

*CORPORATE PUBLISHING
Special*

werbe**woche**

media

Mitarbeiterzeitung – Führungs- und Steuerungsinstrument mit Potenzial

Die Inhouse-Medien sind dabei,

sich endlich den ihnen würdigen Platz in der Unternehmenskommunikation zu sichern.

Verantwortliche spielen inzwischen gekonnt die volle Klaviatur, wenn es um

die Kommunikation und die Motivation der Belegschaft geht. **VON BEAT SCHALLER**

Was die Einschätzung der Wichtigkeit und Wirkung der Informationskanäle betrifft, spielen gedruckte Medien wie Magazine und Zeitungen unangefochten die erste Geige. Dies zeigen die Fakten aus der Grundlagenstudie «Inhouse-Medien» des Forums Corporate Publishing: 89 Prozent der 500 grössten Unternehmen in Deutschland und der Schweiz setzen eine Mitarbeiterzeitung ein. 71 Prozent der befragten Kommunikationschefs erwarten einen gleichbleibenden, 23 Prozent der befragten gar einen steigenden Stellenwert der Printmedien in der Kommunikation nach innen.

So viel Beachtung gibt es nur für eine gleich doppelt überzeugende Leistung. Erstens: Gedruckte Produkte wirken nachhaltiger und tiegreifender als die vorrangig zur raschen Information geeigneten E-Mail oder Intranet. Und zweitens: Das Preis-Leistungs-Verhältnis stimmt. Kein anderes Medium erreicht in und ausserhalb der Firma zum vergleichbar günstigen Stückpreis so viele Menschen auf ähnlich emotionale und wirkungsvolle Weise.

Identifikation zentraler Funktionen

Die interne Kommunikation erfährt einen grundlegenden Wandel. Nicht nur Art und Zahl der Medien und Kommunikationskanäle sind erheblich erweitert worden, knappe Budgets, hoher Wettbewerbsdruck und komplexe Veränderungsprozesse haben einen Paradigmenwechsel bei den Anforderungen an die interne Kommunikation gefördert. Es sind dies im Wesentlichen drei strategische

Aufgaben, die Mitarbeiterzeitungen und -zeitschriften wahrnehmen und auf denen Unternehmenserfolge heute basieren:

Change Management

Strategiewechsel, Globalisierung, Konkurrenz aus Billiglohnländern, Entlassungen, Erschöpfung: Mitarbeiter aller Hierarchiestufen sind verunsichert, und mit ihrer Angst lähmen sie die Unternehmen von innen. Mitarbeitermedien erklären den Wandel nicht nur. Professionelle Mitarbeitermedien prägen den Wandel.

Knowledge-Transfer

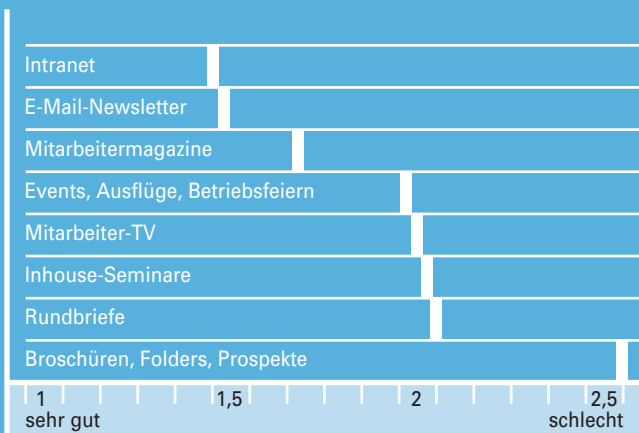
Innovation folgt Innovation: Für Mitarbeiter ist es alles andere als einfach, die Übersicht über neue Technologien, neue Prozesse, neue Produkte, neue Verhaltensregeln in Unternehmen zu behalten. Mitarbeitermedien fördern den Wissenstransfer nicht nur. Vernetzte interne Kommunikation schafft eine Kultur, in der das Teilen von Wissen und das Erweitern des eigenen Wissenshorizontes selbstverständlich werden.

Personal Branding

Mitarbeitermedien setzen auf Menschen – von der Putzequippe bis zum CEO –, denn nichts interessiert den Menschen so wie den Menschen. Mit Story Telling, exklusiven Interviews und anderen journalistischen Genres machen die Mitarbeitermedien die Mitarbeiter – auch die Angehörigen der Mitarbeitenden – zu Verbündeten des Unternehmens.

