

Three minutes

Magazin für Kommunikation

gestalten.



Publishing
Advertising
Branding
Investor Relations
Regularien
Public Relations
Corporate Social Responsibility
Design
Projektmanagement
Text
Medien
Produktion



Kapitalmarkttransaktionen

Die Börse ist eine langfristige Kapitalquelle. Unternehmen mit einer überzeugenden Equity bzw. Credit Story können diese Chance nutzen. Sie sind gut beraten, sich intensiv auf eine Emission vorzubereiten. Mit unserer Erfahrung aus 65 Kapitalmarkttransaktionen und einem in mehr als 22 Jahren gewachsenen Netzwerk begleiten wir in- und ausländische Unternehmen auf ihrem Weg an den Kapitalmarkt, bei Kapitalerhöhungen, Anleiheemissionen, M&A-Transaktionen und bei der Suche nach Private Equity oder strategischen Partnern.

Finanzkommunikation

In volatilen Kapitalmärkten steigt der Anspruch an Ihre Kommunikationsarbeit. Durch einen exzellenten Geschäftsbericht, glaubwürdige Medienarbeit oder überzeugende Investor Relations können Sie sich deutlich von den Wettbewerbern abheben – und wecken das Interesse bei potenziellen Investoren. Unsere Expertise wurde mehrfach mit dem Titel „Best Annual Report Agency of the Year“ (2007, 2008, 2009, 2010, 2011 und 2012) ausgezeichnet. Auch den erfolgreichsten Börsengang 2010 haben wir kommunikativ begleitet.

Unternehmenskommunikation

Entscheidend für die Anzahl Ihrer Publikationen sollten nicht die Struktur der Abteilungen oder das Kommunikationsbudget sein, sondern auf welchem Wege Sie Ihre Zielgruppen am besten ansprechen. Wir bieten neben der strategischen Konzeption und Beratung auch die Gestaltung und Umsetzung aller Unternehmenspublikationen, angefangen von der Imagebrochure über das Kundenmagazin bis hin zur CSR-Kommunikation.



EDITORIAL

Alles ist Gestaltung. Gestaltung ist alles.

Gestaltung heißt Veränderung und Veränderung prägt unsere Welt. Doch wer gestaltet diese Veränderung und welche Einflussfaktoren gibt es? Wann entstehen Gestaltungsspielräume, wie werden sie optimal genutzt und welchen Zwängen unterliegen bestimmte Gestaltungsprozesse? Vielen dieser Fragen sind wir in der neuen Ausgabe der Three minutes auf den Grund gegangen. Wir wünschen eine unterhaltsame Lektüre und die Erkenntnis, dass eines nie aus der Mode kommt: die Kraft guter Gestaltung.

Inhalt

8 Wenn der Weg das Ziel ist

Auch im neuen Konzernlageberichtsstandard DRS 20 spielt das Thema Strategie nur eine inhaltliche Nebenrolle. Warum eigentlich?

Interview

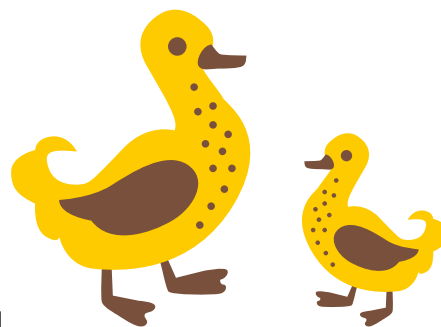
10 „Ein Kernwert jedes Kreativen ist es, neugierig zu sein“

Alte und neue Gestalten bei Kirchhoff über die scheinbar zeitlose Frage, was gutes Design ausmacht

15 Mehr Mut zur Typo

Wir stellen Ihnen ausgefallene Schriften vor, die für jeden „tragbar“ sind

4



Zurück in die Zukunft

Breite Brillenfassungen, Cordhosen, verchromte 50er-Jahre-Roller: Retro-Design begegnet uns überall

20 Mitgestalten erwünscht

G4: Das neue Regelwerk zur Nachhaltigkeitsberichterstattung steht zur Diskussion. Bis Mai 2013 soll es fertig sein. Ein Einblick

22 Aus dem Vollen schöpfen

Was ist Kreativität? Und woher kommt sie? Überlegungen zu schöpferischer und erschöpfter Gestaltung

26 Fühle vor, höre zu, rede und gestalte

Das Ende der Ausreden: Ob ein IPO zum Erfolg wird, ist längst nicht nur eine Frage des Marktumfeldes

28 Raum für kreative Gestaltung

Weder räumlich noch inhaltlich kennt Kreativität Grenzen. Wo kommen Ihnen die besten Ideen?

Interview

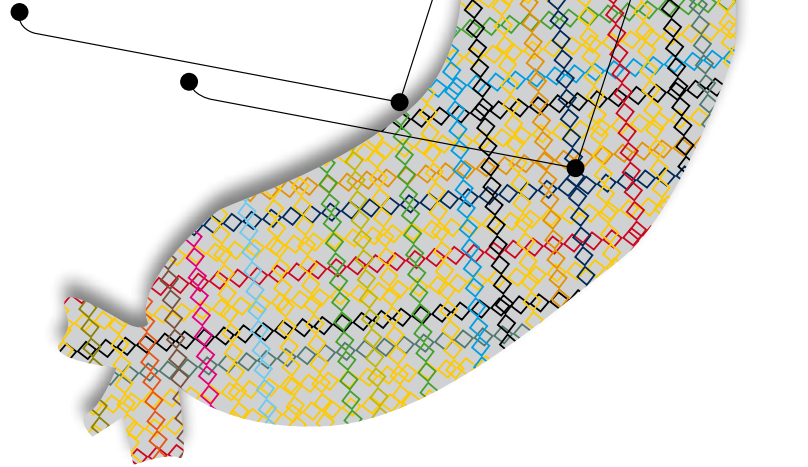
30 Dunkle Gestalten

Dr. Martin Steinbach, Executive Director bei Ernst & Young, sprach mit Three minutes über Dark Pools und die damit verbundenen Veränderungen des Kapitalmarkts



24 Willis Welt Wünsch dir was!

Viel reden, wenig sagen: In ihrer Berichterstattung über bilanzielle Gestaltungsspielräume werden Unternehmen auch textlich kreativ



Pro und Contra

32 Bin ich pro? Oder contra? Was bin ich eigentlich?

Eine Zwiegestalt berichtet über Segen und Fluch bei der Arbeit mit Redaktionssystemen

37 Wer hat Angst vor dem weißen Blatt?

Zwischen Corporate Blogs und Writer's Block: Kommunikation ist Profisache

10 Dinge

40 Auf die letzte Minute

Selbstgemachte Weihnachtsgeschenke für Börsen-Junkies. Eine Auswahl

42 Zukunftsgestalten. Zukunft gestalten

Ausbildung als Win-Win-Situation. Der Nachwuchs im Fokus

43 Making of

Ein kleiner Blick hinter die Kulissen der Three minutes-Redaktion

Rätsel

44 Auf der Suche nach Horrorgestalten

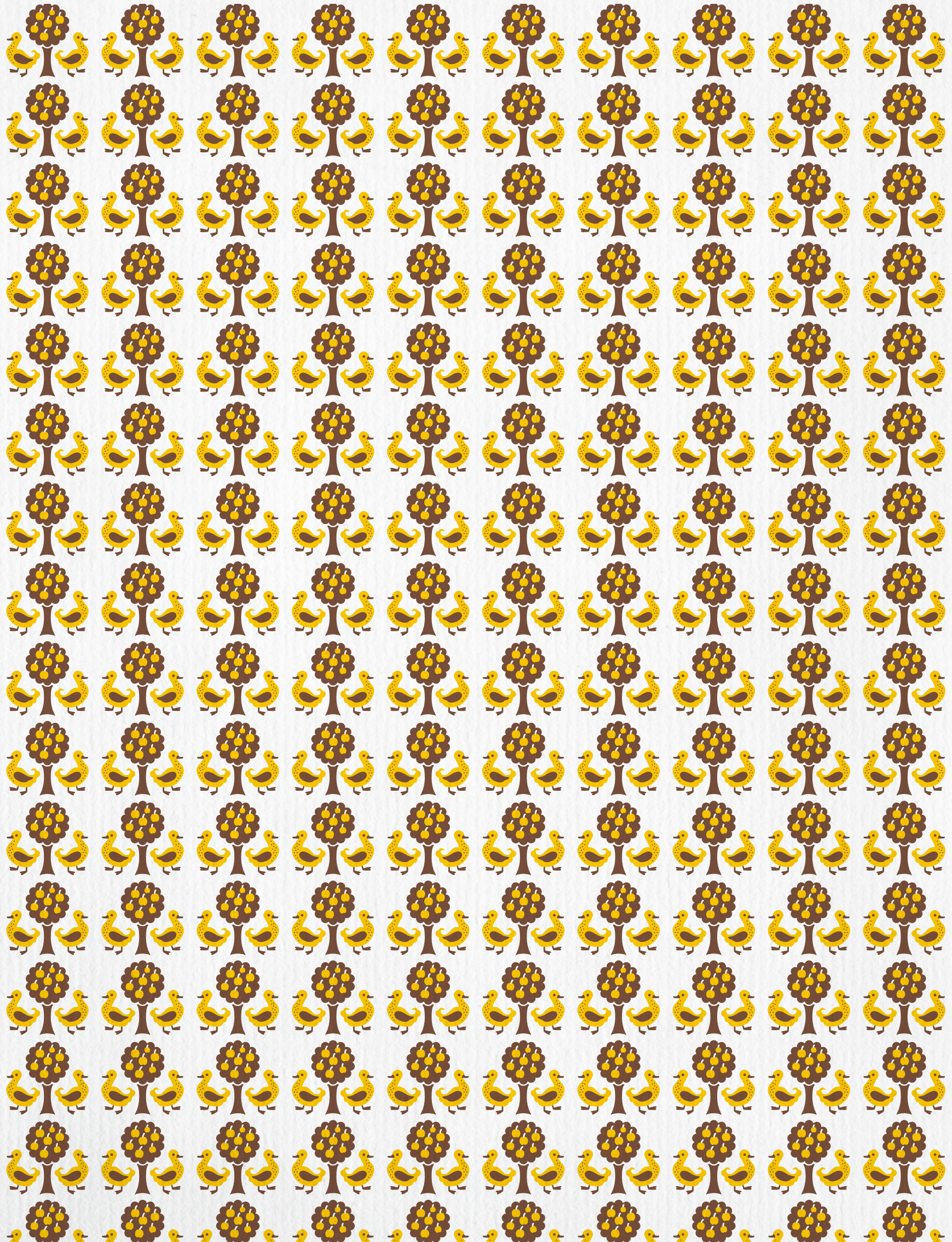
Mit viel Spaß und wenig Horror: unser Bilderrätsel

Impressum



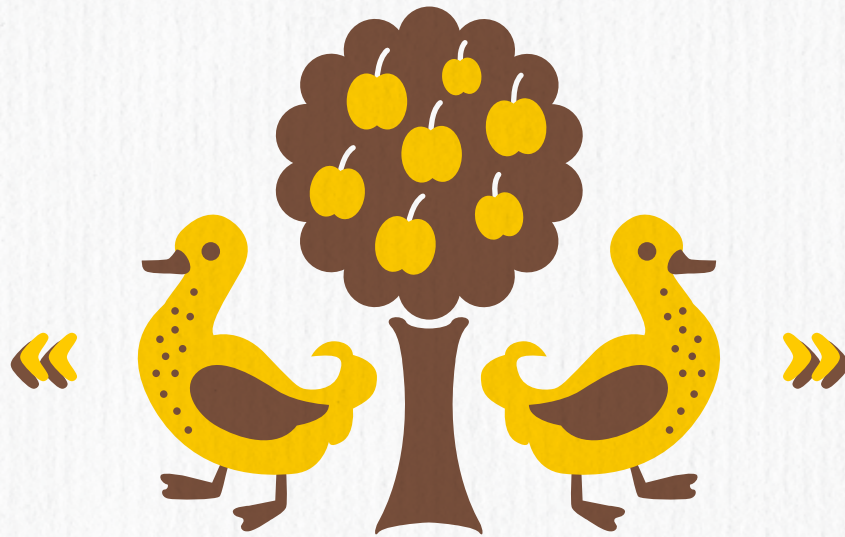
34 „Virtueller Hausbau“ mit neuen Standards

HTML5 gilt als der kommende Web-Standard. Wir präsentieren Ihnen beispielhaft wichtige Neuerungen





**„Ich fühl mich nicht alt.
Warum auch? – Die meisten finden
mich genau deswegen cool.
Und sind wir mal ehrlich:
Cool heißt modern, oder?“**



Zurück in die Zukunft

**2012: Ich befinde mich mitten in Hamburg,
Rathausmarkt. Ich beobachte Menschen
mit breiten Brillenfassungen. Darunter mischen
sich vereinzelt Träger längst vergangen
geglaufter Cordhosen. In der Ferne sehe ich
einen verchromten Roller im Stil der 50er.
Retro-Design ist scheinbar überall.**

* * *

„Retro ist toll,
weil es das Gute von
gestern wiederbelebt
und mit dem Geschmack
der neuen Technik von
heute bereichert.“





**„Ich mag Retro nicht.
Es liegt sicher daran, dass
ich „Retro“ hauptsächlich
mit großgemusterten,
bunten Tapeten und Stoffen
verbinde, die ich nie
leiden konnte.“**



**„Retro ist toll, weil Retro
an die guten alten Zeiten
erinnert, als die Produkte
noch gehalten haben was sie
versprochen und nicht
sofort kaputt waren.“**



Im Design wird heutzutage häufig von Retro-Trend gesprochen. Viele Menschen verbinden damit Dinge, die schon einmal dagewesen sind und neu aufleben. Dabei denkt man beispielsweise an Alltagsgegenstände, Kleidung, Architektur, Literatur oder Musik der Jahre 1950, 1960, 1970 und 1980. Verknüpft sind damit meist große Gefühle und spezielle Erinnerungen an die „gute, alte Zeit“, an orange-gelbe Tapeten oder großgemusterte Stoffe. Letztlich können viele Dinge als retro bezeichnet werden, die schon einmal in Mode waren. Entscheidend über Trend oder nicht ist die Originalität.

Wann ist Retro-Design erfolgreich?

Jedes erfolgreiche Retro-Design hat einen guten und originellen Kern, der sich über Jahre hinweg trägt und sich in die heutige Zeit überführen lässt. Dieser wird mit dem Geschmack und der Technik von heute bereichert und weiterentwickelt. Das führt manchmal sogar dazu, dass sich Massen dafür begeistern können.

Doch nicht jedes Retro-Design ist automatisch von Erfolg gekrönt. Fehlende Authentizität und Oberflächlichkeit können die Überführung des guten Kerns in die Neuzeit verhindern und unglaubwürdig erscheinen lassen.

