


Simone Burel

Überlegungen zur Einführung einer Kommunikationsstrategie beim Unternehmen

View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk

brought to you by  CORE

provided by Heid

Abstract: In times of globalization and increasing competitive pressure, communicative transparency is essential to profit-making enterprises. As a result, they necessarily employ language as means of multimodal expression and presentation. This paper reflects on the different steps of introducing a communication strategy in a funds issuer, called Habona Invest GmbH. The company administers and sells retail funds, especially new or recently refurbished retail properties or nursery schools in Germany. Furthermore, the paper intensifies the professional dialogue between theoretical research and practical economy by acknowledging that communication is a holistic task.

1 Unternehmen, Sprache und Kommunikation

Sprache und Kommunikation werden in Unternehmen noch immer als *Soft Skills*¹ sowie als peripher für den Unternehmenserfolg wahrgenommen. Dennoch sind sie unabdingbare Ausdrucks- und Darstellungsmittel jedes handelnden Unternehmens, denn Kommunikation entscheidet nachweislich mit über den wirtschaftlichen Erfolg.²

Die konkreten Auswirkungen sprachlichen Handelns auf die *Performance* von Unternehmen sind in zahlreichen empirischen Studien ausführlich erläutert worden:³ Bei Vertragsverhandlungen, Verkaufsgesprächen oder dem sprachlichen Umgang mit Problemen erhöht sich die Kundenzufriedenheit signifikant durch eine angemessene Wortwahl; ebenfalls werden Krisen durch diese abgemildert. Langfristig führt eine gelungene Kommunikation zu verringerten Vertriebskosten, ins-

-
- 1 Der Ausdruck *Soft Skill* ist oft negativ konnotiert („schwer messbar“/„emotional gesteuert“).
 - 2 Cf. Burel, Simone: *Identitätspositionierungen der DAX-30-Unternehmen. Die Sprachliche Konstruktion von Selbstbildern*. De Gruyter: Berlin / New York 2015, S. 17 f.
 - 3 Cf. Mautner, Gerlinde: „Sprache, Handel, Sprachhandeln: Zur Bedeutung von Sprache im Management“. In: Puck, Jonas F. / Leitzl, Christoph (Hrsg.): *Außenhandel im Wandel. Festschrift zum 60. Geburtstag von Reinhard Moser*. Springer: Heidelberg 2011, S. 3–12; Reins, Armin: *Corporate Language. Wie Sprache über Erfolg oder Misserfolg von Marken und Unternehmen entscheidet*. Schmidt: Mainz 2006.

besondere im Vertrieb, dem Kundenservice sowie der allgemeinen Verwaltung. Auf der Ertragsseite sind insbesondere die Steigerungen im Absatzvolumen durch ein besseres Unternehmensimage und die überzeugendere Darstellung der Produkte bzw. der gesamten Kaufargumentation anzuführen, die längerfristige Kundenbindung sowie die verbesserte Akzeptanz von Änderungen.⁴ Dies beginnt bereits bei Standard-Kommunikationssituationen wie informellen Telefongesprächen mit Kunden und Partnern oder beim Schriftverkehr (z. B. E-Mails).

Gerade in der Finanzbranche nimmt Kommunikation eine Schlüsselstellung ein, da die meisten der angebotenen Produkte bzw. Dienstleistungen *nicht* physisch existieren (wie etwa ein Auto oder ein Waschmittel), sondern nur im virtuellen bzw. nicht-physischen Raum vorhanden sind (z. B. Fonds, Versicherungen). Sie müssen über die sprachliche Darstellung erst vermittelt werden – so macht es einen enormen Unterschied, von *Risiko* oder von *Chance* zu sprechen, von *Problem* oder von *Herausforderung*. Der Einfluss der internen Kommunikation auf die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens ist inzwischen ebenfalls in zahlreichen Studien belegt worden.⁵

Im Bereich des Managements letztlich sind Kommunikation und „Arbeit“ nicht mehr zu trennen, da Sprache hierbei nicht nur der textuelle Niederschlag unternehmerischer Tätigkeit, sondern gleichzeitig auch deren Instrument ist. Daher bezeichnet Mautner⁶ den *Manager* auch als „Communicator“, da er einen Großteil des Arbeitsalltages mit Kommunikation verbringt: Aufgaben wie Planung oder Führung sind durchweg vor allem Sprachhandlungen, die Sprechen, Schreiben oder Lesen involvieren. Eng damit verbunden ist zudem die sich anschließende Verhaltensregulierung durch Sprache und – wo dies möglich ist – die identitätsstiftende Funktion, die wiederum für alle Mitarbeiter gilt (man denke an gemeinsame Anekdoten, Stories etc., die immer wieder erzählt werden).

Der vorliegende Aufsatz ist zu lesen als eine Art des Praxisberichtes – eine „Ideenskizze“ zur Einführung einer Kommunikationsstrategie im Unternehmen *Habona Invest*, wobei die zuvor genannten Prämissen bedacht werden sollen.

