

Integrierte Kommunikation als strategischer Faktor

Die Kommunikationsarbeit zwischen Kunden, Mitarbeitern und dem Unternehmen erfordert heute interdisziplinäre Kompetenzen. Die integrierte Kommunikation ist heute eine Managementaufgabe. Das Führen der internen und externen Kommunikation erfordert strategisches, organisationales und methodisches Denken und Handeln.

VON MARCO PREDICATORI*

Anhand eines Best-Practice-Beispiels soll hier aufgezeigt werden, wie die integrierte Kommunikation bei der sozialen Einrichtung Mansio in Münsterlingen mit 250 Mitarbeitenden geplant, implementiert und umgesetzt wurde. Die integrierte Kommunikation erfüllt laut der Geschäftsleitung von Mansio (siehe Interview) wichtige Kriterien zur Erfüllung der übergeordneten Kommunikationsziele bis hin zum gewünschten Verhalten der Mitarbeitenden mit dem Ziel einer nachhaltigen Kunden- und Mitarbeiterkommunikation. Für die Messung des kommunikativen Erfolgs ist u.a. die Evaluation ein wichtiger Bestandteil des integrierten Kommunikationskonzeptes.

Anforderungen. Zur sozialen Institution Mansio im thurgauischen Münsterlingen gehören hochbetreute Pflege- und Langzeit- sowie externe Wohnangebote und eine Werkstatt mit 150 Mitarbeitenden. Im Mittelpunkt der Arbeit stehen Menschen mit geistiger oder psychischer Beeinträchtigung.

Folgende Schwerpunkte prägen das Angebot: Wohnen, Arbeiten, Freizeit, professionelle Begleitung und Pflege, individuelle Unterstützung und Förderung sowie soziale Integration. Damit erfüllt die Stiftung Mansio einen wichtigen gesellschafts- und sozialpolitischen Leistungsauftrag. Mit der neuen Strategie und der damit einhergehenden Reorganisation der Bereiche werden Instrumente geschaffen, welche die Prozesse für die tägliche Arbeit erleichtern. Dazu gehört die «Integrierte Kommunikation», die einen wichtigen Beitrag in der Rolle der zentralen Managementfunktion erfüllt. Die soziale Einrichtung, welche eine neue Führungsstruktur aufweist, verlangt ein adäquates Konzept, das die Kommunikation innerhalb der Organisation, der externen Standorte, der Behörden, Politik und der erweiterten Anspruchsgruppen regelt. Dafür werden die entsprechenden Richtlinien für eine zeitgemässe Kommunikationsarbeit geschaffen, die den Anforderungen und Bedürfnissen der jeweiligen Anspruchsgruppen Rechnung tragen. Ziel ist es, mit dem Konzept des Kommunikationsmanagements, allen beteiligten Anspruchsgruppen das Verhalten, die Leistungen

WERTE KOMMUNIZIEREN UND LEBEN



Interview mit Marcel Heuberger, Gesamtleiter Mansio Münsterlingen.

Herr Heuberger, was hat Sie dazu bewogen, ein Kommunikationsmanagement in der Mansio einzuführen?

Wie schon Paul Watzlawick sagte: Man kann nicht nicht kommunizieren; gerade in der bei uns aktuell befindenden Transformation ist der Austausch im Sinne eines Dialoges auf gleicher Augenhöhe eine zentrale Managementaufgabe, welche einem dauernden Prozess unterworfen ist.

Was ist Ihrer Meinung nach der Nutzen dieser Aufgabe, die Kommunikation einheitlich nach innen und aussen zu führen?

Ein einheitlicher Auftritt bedingt nicht nur das CI/CD, sondern eben auch die Glaubwürdigkeit einer Institution. Mit Unterstützung der aufeinander abgestimmten, internen und externen Kommunikation verhilft diese der Vereinfachung der Wirkung für alle Mitarbeitenden sowie dem gesamten Umfeld aller Anspruchsgruppen. Davon haben wir als Leistungserbringer des Kantons Thurgau viele Partner.