Letztlich bleibt die Erkenntnis, dass die Meinungen zu Retro-Design sehr stark auseinanderdriften. Viele finden retro gut, weil es Erinnerungen zum Leben erweckt. Andere wiederum bezweifeln, dass sich Stile vergangener Epochen in die Neuzeit überführen lassen. Solange retro nicht überstrapaziert wird, wird es immer wieder überzeugen können. Jedoch lässt sich nicht alles modernisieren. Manche Dinge sind perfekt, so wie sie sind.

**„Retro ist
solange toll,
wie es nicht
überstrapaziert
wird.“**



TEXT claudia.bader@kirchhoff.de

DESIGN annemarie.berg@kirchhoff.de

Wenn der Weg das Ziel ist

Der neue Konzernlageberichtsstandard DRS 20 kommt – und auch künftig wird es Unternehmen freistehen, über ihre Ziele und Strategien zu berichten. Nach 2004 ist damit bereits der zweite Versuch, eine diesbezügliche Angabepflicht einzuführen, gescheitert. Aber warum? Mangelt es den geforderten Angaben an Relevanz? Oder ist es kapitalmarktorientierten Unternehmen gar nicht zuzumuten, über diese Themen Auskunft zu geben?

Ein paar Fakten vorweg: Laut einer 2011 veröffentlichten Untersuchung der Universität Gießen stieg die Qualität der strategieorientierten Berichterstattung kapitalmarktorientierter Unternehmen im Lagebericht in den Jahren 2002 bis 2008. In den Auswahlindizes der Deutschen Börse (DAX, MDAX, SDAX und TecDAX) erhöhte sich demnach das Niveau innerhalb des Messzeitraums von durchschnittlich 30 Prozent auf mehr als 40 Prozent. Einzelne Unternehmen publizierten sogar bis zu 80 Prozent der geforderten Angaben zur Strategie. Nicht überraschend spielten für die Qualität der Berichterstattung Faktoren wie Größe und Zugehörigkeit zu einem Auswahlindex, Aspekte der Rechnungslegung sowie die Profitabilität eine Rolle. Festzuhalten aber bleibt: Offensichtlich scheint es für Unternehmen schon seit geraumer Zeit Anreize zu geben, auf freiwilliger Basis Informationen zu ihrem künftigen Kurs zur Verfügung zu stellen.

Investors look beyond the balance sheet

Aus dem theoretischen Blickwinkel ist die Sache eindeutig: mehr Transparenz gleich weniger Informationsasymmetrien gleich verringerter Zündstoff für Agency-Probleme. Dies unterstreichen gleich mehrere Studien. Nicht verwunderlich also, dass in einer Zeit globalisierter Kapitalmärkte Investoren aktiv Aussagen zur künftigen Ausrichtung einfordern. Besteht Unsicherheit darüber, welchen Kurs das Management einzuschlagen gedenkt, kann dies erheblichen Einfluss auf die Investitionsentscheidung besitzen. Dies würde im Umkehrschluss bedeuten, dass die Publikation strategiebezogener Informationen entsprechend honoriert wird.

Ein Mangel an Relevanz kann daher wohl ausgeschlossen werden. Im Gegenteil: Eine verständliche Strategie sollte durchaus als eine Art Asset gesehen werden. Und wo könnte man besser darüber informieren als im Lagebericht?

Und es geht ... doch

Ein Blick in die aktuelle Praxis zeigt, dass es durchaus Unternehmen gibt, die auf freiwilliger Basis ein bemerkenswertes Informationsniveau in Bezug auf ihre strategischen Ziele und Maßnahmen erreichen. An erster Stelle ist hier adidas zu nennen: Auf nicht weniger als 29 Seiten berichtet der Sportartikelhersteller im aktuellen Konzernlagebericht über seine künftige Ausrichtung – und dringt dabei von der Konzern- bis tief in die Segmentebene vor. Aber auch in der zweiten und dritten Reihe finden sich positive Beispiele. Heidelberger Druck ist solch eines. Der Druckmaschinen-Hersteller erläutert nach dem Turnaround seinen künftigen Kurs entlang der strategischen Ziele. Dabei geht er auch auf das aktuelle Umfeld ein – eine wesentliche Information, damit der Adressat einzuschätzen vermag, in welchem Kontext die Ziele erreicht werden sollen. Dass er dies auf gerade einmal drei Seiten schafft, liegt an sinnvollen Verweisen in andere Kapitel, beispielsweise in den Ausblick.

Advocatus Diaboli

Trotz dieser Vorbilder: Die Zahl der Widerständler gegen die Preisgabe strategischer Informationen ist unverändert hoch. Ihr häufigstes Argument ist die Veröffentlichung wettbewerbsessensibler Daten. Ein Argument, das bei näherer Betrachtung schnell an Schlagkraft verliert, findet doch auch bei diesen Unternehmen regelmäßig eine

Art fragmentierter Veröffentlichung strategisch relevanter Informationen statt, beispielsweise anlässlich von Investorenkonferenzen oder im Rahmen von Unternehmensmeldungen.

Stattdessen stellt sich eine eher ketzerische Frage: Ist die Strategie mancherorts vielleicht einfach zu dünn, um sie in systematischer Form im Geschäftsbericht zu präsentieren? Dann könnte sich der Verweis auf den Wettbewerb nicht selten als Schutzbehauptung eines mehr oder weniger talentfreien Managements entpuppen.

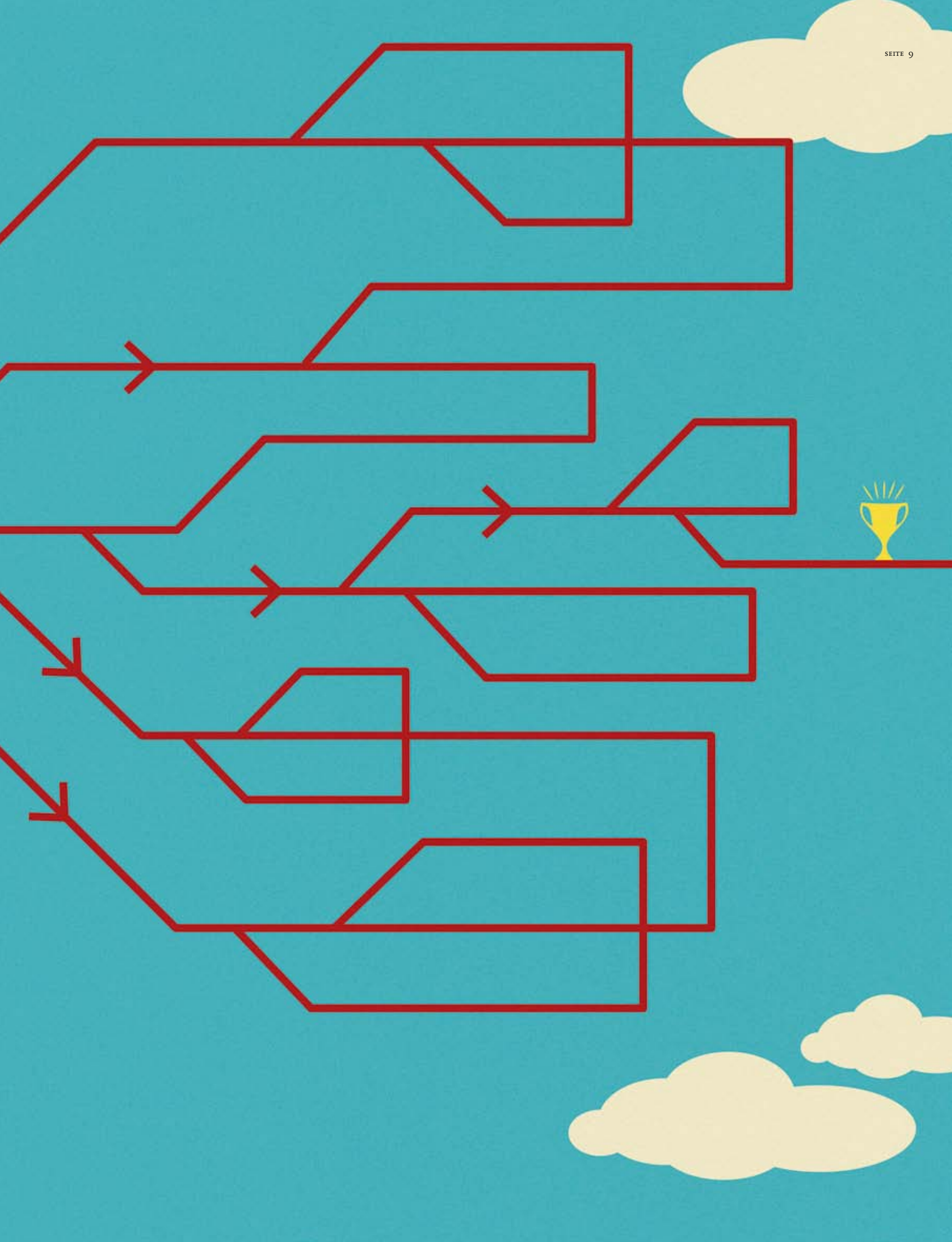
Zurück auf Los

Was bleibt unterm Strich? Die Qualität der Strategieberichterstattung in deutschen Konzernlageberichten steigt, selbst wenn die Unternehmen auf freiwilliger Basis ihr individuelles Informationsniveau bestimmen. Hier wirken keine Gesetze, sondern die Regeln der freien Marktwirtschaft – und das ist doch eigentlich auch gut so. Wer Investoren überzeugen will, muss ihnen etwas bieten. Also auch belastbare Grundlagen für ihre Investitionsentscheidungen.

Es bleibt unklar, welche Strategie der deutsche Standardisierungsrat verfolgte, als er der Pflichtangabe eine Absage erteilte. Eines aber ist sicher: Die nächste Aktualisierungsrunde kommt bestimmt. Und mit ihr vielleicht Versuch Nummer drei.

TEXT christoph.tesch@kirchhoff.de

DESIGN thorbjorn.staecker@kirchhoff.de





„Ein Kernwert jedes Kreativen ist es, neugierig zu sein“

Design-Trends aufgreifen oder dagegenschwimmen? Was macht gutes Design aus? Ist das Modell Printgeschäftsbericht überholt? Three minutes sprach mit alten und neuen Gestalten und Gestaltern bei Kirchhoff Consult.

Der Geschäftsbericht gilt bei den einen als wichtigstes Instrument in der Unternehmenskommunikation, andere betrachten ihn als Dinosaurier in der Publikationslandschaft. Warum bietet er aus Designersicht ein spannendes Arbeitsfeld?

SVEN WEBER-GÖHRING: Als ich gegenüber Freunden die Überlegung äußerte, von der Marken- in die Finanzkommunikation zu wechseln, sagten durchaus einige: „Ach Mensch, Geschäftsberichte sind doch der Helmut Kohl unter den Kommunikationsinstrumenten.“ Ich sehe das ganz anders. Geschäftsberichte sind eine Publikationsform, die sich in den letzten Jahren zunehmend entwickelt hat und die sich auch zukünftig weiterentwickeln wird – nicht nur unter gestalterischen Aspekten, sondern auch unter strategischen und Markengesichtspunkten.

Was können Geschäftsberichte demnach leisten, um Marken zu positionieren?

SVEN WEBER-GÖHRING: Marken, auch Unternehmen als Marken, sollten bereits positioniert sein, wenn sie mit diversen Zielgruppen kommunizieren. Der Geschäftsbericht bietet aber im Vergleich zu oftmals kurzatmiger Marken- oder Abverkaufskommunikation einen ganzheitlichen Blick auf ein Unternehmen und dient als Leitmedium für einen längeren Zeitraum. Dementsprechend sorgfältig müssen wir Markenwerte, Strategien und Visionen inszenieren, um entsprechende Positionierungen wiederzugeben oder gegebenenfalls korrigierend einzuwirken.



SVEN WEBER-GÖHRING, Creative Director

Seit September 2012 für Kirchhoff Consult tätig. Er verfügt über 18 Jahre Erfahrung in Werbung, Design, integrierter Kommunikation und strategischer Markenführung.

Sollten bei der Konzeption Traditionsmarken anders behandelt werden als junge Unternehmen?

SVEN WEBER-GÖHRING: Design hat sehr viel mit individueller Formgebung zu tun. Jeder Bericht, jedes Kommunikationsinstrument muss individuell anlegt werden. Es gibt selbstverständlich Unterschiede, was zu einem Unternehmen passt und was nicht. Wir brauchen also viel Gefühl, viel Wissen und es muss viel ausprobiert werden, bevor man die beste Lösung entwickelt hat.

Gibt es etwas, das du aus Designersicht nicht umsetzen würdest?

SVEN WEBER-GÖHRING: Schwierige Frage. Als Agentur sind wir natürlich Dienstleister. Ich finde es jedoch wichtig, dass eine Agentur ihr Beratungsmandat ernst nimmt und mit entsprechender Haltung eine Kundenbeziehung auf Augenhöhe anstrebt – und hoffe hierbei auf Mitsreiter im Haus, die den Mut haben, den Kunden Alternativen aufzuzeigen, wie wir gemeinsam etwas besser machen können. Ich würde dies nicht nur auf das Design reduzieren, sondern grundsätzlich auf alle Bereiche der Kommunikation ausweiten – von der Strategie über Inhalte, Konzeptionen, Medien über Form und Sprache bis zur finalen Produktion.



ROSWITHA KINDLER, Senior Art Director

Gehört bereits seit dem Jahr 2000 zum Kirchhoff-Team. Nach ihrem Studium an der Kunstschule in Hamburg arbeitete sie in einer Corporate-Design-Agentur und als Freelancer.

Was hältst du in diesem Zusammenhang von Trends?

SVEN WEBER-GÖHRING: Erst mal müssten wir eine Definition davon finden, was ein Trend ist.

ROSWITHA KINDLER: Darf ich einhaken (*lacht*). Jedes Unternehmen hat ein Designselbstverständnis, auch wenn es traditionell ist. Aufgabe der Agentur ist es, dieses Selbstverständnis nach außen zu transportieren, ob es nun klassisch oder modern ist. Das Handwerk muss stimmen.

Gleichzeitig gibt es Unternehmen, die sich darüber definieren, immer mit dem Trend zu gehen. Unternehmen können daher nicht alle in einen Topf gepackt, sie müssen vielmehr sehr individuell behandelt werden.

SVEN WEBER-GÖHRING: Kreative sind immer ein Stück weit von Trends getrieben. Dazu halten sie die Augen offen und beobachten, was in diversen Szenen passiert. Trends und deren Wahrnehmung sind immer etwas sehr Individuelles. Sie entstehen durch eine Mixtur von bereits Existentem und einer Neuinterpretation.

Trends sind ein Vehikel, um Dinge andersartig darzustellen. Idealerweise rennt man ihnen nicht hinterher, sondern nutzt sie vielmehr als Inspiration, um wirklich Neues zu schaffen. Und wenn das gelingt, entsteht vielleicht daraus der nächste Trend.



LARS WILBERT, Senior Consultant

Arbeitet seit September 2012 bei Kirchhoff Consult. Zuvor sammelte er über 20 Jahre Erfahrungen in den Bereichen Finanzkommunikation und Corporate Publishing.

