



ECRS News Ausgabe | 21. Oktober 2008  
Click [here](#) for the english version.

## Editorial

**Liebe Leserinnen und Leser,**

das Beben der Finanzkrise hat sich in den letzten Wochen zu einer weltweiten Katastrophe entwickelt. Während einige der größten und renommiertesten US-Banken bereits zusammengebrochen sind, breiten sich die Schockwellen vom Epizentrum Wall Street in die ganze Welt aus.

Die Krise bedeutet nicht nur einen enormen Vertrauensverlust für die Bankenbranche im Allgemeinen und das Investmentbanking im Besonderen, sondern auch **massive Reputationsverluste** für einzelne, bisher unangefochten seriöse Bankhäuser. Zudem zeigt die Krise in ungekannter Form, wie sehr unser Wirtschaftssystem auf dem Vertrauen von Tausenden von Anlegern beruht. Die vierte Ausgabe unseres Newsletters beschäftigt sich mit diesen **Reputationseffekten** und zeigt: Vor allem Schweizer und US-Banken mussten Reputationseinbußen in Kauf nehmen.

So wenig sich mit der Krise verbundene Reputationsverluste momentan beeinflussen lassen, so gibt es doch Instrumente, Reputation effizient zu steuern. Lesen Sie in unserem **Interview mit Experten der „Münchner Runde“**, wie sich Kommunikationscontrolling im Rahmen des Reputation Managements einsetzen lässt.

Auch das in dieser Woche stattfindende **ECRS Symposium in Rom** wird sich intensiv mit dem Thema Vertrauen und Vertrauenskrise auseinandersetzen. Mit insgesamt rund 70 Teilnehmern aus 22 Ländern freuen wir uns auf zwei spannende Tage mit angeregten Diskussionen in Rom. Unter [www.reputation-symposium.com](http://www.reputation-symposium.com) können Sie sich auch noch spontan anmelden.

Viel Spaß bei der Lektüre wünschen Ihnen

Dr. Mark Eisenegger

Ralf Langen

Prof. Dr. Manfred Schwaiger

Robert Wreschniok

## Reputation Agenda: Trends & Themen

### Die Finanzmarktkrise und ihre Reputationseffekte in der internationalen Bankenbranche

Wirkmächtige Kommunikationsereignisse – also Erzählmuster zu einem spezifischen Kommunikationsgegenstand, die sich über mehrere Ausgaben reichweitenstarker Medien erstrecken – bilden die zentralen Treiber der Unternehmensreputation. Kommunikationsereignisse sind das Scharnier zwischen der medienvermittelten Kommunikation und der face-to-face-Kommunikation relevanter Stakeholder und können so die Reputationsentwicklung eines Unternehmens, einer Branche oder der ganzen Wirtschaft wesentlich dynamisieren. Ein solches Kommunikationsereignis mit fundamentaler Reputationswirkung ist die derzeit virulent debattierte Finanzmarktkrise.

Das Kommunikationsereignis, das seit Monaten auf der globalen Medienagenda ganz oben steht, hat sich auf die Bankenwelt ausgesprochen negativ ausgewirkt. Während die Deutsche Bank im Zeitraum seit dem Krisenausbruch im Juli 2007 die Reputationschäden noch in Grenzen halten konnte, leiden Schweizer und amerikanische Großbanken bis dato sehr viel stärker unter der Krise des Finanzmarktes. Der Reputationsverlust der genannten Unternehmen aus der Schweiz und den USA rührt zentral von einer negativer wahrgenommenen Wirtschaftskompetenz (schlechte Bilanzzahlen, mangelhafte Risikopolitik) sowie von einer erodierenden Sozialreputation (intransparentes Verhalten gegenüber Anlegern). Die Schweizer Großbanken sind zudem in die Erwartungsfalle getappt: Bislang ein Emblem für Qualität, Zuverlässigkeit und Risikobewusstsein haben sich diese Werte in öffentlicher Perspektive durch die jüngsten Vorkommnisse stark entwertet. Der Deutschen Bank ist es dagegen besser gelungen, das reputationsbelastende Bild ökonomischer Inkompetenz und fehlender Integrität von sich fern zu halten. Die Grafik vergleicht die Reputationsentwicklung von CH-Großbanken, US-Großbanken mit der Reputationsentwicklung der Deutschen Bank in einer internationalen Leitmedienarena (rund 44 Medientitel aus 10 verschiedenen Ländern).



