# La communication d'entreprise: pourquoi et comment?

**Cet article est le premier d'une série de six qui exposera les aspects importants de la communication d'une entreprise: les points à ne pas négliger, ainsi que la manière de limiter les dépenses et de créer pour sa propre entreprise des outils de communication optimisés.**

Toute entreprise entretient une relation dynamique avec son environnement, notamment ses clients et ses fournisseurs, mais aussi les autorités, les riverains, les collaborateurs et les apprentis, les proches, éventuellement les actionnaires, les sponsors, etc. Cette énumération, bien qu'incomplète, montre déjà que ce réseau de relations varie pour chaque entreprise. Elle prouve aussi que différents acteurs sont impliqués et que l'entretien des relations n'est pas toujours simple. Néanmoins, il est clair que nous sommes tenus de communiquer régulièrement avec ces partenaires.

**La communication au quotidien**

«Il faut se parler»: c'est vrai, et c'est ce que nous faisons régulièrement, plus ou moins en tout cas. Mais ce n'est pas toujours simple. Surtout parce que de nombreuses questions sont de plus en plus complexes et compliquées. Et parce que la pression des coûts a accentué les exigences au quotidien et que les journées sont déjà trop courtes ainsi.

*Deux exemples tirés d'autres branches:*
Lorsqu'il est question de la mise en cause du président allemand dans une affaire de prêt privé, ce n'est pas tant l'affaire elle-même qui pose problème, mais sa gestion. Cela signifie simplement que M. Wulff n'a apparemment pas suffisamment communiqué, pas au bon moment ou pas avec les bons groupes de personnes, ou peut-être qu'il n'a pas dévoilé toute la vérité (taz. de du 3.1.2012).
Quand le coureur cycliste Fabian Cancellara déclare avoir appris dans le journal que son équipe Leopard fusionnait avec celle de RadioShack, ou même qu'elle avait été reprise par cette dernière, les responsables ont de toute évidence oublié, dans le tumulte des événements, d'informer leurs collaborateurs et donc leurs partenaires les plus proches (NZZ du 20.9.2011).
Dans les deux cas, nous pouvons partir du principe que les responsables ne se sont pas abstenus de communiquer, mais qu'ils l'ont fait de manière insuffisante ou irréfléchie. Et surtout, cela laisse une mauvaise impression aux personnes concernées et les responsables voient leur réputation entachée.

**L'importance croissante de la communication d'entreprise**

Les exemples négatifs susmentionnés le montrent bien: la communication s'organise dans un environnement complexe. Les partenaires commerciaux ne sont pas les seuls impliqués, il faut aussi compter avec les collaborateurs, les médias, les proches, la concurrence... Pas tous en même temps dans le meilleur des cas, mais les exemples montrent que cela vaut la peine de réfléchir à la communication en amont et de préparer les moyens adéquats.
Bien sûr, on peut aussi dire que l'on s'en passait très bien avant. L'Association Suisse de Relations Publiques (ASRP)*, qui a entre autres pour mission d'encourager la formation initiale et continue des spécialistes de la communication, écrit: «L'importance de la communication au quotidien ne cesse de croître. À l'avenir, la capacité à maîtriser des processus de communication complexes pèsera de plus en plus souvent sur l'image des entreprises commerciales privées, des institutions, des organisations à but non lucratif (ONG) ou même des pouvoirs publics. La communication intégrée et interconnectée s'est affirmée au cours des dernières années comme un élément clé d'un management réussi.»

**Des exigences élevées et parfaitement normales**

Quelques exemples montrent qu'une communication adaptée contribue à la réalisation des missions et à la résolu-

*voir page 36

**L'auteur**
Né en 1955, Rob Neuhaus est rédacteur indépendant et manager en relations publiques. À l'issue de son cursus universitaire à l'université de Zurich, il a suivi un apprentissage en agriculture sanctionné par un certificat de capacité. Il a ensuite occupé différents postes dans le secteur de l'économie alpestre et montagnarde, puis dans la construction et la restauration de bâtiments historiques. À partir de 1994, il a été employé par la Télévision suisse, où il a assumé différentes fonctions dans la communication institutionnelle et le secteur multimédia. Il travaille à son compte depuis avril 2011.
Contact: info@robneuhaus.ch

**Der Autor**
Rob Neuhaus, Jahrgang 1955, ist freischaffender Texter und PR-Manager. Nach dem Studium an der Universität Zürich absolvierte er die landwirtschaftliche Lehre mit Fähigkeitsausweis. Danach arbeitete er an verschiedenen Stellen in der Berg- und Alpwirtschaft, anschliessend auf dem Bau und in der Restaurierung historischer Gebäude. Ab 1994 war er beim Schweizer Fernsehen angestellt, wo er in verschiedenen Funktionen für die Unternehmenskommunikation und den Multimediabereich tätig war. Seit April 2011 ist er selbständig.
Kontakt: info@robneuhaus.ch