Woher bekommt ihr eure Ideen?

ROSWITHA KINDLER: Das Leben gibt alles vor. Die Menschen, die wir treffen, inspirieren.

SVEN WEBER-GÖHRING: Input gleich Output. Wir müssen mit offenen Sinnen durch die Welt laufen und das, was wir sehen, in der entsprechenden Arbeitsphase zu etwas Neuem zusammenfügen.

Was für eine Umgebung benötigt ihr dafür?

LARS WILBERT: Eine positive und offene Atmosphäre. Ein Ort, an dem jeder seine Meinung äußern kann. In klassischen Werbeagenturen schlagen Emotionen oft bis unter die Decke. Eitelkeiten und Rivalitäten bestimmen das Miteinander. Bei Kirchhoff kommt es mir so vor, als würden alle gut zusammenarbeiten.

SVEN WEBER-GÖHRING: Aber es gehört auch eine professionelle Einstellung zum Projekt dazu, sich selbst mal zurückzunehmen und die Leistung anderer anzuerkennen. Insbesondere bei so hochkomplexen Aufgaben wie der Entwicklung und Umsetzung eines spannenden Geschäftsberichtes, wo viele Menschen mit unterschiedlichen Sichtweisen und Schwerpunkten zusammenarbeiten. Und grundsätzlich gilt: Starke Ideen und ein fortlaufender Austausch helfen immer.

LARS WILBERT: Und sich mit dem notwendigen Respekt zu begegnen. Das ist aber nicht agenturspezifisch. Das gilt für alle Beziehungen.



Die Leser stellen unterschiedliche Ansprüche an das Medium Geschäftsbericht, insbesondere der Printbericht gerät dadurch unter Druck. Inwieweit spielen die neuen Medien eine Rolle für eure Arbeit?

SVEN WEBER-GÖHRING: Es ist toll, neue Möglichkeiten zu haben. Um diese entsprechend in gestalterischer, technischer und konzeptioneller Sicht zu nutzen, müssen wir uns mit ihnen auseinandersetzen. Das hat massiven Einfluss auf unsere tägliche Arbeit. Wer sich gegen neue Medien verschließt, verliert den Anschluss. Das gilt auch für Unternehmen. Für alle heißt es, Augen und Ohren offen halten, um gewappnet zu sein, für das, was kommt. Grundsätzlich ist es ein Kernwert jedes Kreativen, neugierig zu sein. Dies schließt die verschiedenartigen Kommunikationskanäle und deren Möglichkeiten mit ein.

ROSWITHA KINDLER: Die Chance, den Printbericht mit Onlineapplikationen zu verknüpfen, macht es für uns leichter. Wie oft denke ich, das würde ich jetzt gern mit gesprochenem Wort ergänzen.

„Viel Gefühl, viel Wissen, viel Ausprobieren“

Inwieweit wird der Printbericht irgendwann vom Onlinebericht abgelöst werden?

SVEN WEBER-GÖHRING: Der Geschäftsbericht ist ein Leitmedium, das eine Haltbarkeit von mindestens einem Jahr hat. Diesen will der Leser immer wieder zur Hand nehmen, um etwas nachschlagen zu können. Ich glaube deshalb nicht an ein Aussterben des Printberichts.

ROSWITHA KINDLER: Wahrscheinlich wird sich die Auflage des Printberichts verringern. Gleichzeitig wird er in vielen Teilen auch hochwertiger werden. Ich kann mir vorstellen, dass der Übergang von Print auf Online mit einem Generationswechsel einhergeht. Daraus können viele neue spannende Projekte entstehen. Ich hoffe jedoch, dass der Printbericht nicht ausstirbt. Jeder Leser möchte doch etwas in der Hand halten. Das Haptische spielt beim Lesen eine wichtige Rolle.

Welcher ist der aktuelle Liebling unter den Geschäftsberichten?

SVEN WEBER-GÖHRING: Alle, die jetzt ausgedacht und umgesetzt werden.

Gibt es ein Unternehmen, für das ihr gern einen Geschäftsbericht machen würdet?

SVEN WEBER-GÖHRING: Spontan fällt mir da keines ein. Wir gehen jedes Projekt mit der gleichen Intensität und dem gleichen Anspruch an.

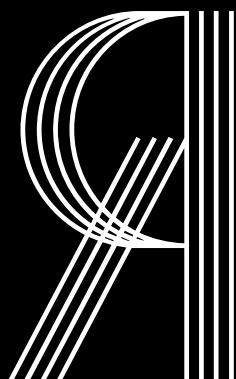
Und wenn der FC St. Pauli einen Geschäftsbericht veröffentlichen würde?

SVEN WEBER-GÖHRING: Den würde ich sofort machen (lacht).

Mehr Mut zur Typo

Typografie ist Trend. Überall wohin wir blicken: Buchstaben. Großformatige Typografie zielt Tassen, Kerzen, T-Shirts ... und Jutebeutel. Letztere sind beliebt bei vielen Typen. Dem Klassischen. Der Verspielten. Dem Coolen. Der Grazilen. Meist verbinden sie damit noch eine konkrete Aussage. Positionieren sich gegenüber anderen. Auch namhafte Magazine machen es vor. Sie gestalten ganze Cover nur mit Lettern. Typografie funktioniert und kommt an. Sie ist „tragbar“ in vielfacher Weise. Gleichzeitig kann sie auch ganze Konzepte tragen. Großzügig und vielfältig eingesetzt, lenkt sie die Aufmerksamkeit auf wichtige Aussagen. Unsere Forderung: mehr Mut zur ausgefallenen Typo – auch in Unternehmenspublikationen.

McM by Elena Schädli, Jakob Runge



TITILLIUM by Accademia di Belle Arti Urbino



TRIM by Göran Söderström

KONSENS by Hubert Jocham



SCALA SANS by Martin Majoor



BELLEROSE by James M. Harris



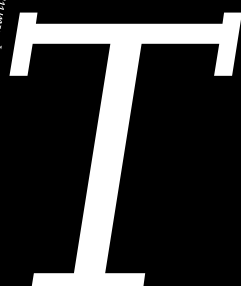
MEMORIAM by Patrick Griffin



SCALA SANS by Martin Majoor



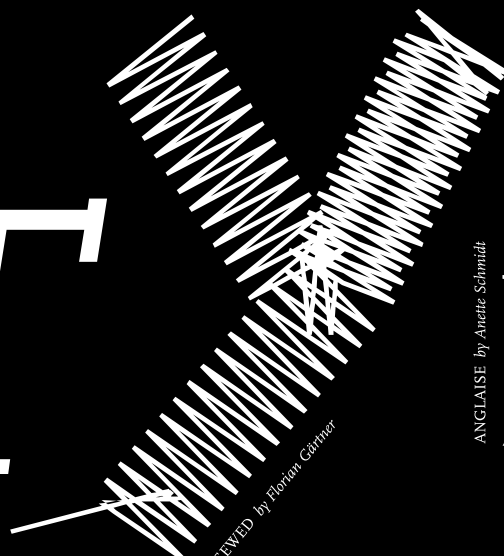
SCALA by Martin Majoor



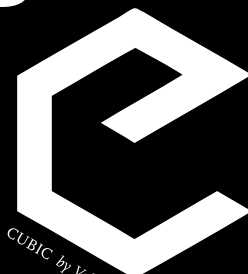
ANGLAISE by Anette Schmidt



PT SEWED by Florian Gärner



CUBIC by Valdeir Junior



TRIM by Göran Söderström





AMERICANA
by Richard Isbell, Whedon Davis, www.myfonts.com

A
e g h

ANGLAISE
by Anette Schmidt, www.myfonts.com

R S
P Q

BELLEROSE
by James M. Harris, www.dafont.com

BELLEROSE
by James M. Harris
A B C D E F G H I J K L M
N O P Q R S T U V W X Y Z
a b c d e f g h i j k l m
n o p q r s t u v w x y z

CUBIC
by Valdeir Junior, www.dafont.com

h
e

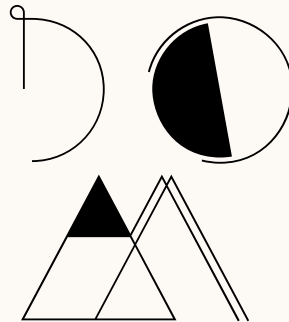
KONSENS
by Hubert Jocham, www.myfonts.com

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
www.kirchhoff.de

LL_DOT
by Prof. Markus Schröppel, www.mschröppel.de

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 & ? @ # \$ %
L L Dot
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

MeM
by Elena Schädel, Jakob Runge, www.myfonts.com



MEMORIAM
by Patrick Griffin, www.myfonts.com

E S

PT SEWED
by Florian Gärtner, www.myfonts.com

T U V W X Y Z A B C

SCALA
by Martin Majoor, www.fontshop.com

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
lmnopqrst
uvwxyz ABC
DEFGHIJK
LMNOPQR
STUVWXYZ

SCALA SANS
by Martin Majoor, www.fontshop.com

A B C D E F G H I
J K L M N O P Q R
S T U V W X Y Z
a b c d e f g h i j k l m
n o p q r s t u v w x y z

SKYHOOK MONO
by David Waschbüsch, www.myfonts.com

h i

TITILLIUM
by Accademia di Belle Arti Urbino,
www.fontsquirl.com

A B C D E F G H
I J K L M N O P Q
R S T U V W X Y Z
a b c d e f g h i
j k l m n o p q r
s t u v w x y z

TRIM
by Göran Söderström, www.myfonts.com

a b
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz

VACANT
by Mike Jarboe, www.myfonts.com

L M N
J K L
O P Q

VOLUPTATE
by FontScafe.com

typo
graphy



Von Storyboards

1. Wer liest nicht lieber eine interessante Geschichte als einen drögen Bericht? Einige einfache Regeln helfen dabei, auch Geschäftsberichte, Kundenmagazine und Unternehmenspublikationen spannend zu gestalten. Denn nichts fasziniert Menschen mehr als eine gute Geschichte.

Ab und an gibt mir jemand den Auftrag: „Entwickeln Sie doch mal ein Storyboard für unseren Text.“ Ich habe noch nie Filmskizzen und Drehbücher geschrieben, weiß aber natürlich, warum sich der Auftraggeber so ausdrückt. Storyboard klingt nach ganz großem Kino, nach der nötigen Portion Emotion, die selbst einen Bericht über Spezialeinheiten oder Lkw-Getriebe zu einer spannenden Krimilektüre spinnen soll. „Klar“, sage ich dann, „mach ich“. Und weiß, was kommen wird: die Wunschliste des Kunden, welche „Szenen“ das Storyboard umfassen soll. Mit Szenen sind dann in Wirklichkeit wenig fassbare Botschaften wie „Wir stehen für Premium-Qualität“ oder die Erwähnung bestimmter Abteilungen und Personen des Unternehmens gemeint. Die Wunschliste des Kunden gerät zuweilen derart lang, dass ein tatsächlich von Emotionen getragenes Storyboard unmöglich wird. Das Ergebnis erinnert – bei aller Anstrengung – höchstens an Daumenkino, darüber kann auch die Zweckentfremdung von Filmweltworten wie Storyboard nicht hinwegtäuschen.

Ich überlege mir in solchen Fällen, wie ich dem Auftraggeber rechtzeitig den Zielkonflikt zwischen emotionalem Erzählen und für den Leser allzu durchschaubarer PR klarmachen kann. Er hat längst begriffen, dass effektive Werbung nicht herumposaunt, wie überlegen das angepriesene Produkt und das Unternehmen seien – nichts langweiliger als das. Effektiv ist vielmehr, das Produkt in einen positiven emotionalen Kontext zu stellen, der die Leser und Betrachter für die Marke einnimmt. Jetzt muss nur noch der mutige Schritt gelingen, einen Text auch tatsächlich so zu erzählen.

Was eine gute Geschichte braucht

Etwas demütiger ausgedrückt, braucht der Text kein Storyboard, sondern eine Geschichte. So sind wir Menschen nun mal: Seit wir nach der Mammutjagd ums Höhlenfeuer saßen und uns die Winterabende vertrieben, interessieren wir uns für erzählte Geschichten. Egal in welchem Medium, ob Text, Bild oder Film, die Regeln fürs gute Erzählen sind die gleichen.

Sie nüchtern aufzuzählen, klingt ein wenig obszön, als handle es sich um eine Gebrauchsanweisung, aber dennoch braucht eine gute Geschichte:

1. handelnde Figuren
2. eine Dramaturgie
3. eine Moral von der Geschicht

2. Wenn ich mich für einen Protagonisten entscheide, dann bedeutet das auch immer, dass viele andere Leute nicht vorkommen. Ja, jeder arbeitet und interessiert außer die Betroffenen nur bedingt jemanden. Leser müssen erst einmal einen Zugang zu einem Thema finden, und dies gelingt nur über eine Person, mit der sich der Leser identifizieren, an der er sich vielleicht auch reiben kann, die aber auf alle Fälle authentisch wirkt. Eine gute Personenbeschreibung braucht Platz. Nur Namen zu nennen und ein paar Zitate einzuwerfen, reicht nicht. Der Figur muss über Beobachtungen ihres Umgangs mit anderen Menschen Leben eingehaucht werden. Das werden keine Details sein, die im Strategieplan des Vorstands stehen. Der listet

und ECHTEN GESCHICHTEN

vielleicht den „Premium“-Anspruch als Wert. Eine Geschichte muss diesen erst erzählerisch entdecken – in der sorgsamsten Wahl des Protagonisten, seiner Garderobe, in seinen Umgangsformen und seinem Charme, über den konzentrierten Blick, den er auf seinen Monitor wirft. Ich muss mich also auf einen kleinen Ausschnitt der Wirklichkeit beschränken, über den ich die Geschichte erzähle, und kann nicht in jedem Beitrag die halbe Welt erklären. Diesen Ausschnitt muss ich gut wählen, damit er repräsentativ bleibt. „Pars pro Toto“ nennt die schreibende Zunft diese Technik.

3.

Den Leser mit auf eine Reise nehmen

Ich muss mir auch überlegen, wie ich meinen Protagonisten und die Nebenfiguren über eine Dramaturgie in Szene setze. Eine gute Geschichte beginnt mit dem letzten Satz. Davor gibt es einen Einstieg, der mich fesselt und die Tonalität meines Beitrags durch Sprachrhythmus und Wortwahl festlegt, einen Spannungsbogen, der mir allmählich enthüllt, was mir in der Überschrift und dem Einstieg verheißen wurde. Ich fange nicht mit einer Aussage an und belege sie logisch wie in einer Analyse. Sondern ich führe den Leser über eine spannende Reise zur Erkenntnis. Auf dieser Reise kann es Hindernisse geben. Oftmals bleiben uns bizarre Details am längsten in Erinnerung. Haben Sie sich noch nie gefragt, wie Hänsel mit einem kleinen Brotkanten eine Spur bis tief in den Wald hinein legen kann (zumal doch gerade die Hungersnot der Grund für die Opferung der Kinder ist)?