DR. BEAT SCHALLER,
AGENTURLEITER INFEL AG;
VORSTAND SCHWEIZ FORUM
CORPORATE PUBLISHING

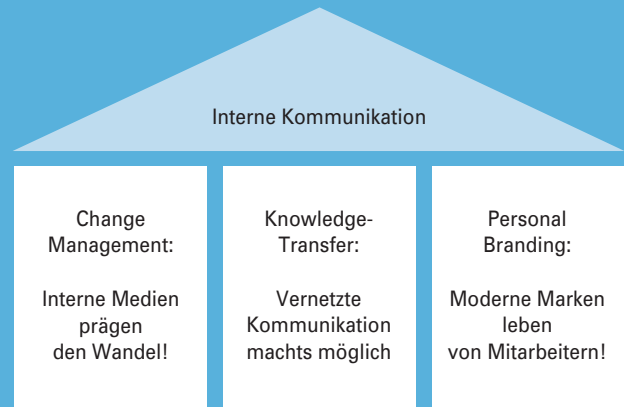
Effizienz der Kommunikationskanäle



Intranet, E-Mail und Mitarbeitermagazin sind die mit Abstand wirksamsten Kommunikationskanäle in den Unternehmen.

QUELLE: FORUM CORPORATE PUBLISHING, INHOUSE MEDIEN 2005.

Drei zentrale Funktionen moderner Mitarbeiterzeitungen



Moderne Mitarbeiterzeitungen und -zeitschriften basieren auf strategisch verankerten Säulen: Change Management, Knowledge-Transfer, Personal Branding.

Positioniert als Führungs- und Steuerungsinstrument

Eine neue Managementgeneration tritt auf den Plan. Sie erkennen das gewaltige Potenzial: Erfolgreiche Unternehmen positionieren Inhouse-Medien als Führungs- und Steuerungsinstrument. Drei ausgewählte Erfolgsfaktoren zeigen, wie die interne Kommunikation die Unternehmenskultur, die Wertschöpfung und die Markenführung wirksam steuert.

1. Inhouse-Medien prägen die Unternehmenskultur: Sie sorgen für Identifikation mit dem Unternehmen, für Transparenz, Motivation, Fortschritt und Veränderung – allesamt Softskills für Spitzenleistungen. So gesehen sind Mitarbeitermedien die wahre Seele des Unternehmens.

2. Inhouse-Medien stärken die Wertschöpfung: 11 Prozent mehr Dividende kassierten Aktionäre von Unternehmen mit einer effizienten internen Kommunikation gegenüber solchen mit einer weniger effizienten. So das Ergebnis der «Connecting Organizational Communication to Financial Performance». Entscheidend ist, dass die Führungskräfte in den Inhouse-Medien persönlich Flagge zeigen.

3. Inhouse-Medien unterstützen die Markenführung: Die hohe Kunst der Markenführung kennt vielfach nur zwei Protagonisten: die Produktgestaltung und die



«Das Potenzial der Inhouse-Medien steckt in der Führung und Steuerung der Unternehmenskultur, der Wertschöpfung und der Markenführung.»

Dr. Beat Schaller, Infel AG

Werbung. «Was als Markenwert jedoch nach draussen getragen werden soll, muss drinnen von Mitarbeitern getragen werden», ist Professor Dr. Lothar Rolke überzeugt. Zu oft spielen Mitarbeiter nur Nebenrollen. Dabei wird verkannt, dass starke und lebendige Marken

zwingend den Rückhalt des Unternehmens brauchen.

Inhouse-Medien steuern die Unternehmenskultur, die Wertschöpfung und die Markenführung entscheidend mit – allerdings stets unter der Voraussetzung, dass diese glaubwürdig, nutzwertig und journalistisch gemacht sind. Alle drei Anforderungen erfüllen Mitarbeiterzeitungen und -zeitschriften ausgezeichnet. Nicht zuletzt aus dieser Erkenntnis heraus wird die Bedeutung der Printmedien in der internen Kommunikation bestimmt nicht abnehmen.

TIPP

Aktuelle Trends, Tools und Facts zur internen Kommunikation im Speziellen und zu Corporate Publishing im Besonderen: Forum Corporate Publishing, Factbook 3, München 2006. Telefon +49 (0) 89 34 07 79-77, info@forum-corporate-publishing.de, www.forum-corporate-publishing.de.



