

**Master of Advanced Studies in Corporate Communication
Management
(11. Studiengang 2010 – 2012)**

Masterarbeit

**Effizienzsteigerung im Corporate
Publishing**

**Erkenntnisse aus der *Readerscan*-Forschung – angewandt auf
Unternehmenspublikationen der *Endress+Hauser AG***

**von
Patrick Probst**

**Master of Advanced Studies in Corporate Communication
Management**

(11. Studiengang 2010 – 2012)

Masterarbeit

eingereicht am 30. November 2011

**Effizienzsteigerung im Corporate
Publishing**

**Erkenntnisse aus der *Readerscan*-Forschung – angewandt auf
Unternehmenspublikationen der *Endress+Hauser Gruppe***

von

Patrick Probst

Anschrift privat:
Wabersackerstrasse 89
3097 Liebefeld
031 972 70 11
probst@komform.ch

Anschrift geschäftlich:
Könizstrasse 161
3097 Liebefeld
031 971 28 69
probst@komform.ch

Projektcoach:
Norbert Winistöfer
Fachhochschule Nordwestschweiz
Ringgenbachstrasse 16
4600 Olten
062 286 01 10
robert.winistoerfer@fhnw.ch

Dank

Mein Dank gilt zunächst meinem Coach Norbert Winistörfer, der geholfen hat, diese Arbeit in richtige Bahnen zu lenken.

Bei Monique Juillerat, Corporate Director Public Relations AG bei der Endress+Hauser Consult AG bedanke ich mich fürs Mandat, Wege zur Effizienzsteigerung im Corporate Publishing von Endress+Hauser aufzeigen zu dürfen, bei Martin Raab, Mitarbeiter der Corporate Public Relations, für seine inhaltliche Unterstützung in jenen Kapiteln, die über das Mandat hinausgegangen sind.

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende wissenschaftliche Arbeit selbstständig angefertigt und die mit ihr unmittelbar verbundenen Tätigkeiten selbst erbracht habe. Ich erkläre weiters, dass ich keine anderen als die angegebenen Hilfsmittel benutzt habe.

Alle aus gedruckten, ungedruckten oder dem Internet im Wortlaut oder im wesentlichen Inhalt übernommenen Formulierungen und Konzepte sind gemäss den Regeln für wissenschaftliche Arbeiten zitiert und durch Fussnoten beziehungsweise durch andere genaue Quellenangaben gekennzeichnet.

Die während des Arbeitsvorganges gewährte Unterstützung einschliesslich signifikanter Betreuungshinweise ist vollständig angegeben. Die wissenschaftliche Arbeit ist noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt worden.

Diese Arbeit wurde in gedruckter und elektronischer Form abgegeben. Ich bestätige, dass der Inhalt der digitalen Version vollständig mit dem der gedruckten Version übereinstimmt.

Ich bin mir bewusst, dass eine falsche Erklärung rechtliche Folgen haben würde.

Patrick Probst

Liebfeld, 30. November 2011

Management Summery

Problemstellung und Ziel

Diese Arbeit geht der Frage nach, wie sich die Effizienz im Corporate Publishing eines Unternehmens steigern lässt – wie sich die erbrachte Leistung im Verhältnis zum Aufwand verbessern lässt, somit also die Wirtschaftlichkeit von Corporate Publishing.

Dabei geht es um Optimierungen aus zwei Perspektiven:

Erstens von der Leserrezption her (Aussenperspektive): Welche wesentlichen und verallgemeinerbaren Erkenntnisse bringt die Leserforschungsmethode Readerscan? Daraus ist abzuleiten, wie Themen ausgewählt, dargestellt, aufgemacht, und geschrieben sein müssen, damit sie möglichst viele Leser ansprechen. Als wichtigstes Effizienzmass dient die Lesequote, welche die tatsächlich gelesene Textmenge im Verhältnis zur dargebotenen Textmenge ausweist. Eine Optimierung der Lesequote ist gerade deshalb von grosser Bedeutung, weil sich diese direkt auf den Unternehmenserfolg auswirkt. So steigt pro zehn Lesesekunden, die ein Produktartikel im Versandkatalog pro Idee generiert, die Bestellanzahl um 300 zusätzliche Einheiten.

Zweitens von der Strategie her (Innenperspektive): Wie müssen Inhalte im Corporate Publishing aufbereitet werden, damit sie im Rahmen eines integrierten Kommunikationsmanagements die strategischen Vorgaben eines Unternehmens umsetzen? Damit sie sicherstellen, dass die verschiedenen Unternehmenspublikationen möglichst wirkungsvoll auf die Unternehmensmarke einzahlen und diese stärken?

Vorgehen

Das Vorgehen in dieser Arbeit lässt sich in fünf wesentliche Schritte unterteilen.

Erstens die Verdichtung empirischer Daten aus über 30 *Readerscan*-Forschungsprojekten auf jene Faktoren, die den Rezeptionsprozess und somit die Effizienz im Corporate Publishing wesentlich beeinflussen.

Zweitens ein Vergleich der empirischen Erkenntnisse über das Leseverhalten mit psychologischen Vorgängen, die das Lesen beeinflussen und sich während des Lesens vollziehen. Daraus ergibt sich ein vertieftes Verständnis für die empirischen Befunde. Weiss der Corporate Publisher, wie sich der Leser in der Textrezeption verhält und welche Bedingungen ihm die Textverarbeitung erleichtern oder erschweren, so kann er seine Arbeit darauf einstellen, entsprechend der Wirkungsabsichten, die er verfolgt.

Während die bisherigen *Readerscan*-Kunden vor allem Medienunternehmen waren¹, sind *drittens* die empirischen Erkenntnisse in dieser Arbeit gezielt aufs Corporate Publishing zu beziehen. Einerseits gestützt auf Daten, die in Unternehmenszeitungen von *Coop* oder der *Deutschen Post* erhoben wurden, andererseits durch die Übertragung von Erkenntnissen aus der Medienrezeption auf die Unternehmenskommunikation.

Viertens die Anwendung dieser Erkenntnisse auf einen konkreten Fall der Unternehmenskommunikation. Im Rahmen eines Mandats hat die Kommunikationsfirma *Komform* sich darum bemüht, drei Unternehmenspublikationen von *Endress+Hauser* mit Sitz in Reinach BL zu optimieren.

Fünftens der Versuch, die Effizienzsteigerung im Corporate Publishing in den umfassenden Rahmen einer integrierten Unternehmenskommunikation zu stellen und mit den strategischen Voraussetzungen abzugleichen, wie sie im Fallbeispiel von *Endress+Hauser* gegeben sind.² Steht ein rezeptionsgeleitetes Corporate Publishing im Widerspruch mit den Bemühungen eines Unternehmens, möglichst einheitlich und konsistent zu kommunizieren?

Ergebnisse

Auf theoretischer Ebene wartet diese Arbeit mit einigen Innovationen in der Rezeptionsforschung auf. Um die empirischen Ergebnisse theoretisch abzustützen, integriert das in dieser Arbeit entwickelte Analysedesign erstmals zwei bekannte Basistheorien: die AIDA-Formel als Modell der Werbewirkung sowie den Nutzenansatz der Medienwirkung («Uses and Gratifications»). Auf diese Weise ist es möglich, dem Rezipienten sowohl in seiner *aktiven* als auch in seiner *passiven* Rolle gerecht zu werden und die *Readerscan*-Ergebnisse prägnant und übersichtlich theoretisch zu fundieren. Ausserdem wird das Erfahrungswelt-Modell aus den Untersuchungen zum Konsumentenverhalten erstmals in die Rezeptionsforschung eingeführt, gleichsam als Formel zur Operationalisierung des Leserinteresses. Dadurch ergibt sich eine überraschende Traditionslinie zu den Anfängen der Rezeptionsforschung, in der sogenannten Bibliothekswissenschaft.

Die empirischen *Readerscan*-Studien bringen etliche Ergebnisse zu Tage, die nicht nur aufgrund der bisherigen Rezeptionsforschung erstaunlich sein mögen, sondern fürs Corporate Publishing auch besonders folgenreich. So bergen Wiederholungen von Inhalten und Bot-

¹ Bisherige *Readerscan*-Projekte waren (u.a.): *Berliner Kurier*, *Berliner Morgenpost*, *Berliner Zeitung*, *Bild*, *Blick*, *Coopzeitung*, *Die Presse*, *Die Zeit*, *Focus*, *Kicker*, *Kirchenzeitung*, *Kölner Stadtanzeiger*, *Mannheimer Morgen*, *PC-Welt*, *Salzburger Nachrichten*, *Südkurier*, *Tiroler Tagesanzeiger*, *Tribune de Genève*, *Welt*, *Welt am Sonntag*.

² In der Definition von Bruhn (2009, S. 22) strebt die integrierte Unternehmenskommunikation eine Einheit aller Kommunikationsprozesse an, um deren Wirkung zu steigern. Er schreibt: «Integrierte Kommunikation ist ein strategischer und operativer Prozess der Analyse, Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle, der darauf ausgerichtet ist, aus den differenzierten Quellen der internen und externen Kommunikation von Unternehmen eine Einheit herzustellen, um ein für die Zielgruppen der Kommunikation konsistentes Erscheinungsbild des Unternehmens bzw. eines Bezugsobjekts der Kommunikation zu vermitteln.»

schaften, wie sie in der Unternehmenskommunikation oft angestrebt wird, gerade die Gefahr die Leser zu verdrissen, sofern diese Wiederholungen in ein und derselben Publikation auftreten. Oder Textfragmente, wie sie im Corporate Publishing durch verschiedene Auslagerungen in Infokasten gestaltet werden, erweisen sich als schädlich für die Lesequote. Oder der Frage, was denn eigentlich die Story eines Textes und wie diese Story zu gestalten sei durch Bild, Überschrift und Vorspann, kommt eine überragende Bedeutung zu, als bisher angenommen wurde. Deshalb ist im Redaktionsprozess dem Storydesign am meisten Beachtung zuzumessen.

Wie das Fallbeispiel von *Endress+Hauser* zeigt, stehen journalistische Optimierungsrezepte und strategische Vorgaben, wie sie im Sinne einer integrierten Unternehmenskommunikation umzusetzen sind, nicht im Widerspruch zueinander, sondern im Gegenteil: strategie- und rezeptionsgeleitete Optimierungen gehen Hand in Hand.

Dies ist kaum dem Zufall zuzuschreiben. Vielmehr dürften Unternehmen, die in ihren integrierten strategischen Kommunikationsplanungen die Bezugsgruppen und ihre Bedürfnisse ernst nehmen und ihnen gegenüber Mehrwerte und eine hohe Glaubwürdigkeit anstreben, in Einklang stehen mit einem möglichst lesergerechten Corporate Publishing.

Somit ebnet sich nicht nur der Unterschied von Corporate Publishing zum Journalismus ein, wie in den letzten Jahren festzustellen war, sondern es ist darüber hinaus sogar davon auszugehen, dass ein Unternehmen davon profitiert, wenn sein Corporate Publishing nach Quoteneffizienz strebt – nicht nur in im journalistischen Handwerk, sondern selbst bei der Themenwahl.

Eine Entwicklung, wie sie seit dem Aufkommen von Social Media festzustellen ist, macht auch vor Corporate Publishing nicht Halt: Die Grenzen zwischen Aussen und Innen eines Unternehmens zerfließen. Oder anders ausgedrückt: Massnahmen, die in einer externen Logik darauf ausgerichtet sind, möglichst Aufmerksamkeit und Interesse der Leser zu gewinnen, sind auch in einer internen Logik dazu geeignet, die Markenwerte eines Unternehmens zu stärken.

Konkrete Handlungsempfehlungen

Im abschliessenden Kapitel Learnings sind zahlreiche Handlungsempfehlungen an die Unternehmenskommunikation von *Endress+Hauser* adressiert. Einige davon seien an dieser Stelle vorweggenommen:

- Weil das Zusammenspiel von Bild, Überschrift und Vorspann so wichtig sind, ist das Storydesign möglichst gleichzeitig aus inhaltlicher und visueller Perspektive zu entwickeln, unter Beteiligung der entsprechenden Fachpersonen.
- Um die erfahrungsweltliche Nähe der Publikationen zu ihren Bezugsgruppen sicherzustellen, empfiehlt sich eine konsequente Verknüpfung der Redaktionsarbeit mit dem Customer Relationship Marketing (CRM), wobei Corporate Publishing auch dazu genutzt werden sollte, CRM zu betreiben und zu optimieren.
- Der Link zwischen Unternehmensstrategie und Corporate Publishing ist zu vertiefen, um sicherzustellen, dass Corporate Publishing möglichst wirkungsvoll die Unternehmensmarke stärkt.
- Durch Themenhefte fällt es der Unternehmenskommunikation relativ schwierig, einen direkten erfahrungsweltlichen Bezug zu den Zielgruppen herzustellen – vor allem dann, wenn diese Themen eher abstrakter Natur sind.
- Um die zahlreichen Wiederholungen in einzelnen Publikationen zu reduzieren, ist auf Vorschauen respektive Inhaltsanrisse möglichst zu verzichten.
- Sich selber zu loben ist weder besonders glaubwürdig noch sympathisch, wie *Endress+Hauser* gemäss kommunikativer Positionierung wirken möchte – und auch nicht *bescheiden*, wie das Unternehmen gemäss seinem Spirit auftreten soll.
- Das Attention-Gefälle durch Bild/Überschrift ist beträchtlich. Entsprechend optimierungsfähig sind deren Kompositionen.
- Jede Überschrift sollte möglichst attraktiv und informativ sein – und braucht entsprechend viel Raum.
- Nur eine stringente Geschichte auf einmal erzählen – und nicht verschiedene fragmentierte Geschichten.
- Sich im Story-Telling an die Leserperspektive halten.
- Gemäss Trichterlogik die Erzählung nicht zu früh verengen, beispielsweise durch offensichtliche Werbung in eigener Sache. Die Erzählung möglichst mit einem Problem beginnen, welches für viele Leser bedeutsam ist.
- Auf einer Doppelseite ist die Aufmerksamkeit des Lesers möglichst konsequent von links nach rechts sowie von oben nach unten zu führen.
- Kleine Elemente links und oben vermeiden.

- Klare Seiteneinstiege auf jeder Doppelseite erleichtern die Leserorientierung.
- Zeilenfluss möglichst nicht beschneiden, besonders links nicht, auch in Überschriften nicht.

Inhaltsverzeichnis

1.	EINLEITUNG.....	12
1.1	Was diese Arbeit leistet.....	13
1.2	Der Forschungsansatz.....	14
2.	CORPORATE PUBLISHING	15
2.1	Begriff	15
2.2	Branche	15
2.3	Printmedien	16
2.3.1	Kundenmagazine in der Pool-Position.....	16
2.3.2	Wachsende Bedeutung von Mitarbeitermagazinen	17
2.4	Weitere Medientypen	17
2.4.1	Social Media	18
2.5	Einbettung in die Gesamtkommunikation.....	19
3.	REZEPTIONSFORSCHUNG	21
3.1	Methoden und Empirie.....	22
3.2	Untersuchungsanlage versus Datenerhebung.....	22
3.3	Befragungsmethoden.....	23
3.3.1	Demoskopie	23
3.3.2	Panel-Untersuchung	24
3.3.3	Copy-Test	24
3.3.4	Validierungsprobleme	24
3.4	Inhaltsanalyse	25
3.4.1	Qualitativ	26
3.4.2	Quantitativ	26
3.4.3	Rückschlüsse auf den Rezipienten.....	26
3.4.4	Das Codebuch	27
3.5	Beobachtung	27
3.5.1	Einsatzmöglichkeiten der Beobachtung.....	28
3.6	<i>Readerscan</i>	29
3.6.1	Methode	29
3.6.2	Geschichte	29
3.6.3	Funktionsweise	30
3.6.4	Vorteile und Nachteile der Methode.....	30
3.6.5	Die Textmerkmale	32
3.6.6	Die Lesermerkmale	33
3.6.7	Das Lesertracking	34
3.6.8	Projekte	35
4.	REZEPTIONSTHEORIEN	36
4.1	Rezeptionsanalyse.....	36
4.2	Das <i>AIDA</i> -Modell.....	37
4.3	Uses-and-Gratifications.....	38
4.4	Kognitive Dissonanz.....	38
4.5	Frame- und Schematheorien	40
4.6	Ankertheorie	41
5.	DAS ANALYSEDESIGN	41
5.1	Die Quotenarten.....	42
5.1.1	Beachtungsquote	42
5.1.2	Lesequote	42
5.1.3	Durchlesequoten	42
5.2	Das ergänzte AIDA-Modell.....	43

6.	DIE AUFMERKSAMKEIT	44
6.1	Aufmerksamkeit durch Überschriften	44
6.1.1	Schlüsselwörter	44
6.1.2	Attraktiv und informativ	47
6.2	Aufmerksamkeit durch Bilder	50
6.2.1	Schuss ins Gehirn	50
6.2.2	Kognitive Dissonanz zwischen Bild und Überschrift	50
6.3	Aufmerksamkeit durchs Layout	52
6.3.1	Produktgestaltung	53
6.3.2	Seitengestaltung	53
6.3.3	Platzierung der Infoboxen	55
6.3.4	Artikelgestaltung	55
7.	DAS INTERESSE	57
7.1	Das Interessengefälle	58
7.2	Das Modell der Erfahrungswelt	59
7.2.1	Parallelen zur Bibliothekswissenschaft	61
7.3	Erfahrungswelten im Corporate Publishing	62
7.3.1	Das erfahrungsweltliche Produktinteresse	63
7.3.2	Das Brancheninteresse	64
7.4	Interessenzugang schaffen	64
7.4.1	Der Erzähltrichter	65
8.	LESELUST UND LESEFRUST («DESIRE»)	70
8.1	Leselust durch Storydesign	70
8.1.1	Lesefrust durch falsche Erzählperspektive	72
8.1.2	Lesefrust durch Antworten auf die fünf W-Fragen	75
8.2	Lesefrust durch Komplexität	76
8.2.1	Lesefrust durch Banalität	77
8.3	Lesefrust durch Layout	80
8.3.1	Textfragmente	80
8.3.2	Beschnittener Zeilenfluss	82
9.	LESE- UND KAUFHANDLUNG (ACTION)	83
10.	ANWENDUNGSBEISPIEL <i>ENDRESS+HAUSER</i>	84
10.1	Firmenporträt	84
10.1.1	Tätigkeitsfelder	85
10.1.2	Kunden	86
10.2	Ausgangslage	86
10.2.1	Problemstellung	87
10.2.2	Einbettung ins integrierte Kommunikationsmanagement	87
10.3	Strategische Voraussetzungen	87
10.3.1	Vision	88
10.3.2	Mission	88
10.3.3	Markenwerte	88
10.3.4	Kommunikative Positionierung	88
10.3.5	Credo	89
10.3.6	<i>Spirit of Endress+Hauser</i>	89
10.3.7	Grundsätze der Unternehmenskommunikation	90
10.3.8	Ausblick auf die Analysen	91
10.4	Übersicht über die drei Publikationen	91
10.4.1	<i>connections</i>	91
10.4.2	<i>kurier</i>	91
10.4.3	<i>changes</i>	92
10.5	Optimierung auf der Ebene der Aufmerksamkeit	92
10.5.1	Aufmerksamkeit durch Überschriften	92
10.5.2	Aufmerksamkeit durch Bilder	96
10.5.3	Aufmerksamkeit durchs Layout	103
10.6	Optimierung auf der Ebene des Interesses	109

10.6.1	Das Produktinteresse	109
10.6.2	Das Brancheninteresse	111
10.6.3	Einbezug von CRM	112
10.6.4	Das Mitarbeiter-Interesse	113
10.6.5	Themenwahl nach Interesse	113
10.6.6	Themenzugang schaffen.....	116
10.7	Optimierung auf der Ebene der Leselust	120
10.7.1	Leselust durch Story-Design	120
10.7.2	Lesefrust durch Fragmentierung	122
10.7.3	Lesefrust durchs Artikellayout	125
10.8	Zusammenfassung.....	128
11.	LEARNINGS	130
11.1	Organisation	130
11.2	Konzeption	131
11.3	Inhalte	132
11.4	Layout und Gestaltung	133
12.	SCHLUSSFOLGERUNG UND AUSBLICK.....	133
13.	BIBLIOGRAPHIE.....	135

1. Einleitung

Wer professionell mit Texten arbeitet, steht immer wieder vor dem gleichen Problem: Er kann nicht mit Sicherheit sagen, wie das Geschriebene dort ankommt, wo es Wirkung erzeugen sollte: beim Leser. Der Leser ist eine «black box» – welche Texte er liest und welche nicht, die grosse Unbekannte. Und hieraus erwächst das eigentliche Problem der Kommunikation: Der Sender hat keine Gewissheit darüber, wie seine Botschaft beim Empfänger ankommt. Und ob überhaupt.

Wie schafft man es unter diesen schwierigen Voraussetzungen, die Effizienz des Corporate Publishing zu steigern?³ Wie muss eine Unternehmensbroschüre, eine Seite oder ein einzelner Artikel beschaffen sein, damit der Leser ihnen erstens freiwillig seine Aufmerksamkeit zuwendet und sie zweitens auch möglichst vollständig liest? Wann ist ein Text wirkungsvoll geschrieben und wann nicht? Und wie sind die Inhalte richtig gewichtet?

Hört man sich in Kommunikationsabteilungen von Unternehmen um, beruhen Antworten auf Fragen wie diese meist auf subjektiven Meinungen. Jemandem gefällt ein Text und dessen Aufmachung, jemand anderem nicht. Oder man stützt sich allenfalls auf Befragungen, deren Gehalt darunter leidet, dass sich das Leseverhalten nur schlecht erinnern und wahrnehmen lässt. Und dass die Antwort auf die konkrete Fragestellung sich auch sonst kaum aus der Befragung ablesen lässt.

Weil Befragungsmethoden nicht der Weisheit letzter Schluss sein können, sollen empirische Forschungsergebnisse Grundlage dieser Untersuchung sein, erbracht durch die Methode *Readerscan*, welche Text für Text *Lesequoten* in Printprodukten misst, analog zu den Einschaltquoten im Fernsehen. Und ausserdem nachvollzieht, wie und nach welchen Mustern sich Leser durch die Printprodukte bewegen, was wichtige Rückschlüsse aufs Layout zulässt. Auf der Grundlage von harten Fakten ist aufzuzeigen, wie Texte und Bilder beschaffen sein müssen, damit sie den Leseprozess unterstützen.

Die Lesequote, die durch *Readerscan* 2004 als neuen Begriff in die Leserforschung eingeführt worden ist, ist gleichsam ein Effizienzmass. Steigt die Lesequote, steigt somit die Effizienz der Informationsvermittlung, weil die Leser das Textangebot besser ausschöpfen.

³ Der Begriff Corporate Publishing war in den letzten Jahren einem starken Wandel unterworfen. Heute versteht man die einheitliche interne und externe, journalistisch aufbereitete Kommunikation einer Organisation über alle erdenklichen Kanäle (offline, online, mobile) darunter, durch welche Unternehmen oder Körperschaften mit ihren Anspruchsgruppen in Zielmärkten permanent oder periodisch kommunizieren. Vor Kurzem noch Bezog sich der Begriff einzig auf das Erstellen von gedruckten Unternehmens-, Mitarbeiter- und Kundenpublikationen. Unsere Untersuchungen in dieser Publikation beziehen sich ebenfalls auf gedruckte Erzeugnisse. Viele Erkenntnisse – insbesondere bezüglich der Ausführungen zum Leseinteresse und zur Leselust – lassen sich jedoch auch auf andere Kanäle der journalistisch aufbereiteten Unternehmenskommunikation übertragen.

Deshalb ist *Readerscan* als empirische Grundlage für die hier gestellte Frage nach einer Effizienzsteigerung im Corporate Publishing geradezu prädestiniert.

Dass diese Fragestellung für die Unternehmen von grosser Relevanz ist, legt eine vom deutschen Marktforschungsunternehmen *TNS Emnid* durchgeführte Studie nahe. Demnach ist den befragten Managern in der Unternehmenskommunikation nichts wichtiger als die Effizienzsteigerung: 35,1 Prozent der Befragten befanden sie für «sehr wichtig», 95 Prozent mindestens für «eher wichtig».⁴ Sie wollen deshalb den Output verbessern – möglicherweise quantitativ, vor allem aber qualitativ.

Diese Arbeit bietet eine Grundlage dafür.

1.1 Was diese Arbeit leistet

Man kann sich die Massenmedien als einen Markt vorstellen, in dem es immer schwieriger ist, seine Produkte in Form von Informationen, Themen, Argumenten und Werturteilen abzusetzen. Vor diesem Hintergrund kann es einen entscheidenden Marktvorteil bedeuten, die Selektionsmechanismen der Leser respektive die Kunden zu kennen.⁵

Als Selektion beschreibt Donsbach ein Verhalten, bei dem ein Organismus aus einer praktisch unendlichen Vielfalt von Reizen jene auswählt, die er aufnehmen und gegebenenfalls weiterverarbeiten will, durch die Stimulation seiner sensorischen Organe. Die bewusste oder unbewusste Selektion von Reizen kann man als einen Prozess zur sinnvollen Reduktion von Umweltreizen ansehen, mit dem Ziel, den Organismus mit den für ihn lebensnotwendigen Informationen zu versehen.⁶

Selektionsmechanismen lassen sich in verschiedene Phasen unterteilen:⁷

- Phase 1: Vorauswahl des Mediums (präkommunikativer Prozess)
- Phase 2: Auswahl eines abgeschlossenen Kommunikationsangebots innerhalb eines Mediums (kommunikativer Prozess)

⁴ Die von Hasenbeck (vgl. 2005, S. 20) zitierte Studie soll unter folgendem Titel erschienen sein: «Value Communications – Der Paradigmenwechsel in der Unternehmenskommunikation.»

⁵ Angesichts der Brisanz dieser Fragestellung hat sich die Medienwissenschaft erstaunlich wenig um die Mediennutzung gekümmert, dafür umso stärker mit den vorgelagerten und nachgelagerten Prozessen: Forschungsarbeiten zum Medieninhalt versuchen, Entscheidungskriterien der Journalisten bei der Auswahl politischer Informationen zu beschreiben. Forschungsarbeiten zur Medienwirkung versuchen, die Wirkung der von den Journalisten ausgewählten Informationen auf Kenntnisse, Einstellungen und Verhalten der Rezipierenden zu beschreiben. Ein ambitioniertes Projekt, diese beiden Ansätze durch die Mediennutzung miteinander zu verknüpfen und die Mediennutzung zu erforschen, legte im deutschen Sprachraum Donsbach (1991) vor.

⁶ Vgl. Donsbach 1991, S. 23.

⁷ Vgl. Donsbach 1991, S. 24ff.

- Phase 3: Auswahl einzelner Informationseinheiten innerhalb eines redaktionellen Angebots (kommunikativer Prozess)
- Phase 4: Auswahl einzelner Informationseinheiten in der Erinnerung (postkommunikativer Prozess)

Diese Arbeit nähert sich den kommunikativen Selektionsmechanismen in der Phase 2 und 3 an, während die prä- und postkommunikativen Phasen 1 und 4 nicht Gegenstand dieser Arbeit sein sollen.

1.2 Der Forschungsansatz

Readerscan geht der Forschungsfrage nach, was der Leser wirklich liest. Dahinter steht die Prämisse eines gleichzeitig aktiven und passiven Rezipienten.

Die Textnutzung wird verstanden als soziales Handeln, welches aktiv, zielgerichtet und sinnhaft ist. Der Rezipient bestimmt nach seinen Bedürfnissen, Problemen und Erwartungen, ob und wie er einen bestimmten Text nutzt oder nicht.⁸ Eine aktive Rolle nimmt der Rezipient auch im Verstehensprozess ein, indem er lose Informationen aufgrund seines Vorwissens selbständig zu einem subjektiv sinnvollen Ganzen zusammensetzen versucht.

Passiv ist der Rezipient insofern, als er nur unter denjenigen Informationen auswählen kann, die ihm angeboten werden. Und indem er den aktivierenden Verführungsstrategien des Angebots ausgesetzt ist.⁹

Der Ansatz eines gleichzeitig aktiven und passiven Lesers bedeutet, dass der Rezipient und sein Verhalten genauso von Belang sind wie die Texte und ihre Darstellung, die den Leser verführen. Um zu erklären, wie sich die Effizienz im Corporate Publishing steigern lässt, muss man sich genauso mit dem journalistischen und gestalterischen Handwerk abgeben wie mit psychologischen Prozessen, die das Leserverhalten maßgeblich steuern – mit dem Ziel, durch «Sozialtechniken»¹⁰ dieses Leseverhalten im Sinne des Unternehmens zu beeinflussen.

Damit der Effizienzsteigerungsvorsatz dieser Arbeit tatsächlich eingelöst werden kann, sind die Erkenntnisse eines rezeptionsgeleiteten Corporate Publishing in den Zusammenhang

⁸ Vgl. Bonfadelli 2001, S. 160.

⁹ Kroeber-Riel (1988, S. 121): «Als Aktivierung wird ein Zustand vorübergehender oder anhaltender innerer Erregung oder Wachheit bezeichnet, der dazu führt, dass sich die Empfänger einem Reiz zuwenden.»

¹⁰ Kroeber-Riel 1988, S. 91. Der Autor definiert den Begriff im Wortlaut wie folgt: «Der Begriff Sozialtechnik ist eine Analogie zum Begriff Technik. Unter Technik versteht man die systematische Anwendung der naturwissenschaftlichen Gesetze zur Gestaltung der unbelebten Umwelt. Unter Sozialtechnik versteht man die systematische Anwendung von sozialwissenschaftlichem und verhaltenswissenschaftlichen Gesetzmässigkeiten zur Gestaltung der sozialen Umwelt, insbesondere zur Beeinflussung von Menschen.»

eines integrierten Kommunikationsmanagements zu stellen. Nur wenn Corporate Publishing den strategischen Voraussetzungen eines Unternehmens Rechnung trägt und zum einheitlichen und konsistenten Auftritt dessen Marke beiträgt, erfolgt es zielgerichtet und somit effizient.

2. Corporate Publishing

2.1 Begriff

Der Begriff Corporate Publishing war in den letzten Jahren einem starken Wandel unterworfen, parallel zur Entwicklung der Informationstechnologien. Heute kann man die einheitliche interne und externe, journalistisch aufbereitete Kommunikation einer Organisation über alle erdenklichen Kanäle (offline, online, mobile) darunter verstehen, durch welche Unternehmen oder Körperschaften mit ihren Anspruchsgruppen in Zielmärkten permanent oder periodisch kommunizieren.

Vor kurzem noch bezog sich der Begriff einzig auf das Erstellen von gedruckten (in diesem Sinn: publizierten) Unternehmens-, Mitarbeiter- und Kundenpublikationen. Die in dieser Arbeit vorgestellten Untersuchungen gehen ebenfalls von gedruckten Erzeugnissen aus. Viele Erkenntnisse lassen sich jedoch auch auf andere Kanäle der journalistisch aufbereiteten Unternehmenskommunikation übertragen, weil sie auf allgemeinen Rezeptionsregeln beruhen.

2.2 Branche

Corporate Publishing ist eine sehr junge Kommunikationsdisziplin, die noch dabei ist, sich zu etablieren und theoretisch zu fundieren. Es gibt bisher kein Standardwerk zu diesem Thema, welches die wichtigsten Parameter setzen würde. Erschwert wird eine Übersicht durch die vielen Begriffe, die im Umlauf sind. «Corporate Publishing», obwohl englisch, ist nur in den deutschsprachigen Ländern üblich, während in den USA «Custom Publishing» geläufig ist und in Grossbritannien «Contract Publishing».

An deutschsprachigen Hochschulen wird Corporate Publishing seit weniger als zehn Jahren unterrichtet. Seit immerhin 12 Jahren besteht mittlerweile der Branchenverband *Forum Corporate Publishing* (FCP), welcher versucht, die Interessen der Disziplin zu vertreten und dieser zu mehr Beachtung zu verhelfen, in den Unternehmen genauso wie in den Bildungsinstituten. Heute zählt der Verband mit Geschäftsstelle in München rund 100 Mitglieder: Corporate Publishing-Anbieter, welche Dienstleistungen für alle Bereiche der Unternehmenskommunikation anbieten, von klassischen Printprodukten bis hin zu neuen elektronischen

Medien.¹¹ Aus der Schweiz sind aktuell 12 Unternehmen dem Forum angeschlossen, fast alle aus dem Raum Zürich.

Um Trends nachzuspüren, Studien zu publizieren und die Disziplin an Studierende zu vermitteln, hat das FCP einen wissenschaftlichen Beirat mit 14 Professoren aus dem deutschsprachigen Raum ins Leben gerufen, das *European Institute for Corporate Publishing* (EICP). Das Institut bringt immer wieder Publikationen zum Fachbereich heraus, wobei deren Aussagen mitunter etwas allzu sehr interessengesteuert scheinen und offensichtlich versuchen, Corporate Publishing im besten Licht darzustellen.

2.3 Printmedien

Gedruckte Unternehmenspublikationen haben gegenüber elektronischen Kommunikationsmitteln den Vorteil, dass sie aufgrund ihrer Haptik sinnlicher sind, insbesondere auch sinnlich gestaltbar, ausserdem werthaltig aufgrund ihres Papiers und des professionellen Drucks und schliesslich gegenständlich: Während elektronische Medien entweder am Bildschirm gelesen oder vor der Lektüre ausgedruckt werden müssen, können gedruckte Medien bequem genutzt werden, unabhängig vom Ort – und auch im Sinne einer Interaktion ausgehändigt werden.

Die wichtigsten Nachteile der Printmedien liegen in den relativ hohen Produktionskosten, in ihrer schwerfälligen Handhabung sowie in ihrer Abgeschlossenheit gegenüber anderen Medien, während elektronische Medien einfach versendbar respektive untereinander verlink- und vernetzbar sind.

2.3.1 Kundenmagazine in der Pool-Position

Gemäss einer Umfrage von Uffmann aus dem Jahr 2007 erachten die Kommunikationsverantwortlichen von deutschen Unternehmen das gedruckte Kundenmagazin als wichtigstes Tool in der Kundenkommunikation, deutlich vor dem E-Magazine, dem E-Newsletter, dem Printmailing und dem Geschäftsbericht.¹² 53 von 72 Unternehmen oder 74% der auskunftswilligen Kommunikationsentscheider gaben ab, dass sie gedruckte Kundenmagazine in der Kundenkommunikation einsetzen. Öfter genannt wurde nur noch der Geschäftsbericht.

Kundenpublikationen gelten insbesondere im Business-to-Business-Geschäft (B-to-B) als ein sehr vielversprechendes Kommunikationsmittel, vor allem wegen der Zielgruppen-Genauigkeit und der geringen Streuverluste. Ausserdem reagieren anspruchsvolle Geschäftskunden oft verstimmt auf Kommunikationsmassnahmen, die einen werblichen Touch

¹¹ Vgl. www.forum-corporate-publishing.de oder hier konkret www.forum-corporate-publishing.de/index.php?id=39.

¹² Vgl. Uffmann 2008.

haben. Komplexe Inhalte, mit denen es Unternehmen im B-to-B in der Regel zu tun haben, lassen sich in einer sachlichen, journalistischen Publikation ohne schwierig verständliche Fachbegriffe am besten darstellen.¹³ Idealerweise zeigen qualifizierte Fachredaktoren in dramaturgisch spannend aufbereiteten Magazingeschichten Hintergründe auf, erklären Problemlösungen und Prozesse und stellen differenzierte Argumentationen dar.

Mit Hilfe eines Kundenmagazins lässt sich der Einsatz moderner Technologie und ihr Geschäftsnutzen auf plastische Weise schildern – also nicht in theoretischer, abgehobener Weise, sondern in Fallstudien anhand von konkreten Projekten bei den Kunden des jeweiligen Unternehmens.

2.3.2 Wachsende Bedeutung von Mitarbeitermagazinen

Entgegen der verbreiteten Meinung, dass Printprodukte durch elektronische Kommunikationsinstrumente aus der Unternehmenskommunikation verdrängt würden, stellt eine Studie von *TNS Emnid* im Auftrag des FCP fest, dass die Bedeutung von Mitarbeitermagazinen als Visitenkarte der Unternehmen zunehme.¹⁴ Dieser Aussage zu Grunde liegt eine Umfrage in den Kommunikationsabteilungen der 500 führenden Unternehmen in Deutschland. Den Antworten zu Folge weist die Mehrheit der Kommunikationsprofis dem Mitarbeitermagazin die höchste Bedeutung unter allen Kommunikationsmitteln der internen Kommunikation zu und sie bescheinigen den Magazinen ein sehr gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis. Nach Meinung der Befragten eignen sich Mitarbeitermagazine dazu, die Corporate Identity zu bilden und zu stützen, Multiplikatoren und Stakeholder zu erreichen sowie Unternehmensziele und Unternehmensstrategien zu vermitteln. Gerade sensible Prozesse der internen Kommunikation liessen sich über die Mitarbeiterzeitung gut steuern, heisst es in der Studie weiter.

2.4 Weitere Medientypen

Bis heute sind Kunden- und Mitarbeitermagazine sowie Geschäftsberichte die geläufigsten Medien im Corporate Publishing – aber beileibe nicht die einzigen. Beat Schaller, Dozent an der Fachhochschule Nordwestschweiz, hat in seinen Unterrichtsunterlagen weitere Medien zusammengestellt, die der Disziplin zuzuordnen sind, getrieben teilweise von den neuen Informationstechnologien:

- Mobile News Services
 - Sales Magazine
-

¹³ Das Unternehmen *Endress+Hauser*, dessen Fallbeispiel in dieser Arbeit untersucht wird, ist im B-to-B tätig.

¹⁴ Mit dem Begriff Mitarbeitermagazinen sind auch die Mitarbeiterzeitungen gemeint. Eine Differenzierung zwischen diesen beiden Kommunikationsmitteln erscheint in diesem Zusammenhang nicht sinnvoll. Die FCP-Studie unter dem Titel «Bedeutung von Mitarbeitermagazinen wächst – Studie zur internen Kommunikation» ist leider weder datiert noch unter www.forum-corporate-publishing.de zurzeit greifbar. Der integrale Text befindet sich deshalb im Anhang.

- Excecutive Medien
- Handyradio
- NewsMag
- Internetportale
- Corporate Responsibility Magazine
- Story-Site
- Händler-Magazine
- Electronic Magazine
- Corporate Books
- Podcast
- Aussendienst-Zeitschriften
- Newsletter
- E-Newsletter
- Vodcasts
- Corporate TV
- Jugend-Magazine
- Mitgliederzeitungen
- Case Studies
- Wandzeitung

2.4.1 Social Media

Alle sprechen zurzeit von Social Media – muss da Corporate Publishing in Zukunft nicht zwangsläufig an Terrain verlieren? Im Gegenteil, behaupten Forscher. «Corporate Publisher stürmen die sozialen Medien», lautet die Überschrift einer Mitteilung zum dritten CP-Barometer des EICP.¹⁵ Als Social-Media-Erfolgsfaktor Nummer Eins sähen die befragten Unternehmen relevante Inhalte in hoher Qualität. Diese Umsetzung werde am ehesten den Corporate Publishern zugetraut. Auf die Frage, was soziale Netzwerke, Videoplattformen und Microblogging-Dienste so interessant für Corporate Publishing mache, geben Unternehmen und Kommunikationsdienstleister ähnliche Antworten. Sie sehen Social Media als Kanal, über den sie neue Zielgruppen kosteneffizient und emotional einbindend ansprechen könnten. Absatzförderung oder Imagepflege spielen dagegen keine grosse Rolle.

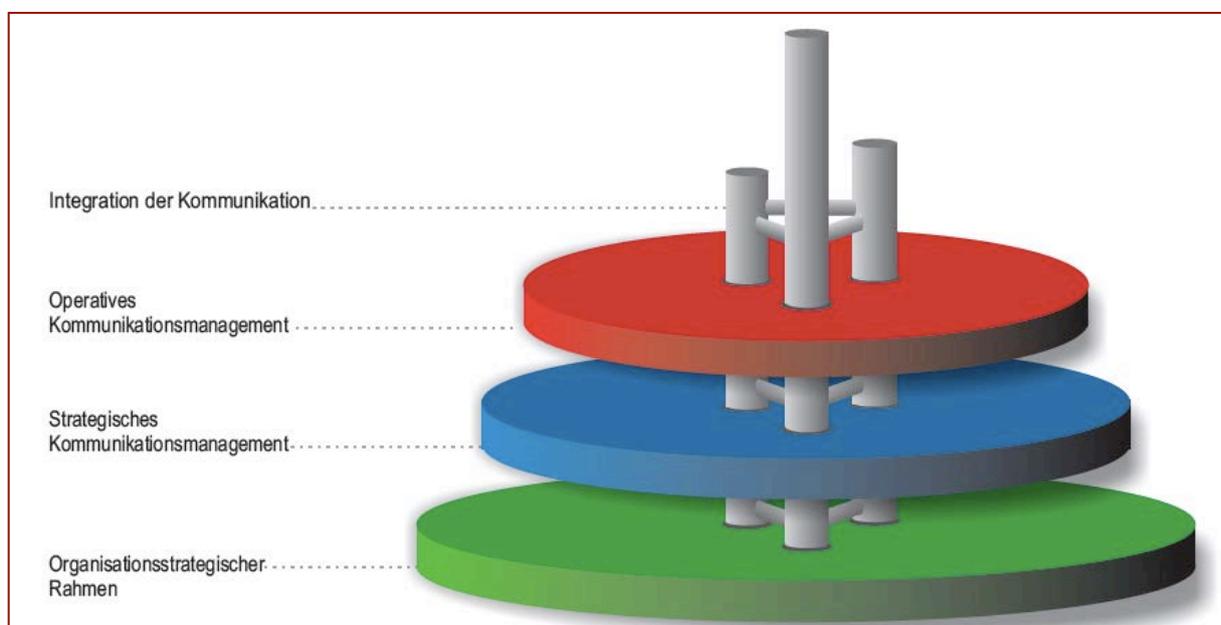
¹⁵ Vgl. http://www.forum-corporate-publishing.de/uploads/media/101116_PM_CP_Barometer.pdf.

Um die angestrebten Kommunikationsziele in den sozialen Medien zu erreichen, komme es vor allem auf relevante und attraktive Inhalte an, heisst es in der zitierten Studie weiter. Über 90 Prozent der Unternehmen und Dienstleister sehen darin den Schlüssel zum Erfolg. Und annähernd neun von zehn Entscheidern im Corporate Publishing wollen über Social Media aktuelle Informationen verbreiten, schnell reagieren sowie die offene und ehrliche Kommunikation pflegen. Drei Viertel halten den Kanal für geeignet, um ihr nachhaltiges Engagement zu unterstreichen.

2.5 Einbettung in die Gesamtkommunikation

Die Fachhochschule Olten hat ein Modell für ein integriertes Kommunikationsmanagement entwickelt und diesen Begriff definiert als einen gesamtheitlichen Managementprozess, «der seine Ziele aus der Strategie der Gesamtorganisation ableitet und bei dem die interne und externe Kommunikation mit den für die Organisation relevanten Bezugsgruppen in abgestimmter Weise geplant, realisiert und kontrolliert wird».¹⁶

Das Oltner Modell besteht aus drei Ebenen, die durch die integrierte Kommunikation eng miteinander verzahnt sind. Zuerst steht die Unternehmensstrategie (Modellebene 1), auf der die Kommunikationsstrategie (Modellebene 2) und deren operative (Modellebene 3) aufbauen.



¹⁶ Winistörfer et al 2011, S. 2. Unter den Begriff «Organisation» fallen insbesondere Unternehmen und Nonprofit-Organisationen jeglicher Art, Branche und Grösse sowie öffentliche Verwaltungen.

den Aufgaben, die strategisch geplanten Kommunikationsmassnahmen umzusetzen und die eigentlichen Kommunikationsaktivitäten auszuführen.

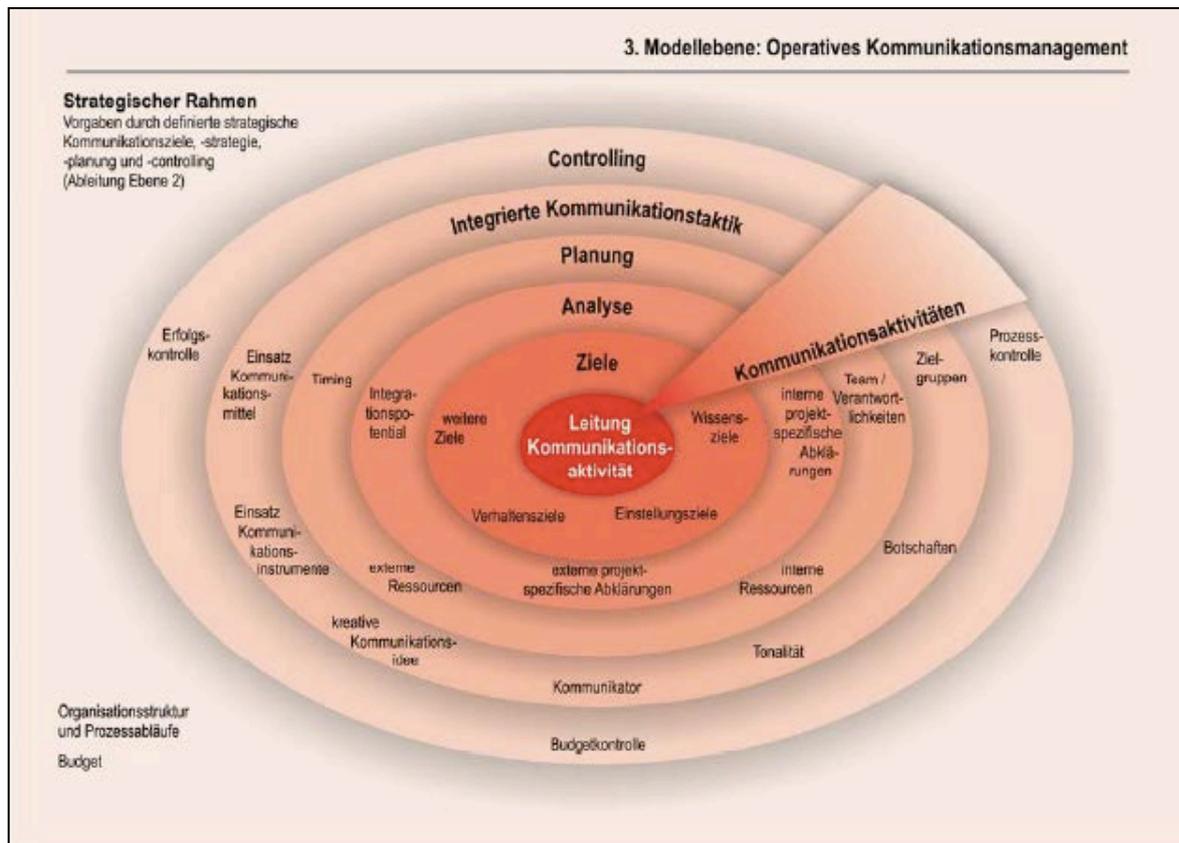


Abb. 3: 3. Modellebene: Operatives Kommunikationsmanagement¹⁹

Die Produktion einer Kundenbroschüre wäre in der Oltner Modell-Logik als Kommunikationsaktivität zu verstehen, wobei die Leitung der Kommunikationsaktivitäten sicherstellen muss, dass die Ziele mit den vorgegebenen personellen, technischen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen erreicht werden.²⁰

3. Rezeptionsforschung

Die Rezeptionsforschung, in deren Feld sich diese Arbeit bewegt, ist vielfältig an Methoden, wie der folgende Überblick aufzeigen soll.

