies nicht immer einfach sein wird: Versuchen Sie es und formulieren Sie daraus eine griffige Botschaft. Machen Sie sie zur Grundaussage Ihrer Imagebroschüre, die sich durch alle Elemente der Broschüre zieht. Jeder Text, jede Fotografie und auch die Gestaltung sollten auf diese Aussage zielen.

Die Grundaussage sollte konstruktiv sein und dem Lesenden als Unterscheidung zu vergleichbaren Organisationen dienen können. So entsteht ein Bild – ein Image – im Kopf des Lesers oder Betrachters.

Eine Imagebroschüre kann jedoch nicht nur ein Bild hervorrufen, sondern sie kann es auch positiv gestalten. Hierfür benötigen Sie neben klaren Aussagen die richtige Ansprache, sympathische Texte, eine überzeugende Haptik, authentische Bilder und eine klare Grafik (s. dazu das Kapitel Herstellung).

Praxistipp: In vielen Unternehmen entstehen konzeptionelle Diskussionen zur Botschaft eines Unternehmens erst, wenn der Text für die anstehende Imagebroschüre auf dem Tisch liegt. In ihm manifestiert sich das Profil, die Botschaft, und manchem wird dies erst in diesem Moment deutlich. Machen Sie sich keine übertriebenen Sorgen, das ist normal.

Sollte dies eintreten, kommen Sie allerdings nicht darum herum, die konzeptionellen Diskussionen „nachzuholen“. Nehmen Sie also auch die verspäteten Diskussionen um die Botschaft der Broschüre ernst und nutzen Sie diese, um einen breiteren Konsens unter den Abteilungen zu finden – nicht nur zur Broschüre, sondern auch zur

Identifikation der Unternehmensidentität, des Unternehmensprofils und seiner Ausrichtung. Diese Zeit ist gut investiert. Da es in diesem Prozess zu großen Zeitverzögerungen und einem kompletten Verwerfen des vorgelegten Konzeptes kommen kann, ist jedoch Vorsicht geboten. Moderierte Workshops können „nachhelfen“, um den Prozess erfolgreich voranzutreiben. Im Ergebnis werden alle Beteiligten die gemeinsam erarbeitete Broschüre später gern in die Hände ihrer Ansprechpartner geben.

Wege zur Grundidee

Verpacken Sie die Grundaussage über Ihr Unternehmen bzw. die Botschaft in eine Geschichte über das Unternehmen. Der Mensch liebt Erzählungen, sie schaffen Emotionen und Erinnerung. Nutzen Sie für die Umsetzung der Idee und ihrer Geschichte unbedingt alle Elemente einer Imagebroschüre. Farben und Formen, Bilder und Sätze können Geschichten mittragen und vermitteln positive Emotionen. Die Idee dazu sollte Sie selbst begeistern.

Für das richtige Aufsetzen des Prozesses sollten wichtige Fragen zur Ideenentwicklung und -findung für den Erfolg beantwortet sein:

- › Gibt jemand die Ideen vor – die Frage nach inhaltlichen Hoheit.
- › Wer sollte bei der Ideenfindung beteiligt sein – die Frage nach der Integration von Ansichten und Positionen.
- › Wie finden wir die für uns richtigen Ideen – die Frage nach Kreativmethoden und Diskurskultur im Unternehmen.
- › Ist die Idee gefunden: Wer nimmt Einfluss auf die Realisierung der Idee – die Frage nach dem Freigabeprocédere im Unternehmen.
- › Wer gewinnt bei differierenden Meinungen – die Frage nach Macht und Koalitionsbildungen.
- › Wer entscheidet final über die realisierte Idee – die Frage nach dem Maß der Freiheit.

