

*Profil- und Markenbildung –  
nicht nur etwas für große Bibliotheken*

Prof. Dr. Ursula Georgy  
TH Köln

Österreichischer Bibliothekartag 2015  
16. September 2015

## *Das Leitbild – Basis für Profil und Marke*

Leitbilder nennen die langfristigen und grundlegenden Ziele, Prinzipien und Werte von Organisationen und stellen Richtlinien für das Verhalten der Mitarbeiter bzw. Mitglieder dieser Organisation und der Organisation selbst dar.

Inhalte:

- die Ziele der Organisation insgesamt
- die Ziele der Organisationsmitglieder bzw. -mitarbeiter
- die Ziele der Umwelt der Organisation, auf die die Organisation eingehen will.

## *Leitbild – Definition*

„Das Unternehmungsleitbild enthält die grundsätzlichen und damit allgemeingültigsten, gleichzeitig aber auch abstraktesten Vorstellungen über angestrebte Ziele und Verhaltensweisen der Unternehmung.

Es ist ein ‚realistisches Idealbild‘, ein Leitsystem, an dem sich alle unternehmerischen Tätigkeiten orientieren.“

Brauchlin 1984, 313

## *Leitbilder – Funktionen für die Organisation*

- Orientierungsfunktion (Setzung allgemeiner Organisationsziele)
- Kohäsionsfunktion (Festigung des Zusammenhalts der Organisationsuntergliederungen oder –teile)
- Koordinationsfunktion (Abstimmung von dezentral oder in zeitlicher Folge getroffener Entscheidungen auf die Organisationsziele)
- Instrument zur Prioritätensetzung (Ausrichtung auf die mit den Organisationszielen genannten Schwerpunkte)

## *Leitbilder – Funktionen für die Organisation (Forts.)*

- Instrument zur Verfahrensvereinfachung (Ausrichtung der Vielzahl von Entscheidungen an klaren Grundsätzen statt ständig neuer Grundsatzdebatten)
- Stabilisierungsfunktion angesichts dynamischer Umfeldveränderungen.

Umlauf 2012

## *Leitbildprozess starten*

1. Top-down-Prozess:  
Vorgabe des Leitbildes durch die Führungsetage  
→ problematisch
2. Bottom-up-Prozess  
Beteiligung aller Mitarbeiter  
→ geeignet für kleine bis mittelgroße Einrichtungen
3. Projektgruppe  
Beteiligung von Mitarbeitern aus allen Abteilungen  
→ geeignet für große Einrichtungen

## Marken

- Als gewerbliches Schutzrecht ist die Marke in §3 Abs. 1 des Markengesetzes definiert.
- Nach klassischem Verständnis ist eine Marke ein physisches Kennzeichen für die Herkunft von Markenartikeln. Diese Definition gilt heute als veraltet.
- Meffert definiert *„eine Marke [als] Nutzenbündel mit spezifischen Merkmalen, die dafür sorgen, dass sich dieses Nutzenbündel gegenüber anderen Nutzenbündeln, welche dieselben Basisbedürfnisse erfüllen, aus Sicht der relevanten Zielgruppen nachhaltig differenziert.“*

