

Global Financial Communications Management

Die Börse ist ein
gutes Stück mehr
Allgemeingut
geworden

Wer hätte das gedacht? Die Börse, die Kapitalmärkte, noch vor wenigen Jahren vom einen ehrfürchtig aus der Ferne betrachtet, vom anderen verteufelt, vom wieder anderen heiß geliebt, und vor allem von den meisten gemieden, haben die Welt und auch Deutschland verändert. Das behäbige Deutschland, dieser Hort von Überregulierung und Inflexibilität, beweist wieder einmal, wie wandlungsfähig es ist, wenn es wirklich darauf ankommt. Die Börse als Motor des wirtschaftlichen Wandels hat in den nächst höheren Gang geschaltet und läuft mit hoher Drehzahl. Kapitalbeschaffung über die Börse scheint kein Problem mehr zu sein. Ein neuer Weg der Finanzierung steht offen. Konnte sich ein Unternehmen früher höchstens über die Banken finanzieren – mit den bekannten Problemen vor allem für junge, innovative Start-ups oder Unternehmen in der Expansionsphase –, stehen heute eine Vielzahl von Wegen offen, Eigenkapital zu generieren, und eben auch die Börse. Die Börse hat nichts verloren von ihrer Faszination, aber sie ist doch ein gutes Stück mehr Allgemeingut geworden, nicht nur etwas für Insider und Großkonzerne.

Heute sind mehr als zehn Prozent der deutschen Bevölkerung direkt in Aktien engagiert; schwach im Vergleich zu USA und Großbritannien, aber immerhin. Ein weiterer, aber sicher nicht kleiner Teil hält indirekt über Fonds Anteile am Kapital von Germany AG. Mit Börse macht man plötzlich Auflage – siehe den Erfolg der Zeitschrift »Börse online«, Projekte wie »Telebörse« und andere – oder Einschaltquoten, wie n-tv. Börse ist zum Thema für alles und jeden geworden. Das Zauberwort Börse elektrisiert, fasziniert – und irritiert bisweilen. Und plötzlich will (fast) jeder nicht nur Aktien, sondern (fast) jedes Unternehmen denkt darüber nach, ob denn nicht die Börse eine echte Option für die Zukunft wäre. Die CFOs machen Pläne, Investmentbanken und zunehmend auch die Regionalbanken wittern lukratives Geschäft und drängen zum Börsengang. Spezialagenturen für Finanzkommunikation schießen aus dem Boden oder eröffnen Dependancen – beides oft von zweifelhafter Qualität und vor allem Kompetenz. Keine Agentur, die nicht behauptet, Financial Communications zu können: Der Markt reizt einfach zu sehr. Experten sind rar, Mitarbeiter auch. Hoffentlich merkt es der Kunde nicht.

Financial Communi-
cations entscheiden
über das »Standing«
im Kapitalmarkt

Financial Communications sind mehr als nur eine etwas andere Form der Öffentlichkeitsarbeit. Natürlich überschneiden sich die Zielgruppen, die Tools etc. Aber: Financial Communications sind ein wesentlicher, ein ungemein wichtiger Teil der gesamten kommunikativen Aussagen der Unternehmen geworden. Investor Relations wiederum sind nur ein Teil der Financial Communications. Und: Das Standing im Kapitalmarkt ist heute – anders als noch vor wenigen Jahren – der entscheidende Schlüssel für ein generelles Corporate Image. Financial Communications entscheiden wesentlich über das Standing im Kapitalmarkt und somit über das Gesamt-Image mit. So einfach ist das heutzutage!

Was haben wir in der Vergangenheit über CI-Prozesse, Kulturentwicklung etc. in unserer Branche diskutiert. Heute gibt es einen ganz einfachen Weg, die Kultur,

Der Autor



Norbert Essing

die CI, die Ausrichtung etc. der Unternehmen zu »shapen«: Man setze sie einfach dem rauhen Wind der Kapitalmärkte moderner Prägung aus. Nehmen wir z. B. einen Börsengang. Wenn ein Unternehmen, gleichgültig welche Branche, Größe, Alter, an die Börse geht, verändert das alles:

- die Art, wie ein Unternehmen geführt wird
- häufig: Wer ein Unternehmen führt
- Unternehmenskultur
- die Einflussfaktoren
- das Umfeld.

