



Wintersemester 2022/2023 | Master Communication Management | Modul 06-005-558

Erfolgsfaktoren strategischer Unternehmenskommunikation im Mittelstand

Prof. Dr. Michael Johann, Professur für Online-Kommunikation, Universität Leipzig
Daniel Ziegele, M.A., Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Universität Leipzig
Danyal Alaybeyoglu, Leiter Unternehmenskommunikation, ETL Berlin
Sophie Heil, Trainee Unternehmenskommunikation, ETL Berlin

Stand: 24.08.2022 (Änderungen vorbehalten)

Prüfer Michael Johann / Daniel Ziegele / Alexander Godulla

Termine

Auftaktworkshop:	Mittwoch, 05.10.2022, 13:45 – 17:15 Uhr Universität Leipzig, Seminargebäude, S 121
Reguläre Lehrveranstaltung:	Dienstag, 15:00 – 19:00 Uhr Universität Leipzig; Hörsaalgebäude; HS 18
Erste und letzte Sitzung:	11.10.2022 – 31.01.2023
Interne Ergebnispräsentation:	Dienstag, 31.01.2023, 15:15 – 18:45 Uhr; Universität Leipzig, Nikolaistraße 27-29, Raum S 420
Externe Ergebnispräsentation:	Donnerstag, 16.02.2023, 13:30 – 17:00 Berlin am ETL-Hauptsitz; Präsentation vor Leitung der Unternehmenskommunikation und Vorstand; gemeinsame An- und Abreise aus und nach Leipzig
Redaktionsschluss ETL:	01.03.2023
Abgabe der Projektberichte:	10.03.2023

Thema und Zielsetzung

Kommunikation in Form von Geschichten und Narrativen ist fest in der menschlichen Natur verankert und betrifft somit sämtliche Bereiche der menschlichen Existenz. So ist der Wert von Kommunikation auch aus unternehmerischer Sicht nicht zu unterschätzen.

Gerade für kleine und mittelständische Unternehmen steckt in einer strategischen Unternehmenskommunikation großes Potenzial, um sich auf dem Markt von der Konkurrenz abzuheben und langfristig erfolgreich zu sein. Der ETL Mittelstandskompass 2022 (ETL, 2022), eine jährliche Erhebung über den aktuellen Stand des deutschen Mittelstands und der Analyse von künftigen Trends in Kooperation mit dem Institut für deutsche Wirtschaft (IW Köln), zeigt jedoch deutlich auf, dass in den weitaus meisten

Fällen Kommunikation im Kontext der Strategiearbeit eine (noch) untergeordnete Rolle spielt. Auch in den Feldern der Kommunikationswissenschaft ist das Thema noch unzureichend erforscht.

Dabei ist eine strategische Unternehmenskommunikation ein elementarer Faktor für den Erfolg eines Unternehmens. Denn kommuniziert wird immer, selbst Schweigen enthält eine Botschaft, nicht zu kommunizieren ist also schlichtweg nicht möglich. Deshalb muss Unternehmenskommunikation stets proaktiv erfolgen und gesteuert werden, um sowohl unter seinen Mitarbeiter*innen als auch externen Zielgruppen das gewünschte Reputationsziel zu erzeugen.

Unter dem Begriff der Unternehmenskommunikation ist in diesem Zusammenhang „alle von einer erwerbswirtschaftlichen Organisation oder in deren Auftrag durchgeführten Kommunikationsaktivitäten, die der internen und externen Handlungskoordination sowie der Interessenklärung zwischen dem Unternehmen und seinen Bezugsgruppen (Stakeholdern) dienen und damit zur Zieldefinition oder Zielerreichung beitragen“ (Zerfaß, 2021, S. 3) zu verstehen. Dadurch grenzt sie sich von der reinen Marketingkommunikation ab, die vornehmlich den Kauf von Produkten und Dienstleistungen vorantreiben soll. Die Unternehmenskommunikation dient darüber hinaus der Positionierung des Unternehmens nach außen und der Umsetzung strategischer Ziele, wodurch ein Unternehmenskommunikationskonzept sowohl auf interner als auch auf externer Ebene ansetzen muss.

Die zu untersuchende Grundthese des hier angedachten Transferprojekts, fügt dem Faktor „Wie“ zu kommunizieren ist, die entscheidende Größe des „Warum“ hinzu. Das „Warum“, so Unternehmensberater und Autor Simon Sinek, muss stets zuerst gedacht werden, erst in einem zweiten Schritt werden das „Wie“ und das „Was“ in den Kommunikationsplan eingefügt.

Der „Unternehmens-Purpose“, der Sinn und Zweck des gesamten Unternehmens, die Motivation hinter sämtlichen unternehmerischen Handlungen, gilt es als primäre Kenngröße auf seinen Kommunikationsplan anzuwenden. Somit ergibt sich folgende Grundhypothese:

„Purpose-orientierte strategische Kommunikation steht in einem direkten Zusammenhang mit dem langfristigen unternehmerischen Erfolg“

Methode

Zur Prüfung dieser These soll ein Erhebungsdesign entwickelt werden, welches einen Überblick über den Status Quo mittelständischer Kommunikationsstrategien bietet.

