

Mirco Hillmann

Unternehmenskommunikation kompakt

Mirco Hillmann

# **Unternehmenskommunikation kompakt**

Das 1 × 1 für Profis



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der  
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

1. Auflage 2011

Alle Rechte vorbehalten

© Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011

Lektorat: Stefanie Brich

Gabler Verlag ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

[www.gabler.de](http://www.gabler.de)



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkellOpka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-8349-3150-4

## Vorwort

„Wir ähneln einem Insektenvolk, das sich an einen glitschigen Ast klammert, der von einem reißenden Fluss mitgerissen wird.“<sup>1</sup> So bringt ein amerikanischer Unternehmer die Lage seines Unternehmens auf den Punkt. In der Tat nehmen die Turbulenzen auf den Märkten zu.

Die Internationalisierung der Märkte, gravierende Restrukturierungsmaßnahmen, Fusionspläne, Insolvenznahe Situationen vieler Branchen und der rasante Wechsel der Lebenswelten stellen die Unternehmen vor große Herausforderungen. Hinzu kommt, dass gerade in schwierigen Unternehmenssituationen und Krisen die Medien sofort und hartnäckig auf den Plan treten und das Tempo durch die Jederzeit- und Überall-Funktion des Internets zusätzlich beschleunigt wird. Was gestern noch ein lokales Ereignis war, weitet sich heute zum nationalen oder gar internationalen Thema aus. Die Grenze zwischen der Innen- und Außenwelt eines Unternehmens löst sich auf und der Transparenzdruck nimmt zu.

Gewinner in diesem Rennen sind nur diejenigen, die in der Öffentlichkeit über ein positives Image verfügen. Umso entscheidender war und ist es, sich bei allen wichtigen Bezugsgruppen bekannt zu machen und sich mit einer individuellen, zielgruppenspezifischen Kommunikation entsprechend zu positionieren. Denn: Eine negative Berichterstattung kann verheerender sein als schlechte Zahlen. Ein Unternehmen mit hoher Reputation kann eine wirtschaftliche Krise besser wettmachen als ein Unternehmen mit schwachem Profil, da die Bezugsgruppen das Unternehmen und seine Leistungen als austauschbar erleben.

Ob die Plagiatsaffäre (Karl-Theodor zu Guttenberg), die ICE-Pannen-Serie (Deutsch Bahn) oder das Bohrloch im Golf von Mexiko (BP) – all diese Beispiele haben gezeigt, dass die größten Fehler bereits begangen werden, bevor die eigentliche Krisenkommunikation beginnt. Dabei lassen sich die Fehler durch eine umfassende Vorbereitung und einem geschickten Kommunikationsmanagement bereits im Vorfeld verhindern. Gleiches gilt für die Kommunikation nach innen: Gerade in Zeiten zunehmender Veränderungen, getrieben durch Finanz- und Wirtschaftskrisen, ist es umso wichtiger, die Mitarbeiter mit Offenheit und stringenten Argumentationslinien für notwendige Maßnahmen wie Restrukturierungsprozesse zu gewinnen. Beides lässt sich mit einer professionell gestalteten Unternehmenskommunikation realisieren.

Dieses Praxishandbuch verschafft Ihnen einen kompakten, schnellen und einfachen Einstieg in die Unternehmenskommunikation. Es soll die Lücke zwischen dem theoretischem Wissen und den ersten Schritten eines Berufseinsteigers schließen, so dass Sie sich schnell mit einem gewissen Grad an Sicherheit in dem weiten Feld der Unternehmenskommunikation bewegen können. Als Einführung und komprimiertes Nachschlagewerk können Sie es von vorne nach hinten durchlesen oder Themen gezielt nachschlagen.

Im Sinne des Titels ‚Unternehmenskommunikation kompakt‘ gibt Ihnen dieses Buch in kompakter Form einen Überblick, was Unternehmenskommunikation ist, wie sie professionell und zielgerichtet gestaltet wird und welchen Beitrag sie zur Wertschöpfung des Unternehmens leistet. Das Buch beschäftigt sich mit den klassischen und neuen Instrumenten der Unternehmenskommunikation samt ihren Spezialfeldern wie Storytelling, Issues Management, Krisen-

---

<sup>1</sup> Vgl. Noer (1998), Seite 7

kommunikation und Social Media unter Berücksichtigung zahlreicher, aktueller Fallbeispiele aus der Praxis.