2 Das Unternehmen Habona Invest GmbH

Das Unternehmen Habona Invest ist ein Finanzdienstleister, der sich auf die Auflage und den Vertrieb von Immobilienportfolien bezüglich des Einzelhandels und Kindertagesstätten spezialisiert hat. Auf der Internetpräsenz des Unternehmens findet sich folgende Selbstdarstellung:

4 Cf. Burel 2015, S. 17.

5 Cf. Burel 2015, S. 17.

6 Cf. Mautner 2011, S. 3.

Die Habona Invest GmbH ist ein auf Immobilien spezialisierter Initiator für Alternative Investments mit Sitz in Frankfurt am Main. Das Management verfügt über eine 30-jährige Expertise in Ankauf, Due Diligence⁷, Finanzierung, Management und Verkauf großer Wohn- und Gewerbeportfolien in ganz Deutschland sowohl im institutionellen als auch im privatwirtschaftlichen Immobiliengeschäft.⁸

Bislang hat das Unternehmen fünf Fonds erfolgreich aufgelegt (vier Einzelhandelsfonds sowie einen Kita-Fonds). Die Fonds investieren dabei in neu errichtete Einzelhandelsimmobilien oder Kindertagesstätten. Aktuell werden Immobilien im Wert von 170 Millionen Euro gemanagt.⁹ Die definierten Investitionskriterien sind dabei eine nachhaltig gute Lage der Immobilie, bonitätsstarke Mieter (z. B. Rewe) und Mietverträge mit über zwölf Jahren Restlaufzeit, was in der Immobilienbranche als langer Zeitraum gilt. Mit dem neu aufgelegten Kita-Fonds bietet Habona Invest privaten Investoren als erstes deutsches Unternehmen die Möglichkeit, sich an der Investition in deutsche Kindertagesstätten zu beteiligen.¹⁰

Habona Invest grenzt sich nach eigenen Angaben von anderen Anbietern durch eine fundierte Branchenkenntnis, den Fokus auf spezielle Immobiliensegmente (Einzelhandelsimmobilien, Kindertagesstätten), strenge Qualitätsanforderungen an die Investitionsobjekte und hohe Ansprüche an die Anlegersicherheit (spezielle Gutachten vor Ankauf von Objekten, indexierte Mietverträge mit bonitätsstarken Mietern) ab.

3 Externe Kommunikationskanäle

Derzeit besteht das Unternehmen Habona Invest aus 17 Mitarbeitern; ein eigenes Ressort für Kommunikation, Presse, Öffentlichkeitsarbeit oder Public Relations ist aktuell nicht vorhanden, soll aber durch die Schaffung der Stelle *Head of Corporate Communication* etabliert werden. Einen besonders hohen Stellenwert hat im Unternehmen der Vertrieb, worüber bisher alle Kommunikationsmaßnahmen laufen.

Da Habona Invest nur als Emittent der Fonds fungiert, erfolgt der Kundenkontakt mittels Vertriebspartnern (z. B. Finanzmaklern oder Pools), über die Habona Invest indirekt an Endkunden (Anleger) kommuniziert. Zielgruppen sind somit relative Fachexperten (Finanzmakler, Pools) sowie Halblaien (Anleger). Zwischen

7 *Due Dilligence* bezieht sich auf eine sorgfältige Risikoprüfung, die beim Immobilienkauf durchgeführt wird.

8 Cf. Habona Invest: Homepage *Habona Invest*, retrieved 18.05.2015, from www.habona.de/Unternehmen.htm.

9 Cf. *ibid.*

10 Cf. *ibid.*

diesen Zielgruppen wird in dem Sinne unterschieden, dass bestimmte Vertriebspräsentationen nur ersteren zugänglich sind.

Insgesamt sind die Kommunikationsmaßnahmen und -medien bei Habona Invest bisher nur sporadisch aufeinander abgestimmt und nicht systematisiert. Es erfolgte daher im Frühjahr 2015 nach einer Status-Quo-Analyse primär eine Auflistung der Habona-Kommunikationsmatrix nach den Parametern *Materialität* und *Frequenz*:

Tabelle 1: Kommunikationsmatrix Habona Invest

Materialität	Frequenz
Print	
Hauptprospekt Fonds	pro Fonds
Kurzprospekt Fonds	pro Fonds
Factsheet Fonds	pro Fonds
Leistungsbilanz	nach Anlass
Anforderungsprofile	nach Anlass
Vertriebspräsentation	nach Anlass
Jahres-/Statusbericht	einmal jährlich
Anlegerschreiben	
Glückwunschkarten	an Geburtstagen von Vertriebspartnern/ Anlegern
Pressemitteilung	nach Anlass (z. B. Vertriebsstart Fonds)
allgemeine Korrespondenz (CRM)	permanent
Online	
Homepage	permanent
Facebook ¹¹	einmal pro Woche
Twitter	–
Newsletter	1 x/Woche
Mailings (z. B. Dankesmail)	nach Anlass
Autorenaccount bei <i>Wallstreet Online</i>	nach Anlass
Veranstaltungen	
Messen	nach Anlass
Roadshows	nach Anlass

11 Die *Facebook*-Seite wurde zuvor nur in unregelmäßigen Abständen mit Posts bestückt, meist mit fachlichen Informationen zum Fondsvertrieb. Personale bzw. soziale Informationen werden nicht kommuniziert. Der *Twitter*-Account wird derzeit nicht gepflegt.