## Reputationseffekte der Finanzmarktkrise auf Großbanken

Die Grafik zeigt die Reputationsentwicklung für die Deutsche Bank (grün), US-Großbanken (blau) und CH-Großbanken (rot) im Zeitraum vor der Krise (transparente Kugeln, Juli 2006-Juni 2007) und seit dem Ausbruch der Finanzmarktkrise (farbige Kugeln, Juli 2007 – Juni 2008). Untersucht wurden die Deutsche Bank, US-Großbanken (Morgan Stanley, Goldman Sachs, Merrill Lynch) und CH-Großbanken (UBS, CS).

---

### **Welche Themen beschäftigten die Öffentlichkeit im 3. Quartal 2008? Eine Analyse der Top 20 Kommunikationsereignisse**

Reputation Management setzt die systematische Beobachtung potenziell reputationsrelevanter Themen voraus. Vor diesem Hintergrund analysiert das ECRS im Rahmen der transatlantischen Agenda öffentlicher Aufmerksamkeit wichtige Leitmedien der westlichen Weltöffentlichkeit\*. Im Monat August dominierten der

**Kaukasus-Konflikt**, die **Olympischen Spiele** sowie die **US Präsidentschaftswahlen** das öffentliche Interesse.

Auf Position 1 der Aufmerksamkeitsagenda steht die Eskalation im Konflikt um die abtrünnigen georgischen Republiken Südossetien und Abchasien. Dicht gefolgt von den Olympischen Spielen in Peking, die auch über die dort erbrachten sportlichen Leistungen hinaus auf große Resonanz stoßen und als detailliert durchorganisierte Inszenierung von Chinas Aufstieg (Pos. 2) sowie aufgrund der Dopingproblematik (Pos. 12) zum Thema werden.

Eine Anschlagsserie während der Spiele, die uigurischen Terroristen zugeschrieben wird, lenkt die Aufmerksamkeit auf Chinas Minderheitenpolitik (Pos. 20). Im Monat der Bekanntgabe der beiden Vize-Präsidentschaftskandidaten und dem Nominierungsparteitag der Demokraten stehen auch die US-Präsidentschaftswahlen im Mittelpunkt des Medieninteresses (Pos. 3). Weiter erhält eine Reihe von Kriegs- und Krisenherden im Nahen und Mittleren Osten öffentliche Aufmerksamkeit (Pos. 4, 5, 6, 9, 16b). Im Fokus steht im August insbesondere Pakistan, wo Präsident Musharraf zurücktritt, und die Koalitionsregierung auseinander bricht.

Die US-Konjunktur (Pos. 7) wird maßgeblich aufgrund der Immobilien- bzw. Kreditmarktkrise (Pos. 8, 13) sowie den steigenden Energiepreisen (Pos. 10) kritisch beobachtet. Im Kontext der Kreditmarktkrise stehen außerdem die Schadenersatzklagen in Sachen auction-rate securities gegen die UBS und weitere Banken (Pos. 18).

Position	Kommunikationsereignis	Beiträge			Ränge			Durchschnitt
		Anzahl	Zu-/Abnahme vgl. mit Juli	FAZ	GU	NYT	NZZ	
1	Kaukasus-Konflikt	367	↗	1	1	3	1	1.5
2	Olympische Spiele 2008 in China	264	↗	2	3	2	2	2.3
3	Präsidentenwahlen USA	355	↗	3	2	1	4	2.5
4	Regime Musharraf in Pakistan	83	↗	4	4	6	8	5.5
5	Nahost-Konflikt	66	↗	5	6	10	5	6.5
6	Wiederaufbau in Afghanistan	64	↗	7	5	7	11	7.5
7	Konjunkturverlauf USA	71	↗	11	12	5	3	7.8
8	Kreditmarktliste	50	↘	5	7	21	8	10.3
9	Bürgerkrieg im Irak	54	↘	18	10	4	11	10.8
10	Preisentwicklung Erdöl	34	↘	12	14	11	7	11.0
11	Regime Mugabe in Simbabwe	32	↘	12	8	9	17	11.5
12	Dopingproblematik an Olympischen Spielen	34	↗	7	25	11	14	14.3
13	Krise Freddie Mac und Fannie Mae	26	↘	23	16	8	14	15.3
14	Tod Alexander Solschenizyn	24	Neu	18	14	18	13	15.8
15	Regierung Samak in Thailand	23	↗	23	9	17	17	16.5
16a	Regierung Morales in Bolivien	19	↗	15	16	24	17	18.0
16b	Atomwaffenstreit Iran	23	↘	10	10	24	28	18.0
18	ARS-Schadenersatzprozesse in den USA	22	↗	23	25	18	8	18.5
19	Konjunkturverlauf EU	35	↗	9	39	24	6	19.5
20	Uiguren-Frage in China	22	↗	15	39	11	14	19.8

