

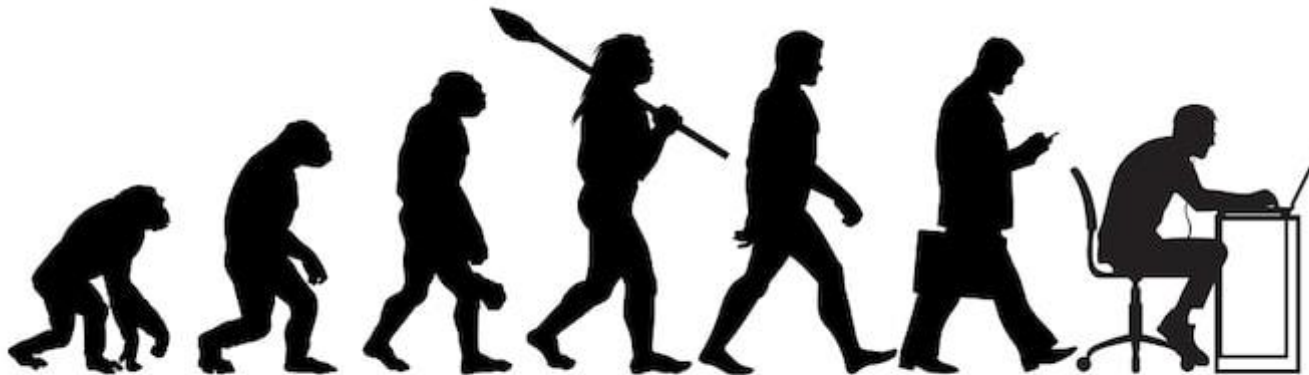


# STRATEGISCHE BEDEUTUNG DER INVESTOR RELATIONS

**Wie erkläre ich sie meinem Vorstand?**

DIRK-Mitgliederversammlung  
Hamburg, 25.10.2019

# AUSGANGSLAGE: EVOLUTION DER IR



shutterstock.com • 1024476247

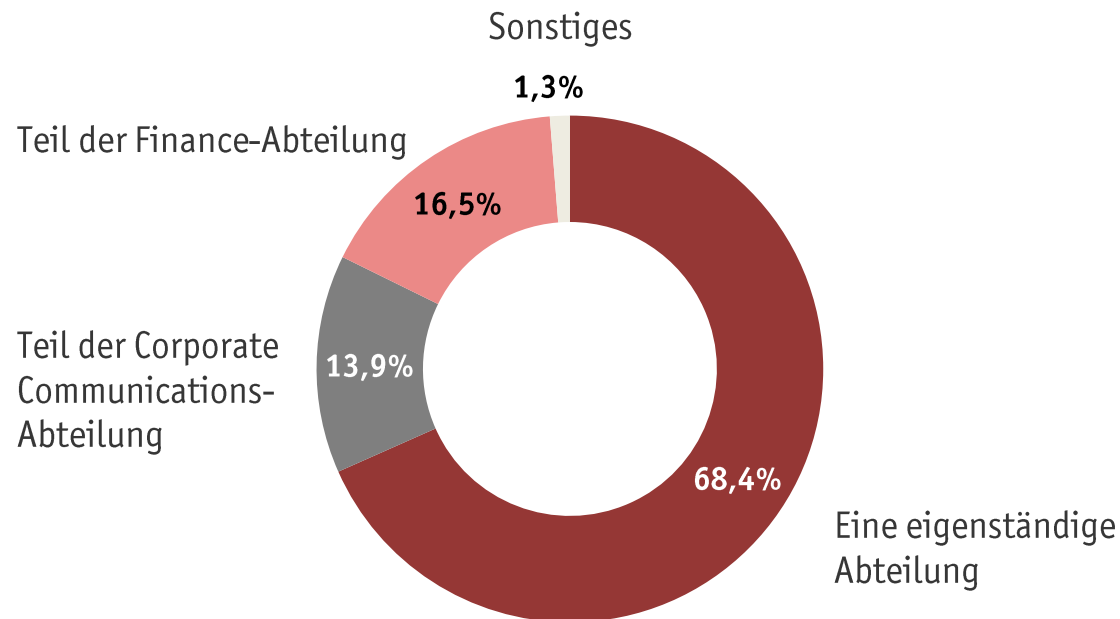
# AUSGANGSLAGE

## **Organisational hat sich die IR-Funktion etabliert, aber...**

- + das strategische Management der Funktion ist ausbaufähig,
- + insbesondere eine Evaluation als Bestandteil des Management-Prozesses unterbleibt häufig,
- + gegenüber anderen Funktionen und auch dem Vorstand wird häufig ein Legitimationsdruck wahrgenommen.