Der Begriff Rezeption beschreibt innerhalb der Kommunikationswissenschaft einen komplexen Auseinandersetzungsprozess von Individuen mit medialen Inhalten, beginnend mit der Zuwendung zu einem Medieninhalt, sich fortsetzend durch Interaktionsprozesse zwischen

¹⁹ Vgl. Winistörfer et al 2011, S. 13.

²⁰ Gemäss Bruhn (2009, S. 77) sind Kommunikationsmassnahmen «sämtliche Aktivitäten, die von einem kommunikationstreibenden Unternehmen bewusst zur Erreichung kommunikativer Zielsetzungen eingesetzt werden».

Mediennutzer und Medienangebot und mündend in Verarbeitungs- und Aneignungsprozessen. Nach einer Definition von Charlton beschäftigt sich die Rezeptionsforschung mit nutzerrelevanten inhaltlichen und formalen Eigenschaften von Kommunikaten, mit psychologischen und sozialen Bedingungen der Rezeption, insbesondere mit der Verbindung zwischen Medienkommunikation und Individualkommunikation sowie mit der Beziehung zwischen Mediensystem und Alltagswelt der Nutzer.²¹ Die Alltagswelt wird in dieser Arbeit übrigens als Synonym für den Begriff Erfahrungswelt verwendet.

3.1 Methoden und Empirie

Die Auswahl eines methodischen Ansatzes hängt in hohem Masse von der beabsichtigten wissenschaftlichen Aussage einer Untersuchung ab. Jede Methode, die zu einer Aussage führt, birgt in sich die spezifischen Voraussetzungen für diese Aussage, ohne die eine angewandte Methode nicht gesehen werden darf.

In der Kommunikationswissenschaft unterscheidet man zwischen empirischen und nicht empirischen Methoden einerseits und unter den empirischen Methoden wiederum zwischen den quantitativen und den qualitativen Methoden.

«Empirisch vorzugehen heisst, Erfahrungen über die Realität zu sammeln, zu systematisieren und diese Systematik auf den Gegenstandsbereich der Kommunikationswissenschaften anzuwenden»²², schreibt Brosius. Dabei sei das Vorgehen so zu dokumentieren, dass es intersubjektiv nachvollziehbar sei und im Prinzip von anderen Personen wiederholt werden könne. Empirische quantitative Verfahren wiederum seien solche, in denen empirische Beobachtungen über wenige, ausgesuchte Merkmale systematisch mit Zahlenwerten belegt und auf breiter Basis gesammelt würden.²³ Umfragen, in denen eine grosse Anzahl von Leserinnen und Lesern befragt werden, wären ein Beispiel dafür. Quantitative Methoden wiederum beschreiben möglichst tiefgründig und breitflächig ein komplexes System.²⁴

3.2 Untersuchungsanlage versus Datenerhebung

Brosius stellt die beiden Methoden Untersuchungsanlage und Datenerhebung einander gegenüber.

Untersuchungsanlagen einerseits können experimenteller oder nicht-experimenteller Natur sein. Gemäss Brosius haben sie zum Ziel, «eine bestimmte Ursache-Wirkungsbeziehung zu

²¹ Charlton 1997, S. 17.

²² Brosius et al. 2009, S. 15

²³ Vgl. ebenda, S. 19.

²⁴ Vgl. ebenda. S. 20.

identifizieren»²⁵. Das kontrollierte Experiment ist ein wichtiges Instrument der Rezeptionsforschung, da man mit seiner Hilfe die Auswirkung eines experimentellen Faktors auf eine Person oder Gruppe genau bestimmen kann.²⁶ Dazu braucht man eine Testgruppe, die dem experimentellen Faktor ausgesetzt ist, sowie eine Kontrollgruppe, die diesem Faktor nicht ausgesetzt wird. Verhaltensunterschiede nach Ende des Experimentes gelten dann als Wirkung des experimentellen Faktors.

Die Datenerhebung andererseits kann durch folgende Methoden erfolgen:²⁷

- Befragungen: Damit werden vorwiegend Einstellungen und Meinungen in der Bevölkerung eruiert.
- Inhaltsanalyse: Zur systematischen Beschreibung von Medieninhalten.
- Beobachtung: Erfasst das tatsächliche menschliche Verhalten
- Psychophysiologische Verfahren

Während die Beobachtung und psychophysiologische Verfahren meist sehr aufwändig und kostspielig sind und nur selten zur Anwendung kommen, lassen sich Inhaltsanalysen und Befragungen auf eine Vielzahl von Inhalten respektive Menschen anwenden. Im Bereich der Rezeptionsforschung besonders häufig zur Anwendung kommen – wie in anderen wissenschaftlichen Bereichen auch – Befragungsmethoden.

3.3 Befragungsmethoden

3.3.1 Demoskopie

Als häufigste und bekannteste Form der Leserforschung gilt die Demoskopie oder Repräsentativumfrage, in Form von mündlichen Interviews oder schriftlich abgefassten Fragebögen, wobei die Befragten nach Zufallsmethode oder dem Quota-Verfahren ausgewählt werden.²⁸ Die Einzelstudie («case studies») befasst sich mit individuellen Lesegewohnheiten.²⁹ Sie dient dazu, Lesemotivationen und -interessen des Individuums über einen längeren Zeitraum hinweg zu untersuchen.

²⁵ Ebenda, S. 21.

²⁶ Vgl. ebenda, S. 10.

²⁷ Vgl. Brosius et al 2009, S. 10.

²⁸ Vgl. Lang 1992, S. 6f. Die Zufallsmethode versucht jedes subjektive Element in der Auswahl auszuklammern, das Quota-Verfahren hingegen schreibt dem Befragenden genau vor, wie viele Personen er aus bestimmten Bevölkerungsschichten und –gruppen zu befragen hat. Dabei werden die statistischen Proportionen einer Gesamtpopulation in einer Teilpopulation abgebildet.

²⁹ Vgl. Brosius et al 2009, S. 9.

3.3.2 Panel-Untersuchung

In einer langfristig angelegten Panel-Untersuchung werden einmal befragte Personen innerhalb gewisser Abstände wieder befragt. In der Leserforschung dient die Panel-Untersuchung vor allem dazu, Interessensverlagerungen bei verschiedenen Themengebieten zu registrieren und zu analysieren.³⁰

3.3.3 Copy-Test

Im sogenannten Copy-Test legen Verlage ihren Lesern die zu testende Publikation vor. Die Leser blättern diese durch und geben anschliessend an, welche Beiträge und / oder Anzeigen sie genutzt haben und welche nicht.

3.3.4 Validierungsprobleme

Der kleine Überblick zeigt: Die meisten Forschungsmethoden basieren in irgendeiner Form auf Befragungsmethoden. Doch der Erkenntniswert von Befragungen ist umstritten. Brosius et al nennen verschiedene Phänomene, welche Validierungsprobleme aufwerfen.³¹

- Bei standardisierten Befragungen drohen kognitive und affektive Ausstrahlungseffekte von einer Frage zur nächsten. Wie man aus der Gestaltpsychologie weiss, sind die Menschen daran gewöhnt, aufeinanderfolgende Dinge miteinander in Beziehung zu setzen.
- Konsistenz- und Kontrasteffekte: Befragte neigen dazu, sich in Interviews möglichst kompetent zu präsentieren und somit ein möglichst stimmiges Bild von sich zu vermitteln. Daraus entstehen oft «Pseudo-Meinungen», die mit den der wahren Auffassung der Leser wenig gemeinsam haben.
- Als klassische Fehlerquelle gilt die «soziale Erwünschtheit»³², nach denen sich die Antworten richten. Befragte äussern nur ungern eine Meinung, die sie als sozial nicht akzeptiert vermuten. So machen Zeitungsverlage bei Leserbefragungen die Erfahrung, dass Leser ihr Interesse an Sex & Crime als eher gering angeben, an kulturellen Inhalten hingegen als hoch.
- Auch «*Non-Opinions*» führen zu Verzerrungen. Manche Personen neigen zur Auffassung, sie müssten zu jedem Thema eine Meinung vertreten – selbst wenn sie sich zu einem Thema noch gar nie Gedanken gemacht haben.

³⁰ Vgl. ebenda, S. 10.

³¹ Vgl. Brosius et al 2009, S. 99ff.

³² Kutsch 2008, S. 126.

- Bei mehreren Antwortvorgaben haben die ersten und letzten Antwortvorgaben erfahrungsgemäss die grösseren Nennungschancen als die mittleren Antwortvorgaben. Dieses Validierungsproblem ist bekannt unter dem Begriff «Primacy»- respektive «Recency»-Effekt.

Bei Befragungen, die sich mit dem Rezeptionsprozess befassend, kommt erschwerend hinzu, dass Leser ihr Leseverhalten nur unzureichend erinnern und artikulieren können, läuft dieses doch weitgehend nach unbewussten Mustern ab, nach sogenannten Skripts, also Wissensstrukturen, die routineartige Handlungsepisoden in bestimmten Gegenstandsbereichen repräsentieren.³³

Das *Folio*, die Monatsbeilage der *Neuen Zürcher Zeitung*, hat in seiner Nummer vom Januar 2006 «am eigenen Leib» die Probe aufs Exempel gemacht. Es fragte seine Leser nach den Lesevorlieben *im Folio*. Mehr als 7 Prozent der Befragten gaben an, dass ihnen das Heft zum Thema *Katastrophen* besonders gut gefallen habe und 27 Prozent der Befragten bekräftigten, dass ihnen die Rubrik «Guter Rat» besonders gut gefalle. Nur: Das *Katastrophen*-Heft ist nie erschienen und die Rubrik «Guter Rat» hatte es bis dato im *Folio* nie gegeben.

Folio-Wissenschaftsredakteur Reto Schneider kommt zum Schluss, dass mit Befragungen die Wahrheit nicht zu ergründen sei. Er schreibt: «Eine Umfrage verrät nie, was die Leute tatsächlich denken oder tun, sondern nur, was sie sagen, sie würden es denken oder tun. Die Wahrheit lässt sich dem Leben nicht mit einem Fragebogen abringen.»³⁴

Diese Erkenntnis ist zwar aktuell, aber nicht neu. Dass sich beispielsweise das Leseinteresse, welches für diese Arbeit von grosser Bedeutung sein wird, nicht durch Befragungen eruieren lässt, stellte Walpes bereits 1932 fest: «There is a very wide discrepancy between what people read and what they prefer.»³⁵

Auch Brosius et al kommen zum Schluss, dass das Verhalten der Leser in vielen Fällen «der bessere Indikator für ein kommunikationswissenschaftliches Problem»³⁶ sei als die Auskunft der Befragten.

3.4 Inhaltsanalyse

Die Inhaltsanalyse firmiert oft auch unter dem englischen Begriff Content Analysis oder unter dem deutschen Begriff Medienresonanzanalyse. Früh definiert die Inhaltsanalyse als «eine

³³ Vgl. Schaffner et al. 2011, S. 42. Dieselben Autoren referieren in diesem Zusammenhang auch den Begriff des «habitualisierten Verhaltens» (S. 57).

³⁴ Schneider 2006, S. 16.

³⁵ Walpes 1932, S. 42, hier zitiert in Kutsch 2008, S. 126. Walpes gilt als einer der Begründer der Leserforschung, die mit der Rezeptionsforschung eng verwandt ist.

³⁶ Brosius et al 2009, S. 180.

empirische Methode zur systematischen, intersubjektiv nachvollziehbaren Beschreibung inhaltlicher und formaler Merkmale von Mitteilungen»³⁷.

Die Schwierigkeit dieser Methode liegt vor allem darin, dass Schreiber, Leser und Forscher kaum je das gleiche Verständnis ein und desselben Textes haben, sondern dass das Verständnis je nach Alter, Bildung Kulturkreis oder individuelle Lebenskonzeption variiert.³⁸ Verschärft wird dieses Problem dann, wenn der Text ausserdem aus einer anderen Zeit stammt. Aber auch in der Gegenwart können einfache Aussagen in einem unterschiedlichen Kontext ganz andere latente Bedeutungen entwickeln.

3.4.1 Qualitativ

Nebst den Inhaltsanalysen gibt es selbstverständlich noch weitere Methoden, um auf wissenschaftliche Weise Texte zu analysieren. Diese Methoden sind aber meist qualitativer Natur. Beispielweise die Hermeneutik, die Brosius et al als methodisches Gegenstück zur Inhaltsanalyse betrachten und welche versucht, die Situation der Textentstehung zu analysieren, also die Intention und Motivation des Verfassers.³⁹ Die Anwendungen reichen von einer werkimmanenten Analyse eines einzelnen Gedichts bis hin zur Interpretation von Texten in ihrer Funktion innerhalb der sozialen Realität. Grossen Textmengen ist mit der Hermeneutik kaum beizukommen, da ihre Methode ein äusserst minutiöses Vorgehen verlangt.

3.4.2 Quantitativ

Die Inhaltsanalyse kommt dann zum Zug, wenn es gilt, grosse Textmengen zu analysieren. Um die Vergleichbarkeit der Texte herzustellen, werden diese nach verschiedenen Kategorien zerlegt, wobei alles, was sich zwischen den Zeilen abspielt, insbesondere die Bedeutung, die im Erkenntnisinteresse der Hermeneutik liegt, nicht berücksichtigt werden kann. Somit wird der Text nicht in seiner umfassenden Komplexität erfasst, sondern in seiner Reduktion auf wenige ausgewählte Merkmale.⁴⁰

3.4.3 Rückschlüsse auf den Rezipienten

Wie man aufgrund der Inhaltsanalyse einerseits Rückschlüsse auf den Kontext oder den Kommunikator ziehen kann, ergeben sich andererseits auch Rückschlüsse auf den Rezipienten, der ja im Mittelpunkt der hier vorgenommenen Rezeptionsforschung steht. Ein solcher Interpretationsversuch basiert auf dem sogenannten Stimulus-Response-Modell, also auf der Hypothese, dass ein bestimmter Stimulus bei allen Menschen zur selben Reaktion führt.

³⁷ Früh 2001, S. 25, hier zitiert in Brosius et al 2009, S. 140.

³⁸ Vgl. Brosius et al 2009, S. 141.

³⁹ Vgl. Brosius et al 2009, S. 142.

⁴⁰ Vgl. ebenda, S. 143.

Dass Medienwirkung indes ein komplexer Prozess ist und von vielschichtigen Rahmenbedingungen abhängt, ist unstrittig. «Zwischen Medieninhalt und messbarem Verhalten agieren aktive Rezipienten, die bestimmte Inhalte aussuchen, andere überhaupt nicht beachten, die ihre festen politischen und religiösen Überzeugungen haben, kurz, die Medien sehr selektiv nutzen»⁴¹, schreiben Brosius et al. Folglich könne man sich im Rückschluss auf den Rezipienten nicht allein auf die Ergebnisse der Inhaltsanalyse verlassen, sondern müsse dazu weitere Methoden herbeiziehen, wie beispielsweise die Befragung.

3.4.4 Das Codebuch

Das Erhebungsinstrument der Inhaltsanalyse ist ein Kategoriensystem, auch Codebuch genannt: eine Sammlung der verschiedenen inhaltlichen und formalen Kategorien, die gebildet werden, um eine Basis für die quantitative Textanalyse zu schaffen.

Die Kategorien werden aufgrund der Fragestellungen bestimmt, auf welche man in der Inhaltsanalyse Antworten sucht. Im Codebuch werden zu jeder Kategorie verschiedene Ausprägungen festgelegt, darunter meist auch die Ausprägung «Sonstiges», auf welche die Codierer zurückgreifen, wenn sich die jeweilige Kategorie aufgrund des Textes nur schwierig zuordnen lässt. Nebst dem eigentlichen Kategoriensystem umfasst das Codebuch auch genaue Handlungsanleitungen, wie die Codierer mit den zu analysierenden Medieninhalten umgehen sollen.

3.5 Beobachtung

«Die wissenschaftliche Beobachtung ist die systematische Erfassung und Protokollierung von sinnlich oder apparativ wahrnehmbaren Aspekten menschlicher Handlungen und Reaktionen, solange sie weder sprachlich vermittelt sind noch auf Dokumenten basieren»⁴², schreibt Gehrau. Brosius et al schränken die Beobachtung «auf das (mehr oder weniger) *authentische* Verhalten von Menschen in ihren jeweiligen sozialen Situationen ein»⁴³, in Abgrenzung zum medial inszenierten Verhalten. Die sinnliche Wahrnehmbarkeit bezieht sich auf beobachtende Personen, welche bestimmte Aspekte des Verhaltens meist mit den Augen wahrnehmen und anschliessend protokollieren. Die apparative Wahrnehmbarkeit wiederum bezieht sich auf Messgeräte, die das Verhalten aufzeichnen. Apparative Verfahren haben den Vorteil, dass sie sich auch auf grössere Stichproben anwenden lassen als jene Verfahren, die auf die menschliche Beobachtung angewiesen sind.

⁴¹ Brosius et al 2009, S. 147.

⁴² Gehrau 2002, S. 25f zitiert in Brosius et al 2009, S. 180.

⁴³ Brosius et al 2009, S. 181.

3.5.1 Einsatzmöglichkeiten der Beobachtung

Brosius et al führen einige Beispiele von Beobachtungsmethoden aus einem breiten Spektrum der Kommunikationswissenschaft auf.⁴⁴

- *Telemetrische Zuschauerforschung:* Über Geräte, die direkt in den Fernsehern eingebaut sind, untersucht man, wann und auf welchem Programm welche Anzahl von Fernseher eingeschaltet ist. Damit wird das Nutzungsverhalten erfasst, ohne dass ein menschlicher Beobachter im Raum anwesend wäre. Aus den registrierten Werten ergeben sich dann die Einschaltquoten, welche als Grundlage dienen für die Programmsteuerung und für die Festsetzung der Werbetarife.
- *Radio Watch:* Sie ist ein uhrgrosses, am Handgelenk tragbares Gerät, welches die Töne der Umgebung des Trägers aufnehmen und versenden kann. Durch den Abgleich des Langspektrums mit diversen Radio- oder Fernsehsendungen kann ein Zentralrechner erkennen, welches Medium ein Rezipient gerade nutzt. Durch das Verfahren ist es prinzipiell möglich, auch mobile Nutzungen elektronischer Medien zu erfassen.
- *Internetclicks:* Auch die Internetnutzung kann apparativ erfasst werden. Die Anzahl der Clicks auf Links kann von den Betreibern einer Webseite registriert und ausgewertet werden. Die Ergebnisse münden in Nutzungskennzahlen wie «Page Views and Visits», «Clicks per Page» oder «Clicks per Visit». Auf Seiten der genutzten Computer können in sogenannten Logfileanalysen die besuchten Seiten identifiziert und der Nutzungsverlauf eines einzelnen Users nachvollzogen werden.
- *Redaktionsforschung:* Wissenschaftler gehen in eine Redaktion und verfolgen teilnehmend die Vorgänge, welche sie mit Beobachtungsinstrumenten protokollieren. Zielsetzung solcher Vorgänge ist meist festzustellen, wie die Themenselektion und Themengewichtung von Statten geht.
- *Blickbewegungsregistrierung:* Diese Methode wurde in der Werbeforschung eingeführt, inzwischen aber auch von der Rezeptionsforschung in Redaktionshäusern adaptiert. Mit verschiedenen Messverfahren wird der Blickverlauf beim Betrachten meist statischer Reizvorlagen (Anzeigen respektive Bilder und Texte) erhoben. Ein häufig angewandtes Verfahren ist die sogenannte «Corneal-Reflex»-Methode. Ein Infrarotstrahl wird auf das Auge gelenkt und registriert nach einer Kalibrierung das Verhältnis zwischen Pupillenreflex und Hornhautreflex. Eine Kamera zeichnet den Blickverlauf

⁴⁴ Brosius et al 2009, S. 183ff.

auf, welcher danach grafisch über die jeweilige Reizvorlage gelegt werden kann. In Blickaufzeichnungen werden folgende Parameter festgehalten: Zeitpunkt der Fixation eines Elementes; Dauer der Fixation eines Elementes (die Summe wiederholter Fixationen eines Elementes); die Anzahl der Fixationen je Element; die Fixationssequenzen; der Zeitpunkt der Erstfixation eines Elementes; die Anzahl der Probanden, die ein Element fixieren.⁴⁵

3.6 Readerscan

3.6.1 Methode

Wie die «Telemetrie», «radio watch» oder die Blickbewegungsregistrierung basiert die *Readerscan*-Methode auf einer apparativen Erfassung des menschlichen Verhaltens.⁴⁶ Die Beobachtung von Leseprozessen wird kombiniert mit einer Inhaltsanalyse, die der Codierung der untersuchten Texte zu Grunde liegt und somit die Voraussetzungen schafft für eine quantitative Auswertung der Lesemessresultate. Weil Rückschlüsse von der Inhaltsanalyse auf den Rezipienten nicht unproblematisch sind, wie oben gesehen, werden die quantitativen Untersuchungsergebnisse durch qualitative Textanalysen ergänzt.

Um zielgruppenspezifische Aussagen machen zu können, werden alle Untersuchungsteilnehmer nach ihren soziodemographischen Merkmalen befragt, ebenso zu ihrem Mediennutzungsverhalten, beispielsweise zum Leseinteresse bezüglich verschiedener Themen wie Kultur oder Politik sowie Subthemen wie Oper, Literatur oder Film. Auf diese Weise lässt sich eruieren, in wieweit das artikulierte Interesse mit dem messbaren Interesse übereinstimmt respektive ob Personen, die angeben, sich besonders für ein Thema zu interessieren, aufgrund der Themenumsetzung in der Zeitung oder in der Zeitschrift überhaupt auf ihre Rechnung kommen.

Die *Readerscan*-Methode beruht also zusammenfassend auf einer Methodenkombination von quantitativer empirischer Beobachtung, Inhaltsanalyse und Befragung sowie einer qualitativen Textinterpretation.

3.6.2 Geschichte

Validierungsprobleme von Befragungen standen am Ursprung von *Readerscan*.

⁴⁵ Vgl. Bucher 2008, S. 328.

⁴⁶ Wie die Telemetrie und die «radio watch» gilt *Readerscan* als «apparative Beobachtung» (Brosius et al 2009, S. 184ff) des Rezeptionsverhaltens.

Erfunden und entwickelt hat *Readerscan* Carlo Imboden. Als langjähriger Unternehmensberater sah er sich in der Medienbranche immer wieder vor das Problem gestellt, dass Verlagshäuser im Unterschied beispielsweise zu Detailhändlern nur sehr ungenau wissen, was die Kunden eigentlich mit ihren Produkten anstellen – welche Produkte (oder Texte) sie nutzen und welche nicht.

Dieses Manko nahm er zum Anlass, eine Methode zu entwickeln, welche genauere und zuverlässige Informationen über das Kundenverhalten der Verlagshäuser generiert.

3.6.3 Funktionsweise

Der sogenannte Readerscan ist ein Lesestift, so gross etwa wie ein Leuchtmarker. An der Spitze befindet sich ein Lesekopf zur optischen Texterkennung. Lässt eine Zeitung mit *Readerscan* das Leserverhalten ihrer Leser untersuchen, erhalten 100 bis 400 Leser einen solchen Stift, im Falle der Tageszeitungen für eine Untersuchungsdauer von meist drei bis vier Wochen. Das Leserpanel wird repräsentativ durch den Verlag zusammengestellt und weist in der Regel das soziodemografische Profil des Zielpublikums der Zeitung auf, aufgeschlüsselt nach den wichtigsten Merkmalen wie Alter, Geschlecht oder Abonnementsdauer.

Diese Panelisten lesen wie gewohnt die Zeitung oder Zeitschrift. Mit dem Scanner erfassen sie während des Lesevorganges die Texte und damit auch die Stellen, bei denen sie aus dem Artikel aussteigen. Die gescannten Ausstiegszeilen werden gespeichert und über ein Modem in ein Rechenzentrum zur Auswertung übertragen. Im Rechenzentrum werden die eingescannten Zeilen mit der elektronischen Vorlage des Printobjektes abgeglichen. Auf diese Weise lässt sich feststellen, welcher Leser welchen Artikel bis zu welcher Stelle gelesen hat.

Für jeden einzelnen Artikel wird auf diese Weise ausgewiesen, wie intensiv er von der Leserschaft genutzt wurde. So kann festgestellt werden, ob nur der Titel gelesen wurde oder auch der Vorspann und welche Teile des Fliesstextes. Die Daten über das Leseverhalten werden unmittelbar nach dem Lesen der Ausgabe erfasst, ausgewertet und stehen schon am Erscheinungstage der jeweiligen Ausgabe der Redaktion zur Verfügung.

Die Redaktionen können die Daten aus Readerscan verwenden, um die «Lesernähe» des Blattes zu beurteilen und die Nutzung der verschiedenen Ressorts. Das Interesse der Verlage besteht darin, ihre Auflage durch leserangepasste Inhalte zu halten oder zu steigern.

3.6.4 Vorteile und Nachteile der Methode

Ein entscheidender Vorteil der *Readerscan*-Methode ist ihre quantitative Ausrichtung – die Datenfülle, die sie bereit stellt, sowie die Vielzahl der Lesevorgänge, die sie dokumentiert.

Daraus ergeben sich bedeutende Vorteile in der Datenverlässlichkeit. «Group returns are so much easier to interpret than data concerning the same number of separate individuals. Group patterns are much more reliable than individual patterns»⁴⁷, schreiben Walpes und Tyler bereits 1931, in den Anfängen der Rezeptionsforschung.

Ein weiterer Vorteil ist die Textmenge, die durch *Readerscan* dem Leserverhalten ausgesetzt werden kann. Ein Forscher wie Werner Früh, der sich vor 30 Jahren ebenfalls der Effizienzsteigerung in der Informationsvermittlung verschrieben hat, konnte aufgrund der fehlenden technischen Möglichkeiten bloss eine knappe Handvoll von Texten seinen Panellesern aussetzen, um Hypothesen zum Leseverhalten zu prüfen. In der Datenbank von *Readerscan* stehen inzwischen Hunderttausende von Artikeln zur Verfügung. Und zu jedem dieser Artikel ist das Leseverhalten von repräsentativen Leserpanels detailliert dokumentiert.

Der vielleicht wichtigste Vorteil der Rezeptionsforschungsmethode *Readerscan* liegt schliesslich darin, dass sie nicht auf Befragungen angewiesen ist, sondern die harten «Lese-Fakten» misst, die Lesezeit pro Artikel und Leser sowie die sogenannte Lesequote, die vergleichbar ist mit den Einschaltquoten im Fernsehen oder im Radio.⁴⁸ Das nur schwer artikulierbare Leseverhalten wird nicht nachträglich zu rekonstruieren versucht, sondern während dem Leseprozess apparativ aufgezeichnet.

Die Lesequotenmessung beruht auf Markierungen der Panelisten.⁴⁹ Somit sind die Grenzen dieser Methode impliziert: *Readerscan* vermag keine Erkenntnisse über unbewusst ablaufende Rezeptionsprozesse zu generieren, da sich diese in keiner Markierungshandlung ausdrücken. In dieser Hinsicht eignet sich die Blickbewegungsanalyse, ebenfalls eine apparative Methode zur Verhaltensbeobachtung, um die *Readerscan*-Ergebnisse durch unbewusste Rezeptionsprozesse zu ergänzen oder zu überprüfen.

Readerscan ermöglicht auch keine unmittelbaren Erkenntnisse zur Bildnutzung, da diese nicht an einen bewussten Leseprozess gebunden ist. Indirekt erschliesst sich die Bildwirkung dennoch, über die Nutzung der Texte, die zu den Bildern stehen.⁵⁰

Schliesslich kann man mit *Readerscan* nicht feststellen, ob dem Leser ein Text gefallen hat oder nicht und welche Wirkung dieser Text beim Leser in der postkommunikativen Phase

⁴⁷ Walpes und Tyler 1931, S. 14.

⁴⁸ *Readerscan*-Messungen sind differenzierter als jene von Einschaltquoten, was durch das Medium selbst begründet ist. Zeitungen, Zeitschriften und Unternehmenspublikationen als nicht-lineare Informationsangebote eröffnen ungleich vielfältigere Selektionsmöglichkeiten als lineare Medienangebote in Radio und Fernsehen. Während die stationäre Telemetrie die Fernsehnutzung automatisch erfasst, registriert und versendet die mobile «radio watch» Töne aus der Umgebung des «Radiouhrträgers».

⁴⁹ In einzelnen Projekten haben die Leser zusätzlich die Einstiegszeilen markiert. Der praktisch verwertbare Erkenntnisgewinn durch diese Mehrdaten war aber gering. Auch wenn nur die Ausstiegszeilen in die Untersuchung eingehen, kann man über die Zeitmessung nachvollziehen, ob die Leser längere Texte nur sprunghaft gelesen haben oder nicht.

⁵⁰ Als wenig aussagekräftig erweist sich hingegen die Nutzung von Bildunterzeilen, da der Leser dieser nicht zur Orientierung bedarf. Wir kommen später darauf zurück.

erzeugt. Ist die Lesequote hoch, dann lässt sich aber immerhin daraus schliessen, dass der Text jedenfalls einen wertvollen Beitrag zur Leser-Produkt- respektive Unternehmens-Bindung und sogar zum Unternehmenserfolg geleistet hat.⁵¹ Im Kapitel 8 ist darauf zurückzukommen.

Ein Validierungsproblem der Messresultate besteht darin, dass Panelisten am Anfang einer Untersuchung im Durchschnitt rund 10% mehr lesen, als sie normalerweise lesen würden. Sie antizipieren offenbar eine Prüfungssituation, in der sie besonders gut dastehen wollen. Da sich der Leseprozess wie bereits gesehen nach eingeübten Mustern und Skripts vollzieht, verwässert sich dieser Effekt bereits nach dem zweiten, dritten Leseakt. Deshalb werden die ersten Messtage jeweils nur zur Einübung des *Readerscan*-Lesens verwendet und in den Auswertungen dann nicht berücksichtigt.

3.6.5 Die Textmerkmale

Für jeden Text sind in der Datenbank die wichtigsten Merkmale hinterlegt, als Vorbereitung für die Inhaltsanalyse. *Abbildung 4* zeigt das Beispiel der *Coopzeitung*, in welcher auch die Quoten von Anzeigen und Inseraten gemessen wurden.

⁵¹ Dass *Readerscan* nicht auf Werturteile baut, kann man jedoch genauso als Vorteil sehen. Das Werturteile wissenschaftlich unzuverlässig sind, hat bereits Früh (1980, S. 220f) festgestellt: «Vom Leserurteil sollte man nur mit grosser Vorsicht unmittelbar auf Texteigenschaften schliessen. Es kann durchaus sein, dass ein Rezipient eine ‚hölzerne‘, ‚steife‘ Ausdrucksweise mit extrem vielen substantivierten Wendungen als ‚spritzig‘, ‚originell‘ und ‚anschaulich‘ beurteilt, nur weil ihm ein inhaltlicher Aspekt, ein bestimmtes Argument oder auch kurze, prägnante Sätze besonders gut gefallen haben.»

Projekt	14.61	10.64	206	BQ (Beachtungsquote) auf			
Printtitel	23.33	16.99	129	Projekt	Printtitel	Ausgabe	Seite
Ausgabe	30.39	22.14	99	48.06	76.74		
Seite	94.03	68.50	32	15.53	24.81	32.32	
Artikel	97.06	70.71	31	15.05	24.03	31.31	96.88

Abb. 4: Objektmerkmale in der Coopzeitung

Für jeden Text sind in der Datenbank also die wichtigsten Merkmale hinterlegt, etwa Seitenbezeichnung, Inhalt, Stilform, Seitennummer, Bild, Bildgrösse oder Platzierung auf der Seite. Nach diesen Textmerkmalen lassen sich die Messquoten systematisch auswerten, wobei auch kombinierte Abfragen möglich sind. Textmerkmale erlauben fundierte Erkenntnisse darüber, wie Texte lesernah platziert, aufgemacht und geschrieben werden müssen.

Dank der hinterlegten Textmerkmale weist *Readerscan* differenzierte Informationen über das «Reizobjekt»⁵² aus, die verschiedenen Texte. Dies erlaubt es, die Konzentration im Rahmen dieser Forschungsarbeit aufs Subjekt zu legen, auf den Leser, der beim Rezeptionsvorgang sukzessiv immer neue Sinnzusammenhänge, Assoziationen und Vorstellungsbilder konstituiert und nicht einfach vorhersehbar auf ein bestimmtes Textmerkmal reagiert.

3.6.6 Die Lesermerkmale

Für jede Leserin und jeden Leser, die an der *Readerscan*-Untersuchung teilnehmen, sind in der Datenbank die wichtigsten Merkmale hinterlegt. *Abbildung 5* zeigt einen Teil der Lesermerkmale, wie sie von den Lesern der *Coopzeitung* erhoben wurden.

⁵² Früh 1980, S. 90.

Zurück
Süßes? Mit Mass!
 Süßes ist der einzige Geschmack den Kinder von Geburt an lieben. Alle anderen müssen sie erlernen.

M 2x Süßes? Mit Mass!

681440	LQ+	LQ	Leser	BQ (Beachtungsquote) auf			
				Projekt	Printtitel	Ausgabe	Seite
Projekt	14.61	10.64	206				
Printtitel	23.33	16.99	129	62.62			
Ausgabe	30.39	22.14	99	48.06	76.74		
Seite	94.03	68.50	32	15.53	24.81	32.32	
Artikel	97.06	70.71	31	15.05	24.03	31.31	96.88

OM	Details	PM	Ausstiegstellen
Bildung	Keine Angaben		0.00
Bildung	übrige		0.00
Coop-Aktionen	Jede Woche		23.95
Coop-Aktionen	2-3 Mal pro Monat		18.27
Coop-Aktionen	1 Mal pro Monat		29.53
Coop-Aktionen	Alle 2-3 Monate		9.63
Coop-Aktionen	1-2 Mal pro Jahr		0.00
Coop-Aktionen	Seltener		36.00
Coop-Aktionen	übrige		0.00
Coop-Kauffrequenz Betty Bossy	Täglich		0.00
Coop-Kauffrequenz Betty Bossy	Mehrmals pro Woche		12.83
Coop-Kauffrequenz Betty Bossy	Mindestens 1 Mal pro Woche		16.91
Coop-Kauffrequenz Betty Bossy	2-3 Mal pro Monat		27.74
Coop-Kauffrequenz Betty Bossy	Zirka 1 Mal pro Monat		17.89
Coop-Kauffrequenz Betty Bossy	Seltener		32.04
Coop-Kauffrequenz Betty Bossy	Nie		14.86
Coop-Kauffrequenz Betty Bossy	übrige		0.00
Coop-Kauffrequenz Fine Food	Täglich		67.00
Coop-Kauffrequenz Fine Food	Mehrmals pro Woche		0.00
Coop-Kauffrequenz Fine Food	Mindestens 1 Mal pro Woche		9.63
Coop-Kauffrequenz Fine Food	2-3 Mal pro Monat		32.06
Coop-Kauffrequenz Fine Food	Zirka 1 Mal pro Monat		11.20
Coop-Kauffrequenz Fine Food	Seltener		28.62
Coop-Kauffrequenz Fine Food	nie		21.96
Coop-Kauffrequenz Fine Food	übrige		0.00
Coop-Kauffrequenz JaMaDu	Täglich		0.00
Coop-Kauffrequenz JaMaDu	Mehrmals pro Woche		30.00
Coop-Kauffrequenz JaMaDu	Mindestens 1 Mal pro Woche		38.50
Coop-Kauffrequenz JaMaDu	2-3 Mal pro Monat		20.57

Abb. 5: Panelistenmerkmale in der Coopzeitung

Für jeden Leser sind in der Datenbank aufgrund einer Befragung die wichtigsten Merkmale hinterlegt: Geschlecht, Bildung, die verschiedenen Leseinteressen, Wohnort etc.⁵³ – aber auch wichtige Merkmale zum Kaufverhalten.

Auch nach diesen Lesermerkmalen lassen sich die Messquoten systematisch auswerten – auch durch kombinierte Abfragen. Lesermerkmale erlauben fundierte Erkenntnisse zum Leseverhalten verschiedener Zielgruppen – beispielsweise, wie sich thematisch stark involvierte oder schwach involvierte Zielgruppen in ihrem Leseverhalten unterscheiden.⁵⁴

3.6.7 Das Lesertracking

Die Funktion des Trackings zeigt für jeden Text an, woher die Leser in den Text einsteigen und wohin sie den Text verlassen. *Abbildung 6* dokumentiert die Einsteiger in einen bestimmten Text am Beispiel des deutschen Versandkatalogs *Proidee*.

⁵³ Diese Merkmale hat *Coop* anhand von Fragebögen ermittelt. Anhand der Antworten wird beispielsweise sichtbar, wie stark das thematisch artikulierte Leseinteresse von der effektiven Lesenutzung abweichen kann, was die hier geäußerte Kritik an Befragungsmethoden stützt.

⁵⁴ Involvement oder Deutsch: die Ich-Beteiligung bezeichnet das Engagement, mit dem sich jemand einem Gegenstand oder einer Aktivität zuwendet. Involvement gilt als zentraler Begriff in der kommerziellen Kommunikation, vgl. Kroeber-Riel 1988, S. 98.

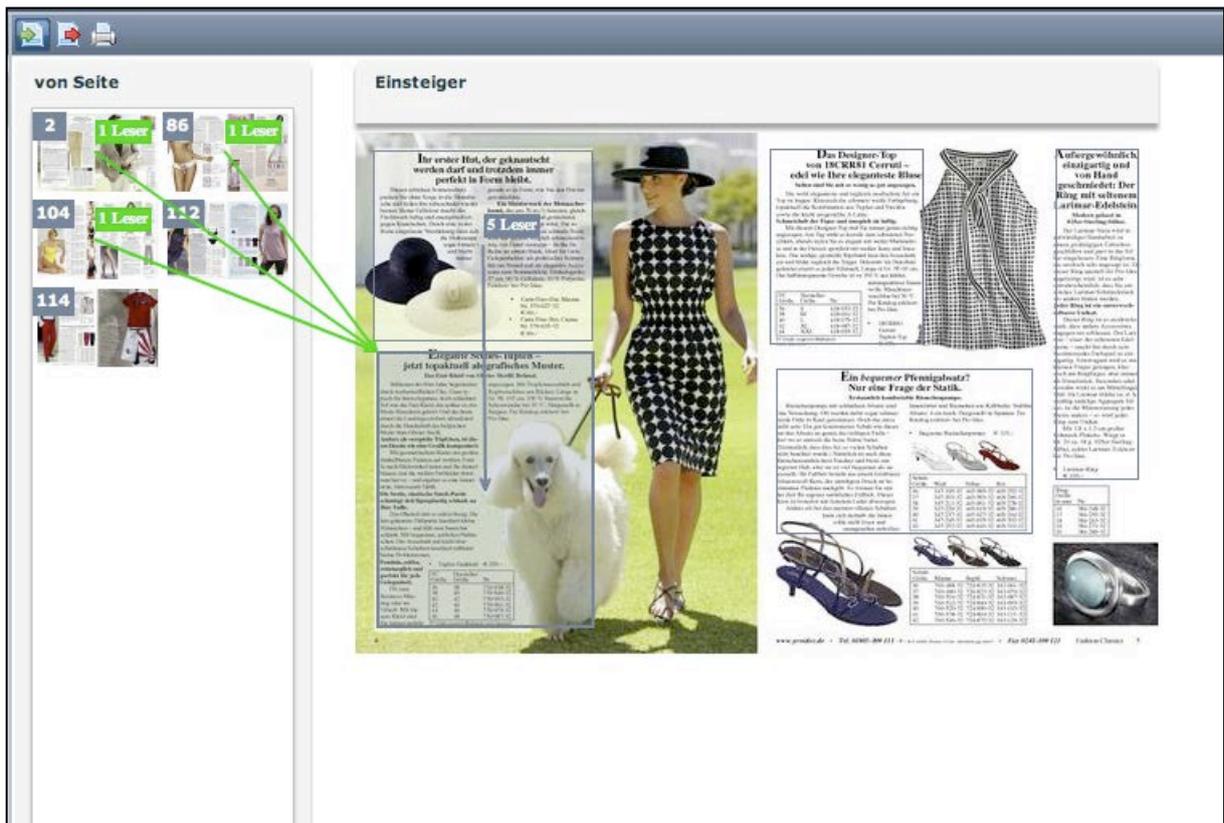


Abb. 6: Texteinsteiger Versandkatalog Prodiee

Die grünen Pfeile und Nummern zeigen, wie viele Leser von welchen anderen Seiten auf den grau umrandeten Artikel gestossen sind. Der graue Pfeil und die graue Nummer machen sichtbar, wie viele Leser von einem Artikel derselben Seite auf den grau umrandeten Artikel gestossen sind. Analog verhält es sich mit der Tracking-Funktionalität der Textaussteiger, die hier jedoch nicht auch noch illustriert werden soll.

3.6.8 Projekte

Readerscan ist seit der Markteinführung 2005 in über 30 Kundenprojekten angewandt worden, unter anderem bei folgenden Zeitungen und Zeitschriften: *Berliner Zeitung, Berliner Morgenpost, Berliner Kurier, Bild, Blick, Coopzeitung, Die Presse, Focus, Fränkischer Tag, Kicker, Kölner Stadtanzeiger, Mainpost, Mannheimer Morgen, Network* (Mitarbeitermagazin der deutschen Post), *Nürnberger Nachrichten, Nürnberger Zeitung, PCWelt, Pro Idee* (Versandkatalog), *Salzburger Nachrichten, Sächsische Zeitung, Tiroler Tageszeitung, Tribune de Genève, Welt, Welt am Sonntag.*

4. Rezeptionstheorien

Um zu verstehen, wie man Texte gestalten und schreiben muss, damit sie beim Leser die gewünschte Wirkung erzielen, muss man sich genauer mit dem Rezeptionsprozess auseinandersetzen.

4.1 Rezeptionsanalyse

Was geht in einem Leser vor, der auf einen Artikel aufmerksam wird und sich zur Lektüre entschliesst? Dass dieser Vorgang komplex ist, liegt auf der Hand. Früh hat versucht, sich ihm möglichst präzise anzunähern. Seine detaillierte Analyse in einem längeren Zitat:

«Ein ‚Etwas‘ wird wahrgenommen, ohne dessen Bedeutung genauer zu erfassen. Die Informationsverarbeitung gewinnt nun an semantischer Tiefe, je stärker das Wahrnehmungsobjekt in das subjektive Realitätsmodell eingegliedert wird. Gemeint sind damit auf kognitiver Ebene mehr Interrelationen mit anderen Begriffen; das Wahrnehmungsobjekt gewinnt für den Betrachter zunehmend an Struktur und Sinn. Auf affektiver Ebene beschreibt eine tiefere semantische Informationsverarbeitung die wachsende Wichtigkeit einer affektiven Komponente in der subjektiven Werthierarchie und die damit zusammenhängende Menge der Konsequenzen für andere Wertvorstellungen, wenn sich diese Komponente ändert. (...) Informationsverarbeitung bewegt sich also auf kognitiver Ebene zwischen den Extremen sinnlos-sinnvoll, auf affektiver Ebene zwischen unwichtig-wichtig bzw. belanglos-bedeutsam.»⁵⁵

Einige dieser Begriffe aus dem Rezeptionsprozess sind zentral für diese Untersuchung. Zunächst einmal das «subjektive Realitätsmodell», welches massgebend dafür ist, ob ein Leser einen bestimmten Inhalt einfach oder nur sehr erschwert aufnehmen kann. Oder die einsetzende «Sinn- und Struktursuche» anhand von Begriffen. Bedeutsam ist schliesslich auch die Unterscheidung der beiden Ebenen «kognitiv» und «affektiv», die Früh als gegensätzlich zueinander verwendet, wobei kognitiv als Synonym von sachlich und affektiv als Synonym von emotional zu betrachten ist.⁵⁶ Emotionen spielen aufgrund ihrer Antriebsfunktion eine wichtige Rolle bei der Steuerung des Verhaltens und können im Corporate Pubishing durch Bilder, Farben oder Sprache ausgelöst werden.⁵⁷

⁵⁵ Früh 1980, S. 80.

⁵⁶ Kroeber Riel et al. (2009, S. 51) stellt den kognitiven Prozessen, die alle geistigen Vorgänge umfassen, die aktivierenden Prozesse gegenüber, die mit inneren Erregungen und Spannungen verbunden sind und menschliches Verhalten antreiben. Dass diese Unterscheidung theoretisch zwar sinnvoll, praktisch aber problematisch ist, machen Schaffner et al. (2011, S. 35) deutlich, indem sie darauf hinweisen, dass die strikte Trennung in zwei verschiedene Prozesse oft schwierig, wenn nicht gar unmöglich sei.

⁵⁷ Vgl. Schaffner et al. S. 73-74.