Die Fragen zur Idee sind auch die Frage danach, wie Sie „weichgespülte“ Imagebroschüren vermeiden können. Zu viele Beteiligte können in der frühen Phase der Ideenfindung eigenwillige oder auch klare, ungewöhnliche Ideen verwässern. Ähnliche Folgen hat ein Freigabeprocédere über zahlreiche Freigabestufen, da sich jeder Freigebende seiner Position entsprechend einbringen will – wie geht das besser als durch Verbesserungsvorschläge oder Kritik? Nur wenige Menschen in Entscheidungspositionen sind in der Lage, Ideen anderer gut zu finden und sie unverändert passieren zu lassen.

Anbei daher vier mögliche Herangehensweisen für das bewusste Steuern des Prozesses; oder wie sich Redakteure und Projektleiter den Rücken freihalten können, um ein gutes Resultat zu erzielen:

Weg 1 – Die Kommunikatoren entscheiden

Mögliche Vorteile: u. a. Freiheit und Freude an der Entscheidung bei den Kommunikationsprofs; auf Fachwissen basierende Entscheidungen; schnellere Realisierung; unverfälschte Ideen durch weniger Abstimmung.

Mögliche Nachteile: u. a. weniger Identifikation mit der hauseigenen Imagebroschüre in der Organisation; mögliche verdeckte Kritik oder Ablehnung im Hause; nicht genutzte Chance zum Diskussionsprozess; Fehlerquote im Detailwissen möglicherweise höher durch zu geringe Abstimmung.

Weg 2 – Ein Diskussionsprozess

Mögliche Vorteile: u. a. hohe Identifikation und Akzeptanz in beteiligten Abteilungen; im Diskussionsprozess können sich neue oder auch überraschende Facetten entwickeln; Chance für einen neuen Blick auf die eigene Organisation; Neugier auf das Produkt in der Organisation.

Mögliche Nachteile: u. a. erfahrungsgemäß langwierig und anstrengend mit der Gefahr, dass der Prozess versandet oder die Broschüre zu spät fertig wird, wofür die Schuld bei den Initiatoren (der Kommunikation) gesucht wird.

Weg 3 – Im Auftrag von oben

Mögliche Vorteile: u. a. schnelle Freigaben auf allen Managementebenen durch die Macht des Leitungswillens; Durchsetzung starker Ideen durch wenig Abstimmungsvorgaben und wege.

Mögliche Nachteile: u. a. Imagebroschüre spiegelt lediglich die Vorstellungen der Corporate Identity des oberen Managements wider; durch mögliche Diskrepanzen mit der Realität erkennen Stakeholder das Unternehmen nicht wieder; Ablehnung innerhalb der Organisation, da Beteiligung und Akzeptanz der Mitarbeiter nicht eingeworben werden.

Weg 4 – Realisierung von außen

Mögliche Vorteile: u. a. externer Blick und externe Kompetenz als „Schutz“ besonderer Ideen; schnellere Realisierung, da externer Druck und Kompetenz beispielsweise für Freigaben genutzt werden können; eigene Kommunikationsabteilung wird nicht „verbrannt“ durch Ablehnung von Ideen; mehr

Zeit für die Realisierung anderer Ideen im Rahmen konzertierter Kommunikationsaktionen.

Mögliche Nachteile: u. a. hohes Zeitinvestment vor und während des Prozesses, um die Agentur zu briefen und auf die Organisation einzustimmen; intensive Abstimmungen in den Details; Unkenntnis der Corporate Culture auf Seiten der Agentur; austauschbare, „glatte“ Ideen aus dem Portfolio des Dienstleisters; Kostenexplosion durch überbordende interne Abstimmungen oder Änderungswünsche.

Praxistipp: Alle vier Wege sind phasenweise kombinierbar, nur wird ein derartiger Rhythmuswechsel selten erwogen oder erst dann, wenn etwas schiefgelaufen ist. Prüfen Sie am besten, ob Ihr eingeschlagener Weg – selbst bei der von oben gewünschten Imagebroschüre – der Situation angemessen ist. Zögern Sie nicht, wenn Sie den Eindruck haben, dass der Prozess problematisch verläuft, mit der Leitung eine neue Herangehensweise inklusive einer neuen Kostenkalkulation zu diskutieren. Der Erfolg am Ende spricht für Sie.