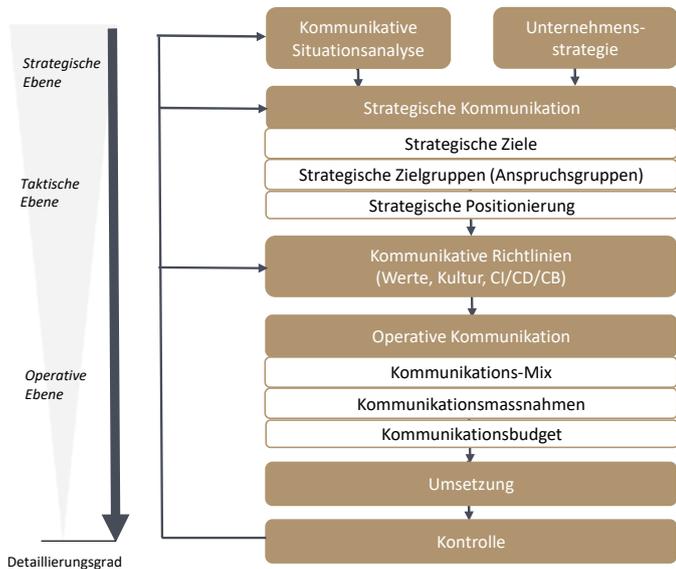
Was war die grösste Herausforderung, diese Aufgabe zu initiieren?

Das Aufzeigen der Notwendigkeit des Grundlagenkonzeptes, das ich intern die «Bibel» nenne, war zu Beginn meiner Startphase anspruchsvoll. Eine essenzielle Erkenntnis daraus war zum Beispiel, die Bildung einer Marketing- & Kommunikationsstelle, welche die Reputation und Positionierung der Marke Mansio als kompetenten Leistungserbringer in der Region sicherstellt.

Kurzprofil Mansio Münsterlingen

Mansio ist eine 1999 gegründete Schweizer Stiftung mit Domizil im thurgauischen Münsterlingen. Mansio bietet für Menschen mit Beeinträchtigung Dienstleistungen in den Bereichen Wohnen, Arbeit und Freizeit an. Als Partner des Kantons Thurgau und diverser Auftraggeber erfüllt Mansio einen gesellschafts- und sozialpolitischen Auftrag. Weitere Informationen unter: www.mansio.ch

Phasen der Kommunikationsplanung



© PREDICATORI | Seminare & Kommunikation, Bischofszell

Abbildung 1: Prozess der Kommunikationsplanung

und die Prozesse zugunsten einer förderlichen Zusammenarbeit aufzuzeigen und zu leben. Dazu gehören folgende übergeordnete Ziele:

- > Schaffen einer einheitlichen Kommunikationsstrategie
- > Umsetzung eines Kommunikationskonzeptes auf Basis der Strategie
- > Optimaler Transfer von Strategie, Zielen, Prozessen und Instrumenten
- > Etablieren einer neuen Kommunikationskultur bei Mansio
- > Professionelle Kommunikation nach innen und aussen
- > «Kundenorientierte Kommunikation» sicherstellen und kultivieren
- > Gewünschtes Verhalten der internen und externen Anspruchsgruppen
- > Nachhaltige Wirkung durch eine kongruente Informationspolitik

Phasen der Umsetzung. Die zukünftige Kommunikation der Mansio orientiert sich an der Kultur, Strategie, den Zielen und Prozessen. Die Kommunikation hat in diesem Zusammenhang eine integrierende Funktion und ist Drehscheibe für die Versorgung aller relevanten Anspruchsgruppen nach innen und aussen. Dabei nimmt die Kommunikationsarbeit auch

ANZEIGE

Als grösstes Ostschweizer Medienunternehmen ist die galledia group an den Standorten Berneck, Flawil, Baar, Zürich, Luzern, Altstätten, Frauenfeld und Chur vertreten. Die galledia group beschäftigt rund 350 Mitarbeitende.

