

## Standortverlagerung

### Erfolgsfaktor: authentisch-emotionalisierendes Storytelling



#### Projektziele

- Erreichen eines Vertrauensvorsprungs durch Wahrnehmen von Emotionen bei den Mitarbeitern
- Commitment der Mitarbeiter durch Information und Transparenz, Erhöhung des Sicherheitsgefühls
- Wecken von Neugier, Vorfreude auf das neue „better together in one house“

#### Ausgangssituation

350 Mitarbeiter sollten innerhalb von neun Monaten von sieben Standorten an einem neuen Standort gebündelt werden. Ziel war es, die Zusammenarbeit im Unternehmen zu verbessern. Die bisherige Aufstellung an verschiedenen Orten machte die Kommunikation und Steuerung in der Zusammenarbeit häufig kompliziert. Management- und Berater-Hypothese zu Beginn: Dieser Schritt wird nicht bei allen Mitarbeitern auf Zustimmung stoßen. Neben der Standortveränderung war auch eine räumliche Umstrukturierung geplant: statt geschlossener Zweier-Büros sollten offenere Büroräume ohne Türen zu einem besseren Miteinander führen. Der neue Standort selbst musste erst einmal umgebaut werden. Ängste und Widerstände waren aus psychologischer Sicht voraus-zusehen. Gleichzeitig war zu erwarten, dass auch „Botschafter des Neuen“ gewonnen werden könnten, die von Anfang an überzeugt von der Notwendigkeit der Veränderung waren.

#### Ablauf

Nach der Initiierung eines Lenkungskreises sicherte eine Allianz aus einer starken Gesamtprojektleitung und Change Agents im Unternehmen die positive Zugkraft des Themas. Um schnelle Entscheidungen zu sichern, wurden verbindliche Arbeitspakete geschnürt, die von einer engen Vernetzung zwischen Geschäftsführung, Gesamtprojektleitung inhouse, Architekturdienstleister und Strasser & Strasser geprägt waren. Herzstück der Veränderungserfolges war schließlich die Konzeptionierung und Umsetzung einer fundierten Internen Change-Kommunikationsstrategie.

#### Erfolge & Wirkungen

- Das Intranet-Storytelling über die Veränderung setzte positive Impulse für die Face-to-Face-Gespräche unter den Führungskräften und Mitarbeitern.
- Emotionale Unsicherheiten wandelten sich in positive Aufgeschlossenheit.
- Die Klickzahlen konnten sich während der Kommunikationsbegleitung vervielfachen.

#### Architektur der Internen Change-Kommunikation

Nach der Verkündung der Standortveränderung ging es zunächst um Sicherheitsvermittlung durch Information. Als wichtigster Informationskanal wurde das Intranet identifiziert. Den Artikeln ging die Grundidee voraus, ein Storytelling zu entwickeln, das den inhaltlichen und emotionalen Bogen von „der alten Welt“ in „die neue Welt“ spannen sollte.

**Erste Phase:** In der ersten Phase der Internen Change-Kommunikation ging es darum, die Mitarbeiter in den Prozess der Veränderung einzubinden.

*Ziel: mehr Sicherheit durch Information.*

**Zweite Phase:** Die interne Kommunikation verstärkte ihre Kommunikationsfrequenz spürbar. Mit dieser Vervielfachung der Beiträge rund um das neue Büro stieg innerhalb des Konzerns einerseits die Neugier, andererseits beschäftigen sich die Mitarbeiter nun verstärkt mit dem Abschied vom Alten.

*Ziel: über die bewusste Emotionalisierung des Themas haben wir es geschafft, erste Impulse „vom Alten hin zum Neuen“ zu schaffen.*

**Dritte Phase:** In Interviews mit Führungskräften und Artikeln über Erneuerungen in der Raumstruktur, zu den neuen Sitzordnungen und technischen Innovationen, konnte nun der Fokus auf die neuen Möglichkeiten vor Ort und die unterschiedlichen Ausprägungen der neue Zusammenarbeit gelegt werden. Fokus auf Emotionen.

*Ziel: Anker für „working better together“ und „new work“ setzen*

#### Design der Internen Change-Kommunikation

- **Vorgehen:** Der Redaktionsplan wurde je nach Recherche-Status angepasst und erweitert. Wichtiger Erfolgsfaktor dafür war die enge Vernetzung der internen Projektleitung Umzug mit Strasser & Strasser, damit die neuesten Infos in die Redaktionsarbeit einfließen konnten.
- **Turnus:** Agil und flexibel, angestrebt wurde ein Beitrag pro Woche, Erhöhung der Frequenz mit Annäherung an den Umzugstag.
- **Zeitraum:** Die Begleitung der Internen Change-Kommunikation erfolgte über einen Zeitraum von neun Monaten ab Abschluss des Mietvertrags und Information zur Veränderung..
- **Tonalität:** „Wir für uns“ – gemeinsam das Unternehmen noch besser machen.
- **Abstimmung:** Strasser & Strasser lieferte journalistisch aufbereitete Word-Dokumente und Smartphone-Fotos an die internen Verantwortlichen, Abstimmungswege kurz und direkt.

#### Unser Fazit

Interne Change-Kommunikation wirkt, wenn sie authentisch und emotionalisierend ist. Best-Practice-Formate sind Interviews mit den Protagonisten der Veränderung und Hintergrundreportagen. Dabei war das Umfeld des Büros, das Raumkonzept und vor allem das Casino besonders wichtige Themen.

Strasser & Strasser stellt Ihnen Kommunikationsprofis an die Seite, die systemisches Denken mit Change Management Erfahrung, Internem Change-Storytelling und crossmedialem Wissen in Konzeptionierung und Umsetzung verbinden.

#### Ihre Ansprechpartner

STRASSER & STRASSER Unternehmensberatung AG  
Lilienstraße 10, 81669 München

Vorstand: Dr. Eva Strasser, Tel: (089) 30 76 69 60,  
www.strasser-strasser.de