Die Moral von der Geschichte muss nicht moralisierend sein, aber sie muss uns einordnen, warum all das Gesagte für unser Leben relevant ist. Das technische Detail der Brotkrumenspur ist letztlich nicht entscheidend – aber das Feiern kindlicher List. Das wohlige Gefühl, dass alles gut wird, das sich nur deshalb so wohligh anfühlt, weil uns das Aussetzen der Kinder am Anfang so erschüttert hat. Ein wunderbar gruseliger Spannungsbogen.

Spannende Geschichten in Unternehmenspublikationen

Von den Gebrüdern Grimm zurück zur Unternehmenskommunikation: Wie lassen sich nun echte Geschichten in Kundenmagazinen, Geschäftsberichten und Sonderpublikationen erzählen?

Beispiel Nummer eins: Wenn ich beschreiben möchte, wie haushoch überlegen der neue Geländewagen eines Autoherstellers ist, kann ich einen Artikel schreiben, in dem genau das steht. Ich kann stattdessen aber auch einen Artikel über einen Landarzt schreiben, der Dank des neuen Geländewagens einen Patienten auf einem abgelegenen Hof besuchen kann. Der Leser lernt den Arzt kennen, er lernt die Nöte des Patienten kennen, ist froh, dass der Hausarzt nun endlich kommt – und erhält natürlich auch eingestreut die Infos über technische Spezifikationen des Geländewagens.

Beispiel Nummer zwei: Wenn mein Unternehmen ein wunderbar aufgestelltes regionales Vertriebsnetz hat, dann kann ich darüber schreiben. Ich kann aber auch einen Beitrag oder gar ein ganzes Magazin über regionale Verantwortung und nachhaltiges Wirtschaften realisieren und mit Themen besetzen, die nichts direkt mit meinem Unternehmen zu tun haben, aber natürlich mit diesen zentralen Werten. Die Leser sind klug genug, zu verstehen, wer da mit ihnen kommuniziert, wenn sie das Magazin einer Firma in den Händen halten. Sie verbinden die interessante Geschichte mit dem Namen des Unternehmens. Und haben zehn Minuten lang eine spannende Geschichte gelesen, anstatt sich zu langweilen.

Echte Geschichten müssen nicht erfunden werden. Sie brauchen kein Storyboard. **Jedes Unternehmen hat unter seinem Dach oder in seinem näheren Umfeld unzählige gute Geschichten. Man muss sie nur finden.** Heute erwarten die Menschen ehrliche Kommunikation von Unternehmen. Kein Image ohne Makel. Protagonisten ohne Ecken und Kanten sehen aus wie Ken, der Freund von Barbie. Aber wer will von dem schon was wissen?



Tilman Wörtz ist Journalist und erzählt mit seinen Kollegen von der Firma agentur.zs GmbH und in Zusammenarbeit mit Kirchhoff Consult AG echte Geschichten für die Unternehmenskommunikation.

TEXT tilman.woertz@agenturzs.de
DESIGN isabell.poertner@kirchhoff.de

Mitgestalten erwünscht

Haben Sie schon einmal Ihre Meinung zu Änderungen im Aktiengesetz kundgetan? Oder versucht, einen Vorschlag für die grundlegende Neugestaltung der Gewinn- und Verlustrechnung zu machen? Nicht? Verständlich! Die Richtlinien der Finanzberichterstattung sind seit Jahrzehnten gewachsen, Standards etabliert. Anders ist das bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung.



Diese steckt – relativ betrachtet – noch in den Kinderschuhen. Mitreden und mitgestalten ist ausdrücklich erwünscht. Seit 1997 gibt es die Global Reporting Initiative (GRI), eine gemeinnützige Stiftung, die sich das Ziel gesetzt hat, Transparenz und Vergleichbarkeit in die Nachhaltigkeitsberichterstattung zu bringen und das Reporting genauso selbstverständlich zu machen wie die Finanzberichterstattung. Heute berichten fast 2.000 Unternehmen nach G3 – der mittlerweile dritten Richtlinie. Diese umfasst etwa 120 Standardangaben und Kernindikatoren, allerdings sollte auch sie nicht für die Ewigkeit geschaffen sein.

Nach kontinuierlichem Austausch und einer ersten Diskussionsphase, an der nicht weniger als 1.832 Stakeholder teilgenommen hatten, wurde am 25. Juni 2012 der Entwurf für die nächste Richtliniengeneration vorgestellt. Und auch hier hieß es wieder: mitgestalten! Bis zum 25. September konnte jeder Interessierte in einer so genannten „Public Comment Period“ seine Kommentare, Ergänzungs- und Korrekturvorschläge zu den generellen Änderungen des Leitfadens an die GRI übermitteln. Zeitversetzt lief bis zum 12. November die Kommentierung von einzelnen Indikatorengruppen. Diese Kommentare fließen in die endgültige Fassung der nächsten Generation der Richtlinien ein. Ziel der GRI ist es, im Mai 2013 das neue Regelwerk G4 zu veröffentlichen.

Es wird spannend, inwieweit der umfassende G4-Entwurf noch angepasst wird, welche Inhalte von den Stakeholdern akzeptiert und kritisiert werden. Werfen wir einen Blick auf die grundsätzlichen Änderungen.

Den Blick fürs Wesentliche

GRI betont als übergeordnetes Prinzip den Fokus auf die Wesentlichkeit.

Die Unternehmen sollen am Anfang des Berichtsprozesses ermitteln, welche Aspekte für das Geschäft wirklich relevant sind. Diese Forderung ist auch in den aktuellen Guidelines enthalten, wenn sie denn sorgfältig gelesen werden. Das angeblich Neue ist, dass man bewusst nur die Kernindikatoren auswählt, die unter den Wesentlichkeitsaspekt fallen. De facto ist dies allerdings in den G3-Richtlinien auch schon so gewesen, denn es gab immer die Möglichkeit, im GRI-Index „nicht relevant“ aufzuführen und trotzdem ein A-Level zu erreichen.

Apropos A-Level. Die Unterscheidung der drei verschiedenen Application-Level (A, B, C) soll abgeschafft werden. Selbige wurden einst als Maß für die Transparenz der Berichterstattung eingeführt. Wer ein C-Level anstrebt, muss über weniger Indikatoren berichten als ein Unternehmen mit einem B-Level. Ein Report mit einem A-Level deckt schließlich alle GRI-Indikatoren ab. Außerhalb der GRI-Community wurden die Application-Level allerdings manchmal als Urteil über die Qualität des nachhaltigen Engagements eines Unternehmens missverstanden. Um dies zu vermeiden, soll es künftig nur noch „In accordance with“ GRI geben. Dazu müssen alle Standardangaben und die als wesentlich ermittelten Aspekte der Managementansätze sowie die dazugehörigen Kernindikatoren berichtet werden.

Der Anspruch ist hoch

Eine anspruchsvolle Aufgabe, denn die Standardangaben sind noch einmal kräftig ausgeweitet worden: von vormals 42 auf nunmehr 73. Diese Ausweitung rührt insbesondere aus dem neu formulierten Anspruch, den Zusammenhang zwischen Governance und Vergütung noch deutlicher zu machen.

Anspruchsvoll sind auch die Änderungen, die die Berichtsgrenzen betreffen: GRI gibt die Orientierung am Financial Reporting auf, nach der sich die Berichtsgrenzen auf die (finanziellen) Organisationseinheiten beziehen. Zukünftig soll stattdessen die gesamte Wertschöpfungskette in die Berichterstattung einbezogen werden – und zwar unabhängig davon, inwieweit die Unternehmen bisher Einfluss darauf nehmen können.

Die letzte große Änderung betrifft die Zulieferkette. Auch hier sind die Anforderungen gestiegen. In den Standardangaben ist eine Beschreibung der Zulieferkette mit detaillierten Angaben und Aufgliederungen vorgesehen, die Zulieferkette wird in den Managementansatz einbezogen, und es gibt nicht weniger als 16 neue Kernindikatoren, die sich auf die Lieferkette beziehen.

Wenn man uns fragt ...

Was ist also von diesem umfassenden Entwurf zu halten?

„To offer guidance in a user-friendly way, so that new reporters can easily understand and use the Guidelines“, lautete eines der Ziele, die GRI sich auf die Fahnen geschrieben hatte. Das ist definitiv nicht gelungen. Schon in der Vergangenheit ist die Berichterstattung sehr unterschiedlich ausgefallen, Gestaltungsspielräume wurden äußerst großzügig genutzt. Durch die Komplexität der Richtlinien und der Indikatorprotokolle wird sich das auch in Zukunft nicht ändern.

Ein anschauliches Beispiel sind die neuen Anforderungen zur Berichterstattung über die Zulieferkette: Theoretisch ist es natürlich gut, die Zulieferkette genau zu beschreiben. Aber ist es praktisch möglich, in einem multinationalen Konzern zu beziffern, auf welchen Zulieferer welches Produktes welcher Ausgabenanteil entfällt? Welcher Aufwand steht da welchem informativen Nutzen gegenüber?

Auch die Diskussion über Manager-Gehälter ist nicht umsonst auf den Themenlisten vieler Stakeholder gelandet. Und eine Aussage über die Entwicklung des Verhältnisses der Manager-Gehälter zur Entlohnung der „normalen“ Angestellten ist zweifellos ein hilfreicher Indikator für eine gerechte Gehaltsentwicklung. Aber welche Information kann ich aus dem Verhältnis des am meisten Verdienenden zum am wenigsten Verdienenden im Unternehmen bekommen? **Will ich wirklich einen Vergleich anstellen zwischen dem Vorstandsvorsitzenden und der Reinigungsfachkraft und daraus Schlüsse ziehen, ob das Unternehmen nachhaltig agiert?**

Durch den „Friss oder stirb“-Ansatz besteht die Gefahr, dass die Unternehmen abgeschreckt werden, nach GRI zu berichten. Vermutlich kehren wir dann zu den Anfängen von GRI zurück, als es die Unterscheidung zwischen „Based on“ und „In accordance with“ GRI gab. Zwar ist das „Based on“ momentan nicht vorgesehen, aber Unternehmen, die sich dem strengen Diktat eines „In accordance with“-Berichtes nicht unterwerfen wollen, könnten dies so elegant umgehen.

TEXT anke.doebler@kirchhoff.de, sonja.klein@kirchhoff.de

DESIGN jessica.kroll@kirchhoff.de



Aus dem Voll

Die Gedanken fließen lassen, in Bildern denken, Ideen zu Papier bringen – so stellen wir uns die Arbeit von Kreativen vor. Doch was macht Kreativität aus? Synonyme gibt es viele: Einfallsreichtum, Gestaltungskraft, Erfindungsgabe, Fantasie, Genie, Intelligenz. Eine konkrete Definition lässt sich schon schwerer finden. Frei und unbändig den Inspirationen ihren Lauf lassen. Das Vermögen, aus eigener Kraft etwas zu gestalten. Schöpferische Kraft besitzen.

So wie es keine allgemeingültige Definition von Kreativität gibt, gehen die Meinungen über das, was kreativ ist, oft auseinander. Mehr noch sogar: Manchmal kommen einem regelrechte Zweifel. Dieser Moment, in dem der Leser durch ein Magazin oder einen Bericht blättert und denkt „Das habe ich schon gelesen und das habe ich schon gesehen“ kommt einem bekannt vor.

Kreativität ist nicht immer leicht zu verwirklichen. Es gibt aber einen deutlichen Unterschied zwischen „sich an etwas nicht sattsehen können“ und „sich an etwas sattgesehen zu haben“. Das eine ist so wenig objektiv wie das andere. Meist hat es wenig mit gutem oder schlechtem Geschmack zu tun –, sondern schlichtweg mit persönlicher Meinung.

Nehmen wir ein Beispiel: In Nachhaltigkeitsberichten ist die Welt oft grün, viel Natur, symbollastige Bäume, gern alles verbunden mit Weltkugel und kleinen Kindern. Einmal, zweimal ist das alles gut und schön – aber als kreativen Trend möchten wir das nicht akzeptieren. Da scheint der Gestaltung die Luft auszugehen. Sie ist erschöpft, hangelt sich an den gleichen Bildern, Symbolen und Konzepten entlang – ohne Neues, Überraschendes zu zeigen.

Ein und dieselben Dinge lassen sich ganz unterschiedlich ausdrücken. Dazu müssen Kreative um die Ecke denken, neue Wege gehen, Entwürfe hinterfragen. Gleichzeitig benötigen sie Freiraum, eine Spielwiese für ihre Ideen, um aus dem Vollen schöpfen zu können. Nur dann entstehen gute und inspirierende Berichte. Hoffen wir, dass sie die anderen beflügeln!

.....
Text sonja.klein@kirchhoff.de, petra.grampe@kirchhoff.de
Design tugba.kan@kirchhoff.de



en schöpfen





WILLIS WELT

WÜNSCH

DIR

WAS!

Alle Jahre wieder: Die Tage werden kürzer, die Temperaturen sinken und rund um den Globus bringen kleine und große Kinder mit Blick auf das anstehende Weihnachtsfest ihre kleinen und großen Wünsche zu Papier. Es ist auch die Zeit, in der an der Universität Münster eine Wunschliste der besonderen Art ihrer jährlichen Prüfung unterzogen wird.

„Fragen kost’ ja nix“ – mit einem Prinzip, das in meiner Kindheit zumindest in Bezug auf Weihnachtsgeschenke aus dem eher hochpreisigen Segment gnadenlos zum Scheitern verurteilt war, hat das Forschungsteam um Professor Baetge in den vergangenen Jahren einen erstaunlichen Kultur-, und damit einhergehend Qualitätswandel, in der deutschen Geschäftsberichtslandschaft angezettelt.

The same procedure as every year

Die Veröffentlichung einer überarbeiteten Fassung des betriebswirtschaftlichen Kriterienkatalogs zum Wettbewerb „Der beste Geschäftsbericht“ löst in der Szene noch immer regelmäßig Aufschreie aus. Angaben zu nicht bilanziertem Vermögen? Um Himmels willen! Cashflow-Rechnungen auf Segmentebene??? Das kann doch wirklich nicht deren Ernst sein!!!

Und dann? Der Erste macht’s tatsächlich, ein paar andere ziehen nach und – hoppla – ein paar Jahre später ist aus dem einstigen No-Go ein Standard-element guter Berichterstattung geworden. Hat doch gar nicht wehgetan. Eifrig mit der Punkt-Wurst wedelnd, haben Baetge & Co. der nach Auszeichnungen lechzenden deutschen Firmenelite so bislang noch jede Information entlocken können.