4.2 Das AIDA-Modell

Eine differenzierte Rezeptionsbeschreibung, wie sie Früh vorgenommen hat, ist zwar theoretisch aufschlussreich, in der praktischen Umsetzung jedoch ist sie nur schwierig nutzbar zu machen. Zu komplex erscheinen die Rezeptionsabläufe.

Gerade umgekehrt verhält es sich mit dem AIDA-Modell, welches die Werbewirtschaft seit fast ihren Anfängen prägt. Dieses Modell mag zwar theoretisch nur unpräzise den Rezeptionsprozess beschreiben, dafür aber ist es für den Praktiker eine sehr nützliche, weil vereinfachend schematisierende Denkhilfe. Wie die Gestaltpsychologie bemüht sie sich um übergeordnete und gleichsam angeborene Prinzipien, nach denen der Wahrnehmungs- und Verarbeitungsprozess organisiert sind.⁵⁸

Das AIDA-Modell gilt als älteste Faustregel für die Gestaltung wirksamer Werbung.⁵⁹ Es besagt, dass sich Werbebotschaften in den folgenden vier Phasen auswirken: Zunächst soll die Aufmerksamkeit (*attention*) des Kunden und dann sein Interesse für das beworbene Produkt gewonnen werden. Danach soll ein Begehren (*desire*) des Kunden geweckt werden, das letztlich in eine Kauf- oder Konsumhandlung (*action*) mündet.⁶⁰ Die Erreichung einer Stufe ist Bedingung für die Erreichung der darauffolgenden Stufe. Dieses anschauliche Modell wird im Folgenden auf den Rezeptionsvorgang übertragen.

Attention: Bevor ein Text gelesen wird, muss ihn der Rezipient bemerken und aus einem grösseren Angebot auswählen (Selektion der abgeschlossenen Kommunikationseinheit). Neben der Platzierung im gesamten Produkt oder auf einer bestimmten Seite spielt dabei die formale Darstellung eine bedeutende Rolle: die Grösse aber auch die Aussage die Überschrift oder das Bild, welches zusätzlich die Aufmerksamkeit auf einen Artikel lenken kann.

Interest: Ist die Aufmerksamkeit für einen Artikel einmal gewonnen, entscheidet vorwiegend die Interessenlage darüber, ob der Leser den Artikel überhaupt zu lesen beginnt oder nicht. Als wichtigstes Textmerkmal dafür gilt das Thema des Artikels zu erkennen, sein Inhalt.

Desire: Schliesslich kann ein Artikel beim Leser mehr oder weniger Leselust erzeugen – je nach dem welcher Erzähllogik er folgt und welcher Sprache er sich bedient.

⁵⁸ Vgl. Früh 1980, S. 40f.

⁵⁹ Vgl. Bishara 2007, S. 126f.

⁶⁰ Neue Werbewirkungsformeln erweitern das AIDA-Modell um die Komponenten «conviction» und «satisfaction». Diese beiden hinzugefügten Komponenten spielen in den hier getroffenen Betrachtungen keine Rolle, da *Readerscan* gerade keine Aufschlüsse darüber gibt, ob dem Leser ein Text gefallen hat respektive ob ihn der Inhalt überzeugt hat oder nicht.

Action: Erreicht ein Artikel die Aufmerksamkeit und das Interesse des Leser und weckt er ausserdem dessen Leselust, dann kommt die Lesehandlung zu Stande, das heisst: Der Leser liest den Artikel, möglichst bis zum Schluss.

4.3 Uses-and-Gratifications

Wilbur Schramm hat bereits 1949 einen Ansatz vorgelegt, der die Nutzung von Zeitungsartikeln mit der Belohnung für die Rezipienten erklärt: «I think it is self-evident that a person selects news in expectation of a reward.»⁶¹

Der sogenannte Nutzen- Belohnungsansatz («Uses and Gratifications») setzt sich schliesslich in den Siebzigerjahren des letzten Jahrhunderts durch, als Reaktion auf die damals vorherrschenden einstellungszentrierten Ansätze. Zu dieser Zeit fand ein Paradigmenwechsel in der Medienwirkungsforschung statt, weg von der Frage, was die Medien mit den Menschen machen, hin zur Frage, was die Menschen mit den Medien machen; also weg von einem rein passiven und hin zu einem aktiven Rezipienten. Bonfadelli beschreibt den Ansatz anhand dreier Prämissen: «Menschen wenden medienorientiert nur finanzielle, zeitliche und mentale Ressourcen auf, weil sie von den Medien die Befriedigung von Bedürfnissen bzw. die Lösung von Alltagsproblemen erwarten: *Motivationsprämisse*. Menschen wenden sich also mehr oder weniger aktiv und zielorientiert – *Aktivitätsprämisse* – den Medien zu und entscheiden sich in einer bestimmten Situation für jenes Medienangebot, das optimale Bedürfnisbefriedigung entspricht: *Nutzenmaximierung*.»⁶²

Die Nutzungsmotive, die ein Text ansprechen kann, lassen sich gemäss Bonfadelli in drei verschiedene Kategorien darstellen:⁶³

- Kognitive Bedürfnisse: Informationsbedürfnisse, Neugier, Wissenserweiterung, Kontrolle.
- Affektive Bedürfnisse: Unterhaltung, Entspannung, Ablenkung, Spannungssuche.
- Sozial-interaktive Bedürfnisse: Geselligkeit, sozialer Austausch, Anerkennung durch andere Menschen, Themen für Gespräche.

4.4 Kognitive Dissonanz

Festingers Theorie der kognitiven Dissonanz galt lange Zeit als bedeutendste Erklärung für kognitive Ursachen der Informationsselektion. Sie geht davon aus, dass alle Menschen dazu

⁶¹ Schramm 1949, S. 260.

⁶² In: Bonfadelli 2004b, S. 19, in Rückgriff auf Jäckel 1992.

⁶³ Bonfadelli 2004a, S. 167ff.

tendieren, ihr kognitives System in einem Gleichgewicht zu halten, nach dem *Prinzip des Ganzen*, welches wiederum dem Gesetz für die gute Gestalt innewohnt. Gemäss Bruhn werden gute Gestalten immer dann leicht wahrgenommen, wenn sie bestimmte Gestalteeigenschaften aufweisen wie die folgenden:⁶⁴

- Regelmässigkeit
- Symmetrie
- Geschlossenheit
- Einheitlichkeit
- Ausgeglichenheit
- Maximale Einfachheit
- Knappheit

Gemäss der Theorie der kognitiven Dissonanz ist der Mensch in seinen kognitiven Vorgängen immer versucht, unterschiedliche Informationen miteinander in Übereinstimmung zu bringen, um eine innere Harmonie herzustellen. Im Anschluss dazu besagt das Gesetz der Nähe, dass Rezipierende sich stets darum bemühen, verschiedene aufeinander folgende Wahrnehmungsreize zu einem Ganzen zusammenzufassen. Lässt sich kein Zusammenhang der verschiedenen Elemente herleiten, ist die Wahrnehmung erschwert.

Festinger im Wortlaut: «The basic hypotheses I wish to state are as follows: 1. The existence of dissonance, being psychologically uncomfortable, will motivate the person to try to reduce the dissonance and achieve consonance. 2. When dissonance is present, in addition to trying to reduce it, the person will actively avoid situations and information which would likely increase the dissonance.»⁶⁵

Dissonanz wiederum definiert Festinger wie folgt: «(...) two elements are in a dissonant relationship if, considering these two alone, the obverse of one element would follow from the other».⁶⁶

Im Falle widersprüchlicher Kognitionen geraten Menschen in einen Spannungszustand, den sie zu reduzieren versuchen, in dem sie ihre Kognitionen oder ihr Verhalten ändern. Übertragen auf kommunikationswissenschaftliche Fragestellungen hält Bruhn fest, dass der Einfluss

⁶⁴ Vgl. Bruhn 2009, S. 46.

⁶⁵ Festinger 1957, S. 3.

⁶⁶ Ebenda, S. 13.

der Kommunikation auf den Kunden (respektive den Leser) umso stärker sei, je mehr die wahrgenommene Kommunikation mit den bestehenden Assoziationen übereinstimmen.⁶⁷

Neue Kognitionen werden also darauf hin geprüft, ob sie mit den vorhanden vereinbar sind oder nicht. In dieser Hinsicht verhält sich das Individuum in den dissonanztheoretischen Annahmen ähnlich wie im Modell der Schema-Theorie, welche im folgenden erläutert werden soll.

4.5 Frame- und Schematheorien

Wie die Frame- gehören die Schematheorien zu den sogenannt kognitiven Theorien. Diese gehen davon aus, dass Rezipienten Informationen nicht nur negativ verarbeiten, im Sinne eines selektiven Vermeidens, sondern auch positiv, als aktiver Konstruktionsprozess von Sinnzusammenhängen.⁶⁸

Ein Schema ist gemäss Ballstaedt et al eine Organisationseinheit des Wissens im Gedächtnis, in der aufgrund von Erfahrungen typische Zusammenhänge eines Realitätsbereiches repräsentiert sind.⁶⁹ Ein Schema enthält Konzepte über Gegenstände, Zustände, Ereignisse und Handlungen. Es ist ein abgrenzbares konzeptionelles Teilsystem im Netzwerk, welches das Wissen im menschlichen Gedächtnis verbindet. Auf den Punkt gebracht: Schemata sind verfestigte Vorstellungen, die sich auf die typischen Merkmale eines Sachverhalts beziehen – wie sie sich gerade auch durch Schlüsselwörter vermitteln lassen.⁷⁰

Donsbach fasst die wesentlichen Elemente der Schema-Theorie für das Verständnis der Informationsaufnahme und -verarbeitung wie folgt zusammen:⁷¹

1. Informationen, für die Menschen kein Schema besitzen, können sie nicht verarbeiten.
2. Bei der Zuordnung neuer Informationen zu einem Schema gehen immer Einzelaspekte verloren.
3. Bestätigende Ereignisse werden stärker gewichtet als nicht bestätigende Ereignisse.

Informationsverarbeitung wird in diesen Modellen also als von zwei Seiten gleichzeitig determiniert betrachtet: Einerseits von den medial gesetzten Signalen, andererseits vom kognitiven System der Rezipienten. Mitteilung und Rezipient interagieren miteinander. Was der Rezipient als Information aufnimmt, ist abhängig davon, welche Informationen (beispielswei-

⁶⁷ Vgl. Bruhn 2009, S. 60.

⁶⁸ Vgl. Bonfadelli 2004, S. 20, in Rückgriff auf Brosius.

⁶⁹ Ballstead et al. 1981, S. 17.

⁷⁰ Vgl. Kroeber 1993, S. 54.

⁷¹ Vgl. Donsbach 1991, S. 41.

se Begriffe oder Schlüsselwörter) von aussen an ihn herangetragen werden und wie das kognitive System diese Information intern verarbeitet. In diesem Prozess treffen neue Informationen von Aussen auf bereits vorhandene interne Informationen. So gesehen lässt sich die Wahrnehmung von Hypothesen leiten. Die Hypothesen bildet der Rezipient aufgrund eines äusseren Reizes, beispielsweise eines Schlüsselwortes, sowie von seinen individuellen Erwartungen und Vorstellungen, die sich mit diesem Schlüsselwort verbinden und sich als Schemata beschreiben lassen.⁷²

4.6 Ankertheorie

Indem Schlüsselwörter Schemata aktivieren, funktionieren sie wie Anker. Die beiden Psychotherapeuten Bandler und Grindler untersuchten die Kommunikationsarbeit besonders erfolgreicher Berufskollegen auf die Frage hin, wie gute, also wirkungsvolle Kommunikation beschaffen sein müsse. Im «Neurolinguistischen Programm» (NLP), das sie aus ihren Beobachtungen ableiteten, entspricht das Ankern der klassischen Konditionierung in der Psychologie. Anker sind Signale oder äussere Reize, die das Unbewusste dazu motivieren, in der Vergangenheit gelernte Reize zu aktivieren. Anker sind allgegenwärtig, beispielsweise in Form von Düften, Geräuschen oder Objekten. Und ohne diese Anker wären Menschen, aber auch die Leser, hoffnungslos überfordert. Denn Anker sind der Schlüssel zu persönlichen Routinen, die das bewusste Denken entlasten und ein Gefühl der Sicherheit vermitteln.⁷³ Das lässt sich anschaulich am Autofahren aufzeigen. Kennt der Fahrer den Weg, so findet er «automatisch» den Weg. Automatisch bedeutet: Es läuft ein Programm ab, gesteuert von äusseren Reizen wie beispielsweise einer Tankstelle, an welcher der Fahrer jeweils rechts abbiegen muss.

Wie der Autofahrer greift auch der Leser einer Unternehmenspublikation auf Routinen und Automatismen zurück, um sein bewusstes Denken zu entlasten: Indem er aufgrund bestimmter äusserer Reize, wie eben etwa Schlüsselwörter, gelernte Reaktionen aktiviert, beispielsweise einen Artikel lesen, eine Seite weiterblättern oder eine Zeitschrift beiseite legen.

5. Das Analysedesign

Die aufgeführten Rezeptionstheorien leisten allesamt aufschlussreiche Interpretationshilfen im Umgang mit den *Readerscan*-Daten. Deshalb wird im Analyseteil immer wieder auf die verschiedenen Theorien rekuriert werden, um das beobachtete empirische Rezeptionsverhalten theoretisch zu erklären.

⁷² Vgl. Wolf 2006, S. 48.

⁷³ Vgl. Ruckerl 1997, S. 220.

Als Analysedesign für die *Readerscan*-Auswertungen am besten geeignet ist das AIDA-Modell. Der Grund dafür liegt einerseits in der Anschaulichkeit der verschiedenen Rezeptionsstufen, anhand derer sich Optimierungs-Potentiale im Corporate Publishing nach verschiedenen Kriterien differenzieren lassen: Aufmerksamkeit wecken, Interesse herstellen, Leselust entwickeln. Erst wenn alle drei Rezeptionsstufen durch einen Text optimal angesprochen werden, kommt möglichst vollumfänglich die Lesehandlung zu Stande – und somit eine Optimierung des Corporate Publishing.

Das AIDA-Modell passt aber auch deshalb besonders gut zur *Readerscan*-Forschung, weil sich die ausgewiesenen Messquoten unmittelbar mit der Aufmerksamkeit, dem Interessen und der Leserlust verbinden lassen.

5.1 Die Quotenarten

Die drei wichtigsten Messquoten, die durch *Readerscan* erhoben werden, sind die Beachtungsquote, die Lesequote und die Durchlesequote.

5.1.1 Beachtungsquote

Die Beachtungsquote (BQ) entspricht dem Rezeptionsstadium der Aufmerksamkeit (attention). Sie weist aus, wie viele der Leser, die ein Produkt genutzt haben, einen bestimmten Artikel darin beachtet haben.⁷⁴ Die Beachtungsquote sagt hingegen nichts darüber aus, welche Textmenge die Leser in diesem Artikel gelesen haben.

5.1.2 Lesequote

Die Lesequote (LQ) entspricht dem Rezeptionsstadium des Interesses (interest). Sie misst für einen gedruckten Text, wie viel davon im Durchschnitt von der Leserschaft gelesen worden ist. 0% bedeutet, dass kein einziger Leser in den fraglichen Text eingestiegen ist. LQ 100% bedeutet, dass jeder einzelne Leser den Text von der ersten bis zur letzten Zeile vollständig gelesen hat. Die Lesequote beruht auf der multiplikativen Verknüpfung der Beachtungsquote mit der Durchlesequote eines Artikels.

5.1.3 Durchlesequoten

Die Durchlesequote (DQ) entspricht dem Rezeptionsstadium der Leselust (desire). Sie misst, wie tief die Leser einen Artikel gelesen haben. DQ 50% bedeutet, dass die Leser, die den Artikel beachtet haben, im Durchschnitt die Hälfte des Textes gelesen haben. In einer Detail-

⁷⁴ Der Begriff Beachtungsquote knüpft am Begriff *Beachtungsgrad* an, den Schulz (1976, S. 70f) im Zusammenhang mit der Entwicklung eines empirischen Indikators für den Nachrichtenwert einer Meldung geprägt hat.

ansicht kann man beobachten, in welchen Zeilen jeweils wie viele Leser aus dem Text ausgestiegen sind.

5.2 Das ergänzte AIDA-Modell

Trotz seiner vorteilhaften Disposition erweist sich das AIDA-Modell für die *Readerscan*-Analysen als verbesserungsfähig.

Das Ziel von *AIDA* ist es, den tendenziell *passiven* Rezipienten zur Aktivität zu verführen, zur Kauf- respektive zur Lesehandlung. Gemäss dem Forschungsansatz dieser Arbeit ist der Leser aber auch *aktiv* handelnd, gemäss seinen Bedürfnissen, Problemen und Erwartungen (siehe Kapitel 2.2.). Daraus abgeleitet wird in dieser Arbeit das *AIDA*-Modell mit dem Nutzenansatz der Medienwirkung ergänzt, mit einer dynamischen Kosten-Nutzen-Analyse, die sich wie ein roter Faden durch den Rezeptionsverlauf zieht und die Rezeptionsmotivation immer wieder neu konstituiert, durch jede neue Information über das Reizobjekt, also den Text.⁷⁵

Dieses neu zusammengefügte Modell sieht dann so aus:



Abb. 7: AIDA-Modell kombiniert mit der Kosten-Nutzenanalyse (Uses & Grafications)⁷⁶

⁷⁵ Vgl. Früh 1980, S. 89ff.

⁷⁶ Wie für alle anderen Modelle auch gilt auch für dieses hier neu konzipierte: Es ist an den subjektiven Zweck gebunden, zu welchem es entwickelt wurde, und spiegelt eine ganz bestimmte Betrachtungsweise des abzubildenden Gegenstands wieder (vgl. Mayer und Illmann 2000, S. 93).

Diese Kombination bietet Vorteile im Umgang mit beiden Theorien.

Mit der Kosten-Nutzen-Analyse weichen sich einerseits die Grenzen zwischen den verschiedenen Rezeptionsstufen auf, die selbstverständlich nicht so klar gezogen werden können, wie es AIDA suggeriert.

Andererseits sind die meisten Uses-and-Gratifications-Modelle derart komplex, dass sie sich als Hilfsmittel für die praktische Effizienzsteigerung der Textkommunikation als unbrauchbar erweisen. Über die permanente Kosten-Nutzenanalyse können ihre Prämissen im hier entwickelten ergänzten AIDA-Modell trotzdem einfließen.

6. Die Aufmerksamkeit

Die Analysen zum Rezeptionsverhalten setzen im Rahmen des gewählten Designs auf der ersten Rezeptionsstufe von AIDA ein, jener der Aufmerksamkeit (Attention), welcher methodisch durch die Beachtungsquote der einzelnen Texte am besten beizukommen ist.

Der Leser beachtet und liest in einer Publikation nicht wahllos alle Artikel, sondern wählt diejenigen aus, die ihm aufgrund einer sogenannten Kosten-Nutzen-Erwägung⁷⁷ lohnenswert scheinen. Diese Kosten-Nutzen-Erwägung setzt also bereits bei einem ersten globalen Eindruck vom Text ein, anhand seiner Aufmachung, Plazierung, Länge oder formalen Gestaltung. Die auf den ersten Blick erkennbaren Merkmale haben für ihn Zeichencharakter: Sie ermöglichen es ihm, die von der Lektüre zu erwartende Belohnung abzuschätzen.

Bucher ordnet der Aufmerksamkeit drei Prozesse zu: Erstens reduziere sie die Komplexität eines Medienangebots. Zweitens organisiere sie den zeitlichen Verlauf der Rezeption, indem sie bestimme, was zu welchem Zeitpunkt relevant sei. Drittens integriere sie verschiedene Angebotselemente, die gegenseitig für ihr jeweiliges Verhalten relevant seien.⁷⁸

6.1 Aufmerksamkeit durch Überschriften

6.1.1 Schlüsselwörter

Schlüsselwörter gehören in Überschriften. Diese Feststellung mag trivial klingen, wird in der Praxis aber allzu oft vernachlässigt, sei es in der Medien- oder in der Unternehmenskommunikation. Die Psychologie vermag zu erklären, warum Schlüsselwörter für die Rezeption so

⁷⁷ Früh 1980, S. 85ff.

⁷⁸ Vgl. Bucher 2008, S. 331.

entscheidend sind. Schlüsselwörter werden so genannt, weil sie dem Leser einen Schlüssel dazu geben, um seine Rezeptionserwartungen zu konkretisieren, also die Antwort auf die Frage, ob sich eine Lektüre lohnt oder nicht.⁷⁹

Um diese Frage beantworten zu können, spielen die Schemata eine wesentliche Rolle als zentrale Elemente der oben eingeführten Schementheorie. Wie Schlüsselwörter Anker setzen, Schemata aktivieren und somit den Leseprozess steuern, verdeutlicht *Abbildung 8*.

Warmer Winter: Neue Zeckenart überträgt „Hundemalaria“⁸⁰

Forstwirtschaft rechnet mit Ausbreitung der Auwaldzecke – Sorge um Bienenvölker und Zuwachs bei Wildschweinen

Von Edgar S. Hassel

Hamburgs Forstwirtschaft bereitet sich auf den Angriff einer neuen gefährlichen Zeckenart vor. Die nüchtern fünf Millimeter große Auwaldzecke (*Dermacentor reticulatus*) bedroht mit ihrem Biss vor allem Hunde – und sogar den Menschen. Auf die Vierbeiner überträgt sie die Erreger der Krankheit Babesiose. Sie zerstört die roten Blutkörperchen und ist der Malaria ähnlich. Menschen können sich bei einem Biss mit sogenannten Rickettsien-Bakterien und damit dem Fleckfieber infizieren, das in bis zu 20 Prozent der unbehandelten Fälle tödlich verläuft. „Weil die Auwaldzecken inzwischen im Lübecker Raum



nachgewiesen wurden, sind auch wir in Hamburg alarmiert“, sagt Jan Malskat, Revierförster im Düvenstedter Brook. Für alle Mitarbeiter der Hamburger Forstwirtschaft werde es deshalb in wenigen Wochen Schutz über den Schutz vor dieser Zeckenart geben, die größer als heimische Holbock ist. Ursprünglich stammt die aggressive und mobile Auwaldzecke aus Südpolen, Österreich und Norditalien. Doch durch den Klimawandel und die warmen Winter breitet sich der Blutsauger immer weiter nach Norden aus, beobachten Wissenschaftler. Erst war sie am Oberrhein anzutreffen, dann bei Berlin und nun nördlich der Elbe. Die Erkrankung beginnt bei den Hunden eine Woche nach dem Zeckenbiss mit hohem Fieber. Die Tierärzte behandeln sie meist mit einem Antibiotikum. „Erst mit dem Medikament geht es wieder“, heißt es. „Darauf ist es oft zu spät.“ Wir wollen die Hundhalter nicht verunsichern, sondern darauf hinweisen, dass die frühzeitige Prophylaxe gegen Zecken einen guten Schutz bieten kann“, sagt der Parasitologe Professor Eberhard Schein. Geeignet sind Zeckenhalsbänder oder Shampoos mit speziellen Wirkstoffen. Humanmediziner müssten nun nach ei-

70%

40%

„Wir hier oben erspüren die Wellenbewegungen sehr früh“

Musik-Urgestein und Konzertveranstalter Hans-Werner Funke wurde am Donnerstag 70 Jahre alt – Ein Gespräch über Trendsetter und die Haltbarkeit von Beziehungen

Die Welt: Herr Funke, Sie haben die Musikszene in der Stadt 50 Jahre mitgestaltet und mitreißt. Genuso lange schauen Sie auch auf die Politik. Derselb ist auch wieder Wolkeffekt der Eindrücke?

Hans-Werner Funke: Mein Eindruck ist, dass heute auf dem Gebiet der Kultur privater Unternehmertum, zumindest was die Ethikharmonie betrifft, zurückgedrängt werden soll. Bildung, Soziales und Umwelt stehen beziehungsweise im Mittelpunkt der der Bürgerrecht vertretenen Parteien. Ansonsten wiederholt sich vieles.

Eine Folge des Alters?

Sagen wir so, mich kann nichts Neues mehr überraschen. Ich habe so viel gesehen, so viel gehört und so viele Menschen kennengelernt ...

Sie sind kein bisschen mehr neugierig auf das, was noch kommt?

Doch. Selbstverständlich. Ich bin mein Leben lang ein wissbegieriger Mensch gewesen, bin es noch. Aber in meinem Beruf als Konzertveranstalter, das kann mich, glaube ich, nichts mehr überraschen.

So viel Abgelährtheit bedarf eines Resümee. Wer hat die Stadt musikalisch mehr geprägt: Freddy Quinn oder Roger Cicero?

Sie machen die Geschichte ja ziemlich schnell. Was ist mit Udo Lindenberg? Was mit Bert Kaempfert, James Last? So einfach lässt sich die Frage nicht beantworten. Jede Zeit hat ihre Künstler, wird von ihr beeinflusst und umgekehrt. Wissen Sie beispielsweise, dass Hamburg Ende der 50er eine ausgesprochen rege Jazz-Szene hatte? Man nannte die Stadt sogar die „Paris und Barockstadt Hamburg“, nach der englischen Jazz-Legende Chris Barber, der hier viele ungeliebte Auftritte hatte. Außerdem prägten Bands wie Jailhouse, Jazzmen, Old Merry Tall Jazzband, Riverside Jazzband die Region. Der sogenannte Revival-Jazz hielt sich bis weit in die über-50er hinein. Damit konnte man sogar Geld verdienen.

Und was war mit Freddy Quinn? Was mit dem Image Hamburgs als Heimatort für eine Seele?

Freddys „Heimweh“-Song war 1956 tatsächlich ein großer Hit und der Beginn einer ungewöhnlichen Karriere. Seemannslieder zur Gitarre waren damals mit Freddy Quinn so populär wie heute mit Udo Lindenberg. Er ersann, ging er ein um einige 100 Mark. Leider klappte es nicht. Das Fernsehen war schärfer und besetzte den von mir gebuchten Termin. Aber das sind Geschichten von vorgehen. Ich wünsche Freddy von ganzem Herzen, dass er sich nach dem Tod seiner Frau wieder findet. Ich weiß, wie wichtig sie für ihn war.

Waren Sie beteiligt, als später Udo Lindenberg und Otto die Musikszene aufmischen?

Ich hatte immer eine ganz gute Nase, wenn ich das mal so sagen darf. Otto und Udo Lindenberg machten ihre ersten Tourneen mit uns. Es war eine tolle Zeit damals. Wir hatten alle viel Spaß. Diese Phase dauerte etwa zehn Jahre. Dann allerdings wurde es ruhiger in Hamburgs Musikszene. Zwischen den 80er- und 90er-Jahren gab es keine nennenswert große Szene. Das änderte sich erst wieder vor ein paar Jahren, da kamen neue Bands und Interpreten auf den Markt.

Wie wichtig waren und sind die Trends, die Hamburg setzt?

Wir hier oben erspüren die Wellenbewegungen sehr früh. Sie waren ja abschließend zu beantworten: Man kann durchaus sagen, dass es ein Nord-West-Süd-Ost-Effekt gab.

Die Stars gingen bei Ihnen zu Hause ein und aus. Wie hat sich die Szene verändert, und wie die dazugehörigen Menschen?

Früher hatten die Stars alle einen Manager oder sie regelten die Dinge selbst. Es war kein Problem, nahe an sie heranzukommen. Ich persönlich fand das gut. Wenn man sich kennt, kann man vieles anders einschätzen und regeln. Heute haben die Stars jede Menge Leute um sich herum.

Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer und, und, und. Das persönliche Verhältnis ist in den Hintergrund getreten. Das Geschäftliche bestimmt den Kontakt.

Können Sie ein Beispiel nennen?

Nehmen Sie James Last. Wir haben zehn Jahre zusammengearbeitet. Unsere Vertragsbasis war der Handschlag. So etwas gibt es heute nicht mehr. Und wenn man Verträge abschließt, dann reichen in der Regel ein bis zwei DIN-A4-Seiten. Meinen Sohn und Nachfolger Pascal liegen heute Verträge von über 40 Seiten vor. Aber ich will nicht gottig wirken. Die Zeiten ändern sich, und das ist gut so. Man muss auch loslassen können.

Ist Ihnen das schwer gefallen? In den vergangenen Jahren haben Sie immer mehr Funktionen an Ihren Sohn und Mitarbeiter übergeben.

Nicht wirklich. Das Feld ist bestellt. Ich weiß meine Firma in besten Händen. Ich will immer einen guten Abschied und das möglichst zu einem Zeitpunkt, wo noch nicht gerannt wird, was will der Alte eigentlich noch im Geschäft? Ich glaube, das ist mir gelungen. Und wenn ich ehrlich bin, im Herzen fühle ich mich zwar immer noch jung. Aber körperlich geht so ein 16-Stunden-Tag nicht mehr. Kümmerl bin ich morgens um fünf Uhr aufgestanden, mit meinem Sohn nach Wien gefahren und abends um 19.30 Uhr saßen wir schon wieder in einem von uns veranstalteten Konzert in der Musikhalle. Das habe ich früher dauernd geschafft. Heute geht das nicht mehr. Vor allem aber: Ich muss diesen Stress nicht mehr haben!

Sie beschäftigen sich selbst einen guten Instinkt in Sachen Talententdeckung. Haben Sie irgendwem auch einmal das Leben gespart?

Leider. Von Howard Carpendale habe ich vor über 30 Jahren einmal behauptet, dass es mit diesem Sänger nichts werden würde. Ein Jahr später hat mein Kollege Fritz Rau seine Tournee organisiert. Sie war ausverkauft. Aber jeder kann sich irren. Man muss dann nur den Mut haben, es auch zuzugeben. Wer behauptet, er habe sich nie getäuscht, sagt die Unwahrheit.

Das Gespräch führte Martina Gey

Abb. 8:⁸⁰ Schlüsselwörter in Überschriften

Im Beispiel oben sind gleich vier Begriffe enthalten, die beim Leser potenziellerweise einen Reiz auslösen und auf diese Weise Schemata aktivieren können: «Zecke», «Hund», «Malaria», «Warmer Winter». Jedes einzelne Wort vermag Teilsysteme in den kognitiven Netzwerken zu aktivieren, indem es sich auf typische Merkmale des Sachverhalts beziehen lässt. Liest der Leser das Wort «Hund», so verbindet er damit Erfahrungen, die im Gedächtnis zu

⁷⁹ Vgl. Früh 1980, S. 45. Schlüsselwörter werden hier als Synonym zu Reizwörtern verwendet. Wie Schlüsselbilder bringen Schlüsselwörter ein Ereignis auf eine kurze Formel.

⁸⁰ Artikel oben: *Die Welt*, 8.2.2008; Artikel unten: *Die Welt*, 15.2.2008

diesem Wort abgespeichert sind. Je mehr Erfahrungen vorliegen, desto differenzierter fällt das Schema aus.⁸¹

Im unteren Artikel-Beispiel gibt es keine solchen Reizbegriffe. Die Beachtungsquote (rosa) liegt bei lediglich 4%, fast 20 Mal tiefer als im oberen Artikel.

Im Begriff des Schemas klingen alltagssprachlich zwei verschiedene Aspekte an.⁸² Über ein Schema verfügen bedeutet im positiven Sinn, dass der Leser auf eine Ordnungsstruktur zurückgreifen kann, mit der er seine Leseerfahrung besser versteht. Im negativen Sinn bedeutet es, dass neue Erfahrungen in ein Schema gepresst werden. Ein Schema ermöglicht somit nicht nur Erfahrung, sondern begrenzt sie auch.

So positiv sich bekannte Schlüsselwörter auf die Beachtungsquote auswirken, so negativ wirken Wörter, die für den Leser schwer oder gar nicht verständlich sind – weil sie sich nicht in die Ordnungsstruktur im Gedächtnis des Lesers einfügen lassen.

Beide Beobachtungen lassen sich mit den Gesetzen des Effekts und der Übung erklären, wie sie Früh formuliert. Das Gesetz des Effekts besagt, dass eine Person Wörter bevorzugt, die ihr für ihre kommunikativen Zwecke am besten geeignet zu sein scheinen, weil sie sich mit ihnen bisher am besten verständigen konnte. Das Gesetz der Übung hingegen postuliert, dass ein geläufiges Wort nicht nur bevorzugt, sondern auch rascher und leichter erkannt wird. Daraus leitet Früh ab, dass Texte umso lesbarer sind, je mehr vertraute, geläufige Wörter sie enthalten.⁸³ Unvertraute und ungeläufige Wörter, so der Umkehrschluss, machen Texte umso unlesbarer.

Diese beiden Gesetze manifestieren sich in den folgenden Beispielen aus der *Coopzeitung*.

⁸¹ Vgl. Ballstaedt et al. 1981: 28. Schemata können in «übergeordnete Schemata» oder «Subschemata» ausdifferenziert werden, wie Ballstaedt et al. am Beispiel AUTO erläutern: «Das AUTO-Schema enthält wiederum Subschemata oder Teilnetzwerke, wie z.B. MOTOR oder STRASSE. Und es ist selbst in übergeordnete Schemata eingebettet, wie z.B. Verkehr.

⁸² Ballstead et al. 1981, S. 29.

⁸³ Früh 1980, S. 33. Als Massstab für die durchschnittliche Vertrautheit von Wörtern nennt Früh die relative Häufigkeit, mit der ein Wort innerhalb einer Sprachgemeinschaft verwendet wird.



Abb. 9:⁸⁴ unvertraute versus vertraute Wörter in Überschriften

Der Unterschied in der Beachtungsquote mag auf den ersten Blick eher klein erscheinen. Er ist aber umso bemerkenswerter, wenn man in Rechnung stellt, dass beide Texte in der gleichen Rubrik erschienen sind, die Woche für Woche gleich plaziert ihr Stammpublikum anspricht, mit normalerweise nur geringfügigen Quotenunterschieden.

6.1.2 Attraktiv und informativ

Die empirischen Ergebnisse zeigen, wie wichtig es für einen Leser ist, dass er das Textthema auf den ersten Blick erschliessen kann – sei es durch die Überschrift selbst oder durch eine prominent daran anschliessende Unterzeile respektive einen Vorspann.

Ballstaedt et al referieren zwei Grundtypen von Überschriften: die thematische und die nicht-thematische. «Klassifikationsmerkmal ist, ob die Überschrift aufs Textthema Bezug nimmt oder nicht.»⁸⁵ Stellt man nun empirisch fest, dass thematische Überschriften oder Überschrif-

⁸⁴ Artikel links: *Coopzeitung*, 25.11.2011; Artikel rechts: *Coopzeitung*, 2.12.2008

⁸⁵ Ballstaedt et al. 1981, S. 171.

tenkomplexe gegenüber den nicht-thematischen im Vorteil sind, dann lässt sich dies ebenfalls mit der Schemata-Theorie begründen.

Thematische Überschriften aktivieren *relevante Schemata*, die wiederum die Konstruktion der Textbasis erleichtern.⁸⁶ Psycholinguistische Annahmen legen nahe, dass der erste Satz eines Textes – oder eben die Überschrift – für den Leser besonders wichtig ist in seinem Bemühen, eine kohärente Bedeutungsstruktur zu konstruieren. Der Leser versucht danach, neue Informationen jeweils in Kohärenz zu bereits bekannten Wissensinhalten zu bringen. Der erste Satz stellt einen semantischen Kontext bereit, auf den der Leser alle nachfolgenden Informationen beziehen kann. Der Rahmentheorie liegen gemäss Ballstaedt et al ähnliche Annahmen zu Grunde: Thematische Überschriften sind in der Lage, einen thematischen Rahmen sowie textinhaltsbezogene Erwartungen zu aktivieren, die den Einbau konsistenter Informationen in die Wissensstruktur erleichtern helfen.

Interessant ist bei Ballstaedt et al zu lesen, dass thematische Überschriften vor allem in Lehrtexten häufig verwendet werden, nicht-thematische Überschriften vor allem in journalistischen Texten, mit dem Ziel, die Aufmerksamkeit der Leser zu erregen und einen Anreiz für die Textlektüre zu schaffen.⁸⁷ Es scheint so zu sein, dass ob diesem Bestreben die Informationsaufgabe, die auch eine journalistische Überschrift erfüllen muss, vergessen gegangen sei.

Attraktiv und informativ: Diese doppelte Anforderung an eine Überschrift lässt sich unmittelbar auf die Kosten-Nutzen-Analyse beziehen, welche das AIDA-Modell ergänzt. Je informativer die Überschrift, desto geringer die Kosten, also der Rezeptionsaufwand, bis der Leser überhaupt abschätzen kann, ob der Text seinen Bedürfnissen entspricht oder nicht. Je attraktiver die Überschrift, desto grösser der Nutzen, den der Leser aufgrund der Überschrift erwarten darf.

Den Anspruch, eine Überschrift müsse gleichzeitig informativ und attraktiv sein, kann man schliesslich auch in Zusammenhang sehen mit der grundlegenden Aktivitätsmotivation höherer Lebewesen, sich an eine komplexe und sich verändernde Umwelt anzupassen. Aus neugiertheoretischer Sicht trachtet der Mensch danach, sein subjektives Realitätsmodell durch neue und in diesem Sinne eben auch attraktive Erkenntnisse zu erweitern. Gleichzeitig versucht er sicherzustellen, dass die Neuartigkeit einer Information ein gewisses Mass nicht

⁸⁶ Ballstaedt et al. 1981, S. 173.

⁸⁷ Ballstaedt et al. 1981, S. 172.

überschreitet.⁸⁸ Das stellt er sicher, indem er den informativen Gehalt einer Überschrift mit seinen bisherigen Erfahrungen abgleicht.⁸⁹

Abbildung 10 zeigt die Beachtungsquoten verschiedener Kommentare, die auf den Politikseiten der *Sächsischen Zeitung* erschienen sind. Während die Kommentare mit hohen Beachtungswerten über informative und attraktive Überschriften verfügen (grün markiert), weiss der Leser bei den Kommentaren mit tiefen Beachtungswerten meist nicht (rot markiert), worum es im Artikel konkret gehen soll.

BQ	Titel	Datum
45,63	Die Zeitemstellung ist nicht zeitgemäss ...	27.03.09 Freitag
32,83	Der Wert der Ehe ist gesunken	19.03.09 Donnerstag
30,06	Prämien-Hysterie	02.04.09 Donnerstag
30,04	Ein Schulboykott macht keinen Sinn	14.03.09 Samstag
11,76	Eine Geste bewirkt keinen Wandel	23.03.09 Montag
11,72	Ein Rückzug ist keine Alternative	10.03.09 Dienstag
11,32	Schockierende Bekenntnisse	20.03.09 Freitag
10,65	Bedrohung für die ärmsten Staaten	12.03.09 Donnerstag
08,74	Abteilung Attacke	20.03.09 Freitag
06,68	Überraschender Schwenk	26.03.09 Donnerstag
05,34	Im unpassenden Moment	25.03.09 Mittwoch

Abb. 10: Beachtungsquote für Kommentare in der *Sächsischen Zeitung*, Ressort Politik

Konkrete, anschauliche Sprache kann der Empfänger relativ einfach mit seinen Vorstellungen in Verbindung bringen. Abstrakte Ausdrücke und inhaltsleere Sprachformeln hinterlassen kaum Spuren im Gehirn und können auch nicht an solche anschliessen.

Darauf ist im Kapitel Leselust zurückzukommen.

⁸⁸ Vgl. Früh 1980, S. 64.

⁸⁹ Die sogenannte Assimilationskapazität pro Zeiteinheit (innovation rate) ist individuell verschieden. Sie hängt von der individuellen Neugierde ab, oder, psychologischer ausgedrückt: vom subjektiven Aktivationsniveau, dem Angstniveau sowie dem Umfang und der Komplexität des Realitätsmodells.

6.2 Aufmerksamkeit durch Bilder

6.2.1 Schuss ins Gehirn

Bilder wirken wie ein *Schuss ins Gehirn*, lautet ein geflügeltes Wort der Bildverarbeitungstheorie («Imagery»). Wie solche Schüsse wirken können, zeigt *Abbildung 11*.



Abb. 11:⁹⁰ Bilder aus Leserperspektive

Beide Bildeinstellungen nehmen die Perspektive der Leser unmittelbar auf – und somit seine Erinnerungsspuren im Gedächtnis. Sie referieren auf ganzheitlich erlebte Abläufe, die in Form von Bildern im episodischen Gedächtnis gespeichert sind.⁹¹ Der Leser kann sich dadurch besonders stark mit den Bildsujets identifizieren. Das Bild rechts erschien an einem Sommertag, an dem besonders grosse Hitze herrschte. Und sich die Leser nach einem erfrischenden Getränk verzehrten. Das innerlich erinnerte Bild und das äusserlich wahrgenommene Bild stimmen überein, sie bilden eine kognitive Einheit, wie sich aufgrund der Theorie der kognitiven Dissonanz besonders gut wahrnehmbar ist.

6.2.2 Kognitive Dissonanz zwischen Bild und Überschrift

Dass der Leser Bild und Überschrift unmittelbar miteinander in Zusammenhang zu bringen versucht, weiss man aufgrund von Blickaufzeichnungsdaten. Gemäss Bucher sind es vier

⁹⁰ Artikel links: *Neumarkter Nachrichten*, 7.11.2006; Artikel rechts: *Mainpost*, 29.7.2005.

⁹¹ Vgl. Schaffner et al. 2011, S. 41.

Seitenelemente, die in den ersten 10 bis 15 Sekunden für die Nutzer relevant sind: der Titelkopf des entsprechenden Angebots, das Aufmacherbild, die Aufmacherüberschrift und der Aufmachertext, wobei zwischen Aufmacherbild und Aufmacherüberschrift eine fixierende Fixation zu beobachten ist und auch der Aufmachervorspann (als Einstieg in den Aufmachertext) dem Aufmacherbild zugeordnet wird.⁹²

Das Aufmacherbild wird also nicht über die Bildzeile erschlossen, wie man auch annehmen könnte, sondern über die optisch auffallenden Beitexte wie die Überschrift, was man mit dem «Kontext-Prinzip»⁹³ erklären kann: Der Leser nimmt Elemente eines Medienangebots nicht isoliert wahr, sondern alternierend im Kontext anderer Elemente, um aus dieser Interaktion Verständnis aufzubauen. Je auffallender der Vorspann gestaltet ist, um so mehr drängt er sich ins kontextuell suchende Blickfeld, und – so lässt sich folgern – desto eher kann er seinen Beitrag zu einem gelingenden Seiteneinstieg über Aufmacher und Aufmacherbild leisten.

Übereinstimmend mit Blickregistrierungsanalysen ergeben *Readerscan*-Daten, dass Aufmacherbild, Aufmacherüberschrift und Aufmachervorspann eine einheitliche Story erzählen müssen, ansonsten die Rezeption erheblich erschwert ist. Im Falle einer Uneinheitlichkeit spricht man von einer kognitiven Dissonanz zwischen linker (rationaler) und rechter (visueller) Bildhälfte, die unmittelbar zum Rezeptionsabbruch führen kann.

Bemerkenswert ist, wie entscheidend diese Regel für die Lesernutzung ist. Ruft das Zusammenspiel von Bild und Überschrift kognitive Dissonanzen hervor, dann sacken sowohl die Beachtungsquoten als auch die Durchlesequoten ab, weil viele Leser entweder gar nicht in den Text einsteigen – oder aber nach der Überschrift ihre Lektüre gleich wieder abbrechen, weil sie die Widersprüchlichkeit der beiden Aussagen nicht aushalten wollen.

Widersprechen sich Text und Bild – finden die kognitiven Prozesse von rechter und linker Hirnhälfte nicht zu einer kohärenten Aussage zusammen –, scheint der Rezipient zu kapitulieren, wie die Beispiele in *Abbildung 12* zeigen.

⁹² Vgl. Bucher 2007, S. 72.

⁹³ Bucher 2008, S. 331.

12.08.2008 AUSLAND Die Presse 3

Clinton: „Nicht die Party, die ich mir vorgestellt habe“

USA. Hillary Clinton besuchte ihre Kandidatur und war mit Barack Obama – sehr zum Leidwesen aller ihrer Anhänger.

40%

22%

22%

Babys sind keine Dummys.

auto touring

Auto Touring macht Sie glücklich.

Obama vor offiziellem Wahlsieg

USA. Heute finden die letzten demokratischen Vorwahlen statt. Noch diese Woche dürfte Barack Obama die notwendigen Stimmen für die Präsidentschaftsnominierung erreichen.

US-Wahl 2008

80%

90%

90%

IN ZAHLEN. DAS DUELL DER DEMOKRATEN

Bei den bisherigen Vorwahlen hat Hillary Obama 80 Prozent der Stimmen gewonnen. Für die Super-Delegierten, die sich noch nicht festgelegt haben, überwiegt Obama mit 60 Prozent. Bei den heutigen Abstimmungen in South Dakota und Montana werden 21 Delegationen vergeben. Die Entscheidung treffen somit die 200 Super-Delegierten, die sich noch nicht festgelegt haben. Obamas Team ist aussichtslos, nach dieser Woche die notwendigen 48 Delegationen zu gewinnen.

Abb. 12:⁹⁴ Kognitive Konvergenz vs. Kognitive Dissonanz in Bild-Überschrift.

Decharmels unterscheidet die Wirkung von Text-Bild-Design in die beiden Kategorien «Konvergenz» und «Divergenz».⁹⁵ Konvergent seien Text und Bild dann, wenn ihre Aussagen deckungsgleich sind.⁹⁶ In der Divergenz verfügten sowohl das visuelle Bild wie auch der verbale Text je über einen eigenen Aussagegehalt. Durch diese Divergenz der Aussageebene werde eine neue Gesamtaussage möglich, die durch die Symbiose der beiden Aussageebenen entstehe.

Im Corporate Publishing ist mit hoher Priorität darauf zu achten, dass zwischen Bild und Überschrift möglichst konvergente oder divergente Aussagen bestehen, nicht aber dissonante. Dies bedeutet auf organisatorischer Ebene, dass die Redaktion bereits eine Vorstellung von der Überschrift haben sollte, bevor sie den Bildauftrag für den Fotografen formuliert.

6.3 Aufmerksamkeit durchs Layout

Ob der Leser einen einzelnen Text überhaupt bemerkt oder ob er darüber hinwegsieht, ist nicht zuletzt vom Layout abhängig. Je nachdem in welcher Grösse, wo auf der Seite und wo

⁹⁴ Artikel links: *Die Presse*, 9.6.2008; Artikel rechts: *Die Presse*, 3.6.2008.