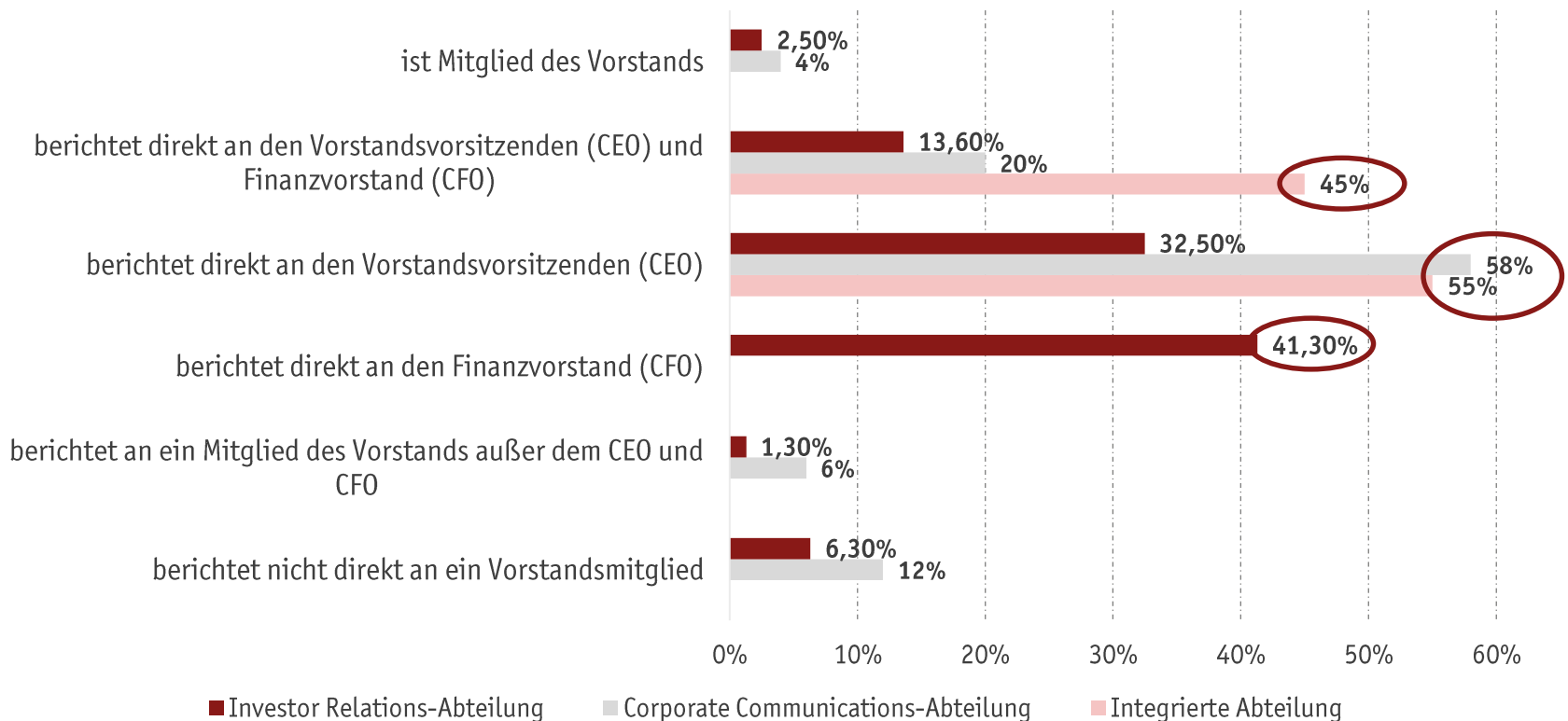
**These: Diese drei Erkenntnisse gehören zusammen.**

# IR IN DER REGEL EINE EIGENSTÄNDIGE ABTEILUNG – BEI TECDAX/SDAX EHER TEIL VON CC ALS FINANCE



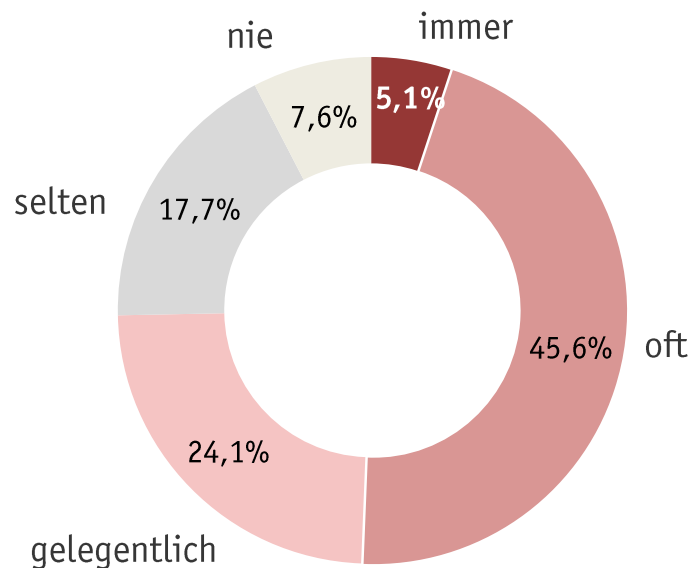
n=79; Frage: Nach dem funktionalen Organigramm Ihres Unternehmens ist die Investor Relations-Abteilung ...

# ZUGANG ZUR C-SUITE IST DIE NORM; UNTERSCHIEDE BEI DEN ABTEILUNGEN



n = 148; Frage: Der Leiter Ihrer Abteilung...