Wirklich jede? Eine letzte und zugegebenermaßen stattliche Bastion des Schweigens steht nach wie vor relativ unbeschädigt im scharfen Transparenz-

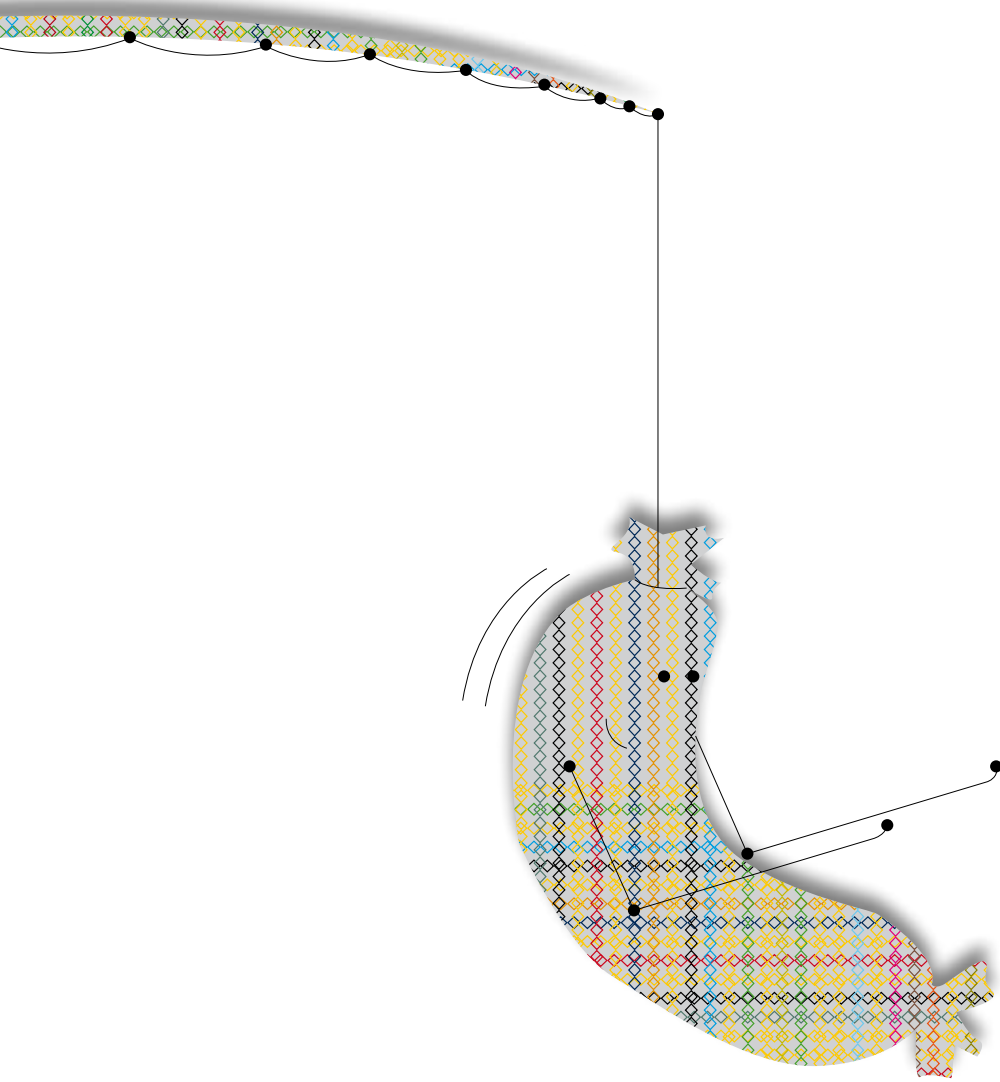
Wind: die Ausnutzung bilanzieller Gestaltungsspielräume. Wer nun aber glaubt, die Unternehmen gäben dieses Kriterium kampflos verloren, der irrt. Auf einem kleinen Streifzug durch die bilanziellen Gestaltungsräume laufe ich gleich mehreren vielversprechenden Taktiken über den Weg, mit wenig Inhalt trotzdem viele Punkte zu sammeln.

Taktik 1: das Bauernopfer

Wer hätte im Jahr 2002 wohl gedacht, dass ein Logistik- und Verwaltungsgebäude in Neckarsulm bei den Connaissseuren bilanzieller Ermessensentscheidungen zu einem absoluten Klassiker avancieren würde? Besagtes Gebäude gehört dem IT-Dienstleister Bechtle – bzw. es gehörte ihm bis zum Geschäftsjahr 2011 eben nicht, sondern wurde stattdessen geleast. Seit dem Geschäftsbericht 2007 erläutert das Unternehmen gebetsmühlenartig jedes Jahr, was denn bilanziell passiert wäre, hätte man das Gebäude nicht geleast, sondern unmittelbar nach seiner Errichtung gekauft. Das Ganze ist so verständlich dargestellt, dass man sich nach der Lektüre zufrieden zurücklehnen möchte und gar nicht mehr daran denkt, zu hinterfragen, ob denn hinter den Mauern dieses besagten Logistik- und Verwaltungsgebäudes zwischenzeitlich noch weitere, viel spannendere bilanzkosmetische Schachzüge ausgeheckt wurden. Mission accomplished! Ich nehme übrigens noch Wetten an, dass Bechtle im kommenden Geschäftsbericht darüber berichten wird, was denn wäre, hätte man das Gebäude nicht gekauft, sondern weiter geleast ...

Taktik 2: der IFRS-Crashkurs

Nutzungsdauer des Anlagevermögens, Rechnungszinssätze bergbaulicher Rückstellungen, Parameter im Rahmen der modellgestützten Bewertung von Derivaten etc. Danke K+S! Übersichtlich noch einmal aufzulisten, wo man denn überhaupt in einem IFRS-Abschluss bilanzkosmetisch überall so herum-schrauben kann, ist zweifellos ein guter Einstieg in unser heutiges Thema.



Sagte ich gerade Einstieg? Bei dem ansonsten durchaus für Ehrlichkeit und Transparenz bekannten Kali- und Salzproduzenten ist die ganze Herrlichkeit nach einem weiteren einsamen Sätzchen – es sei durchaus möglich, dass man mit den getroffenen Schätzungen auch mal danebenliege – nämlich schon wieder vorbei. „Frage nicht beantwortet“, hieß es in einem solchen Fall zu Schulzeiten. Ein paar Punkte werden wohl trotzdem hängen geblieben sein.

Taktik 3: die Verleugnung

Mit der scheinbar effizientesten aller Lösungen begibt sich Beiersdorf auf ein Eis, dessen Tragfähigkeit man auch anzweifeln darf, ohne bei K+S eine Auffrischung in Sachen Rechnungslegung genossen zu haben. In Anbetracht der Aussage, eine alternative Ausübung von Wahlrechten hätte keinen wesentlichen Einfluss auf die Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage gehabt, wird sich so mancher Analyst im Forschungsteam Baetge wünschen, eines Tages auch die inhaltliche Glaubwürdigkeit beurteilen zu dürfen.

Was bleibt hängen? Zum einen die Erkenntnis, dass die Jagd nach Baetge-Punkten eine teilweise fragwürdige inhaltliche Kreativität zur Folge hat. Zum anderen der Wunsch, dass es künftig mehr Unternehmen gibt wie MTU, die sich dem Thema „Bilanzielle Gestaltungsspielräume“ mit einem erkennbaren Willen zur Transparenz stellen.

Und im Gegensatz zu früher wäre dies mal ein Weihnachtsgeschenk, das lediglich ein wenig Courage kostet ...

TEXT alexander.wilberg@kirchhoff.de

DESIGN annemarie.berg@kirchhoff.de



Fühle vor, höre zu, rede und gestalte

Vor dem IPO

Eisbrecher sollte er werden, den IPO-Markt beflügeln, 5 Milliarden Euro in die Kasse spülen: der geplante Börsengang von Evonik. Im Juni blies das Unternehmen den angekündigten Sprung aufs Parkett dann vorerst ab, weil der Mehrheits-eigner RAG mit dem Preisziel unzufrieden war. Mit Verlaub – für die Essener ein Image-Gau.

Doch nicht nur Evonik machte einen Rückzieher. Es war das Jahr der abgesagten Börsengänge. Einen Monat zuvor legte der Wäschehersteller Schiesser seine Parkettbestrebungen trocken. Es folgten die Rheinmetall-Automotive-Sparte Kolbenschmidt Pierburg, Osram, Bertelsmann und auch die Reederei Hapag-Lloyd setzte ihre IPO-Pläne weiterhin auf „on hold“.

Zu sehr zügelte die seit drei Jahren schwelende Schuldenkrise den Risiko-Appetit institutioneller Investoren. Die Märkte? Zu volatil. Zu hoch notierten die Zinsaufschläge auf spanische Staatsanleihen. Zu unzufrieden waren die Unternehmen mit den Bewertungen der Investmentbanken. Zusätzlich vermieste der missglückte Handelsstart von Facebook an der New Yorker Nasdaq die Stimmung der Anleger und Börsenkandidaten.

IPO-Markt, sing mir den Blues

Bis tief in die zweite Jahreshälfte darbt das Neuemissionsgeschäft also vor sich hin – von Frankfurt bis New York sah es düster aus. Sieben Unternehmen emittierten in Frankfurt gerade einmal 56 Millionen Euro, darunter KTG Energie, Lotto24 sowie fünf chinesische Unternehmen.

Weltweit zapften 528 Firmen den Kapitalmarkt an, 442 weniger als im Vorjahr. Das emittierte Gesamtvolumen betrug 80,2 Milliarden Euro

Wirtschaftsberater Unternehmen IR-Agentur Analysten Banken

und lag damit 43 Prozent unter dem Erlös des Vorjahres, wie aus Zahlen der Beratungsgesellschaft Ernst & Young hervorgeht.

Wenn die Nacht am dunkelsten ist ...

Dann kam er aber doch noch, der lang ersehnte Eisbrecher. Trotz des Hin und Her beim Talanx-Börsengang, belebte die Emission des Versicherers das IPO-Geschäft und ermutigte auch andere Unternehmen, ernst zu machen. Wenig später folgten der Beleuchter Hess und das Mobilfunkunternehmen O2, die Tochter des spanischen Telefónica-Konzerns. Der Schweizer Edel-Immobilienentwickler Peach Property kündigte zudem seine Erstemission an.

Die hohen Erlöse von Talanx (817 Mio. Euro) und O2 (samt Greenshoe-Ausübung etwa 1,5 Milliarden Euro) werteten die bis dahin maue Statistik auf. In Zahlen liest sich die IPO-Bilanz in Deutschland für 2012 dann so: Zehn Unternehmen erlösten insgesamt ein Volumen von etwa 2,4 Milliarden Euro, das sind 800 Millionen Euro mehr als im Vorjahr. Die Börsengänge von Talanx und O2 sind die größten seit 2007.

Die Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank sowie die Ankündigung, Anleihen kriselnder Euro-Staaten zu kaufen, haben die Stimmung an den Börsen verbessert, Investoren beruhigt, Aktien vergünstigt und auch die Volatilität ist rückläufig. Der DAX legte von Beginn des Jahres bis Ende Oktober um 19 Prozent zu und notierte nahe dem Jahreshoch. Florierende Märkte sind eine Brutstätte für IPOs. Unternehmen können von diesem Klima profitieren. Allerdings reicht es nicht, ausschließlich auf günstige Marktbedingungen zu warten, gerade weil sich die IPO-Fenster innerhalb kürzester Zeit schließen.

Es gilt, den Börsengang aktiver als bislang mitzugestalten: Wer ein passendes Zeitfenster findet, realistische Bewertungspreise veranschlagt und Kommunikation frühzeitig steuert, hat gute Chancen auf einen erfolgreichen IPO im nächsten Jahr.

Hör die Signale

Direct Line, die Versicherungstochter der verstaatlichten Royal Bank of Scotland, hat es vorgemacht. Die verstaatlichte RBS musste den Versicherer im Gegenzug für erhaltene Staatshilfen abtreten. Einen Private-Equity-Investor fand das Institut nicht. Es kam zum IPO. Für den kappte RBS selbst die Unternehmensbewertungen der Analysten auf 2,6 Milliarden Pfund Sterling. Zwischenzeitlich waren Werte von 3,4 Milliarden im Gespräch, schreibt die Financial Times. Eine solche Spanne suggeriert Konfliktpotenzial, ebenso wie ein zu hoch angesetzter Preis zu Enttäuschungen nach dem Börsengang führen kann. Siehe Facebook.

Was dagegen tun? Banken können zum Beispiel durch ein sanftes Vorfühlen schon in der Pre-Marketing-Phase die Akzeptanz des Börsengangs bei potenziellen Kerninvestoren testen. Bei dem seit einigen Jahren etablierten „Pilot Fishing“ oder „Pre-Sounding“ ist allerdings Vorsicht geboten hinsichtlich der rechtlich vorgegebenen Insider-Bestimmungen.

Für Unternehmenslenker heißt es, sich aktiver als bisher in die Preisgestaltung einzumischen. Ist unsere Bewertung realistisch? Ist sie zu hoch? Zu niedrig? Wer sich solche Fragen rechtzeitig stellt und diese mit Banken, Wirtschaftsprüfern und Investor Relations-Beratern intensiv diskutiert, kann sich vor bösen Überraschungen schützen.

Zu oft haben sich IPO-Kandidaten in diesem Jahr auf die Meinung weniger Banken gestützt und waren später angesichts geringer Emissionserlöse enttäuscht. Der neutrale Blick und die Expertise eines IR-Beraters oder unabhängigen Wirtschaftsprüfers auf die erstellten Unternehmensbewertungen helfen, einen realistischen Preis zu finden und später auch zu erzielen.

Früh übt sich

Ein Unternehmen, das schon frühzeitig lernt wie eine börsennotierte Gesellschaft zu agieren, hat es nach dem IPO wesentlich leichter am Kapitalmarkt. Was muss ich wann veröffentlichen? Wie und wo muss ich veröffentlichen? Welche Informationen dürfen auf gar keinen Fall vorzeitig nach außen durchsickern? Je früher sich die Verantwortlichen solche Fragen stellen, desto reibungsloser fließt die Kommunikation unmittelbar vor und auch nach dem IPO. Zwar ist all das zunächst einmal mit Zeit und Kosten verbunden, entwickelt sich jedoch nach der Erstnotiz zu einem beachtlichen geldwerten Vorteil.

Die Moral von der Geschichte

Auch 2013 wird von Unsicherheiten geprägt sein. Weder den Ausgang der Schuldenkrise noch die Nachfrage aus China, an der die Weltwirtschaft hängt wie an einem Tropf, können Unternehmen beeinflussen. Frühzeitige und vertrauensbildende IPO-Kommunikation aber schon – in Zeiten der Krise ist die nämlich wichtiger denn je.

TEXT jan-henrik.foerster@kirchhoff.de,
nicole.schuettforth@kirchhoff.de
DESIGN kristina.krebs@kirchhoff.de



Raum für kreative Gestaltung

Kreativität kennt keine Grenzen! Weder räumlich noch inhaltlich. Wir können uns nicht dagegen wehren: Ideen kommen und gehen. Und manchmal bleiben sie auch. Wo kommen Ihnen die besten Ideen? Oder was benötigen Sie dafür? Vielleicht kommt Ihnen die eine oder andere Situation bekannt vor.