⁹⁵ Vgl. Decharmels 2007, S. 143

⁹⁶ Sprachliche Bedeutungen wie Überschriften sind im semantischen Gedächtnis abgespeichert, Bilder im episodischen Gedächtnis (vgl. Schaffner et al. 2011, S. 41).

im gesamten Produkt der Artikel plziert ist, unterscheiden sich seine Beachtungs- und somit seine Resonanzchancen erheblich.

6.3.1 Produktgestaltung

Um die Beachtungsquote zu optimieren, ist das Produkt so zu gestalten, dass jede einzelne Seite eine maximale Chance hat, von den Lesern bemerkt zu werden. Das heisst also, dass der Publikationsaufbau möglichst verhindern muss, dass die Leser ganze Strecken überblättern oder weglegen, weil sie aufgrund ihrer Erfahrungen davon ausgehen, dass sie in diesen Teilen keine Artikel finden mit einem für sie befriedigenden Kosten-Nutzen-Verhältnis.

Anzustreben ist also ein möglichst ausgeglichener Spannungsbogen, der sich durch die gesamte Publikation zieht. Zielgruppenspezifische Themen sollten nicht isoliert plziert werden, ansonsten die Gefahr besteht, dass die anderen Zielgruppen diese Themen und Produktteile gar nicht zur Kenntnis nehmen.

Um ein anschauliches Beispiel aus der Tagespresse zu nehmen: Oft werden Wirtschafts- und Sportressort im gleichen Zeitungsbund kombiniert. Beide Ressorts sprechen vor allem Männer und weniger die Frauen an. Baut man einen männerlastigen Wirtschafts- und Sportbund beispielsweise in einen Wirtschafts- und Kulturbund um, dann steigen die Beachtungsquoten auf den Wirtschaftsseiten, weil sich die kulturrainen Frauen vermehrt auch den Wirtschaftsseiten widmen, die sie zuvor gemeinsam mit den Sportseiten weggelegt haben.

Im Corporate Publishing gilt es also, den Spannungsbogen möglichst für alle Zielgruppen, die einer Publikation ihre Beachtung schenken sollen, über alle Seiten verteilt gleichmässig hoch zu halten.

6.3.2 Seitengestaltung

In Übereinstimmung mit Blickregistrierungsanalysen zeigen Readerscan-Ergebnisse: Der Leser steigt meist über den Aufmacher in eine Seite ein, über eine Fixation zwischen Aufmacherbild und Aufmacherüberschrift. Von da an – und das ist das Entscheidende – bewegt er sich in seiner gewohnten Leserichtung über die jeweilige Seite, also tendenziell von links oben nach rechts und von oben nach unten, in den Richtungen des normalen Zeilenflusses und somit des natürlichen Blickverlaufs in der westlichen Kultur.⁹⁷ Das heisst wiederum, dass Aufmacher als Seiteneinstiege möglichst oben links auf der Seite plziert werden müssen, damit alle anderen Elemente auf der Seite intakte Beachtungschancen haben. Sind oben

⁹⁷ Vgl. Schaffner et al. 2011, S. 47.

oder links auf einer Seite jedoch kleine Textelemente platziert, so werden diese von den Lesern kaum beachtet, wie *Abbildung 13* zeigt.



Abb. 13:⁹⁸ Seitengestaltung gegen den Blickverlauf vs. Seitengestaltung im Blickverlauf

Links und rechts stehen sich zwei Titelseiten einer Lokalausgabe der *Salzburger Nachrichten* gegenüber. Im Vergleich links ist das Zweitelement am linken Seitenrand platziert. Nur drei Leser, die den Aufmacher genutzt haben, wenden sich anschliessend dem Zweitelement zu. Entsprechend deutlich fällt dessen Beachtungsquote von 5 Prozent gegenüber der Aufmacherquote ab.

Im rechten Beispiel ist der Aufmacher oben rechts an der Seite platziert. Den Lesern, die den Text bis am Schluss lesen, stellt sich der Zweittext unmittelbar ins Blickfeld. Entsprechend viele Leser (37) wechseln vom Aufmacher in den Zweittext. Bemerkenswert ist auch hier, wie krass der Effekt ist. Die Beachtungsquoten der beiden Zweittexte rechts und links unterscheiden sich um mehr als das Zehnfache! Das mag auch am Inhalt liegen, doch erklärt sich ein wesentlicher Teil des Quotenunterschieds durch die Seitengestaltung.

⁹⁸ Artikel links: *Salzburger Nachrichten*, 2.12.2008; rechts: *Salzburger Nachrichten*, 4.12.08

6.3.3 Platzierung der Infoboxen

Die Prinzipien der Seitengestaltung nach natürlichen Blickverläufen wirken sich auf die Platzierung der Infoboxen aus, wie *Abbildung 14* eindrücklich aufzeigt.



Abb. 14:⁹⁹ Infobox-Platzierung gegen Blickverlauf vs. Infobox-Platzierung im Blickverlauf

Links und rechts zweimal der gleiche Text mit fast identischer Aufmachung. Auch der Titel des Kastens ist zweimal identisch («Das neue Urheberrecht»). Der Textanschluss links ist nicht optimal gewählt. Nach Lektüre des Hauptartikels befindet sich der Leser unten rechts auf der Seite. Von hier ist es für den Leser naheliegender, die Seite zu wechseln, als den Blick noch einmal zum oberen Rand dieser Seite zu heben.

Ganz anders die Ausgangslage im Beispiel rechts. Der Haupttext endet dort, wo die Infobox beginnt. Der Haupttextleser wird direkt zur Infobox weitergeleitet. Resultat: Während die Beachtungsquoten der beiden Haupttexte vergleichbar sind, beachten die Infobox rechts viermal mehr Leser als die Infobox links – bei identischem Inhalt.

Infoboxen sind gerade auch im Corporate Publishing beliebt, weil sie kleine Angebotshäppchen darstellen und zusätzliche Einstiegsmöglichkeiten für Leser verschiedener Bezugsgruppen schaffen. Umso wichtiger ist die richtige Platzierung von Infoboxen.

6.3.4 Artikelgestaltung

In Vergegenwärtigung dessen, dass eine Überschrift möglichst attraktiv und informativ sein sollte, lässt sich postulieren, dass eine Überschrift überhaupt über genügend Zeichen verfü-

⁹⁹ Artikel links: *Die Welt*, 20.6.2008; Artikel rechts: *Berliner Morgenpost*, 21.6.2008

gen muss, um diesen Anspruch einlösen zu können. In ganz kurzen Überschriften ist es schwierig, dem Leser klarzumachen, dass sich der Textestieg aufgrund seiner Kosten-Nutzen-Analyse lohnt.

Die *Salzburger-Nachrichten* haben die Probe aufs Exempel gemacht und aufgrund der *Readerscan*-Untersuchung die Verlängerung der Überschrift in der Rubrik «Verrückt» von einer auf zwei Zeilen verlängert, wie in *Abbildung 15* gezeigt.



Abb. 15:¹⁰⁰ Einzeilige Überschrift vs. zweizeilige Überschrift

Mit einzeiliger Überschrift brachte es die Rubrik in den 18 untersuchten Ausgaben von Welle 1 im Durchschnitt auf eine Beachtungsquote von 34% – mit zweizeiliger Überschrift stieg die Beachtungsquote auf durchschnittlich 53% in Welle 2: um mehr als das Anderthalbfache.

Während die Überschrift einer gewissen Länge bedarf, um eine Geschichte aus Leserperspektive anschlussfähig zu machen, können zu viele Elemente des Story-Designs den Textestieg erschweren – wenn sich diese Elemente wiederholen oder widersprechen. So eignet sich ein Vorspann dazu, den Inhalt einer Überschrift sinngemäss weiterzuentwickeln. Kommen jedoch noch Oberzeile oder Unterzeile hinzu, so stehen sich die verschiedenen Elemente eher im Wege, als sie der Leserführung nützlich wären. Dies zeigen die empirischen Resultate.

Aus wissenschaftlicher Sicht kommen auch Ballstaedt et al zur Auffassung, dass dem Leser mit einer «Inflation» an Haupt-, Unter- sowie Unter- Unterüberschriften nicht gedient sei. Die-

¹⁰⁰ Artikel links: Salzburger Nachrichten, 9.10.2006; Artikel rechts: Salzburger Nachrichten, 10.3.2007

se Inflation können vielmehr dazu beitragen, dass der Überblick verloren gehe und damit eine potentielle Wirkung von Überschriften nicht zum Tragen komme, nämlich zur Textorientierung beizutragen sowie zum Zugang zu spezifischen Inhalten.¹⁰¹

7. Das Interesse

Die zunächst im AIDA-Modell und danach im Kapitel Aufmerksamkeit eingeführte Kosten-Nutzen-Erwägung setzt sich nun auf Interessenstufe fort. Dem Interessen entspricht methodisch am besten die Lesequote, welche die tatsächlich genutzte Textmenge in Relation zur angebotenen Textmenge ausweist.

Aus dem ersten Eindruck, den der Leser von einem Artikel erhält, stellt er eine «kognitive Landkarte»¹⁰² vom Text her – noch bevor er weiter liest oder eben nicht.¹⁰³ Dies wiederum ist abhängig davon, welche Schemata der Textinhalt beim Leser zu aktivieren vermag – wie der Text an die gespeicherte Erfahrungen des Lesers, dessen Vorwissen oder auch Gedächtnisspuren anzuknüpfen vermag. Je nachdem steigt oder sinkt die Rezeptionsmotivation des Leser – und somit die Rezeptionswahrscheinlichkeit.

In der Kognitionspsychologie stellt man sich vor, dass Wissen in neuronalen Netzwerken gespeichert ist, in denen die einzelnen Wissensrepräsentationen durch Gedächtnisspuren miteinander verbunden sind. Die Güte einer solchen Gedächtnisspur entscheidet über die Zugriffsmöglichkeiten auf den Gedächtnisinhalt. Gedächtnisspuren werden durch eine häufige Nutzung verbreitet, bzw. ausgeprägt, so dass sie eine grössere Aktivationsmenge herleiten können. Stark ausgeprägt Strukturen ermöglichen einen leichteren Zugriff auf Information als schwach ausgeprägte Strukturen.

Die Zugriffswahrscheinlichkeit wird auch situativ gesteuert. Auf Gedächtnisinhalte, die zuletzt aktiviert wurden, kann leichter zugegriffen werden. Schliesslich kann auf Repräsentationen besser zugegriffen werden, die stark vernetzt, also mit anderen Gedächtnisinhalten assoziiert werden.¹⁰⁴

¹⁰¹ Ballstaedt et al. 1981: 181.

¹⁰² Früh 1980, S. 85: «In E.C. Tolmans Terminologie ist das subjektive Realitätsmodell eine umfassende ‚kognitive Landkarte‘.» Sie konstituiert sich aus inhaltlich definierten Begriffen oder Schemata, also Spuren vergangener Erfahrungen, das heisst mehrfach transformierte, teilweise vergessene, teilweise ergänzte und modifizierte Informationen.

¹⁰³ Vgl. Früh 1980, S. 84.

¹⁰⁴ Vgl. Schlimbach 2007, S. 148.

7.1 Das Interessengefälle

Von allen Textmerkmalen, die in den *Readerscan*-Daten abrufbar sind, ist der Textinhalt jenes Merkmal mit dem stärksten Einfluss auf die Quotenergebnisse. Es gibt Inhalte, die per se nur Minderheiten einer Leserschaft ansprechen können. In diesem Zusammenhang spricht man auch von Nischenstoffen, die deshalb eine wichtige Funktion ausüben können, weil sie zwar nur wenige, aber wichtige Leser ansprechen – mit einer Information, die diese sonst nirgends erhalten.

Ein typischer Nischenstoff in den Massenmedien wäre ein Kulturartikel über alte Musik, wie er in *Abbildung 16* illustriert ist – nebst einer regionalen Wespenplage.

The image shows two newspaper clippings. The left clipping, from the *Tiroler Tageszeitung* (19.8.2009), is titled "Wespenplage in Tirol" and discusses a wasp infestation in Tyrol. It includes a large photograph of a wasp on a raspberry. A yellow callout box with "59%" is overlaid on the photo. The right clipping, from the *Tiroler Tageszeitung* (25.8.2009), is titled "„Alte Musik darf kein Ghetto sein“" and discusses the importance of old music. It includes a photograph of a man speaking. A yellow callout box with "3%" is overlaid on the text.

Abb. 16¹⁰⁵: Populärer Stoff vs. Nischenstoff

Nachdem die Abbildungen im Kapitel Aufmerksamkeit jeweils die Beachtungsquoten (rosa) gezeigt haben, sind es im Kapitel Interesse die Lesequoten (gelb).¹⁰⁶

¹⁰⁵ Artikel links: *Tiroler Tageszeitung* 19.8.2009; Artikel rechts: *Tiroler Tageszeitung* 25.8.2009

¹⁰⁶ Einführung zu den verschiedenen Quotenarten siehe oben, Kapitel 3.1.1.

Das Zitat in der Überschrift rechts bringt das Dilemma des typischen Nischenstoffs auf den Punkt. Alte Musik befindet sich in einer Art «Interessenghetto» und daran können weder der interviewte Dirigent noch der Journalist viel ändern. Das Thema alte Musik kann man noch so attraktiv aufbereiten: Der Text wird immer weniger Leute ansprechen als ein Artikel über eine Wespenplage im Tirol. – Zumindest dann, wenn sich der Leser im Tirol aufhält wie im Falle der *Tiroler Tageszeitung*. Die Differenz der Lesequote liegt bei Faktor 20.

Mit der Tiroler Wespenplage ist auch schon die Schwierigkeit angesprochen, zum Leseinteresse allgemein gültige Aussagen zu treffen. Während die Aufmerksamkeit wesentlich von allgemein menschlichen Reiz-Reaktionsprinzipien gesteuert ist, wie sie im menschlichen Gedächtnis angelegt sind, variiert das Leseinteresse von Mensch zu Mensch, von Zielgruppe zu Zielgruppe erheblich. Der Wespenartikel aus dem Tirol dürfte bereits in Salzburg die Leute kaum mehr interessieren. Wenn sich die Leser einer Tageszeitung wenig fürs Thema «Firewall» interessieren, weiss man damit noch wenig über das Leserinteresse zum selben Thema in einer Computerzeitschrift.

7.2 Das Modell der Erfahrungswelt

Auf Interessenebene ist es also am schwierigsten, aufgrund der *Readerscan*-Daten allgemein gültige Rezepte zur Effizienzsteigerung im Corporate Publishing zu formulieren. Was folgeschwer ist, weil der Inhalt den *grössten Einfluss aller Textmerkmale* auf die Lesequote und somit auf die Texteffizienz hat.

Weil die Inhaltskategorie so entscheidend ist für die Lesequote, sind in der Interpretation der *Readerscan*-Daten theoretische Modelle gefragt, mit denen sich auf den Redaktionen ein Verständnis dafür entwickeln lässt, wie das Inhaltsinteresse von Fall zu Fall zu Stande kommt.

Ein geeignetes Modell dafür liefert das Institut für Konsum- und Verhaltensforschung an der Universität des Saarlandes, welches sich seit Jahrzehnten mit dem Konsumentenverhalten auseinandersetzt. Ähnlich wie die Gestaltpsychologie setzen Kroeber-Riel und seine Kollegen mit ihrem Erklärungsansatz an der Umwelt des Menschen an, bestehend aus allen Gegenständen, die sich im Wahrnehmungsbereich menschlicher Sinne befinden, der sogenannten Erfahrungswelt.¹⁰⁷ Die Erfahrungswelt teilen sie wie folgt ein:

- die physische Umwelt¹⁰⁸

¹⁰⁷ Vgl. hier und im Folgenden: Kroeber-Riel et al 2008, S. 457ff.

¹⁰⁸ Bestehend aus der natürlichen Umwelt, wie Landschaft und Klima, sowie aus einer vom Menschen geschaffenen Umwelt wie Gebäude, Läden, Brücken usw.

- die soziale Umwelt¹⁰⁹

Und weil die Umweltwirkung aufs Individuum anhängig ist von der Intensität der Beziehung, fügen die Autoren weitere Umweltvariablen hinzu:

- die nähere Umwelt¹¹⁰
- die weitere Umwelt¹¹¹

Und als weiteres Variablenpaar:

- realer Bezug zur Wirklichkeit
- medialer Bezug zur Wirklichkeit

Dies führt zum folgenden Modell:



Abb. 17: Modell der Erfahrungswelt.¹¹²

Ist der erfahrungsweltliche Bezug hergestellt, so ergibt sich damit eine von Fachleuten oft angestrebte *Emotionalisierung* der Kommunikation wie von selbst – schreibt doch Schlimbach, Schülerin Frühs: «Ein Individuum muss zu den Phänomenen der Umwelt einen Bezug feststellen können, damit Emotionen ausgelöst werden können. Je stärker dieser Selbstbezug, desto intensiver werden die Emotionen sein.»¹¹³

¹⁰⁹ Darunter gehören die Menschen, ihre Interaktionen und die zur menschlichen Interaktion dienenden Organisationen, Werte und Normen.

¹¹⁰ Die nähere Umwelt umfasst zum Beispiel das Büro, in dem wir arbeiten, oder die Freunde, mit denen wir leben.

¹¹¹ Die weitere Umwelt umfasst zum Beispiel die Landschaften unserer Umgebung oder Organisationen, denen wir angehören.

¹¹² Kroebe-Riel 2008, S. 457

¹¹³ Vgl. Schlimbach 2007, S. 83.

7.2.1 Parallelen zur Bibliothekswissenschaft

Indem man das Modell der Erfahrungswelt von der Konsumentenforschung auf die Leserforschung überträgt, erfindet man letztere nicht neu, sondern man führt sie vielmehr auf eine alte Traditionslinie zurück, zu den Anfängen der empirischen Leseforschung in Deutschland. Bereits 1924 hat Walter Hofmann¹¹⁴, Pionier der empirischen Leseforschung in Deutschland, das Leseinteresse der Leser wesentlich aus der Kategorie «Lebenskreis» abgeleitet, die er gemäss Kutsch aber nur sehr vage erläutert hat: «Man kann sie annäherungsweise als ein durch die Arbeits- und Lebensbedingungen sowie die soziale und/oder familiäre Rolle strukturiertes Milieu verstehen (...).»¹¹⁵ Der Lebenskreis generierte das Hofmannsche Leseinteresse in Ergänzung mit drei zentralen Antrieben oder Bedürfnissen der Leser, wie sie so ähnlich auch für die bereits eingeführten Kosten-Nutzen-Ansatz grundlegend sind:

«A. Das Bedürfnis nach phantasiemässiger Erweiterung des Lebensraumes;

B. Das Bedürfnis, den Anforderungen des selbst zu lebenden Lebens gegenüber einen Rat, eine Hilfe zu haben;

C. Das Bedürfnis, an dem Erkenntnisstreben der Menschheit teilzunehmen.»¹¹⁶

Die Kritik an dieser analytischen Dreiteilung wies darauf hin, dass solche Antriebe niemals in unmittelbarer Anschauung des Lebens gegeben seien, sondern vielmehr eine Distanzierung von der Wirklichkeit voraussetze. Gleichwohl billigte sie den «gedachten Schemata»¹¹⁷ den Vorteil der leicht merkbaren Formulierung zu – einen Vorteil, der auch in Hinblick auf eine praxisrelevante Effizienzsteigerung im Corporate Publishing zu nutzen ist.

Hofmann leitet das Leseinteresse ähnlich ab wie die *Readerscan*-Forschung. Er teilt auch die Skepsis gegenüber dem befragten Leseinteresse. Und wie die *Readerscan*-Forschung schliesst er erst vom Leseverhalten aufs Leseinteresse¹¹⁸, wobei sein Untersuchungsgegenstand ein anderer war: Als Bibliothekar rekonstruierte er das Interesse des Lesers aus sei-

¹¹⁴ Hofmann gilt als Begründer der Leseforschung in Deutschland und war in der Zeit zwischen den beiden Weltkriegen auch international sehr anerkannt. Dass seine Methode nicht weiter Schule machte, hatte mit seiner wissenschaftlichen Isolation zu tun: Weil sich sein Forschungsansatz auf die Buchnutzung in Bibliotheken bezog, blieb er ausserhalb des engeren bibliothekarischen Bereichs lange Zeit ohne nennenswerte Resonanz. Als «verbissener Autodidakt» suchte er auch nicht den Anschluss an Forscherkollegen anderer Disziplinen. Und schliesslich verlor er 1937 seine Stellung als Leiter der Städtischen Bücherhallen in Leipzig und des Instituts für Leser- und Schrifttumskunde – weil er sich weigerte, seine Tätigkeiten in den Dienst des Nationalsozialismus zu stellen, vgl. Kutsch 2008, S. 191ff.

¹¹⁵ Kutsch 2008, S. 65.

¹¹⁶ Zitiert in Kutsch 2008, S. 68. A entspricht dem Bedürfnis nach Unterhaltung, B dem Bedürfnis nach Orientierung und C dem Bedürfnis nach Information, womit Hofmann die Grundfunktionen der Mediennutzung vorweggenommen hat, wie sie die heutige Kommunikationsforschung ausweist (vgl. Meyen 2004, S. 22ff).

¹¹⁷ Kutsch 2008, S. 82.

¹¹⁸ «Unsere Lesekunde ist eine Kunde vom Leser als Leser. Aus seinen Aktionen als Leser selbst schliessen wir auf seine Leseinteressen. Was der Leser ablehnt, was der Leser bevorzugt, ist der unmittelbare Gegenstand unserer Beobachtung.» Ein Zitat von Hofmann aus dem Jahr 1931, zitiert in Kutsch 2008, S. 135.

nen Vorlieben für Literaturgattungen und Literaturreichtungen, Themen und Inhalte, wie sie insbesondere in den Leseprotokollen der jeweils entliehenen Büchern dokumentiert waren.¹¹⁹ Bezogen auf die Leseprotokolle argumentierte er: «Das Phänomen, dem wir hier gegenüber stehen, ist der konkrete Mensch im Nacheinander seiner Handlungen. (...) Und weil es aller unserer Erfahrung widerspricht, dass der geistig gesunde Mensch in seinen Absichten und Motiven ein Chaotisches und Atomisiertes ist, weil es eine Grunderfahrung unseres Lebens ist, dass der Mensch von in der Zeit wiederkehrenden Motiven beherrscht wird, – deshalb dürfen, ja müssen wir, wenn wir nicht jeden Boden unter den Füßen verlieren wollen, die Wiederholung einer Handlung durch denselben Menschen als der Ausdruck der ihn beherrschenden Motive betrachten.»¹²⁰

7.3 Erfahrungswelten im Corporate Publishing

Was bedeutet das theoretische Erklärungsmodell der Erfahrungswelt für die konkrete Aufgabenstellung einer Effizienzsteigerung im Corporate Publishing?

Folgende Aspekte scheinen zentral:

- Im Corporate Publishing ist das Leserinteresse an einem Text dann besonders gross, wenn dieser anschlussfähig ist an die Erfahrungsumwelt der Leser in ihrer realen Ausprägung der näheren (Berufs-)Umwelt – sei es die physische oder die soziale. Dies bedeutet wiederum nicht, dass die medialen Umwelten zu vernachlässigen wären. Gerade in kleineren und mittleren Unternehmen sind diese jedoch auf thematischer Ebene deutlich weniger präsent als die realen.
- Auch im Corporate Publishing ist das Lese(r)interesse abhängig von der Intensität des *erfahrungsweltlichen Bezugs*, den die Leser zu einem Thema herstellen können. Je mehr Leser über einen erfahrungsweltlichen Bezug zu einem Thema verfügen, desto besser ist das Thema zur Publikation geeignet.
- In der Mitarbeiterzeitschrift kleinerer und mittlerer Unternehmen ist der intensive erfahrungsweltliche Bezug relativ einfach herzustellen, weil das Unternehmen selbst zur näheren realen Umwelt der Leser gehört, sowohl in sozialer als auch in physischer Hinsicht.

¹¹⁹ Vgl. Kutsch 2008, S. 60. Offenbar hatte sich herausgestellt, dass die von den Lesern selbst geführten Lesehefte häufig nur unvollständig die Ausleihen dokumentierten. Deshalb führten die Mitarbeiter der Städtischen Bücherhallen nach dem Muster der Lesehefte für jeden Bibliotheksbenutzer ein Leseprotokoll. Darin verzeichneten sie dessen soziodemografischen Grunddaten und «protokollierten» jede seiner Buchausleihen.

¹²⁰ Hofmann zitiert in Kutsch 2008, S. 79f.

- Ein Grossbetrieb in seiner Unübersichtlichkeit gehört jedoch meist bloss zur weiteren realen Umwelt seiner Mitarbeiter. Die zwischenmenschlichen Beziehungen bleiben über den ganzen Konzern gesehen anonym.
- Die Leser einer Kundenzeitschrift stehen ebenfalls in sozialer und physischer Distanz zum Unternehmen, welches die Publikation verantwortet. Dies bedeutet wiederum, dass es in der Kundenzeitschrift ebenso wie in der Mitarbeiterzeitschrift eines Grossunternehmens bestimmte Erzähltechniken braucht, um diese Distanz zu überbrücken. Darauf ist noch in diesem Kapitel zurückzukommen.

7.3.1 Das erfahrungsweltliche Produktinteresse

Diese theoretischen Überlegungen zum erfahrungsweltlichen Bezug im Corporate Publishing lassen sich am empirischen Beispiel der *Readerscan*-Messungen in der *PC-Welt* konkretisieren.

Interessieren sich die Leser einer Tageszeitung nur beschränkt fürs Thema *Firewalls*, dann heisst dies nicht, dass sich die Leser einer Computer-Fachzeitschrift ebenfalls nicht für dieses Thema interessieren. *Abbildung 18* zeigt eine Auswertung der am besten und am schlechtesten genutzten Inhalte in der *PC-Welt*.

Inhalt	Menge	LQ	Inhalt	Menge	LQ
Peripherie	2	46.9	Subnotebooks	4	10.3
Günstig einkaufen	2	43.1	DVB-T. DVB-S. DVB-C	2	10.2
Viren	2	36.2	PC-Tuning	14	10.1
Updates	4	35.1	Prozessoren	14	8.3
Windows XP	3	34.6	Datenbanken	11	8.3
Firewalls	11	34.5	Partitionierer	1	7.6
Utilities	15	33.8	Grafikkarten	22	7.2
Windows 7	102	33.1	Backup-Tools	8	6.7
DSL	2	32.3	Navigationsgeräte	10	6.0
Mäuse	1	32.2	Netbooks	18	5.4
Internet-Fallen	28	29.0	All-in-one-PCs	4	5.3
HDTV	1	28.9	Festplatten	48	4.9
Passwort-Schutz	15	28.7	Multifunktionsgeräte	14	4.8
Virtualisierung	2	28.0	Spiegelreflexkameras	10	4.7
Online-Software	4	28.0	PCs	22	4.5
Online-Sicherheit	73	27.4	TFT-Displays	5	3.5
Sicherheit	38	27.3	Digitalkameras	28	3.1
Tauschbörsen	1	26.5	Notebooks	23	2.6
Windows	108	26.5	Eigene Homepage	1	2.6
Webradio	18	25.0	Laserdrucker	12	2.4

Abb. 18: Top-Inhalte in der PC-Welt (links) vs. Flop-Inhalte in der PC-Welt (rechts).

Interpretation dieser «Hitparaden»: Die Kunden der PC-Branche respektive Leser der *PC-Welt* kaufen häufiger Software als Hardware – das liegt in der Natur der Sache. Dadurch stellen sie häufiger einen erfahrungsweltlichen Bezug zum Thema Software her als zum Thema Hardware, was sich unmittelbar in den Lesequoten niederschlägt.

Wie hier exemplarisch aufgezeigt, muss eine Corporate-Publishing-Redaktion versuchen, über jene Produkte, Branchen oder andere Aspekte seines Unternehmens zu berichten, welche bei möglichst vielen Lesern über einen hohen erfahrungsweltlichen Bezug verfügen.

7.3.2 Das Brancheninteresse

Nicht alle Branchen verfügen über das gleiche Potential, Leser über Schemata anzusprechen – und somit für eine Berichterstattung zu interessieren.

In der Tageszeitung interessieren sich Leser für jene Wirtschaftsbranchen am meisten, mit denen sie in der realen Welt am meisten in Berührung kommen. Typischerweise der Detailhandel: In der Tageszeitung *Blick* waren während einer Untersuchungsperiode von drei Wochen unter den fünf bestgenutzten Wirtschaftsartikel gleich deren drei, die sich thematisch auf die beiden Detailhändler *Migros* oder *Coop* bezogen – jene Unternehmen, in deren Räumlichkeiten sich die Leser häufig aufhalten (reale Umwelt). Und nicht umsonst sind die *Coopzeitung* und das *Migros Magazin* die erfolgreichsten Publikumszeitschriften der Schweiz.

Ist ein Unternehmen in mehreren Branchen tätig, dann eignen sich jene, die über einen hohen erfahrungsweltlichen Bezug zu den Zielgruppen verfügen, besonders dazu, Inhalte zum Corporate Publishing beizusteuern.

7.4 Interessenzugang schaffen

Die Wespenplage im Tirol wird in der *Tiroler Tageszeitung* immer eine höhere Lesequote haben als ein Artikel über die alte Musik. Aber: Auch Themen, für die sich nur Minderheiten interessieren, können mit gesteigerter Effizienz publiziert werden, wie *Abbildung 19* zeigt.

Zwei Kameras für alle Fälle

Canon EOS 5D Mark II
Die neue digitale Spiegelreflexkamera von Canon ist in der Lage, Videos in HD-Auflösung zu realisieren.

Zoom
Objektive mit einem großen Zoom-Imperium, die sind aber nicht nur für die Fotografie, gut für die Videografie, die verschiedenen Objektive einsetzen. Eine für Weitwinkel, eine für Normal- und eine für Zoom-Aufnahmen.

Programmwahl
Die meisten Kameras bieten ein Drehregler, was die Wahl ist. Aber das dabei immer auf Automatik, versorgt eine intuitive Möglichkeit.

Scharfsteller
Spiegelreflexkameras stellen im Normalfall automatisch scharf. Für Spezialfälle lässt sich der Autofokus aber auch manuell schalten. Dann wird manuelle Schärfung gesteuert.

Autofokus
Der Autofokus ist der wichtigste Knopf der Kamera. Wenn sich der Finger am „Abzug“ der Kamera nicht befindet, so kann Sie im Laden die Finger von der Kamera loslassen.

Wahl
Nach dem Start der Kamera zeigt die Kamera einen wie Verschlusszeit und ISO-Wert und signalisiert die Bereitschaft des Videos.



Nikon Coolpix S60
Die kleine Kamera von Nikon bietet 20 Megapixel Auflösung und ist ein über 1000mal kleiner als die Canon EOS 5D Mark II.

Autofokus
Kompaktkameras lösen weniger schnell als Spiegelreflexkameras. Sie arbeiten mit einer sogenannten Auslöserverzögerung.

Halterung
Kompaktkameras gehen in die Hosentasche, in die Hosenschlitz oder mit einer Schlaufe an einem Schlüssel. Am Halterung lässt sich eine Halterung leicht finden.

Blitz
Kompaktkameras sind nicht bei schlechten Lichtverhältnissen die gute Wahl. Oft werden Blitze, die werden, wenn man die Kamera abblitzen und sich selbst.

Objektiv
Klein aber nicht die Objektiv einer Kompaktkamera ist viel kleiner und deshalb weniger lichtstark als die Objektiv einer Spiegelreflexkamera.

Statt Geld
Auch kleine Kompaktkameras haben ein Stativgewinde. Da lassen sich kleine Stativ ausbauen, zum Beispiel für Selbstauslöser Fotos.

Bessere Bilder

So finden Sie die richtige Kamera

Die Auswahl ist riesig. Aber keine Bange: Coopzeitung-Fotograf Heiner H. Schmitt erklärt, wie Sie die passende Digitalkamera finden und was Sie dabei beachten müssen.

Welche Kamera soll ich kaufen? Die meisten Menschen setzen bei dieser Frage nicht auf die Kamera, sondern auf die Kamera. Das heißt, sie kaufen eine Kamera, die sie nicht brauchen.

Ich empfehle, sich als Erstes genau zu überlegen, was man die Kamera braucht. Ist es eine Kamera für Familienfotos oder für die Arbeit? Ist es eine Kamera, die man immer im Hosenschlitz mit sich herumtragen? Ist es eine Kamera, die bei besonderen Gelegenheiten zum Einsatz kommt? Geht es darum, erschwinglich zu fotografieren? Ist es eine Kamera, die man immer im Hosenschlitz mit sich herumtragen? Ist es eine Kamera, die bei besonderen Gelegenheiten zum Einsatz kommt? Geht es darum, erschwinglich zu fotografieren? Ist es eine Kamera, die man immer im Hosenschlitz mit sich herumtragen? Ist es eine Kamera, die bei besonderen Gelegenheiten zum Einsatz kommt? Geht es darum, erschwinglich zu fotografieren?

Ich empfehle, sich als Erstes genau zu überlegen, was man die Kamera braucht. Ist es eine Kamera für Familienfotos oder für die Arbeit? Ist es eine Kamera, die man immer im Hosenschlitz mit sich herumtragen? Ist es eine Kamera, die bei besonderen Gelegenheiten zum Einsatz kommt? Geht es darum, erschwinglich zu fotografieren? Ist es eine Kamera, die man immer im Hosenschlitz mit sich herumtragen? Ist es eine Kamera, die bei besonderen Gelegenheiten zum Einsatz kommt? Geht es darum, erschwinglich zu fotografieren?

Was muss eine Kamera heute können? Weniger ist oft mehr. Wenn man sich eine Kamera kauft, muss sie alles können, was man braucht. Das heißt, sie muss in der Lage sein, in einer Digitalkamera die Filmstücke, ein nichtempfindlicher Chip montieren. Die Auf-

Wie oft die Kamera zu verwenden, das ist ein wichtiger Punkt. Wenn man die Kamera nur selten verwendet, ist eine Kompaktkamera eine gute Wahl. Wenn man die Kamera häufig verwendet, ist eine Spiegelreflexkamera eine bessere Wahl. Die Auswahl ist riesig, aber keine Bange: Coopzeitung-Fotograf Heiner H. Schmitt erklärt, wie Sie die passende Digitalkamera finden und was Sie dabei beachten müssen.

27%



Abb. 19¹²¹: Leserferne Themenumsetzung vs. lesernahe Themenumsetzung

Im Artikel links stellt die *Coopzeitung* zwei beliebte Kameras nach ihren technischen Daten vor: Die *Nikon Coolpix* und die *Canon EOS*. Doch nur wenige Leser interessieren sich ausreichend zum jetzigen Zeitpunkt für einen Kauf dieser beiden konkreten Modelle. Entsprechend gering ist der erfahrungsweltliche Bezug in der gesamten Leserschaft. Geringer jedenfalls als im Artikel rechts: Der Artikel zeigt den Lesern auf, wie sie die richtige Kamera finden – eine Frage, die viele Leser beschäftigt, unabhängig von ihrer Vorliebe für ein bestimmtes Modell. Entsprechend hoch ist die Lesequote (27%).¹²²

7.4.1 Der Erzähltrichter

In der Rezeptionsforschung nennt man eine Bedeutungseinheit auch Proposition.¹²³ Propositionen sind Teilstücke oder Bausteine eines Textes, somit deren Basis. Jede Textbasis lässt sich als Liste von Propositionen darstellen, wobei man in Anlehnung an die linguistische Terminologie die Textbasis auch als «nichtsprachliche Tiefenstruktur» bezeichnet, welche verschiedene sprachliche Realisierungen an der «Textoberfläche» erfahren kann.¹²⁴

¹²¹ Beide Artikel sind aus der *Coopzeitung* vom 2.12.2008.

¹²² Dieser erzählerische Ansatz ist vor allem dann vielversprechend, wenn der Kauf eines Produktes mit einem hohen Risiko verbunden ist – im Falle der Digitalkamera mit einem erheblichen Geldverlust.

¹²³ Ballstead et al. 1981, S. 17, S. 30.

¹²⁴ Vgl. Schmidt 1976.

Wenn ein Unternehmen die Textbasis definiert hat, also die wichtigsten Aussagen respektive Bedeutungseinheiten zu einem Thema, so bleibt aus Lesersicht die Anordnung der verschiedenen Propositionen entscheidend. Mit welcher Aussage werde ich als Leser abgeholt? Und wie entwickelt sich das Thema fort?

Ausgangspunkt für die Textabfolge muss das Vorwissen der Leser sein. Dem Vorwissen kommt in der Rezeptionsforschung eine entscheidende Bedeutung zu. Ballstead et al: «Wenn der Leser zu einem Text greift, dann tut er dies nicht als ‚unbeschriebenes Blatt‘, sozusagen vom kognitiven Nullpunkt aus, sondern er bringt sein gesamtes ‚naives‘ Alltagswissen, meist aber auch themenbezogenes Wissen mit. Das Vorwissen ist eine unabdingbare Voraussetzung jedes Verstehensprozesses.»¹²⁵ Diesen Zusammenhang macht *Abbildung 20* deutlich.¹²⁶



Abb. 20¹²⁷: Enger vs. breiter erfahrungsweltlicher Leserbezug

Die *Welt* und die *Berliner Morgenpost* widmen je eine Seite einer Ausstellung im Deutschen Historischen Museum, einer Werkschau des Fotoreporters Henry Ries.

¹²⁵ Ballstead et al. 1981, S. 17.

¹²⁶ Die folgende Interpretation dieser Abbildung ist Imboden / Probst (2011) entnommen.

¹²⁷ Artikel links: *Berliner Morgenpost*, 12.6.2008; Artikel rechts: *Die Welt*, 12.6.2008.

Der Artikel in der Welt (rechts) nimmt durch seine Aufmachung den Künstler in den Fokus, den «Meister der Grautöne». Dies ist die herkömmliche journalistische Herangehensweise an einen Vernissagenbericht. Wer Ries nicht kennt, wer mit dem «Meister der Grautöne» wenig anfangen kann, hat wenig Grund, in diesen Artikel einzusteigen.

Der Artikel in der Berliner Morgenpost ist anders aufgemacht. Titel und Überschrift stellen weder Künstler noch Kunstwerk in den Vordergrund, sondern ein Ereignis, welches tief in der kollektiven Erinnerung der Leser verankert ist. Der perfekte Augenblick ist der Moment, als die «Berliner Luftbrücke» errichtet war. Und daran sind viel mehr kognitive Verbindungen geknüpft als an den «Meister der Grautöne».

In jedem Gespräch, das Menschen führen, sind sie auf Verständigung aus. Sie versuchen das Gespräch dort zu beginnen, wo sich das Gegenüber gedanklich befindet. Wenn sie schreiben, ist ihnen diese Technik offenbar weit weniger geläufig. Wo beginnen sie mit der Erzählung über eine Ausstellung? Beginnen sie mit Henry Ries oder beginnen sie mit der Berliner Luftbrücke? Das ist für den erfahrungsweltlichen Leserbezug eine entscheidende Frage. Je nachdem, wie die Antwort ausfällt, fallen die Quoten anders aus. 9 Prozent der Leser sind in den Artikel «Meister der Grautöne» eingestiegen (Beachtungsquote, rosa), 23 Prozent der Leser in den Artikel über «den perfekten Augenblick». Und die Leser, die sich über die Luftbrücke zur Lektüre der Ausstellungsrezension verführen liess, erzielten eine Mehr als doppelt so hohe Lesequote (gelb) wie in der *Welt*.

Diese Trichtertechnik ist nun ganz entscheidend fürs Corporate Publishing. Über den Erzähltrichter gelingt es, dem Leser auch solche Inhalte schmackhaft zu machen, zu denen er im Grunde genommen kaum in einem erfahrungsweltlichen Bezug steht, wie *Abbildung 21* zeigt:

Abb. 21¹²⁸: Techniken zur Leserverführung

Im Textbeispiel links beginnt ein Werbeartikel über Miele-Staubsauger bei der grossen sozialgeschichtlichen Bedeutung der Erfindung des Staubsaugers: Während vorher das Hausfrauenleben noch mühsam war, brachte der Staubsauger eine grosse Hilfe in die Hausarbeit. Zu diesem Thema können sich viele Hausfrauen oder Hausmänner in Beziehung setzen. Sie können sich vorstellen, wie ihr Leben ohne Staubsauger aussähe. Oder sie erinnern sich an die Erleichterung der eigenen Mutter, als sie erstmals den Boden mit einem Staubsauger reinigen konnte.

Der Artikel referiert somit auf ein sozialgeschichtliches Ereignis, welches im kollektiven Wissensvorrat enthalten ist – ähnlich wie der Fotoausstellungsartikel in Abbildung 20 auf die Luftbrücke zurückgreift, als kollektives Erinnerungsbild. Der Erzähltrichter ist hier – gemessen am Thema – weit geöffnet. Die Folge davon ist eine deutlich überdurchschnittliche Beachtungsquote (rosa) für einen solchen Werbeartikel in der *Coopzeitung* von 20%.

Bereits der Vorspann allerdings entfernt sich von dieser sozialgeschichtlichen Leitidee. Hier steht: «Das Traditionsunternehmen *Miele* genießt einen erstklassigen Ruf. Gut, dass es *Miele* auch bei *Interdiscount* gibt.» Der Leser weiss nun, dass er trotz sozialgeschichtlicher

¹²⁸ Artikel links: *Coopzeitung*, 18.11.2008; Artikel rechts: *Coopzeitung*, 11.11.2008.

Aufmachung vom Artikel vor allem die Bewerbung von *Miele* und *Interdiscount* erwarten darf. Wenn der Leser aber nicht gerade einen *Miele*-Staubsauger bei *Interdiscount* kaufen will, dann hat der Artikel nun nicht mehr so viel mit ihm zu tun – ausser sein Glaube daran, er werde im Fliesstext doch noch sozialgeschichtlich unterhalten, sei durch den Vorspann noch nicht ganz zerstört worden.

Der Erzähltrichter, durch Überschrift und Foto weit geöffnet, schliesst sich vorschnell im Vorspann. Aus diesem erzählerischen Vorgehen resultiert, dass fast die Hälfte der Leser aussteigen – sowie eine Lesequote von 11% (gelb).

Der Text unterschreitet an dieser Stelle auch eine gewisse Glaubwürdigkeitsschwelle. «Mit zunehmender Glaubwürdigkeit des Kommunikators», schreiben Kroeber-Riel et al, «steigt die Wahrscheinlichkeit, dass eine Kommunikation wirksam wird.»¹²⁹ Und Kirchner und Burkhardt sehen in der Glaubwürdigkeit als «das wichtigste Kapital einer Zeitung»¹³⁰. Schreibt die *Coopzeitung* bereits im Vorspann den Satz: «Gut, dass es *Miele* auch bei *Interdiscount* gibt», so offenbart sie dadurch das versteckte Werbeziel hinter dem Versuch, der Artikel-Überschrift und Foto einen sozialhistorischen Anstrich zu verleihen.

Besser und somit glaubwürdiger ist der Erzählaufbau im Beispiel links. Die beiden Produktbewerbungen unten an der Seite erreichen eine weit überdurchschnittliche Lesequote von je 19% – trotz kleiner Aufmachung. Sie bewerben ein Oelbad respektive ein Schaumbad – Themen, die eigentlich nur für jene Leser anschlussfähig wären, die sich gerade zu dieser Zeit mit dem Kauf solcher Produkte beschäftigen.

Erweitert wird der Leserkreis jedoch durch den Aufmacher auf dieser Seite, der ohne werberische Bezüge nur beschreibt, warum Menschen so gerne Baden. Durch diesen Artikel sind alle angesprochen, die zu Hause manchmal in der Badewanne liegen. Der Erzähltrichter ist weit offen. Wer den Hauptartikel gelesen hat, ist gedanklich viel näher am Thema Oelbad oder Schaumbad dran, gleichermassen sensibilisiert dafür. Der Hinweis auf die beiden Produkte, die einen die Badewelt von oben im eigenen Leben erschliessen, ist nun sinnfällig, ja, er wird von den Lesern sogar als mehrwertige Information aufgenommen. Es kommt somit zum Abstrahleffekt des Hauptartikels auf die beiden Kurzartikel. Die sachte Leserführung durch den Erzähltrichter, der sich erst in den Kurzartikeln verengt, funktioniert. Wie die Tracking-Analyse zeigt, wechselt eine grosse Anzahl von Lesern vom Hauptartikel hinunter in die beiden Einspalter. – Dass es vor allem Leserinnen sind, dafür dürfte das Bild eines attraktiven Mannes mitverantwortlich sein.

¹²⁹ Kroeber-Riel et al (2008), S. 538.

¹³⁰ Kirchner und Burkhardt 2005, S. 53.

Die Trichtertechnik wurde deshalb so ausführlich beschrieben, weil sie entscheidend zur Effizienzsteigerung im Corporate Publishing beitragen kann. Sie ist die Verführungstechnik schlechthin. Indem sie zu Beginn eine Übereinstimmung der dargebotenen Information mit den vorhandenen Einstellungen der Empfänger anstrebt, erhöht sie die Übernahmewahrscheinlichkeit und die Überzeugungskraft der ganzen Nachricht, auch von solchen Inhalten, die dem Leser auf den ersten Blick unzugänglich geblieben wären.¹³¹

Oder zugespitzt ausgedrückt: Mit der Trichtertechnik kann es einem Unternehmen auch gelingen, den Schemata der Leser gezielt neue Aspekte hinzuzufügen und deren Wissensstrukturen zu verändern, abgestimmt nach den Bedürfnissen des Marketings.¹³²

8. Leselust und Lesefrust («desire»)

Die Kosten-Nutzen-Analyse, die bereits auf den Rezeptionsstufen Aufmerksamkeit und Interesse das AIDA-Modell ergänzt hat, spielt auch auf Desire-Stufe eine wichtige Rolle, nach folgender Theorie. Nachdem der Leser einen Artikel beachtet und Interesse dafür entwickelt hat, beginnt er nun mit der Lektüre. Die weiteren Eindrücke, die er dadurch gewinnt, veranlassen ihn dazu, seine präkommunikative Vorstellung vom Text fortlaufend zu revidieren.¹³³ Je nachdem ob der angenommene Nutzen im Verlauf der Lektüre steigt, gleich bleibt oder sinkt, ist der Leser bereit dazu, mehr Rezeptionsenergie aufzuwenden oder nicht. Steigt der angenommene Nutzen, also die Rezeptionsmotivation, so nimmt gleichzeitig die Tiefe der semantischen Informationsverarbeitung zu und mit ihr die Effizienz der Informationsverarbeitung. Der Leser liest den Artikel mit hoher Wahrscheinlichkeit bis zum Schluss. Sinkt der Nutzen und somit die Rezeptionsmotivation, erhöht sich die Wahrscheinlichkeit, dass der Leser aus dem Text aussteigt.

