



# **ARAG Essentials: Interne Kommunikation als Führungsprogramm**

Case Study

Kommunikationskongress, Berlin

29.09.2006

Klaus Heiermann, Hauptabteilungsleiter Konzernkommunikation

ARAG Versicherungen



# Summary

- Unternehmerische Rahmenbedingungen: Neue Strukturen und starkes internationales Wachstum
- Veränderte Anforderungen an interne Kommunikation mit klarem Optimierungsauftrag
- Internationale Exploration
- Abgeleitete Aufgabenstellung: ARAG Essentials
- Weiterentwicklung des unternehmerischen Auftrags als Kommunikationsmaßnahme
- Vermittlung + Verankerung

- Interne Kommunikation erhält immer mehr Gewicht.
  - Erklärungsbedarf durch Veränderungsprozesse
  - Boulevardisierung der Berichterstattung erzwingt verstärkte Glaubwürdigkeit nach Innen
  - Wettbewerb um qualifizierte Köpfe
- Unternehmen reagieren darauf und produzieren zugleich paradoxe Situationen: Wachsender Bedarf nach Information trotz guter Informationslage
- Aus Mitarbeitern werden zunehmenden Analysten
- Grenze zwischen Führungskräften und Mitarbeitern werden unklar
- Interne Kommunikation kann Erosion der Hierarchien beschleunigen  
Informationsvorsprung der Führungskräfte wird verkleinert
- Interne Kommunikation muss die Führungskräfte als Kernzielgruppe wiederentdecken



# Rahmenbedingungen ARAG Konzern

- Größtes Familienunternehmen in der deutschen Assekuranz
- Hoher Leistungsanspruch an Mitarbeiter und Führungskräfte
- Neuformierung des Konzerns ab 2003
  - Konzernstruktur. Abkehr vom Stammhaus-Prinzip
  - Zusammenführen von nationalen Standorten
  - Starkes internationales Wachstum
  - Internationales Geschäft wird für den Erfolg immer wichtiger
- Heterogenes Unternehmen hinter einer starken Dachmarke
- Einheitliche interne Kommunikation national und international aufbauen, ohne Ressourcen zu erweitern