# INSGESAMT STARKE EINBINDUNG DER IR IN STRATEGISCHE ENTSCHEIDUNGEN



**74,8%** der Befragten geben an, **gelegentlich bis immer zu Strategiemeetings eingeladen** zu werden.

Dies deckt sich mit Erkenntnissen des European Communications Monitor 2017 zur strategischen Einbindung der Corporate Communications-Abteilung zu Strategiemeetings (74,7%).

n=79: Frage: Wie häufig kommt es vor, dass Mitarbeiter der Investor Relations- bzw. Corporate Communications-Abteilung zu Sitzungen des Top-Managements eingeladen werden, die sich mit der strategischen Planung für das Unternehmen befassen?

# STRATEGISCHE EINBINDUNG VOR ALLEM BEI DAX UND EHER BEI CC AUSGEPRÄGT

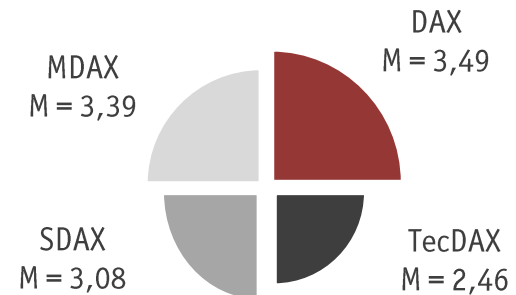
## Nach Abteilungen

Corporate  
Communications-  
Abteilung  
M = 3,39



Investor Relations-  
Abteilung  
M = 3,13

## Nach Indizes



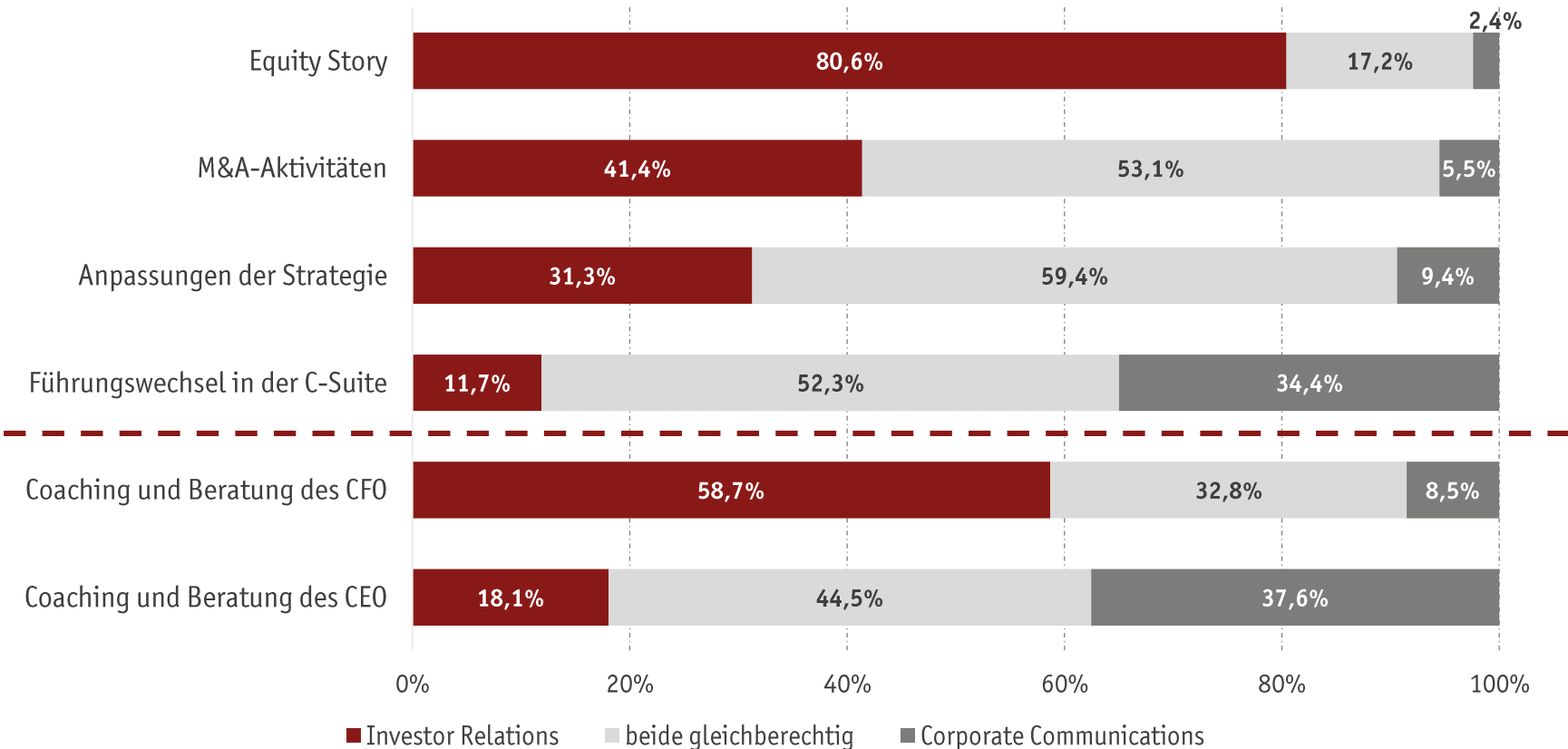
Die Vertreter der **Corporate Communications-**Abteilungen nehmen (etwas) häufiger an Strategiemeetings teil.