Materialität	Frequenz
Vorträge	nach Anlass
Vertriebsveranstaltungen/Barbecues	nach Anlass
Face-to-face-Interaktion	
Kundentermine vor Ort	1 x/Woche
Onlineschulung Fonds	1 x/Woche
persönliche Besuche/Tischgespräche	nach Anlass
Pressekonferenzen	nach Anlass
themenbezogene Interviews mit dem CEO	nach Anlass

Besonders wichtig sind für das Unternehmen dabei die Medien Hauptprospekt, Kurzprospekt, Factsheet und die Vertriebspräsentation, welche allen ca. 80 Vertriebspartnern zugesendet werden und auf der Homepage zum Download abrufbar sind.

Abbildung 1: Hauptprospekt Kita Fonds¹²



12 Cf. Habona Invest: *Hauptprospekt Kita Fonds 01*. Habona Invest GmbH: Frankfurt 2015.

Um auch direkt mit den Anlegern in Kontakt treten zu können, wurden Medien wie Glückwunschkarten oder Dankesmails eingeführt, die direkt an die Anleger verschickt werden.

Abbildung 2: Glückwunschkarte Habona Invest



Solche Medien dienen vor allem der affektiven (emotionalen) Wirkung, d. h. der Anleger soll sich ein positives Bild von Habona Invest machen und sich vom Unternehmen wertgeschätzt fühlen. Der Jahres-/Statusbericht von Habona Invest fasst dagegen die ökonomischen Informationen (Gewinne, Verluste) des Vorjahres zusammen und dient als reines Informationsmedium.

Prominent sind bei Habona Invest vor allem der Newsletter und die Online-schulung, wobei letztere vom Geschäftsführer persönlich abgehalten wird und daher eine personale („face-to-face“-) Bindung erzeugt. Um die Onlineschulungen zu strukturieren und einheitliche Inhalte über Fonds und Unternehmen zu kommunizieren, wurde ein Textmuster erstellt, das der Geschäftsführer dabei zu beachten hat. Ebenfalls wurde, um weitere Kanäle zu bedienen, auf Basis dieses Textmusters ein Online-Video mit einer professionellen Moderatorin erstellt. Um die Kommunikation zu systematisieren wurden daneben Touchpoints (Kontaktpunkte) definiert, an denen kommunikativer Kontakt stattfindet. Die folgende Tabelle zeigt einige Beispiele:

Tabelle 2: Ausgewählte Kontaktpunkte bei Habona Invest

	1. Kontakt	2. Kontakt	3. Kontakt
Newsletter	Tracking am selben Tag mit Auswertung (bis 16 Uhr)	Telefonanruf eine Woche später	
Veranstaltung	Dankesmail mit Angeboten einen Tag später	Telefonanruf eine Woche später	
Online-Schulung	Ankündigung einen Tag vorher	Dankesmail mit Angeboten einen Tag später	Telefonanruf eine Woche später

Während die Printmedien bei Habona Invest relativ gut ausgebaut sind, besteht gerade im Online-Bereich noch viel Verbesserungsbedarf. Die Homepage des Unternehmens mutet gestalterisch eher altmodisch und konservativ an, was durch die Schriftart und die vielen statischen Bilder noch unterstützt wird. Die Icons (z. B. Facebook, Flaggen) scheinen beliebig platziert; Erfolge bzw. Alleinstellungsmerkmale werden nicht prominent kommuniziert (z. B. Awards) oder sind nicht vorhanden (z. B. Strategie, Mission, Unternehmenskultur).

Abbildung 3: Alte Homepage Habona Invest bis 08/2015



Daher wurde nach der Schließung der beiden aktuellen Habona-Fonds am 30.06.2015 (Einzelhandelsfonds 04 und Kita-Fonds 01) ein Relaunch der Habona-Homepage vorgenommen. Inhaltlich wurden Menüpunkte integriert, die sich auf psychosoziale Themen beziehen (unter „Unternehmen“ die Punkte: Philosophie/Mission, Die Marke Habona, Habona Werte, Habonas Verantwortung, Habona als Arbeitgeber) sowie die externe Kommunikation an Vertriebe (unter „Vertrieb“ entstand ein geschützter Partner-Login mit Vertriebspräsentationen, Portfolioübersicht, Statusberichten, Jahresberichten, Konzernabschlüssen, Musteranschreiben sowie einem Newsletter-Archiv). Zuletzt wurde der allgemeine Kontakt- sowie Verständlichkeitsaspekt erweitert, indem unter dem Menüpunkt „Kontakt“ eine Anfahrsbeschreibung und die FAQ aufgenommen wurden, sowie in den Footer ein Glossar.

