

GEDANKEN ZUR WIRKUNGSMESSUNG

Impact ja – nur welcher?

Grosser Aufwand, kleine Wirkung – dies attestieren viele Kritiker dem Lieblingskind eines manchen Kommunikators, dem Geschäftsbericht. Solange wir die Wirkung, oder in Neudeutsch den Impact, nicht messen, können wir dem nicht viel entgegenhalten. Allein mit Budget- und Termintreue ist es nicht getan. Die Macher von Geschäftsberichten müssen zeigen, inwiefern ihr Produkt einen Wertbeitrag zum Unternehmenserfolg leistet.

Von Claudia Kamensky



CLAUDIA KAMENSKY ist in der Unternehmenskommunikation des Schweizer Spezialchemieunternehmens Clariant tätig. Sie leitet die externe Kommunikation, ist als Gesamtprojektleiterin für die Erstellung des Geschäftsberichts und des GRI-Reports verantwortlich und begleitete massgeblich die Einführung der integrierten Berichterstattung bei Clariant.

Die Erstellung eines Geschäftsberichts ist alle Jahre wieder ein Projekt, das erhebliche Ressourcen bindet, sowohl in finanzieller Hinsicht als auch was die Manpower anbelangt. Die Projektverantwortlichen in vielen berichtenden Unternehmen sehen sich immer wieder mit leicht polemischen Äusserungen konfrontiert wie: «Das liest doch eh keiner», «Der Aufwand ist nicht gerechtfertigt», «Zu teuer», «Eine Pflichtübung der Unternehmenskommunikation». Und dabei stecken wir Kommunikatoren doch so viel Zeit, Gedanken und, ja, Herzblut in die Geschäftsberichte. Gerne halten wir uns deshalb an dem Axiom fest, der Geschäftsbericht sei das Flagship der Unternehmenskommunikation. So what? Was interessiert uns da die Wirkung?

Stattdessen fiebern wir den mannigfaltigen Awards entgegen, die über die Sommermonate vergeben werden (um einen Überblick zu behalten, braucht man inzwischen eine separate «Buchführung»), und die unserer Mühen Lohn sind. ARC Bronze für Interaktivität, Red Dot für gutes Design, Schweizer Geschäftsberichte-Rating für Value Reporting und viele mehr. Immerhin, hier erzielen wir mit unseren «Meisterwerken» eine nicht zu unterschätzende Wirkung: Thought Leadership. Die Branche orientiert sich an den Preisträgern und Wegbereitern, adaptiert die eine oder andere neue Idee und hebt so den Standard der Berichterstattung insgesamt. Themenführerschaft zahlt auch auf die Reputation des Unternehmens ein.

Trotzdem müssen wir uns der generellen Frage nach dem Wertbeitrag des Geschäftsberichts für den Unternehmenserfolg stellen und sie uns gefallen lassen. Als Kommunikationsprofis wissen wir ja ohnehin, dass wir diesen belegen müssen, und wollen ihn auch belegen. Das gehört zu unserem Handwerkszeug. Kein Kommunikationsprozess ohne die Tetrade Analyse, Planung, Umsetzung und Evaluation. Dazu haben wir eine Vielzahl von Managementtools im Rucksack.

Vielfalt der Reporting-Landschaft

Die meisten Unternehmen publizieren heute nicht mehr nur einen jährlichen Geschäftsbericht, sondern haben sich eine ganze Reporting-Landschaft geschaffen mit Jahresbericht, Nachhaltigkeitsbericht, Integriertem Bericht, Kurzfassung, Langfassung, Print-Version, html-Version, PDFs, womöglich noch in mehreren Sprachen. Die Berichte werden nicht nur an Generalversammlungen verteilt, sondern an Geschäftsstandorten global aufgelegt und sind über Websites abzurufen. Die Inhalte werden zudem auf anderen internen und externen Kanälen wie dem Intranet, der Unternehmenswebsite oder auf Social Media recycelt. Repurposing ist das Gebot der Stunde. Folglich gibt es Dutzende primärer und sekundärer Touchpoints für die Geschäftsberichtsinhalte. Die

Audience lässt sich nicht mehr eingrenzen und verschmilzt zu einer amorphen Masse, die zudem vielfältige Informationsquellen über das Unternehmen nutzt, die ihre Überzeugungen und Handlungen beeinflussen. Wo also ansetzen?

Konzentrieren wir uns auf die Kernzielgruppe eines Geschäftsberichts. Sie ist mit Finanzmarktteilnehmern, aktuellen und potenziellen Mitarbeitenden und Teilen der Öffentlichkeit wie Politik, Regulatoren und NGOs noch relativ konkret und überschaubar gestaltet. Dann stellt sich in Bezug auf die Zielsetzung eines solchen Berichts die etwas sperrige Frage: «Welche Kommunikationsziele wollen wir bei welchen Stakeholdern bis wann erreichen? Und wie viel Geld stellen wir dafür zur Verfügung?» Okay, die Sache mit dem Geld muss jedes Unternehmen für sich beantworten. Aber verfolgen wir mit ein und demselben Bericht unterschiedliche Kommunikationsziele? Und wenn ja, welche?

Neben der Erfüllung der Berichtspflicht über finanzielle und nicht finanzielle Leistungsindikatoren, also Publizität und Legitimität, kommen als Zieldimensionen nach dem Communication Value Circle nach *Zerfass & Volk* (2019) noch Mitarbeiter-Commitment, Reputation, Thought Leadership, Vertrauen und Stakeholderbeziehungen in Frage. All diese immateriellen und die Wertschöpfung des Unternehmens unterstützenden Kommunikationsziele lassen sich mit verschiedenen Leistungsindikatoren unterlegen, die sich wiederum mit einem Set an Evaluationsmethoden messen lassen.

Messen und zuhören

Den meisten Kommunikationsabteilungen wird insbesondere für die Evaluation des Online-Geschäftsberichts schon ein Set an Messinstrumenten wie Google Analytics, Micro Surveys und Heatmaps zur Verfügung stehen. Sie geben darüber Auskunft, ob wir unsere Zielgruppen erreichen, welche Themen für diese von besonderem Interesse sind oder wo auf der Website die User besonders lange verweilt haben. Wollen wir Erkenntnisse über die Wirkung unserer Publikation erlangen, eignen sich zusätzlich besonders Reputationsanalysen und Stakeholderbefragungen.

Da viele dieser Formate nicht unbedingt im Verantwortungsbereich der Unternehmenskommunikation liegen, wie z.B. Mitarbeiter- und Kundenbefragungen, müssen wir uns hier als Kommunikatoren anhängen. Hier macht es Sinn, was der Kommunikationschef eines grossen deutschen Maschinenbau-Unternehmens kürzlich sagte: «Wir haben alle Befragungen, die im Unternehmen laufen, unter die Fittiche der Kommunikationsabteilung geholt. Damit können wir sie auch vollumfänglich für unsere Zwecke mitnutzen.»

OCTOBER 17 2019
AUTHENTISCHE SPRACHE IN DER UNTERNEHMENS-BERICHTERSTATTUNG

Workshop sponsored by Lionbridge

Wie gelingt die Gratwanderung zwischen Echtheit und Inszenierung wirkungsvoll? Nathalie Hertig berichtet aus der Unternehmenspraxis bei Swisscom. Aktuelle Forschungsergebnisse, Analysemethoden und daraus ableitbare Sprachhandlungsstrategien erläutert Prof. Dr. Ekkehard Felder, Universität Heidelberg. Den Praxistransfer erleichtert die anschließende Gruppenarbeit.