## *Eigenschaften von Marken*

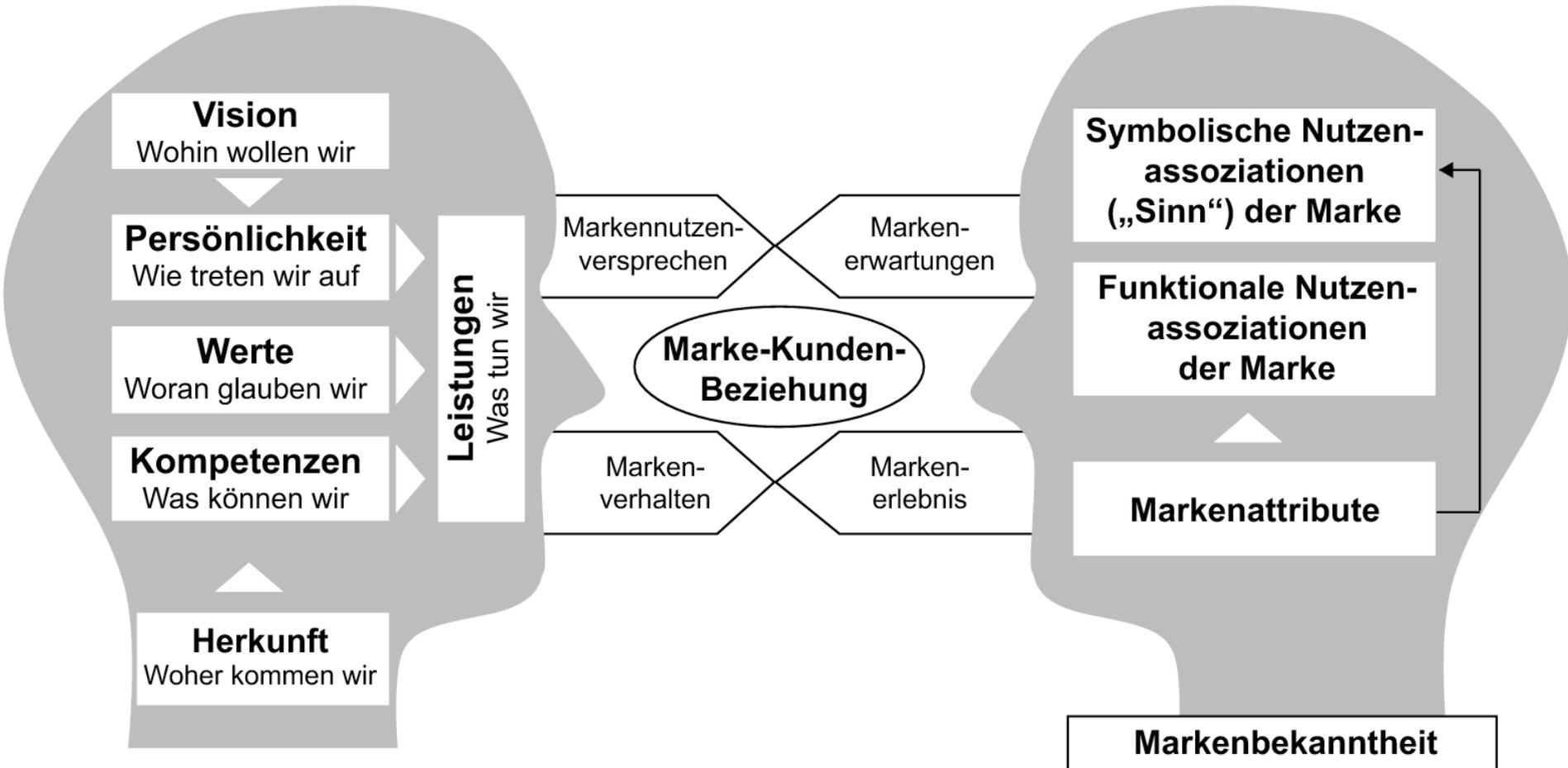
- Heute ist es zentrales Anliegen, die mit einer Marke verbundenen Vorstellungsbilder zu erfassen und vorzugeben.
- Aus betriebswirtschaftlicher Perspektive wird die Marke heute als *Persönlichkeit* verstanden und umfassender beschrieben.
- Neben funktionalen und objektiven Eigenschaften werden der Marke darüber hinaus wirkungsbezogene Merkmale zugeordnet, die Emotion, Motivation und Einstellungen bei den angesprochenen Zielgruppen beeinflussen sollen.

## *Eigenschaften von Marken (Forts.)*

- Somit soll die Marke positiv assoziiert werden und Markenbekanntheit, -sympathie und -vertrauen sollen aufgebaut werden können.
- *Fazit:* Die Marke kann damit als Qualitätsversprechen definiert werden, die ein fest verankertes Vorstellungsbild von einer Bibliothek und ihren Angeboten bei Kunden erzeugt.

**Führungskonzept:  
Markenidentität**

**Marktwirkungskonzept:  
Markenimage**



**Selbstbild der internen Zielgruppen**

**Fremdbild der externen Zielgruppen**

## *Markencommitment*

- Es beschreibt eine langfristige, durch Einstellung und Verhalten geprägte Bindung interner Anspruchsgruppen an eine Einrichtung bzw. an eine Marke.
- Das Commitment führt zu einer höheren Leistungsbereitschaft, größerer emotionaler Bindung und somit zu weniger Fehlzeiten.
- Zudem erhöht sich die Weiterempfehlungsbereitschaft. Die stärksten Wirkungen gehen vom affektiven Commitment aus.

## *Markencommitment (Forts.)*

- Das Commitment in einem Unternehmen kann sich grundsätzlich auf verschiedene Objekte richten:
  - auf die Unternehmensmarke,
  - auf die Familien- oder Produktmarken bei Unternehmen mit Markenportfolios oder
  - oder auf komplexe Markenarchitekturen.

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/81060/markencommitment-v7.html>

## *Interne Vermittlung der Marke und Markenarchitektur*

- Die Vermittlung der Markenherkunft und Markenidentität an die Mitarbeiter ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor.
- Die Mitarbeiter transportieren das Markenimage nach innen und außen.
- Die Mitarbeiter als Markenbotschafter schaffen:
  - Mitarbeiteridentifikation und –orientierung
  - Stabilität und Vertrauen
  - Motivation und Stolz
  - Positivität und Sympathie
  - Aufmerksamkeitspotenzial
  - Imageauf- und –ausbau

Rother S. 387 ff. in Die Bedeutung der Tradition für die Markenkommunikation

## *Interne Vermittlung der Marke und Markenarchitektur*

- „Sie müssen sicherstellen, dass die Mitarbeiter die Markenidentität und damit die Botschaft der Marke kognitiv wie emotional verinnerlichen“ [...].
- Im Optimalfall wissen die Mitarbeiter, was von ihnen aus Markensicht erwartet wird, und fühlen sich zudem verpflichtet, im Sinne dieser zu handeln.

Brandzeichen 2013, 40ff.