Einheitlichkeit statt Extrazug *Mit all seinen Mitarbeitenden auf*

einheitliche und stringente Art zu kommunizieren, ist gerade für weltweit tätige Unternehmen nicht einfach. Um diesem Ziel ein grosses Stück näher zu kommen, hat der Basler Chemiekonzern Clariant seine zahlreichen Mitarbeiterpublikationen kürzlich formal auf einen Nenner gebracht.

VON ROGER WELTI

Es ist noch nicht so lange her, da gab es bei Clariant in Sachen Markenauftritt nach innen und nach aussen eine historisch gewachsene Vielfalt – um nicht zu sagen: ein Durcheinander», sagt Barbara Tischhauser, bei Clariant fürs konzernweite Brand Management verantwortlich. In allen Bereichen seines Auftrittes machte sich deshalb das Unternehmen daran, seine Marke stärker zu führen und für einen homogenen Auftritt zu sorgen. Als Servicecenter für alle Fragen rund um die Marke Clariant berät das Brand Management Team die Mitarbeitenden von Clariant seither bei der Produktion von Kommunikationsmitteln. «Wir geben Leitplanken vor, die aber durchaus Nuancen in der Tonalität der Kommunikation zulassen», sagt Tischhauser.

Gute Gründe für mehr Einheitlichkeit

Derartige Leitplanken gibt es seit kurzem auch für die zahlreichen Mitarbeiterpublikationen, die im global tätigen Konzern Clariant existieren. «Allein im Magazinformat sind rund ein Dutzend Titel weltweit im Umlauf», sagt Manfred Weber von der Clariant-Unternehmenskommunikation. Diese werden je nach

zur Verfügung stehenden Ressourcen mit ganz unterschiedlichen finanziellen und personellen Mitteln produziert. Unter Berücksichtigung dieser Tatsache hat Weber nach einem Weg gesucht, wie die Gestaltung der Mitarbeiterpublikationen stärker am neuen und einheitlichen Erscheinungsbild der Marke Clariant orientiert werden kann.

Die Gründe für diesen Wunsch sind vielfältig. «Auch die interne Kommunikation

«Die Vereinheitlichung der zahlreichen Publikationen ist an sich schon eine tolle Sache. Dank der zur Verfügung stehenden Templates schaffen wir es zudem nun, unsere Mitarbeitenden mit einem wirklich professionell gemachten Magazin zu bedienen.» Pilloo Mullan (Communications Manager, Clariant Indien)

trägt zum Markenbild bei», sagt Weber. Ihre Qualität und Stringenz habe Signalwirkung – nach innen, aber auch nach aussen. Es sei darum wichtig gewesen, die Marke Clariant auch

ROGER WELTI, BERATUNG
UND REDAKTION INFEL AG

über den Kommunikationskanal Mitarbeitermedien zu stärken – nahezu zeitgleich übrigens mit der Lancierung einer neuen Werbekampagne (vgl. *Werbewoche* 14/2006). Die Professionalisierung interner Medien sei weiter auch als Signal an

«Mehr Einheitlichkeit stärkt die Unternehmensidentität von Clariant – bei uns in Spanien, aber auch weltweit. Die Zusammenarbeit mit einer externen Agentur stellt dabei das nötige Mass an Professionalität sicher.» Nuria Jane (Corporate Communications, Clariant Spanien)

die Mitarbeitenden zu verstehen. Weber: «Wir wollen damit unsere Wertschätzung ihnen gegenüber unterstreichen.» Weiter müssten sich Mitarbeiterpublikationen an der Qualität von Kiosktiteln messen lassen. Ziel der Bemühungen von Clariant ist es daher auch, neue Leser für die hausinternen Magazine zu gewinnen. Schliesslich, so Weber, unterstütze ein einheitlicher Auftritt auch die synchrone konzernweite Vermittlung von strategischen Botschaften der Unternehmensspitze. «Wir treten heute stärker als zuvor mit einer Stimme gegenüber allen unseren Mitarbeitenden auf», betont Weber.

