

DIRK

Deutscher
Investor Relations
Verband

Jeannine Mülbrecht

Rollen im Berufsfeld der Investor Relations

Investor Relations Officer Roles Grid

DIRK-Forschungsreihe, Band 27



Mehr Wert im Kapitalmarkt

Bearbeitet von:

Jeannine Mülbrecht (Universität Leipzig)

mit Unterstützung von:

Patricia Hauck (Universität Leipzig)

Impressum

© 2021, DIRK – Deutscher Investor Relations Verband e.V.
Reuterweg 81, 60323 Frankfurt am Main
Telefon +49 (0) 69. 9590 9490
Telefax +49 (0) 69. 9590 94999
Webseite www.dirk.org

Gestaltung und Satz:
Design for U GmbH, Markranstädt

Alle Rechte, einschließlich der Übersetzung in Fremdsprachen, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm, CD, Internet oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Herausgebers reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

ISBN: 978-3-9819679-6-8
1. Auflage Februar 2021

Disclaimer**Wichtiger Hinweis/Haftungsausschluss:**

Diese Veröffentlichung erfolgt ausschließlich zu dem Zweck, bestimmte Themen anzusprechen und erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die Komplexität und der ständige Wandel der Rechtsmaterie machen es notwendig, die Haftung und Gewähr für den Inhalt dieser Veröffentlichung und ihre Nutzung auszuschließen.

Diese Veröffentlichung stellt keine Rechtsberatung dar.

Sie kann eine ggf. erforderliche konkrete und verbindliche rechtliche Beratung unter Einbeziehung der im Einzelnen bestehenden rechtlichen und tatsächlichen Gegebenheiten auch nicht ersetzen. Weder der DIRK – Deutscher Investor Relations Verband e.V. noch die Autoren übernehmen daher die Verantwortung für Nachteile und/oder Schäden, die auf der Verwendung dieser Veröffentlichung beruhen.

Über die DIRK-Forschungsreihe

Die DIRK-Forschungsreihe stellt eine erfolgreiche Kooperation zwischen der Wissenschaft und dem DIRK – Deutscher Investor Relations Verband dar. Mittlerweile umfasst sie zahlreiche wissenschaftliche Studien, darunter herausragende Dissertationen und Masterarbeiten zu qualitativen und quantitativen IR-Themen und nimmt einen festen Platz in universitären Lehreinrichtungen ein. Aktuelle Forschungsthemen werden im Rahmen der Reihe veröffentlicht.

Bisher erschienen:

- Band 1: Krisenkommunikation
- Band 2: Corporate Governance Kodex
- Band 3: Behavioural Finance
- Band 4: Die Aktie als Marke
- Band 5: WpHG-Praxis für Investor Relations
- Band 6: Investor Relations-Qualität: Determinanten und Wirkungen
- Band 7: Bondholder Relations
- Band 8: IR-Maßnahmen aus Sicht von Finanzanalysten
- Band 9: Die IR-Arbeit in deutschen Unternehmen
- Band 10: EU-einheitliche Umsetzungspraxis
- Band 11: Investor Relations-Management
- Band 12: Investor Marketing
- Band 13: Changes in Corporate Governance and Corporate Valuation
- Band 14: Communication success factors in Investor Relations
- Band 15: Der Entry Standard–Erfolgsstory oder Abenteuerspielplatz für den Börsennachwuchs?
- Band 16: Die Zusammenarbeit von Juristen & Kommunikation in erfolgskritischen Situationen
- Band 17: Investor Relations und Social Media
- Band 18: Investor Relations-Herausforderungen für mittelständische B2B-Unternehmen
- Band 19: Karrierepfade der Investor Relations
- Band 20: Die neue Rolle des Aufsichtsrates in der Kapitalmarktkommunikation
- Band 21: Workforce diversity and personal policies:
Capital market perception and shareholder wealth effects
- Band 22: Innovative Kommunikationstechnologien für Investor Relations-Aktivitäten –
Eine umfassende Bestandsaufnahme
- Band 23: Digital Leadership in Investor Relations
- Band 24: Investoren und Aufsichtsrat im Dialog
- Band 25: Nachhaltigkeit in der Kapitalmarktkommunikation
- Band 26: Litigation IR – Kapitalmarktkommunikation in Rechtsstreitigkeiten als
strategische Managementaufgabe

Über den DIRK

Der DIRK – Deutscher Investor Relations Verband ist der größte europäische Fachverband für die Verbindung von Unternehmen und Kapitalmärkten. Wir geben Investor Relations (IR) eine Stimme und repräsentieren rund 90 % des börsennotierten Kapitals in Deutschland. Als unabhängiger Kompetenzträger optimieren wir den Dialog zwischen Emittenten, Kapitalgebern sowie den relevanten Intermediären und setzen hierfür professionelle Qualitätsstandards.

Unsere Mitglieder erhalten von uns fachliche Unterstützung und praxisnahes Wissen sowie Zugang zu Netzwerken und IR-Professionals aus aller Welt. Zugleich fördern wir den Berufsstand der Investor Relations und bieten umfangreiche Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten in enger Zusammenarbeit mit Wissenschaft und Forschung.

DIRK-Film: Wir gestalten die Zukunft der Investor Relations

-  Kurzversion (1:37)
-  Langversion (4:05)

Wir informieren Sie auch auf

-  @IR_community
-  DIRK – Deutscher Investor Relations Verband
-  DIRK – Deutscher Investor Relations Verband
-  YouTube DIRK e.V.

Kontakt

DIRK – Deutscher Investor Relations Verband e.V.
Reuterweg 81, 60323 Frankfurt am Main
T +49 (0) 69. 9590 9490
F +49 (0) 69. 9590 94999
info@dirk.org | www.dirk.org

Vorwort

Das Berufsfeld der Investor Relations ist vergleichsweise jung. Doch aktuelle Entwicklungen, wie steigende regulatorische Ansprüche, andere Kommunikationsformen und die Veränderung von Aktionärsstrukturen zeigen: Investor Relations Officers (IROs) kommt eine zunehmend wichtige Funktion in Unternehmen zu. Nach wie vor existieren aber keine einheitlichen Berufszugänge, -profile oder -wahrnehmungen innerhalb des Feldes, was die Institutionalisierung der IR als gängiger Beruf erschwert.

Auch die Forschung beschäftigt sich u.E. nach bisher nur lückenhaft mit IROs und ihren Berufsprofilen. In der wissenschaftlichen Betrachtung wurden zwar Funktionen der IR-Abteilung aufgearbeitet und empirisch untersucht. Aber Rollen, die IROs in ihrer täglichen Arbeit wahrnehmen, fanden bislang kaum Behandlung. Die Forschung zu IR-Rollen bietet dem Berufsfeld vor allem die Möglichkeit zur Selbstreflexion, und auch zur Offenbarung von sowohl individuellen als auch kollektiven Weiterentwicklungspotenzialen. Sie trägt damit zur Professionalisierung und Institutionalisierung des Berufsfeldes bei.

Die vorliegende Studie von Jeannine Mülbrecht leistet einen wertvollen Beitrag, das Berufsfeld der IROs noch weiter zu etablieren, und soll IROs helfen sich zielgerichtet innerhalb des eigenen Berufes weiterzuentwickeln. Sie beschreibt in ihrer Studie nicht nur die vorherrschenden Rollen der in Deutschland tätigen IROs, sondern skizziert auch eine Reihe möglicher Einflussfaktoren auf die Rollenwahrnehmung.

Ich bin gespannt auf die Resonanz dieser Studie in unserem Berufsfeld. Allen Lesern wünsche ich eine interessante, zur Selbstreflexion anregende Lektüre.

Frankfurt, im Februar 2021

Oliver Maier
Präsident
DIRK – Deutscher Investor Relations Verband

Danksagung

An dieser Stelle sei einigen Personen besonderer Dank ausgesprochen, welche mich in der Erstellung dieser Arbeit stets unterstützten. Ich bedanke mich bei Herrn Prof. Dr. Hoffmann und Herrn Prof. Dr. Ehrhart für die hilfreiche Betreuung und ein lehrreiches, inspirierendes Masterstudium. Ebenfalls möchte ich Sandra Binder-Tietz vom Lehrstuhl für Kommunikationsmanagement herzlich für ihre tatkräftige Unterstützung während dieser Zeit danken.

Ganz besonderer Dank gebührt meiner Kommilitonin Patricia Hauck, mit der ich eine Vorstudie in Form einer Hausarbeit durchführte, auf der die vorliegende Arbeit beruht. In besagter Vorstudie wurde der Grundstein für diese Masterarbeit gelegt, indem die Idee des konzeptionellen IRORGs entstand.

Auch bei Kay Bommer und dem DIRK möchte ich mich bedanken: Nur durch die Hilfe des Verbands war es möglich, mein Forschungsvorhaben in der hier vorliegenden Form durchzuführen und abzuschliessen.

Executive Summary

Diese Arbeit befasst sich mit Investor Relations Officers und den bisher wissenschaftlich wenig betrachteten Rollen, welche im zugehörigen Berufsfeld wahrgenommen werden. Zunächst widmet sich die theoretische Betrachtung dem Beitrag von Rollen und Rollenmodellen zur Institutionalisierung von Berufsfeldern auf Basis der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie. Nach einer Aufarbeitung des Forschungsstandes bezüglich Rollen sowie erwarteten Aufgaben und Tätigkeiten von Investor Relations Officers wird im empirischen Teil der Arbeit die Rollenwahrnehmung im Berufsfeld mittels qualitativen Interviews ermittelt. Das daraus hergeleitete Rollenmodell soll zukünftig der quantitativen Erhebung der Rollenverbreitung dienen. Vorbereitend darauf wird in dieser Arbeit eine Methode zur standardisierten Rollenerhebung entwickelt und erstmals geprüft. Des Weiteren werden mögliche Einflussfaktoren auf die quantitative Rollenverbreitung abgeleitet und mit der Rollenverbreitung in Beziehung gesetzt. Befunde verdeutlichen, dass sich die acht hergeleiteten Rollen sowohl in kommunikative und finanzbezogene Rollen als auch in strategische und operative Rollen einteilen lassen. Die Ergebnisse zeigen darüber hinaus auf, wie sich die Verbreitung der Rollen im Berufsfeld abhängig von verschiedenen, individuellen und strukturellen Einflussfaktoren künftig messen liesse. Künftige Forschung kann so bisher unterrepräsentierte Rollen mit Ausbaupotenzial identifizieren und fördern, um langfristig das Berufsbild und damit die Profession der Investor Relations Officers weiter zu institutionalisieren.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	11
1. Einleitung	12
2. Das Berufsfeld der Investor Relations und die Relevanz von Rollen	13
2.1 Rollen als Mittel zur Institutionalisierung von Verhaltensweisen	13
2.2 Aktivitäten von Investor Relations Officers	14
2.3 Berufsrollen in der Unternehmenskommunikation	15
3. Forschungsmethodik	18
3.1 Leitfadengestützte Experteninterviews zur Anreicherung des Rollenmodells	18
3.2 Quantitative Online-Umfrage zur Untersuchung der Rollenverbreitung	19
4. Empirische Ergebnisse	22
4.1 Die Entwicklung des Investor Relations Officer Roles Grids	22
4.2 Rollenverbreitung und Entwicklungspotenzial	27
5. Fazit und Ausblick	30
Literaturverzeichnis	34
Über die Autorin	40

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Abbildung 1. Das Communications Manager Roles Grid (Volk et al., 2017, S. 10–11)	16
Abbildung 2. Das Investor Relations Officer Roles Grid	22
Abbildung 3. Quantitative Rollenverbreitung über alle Teilnehmer nach Rollen (n=20)	28
Tabelle 1. Aufbau und Kategorien des Codebuchs	19
Tabelle 2. Operationalisierung der Rollen des IRORGs	20

1. Einleitung

Das anhaltende Wachstum der Investor Relations (IR) bedingt eine zunehmende Professionalisierung der in diesem Berufsfeld tätigen Investor Relations Officers (IROs). Wie die IR-Funktion wandelt sich auch das Aufgabenportfolio von IROs mit den steigenden Anforderungen an die Disziplin. Nur durch die systematische Erfassung von Tätigkeiten, Aufgaben und Erwartungen, welchen sich IROs stellen, kann ein einheitliches Berufsbild abgeleitet und so eine Institutionalisierung der Profession der IROs erreicht werden (Berger & Luckmann, 1966, S. 91; Röttger, 2010, S. 59). Ohne die weitere Institutionalisierung und Professionalisierung des Berufsfeldes werden die unternehmensinterne Stellung der IR-Abteilung, die Rekrutierung qualifizierten Nachwuchses und damit letztendlich die Funktionalität der zunehmend erfolgskritischen IR-Funktion gefährdet (Bassen, Köhler & Streuer, 2016, S. 125; Krishnan, 2018, S. 100; Röttger, 2010, S. 59).