Für unsere Gruppe suchen wir als

Chief Financial Officer (m/w), Mitglied der Gruppenleitung

eine umsetzungsstarke, selbstständig agierende, integre Führungspersönlichkeit, die mit viel Herzblut und Engagement Mitverantwortung für die erfolgreiche Weiterentwicklung und nachhaltige Steigerung der Unternehmensperformance übernimmt.

Hauptaufgaben

- Operative Führung und strategische Weiterentwicklung der Bereiche Finanzen - Controlling
- Verantwortung und Weiterentwicklung der finanziellen Planung, Controlling und Reporting für die gesamte Gruppe
- Verantwortung für HR und IT-Infrastruktur auf Gruppenstufe
- Operative Erstellung von Abschlüssen, Budget, Hochrechnungen und der Liquiditätsplanung
- Termingerechte Erstellung eines aussagekräftigen monatlichen Reportings
- Ansprechpartner für die externen Partner wie Banken, Versicherungen und Behörden
- Aktive Mitgestaltung bei M&A-Projekten
- Tragende Rolle in der Entwicklung der strategischen Ausrichtung des Unternehmens, der Unternehmens- und der Kulturentwicklung
- Betriebswirtschaftliches «Gewissen» im Unternehmen sowie «Sparringpartner» für den Verwaltungsrat und die Führungskräfte

- Mehrjährige Führungserfahrung in einem Team
- Erfahrung mit Erstellung, Review und Monitoring von Businessplänen
- Kommunikationsstärke und gute sprachliche Ausdrucksfähigkeit
- Persönlichkeit mit motivierender Ausstrahlung und Freude an der Arbeit in einem kleinen Team

Unser Angebot

Wir bieten Ihnen eine abwechslungsreiche, herausfordernde, strategisch/operative Aufgabe in einem gut eingespielten Management-Team. Sie können auf eine leistungsorientierte Entlohnung sowie zeitgemässe Anstellungsbedingungen zählen. Ihre Arbeitsorte sind Flawil und Berneck. Sind Sie an dieser herausfordernden Aufgabe in einem dynamischen Unternehmen interessiert?

Interessiert?

Dann freuen wir uns auf Ihre Bewerbung, die Sie direkt dem CEO der galledia group ag, Daniel Ettliger, zustellen dürfen.

Kontakt

Für Fragen stehen Ihnen der CEO Daniel Ettliger (daniel.ettlinger@galledia.ch) oder der Verwaltungsratspräsident Urs Schneider (urs.schneider@galledia.ch) zur Verfügung.



galledia group ag

Burgauerstrasse 50 | 9230 Flawil | T 058 344 96 96 | www.galledia.ch

Weitere Standorte: Berneck | Baar | Zürich | Luzern | Altstätten | Frauenfeld | Chur

Einfluss auf die Führungskultur der Organisation. In diesem Kontext kann die integrierte Kommunikation als Managementaufgabe betrachtet werden, in welcher die nach innen gerichteten und die nach aussen gerichteten Kommunikationsbemühungen organisiert, koordiniert und umgesetzt werden. Die Realisierung des Konzeptes erfolgt in drei Phasen:

- > Phase 1: Systematisches Erarbeiten von Basismaterial (Umfragen, Workshops, Gruppenfeedbacks). Aufbereiten der Ergebnisse, Interpretation und Erkenntnisse. Entscheide für das weitere Vorgehen.
- > Phase 2: Erstellen des Kommunikationskonzeptes auf Basis der Ergebnisse und ausgehend von der Unternehmensstrategie.
- > Phase 3: Beurteilung der Umsetzung der integrierten Kommunikation auf Ebene «Interne Anspruchsgruppen» (Evaluationsmethode) und «Externe Anspruchsgruppen» (Onlineumfragen).

Prozess der Kommunikationsplanung.

Die Planung der integrierten Kommunikation erfolgt über verschiedene Ebenen und wird in einem Konzept formuliert und angewendet. Abbildung 1 zeigt einen Prozess zur inhaltlichen Veranschaulichung der Konzeptbausteine.