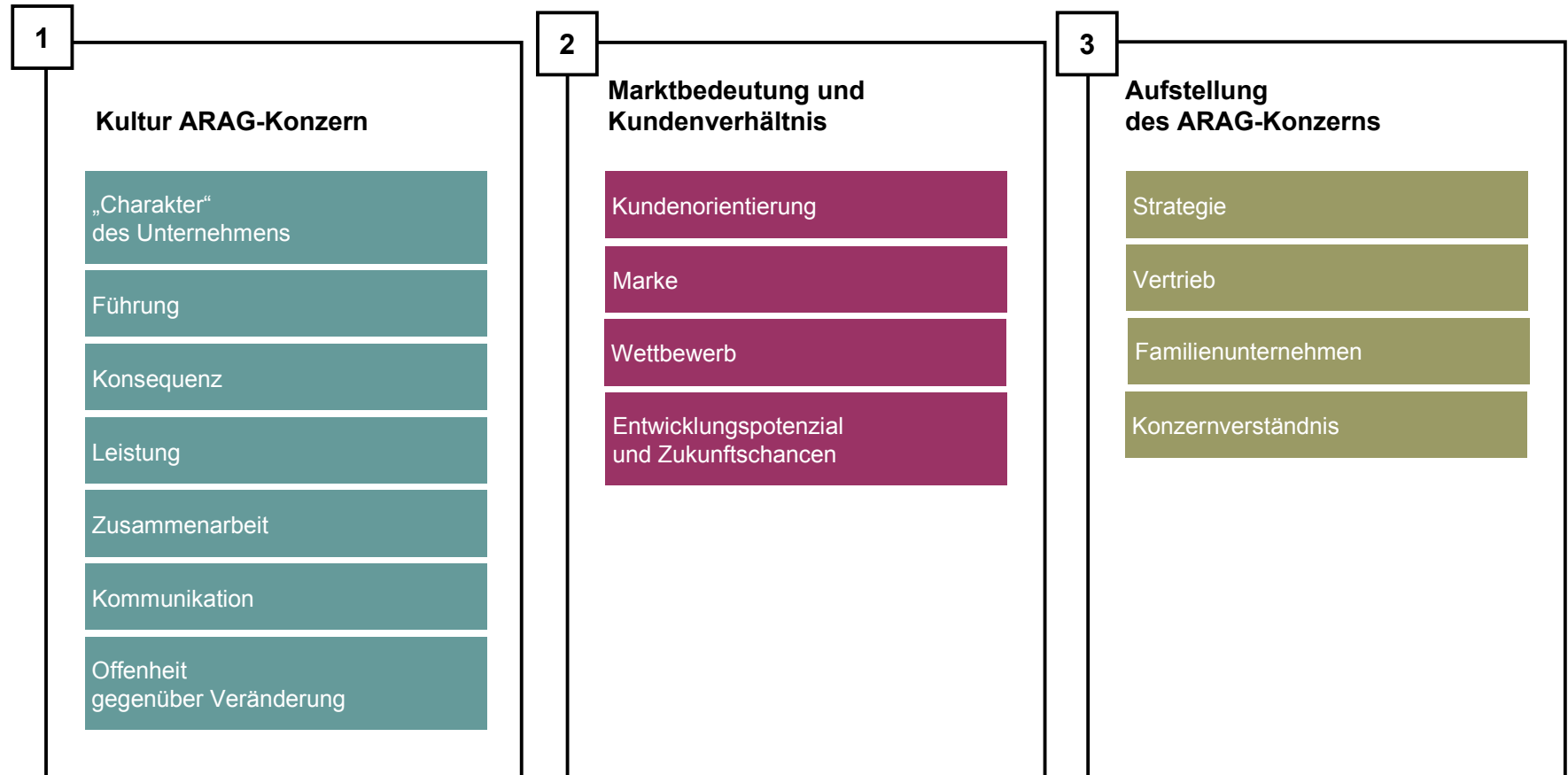


# Anforderungen interne Kommunikation

- Historisch gewachsene Geschäftskulturen aller Gesellschaften auf den Konzern zu „steuern“ und zu integrieren. Durchdringung unseres Zielverständnisses
- Allen Mitarbeitern Relevanz der unternehmerischen Unabhängigkeit verdeutlichen (Wertschöpfungsbeitrag)
- Strategische Erweiterung des unternehmerischen Auftrages
- Interne Kommunikation als Führungsaufgabe definieren

# Internationale Exploration

## ■ Auswertungskategorien: Was wollen wir wissen?





- Vorstand bewertet Exploration und formuliert unternehmerische Auftrag

**ARAG ist der international anerkannte unabhängige Partner für Recht und Schutz**

- Daraus wird abgeleitet:
  - Was wir mitbringen
  - Was uns stark macht
  - Was wir leisten müssen
  - Unsere Werte



# ARAG Essentials in der Umsetzung

## 1 Unsere Vision

## 3 Unsere Werte

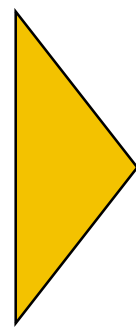
**let's be excellent.**  
Mit den ARAG Essentials in die Zukunft

**Unsere Team-Ziele**

**Unsere Team-Werte**  
Offenheit, Tatkraft, Disziplin, Weisheit, Fairness

**ARAG Services**

Service	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG
Rechtliche Beratung	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG
Rechtliche Vertretung	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG
Rechtliche Vertretung	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG
Rechtliche Vertretung	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG
Rechtliche Vertretung	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG	ARAG