Verantwortliche im **DAX nehmen am häufigsten** an Strategiemeetings teil, während Vertreter im **TecDAX am seltensten** an den Tisch gebeten werden.

Skala = 1 (nie) – 5 (immer)

n=79: Frage: Wie häufig kommt es vor, dass Mitarbeiter der Investor Relations- bzw. Corporate Communications-Abteilung zu Sitzungen des Top-Managements eingeladen werden, die sich mit der strategischen Planung für das Unternehmen befassen?

# STRATEGISCHE AUFGABEN UND INTERNES COACHING WERDEN GEMEINSAM GEMEISTERT



n = 128; Frage: Bitte geben Sie an, welche Aufgaben und Funktionen in Ihrem Unternehmen von welcher Abteilung schwerpunktmäßig übernommen werden.



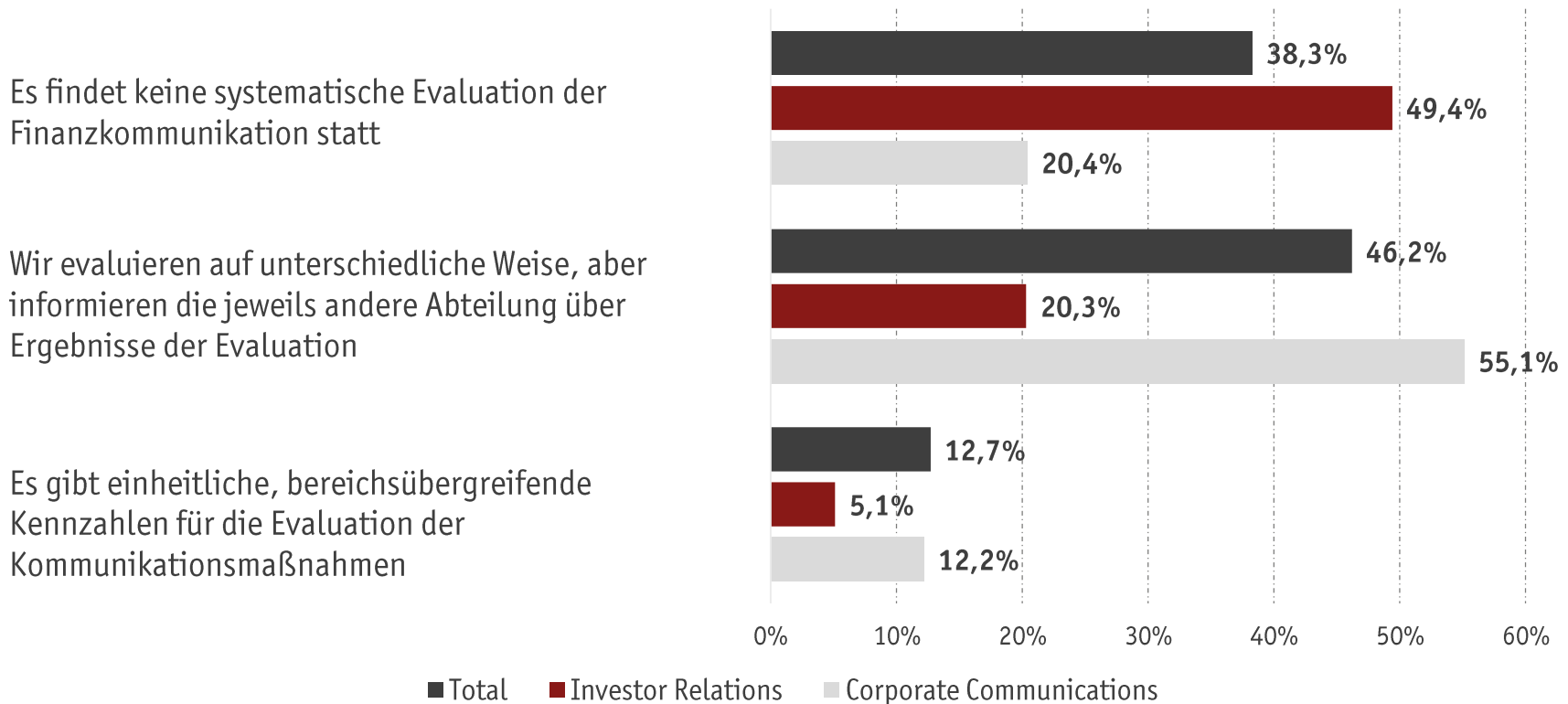
# GELINGT ES, DEM CEO UND CFO DEN BEITRAG DER IR ZUM UNTERNEHMENSERFOLG ZU VERMITTELN?

**24%**

sagen, es gelingt nur teilweise oder nicht, dem CEO den  
Erfolgsbeitrag der IR zu vermitteln (CFO: 18%).

