

Lohnende Investition ins Image

Hochwertige Firmenpublikationen sind nicht nur dazu da, ein schönes Image zu transportieren – sie sind strategische Elemente der Integrierten Kommunikation. Entsprechend sind sie als Investition in den Corporate Brand, in die Firmenidentität oder ins unternehmerische Selbstverständnis zu behandeln.



Rony Hauser*

■ DIE ERKENNTNIS hat sich längst durchgesetzt – Firmenpublikationen, welche über eine längere Zeitdauer Bestand haben und welche Image, Positionierung, Strategie oder generell einen Corporate Brand transportieren sollen, sind heute je länger je mehr Chefsache. Und dies ist mitnichten nur wegen der finanziellen Aufwendungen so. Die Konzeption, Planung und Umsetzung von Imagebroschüren, Geschäftsberichten oder zum Beispiel einer umfangreichen Jubiläumsschrift nimmt vermehrt Grossprojektcharakter an. Solche werden nicht mehr nur delegiert, sondern in personell hoch dotierten Teams intern und extern bewältigt. Und was eben allen diesen Projekten eigen ist – sie sind inhaltlich meist in der obersten Geschäftsleitungsebene angesiedelt.

Man kann sich aus verschiedenen Sichtweisen die Frage stellen, ob ein derartiger Aufwand gerechtfertigt und ob die hierarchische Ansiedlung in der Teppichetage sinnvoll ist. Und die lapidare wie einfache Antwort ist – das ist nichts anderes als selbstverständlich. Denn die Lehrbuchmeinung – und auch relevante Kommunikationsagenturen widersprechen hier kaum – geht weitgehend dahin, dass Branding, Corporate Communications auf Stufe «Kür» oder Image-/Markenpflege via hochwertige Druckerzeugnisse schlicht nicht zu delegieren sind. Zu heikel sind meist die inhaltlichen Darstellungen, zu strategisch die Positionierung

der Gesamtaussage und oft auch zu komplex die damit verbundenen internen Verflechtungen.

Denn auch diese Erkenntnis ist so neu nicht – die hochwertigen Unternehmenspublikationen sind Visitenkarte, Botschafter, Sicherer des ökonomischen Fortbestehens oder ganz einfach die im wahrsten Sinne des Wortes «wertvollsten» und damit wichtigsten Kommunikationsmittel innerhalb der Corporate Communications.

Was will die Agentur?

Und trotzdem tut sich ein Zielkonflikt auf. Inhaltlich sind Projekte à la «Geschäftsbericht» meist ganz zuoberst in der Firmenhierarchie angesiedelt. Aber wie so oft ist die Umsetzung der komplexen Arbeiten auf hierarchisch «tieferer» Stufe zu bewältigen. Und damit sind Termine, Finanzen und Ressourcen schwierig zu planen, umzusetzen und zu koordinieren, wenn – aus Agentursicht – jeweils «stufengerecht» geplant, umgesetzt und koordiniert werden soll.

Der eigentliche Zielkonflikt besteht denn auch einerseits in der «schlanken» Umsetzung auf operativer Stufe und andererseits in der «inhaltlichen Grundsatzdiskussion» auf Stufe Geschäftsleitung. Ist dieser Zielkonflikt im Sinne einer effizienten Umsetzung überhaupt aufzulösen? Der Zielkonflikt ist spätestens

dann keiner mehr, wenn sich alle Beteiligten – der Auftrag gebende Kunde, seine Mitarbeitenden, die Agentur und die Lieferanten – über das Projekt, seine strategische Bedeutung und die damit verbundenen Implikationen im Klaren sind. Für die Agentur und ihre Zulieferer wird dies gemeinhin und berechtigterweise vorausgesetzt. Aber kann auch die Unternehmung Vorkehrungen treffen, um dem Projekt «hochwertige Firmenpublikation» das notwendige Gewicht beizumessen? Die folgenden drei Abschnitte beleuchten die Problematik.