Abbildung 4: Neue Homepage Habona Invest seit 08/2015 – Kita 01

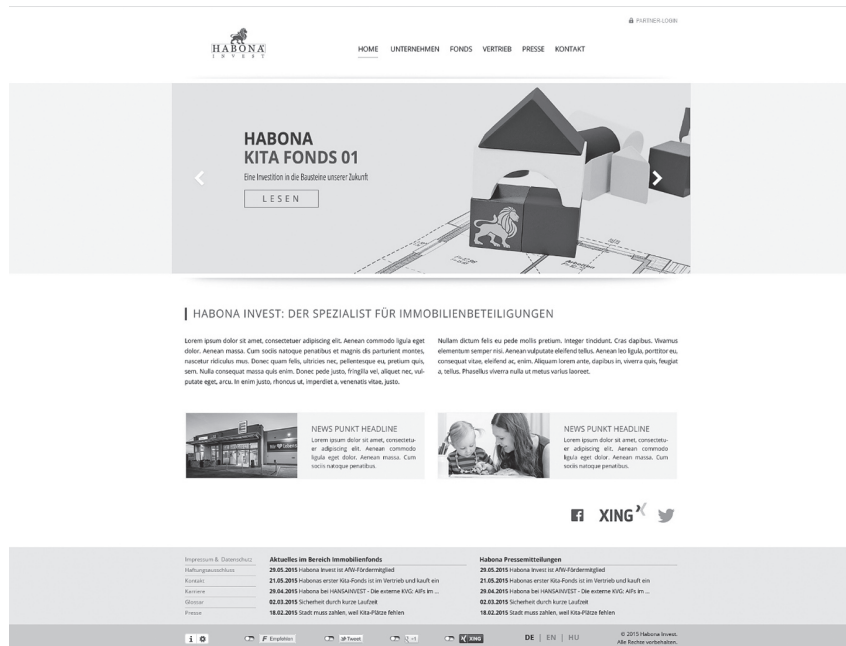
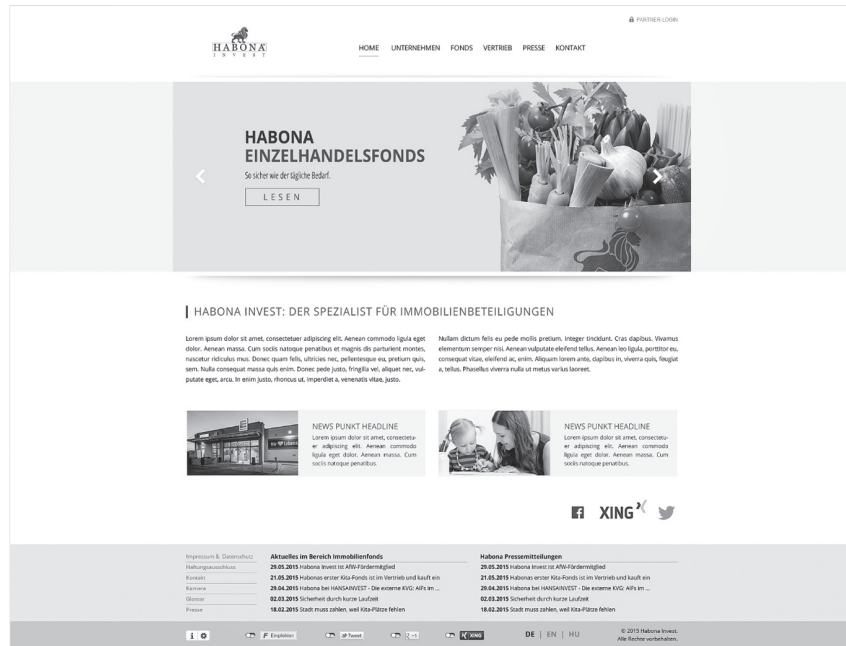


Abbildung 5: Neue Homepage Habona Invest seit 08/2015 – EHF 04



Wie die Screenshots zeigen, wurde das Corporate Design der Habona-Seiten stark aufgelockert, indem viel Platz zwischen den einzelnen Textkästen gelassen wurde, die Farbe Weiß stark zum Vorschein kam und mit weitläufigen Bildern gearbeitet wurde. Die Homepage wirkt so sehr strukturiert, seriös und sauber. Von allen Seiten sind die Menüpunkte unten (Aktuelles im Bereich Immobilienfonds sowie Pressemitteilungen) erreichbar. Die Platzierung von Icons (Facebook, Xing, Twitter) dient als visueller Aufmerksamkeitsbinder; für die Profilierung der Unternehmensmarke sorgt das Logo oben links sowie die dessen Verarbeitung in den Key-Visuals (z. B. in den Bauklötzen oder in der Einkaufsstüte). So ist die Bilderwelt des Unternehmens (bzw. der Homepage) direkt mit den Produkten verknüpft. Die neue Homepage wurde intern sowie extern sehr positiv aufgenommen und setzt in Zeiten der starken Online-Präsenz von Unternehmen einen wichtigen Meilenstein in der Kommunikation von Habona Invest. Weitere Kommunikationsformen und Medien, die Habona Invest nutzt oder in Zukunft einplant, sollen ebenso das Wording sowie das Corporate Design der Homepage übernehmen (z. B. Newsletter, Anforderungsprofil).