# UNEINHEITLICHE ODER GAR KEINE EVALUATION DER FINANZKOMMUNIKATION

Wie wird die Finanzkommunikation in Ihrem Unternehmen evaluiert?

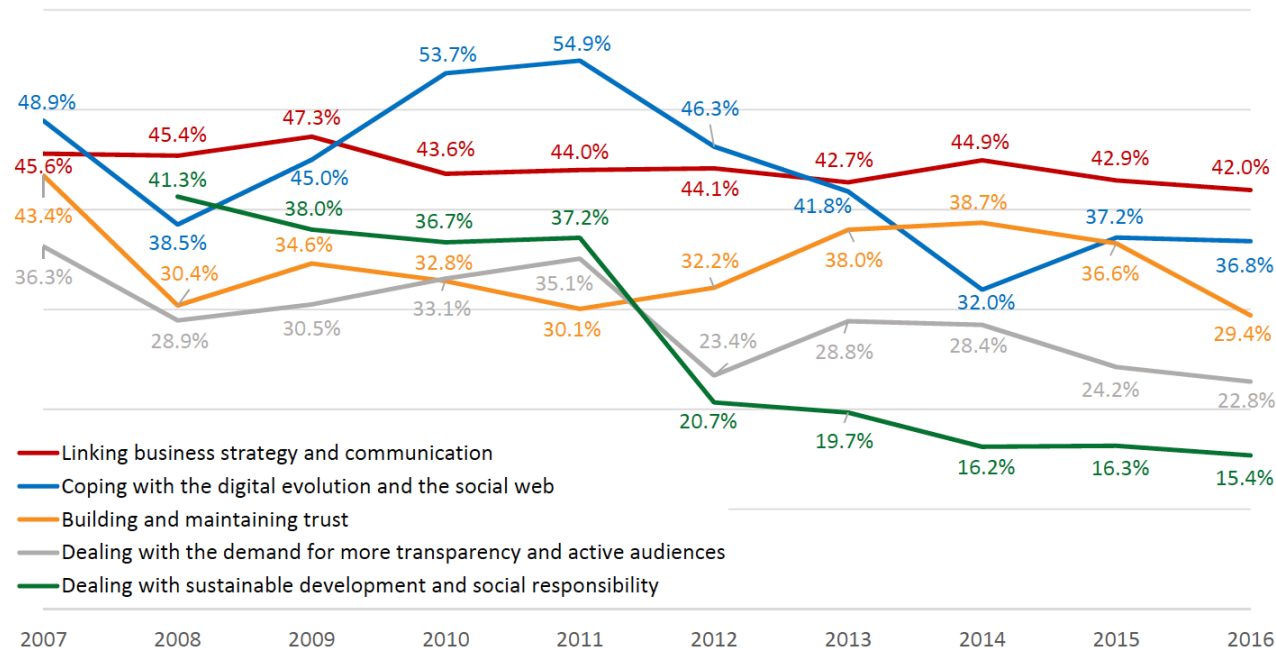


n = 128; Frage: Wie wird die Finanzkommunikation in Ihrem Unternehmen evaluiert?

# EVALUATION IST EINE DAUERBRENNER-HERAUSFORDERUNG

Development of strategic issues for communication management in Europe over the last decade (10 years)

*Strategic issues perceived as most important*



Zerfass et al., 2016 (n = 21,273 communication professionals from 43 countries across Europe); see also Berger & Meng, 2014