Die in diesem Praxishandbuch gesammelten Fallbeispiele aus Mittelstandsunternehmen und DAX30-Konzernen zeigen zweierlei: Erstens, dass sich ein Unternehmen fahrlässig verhält, wenn es die Instrumente der Unternehmenskommunikation nicht nutzt; und zweitens, dass die Arbeit der Kommunikationsabteilungen Disziplin und Kontinuität verlangt.

Ich danke an dieser Stelle Ulrich Biene (Brauerei C.&A. Veltins GmbH & Co. KG), Nikolai Juchem (Demag Cranes AG), Ute Menke (Bayer AG), Maximilian Splittgerber (Daimler AG) und Lars Witteck (Henkel AG & Co. KGaA) für die Unterstützung bei der Realisierung dieses Buchprojekts.

Düsseldorf, September 2011

Mirco Hillmann

# Inhaltsverzeichnis

## Teil A: Grundlagen der Unternehmenskommunikation

<b>1. Unternehmenskommunikation</b>	
1.1 Begriffsbestimmung	11
1.2 Historie	12
1.3 Organisation	13
1.4 Zielgruppen	14
1.5 Aufgaben und Ziele	15
1.6 Bedeutung	16

## Teil B: Kommunikation mit wichtigen Bezugsgruppen

<b>2. Kommunikation mit den Mitarbeitern</b>	
2.1 Grundlagen der internen Kommunikation	17
2.2 Anforderungen an eine interne Kommunikation	18
2.3 Medien der internen Kommunikation	19
2.3.1 Mitarbeiterzeitung	19
2.3.2 Intranet	20
2.3.3 Newsletter	22
2.3.4 Umfrage	22
2.3.5 Blog	22
2.3.6 Bewegtbild	22
2.3.7 Videokonferenz	23
2.3.8 Dialog	23
2.4 Fallbeispiel: Kommunikation einer Restrukturierung (Demag Cranes AG)	24
<b>3. Kommunikation mit der Öffentlichkeit</b>	
3.1 Grundlagen der externen Kommunikation	27
3.2 Anforderungen an eine externe Kommunikation	28
3.3 Medien der externen Kommunikation	28
3.3.1 Kundenzeitschrift	29
3.3.2 Nachbarschaftskommunikation	29
3.3.3 Internet	30
3.3.4 Imagebroschüre	32
3.3.5 Event	32
3.3.6 Sponsoring und Spenden	33
3.4 Fallbeispiel: Eine wirkungsvolle Online-Kampagne (Brauerei C.&A. Veltins GmbH & Co. KG)	36

<b>4. Kommunikation mit den Journalisten</b>	
4.1 Instrumente der direkten Kommunikation	39
4.1.1 Pressekonferenz	39
4.1.2 Pressegespräch	39
4.1.3 Presseseminar	40
4.1.4 Redaktionsbesuch	40
4.2 Instrumente der indirekten Kommunikation	40
4.2.1 Pressemitteilung	41
4.2.2 Presseverteiler	41
4.2.3 Pressecenter	42
4.2.4 Pressespiegel	44
4.3 Erfolgreiche Pressearbeit: Der richtige Umgang mit den Journalisten	44
4.4 Fallbeispiel: Professioneller Dialog durch Presse-Events (Henkel AG & Co. KGaA)	45