Aus Sicht der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (NIO) kann die Etablierung der IR-Profession als Integration einer legitimierten Form der Beziehungspflege zwischen einem Unternehmen und den Kapitalmarktteilnehmern verstanden werden (Rao & Sivakumar, 1999, S. 30). Die Institutionalisierung von Verhalten, in der vorliegenden Arbeit also das Verhalten von IROs, geschieht durch eine Typisierung in Form der Bildung von Rollen bzw. Rollenmodellen, da diese eine institutionalisierte, soziale Ordnung wiedergeben und damit gewissermaßen Verhaltensregeln bereitstellen (Berger & Luckmann, 1966, S. 91–94; Fuhse, 2012, S. 370). Die Ableitung von Rollen von IROs als Idealtypen ist dementsprechend das Ziel dieser Arbeit, um Erwartungen an IROs berufsfeldübergreifend zu identifizieren und IROs als Werkzeug zur Selbstreflexion und individuellen Weiterentwicklung zu dienen (Weber, 1904, S. 68; Zerfaß & Volk, 2019, S. 237). Dabei wird folgender forschungsleitenden Frage nachgegangen:

WELCHE ROLLEN SIND IM BERUFSFELD VON INVESTOR RELATIONS OFFICERS INSTITUTIONALISIERT UND WIE KANN IHR VERBREITUNGSGRAD BESTIMMT WERDEN?

Aus neoinstitutionalistischer Sicht ist die Institutionalisierung der Erwartungen an IROs unabdingbar, um ihre Profession vollständig zu etablieren, was im benachbarten Berufsfeld der klassischen Unternehmenskommunikation bereits gelungen ist (Köhler, 2015, S. 194–196; Röttger, 2010, S. 59; Zerfaß & Dühring, 2014, S. 174). Es mangelt besonders dem Berufsbild des IROs an wissenschaftlicher Beachtung, obgleich zu erwähnen ist, dass auch die IR als Unternehmensfunktion bisher eher selten Gegenstand empirischer Erhebungen war (Piwinger & Hoffmann, 2019, S. 15). Ein kompakter Überblick des bisherigen Forschungsstandes wird zu Beginn abgebildet.

Die empirische Untersuchung der vorliegenden Arbeit adressiert die Frage, inwiefern sich aus den Aktivitäten und Tätigkeiten von IROs ein Rollenmodell entwickeln lässt, welches die institutionalisierten Erwartungen an diese Berufsgruppe abbildet. Basierend auf einem sequentiellen, quantitativ-verallgemeinernden Forschungsdesign werden zunächst leitfadengestützte Interviews mit IROs geführt, um ein umfassendes Rollenmodell für das Berufsfeld zu entwickeln. Nachfolgend werden die einzelnen Rollen erstmals durch eine quantitative Online-Umfrage auf ihren Verbreitungsgrad sowie mögliche Einflussfaktoren geprüft, um standardisierte Items zur Messung der Rollenverbreitung für künftige Forschung verfügbar zu machen. Zuletzt werden Studienergebnisse vorgestellt, welche einen berufsfeldübergreifenden Blick auf IROs gewährleisten sollen, und diese im Anschluss kritisch betrachtet.

2. Das Berufsfeld der Investor Relations und die Relevanz von Rollen

Im Verständnis der neoinstitutionalistischen Organisationstheorie (NIO) agieren Organisationen bzw. Unternehmen als offene Systeme durch menschliches Handeln inner- und außerhalb ihrer selbst (Köhler, 2015, S. 4; Mast, 2019, S. 347; Preisendörfer, 2016, S. 150). Organisationspraktiken wie die IR werden dabei von ihrer Umwelt beeinflusst (Bassen et al., 2016, S. 125; Preisendörfer, 2016, S. 150). Auf der Mikroebene können die Aktivitäten von IROs als organisationales Handeln, das von der Organisation beeinflusst wird, diese aber gleichzeitig generiert, verstanden werden (Sandhu, 2012, S. 85; Köhler, 2015, S. 78). Von IR-Beschäftigten wird dabei erwartet, ihre individuellen Handlungen zu institutionalisieren, zu legitimieren und somit ihre „licence to operate“ zu erhalten (vgl. Sandhu, 2012, S. 152; Zucker, 1977, S. 740).

2.1. Rollen als Mittel zur Institutionalisierung von Verhaltensweisen

Um das Handeln der IROs zu institutionalisieren, stellen Rollen ein geeignetes Instrument dar: Als Abstraktion individueller Handlungen ermöglichen Rollen Erwartungen zu vereinheitlichen, Aktivitäten vorhersehbar zu machen und Berufsfelder zu festigen (Dozier & Broom, 1995, S. 4; Katz & Kahn, 1978, S. 209; Tindall & Holtzhausen, 2011, S. 76). Berufsfeldübergreifende Rollenmodelle dienen den Rolleninhabern selbst zur Reflexion und Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen (Zerfaß & Volk, 2019, S. 237). Bisher besteht kein umfängliches, mehrdimensionales Rollenverständnis im Berufsfeld der IROs. Deshalb können zunächst Erwartungen an IROs und folglich deren Beitrag zum Unternehmenserfolg sowohl wissenschaftlich als auch praktisch nicht deutlich herausgestellt werden. Ein mehrdimensionales Verständnis der institutionalisierten Rollen von IROs ist nötig, um die vielfältigen Erwartungen an diese verständlich und abstrahiert aufzubereiten.

In der bisherigen wissenschaftlichen Literatur werden weniger institutionalisierte Rollen, sondern hauptsächlich Funktionen von IR und IROs

beschrieben. Bei Funktionen handelt es sich um mit der jeweiligen Position verbundene inhaltliche Aufgaben, während eine Rolle die abstrahierten Verhaltenserwartungen an einen Positionsinhaber beschreibt. Sobald Tätigkeiten typisiert und damit Akteure zu Rolleninhabern werden, können rollenbezogenes Verhalten, Normen und Werte durch die Erwartungen an die jeweilige Rolle durchgesetzt werden. Die Einhaltung bzw. Nichteinhaltung dieser sozialen Standards ist nicht mehr optional, sondern kann sanktioniert werden. Demensprechend repräsentieren Rollen die institutionalisierte, soziale Ordnung (Berger & Luckmann, 1966, S. 91–94). Durch institutionalisierte Rollen lässt sich die kommunikative Unsicherheit innerhalb einer Organisation reduzieren (Fuhse, 2012, S. 380). Erwartungen des Rolleninhabers an sich selbst spielen insofern eine wichtige Rolle für die Rollenausführung, als dass sie Ambitionen und Kompetenzen der betreffenden Person zu beeinflussen vermögen und damit die momentan ausgeführte Rolle stark beeinflussen. Darin ist der Fokus der vorliegenden Arbeit auf IROs als Rolleninhaber und auf deren eigene Einschätzung hinsichtlich ihres Rollenverhaltens zu begründen (Lauzen, 1992, S. 78).

Durch die in nationalen und internationalen Studien erhobenen Aufgaben von IROs können deren Funktionen in verschiedene Teilbereiche gegliedert werden (vgl. Köhler, 2015, S. 238; Krishnan, 2018, S. 98; Laskin, 2009, S. 225–226). Diese Strukturierung von Tätigkeitsbereichen auf der Mikroebene reicht jedoch nicht aus, um sie als Rollenmodell auf das gesamte Berufsfeld anzuwenden und langfristig ein übergreifendes Berufsbild zu institutionalisieren. Um die Professionalisierung voranzutreiben bedarf es vielmehr einer Abstrahierung der Tätigkeiten zu Rollen, um wiederkehrende Handlungen zielgerichtet mit vorhersehbaren Ergebnissen zu verbinden (Dozier & Broom, 2006, S. 76; Katz & Kahn, 1978, S. 189). Nur durch das Bestehen eines berufsfeldübergreifenden Rollenverständnisses wird die Zusammenarbeit mit

IROs innerhalb einer Organisation erfolgreich institutionalisiert (Bassen et al., 2016, S. 125; Röttger, 2010, S. 59).

2.2. Aktivitäten von Investor Relations Officers

Die Mehrheit der Erkenntnisse zu Aktivitäten von IROs stammt in Folge der früheren dortigen Etablierung der Profession aus den USA, wo Alexander V. Laskin (2009; 2011; 2014) zu den Vorreitern der Forschung im Berufsfeld der IROs zählt. Die zentralen Erkenntnisse des Forschungsstandes zeigen häufig die Relevanz des Beziehungsmanagements durch IROs zwischen Unternehmen und Finanzmarkt auf, welche den IR-Verantwortlichen die Wahrnehmung einer Integrationsfunktion innerhalb des Unternehmens erlaubt. IROs ist es möglich, verschiedene Unternehmensbereiche mit wertvollen Informationen aus dem Unternehmensumfeld zu unterstützen und letztendlich die Legitimität der Organisation in diesem Umfeld zu fördern (Guimard, 2013, S. 32; Hockerts & Moir, 2004, S. 92-96; Uysal, 2014, S. 227). Darüber hinaus werden die Bildung eines Bewusstseins für IR in anderen Unternehmensbereichen sowie die Koordination der Finanz- mit der Kommunikationsstrategie als Kernfunktionen genannt (Guimard, 2013, S. 32).

Im Rahmen dieser Funktionen wurden operative Aktivitäten wie die Durchführung von Roadshows, Präsentationen und Konferenzen als wichtige Massnahmen zur Informationsverbreitung durch die IR benannt (Brown, Call, Clement & Sharp, 2019, S. 65; Laskin, 2009, S. 2017). Laskin (2009, S. 218-219) betont dabei den Einfluss der Organisationsstruktur: Bei einer Zuordnung der IR-Abteilung zum Finanzbereich des Unternehmens wird weniger Zeit mit Medienarbeit und mehr Zeit mit Einzelgesprächen mit Investoren und der Analyse der Aktionärsstruktur verbracht als bei einer Zuordnung zum Kommunikationsbereich. Mit Blick auf den US-Markt werden die IR in der Studie von Laskin (2009, S. 224) eher als Finanz-, weniger als Kommunikationsdisziplin wahrgenommen. Dabei fehlt es IROs oft an kommunikativer Expertise, wofür aber ein Bedarf im Sinne einer optimalen,

zweiseitigen Beziehungspflege mit der Finanzöffentlichkeit gesehen wird.

Im Gegensatz zu Forschungsansätzen aus den USA, die sich häufig den Tätigkeiten von IROs widmen, wird innerhalb des deutschsprachigen Raumes bisher meist zu den IR als Unternehmensfunktion, weniger zu IROs an sich geforscht. Doch auch diese Erkenntnisse dienen als Basis für die Ableitung abstrahierter Rollen von IROs.

Kristin Köhler (2015) entwickelte in ihrer Betrachtung der IR-Funktion fünf Typen, in welche IR differenziert werden können: IR als Erfüller der *Informationspflicht*, IR als *Kommunikations-*, als *Marketing-* und als *Finanzfunktion* sowie IR als *integrierte Funktion* (Köhler, 2015, S. 238-240). Dabei werden das Selbstbild von IROs und die Art und Weise, wie IR von internen und externen Bezugsgruppen wahrgenommen werden, abgebildet. Der Typ Informationspflicht beschränkt sich auf die Erfüllung von regulatorischen Anforderungen. Hier findet Finanzkommunikation rein reaktiv statt, während die weiteren Typen IR als eine proaktive Funktion beschreiben. Beim Typ Kommunikationsfunktion wird IR als Teil der Corporate Communications gesehen. Es geht dabei um die Etablierung von langfristigen Beziehungen zu diversen Stakeholdern und der Gewährleistung einer One-Voice-Policy innerhalb des Unternehmens. Der Typ Marketingfunktion peilt die Erhöhung des Aktienkurses und die Sicherstellung eines guten Rufes für das Unternehmen an. Der IR-Typ Finanzfunktion gilt als Unterstützer der Finanzfunktion des Unternehmens und trägt unter anderem zur Kapitalbeschaffung und Refinanzierung bei. Der Typ integrierte Funktion stellt eine unabhängige funktionale Einheit innerhalb des Unternehmens und eine Profession dar, in der Finanz- und Kommunikationsfunktion, *Strategy, Mergers & Acquisitions, Corporate Governance, Sustainability* sowie *Corporate Development* vereint sind.

In einer darauf aufbauenden Studie konnte festgestellt werden, dass bei IROs kein einheitliches

Verständnis hinsichtlich des eigenen Berufsbildes vorliegt. Die IR wird mehrheitlich als Kommunikations-, Finanz- oder Marketingfunktion betrachtet, während die integrierte Rolle als Idealbild gilt. IROs in leitenden Positionen sowie IROs mit längerer Berufszugehörigkeit (≥ 15 Jahre) haben das Idealprofil weitgehend erreicht und üben somit oft eine intern geprägte, strategische, kapitalmarktorientierte Funktion aus (Bassen et al., 2016, S. 129). Zu dieser Erkenntnis gelangte auch Maas (2018, S. 207): Sie stellt fest, dass es im IR-Bereich erst in Positionen auf Senior- oder Leitungsebene zu mehr Verantwortungszuschreibung und damit strategischem Aufgabenbereich kommt.

Durch Hoffmann und Tietz (2018) wurden drei Strategietypen der IR gebildet. Die Typen können durch ihre jeweiligen Hauptaufgaben ebenfalls zur Bildung von typischen IRO-Rollen beitragen: Der *Pflichterfüller* widmet sich klassischen Aufgaben wie der Einhaltung regulatorischer Anforderungen sowie dem Aktien-Marketing. Dieser Strategietyp ist v. a. in kleineren Unternehmen vertreten. Der *Beziehungspfleger* beschäftigt sich hauptsächlich mit dem Dialog mit dem Kapitalmarkt und vermittelt zwischen dem Management und der Finanzöffentlichkeit. Besonders in mittleren und großen Unternehmen ist diese IR-Strategie häufig zu beobachten. Der dritte Strategietyp, der *Positionierer*, sieht sein Aufgabenfeld in der Positionierung des Unternehmens am Kapitalmarkt – mit Hauptaugenmerk auf interne Zielgruppen. Besonders in DAX-Unternehmen ist dieser Strategietyp häufig vertreten (Hoffmann & Tietz, 2018, S. 13–14).