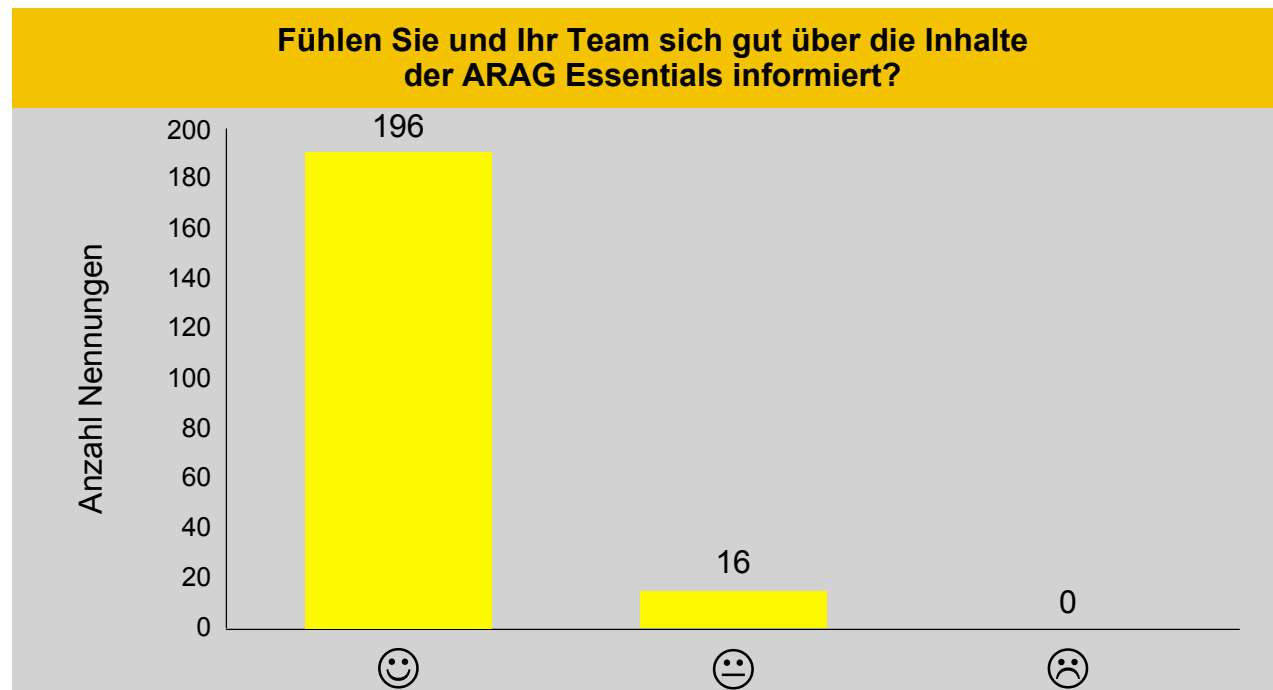
## 2 Unser Auftrag



# ARAG Essentials in der Umsetzung

## Einschätzung Informiertheit über ARAG Essentials

- Die Teilnehmer fühlen sich nach den Workshops gut über die ARAG Essentials informiert. Des Weiteren wurde mit den Workshop das Informationsinteresse an der Unternehmenshistorie sowie den einzelnen Gesellschaften verstärkt



# Interne Kommunikation durch ARAG Essentials



- Einheitliches Wachstumsmotiv: Der Konzern „spricht“ in seinen Teilen dieselbe Sprache und verfolgt dieselben Ziele
- Veränderungsbereitschaft auf Team-Ebene wird dokumentiert
- Erfolge und Misserfolge werden aktiv verarbeitet
- Verantwortung für das Funktionieren der internen Kommunikation wird zugewiesen
- Führungskommunikation wird deutlich gestärkt
- Abkehr von der Event-Kultur zur Ritualisierung



# Was haben wir gelernt?

- Ohne die genaue Kenntnis, aller Umstände, warum ein Unternehmen so funktioniert, wie es gerade funktioniert, läuft die interne Kommunikation ins Leere (informelle vs. institutionelle Kommunikation)
- Verknappen Sie Kommunikation, um ihren Wert zu steigern
- Vor allem in Veränderungsprozessen erwarten Mitarbeiter klare Ansagen des Managements und misstrauen Mitgestaltungsangeboten, die über die eigenen Teamgrenzen hinausgehen
- Eine Verbesserung der internen Kommunikation kann eine Modifizierung von Rollenverständnissen nach sich ziehen
- Führungskräfte sind die entscheidenden Treiber der internen Kommunikation (Top down-Prozesse)

# Immer an die Chefs denken!



Denken Sie gerade an Ihren Chef?



MACHT STARK.



ARAG Arbeits-Rechtsschutz. [www.ARAG.de](http://www.ARAG.de)