Unter der Dusche

Okay, ich weiß ... bloß keine Bilder im Kopf haben. Aber. Es soll vorkommen, dass Menschen gute Einfälle unter der Dusche haben. Dann heißt es: schnell raus und alles aufschreiben.

Morgens im Bett

Ja, ich weiß, was Sie denken! Und man mag es kaum glauben. Aber es gibt jene, die morgens im Bett tolle Ideen haben, statt zum x-ten Mal zu snoozen oder sich zu fragen, wohin das Sprachzentrum ist.

Ping Pong

Häufig gesehen in Brainstormings, wenn kreative Funken sprühen und wir auf der Suche nach noch besseren Einfällen sind. Gute Ideen entstehen im Ping-Pong-Spiel.

Am Bügelbrett

Ich hatte neulich das Glück, dass mir beim Bügeln eine Idee kam. Sie war so gut, dass ich das Bügeleisen kurz beiseite stellen musste, um mir Notizen zu machen. Schließlich musste der Geistesblitz ja weitergedacht werden, was mir mein Kleidungsstück sehr gedankt hat.

Im Internet

Inspiration bietet der Raum des World Wide Web allemal. Aber nicht nur das! Dank des Internets kann man sich beliebig austoben: vom virtuellen Einrichten der Wohnung bis hin zur digitalen Mindmap.

Am Schreibtisch

Es heißt: Ein aufgeräumter Schreibtisch fördert die Konzentration und lenkt nicht ab. Ich finde: stimmt nicht. Denn auch kreatives Chaos kann Kreativität fördern.

Egal wo

Es gibt Kreative, die brauchen keine besondere Umgebung. Man geht mit einem Gedanken schwanger und stellt irgendwann irgendwo fest, dass sie da ist. Die zündende Idee.

Garage oder Keller

Ideale Räume: die Garage oder der Keller. Dort kann man wunderbare Kreationen handwerken oder basteln. Man hat genug Platz für Werkzeug und zur Entfaltung des handwerklichen Geschicks.

Beim Autofahren

Wenn das Hirn gleichzeitig schaltet, kuppelt, bremst, schulterblickt und die Gedanken parallel auf die Reise schickt – ja, dann kann es passieren, dass kreative Gedankenstrahlen hervorblitzen.



Dunkle Gestalten

Mit Inkrafttreten der „Markets in Financial Instruments Directive“, kurz MiFID, im Jahr 2007 veränderte sich der Aktienhandel in Europa grundlegend. Die Richtlinie eröffnete neue Möglichkeiten des außerbörslichen Handels. Seitdem begegnen Investor Relations Manager immer häufiger einem Begriff, der wie kaum ein zweiter mit Intransparenz und Unberechenbarkeit im Aktienhandel in Verbindung gebracht wird: Dark Pools. Was verbirgt sich hinter diesem Schlagwort und welche Bedeutung haben die damit verbundenen Veränderungen des Kapitalmarkts für die Praxis der Investor Relations? Die Three minutes-Redaktion sprach mit Dr. Martin Steinbach, Leiter des Bereichs IPO und Listing Services bei Ernst & Young, über die Blackboxes des Kapitalmarkts.



Herr Dr. Steinbach, was sind Dark Pools?

Vereinfacht gesagt bezeichnet der Begriff „Dark Pool“ eine in der Regel außerbörsliche Handelsplattform, bei der weder die Akteure noch ihre tatsächlichen Handelsabsichten vor dem Abschluss eines Geschäfts transparent sind. Es gibt hier also keine Pre-Trade-Transparenz, wie sie durch das offene Orderbuch einer Börse hergestellt wird. Der Handel findet sozusagen im Dunkeln statt.

Welche Funktion haben diese außerbörslichen Handelsplattformen?

Die ursprüngliche Funktion ist es beispielsweise, große Aktienpakete zu kaufen oder zu verkaufen, ohne dass die schiere Größe der Transaktion den Preis der Aktie beeinflusst. Deshalb sind die gesamten Transaktionskosten häufig günstiger als in Märkten mit offenen Orderbüchern. Dark Pools erfüllen also eine wichtige Funktion am Markt für bestimmte Transaktionen.

Inzwischen haben der elektronische Handel in Hochgeschwindigkeit, neue Technologien und die Vielzahl von neuen Handelsplattformen aber auch dazu geführt, dass neue Formen des professionellen Tradings entstanden sind, meist ausgeführt von computergesteuerten Handelsprogrammen. Solche automatisierten Handelsprogramme sind mittlerweile überall im Einsatz, einzelne Handelsstrategien sind auf Dark Pools zugeschnitten. Es ist dadurch eine neue zusätzliche Liquidität im Markt entstanden und es gibt neue Akteure.

Warum sind diese Entwicklungen für Investor Relations Manager relevant?

Es ist unverzichtbar geworden, sich mit diesen neuen Formen des Aktienhandels außerhalb der Börsen zu befassen, um Investorenaktivität nachzuvollziehen und Schlüsse für die Investor Relations Arbeit zu ziehen. Man kann hier nur einige Stichworte geben, denn das Thema ist sehr komplex. Aber bleiben wir mal bei der Liquidität: Das an einem Börsenplatz getätigte Handelsvolumen ist ein Aufnahmekriterium für diverse Auswahlindizes. Wenn nun mehr und mehr Handel außerhalb der Börse stattfindet, ist das für Investor Relations Manager also auch aus diesem Grund sehr relevant. Und der bedeutende Umfang des Handels abseits der etablierten Börsen ist ein weiterer Grund, das Thema ernst zu nehmen. Aktuell finden rund 50 Prozent des gesamten Aktienhandels außerbörslich statt. Tendenz steigend. Und in Europa gibt es zurzeit über 200 Handelsplattformen; die Liquidität verteilt sich also immer mehr.

Zudem gibt es die neuen Akteure am Markt, deren Motivation zum Aktienhandel eine völlig andere ist, als die von langfristig orientierten Investoren. Dies alles erfordert neue Wege des Investor Targeting und Tracking, also der Identifikation von Investoren und der Verfolgung ihrer Aktivitäten. Dies gilt insbesondere in Bezug auf computergesteuerte Handelsprogramme. Zu einem Computer kann ich keine klassische „Investor Relation“ aufbauen. Dessen Aktivitäten sind aber für die eigene Aktie trotzdem relevant. Letztlich wird

auch die Vorbereitung einer Hauptversammlung schwieriger, wenn große Aktienpakete in Sekunden und außerhalb der bekannten Börsenplätze den Besitzer wechseln können. Das Thema berührt praktisch alle Kernfelder der IR-Tätigkeit.

Welche Informations- und Einflussmöglichkeiten haben Investor Relations Manager in der Welt der Dark Pools und computergesteuerten Handelsprogramme?

Grundsätzlich kann man bei den bestehenden Partnern im Kapitalmarkt beginnen. Ein Designated Sponsor ist in der Lage, über außerbörsliche Handelsaktivitäten zu informieren. Zudem betreiben praktisch alle großen Banken eigene Dark Pools – wahrscheinlich auch die eigene Hausbank. Daher ist es sinnvoll, auch hier das Gespräch zu suchen. Mit den Einflussmöglichkeiten im Handel ist es etwas schwieriger, denn man kann ja niemanden zwingen, Aktien nur an der Börse zu handeln. Aber um ein Beispiel zu geben: Investor Relations Manager können das Thema bei den eigenen Investoren, beispielsweise auf Roadshows, aktiv ansprechen und die negativen Konsequenzen aufzeigen, die eine zu starke Verteilung der Liquidität auf außerbörsliche Handelsplattformen hat. Das Ziel sollte sein, möglichst viel Umsatz wieder auf einen Liquiditätspool zu konzentrieren, und der ist die (Heimat-)Börse.

Herr Dr. Steinbach, herzlichen Dank für das Gespräch.

INTERVIEW sebastian.bucher@kirchhoff.de

DESIGN tugba.kan@kirchhoff.de

Bin ich pro?

Was bin ich eigentlich? Eine Zwiegestalt spricht.

Unabhängig werden

Der Printbericht kann sich der digitalen Welt nicht mehr entziehen. Und das ist auch gut so. Es wird immer einfacher, Dokumente miteinander auszutauschen oder auf Dokumente zuzugreifen. Dadurch werden Prozesse sowohl auf Agenturseite wie auch beim Kunden effizienter gestaltet. Redaktionsplattformen tragen dazu bei. Der Kunde wird unabhängiger und muss nicht bei jeder Kleinigkeit bei der Agentur anrufen. Dies spart Zeit und Nerven – nicht nur auf Kunden-, sondern auch auf Agenturseite. Jede Partei kann sich auf das Wesentliche konzentrieren. Die Agentur kümmert sich um das Layout und die Aufbereitung der Dokumente, der Kunde um die Texte und das Inhaltliche.

Schnell noch was ändern

Gerade beim Geschäftsbericht spielt das Thema Zeit eine wichtige Rolle. Korrekturen können über ein Redaktionssystem schnell vom Kunden selbst umgesetzt werden und dies schon nach einer eintägigen Schulung. Auf Kundenseite heißt dies: kein Übertragen der handschriftlichen Korrekturen ins PDF mehr, kein Einscannen oder Faxen. Für die Agentur entfällt das lästige Entziffern der handschriftlichen Kundenkorrekturen, die vielleicht sogar schlecht eingescannt wurden. Nein, textliche Korrekturen können schnell vom Kunden selbst umgesetzt werden und dies auch noch kurz vor einer Abgabe beim Vorstand. Dann schnell ausdrucken oder ein PDF erstellen und schon hat der Kunde einen aktuellen Stand des Berichts in der Hand, ohne den Weg über die Agentur gehen zu müssen.

Kosten sparen

Wer kennt das nicht, ein Satz ist schnell geschrieben und auch wieder schnell umformuliert oder gestrichen. Auch ein Geschäftsbericht entwickelt sich über Wochen und Monate. In dieser Zeit wird der eine oder andere Satz schon mal ausgetauscht und geändert. Dies nicht nur einmal, sondern gern auch zwei- oder dreimal. Dabei entstehen Korrekturstunden, die entweder auf Agenturseite anfallen oder auf Kundenseite. Gerade in Zeiten von knappen Budgets sollte man sich jede Änderung lieber zweimal überlegen. Ein Redaktionssystem schafft hier Abhilfe und Sätze können damit auch zum vierten Mal vom Kunden geändert werden.

Fazit

Gerade für computeraffine Kunden bieten Redaktionssysteme Vorteile. Das System ist zwar in der Anschaffung nicht das kostengünstigste, aber Korrekturen können schnell und einfach umgesetzt werden und das zu jeder Zeit.

TEXT caroline.vordemfelde@kirchhoff.de

DESIGN melanie.reinert@kirchhoff.de

Oder contra?

Redaktionssysteme sind gefragt. Sie gehen mit dem Trend. Änderungen im Layout können nicht mehr nur auf Agenturseite vorgenommen werden, auch der Kunde kann über verschiedene Redaktionssysteme schnell und einfach Korrekturen umsetzen. Doch was heißt schnell und einfach? Und wer ändert wo was? Segen oder Fluch – was bringt die Arbeit mit Redaktionssystemen?

Manpower gefragt

Zwar geht der Trend zum Do-it-yourself und damit zur schnellen Umsetzung von Korrekturen direkt beim Kunden. Doch stellt sich die Frage, ob sich jeder Kunde das überhaupt leisten kann? Ist er nicht vielmehr schon genug ausgelastet? Nicht jede IR-Abteilung umfasst wie in großen DAX-Konzernen zehn oder mehr Mitarbeiter, so dass immer einer Korrekturen ins Redaktionssystem einpflegen kann. Und vielmehr engagiert der Kunde doch eine Agentur, damit diese die Korrekturen für ihn umsetzt.

Wer fischt wo

Auf der anderen Seite muss sich die Agentur fragen, ob sie wirklich das Zepter aus der Hand geben und den Kunden im Layout herumfischen lassen möchte. Klar, es ist praktisch, wenn der Kunde Textkorrekturen selbst vornehmen kann und Abstimmungsgespräche entfallen können. Das Problem: Oft kann die Agentur nicht mehr nachvollziehen, wo was wann geändert wurde. Fehler entstehen. Diese können zwar über eine Versionsarchivierung und die Zuordnung zum jeweiligen Redakteur identifiziert werden, aber das Rückgängigmachen und Glättziehen des Layouts kosten oft mehr Zeit als das Durchsprechen der Scans und Faxe. Demnach bleiben wir doch lieber bei Stift und Zettel.

Sensible Fragen

Fragen und Probleme entstehen ebenfalls, wenn sich der Kunde schon gut mit dem Redaktionsprogramm auskennt. Anrufe mit dem Wortlaut „Der Text läuft gerade über die Grafik. Wie kann das sein?“ oder „Der Text ist auf der Seite nicht mehr sichtbar. Was sollen wir machen?“ sind nicht selten. Häufig ist dann eine zügige Umsetzung und Problemlösung gefragt, die nicht immer kurzfristig möglich ist. Es zeigt sich, das System ist zwar praktisch, aber auch sensibel. Der Benutzer muss also sehr sorgfältig und auch vorsichtig damit arbeiten. Das Thema Sicherheit nimmt zudem einen ganz besonderen Stellenwert ein. Programme werden in großen Konzernen nicht ohne Weiteres installiert und erst recht nicht von jedem Mitarbeiter. Häufig müssen lange bürokratische Wege eingeschlagen werden, bevor ein Redaktionssystem installiert werden kann. Dies kostet Zeit. Zeit, die während der Geschäftsberichterstattung wertvoll ist.

Fazit

Redaktionssysteme fordern entsprechende Manpower im Unternehmen, damit Korrekturen zeitnah umgesetzt werden können. Zudem muss jeder Anwender sensibel und aufmerksam mit den Dokumenten arbeiten. Am Ende ist die Entscheidung, ob Pro oder Contra Redaktionssystem stark abhängig vom einzelnen Unternehmen. Viele Faktoren sind ausschlaggebend und eine individuelle Betrachtung ist sicher notwendig.





„VIRTUELLER HAUSBAU“ MIT NEUEN

Spätestens seit Apple im Jahre 2010 dem Format HTML5 den Vorzug vor Flash gegeben hat, wird der kommende Web-Standard von einem breiteren Publikum wahrgenommen. Beispielhaft präsentieren wir hier wichtige Neuerungen rund um HTML5 und CSS3.

STANDARDS

Wir suchen im Internet nach Informationen, nutzen Facebook und andere Plattformen, um miteinander in Kontakt zu bleiben, und kaufen zu Uhrzeiten ein, zu denen gewöhnliche Geschäfte bereits geschlossen haben. Das Internet ist aus unserem Leben nicht mehr wegzudenken.