2.3. Berufsrollen in der Unternehmenskommunikation

Während in der Forschung zu IR Berufsrollen noch nicht untersucht wurden, bestehen einige Studien zu Rollen im benachbarten Berufsfeld der Unternehmenskommunikation. Diese sollen hier kurz skizziert werden, um Schlussfolgerungen für die IR zu ziehen. Für Kommunikatoren der Unternehmenskommunikation existieren darüber hinaus

bereits verschiedene Aufarbeitungen der relevanten, institutionalisierten Rollen.

Eine der bekanntesten Auseinandersetzungen mit Rollen von Kommunikationsverantwortlichen ist die Rollentheorie von Dozier und Broom (2006). Sie beruht auf einer Studie von Broom und Smith (1979), in welcher die vier Rollen *Expert Prescriber*, *Communication Facilitator*, *Process Facilitator* und *Communication Technician* identifiziert wurden. Diese wurden anschließend in die Manager-Techniker-Dichotomie überführt, welche lediglich zwischen den Rollen *Kommunikationsmanager* und *Kommunikationstechniker* unterscheidet. Kommunikationsmanager sind dabei für strategische Tätigkeiten wie die Analyse, Planung und Kontrolle von kommunikativen Aktivitäten verantwortlich. Kommunikationstechniker führen diese operativ aus und setzen die Entscheidungen der Kommunikationsmanager um. Dieses Rollenmodell basiert auf einer Trennung von strategischen und operativen Rollen (Broom, 1982, S. 20). Auf der Manager-Techniker-Dichotomie aufbauend wurde die Verteilung strategischer und operativer Aufgaben in der Unternehmenskommunikation häufig untersucht und darauf basierend eine Reihe von weiteren Rollenmodellen für Kommunikationsverantwortliche entwickelt.

Die im Laufe der Zeit entstandenen Konzeptualisierungen von Rollen in der Unternehmenskommunikation wurden durch Volk et al. (2017) analysiert und im Communications Manager Roles Grid (CRG) zusammengefasst. Es resultierten acht Rollen von Kommunikationsmanagern: *Ambassador*, *Communication Strategist*, *Strategic Manager*, *Advisor*, *Multiplicator*, *Professional Communicator*, *Operational Manager* und *Coach* (s. Abbildung 1). Das CRG berücksichtigt eine Vielzahl an wissenschaftlichen Ansätzen, wurde mit empirischen Resultaten angereichert und ist eines der aktuellsten Rollenmodelle für Kommunikatoren der Unternehmenskommunikation. Es lässt sich in Anlehnung an die Manager-Techniker-Dichotomie in zwei Hälften teilen: Auf der linken Seite

stehen die vorwiegend strategischen Rollen, auf der rechten Seite dagegen die operativen Rollen (vgl. Dozier, 1992, S. 328). Dabei handelt es sich allerdings um keine feste Grenze: Rollen von Kommunikationsverantwortlichen können gleichzeitig sowohl strategische als auch operative Tätigkeiten

umfassen. Des Weiteren ist zu beachten, dass sich einzelne Rollen nicht gegenseitig ausschließen. Kommunikationsverantwortliche können mehrere Rollen ausüben und es gilt, eine Balance in der Ausübung verschiedener Rollen herzustellen (Volk et al., 2017, S. 9; Katz & Kahn, 1978, S. 199).

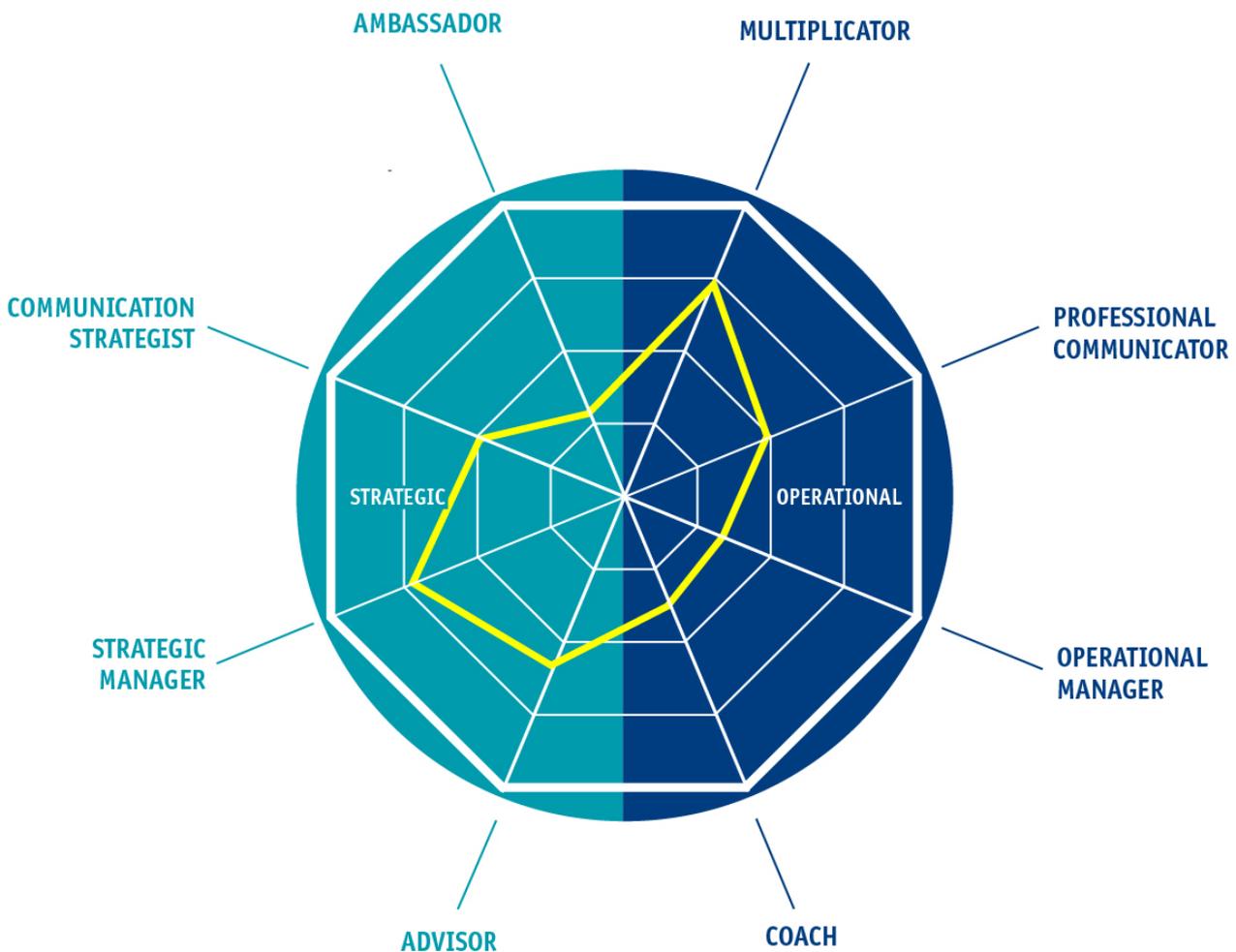


Abbildung 1. Das Communications Manager Roles Grid (Volk et al., 2017, S. 10–11)

Die strategischen Rollen weisen laut Volk et al. (2017, S. 10–11) folgende Merkmale auf: Beim Ambassador handelt es sich um die strategische Rolle eines Kommunikationsmanagers, das Unternehmen als Botschafter zu steuern. Strategische Probleme werden durch ihn analysiert und mithilfe seiner Vision für das Unternehmen durch seine

Tätigkeiten angegangen (vgl. Mykkänen & Vos, 2015, S. 12–13). Der Communication Strategist hat die Aufgabe, eine Kommunikationsstrategie von der Unternehmensstrategie abzuleiten und diese in Kommunikationsziele herunterzubrechen (Volk et al., 2017, S. 10). In den Tätigkeitsbereich des Strategic Managers fällt es, die Kommunikationsabteilung

sowie ihre Mitarbeiter zu steuern. Dafür sind die Anwendung von Managementkonzepten und Führungskompetenzen nötig (vgl. Brønn, 2001, S. 320–323; Moss, Newman & DeSanto, 2005, S. 886). Die letzte strategische Rolle ist die des Advisors. Seine Rolle beinhaltet die Beratung der Unternehmensleitung bezüglich möglicher Risiken aus kommunikativer Sicht. Diese Rolle setzt gute Beziehungen innerhalb und außerhalb des Unternehmens voraus, um Vertrauen zu allen Stakeholdern zu schaffen (vgl. Zerfaß & Franke, 2013, S. 129).

Die operative Seite des CRGs beinhaltet die folgenden Rollen: Der Multiplier ist für die interne und externe Verbreitung strategischer Entscheidungen des Unternehmens als leicht verständliche Botschaften über verschiedene Kanäle verantwortlich (vgl. Huebner, Varey & Wood, 2008, S. 217). Die Rolle des Professional Communicators setzt kommunikative Entscheidungen aus der Kommunikationsstrategie operativ in die Tat um (vgl. Steyn & Everett, 2009, S. 121). Der Operational Manager hingegen führt Managementtätigkeiten wie Budgetierung, Personaleinsatz, Analyse oder Kontrolle innerhalb der Kommunikationsabteilung aus (Moss & Green, 2001, S. 129). Als letzte operative Rolle wird die des Coaches definiert: Dieser befähigt

Mitarbeiter außerhalb der Kommunikationsabteilung dazu, professionell zu kommunizieren. Die Rolle beinhaltet die Orchestrierung der verschiedensten kommunizierenden Stimmen innerhalb eines Unternehmens, um eine integrierte Gesamtkommunikation zu ermöglichen (vgl. Falkheimer, Heide, Simonsson, Zerfass & Verhoeven, 2016, S. 149). Aus der empirischen Erhebung durch Volk et al. (2017, S. 10) geht hervor, dass in der Praxis auf strategischer Seite die Rolle des Strategic Managers dominiert, während sich auf operativer Seite die Rolle des Multipliers besonderer Beliebtheit erfreut (Volk et al., 2017, S. 11).

Das CRG dient aufgrund der umfassenden Berücksichtigung des aktuellen Forschungsstandes als Basis für die Entwicklung eines Rollenmodells für IROs. Da sich die Anforderungen an Kommunikatoren der Unternehmenskommunikation und der IR bezüglich ihrer Aufgaben und zu erfüllenden Erwartungen deutlich unterscheiden, und eine Entwicklung IR-spezifischer Rollen bisher nicht vorgenommen wurde, soll ein Rollenmodell für IROs in der vorliegenden Arbeit entwickelt werden (vgl. Bassen et al., 2016, S. 132; Kirchhoff & Piwinger, 2014, S. 1082).

3. Forschungsmethodik

Die vorliegende Studie umfasst zwei empirische Schritte: Zunächst wird ein Rollenmodell durch Erkenntnisse aus der wissenschaftlichen Literatur zu Funktionen und Aktivitäten von IROs (s. Kapitel 2.2) sowie auf Basis bestehender Rollenmodelle für Verantwortliche der Unternehmenskommunikation (s. Kapitel 2.3) konzipiert und anhand qualitativer Interviews mit IROs unterfüttert. Die Erhebung der Verbreitung der Rollen des Investor Relations Officer Roles Grids (IRORG) soll danach durch eine quantitative Erhebung erstmals getestet werden, um Items zur Erhebung von Rollenverhalten zu prüfen und einen ersten Eindruck der bestehenden Rollenverhältnisse innerhalb der Profession und mögliche Einflussfaktoren zu ermitteln.

3.1. Leitfadengestützte Experteninterviews zur Anreicherung des Rollenmodells

Da Rollen des IROs in der wissenschaftlichen Betrachtung bislang weitestgehend vernachlässigt wurden, eignet sich für ihre Untersuchung zunächst ein qualitatives Vorgehen. Um konzeptionell hergeleitete Rollen von IROs auf ihre praktische Relevanz zu überprüfen und mit Einblicken verschiedener IR-Verantwortlicher zu validieren und gegebenenfalls anzupassen, ist es unerlässlich, mit diesen persönlich zu sprechen. Der dazu konzipierte Leitfaden wurde zum einen aus dem aktuellen Forschungsstand, zum anderen aus einem vorbereitenden Gespräch mit Kay Bommer, Geschäftsführer des DIRK, abgeleitet. In diesem Gespräch wurden die Realitätsnähe und Logik des theoretisch abgeleiteten Rollenmodells kritisch hinterfragt, um dieses möglichst kohärent zu gestalten.