Methodisch entspricht der Rezeptionsstufe Desire die Durchlesequote.

8.1 Leselust durch Storydesign

Textdesign geht vom Produzenten aus. Perrin versteht darunter «die Gestaltung eines journalistischen Beitrags im Sinn produktions-, distributions- und rezeptionsgerichteter Vorstellungen»¹³⁴. Zum Storydesign, von dem hier anstelle von Textdesign gleichbedeutend die Re-

¹³¹ Vgl. Koerbel-Riel et al (2008), S. 539, in Tradition zur bereits seit den Siebzigerjahren des letzten Jahrhunderts bestätigten Hypothese, dass Menschen dazu tendieren, Kommunikationsinhalte aufzunehmen, die ihre eigenen Einstellungen begünstigen oder ihnen entsprechen.

¹³² Vgl. Schaffner et al. 2011, S. 43.

¹³³ Vgl. Früh 1980, S. 85.

¹³⁴ Perrin 2007, S. 17.

de sein soll, kann man somit auch die wichtigsten textlichen Auszeichnung zählen, wie etwa Überschrift oder Vorspann («Lead»), die dem Leser aufzeigen sollen, welche Story er zu erwarten hat. *Readerscan*-Daten zeigen, dass von diesen Elementen des Storydesigns die Leselust, wie sie sich in der Durchlesequote ausdrückt, am stärksten abhängig ist. Ist der Leser aufgrund von Bild, Überschrift und Vorspann zum Urteil gekommen, der zu erwartende Lesenutzen sei so gross, dass er den Leseaufwand lohne, dann kommt er in der Regel nicht mehr auf dieses Urteil zurück.

Das bedeutet also: Das Meiste entscheidet sich am Anfang. *Abbildung 22* repräsentiert diesen Sachverhalt ganz gut.



Abb. 22¹³⁵: Typische Ausstiegstellen in einem Artikel mit vielen Textaussteigern

Jeder zweite Leser, der diesen Artikel beachtet hat, steigt nach Überschrift und Vorspann gleich wieder aus. Nur insgesamt 13 Prozent aller Leser, die den Artikel beachtet haben, steigen im Laufe der weiteren Artikellectüre noch aus. Die anderen 37% lesen bis zum

¹³⁵ In: *Die Zeit*, 21.7.2005

Schluss. In Texten mit relativ vielen Aussteigern wie hier ist eine solche Verteilung der Ausstiegstellen typisch. Dies bedeutet, dass die Erwartungen, die durch das Storydesign geweckt werden, im Fliesstext in der Regel nicht mehr enttäuscht werden. Und es zeigt aber auch, dass der Leser um so weniger zum Verzicht auf den Lesenutzen bereit ist, desto mehr Leseaufwand er bereits betrieben hat. Eine Rolle mag weiter spielen, dass ein dominierender Wertungsfaktor die weiteren Beurteilungsfaktoren beeinflusst, wie Früh nahelegt.¹³⁶ Mit anderen Worten: Findet der Leser anhand der Aufmachung Gefallen an einem Artikel, dann lässt er sich nur ungern in seiner Meinung bekehren – was sich wiederum mit der Theorie der kognitiven Dissonanz erklären lässt.

Diese Feststellungen sind folgenswer für die Effizienzoptimierung im Corporate Publishing, gerade was die Produktionsbedingungen betrifft. Der Frage, was denn eigentlich die Story eines Textes und wie diese Story zu gestalten sei durch Bild, Überschrift und Vorspann, kommt eine überragende Bedeutung zu. Hier macht sich Professionalität und Zeiteinsatz bezahlt, während im «Herunterschreiben» der einmal gestalteten Story nicht mehr viel schief gehen kann – entsprechend produktiv kann dieser Schreibprozess erfolgen.

8.1.1 Lesefrust durch falsche Erzählperspektive

Das Kapitel Interesse hat ausführlich vom Erzähltrichter gehandelt. Mit den dort geschilderten Verführungstechniken viel zu tun hat die Erzählperspektive. Der Autor muss nicht nur versuchen, das Thema im Storydesign am Textanfang breit zu öffnen und anschlussfähig zu machen an die Erfahrungswelt möglichst vieler seiner Leser. Er muss auch versuchen, das Thema so zu präsentieren, wie es dem Leser in seiner eigenen Logik erscheint, also in seiner eigenen Erzählperspektive. Ein deutliches Negativbeispiel zeigt *Abbildung 23*.

¹³⁶ Vgl. Früh 1980, S. 216.

Experten nehmen Wild unter die Lupe

Der Tiroler Wildtierhalterverband organisiert eine bundesweite Fachtagung. Eine große Aufgabe für den Verband.

Hippach – Dem kleinen Tiroler Wildtierhalterverband steht eine große Herausforderung bevor. Unter Federführung von Obmann Alois Erler und Geschäftsführer Christian Moser veranstaltet er am Samstag, 5. September im Hubertushof in Hippach die Fachtagung der österreichischen Wildtierhalter. Dabei werden an die 100 Teilnehmer aus allen Österreichs und dem benachbarten Ausland erwartet. Zudem findet die Generalversammlung des Verbandes statt. Die Fachtagung wird in Zusammenarbeit der ARGE landwirtschaftlicher Wildtierhalter Österreichs organisiert. Experten halten dabei Vorträge über Trends der Wildtierhaltung in der Schweiz, Entwicklungen auf dem internationalen Wildtiermarkt sowie das Tuberkulose- und Paratuberkulose-Risiko bei Wildtieren.

Für fünf Jahren gegründet

Vor fünf Jahren wurde der Tiroler Wildtierhalterverband als Sprachrohr und Interessensvertretung für die Tiroler Wildtierhalter gegründet. Mittlerweile gibt es 23 Mitglieder. Gründungsobmann des Verbandes war Willi Bair aus Schwendau. Seit heuer werden die Geschicke des Verbandes von Alois Erler aus Tux geführt. Wissenswertes Österreichischen Wildtierhaltung kann man unter www.wildhaltung.at abrufen. (TI)

Trends in der Wildtierhaltung sind ein Tagungsthema. Foto: Moser

4 von 5 Lesern steigen bis hier aus

27%

Abb. 23¹³⁷: Falsche Erzählperspektive

Der Artikel gibt eine typische Medienmitteilung wieder, die aus der Perspektive des Absenders verfasst worden ist – und nicht des Lesers. Dass es eine «grosse Aufgabe» ist, eine bundesweite Fachtagung auf die Beine zu stellen, ist für den betreffenden Verband zwar bedeutsam, für den Leser aber ganz unerheblich. Entsprechend verständlich ist es, dass 80% der Leser, die dem Artikel ihre Beachtung geschenkt haben, an dieser Stelle gleich wieder aussteigen. Die Durchlesequote (grün) des Artikels beträgt 27%.¹³⁸

Ein positives Beispiel für eine lesernahe Erzählperspektive zeigt *Abbildung 24*.

¹³⁷ Tiroler Tageszeitung, 25.8.2009.

¹³⁸ Dass die Durchlesequote jene Quote ist, die sich am besten als Massgrösse der Leselust eignet, ist im Kapitel 4.1.1. dargelegt.



Abb. 24¹³⁹: Richtige Erzählperspektive

Das Bild zeigt ein Sujet, welches allen Lesern, die Autofahren, bestens vertraut ist – und setzt dieses erfahrungsweltliche Bild in den Zusammenhang mit den versiegenden Ölquellen. Die Überschrift wirft eine Frage auf, die zu dieser Zeit in vielen Leserköpfen herumgeistert: «Geht uns das Öl aus?» Gemeint sind mit uns: Die Leser. Und die Frage wird nicht vorschnell beantwortet, auch im Vorspann nicht, sondern sie spannt sich wie ein roter Faden durch den gesamten Artikel. Der Leser weiss nun genau, was ihn erwartet, und stuft den Nutzen, den er in einem solchen Storydesign erkennt, als hoch genug ein, um auch diesen langen Text bis zum Ende zu lesen: Die Durchlesequote beträgt 90%.

¹³⁹ Welt am Sonntag, 25.5.2008.

8.1.2 Lesefrust durch Antworten auf die fünf W-Fragen

Bis heute lernt man in Journalistenschulen, ein Vorspann müsse jeweils die fünf W-Fragen beantworten: Was? Wer? Wo? Wann? Warum?

Readerscan-Daten zeigen das Problem dieser Schule. Sind nach einem Vorspann bereits alle Fragen beantwortet, sinkt der zu erwartende Nutzen einer weiteren Lektüre. Die angesichts der zur Verfügung stehenden Informationsmasse immer flüchtiger werdenden Leser steigen mit erhöhter Wahrscheinlichkeit aus.

Aus diesem Grund ist es auch falsch, zu viel Story-Design zu betreiben, wie *Abbildung 25* zeigt.

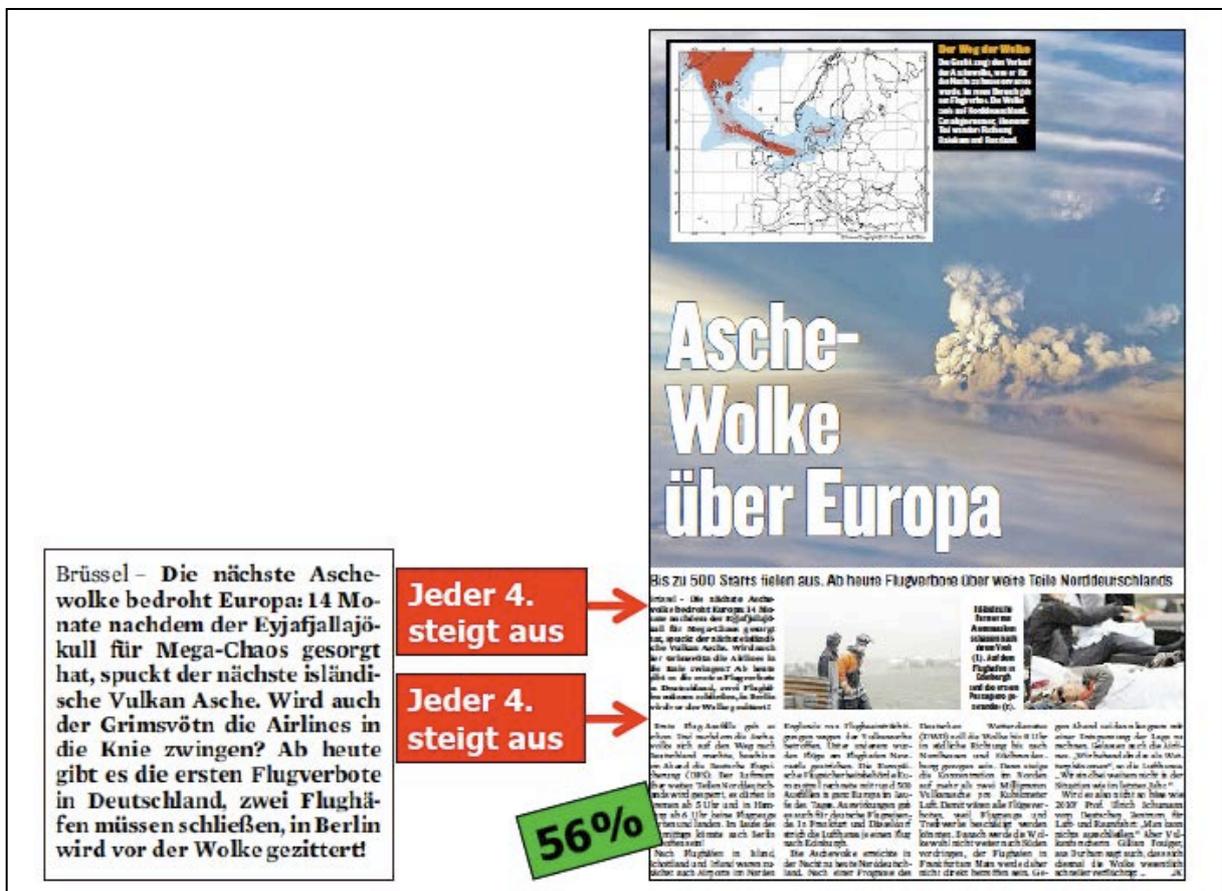


Abb. 25:¹⁴⁰ Übertriebenes Story-Design

Auf die Überschrift folgt eine Unterzeile und auf die Unterzeile ein ausführlicher und informativer Vorspann (siehe links in einer Vergrößerung). Dadurch schafft das Textdesign zwei Ausstiegsstellen, die von den Lesern rege genutzt werden. Am Ende resultiert eine relativ tiefe Durchlesequote von 56% – gerade auch gemessen am Thema.

¹⁴⁰ In: *Berliner Kurier*, 25.5.2011

Die besten Durchlesequoten erreicht ein Story-Design dann, wenn die Überschrift entweder durch eine Unterzeile oder durch einen kurzen Vorspann weiterentwickelt wird, welcher nicht etwa die wesentlichen Textergebnisse vorwegnehmen, sondern viel mehr die Leserneugierde dafür wecken – so wie im Ölbeispiel gesehen.

8.2 Lesefrust durch Komplexität

Wie oben bereits hergeleitet, verlassen die meisten Leser jeweils nach den Elementen des Storydesigns einen Text – oder sie lesen den Text bis zum Ende durch.

Dies bedeutet eine gewisse Entlastung für die Schreibenden, aber freilich keine Narrenfreiheit. Einer der wohl wichtigsten Faktoren für die Texteffizienz sei die Vertrautheit des verwendeten Vokabulars, meint Früh nach Auswertung seiner qualitativen Studien.¹⁴¹ Und tatsächlich bewirken unvertraute Begriffe häufig Textausstiege. Meist weil sie keine Anchlüsse an vorhandene Gedächtnisspuren herstellen – und nicht weil sie per se unverständlich wären. Dass kompliziert geschriebene Texte die Leser aber durchaus vergraulen, zeigt das Beispiel in *Abbildung 26*.

Die Avantgarde im Griff
KONZERT: Celloabend der Brüder Demenga in Mannheim

Von unserem Mitarbeiter
 Eckhard Britsch

Eigenwillige Spieltechniken und die Ausweitung des Klangspektrums sind zwei auffällige Merkmale im Schaffensprozess zeitgenössischer Komponisten. Ob sie sinnfällig werden oder als Zeitgeist-Spielerei enttäuschen, hängt nicht nur von der inneren Logik der Komposition ab, sondern auch von der Rezeption ganz entscheidend vom Wiedergabe.

Da wurden die für ein Spartenprogramm sehr vielen Besucher im Anna-Reiß-Saal bestens bedient, als im 42. Konzertjahr der Gesellschaft für Neue Musik die beiden Schweizer Cellisten Thomas und Patrick Demenga deren Saison eröffneten. Aus ihrem fashionablen Umgang mit dem Instrument werden Möglichkeiten und Optionen spürbar, die zu beweisen scheinen, dass die zeitgenössische Musik nach ihrem vielfältigen Nachkriegstasten und Suchen nach Wegen jetzt auf festem Grund baut.

Spezialisten leisten etwas Besonderes. Zum Beispiel Bruder Thomas, der Ältere, als Komponist. Sein vor 20 Jahren vom Wortspiel inspiriertes Stück „Duo? O, Du . . .“ bezieht aus dem Spannungsaufbau von Flageolett-Dialogen und rhythmischer Interferenzen eine monoman wirkende Innenschau. Die Walzer-Assoziation klingt darin wie ein fernes Leuchten an bergigem Horizont. Fünf Jahre später komponierte Thomas Demenga „solo per due“, ein in flirrende Farben getauchtes Stück, das aus Zitat, Improvisation und ostinaten Grundierungen ganz eigenwillige Muster zwischen Abstraktion und Naturlaut erzeugt. Das dabei auch einmal die Celli quergezupft werden, klingt wie ein schelmerischer Handstreich, dessen Effekt keinesfalls aufgesetzt scheint. Das gilt gleichermaßen für die streichende Verwendung von Maler-Flachpinseln im vor fünf Jahren entstandenen Stück „Redshift“ von Barry Guy, der aus dem Spiel mit Frequenzüberlagerungen einen eigenartig sakralen Klangraum schafft.

Zwischen Dutilleux und Lutoslawski galten dann noch Kompositionen dem großen Anreger und Förderer der Moderne, Paul Sacher, der verschlüsselt auch literarisch bei Urs Widmer auftaucht. Seiner Kunst motivierenden Aura konnte sich niemand entziehen, der ihn in Satellitenbahnen umkreiste. Der Musik hat das gut getan. Die beiden Cellisten hatten bei ihrer Mannheimer Tour d'horizon die Avantgarde interpretatorisch und komponierend im Griff. Die Hörer reagierten beeindruckt bis enthusiastisch.

Alle Leser ausgestiegen

8%

Abb. 26.¹⁴² Lesefrust durch Sprache

¹⁴¹ Vgl. Früh S. 196.

¹⁴² In: *Mannheimer Morgen*, 22.2.2005.

Der geneigte Leser mag selber den ersten Abschnitt durchlesen und für sich die Frage zu beantworten versuchen: Was will der Autor mir damit sagen?

Früh spricht im Zusammenhang schwer verständlicher Texte von einer «Komplexitätsschwelle»¹⁴³, mit der naheliegenden Hypothese: Ist sie überschritten, weil der Text kompliziert, neu oder unvertraut ist, bricht der Leser die Rezeption ab. Diese Hypothese bestätigt sich im hier gezeigten Beispiel. Ein Textmerkmal, welches recht zuverlässig eine Komplexitätsschwelle anzeigt, sind gemäss Früh ein ungebräuchliches Vokabular sowie der Schachtelsatz, wie er auch im oben gezeigten Beispiel vorkommt.¹⁴⁴

8.2.1 Lesefrust durch Banalität

Wenn die Verständlichkeitsachse auf der einen Seite durch die Komplexitätsschwelle begrenzt ist, dann ist es auf der anderen Seite die Banalitätsschwelle¹⁴⁵. Früh vermag zwar nicht nachzuweisen, dass sehr einfach geschriebene Texte die Leser langweilen, hält aus Plausibilitätsgründen aber trotzdem an dieser Hypothese fest.

Wie *Readerscan*-Daten zeigen, reagiert der Leser sehr empfindlich gerade auf Wiederholungen von Informationen, weil ihm das bereits Gelesene in seiner Wiederholung als banal erscheinen muss. Wiederholungen setzen den Rezeptionsnutzen herab und provozieren im hohem Masse Textausstiege, wie das Beispiel in *Abbildung 27* zeigt.

¹⁴³ Früh 1980, S. 95.

¹⁴⁴ In Frühs Untersuchungen übrigens nicht bestätigt hat sich die Hypothese, wonach ein Text mit vielen Verben einfacher zu lesen sei als ein Text mit vielen Substantiven (vgl. Früh 1980, S. 97). Die Resultate zeigen, dass sowohl ein sehr hoher wie auch ein sehr tiefer Verb-Anteil den Testpersonen missfällt und das Verständnis erschwert (vgl. Früh 1980, S. 194).

¹⁴⁵ Früh S. 95.



Abb. 27: Lesefrust durch Text-Redundanz im gleichen Artikel

«Knapp sechs Wochen nach dem schweren Transrapid-Unfall im Emsland hat die Bergung des Wracks begonnen», heisst es im gefetteten Textanfang. Und gleich darauf geht es im normalen Fliesstext weiter: «Die Bergung des ersten, etwa 15 Meter langen Wrackteils hatte am Morgen begonnen.»

Soviel Text- und Sprachredundanz provoziert Textausstiege – in diesem Fall bei vier Fünftel aller Artikelleser.

Diese Feststellung ist für die Unternehmenskommunikation besonders wichtig, weil diese gerade danach trachtet, ihre wichtigsten Botschaften – die Kernbotschaften – gegenüber den Zielgruppen immer wieder zu wiederholen, in Anlehnung an den Merksatz der Werbung, dass Wiederholungen von Werbebotschaften die Werbewirkung erhöhen.

Textwiederholungen sind im übrigen nicht nur innerhalb ein und desselben Textes kontraproduktiv, sondern auch innerhalb des gleichen Produkts, wie *Abbildung 28* zeigt.

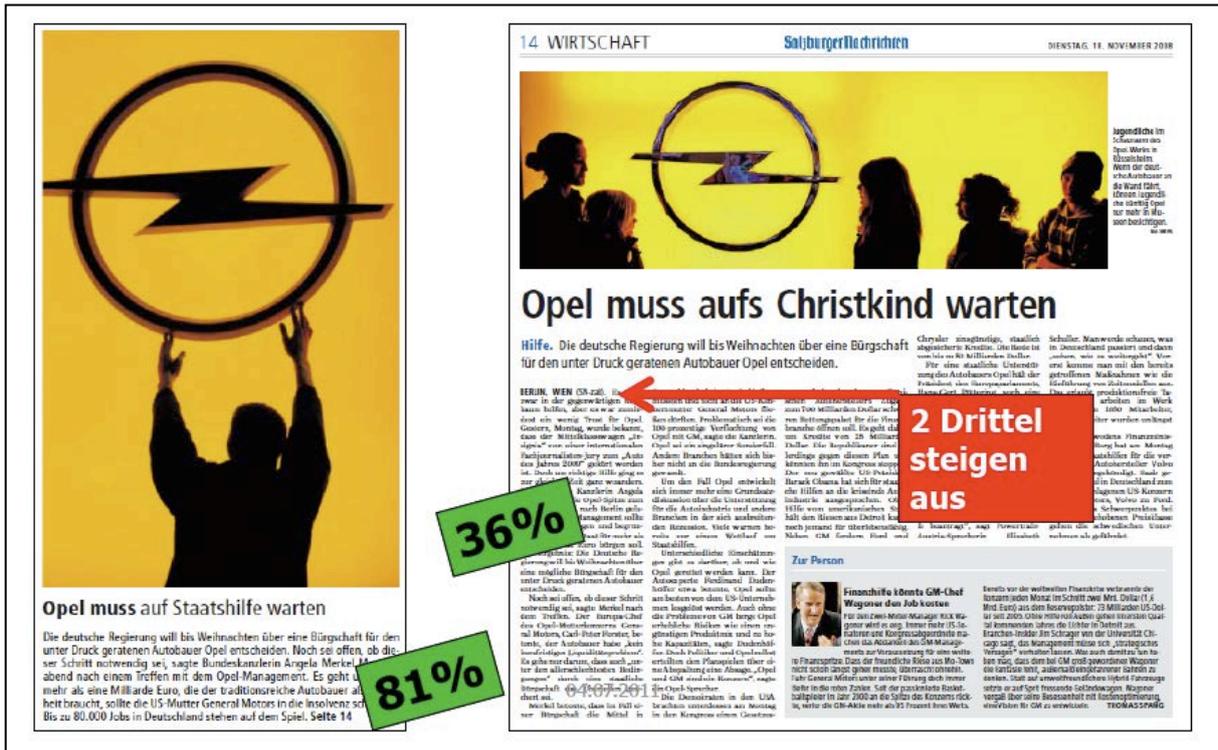


Abb. 28:¹⁴⁶ Text-Redundanz in derselben Ausgabe

Ins Auge sticht zunächst die tiefe Durchlesequote von 36% im Aufmacherartikel auf der ersten Wirtschaftsseite – etwa halb so tief wie in vergleichbaren Artikeln.

In diesem Artikel für sich genommen findet man keine Hinweise dafür, warum besonders viele Leser gleich nach dem Vorspann aussteigen. Fündig nach Ursachen dafür wird man erst auf der Titelseite. Dort steht die Textzeile des Wirtschaftsartikel-Vorspanns bereits eins zu eins im Fließtext des Anrisses: «Die deutsche Regierung will bis Weihnachten über eine Bürgschaft für den unter Druck geratenen Autobauer Opel erreichen.»

Wie das Einzeltracking der Panelisten ergeben hat, hatten viele Textaussteiger des Wirtschaftsartikels einige Minuten zuvor bereits den Text auf der Titelseite zum selben Thema gelesen. Als sie nun zum zweiten Mal den gleichen Satz lassen, kamen sie zur Auffassung, dass ihnen der Wirtschaftstext keinen Zusatznutzen mehr verspreche – und brachen die Lektüre ab.

Botschaftswiederholungen in verschiedenen Kontexten scheinen gerechtfertigt zu sein, weil sich erst so Gedächtnisspuren in den Köpfen vornehmlich der wenig involvierten Zielgruppen

¹⁴⁶ Salzburger Nachrichten, 18.11.2008: Artikel auf der Titelseite (links), Artikel auf der Wirtschaftsseite (rechts)

zu bilden vermögen.¹⁴⁷ Wiederholen sich die Botschaften jedoch in ein und demselben Kontext, dann wirken sie kontraproduktiv.

Viel Resonanz schaffen hingegen Themen, die über verschiedene Zeitpunkte hinweg in einer bestimmten Publikation immer wieder weiter verfolgt werden, mit jeweils leichten Variationen oder zusätzlichen Informationen. Solche Kommunikationsereignisse können über die Dauer von einer bereits erfolgten Sensibilisierungskampagne profitieren und auf den bereits gelegten Gedächtnisspuren aufbauen.

8.3 Lesefrust durch Layout

8.3.1 Textfragmente

Eine der erstaunlichsten *Readerscan*-Ergebnisse ist jenes, dass die Auslagerung von verschiedenen Textelementen der Lesequote nicht förderlich ist, sondern ihr schadet. *Abbildung 29* zeigt dieses Phänomen auf aufschlussreiche Weise.

¹⁴⁷ Vgl. unter vielen anderen Kroebe-Riel 1988, S. 113.

Wann light sich wirklich lohnt

Weniger Kalorien, weniger Fett: Die Stiftung Warentest prüfte, wo der Kunde zugreifen kann – und wo besser nicht

Beim Light-Genuss...
 Light-Getränke...
 Fettarme Chips...
 Frischkäse...
 Kakao...
 Joghurt...
 Kekse...

39%

5%

8%

14%

7%

Leicht, reduziert	Mindestens 30 Prozent weniger von einer Zutat oder Gesamteinheit
Energiewert	Nicht mehr Energie als 40 kcal je 100 g oder 20 kcal je 100 ml
Energiefett	Nicht mehr Energie aus 4 Kohlenhydrate je 100 ml
Fettwert	Nicht mehr Fett als 5 g je 100 g oder 1,5 g je 100 ml
Fettm/ohne Fett	Nicht mehr Fett als 0,5 g je 100 g oder je 100 ml
Zuckerwert	Nicht mehr Zucker als 5 g je 100 g oder 2,5 g je 100 ml
Zuckerfett	Nicht mehr Zucker als 0,5 g je 100 g oder je 100 ml
Max. Zuckergehalt	Ohne zugesetzten Zucker oder süßende Leberextrakte!

Quelle: Warentest & Co. In: SDA/STW über Inhalt und Nährwertangaben (nach dem Lebensmittelgesetz)

Abb. 29:¹⁴⁸ Quotenverluste durch Ausgliederungen in Infoboxen

Während die Durchlesequote ansonsten am besten die Leselust ausweist, wird in diesem Beispiel das Problem in der Lesequote greifbar. Während der Haupttext zum Thema Light-Produkte eine sehr hohe Lesequote erreicht, ist die Lesequote der vier Infoboxen um ein Vielfaches tiefer – nicht weil die Leser in diesen Infoboxen zahlreich aussteigen würden, sondern weil sie diese mehrheitlich schon gar nicht beachten.

Solche fragmentarischen Texte haben aus Lesersicht den Nachteil, dass die Geschichte nicht einem roten Faden folgt, sondern (in diesem Fall) fünf Mal neu ansetzt. Die Synthese dieser Fragmente nimmt nicht der Erzähler dem Leser ab, sondern der Leser muss selber versuchen, diese herzustellen. Dieser Mehraufwand macht sich in der Kosten-Nutzen-Analyse bemerkbar.

¹⁴⁸ In: *Berliner Kurier*, 26.5.2011.

Die in Herzform gesetzten und entsprechend beschnittenen Zeilen lassen sich fast nicht lesen, weil der Zeilenanfang sich stetig verschiebt. Der Leser muss sich auf jeder einzelnen Zeile neu zurechtfinden, was den Lesevorgang erheblich stört. Dieses Problem spitzt sich in der Herzspitze zu: Ein Wort lesen, dann bereits wieder Zeilenumbruch: Eine solche Lektüre ist äusserst unangenehm, weil sich ein Lesefluss nicht einstellen kann.

Das Beispiel zeigt eine typische Gefahr fürs Corporate Publishing. Die Layouter wollen ein möglichst attraktives Produkt gestalten, sind bereit, dafür auch Extrameilen zu gehen, wie es in vielen Unternehmen gefordert wird, und das Resultat wirkt optisch zwar ansprechend, verunmöglicht aber praktisch die Rezeption.

Es zeigen sich hier die Grenzen einer semantischen Typographie¹⁵⁰, die zusätzliche Bedeutung übermitteln soll, bezüglich des Zeilenflusses. Typographie verstanden als «eigenständiges sekundäres Zeichensystem»¹⁵¹ darf nicht zulasten der Lesbarkeit gehen.

9. Lese- und Kaufhandlung (*Action*)

Werden Textprodukte auf den Ebenen der Aufmerksamkeit, des Interesses und der Leselust optimiert, gemäss den empirischen Erkenntnissen von *Readerscan*, dann wirkt sich dies nicht nur auf die Lese-, sondern sogar auf die Kaufhandlung aus (*Action* im *AIDA*-Modell).

Die Leserforschungsmethode *Readerscan* ist nicht zuletzt deshalb so erfolgreich im Markt, weil optimierte Zeitungen und Zeitschriften signifikant an Auflagen gewonnen haben – selbst in schwierigen Pressejahren wie zuletzt.

Weil Auflageentwicklungen im Medienlesermarkt fürs Corporate Publishing kaum von Belang sind, soll hier nicht die Entwicklung von Auflagezahlen dokumentiert werden, sondern der folgende Zusammenhang: Wer mehr liest, kauft auch mehr, wie *Abbildung 31* zeigt.

¹⁵⁰ Gemäss Garcia und Stark (1993) umfasst die Typographie – in Abgrenzung zum Layout – alle drucktechnischen Formen der Gestalt von Printprodukten wie Schriftart, Schriftschnitt, Schriftgrösse, Durchschuss, Flatter- oder Blocksatz, Spaltenlinien, Kästen oder optische Auszeichnung».

¹⁵¹ Stöckl 2004, zitiert nach Antos und Spitzmüller 2007, S. 39.

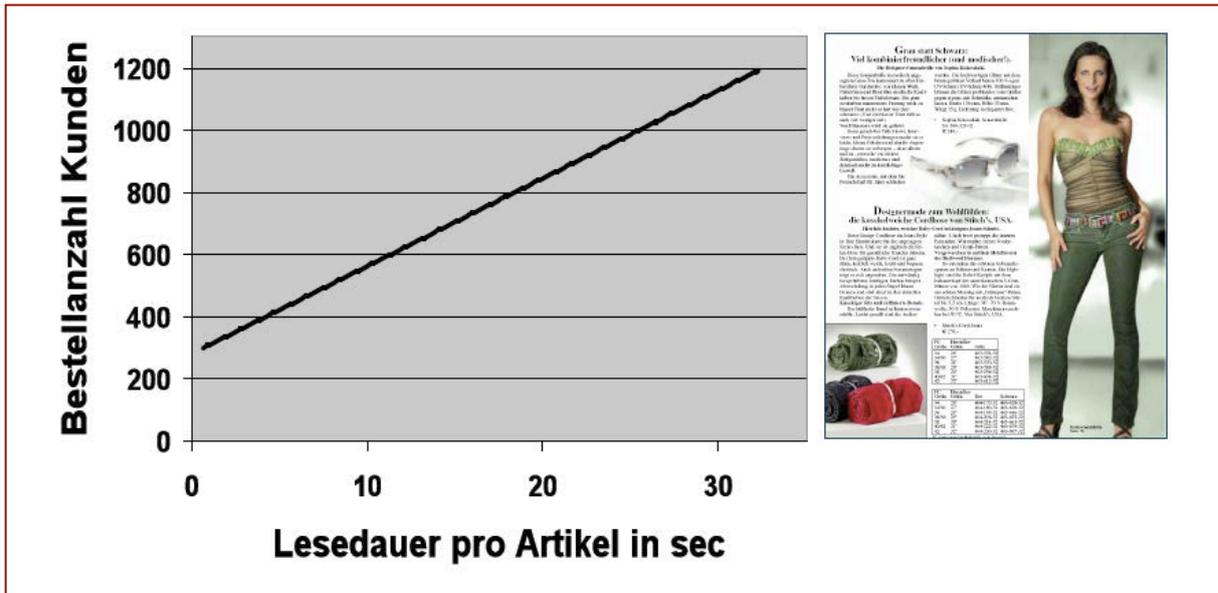


Abb. 31: Zusammenhang von Lesedauer und Bestellanzahl im Versandkatalog Proidee

Pro zehn Lesesekunden, die ein Produktartikel im Versandkatalog generiert, steigt die Bestellanzahl um 300 zusätzliche Einheiten. Dies ist eine höchst erfreuliche Nachricht für alle «Corporate Communicators». Ihr Handeln ist nicht nebensächlich, sondern im höchsten Masse erfolgswirksam. Umso wichtiger ist es, durch den Einbezug empirischer Rezeptionskenntnisse und die Einbettung ins integrierte Kommunikationsmanagement die Effizienz von Corporate Publishing zu optimieren. Davon handelt das folgende Kapitel.

10. Anwendungsbeispiel *Endress+Hauser*

10.1 Firmenporträt

Die *Endress+Hauser* Gruppe ist ein weltweit aktives Familienunternehmen. Sie besteht aus einem Netzwerk von rechtlich unabhängigen Firmen, die von einer Holding in Reinach/Schweiz verwaltet und koordiniert werden. Ende 2010 umfasste die Gruppe 19 Produktionsstandorte in 11 Ländern, eigene Vertriebsgesellschaften in über 40 Ländern und Repräsentanten in 70 weiteren Ländern.

Endress+Hauser wurde 1953 von Georg H. Endress und Ludwig Hauser gegründet. 1995 übertrug Georg H. Endress die Unternehmensleitung auf seinen zweitältesten Sohn, Klaus Endress. Die Endress-Familie ist heute alleiniger Eigentümer von *Endress+Hauser*. Die acht Töchter und Söhne von Dr. h.c. Georg H. Endress mit ihren Familien besitzen je einen Anteil von 12 %; der verbleibende Anteil von 4 % ist in Händen der gemeinnützigen Georg H. Endress Stiftung.

Arbeitsgebiet von *Endress+Hauser* ist die Messtechnik für die verfahrenstechnischen Industrien.¹⁵² Durch Verfahrenstechnik werden Stoffe verändert, verbunden oder umgewandelt, beispielsweise durch mechanische Vorgänge, chemische und biochemische Reaktionen oder durch das Einwirken von Wärme. Durch die Messtechnik versucht *Endress+Hauser* seine Kunden dabei zu unterstützen, Prozesse sicher, zuverlässig, umweltfreundlich und wirtschaftlich zu gestalten.

Im Verlauf der letzten zehn Jahre hat sich die Schweizer Unternehmensgruppe kontinuierlich vom Spezialisten für Füllstandmessung zum Anbieter von Komplettlösungen für die industrielle Messtechnik und Automatisierung entwickelt. *Endress+Hauser* liefert eine breite Palette von Sensoren, Geräten, Systemen und Dienstleistungen für Füllstand-, Durchfluss-, Druck- und Temperaturmessung sowie Flüssigkeitsanalyse und Messwertregistrierung, bindet Feldgeräte an Prozessleitsysteme an und unterstützt seine Kunden mit automatisierungstechnischen, informationstechnischen und logistischen Lösungen.

Mit mehr als 8.000 Beschäftigten erwirtschaftet die Firmengruppe 2010 rund 1,3 Milliarden Euro Umsatz im Jahr, verteilt auf alle sechs Kontinente, sowie einen Gewinn von 127 Millionen Euro. Schätzungsweise 90 Prozent des Umsatzes fielen allein auf die Prozessmesstechnik. Die Geschäftsmodelle basieren auf 4450 Patenten und Patentanmeldungen.

10.1.1 Tätigkeitsfelder

Endress+Hauser ist auf dem Gebiet der Messtechnik für die industrielle Verfahrenstechnik tätig. Diese gilt als entscheidender Faktor, wenn es darum geht, konstante Produktqualität, Wirtschaftlichkeit, Sicherheit und Umweltschutz zu erreichen. *Endress+Hauser* entwickelt, fertigt und vertreibt Sensoren, Geräte, Komponenten und Systeme für Füllstand-, Durchfluss-, Druck- und Temperaturmessung sowie Flüssigkeitsanalyse und Messwertregistrierung. Das Unternehmen unterstützt seine Kunden mit automatisierungstechnischen, logistischen und informationstechnischen Dienstleistungen und Lösungen.

- Füllstand
- Durchfluss
- Druck
- Temperatur
- Flüssigkeitsanalyse

¹⁵² Unter Messtechnik lassen sich folgende Messgeräte, Sensoren und Systeme zusammenfassen: Füllstandmessung, Durchflussmessung, Druckmessung, Temperaturmessung, Flüssigkeitsanalyse, Messwertregistrierung, Probeentnahme.

- Datenerfassung/Registriertechnik
- Kommunikation, Netzwerke

Grösstes Arbeitsgebiet ist die Prozessmesstechnik für die genannten Prozessgrößen und Aufgaben, daneben bietet das Unternehmen ergänzende Dienstleistungen über den gesamten Lebenszyklus verfahrenstechnischer Anlagen sowie Automatisierungslösungen an, die von der Integration von Messgeräten und Sensoren bis zur Steuerung von Prozessen reichen.

10.1.2 Kunden

Endress+Hauser ist im B-to-B tätig. Die für das Unternehmen strategisch besonders wichtigen Branchen sind: Lebensmittel, Pharma, Chemie, Kraftwerke und Energie, Wasser/Abwasser, Öl und Gas, Erneuerbare Energien, Grundstoffe, Metall und Schiffbau .

Gerade im B-to-B sieht Hasenbeck erhebliche Vorteile von Corporate Publishing gegenüber anderen Kommunikationsmitteln. Er begründet dies zunächst mit einer hohen Zielgruppen-genauigkeit und den dadurch verminderten Streuverlusten und fährt fort: *«Anspruchsvolle Geschäftskunden reagieren zudem oft verstimmt auf Kommunikationsmassnahmen, die einen werblichen Touch haben. Komplexe Inhalte, mit denen es Unternehmen im B-to-B-Geschäft in der Regel zu tun haben, lassen sich nun einmal in einer sachlichen, journalistischen Publikation ohne jedes Fach-Chinesisch, ohne jedes Technik-Kauderwelsch am besten darstellen. Qualifizierte Fachredakteure zeigen in dramaturgisch spannend aufbereiteten Magazingeschichten Hintergründe auf, erklären Prozesse und stellen differenzierte Argumentationen dar. (...) Mit Hilfe einer Zeitschrift lässt sich der Einsatz moderner Technologie und ihr Geschäftsnutzen auf plastische Weise schildern – nicht in theoretischer, abgehobener Weise, sondern in spannenden Fallstudien anhand von konkreten Projekten bei den Kunden des jeweiligen Unternehmens.»*¹⁵³

10.2 Ausgangslage

Endress+Hauser AG hat die Kommunikationsagentur *Komform* damit beauftragt, drei Unternehmenspublikationen auf Effizienzsteigerungs-Potentiale hin zu prüfen, auf der Grundlage von *Readerscan*-Daten. Es sind dies namentlich folgende Publikationen:

- *changes*. Erscheint einmal pro Jahr zusammen mit dem Geschäftsbericht und erscheint weltweit, als publizistisches Flaggschiff des Unternehmens.

¹⁵³ Hasenbeck 2005, S. 26.

- *kurier*. Erscheint dreimal im Jahr und wendet sich an Kunden im deutschsprachigen Raum.
- *connections*. Erscheint dreimal im Jahr und wendet sich an alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der *Endress+Hauser Gruppe*

10.2.1 Problemstellung

Das Erkenntnisinteresse der Kommunikationsabteilung von *Endress+Hauser* richtet sich gemäss Auftragsformulierung primär auf die folgenden drei Themengebiete:

- *Layout*: Sind die Publikationen leserfreundlich gestaltet, die verschiedenen Artikel attraktiv aufgemacht?
- *Inhalte*: Interessieren sich die Leser für die dargebotenen Inhalte? Wie kann das Leserinteresse an den Inhalten gesteigert werden?
- *Storydesign*: Werden die Texte attraktiv verkauft und leserfreundlich erzählt?

10.2.2 Einbettung ins integrierte Kommunikationsmanagement

Im Sinne des integrierten Kommunikationsmanagements ist es unerlässlich, Corporate Publishing als Teil der kommunikativen Gesamtstrategie des Unternehmens anzusehen und somit unternehmensstrategisch zu unterfüttern. Nur auf diese Weise ist sichergestellt, dass Corporate Publishing Unternehmenswerte schafft.¹⁵⁴ Kirchner und Burkhardt fassen die so verstandene Aufgabe des Corporate Publishing in der griffigen Terminologie «Storytelling on Strategy»¹⁵⁵ zusammen.

Ausgangspunkt für die Analysetätigkeit sind somit die strategischen Voraussetzungen fürs Corporate Publishing in diesem Unternehmen.

10.3 Strategische Voraussetzungen

Die strategischen Voraussetzungen fürs Corporate Publishing hat *Endress+Hauser* in einer internen Publikation unter folgendem Titel zusammengetragen: «*Mit einer Stimme sprechen, Grundlagen und Richtlinien zur Steuerung der Markenidentität*».¹⁵⁶

¹⁵⁴ Finke (2005, S. 85) formuliert den Anspruch am konkreten Beispiel des Audi-Magazins wie folgt: «Jede Strecke des Heftes muss auf die Marke Audi einzahlen (...)». Und den Erfolg einer Kundenzeitschrift sieht er als gegeben an, wenn sie regelmässig und intensiv genutzt wird, / positiv bewertet wird, / die kommunikativen Botschaften überzeugend vermittelt, / darauf aufbauend das Image unterstützt und stärkt und / einen Beitrag zur Erhöhung der Kundenbindung leistet.»

¹⁵⁵ Kirchner und Burkhardt 2005, S. 46.

¹⁵⁶ Aus dem gleichnamigen Unternehmensdokument zitieren wir im Folgenden in Kursivschrift die von uns als relevant angesehenen Passagen.

Daraus ergeben sich zahlreiche strategische Anhaltspunkte, die sich aufs Corporate Publishing beziehen lassen.

10.3.1 Vision

In der Vision von *Endress+Hauser* heisst es einleitend: «People for Process Automation.»

Diese Vision ist kommunikativ gesehen eine Einladung zu starker *Personalisierung*. Menschengeschichten verfügen über ein hohes Quoten-Potential, weil sie eine beliebige Geschichte konkretisieren und für die Leser identifizierbar machen. Konsequente Personalisierung bedeutet eine Fokussierung auf wenige Menschen, in Bild und Text – idealerweise auf eine Person. Denn dem Leser fällt es schwer, sich gleichzeitig mit mehreren Personen zu identifizieren.

10.3.2 Mission

Die Quintessenz aus der Mission von *Endress+Hauser* lautet: «Wir wollen für unsere Kunden nachhaltig überragenden Nutzen schaffen.»

Die Mission ist eine Einladung, wenn nicht gar eine Pflicht für die Kommunikationsabteilung, den Kundennutzen in den verschiedenen Kommunikationsmitteln in den Vordergrund zu stellen. Und somit beispielsweise konsequent die Erzählperspektive der Leser einzunehmen, wie es sich aufgrund der Readerscan-Daten empfiehlt.

10.3.3 Markenwerte

Unter den im Strategiepapier aufgeführten Markenwerten fungiert im Feld Produkte auch das Adjektiv *innovativ*, ein zentraler Wert für eine Firma wie *Endress+Hauser*, welche ihren Erfolg massgeblich neuen Entwicklungen und Erfindungen verdankt.

Innovativ übertragen auf Corporate Publishing bedeutet beispielsweise eine unkonventionelle Bildsprache oder ein vielfältiger Einsatz verschiedener Stilformen – also durch originelle Darstellungsformen dem Leser Abwechslung bieten. Auch dies drängt sich aus Sicht von Readerscan-Daten auf.

10.3.4 Kommunikative Positionierung

Die kommunikative Positionierung von *Endress+Hauser* lautet: «*Endress+Hauser* zeichnet sich aus durch überzeugende Leistung, eine nachhaltige Organisation, engagierte Menschen und einen sympathischen Auftritt.»

Hier liegt eine besondere Bedeutung in den Begriffen «engagierte Menschen» und «sympathisch». Mit Blick auf die Literatur- oder Filmgeschichte lässt sich erahnen, welche Menschen respektive Helden den Rezipienten besonders sympathisch sind. Es sind dies keine unanfechtbaren Teflonfiguren, sondern Menschen aus Fleisch und Blut, die Probleme und Schwächen kennen. Hamlet, der Zauderer, Goethes Werther, der hoffnungslos Verliebte – und selbst der Tausendsassa James Bond hat eine Schwäche, wenn auch (nur) für schöne Frauen.

Sympathie drückt sich nicht nur darin aus, was jemand tut, denkt oder sagt, sondern auch, wie er optisch inszeniert wird. Die Bildsprache ist wichtig in Unternehmens- und Kundenzeitschriften. Auch hier gilt: Hochstilisierte Teflonfiguren sind unzugänglich, Identifikationsversuche der Leser prallen daran ab.