In der empirischen linguistischen Forschung finden sich folgende Ansätze, die dieses Vorgehen stützen:

- Kastens¹³ lieferte einen komplexen lexikalisch-semantischen Zugang zur sprachlichen Konstruktion von Markenidentitäten. Beginnend bei einer theoretischen Bestimmung des Markenlexems, gelangt sie empirisch – über die Auswertung von Autosemantika anhand von Wortfeldern – zur Markenidentität von BMW.
- Schuster¹⁴ entwickelte ein textlinguistisches Parametermodell, erweitert um Möglichkeiten der Selbstdarstellungsstrategien; Emmerling¹⁵ verbindet verschiedene Ebenen der Unternehmenskultur und -identität online mit linguistischen Kategorien, was für die Darstellung von Habona Invest im Internet von Bedeutung ist.
- Diskurslinguistische Herangehensweisen bieten Anders / Lasch / Hundt¹⁶ mit einem differenzierten Analyseinstrument, dem Kieler Modell zur Analyse von Texten auf Karrierewebsites (KIMATEK). Dieses Modell berücksichtigt, neben makro- und mikrostrukturellen Aspekten sowie Text-Bild-Relationen, auch pragmatische Gesichtspunkte und schneidet diese auf Unternehmens- und Zielgruppenbereiche zu (z. B. Adressierungsmöglichkeiten von möglichen Kunden, Mitarbeitern etc.). Zuletzt entstand mit Burel¹⁷ ein differenziertes

13 Cf. Kastens, Inga E.: *Linguistische Markenführung. Die Sprache der Marken – Aufbau, Umsetzung und Wirkungspotenziale eines handlungsorientierten Markenführungsansatzes*. LIT: Münster 2008.

14 Cf. Schuster, Britt-Marie: „Imageaufbau – eine Aufgabe für die angewandte Sprachwissenschaft?“. In: Richter, Gerd/Riecke, Jörg (Hrsg.): *Raum, Zeit, Medium – Sprache und ihre Determinanten. Festschrift für Hans Ramge zum 60. Geburtstag*. Hessische Historische Komm: Darmstadt 2000, S. 591–613.

15 Cf. Emmerling, Tanja: „Probleme der textuellen Darstellung von Unternehmensidentität auf Unternehmenswebsites“. In: Crijns, Rogier/Thalheim, Janine (Hrsg.): *Kooperation und Effizienz in der Unternehmenskommunikation. Inner- und außerbetriebliche Kommunikationsaspekte von Corporate Identity und Interkulturalität*. VS: Wiesbaden 2008, S. 245–258.

16 Cf. Anders, Christina A./Hundt, Markus/Lasch, Alexander: *Der sprachliche Auftritt börsennotierter Unternehmen aus dem Energie- und Finanzdienstleistungssektor – Personalrekrutierung durch Sprache. Trends und Tendenzen in der sprachlichen Gestaltung von Karrierewebsites* (KIMATEK 2010) Personalkommunikation Schelenz/promerit: Kiel 2011.

17 Cf. Burel, Simone: „Corporate Identity“. In: Hundt, Markus / Biadala, Dorota (Hrsg.): *Handbuch Sprache in der Wirtschaft*. De Gruyter: Berlin / New York 2015, S. 437–458, S. 451 f.

Analysemodell für die Optimierung von Repräsentationstexten von Unternehmen. Hierzu werden auf Basis eines Korpus aus Repräsentationstexten von DAX-Unternehmen – das sind programmatische Texte mit Selbstbekundungscharakter wie Leitbilder, Missionen, Strategien, Portraits oder Teile des Geschäftsberichts – auf vier Ebenen sprachliche Handlungsempfehlungen gegeben: auf Inhaltsebene, Ausdrucksebene inkl. Text-Bild-Beziehung, Sprachhandlungsebene sowie der Ebene der Situationskonstellation. Diese lassen sich ideal nutzen, um für Habona Invest eine linguistisch fundierte mediale Markendarstellung einzuführen.

4 Die Marke Habona Invest

4.1 Sprachliche Umsetzung

Eine Marke *Habona Invest* wurde bisher nicht explizit sprachlich definiert. Nach dem soziokulturellen Verständnis von Corporate Identity (CI) existiert diese jedoch – wie in jedem Unternehmen – bereits implizit.¹⁸ *Habona Invest* leitet sich als Akronym (Initialwort) aus den Wörtern **H**aus und **B**oden sowie dem Syntagma **n**achhaltige **I**nvestmentgesellschaft ab. Somit wird die Unternehmensverortung bzw. der Unternehmenszweck direkt im *Naming* verankert. Dies wird auch auf der Homepage reflektiert:

Unser Name vereint die Begriffe „**Haus, Boden, Nachhaltigkeit**“, in denen auch unser Werteverständnis für die Kapitalanlage zum Ausdruck kommt: [...].¹⁹

Das Branding könnte also folgendermaßen lauten: „Habona ist ein bodenständiges und solides Unternehmen, das Immobilienfonds auflegt und nachhaltig managt und dabei auf eine breite Expertenerfahrung zurückgreifen kann.“ Verkürzt findet sich diese Botschaft im Claim wieder (*Der Spezialist für Immobilieninvestitionen*), den das Unternehmen bereits verwendet – allerdings nicht in das Logo integriert. Das Logo besteht stattdessen aus einem blauen Löwen, der auf der Wortmarke Habona (in rot) thronet. Die Farben rot und blau werden in allen Medien durchgängig im Corporate Design homogen verwendet.

18 Cf. e. g. Schein, Edgar H.: *Organisationskultur* (= Organisation und Führung). Edition Humanistische Psychologie: Bergisch-Gladbach 2003.

