

Interne Kommunikation bei der Georg Fischer AG

«Wir müssen mit der Zeit gehen und Schritte nach vorne wagen»

Gegründet vor gut 200 Jahren in Schaffhausen, ist der Industriekonzern Georg Fischer heute in 30 Ländern vertreten und in drei eigenständigen Divisionen mit weltweit 15 000 Mitarbeitenden tätig. In der internen Kommunikation spielen neben der zeitnahen Information der Angestellten auch Fragen der Einheit und der Modernisierung eine wichtige Rolle. **Daniela Baumann**

Rohrleitungen aus Amerika, Autoteile aus Deutschland und Maschinen zur Herstellung von Konsumgütern aus China: Die Palette der vom Industriekonzern Georg Fischer (GF) hergestellten Produkte ist so vielfältig wie deren Herkunft. Ein derart breit und international aufgestelltes Unternehmen stellt ein spannendes und zugleich herausforderndes Umfeld für die interne Kommunikation dar; dies wird im Gespräch mit dem auf Konzernebene für die interne Kommunikation und das Branding verantwortlichen Ralph Schreiber schnell deutlich.

So verfügt jede der drei Divisionen GF Piping Systems, GF Automotive und GF AgieCharmilles über ihre je eigenen Kommunikationsabteilungen und -kanäle wie zum Beispiel eine Mitarbeiterpublikation und ein Intranet. Hinzu kommen standortspezifische Informationsmedien. Schliesslich gibt die divisionsübergreifende, konzernweite Kommunikationsstelle vierteljährlich eine weltweit vertriebene Mitarbeiterzeitschrift namens «Globe» heraus, die in fünf Sprachen – inklusive chinesisches – erscheint.

«Die internen Kommunikationsaktivitäten laufen bei uns dezentral und weitestgehend autonom ab», erklärt Ralph Schreiber die spezielle Situation. Die Publikationen der Dachmarke Georg Fischer und jene der Divisionen werden aus verschiedenen Budgets finanziert, von verschiedenen Redaktionen verantwortet und sind inhaltlich unterschiedlich ausgerichtet. Nichtsdestotrotz soll am Ende alles ein gemeinsames Bild ergeben. Dies sei beim praktisch über den ganzen Erdball verstreuten Unternehmen umso wichtiger, als sich die Mitar-



Ralph Schreiber, Leiter Interne Kommunikation & Branding bei Georg Fischer.

beitenden bislang nicht als eine Einheit wahrnehmen würden: «Sie sagen eher «Ich arbeite bei Piping Systems» als «Ich arbeite bei Georg Fischer», so Schreiber.

Das gute alte schwarze Brett

Zu den wichtigsten Informationen zählen gemäss Schreiber auch in der internen Kommunikation die Inhalte von Medienmitteilungen, die den Konzern als Ganzes betreffen. Sie werden eins zu eins, in deutscher und englischer Sprache sowie zeitgleich mit der externen Veröffentlichung intern an allen Unternehmensstandorten an Anschlagbrettern ausgehängt und im Intranet publiziert. «Damit haben alle Mitarbeitenden die Möglichkeit, die Informationen zeitnah zu bekommen – auch jene Hälfte der 15 000 Angestellten, die keinen Computerzugang hat», betont Schreiber die nach wie vor wichtige Funktion der so genannten schwarzen Bretter. Aus demselben Grund ist in seinen Augen auch eine gedruckte Mitarbeiterpublikation nach wie vor unabdingbar.

Um die hinsichtlich Sprache, Kultur, Bildungshintergrund und Tätigkeiten sehr vielfältige Belegschaft möglichst umfassend zu erreichen, ist man bei GF um eine einfache, verständliche Sprache möglichst ohne Fremdworte, mit kurzen Sätzen und klaren Botschaften bemüht. Ausserdem werden neben den schwarzen Brettern mit den Medieninformationen und einem quartalsweisen CEO-Letter sowie der Mitarbeiterzeitung und dem Intranet weitere Informationskanäle wie etwa Filme verwendet. Mehrere Kurzfilme beispielsweise erklären auf humorvolle Art und Weise das Corporate Design, weshalb es notwendig ist und wie es korrekt angewendet wird. Zudem werden CEO-Videos mit Fokus auf die Strategie und den Geschäftsverlauf auf dem Intranet veröffentlicht.

Ebenfalls eine wichtige Rolle spielen die in den einzelnen Divisionen regelmässig stattfindenden Informationsveranstaltungen, wie Ralph Schreiber sagt. «Da steht jeweils ein Mitglied der Geschäftsleitung hin, äussert sich zu aktuellen Themen und stellt sich den mitunter kritischen Fragen aus der Belegschaft. Diese Möglichkeit, mit der Unternehmensleitung in Kontakt zu treten, wird von den Mitarbeitenden rege genutzt.»