Eben weil der Umgang mit Webseiten so alltäglich geworden ist, machen sich die meisten Nutzer über die technischen Hintergründe kaum Gedanken. Erst wenn etwas nicht wie erwartet funktioniert, richtet sich ihre Aufmerksamkeit auf das, was dahinterliegt. Damit eine Webseite beim Anwender so angezeigt wird und funktioniert, wie vom Entwickler gedacht, müssen mindestens zwei Dinge zusammenkommen: Erstens muss bei der technischen Entwicklung der Webseite darauf geachtet werden, dass sie in einem Format geschrieben wird, welches von Internetbrowsern korrekt interpretiert werden kann. Zweitens bedarf es eines Internetbrowsers, der dieses Format in der Art und Weise interpretiert, dass die Seite dem Benutzer fehlerfrei angezeigt wird.

Internetseiten werden mithilfe des Formats HTML, der „Hypertext Markup Language“, geschrieben. Bei HTML handelt es sich, vereinfacht ausgedrückt, um eine Art Programmiersprache. Sie bildet das Grundgerüst einer Webseite wie das Fundament die Basis eines Hauses. HTML erfüllt grundlegende Funktionen, geht es jedoch um die „Fassade“ und den „Innenausbau“, setzen Webseitenentwickler auf CSS.

CSS steht für „Cascading Style Sheets“ und weist Elementen, die mit HTML geschrieben wurden, Darstellungsattribute und Formate zu. Programmiert der Entwickler beispielsweise eine Tabelle ohne den Einsatz von CSS im reinen HTML-Format, dann erscheint diese auf der Webseite nur in einem sehr rudimentären Layout. Nutzt er hingegen CSS, hat er viel mehr Layoutmöglichkeiten zum Beispiel für den Tabellenkopf. Die CSS-Anweisung bewirkt, dass wo immer auf der Webseite ein Tabellenkopf auftaucht, dieser mit zuvor bestimmten Formateigenschaften angezeigt wird. CSS ermöglicht somit eine Trennung von Inhalt und Format der Webseite. Erst aus der Kombination von HTML und CSS entstehen so komplette Webseiten, die den Ansprüchen vieler Nutzer genügen. Das Haus wäre somit fertig gestellt und könnte bezogen werden.

Unbestritten stellen ein Aufzug und automatisch schließende Jalousien einen Komfortgewinn für Hausbewohner dar. Auf einer Webseite können vergleichbare Zusatz- und Komfortfunktionen mit der Programmiersprache „Javascript“ erstellt werden. Dazu zählen ausklappbare Menüs, Suchfelder, in denen sich die Suchbegriffe automatisch vervollständigen („Find-as-you-type“) oder dynamische Seitenbanner.

Erst die Kombination von HTML, CSS und Javascript ermöglicht die Programmierung von Webseiten, wie wir sie heute gewöhnt sind und die dem Stand der Technik entsprechen. Sowohl CSS, Javascript und HTML haben in den vergangenen Jahren einen Entwicklungsprozess durchlaufen, der heutzutage allgemein unter „HTML5“ bekannt ist und gemeinhin das Zusammenspiel dieser drei Standards auf modernen Webseiten beschreibt.

Von HTML 4 zu HTML5

Im Jahr 1997 verabschiedete das World Wide Web Consortium (W3C) den HTML4-Standard. In dieser Version war HTML für die Strukturierung von nach heutigen Maßstäben einfach aufgebauten Webseiten gedacht. Im Vergleich dazu erweitert HTML5 die Syntax um neue Anweisungen, die von modernen Browsern verstanden werden. Es handelt sich daher um keine neue Sprache, sondern um einen evolutionären Schritt zu HTML5.

Neu in HTML5 ist unter anderem die Einbettung von Medien in Webseiten, ohne dass für das Abspielen zusätzliche Software (so genannte Plugins) nötig wird. Ein weitverbreitetes Plugin ist der Flash-Player des Herstellers Adobe. Als Apple im Jahr 2010 bekannt gab, dass es die Flashtechnologie von Adobe auf seinen Mobilgeräten nicht unterstützen wird, wurde alternativen Technologien für die Audio- und Videoeinbettung eine verstärkte Aufmerksamkeit zuteil. Mit dem wachsenden Interesse an diesen Alternativen nahm auch das Interesse an HTML5 zu.

Was die multimedialen Fähigkeiten von HTML5 angeht, so entfällt im Vergleich zu älteren HTML-Versionen die Installation und Wartung der Zusatzprogramme. Diese sind in der Vergangenheit häufig durch Sicherheitslücken aufgefallen und erforderten regelmäßige Updates. Das größte Plus von HTML5 im Vergleich zu den bisherigen Plugin-Lösungen ist



allerdings seine Plattformunabhängigkeit. Videoinhalte lassen sich dank HTML5 auf allen modernen Internetbrowsern abspielen und das unabhängig vom verwendeten Betriebssystem. Es spielt also keine Rolle, ob der Nutzer Betriebssysteme wie Windows, MacOS, Linux oder auf seinem Smartphone ein Mobilbetriebssystem wie Android, iOS oder Symbian benutzt.

Viele Nutzer kennen Flash nicht nur wegen seiner Fähigkeit, mittels Browser-Plugin Videos und Audiosignale abzuspielen, sondern wegen aufwändiger 2-D-Animationen und dynamischer Benutzerschnittstellen. Der ehemalige Platzhirsch, Adobe Flash, bekommt durch HTML5 in diesem Bereich Konkurrenz. Mit HTML5 ist es im Zusammenspiel von Javascript und CSS möglich, aufwändige Animationen abzuspielen. Diese Animationen reichen in der Qualität an das heran, was bisher nur mittels Plugin-Lösungen möglich war. Dank dieser Möglichkeiten wird HTML5 als potenzieller Kandidat für die Ablösung von Flash gehandelt.

Die Rolle von CSS

Webentwickler sehen sich heute mit einer stetig steigenden Vielfalt von Gerätetypen, insbesondere von Mobilgeräten, konfrontiert. Mit dieser Vielfalt geht eine Vielzahl unterschiedlicher Auflösungen einher, in denen Webseiten angezeigt werden sollen. Wird eine Webseite nur auf eine bestimmte Standardauflösung für Desktop-Rechner hin optimiert, besteht die Gefahr, dass die Webseite auf geringeren Auflösungen nur noch schlecht zu bedienen ist. Möchte man verhindern, dass der Benutzer mit einer kaum zu bedienenden Navigation und horizontalen Scrollbalken konfrontiert wird, so besteht die Option, die Ausgabe für unterschiedliche Geräte zu optimieren.

Schon seit 1998 stellt CSS mit den so genannten Media Types eine nützliche Funktion bereit, mit der sich ein Weblayout für unterschiedliche Geräte anpassen lässt. Diese Funktion ermöglicht es, bis zu zehn verschiedenen Geräteklassen unterschiedliche Layouteigenschaften, wie der zu verwendenden Schriftgröße, zuzuweisen.



Die in der neuesten Version von CSS (= CSS3) eingeführten „Media Queries“ gehen einen Schritt weiter. Mit ihnen kann die Breite und Höhe des Bildschirms ausgelesen werden. Die „Media Queries“ ermöglichen in Verbindung mit einem entsprechenden Layout eine Variante des „Responsive Webdesigns“. Der Webseiteninhalt kann dynamisch an die unterschiedlichen Auflösungen angepasst werden. Es lassen sich beispielsweise Layouts erstellen, die auf der vollen Breite eines Desktop-Monitors vierspaltig angezeigt werden, während sie auf einem Mobilgerät als einspaltige Webseite angezeigt werden.

Obwohl HTML für die Präsentation von Text konzipiert wurde, sind die meisten Webseiten keine typografischen Leckerbissen. Erst in jüngerer Zeit findet die Typografie als Gestaltungselement eine zunehmende Verbreitung im Web. CSS3 stellt mittlerweile eine komfortable Möglichkeit bereit, OpenType- und TrueType-Schriften in Webseiten einzubetten. Der Designer kann sich damit vom vorherrschenden Schrifteneinerlei entfernen und hat beim gestalterischen Gesamtkonzept einen größeren Spielraum bei der Auswahl der Schriften.

Neuaufgabe des „Browserkriegs“?

Trotz sorgfältiger Programmierung und durchdachtem Benutzerkonzept ist eine Webseite für den Anwender immer nur so gut wie der Browser, der die Webseite anzeigt. Unterschiedliche Browser-Implementierungen, d. h. die Interpretation der Websyntax durch den Browser, von HTML5 stellen für die Webentwicklung eine Herausforderung dar.

HTML5 ist kein abgeschlossener Standard. Er befindet sich momentan in der Entwicklung durch das W3C, welches in der Vergangenheit maßgeblich an der Entwicklung von Webstandards beteiligt war. Ende 2013 soll dieser Prozess abgeschlossen sein und HTML5 anschließend zum Standard erklärt werden. Parallel dazu arbeitet eine Arbeitsgruppe der großen Browserhersteller, die Web Hypertext Application Technology Working Group (WHATWG), an einer eigenen Version von HTML.

Schon in der Vergangenheit führten die Alleingänge von Browserherstellern zu Problemen sowohl auf Anwender- als auch auf Entwicklerseite. Ende der neunziger Jahre kämpften die Unternehmen Microsoft und Netscape um die Vorherrschaft im Web – dieses Tauziehen um Nutzerzahlen und Marktanteile wurde als „Browserkrieg“ bekannt.

Der Internet Explorer von Microsoft unterschied sich in der Webseitendarstellung teils massiv von der Darstellung des Netscape Navigator. Entwickler und Auftraggeber sahen sich somit vor die Entscheidung gestellt, zwei unterschiedliche Versionen einer Webseite zu entwickeln

und zu pflegen oder einen der Browser zu bevorzugen. Gelangte ein Anwender mit einem „falschen“ Browser auf eine „optimierte“ Webseite, so bekam er eine fehlerhafte, im schlimmsten Fall eine nicht bedienbare Webseite im Browser angezeigt. Bei HTML5-fähigen Browsern ist kaum zu erwarten, dass unterschiedliche Interpretationen des HTML5-Standards zu einer nicht bedienbaren Webseite führen. Dennoch machen die unterschiedlichen Entwicklungszweige von HTML5 auch in Zukunft browserspezifische Anpassungen erforderlich. So ist die Einbindung von Videos in Webseiten mit HTML5 aufgrund lizenzrechtlicher Fragen noch nicht zufriedenstellend gelöst. Je nach verwendetem Browser und Codec (eine Software, die aus dem Video- und Audiosignal ein Bild bzw. Ton erzeugt) wird das eingebundene Video abgespielt oder nicht.

Eine runde Sache

Die Vielfalt an internetfähigen Geräten mit unterschiedlichen Implementierungen von HTML5-Standards lassen es als wichtiger denn je erscheinen, im Vorfeld des Webdesigns die relevanten Zielgruppen der Webseite auszumachen und den richtigen Webtechnologiemix zu wählen.

Auch wenn HTML5 für das Abspielen von Videos und Audiobeiträgen eine Alternative zur Flash-Technologie bietet, gibt es in der Praxis noch Probleme, wie die ungeklärte Situation rund um Fragen der Codecs. Trotz des Verschwindens des Flash-Players aus dem Mobilgeschäft wird das Flash-Plugin zumindest auf Desktop-Rechnern mittelfristig weiterhin die unkomplizierteste Lösung sein, mit der Video- und Audiodateien in Webseiten eingebunden werden können.

Die noch ungeklärte Frage, wie der HTML5-Standard in seinen unterschiedlichen Ausprägungen aussehen wird, sollte mit einem behutsamen Einsatz der neuesten Features beantwortet werden. So kann sichergestellt werden, dass die Webseite auf unterschiedlichen Browsern das gleiche Nutzererlebnis bieten kann.

Vieles, was HTML5, CSS3 und Javascript mitbringen, eröffnet neue Möglichkeiten, das Webdesign auf eine neue Stufe zu heben. Das Rad der Webseitengestaltung wird dabei nicht neu erfunden, etwas runder läuft es dennoch – wenn die Browserhersteller am Ende nicht zu viele Ecken in das Rad einbauen.

TEXT kai.ehlers@kirchhoff.de

DESIGN marius.ziemann@kirchhoff.de

Wer hat
Angst vor dem
weißen Blatt ?
Zwischen Corporate Blogs
und Writer's Block

Nichts ist schöner, als etwas gestalten zu dürfen; kaum etwas ist furchtbarer, als etwas gestalten zu müssen. Gestaltungsspielräume, die einem aufgezwungen werden, sind nichts anderes als geistige Einzelhaftzellen. Man ist in sie eingesperrt als einer, der etwas sagen soll, und merkt: „Ich hab’ nichts zu sagen! Hilfe!“ Geschriebenes, das nur entsteht, damit etwas geschrieben worden ist, hat ein ernstes Problem. Wie aber kann der Profi diese Klippe umschiffen?



Die Situation: Man erwartet einen Text. Und zwar einen guten Text. Einen Text, der es wert ist, gelesen zu werden. Es gibt zwei Möglichkeiten, mit dieser Forderung umzugehen: Entweder Sie gehen aufs Ganze. Dazu müssen Sie Position beziehen, Haltung zeigen, etwas von sich selbst, von Ihrer wirklichen Meinung preisgeben. Oder aber Sie nehmen bei einem Haufen Floskeln Zuflucht. Produzieren das Zeug, das man halt so sagt, wenn man sich partout nicht aus der Affäre ziehen kann. Stehende Redewendungen, die keinem wehtun, die für alles gut sind – nur nicht dafür, im Gedächtnis zu haften.