Ein Börsengang ist auch so etwas wie ein Fitnessprogramm für die Unternehmen. Plötzlich setzt sich das Unternehmen den Einschätzungen eines bislang nur eingeschränkt relevanten Marktes aus: des Kapitalmarkts. Die Kriterien, nach denen Investoren ihre Anlagenscheidungen treffen, sind anders als z. B. die der bislang kreditgebenden örtlichen Sparkasse, deren Direktor man ja seit Jahren kennt. Rendite, Performance, Branche, Equity Story, ROI, ROCE, EBIT etc. werden zu einem Anlageurteil gewichtet. Den Wert des Unternehmens ermittelt nach dem Börsengang der Kapitalmarkt – und das jeden Tag aufs Neue. Daraus entsteht auch Druck. Ist die Aktienperformance o.k., ist alles eitel Sonnenschein. Ist dies einmal nicht der Fall, nimmt der Druck von den Investoren zu, melden sich Aktionäre, Fondsgesellschaften und auch die Belegschaft, die häufig beteiligt ist. Fragen an das Management kommen auch von den Medien, die das Ganze intensiv beobachten. Da war es als GmbH oder nicht börsennotierte AG vergleichsweise gemütlich. Aber dieses Fitnessprogramm ist wertvoll. Es ist so etwas wie eine Runderneuerung. Das Unternehmen schält sich und ist danach deutlich fitter als zuvor.

Der Börsengang als Fitnessprogramm für die Unternehmen

Häufig glaubt das Management, zumal, wenn es vom Inhaber und seiner Familie geführt wird, dass sich nichts ändert, außer dass man plötzlich Kapital zur Verfügung hat. Das stimmt nicht. Die Unternehmen bekommen Miteigentümer – mit allen Rechten und Pflichten. Dies ist in der Regel das Ende eines – ohnehin veralteten – patriarchalischen Führungsstils. Es ist aber vor allem eine Chance. Sicher können Anleger auf den Hauptversammlungen nervig sein. Aber: Ganz im Sinne des genannten Fitnessprogramms öffnen die Börsengänger in der Regel plötzlich auch ihren Horizont. Man schaut nach Frankfurt, London, auch New York. Eine neue Welt erschließt sich, die bislang woanders lag. Als börsennotierte AG wird man für Mitarbeiter interessant, die zuvor niemals daran gedacht hätten, dort anzuhauern. Akquisitionen werden möglich, man kann in der Währung Aktien bezahlen. Gleiches gilt für Joint Ventures und ähnliches.

Unternehmen, die über den Börsengang nachdenken, sollten wissen: Jetzt gelten neue Spielregeln. Die Börse verlangt im Sinne des Anlegerschutzes vor allem Transparenz. Regelmäßige Berichte nach bestimmten Mindestkriterien, zukünftig auch quartalsweise, sind da nur ein Beispiel. Und jedes Unternehmen sollte sich darüber im Klaren sein, dass Eigentümer und Unternehmen plötzlich öffentlich werden. Jahresgewinn, Zahlungen an das Management, Beteiligungsverhältnisse sind völlig transparent. Darauf achten schon die Aktionärsvereinigungen, die Investoren und die Medien.

Die Börse verlangt Transparenz

Überhaupt die Medien: Die Kommunikation der Unternehmen wird massiv verändert. Road Shows, Analystenpräsentationen – zukünftig ebenfalls obligatorisch verlangt – und Bilanzpressekonferenzen decken Schwachstellen auf. Der Umgang mit der Öffentlichkeit muss oft erst mühsam und bisweilen schmerzhaft erlernt werden. Hauptversammlungen laufen plötzlich anders ab, sie sind öffentlich. Die Wirt-

Kommunikation als ein Faktor, der den Wert des Unternehmens mitbestimmt

schaftsmedien halten Kontakt zu dem Unternehmen und beurteilen es. Das ist etwas völlig anderes als der nette Lokaljournalist um die Ecke, den man seit zehn Jahren kennt, weil er immer die Artikel über die Generalversammlung des Tennisclubs schreibt. Pressearbeit einer börsennotierten AG ist ein Geschäft für Profis, die als gesuchte Spezialisten hoch bezahlt werden müssen. Kommunikation wird ein Faktor, der den Wert des Unternehmens maßgeblich mitbestimmt. Image gut – vieles gut! Auch hier ist wieder die Perspektive wichtig: Wer Angst vor Transparenz hat, hat auch Probleme beim Umgang mit den Medien. Wer die Rolle der Medien einzusetzen weiß, verfügt damit über einen Hebel, der für das Unternehmen von nicht zu unterschätzender Bedeutung werden kann. Ein Börsengang kann zum Ausgangspunkt einer geradezu wundervollen Liaison mit den Medien werden.