Die Rolle der Kommunikation für die Realisierung der Imagebroschüre: Die Projektunterstützung sollte möglichst weit oben angesiedelt sein. Ist es ein größeres Produktionsteam, sollte sich die Projektleitung auch für die Niederungen der Ebene aus den Bereichen Grafik, Text und Bild interessieren, um zu zeigen, wie wichtig das Projekt für das Unternehmen oder die Organisation ist und das Team zur Bestform auflaufen zu lassen.

Machen Sie die Imagebroschüre in jedem Falle zur Chefsache. Sie geben der Imagebroschüre so die notwendige Bedeutung, um im Team und in den anderen Abteilungen die ihr angemessene Aufmerksamkeit zu erobern. Somit können Sie besser dafür sorgen, dass die erfolgsrelevante Ressource Zeit für Inhaltsdiskussionen und Abstimmungen bei allen Beteiligten freigesetzt wird.

Leserinnen und Leser: So kurz dieser Absatz ist, ist er doch einer der wichtigsten in diesem Buch: Alle Inhalte und die Inszenierung der Inhalte richten sich in einer Imagebroschüre nach dem potenziellen Leser. Er und seine Wahrnehmung sind das Ziel der Imagebroschüre. Ihn müssen die Inhalte interessieren, betreffen, berühren, ihm müssen sie nützlich erscheinen.

In der Phase der Konzeption ist es die Aufgabe des Auftraggebers der Imagebroschüre oder der beauftragten Agentur, gleich zu Beginn zusammenzustellen, wer die Broschüre lesen soll, aus welchem Grund und zu welchem Zweck. Einfacher ausgedrückt: Wer soll was nach der Lektüre der Imagebroschüre über das Unternehmen wissen, denken und fühlen.

Praxistipp: Des Lesers Brille ist es, durch die Sie schauen müssen, um über die richtigen Inhalte zu entscheiden. Deshalb müssen Sie ihn kennen. Stellen Sie sich die Leserinnen und Leser konkret vor, die Sie erreichen wollen. Stellen Sie sich konkrete Fragen:

- › Wer gehört zur Leserschaft? (Politiker, Investoren, Kunden – B2B, B2C –, potenzielle neue Mitarbeiter etc.)
- › Wie „ticken“ die potenziellen Leserinnen?
- › Mit welchen Fragen/Anforderungen wendet sich der Leser an das Unternehmen/die Organisation?
- › Welches Vorwissen, welche Erwartungen haben sie?
- › Was sollte er oder sie am Ende von unserem Unternehmen wissen? Und was denken?
- › Was könnte die Rezipienten an unserem Unternehmen interessieren?
- › Welchen Nutzen haben er oder sie, wenn sie die Imagebroschüre lesen?
- › Welche Vorteile hat der Leser von unserem Unternehmen?
- › Was sind unsere wichtigsten Informationen, die er oder sie in jedem Falle gelesen haben sollte?
- › Wie viel Zeit wird er oder sie vermutlich mit dem Betrachten oder/und Lesen verbringen?

Dies zu diskutieren und herauszuarbeiten, ist eine der Aufgaben in der Konzeptionsphase.

Inhalt

Kein Inhalt ohne Konzeption, keine Konzeption ohne Inhalt: Was zunächst nur wie ein markiger Agenturspruch klingt, ist das Erfolgsrezept der Imagebroschüre. Eine wahllose Ansammlung aller Unternehmensthemen ohne Idee bzw. Konzept dahinter wird die künftigen Rezipienten der Imagebroschüre nicht packen. Sie wird ihnen – ob sie sich dessen bewusst sind oder nicht – willkürlich erscheinen: Denn was ohne innere Ordnung ist, erschließt sich nicht als Bild von den Leistungen eines Unternehmens oder einer Organisation. Denn die Leser und Leserinnen sollen am Ende begeistert sein, und nicht der Vorstand angesichts einer quantitativen Vollständigkeit der Broschüre.