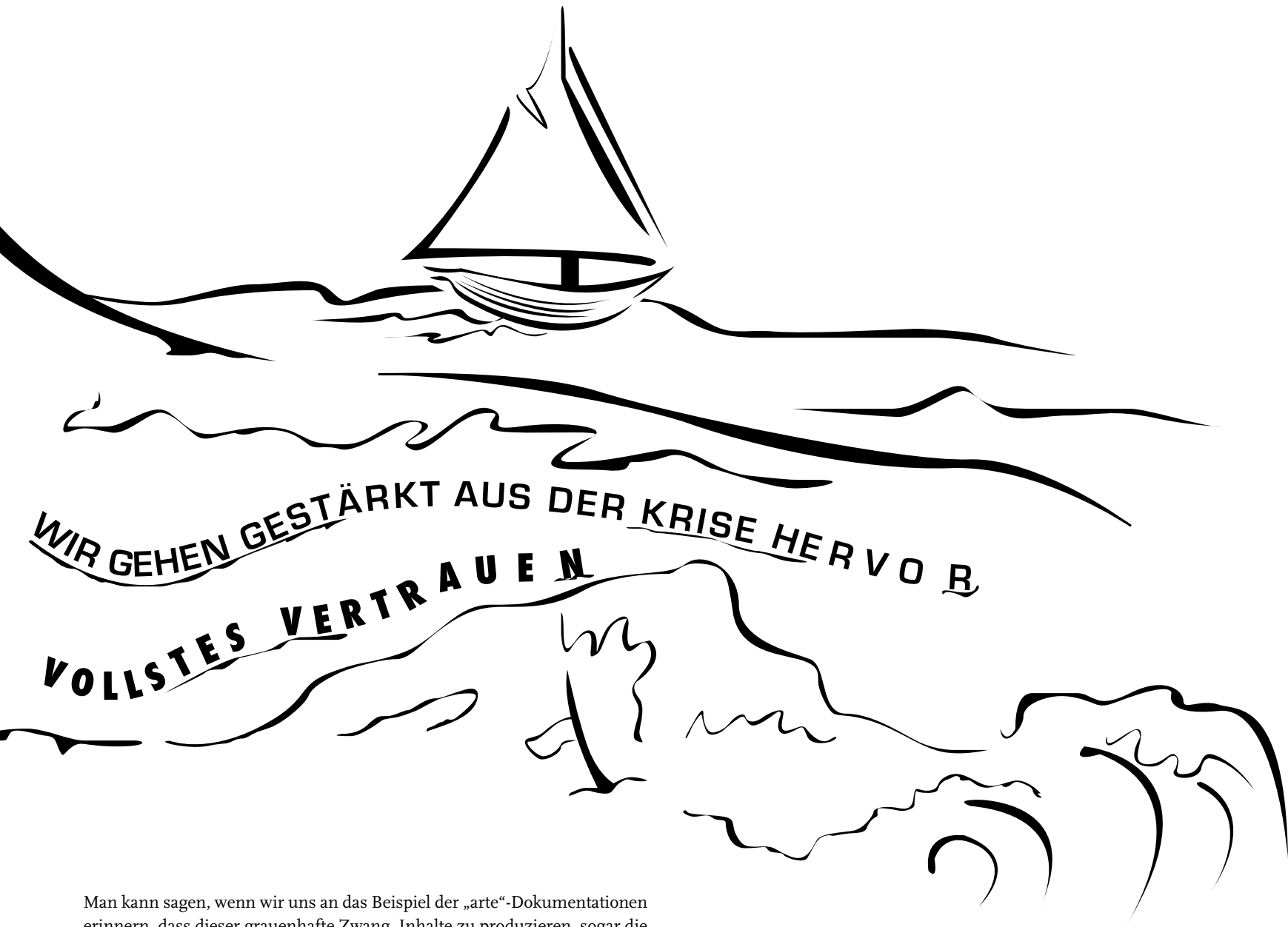
Mangels klarer Haltungen und überzeugender Standpunkte entstehen allerorten Teflontexte. Unsere Kanzlerin kann Ihnen dabei als Muster dienen. Sie ist eine Meisterin in der Performance solcher Teflontexte, von Satzkaskaden, die immer leerer werden, je weiter sie voranschreiten. Achten Sie mal darauf! Klingt alles sehr nett, klingt richtig, was sie sagt – aber auch brutal beliebig. Sie haben vergessen, was gesagt wird, noch bevor es richtig ausgesprochen wurde. Der Punkt ist: Sie wissen, was Sie bei solchen Gelegenheiten erwarten können: exakt nichts. Nichts Substanzielles, nichts Lauteres, nichts Gewagtes.

Irritationen ausgeschlossen

Das ist das weiße Rauschen der totalen Beliebigkeit, wie es uns über die zahlreichen Kommunikationskanäle unaufhörlich entgegenströmt. Wir sind darauf programmiert, in dieses weiße Rauschen hineinzustarren, zu hören,

zu lesen. Sogar die spätabendlich ausgestrahlten, qualitätsvollen „arte“-Dokumentationen, von denen jeder von uns geradezu reflexhaft behaupten würde, sie lägen ihm am Herzen – man muss sich in Wahrheit doch schon auffaffen, um hinzuhören und hinzusehen; man muss sich mit Gewalt klar machen, dass man es mit etwas Sehenswertem zu tun hat; man muss sich zur Konzentration zwingen.

Das zugrunde liegende Problem ist: Unerbittlich fordern die Kommunikationskanäle (Fernsehsender, Magazine, Zeitungen, Online-Portale, Radiosender usw.) nach Content und unerbittlich muss dieser produziert werden. Ob mit Unterschichtmutter, die zum Frauentausch antreten, mit einer Inszenierung von Wagners „Ring“ oder mit Mister-DAX-Statements zur potenziellen Jahresendrallye – Hauptsache, die Medienmaschine läuft ... Die armen Redakteure! Welchen Horror es ihnen bereiten muss, zu wissen, dass auch der morgige Tag wieder 24 Stunden hat, die gefüllt werden müssen! Gefüllt mit Dingen, die keinerlei Irritationspotenzial besitzen, die man so weggucken, -hören, -lesen kann.



Man kann sagen, wenn wir uns an das Beispiel der „arte“-Dokumentationen erinnern, dass dieser grauenhafte Zwang, Inhalte zu produzieren, sogar die sinnvollen Inhalte infiziert wie eine ansteckende Krankheit. Eine mentale Entleerung findet statt, und unsere Augen sind daran gewöhnt, bisweilen nur noch blind und blöd zu starren. Wir erwarten fast nirgendwo mehr etwas Überraschendes, Echtes oder Einsprengsel von Realität! Wir haben uns medial stumpf gemacht, einfach, weil kein Mensch es erträgt, immer und immer wieder den gleichen vordergründigen, halbweisen Unfug zu hören; die gleichen Bilder zu sehen; die gleichen vier, fünf Meinungen durch seinen Kopf rasen zu lassen.

Risiken inbegriffen

Was lernen wir daraus für die Unternehmenskommunikation? Dass Beliebigkeit auf die Dauer zum Killer wird: zum Aufmerksamkeitskiller. Ich rede gar nicht davon, dass ein Teilzeitredakteur, der via Corporate Blog aktuelle Nachrichten des Unternehmens an die Außenwelt senden soll, trotz gewisser sprachlicher Freiheiten und dem antibürokratischen Touch des Mediums sehr schnell an seine Grenzen stoßen kann. Kommunikation ist natürlich unbedingt Profisache! Aber auch ein Könner ist vor den Grundrisiken jedes kommunikativen Akts nicht gefeit: Allzu schnell textet er, gefangen in Erwartungsschleifen, die nur noch Pflicht bieten und kaum mehr Kür, an den wahren Interessen seines Publikums vorbei.

Denn die Leser wollen Sätze mit Kontur. Wer meint, Gemeinplätze seien das sicherste Terrain, sitzt einem Trugschluss auf! Zwar wird der glatt polierte, solide Standardtext verstanden (natürlich, er sagt ja nur, was eh alle denken und wissen), jedoch überzeugt er nicht. Wie auch? Er wurde ja ohne Überzeugung hergestellt! Und deshalb teilt der Verfasser solcher Prosa innerhalb kürzester Zeit das Schicksal von 99 Prozent aller Blogautoren: Kein Mensch liest ihn.

Unternehmenskommunikation ist nicht etwas, das man nebenbei erledigen oder gar übereifrigen Dilettanten überlassen sollte. Sie ist ebenso ernst zu nehmen wie alle anderen Unternehmensprozesse. Hervorragende Kommunikation ist eine Sache von Engagement, Leidenschaft und Charakter. In diesen Tugenden, nicht in Satzbau und rhetorischer Gewandtheit, erweist sich ein echter Profi.

.....
TEXT sven.groenwoldt@kirchhoff.de

DESIGN jessica.kroll@kirchhoff.de



1

Schatztruhe für den Schreibtisch

Der perfekte Platz für die wirklich wichtigen Schätze, die immer greifbar sein sollten.



2

Euro-Kekse zum Vernaschen

Die leckerste Form, in der es Euros geben kann.



Selbstgestaltetes Sparschwein

Individuell bemalbar, ganz nach Geschmack: Damit Sie immer einen sicheren Platz für Ihr Kleingeld haben.

4

10 DINGE

Auf die letzte Minute



TEXT petra.grampe@kirchhoff.de
 DESIGN juliane.wolpert@kirchhoff.de
 BASTEL-TEAM silke.blattner@kirchhoff.de,
viktoria.busching@kirchhoff.de, petra.grampe@kirchhoff.de,
kristina.krebs@kirchhoff.de, jessica.kroll@kirchhoff.de,
miriam.strauss@kirchhoff.de, juliane.wolpert@kirchhoff.de



3

Schneekugel als Börsenorakel

Steigt der Aktienkurs oder fällt er? Auch wenn diese Schneekugel keine Antwort geben kann, lässt sie die Hoffnung wachsen.



5

Hemd mal anders

Lustige Verpackungsidee für den Weihnachtsgeschenkklassiker Hemd, ohne es wäre das Business-Outfit unvollständig.



Gutschein für die Lieblingsaktie
Könnte teuer werden. Seien Sie vorsichtig mit diesem Geschenk.



Kostengünstige Geldklammer
Die preiswerte Alternative aus der Schreibwarenabteilung.

Sie haben schon alle Weihnachtsgeschenke? Dann brauchen Sie nicht weiterzulesen – außer Sie möchten. Passend zur Jahreszeit stellen wir Ihnen hier selbstgemachte Weihnachtsgeschenke für Börsen-Junkies vor. Ganz unter dem Motto: Geld ist wichtig, aber nicht alles.



Liebingsbörsenorte für die Wand Wandschmuck und Erinnerung in einem. Für alle, die ihren Arbeitsplatz zu Hause nicht vergessen wollen.



Der ganz besondere Adventskranz
Für alle Liebhaber und Leser von Wirtschaftsmagazinen, die auch Heiligabend immer top informiert sein wollen.



Schmückende Aktiencharts
Für die ultimativen Weihnachts- und Börsenfans, die selbst ihrem Weihnachtsbaum ein passendes Aussehen verpassen wollen.



AUSBILDUNG STUDIUM LEBENSZIELE ERFAHRUNGEN REISEN KREATIVITÄT ZUVERSICHT DIPLOMAT WERDEN ZUKUNFTSGESTALTEN ZUKUNFT GESTALTEN ZUVERSICHT ERWARTUNGEN NEUE STADT

Zukunftsgestalten sind sie nicht mehr, denn der neue Kirchhoff-Nachwuchs gehört schon fest zum Team. Ihre Zukunft gestalten, dazu haben die drei noch alle Möglichkeiten. Ausbildung ernst genommen. Auf beiden Seiten. Gemeinsame Wege gehen und voneinander lernen, lautet die Devise. Eine Win-Win-Situation.



„Weit in die Zukunft geblickt, hoffe ich, vielleicht als Diplomat die Welt zu erkunden oder einen anderen Weg mit Zuversicht einzuschlagen.“

Bjarne Hackmann, 20 Jahre, aus Hamburg, Dualer Student an der Hamburg School of Business Administration (HSBA)

Abitur in Lohbrügge, ein High-School-Jahr in Baton Rouge, Louisiana, neun Monate Diakonisches Jahr in Kopenhagen, Dänemark, leidenschaftlicher Handballspieler und erwartungsvoll in die Zukunft blickend. Mein junges Leben kurz zusammengefasst. Hinter jedem dieser Lebensziele verstecken sich Menschen und Erlebnisse, die meine Person immer wieder neu gestaltet haben. Alles lässt einen wachsen und immer wieder neue Facetten im Leben kennenlernen. Für mich ist es wichtig, das Unternehmen zu verstehen, in dem ich arbeite, mich einzubringen sowie jede Herausforderung anzunehmen, frei nach dem Motto: mit dem Unternehmen wachsen.



„Ich bin neugierig auf das Leben und möchte noch viel von der Welt sehen, aber erst einmal steht meine Ausbildung im Vordergrund.“

Viktoria Busching, 22 Jahre, aus Lüneburg, Auszubildende zur Mediengestalterin

Meine kreative Ader hat sich schon früh gezeigt. Jedes Jahr, pünktlich zu Weihnachten habe ich mein Zimmer mit Farbe neu gestaltet. Die passenden Möbel entwarfen und bauten mein Vater und ich gemeinsam. Meine Begeisterung für Illustrationen hat meine Mutter geweckt, da sie mir und meinem Bruder unermüdlich Geschichten vorlas – immer mit interessanter Bebilderung. Auch wenn Alice im Wunderland nicht zu meiner Kindheit gehörte, so ist der Einfluss dieses Buches auf alle Bereiche der Kunst nicht wegzudenken. So gibt es für mich immer wieder neue Anregungen.



„Ich freue mich auf drei spannende Jahre mit neuen Menschen, in einem neuen Unternehmen, an einer neuen Hochschule, in einer neuen Stadt.“

Lars Blum, 20 Jahre, aus Konstanz, Dualer Student an der Hamburg School of Business Administration (HSBA)

In Tübingen geboren, aufgewachsen mit meinem Zwillingbruder in Konstanz, verließ ich 2008 Deutschland, um für sechs Monate auf das Garin-College in Nelson, Neuseeland, zu gehen. Von dort kehrte ich, um viele tolle Erfahrungen reicher, nach Konstanz zurück, bevor ich im Sommer 2011 mein Abitur erfolgreich absolvierte. Anschließend ging es erneut ins Ausland. Von Oktober 2011 bis Juni 2012 unterstützte ich als Volunteer die Father Ray Foundation in Pattaya, Thailand. Seit dem 1. Oktober 2012 lebe ich in Hamburg und habe mein Studium begonnen.

MÖGLICHKEITEN
LEBENSZIELE
BEGEISTERUNG

TEXT bweber@kirchhoff.de
DESIGN viktoria.busching@kirchhoff.de
FOTO mm@marcomooog.com



Kaffeepause

Interview im Grünen

Genau ausgerichtet

Im Bastelstress

Heute gehört der Blick hinter die Kulissen zu jedem aktuellen Kinofilm dazu. Grund genug, unseren Lesern ebenfalls einen kleinen Einblick in die Produktion der Three minutes und einen Blick auf die beteiligten Personen zu gewähren - von der Ideenfindung bis zur fertig gedruckten Ausgabe.

TEXT petra.grampe@kirchhoff.de

DESIGN thorbjoern.staecker@kirchhoff.de

Auf der Suche nach Horrorgestalten

Horror hatten wir bei der Suche nach Ideen für das aktuelle Bilderrätsel nicht – eher viel Spaß. Erraten Sie, welche Horrorgestalten sich hinter den Bildern verbergen. Viel Glück beim Lösen.



Die richtigen Lösungen finden Sie wie immer unter:
threeminutes.kirchhoff.de

Impressum/Kontakt

Herausgeber
Kirchhoff Consult AG
Herrengraben 1
20459 Hamburg

T +49 40 609186-0
F +49 40 609186-16

info@kirchhoff.de
www.kirchhoff.de

Redaktion
Petra Grampe
Alexander Wilberg

Art Direction
Tim Faulwetter
Roswitha Kindler
Annemarie Berg

Produktion
Michael Manthey

Druck
Fritz Kriechbaumer, Taufkirchen



ClimatePartner®
klimaneutral
Druck | ID: 53394-1211-1002



Download

Unser Magazin finden Sie auch als Online-Magazin auf threeminutes.kirchhoff.de oder PDF-Download auf unserer Website www.kirchhoff.de.

Lassen Sie uns wissen, was Sie interessiert – denn wir möchten Sie mit den Informationen begleiten, die für Sie wichtig sind. Schreiben Sie an threeminutes@kirchhoff.de.