Modell der integrierten Kommunikation von Mansio. Die integrierte Kommunikation erfüllt unterschiedliche

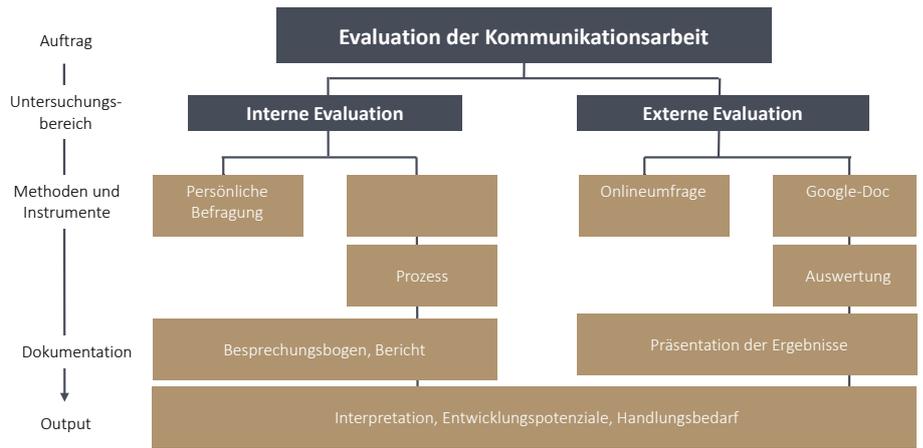


Abbildung 3: Evaluation der integrierten Kommunikation von Mansio

Funktionen, welche der Organisation für ihre tägliche Arbeit von Bedeutung sind. Die Kommunikationsarbeit der Stiftung Mansio soll in Zukunft «wirksam», «wirtschaftlich» und «effektiv» sein, damit ein optimaler Transfer von Strategie, Zielen, Prozessen und Instrumenten erfolgen kann. Das Modell in Abbildung 2 illustriert das zukünftige Kommunikationsmanagement (Marketing) der Mansio, Münsterlingen.

Evaluation der Kommunikation. Die externe Evaluation des Erfolges wird über Onlineumfragen eruiert, mit dem Vorteil der Wirtschaftlichkeit und Effizienz solcher Instrumente. Die Onlineumfrage erfüllt den Zweck, die Bedürfnisse, Meinungen und Haltungen der externen Anspruchsgruppen der Mansio zu erfragen. Die Ergebnisse bei-

der Methoden (interne und externe Evaluation) werden für die Entwicklung, Optimierung und Planung der Kommunikation genutzt.

Die Kommunikation wird auf die folgenden Ziele hin geprüft werden:

- > kognitiv – Wissen und Information betreffend
- > konativ – das Verhalten betreffend
- > affektiv – Einstellung und Wahrnehmung betreffend

Fazit: Die integrierte Kommunikation erfüllt auf der strategischen, taktischen und operativen Ebene wichtige Funktionen und stellt sicher, dass die Gesamtkommunikation im Dreieck «Kunde-Unternehmen-Mitarbeiter/in» professionell umgesetzt wird. In diesem Kontext kann man von einer Managementaufgabe sprechen, welche in der Regel von der Marketing- und Kommunikationsabteilung geführt wird. Es ist das Zusammenspiel der internen und externen Kommunikation, mit dem Ziel, diese effizient, wirksam und wirtschaftlich zu realisieren.

Das integrierte Modell der Mansio-Kommunikation



Abbildung 2: Zukünftiges Modell der integrierten Kommunikation von Mansio



MARCO PREDICATORI ist dipl. Erwachsenenbildner HF und seit 2001 Inhaber der auf Marketingkommunikation spezialisierten Netzwerk-Agentur PREDICATORI | Seminare & Kommunikation. Seit 2005 führt er

Seminare durch und ist Dozent HF im Nebenam bei verschiedenen Fachhochschulen. Kontakt: T +41 71 422 80 10, bildung@predicatori.ch, www.predicatori.ch

© PREDICATORI | Seminare & Kommunikation, Bischofszell