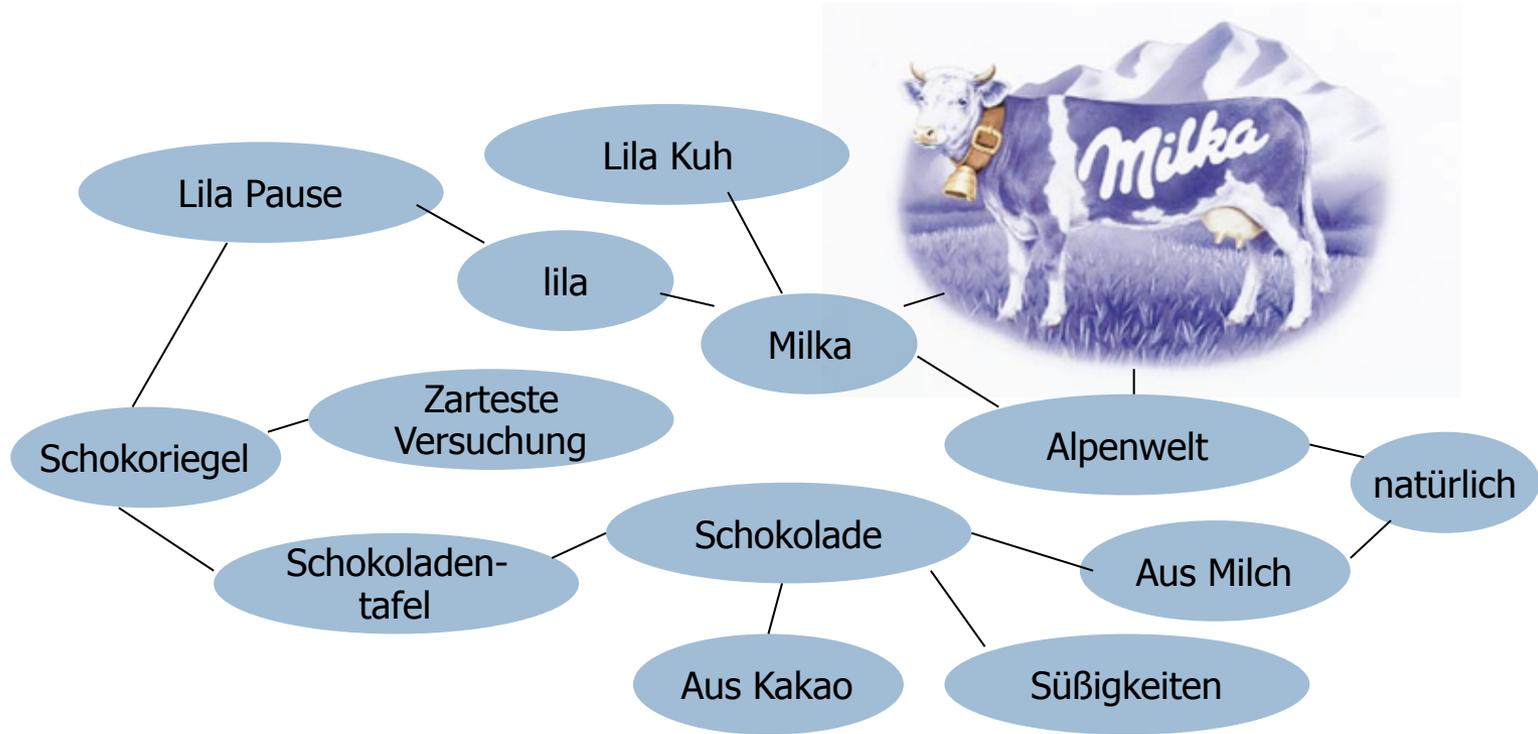
## *Markenidentität und Markenimage*

Markenname und  
Markensymbol  
Markenassoziationen  
Markensympathie  
Markenvertrauen  
Markentreue