Der angepasste Leitfaden gliedert sich in drei Themenblöcke, zu denen die Interviewpartner befragt wurden. Im ersten Themenblock sollten die Befragten möglichst ausführlich Aufgaben und Tätigkeiten aufzählen, die sie als IRO wahrnehmen. Der zweite Themenblock wurde so konzipiert, dass er ebenfalls zur Anreicherung des IRORGs beiträgt sowie erste Erkenntnisse zur Einschätzung der Interviewpartner bezüglich ihrer

eigenen Rolle generiert. Diese Erkenntnisse dienen auch der Konzeption der quantitativen Befragung. Der dritte Themenblock diente schließlich der abschließenden Erfragung des beruflichen Kontextes der Interviewpartner, um ihre Antworten in ihren jeweiligen institutionalisierten Handlungsspielraum einordnen zu können.

Durch den Anspruch der Studie, ein Rollenmodell für das gesamte Berufsbild zu entwickeln, war ein möglichst diverses Sample hinsichtlich verschiedener Einflussfaktoren, wie der Dauer der Berufszugehörigkeit, der akademischen Qualifikation, dem Besetzen einer Führungsposition, der Indexzugehörigkeit des Unternehmens sowie der Organisation der IR innerhalb des Unternehmens, notwendig. Primär wurde über persönliche Kontakte rekrutiert; zusätzlich wurden IROs über IR-Webseiten ausfindig gemacht, um eine Ausgeglichenheit des Samples bezüglich der Einflussfaktoren zu erreichen.

Das Sample bestand schlussendlich aus sechs IROs; die Ausgestaltung des Samples an Interviewteilnehmern kann als divers hinsichtlich der aufgeführten Einflussfaktoren betrachtet werden. Die Teilnehmer stammen aus verschiedenen Unternehmen, die eine Diversität hinsichtlich ihrer Größe aufweisen, und unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Erfahrung und dem Besetzen einer Führungsposition. Darüber hinaus konnte Diversität in den Aufgabenbereichen oder Schwerpunkten erreicht werden, welche die IROs in ihrer Arbeit wahrnehmen. Die leitfadengestützten Experteninterviews fanden zwischen dem 6. und dem 22. November 2019 statt und dauerten durchschnittlich 26 Minuten. Das längste Interview hatte dabei eine Dauer von 36, das kürzeste eine von 18 Minuten. Die Gespräche wurden mittels eines Aufnahmegeräts aufgezeichnet und anschließend transkribiert.

Die Transkription wurde nach den Transkriptionsregeln nach Kuckartz et al. (2008, S. 27–28) durchgeführt. Im Fokus der Transkripte steht der Inhalt der Interviews, worin die Vernachlässigung

der Aussprache oder nonverbalen Äußerungen zu begründen ist. Durch eine inhaltlich strukturierende qualitative Inhaltsanalyse wurden die Aussagen der Experten anschliessend codiert und ausgewertet. Das Codebuch gliederte sich in die drei Kategorienarten formale, formal-inhaltliche und inhaltliche Kategorien, durch welche eine qualitative Betrachtung potenzieller Einflussfak-

toren ermöglicht wurde (s. Tabelle 1). Insgesamt wurde ein Codebuch mit 16 Kategorien und 88 Subkategorien, wovon 22 Subkategorien induktiv hinzugefügt wurden, erstellt. Zu jeder Subkategorie wird ein Ankerbeispiel im Codebuch aufgeführt, um die eindeutige Verständlichkeit des Codes zu gewährleisten.

Kategorienart	Kategorien	
Formale Kategorien	Datum Codierung	Nummer Interviewpartner
	Datum Interview	Dauer Interview
Formal-inhaltliche Kategorien	Bildungshintergrund	Beschäftigungsdauer
	Berufserfahrung	Personalverantwortung
Inhaltliche Kategorien	Berichtslinie	Haupttätigkeit
	Zusammenarbeit mit der Unternehmenskommunikation	Entwicklungspotenzial
	Aufgaben und Tätigkeiten	Erfolgsbeitrag
		Fähigkeiten und Eigenschaften

Tabelle 1. Aufbau und Kategorien des Codebuches

Insgesamt wurden mit der veranschaulichten Vorgehensweise 160 Textabschnitte codiert und ausgewertet. Die Erkenntnisse aus den Expertengesprächen schlugen sich in der Entwicklung des IRORGs nieder: Erkenntnisse aus der Betrachtung des Forschungsstandes wurden angereichert und erweitert. Das resultierende Rollenmodell wird in Kapitel 4.1 dargelegt.

3.2. Quantitative Online-Umfrage zur Untersuchung der Rollenverbreitung

Um in künftiger Forschung die Verbreitung der Rollen im Berufsfeld der IROs festzustellen, bedarf es eines standardisierten Maßes für die verschiedenen Rollen. Die konzeptionell sowie aus den Leitfadengesprächen hergeleiteten Rollen von IROs wurden daher für eine Erhebung mittels eines Online-Fragebogens wie folgt operationalisiert: Für jede Rolle wurden drei Kernaufgaben

aus den bisherigen Ergebnissen abgeleitet. Jede dieser Aufgaben bilden ein Item. Die Items wurden dabei so konzipiert, dass sie möglichst eindimensional nur die entsprechende Rolle abbilden und damit eine hohe Trennschärfe zwischen den einzelnen Rollen gewährleisten (Döring & Bortz, 2016, S. 270; Möhring & Schlütz, 2019, S. 99). Die Items wurden, wie im folgenden Beispiel für die Rolle des Communication Experts, als Aussagen formuliert: „Ich übernehme die folgende Aufgabe in meiner Arbeit als IRO: Weiterentwicklung der Equity Story“. Umfrageteilnehmer hatten mit Hilfe einer vollständig verbalisierten Likert-Skala mit fünf Punkten von „trifft gar nicht zu“ bis „trifft voll und ganz zu“ zu bestimmen, inwiefern sie die jeweilige Aufgabe in ihrer Arbeit als IRO wahrnehmen (Brosius et al., 2016, S. 49; Möhring & Schlütz, 2019, S. 87). Die jeweilige Operationalisierung pro Rolle wird in Tabelle 2 dargestellt.

<i>Rolle</i>	<i>Operationalisierung</i>
Communication Expert	Weiterentwicklung der Equity-Story Beantwortung von Anfragen von Investoren und/oder Analysten Abstimmung von Kommunikationsmaßnahmen mit der Kommunikationsabteilung
Financial Marketeer	Durchführung von Kommunikationsangeboten für Privatanleger Teilnahme an Kongressen und/oder Konferenzen Marketingmaßnahmen zur Erhöhung der Aktienbekanntheit
Inhaltliche Kategorien	Vorbereitung und/oder Erstellung von Geschäftsberichten Organisation der Hauptversammlung Vorbereitung von Roadshows, Präsentationen und/oder Konferenzen
Integrator	Interne Beschaffung kapitalmarktrelevanter Informationen Förderung des Verständnisses der Kapitalmarktperspektive innerhalb des Unternehmens Kontinuierlicher Austausch mit anderen Abteilungen
Financial Expert	Teilnahme an One-on-Ones mit Analysten und/oder Investoren Investor Targeting Verdichtung von Finanzdaten zu einem Investment Case
Advisor	Beratung des Top-Managements in strategischen Entscheidungen Positionierung des Vorstandes am Kapitalmarkt Antizipation möglicher Auswirkungen strategischer Entscheidungen auf den Investment Case
Strategic Manager	Kompetenzentwicklung innerhalb der IR-Abteilung Entwicklung einer IR-Strategie Planung, Steuerung und Kontrolle der IR-Abteilung
Environment Observer	Durchführung von Peer-Vergleichen und Benchmarks Durchführung von Perception Studies Regelmäßiger Austausch mit Regulatoren und/oder Proxy Advisors

Tabelle 2. Operationalisierung der Rollen des IRORGs

In der Umfrage wurden darüber hinaus von IROs erwartete Fähigkeiten und Eigenschaften erfragt. Die Items umfassten hierbei Kommunikationsfähigkeiten, Finanzkenntnisse, rechtliche Kenntnisse, Managementfähigkeiten, Technologie- und Digitalexpertise, Fähigkeit der Konkurrenz- und Umweltbeobachtung, analytisches und interdisziplinäres Denkvermögen, Branchenkenntnis sowie interne und/oder externe Vernetzung (vgl. Krishnan, 2018). Ein weiterer Frageblock diente der Erfragung von Kontextinformationen über die Teilnehmer, über die Organisation der IR im Unternehmen sowie über das Unternehmen selbst. Diese Fragen

dienten der Betrachtung möglicher Einflussfaktoren, welche die Rollenausübung beeinflussen können. Diesbezüglich wurde die Organisation der IR-Abteilung (vgl. Laskin, 2009), die Berichtslinie des IR-Leiters (vgl. Hoffmann & Tietz, 2019), die Dauer der Berufszugehörigkeit (vgl. Bassen et al., 2016; Köhler, 2015; Laskin, 2014), die Wahrnehmung einer Führungsposition (vgl. Bassen et al., 2016; Beurer-Züllig et al., 2010; Laskin, 2014), die akademische Qualifikation (vgl. Hoffmann & Tietz, 2018) sowie die Indexzugehörigkeit des Unternehmens (vgl. Bassen et al., 2016) erfragt.

Um das Sample für die Online-Befragung zu erstellen, wurde auf eine passive Rekrutierung der Teilnehmer zurückgegriffen (Brosius et al., 2016, S. 120). Die Rekrutierung erfolgte durch zwei Newsletter des DIRKs (Dezember 2019 und Januar 2020). Darüber hinaus wurde der Link der Umfrage über die Social-Media-Kanäle des Center of Research in Financial Reporting verbreitet. Insgesamt nahmen zwischen Dezember 2019 und Februar 2020 29 Personen an der Online-Umfrage teil. Davon wurden 13 Teilnahmen durch die erste Einladung zur Studienteilnahme generiert, die restlichen Teil-

nahmen entstanden durch den Reminder sowie die Social Media-Posts. Nach Ablauf der Feldphase wurden die Daten zunächst einer grundsätzlichen Prüfung unterzogen. Im vorliegenden Fall wurden zunächst neun Fälle aufgrund von nicht ausreichender Vollständigkeit ausgeschlossen. Anschließend folgte die Auswertung der Daten der übrigen 20 Teilnehmer. Die erhobenen Daten wurden mit Hilfe der Statistik- und Analyse-Software SPSS ausgewertet.

4. Empirische Ergebnisse

4.1. Die Entwicklung des Investor Relations Officer Roles Grids

Zunächst erfolgte die Herleitung eines konzeptionellen Rollenmodells basierend auf der Aufarbeitung des aktuellen Forschungsstandes. Durch die Erkenntnisse aus den leitfadengestützten

Experteninterviews wurde das Investor Relations Officer Roles Grid weiterentwickelt und validiert (s. Abbildung 2). Die darin vorkommenden Ausprägungen stellen die im deutschen Berufsfeld institutionalisierten Rollen von IROs dar und werden nachfolgend detailliert beschrieben.

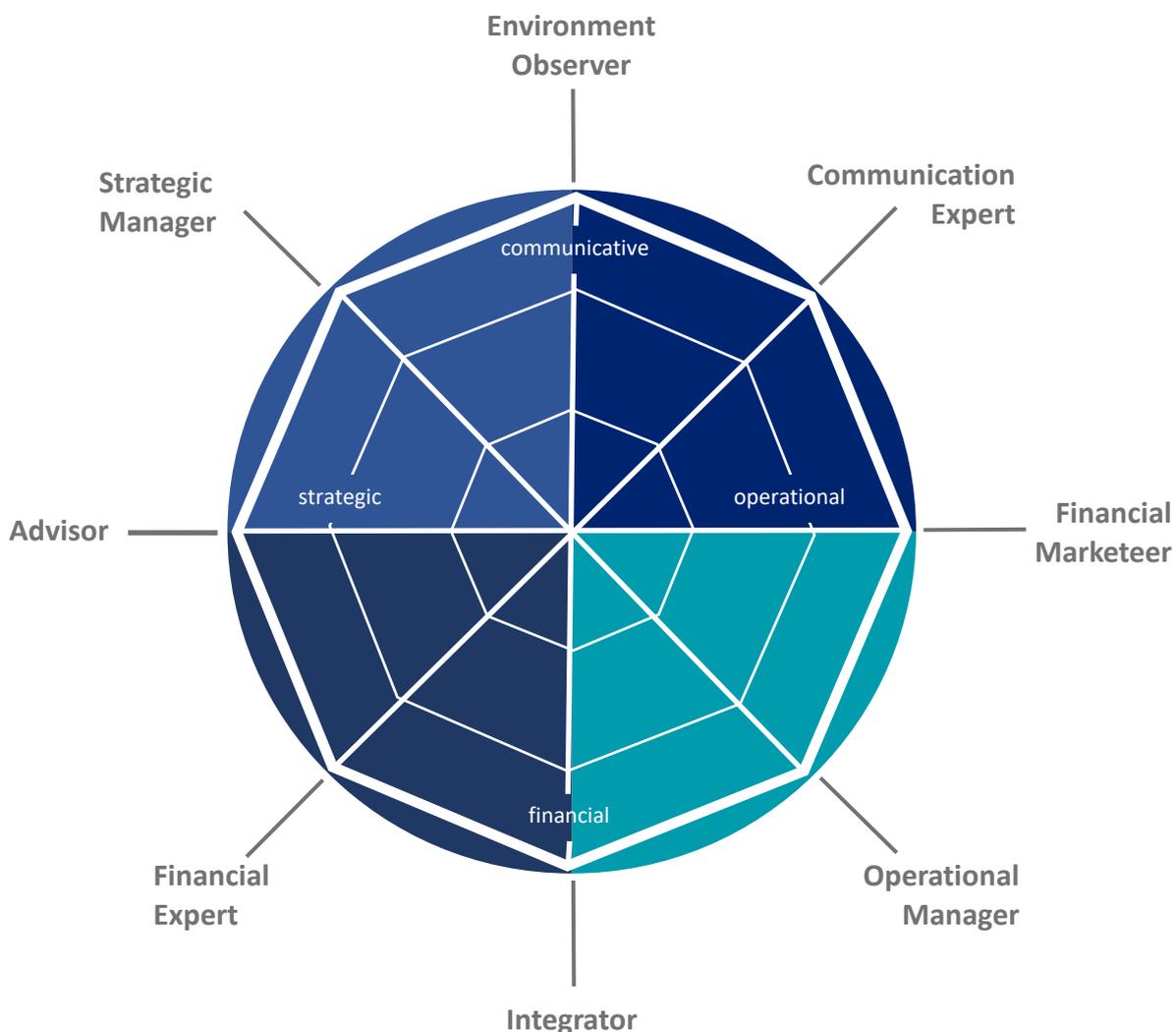


Abbildung 2. Das Investor Relations Officer Roles Grid

Das IRORG wird durch zwei Achsen geteilt: Die erste Achse verbindet die Pole *strategisch* und *operational*, die zweite Achse verbindet die Pole *kommunikativ* und *finanzbezogen*. Das Rollenmodell wurde, angelehnt an das CRG nach Volk et al. (2017, S. 10–11), in strategische und operative