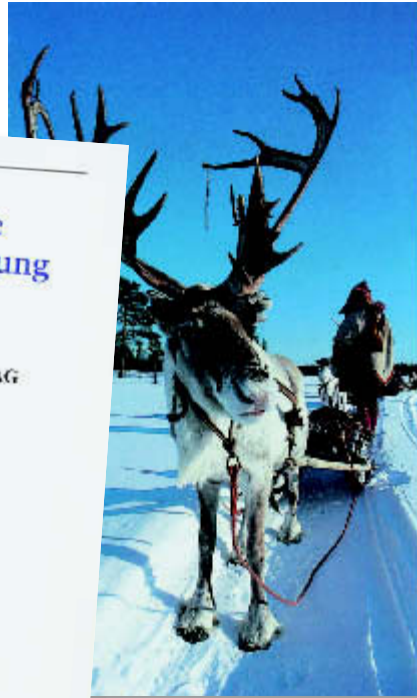
Ausgangsbasis Integrierte Kommunikation

Die erste und absolut wichtigste Massnahme drängt sich beinahe auf – Unternehmen müssen sich die Tatsache aktiv bewusst machen, in einem harten Kommunikationswettbewerb zu stehen. Denn zunehmend substituierbare Produkte bedingen kommunikative Differenzierung auch durch den integrierten Einsatz der Kommunikationsmittel. Und die Flaggschiffe «Firmenpublikationen» – ob Geschäftsbericht oder Imagebroschüre – sind erste und wichtigste Instrumente hierzu.

Selbstverständlich kann nicht für jede hochwertige Firmenpublikation eine interne Grundsatzdiskussion zur Firmenphilosophie vom Zaun gebrochen werden. Aber spätestens bei der inhaltlichen Umsetzung einer weit rei-



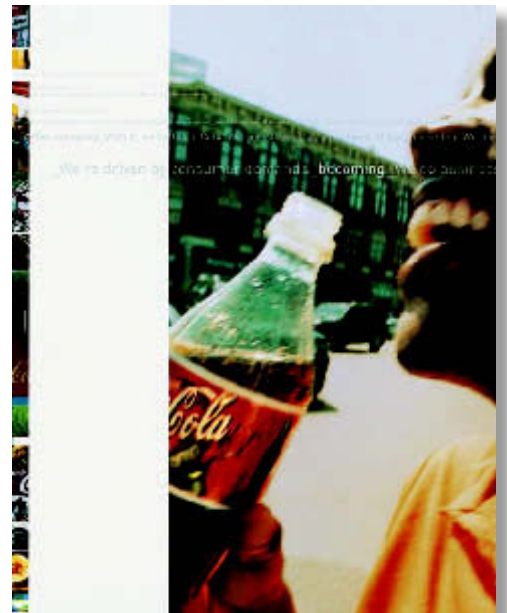
Calida und Kuoni zeigen konsistente integrierte Kommunikation bis in den Geschäftsbericht.



chenden Imagebroschüre ist Abteilungsdenken zu überwinden, sind vor allem Hierarchien unangebracht und ist deshalb die Firma als Ganze «ins Boot» zu holen. Exakt aus diesem Grund ist es von fundamentaler Bedeutung, dass sich Geschäftsleitungen im Sinne der strategischen Positionsdiskussion laufend mit diesen Thematiken auseinandersetzen. Denn nur damit lässt sich – auch aus Agentursicht – oben beschriebener Zielkonflikt nachhaltig entschärfen.

Integrierte Kommunikation, verstanden als der (inhaltlich und zeitlich) aufeinander abgestimmte Einsatz aller Kommunikationsinstrumente, verankert Brand- und Unternehmenskenntnisse in allen Zielgruppen – und somit intern wie extern.

Diese Kenntnisse werden selbst wiederum Basis zu verbesserter Wahrnehmung weiterer Botschaften – ganz abgesehen von der ökonomisch virulenten Bedeutung der integrierten Kommunikation.



So muss eine Coca-Cola-Broschüre aussehen.