Vor diesem Hintergrund kann man Unternehmen, die an die Börse gehen, guten Gewissens ein kleines Kompendium der berühmten goldenen Regeln an die Hand geben. An dieser Stelle seien sie noch einmal zusammengefasst:

Die 10 goldenen Regeln des Börsengangs

1. Seien Sie sich im Klaren darüber, was Sie an der Börse wollen.
2. Seien Sie sich im Klaren darüber, wen Sie als Aktionäre bzw. Investoren wollen, und versuchen Sie, diese dann auch zu bekommen.
3. Wägen Sie Vor- und Nachteile mehr als gründlich ab. Ein Zurück gibt es nicht.
4. Seien Sie sich im Klaren darüber, dass der Börsengang ein Jahr lang volle Konzentration auf dieses Ziel erfordert.
5. Verbinden Sie mit dem Börsengang ein Fitnessprogramm für Ihr Unternehmen.
6. Suchen Sie sich die richtigen Berater und die richtige Bank.
7. Seien Sie sich im Klaren darüber, dass nach dem Börsengang die eigentliche Arbeit erst beginnt.
8. Rechnen Sie nie mit Nachsicht.
9. Denken Sie darüber nach, ob das Management (oder Sie) gut genug ist, um die Härte des Wettbewerbs am Kapitalmarktplatz Börse zu bestehen.
10. Genießen Sie jeden Tag des Börsengangs. Die Welt ist plötzlich anders.

Ohne Transparenz
kein Vertrauen und
ohne Vertrauen
kein Kapital

Wie wenig professionell auch größere Unternehmen heute noch vielfach ihre »Global Financial Communications« betreiben, kann man häufig an der bisweilen provinziell geprägten Denke und Arbeit in Deutschland ablesen, was dann erst recht in schwacher Kommunikation außerhalb der Grenzen des eigenen Sprachverständnisses mündet. Wir wissen: Es ist kaum ein, zwei Jahre her – ganz zu schweigen von den dunklen Jahrzehnten zuvor –, da herrschte in Deutschland der Transparenznotstand. Landauf, landab beklagten sich Journalisten, Analysten und Investoren unisono über die katastrophale Lage bei der Transparenz der Deutschland AG. Trickreiche Finanzvorstände wussten HGB und andere zu nutzen, um alles und jedes auszuweisen, aber oftmals eben nicht die wirkliche Lage des Unternehmens. Wenn etwas von Bedeutung im Unternehmen vor sich ging, verwendete man oftmals mehr Mühe darauf, Medien und Analysten im Dunkeln tappen zu lassen, als Transparenz herzustellen. »The public be damned...«, wie es die amerikanischen Unternehmen Ende des 19. bis Anfang des 20. Jahrhunderts drastisch ausdrückten. Das Rollenspiel war wenig lustig, aber lange genug geübt: Du sagst mir nicht, was ich wissen möchte, dafür lasse ich dich nicht wissen, was

ich sagen oder schreiben werde. Diese Lage war nicht nur beklagenswert, sie wäre, hätte sie ihr merkwürdiges Eigenleben fortgesetzt, auch eine schwere Belastung für den deutschen Kapitalmarkt im internationalen Wettbewerb geworden. Ohne Transparenz kein Vertrauen und ohne Vertrauen kein Kapital.

Und heute? Nur wenig später? Alles ist anders geworden. Jeder publiziert auf Teufel komm raus, und mit besonderer Inbrunst die kleineren Unternehmen. Heißt das, wir leben jetzt im Wunderland der Transparenz? Nur scheinbar. Stattdessen haben wir es heute mit einer Situation zu tun, die Presse und Analysten zum Verzweifeln bringt. Wir haben es mit einer scheinbaren Übertransparenz zu tun, die lediglich zudeckt, dass sich nicht gar so viel verändert hat. Nicht zuletzt dank des Neuen Marktes und seines wunderbaren – auch volkswirtschaftlichen – Erfolges hat die Transparenz der Unternehmen einen neuen Stellenwert bekommen. Der Neue Markt verlangt Transparenz, sonst dürfen die Unternehmen in diesem Segment nicht vertreten sein. Auch SMAX-Unternehmen und M-DAX-Werte werden diesem Postulat unterworfen.