Rollen gegliedert. Auch bei IROs findet sich diese Aufteilung wieder (vgl. Bassen et al. 2016, S. 127–132; Hoffmann & Tietz, 2018, S. 13–14; Hoffmann, Tietz & Hammann, 2018, S. 305). Darüber hinaus nehmen IROs Zuständigkeiten für die Beziehungspflege wahr, wofür kommunikative Kenntnisse

und Fähigkeiten essenziell sind. Ausserdem wird mit Teilnehmern des Kapitalmarktes interagiert, was Kenntnisse der Finanzwelt erfordert. Dementsprechend wurde eine Aufteilung anhand einer weiteren Dimension, die der kommunikativen und finanzbezogenen Rollen, vorgenommen (vgl. Hoffmann & Fieseler, 2012, S. 149; Hoffmann, Tietz & Hammann, 2018, S. 305; Laskin, 2014, S. 212). Diese Unterteilung wurde durch die Aussagen mehrerer Interviewteilnehmer bestätigt, die häufig die Dualität kommunikativer und finanzbezogener Fähigkeiten in ihrem Alltag beschrieben.

Innerhalb dieser Bereiche konnten durch die Betrachtung des Forschungsstandes und Auswertung der Leitfadeninterviews acht Rollen von IROs abgeleitet werden. Manche Rollen vereinen zwei Bereiche und beinhalten beispielsweise strategische *und* operative Aufgaben und Tätigkeiten. Zudem kann ein IRO jeweils mehrere Rollen gleichzeitig mit unterschiedlicher Intensität einnehmen; er muss nicht einer einzigen zugeordnet werden. Es folgt die Darstellung der Charakteristika der acht abgeleiteten Rollen von IROs.

Communication Expert

Der *Communication Expert* beschreibt eine operative, kommunikative Rolle: Die Rolle des Communication Experts beinhaltet die dialogische Kommunikation mit Stakeholdern sowie die Umsetzung strategischer Entscheidungen in kommunikative Maßnahmen (Hockerts & Moir, 2004, S. 92; Steyn & Everett, 2009, S. 121; Volk et al., 2017, S. 11). Mehrere Interviewpartner bestätigten, an der Ausgestaltung dieser dialogischen Kommunikation mit dem Kapitalmarkt beteiligt zu sein. Ein Interviewpartner mit kommunikationsspezifischem Ausbildungshintergrund und langjähriger Berufserfahrung betonte zur Hervorhebung der notwendigen Kommunikationsexpertise: „IR ist ein People’s Business. Und das ist ganz wichtig. Man muss den Zugang zu Leuten haben, eine gewisse Empathie und eine gewisse Kommunikationsfähigkeit“.

Die dafür nötigen Fähigkeiten und Kenntnisse sind vorrangig kommunikativer Natur, weshalb die Rolle auf der kommunikativen Seite des Modells angesiedelt ist. Auch Interviewpartner mit Ausbildungshintergründen ausserhalb des Kommunikationsbereiches erachteten die angesprochenen kommunikativen Fähigkeiten als wichtig. Ausserdem handelt es sich um vorwiegend ausführende Tätigkeiten und dementsprechend um eine operative Rolle.

Zum konkreten Aufgabenbereich des Communication Experts gehören beispielsweise die Entwicklung von IR-spezifischen, kommunikativen Maßnahmen sowie die dazu gehörende Tätigkeit der Weiterentwicklung der Equity Story, welche von Interviewpartnern genannt wurden. Die Sicherstellung eines fortwährenden Informationsflusses wird durch den Communication Expert garantiert, um das Unternehmen kontinuierlich mit externen Informationen zu versorgen, aber auch Informationen aus dem Unternehmen heraus an die diversen Stakeholder zu senden (Laskin, 2009, S. 225–226; Kelly et al., 2010, S. 204).

Financial Marketeer

Für die Rolle des *Financial Marketeers* ist die externe Verbreitung strategischer Entscheidungen des Unternehmens über verschiedene Kanäle als leicht verständliche Botschaften zentral (Huebner et al., 2008, S. 217; Volk et al., 2017, S. 11). Ziel des Financial Marketeers ist die Erhöhung des Aktienkurses und die Sicherstellung eines guten Rufes des Unternehmens (Laskin, 2011, S. 319–320). Von einem IRO in der Rolle des Financial Marketeers wird erwartet, zu einem unterstützenden Kapitalmarktumfeld beizutragen, um Finanzierungsbedingungen zu verbessern und die Kursvolatilität zu stabilisieren. Ein Interviewpartner in einer leitenden Position und mit langjähriger Berufserfahrung sagte diesbezüglich: „Letztendlich, wenn Sie es rein technisch sehen wollen, nimmt eine gute IR-Arbeit Einfluss auf die Kapitalkosten eines Unternehmens“. Dies kann sowohl durch das Marketing

der Equity Story als auch durch die Anwendung von Marketingtechniken bei Investoren geschehen (Köhler, 2015, S. 239).

Rolleninhaber kümmern sich um die Verbreitung von Botschaften über bereits getroffene, strategische Entscheidungen über verschiedene Kanäle, weshalb die Rolle der operativen Seite des IRORGs zugeordnet wird (Volk et al., 2017, S. 11). Sie befindet sich an der Schnittstelle zwischen kommunikativen und finanzbezogenen Aufgaben und Fertigkeiten: Die Zielgruppe der Financial Community erfordert finanzbezogene Kenntnisse. Allerdings handelt es sich um eine kommunikative Aufgabe, für die ebenfalls Fähigkeiten und Kenntnisse aus den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit und Marketing hilfreich sind.

Die Rolle des Financial Marketeers ist in gewisser Weise widersprüchlich: Zwar ist das reine Aktienmarketing durch IR in der Literatur negativ behaftet, die generelle Stabilisierung des Aktienkurses und Vermittlung der Equity Story an (potenzielle) Investoren sind allerdings Aufgaben, die auch als grundlegendes Ziel einer IR-Abteilung aufgefasst werden (Köhler, 2015, S. 269–270). Die Verbreitung dieser Rolle im Berufsfeld der IROs bleibt durch diesen Widerspruch ein interessanter Aspekt, deren Beobachtung sich bei einer quantitativen Betrachtung der Rollenverbreitung lohnen kann.

Operational Manager

Die Kerneigenschaft der Rolle des *Operational Managers* ist es, operative Managementtätigkeiten (Budgetierung, Personaleinsatz, Analyse und Kontrolle) innerhalb der Abteilung auszuführen (Volk et al., 2017, S. 11). Darüber hinaus ist ein Verständnis von Finanzthemen und Bewertungsmodellen gefordert, um Informationsflüsse zwischen dem Unternehmen und der Finanzöffentlichkeit bestmöglich zu gestalten (Hockerts & Moir, 2004, S. 92; Krishnan, 2018, S. 101–102). In seinen Aufgabenbereich fallen die Erstellung des Geschäftsberichtes (Köhler & Hoffmann, 2018, S. 215), die

Organisation von Roadshows und Konferenzen (Brown et al., 2018, S. 65; Laskin, 2009, S. 225) sowie die Bearbeitung von Anfragen durch Aktionäre, Analysten und Börsenmakler (Laskin, 2009, S. 225). Das Abwickeln des direkten, persönlichen Kontakts mit Aktionären und Analysten sowie die Organisation von Roadshows und Konferenzen waren diejenigen Tätigkeiten, die von den meisten befragten IROs genannt wurden – dies auch oft als zeitlich intensivste Tätigkeit im Aufgabenportfolio und von Gesprächspartnern mit unterschiedlicher Berufserfahrung und Position. Es handelt sich aufgrund der dringend nötigen Kenntnisse im Finanzbereich um eine finanzbezogene Rolle auf operativer Seite.

Die Rolle des Operational Managers umfasst also unter anderem die Erstellung von Pflichtveröffentlichungen. Diese Aufgaben und Tätigkeiten werden als ganz grundlegend für die IR-Funktion innerhalb eines Unternehmens betrachtet. Ein Interviewpartner mit einer Senior-Position in einem Unternehmen im MDAX drückte dies wie folgt aus:

„Diese ganz, ganz grundlegende Arbeit – da tragen wir sicherlich einen großen Teil bei, dass die BaFin uns da keine Strafe ausstellen will. [...] IR muss das auf dem Schirm haben, weil Termine müssen abgestimmt werden, der Finanzkalender muss veröffentlicht werden. [...] Das sind diese ganz grundlegenden Dinge, die so das Grundrauschen sind. Und witzigerweise, ich hab’ die auch in meiner Arbeit vorhin nicht erwähnt, weil das einfach für mich ganz selbstverständliche Sachen sind.“

Eine Erwartung an den Operational Manager ist darüber hinaus die Instandhaltung der digitalen Infrastruktur wie bspw. der IR-Website. Hierbei geht es nicht um eine Innovationsfunktion durch die Beobachtung neuester technologischer Trends, sondern um die operative Umsetzung von IR-Maßnahmen durch gängige digitale Kanäle mit dem Ziel der Effizienzsteigerung.

Integrator

Die Rolle des *Integrators* umfasst die Aufgabe, Mitarbeiter der IR und der Kommunikationsabteilung zur Zusammenarbeit (Falkheimer et al., 2016, S. 149; Hockerts & Moir, 2004, S. 92) sowie Kollegen in finanzbezogener Kommunikation mit verschiedenen Stakeholdern zu befähigen (Uysal, 2014, S. 226–227). Der Integrator ist im finanzbezogenen Bereich des IRORGs angesiedelt und sorgt sowohl operativ als auch strategisch dafür, dass sich sowohl die Corporate Communications- als auch die Finance-Abteilung ihrer jeweiligen Aufgaben bewusst sind. Gleichzeitig koordiniert der Integrator Überschneidungspunkte, an welchen eine Kooperation verschiedener Abteilungen notwendig ist. Durch die Organisation von Kompetenzen in den beteiligten Abteilungen trägt der Integrator zu einer Weiterentwicklung der IR-Abteilung bei und zeigt somit auch Merkmale des Strategietyps Positionierer nach Hoffmann und Tietz (2018, S. 13). Das Schaffen eines unternehmensweiten IR-Verständnisses wurde von einem Interviewpartner in einer leitenden Position eines Unternehmens im MDAX wie folgt beschrieben:

„Dann ist es eben auch unsere Aufgabe, durch unser internes Auftreten im Unternehmen, dafür zu sorgen, dass wir glaubwürdig sind [...] Aber intern eben auch die Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft haben, um ein Sentiment im Unternehmen zu erzeugen, das die Wichtigkeit des Kapitalmarktes für ein Unternehmen widerspiegelt, sodass alle im Unternehmen sich darüber im Klaren sind, dass wenn wir eine Aktiengesellschaft sind, dass wir auch für unsere Aktionäre arbeiten.“

Nach zwei Interviewpartnern, welche beide in leitenden Positionen tätig sind, hänge die Arbeit eines IROs auch vom Ansehen und dem Verständnis der IR im jeweiligen Unternehmen ab. Als IRO hat man eine Art Informationsfunktion gegenüber anderen Abteilungen, bei der vom Integrator erwartet wird, dass er in seiner Rolle auch andere

Abteilungen über IR-spezifische Entwicklungen informiert. Dies entspricht dem IR-Typ der integrierten Funktion nach Köhler (2015, S. 239), da dieser Typ durch die Vermittlung zwischen Abteilungen dazu beiträgt, dass die IR eine unabhängige funktionale Einheit innerhalb des Unternehmens darstellen.