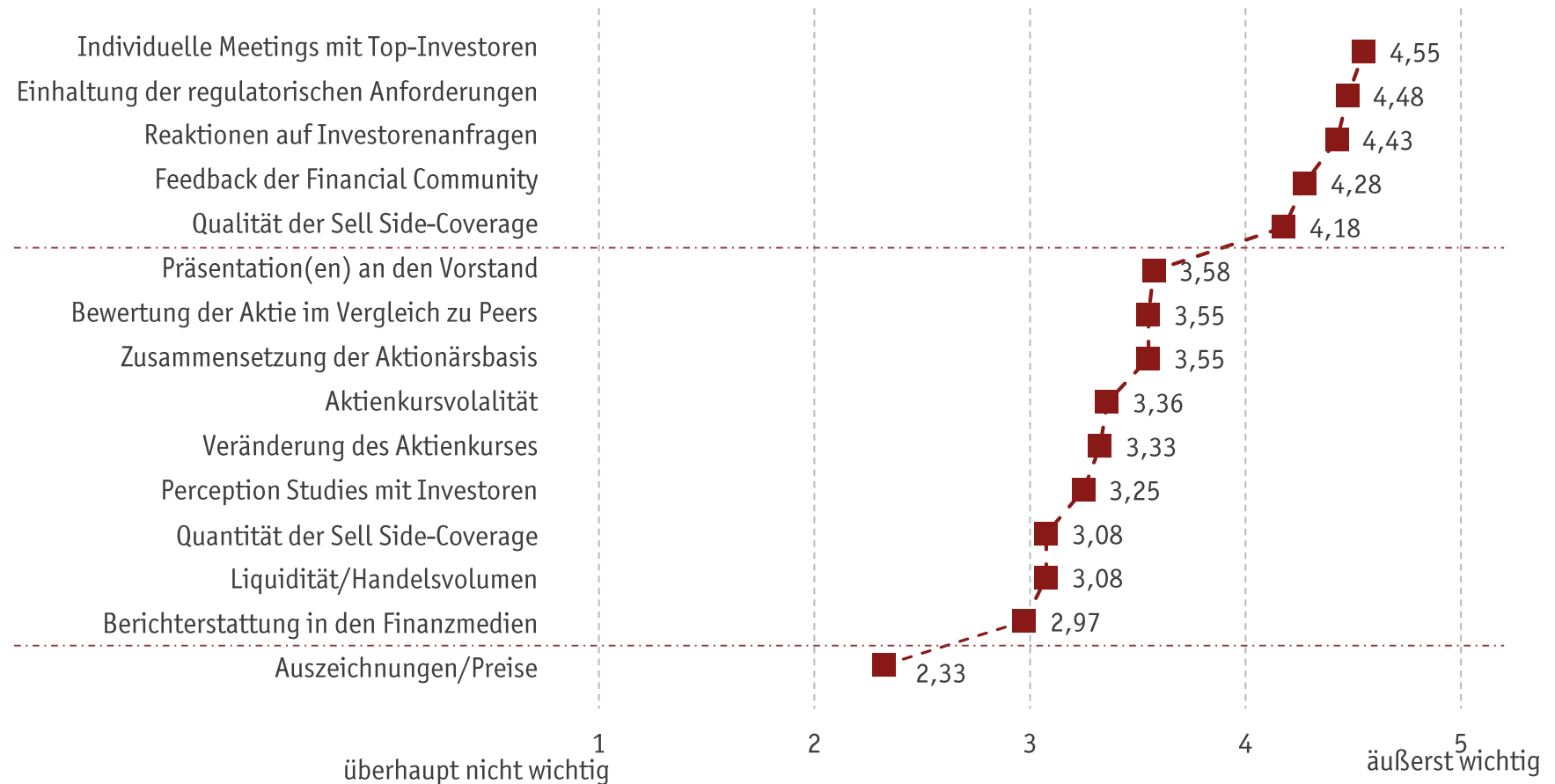
## DISKUSSION: STRATEGISCHE BEDEUTUNG DER IR

1. Was ist aus Ihrer Sicht „erfolgreiche“ Investor Relations?
2. Ist es aus Ihrer Sicht schwierig, dem CEO/CFO den eigenen Erfolgsbeitrag zu vermitteln?
3. Wie dokumentieren Sie gegenüber dem Vorstand die (strategische) Bedeutung der Investor Relations-Abteilung?
4. Was sind Herausforderungen bei der Vermittlung der IR-Erfolgsbeitrags?



**Nächsten 10 Minuten: Sammlung Ihrer Erfahrungen und Ideen an den vier Flipcharts**

# WIE WIRD HEUTE IR EVALUIERT?



n=40; Frage: Bitte bewerten Sie die Bedeutung der folgenden KPIs für die Evaluation der (Finanz-)Kommunikationsmaßnahmen Ihres Unternehmens.

# VIER HERAUSFORDERUNGEN DER IR-EVALUATION

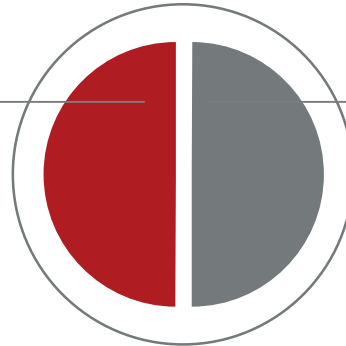
## 1 Zurechenbarkeit der Leistung der Investor Relations

### Übergeordnete Ziele

- + Aufbau und Erhalt von Shareholder Value
- + Optimale Information der Kapitalmarktteilnehmer

### Finanzwirtschaftliche Ziele

- + Senkung der Eigenkapitalkosten
- + Erhaltung der Möglichkeiten zur Kapitalbeschaffung
- + Stabile Kursentwicklung
- + Schutz vor feindlichen Übernahmen
- + Steuerung der Aktionärsstruktur



### Kommunikationspolitische Ziele

- + Erhöhung des Bekanntheitsgrades
- + Schaffung von Vertrauen
- + Verbesserung des Unternehmensimages

# VIER HERAUSFORDERUNGEN DER IR-EVALUATION

## 2 Effizienzmessung

### Effektivität

Nachweis der erbrachten  
Wirkung

VS.