19 Cf. Habona Invest: Homepage *Habona Invest*, retrieved 18.05.2015, from www.habona.de.

Abbildung 6: Logo Habona Invest



Das Markenlogo soll idealerweise in allen Kommunikationssituationen verwendet werden, um sich bei den Empfängern einzuprägen. In diesem Sinne wurde beispielsweise ein Schild für die von Habona Invest erbauten Kindertagesstätten entworfen:

Abbildung 7: Schild Habona Invest



Eine Marke steht für bestimmte Eigenschaften des Unternehmens. Als Markenwerte wurden in der Kommunikationsstrategie bei Habona Invest, angelehnt an die Aussage „Wir setzen auf Solidität, Bodenständigkeit und Dauerhaftigkeit in sämtlichen Geschäftsbereichen“²⁰, folgende vier Markenwerte definiert:

Nachhaltigkeit – „Wir kaufen nur Immobilien, die langfristige Mietverträge haben und bleibend profitabel sind.“

Bodenständigkeit – „Wir versprechen nicht, was wir nicht selbst überprüft haben (Immobilienqualität, Rendite).“

20 Cf. *ibid.*

Solidität – „Wir arbeiten zuverlässig und machen unsere Immobilienauswahl transparent.“

Expertenerfahrung – „Wir sind seit langer Zeit in der Immobilienbranche tätig und kennen die Märkte.“

Die Substantive *Nachhaltigkeit*, *Bodenständigkeit*, *Solidität* und *Expertenerfahrung* wurden, wie die Auflistung zeigt, um die nachstehenden Sätze vervollständigt. Dies soll dem Problem entgegenwirken, dass Unternehmen häufig mit semantischen Leerformeln²¹ arbeiten, d. h. Begriffen, die für interne/externe Adressaten nicht definiert sind. In den erklärenden Sätzen zeigen sich zudem Wiederaufnahmen semantischer Merkmale, analog zur linguistischen Markenführung (s. o.), z. B. wird *Nachhaltigkeit* durch *langfristig* aufgerufen, *Solidität* durch die Adjektive *zuverlässig* und *transparent* in verwandten Wortfeldern.

Idealerweise sollten Markenwerte auch sprachlich verankert werden, sowohl schriftlich wie auch mündlich. Diese Verankerung bezieht sich dabei nicht nur auf die Substantive *Nachhaltigkeit*, *Bodenständigkeit*, *Solidität* und *Expertenerfahrung*, sondern auch auf deren Ableitungen (*nachhaltig*, *nachhalten*), Synonyme (*langfristig*), Paraphrasen (*lange Bestand haben ...*) und Sprachbilder (*langfristige Basis für X*). Dieses Wording dient dazu, die Habona-Werte in der mentalen Repräsentation der Vertriebspartner und Anleger zu verankern, da Sprache Welt und Wissen formt²². Die Tonalität ist dabei gehoben und authentisch; eine Überrepräsentation von Anglizismen sollte wegen des deutschen Stammsitzes und des Wertes „Bodenständigkeit“ vermieden werden.

4.2 Bilderwelt

Aufgrund ihrer Produkte besitzt Habona Invest vor allem statische Bilder (von Objekten, Immobilien). Dennoch sollen mehr personale Motive integriert werden (Habona-Team, Arbeitsinteraktion im Büro, auf dem Baugrund etc.), um den Betrachter auch mittels einer personalen Lebenswelt anzusprechen, in die er sich als Mensch integrieren kann. Über entsprechende Kommunikationskanäle wie Facebook können auch „reale“, nicht professionell bearbeitete Bilder, zur

21 Cf. Burel, Simone: *Identitätspositionierungen der DAX-30-Unternehmen. Die Sprachliche Konstruktion von Selbstbildern*. De Gruyter: Berlin / New York 2015, S. 166.

22 Cf. Mautner, Gerlinde: „Sprache, Handel, Sprachhandeln: Zur Bedeutung von Sprache im Management“. In: Puck, Jonas F. / Leitzl, Christoph (Hrsg.): *Außenhandel im Wandel. Festschrift zum 60. Geburtstag von Reinhard Moser*. Springer: Heidelberg 2011, S. 3–12, S. 3 f.

Verfügung gestellt werden, um einen Einblick ins Alltagsgeschäft zu geben und Transparenz zu zeigen („So ist Habona wirklich“; „Wer arbeitet eigentlich für Habona an welchem Ort?“). Beispielsweise wurde ein Bild des Habona-Teams bei einem Firmenlauf im Juni 2015 auf Facebook gepostet, das eine große, positive Aufmerksamkeit erhielt.

Für die Fonds (Einzelhandel und Kita) wurden zudem eigene Bilderwelten definiert bzw. aufgenommen, die spezifisch auf die Kommunikationssituation zugeschnitten sind:

Abbildung 8: Bilderwelt Habona Kita-Fonds



5 Interne Kommunikation

Als interne Kommunikation wird die verbale und nonverbale Kommunikation zwischen Angehörigen einer bestimmten Gruppe oder Organisation verstanden.²³ Da das Unternehmen Habona Invest nur aus 17 Mitarbeitern besteht, kennen sich alle persönlich und arbeiten im selben Gebäude auf einem Stockwerk. 12 der 17 Mitarbeiter sind männlich. Bisher sind keine Regeln zur internen Kommunikation eingeführt worden, obwohl dies in vielen Fällen den Arbeitsprozess

23 Cf. Bungarten, Theo: „Die Sprache in der Unternehmenskommunikation“. In: Bungarten, Theo (Hrsg.): *Unternehmenskommunikation. Linguistische Analysen und Beschreibungen*. Attikon: Tostedt 1994, S. 29–42.