Zementierung des Corporate Brand

Aus dem eben Dargestellten dürfen gerade Firmenpublikationen, die eine vergleichsweise lange Lebensdauer haben, nie als Einzelmassnahme behandelt werden – jede Firma tut daran, sie wie beschrieben und soweit als möglich zu integrieren.

Mit einer langlebigen, aufwändig gemachten Firmenbroschüre wird die Firma visuell und inhaltlich über einen langen Zeitraum gebunden. Denn insbesondere externe Anspruchsgruppen assoziieren Bilder und Gesag-





Investition ins Image: "M facts", der Geschäftsbericht 2000 des Migros Genossenschafts Bundes (MGB), wird begleitet vom umfangreichen, separaten Bildband "M family". Die Migros, die sich selbst als "die grösste Schweizer Familie" definiert, hat mehr als 50 Schweizer Künstlerinnen und Künstler eingeladen, ihre persönliche Vorstellung zum Thema "Familie" umzusetzen.

interne und externe Partner an der Realisation letztlich zu beteiligen sind.

Und trotzdem – diese Diskussion ist mühsig zu führen, sie wird aber dennoch mit unglaublicher Vehemenz und Leidenschaftlichkeit von beiden Seiten, von Auftraggeber und Agentur, geführt. Denn letztlich ist es eine Frage des strategischen und kommunikativen Verständnisses aller Beteiligten, ob und in welchem Rahmen eine Firmenpublikation tatsächlich realisiert wird.

Wenn man sich weiter vor Augen führt, dass sich gemäss Aussagen vieler Fachleute von 100% Unternehmenswert rund 60% direkt auf den Brand Value – den Wert der Unternehmensmarke – zurückführen lassen, dann erübrigt sich beinahe jede weitere Diskussion. Dann wird die Investition in eine durchdachte, konsistente, integrierte, nachhaltig gestaltete Unternehmensbroschüre zur ökonomischen Notwendigkeit, welche das mittel- und langfristige Überleben sichern hilft. ■

tes nahezu unreflektiert mit der Unternehmung. Und gerade diese Langlebigkeit muss jedes Unternehmen dazu zwingen, sich über die zu vermittelnden visuellen und inhaltlichen Botschaften fundiert Gedanken zu machen. Sie muss sich ein klares Profil geben und sie muss Vision, Absicht und Selbstverständnis kommunizieren. Denn letztlich bestimmen diese Gedanken den Corporate Brand nachhaltig mit. Der Corporate Brand, der eben auch mit langlebigen Publikationen dokumentiert wird, muss letztlich Klarheit und Selbstbewusstsein unmissverständlich zum Ausdruck bringen.

Auch die Mitarbeitenden werden über die Aussagen in solchen Broschüren identifiziert und qualifiziert. Und die Mitarbeitenden selbst identifizieren sich ebenfalls mit Aussagen und dem Erscheinungsbild aus einer hochwertigen Unternehmensbroschüre. Ihr Selbstverständnis wird zementiert oder – im schlechten Fall – untergraben. Und das verleiht der Diskussion eine zusätzliche Dimension.

Umso wichtiger sind deshalb die Auseinandersetzungen mit der eigenen Identität, mit dem Erscheinungsbild, mit den fachlichen oder strategischen Aussagen und den damit verbundenen Implikationen. Diese Auseinandersetzung kann als weitere Massnahme dafür gelten, die notwendigen Grundlagen im Sinne der Auflösung des oben dargestellten Zielkonfliktes zu schaffen.

Eine Investition

Als strategisches Element in der Unternehmenskommunikation haben Firmenpublikationen, Geschäftsberichte oder Imagebroschüren eindeutigen Investitionscharakter. Es wäre blauäugig zu behaupten oder anzunehmen, die Integration aller genannten Elemente, die Berücksichtigung sämtlicher Implikationen und die inhaltliche und formale Auseinandersetzung mit der Thematik sei für ein Butterbrot zu haben. Und dies tritt umso mehr zu Tage, je mehr man sich vor Augen führt, wie viele