**„A brand is the customer's idea of a product.“ (Ogilvy)**

## Markenassoziationen

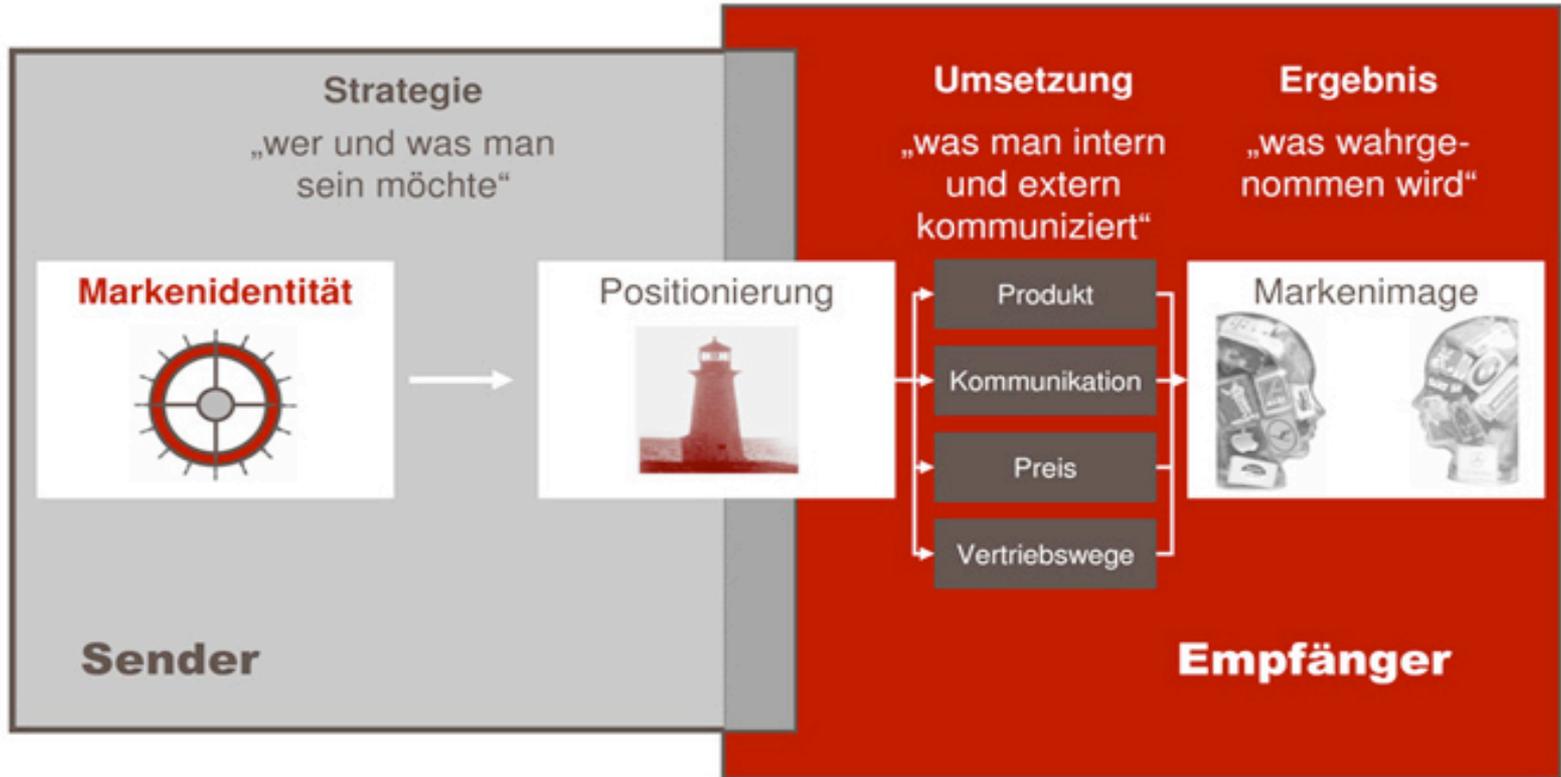


Markenwissen zu Milka, Darst. von Schade nach Esch 2005, 64

# Markenimage



## Von der Strategie über die Umsetzung zum Markenimage



Quelle: Esch, 2007.

# Markensteuerrad



## Das Markensteuerrad zur Erfassung der Markenidentität

### Was bietet die Marke?

Nutzenversprechen der Marke

- funktionaler Nutzen
- psychosozialer Nutzen

### Über welche Eigenschaften verfügt die Marke?

- Eigenschaften der Angebote
- Eigenschaften des Unternehmens



### Wie ist die Marke?

Emotionen und Gefühle, die mit der Marke verknüpft sind

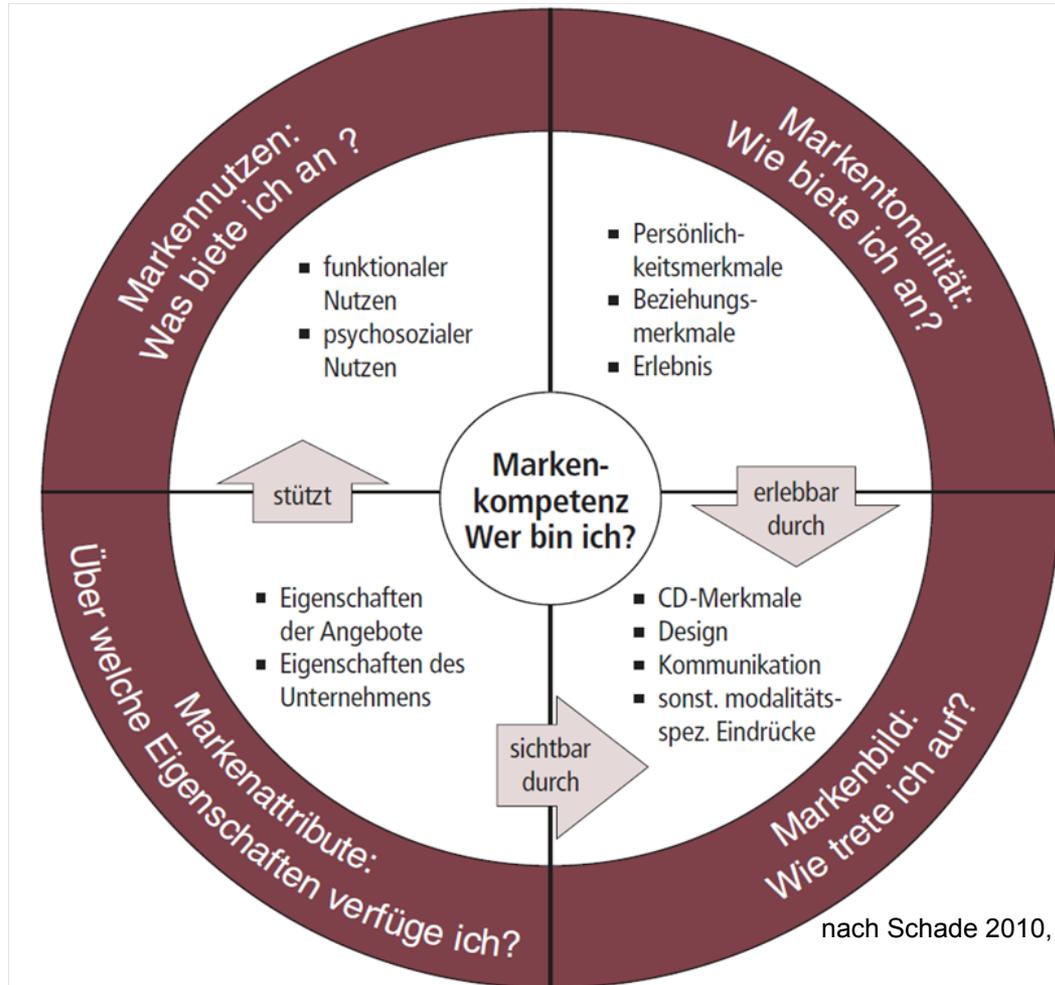
- Persönlichkeitsmerkmale
- Markenerlebnisse
- Markenbeziehungen