Kernfragen der Erhebung:

- Welche Rolle und Bedeutung werden der Unternehmenskommunikation in der Organisationsstruktur des mittelständischen Unternehmens zuteil?
- Welche finanziellen und personellen Ressourcen und Kompetenzen stehen der Unternehmenskommunikation in mittelständischen Unternehmen zur Verfügung?
- Ist ein übergeordneter Unternehmens-Purpose definiert, welche Bedeutung wird ihm zugemessen und welche Rolle spielt dabei „Storytelling“?
- Welche Formate und Kanäle werden in KMUs für kommunikative Zwecke genutzt?
- Welche KPIs sind zur Kontrolle kommunikativer Unternehmensstrategien definiert und wie werden sie gemessen?
- Welche Rolle spielt Kommunikation in den Bereichen: Mitarbeiterfindung und -bindung, Markenbildung, Resilienz und Zukunftsfähigkeit, Krisenmanagement.

Ggf. kann die praktische Umsetzung der Kommunikation an Themen wie zum Beispiel „Nachhaltigkeit“ oder „Krisenkommunikation“ demonstriert werden.

Neben diesen Fragen soll auch eine Auswahl an Best-Practice-Beispielen erarbeitet werden. Zur Erarbeitung der Zielsetzung soll wie folgt vorgegangen werden:

- (1) eine (systematische) Literaturanalyse (als erste Exploration des Themas und Feldüberblick)
- (2) eine quantitative Befragung in KMUs (zur Abbildung des Status Quo der strategischen Kommunikation in deutschen KMUs)
- (3) eine anschließende qualitative Befragung in KMUs (zum Verständnis von Best-Practice bzw. Exzellenz strategischer Kommunikation in KMUs).

Die Projektgruppe konzipiert dabei den Aufbau der Studie sowie die Fragebögen und verantwortet anschließend die Datenanalyse. Kern des Projekts stellt neben den Analysen die Herausarbeitung und Formulierung konkreter Handlungsanweisungen für Kommunikatoren im Mittelstand dar.

Partner

Das Projekt wird gemeinsam mit der ETL-Gruppe, Deutschlands größter Steuerberatergruppe, realisiert. Die ETL-Gruppe vereint über 900 Kanzleien mit den Schwerpunkten Steuer-, Rechts- und Unternehmensberatung sowie Wirtschaftsprüfung auf nationaler und internationaler Ebene unter sich und sieht sich als Berater und Enabler des Mittelstands. Die von der Projektgruppe erstellte Kurzstudie soll sowohl als Teil des ETL Mittelstandskompass 2023, einer kooperativen Studie der ETL Gruppe und des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln, als auch separat in einem eigenständigen Format publiziert werden. So bietet ETL den Studierenden die Möglichkeit, ihr Forschungsprojekt im Rahmen der PR- und Social-Media-Kampagne des ETL Mittelstandskompass 2023 zu präsentieren.

Teilnehmende und Leistungsnachweis

Die Zahl der Teilnehmenden ist auf zehn Studierende begrenzt. Als Prüfungsleistung wird als Gruppenleistung ein Projektbericht (Gewichtung Faktor 2) erstellt, der folgende Teile umfasst:

- (1) Ergebnisbericht (Beschreibung der Ausgangslage, Theorie und Empirie, Ergebnisse mit Handlungsempfehlungen; max. 80 Seiten zzgl. Anhang, Instrumente und Daten); sowie Projektdokumentation und Reflexion (ca. 10 Seiten zzgl. ggf. Anhang)
- (2) Whitepaper für die Praxis (ca. 20 Seiten)
- (3) Chartbericht für den Praxispartner (als Management Summary (ca. 20 Seiten)

Die Abgabe der Teile (1) bis (3) erfolgt bis 10.03.2023 in gedruckter Form (zwei Exemplare) im Sekretariat bei Frau Cornelia Böhland. Zudem sind der Projektbericht und die weiteren Teile (in einem PDF, analog zur Druckversion sowie als bearbeitbare Dateiformate) digital an die Dozenten sowie an den Praxispartner zu übermitteln (eine genaue Abstimmung zur Abgabe für den Projektpartner erfolgt beim Auftakt, da der 01.03.2023 der Redaktionsschluss für den Mittelstandskompass ist). Hinzu kommen individuelle Leistungen während der Projektdurchführung (Gewichtung Faktor 1).

Literatur zum Einstieg

ETL (2022). *Mittelstandskompass 2022*. <https://info.etl.de/etl-studie-mittelstandskompass-2022>

Jimenez, D., Franco, I. B., & Smith, T. (2021). A review of corporate purpose: An approach to actioning the

- sustainable development goals (SDGs). *Sustainability*, 13(7), 1-21. <https://doi.org/10.3390/su13073899>
- Lindner, D. (2019). *KMU im digitalen Wandel. Ergebnisse empirischer Studien zu Arbeit, Führung und Organisation*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-24399-9>
- Rey, C., Bastons, M., & Sotok, P. (2019). Purpose-driven organizations. Management ideas for a better world. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-17674-7>
- Welter, F., Schlepphorst, S., Schneck, S., & Holz, M. (2020). *Der gesellschaftliche Beitrag des Mittelstands: Konzeptionelle Überlegungen*. IfM-Materialien, 283, Institut für Mittelstandsforschung.
- Winkler, L. (2020). *Organisationskommunikation im Mittelstand. Genese und Spezifik der Kommunikation mittelständischer Industrieunternehmen*. Springer VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-29283-6>
- Winkler, L., Volk, S. C., Borner, M., Zerfaß, A. (2018). Zwischen Intention und Emergenz: Mittelstandskommunikation im Spannungsfeld kontroverser Strategieparadigmen. In S. Wehmeier, & D. Schoeneborn (Hrsg.), *Strategische Kommunikation im Spannungsfeld zwischen Intention und Emergenz* (S. 215-232). Springer VS. https://doi.org/10.1007/978-3-658-17634-1_12