(z. B. durch Teilen von Informationen) erleichtern würde. Folgende Ideen wurden hierzu umgesetzt:

- **Informationsweitergabe:** Jeder Habona-Mitarbeiter muss die Chance haben, sich umfassend zu informieren. Denn nur, wer sich auskennt, kann das Unternehmen Habona Invest (in der Öffentlichkeit) überzeugend repräsentieren. Wir erreichen Menschen über Sprache, oder eben gar nicht – denn Sprache ist das primäre Medium, über das wir Welt und Wissen erfahren und vergegenständlichen. Alle Unternehmen müssen sich als Teil der Gesellschaft in diesen Kommunikations- und Wissensprozess integrieren.²⁴ Informationen sollten so geteilt werden, dass alle sie schnell erfassen können. Daher wurden regelmäßige interne Mailings initiiert, um die Mitarbeiter über aktuelle Informationen über Habona Invest in den Medien zu unterrichten oder Interesse zu wecken, wenn neue Tools implementiert werden (z. B. das Online-Video). Alle Mitarbeiter wurden zudem in die Content-Erstellung der neuen Homepage eingebunden.
- **Wissensmanagement:** Auf dem Server des Unternehmens wurde eine übersichtlichere Struktur etabliert, denn alle Mitarbeiter nutzen diesen als Datenspeicher. Bisher gab es nur einen Mitarbeiter, der alle Dokumentpfade kennt. Ebenso wurden Powerpoint-Templates im Corporate Design erstellt, um eine einheitlichere Kommunikation zu gewährleisten, etwa um Kunden ein konsistentes Wording im Profil zu geben, wenn Habona Invest vorgestellt wird.
- **Langfristige Kommunikationsmaßnahmen sowie Sensibilisierung für Kommunikation:** Die Kommunikation bei Habona Invest ist männlich-kompetitiv dominiert und stark sachlich orientiert. Bisher ist wenig Verständnis für die Wichtigkeit von kommunikativen Maßnahmen für ein extern wie intern positives Image des Unternehmens vorhanden. Für die Bedeutung von Kommunikation für die Außenpräsentation und die Mitarbeiterbindung wurde daher stärker sensibilisiert. Um die interne Kommunikationssituation zu analysieren, wurde zudem eine Umfrage (s. Anhang) erstellt, bei der vor allem die interne Kommunikation als verbesserungswürdig angesehen wurde (z. B. Kenntnisse von Arbeitsprozessen der Kollegen, besserer Face-to-face-Austausch durch wöchentliche Meetings). Dies ist auch ökonomisch von Vorteil: Ohne erfolgreiche (interne) Kommunikation schafft es kein Unternehmen langfristig, seine Dienstleistungen überzeugend nach außen zu tragen, denn die menschliche Arbeitsleistung ist wesentlich durch soziale Faktoren geprägt.

24 Cf. Burel, Simone: „Informationsschätze heben mit Linguistischer Unternehmenskommunikation“. *Pressesprecher* 06/2016, S. 28–30.

Auch die informelle Kommunikation (z. B. Kaffeeklatsch oder Small Talk bei Veranstaltungen) trägt dazu bei, die (kommunikative) Effizienz von Unternehmen zu erhöhen. Die interne Kommunikation dient also einerseits dem Wissensaustausch und andererseits der besseren Performance des Unternehmens, nicht zuletzt durch eine Vereinheitlichung des Sprachgebrauchs, was sich auch mit dem Terminus *Lingumarketing* aussagen lässt, einer Optimierung der Sprachperformance und des Wissenszirkulationsprozesses in Unternehmen, die sich auf die Leistung auswirkt.²⁵

6 Fazit

Durch die geringe Größe von Habona Invest können Neuerungen in der Kommunikation relativ schnell und unkompliziert eingeführt und umgesetzt werden. Dazu bedarf es jedoch einer gewissen Innovationsoffenheit von Unternehmensseite sowie natürlich auch rational-ökonomischer Mittel (Geld, Personal). Beides sind neuralgische Punkte, die bei Veränderungen reflektiert werden müssen und die Einführung bzw. Durchsetzung der Kommunikationsstrategie erschweren, da im Unternehmen Habona Invest ein funktionales und kein ganzheitliches Kommunikationsverständnis vorhanden ist und der Stellenwert von Kommunikation (neben dem Bauwesen, dem Asset Management sowie den Bereichen Finance und Vertrieb) permanent legitimiert werden muss, was die eigentliche Kommunikation erschwert. Zusätzlich ist das bisher eingesetzte Budget relativ knapp bemessen und viele Maßnahmen scheitern an der finanziellen Hürde sowie am Personal. Angesichts dieser Schwierigkeiten sind die realisierten kommunikativen Schritte als äußerst umfangreich zu beurteilen – deren Output zeigt sich bereits an den vielen positiven Rückmeldungen vonseiten der Vertriebe und Kunden (z. B. farbenreiche Bilderwelt Kita-Fonds, übersichtlichere Struktur und moderneres Design der Homepage, Wertschätzung durch Glückwunschkarten).