### Wie tritt die Marke auf?

alle wahrnehmbaren Eindrücke

- Logo
- CD-Merkmale, Farben
- Anzeigen
- Schlüsselbilder
- Produktgestaltung
- Jingles etc.

# Markensteuerrad



nach Schade 2010, basierend auf Esch

## *Markensteuerrad – ZBIW*

Der Bereich  
„*Fortbildung und Qualifizierung*“ des  
*Hochschulbibliotheksentrums NRW (hbz)*  
wurde zum 1. Januar 2007 in das

*Institut für Informationswissenschaft  
der Fakultät für Informations- und  
Kommunikationswissenschaften  
der Fachhochschule Köln*

als

Zentrum für Bibliotheks- und  
Informationswissenschaftliche Weiterbildung – ZBIW

integriert.

## *Markensteuerrad – ZBIW*

Es ging um die zentrale Frage: „**Wer ist das ZBIW?**“

Das bedeutete für das ZBIW, zunächst einmal die eigene Marke und ihren Kern zu erarbeiten, um diesen künftig transparent und konsequent kommunizieren zu können. Die Basis dafür stellte ein Mission Statement dar, das sich durch Beantwortung der folgenden vier Fragen formulieren ließ:

- Wer sind wir?
- Was tun wir?
- Wem nützen wir?
- Wo wirken wir?

## Markensteuerrad – ZBIW Beispiel

Wer sind wir?	Wie sind wir?
<p>Dienstleister im Bereich Fort- und Weiterbildung (Bereich Bibliothek / Information)</p> <p>Kooperationspartner</p> <p>Teil des Instituts 01 der Fakultät 03 an der FH Köln (problematisch, Begehrlichkeiten seitens der FH)</p> <p>bundesweit agierender Dienstleister mit Schwerpunkt NRW</p> <p>ein Team: qualifiziert, vielfältig</p> <p>zertifiziert</p>	<p>erfolgreich: zuverlässig kompetent erfahren freundlich kundenorientiert vertrauensvoll sympathisch praxisnah</p> <p>innovativ überraschend modern "frisch" lebendig</p>
Was bieten wir an?	Wie treten wir auf?
<p>Seminare (auch Inhouse)</p> <p>Qualifizierungsmaßnahmen</p> <p>Beratung</p> <p>Erfahrungsaustausche (Innovationsforen)</p> <p>(alles im Bereich Bibliothek / Information)</p>	<p>keine Corporate Identity, kein Corporate Design</p> <p>als Teil (Anhängsel) des Instituts (Homepage)</p> <p>nicht als Teil der FH (keine Erwähnung auf d. Homepage unter Weiterbildung)</p> <p>Fortbildungsprogramm</p> <p>Bibliothekarische Fachzeitschriften (nur in Form von Mitteilungen)</p> <p>Bibliothekartag</p> <p>Gremienarbeit (informierend, beratend, als Expertin - ZBIW-Leitung)</p> <p>Internet, Newsletter</p>