Transatlantische Agenda öffentlicher Aufmerksamkeit August 2008

\*Das Mediensample umfasst: Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ), The Guardian (GU), New York Times (NYT), Neue Zürcher Zeitung (NZZ).

### Schweizer BusinessReflector 2008 stellt fest: Internationale Reputation von Schweizer Unternehmen sinkt rapide

Hohes internationales Ansehen ist eine wesentliche Voraussetzung für erfolgreiches Exportgeschäft. Umso beunruhigender sind die Ergebnisse des diesjährigen BusinessReflector von GfK: Das internationale Ansehen der 125 untersuchten Schweizer Firmen hat sich laut Studie dramatisch verschlechtert – dabei beurteilten die Befragten insbesondere den Aspekt „Nachhaltigkeit“ negativ.

Auf nationaler Ebene bleibt die positive Reputationsbilanz der letzten Jahre hingegen weitgehend stabil: Die Schweizer Rettungsflugwacht (REGA) steht nach wie vor an erster Stelle, gefolgt von der Swatch Group, Glasi Hergiswil, Logitech und Lindt & Sprüngli. Die nominierten Unternehmen punkteten hauptsächlich in den emotionalen Kategorien „Identifikation“, „Sympathie“ und „Einzigartigkeit“. Spannende Veränderungen zeigten sich in der Einzelbetrachtung der 19 beurteilten Branchen: So verzeichnete insbesondere der Bankensektor, der unter der Krise an den Finanzmärkten zu leiden hatte, Reputationseinbußen, während die Non-Profit-Organisationen als große Gewinner im Bereich Sozialreputation hervorgingen.

Der Schweizer Reputationsmonitor von GfK wurde in Zusammenarbeit mit der Universität Zürich (fög) entwickelt und misst die Reputation der führenden Schweizer Unternehmen und Non-Profit Organisationen, vergleicht sie und stellt so jährlich einen wichtigen Seismographen in der Schweizer Unternehmenslandschaft dar. Die Untersuchung basiert auf über 3.400 Befragungen, dabei werden 14 Einzelaspekte wie Image, Bekanntheit, Qualität, Innovation, emotionale Komponenten und Nachhaltigkeit untersucht.

---

## **Unternehmensreputation messen und steuern: Durch effizientes Kommunikationscontrolling**

Mit dem Projekt „Münchener Runde“ setzen sich die Gründer **Ulrich Kurzawa** (HypoVereinsbank), **Dr. Reimer Stobbe** (Münchner Rück) und **Stephen Rose** (Siemens) für eine Professionalisierung und Weiterentwicklung des Kommunikationscontrollings ein. Im Gespräch mit Robert Wreschniok vom ECRS erläutern sie ihre Beweggründe.

### **ECRS: Was ist die " Münchener Runde", warum haben Sie sich zusammen gefunden und welches Ziel verfolgt sie?**



**Dr. Reimer Stobbe:** Alle Maßnahmen der Unternehmenskommunikation zielen letztlich darauf ab, die Reputation des Unternehmens zu steigern. Wie gut dies tatsächlich gelingt, kann jedoch oft nicht quantifiziert werden. Die Münchener Runde möchte dem abhelfen: Mittels Diskussion und Erfahrungsaustausch möchten wir Kommunikationscontrolling-Maßstäbe setzen und damit einen Beitrag zur Entwicklung von branchenübergreifenden Standards leisten.