Raum für regionale Eigenheiten

Bei ihren Bemühungen zählt Clariant auf die Unterstützung von externen Fachleuten – konkret auf die Kommunikationsagentur Infel aus Zürich. Zusammen mit ihr und dem hausinternen Brand Management hat das Unternehmen Vorlagen für die Gestaltung von Mitarbeiterpublikationen erarbeitet, sowohl im Magazin- als auch im Newsletter-Format. «Wir wollen den Verantwortlichen damit Hilfestellung geben für ihre alltägliche – oder eben nicht alltägliche – Arbeit für interne Printprodukte», sagt Paul Widmer, stellvertretender Geschäftsleiter bei Infel. Dass diese Vorgaben in den zahlreichen Niederlassungen von Clariant teilweise unterschiedlich interpretiert werden, versteht sich von selbst. «In Asien ticken die Uhren in Bezug auf publizistische Gewohnheiten teilweise etwas anders als in den USA oder in Europa», sagt Widmer. Gerade



Drei Beispiele aus der Reihe der Mitarbeitermagazine von Clariant: professionalisiert, auf einen Nenner gebracht, die Marke gestärkt.

CLARIANT

Clariant ist ein global tätiges, weltweit führendes Unternehmen der Spezialitätenchemie. Es ist auf fünf Kontinenten mit über 100 Konzerngesellschaften vertreten und beschäftigt rund 23 000 Mitarbeitende. Der Hauptsitz ist in Muttenz bei Basel, Schweiz. www.clariant.com

das mache die Aufgabe herausfordernd und spannend.

Insgesamt, so Manfred Weber von Clariant, hielten sich Bedenken bezüglich der Vereinheitlichung und Wünsche nach regionalen Extrazügen aber in ver-

«Auch wenn wir jetzt gewisse Leitplanken in Bezug auf die Form unserer Magazine haben: Unsere Publikation in England hat ihren typischen Charakter und ihre eigene Note behalten.

Nur die Verpackung ist besser geworden.

Und das ist gut so.» Emma Scales

(Communications Manager, Clariant GB)

treibbaren Grenzen. «Oft waren die Befürchtungen weniger sachlicher als emotionaler Natur», weiss er. «Wir konnten die Kommunikationsverantwortlichen in den Länderniederlassungen davon überzeugen, dass wir ihnen nichts wegnehmen, sondern sie bei ihrer Arbeit unterstützen.» Im Gespräch wurde für jede

einzelne Publikation eine Lösung gefunden, die sowohl den regionalen Eigenheiten als auch den übergeordneten Bedürfnissen des Konzerns Rechnung trägt. Die Kommunikationsverantwortlichen hätten zudem rasch erkannt, dass ihnen eine durchdachte Vorlage und der regelmässige Kontakt zur Agentur Vorteile bringen. «Die Professionalisierung der Mitarbeiterpublikationen führt nicht zuletzt dazu, dass die Kommunikation bei den Mitarbeitenden des jeweiligen Betriebes an Ansehen gewinnt», sagt Weber.

Agentur als direkte Anlaufstelle

Damit es gelingt, die Gestaltung der diversen Mitarbeiterpublikationen auf einen Nenner zu bringen, setzt Clariant auch auf möglichst unkomplizierte Prozesse. Nicht selten ist es die Agentur, welche direkt mit den Herausgebern der verschiedenen Magazine im Kontakt steht, diese berät oder einzelne Publikationen gestaltet. «Wir behalten selbstverständlich den Überblick, und unser Brand Management wirft bei Bedarf ein kriti-

sches Auge auf die Publikationen», betont Weber. Kurze und direkte Wege seien aber eine der Voraussetzungen für die Akzeptanz der visuellen Vereinheitlichung bei allen Beteiligten.

Diese Professionalisierung soll übrigens nicht bei der Gestaltung der verschiedenen Publikationen Halt machen. Auch auf der inhaltlichen Ebene strebt Clariant eine Angleichung der Qualität in sämtlichen Magazinen an. «Die Gestaltungsrichtlinien legen dazu eine gute Basis», ist Weber überzeugt. Auf dieser aufbauend realisiert die Unternehmenskommunikation des Konzerns nun Artikel zu übergreifenden Themen, die den Redaktionen der Mitarbeitermagazine – teils bereits als gestaltete Seiten – zur Publikation zur Verfügung gestellt werden. Von dieser Zusammenarbeit profitieren alle Beteiligten. Die Verantwortlichen in den Redaktionen machen vom Angebot nur zu gerne Gebrauch. «Und wir erreichen so unsere Mitarbeitenden flächendeckend und einheitlich mit unseren strategischen Botschaften», sagt Weber.