Darüber hinaus wurde von mehreren Gesprächspartnern die herausragende Wichtigkeit eines internen Netzwerkes zu einer Beschaffung kapitalmarktrelevanter Informationen herausgestellt. „Ich bin nur so gut, wie ich intern auch Informationen habe“, betonte ein Experte in einer leitenden Position, der darüber hinaus von IROs erwarte, einen „Ansporn [zu] haben, Informationen aus dem Unternehmen selbst herauszubekommen“. Die Rolle des Integrators lässt sich also neben der Schaffung eines unternehmensweiten IR-Verständnisses um die Tätigkeit der internen Informationsbeschaffung kapitalmarktrelevanter Informationen ergänzen, ohne die konzeptionelle Rolle in ihren Grundzügen zu verändern.

Financial Expert

Die Rolle des *Financial Experts* steht nicht nur in der Darstellung des IRORG dem Communication Expert gegenüber, sondern stellt auch in seinen Charakteristika sein Gegenstück dar. Es handelt sich beim Financial Expert um eine strategische, klar finanzbezogene Rolle. Der Financial Expert erfüllt finanzbezogene Aufgaben, ist jedoch nicht nur ein Zahlen- und Informationslieferant, sondern pflegt enge strategische Verbindungen zu Analysten und Investoren, um deren Informationsbedarf kompetent zu bedienen (Köhler & Hoffmann, 2018, S. 215; Laskin, 2011, S. 319–320). Verschiedene Interviewpartner betonen die Unverzichtbarkeit eines tiefgreifenden Verständnisses des Kapitalmarktes, wobei rechtliche Kenntnisse als eher weniger ausschlaggebend betrachtet wurden. Nichtsdestotrotz wird grundlegendes Wissen über Regularien und gesetzliche Bestimmungen als hilfreich erachtet, weil „die Grundzüge des Aktiengesetzes oder der

Börsenordnung bestimmen ja auch das, was wir tun“, wie ein leitender IRO ausführt. Aufgrund dieser Kenntnisse der rechtlichen Anforderungen und seines tiefen Verständnisses des Kapitalmarktes ist er in der Lage, adäquate IR-Strategien zu entwickeln (Krishnan, 2018, S. 102).

Der Financial Expert dient als Mittler oder „boundary-spanner“ zwischen der Finanzwelt und dem Unternehmen beziehungsweise der IR-Abteilung und bewegt sich somit zu einem gewissen Maß im Bereich des IR-Typs der integrierten Funktion (Köhler, 2018, S. 436; Ragas et al., 2014, S. 186). Um in ihrer Rolle als Financial Expert als „boundary-spanner“ zwischen Finanzwelt und Unternehmen zu dienen, benötigen IROs laut den Experten analytisches, interdisziplinäres Denkvermögen. Aufgrund dieser Voraussetzungen ist die Teilnahme an Investorenterminen den Financial Experts vorbehalten, da sich Investoren und Analysten meist bestens in den Themen des Kapitalmarktes auskennen und dementsprechend einen IRO mit einem Finanzhintergrund als ihr Gegenüber wünschen. Ein Interviewpartner mit einem finanzbezogenen Ausbildungshintergrund aus einem DAX-Unternehmen empfiehlt diesbezüglich: Im Berufsfeld „sollte man auch eine gute Basis schaffen, dass man da dann eben nicht vor Investoren und Analysten bloßgestellt wird, weil die eben sehr tief in der Materie drinstecken“. Zum anderen fällt aus demselben Grund die Identifikation von Investoren und Investor Targeting in den Tätigkeitsbereich des Financial Experts.

Advisor

In der Rolle des *Advisors* berät ein IRO die Unternehmensführung bezüglich möglicher Risiken und das Top-Management in strategischen Entscheidungen, um eine Kapitalmarktperspektive in die strategische Ausrichtung des Unternehmens einzubringen. Die Beratung erfolgt sowohl aus kommunikativer Sicht (Volk et al., 2017, S. 10) als auch hinsichtlich der Anforderungen des Kapitalmarktes (Köhler & Hoffmann, 2018, S. 215). Es handelt sich

somit um eine strategische, kommunikative sowie finanzbezogene Rolle, die von den befragten IROs durchweg bestätigt wurde.

Um die Rolle des *Advisors* erfolgreich wahrnehmen zu können, werden gute Beziehungen innerhalb und außerhalb des Unternehmens vorausgesetzt, um Vertrauen bei allen Stakeholdern zu schaffen (Laskin, 2009, S. 225–226; Volk et al., 2017, S. 10). Informationen für das Top-Management werden durch den *Advisor* aufbereitet und unternehmensintern überliefert, was von allen Interviewpartnern als zentrale Aufgabe beschrieben wurde. Der *Advisor* trägt somit wie andere Rollen zur integrierten Funktion nach Köhler (2015, S. 239) bei. Darüber hinaus umfasst die Rolle Merkmale des Strategietyps *Positionierer* nach Hoffmann und Tietz (2018, S. 13): Die Positionierung des Unternehmens am Kapitalmarkt sowie das Coaching und die Positionierung des Vorstandes sind typische Aufgaben des *Advisors*. Außerdem ist die Beratung des Top-Managements hinsichtlich der Anforderungen des Kapitalmarktes innerhalb der Rolle des *Advisors* von hoher Relevanz.

Strategic Manager

Die Rolle des *Strategic Managers* ist rein strategischer sowie kommunikativer Natur. Als *Strategic Manager* fällt es in den Aufgabenbereich des Rolleninhabers, die IR-Abteilung mit all ihren Mitarbeitern zu steuern und Verantwortung für die IR-Strategie zu übernehmen (Brønn, 2001, S. 320–323; Moss et al., 2005, S. 886). Dafür sind die Anwendung von Managementkonzepten und Führungskompetenzen nötig. So widmeten zwei Experten, beide in einer Führungsposition tätig, einen großen Teil ihrer Zeit der Planung der IR-Aktivitäten und -Strategien sowie der Unterstützung ihrer Teammitglieder.

Darüber hinaus fällt die Verantwortung für die Planung der strategischen Beziehungspflege in den Bereich des *Strategic Managers* (Hoffmann & Fieseler, 2012, S. 149; Hoffmann, Tietz & Hammann,

2018, S. 305; Laskin, 2009, S. 224). Durch transparente, konsistente Kommunikation soll langfristig Vertrauen bei Kapitalmarktakteuren erarbeitet werden. Ein Interviewpartner ohne Führungsposition aus einem dem MDAX zugehörigen Unternehmen fasste diese Funktion wie folgt zusammen:

"D.h. zum Unternehmenserfolg, würde ich sagen, sicherlich die transparente und zuverlässige, kontinuierliche Kommunikation, die wir nach außen hin betreiben, sorgt dafür, dass wir ein gewisses Vertrauen beim Kapitalmarkt verdienen können. Natürlich geht das immer Hand in Hand mit der Business Performance, aber wenn man ein gutes Verhältnis zu seinen Investoren hat und eine regelmäßige und offene Kommunikation führt, kann unter Umständen ein Investor auch mal in schwierigen Zeiten eher zu einem stehen als er das machen würde, wenn er weniger Vertrauen in das Unternehmen oder auch das Management hat."

Dabei muss stets beachtet werden, dass nur die übergreifende strategische Ausrichtung nach einem Vertrauensaufbau bei Stakeholdern als Aufgabe des Strategic Managers betrachtet werden kann. Sobald es um die konkrete Planung und Umsetzung dieser Ausrichtung geht, fällt die Beziehungspflege in den Tätigkeitsbereich des Communication Experts.

Environment Observer

Die Rolle des *Environment Observers* ist für die Beobachtung des Wettbewerbes und anderer Kapitalmarktakteure wie Regulierungsbehörden oder Proxy Advisors zuständig. Der Nutzen dieser Wettbewerbsanalyse wurde von einem Interviewpartner ohne Führungsposition aus einem Unternehmen ohne Indexzugehörigkeit wie folgt erläutert:

"Dann haben wir natürlich spezifische Themen, dass wir den Markt natürlich beobachten, sondieren, sei es jetzt Peer-Group-Analysen, Benchmark-Analysen. Das machen wir natürlich

insbesondere für unsere internen Stakeholder, damit wir eben auch wissen, wo wir quasi im Markt stehen bzw. wie können wir uns auch im Markt besser oder anders positionieren [...]."

Doch der *Environment Observer* nimmt nicht nur die Marktbeobachtung, bspw. durch Perception Studies, wahr, sondern ist auch für die Analyse weiterer Umweltveränderungen zuständig, wofür die erwähnten Kenntnisse technologischer und gesellschaftlicher Entwicklungen nach Krishnan (2018, S. 102) weiterhin notwendig sind. Darüber hinaus nimmt der *Environment Observer* in gewissem Maße eine Innovationsfunktion wahr: Aufgabe des *Environment Observers* ist es auch, in der Unternehmensumwelt identifizierte Lösungsvorschläge durch die Anwendung innovativer Technologien vorzubringen. So kann Expertenwissen durch dialogorientierte Kommunikation und Listening in einem Unternehmen generiert werden (Laskin, 2009, S. 225–226). Um die Rolle des *Environment Observers* bestmöglich wahrzunehmen, sind laut zwei Interviewpartnern tiefgreifende Branchenkenntnisse unabdingbar. Es bietet sich an, die Rolle des *Environment Observers* als strategische und operative Rolle auf der kommunikativen Seite des IRORGs anzusiedeln.

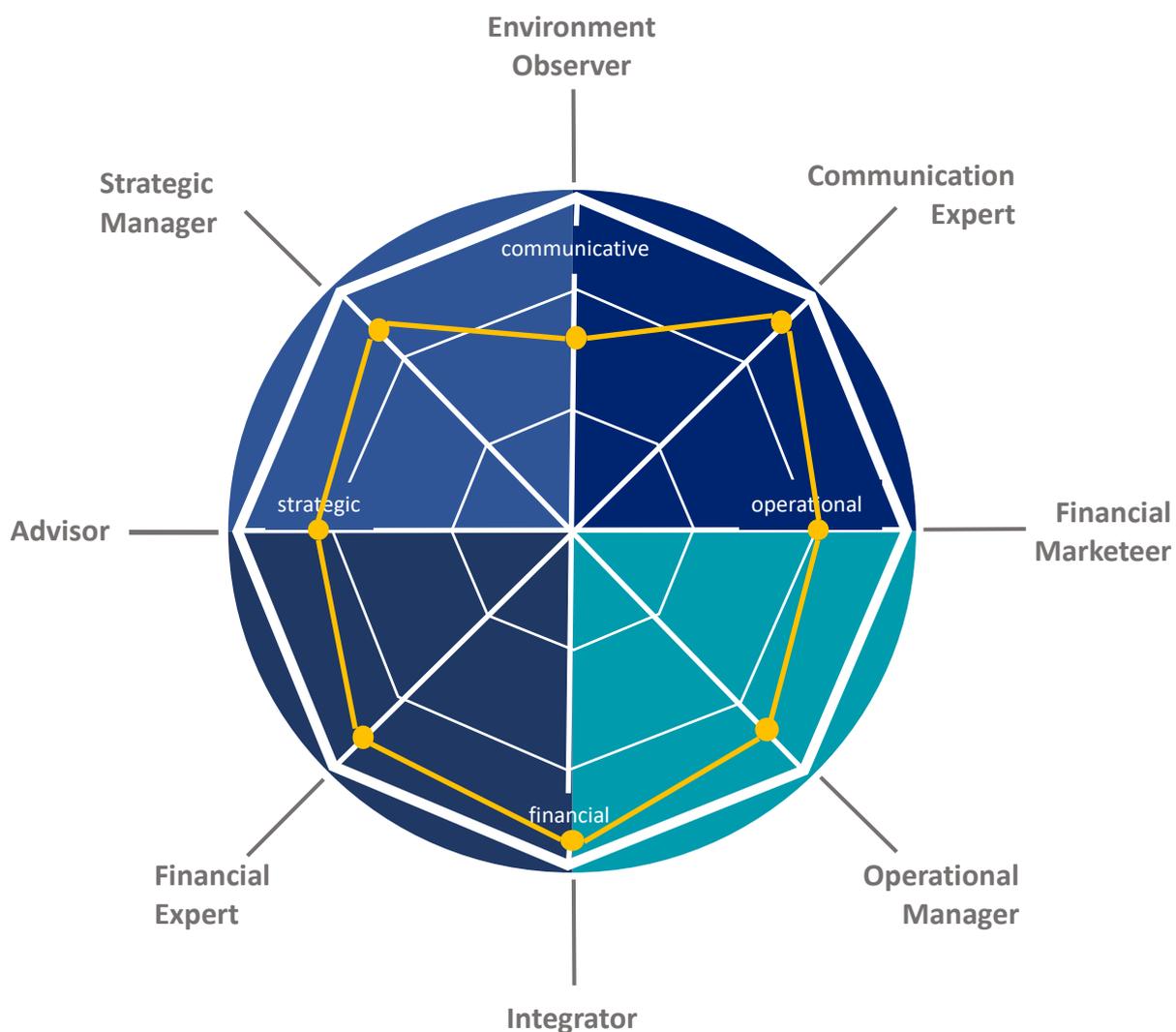
4.2. Rollenverbreitung und Entwicklungspotenzial

Ziel der vorliegenden Arbeit war, ein Instrument zu entwickeln, mit welchem IROs sich selbst bzw. ihre IR-Abteilung verorten und Rollen analysieren können. Das durch qualitative Leitfadengespräche angereicherte IRORG soll das Gesamtbild des Berufsfeldes möglichst umfassend abbilden. Darüber hinaus sollte ein Instrument für die Erhebung der Rollenverbreitung geschaffen werden, um Erkenntnisse über die bestehende Zusammensetzung sowie Entwicklungspotenziale des Berufsfeldes gewinnen zu können. Dementsprechend wurden Items entwickelt und durch eine erstmalige quantitative Erhebung der Rollenverbreitung geprüft. Die im Rahmen der quantitativen Teilstu-

die gewonnenen Ergebnisse werden nachfolgend aufgeführt, um die praktische Anwendung des entwickelten Instrumentes zu illustrieren.