**Ulrich Kurzawa:** Die Unternehmen unterliegen heute zunehmend dem Zwang, die Effektivität und Effizienz der Kommunikation gegenüber dem Top-Management nachzuweisen. Damit ist das Bewusstsein für die Notwendigkeit von Kommunikationscontrolling enorm gewachsen. Die Münchener Rückversicherung, Siemens und die HypoVereinsbank haben das frühzeitig erkannt und nach neuen Controlling-Modellen gesucht.

**Stephen Rose:** Unser Schwerpunkt liegt dabei insbesondere auf dem Umgang mit den Herausforderungen bei der Implementierung von Controlling-Konzepten in der Unternehmenspraxis. Wesentlich für den Erfolg ist auch die Idee, nicht nur die „Münchener Runde“ zu gründen, sondern auch ein großes interdisziplinäres Netzwerk mit führenden Branchenexperten aufzubauen.

### **ECRS: Wie funktioniert die Münchner Runde konkret in der Praxis?**

**R. S.:** Die "Münchener Runde" trifft sich etwa viermal im Jahr, um ein konsensfähiges Konzept für einen weitgreifenden Controlling-Ansatz aus der Praxis heraus zu entwickeln. Im Zentrum steht dabei der Austausch von Erfahrungen mit der Implementierung von Kommunikationscontrolling im eigenen Unternehmen.

### **ECRS: Wie fällt die Resonanz der Besucher der Runde aus?**

**S.R.:** Mittlerweile hat sich die Münchner Runde innerhalb der Kommunikationsbranche als eine ernst genommene und beliebte Plattform zum Thema Kommunikationscontrolling etabliert.

**U.K.:** Außerdem wird immer wieder betont, dass unsere 10-Punkte-Guideline zur Implementierung von

Kommunikationscontrolling einen zentralen Beitrag zur Professionalisierung von Kommunikationsmanagement leistet.

**ECRS: Wie lautet Ihre Bilanz seit Gründung der Münchner Runde? Welche besonderen Erfahrungen und Erkenntnisse konnten Sie durch die Initiative gewinnen?**

**S.R.:** Der regelmäßige Austausch untereinander, mit Vertretern von GPRA, DPRG und ICV, mit Wissenschaftlern und anderen Unternehmensvertretern, hat viele neue Erkenntnisse gebracht. Sie flossen und fließen – unternehmensspezifisch angepasst – in die Projekte bei Münchner Rück, Siemens und HypoVereinsbank ein.

**U.K.:** Kommunikations-Controlling muss stufenweise im Unternehmen eingeführt werden – auch das haben die vergangenen Jahre gezeigt. Aufgrund der Komplexität kann nur bis zu einem gewissen Grad "händisch" Controlling betrieben werden. Sobald ein ganzheitlicher Ansatz verfolgt wird, der Planung, Prozesse und Evaluation integriert, ist eine Softwarelösung notwendig und sinnvoll.

**ECRS: Warum werden immaterielle Unternehmenswerte wie Reputation immer wichtiger für Unternehmen?**

**R.S.:** Die Informationsflut, die immer schnelleren Produkt-Entwicklungszyklen und die Fülle an qualitativ häufig ununterscheidbaren Produkten haben unter Konsumenten zu Orientierungslosigkeit geführt. Ein wesentliches Kaufkriterium – sowohl im Consumerbereich, vor allem aber bei Dienstleistungen und Finanzprodukten – ist daher das Vertrauen in ein Unternehmen, eine Marke, eine Führungspersönlichkeit. Dieses Vertrauen zu stärken, etwa durch einheitliche Kommunikation nach außen und durch die Berücksichtigung der Erwartungen relevanter Stakeholdergruppen, etwa ethischer und ökologischer Maßstäbe, ist Aufgabe des Reputation Managements.