Es sind die einzelnen Bestandteile einer Broschüre, die die Leserschaft wie ein Roman in ein emotionales Erlebnis ziehen können. Gerade das „Wie“ – wie also etwas im Unternehmen gemacht wird – kann sich über diese Inhalte darstellen. So wird eine Themenauswahl zugleich zum Ausdruck der Unternehmenskultur. Bildwelten sprechen emotional an. Der Stil im Layout zeigt die Kultur (s. dazu die entsprechenden Punkte im Kapitel Herstellung).



Abbildung 2: Imagedimensionen: Die Imagebroschüre der Power and Gas Division der Siemens AG in Berlin zeigt und erzählt mit Begeisterung für Technik und Entdeckerfreude, dass hier „preisgekrönte Maschinen der Superlative gefertigt werden, darunter die leistungsstärkste Gasturbine der Welt“, aber auch von einem modernen und zugleich altehrwürdigem Industriestandort.

bedeutsames, dafür aber farbenfrohes oder leichtes Thema anstelle der üblichen Kontaktseiten als Abbinder an das Ende der Broschüre zu setzen.

Hinweis: Es besteht heutzutage kein Grund mehr, alle Fakten über ein Unternehmen in der Imagebroschüre darzustellen. Diese Funktion hat längst die Homepage übernommen. Daher sollten Sie diese Freiheit gut nutzen.

Insenzierung der Inhalte

Wichtig für Sie ist zu klären, ob und welcher positiven Inszenierungstechnik Sie sich bedienen wollen, denn das kann Ihrer Imagebroschüre zur Einmaligkeit unter Hunderten von Imagebroschüren verhelfen. Als gedankliche Anregung kann das Impression-Management von Personen und daran angelehnte Inszenierungsansätze empfohlen werden (vgl. Helmut Ebert / Manfred Piwinger, S. 210):

- › Signalisieren von Kompetenz;
- › Hervorheben der Attraktivität;
- › Nachweis natürlicher Autorität aufgrund erbrachter Leistung oder nachgewiesener Kompetenz;
- › Betonen von Status und Prestige;
- › Aufsehen erregen über Besonderheiten oder Ausgefallenes;
- › Idealisierung und Optimismus;
- › Technik des sogenannten „basking in reflected glory“ (assoziativer Zusammenhang mit Personen, Dingen, Status, die bei anderen positive Gefühle auslösen);

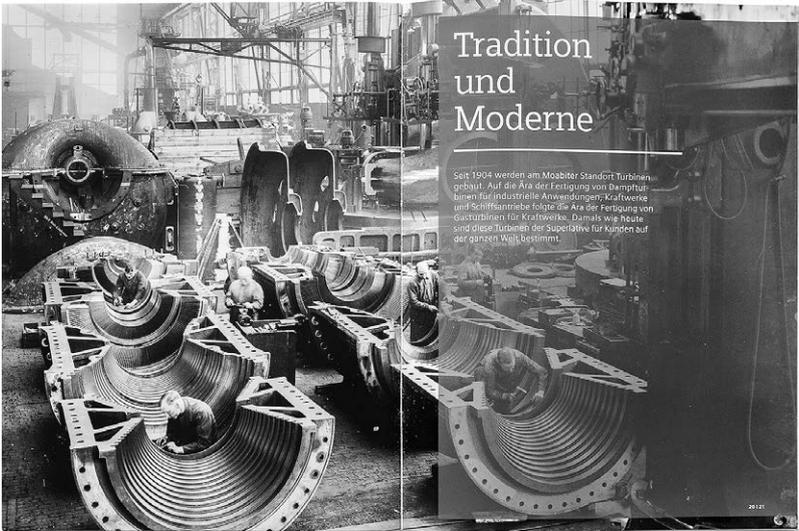


Abbildung 3: Inszenierung der Inhalte: Die Imagebroschüre der Power and Gas Division der Siemens AG gibt einer geschichtsträchtigen Produktionsstätte Raum und zeigt einen der ältesten aktiven Industriestandorte in Berlin.