### Effizienz

Verhältnis zwischen Wirkung  
und Ressourceneinsatz

**71% der Befragten** kennen den  
internen Ressourceneinsatz bei  
der Erstellung des  
Geschäftsberichts nicht  
*Corporate Reporting Monitor, 2019*

# VIER HERAUSFORDERUNGEN DER IR-EVALUATION

## 3 Verknüpfung von Kontrolle und Planung im Managementprozess



Der klassische Managementprozess. Eigene Darstellung nach Schreyögg & Koch, 2015, S.13



# VIER HERAUSFORDERUNGEN DER IR-EVALUATION

## 4 Abdeckung aller Ebenen der Erfolgsmessung

### Output

Umfang der Kommunikationsaktivitäten der IR-Abteilung

### Outreach

Reichweite der Botschaften: Analysten & Journalisten als Multiplikatoren

### Outcome

Bewusstsein, Wissen, Einstellung & beabsichtigtes Verhalten der Zielgruppen

### Outgrowth

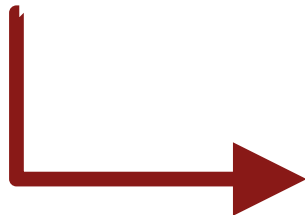
Individuelle Geschäftsentwicklung & monetäre Auswirkungen des Outcome

# DEFINITION VON ZIELEN UND ERFOLGSINDIKATOREN

## Planung

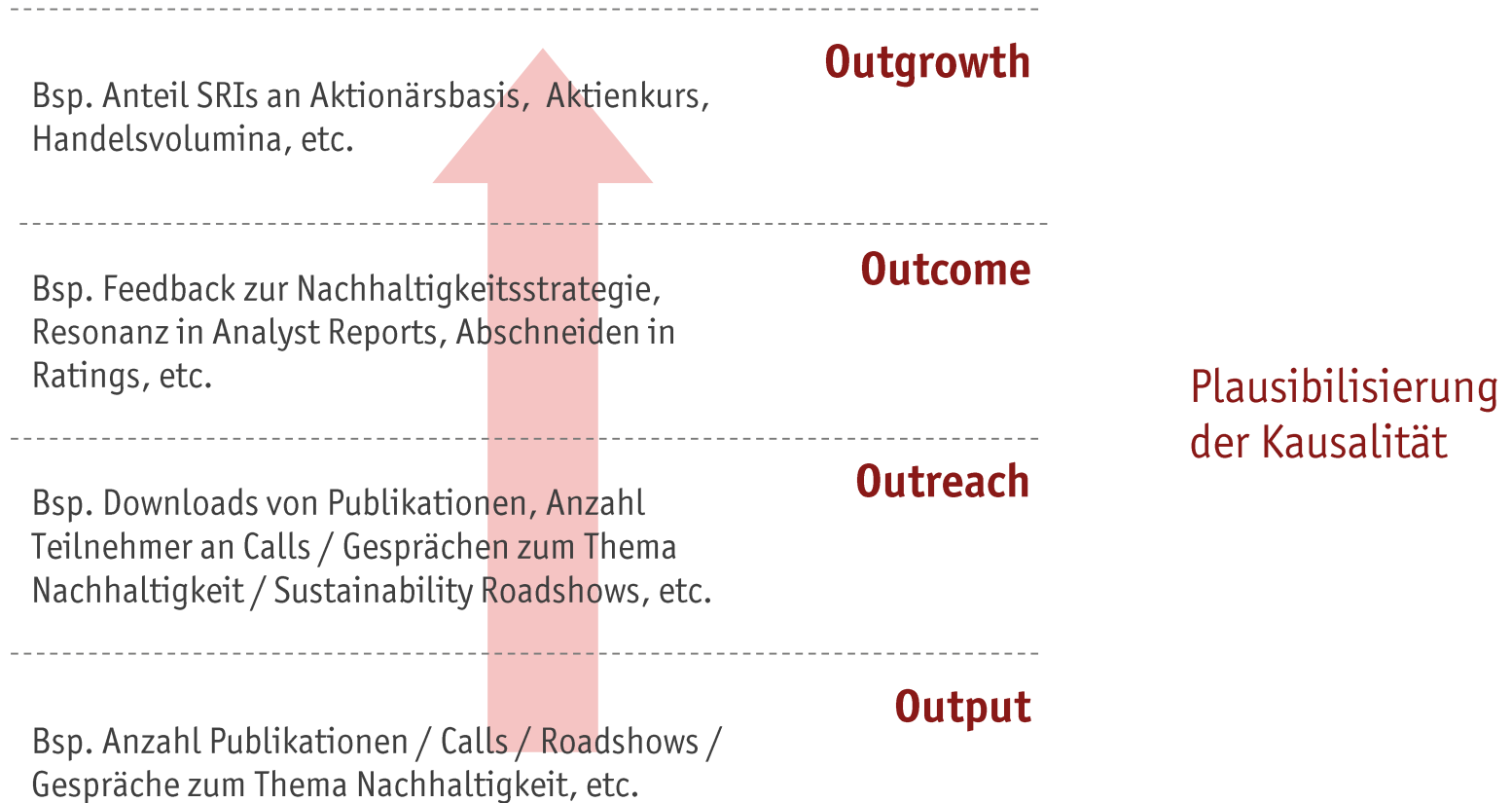
- + Definition Zielgruppe
- + Definition Ziel  
Bsp. Investoren (SRIs) durch Vermittlung  
der neuen Nachhaltigkeitsstrategie  
gewinnen
- + Erfolgsmaße/  
Indikatorenset ableiten