Engagierte Menschen wiederum eignen sich vorzüglich dazu, das Engagement einer Firma rezipientengerecht zu vermitteln – mit Hilfe von Personalisierungsstrategien.

10.3.5 Credo

Im Credo von *Endress+Hauser* heisst es zum Thema Kommunikation: «Wir sprechen offen miteinander. Wir gehen mit Informationen freizügig und verantwortungsbewusst um.»

Das Credo stützt die in der kommunikativen Positionierung angestrebte Sympathie. Freizügig respektive offen kommunizieren kann auch bedeuten, über eigene Schwächen oder Probleme zu kommunizieren. Erst das macht ein Unternehmen menschlich, auch im Sinne der Vision.

10.3.6 Spirit of Endress+Hauser

Der «Spirit of *Endress+Hauser*» ist eine Art ausformulierte Firmenkultur – wie das Unternehmen seine Werte und Überzeugungen leben will, wie sie sich ausdrücken.

Zum Spirit von *Endress+Hauser* gehört: «Wir lernen aus Fehlern.»

Die Glaubwürdigkeit im Corporate Publishing erhöht sich, wenn man auch Fehler thematisiert. Und die Lehren, die man daraus gezogen hat. Texte, die das eigene Unternehmen immer nur ins beste Licht rücken, drohen unter eine Banalitätsschwelle zu rutschen. Wenn der Leser sich denkt: *Ist ja klar, dass die das so schreiben*, dann hat er aufgrund seiner Aufwand-Kosten-Analyse wenig Grund, in einen Text einzusteigen respektive ihn weiterzulesen.

Diesen Effekt weist *Readerscan* gerade in österreichischen Tageszeitungen aus, welche PR-Artikel unter die journalistischen Artikel mischen, ohne dass der Unterschied für den Leser formal erkennbar wäre. Trotzdem fallen die Lesequoten der PR-Artikel deutlich ab, weil die

Leser alleine schon aufgrund von Überschrift oder Vorspann ein Gespür dafür entwickeln, ob sie einem Erzähler Vertrauen wollen oder nicht.

Zum Führungs-Spirit von *Endress+Hauser* gehört: «Wir geben Anerkennung.»

Dies spricht – wie bereits die Vision – für eine stärkere Personalisierung der eigenen Mitarbeitenden, vor allem in der internen Kommunikation (*connections*). Diese anerkennende Personalisierung geht mit einer Erzählperspektive einher, die beim handelnden Menschen einsetzt, und beinhaltet eine personalisierende Bildsprache.

Zum Spirit der Menschen von *Endress+Hauser* gehört: «Wir leben Bescheidenheit.»

Geben sich das Unternehmen und seine Mitarbeiter bescheiden, so unterstützen sie dadurch die Vision, den Kundennutzen in den Vordergrund (und sich selber in den Hintergrund) zu stellen.

Zum Spirit der Menschen von *Endress+Hauser* gehört ebenfalls: «Wir zeigen Zivilcourage.»

Zivilcourage zeigt sich beispielsweise darin, die eigenen Probleme und Fehler offen zu kommunizieren und Problematisierungen zuzulassen, wie sie für die Dramaturgie von Erzählungen entscheidend sind.

Zum Spirit der Menschen von *Endress+Hauser* gehört ebenfalls: «Wir geben niemals auf.»

Diese strategische Leitaussage ist eine der nützlichsten überhaupt für die Unternehmenskommunikation. Sie deckt sich sowohl mit den Anforderungen der Personalisierung als auch der Problematisierung. Die idealtypische Geschichte, wie sie die Leser zu fesseln vermag, geht von einem Helden aus, die sich mit grossen Herausforderungen konfrontiert sieht und diese trotz Rückschlägen und unter Einsatz all seiner körperlichen und geistigen Kräfte überwindet.

10.3.7 Grundsätze der Unternehmenskommunikation

«Die Kommunikation von *Endress+Hauser* fördert den Dialog zwischen Management und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie unter den Kolleginnen und Kollegen selbst.»

Dialogische Inhalte fehlen oft in den Publikationen des Corporate Publishing – dabei verfügen sie über ein hohes Quoten-Potential. Interessant wären sie besonders dann, wenn sie kontradiktorisch unterlegt wären. Nicht umsonst hat die *Federation of European Editors Association (FEIEA)* das «Tischgespräch mit dem Chef» aus einer Jubiläumsaufgabe des *Coop Forte Magazins* neulich mit der «Silbernen Feder» ausgezeichnet.

10.3.8 Ausblick auf die Analysen

Die hier genannten strategischen Voraussetzungen fürs Corporate Publishing wirken sich in den Analysen der drei Publikationen naturgemäss vor allem auf die inhaltlichen Aspekte aus, weniger auf die gestalterischen.

Bevor die eigentliche Analysearbeit beginnt, seien die drei Publikationen vorgestellt, die Gegenstand der Untersuchung sein sollen.

10.4 Übersicht über die drei Publikationen

Endress+Hauser ist ein weltweit tätiger Anbieter von Automatisierungslösungen. Das Unternehmen publiziert unter anderem regelmässig zwei Kundenzeitschriften – *changes* und *kurier* – sowie eine Mitarbeiterzeitschrift namens *connections*. *changes* als publizistisches Flaggschiff der Unternehmung richtet sich in zweiter Linie ebenfalls an die Mitarbeiter.

Wie sieht *Endress+Hauser* Sinn und Zweck dieser Unternehmenspublikationen, die es zu optimieren gilt? Folgende Angaben der Kommunikationsabteilung von *Endress+Hauser* geben einen Einblick dazu.

10.4.1 connections

connections ist die Mitarbeiterzeitung der *Endress+Hauser Gruppe*. Ihre Ziele: Den Informationsstand gruppenweit auf das gleiche Level zu bringen sowie das Wir-Gefühl zu stärken, durch einen Blick über den Tellerrand hinaus. *connections* soll das Interesse der Mitarbeitenden an Neuigkeiten aus der Firmengruppe befriedigen, informativ und unterhaltsam zugleich. Im Vordergrund stehen Themen, die die Mitarbeitenden selbst betreffen: Mitarbeitergeschichten, erklärende Beiträge (Technologien, Firmenphilosophie und Gesamtverständnis), unterhaltende Themen oder Wettbewerbe.

10.4.2 kurier

Der *kurier* wendet sich an Kunden in Deutschland, Österreich und der Schweiz aus allen Branchen, vom Techniker bis zum Geschäftsführer. Ziele, die diese Publikation verfolgt: Image und Vertrauen bilden, die Kundenbindung stärken.¹⁵⁷ Die Unternehmenskommunikation stellt im *kurier* Information über Neuprodukte zusammen, die für die Leser interessant sein könnten, zeigt Anwendungsbeispiele, welche die Kunden entweder auf neue Ideen brin-

¹⁵⁷ Diese Zielsetzungen decken sich nur beschränkt mit jenen, die Finke (2005, S. 81) generell für Kundenmagazine unterstellt: «Förderung der Markentreue und Markenbindung / Dialog mit dem bestehenden Kunden / Gewinnung neuer Kunden und Zielgruppen / Bessere Ausnutzung der Integrationsmöglichkeiten aller Kommunikationsbereiche / Synergien mit anderen Kommunikationsmitteln.»

gen oder einfach als Referenz die Kompetenz von *Endress+Hauser* bestätigen. Die Inhalte sollen die Kunden in ihrer täglichen Arbeit unterstützen.

10.4.3 changes

changes ist das Flaggschiff der Unternehmenskommunikation und wendet sich an Kunden und Mitarbeiter in aller Welt, daneben an kleinere Stakeholder-Gruppen in Regional-, Wirtschafts- und Fachpresse, Politik, Wirtschaft, Verbänden, Institutionen sowie an potentielle Mitarbeitende.

Ziele von *changes*: die Unternehmenskultur und Unternehmenswerte transportieren, (Ver-)Bindung herstellen und stärken, Image bilden, Vertrauen stärken, Offenheit demonstrieren (beispielsweise durch die Bekanntgabe der Unternehmenszahlen), Kompetenzfelder aufzeigen.

Kunden sollen in *changes* mehr über *Endress+Hauser* erfahren – über Produktinformationen und Anwendungsbeispiele hinaus, beispielsweise durch Artikel, welche die verschiedenen Arbeitsgebiete darstellen oder einen vertieften Einblick ins Unternehmen geben (CEO-Interview, Zahlenteil).

Mitarbeitende sollen erfahren, wie es um das Unternehmen steht, wohin die Unternehmensführung will und wie sie tickt – vorwiegend durch Texte, die der Unternehmenskultur und der Unternehmensentwicklung gewidmet sind.

10.5 Optimierung auf der Ebene der Aufmerksamkeit

10.5.1 Aufmerksamkeit durch Überschriften

Überschriften sollten möglichst attraktiv und informativ sein, damit sie von Lesern beachtet werden und damit die Leser möglichst rasch (und ohne Zusatzaufwand) eine Aufwand-Nutzen-Analyse vornehmen können.

In den Publikationen von *Endress+Hauser* gibt es zahlreiche Überschriften, die weder attraktiv noch informativ sind.



Abb. 32:¹⁵⁸ Überschriften, die weder attraktiv noch informativ sind.

Alle diese Überschriften schaffen keine konkreten Bezüge zur Erfahrungswelt der Leser, zeigen ihnen gerade nicht an, welchen Nutzen er von der Lektüre respektive von *Endress+Hauser* erwarten dürfen – so wie die Mission eigentlich nahelegen würde. Die Überschriften sind in einer abstrakten, fast schon philosophischen Sprache gehalten, die sie verwechselbar macht. Abstrakte Ausdrücke und inhaltsleere Sprachformeln hinterlassen kaum Gedächtnis Spuren, wie sie in der Schementheorie zentral sind, und können auch nicht an solche anschliessen.

Besonders problematisch: Die zusammengestellten Überschriften stammen alle aus dem gleichen Heft – einem Themenheft zur *Flexibilität*. Wie bereits hergeleitet wurde, ist Redundanz ein Quotenkiller. Redundante Überschriften erschweren den Textestieg. Sie geben keinen Hinweis darauf, warum die Leser gerade diesen einen Text lesen sollen und geben dem Leser das Gefühl, es handle sich hier nur um alten Wein in fast identischen Schläuchen. Jeder Text aber muss sich selber verkaufen und vor dem (oft eiligen) Leser behaupten.

In diesen Überschriften zeigt sich eine zentrale Schwierigkeit im Heftkonzept. Falls *Endress+Hauser* Themenhefte bestreiten will, sollte die Redaktion möglichst darauf achten, dass die Geschichten, die sie zum Thema zusammenträgt, für den Leser nicht abstrakt wirken, sondern möglichst konkret eine Story verfolgen, die man bereits in der Überschrift erkenntlich

¹⁵⁸ Die Beispiele entstammen allesamt der *changes*-Ausgabe 2010, von den Seiten 1, 3, 5, 6, 8, 10, 12.

machen kann. Denn nur die konkrete, anschauliche Sprache im Story-Design kann der Leser relativ einfach mit seinen Vorstellungen in Verbindung bringen.

Konzeptionell ebenfalls Probleme bieten in der Kundenzeitschrift *changes* die Seiten *Highlights*, die in der Rubrik *Know-how* jeweils verschiedene spektakuläre Produktanwendungen darstellen, um den Kunden die Kompetenzfelder von *Endress+Hauser* aufzuzeigen.



Highlights
Know-how

▲ Durstlöcher für Sydney

Australien ist der trockenste bewohnte Kontinent der Erde. Die vergangenen 100 Jahre haben die Australier mit Hilfe von Staudämmen diese Situation gemildert. Die moderne Technik eröffnet ihnen nun eine weitere Möglichkeit: Um Sydney mit Wasser zu versorgen, setzt die Regierung des Bundesstaats New South Wales neuerdings auf das Eindämmen von Meerwasser.

In Kurnell, südlich von Sydney, hat eine der modernsten Entsalzungsanlagen der Welt ihren Betrieb aufgenommen. Sie versorgt die Küstenmetropole mit täglich 250 Millionen Liter Trinkwasser und deckt damit gut 15 Prozent des täglichen Bedarfs. Die nötige Energie soll ein Windpark liefern. Errichtet wurde die Anlage von Bluewater, einem Joint Venture zwischen dem Umweltspezialisten Veolia und dem Anlagenbauer John Holland.

„Wir haben 1.400 Messgeräte geliefert, die sämtliche Prozesse vom Zufuhr des Meerwassers bis zum fertigen Trinkwasser abdecken“, sagt John Isenmann, Geschäftsführer von Endress+Hauser Australien. „Unsere Instrumente messen Füllstand, Druck und Temperatur sowie verschiedene Parameter der

Wassersanalyse. Sie sichern so den zuverlässigen und umweltverträglichen Betrieb der Anlage.“ Von großer Bedeutung bei der Installation war die Integration der insgesamt 8.500 Geräte, Antriebe und Pumpen ins Profibus-Netzwerk.

Sämtliche Messwerte und Anlagen-Parameter werden mit Hilfe der Asset-Management-Software Fieldcare in Echtzeit erfasst. Diese Daten erlauben über das Warenwirtschaftssystem der Anlage die gesamte Instandhaltung zu steuern. Das hält die Wartungskosten niedrig. Charles Martone, bei Bluewater verantwortlich für die Installation und Inbetriebnahme der gesamten Elektrik, ist begeistert. „Diesen Grad an Automatisierung habe ich nie zuvor in einer solchen Anlage gesehen.“



◀ Verwandlungskünstler

So vielseitig wie die Anforderungen in der Flüssigkeitsanalyse gibt sich der neue Vier-Draht-Transmitter von Endress+Hauser: Liquiline M CM442 überzeugt durch robuste Fertilität. Der modulare Aufbau des Geräts und seine intelligente Software lassen mannigfache Erweiterungen und Anpassungen zu. Überdies glänzt das Multitalent durch einfache und sichere Bedienung.

„Liquiline M ist das Kernstück einer komplett neuen Analyseplattform“, erklärt Dr. Thomas Stockenreiter, Marketing-Ökologe bei Endress+Hauser Conducta in Gerlingen. „Durch den modularen Aufbau bezahlt der Kunde nur das, was er benötigt. Er kann seine Anwendung jederzeit nachträglich erweitern.“ Standardmäßig lassen sich zwei digitale Memosensoren anschließen. Durch Einschleiben von Modulen wird es später einmal möglich, bis zu acht Sensoren anzuschließen, ebenso viele Werte auszugeben und die gleiche Zahl Werte für beliebige Funktionen zu steuern. „So wird Liquiline M zum Controller.“

Der Liquiline-Transmitter steuert auch die neuen Problemlöser von Endress+Hauser: Modularität und Flexibilität zeichnen sowohl das stationäre Gerät CS48 wie auch sein mobiles Gegenstück CSN4 aus. Der Kunde hat die Wahl bei Gehäusematerial, Art der Probenahme, Spannungsversorgung oder Konfiguration der Sammelbehälter. Einzigartig ist die Möglichkeit, durch Einschleiben zusätzlicher Module auch Sensoren an den Controller des Problemlösers anzuschließen. Thomas Stockenreiter: „Zum ersten Mal ist ein Gerät beides in einem: Problemlöser und Messstation.“

▼ Widerstandsfähiger Winzling

Temperatursensoren mit 500 oder 1.000 Ohm sind mit Dünnschichttechnologie kein Problem. Schon vor 15 Jahren brachte die innovative Sensor Technology IST AG, Teil der Endress+Hauser Gruppe, sogar einen 10.000-Ohm-Sensor auf den Markt. Jetzt hat die Schweizer Sensormacherei einen Platinsensor mit 50.000 Ohm entwickelt. „Damit setzen wir wiederum einen neuen Standard“, sagt JPI Hölzbeck, Mitglied der Geschäftsleitung. Der Winzling mit seiner ultraleichten Patenstruktur zeichnet sich durch hohe Genauigkeit und einen breiten Einsatzbereich aus. „Der hohe Nominalwiderstand senkt den Stromverbrauch und steigert die Energieeffizienz, da sehr kleine Messströme ausreichen. Der Sensor eignet sich deshalb bestens für Anwendungen in extremer Kälte.“ Selbst bei Temperaturen unter -200 Grad Celsius liefert er noch ausreichende Signale. Weitere Einsatzfelder sind Wetterstationen, Satelliten, katalysatorbetriebene Anwendungen oder Installationen mit langen Anschlussleitungen.

Abb. 33:¹⁵⁹ Problematische Überschriften auf den Seiten Highlights

Der grosse und somit aufmerksamkeitssteuernde Titel *Highlights*, dem verschiedene Kurztex-te zugeordnet sind, hat für die Leser kaum Orientierungskraft, auch nicht im Zusammen-spiel mit den Fotos, zu denen sich kein Bezug herstellen lässt, oder mit der kleinen Unterzei-le *Know-How*.

Die Überschriften der einzelnen Texte wiederum sind so klein und kurz gehalten, dass sie weder Aufmerksamkeit generieren noch dem Leser konkret vermitteln, was dieser von den einzelnen Texten erwarten kann.

¹⁵⁹ *changes* 2009, S. 55-56.



Abb. 34:¹⁶⁰ Problematische Überschriften im Textgefäß Highlights

«Auf Sendung» – worum geht es hier? Wie hilft uns das Bild zum besseren Verständnis? Anhand welcher Informationen kann der Leser herausfinden, ob das Aufwand-Nutzen-Verhältnis ein positives oder ein negatives ist? In einer Konzeptänderung der *Highlights*-Seiten ist vorzusehen, dass der Seitenkopf-Titel kleiner zu schreiben ist, dafür die einzelnen Textüberschriften grösser und länger, damit sie für den Leser *informativ* und *attraktiv* aufbereitet werden können.

Im Weiteren gibt es in den verschiedenen Publikationen Überschriften, die zwar informativ sind, indem sie die Sache benennen, um die es geht – aber nicht attraktiv, weil sie verschweigen, was diese Sache mit dem Leser zu tun hat respektive welchen Nutzen der Leser von dieser Sache erwarten kann.

¹⁶⁰ changes 2010, S. 55.



Abb. 35:¹⁶¹ Problematische Überschrift im Aufmacher

Welchen Nutzen bringen «Seminare bei Endress+Hauser» den Lesern? Warum ist es wichtig, dass sich die Kunden über diese Seminare informieren und somit diesen Artikel lesen? Eine Attraktivierung der Informationsvermittlung hin zum konkreten Lesernutzen fehlt in dieser rein faktischen Überschrift.

10.5.2 Aufmerksamkeit durch Bilder

Bilder und Überschriften sollten möglichst konsonant sein, «miteinander klingen», ansonsten es eine kognitive Dissonanz provozieren.

In den verschiedenen Publikationen von *Endress+Hauser* gibt es zahlreiche Beispiele von Bildern und Überschriften, die besser hätten aufeinander abgestimmt werden können.

¹⁶¹ *kurier* 2010-02, S. 29.



Abb. 36:¹⁶² Kognitive Dissonanz im Jahresrückblick

Das Bild des Geschäftsführers (links) und des Verwaltungsratspräsidenten (rechts) spricht eine ganz andere Sprache als die Überschrift. Man bringt den «Schatten der Krise», um den es hier gehen soll, nicht in Übereinstimmung mit den strahlenden Gesichtern. Darunter leidet einerseits das Rezeptionsverhalten: Leserabbrüche sind zu vermuten. Darunter leidet andererseits aber auch die Glaubwürdigkeit als höchstes Gut des Corporate Publishing, ebenso die Sympathie für die beiden Strahlmänner, die als «Teflonfiguren» falsche Tatsachen vorgeben scheinen. Von der «Offenheit», die sich *Endress+Hauser* ins Credo geschrieben hat, ist hier nichts oder wenig zu spüren.

¹⁶² *changes* 2009, S. 70.

Saubere Sache

Die Wasserversorgung von Bukarest war in desolatem Zustand. Bis die Stadtverwaltung die Aufgabe privatisierte. Seitdem hat Betreiber Apa Nova kräftig investiert, um Wasseraufbereitung, Qualitätsicherung, Versorgung und Kundendienst zu verbessern.

„Wasserqualität und Versorgungsicherheit – das sind die Ziele, zu denen wir gemeinsam wandeln“, sagt René Maxion, stellvertretender Geschäftsführer von Apa Nova. Mit diesem stand es nicht zum ersten Mal, als der private Investor Ende 2005 die Wasserversorgung der rumänischen Hauptstadt übernahm. Die Aufbereitungsanlagen waren fast baufertig, und die Produktion hochmodern. Nichtsdestotrotz fehlte es an Anlagen, Wasser war ein billiges, aber eines kranken Car.

„Am Anfang galt unser Augenmerk in erster Linie auf die Wasserqualität“, berichtet Adrian Stancu. Er verantwortet die Trinkwasserproduktion bei Apa Nova. Es geht sich zunächst einen Überblick zu verschaffen. „Wir mussten wieder, unsere Wasserwerke wir produzieren, auch wie viel Wasser wir zu unsere Kunden verteilen.“ In diese Zeit fällt der Beginn der Kooperation mit Infratec-Gruppe. „Wir brachten Prozessstechnik vor allem, um die Wasserqualität zu überwachen und um die Wasserversorgung zu verbessern.“

„Eine der ersten Maßnahmen betraf die Pumpenwerke. Nachdem wir die tatsächlichen Mengen und Zeiten kennen konnten wir viele Pumpen leichter auslegen. Dadurch sparen wir beträchtlich Energie“, sagt Adrian Stancu. Kostensenkung verringerte den Personalaufwand erheblich. „Bisher waren es etwa 10 bis 20 Mitarbeiter an jeder Pumpstation. Jetzt sind diese Anlagen nur noch bedient.“ Stancu vergrößert mehr als 1000 m³ das Unternehmen heute weniger als 2000 beschäftigt. „Die Umstrukturierung war sowohl gut abgedacht“, betont René Maxion. „Die Steuerungslogik wurde mit Schulungen und Weiterbildungen fit gemacht für die neuen Anforderungen.“

Wasseraufbereitung auf neuestem Stand
Apa Nova bedient in drei Anlagen Tag für Tag 750.000 Kubikmeter Wasser aus den Flüssen Argeş und Iltis in die Stadt. Mehr als die Hälfte davon liefert die Werk in Kogălnicea. „Wir haben die Wasseraufbereitung komplett überholt – so wie auch an den Standorten Arad und Cluj-Napoca“, berichtet Adrian Stancu. „Unsere Anlagen zöhen heute zu den modernsten im Land.“ Sie erfüllen die strengen Standards der Europäischen Union. Das Wasser wird in Kogălnicea mechanisch und chemisch aufbereitet. Mittels Gallium und Schwefelkohlenstoff wird anschließend der ph-Wert des Rohwassers korrigiert. Anschließend fließt es als Hochdruckwasser. Ein Großteil der Schwefelkohlenstoff setzt sich ab. Bevor das Wasser durch die großen Sandfilter fließt, werden Polymerbelegungen, um auch die feinsten unvorwählbaren Bestandteile abzuscheiden. Schließlich werden mit Chlor, Kalium und Eisenchlorid versetzt. Die Pumpen des Wassers in die Reservoire und das Leitungsnetz der Stadt speisen, werden mit Hochdruck- und Hochleistungspumpen ausgestattet. „Durch bessere Anlagen und genaue Überwachung haben wir die Qualität des Trinkwassers erheblich verbessert.“

Trinkwasser für Bukarest: In Kogălnicea wird das mit Kalium, die chemische Hauptstoffe versorgt.

Abb. 37:¹⁶³ Kognitive Dissonanz im Zweiseiter

Auch in diesem Beispiel spricht das Bild eine ganz andere Sprache als die Überschrift. Falls es die Absicht der Redaktion gewesen sein sollte, das relativ schmutzige Bild durch eine «saubere» Überschrift zu retten, so wird dieser Versuch nicht erfolgreich gewesen sein, weil der Leser sehr sensibel auf die kognitive Dissonanz zwischen Bild und Überschrift reagiert, in der Regel die Ungereimtheit bemerkt und seine Rezeption abbricht. Auch dieser Widerspruch zwischen Bild und Überschrift ist der Glaubwürdigkeit der Publikation abträglich. Die Vermutung liegt nahe, das Unternehmen wolle gegenüber dem Leser respektive dem Kunden etwas schöner darstellen, als es ist.

Ansonsten gibt es eine Reihe von weiteren interessanten Bild-Überschrift-Kompositionen, auf die es sich kurz einzugehen lohnt. Exemplarische Beispiele hierfür:

¹⁶³ changes 2009, S. 42-43.



Abb. 38:¹⁶⁴ Kognitive Dissonanz (links) vs. kognitive Konsonanz (rechts)

Auf dem Bild links fehlt das Feuer, um dieser Überschrift die volle Wirkungskraft zu verleihen und den LeseEinstieg zu erleichtern. Das Feuer wäre im Übrigen auch dazu geeignet, das «Engagement» der Menschen von *Endress+Hauser* zu visualisieren und somit die kommunikative Positionierung zu unterstützen.

Wie die Überschrift nimmt auch der Vorspann keinen Bezug zum Mitarbeiter, der im Bild dargestellt ist. Dadurch schöpft der Text das Personalisierungs-Potential nicht aus – und somit auch nicht das Potential, der Unternehmensvision nachzuleben. Auch verschliesst sich der Text der Möglichkeit, einem Mitarbeiter Anerkennung zu geben und somit den Führung-Spirit umzusetzen.

Rechts abgebildet sieht man eine «gas station» und eine Überschrift, in der von Gas die Rede ist. Die kognitive Konsonanz von Bild und Überschrift scheint einigermaßen gelungen, die Text- und Bildbotschaft ist mehr oder weniger übereinstimmend, auch wenn der Bus im Stillstand gezeigt wird. Eine dynamischere Darstellung wäre vorstellbar und würde die Markenwelt von *Endress+Hauser* unterstützen, auch wenn das Adjektiv «dynamisch» nicht explizit als Markenwert genannt ist.

¹⁶⁴ *changes* 2010, S. 36 (links), S. 40 (rechts)



Abb. 39:¹⁶⁵ Kognitive Konvergenz vs. kognitive Dissonanz

Ein Mann, der die Fahne schwingt, verkörpert die Hoffnung sehr gut, von der in der Überschrift die Rede ist. Die Konsonanz von Bild und Überschrift wird noch unterstrichen durch die Farbgebung grün in der Überschrift, die einerseits die Hoffnung auch symbolisch darstellt, andererseits direkt Bezug nimmt zur einen Landesfarbe von Südafrika. Ein gelungenes Beispiel einer Überschrift-Bild-Komposition.

Im Artikelbeispiel rechts, welches von der «Monte-Rosa»-Hütte handelt, versucht der Leser den High-Tech-Aspekt vergebens mit der Ausrüstung des Berggängers in Zusammenhang zu bringen. Oder ist allenfalls der Helm gemeint? Oder die Bergstöcke? Irritation ist der Textrezeption nicht förderlich. Zu dieser Überschrift passen würde ein Bild der «Monte-Rosa»-Hütte, welches deren High-Tech-Aspekt besonders gut zur Geltung bringt.

In den *Endress+Hauser*-Publikationen gibt es Fotos, die auch unabhängig von der Überschrift eine starke Wirkung entfalten, weil sie den Leser sehr unmittelbar ansprechen – wie etwa in *Abbildung 40* zu sehen:

¹⁶⁵ *changes* 2010, S. 28 (links); S. 74 (rechts)



Abb. 40¹⁶⁶: Bild aus Leserperspektive mit unpassender Überschrift

Dieses Bildbeispiel lässt sich ganz ähnlich im Readerscan-Datensatz zu den *Neumarkter Nachrichten* auffinden (siehe Kapitel 3) – mit sehr hohen Aufmerksamkeitswerten. Es versetzt den Leser unmittelbar in eine Lage, in der er sich an eine nachhaltige *Erfahrung* aus seinem eigenen Leben erinnert fühlt. Entsprechend mühelos kann die Rezeption an Gedächtnisspuren anknüpfen – auch wenn die Lesequote darunter leiden wird, dass die Überschrift keinerlei Bezug zum Bildinhalt herstellt und auch sonst weder attraktiv noch informativ wirkt. Fazit aus Lesersicht: Starkes Bild, schwache Überschrift.

Besser passt die Überschrift zum Bild in *Abbildung 41*:

¹⁶⁶ connections 2010-01, S. 14-15.

Blick durchs Schlüsselloch

Der Komplettanbieter für Temperaturmesstechnik gewährt Ihnen einen kleinen Blick durchs Schlüsselloch seiner Fertigungsstätten.

Heiß oder kalt – die Aufgabe scheint einfach, aber Temperaturmessung ist bei weitem nicht so banal, wie es klingt. Präzises bei engen Prozess-toleranzen und absolut sichere Prozesse, selbst unter härtesten Bedingungen in unterschiedlichen Branchen, stellen Anforderungen, die bei der Fertigung von Sensoren und Armaturen absolute Fertigungskonzepte verlangen.

Jeder Schritt wird dokumentiert
Die Produkte werden in hoher Stückzahl industriell, teilweise auf automatisierten Fertigungsstrahlen hergestellt. Neben Qualitätssicherung und Erfahrung geht über dazu stabile, zuverlässige und dokumentierte Prozesse. Alle Komponenten eines Temperaturmessers, vom Rohmaterial über die Halbfabrikat bis hin zum fertigen Produkt, sind mikroverfolgbar dokumentiert.

Augenscheinbares Prozessmanagement
Die Fischer-Hauser Fertigungsstätte in Nesselwang wurde für die überragende Vergleichsweise im Prozessmanagement mehrfach ausgezeichnet. Neben dem Bayerischen Qualitätspreis für höchste Qualität, wurde auch der Ludwig-Rohland-Preis 2004, die höchste deutsche Qualitätsauszeichnung, verliehen.

Dünnschicht – Dünnschicht-Technologie
Die Präzisionsmesstechnik der ST AG in Wehrhahn basiert auf der Dünnschicht-Technologie. Dabei werden auf das Trägermaterial aus Aluminiumoxid-Keramik im Hochvakuum haftfähige Schichten von Platin oder

Beste Qualität und optimierte Prozesse sind die Grundvoraussetzungen unserer Herstellung. Mit diesem Fokus hat Fischer-Hauser die Aktivitäten in der Temperaturmesstechnik konsequent ausgedehnt, sodass heute ein weltweites Temperaturnetzwerk mit Komponenten in Nesselwang (DE), Focaris (FI), Putzli (GR), Garmersweiher (USA) und München (CH) entstanden ist. Kunden erhalten also Montage für eine Temperaturmessstelle aus einer Hand, vom Präzisionshersteller über Schutzrohr und Thermometer bis hin zum Transmitter.

Dünnschichtsensor mit nur 0,1 mm Dicke, aber mit 1000000 Ohm Widerstand. Dünnschicht ist die perfekte Lösung.

Abb. 41:¹⁶⁷ Bild aus Leserperspektive mit passender Überschrift

Auch dieses Bild spricht den Leser unmittelbar an, wiederum durch einen direkten Augenkontakt. Weil Menschen Augenkontakte gewohnt sind, verbinden sie intensive Erinnerungen daran. Der Blick durchs Schlüsselloch ist ausserdem ein gängiges Bild des Unterbewusstseins. Er erinnert einen an Alpträume, mit entsprechender Suggestivkraft. Aus Untersuchungen zur Bildkommunikation weiss man, dass menschliche Gesichter und insbesondere die Augen die Aufmerksamkeit der Rezipienten auf sich ziehen.¹⁶⁸

In diesem Fall nimmt die Überschrift die Bildaussage unmittelbar auf. Der Überschrift-Bild-Einstieg ist optimal. Entscheidend wird nun sein, dass der Vorspann die durch die Komposition von Bild-Überschrift gewonnene Aufmerksamkeit auch in Interesse ummünzen kann, indem er an der Überschrift anknüpft und dem Leser klar macht, was die Story im folgenden Text ist und worin deren Nutzen aus Sicht der Leser liegt.

¹⁶⁷ Kurier 2010-02, S. 10.

¹⁶⁸ Vgl. Schaffner et al. 2011, S. 52.

Eine problematische Komposition von Bild und Überschrift findet sich hingegen auf folgender Titelseite.



Abb. 42:¹⁶⁹ Falsche Zuordnung Bild-Überschrift

Der Leser versucht das Bild mit der jeweils grössten Überschrift in Zusammenhang zu bringen, was in diesem Beispiel nicht gelingen will, weil die Hauptzeile auf der Titelseite einem anderen Thema gewidmet ist als das Titelbild.

Die Überschrift «Rahmi Polat im Porträt» wiederum ist für alle Mitarbeiter, die Rahmi Polat nicht kennen (und dies dürften die meisten sein), nicht vertraut und somit kognitiv nicht anschlussfähig.

10.5.3 Aufmerksamkeit durchs Layout

Wie im ersten Teil dieser Arbeit dargelegt, sind Seiten und Doppelseiten möglichst so zu gestalten, dass sie vom natürlichen Blickverlauf der Leser eingefangen werden. Der gewich-

¹⁶⁹ connections 2010-01, S. 1.

tete Seitenaufbau erfolgt somit von Links nach Rechts sowie von Oben nach Unten, mit möglichst wenig Kleinelementen am linken und am oberen (Doppel-)Seitenrand.

In allen drei Publikationen von *Endress+Hauser* gibt es zahlreiche Seiten, die diese Regel zur optimierten Aufmerksamkeitssteuerung nicht befolgen.



Abb. 43:¹⁷⁰ Falsche Seitengestaltung

Die grösste Überschrift steht rechts auf dieser Doppelseite. Entsprechend viele Leser werden auf dieser Doppelseite in der Spalte ganz rechts die Lektüre beginnen. Wer diesen Aufmachertext zu Ende liest, befindet sich mit seinem Augenmerk am rechten unteren Bildrand. Von hier aus gesehen liegt es viel näher, sich nach rechts zu orientieren, also weiterzublättern, als das Auge nochmals in entgegengesetzter Blickverlaufsrichtung auf die kleinen Textelemente links und oben auf der Seite zu richten.

Je mehr Texte abseits des natürlichen Blickverlaufs der Leserinnen und Leser platziert sind, desto weniger werden sie von den Lesern wahrgenommen und desto weniger können die Unternehmenspublikationen zur angestrebten Leserbindung beitragen.

Dieses Problem lässt sich auch anhand der *Abbildung 44* illustrieren:

¹⁷⁰ *changes* 2009, S. 4-5.



Endress+Hauser live erleben (Halle 7/B29)



Die Zukunft beginnt jetzt

- Kalibrierung von Durchflussmessgeräten bis zum Ausdruck des fertigen Kalibrierprotokolls.
- Erzeugen Sie einfach und zuverlässig Spezifikationsblätter auf unserem Messestand.
- Online Produktauswahlhilfe – der Applicator® hilft.
- Online Shop – einfach bestellen, 24 Stunden am Tag.

Ihr kostenloses Ticket Ihre persönliche Eintrittskarte senden wir Ihnen gerne zu. Zur Bestellung verwenden Sie bitte das Rückfrage-Formular auf der Rückseite des Anschreibens.

Mehr Informationen unter www.de.endress.com/hannovermesse

Die HANNOVER MESSE steht dieses Jahr unter dem Motto „Effizienter – Innovativer – Nachhaltiger“. Das könnte für Endress+Hauser nicht treffender sein.

Besser, schneller, effektiver – wer im weltweiten Wettbewerb bestehen will, muss ständig daran arbeiten, Leistungsfähigkeit und Ertrag seines Unternehmens zu erhalten und zu steigern. Technologischer Vorsprung durch Innovationen ist dabei ein wichtiger Faktor.

Unter dem Motto „Effizienter – Innovativer – Nachhaltiger“ zeigt die diesjährige HANNOVER MESSE vom 19. bis 23. April 2010 Innovationen, Entwicklungen und Technologien mit dem Fokus auf alle zentralen Branchenthemen der Industrie.

Besuchen Sie unseren Stand und lernen Sie neue Möglichkeiten kennen, um Ihre Prozesse nachhaltig zu optimieren oder Ressourcen und Energien einzusparen. In dieser Ausgabe des Kuriers geben wir Ihnen einen Ausblick:

Feidinstrumentierung – Prozesse mit durchgängigen Konzepten optimieren in der Prozessindustrie steigen die Anforderungen an die Automatisierungstechnik stetig. Immer leistungsfähigere und gleichzeitig flexiblere Anlagen mit der gesamten Bandbreite an messtechnischen Anwendungen sollen zu möglichst niedrigen Kosten sicher betrieben werden. Die heute am Markt verfügbare Vielfalt an Feidinstrumentierung macht es den Betreibern jedoch immer schwerer die genannten Anforderungen bei Planung, Beschaffung und Betrieb der Anlage zu erfüllen. Die Zauberwörter helfen Effizienz und Durchgängigkeit. Sie senken die Kosten an vielen Stellen, verbessern die Sicherheit und erhöhen die Anlagenverfügbarkeit. Die Zukunft beginnt jetzt: Mit dem neuen durchgängigen Zweileiter-Konzept von Endress+Hauser für Durchfluss- und Füllstandmessgeräte beginnt auf der HANNOVER MESSE

Abb. 44:¹⁷¹ Falsch platzierte Infobox (1)

Die Seite wäre für die Aufmerksamkeitssteuerung optimaler gestaltet, wenn die Infobox zum Haupttext in der rechten statt in der linken Spalte platziert wäre.

Es fällt auf, dass Infoboxen in den untersuchten Publikationen von *Endress+Hauser* häufig falsch platziert sind, etwa auch inmitten von Texten oder am oberen Seitenrand, wie in *Abbildung 44* zu sehen:

¹⁷¹ Kurier 2010-01, Seite 6.



Abb. 45:¹⁷² Falsch plazierte Infobox (2)

Wenn der Leser den auf Seite 40 begonnenen Haupttext liest und auf Seite 41 weiter liest bis zum Schluss, so ist es eher unwahrscheinlich, dass er nochmals den Blick hebt, um sich auch noch die grüne Infobox zu Gemüte zu führen – und nicht einfach weiterblättert.

Besonders problematisch ist die Aufmerksamkeitsführung auf der folgenden Doppelseite:

¹⁷² changes 2010, S. 41.



Abb. 46:¹⁷³ Falsche Seitengestaltung

Viele Leser werden auf dieser Doppelseite zuerst die grösste Textzeile lesen, die Überschrift. Von da aus ist der Vorspann links oben gegen den Blickverlauf plaziert. Sollten die Leser trotzdem dazu kommen, in dieser optisch verkehrten, aber inhaltlich richtigen Reihenfolge zunächst die Überschrift und dann den Vorspann zu lesen, so sind sie anschliessend gezwungen, vom Vorspann aus nun den Textestieg zu suchen und dazu die Überschrift zu überspringen und in der richtigen Textspalte einzusteigen. Ein veritabler Hindernislauf für die Rezeption.

Auf dieser Doppelseite gibt es drei Infoboxen zum Haupttext. Jene unten links ist richtig plaziert, die anderen beiden Infoboxen werden von den Lesern nur mit eingeschränkter Wahrscheinlichkeit beachtet, da sie sich einem natürlichen Blickverlauf nicht erschliessen.

Problematisch gestaltet ist schliesslich auch der *Insights*-Teil in *changes*, mit den wichtigsten Geschäftszahlen von *Endress+Hauser*.

¹⁷³ *changes* 2010, S. 82-83.

	<p>Der Vorstandspräsident Interimistischer CEO von 2009: Rüdiger Köhler, Dr. Gerd Köhler, Vorstand verantwortlicher Leiter Personalwesen, Dr. Hans Peterberg, Mitglied des Aufsichtsrats Dr. Hans-Joachim Lauth, Mitglied des Aufsichtsrats</p>		<p>Die Geschäftsführung von 2009: Rüdiger Köhler, Vorstand verantwortlicher Leiter Personalwesen, Dr. Hans-Joachim Lauth, Mitglied des Aufsichtsrats, Dr. Gerd Köhler, Vorstand verantwortlicher Leiter Personalwesen, Dr. Hans-Joachim Lauth, Mitglied des Aufsichtsrats</p>
<p>Kritischer Begleiter in schwierigen Zeiten</p> <p>Der Vorstandspräsident der Interimistischen Gruppe von 2009: Rüdiger Köhler, Vorstand verantwortlicher Leiter Personalwesen, Dr. Hans Peterberg, Mitglied des Aufsichtsrats, Dr. Hans-Joachim Lauth, Mitglied des Aufsichtsrats.</p>	<p>Wechsel im obersten Führungsgremium</p> <p>Ungewöhnliche Erben erbeden: Rüdiger Köhler, Vorstand verantwortlicher Leiter Personalwesen, Dr. Hans Peterberg, Mitglied des Aufsichtsrats, Dr. Hans-Joachim Lauth, Mitglied des Aufsichtsrats.</p>	<p>Wegweisende Produkte und Lösungen</p> <p>Wir haben 2009 außergewöhnliche Wege beschritten, um gute Resultate zu erzielen. In nur neun Monaten haben wir die operativen EBITDA von 570 auf 600 Millionen Euro gesteigert – das ist ein Rekord für die chemische Industrie – und das alles, während die Weltweit-Wirtschaft in eine tiefe Rezession verfiel.</p>	<p>Der Wandel Richtung getragener</p> <p>Wir sind sicher, dass wir, was die Ernte betrifft, gut dazugelassen sind. Das zeigt sich in unserer neuen Strategie 2015. Sie soll die Entwicklung der Finanzkraft verbessern und so helfen, um die neuen Kapitalanforderungen auszugleichen.</p>
<p>Allen Widrigkeiten zum Trotz ist unsere Bilanz kerngesund</p> <p>Die gute Nachricht war die Auswertung unserer Geschäftstätigkeit über die letzten fünf Monate. Auf die operative EBITDA und den operativen Cashflow haben wir nach 2009 einen Rekordwert von 600 Millionen Euro erreicht. In nur neun Monaten haben wir die operativen EBITDA von 570 auf 600 Millionen Euro gesteigert – das ist ein Rekord für die chemische Industrie – und das alles, während die Weltweit-Wirtschaft in eine tiefe Rezession verfiel.</p>	<p>Wegweisende Produkte und Lösungen</p> <p>Wir haben 2009 außergewöhnliche Wege beschritten, um gute Resultate zu erzielen. In nur neun Monaten haben wir die operativen EBITDA von 570 auf 600 Millionen Euro gesteigert – das ist ein Rekord für die chemische Industrie – und das alles, während die Weltweit-Wirtschaft in eine tiefe Rezession verfiel.</p>	<p>Wegweisende Produkte und Lösungen</p> <p>Wir haben 2009 außergewöhnliche Wege beschritten, um gute Resultate zu erzielen. In nur neun Monaten haben wir die operativen EBITDA von 570 auf 600 Millionen Euro gesteigert – das ist ein Rekord für die chemische Industrie – und das alles, während die Weltweit-Wirtschaft in eine tiefe Rezession verfiel.</p>	<p>Wegweisende Produkte und Lösungen</p> <p>Wir haben 2009 außergewöhnliche Wege beschritten, um gute Resultate zu erzielen. In nur neun Monaten haben wir die operativen EBITDA von 570 auf 600 Millionen Euro gesteigert – das ist ein Rekord für die chemische Industrie – und das alles, während die Weltweit-Wirtschaft in eine tiefe Rezession verfiel.</p>

Abb. 47:¹⁷⁴ Falsche Seitengestaltung

Um nicht alle Kennzahlen in geballter Ladung präsentierten zu müssen, hat sich die Redaktion entschieden, einen Fliesstext zu den Geschäftszahlen quasi in einer Parallelerzählung unter die Geschäftszahlen zu legen. Dies bewirkt, dass der Leser entweder zuerst die Geschichte im Fliesstext liest, die sich über rund sechs Seiten erstreckt, und dann zurückblättern müsste, um die Zahlen zu studieren. Oder umgekehrt: Er liest zunächst die Zahlen und muss dann zurückblättern für den Text.

Wie Readerscan-Ergebnisse jedoch zeigen, blättert der Leser kaum je zurück. Die Wahrscheinlichkeit, dass der Leser die beiden Erzählstränge nacheinander nutzt, ist somit klein. Die Alternative dazu, dass der Leser die Textlektüre immer wieder unterbricht, um Zahlen zu studieren (die nicht im unmittelbaren Textkontext stehen), würde sich ebenfalls negativ auf die Rezeption auswirken. Wird der Lesefluss gestört, sind Textausstiege nicht zu vermeiden. Die verschiedenen Rezeptionsprobleme zeigen, dass es einer Neukonzeptionierung des Heftteils *Insight* bedarf, wobei der Fliesstext und die Geschäftszahlen als eigenständige Elemente zu behandeln sind und sich jede Sinneinheit eigenständig gegenüber dem Leser behaupten muss, mit entsprechendem Story-Design.

¹⁷⁴ *changes* 2010, S. 66-67.

Schliesslich gilt es mit Blick auf die abgebildete Doppelseite noch nachzutragen, dass Gruppenbilder über tiefe Aufmerksamkeitswerte verfügen, weil dem Leser die Identifikation mit mehreren gleich gross dargestellten Personen schwer fällt. In diesem Beispiel besonders unglücklich ist die Redundanz im Bild: Die beiden Bilder scheinen sich auf den ersten Blick zu wiederholen. Erst auf den zweiten Blick sieht man, dass gar nicht dieselben Menschen abgebildet sind.

10.6 Optimierung auf der Ebene des Interessens

Welche Themen haben in den verschiedenen Publikationen die besten Resonanzchancen beim Leser? Welche Themen sind am besten dazu geeignet, die Kommunikationsstrategie von *Endress+Hauser* umzusetzen, beispielsweise die priorisierten Bezugsgruppen anzusprechen oder die zentralen Markenwerte zu transportieren?

Da bei *Endress+Hauser* keine *Readerscan*-Studie durchgeführt wurde, gibt es auf diese zentralen Fragen leider keine empirischen Antworten. Es fehlen die Messresultate der entsprechenden Leserhandlungen. Auch kann man nicht Leserumfragen von *Endress+Hauser* herbeiziehen, denn das Leserinteresse lässt sich nur messen und nicht zuverlässig abfragen (vgl. Theorieteil).

Somit ist dem Leserinteresse bezüglich der *Endress+Hauser*-Publikationen nicht auf empirischer, sondern nur auf theoretischer Basis beizukommen, durch die Anwendung des bereits eingeführten Modells der Erfahrungswelt auf die Unternehmenspublikationen respektive ihre Zielgruppen.