Geringe Vertrautheit mit neuen Medien

Überhaupt werde bei GF viel Wert auf den Dialog unter den Angestellten gelegt. Sie würden bei jeder Gelegenheit ermutigt, sich mit Fragen an den Vorgesetzten zu wenden, so Ralph Schreiber. Es mag deshalb auf den ersten Blick erstaunen, dass der vor ein paar Jahren eingeführte CEO-Blog mangels Nachfrage der Mitarbeitenden wieder ein-

gestellt wurde. Der interne Kommunikationsverantwortliche erklärt sich das geringe Bedürfnis, dem CEO auf elektronischem Weg Fragen zu stellen, mit der traditionell geprägten Unternehmenskultur: «In einem Industriebetrieb wie Georg Fischer fehlt wohl eine gewisse Vertrautheit mit digitalen Medien.»

Für Schreiber ist das Einstellen des Blogs kein Grund zur Aufgabe, im Gegenteil: «Dass viele unserer Mitarbeitenden nicht sehr Social-Media-affin sind, darf uns nicht abschrecken, Schritte nach vorne zu wagen.» Dabei gelte es, die richtige Dosierung zu finden, um die Mitarbeitenden von den Vorteilen neuer Medien zu überzeugen, ohne sie damit zu überfahren.

Optimierter Wissenstransfer dank Social Media

So auch bei der für 2014 gewünschten Einführung sozialer Medien in der internen Kommunikation. «Social Media wie Wikis und Blogs erleichtern den divisionsübergreifenden Wissenstransfer unter den Mitarbeitenden der verschiedenen Standorte», ist Ralph Schreiber überzeugt. Er sieht ein grosses Potenzial für gemeinsame Problemlösungen. Bislang basiere es eher auf Zufall, wenn zum Beispiel ein Mitarbeitender aus Japan und einer aus Spanien zusammen-

fänden, die sich bei der Lösung eines Problems behilflich sein könnten.

Modern statt konservativ

Georg Fischer will die neuen Medien zugleich als Chance nutzen, sein bislang eher konservatives Image zeitgemässer zu gestalten. Besonders auch mit Blick auf das Employer Branding sei es ein Gebot der Stunde, zu beweisen, dass das Unternehmen mit der Zeit gehe und neue Trends aufnehme. Für Schreiber ist es eine zentrale Aufgabe der internen Kommunikation, den Mitarbeitenden das Markenimage glaubwürdig und überzeugend zu vermitteln. «Mit einem neuen Auftritt, der auch die Bildsprache und das Corporate Design betrifft, wollen wir im Verlauf dieses Jahres konzernweit auch die Botschaft rüberbringen: «Wir sind auf dem Weg zu einem modernen und innovativen Unternehmen.»»

Die ebenfalls für Ende dieses Jahres vorgesehene Neulancierung der Mitarbeiterpublikation «Globe» soll wesentlich dazu beitragen, möglichst alle Mitarbeitenden für die Neupositionierung zu begeistern. Mit dem Relaunch wird auch vom Zeitungs- zu einem Zeitschriftenformat gewechselt. Ausserdem wird der Wunsch der Mitarbeitenden nach mehr persönlichen Geschichten aufgenommen. «Wir werden noch häu-

figer Mitarbeitende vorstellen und auf Fragen von ihnen eingehen», so der seit fünf Jahren für GF tätige Kommunikationsfachmann. Schliesslich schwebt ihm vor, die Publikation zusätzlich als Microsite im Intranet zu integrieren.

«Jeder Mitarbeitende sollte dasselbe Mass an Information erhalten.»

Dort könnten Inhalte laufend aktualisiert und der Dialogcharakter verstärkt werden – was mit dem heutigen E-Paper noch nicht möglich ist.

Ausbau – trotz knapper Mittel

Aktuelle Projekte wie der Relaunch der Zeitschrift «Globe», das neue Branding und die Einführung von Social Media sind Ausdruck dessen, in welche Richtung es mit der internen Kommunikation bei Georg Fischer in Zukunft gehen wird: Sie soll noch weiter professionalisiert und stärker mit dem Employer Branding verknüpft werden, wie Ralph Schreiber ausführt. Sein Ziel ist es, dass «jeder Mitarbeitende, ob Kadermitglied oder Blue-collar-Arbeiter, das gleiche Mass an Information erhält beziehungsweise sich beschaffen kann».

«Unser Fachgebiet führte besonders in Betrieben der Industrie jahrelang eher ein Nischendasein am Rande der externen Kommunikation. Das kann man sich heute nicht mehr leisten», ist Schreiber überzeugt. «Dank Employer Branding, das zuerst in der Organisation ansetzen sollte, hat man festgestellt, wie wichtig neben der externen auch die interne Kommunikation mit dem wichtigsten Kapital des Unternehmens, den Mitarbeitenden, ist.» Dennoch bezeichnet der Leiter der internen Kommunikation das Budget angesichts der Ziele nach wie vor als knapp bemessen. Es gelte jeweils gut zu überlegen, wie die verfügbaren Mittel optimal einzusetzen sind. Denn seinem Anspruch will er jederzeit gerecht werden: «Die Qualität der internen Kommunikation darf nicht unter derjenigen der externen sein.» ■

Auch sie gehören zum Zielpublikum interner Kommunikation: Mitarbeitende in der Produktion.