Operationalisierung

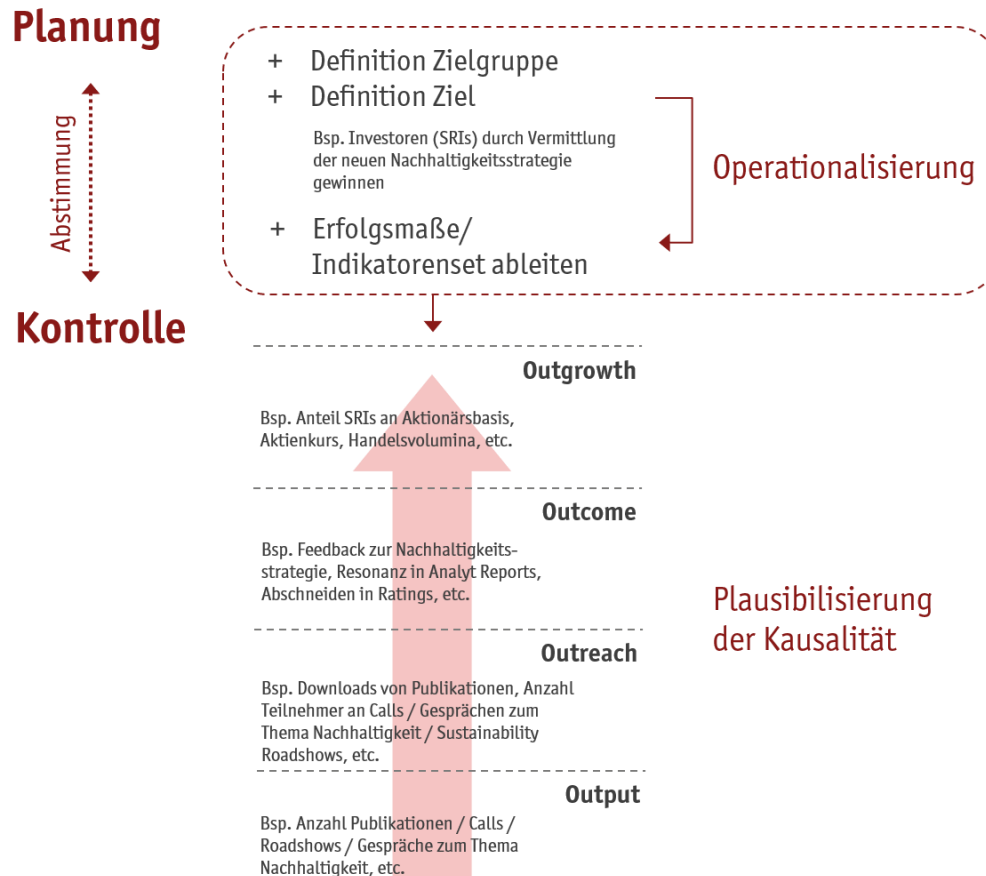


**Welche Indikatoren liegen bereits vor?**

# EVALUATION DURCH INDIKATORENSET: „VALUE LINKS“



# ZUSAMMENFÜHRUNG DER SCHRITTE



# EMPFEHLUNGEN



## Ziele aus der Strategie ableiten

- + Generische Ziele vermeiden
- + Einfluss auf Zieldefinition nehmen
- + Nur beeinflussbare Größen eignen sich als Ziele



## Alle Ebenen der Erfolgskontrolle abdecken

- + Bei bestehenden Indikatoren ansetzen
- + Integrierte Ansätze der Erfolgsmessung versuchen Kausalitäten zu plausibilisieren
- + Ein Indikatorenset sollte daher alle Ebenen der Erfolgskontrolle umfassen

# EMPFEHLUNGEN



## **Kombination von qualitativen und quantitativen Methoden**

- + Erfolgskontrolle wird häufig mit rein quantitativen Daten assoziiert, in der IR spielen jedoch qualitative Methoden eine wichtige Rolle
- + Die Mischung macht's!



## **Evaluation ist eine Erziehungsmaßnahme für den Vorstand**

- + Warten Sie nicht darauf, bis der Vorstand Evaluation von Ihnen verlangt, dann ist es zu spät
- + Eigeninitiative ermöglicht Einfluss auf das Verfahren
- + Wiederholte Durchführung erzeugt Vertrauen

# AKTUELLE STUDIE ZUM THEMA



Verfügbar unter  
[www.financialcommunication.org](http://www.financialcommunication.org)

**Prof. Christian P. Hoffmann | Universität Leipzig**

Professor für Communication Management

Tel.: +49 (0) 341 97 35049

E-Mail: [christian.hoffmann@uni-leipzig.de](mailto:christian.hoffmann@uni-leipzig.de)

[www.communicationmanagement.de](http://www.communicationmanagement.de)

[www.financialcommunication.org](http://www.financialcommunication.org)

**Sandra Binder-Tietz, M.A. | Universität Leipzig**

Research Associate

Tel.: +49 (0) 178 399 16 81

E-Mail: [sandra.tietz@uni-leipzig.de](mailto:sandra.tietz@uni-leipzig.de)

[www.communicationmanagement.de](http://www.communicationmanagement.de)

[www.financialcommunication.org](http://www.financialcommunication.org)