10.6.1 Das Produktinteresse

Gemäss Erfahrungswelt-Modell sollte man in der Kundenkommunikation versuchen, über jene Produkte seines Unternehmens zu berichten, zu welchen möglichst viele Leser (respektive Kunden) einen erfahrungsweltlichen Bezug haben. Im Falle der Kundenzeitschriften *changes* und *kurier* von *Endress+Hauser*s können solche Bezüge wie folgt hergestellt werden:

- Durch die Schilderung von Problemen, vor welche sich eine Vielzahl von *Endress+Hauser*-Kunden gestellt sehen (kollektive Problemlagen)
- Durch die Schilderung von Produkten oder Dienstleistungen, welche aus Sicht der Kunden besonders gut zu solchen Problemlösungen beitragen (kollektive Problemlösungen)

- Durch die Präsentation von Produkten, die für viele Leser eine wichtige Rolle spielen («Blockbuster» verfügen über mehr Bezugs-Potential als Nischenprodukte – analog zu populären Stoffen und Nischenstoffen)

Das Potential, über «Blockbuster» Kundennähe herzustellen, scheint zurzeit beschränkt. Die umsatzstärksten Produkte sind austauschbare Produkte, mit denen sich *Endress+Hauser* nicht vom Wettbewerb differenzieren kann. Bedenkenswert scheint allenfalls, dass *Endress+Hauser* bei fast allen Kunden stark mit Produkten für die Durchflussmessung (respektive früher noch: für die Füllstandmessung) assoziiert wird und in diesen Bereichen bis heute auch Technologieführer ist. Es bietet sich in der Kundenkommunikation daher an, narrativ bei diesen etablierten Produkten anzusetzen, um die Kunden anschliessend beispielsweise zu Produktneuheiten weiterzuführen, die in deren Erfahrungswelt noch nicht verankert sein können.

Vielversprechender als über umsatzstarke Produkte scheint der Leser- respektive Kundenzugang über Problemschilderungen und Problemlösungen. Folgende Probleme respektive daraus abgeleitete Fragestellungen teilen eine Vielzahl von Kunden, über die verschiedenen Branchen hinweg:

- Wie lässt sich dank *Endress+Hauser* die Effizienz steigern?
- Wie lässt sich dank *Endress+Hauser* die Qualität verbessern?
- Wie lassen sich dank *Endress+Hauser* die Kosten senken?
- Wie lassen sich dank *Endress+Hauser* Fehler vermeiden?
- Wie lassen sich dank *Endress+Hauser* Betriebsstillständen vorbeugen?
- Wie lassen sich dank *Endress+Hauser* Prozesse und Abläufe vereinfachen?

Es sind dies allgemeine und daher kollektiv zugängliche Fragestellungen, die es möglichst konkret und anschaulich zu vermitteln gilt, unter Berücksichtigung der Trichter-Technik.

Für die genannten Fragestellungen kann *Endress+Hauser* wiederum Lösungen anbieten, die für eine Vielzahl von Kunden von hoher Relevanz sind, über die verschiedenen Branchen hinweg. Beispiele:

- Die Effizienz steigern lässt sich durch das Energie-Monitoring von *Endress+Hauser*, welches ermöglicht, Energieflüsse darzustellen, zu analysieren und Massnahmen zur Effizienzsteigerung zu ergreifen.

- Neue Instrumente und Produkte von *Endress+Hauser* tragen in ihren verschiedenen Anwendungen dazu bei, auf Seite der Kunden Kosten zu senken und / oder die Effizienz zu steigern.
- Messgeräte von *Endress+Hauser*, die genauer funktionieren oder wie die Viskositätsmessung zusätzliche Produktionsparameter verfügbar machen, tragen aus Sicht der Kunden zur Qualitätssteigerung bei.
- Zur Betriebsinstandhaltung der Kundenunternehmen trägt *Endress+Hauser* einerseits durch Instrumentierungskonzepte bei (Messgeräte, die möglichst optimal aufeinander abgestimmt sind), andererseits durch Service-Dienstleistungen, beispielsweise in Form von Wartungsverträgen.

Wie die Untersuchungen zeigen, sind die kollektiven Problemlagen und Problemlösungen bereits bis anhin weit verbreitete Themen in den verschiedenen Unternehmenspublikationen von *Endress+Hauser*. Oft werden diese erfahrungsweltlichen Bezügen jedoch in der Inhaltsvermittlung noch zu wenig genutzt.

10.6.2 Das Brancheninteresse

Ist ein Unternehmen in mehreren Branchen tätig, dann eignen sich jene Branchen, die über einen hohen erfahrungsweltlichen Bezug zu den Zielgruppen verfügen, besonders dazu, Thema im Corporate Publishing zu werden.¹⁷⁵

Mögliche Indikatoren für einen hohen erfahrungsweltlichen Branchenbezug in Kundenzeitschriften sind:

- Anzahl der Kunden, die in den verschiedenen Branchen tätig sind
- Häufigkeit des Kontakts, in dem die Kunden zu einer Branche stehen, der sie selber nicht angehören
- Themenschnittmenge zwischen verschiedenen Branchen

Im Fall der Geschäftstätigkeit von *Endress+Hauser* besteht eine solche Themenschnittmenge zwischen der Pharma- und der Lebensmittelindustrie. Beide Industrien sind zwar bezüglich Firmenanzahl und Firmengrösse sehr unterschiedlich strukturiert, teilen aber Themen wie Hygiene oder Rückverfolgbarkeit von Prozessen aufgrund von gesetzlichen Auflagen. Dies bedeutet konkret: Die Themen Rückverfolgbarkeit und Hygiene können in einer Kun-

¹⁷⁵ Als einfach nachvollziehbare Herleitung dienen dazu die Rezeptionswerte von Wirtschaftsartikeln im *Blick*. Die höchsten Lesequoten generierten Artikel zu *Migros* oder *Coop* – weil sich die Leser in ihrer realen Erfahrungswelt häufig in den Läden dieser beiden Grossisten aufhalten.

denzeitschrift erfahrungsweltliche Bezüge zu Kunden aus mindestens zwei Branchen herstellen, was praktisch einer Verdoppelung der erreichbaren Zielgruppe gleichkommt. Während andere Themen der beiden Branchen jeweils nur erfahrungsweltliche Bezüge zur einen Industrie respektive zu deren Mitarbeiter herzustellen vermögen.

Dem Umstand, dass viele Themen nur für eine Kundenbranche von Belang sind, trägt *Endress+Hauser* insofern Rechnung, als beispielsweise in Deutschland die Kundenzeitschrift *kurier* mit branchenspezifischen Beilagen bestückt wird. Darin sollen sich Themen wiederfinden, die für Branchenfremde kaum von Belang wären, für Branchenkenner jedoch umso wertvoller. Durch diese aufwendige Konfektionierung schafft es der *kurier*, starke erfahrungsweltliche Bezüge zu den verschiedenen Branchenkunden herzustellen.

10.6.3 Einbezug von CRM

Das Produkt- oder Brancheninteresse der Kunden lässt sich erfahrungsweltlich vertiefen, wenn ein Unternehmen das Customer-Relationship-Management (CRM) konsequent mit dem Corporate Publishing verbindet. Mit CRM versucht sich ein Unternehmen auf seine Kunden auszurichten und die Kundenbeziehung nach systematischen Prozessen zu steuern. Grundlage des CRM sind eine möglichst reichhaltige Dokumentation der Kundenbeziehung und deren laufende Aktualisierung. In diesem Sinne ist CRM eine Datenbank mit summiertem Wissen über die Kunden eines Unternehmens. Dazu können – im Kontext von Corporate Publishing – auch Kundenbedürfnisse oder thematische Kundeninteressen gehören. Umgekehrt kann Corporate Publishing das eigene Unternehmen auch darin unterstützen, über dialogische Kommunikationsinhalte die CRM-Datenbank zu füttern.¹⁷⁶

Endress+Hauser strebt ein gruppenweit einheitliches CRM-System zwar an, verfügt heute aber noch nicht darüber. Somit kann beispielsweise die Redaktion von *changes*, welche weltweite Kundengruppen ansprechen muss, noch nicht mit einem länderübergreifenden CRM arbeiten. Sie behilft sich durch den Einbezug von Marketingverantwortlichen oder Verkäufern, welche die Kundenbedürfnisse in den Redaktionsprozess hineintragen.

Da das CRM-System für die deutschen Zielgruppen des *kuriers* einheitlich ist, kann die *kurier*-Redaktion bereits heute auf CRM im Redaktionsprozess zurückgreifen.

Auf die gesamte Gruppe gesehen bleibt es aber bei der Feststellung, dass sich Corporate Publishing bei *Endress+Hauser* auch durch eine konsequentere CRM-Anbindung noch optimieren lässt.

¹⁷⁶ Winkelmann (2005, S. 136) argumentiert, dass Kundenmagazine verstärkt auf Kundenfang getrimmt werden sollten, indem sie Wissen über Märkte und Kunden generieren und Beziehungen zu Interessenten und Kunden interaktiv aufbauen.

10.6.4 Das Mitarbeiter-Interesse

Die Mitarbeiter-Zeitschrift *Connections* hat die Aufgabe, die Entwicklung der Firmengruppe zu unterstützen und Botschaften, die aus Sicht der Gruppenleitung wichtig sind, an möglichst alle Mitarbeitende zu vermitteln. Da die Gruppe dezentral organisiert ist, kann sie gewisse Vorgaben nicht hierarchisch durchsetzen, sondern sie ist auf die Überzeugungsarbeit in ihrer Mitarbeiterzeitschrift angewiesen.

Vor dem Hintergrund dieser Aufgabenstellung rücken Themen in den Fokus, die sich auf einer Meta-Ebene abspielen und von da aus praktisch alle Mitarbeitende erfahrungsweltlich ansprechen. Die Redaktion hat dies erkannt und sich auf Themen wie «Corporate Design» oder «Branding eingelassen», welche gruppenweit für alle Mitarbeitenden von Bedeutung sind.

Solche Themen lassen sich besonders gut über Personen erzählen, die zwischen den verschiedenen Standorten, also zwischen verschiedenen physischen Erfahrungswelten, eine Art Brückenfunktion einnehmen und Aufgaben wahrnehmen, die für die gesamte Gruppe von Belang sind.

Nach diesen theoretischen Annäherungsversuchen ans Thema wird nun anhand von konkreten Beispielen versucht, das Interessengefälle in den *Endress+Hauser*-Publikationen aufzuzeigen.

10.6.5 Themenwahl nach Interesse

Menschen interessieren sich für Menschen, auch weil sie sich mit deren Schicksal identifizieren können.

Die etwas **andere** Produktion

Für Menschen mit einer Behinderung ist es nicht immer einfach, den Weg in eine reguläre Beschäftigung zu finden. Eine erfolgreiche Kooperation zeigt, was möglich ist.

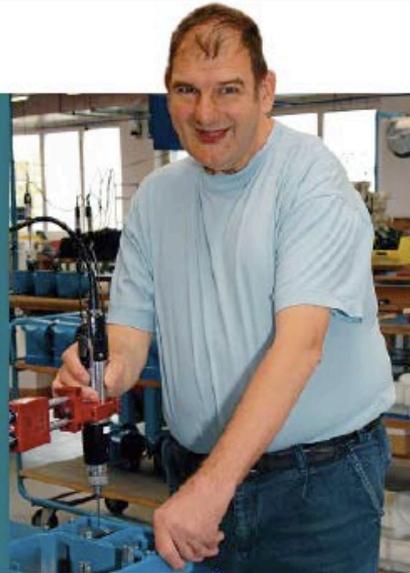
Es ist noch dunkel, als Markus Hofmann wachgenut um halb sechs mit einer Tasse Kaffee in der Küche seiner Bäder-Wohnung sitzt. Der 54-Jährige starrt noch einen Schicht, dann muss er zur Arbeit. Kein Dampf wärmt er mit tagelangen Problemen auf die Strassenbahn Richtung Bismach. Dort erledigt Markus Hofmann in Montageteams „premontierte“ Fertigungsstationen für „Dona“-Mittagsgerichte von Andreas-Hauser-Heister.

Markus Hofmann führt ein Leben wie viele andere auch. Doch dieser Montagewagen war nicht für eine gewöhnliche. Denn Markus Hofmann ist von Geburt an geistig behindert. Zusätzlich ist die Beweglichkeit seiner Hände eingeschränkt. Bei „premontieren“ ist er eines geschulten Arbeitgebers mit einer stützenden Tätigkeit, die gelegentlich eine Lebensversicherung, die ihn unterstützen.

Aufbauhilfen mit viel Abwechslung
 „Unser Ziel ist es, Menschen mit einer Behinderung die Möglichkeit zu bieten, ihre Anlagen und Fähigkeiten weiter zu entwickeln“, erklärt Andreas Müller, Leiter der Werkstätte in Bismach. „Und wir versuchen, diese Menschen mit integrierten und integrierten Arbeitsplätzen in der Gesellschaft und in der freien Wirtschaft zu integrieren.“ In der individuellen Beschäftigung gerecht zu werden, wird bei „premontieren“ der Fertigungsprozess in viele mögliche unterschiedliche Arbeitsstationen aufgeteilt. „Im Prinzip ist unser Betrieb das Gegenteil von „Automation“, führt der Werkstatteleiter aus. Er betont: „Je kleiner wir unsere mit 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verstellte Arbeitsplätze haben.“

Um auch die Arbeit der Gruppenleiter der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter die Arbeit zu. Markus Hofmann wird heute elektronische Bauteile auf entsprechende Halbleitungen

reflexion. „Wir verteilten die Aufgaben jeden Tag aufs Neue. Denn können wir genau auf die Bedürfnisse unserer Mitarbeiter eingehen“, erklärt Jochen Müller, einer der Gruppenleiter. „Doch um die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter zu stärken und zu fördern, sollen wir ihnen nach und nach, ungewohnte Aufgaben zu.“ Auch das Vorkommen von Erhöhten und Kränen für die nächsten Arbeitsschritte oder die Bestehen von Schrauben mit Unterlegscheiben gehört zu Markus Hofmanns Arbeit. „Wir setzen unsere Mitarbeiter individuell so an, dass sie den Arbeitsschritt verstehen und den Qualitätsanforderungen entsprechend einsetzen können“, erklärt Prozessleiter Nikola Koller. „So können wir alle Arbeitsschritte mit unseren Mitarbeitern belegen. Das schenkt die Flexibilität, wenn jemand kurzfristig ausfällt.“ Markus Hofmann kann mit der seiner Arbeit gut zurecht. „Jede Stufe es gut“,



Angenehme Aufgabe: Das Leben von Lebensplätzen selbst und Gerechtigkeit.



Bild 11: Bild 11: Bei „premontieren“ werden die Fertigungsstationen mit 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern verstellbar.

Markus Hofmann gerade Zeit haben mit dem in schenken und helfen zu können.

Abbildung 48:¹⁷⁷ Thema Behinderung

Das Schicksal von Menschen mit Behinderung berührt fast alle Menschen, weil sie über Eigenschaften verfügen, die branchenübergreifend Erfahrungswelten erschliessen.

Das Thema Behinderung eignet sich sehr gut dazu, um über das Gute, das man tut, zu sprechen respektive zu schreiben. Das Identifikationsmoment lebt vom Personalisierungspotential, welches in diesem Beispiel aber nur im Bild, nicht jedoch im Text genutzt wird. Die Brücke zur Erfahrungswelt der Kunden wird im Text nicht geschlagen. Weder Überschrift noch Vorspann nehmen Bezug zur bildlich dargestellten Hauptperson und ihrem Schicksal. Als Folge davon vergibt dieser Beitrag eine doppelte Zusatzchance: Erstens der Unternehmensvision nachzuleben, zweitens dem Führungsprinzip, Menschen Ankerkennung zu geben.

Ein grosses erfahrungsweltliches Bezugs-Potential birgt sich auch im folgenden Thema.

¹⁷⁷ changes 2009, Seiten 84-85.



Die Gesellschafter von *emag*: Die dritte Generation der Unternehmerfamilie Endress im August 2006 beim Familiencafé in München, gemeinsam mit Günther Hans-Freder Endress, Geschäftsführer von Endress+Hauser Großkasson, sowie Klaus Endress, dem Chef der Firmengruppe.

Endress+Hauser soll ein Unternehmen in Familienbesitz bleiben. Deshalb führt die Charta der Familie Endress die dritte Generation Schritt für Schritt an das Geschäft heran und bereitet sie auf ihre Verantwortung als Gesellschafter vor.

Drei gewinnt

„Familienunternehmen sind stark, wenn eine starke Gesellschafterfamilie dahinter steht“, sagt Klaus Endress. „Aber nur eine einzige Familie ist auch eine starke Familie.“ Der Firmenchef weiß: Je größer die Familie wird, je weiter auseinander ihre Mitglieder leben und je älter sie dem Unternehmen stehen, desto stärker ist diese Unstetigkeit die Gefahr.

1995 übernahm Klaus Endress die Leitung der Firmengruppe von seinem Vater. „Jetzt müssen wir die Grundlagedefinitionen, das sind Dinge die dritte Generation Verantwortung übernehmen kann.“ Aus diesem Grund hat sich die Familie Endress 2006 eine Charta gegeben. Sie soll Entfremdung und Anspannungen entgegenwirken. „Es geht darum, den Zusammenhalt zu stärken und die Gemeinsamkeiten zu pflegen.“

In ihrer Charta sind die Gesellschafterfamilie ihre Ziele und bestimmt die Verhältnis zum Unternehmen. Bei der Arbeit an der Charta war die dritte Generation von Anfang an einbezogen. „Wir haben die Ideen unserer Eltern und Großeltern intensiv diskutiert, auch kontrovers“, berichtet Sandra Gering, eine Enkelin des Firmengründers. „Und wir konnten unsere eigenen Vorstellungen einbringen.“

Klare Regeln für alle Fragen. Viel zu reden gab die Mitarbeit im Unternehmen. „Sie ist weiterhin ausdrücklich gewünscht, denn sie stärkt die Bindung“, betont Klaus Endress. Auf Dauer sollen Familienmitglieder aber nur in höherer Funktion tätig sein. Entsprechend hart sind die Anforderungen. Wer

den Aufstieg zum Geschäftsführer einer Gruppe gewünscht oder in die Spitze der Firmengruppe nicht schafft, muss das Unternehmen wieder verlassen.

„Qualifikation und Können müssen mehr zählen als der Name Endress – sonst wäre der Erfolg des Unternehmens gefährdet“, betont Sandra Gering. Sie weiß in dieser Frage die jungen Familienmitglieder immer recht. Der dritten Generation waren klare Regeln wichtig. Regeln, die nachvollziehbar sind und für alle gleichmaßen gelten.

Abb. 49:¹⁷⁸ Thema Unternehmerfamilie

Endress+Hauser unterscheidet sich von seinen Konkurrenten nicht zuletzt dadurch, dass das Unternehmen in Familienbesitz ist, mittlerweile in zweiter und dritter Generation. Diese Einzigartigkeit, die sich auch in der kommunikativen Positionierung niederschlägt, gilt es in den Kundenpublikationen zu unterstützen – zumal das Thema bestens dazu geeignet ist. Bestehende und potentielle Kunden verfügen über einen erfahrungsweltlichen Bezug zu *Endress+Hauser* – und somit auch zur Familie Endress, die für die Geschicke dieser Firma verantwortlich ist. Weil sich Leserinteresse für Menschen interessieren und sich mit diesen identifizieren, kann das Leserinteresse durch stärkere Personalisierung des Themas noch gesteigert werden. Denkbar wäre eine Porträt-Serie zu Familienmitgliedern der dritten Generation, in der verschiedene Personen den Lesern auf einer menschlichen und einer fachlichen Ebene näher gebracht werden. Das Porträt als eine Stilform, die sich innovativ aufbereiten lässt, trüge ausserdem zur Stärkung des entsprechenden Markenwertes bei. Schliesslich wäre eine solche Porträt-Serie auch bestens dafür geeignet, der Unternehmensvision Leben einzuhauchen («*People for Process Automation*»), die Vorbildfunktion der Inhaber-Familie zu unterstreichen und die Leser- respektive Kundenbindung zum Unternehmen zu stärken.

¹⁷⁸ *changes* 2010, S. 80.

10.6.6 Themenzugang schaffen

Wie in früheren Kapiteln gesehen, ist es möglich, den erfahrungsweltlichen Bezug der Leser zu stärken, indem man einen Ausgangspunkt wählt, der für möglichst viele Leserinnen und Leser von Bedeutung ist – bevor sich der Erzähltrichter nach und nach verengen kann, um eine Botschaft unterzubringen, die für den Absender sehr wichtig, für den Empfänger aber nur schwierig zugänglich ist.

Um einen möglichst allgemein zugänglichen Ausgangspunkt in den *Endress+Hauser*-Publikationen zu wählen, ist unter Berücksichtigung der kollektiven Problemlagen respektive der entsprechenden Lösungen dazu die folgende Kurzformel hilfreich.¹⁷⁹

- Appelliere an ein Bedürfnis möglichst vieler Leser (Kunden und/oder Mitarbeiter)
- Zeige, dass der Text geeignet ist, dieses Bedürfnis zu befriedigen.

Wie diese Formel aus der Werbetechnik in der Praxis des Corporate Publishing eingesetzt werden kann, lässt sich anhand des folgenden Beispiels aufzeigen:

Weniger ist mehr

Im Herzen des Landes
 Seit 1996 produziert Endress+Hauser Flowtec in Greenwood im US-Bundesstaat Indiana Durchflussmessgeräte. 2004 begann die Fertigung mit rund 75 Beschäftigten ein neues, 12.000 Quadratmeter großes Produktionsgebäude. Dort werden Durchflussmessgeräte kundenspezifisch gefertigt, montiert, geprüft und auf der gemeinsamen Anlage des Endress+Hauser- und des Kunden kalibriert. Der Standort im Herzen der Vereinigten Staaten sorgt für keine Transportwege. Neben den USA liefert das Werk Kunden in Kanada, Mexiko, Chile und Brasilien. Auf dem gleichen Standort fertigt Endress+Hauser auch Filter- und Turbinenmessgeräte.

Einfache Abläufe beschleunigen den Betrieb und verhindern Fehler. Endress+Hauser Flowtec im amerikanischen Greenwood folgt dem Konzept des „Lean Manufacturing“ und steigert mit „schlanke(n)“ Fertigungsprozessen Qualität und Effizienz.

Der kontinuierliche Verbesserungsprozess gehört heute schon fast zum Elementarbestand der Betriebsführung. Nur stetige Erhöhung der Qualität, so die Überzeugung, erhält die Zufriedenheit der Kunden und sichert damit den Erfolg des Unternehmens. Das Prinzip wurde schon vor Jahrzehnten in Japan unter dem Namen „Six Sigma“ perfektioniert. Dennoch ist es schwer, den Gedanken tatsächlich in den Köpfen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu verankern. „Mit Six Sigma ist bei einem Mitarbeiter ein Verbesserungsverständnis, in dem nie jemand etwas schließt“, meint Hans-Peter Hauser. Er ist Geschäftsführer von Endress+Hauser Flowtec in Greenwood, Indiana. Inzwischen war das Werk für Durchflussmessgeräte mit einem von 20,50 Prozent gewachsen. „Das war kein, was wir erreichen wollten.“ Der Hinweis

in ein neues, größeres Gebäude – und damit die Möglichkeit, Arbeitsabläufe und -anordnungen neu zu gestalten – war schließlich Anlass, den kontinuierlichen Verbesserungsprozess auszurollen. Der gebürtige Schwabe war sich bewusst, dass die veralteten Vorstellungen nicht etwa zu viel übertragen lassen. „Die amerikanische Mentalität ist anders, und wir haben hier mit anderen Rahmenbedingungen zu tun.“ So sieht der Geschäftsführer den Kontakt zum Technical-Ambassadors-Programm der Purdue-Universität als einen Glücksfall. Die Hochschule mit 3.000 Lehrkräften und 46.000 Studenten genießt im Bereich der Ingenieurwissenschaften einen hervorragenden Ruf. Um Indiana Wirtschaft zu stärken, suchen Fachleute über das staatliche Programm der Industrie mit Rat und Tat zu helfen.

Alles Oberflächige wird abgesperrt. „Die Experten der Universität haben uns in unserer Woche einen Prüfplanentwurf ausgereicht“, schwärmt Hans-Peter Hauser. Im Kontakt waren Elemente wie kontinuierliches Verbesserung und schlanke Strukturen zu der „Lean Manufacturing“. In dieser „schlanken“ Fertigung soll jeder Arbeitsschritt möglichst zielgerichtet abfließen, jeder Überflüssige Handgriff vermieden werden. „Nur wenn wir Qualität und Effizienz steigern, können wir als Fertigungsstandort attraktiv sein.“ Im Gespräch von der Purdue-Universität, der das Projekt leitete. „An meisten Überzeug hat uns, wie die Purdue-Experten ihr Konzept mit Hilfe unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter umsetzen wollten“, sagt Hans-Peter Hauser. Er ist überzeugt: „Unsere Leute wissen um besten, wie die tägliche Arbeit noch besser und schneller

ausgeführt werden. Dabei bekommt niemand Geld für einen Verbesserungsprozess.“ Die Maßnahmen und Erfolge von anderen Standorten schauen sich bei uns an, und finden, die uns besuchen, sind sehr wichtig.“

„Inzwischen ist das Werk in Greenwood zum Vorzeigebetrieb geworden. Die Kolleginnen und Kollegen von anderen Standorten schauen sich bei uns an, und finden, die uns besuchen, sind sehr wichtig.“

„Inzwischen ist das Werk in Greenwood zum Vorzeigebetrieb geworden.“

Alle Gewerkschaften in Frage gestellt. Einem Arbeitsvertrag setzen eigene Verantwortlich aus. Die Verbesserungen, die mehr Aufwand erfordern oder sich über die Abteilung hinaus auswirken, können sich so genannte „Change“-vier stufenweise umzusetzen. Die Begleitung der Ideen sind dabei die gegebenenfalls der Verantwortung von Der Schlüsselperson. Hans-Peter Hauser überzeugt, dass die Prinzipien des Six Sigma. Das Management über den Erfolg des Unternehmens entscheidet, sondern jede einzelne Mitarbeiterin und jeder einzelne Mitarbeiter.

„Im nächsten Schritt werden wir ein kleines Wunder gefordert“, sagt Hans-Peter Hauser. „Die haben bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein richtiges Lebensgefühl für den Verbesserungsprozess geweckt.“ Abschließend werden einzelne Arbeitsschritte analysiert, systematisch sinnliche Maschinen kontrolliert. „Es sind nämlich Dinge aufgehoben, die sonst im Tagesgeschäft ausgeglichen sind“, berichtet der Geschäftsführer. Prozesse können optimiert, Durchlaufzeiten

Abb. 51:¹⁸⁰ Zugangs-Potential zur Erfahrungswelt (1)

¹⁷⁹ Vgl. Kroebel-Riel 1988, S. 92.

¹⁸⁰ *changes* 2010, Seiten 24-25.

«*Endress+Hauser Flowtec* steigert mit ‚schlanken‘ Fertigungsprozessen Qualität und Effizienz», heisst es im Vorspann. Damit hat der Absender eine Botschaft, die ihm wichtig war, suggestiv deponiert: «Wir sind gut!» Aber glaubt dies der Kunde so auch? Behauptet dies nicht jedes Unternehmen für sich? Da durch ein solches Story-Design an kein Kundenbedürfnis appelliert wird, dürften nach dem Vorspann zahlreiche Leser aus dem Text aussteigen. Sie finden keine Antwort auf die Fragen aus ihrer immanenten Kosten-Nutzen-Analyse: Was hat dies mit mir zu tun?

Der Text stützt auch die Unternehmensstrategie nicht optimal. Sich selber zu loben ist weder besonders «glaubwürdig» noch «sympathisch», wie *Endress+Hauser* gemäss kommunikativer Positionierung wirken möchte – und auch nicht «bescheiden», wie das Unternehmen gemäss seinem «Spirit» auftreten soll.

An das Bedürfnis möglichst vieler Kunden zu appellieren, ohne sich selber in den Vordergrund zu stellen, dazu steckt in diesem Text jedoch sehr wohl das Potential. Denn mit der Herausforderung, von der er handelt, sehen sich viele Kunden konfrontiert. Es geht hier also fast prototypisch um die kollektiv zugänglichen Problemlagen der Effizienzsteigerung, Kostensenkung, Qualitätssteigerung etc.: Wie schafft man es, einer Geschäftssparte, welche an Dynamik verloren hat, wieder neues Wachstum zu verleihen?

In dieser erfahrungsweltlich angebotenen Fragestellung liegt ein auf Kundenbedürfnisse ausgerichteter Ausgangspunkt dieser Story. Zu bestimmen wäre sodann eine Hauptperson, die sich dieser Herausforderung annimmt – beispielsweise Hans-Peter Blaser, Werksleiter von *Endress+Hauser Flowtec* in Greenwood, Indiana. Keine Teflonfigur, sondern ein Mensch aus Fleisch und Blut, mit dem man sich identifizieren kann. Er sieht sich vor grosse Hindernisse gestellt, und versucht sie zu überwinden. Er gestaltet Arbeitsabläufe und Arbeitsumgebungen neu, verlegt die Geschäftseinheit in ein neues, optimiertes Gebäude. Auf dem Weg zur Dynamisierung erfährt er nicht nur Erfolgserlebnisse, sondern auch Rückschläge – ganz gemäss dem Firmen-Spirit:

«Wir machen Fehler.»

«Wir geben niemals auf.»

Und am Ende erreicht der unermüdliche Blaser sein Ziel – was er optimalerweise nicht selbst behauptet und auch nicht der hauseigene Berichterstatter, sondern ein glaubwürdiger Kunde als «Testimonial».

Auf diese Weise erreicht der Text einerseits mehr Leser, spricht Kunden, gleichzeitig unterstützt er die kommunikationsstrategische Ausrichtung des Unternehmens besser.

Ein ganz ähnliches Story-Design bietet sich im nächsten Beispiel an.

Mehr als Rauschen

Rauschen stört. Meist sind die zufällig auftretenden, sich überlagernden Signale einfach nur da – ungewollt, unbrauchbar. Mit einer Ausnahme: Die Rauschspannung eines elektrischen Widerstands macht hochgenaue Temperaturmessungen möglich.

Rauschen ist ein Produkt des Zufalls. Es entsteht erst, wenn sich bei Regen die Gesteine der waldlos und steingefüllig auf dem Boden auftreffenden Tropfen und Tröpfchen zu einem unregelmäßigen, ununterbrochen klingelnden Geräusch verbinden. Physiker sprechen in einem solchen Fall von sich überlagernden Schwingungen in einem weiten, ungespeicherten Frequenzspektrum – Meistens, die sich elektrisches Rauschen nennt.

„Rauschen in seinen verschiedenen Erscheinungsformen ist in der Elektronik allgegenwärtig“, sagt Michael Krauß.

Der Leiter der Elektronikabteilung Spezialisierte Elektronik-Hausgeräte in Neu-Ulm konzentriert sich für die Produktion besonders auf die Widerstände, die in den Widerständen des Lesers (siehe links) zu finden sind. Es handelt sich dabei um eine präzise verfertigte Methode – Widerstandswerte werden die absolute Temperatur. Im Unterschied zu allen gängigen Temperaturmessgeräten muss die Sensor eines Widerstandsmessers nicht mit Hilfe anderer Geräte kalibriert werden. Denn durch die Vorführlösung über den Einsatz im Labor Messungswert. Zuverlässigkeit ist der Aufbau des Geräts, zu unfähig die Bestimmung, zu bevor die Bestimmung.

„Dieser Ziel ist es, ein Widerstandsmessgerät zu konstruieren, das in der industriellen Welt einsetzbar eingesetzt werden kann“, erklärt Peter Seifried. Er gibt es neben Stephan Dornisch, Michael Krauß und Alfred Zitz zum Beispiel, das an sich selbst kompakt, behaltes und vor allem nicht behaltes sein sollte. Ist die Fortschritt bei programmierbaren Schaltkreisen und digitalen Signalprozessoren haben die Leistungsfähigkeit.

Nur wenig trennt Signal und Störung Große Breitenbandung für die Erzeugung der ersten kleinen Spannungen am Widerstandswert. Schon schwache elektromagnetische Felder, in nicht mechanische Schwingungen können die Messung beeinflussen. Michael Krauß: „Voraussetzung für eine zuverlässige Temperaturmessung mit dieser Methode ist die geringe Störpegel am Messort.“

Statische Kabel und Bauteile können aufgrund von äußeren Einflüssen abgelenkt werden – in zwei Jahren Maßstab ist hochfrequenter Abstrahlung.

Die Wissenschaft für sich ist die Auswertung der schwachen Messpunkte. „Wir müssen parallele Rauschsignale unterdrücken, die durch Induktion, Schalter und Verstärker entstehen“, sagt Peter Seifried. Die Geschichte durch Konstruktion: Die Sensoren wurden wochenlang über zwei parallele Kanäle verstärkt, digitalisiert und dann rechnerisch unterdrückt. Störende Störspannungen, die das Sensorsignal überlagern, werden dabei weitgehend beseitigt.

„Was ist das für eine gute Idee?“ Vor allem die Genauigkeit des Sensors ermöglicht „billigste Einsatzgebiete.“ „Aber auch jede elektrische Leiter kann verwendet werden, wenn es mechanisch hinreichend stabil ist“, betont Peter Seifried.

Es ergibt sich beispielsweise Wollan die Temperaturmessungen in über 2.000 Grad Celsius. Dank des Messprinzips beinhaltenen Überwachungs, in einer hochgenauen Messung und radiaktive Strahlung der Erfindung nicht.

Der Sensor eines Widerstandsmessers muss wider kalibriert noch gewartet werden. Die Messungen sind selbst bei hohen Temperaturen langgestreckt. Allerdings benötigt die Widerstandsmessung für exakte Messwerte eine zusätzliche Elektronik. „Man hat deutsche Anzeigegeräte von mindestens 30 Sekunden“, sagt Michael Krauß ein „Zufall ist die ursprüngliche Genauigkeit heute ab 0,01 Prozent bis auf die kleinste Temperatur.“

Entwickler betonen Bestand Mit einem Widerstandsmessgerät für die industriellen Einsatz liefert die Vorzüge überwiegen, für die es bislang keine alternative Lösung gibt – „eine sehr wichtige vorteilhafte Prozess“, so Peter Seifried. Auch kleinen Temperaturmessung in einer Anlage kalibriert werden, dass die ausstrahlung und der Leiter zu schützen. Es erfordert in jedem Fall, Peter Seifried nicht die Sache zu ändern. „Wir gehen mit der Widerstandsmessung von mindestens 30 Sekunden“, sagt Michael Krauß ein „Zufall ist die ursprüngliche Genauigkeit heute ab 0,01 Prozent bis auf die kleinste Temperatur.“

Wärme lässt die Elektronen tanzen

Bereits 1928 hat zwei US-Physiker den Widerstand von elektrischen Leitern – auch thermisches Rauschen, Widerstandswert oder Johnson-Nyquist-Rauschen genannt – unabhängig von der Temperatur der Leiter gemessen. Peter Seifried sagt die historische Grundlage, sein Kollege Hans-Dieter Jahnke bestätigte die Physiker experimentell. Dennoch bewegen sich in einem ohmschen Widerstand die Elektronen die Ladungsträger abhängig von ihrer thermischen Energie. Sie bewegen sie in den Widerstand im Mittel um Null schwingende Spannung. Die Energie dieser Spannung – der Physiker spricht von „späterer Leistungsdichte“ – lässt sich durch den Widerstand der Widerstände zu.

20 Fotos: Nico Wipig gelbes
Einführung: Krauß

Abb. 52:¹⁸¹ Zugangs-Potential zur Erfahrungswelt (2)

«Rauschen stört», sowohl ist klar, aber für den Leser bleibt trotzdem unklar, was der Text mit seiner physischen Erfahrungswelt zu tun haben soll. Die Antwort folgt irgendwo in der Textmitte – aber so weit dürften die meisten Kunden nicht gelesen haben: «Temperaturmessgeräte müssen mit Hilfe anderer Geräte kalibriert werden. Und das kostet viel Zeit und Geld», steht da geschrieben.

Hier liegt also das kollektiv zugängliche Problem – jedenfalls für alle Kunden, die mit Temperaturmessgeräten zu tun haben. Und jetzt wäre es am Autor, dem Leser frühzeitig zu zeigen, dass er im Text auch eine Lösung auf diese Problemlage erhalten wird. Und somit das Kosten-Nutzen-Verhältnis einer Lektüre positiv zu beeinflussen.

Um die Story leserorientiert zu erzählen, drängt sich erneut der Einsatz einer Hauptfigur auf: Der Tüftler, der das Kundenproblem erkannt hat und nun die Lösung dafür sucht. Diese Personalisierung – es wurde schon mehrfach erwähnt – trägt der Vision des Unternehmens Rechnung, sie zeigt den «engagierten Menschen», wie er in der kommunikativen Positionie-

¹⁸¹ changes 2010, S. 20-21.

rung vorkommt, ausserdem erfüllt sie mustergültig den Führungsgrundsatz: «Wir geben Anerkennung» – nämlich der Hauptfigur.

Vom Kundenbedürfnis ausgehen – diese Rezeptur eignet sich insbesondere auch für die Texte auf den *Highlights*-Seiten, welche von möglichst attraktiven Anwendungen handeln.

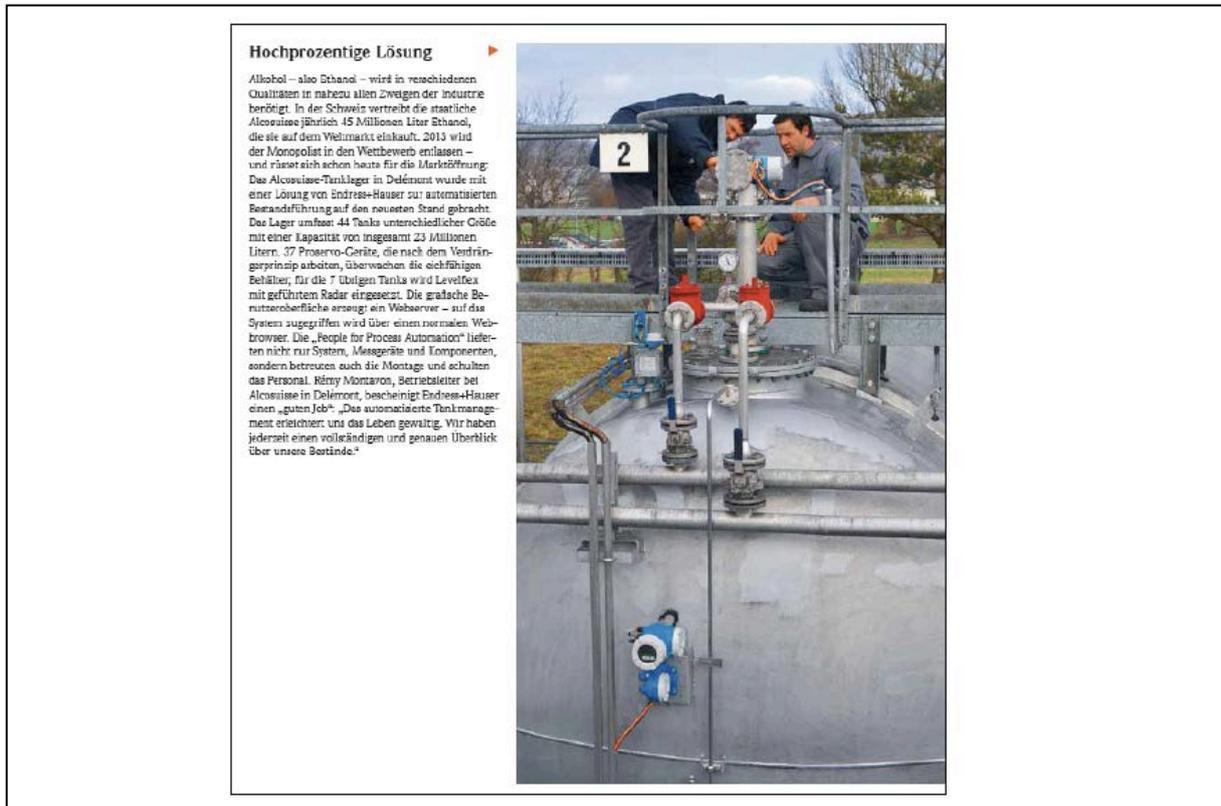


Abb. 53:¹⁸² Zugangs-Potential zur Erfahrungswelt in den «Highlights»-Texten

Wie bereits gezeigt, krankt die Rubrik *Highlights* daran, dass die Überschriften viel zu klein und kurz sind, um Aufmerksamkeit für den Text zu schaffen und die Funktionen von Attraktion und Information zu erfüllen. Was hat die «hochprozentige Lösung» mit dem Leser zu tun?

Dies herauszuarbeiten, darf nicht Aufgabe des Lesers sein, sondern es ist die Funktion des Story-Designs. Das Leserbedürfnis ist dort am grössten, wo das kollektive Leserproblem steckt, in diesem Fall: «Wie schafft man es, bei einem umfangreichen Tanklager jederzeit einen Überblick über die genauen Bestände zu haben?»

Zu einem Story-Design, welches in Überschrift und allfälligem Vorspann bei diesem Kundenproblem ansetzt, gehört auch ein Bild, auf welcher eine Vielzahl von Tanks zu sehen wäre, um das Problem entsprechend zu visualisieren und auch bildlich in der Erfahrungswelt der (potentiellen) Kunden zu verankern. Anschliessend liefere die Story darauf hinaus, dass

¹⁸² changes 2010, S. 54.

Endress+Hauser das Kundenproblem lösen kann – diesmal dank dem automatisierten Tankmanagement.

So aufgebaut, könnten neu konzipierte *Highlights*-Seiten wesentlich dazu beitragen, die Unternehmensmission für die Leser erlebbar zu machen, die zum Abschluss dieses Kapitels nochmals wiederholt sei: «Wir wollen für unsere Kunden nachhaltig überragenden Nutzen schaffen.»

10.7 Optimierung auf der Ebene der Leselust

10.7.1 Leselust durch Story-Design

Am Anfang dieses Kapitels stehen zwei Beispiele, die in zwei verschiedenen Ausgaben jeweils in derselben Rubrik *Applikationen* angehören und den gleichen Zweck erfüllen sollen: Den Kunden neue Applikationen vorzustellen, die sich in der Praxis bewährt haben.



Abb. 54:¹⁸³ Lesefrust durch Story-Design vs. Leselust durch Storydesign.

Im Beispiel links nimmt die Überschrift die Textpunkte vorweg: «Feuerprobe bestanden». Der Leser, der aufgrund dieser Überschrift eine Aufwand-Nutzen-Analyse macht, um aufgrund dieser Analyse entweder weiter zu lesen oder auszusteigen, kann schnell zum Schluss kommen, dass der Lesennutzen des Artikels nicht mehr genügend gross sein kann: Er kennt das Ergebnis ja bereits durch die Überschrift.

¹⁸³ kurier 2010-01, S. 21 (links); kurier 2010-02, S. 21.

Dramaturgisch geschickt aufgebaut ist hingegen der Artikel rechts. Das Storydesign macht bloss die Versuchsanlage klar, die den roten Faden und somit den Spannungsbogen legt für die folgende Erzählung. Die Leserfrage, ob die Anwendung den Härtestest bestehe oder nicht, wird erst am Schluss beantwortet. Entsprechend lohnt es sich für die Leser, diesen Text auch bis zum Schluss zu lesen. Die Kundenbindung verstärkt sich. Und der Autor nutzt durch diese Dramaturgie die Gelegenheit, den Firmen-Spirit zu zeigen: «Wir geben niemals auf!»

Optimierungsfähig ist das Story-Design im nächsten Beispiel:

Nicht erst die jüngste Krise hat unsere Welt verändert – eine ganze Abfolge von Ereignissen hat im zurückliegenden Jahrzehnt viele unserer Gewissheiten zerstört. Höchste Zeit, daraus Lehren zu ziehen, schreibt Felix E. Müller.

Nach dem Fall der Berliner Mauer 1989 schien die Welt einer ruhigen Zukunft entgegen zu blicken. Weltpolitik waren die USA am Dreieck, die als keine Japaner ohne Konkurrenz dazwischen zu schienen. Die Wirtschaft wurde beständig, was sich in monatlichen Börsenkursen ausdrückte. Das Buch „Das Ende der Geschichte“ des US-Autors Francis Fukuyama eroberte die Bestsellerliste, weil es den Gefühl eines schon fast paradiesischen Zustands der Erde Ausdruck gab.

In Jahr 2007 platzte ein ehemaliger Welt-Strom-Gieler und Professor für Realökonomie, Niall Kirton, ein Buch mit dem Titel „Der schwarze Schwan“ zu. Er legt die Grundgedanken eines Jahres auf den Punkt. 2008 startete in diesem Besteller den – vor allem in der Finanzindustrie – vorherrschenden Glauben an mathematische Modelle, an endlose Risiko-Schwünge, an totalitären Altruistische Wagnisse als Abgrenzung. Jede Mensch sei in der Lage, alle möglichen Risiken zu erkennen. Nur höhere Intelligenz, der neue Welt-Ansatz über die Wahrscheinlichkeit ihres Eintretens machen. Ein Angriff in 8 Passagierflugzeugen auf das World Trade Center löste vor dem 11. September jahren als erstes unvorstellbar sich befecht. Also konnte man dies aus dem Realökonomie aus-

Aus der Krise lernen

Heute können wir erkennen, wie kurzweilig die Welt von der Krise. Diese Krise der Krise der 11. September 2001, die die Ängste vererbte, dass der islamische Terror überall ausbrechen könnte. Nur New York, London, Tokio. Krieg wurde geführt, Gewalt vor lauterem Kummer verhängt, ein gewaltiger Tsunami kostete 230.000 Menschen das Leben. Schließlich eroberte wegen der Finanz-Krise ein Koloss der globalen Weltwirtschaft eine weltwirtschaftliche Depression wie in den 1930er-Jahren.