## Teil C: Spezielle Felder der Unternehmenskommunikation

<b>5. Finanzkommunikation: Auf Erfolgskurs im Kapitalmarkt</b>	
5.1 Begriffsbestimmung	49
5.2 Zielgruppen	50
5.3 Organisation der Investor Relations	51
5.4 Anforderungen an eine Finanzkommunikation	51
5.5 Grundsätze der Finanzkommunikation	53
5.6 Medien der Finanzkommunikation	54
5.7 Handlungsempfehlungen	56
5.8 Fallbeispiel: Erfolgreiche Kommunikation mit dem Kapitalmarkt (Bayer AG)	59
<b>6. Storytelling: Mit Geschichten Unternehmen gestalten</b>	
6.1 Begriffsbestimmung	63
6.2 Historie	64
6.3 Aufgaben des Storytellings	64
6.4 Anforderungen an das Storytelling	65
6.5 Einsatz des Storytellings	65
6.5.1 Planung	66
6.5.2 Befragung	66
6.5.3 Auswertung	67
6.5.4 Story-Erstellung	67
6.5.5 Validierung	68
6.5.6 Kommunikation	68
6.6 Evaluation	69
6.7 Fallbeispiel: Storytelling im Veränderungsprozess (E.ON AG)	70
<b>7. Issues Management: Risiken erkennen, Chancen nutzen</b>	
7.1 Begriffsbestimmung	75
7.2 Aufgaben des Issues Management	76
7.3 Entwicklung eines Issues	76

7.4	Management eines Issues	77
7.4.1	Identifizierung und Bewertung	77
7.4.2	Festlegung einer Handlungsstrategie	78
7.4.3	Maßnahmenplanung und Umsetzung	79
7.4.4	Evaluation	79
7.5	Implementierung eines Issues Management Systems	79
7.6	Fallbeispiel: Das Global Issues Management (Daimler AG)	80
<b>8.</b>	<b>Krisenkommunikation: Vor der Krise ist nach der Krise</b>	
8.1	Begriffsbestimmung	83
8.2	Arten von Krisen	83
8.3	Beispiele für Krisen	84
8.4	Verlauf einer Krise	88
8.5	Umgang mit der Krise	89
8.5.1	Instrumente der Krisenkommunikation	91
8.5.2	Sprache in der Krisenkommunikation	92
8.6	Fallbeispiel I: Kommunikation einer Gasexplosion (E.ON Ruhrgas AG)	93
8.7	Fallbeispiel II: Wiedergutmachung nach der Krise (Shell)	95
<b>9.</b>	<b>Social Media: Pflicht oder Kür der Unternehmenskommunikation?</b>	
9.1	Begriffsbestimmung	97
9.2	Historie	97
9.3	Bedeutung und Herausforderung	98
9.4	Einsatz in der Praxis	99
9.5	Handlungsempfehlungen	101
9.6	Fallbeispiel: Mit Social Media zum Markterfolg (Alfred Ritter GmbH & Co. KG)	105
<b>10.</b>	<b>Markenkommunikation: Der Erfolg einer Marke</b>	
10.1	Begriffsbestimmung	109
10.2	Historie	110
10.3	Einflussgrößen einer Marke	112
10.4	Entwicklung einer Marke	114
10.5	Zusammenspiel: Kommunikation und Marketing	115
10.6	Fallbeispiel I: 100 Jahre Persil (Henkel AG & Co. KGaA)	117
10.7	Fallbeispiel II: Der Launch der Marke Q7 (Audi AG)	123
<b>11.</b>	<b>Erfolgskontrolle: Ist Kommunikation messbar?</b>	
11.1	Zielsetzung	127
11.2	Evaluationsmodelle	128
11.2.1	Medienresonanzanalyse und Presseclipping	128
11.2.2	Strategy Map und Balanced Scorecard	130
11.3	Fallbeispiel: Kommunikation global messen und steuern (Henkel AG & Co. KGaA)	133



## **Teil D: Checklisten und Ansprechpartner**

<b>12. Checklisten</b>	
12.1 Interne Kommunikation	137
12.2 Interview	138
12.3 Pressemitteilung	139
12.4 Pressekonferenz	140
12.5 Internetauftritt	142
12.6 Storytelling	143
12.7 Krisenkommunikation	144
12.8 Social Media	145
12.9 Agenturauswahl	146
12.10 Evaluation (Beispiel Pressemitteilung)	147
<b>13. Kommunikation mit starken Partnern: Wichtige Adressen</b>	
13.1 Organisationen und Verbände	149
13.2 Kontrollorgan	150
13.3 Kommunikationsberatungen	150
13.4 Journalistendatenbank / Kontaktmanagement	151
13.5 Medienbeobachtung	151
13.6 Hochschulen / Weiterbildungsangebote	152
13.7 Fachmedien	153
<b>Glossar</b>	155
<b>Quellenverzeichnis</b>	165
<b>Zum Autor</b>	173