**ECRS: Vielen Dank für das Gespräch!**

---

## Hausnotizen

**ECRS Beirat Michael Willi neuer Chief Communication Officer bei UBS**



Michael Willi ist seit dem 22. August 2008 neuer Chief Communication Officer der Schweizer Großbank UBS. In dieser Funktion verantwortet er künftig die gesamte Unternehmens- und Markenkommunikation der Bank und berichtet direkt an Marcel Rohner, den Group CEO von UBS. Michael Willi ist langjähriges Beiratsmitglied des ECRS, versierter Kommunikationsprofi und hatte sowohl bei der Schweizer Großbank als auch beim Schweizerischen Bankverein (SBV) bereits verschiedene Führungspositionen inne.

---

**Reputation im Recruitingmarkt: Aktuelle Studienergebnisse und geplante Aktivitäten**

Wie auch schon in den letzten ECRS-Newslettern angekündigt, ist die Betrachtung der Reputation im Bereich potenzieller Mitarbeiter, dem sogenannten Recruitingmarkt, nun auch in unseren Forschungsmittelpunkt gerückt. Es besteht ein ausgeprägter positiver Zusammenhang zwischen der Reputation von Unternehmen und der Bewerbungsneigung fortgeschrittener Studierender ( $r=0,77$ ). Dies war eines der Ergebnisse einer Studie, die im Sommersemester 2008 durch das Institut von ECRS-Vorstand Professor Schwaiger unter 421 Studierenden der Wirtschaftswissenschaften an der Ludwig-Maximilians-Universität durchgeführt wurde.

Ein weiterer zentraler Aspekt im Rahmen dieser Studie: Die Studierenden wurden gefragt, wie viel Gehalt ein Unternehmen X im Vergleich zu einem Angebot der Wunschfirma (für denselben fiktiven Job am selben Ort) zahlen müsste, damit sich ein Studierender dort bewirbt. Ergebnis: die Reputations-Bottom-3 (Plätze 58-60) müssten bis zu 23,14% Aufschlag gegenüber den Reputationschampions bezahlen - ein weiteres Indiz dafür, wie wichtig erfolgreiches Reputationsmanagement für ein Unternehmen ist.

Für das letzte Quartal 2008 ist nun der Corporate Reputation Monitor im Recruitingmarkt geplant, in dem deutschlandweit und repräsentativ fortgeschrittene Studierende der Wirtschaftswissenschaften, Rechtswissenschaften und des Ingenieurwesens zu ihrer Reputationseinschätzung und Bewerbungsneigung zu ca. 50 Unternehmen (DAX30 + weitere) befragt werden. Im Rahmen dieser Syndicated Study können sich Unternehmen dem Forschungsprojekt anschließen: Die Ergebnisse werden nicht veröffentlicht, nur die Teilnehmerfirmen erhalten die Ergebnisse exklusiv u.a. in Form von Bewerbungsneigungs- und Reputationsrankings. Bei Interesse am Corporate Reputation Monitor im Recruitingmarkt und für weitere Informationen auch zur obigen Studie steht Ihnen **Professor Schwaiger** gerne zur Verfügung.

---

## Veranstaltungen

### **ECRS Symposium 2008 am 23./24. Oktober in Rom**

Wie schafft es die katholische Kirche, den unterschiedlichen Erwartungen von Gläubigen auf der ganzen Welt zu begegnen? Wie gelingt es Pharma-Unternehmen, in Krisen ihren Ruf zu schützen? Und wie funktioniert Reputation Management für Nuklearenergie?

Diese und viele weitere Fragen diskutieren renommierte Experten aus Wissenschaft und Praxis im Rahmen des kommenden ECRS Symposiums in Rom. Melden Sie sich jetzt noch spontan an und verbringen Sie zwei Tage voller spannender Vorträge und Diskussionen im schönen Ambasciatori Palace Hotel in Rom. Über 70 Kommunikations-Experten aus 22 Ländern haben sich bereits angemeldet!

Anmeldung und Informationen unter [www.reputation-symposium.com](http://www.reputation-symposium.com)

---

## Impressum

### **European Centre for Reputation Studies (ECRS)**

Zürich/München

Kontakt:

Julia Schankin

Theresienhöhe 12

D-80339 München

T +49 (0)89 590 421 370

F +49 (0)89 590421 111

[julia.schankin@reputation-centre.org](mailto:julia.schankin@reputation-centre.org)

[www.reputation-centre.org](http://www.reputation-centre.org)