- › Einblick in das „Privatleben“ einer Organisation oder eines Unternehmens adäquat zu den Personalisierungstendenzen in den Medien (Einbeziehen der Mitarbeiter durch Statements, aber auch Reportagen zur Arbeit etc.);
- › Werbung mit Prominenz und den Erfolgen eigener Personen (bekannter Vorstand, Erfinder, erfolgreiche Mitarbeiter etc.);
- › Sprachstil (Hochlautung in der gesprochenen Sprache für den höheren Status);
- › Mystifikation etc.

Umfang und Größe

Nicht zu dick, nicht zu dünn, nicht zu klein, nicht zu groß: Imagebroschüren sind der direkte haptische Zugang zu einem Unternehmen. Der Leser entscheidet dabei im Bruchteil einer Sekunde darüber, was er von dem hält, was er in den Händen hält. Als Papier gewordene Selbstdarstellung drückt die Imagebroschüre somit aus, ob das Unternehmen groß und schwer oder dünn und unscheinbar und leicht in die Tasche zu stecken ist. So kann es vorkommen, dass ein weltweit führendes Unternehmen als „zu leicht“ befunden wird, weil die Imagebroschüre vergleichsweise dünn ist. Und ein gesundes, mittelständisches Unternehmen wird als unsolide eingeschätzt, weil seine Imagebroschüre an einen opulenten Kunstbildband erinnert.

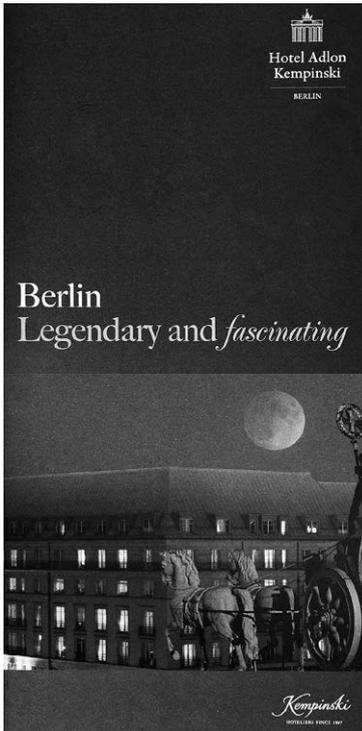


Abbildung 4: „Adlon verpflichtet“: Die Selbstdarstellung des Hotels Adlon betont die Nähe zum Besonderen: der Mythos des Namens, der Name als Garant für Qualität und der Butler für das Besondere (Imagebroschüre des Hotels Adlon, Pocketformat)

Denn in nicht seltenen Fällen gehen die Macher lediglich inhaltsfokussiert vor, ohne eine wichtige Image-Komponente zu beachten: die Haptik und das damit verbundene Ansehen.

Aus diesem Grunde sollte der geplante angemessene Umfang als wesentlicher Faktor in den Konzeptionsprozess einfließen. Grundfragen zu diesen Faktoren lauten:

Faktor 1: Was ist unser Kommunikationsziel?

Die Botschaft des Unternehmens und seine Kultur helfen, die richtige Entscheidung zu treffen. Jungen Unternehmen wird eine hundertseitige Broschüre nicht gut zu Gesicht stehen, Hilfsorganisationen keine XXL-großen Broschüren, Unternehmen mit Nachhaltigkeitsanspruch keine umfangreichen Broschüren mit Plustergoldhochglanzlackseiten.