Heute können wir konstatieren. Die ersten zehn Jahre des 21. Jahrhunderts haben alle Hoffnungen auf ein diesseitiges Paradies als Illusion entlarvt. In dieser kurzen Zeit sind viele blühendes Gewissheiten zerfallen, viele blühende Überzeugungen ungesichert worden. Der Koloss der Banken hat die Vertrauen in die Bilanz der Märkte beschädigt und den Glauben an die nationale Illusion der wirtschaftlichen Altruisten zerstört. Und wir haben in den zwischenstaatlichen Beziehungen zu einem Comeback der egoistischen Machtelite geführt. Gerade die Schweiz erfüllt in dieser Hinsicht im Bereich der Hochtechnologie eine letzte, wenn die die Welt vorreicht.

Klassen. Soich ein Tsunami? Lindernd ein 60-Milliarden-Reichsgeld. In die USA Abwandl. Die Ökonomie der Welt. All diese schillernde unterkühlte Ereignisse sind jedoch eingetreten und haben alle Illusionen aus. Niall Kirton nennt solche unvorstellbaren Ereignisse „schwarze Schwäne“.

Es wird gemacht ein Jahrzehnt der „schwarzen Schwäne“. Was können wir daraus für Lehren ziehen?

Erstens: Vorsichtiger sein. Die Welt steckt voller Überraschungen, die sich nicht kalkülieren lassen. Zweitens: Der Mensch ist nicht nur ein rationaler und ethisches Wesen. Vielmehr lässt er sich auch von Emotionen, Aberglauben, Gier, Verteidigung und Wunschkinderen steuern. Er verhält sich dementsprechend irrational. Drittens: Vor dem Handeln streich auch das „Hilfslosig“ bedenken. Nicht Überlegen, was man machen will, was ihm oder jenen nützt. Viertens: Nur nicht aus Lässigkeit, der hat eine gute Chance, total zu scheitern. Also Vorsicht: wachen lassen. Fünftens: Auch mit dem Bösen rechnen. Realistische Regeln können nicht nur ausgehebel werden. Und schließlich sechsten: Weltweit ohne harte Arbeit gibt es nicht – der Auftrag der menschlichen Linder führt aus dem Irrglauben vor Augen.

Dr. Felix E. Müller (SP) studierte Germanistik, Musikwissenschaften und Mathematik an der Universität Zürich. Er arbeitete als Lehrer, über er in den fourallmann wechselte und unter anderem Erfahrung als USA-Korrespondent der Schweizer Wochenzeitung „Weltwoche“ sammelte. Seit 2001 ist Felix E. Müller Chefredaktor der in Zürich erscheinenden „NZZ am Sonntag“.

Abb. 55:¹⁸⁴ Lesefrust durch Storydesign

Zunächst fällt auf, dass Überschrift und Bild (beziehungsweise Illustration) in keiner Weise konsonant sind, was den Textestieg der Leser von vornherein erschwert. So abstrakt und allgemein die Überschrift gehalten ist, so wenig konkret liest sich auch der Vorspann. Im Wesentlichen handelt der Artikel gemäss Story-Design davon, dass Lehren aus der Krise zu ziehen seien – wie eigentlich schon im gesamten Themenschwerpunkt dieses Heftes («Neue Wege gehen»). Was ist also das Spezielle an diesem Text? Warum lohnt es sich, diesen Text zu lesen? Der Fliesstext bietet Anhaltspunkte dafür. Der prominente Autor, Chefredaktor der *NZZ am Sonntag*, legt sich auf «sechs konkrete Lehren» fest, die aus dieser Krise zu

¹⁸⁴ changes 2010, S. 18-19.

ziehen seien. Entsprechend wäre aus Lesersicht viel gewonnen, wenn man das Storydesign wie folgt konkretisieren würde.

«Das Krisenjahrzehnt der Schwarzen Schwäne.» (Überschrift)

«Und die sechs wichtigsten Lehren, die wir daraus ziehen.» (Vorspann)

Auf diese Weise passt die Überschrift zur Illustration, der Vorspann knüpft an dieser primären Botschaft an und macht dem Leser den zu erwartenden Nutzen unmittelbar klar. Entsprechend lohnenswert muss ihm die Lektüre bei einer entsprechenden Analyse erscheinen.

10.7.2 Lesefrust durch Fragmentierung

Die *Readerscan*-Empirie hat es gezeigt: Fragmentierte Texte erschweren die Rezeption, weil sie den roten Faden vermischen lassen, die einheitliche Story. Muss sich der Leser selber einen Reim aus den Fragmenten machen, dann erhöht sich sein Aufwand im Verhältnis zum erwarteten Nutzen. Ausserdem ist die Leseführung erschwert, je mehr Fragmente auf einer Seite plaziert werden. In welcher Reihenfolge soll der Leser die Versatzstücke lesen? Und welchen Sinn ergibt sich je nach Reihenfolge daraus? *Abbildung 56* zeigt diese Problematik trefflich.

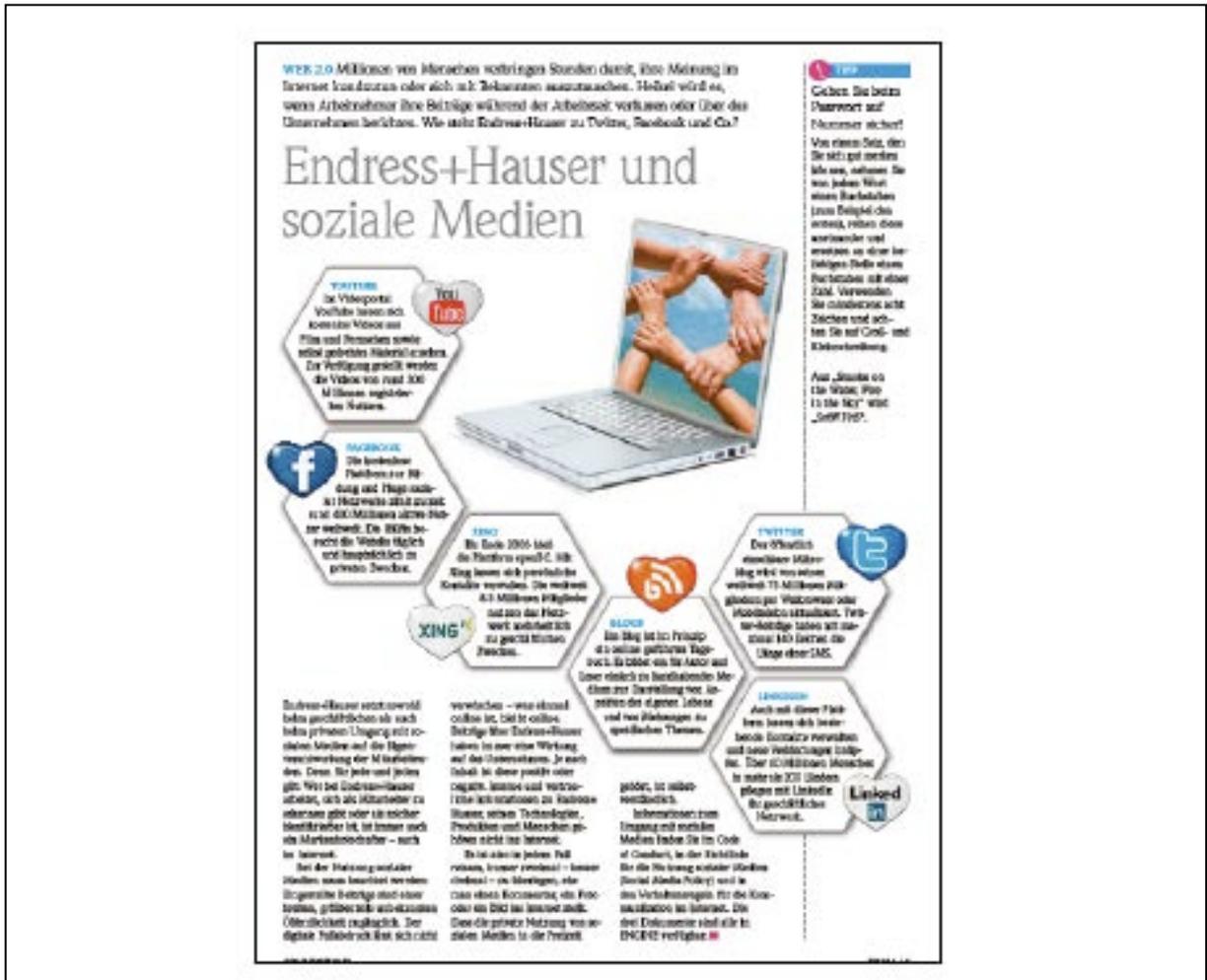


Abb. 56:¹⁸⁵ Lesefrust durch fragmentarisches Story-Design

Überschrift und Vorspann reißen eine Story an, die man wie folgt auf den Punkt bringen kann: Wie steht *Endress+Hauser* zu Twitter, Facebook und Co.?

Hier aber reisst bereits der rote Faden der Story. Denn als Nächstes stellen sich dem Leser verschiedene Infoboxen ins Blickfeld, die je ein soziales Netzwerk beschreiben. Wer nach dem Vorspann in einer Infobox weiter liest, findet sich plötzlich in einer Art Lexikon wieder. Was aber haben diese Beiträge mit der eigentlichen Geschichte zu tun, wie sie Überschrift und Vorspann in Aussicht gestellt haben?

Einer solchen Dramaturgie kann der Leser nicht folgen, ohne selber einen beträchtlichen Interpretations- und Synthese-Aufwand zu leisten. Und noch so ist das Ergebnis seiner Bemühungen ungewiss. Einen solchen risikobehafteten Aufwand auf sich zu nehmen, dazu sind die Leser kaum bereit – zumal die Lesegewohnheiten angesichts der wachsenden Informationsflut immer flüchtiger werden.

¹⁸⁵ connections 2010-01, Seite 9.

Aufgabe der Autoren wäre es, die Geschichte, wie sie in Überschrift und Vorspann einsetzt, im Text weiterzuspinnen und dabei Informationen zu den wichtigsten sozialen Netzwerken innerhalb der «Storyline» (also im konsequenten Bezug zur Story) einfließen zu lassen – beispielweise durch die Darstellungsform von Untertiteln.

Ganz ähnlich verhält es sich im folgenden Fall:

Ungewöhnliche Zeiten erfordern ungewöhnliche Maßnahmen:
Der Satz geht uns leicht über die Lippen. Aber diese Erkenntnis zu verinnerlichen, das Denken davon leiten zu lassen und dann die Dinge mit Mut anders anzugehen – das fällt uns ungleich schwerer. Vier Beispiele zeigen, dass es gelingen kann, ausgetretene Pfade zu verlassen. Und dass neue Wege zugleich neue Horizonte eröffnen.

Auf zu neuen Horizonten

Auf dem Weg zur grünen Metropole
Kopenhagen kann sich mit vielen Titeln schmücken. Die dänische Hauptstadt gilt als die grüne Metropole des Kontinents, ja der Welt; anderen Untersuchungen zufolge ist sie die europäische Stadt mit der...

Ein Ausweg aus der Armutsfalle
Menschen Geld leihen, die so arm sind, dass sie kein Bankkonto besitzen, die weder über ein geregeltes Einkommen verfügen noch irgendwelche Sicherheiten bieten können? Eine aberwitzige Idee. Und dennoch ist die Grameen-Bank gerade mit diesem Konzept außergewöhnlich erfolgreich. Seit 1983 vergibt die „Bank der Armen“ in Bangladesh Mikrokredite an Kleingewerbetreibende. Mehr als 6,5 Milliarden

Ein Duftsignal mobilisiert die Helfer
Ein kleiner, gelb-schwarzer Käfer lässt Bauern in Nordamerika und Europa immer wieder um ihre Ernte fürchten: Der Maiswurzelbohrer frisst sich durch das Wurzelwerk von Süßholzwurzeln – und rich-

Auf der Suche nach dem Erfahrungsschatz
Die meisten westlichen Gesellschaften altern rapide. Seit Jahren, ja Jahrzehnten, werden weniger Kinder geboren als Menschen sterben. Selbst Einwanderung vermag diese Entwicklung in vielen Staaten nur noch teilweise auszugleichen. Die Auswirkungen dieser demografischen Umwälzungen sind vielfältig. Unternehmen etwa müssen sich auf neue Bedürfnisse und sich verändernde Märkte einstellen – und auf alternde Belegschaften. Umso wichtiger

Abb. 57:¹⁸⁶ Lesefrust durch fragmentarisches Story-Design

Es handelt sich hier um eine aufwändig produzierte Geschichte, die sich über 8 Seiten erstreckt und genau genommen aus vier einzelnen Stories besteht. So interessant diese Stories für sich genommen auch sein mögen: Durchs Storydesign bleiben sie unter ihrem Wert verkauft.

Folgende Probleme bieten sich:

- Die Überschrift, die als Klammer zu den vier Stories dienen soll und gleichzeitig deren kleinster gemeinsamer Nenner darstellt, ist weder attraktiv noch informativ, sondern reichlich abstrakt: «Auf zu neuen Horizonten»: Was konkret hat dies mit dem Leser zu tun? Was hat der Leser hier zu erwarten? Zu welcher Kosten-Nutzen-Analyse muss er kommen, angesichts der sehr umfangreichen und somit zeitintensiven Lektüre?

¹⁸⁶ changes 2010, S. 10-17.

- Die Überschrift allein macht auch nicht klar, welches der Sinn respektive die zusammenfassende Botschaft der folgenden vier Texte sein sollen. In welchem Verhältnis stehen die vier Texte zueinander? Worin unterscheiden sich die vier Darstellungen, worin ähneln sie sich und was folgt daraus? Baut der eine Text auf dem anderen auf und wenn ja, auf welche Weise? Alles Fragen, die zu beantworten dem Leser überlassen ist.
- Gibt es diese eine, lesernahe Geschichte nicht, dann sind die einzelnen Texte auf ihr eigenes Story-Design angewiesen, um die Leser für sich zu gewinnen. Dazu bieten die kleinen Überschriften ohne Vorspann nur beschränkte Möglichkeiten. Was hat der Leser von einem Text mit der Überschrift «*Auf der Suche nach dem Erfahrungsschatz*» zu erwarten? Kaum Konkretes genug, damit in seiner Analyse der zu erwartende Nutzen den Aufwand übertrifft.

Ingesamt bleiben die vier Textfragmente, zusammengefasst durch eine Klammer, für ihre Leser unzugänglicher, als wenn jeder Text für sich als Einzeltext behandelt worden wäre – und jedes Storydesign für sich darauf ausgerichtet, dem Leser den zu erwartenden Nutzen aufzuzeigen.

10.7.3 Lesefrust durchs Artikellayout

Readerscan gezeigt: Werden Textzeilen durchs Layout beschnitten, leidet darunter die Lesequote, also die Texteffizienz. Dies ist gewissermassen der Kollateralschaden, den freigestellte Bilder anrichten – wie in *Abbildung 58*.



Abb. 58:¹⁸⁷ Lesefrust durchs Artikellayout

Wenn sich der Zeilenanfang von Zeile zu Zeile verschiebt, muss sich der Leser Zeile für Zeile neu orientieren. Der Lesefluss stockt. Das eingespielte Lesemuster funktioniert nicht. Das Artikellayout birgt die Gefahr, dass der Leser diese Kurve nicht kriegt – und frühzeitig aus dem Text aussteigt.

Probleme bietet auch das Artikellayout in *Abbildung 59*:

¹⁸⁷ kurier 2010-01, S. 9.



Abb. 59:¹⁸⁸ Lesefrust durchs Artikellayout

Die Probleme in diesem Beispiel sind vielfältiger Natur. Einerseits steht die Überschrift in der Mitte: Von hier aus müsste sich der Leser gegen die natürliche Blickrichtung nach oben bewegen, um den Vorspann zu lesen. Findet der Leser trotz beschwerlichem Zugang von der Überschrift über den Vorspann zum Fliesstext, dann sieht er sich nach dem ersten Abschnitt vor die nächste Hürde gestellt: ein Textsprung. *Readerscan*-Daten zeigen, dass solche Textsprünge, beispielsweise über freigestellte Zitate hinweg, häufige Ausstiegsstellen sind. Der Textsprung im hier gezeigten Beispiel ist besonders tückisch, weil die Sprungrichtung so ungewiss ist wie die Landung: Wo geht es nach dem ersten Abschnitt weiter im Text? Im Abschnitt unten links oder oben rechts? Irritationen wie diese führen noch zu zusätzlichen Textaussteigen, senken somit die Lesequote und die Kundenbindung.

Probleme des Seiten- und Artikellayouts auf einer Doppelseite zeigt schliesslich *Abbildung 60*:

¹⁸⁸ *changes* 2010, Seite 18.

MEISTER IM KAUFMANN

Die Produkte von Endress+Hauser Flowtec werden auf den Weltweit modernsten Fertigungsanlagen gefertigt, kalibriert und testet. Ständige Anlagen sind durch automatische Verfahren optimiert.



Das neue gemeinsame Flowtec-Werk in der Region Nord



Neuer Anbau des Flowtec-Werks

Unternehmen im Fluss

DURCHFLOSSMESSTECHNIK Seit mehr als 30 Jahren erfüllt die Endress+Hauser Flowtec AG auch die anspruchsvollsten Anforderungen von Markt und Kunden.

Die Geschichte der Durchflussmesstechnik bei Endress+Hauser beginnt im Produkt Center Maßberg, das in den 1980er Jahren neben der Produktion für die Prozessindustrie auch die anspruchsvollsten Durchflussmessgeräte herstellt. Mitte der 1990er Jahre bestanden die Investitionen des Bauings in den Wasser- und Abwasserbereich – der Startschuss für eine globale Entwicklung.

Das neue Geschäftsfeld konnte nicht mehr als ein von Maßberg getrennt werden. Endress+Hauser übernahm dabei die Verantwortung der beiden Firmen. Seitdem ist Endress+Hauser Flowtec AG in die Prozessindustrie integriert. Das Unternehmen wuchs rasant und etablierte sich innerhalb von dreißig Jahren zum zweitgrößten Arbeitgeber der Gruppe. Durch die die Wachstumsbedingte die Flowtec immer mehr Platz. Die Produktion in

Deutschland wurde in der mehr als 50-jährigen Prozessgeschichte von einigen Hundert Quadratmetern auf 28.000 Quadratmeter über ein Fabrikat überbaut. Neben der Produktion in Deutschland betreibt die Flowtec weitere Produktionsstätten in China, Frankreich, Indien und den USA.

SAULEN UND ERKLEITER
Endress+Hauser Flowtec AG

- Gründungsjahr 1977
- Sitz: Reiskilch 11, Schwyz, Schweiz; Niederlassungen in China, Frankreich, Indien und den USA
- Beschäftigte: Mehr als 1.200 Mitarbeiter weltweit
- Aufgabenfeld: Experte weltweit für industrielle Durchflussmesstechnik

„Der Prozess ist zuverlässiger, genauer, schneller, einfacher zu bedienen und langlebiger.“
Dr. GERNHARD JÖRGE, Geschäftsführer Endress+Hauser Flowtec AG

DURCHFLOSSMESSUNG MIT ENDY

So bringt Endy eine Anlage auf den neuesten Stand

Endy muss in einer Anlage zur Kunststoffproduktion, die schon seit vielen Jahren läuft, ein neues automatisches Durchflussmessgerät austauschen. Was empfiehlt ein amerikanischer Produkt-Entwickler von Endress+Hauser? Die Lösung ist einfach: ein neues, leistungsstärkeres Coriolis-Durchflussmessgerät mit Zweifelhochdruck. In Kombination mit anderen Zweifelhochdruck-Druck-, Temperatur-, Füllstand-Sensoren.

Wie lautet das Zweifelhochdruck- und welche Vorteile bietet es? Bei der Zweifelhochdruck-Wechsel-Druckmessung nur mit einem einzigen Kabel verdrahtet. Diese Lösung vereinfacht das Messgerät auf 80 mm Durchmesser und ist für den Einsatz in sehr engen Räumen geeignet. Die Messung ist sehr genau und die Lebensdauer ist sehr lang. Die Messung ist sehr genau und die Lebensdauer ist sehr lang.

Welche Vorteile bietet der Prozess II Zweifelhochdruck-Kunden denn sonst noch? Die Coriolis-Druckmessung ist sehr genau und die Lebensdauer ist sehr lang. Die Messung ist sehr genau und die Lebensdauer ist sehr lang.

TECHNOLOGIE IM BEREICH
Ein Durchbruch in der Coriolis-Durchflussmessung

Prozess II Zweifelhochdruck-Kunden: Sie sind die ersten Coriolis-Durchflussmessgeräte der Welt, die mit einem Durchmesser von nur 80 mm auskommen – ein Durchbruch in der Durchflussmessung. Die Messung ist sehr genau und die Lebensdauer ist sehr lang.

Abb. 60:¹⁸⁹ Lesefrust durchs Seiten- und Artikellayout

Durch die freigelegtesten Männchen wird der Aufmacher auf der rechten Seite zum Hindernislauf für den Leser. Die Textzeilen sind mal rechts beschnitten, mal links: eine Leseroutine oder gar ein Lesefluss ist somit erheblich erschwert – die Ausstiegsquote steigt.

Die Textzeilen in der Spalte ganz links sowie in der Spalte ganz rechts sind sehr kurz: Haben pro Zeile bloss drei Wörter Platz, drängt das Textlayout dem Leser einen stakkatoartigen Rhythmus auf, der diesem nicht behagt.

Schliesslich sind kleine Elemente auf dieser Doppelseite falsch platziert, namentlich die beiden Kurzelemente am linken Seitenrand sowie der Kasten des Haupttextes auf der linken Seite. All diese Elemente ziehen für sich genommen wenig Aufmerksamkeit auf sich und laufen Gefahr, dass sie vom Leser übersehen werden, weil sie nicht in dessen natürlichem Blickverlauf platziert sind.

10.8 Zusammenfassung

Die Befunde aus der Analyse zu den Unternehmenspublikationen von Endress+Hauser lassen sich in einer SWOT-Analyse wie folgt zusammenfassen.

¹⁸⁹ connections 2010-01, Seiten 12-13.

Stärken	Schwächen
Klares Bekenntnis zum Corporate Publishing bei <i>Endress+Hauser</i> .	Das Potential, Corporate Publishing direkt aus der Organisationsstrategie abzuleiten, wird noch nicht ausgeschöpft – beispielsweise bezüglich Vermittlung der Geschichte des Familienunternehmens.
Grosszügige Produktionsmöglichkeiten für die verschiedenen Produkte, insbesondere für <i>changes</i> .	Nicht alle Texte zahlen optimal auf die Marke <i>Endress+Hauser</i> ein.
Die strategischen Vorgaben – namentlich Mission und Vision – bieten viele Potentiale für ein lesernahes Corporate Publishing.	Story-Telling geht nicht immer von den Kundenrespektive Mitarbeiterbedürfnissen und -perspektiven aus.
Grosszügige Gestaltung bietet Möglichkeiten für emotionale Zielgruppenansprachen.	Es gibt keine durchgängige Verbindung zwischen Corporate Publishing und Customer Relationship Management.
Das journalistische Know-How hinter dem Produkt ist überzeugend.	Das Layout bietet Probleme in der Leserführung und die Gefahr von sich wiederholenden Elementen.
Wille der Redaktion zur Effizienzoptimierung des Corporate Publishing.	Kaum Verlinkung zwischen gedruckten und elektronischen CP-Produkten.
Fürs B-to-B fast einzigartiges Bekenntnis des Unternehmens zu Corporate Publishing.	Wegen der nicht konsequenten Abstimmung der Kommunikationsmittel werden die Potential e einer integrierten Kommunikation nicht konsequent genutzt.
Die Verbindlichkeit in der Firmenkultur korrespondiert mit der Verbindlichkeit gedruckter Unternehmenspublikationen.	Die Inhalte werden primär über Printprodukte verbreitet. Dies bedeutet, dass nicht für jeden Inhalt das passende Kommunikationsmittel herbeigezogen wird.
Gerade das Kundenmagazin <i>kurier</i> erreicht in gedruckter Form eine Vielzahl der Kunden – die während ihrer Arbeit oft nicht über Internetzugang verfügen.	

Abb. 61: Analyse der Stärken und Schwächen

Chancen	Gefahren
Anspruchsvolle B-to-B-Kunden lassen sich durch plastische Storys besser ansprechen als rein werbliche Massnahmen.	Der Wettbewerb um die Aufmerksamkeit der Kunden führt dazu, dass nur noch sehr leser- und kundennahe Inhalte rezipiert werden.
Im B-to-B vermag Corporate Publishing auch komplexe Inhalte anschaulich zu schildern.	Die Leserbedürfnisse sind von Regionen abhängig. Durch ein einziges Produkt die Leserbedürfnisse von weltweit verstreuten Kunden genau anzusprechen, ist schwierig.
Corporate Publishing, welches bei seinen Zielgruppen über Akzeptanz verfügt, bietet die Möglichkeit, Informationen über die Märkte zu sammeln.	Die Zeitnutzung, welche Leser für Printprodukte aufwenden, nimmt stetig ab – zu Gunsten elektronischer Informationskanäle.
Dialogische Kommunikationsformen im Corporate Publishing bieten die Möglichkeit, Betroffene zu Beteiligten zu machen – Kunden wie Mitarbeiter.	Durch eine einheitliche Kommunikation über verschiedene Branchen hinweg ist es schwierig, die jeweiligen kollektiven Problemlagen präzise anzusprechen.

Abb. 62: Analyse der Chancen und Gefahren

Aufgrund der SWOT-Analyse wird deutlich, wie anspruchsvoll es gerade ist, ein Produkt wie *changes* zu realisieren, welches Kunden von *Endress+Hauser* in verschiedenen Weltregionen und Branchen ansprechen soll. Die Rezeptionshürden sind vielfältig – und sie können nur überwunden werden, wenn die Produktgestaltung sowie die inhaltliche Umsetzung optimal auf die Leserbedürfnisse zugeschnitten werden.

11. Learnings

Die Ergebnisse dieser Untersuchung wurden vor Kommunikationsverantwortlichen von *Endress+Hauser* am Hauptsitz in Reinach BL präsentiert. Eine erste Präsentation dauerte rund zweieinhalb Stunden und fand vor mehr als 20 Teilnehmenden statt. Eine zweite Präsentation im kleineren Kreis dauerte knapp zwei Stunden und fand vor dem Hintergrund der strategischen Voraussetzungen statt.

Die wichtigsten Erkenntnisse aus dieser Untersuchung wurden zu Handen der Unternehmenskommunikation zusammengefasst – möglichst kurz und bündig, damit sie im Redaktionsalltag rasch verfügbar sind.

11.1 Organisation

- Der Frage, was denn eigentlich die Story eines Textes und wie diese Story zu gestalten sei durch Bild, Überschrift und Vorspann, kommt eine überragende Bedeutung

zu. Hier macht sich Professionalität und Zeiteinsatz bezahlt, während im «Herunterschreiben» der einmal gestalteten Story nicht mehr viel schief gehen kann – entsprechend produktiv kann dieser Schreibprozess erfolgen.

- Weil das Zusammenspiel von Bild, Überschrift und Vorspann so wichtig sind, ist das Storydesign möglichst gleichzeitig aus inhaltlicher und visueller Perspektive zu entwickeln, unter Beteiligung der entsprechenden Fachpersonen.
- Um im Kundenmagazin ein Thema lesergerecht zu transportieren und auf die Erfahrungswelt der Kunden abzustimmen, empfiehlt sich eine konsequente Verknüpfung der Redaktionsarbeit mit dem Customer Relationship Management, wobei Corporate Publishing auch dazu genutzt werden kann, CRM zu betreiben und zu optimieren.

11.2 Konzeption

- Der Link zwischen Unternehmensstrategie und Corporate Publishing ist zu stärken, um sicherzustellen, dass die drei Publikationen möglichst wirkungsvoll die Marke von *Endress+Hauser* unterstützen.
- Die Themen-Schwerpunkte, die in *changes* jeweils rund 20 Seiten umfassen, bieten die Gefahr, dass Inhalte ins Heft genommen werden, weil sie zum Thema passen – und nicht weil sie einem konkreten Leserinteresse respektive Kundenbedürfnis entsprechen. Das Konzept der Themen-Schwerpunkte ist entweder zu überdenken oder aber abzufedern, indem die anderen Heftthemen prominenter plaziert werden, beispielsweise auf der Titelseite.
- Interessante Ansätze, wie sich auch abstrakte Themen-Schwerpunkte durch Personalisierung und Problematisierung lesernah und anschaulich erzählen lassen, bietet das Wirtschaftsmagazin *brandeins* – gerade auch bezüglich eines lesernahen Story-Designs.
- Die Doppelseiten *Highlights*, die in drei verschiedenen Hefteilen von *changes* vorkommen, versammeln punkto Stilform und Textlänge gleichförmige Artikel. Dadurch konkurrenzieren sie sich gegenseitig. Ein Leser ist kaum bereit, mehr als zwei, drei gleichförmige Artikelgefäße nacheinander zu lesen. Diese formale Redundanz ist möglichst aufzubrechen, durch eine bessere Verteilung der *Highlights*-Texte im Heft.
- Es drängt sich eine Neukonzeptionierung des Zahlen- und Faktentextes im Hefteil *Insights* von *changes* auf. Die Parallelführung von Fliesstext und Geschäftszahlen erschwert die Aufmerksamkeitssteuerung erheblich. Auch ist es schwierig, die verschiedenen Inhalte in eine einzige Geschichte zu verpacken. Die Rezeption des Zah-

len- und Faktentextes wäre einfacher, wenn das gesamte Paket in verschiedene Sinnzusammenhänge aufgeteilt und diese durch ein eigenständiges Story-Design aufgemacht würden, wobei die Zahlen jeweils möglichst unmittelbar die jeweiligen Textaussagen stützen.

- Um die zahlreichen Wiederholungen in einzelnen Publikationen zu reduzieren, ist auf Vorschauen respektive Inhaltsanrisse möglichst zu verzichten.

11.3 Inhalte

- Sich im Corporate Publishing an den strategischen Vorgaben von *Endress+Hauser* orientieren und darauf achten, wie man diese erzählerisch unterstützen kann.
- Vom Personalisierungs-Potential vermehrt Gebrauch machen, wie es aufgrund der Unternehmensvision angezeigt wäre. Es erschliesst sich somit auch der Möglichkeit, einem Mitarbeiter Anerkennung zu *geben* (vgl. *Führungs-Spirit*).
- Sich selber zu loben ist weder besonders glaubwürdig noch sympathisch, wie *Endress+Hauser* gemäss kommunikativer Positionierung wirken möchte – und auch nicht bescheiden, wie das Unternehmen gemäss seinem Spirit auftreten soll. Das Lob sollte daher optimalerweise von Dritten kommen (Testimonials).
- Das Attention-Gefälle durch Bild/Überschrift ist beträchtlich. Entsprechend optimierungsfähig sind deren Kompositionen.
- Jede Überschrift sollte möglichst attraktiv und informativ sein – und braucht entsprechend viel Raum.
- Nur eine stringente Geschichte auf einmal erzählen – und nicht verschiedene fragmentierte Geschichten.
- Sich in der Themenwahl konsequent an den Erfahrungswelten der Leser ausrichten, unter Einbezug des CRM.
- Sich in der Erzählung an die Leserperspektive halten.
- Gemäss Trichterlogik die Erzählung nicht zu früh verengen, beispielsweise durch offensichtliche Werbung in eigener Sache. Die Erzählung möglichst mit einem Problem beginnen, welches für viele Leser bedeutsam ist.
- In Überschrift und Vorspann Spannung aufbauen – und nicht die Pointe oder die wichtigsten Informationen vorwegnehmen.

- Nicht zu viele Infoboxen zum gleichen Thema aus dem Haupttext ausgliedern, weil Fragmentierungen den Lesequoten schaden.
- Achtung mit der Wiederholung von Botschaften: Text- und Bildredundanz im selben Artikel, aber auch im selben Heft möglichst vermeiden.

11.4 Layout und Gestaltung

- Auf einer Doppelseite ist die Aufmerksamkeit des Lesers möglichst konsequent von links nach rechts sowie von oben nach unten zu führen.
- Kleine Elemente links und oben vermeiden.
- Klare Seiteneinstiege auf jeder Doppelseite erleichtern die Leserorientierung.
- Überschrift, Vorspann und Text sollten sich in dieser Abfolge dem Leser ins Blickfeld stellen.
- Textsprünge vermeiden.
- Zeilenfluss möglichst nicht beschneiden, besonders links nicht, auch in Überschriften nicht.
- Überschriften brauchen eine gewisse Anzahl Worte, um informativ und attraktiv sein zu können.
- Vorspann nicht über die Überschrift setzen.
- Überschrift und dazu gehöriges Bild möglichst nahe zueinander setzen.

12. Schlussfolgerung und Ausblick

Endress+Hauser hat sich mit den Vorschlägen zur Effizienzoptimierung auf der Grundlage von *Readerscan* und vor dem Hintergrund der Unternehmensstrategie sehr zufrieden gezeigt und zahlreiche Vorschläge in den Folgeummern der verschiedenen Printprodukte bereits einfließen lassen.

Im Fallbeispiel von *Endress+Hauser* unterstützt ein lesernahes Corporate Publishing die strategischen Vorgaben der Kommunikation. Die meisten Effizienzoptimierungsvorschläge fürs Corporate Publishing, die sich aufgrund der *Readerscan*-Daten ergeben haben, drängen sich auch aufgrund der strategischen Voraussetzungen auf. Was die Richtigkeit letzterer bestärkt.

Dass strategie- und rezeptionsgeleitete Optimierungspotentiale Hand in Hand gehen, ist kaum dem Zufall zuzurechnen, sondern der Tatsache, dass das Unternehmen bei der Festlegung seiner strategischen Richtlinien stark von den Bedürfnissen seiner Bezugsgruppen ausgegangen ist, die gleichzeitig seine Leser sind. Und es zeigt sich in dieser Übereinstimmung auch, dass die Strategie-Verantwortlichen des Unternehmens die Bedürfnisse der Bezugsgruppen auch gut zu kennen scheinen.

Somit ist der allenfalls zu erwartende Konfliktfall zwischen rezeptions- und strategiegeleiteter Kommunikation nicht eingetreten. Was aber wäre geschehen, wenn es zu diesem Konflikt gekommen wäre? Hätten die strategisch festgesetzten Voraussetzungen dazu geführt, dass die rezeptionsgeleiteten Optimierungsvorschläge nicht hätten umgesetzt werden können? Oder wäre es zu einer Neuformulierung eines integrierten Kommunikationskonzepts gekommen? Die Antwort auf diese Fragen muss offen bleiben – und allenfalls in einem weiteren Anwendungsfall auf der Grundlage von Unternehmensstrategie und *Readerscan*-Daten geprüft werden.

13. Bibliographie

Antos G. und J. Spitzmüller (2007), Was ‚bedeutet‘ Textdesign? Überlegungen zu einer Theorie typographischen Wissens, in: K. S. Roth und J. Spitzmüller (Hrsg.), Textdesign und Textwirkung in der massenmedialen Kommunikation, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 35-48.

Ballstaedt S-P, Mandl H. Schnotz W. und S.-O. Tergan (1981), Texte verstehen, Texte gestalten. München-Wien-Baltimore: Urban & Schwarzenberg.

Bishara, N. (2007), Selbstreferenz in der Werbung. Opake Text- und Bildgestaltung, in: K. S. Roth und J. Spitzmüller (Hrsg.), Textdesign und Textwirkung in der massenmedialen Kommunikation, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 125-142.

Bonfadelli, H. (2001), Medienwirkungsforschung I. Grundlagen und theoretische Perspektiven. 2. korr. Aufl. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Bonfadelli, H. (2004a), Medienwirkungsforschung I. Grundlagen und theoretische Perspektiven. 2. Aufl. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Bonfadelli, H (2004b). Medienwirkungsforschung 2. Anwendungen in Politik, Wirtschaft und Kultur. 2. Aufl. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH.

Brosius, H.-B., Koschel, F., Haas, A. (2008), Methoden der empirischen Kommunikationsforschung. Eine Einführung. 4. überarb. Aufl. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Bruhn, M. (2009), Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation. Strategische Planung und operative Umsetzung. 5. Auflage. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Bucher, H.-J. (2007), Textdesign und Multimodalität. Zur Semantik und Pragmatik medialer Gestaltungsformen, in: K. S. Roth und J. Spitzmüller (Hrsg.), Textdesign und Textwirkung in der massenmedialen Kommunikation, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 49-76.

Bucher, H.-J. (2008), Vergleichende Rezeptionsforschung. Theorien, Methoden und Befunde, in: G. Melischek, J. Seethaler, J. Wilke (Hrsg.), Medien & Kommunikationsforschung im Vergleich. Grundlagen, Gegenstandsbereich, Verfahrensweisen, Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, S. 309-340.

Charlton, M. (1997): Rezeptionsforschung als Aufgabe einer interdisziplinären Kommunikationswissenschaft, in: M. Charlton, S. Schneider (Hrsg.): Rezeptionsforschung. Theorien und

Untersuchungen zum Umgang mit Massenmedien. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 16-39.

Demarmels, S. (2007), Konvergenz und Divergenz im Text-Bild-Design von politischen Plakaten, in: K. S. Roth und J. Spitzmüller (Hrsg.), Textdesign und Textwirkung in der massenmedialen Kommunikation, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 143-159.

Donsbach, W. (1991), Medienwirkung trotz Selektion. Einflussfaktoren auf die Zuwendung zu Zeitungsinhalten. Köln, Weimar, Wien: Böhlau Verlag.

Festinger, L. (1957), A theory of Cognitive Dissonance. Stanford: University Press.

Finke, M. (2005), Warum überhaupt ein Audi Magazin?, in: L. Dörfel (Hrsg.), Strategisches Corporate Publishing, Berlin: Depak, S. 81-92.

Früh, W. (1980), Lesen, Verstehen, Urteilen. Untersuchungen über den Zusammenhang von Textgestaltung und Textwirkung, in: H. M. Kepplinger, E. Noelle-Neumann, W. Schulz (Hrsg.), Alber-Broschur Kommunikation, Band 9, Freiburg / München: Karl Alber.

Früh, W. (2001), Inhaltsanalyse. Theorie und Praxis. Konstanz: UVK-Medien.

Garcia, M. und P. Stark (1991), Eyes on the News. Petersburg.

Gehrau, V. (2002), Die Beobachtung in der Kommunikationswissenschaft. Methodische Ansätze und Beispielstudien. Konstanz: UVK.

Hasenbeck, M. (2005), Chancen neuer Medienwelten in der Unternehmenskommunikation, in: L. Dörfel (Hrsg.), Strategisches Corporate Publishing, Berlin: Depak, S. 19-31.

Imboden, C. und P. Probst (2011), Rezepte für einen lesernahen Kulturjournalismus in der Tageszeitung – empirisch erprobt mittels Readerscan, in: W. Lamprecht (Hrsg.), Weissbuch des Kulturjournalismus. Wien: Loecker Verlag.

Kircher, L. und R. Burkhardt, (2005), Informieren. Unterhalten. Integrieren, in: L. Dörfel (Hrsg.), Strategisches Corporate Publishing, Berlin: Depak, S. 43-54.

Kroeber-Riel, W. (1988), Strategien und Technik der Werbung, Verhaltenswissenschaftliche Ansätze. 4. Aufl. Stuttgart, Berlin, Köln: W. Kohlhammer.

Kroeber-Riel, W. (1993), Bildkommunikation. Imagerystrategien für die Werbung. München: Franz Vahlen.

Kroeber-Riel, W., Weinberg, W. und A. Gröppel-Klein (2009), Konsumentenverhalten, 9. überarb. akt. und erg. Aufl. München: Franz Vahlen.

Kutsch, A. (2008), Leseinteresse und Lektüre. Die Anfänge der empirischen Lese(r)forschung in Deutschland und den USA am Beginn des 20. Jahrhunderts, in: H. Böning, M. Nagel, J. Weber, Presse und Geschichte – Neue Beiträge, Band 35, Bremen: edition lumière.

Lang, G. (1992), Grundzüge der Leserforschung in den USA von ihren Anfängen bis 1972, in: L. Delp und U. Neumann (Hrsg.), Buchwissenschaftliche Beiträge aus dem deutschen Bucharchiv München, Band 37, Wiesbaden: Otto Harrassowitz.

Mayer, H. und T. Illmann (2000), Markt und Werbepsychologie, 3. überarb. und erg. Aufl. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Meyen, M. (2004), Mediennutzung, Mediaforschung, Medienfunktionen, Nutzungsmuster. 2. überarb. Aufl. Konstanz: UVK.

Perrin, D. (2007), «Für uns muss eine Meldung einfach gemacht sein». Textdesignstrategien und Wirkungsvorstellungen untersuchen, in: K. S. Roth und J. Spitzmüller (Hrsg.), Textdesign und Textwirkung in der massenmedialen Kommunikation, Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH, S. 17-34.

Pfister, M. (2005): Instrumenten-Mix in der Kommunikation, in: L. Dörfel (Hrsg.), Strategisches Corporate Publishing, Berlin: Depak, S. 93-96.

Rückerl, T. (1996), NLP in Action. Die Kunst des NLP als angewandte Psychologie im täglichen Leben und in der professionellen Kommunikation. Paderborn: Junfermann.

Schaffner, D., Metzger B. und S. Michel (2011), Konsumentenverhalten. Eine praxisorientierte Einführung. Zürich: Versus.

Schlimbach, I. (2007), Emotionen und Informationsverarbeitung bei der Medienrezeption. Entwicklung und Überprüfung eines neuen Ansatzes. München: Reinhard Fischer.

Schmidt, S.J. (1976), Texttheorie. München: Fink.

Schneider, R.U. (2006), Ja. Nein. Weiss nicht, in: NZZ FOLIO, 2006-01, S. 16.

Schramm, W. (1949), The Nature of News. In: Journalism Quarterly 26, S. 259-269.

Schulz, W. (1976), Die Konstruktion von Realität in den Nachrichtenmedien. Freiburg, München: Alber.

Stöckl, H., (2004), Typographie: Gewand und Körper des Textes. Linguistische Überlegungen zu typographischer Gestaltung. In: Zeitschrift für Angewandete Linguistik 41, S. 5-48.

Uffmann, T. (2008), CP 2.0 – Corporate Publishing im digitalen Zeitalter. Trendstudie über Verwendung und Zukunft von Corporate-Publishing-Tools zur Kundenkommunikation in Deutschland. Gütersloh: Medienfabrik Gütersloh GmbH.

Walpes, D und R.W. Tyler (1931), What people want to read about. A study of group interests and a survey of problems in adult reading. Chicago: American Library Association/University of Chicago Press.

Walpes, D. (1932), The relation of subject interests to actual reading, in: Library Quarterly, 2. Jg. Nr. 1, S. 42-70.

Winistörfer, N., Ciucci, R., Mueller, R. (2011), Das Oltnen Modell des integrierten Kommunikationsmanagements der Fachhochschule Nordwestschweiz. Bisher unveröffentlichtes Working Paper.

Winkelmann, P. (2005), CRC – Erfolgs-Potentiale durch die CRM-getriebene Kundenzeitung, in: L. Dörfel (Hrsg.), Strategisches Corporate Publishing, Berlin: Depak, S. 135-137.

Wolf, C.M. (2006), Bildsprache und Medienbilder. Die visuelle Darstellungslogik von Nachrichtenmagazinen. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften/GWV Fachverlage GmbH.

Corporate Publishing

Bedeutung von Mitarbeitermagazinen wächst - Studie zur internen Kommunikation

Mitarbeitermagazine prägen Unternehmenskultur

Die Schlüsselfunktion von Mitarbeitermagazinen in der internen Kommunikation unterstreicht eine Studie, die TNS Emnid im Auftrag des Forum Corporate Publishing erstellt hat. Als gedruckte Visitenkarten gewinnen die Magazine als multifunktionale Informations- und Kommunikationsplattformen zunehmend an Bedeutung. Befragt wurden vor allem Leiter von PR, Öffentlichkeitsarbeit und Manager für interne Kommunikation aus den 500 führenden Unternehmen in Deutschland. Die Mehrheit weist dem Magazin als Mittel der Kommunikation den ersten Rang zu. Es steht damit vor Versammlungen, Internet und Intranet. Ausserdem bescheinigen die Kommunikationsfachleute den Magazinen ein sehr positives Kosten-Nutzen-Verhältnis.

Magazine leisten erfolgsrelevante Aufgaben

Nach Meinung der Befragten leisten Mitarbeitermagazine eine starke erfolgsrelevante Aufgabe. Sie eignen sich ideal, die Corporate Identity zu bilden und zu stützen, Multiplikatoren und Stakeholder zu erreichen sowie Unternehmensziele und -strategien zu vermitteln. Gerade sensible Prozesse der internen Kommunikation lassen sich auf diesem Weg gut vermitteln. Denn, so ein Ergebnis der Studie, kein anderes Unternehmensmedium kann ähnlich breit wirken. Mit gezielten Informationen steuert das Mitarbeitermagazin interne Prozesse und prägt das Image eines Unternehmens.

Gutes Preis-Leistungs-Verhältnis

Im Schnitt investiert ein Unternehmen 200.000 Euro pro Jahr in sein Magazin. Ein vergleichsweise geringer Input mit grosser Wirkung - vorausgesetzt Themenmischung und Umsetzung passen. Die Befragten sprechen daher dem Mitarbeitermagazin weiter wachsende Bedeutung zu. Dafür wird dann auch Personal gebunden. Knapp sechs Mitarbeiter, meist aus den Abteilungen PR und Öffentlichkeitsarbeit, sind im Schnitt an der Produktion beteiligt.

Top Ten der wichtigsten Maßnahmen

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1. Mitarbeitermagazine | |
| 2. Intranet | |
| 3. Versammlungen, Meetings | |
| 4. Eigener Internetauftritt | |
| 5. Mailings, Newsletter via E-Mail | |
| 6. Veranstaltungen, Events | |
| 7. Aushänge am schwarzen Brett | |
| 8. Rundbriefe | |
| 9. Inhouse-Seminare | |
| 10. Broschüren oder Folder | |

Aktuelle Bewertung und Einschätzung für die nächsten zwei Jahre von PR-Leitern.

Stellenwert steigend gleich bleibend abnehmend

Quelle

Erschienen :Forum Corporate Publishing