<p><b>Wer sind wir?</b></p>	<p><b>Wie sind wir?</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Führender Weiterbildungsanbieter im Bereich Bibliothek &amp; Information</li> <li>• Weiterbildungszentrum an der Fachhochschule Köln</li> <li>• Experten auf dem neusten Stand</li> <li>• Bundesweit agierender Dienstleister mit Schwerpunkt in NRW</li> <li>• Zertifiziert</li> <li>• Kooperationspartner für Bibliotheken, bibliothekarische Verbände, Bezirksregierungen, Staatskanzlei, Weiterbildungsanbieter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verlässlich</li> <li>• Kundenorientiert</li> <li>• Erfahren</li> <li>• Leistungsstark</li> <li>• Weitsichtig</li> <li>• Wettbewerbsfähig</li> <li>• Erfahren</li> <li>• Vital</li> <li>• Innovativ</li> </ul>
<p><b>Was bieten wir an?</b></p>	<p><b>Wie treten wir auf?</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovative Weiterbildung</li> <li>• Seminare, Workshops, innovative Lernformen, MALIS, Inhouse-Seminare, Fachwirtausbildung, Beratung, Entwicklung von Fortbildungskonzepten ...</li> <li>• Transfer von Forschung und Lehre in die Praxis</li> <li>• Bibliotheks- und informationswissenschaftliches Grundlagenwissen und aktuelle Themen</li> <li>• Experten und Expertenwissen</li> <li>• Netzwerk und Kooperationspartner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Endorsed Brand</li> <li>• Fachhochschule Köln + ZBIW</li> <li>• Corporate Design?</li> <li>• Persönlichkeiten des ZBIW</li> </ul>

## *Mission Statement – ZBIW*

Das ZBIW der Fachhochschule Köln ist ein bundesweit agierender, zertifizierter Anbieter von Fort- und Weiterbildung im Bereich Bibliotheks- und Informationswissenschaft mit regionalem Schwerpunkt NRW. Ziel des ZBIW ist es, einen Beitrag zum Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit von Bibliotheken und Informationseinrichtungen zu leisten und individuelle Karrieren zu fördern.

...

Das Team des ZBIW initiiert, konzipiert und organisiert innovative Weiterbildungsangebote für Bibliotheken und Informationseinrichtungen unter effizientem und gezieltem Einsatz der zur Verfügung stehenden. Das Leistungsspektrum des ZBIW erstreckt sich von Seminaren und Workshops über Zertifikatskurse bis hin zu Weiterbildungslehrgängen.

...

Zentrum für Bibliotheks- und Informationswissenschaftliche Weiterbildung (ZBIW)



oder



Institut für Informationswissenschaft



- Line Extension?
- Farbcodierung?
- Bildkonzept?

Eigenes Logo

+

Institut für Informationswissenschaft



oder

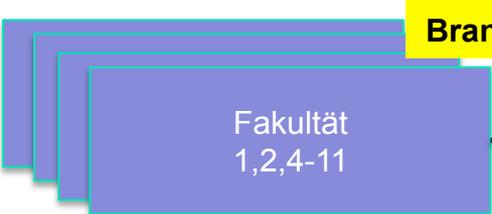


Eigenes Logo

FH Köln



Fachhochschule Köln  
Cologne University of Applied Sciences



**Branded House!**

Fakultät für  
Informations- und  
Kommunikationswissenschaften

**Branded House!**



Institut für  
Informationswissenschaft



Institut für  
Informationsmanagement



???

Zentrum für Bibliotheks-  
und Informations-  
wissenschaftliche  
Weiterbildung (ZBIW)