Best of Corporate Publishing

Die Schweiz auf internationalem Niveau

Im internationalen Wettbewerb «BCP Best of Corporate Publishing» ist die Schweiz in der Kategorie «Mitarbeiterpublikationen» mit vier von insgesamt zehn Nominierungen auf der Shortlist überdurchschnittlich stark vertreten. Ein bemerkenswertes Resultat.

NOMINIERUNGEN

Die nominierten Mitarbeitermagazine

«One», das internationale Mitarbeitermagazin der Credit Suisse. Die Publikation wird von einer unternehmensinternen Redaktion betreut. Für Konzept und Gestaltung ist die Designagentur Process verantwortlich. «One» erscheint fünfmal jährlich in fünf Sprachen jeweils in einer Gesamtauflage von 35 000 Exemplaren.

«Piazza», das Mitarbeitermagazin der Swisscom. Das Magazin wird von der FCP-Agentur Infel konzipiert und betreut. Es erscheint jeden zweiten Monat in drei Sprachen in einer Gesamtauflage von 30 000 Exemplaren.

Die nominierten Mitarbeiterzeitungen

«SBB-Zeitung», die Mitarbeiterzeitung der Schweizerischen Bundesbahnen. Die Publikation wird unternehmensintern realisiert. Für das Neukonzept hat die FCP-Agentur Infel beratend mitgewirkt. Die interne SBB-Publikation erscheint vierzehntäglich in drei Sprachen in einer Auflage von 44 000 Exemplaren.

«Bystronic People», die Mitarbeiterzeitung von Bystronic. Für Redaktion, Design und Produktion ist die FCP-Agentur Primafila Zürich/München zuständig, in Kooperation mit einer unternehmensinternen Chefredaktion. Bystronic People erscheint dreimal jährlich in drei Sprachen in einer Auflage von 1600 Exemplaren.

Die Kür der schönsten, besten, überzeugendsten und attraktivsten Unternehmenspublikationen wird alljährlich vom deutschsprachigen Branchenverband Forum Corporate Publishing (FCP) organisiert – und dies mit zunehmendem Erfolg. Dieses Jahr wurden mit über 500 eingereichten Magazinen und Zeitschriften neue Höchstwerte erreicht. Entsprechend hoch sind die Anforderungen, welche eine Nominierung auf der Shortlist rechtfertigen. Die Jury wählt jeweils fünf Titel pro Kategorie für die Nominierung aus, die Bekanntgabe der Award-Gewinner erfolgte am 28. Juni in München.

In den Kategorien Mitarbeitermagazine und Mitarbeiterzeitungen figurieren dieses Jahr je zwei Magazine auf der Shortlist, die von Schweizer Unternehmen herausgegeben und von schweizerischen CP-Agenturen bzw. Designagenturen konzipiert oder realisiert werden. Diese hohe Quote unterstreicht das, im wahrsten Sinne des Wortes, gute Ansehen der Schweizer Unternehmenspublikationen. In Anbetracht des

Umstandes, dass für Schweizer CP-Projekte in der Regel bedeutend geringere Budgets zur Verfügung stehen, als dies für Publikationen von deutschen Grosskonzernen der Fall ist, hat das gute Abschneiden der Schweizer Einsendungen noch mehr Gewicht. «Das Resultat zeigt, dass Schweizer FCP-Mitglieder den deutschen Agenturen punkto Kreativität und Qualität absolut ebenbürtig sind», wertet FCP-Geschäftsführer Michael Höflich dieses gute Resultat.

Bestätigung der Vorjahresergebnisse

Drei der vier nominierten Schweizer Publikationen waren bereits am BCP 2005 in die Shortlist aufgenommen worden. Kontinuität auf diesem Level ist nur dann möglich, wenn die Publikation auf einem professionell erarbeiteten Konzept beruht und von Profis mit viel Erfahrung im Corporate Publishing realisiert wird. Für Michael Höflich ist es denn auch eine besondere Genugtuung, dass drei der vier Schweizer Publikationen von FCP-Mitgliedern betreut werden.



Nominiert unter den Top-Ten: Die Mitarbeiter-Magazine der Swisscom und SBB.