Überinformation steigert nicht die Transparenz

Der anfängliche Applaus ist allerdings verstummt. Heute werden die Kanäle verstopft, »zugemüllt« wie die Profis sagen, mit Irrelevanz und falsch verstandener Herstellung von Öffentlichkeit, zum Teil mit dümmlicher Reklame. Zur Ehrenrettung der Väter des Neuen Marktes sei gesagt, dass sie die Letzten sind, die daran Schuld tragen.

Die Dummen sind wieder Analysten, Presse und damit auch Investoren und Öffentlichkeit. Ein durchschnittlicher Wirtschaftsredakteur in einer, sagen wir Frankfurter, Redaktion wird heute Tag für Tag mit im Schnitt rund 100 natürlich immer »wichtigen« Presseinformationen zugeschüttet. Relevanz haben allenfalls zehn Prozent. Tendenz: abnehmend. Pressekonferenz jagt Pressekonferenz. Kaum ist die neueste Ad hoc-Mitteilung draußen, folgt – weil es so schön war – bereits die nächste. Tenor: »...teilt die xy AG mit, dass sie einen Auftrag mit einem Volumen von 50.000 DM erhalten hat...« Gratulation! Das Aufsichtsamt für das Wertpapierwesen hätte sicherlich dem Unternehmen den finalen Prozess gemacht, wenn es diese ach so kursbewegende Tatsache nicht gemeldet hätte.

Die Überinformation führt zu einem völligen Absaufen. Viele Unternehmen intensivieren die zweifelhafte Kunst des Nebelkerzenwerfens, anstatt sich mit hoher Professionalität darauf zu konzentrieren, die richtigen, wichtigen und relevanten Informationen zu liefern.

Am Ende sind sie selbst die Dummen. Wünschte sich, sagen wir, der hoffnungsvolle Software-Entwickler am Anfang noch, mit seinen Informationen, Ad hoc-Mitteilungen und Pressekonferenzen (»...laden wir Sie heute zu einem Gespräch mit höchster Bedeutung für die weitere Branchenentwicklung ein...«) nette Berichterstattung und waren anfangs die Medien bereit, ihm zuzuhören, so schaut er am Ende in die berühmte publizistische Röhre. Niemand ist mehr bereit, ihm zuzuhören, seine Nachrichten verpuffen ungehört, nicht einmal seine Halbjahresergebnisse werden mehr veröffentlicht. Der vermeintlich schlaue Pressechef oder CEO hat sich schlichtweg aus dem Meinungsmarkt katapultiert, weil er glaubte, Medienarbeit, Öffentlichkeitsarbeit oder auch IR funktionieren wie Marketing und Werbung. »Und wenig Inhalt mit vielen schönen Worten zu garnieren ist doch auch nicht schlecht, oder?«, so sein zu langes Kalkül.

Nur wenige beweisen, dass sie die hohe Kunst der richtigen Information von Medien, Kapitalmärkten und Investoren bereits beherrschen. Dabei stößt der Interessierte, wenn er denn nur sucht, auf eine zunächst überraschende, bei weiterem Nachdenken aber doch gar nicht mehr so wundersame Korrelation: Je professioneller die Arbeit mit den relevanten Öffentlichkeiten, desto höher der Kurs, desto stabiler

Je professioneller die Arbeit mit den relevanten Öffentlichkeiten, desto stabiler die Kursentwicklung

ler die Kursentwicklung, desto beeindruckender das KGV. Und interessanterweise wird die Frequenz dieser wahrhaft professionellen Unternehmen bei ihren öffentlichen Auftritten als »angemessen« wahrgenommen, befinden sich Häufigkeit, Relevanz, Inhalt, Professionalität und strategische Basis der Kommunikation im Lot.