**Endorsed Brands!**

Institut  
Informations-  
wissenschaft

Institut für  
Informationsmanagement

Weiter-  
bildungs-  
programm

Fachwirt

MALIS

Bibliotheks-  
wesen

Informations-  
wirtschaft

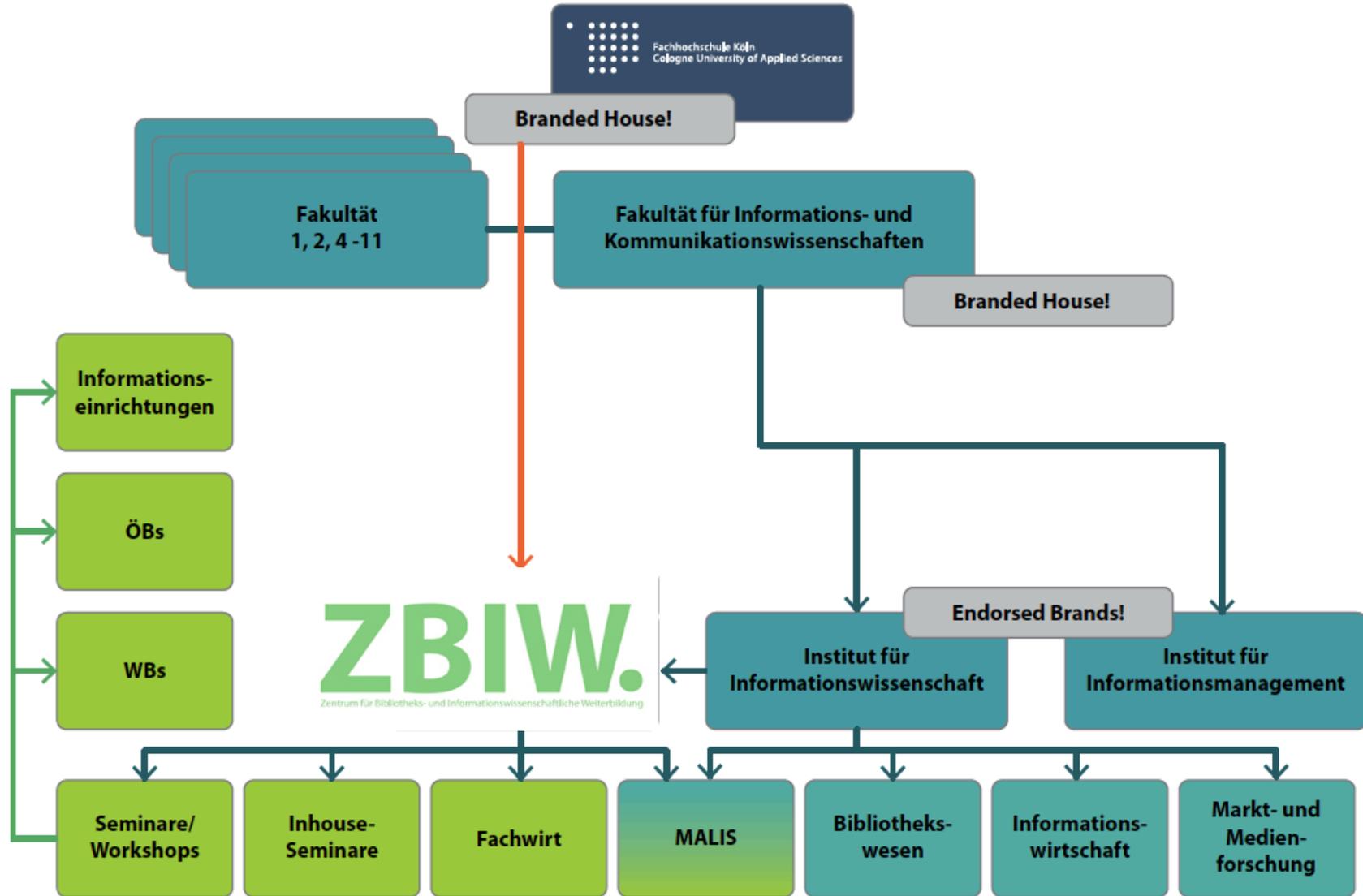
Markt +  
Medien

???

???

???

???



## *Integrierte Kommunikation*

Integrierte Unternehmenskommunikation muss daher Information, Identifikation und Orientierung für Mitarbeiter, Kunden, weitere Stakeholder und letztendlich die breite Öffentlichkeit bieten.

"Die markenkonforme Integration kommunikativer Maßnahmen wird [...] zur großen Herausforderung für Markenmanager." Und: "Zur Verankerung von Marken in den Köpfen der Konsumenten spielt die langfristige Planung und die Kontinuität kommunikativer Maßnahmen eine Schlüsselrolle."

## *Integrierte Kommunikation – Kommunikative Leitidee*

Auf der Basis einer Ist-Analyse der Kommunikationssituation eines ganzen Unternehmens oder einzelner Bereiche werden die Zielgruppen und die Kommunikationsziele definiert.

Dieser folgt die strategische Positionierung, die im Sinne der Top-down-Planung für alle verbindlich ist.

Daran anschließend erfolgt die Entwicklung der **kommunikativen Leitidee**, die im Sinne der Markenpositionierung langfristig ausgerichtet sein sollte und auch genügend Spielraum für Veränderungen bei Veränderung der Märkte oder / und Zielgruppen bieten sollte.

## *Kommunikative Leitidee*

Die zentrale Leitidee sollte möglichst abstrakt formuliert sein, sodass sie für möglichst alle Zielgruppen *intern und extern* verwendet werden kann.

Damit wird die kommunikative Leitidee auch zur Kernaussage aller Botschaften, sozusagen zur Speerspitze der Kommunikation, denn sie legt schließlich das gesamte Argumentationsschema fest, was zur Konsequenz hat, dass sich alle Kommunikationsbotschaften letztendlich aus der Leitidee ableiten lassen müssen.

## *Kommunikative Leitideen – ZBIW*

### **ZBIW**

**Zukunft Bibliothek – Investition in Weiterbildung**

**Zukunft Bibliothek – Innovation durch Weiterbildung**

Die kommunikativen Leitideen greifen zudem die Buchstaben des ZBIW auf und helfen dabei, den wenig griffigen Namen besser in Erinnerung zu behalten.

## *Attribute einer Marke*

Wichtig war für das Team des ZBIW ein hoher Wiedererkennungswert, der auch eine schnelle Zu- und Einordnung durch den Betrachter möglich macht.

Gleichzeitig stellten sich im Vorfeld der Gestaltung aber auch rein praktische Fragen, die am Ende des Markenprozesses idealerweise alle mit „Ja“ beantwortet werden sollten:

- Passt sich das Logo in die Typographie der Fachhochschule Köln ein?
- Ist das Logo variabel einsetzbar, d.h. in allen Größen gut lesbar – vom Plakat bis zum Miniaturdruck z.B. auf der Visitenkarte?
- Ist das Logo in allen Medien, z.B. gedruckt oder im Web reproduzierbar – schwarz/weiß oder farbig?
- Setzt sich das Logo eindeutig von möglichen Wettbewerbern ab?
- Ist das Logo zeitlos oder setzt es nur auf kurzfristige Modetrends?