In einer künftigen Erhebung ist die Verbreitung der einzelnen Rollen des IRORGs über alle Teilnehmer von zentralem Interesse. Abbildung 3 zeigt illustrativ die mögliche resultierende Verteilung im Berufsfeld der IROs. Klar sichtbar wird in diesem Beispiel die hohe Rollenverbreitung hinsichtlich der beiden Expertenpole Communication

Expert (M=13,1; SD=2,17) und Financial Expert (M=12,6; SD=2,68). Ebenfalls stark vertreten ist die Rolle des Integrators (M=13,9; SD=1,71), während die Rolle des Environment Observers (M=8,8; SD=2,44) deutlich weniger institutionalisiert zu sein scheint. Die weiteren Rollen des Financial Marketeers (M=10,9; SD=2,5), des Strategic Managers (M=12,05; SD=3,05), des Operational Managers (M=12,4; SD=2,91) und des Advisors (M=11,65; SD=2,98) bewegen sich in ihrer Verbreitung in ähnlichen Maßen im Mittelfeld.



■ alle Teilnehmer (n=20)

Abbildung 3. Quantitative Rollenverbreitung über alle Teilnehmer nach Rollen (n=20)

Aufgaben und Tätigkeiten des Communication Experts und des Financial Experts werden dementsprechend in dieser beispielhaften Auswertung sehr häufig ausgeführt. Dies verdeutlicht die Eigenschaft der IR, sich als Disziplin zwischen dem klassischen Kommunikations- und Finanzbereich zu bewegen. Beide Rollen sind unter den Befragten stark vertreten und damit scheinbar für IROs in ihren beruflichen Aktivitäten von hoher Relevanz.

Erhoben werden können durch das entwickelte Instrument zusätzlich Kenntnisse und Fähigkeiten, welche von IROs erwartet werden. Die hier beschriebenen, illustrativen Ergebnisse spiegeln die Dualität von Kommunikations- und Finanzbereich ebenfalls wider: Sowohl Kommunikationsfähigkeiten ($M=4,75$; $SD=0,72$) als auch Finanzkenntnisse ($M=4,7$; $SD=0,47$) wurden jeweils im Vergleich mit den anderen erfragten Eigenschaften, welche IROs mitbringen sollten, als sehr wichtig bewertet. Rechtliche Kenntnisse ($M=4,0$; $SD=0,65$), die hauptsächlich der Rolle des Financial Experts zugesprochen werden, werden allerdings als weniger ausschlaggebend für den Beruf eines IROs erachtet. Es wird festgehalten, dass die befragten IROs hauptsächlich zwei sehr gegensätzliche Rollen wahrnehmen: Einerseits die des Kommunikationsspezialisten, der IR-relevante

Themen attraktiv vermitteln kann, und andererseits die des Finanzexperten, welcher die Inhalte der Kommunikation mit den Kapitalmarktakteuren in der Tiefe kompetent darlegen kann.

Die illustrierten Auswertungen können in dieser Form für sämtliche Rollen dargelegt werden, was in künftiger Forschung zu begrüßen wäre. Das entwickelte Erhebungsinstrument kann neben der Prüfung der Rollenverbreitung im Berufsfeld dazu genutzt werden, Rollenprofile auf der Basis bestimmter Einflussfaktoren zu differenzieren. So können bspw. Gruppen gebildet werden, die nach der Dauer der Berufszugehörigkeit der einzelnen IROs unterscheiden. Es gilt, die Rollenwahrnehmung in Abhängigkeit solcher Einflussfaktoren genauer zu betrachten, indem die Rollenverbreitung innerhalb der gebildeten Gruppen gemessen und statistisch verglichen wird. Weitere interessierende Einflussfaktoren aus einer theoretischen Perspektive wären hierbei die akademische Qualifikation, das Besetzen einer Führungsposition, die Indexzugehörigkeit des Unternehmens oder die Organisation der IR-Abteilung innerhalb des Unternehmens.

5. Fazit und Ausblick

Die vorliegende Arbeit liegt der Annahme zugrunde, dass den IR die Funktion der Beziehungspflege mit Kapitalmarktteilnehmern zukommt, um langfristig Vertrauen bei diesen aufzubauen (Hoffmann & Fieseler, 2012, S. 148; Laskin, 2016, S. 393–394). Dieser Funktion kommt im zunehmend volatilen Kapitalmarktumfeld eine immer größere Bedeutung zu (Hoffmann & Fieseler, 2018, S. 179). Es gilt, institutionalisierte Tätigkeiten von und Erwartungen an IROs zu erfassen, um das Berufsfeld vollständig zu etablieren (Köhler, 2015, S. 78; Sandhu, 2012, S. 85). Eine institutionalisierte Form von Verhalten findet sich in der Konzeption von Rollen, die sich als eine abstrahierte Form wiederkehrender Verhaltensmuster verstehen (Berger & Luckmann, 1966, S. 92; Fuhse, 2012, S. 370; Katz & Kahn, 1978, S. 189). Rollenmodelle dienen damit in der Praxis einem Vergleich des eigenen Verhaltens mit der im Berufsfeld institutionalisierten Ordnung. Sie ermöglichen eine Selbstreflexion und die Identifikation von persönlichem Entwicklungspotenzial. Ausserdem erleichtert ein umfassendes Rollenmodell die Kompetenzplanung und -entwicklung innerhalb der IR-Abteilung.

Die Darstellung institutionalisierter Rollen von IROs ist durch die bisherige wissenschaftliche Vernachlässigung der IR besonders relevant: Bisher konnte kein einheitliches Berufsverständnis in der jungen Disziplin geschaffen werden (Köhler, 2015, S. 194–196). Aus diesem Grund war das Ziel der vorliegenden Arbeit, ein Rollenmodell – das Investor Relations Officer Roles Grid – zu entwickeln, um die Legitimität des Verhaltens von IROs in Zeiten steigender Ansprüche der Kapitalmarktöffentlichkeit zu gewährleisten (Rao & Sivakumar, 1999, S. 30).

In der wissenschaftlichen Betrachtung der IR mangelte es bisher an empirischen Untersuchungen des institutionalisierten Verhaltens von IROs (Piwinger & Hoffmann, 2019, S. 15). Um die praktische Anwend-

barkeit der in der wissenschaftlichen Betrachtung thematisierten Tätigkeiten und Aktivitäten von IROs zu gewährleisten, wurden diese mit im Rahmen leitfadengestützter Expertengespräche gewonnenen Erkenntnisse angereichert, woraus das IRORG entwickelt wurde. Aus der qualitativen Erfassung der Selbstwahrnehmung von IROs ergaben sich acht Rollen. Das entwickelte IRORG zeigt institutionalisierte Erwartungshaltungen, welche stabilisierend auf Verhaltensweisen und damit auf das gesamte Berufsfeld wirken sollen, indem Erwartungen an IROs vereinheitlicht und gefestigt werden (Sandhu, 2012, S. 244; Scott, 2008, S. 47–57).

Um das Berufsfeld ganzheitlich zu betrachten, interessieren nicht nur die Entwicklung IR-spezifischer Rollen, sondern auch ihr Verbreitungsgrad, um die bestehenden Verhältnisse innerhalb des Berufsfeldes abzubilden und mögliches Weiterentwicklungspotenzial aufzuzeigen. Deshalb wurden Items zur standardisierten Abfrage von Rollenverhalten entwickelt, welche zukünftiger Forschung in der weiteren Betrachtung der Rollenverbreitung dienen sollen. Eine erstmalige Erhebung zeigte die Anwendungsmöglichkeiten des entwickelten Erhebungsinstruments. Die quantitative Erhebung der Rollenverbreitung dient einerseits der umfassenden Abbildung des Berufsfeldes, andererseits der Aufdeckung von Potenzialen zur individuellen Weiterentwicklung. Darüber hinaus können Einflussfaktoren auf die individuelle Rollenwahrnehmung aufgezeigt werden, wodurch das Kompetenzmanagement innerhalb von IR-Abteilungen erleichtert wird.

Das Investor Relations Officer Roles Grid als vielseitiges Erhebungsinstrument

Neben der systematischen, wissenschaftlichen Rollenerhebung ermöglicht das Instrument Praktikern eine Selbstverortung und Abteilungen die Ermittlung der Kompetenzverteilung.

Bestimmen Sie zu Ihrer eigenen Verortung innerhalb des IRORGs jeweils, inwiefern die folgenden Aussagen bezüglich möglicher Aufgaben eines IROs auf Sie zutreffen.

Ich übernehme die folgende Aufgabe in meiner Arbeit als IRO:	Trifft gar nicht zu	Trifft eher nicht zu	Teils-teils	Trifft eher zu	Trifft voll und ganz zu
Communication Expert					
Weiterentwicklung der Equity Story	<input type="checkbox"/>				
Beantwortung von Anfragen von Investoren und/oder Analysten	<input type="checkbox"/>				
Abstimmung von Kommunikationsmaßnahmen mit der Kommunikationsabteilung	<input type="checkbox"/>				
Financial Marketeer					
Durchführung von Kommunikationsangeboten für Privatanleger	<input type="checkbox"/>				
Teilnahme an Kongressen und/oder Konferenzen	<input type="checkbox"/>				
Marketingmaßnahmen zur Erhöhung der Aktienbekanntheit	<input type="checkbox"/>				
Operational Manager					
Vorbereitung und/oder Erstellung von Geschäftsberichten	<input type="checkbox"/>				
Organisation der Hauptversammlung	<input type="checkbox"/>				
Vorbereitung von Roadshows, Präsentationen und/oder Konferenzen	<input type="checkbox"/>				
Integrator					
Interne Beschaffung kapitalmarktrelevanter Informationen	<input type="checkbox"/>				
Förderung des Verständnisses der Kapitalmarktperspektive innerhalb des Unternehmens	<input type="checkbox"/>				
Kontinuierlicher Austausch mit anderen Abteilungen	<input type="checkbox"/>				
Financial Expert					
Teilnahme an One-on-Ones mit Analysten und/oder Investoren	<input type="checkbox"/>				
Investor Targeting	<input type="checkbox"/>				
Verdichtung von Finanzdaten zu einem Investment Case	<input type="checkbox"/>				
Advisor					
Beratung des Top-Managements in strategischen Entscheidungen	<input type="checkbox"/>				
Positionierung des Vorstandes am Kapitalmarkt	<input type="checkbox"/>				
Antizipation möglicher Auswirkungen strategischer Entscheidungen auf den Investment Case	<input type="checkbox"/>				
Strategic Manager					
Kompetenzentwicklung innerhalb der IR-Abteilung	<input type="checkbox"/>				
Entwicklung einer IR-Strategie	<input type="checkbox"/>				
Planung, Steuerung und Kontrolle der IR-Abteilung	<input type="checkbox"/>				
Environment Observer					
Durchführung von Peer-Vergleichen und Benchmarks	<input type="checkbox"/>				
Durchführung von Perception Studies	<input type="checkbox"/>				
Regelmäßiger Austausch mit Regulatoren und/oder Proxy Advisors	<input type="checkbox"/>				

Eine umfassende, quantitative Erhebung der Rollenverbreitung, durch welche sich Zusammenhänge in der Grundgesamtheit der IROs statistisch prüfen lassen, würde einen erheblichen Mehrwert zu bisherigen Erkenntnissen im Forschungsfeld bieten. Dafür wäre eine internationale Datenerhebung in Betracht zu ziehen, um Unterschiede in der Rollenentwicklung aufzuzeigen – bspw. im direkten Vergleich mit den USA, wo die IR eine längere Tradition und damit ein möglicherweise einheitlicheres Berufsbild aufweisen als dies in Deutschland der Fall ist (Piwinger, 2009, S. 15). Darüber hinaus kann empfohlen werden, eine spezifizierte Untersuchung hinsichtlich der notwendigen Rahmenbedingungen für die umfassende Institutionalisierung eines legitimierten Berufsbildes durchzuführen. Durch derartige Erkenntnisse könnten unternehmensinterne Ressourcen sowie persönliche Weiterbildungsmaßnahmen abgeleitet und gezielt eingesetzt werden, um IROs eine erfolgreiche Ausführung der zur weiteren Institutionalisierung der Profession erforderlichen Rollen zu ermöglichen (Steiger, 2013, S. 50–51).

Zusammenfassend lässt sich der Beitrag dieser Arbeit zum bisherigen Wissensbestand wie folgt schildern: In der vorliegenden Arbeit wurde das Investor Relations Officer Roles Grid als umfassendes Rollenmodell und Erhebungsinstrument für weitere Forschung im Berufsfeld der IROs entwickelt.