Professioneller Umgang mit -
Transparenz

Die Frage, was eher war: Ei oder Henne, will heißen, professioneller Umgang mit dem hohen Gut Transparenz oder ein hoher Kurs, ist müßig. Wichtig ist nur eines: Wenn ein Unternehmen versteht, welchen Wert es mit eben jenem Gut Transparenz in der Hand hat und wie es zu hegen ist, wirkt sich das mehr als positiv auf den Kurs aus. Diese Erkenntnis ist beileibe nicht neu. Landauf, landab haben es dann auch schnell die Protagonisten der Information und Kommunikation, durchaus auch Profis, oftmals aber Verdienner an der »Transparenz-Masse«, gepredigt: »Informiere so viel wie möglich, sende alles nach außen, was es zu senden gibt. Mach dir dabei niemals Gedanken, ob die Information relevant ist. Dann wird dein Kurs schon steigen!« Willig sind ihnen viele Unternehmen auf den Leim gegangen und haben vergessen – viele vergessen es übrigens gerne –, dass Masse nur zu oft das Gegenteil von Klasse ist. Nur wer Themen auf seine Relevanz hin bewerten, Inhalte professionell aufbereiten und Transparenz ausgewogen herstellen kann, wird von seiner Transparenz auch etwas haben, nämlich Akzeptanz und Unterstützung der Kapitalmärkte und seiner Teilnehmer.

Fatal ist, dass die Chance auf eine neue, echte Transparenz im deutschen Kapitalmarkt bereits weitgehend verspielt scheint. Es sind vor allem die großen AGs, deren Publizität deutlich besser geworden ist. Unterhalb dieser Profis schießt sich mit lemminghafter Sicherheit ein Unternehmen nach dem anderen aus eben jenem Meinungsmarkt. Der Chef der »Finanzzeitung« des Handelsblatt, Hermann Kutzer, brachte es in einem Kommentar auf den Punkt: »Publizitis« nannte er den neuen Virus, der sich schneller als der aggressivste Computervirus ausgebreitet hat. Und Reto Francioni, der frühere stellvertretende Vorstandsvorsitzende der Deutschen Börse, redet Mäßigung das Wort. In einer Runde von Going public-Experten und -Beratern mahnte er frei nach Herbert Cole Price die Beteiligten:

- Sei so informativ wie nötig, sei nicht informativer als nötig. Oder kurz gesagt: so viel wie notwendig, so wenig wie möglich.
- Sage nichts, wofür dir Gründe fehlen.
- Sei relevant.
- Sei klar.

Aufmerksamkeit lässt sich nur durch
Qualität gewinnen

Dem ist nichts hinzufügen! Mögen die Unternehmen erkennen, dass sie im Kampf um Aufmerksamkeit nie mit Quantität, immer nur mit Qualität gewinnen. Und wenn sie das Gefühl haben, im Kampf um Aufmerksamkeit zu verlieren – und damit einher geht häufig auch ein zurückgehender Aktienkurs – dann sei ihnen angeraten, sich doch einmal ihre IR- und Öffentlichkeitsarbeit der zurückliegenden Monate vor das geistige Auge zu führen. Vielleicht liegt darin der Grund für die einsetzende »postkommunikative Tristessephase«. Und auch Analysten und Investoren schauen sich immer kritischer an, wie professionell die Unternehmen, die sich als Investments anbieten, in ihrer Kommunikation sind. Denn eines wollen alle nicht: »We are overnewsed, but underinformed.«

**Und was heißt das jetzt für das
Global Financial Communications Management?**_____

- »Global« heißt nicht nur weltweit, sondern auch umfassend. Die Profis der Unternehmenskommunikation müssen erkennen, dass Finanzkommunikation

ein wesentlicher Schlüssel für ihren Erfolg geworden ist. Je professioneller die weltweiten Kapitalmärkte mit Informationen nicht nur versorgt, sondern über Informationen gesteuert werden, umso besser für Image und Unternehmen. Dies erfordert hoch professionelle Spezialisten, Wissen um die Märkte und Mechanismen der Märkte sowie eine spezielle Intelligenz für weltweit funktionierendes Timing.

Das Wissen um Financial Communication muss zum Basishandwerkszeug der Führungskräfte in der Kommunikation werden

- Financial Communication Management heißt, dass die Kommunikation mit den Kapitalmärkten auch eine Kommunikation über den Weg der Kapitalmärkte ist und einen wesentlichen Hebel der strategischen Unternehmensführung darstellt. Als solcher muss er Eingang in das Management-Repertoire der Unternehmen finden.
- Wesentliche Voraussetzung für das Erreichen eines echten Global Financial Communication Management ist das Vorhandensein der Expertise. Wir haben diese Expertise in Deutschland bei weitem noch nicht in ausreichendem Umfang. Dies ist ein Standortfaktor! Dies gilt übrigens auch für die Medien, deren Professionalität auf diesem Gebiet zum Teil ausgezeichnet, zum Teil auch jämmerlich ausgeprägt ist.
- Das Wissen um Financial Communication muss zum Basishandwerkszeug der Führungskräfte in der Kommunikation werden.