*Attribute der Marke ZBIW*

**ZBIW.**  
Zentrum für Bibliotheks- und Informationswissenschaftliche Weiterbildung

*Die New York Public Library (NYPL) hat für sich folgende Core Values definiert*

- **Accountability:** We take responsibility for delivering on our commitments and for the stewardship of our materials and spaces.
- **Excellence:** Only the finest of everything is good enough for the least of us.
- **Expertise:** We are relentless in our efforts to better understand our communities, our collections, and our users.
- **Freedom:** We are free and open to all. We treat everyone with respect and compassion.

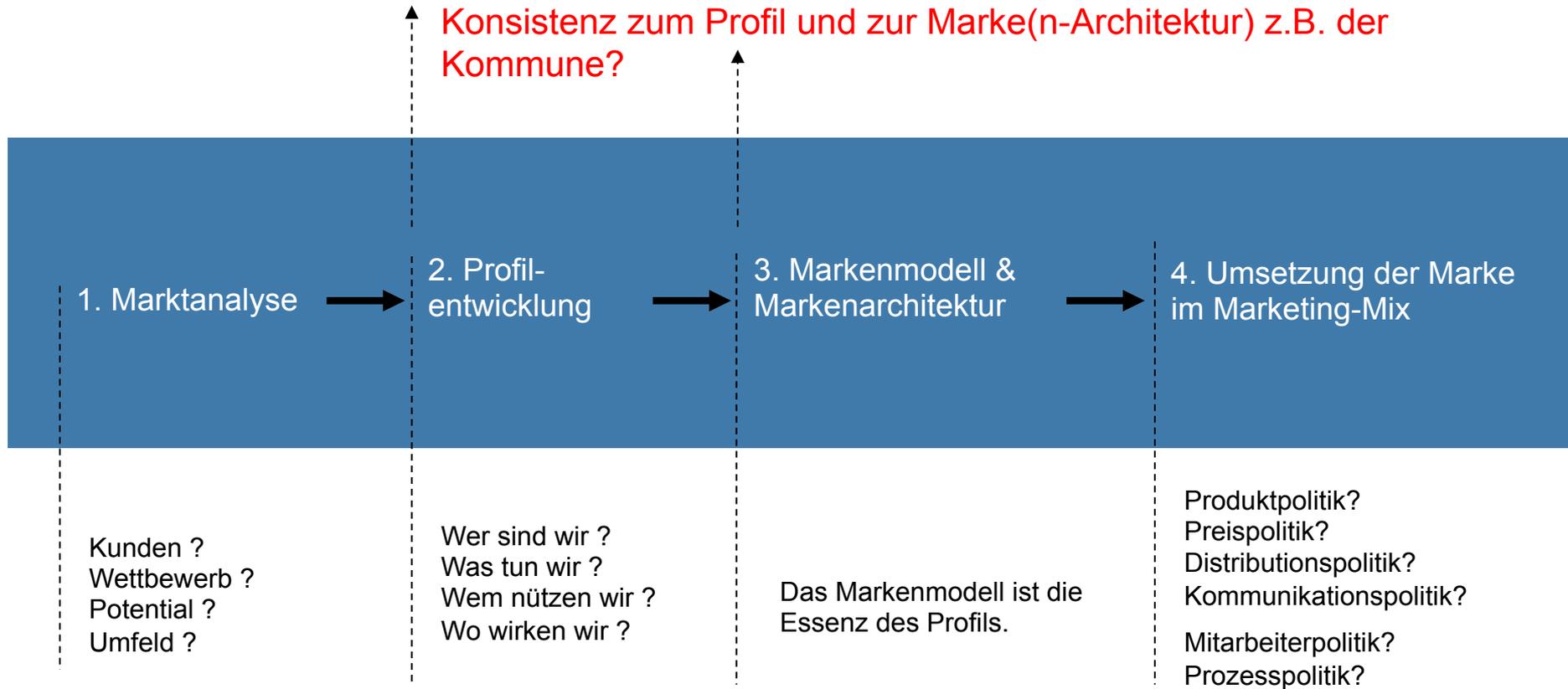
## *Core Values der New York Public Library (NYPL) (Forts.):*

- **Innovation:** We are always learning. We are constantly exploring new ways of doing things better and doing better things.
- **Passion:** We love the Library, we love New York, and we love what we do.
- **Teamwork:** We celebrate the diversity of our experiences and build connections. We trust each other.

New York Public Library: <http://www.nypl.org/help/about-nypl/mission/core-values>

## *Fazit*

- Nehmen Sie sich ausreichend Zeit für den Prozess!
- Lassen Sie den Prozess moderieren!
- Lassen Sie sich von anderen Branchen inspirieren!
- Zeigen Sie Profil!
- Bringen Sie es auf den Punkt!
- Ein Profil- und Markenprozess ist Voraussetzung für strategisches Marketing und integrierte Kommunikation!



nach Schade 2010



Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit!

Ursula Georgy

[ursula.georgy \(at\) th-koeln.de](mailto:ursula.georgy@th-koeln.de)