Die acht Ausprägungen des IRORGs stellen die idealtypischen Rollen von IROs dar. Das Rollenmodell dient zukünftiger Forschung als Instrument zur systematischen Erhebung der Rollenverbreitung innerhalb der IR. Dadurch wird die bestehende Zusammensetzung des Berufsfeldes verdeutlicht und eine gezielte Stärkung einzelner Rollen ermöglicht. IROs nutzt das IRORG zur Selbstverortung innerhalb des eigenen Berufsfeldes durch die Möglichkeit eines umfassenden Vergleichs mit Kollegen, wodurch individuelles Weiterentwicklungspotenzial identifiziert werden kann. Das Instrument fördert IR-Abteilungen, indem die Rollenverteilung innerhalb eines Teams eruiert und so das Kompetenzmanagement optimal gestaltet werden kann. Damit wird das eigene Berufsfeld weiterhin institutionalisiert und langfristig die „licence to operate“ gewährleistet (Sandhu, 2014, S. 1162; Zerfaß, 2014, S. 26; Zerfaß & Volk, 2019, S. 237).

Literaturverzeichnis

- BASSEN, A., KÖHLER, K. & STREUER, O. (2016). Typologie und Rollenprofile von Investor Relations Officers (IROs): Eine empirische Untersuchung über Anspruch und Wirklichkeit des Rollenverständnisses von IROs. *Corporate Finance*, (4), 125–132.
- BERGER, . L. & LUCKMANN, T. (1966). *The social construction of reality: A treatise in the sociology of knowledge*. London: Penguin Group.
- BRØNN, P. S. (2001). Communication managers as strategists? Can they make the grade? *Journal of Communication Management*, 5(4), 313–326.
- BROOM, G. M. (1982). A comparison of sex roles in public relations. *Public Relations Review*, 8(3), 17-22.
- BROOM, G. M. & SMITH, G. D. (1979). Testing the practitioner's impact on clients. *Public Relations Review*, 5(3), 47-59.
- BROSIUS, H.-B., HAAS, A. & KOSCHEL, F. (2016). *Methoden der empirischen Kommunikationsforschung: Eine Einführung* (7. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- BROWN, L. D., CALL, A. C., CLEMENT, M. B. & SHARP, N. Y. (2019). Managing the narrative: Investor relations officers and corporate disclosure. *Journal of Accounting and Economics*, 67(1), 58–79.
- DÖRING, N. & BORTZ, J. (2016). *Forschungsmethoden und Evaluation in den Sozial- und Humanwissenschaften* (5. Aufl.). Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.
- DOZIER, D. M. (1992). The organizational roles of communications and public relations practitioners. In J. E. Grunig (Hrsg.), *Excellence in public relations and communication management* (S. 327–355). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- DOZIER, D. M. & BROOM, G. M. (1995). Evolution of the manager role in public relations practice. *Journal of Public Relations Research*, 7(1), 3–26.
- DOZIER, D. M. & BROOM, G. M. (2006). The centrality of practitioner roles to public relations theory. In C. Botan & V. Hazleton (Hrsg.), *Public relations theory II* (S. 137–170). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- FALKHEIMER, J., HEIDE, M., SIMONSSON, C., ZERFASS, A. & VERHOEVEN, P. (2016). Doing the right things or doing things right? Paradoxes and Swedish communication professionals' roles and challenges. *Corporate Communications: An International Journal*, 21(2), 142–159.
- FUHSE, J. A. (2012). Rollen und Institutionen als symbolische Ordnung von Netzwerken. *Berliner Journal für Soziologie*, 22(3), 359–384.

- GUIMARD, A. (2013). *Investor Relations: Principles and international best practices in financial communications* (2. Aufl.). Houndmills: Palgrave Macmillan.
- HOFFMANN, C. & FIESELER, C. (2012). Investor relations beyond financials: Non-financial factors and capital market image building. *Corporate Communications: An International Journal*, 17(2), 138–155.
- HOFFMANN, C. P. & FIESELER, CH. (2018). Shareholder activism and the new role of investor relations. In A. V. Laskin (Hrsg.), *The Handbook of Financial Communication and Investor Relations* (S. 179–186). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- HOFFMANN, C. & TIETZ, S. (2018). *Strategien in der Investor Relations und Finanzkommunikation*. Leipzig: Center for Research in Financial Communication, Universität Leipzig.
- HOFFMANN, C. & TIETZ, S. (2019). Integrierte Finanzkommunikation: Eine Analyse der Zusammenarbeit von Corporate Communications und Investor Relations bei Themen der Finanzkommunikation. Leipzig: Center for Research in Financial Communication, Universität Leipzig.
- HOFFMANN, C. P., TIETZ, S. & HAMMANN, K. (2018). Investor relations – a systematic literature review. *Corporate Communications: An International Journal*, 23(3), 294–311.
- HUEBNER, H., VAREY, R. & WOOD, L. (2008). The significance of communicating in enacting decisions. *Journal of Communication Management*, 12(3), 204–223.
- KATZ, D. & KAHN, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2. Aufl.). New York, NY: John Wiley & Sons.
- KELLY, K. S., LASKIN, A. V. & ROSENSTEIN, G. A. (2010). Investor relations: Two-way symmetrical practice. *Journal of Public Relations Research*, 22(2), 182–208.
- KIRCHHOFF, K. R. & PIWINGER, M. (2014). Kommunikation mit Kapitalgebern: Grundlagen der Investor Relations. In A. Zerfaß & M. Piwinger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (2. Aufl., S. 1079–1098). Wiesbaden: Springer Gabler.
- KÖHLER, K. (2015). *Investor Relations in Deutschland: Institutionalisierung – Professionalisierung – Kapitalmarktentwicklung – Perspektiven*. Wiesbaden: Springer Gabler.
- KÖHLER, K. (2018). Investor relations in Germany: Institutionalization and professional roles. In A. V. Laskin (Hrsg.), *The Handbook of Financial Communication and Investor Relations* (S. 429–441). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- KÖHLER, K. & HOFFMANN, C. P. (2018). Integrated reporting: Bridging investor relations and strategic management. In A. V. Laskin (Hrsg.), *The Handbook of Financial Communication and Investor Relations* (S. 209–220). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

- KRISHNAN, K. (2018). The skills required to be a successful Investor Relations Officer. In A. V. Laskin (Hrsg.), *The Handbook of Financial Communication and Investor Relations* (S. 97–106). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- LASKIN, A. V. (2009). A descriptive account of the investor relations profession. *Journal of Business Communication*, 46(2), 208–233.
- LASKIN, A. V. (2011). How investor relations contributes to the corporate bottom line. *Journal of Public Relations Research*, 23(3), 302–324.
- LASKIN, A. V. (2014). Investor relations as a public relations function: A state of the profession in the United States. *Journal of Public Relations Research*, 26(3), 200–214.
- LASKIN, A. V. (2016). Nonfinancial information in investor communications. *International Journal of Business Communication*, 54(4), 375–397.
- LAUZEN, M. M. (1992). Public relations roles, intraorganizational power, and encroachment. *Journal of Public Relations Research*, 4(2), 61–80.
- MAAS, M. (2018). *Karrierewege im Berufsfeld Investor Relation: Exploration eines neuen Berufsfeldes anhand eines Mixed-Methods-Designs*. Augsburg: Rainer Hampp Verlag.
- MAST, C. (2019). *Unternehmenskommunikation: Ein Leitfaden* (7. Aufl.). München: UVK Verlag.
- MÖHRING, W. & SCHLÜTZ, D. (2019). *Die Befragung in der Medien- und Kommunikationswissenschaft: Eine praxisorientierte Einführung* (3. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- MOSS, D. & GREEN, R. (2001). Re-examining the manager's role in public relations: What management and public relations research teaches us. *Journal of Communication Management*, 6(2), 118–132.
- MOSS, D., NEWMAN, A. & DESANTO, B. (2005). What do communication managers do? Defining and refining the core elements of management in a public relations/ corporate communication context. *J&MC Quarterly*, 82(4), 873–890.
- MYKKÄNEN, M. & VOS, M. (2015). Contribution of public relations to organizational decision making: Insights from the literature. Abgerufen von https://www.researchgate.net/publication/280112145_The_Contribution_of_Public_Relations_to_Organizational_Decision_Making_Insights_from_the_Literature (20.10.2019).
- PIWINGER, M. (2009). IR als Kommunikationsdisziplin. In K. R. Kirchhoff & M. Piwinger (Hrsg.), *Praxis-handbuch Investor Relations: Das Standardwerk der Finanzkommunikation* (2. Aufl., S. 13–33). Wiesbaden: Gabler.

- PIWINGER, M. & HOFFMANN, C. P. (2019). Kommunikation mit Kapitalgebern: Grundlagen von Finanzkommunikation und Investor Relations. In A. Zerfaß, M. Piwinger & U. Röttger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (2. Aufl., S. 1–18). Wiesbaden: Springer Gabler.
- PREISENDÖRFER, P. (2016). *Organisationssoziologie: Grundlagen, Theorien und Problemstellungen* (4. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- RAGAS, M. W. & LASKIN, A. V. (2014). Mixed-methods: measurement and evaluation among investor relations officers. *Corporate Communications: An International Journal*, 19(2), 166–181.
- RAGAS, M. W., LASKIN, A. V. & BRUSCH, M. (2014). Investor relations measurement: an industry survey. *Journal of Communication Management*, 18(2), 176–192.
- RAO, H. & SIVAKUMAR, K. (1999). Institutional sources of boundary-spanning structures: The establishment of investor relations departments in the Fortune 500 industrials. *Organization Science*, 10(1), 27–42.
- RÖTTGER, U. (2010). *Public Relations – Organisation und Profession: Öffentlichkeitsarbeit als Organisationsfunktion. Eine Berufsfeldstudie* (2. Aufl.). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- SANDHU, S. (2012). *Public Relations und Legitimität: Der Beitrag des organisationalen Neo-Institutionalismus für die PR-Forschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- SANDHU, S. (2014). Public Relations und gesellschaftliche Kommunikation: Legitimation im Diskurs. In A. Zerfaß & M. Piwinger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (2. Aufl., S. 1161–1183). Wiesbaden: Springer Gabler.
- SCOTT, R. W. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests* (3. Aufl.). Los Angeles, CA: Sage Publications.
- STEIGER, T. (2013). Das Rollenkonzept der Führung. In T. Steiger & E. Lippmann (Hrsg.), *Handbuch Angewandte Psychologie für Führungskräfte* (4. Aufl., S. 35–61). Berlin, Heidelberg: Springer.
- STEYN, B. & EVERETT, T. (2009). Two managerial public relations roles in the South African context: findings of stage 3 of an international comparative study. *Communicare: Journal for Communication Sciences in Southern Africa*, 28(1), 103–125.
- TINDALL, N. T. J. & HOLTZHAUSEN, D. R. (2011). Toward a roles theory for strategic communication: The case of South Africa. *International Journal of Strategic Communication*, 5(2), 74–94.
- UYSAL, N. (2014). The expanded role of investor relations: Socially responsible investing, shareholder activism, and organizational legitimacy. *International Journal of Strategic Communication*, 8(3), 215–230.

VOLK, S. C., BERGER, K., ZERFASS, A., BISSWANGER, L., FETZER, M. & KÖHLER, K. (2017). *How to play the game. Strategic tools for managing corporate communications and creating value for your organization* (Communication Insights, Issue 3). Leipzig: Academic Society for Management & Communication.

WEBER, M. (1904). Die „Objektivität“ sozialwissenschaftlicher und sozialpolitischer Erkenntnis. *Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik*, 19(1), 22–87.

ZERFASS, A. (2014). Unternehmenskommunikation und Kommunikationsmanagement: Strategie, Management und Controlling. In A. Zerfaß & M. Piwinger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (2. Aufl., S. 21–79). Wiesbaden: Springer Gabler.

ZERFASS, A. & DÜHRING, L. (2014). Kommunikationsmanagement als Profession: Strukturen, Handlungsfelder, empirische Befunde. In A. Zerfaß & M. Piwinger (Hrsg.), *Handbuch Unternehmenskommunikation: Strategie – Management – Wertschöpfung* (2. Aufl., S. 163–189). Wiesbaden: Springer Gabler.

ZERFASS, A. & FRANKE, N. (2013). Enabling, advising, supporting, executing: A theoretical framework for internal communication consulting within organizations. *International Journal of Strategic Communication*, 7(2), 118–135.

ZERFASS, A. & VOLK, S. C. (2019). *Toolbox Kommunikationsmanagement: Denkwerkzeuge und Methoden für die Steuerung der Unternehmenskommunikation*. Wiesbaden: Springer Fachmedien.

ZUCKER, L. G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociology Review*, 42(5), 726–743.

Über die Autorin



Jeannine Mülbrecht

Jeannine Mülbrecht arbeitet seit Juni 2020 als Consultant in der Kommunikationsberatung IRF in Zürich. Zuvor hat sie ihr Masterstudium im Fach „Communication Management“ an der Universität Leipzig abgeschlossen. Sie führte die hier präsentierte Studie im Rahmen ihrer Masterarbeit betreut von Professor Dr. Christian Pieter Hoffmann durch.

DIRK – Deutscher Investor Relations Verband

Reuterweg 81 | 60323 Frankfurt am Main

T +49 (0) 69 . 9590 9490

F +49 (0) 69 . 9590 94999

info@dirk.org | **www.dirk.org**

Gestaltung & Satz: Design for U GmbH, Markranstädt