Das gezeigte *Lingumarketing* (das Zusammenspiel aus der aktuellen Sprachperformance und darauf abgestimmten medialen Kommunikationsmaßnahmen) bindet also möglichst viele sprachliche Ideengeber im Wissenszirkulationsprozess mit ein. Nur so werden unternehmensinterne und -externe Prozesse nachhaltig verbessert – hin zu einer effektiveren Kommunikation auf Augenhöhe mit Mitarbeitern und Kunden.

25 Cf. Burel, Simone: „Informationsschätze heben mit Linguistischer Unternehmenskommunikation“. *Pressesprecher* 06/2016, S. 28–30.

7 Quellenverzeichnis

- Anders, Christina A. / Hundt, Markus / Lasch, Alexander: *Der sprachliche Auftritt börsennotierter Unternehmen aus dem Energie- und Finanzdienstleistungssektor – Personalrekrutierung durch Sprache. Trends und Tendenzen in der sprachlichen Gestaltung von Karrierewebsites* (KIMATEK 2010) Personalkommunikation Schelenz/promerit: Kiel 2011.
- Bungarten, Theo: „Die Sprache in der Unternehmenskommunikation“. In: Bungarten, Theo (Hrsg.): *Unternehmenskommunikation. Linguistische Analysen und Beschreibungen*. Attikon: Tostedt 1994, S. 29–42.
- Burel, Simone: *Identitätspositionierungen der DAX-30-Unternehmen. Die Sprachliche Konstruktion von Selbstbildern*. De Gruyter: Berlin / New York 2015.
- Burel, Simone: „Corporate Identity“. In: Hundt, Markus / Biadala, Dorota (Hrsg.): *Handbuch Sprache in der Wirtschaft*. De Gruyter: Berlin / New York 2015, S. 437–458.
- Burel, Simone: „Informationsschätze heben mit Linguistischer Unternehmenskommunikation“. *Pressesprecher* 06/2016, S. 28–30.
- Emmerling, Tanja: „Probleme der textuellen Darstellung von Unternehmensidentität auf Unternehmenswebsites“. In: Crijns, Rogier/Thalheim, Janine (Hrsg.): *Kooperation und Effizienz in der Unternehmenskommunikation. Inner- und außerbetriebliche Kommunikationsaspekte von Corporate Identity und Interkulturalität*. VS: Wiesbaden 2008, S. 245–258.
- Habona Invest: Homepage *Habona Invest*, retrieved 18.05.2015, from: www.habona.de.
- Habona Invest: *Hauptprospekt Kita Fonds 01*. Habona Invest GmbH: Frankfurt 2015.
- Kastens, Inga E.: *Linguistische Markenführung. Die Sprache der Marken – Aufbau, Umsetzung und Wirkungspotenziale eines handlungsorientierten Markenführungsansatzes*. LIT: Münster 2008.
- Mautner, Gerlinde: „Sprache, Handel, Sprachhandeln: Zur Bedeutung von Sprache im Management“. In: Puck, Jonas F. / Leitl, Christoph (Hrsg.): *Außenhandel im Wandel. Festschrift zum 60. Geburtstag von Reinhard Moser*. Springer: Heidelberg 2011, S. 3–12.
- Reins, Armin: *Corporate Language. Wie Sprache über Erfolg oder Misserfolg von Marken und Unternehmen entscheidet*. Schmidt: Mainz 2006.
- Schein, Edgar H.: *Organisationskultur*. Edition Humanistische Psychologie: Bergisch-Gladbach 2003.
- Schuster, Britt-Marie: „Imageaufbau – eine Aufgabe für die angewandte Sprachwissenschaft?“. In: Richter, Gerd/Riecke, Jörg (Hrsg.): *Raum, Zeit, Medium – Sprache und ihre Determinanten. Festschrift für Hans Ramge zum 60. Geburtstag*. Hessische Historische Komm: Darmstadt 2000, S. 591–613.

8 Anhang

Umfrage zur Kommunikationssituation von Habona

Liebe Kollegen und Kolleginnen,

wir möchten ein paar wenige Fragen an euch richten, um uns einen Überblick über den Status quo der Kommunikation in und von Habona zu verschaffen sowie Optimierungen vorzubereiten. Wir werden diese in einem Briefumschlag anonym sammeln und auswerten. Es existieren offene Fragen sowie Bewertungsfragen. Letztere sollten bitte mit der 5er-Skala bewertet werden (Skala: 1 (schlecht) – 5 (sehr gut)). Wir danken euch sehr für eure Mithilfe und eure Zeit.

- 1) Wie beurteilt ihr die externe Kommunikation von Habona? Damit sind etwa Kundenpräsentationen, Termine von Kunden bei uns im Haus, Telefonate, E-Mails etc. gemeint.
- 2) In Bezug auf 1, was kann verbessert werden?
- 3) Wie beurteilt ihr die interne Kommunikation von Habona? Damit sind etwa die Arbeitsanweisungen oder informelle Gespräche der Kollegen untereinander gemeint.
- 4) In Bezug auf 3, was kann verbessert werden?
- 5) Wie beurteilt ihr das Wissensmanagement von Habona (Teilen das Wissen der Kollegen untereinander; Ordnerstrukturen auf PC etc.)?
- 6) In Bezug auf 5, was kann verbessert werden?
- 7) Habt ihr konkrete Erwartungen, Anregungen bzw. Wünsche, um die sich die Habona-Kommunikation in Zukunft kümmern sollte?