# Unternehmenskommunikation – warum und wie?

**Dieser Artikel macht den Anfang einer sechsteiligen Serie, in der erläutert wird, worauf es in der Kommunikation eines Unternehmens darauf ankommt, was nicht vergessen werden darf, wie der Aufwand in Grenzen bleibt, wie man für seinen eigenen Betrieb die optimalen Kommunikationsmittel erstellt.**

Jedes Unternehmen steht in einer lebhaften Beziehung zu seiner Umgebung – dazu gehören Auftraggeber und Lieferanten, aber auch Behörden und Nachbarn, Mitarbeitende und Auszubildende, Familienmitglieder, möglicherweise Aktionäre, Sponsoren und so weiter. Diese – unvollständige – Aufzählung zeigt bereits, dass dieses Beziehungsnetz für jeden Betrieb wieder etwas anders aussieht – sie zeigt aber auch, dass dabei verschiedene Partien beteiligt sind, und dass die Beziehungspflege nicht immer ganz einfach ist. Tatsache ist, dass wir immer wieder darauf angewiesen sind, mit diesen Partnern zu kommunizieren.

**Kommunikation im Alltag**

«Me mues halt rede mitenand» – das stimmt, und das machen wir alle auch immer wieder, oder zumindest mehr oder weniger. Nur, so einfach ist es nicht immer. Vor allem, weil vieles immer komplexer und komplizierter wird. Und weil unter dem Kostendruck die Anforderungen ans Tagesgeschäft laufend gestiegen sind, und die Tage oftmals so schon zu kurz sind.

*Zwei Beispiele aus anderen Branchen:*

Wenn über den deutschen Bundespräsidenten Wulff und seine Kreditaffäre geschrieben wird, nicht die Affäre sei das Problem, sondern wie

# Questions à Christa Anliker

**Membre du comité directeur de l'Association professionnelle technique agricole, domaine : communication et économie**

*Où voyez-vous la nécessité d'une communication planifiée et coordonnée pour les PME ?*
Pour moi, une communication directe, franche et ouverte constitue une priorité essentielle pour les PME. Comment les collaborateurs peuvent-ils avoir des perspectives s'ils ne sont pas suffisamment informés ?

*Les affaires quotidiennes sont souvent plus importantes…*
Dans notre entreprise, l'atelier, le bureau d'atelier et l'administration sont en relation étroite. Nos voies de communication sont donc très courtes. Mais là aussi, il faut communiquer et ne pas simplement partir du principe que l'autre sait déjà ce que l'on attend de lui…

*Pouvez-vous donner un exemple concret ?*
À l'automne, pendant la période mouvementée de la récolte des pommes de terre, il peut arriver que toutes les informations ne parviennent pas aux bonnes personnes au bon moment, ce qui entraîne des malentendus. Il s'agit alors de clarifier immédiatement ces malentendus pour éviter qu'un collaborateur fasse le poing dans sa poche.

*La technique agricole présente-t-elle des exigences spécifiques en matière de communication ?*
Il est important que chaque entreprise trouve un outil adapté à ses besoins pour construire une communication structurée. Depuis quelques années, une réunion a lieu chaque mardi matin à 7 h 00 dans notre entreprise, avec à l'ordre du jour l'atelier, la vente, l'administration et le personnel. Au début, cette réunion était toujours reportée, car nous n'avions pas le temps ou étions débordés par les affaires du jour. Nous avons connu quelques problèmes de démarrage, mais désormais cette séance fait partie de notre programme hebdomadaire. La semaine dernière, un collaborateur du service extérieur d'un fournisseur savait même que nous organisons une réunion d'équipe tous les mardis matin.

# Fragen an Christa Anliker

**Mitglied des Vorstands Fachverband Landtechnik, Ressort Information + Wirtschaft**

*Wo sehen Sie die Notwendigkeit einer geplanten und koordinierten Kommunikation für KMU?*
Für mich hat eine direkte, ehrliche und offene Kommunikation in einem KMU Betrieb erste Priorität. Wie sollen Mitarbeiter wissen, wohin die Reise geht, wenn sie nicht umfassend informiert werden?

*Oft ist halt das Tagesgeschäft wichtiger…*
In unserem Betrieb sind Werkstatt, Werkstattbüro und Administration in nächster Nähe zusammen. Unsere Kommunikationswege sind daher sehr kurz, doch auch da bedingt es, dass informiert wird und nicht jeder einfach denkt, der andere wisse schon, was erwartet würde…

*Können Sie dazu ein konkretes Beispiel nennen?*
In hektischen Herbstmonaten, während der Kartoffelerntezeit, kann es vorkommen, dass nicht alle Informationen im richtigen Moment zur richtigen Person gelangen und Missverständnisse entstehen. Doch dann gilt es, diese Missverständnisse sofort zu klären, damit nicht ein Mitarbeiter die Faust im Sack macht.

*Stellt die Branche der Landtechnik besondere Anforderungen an die Kommunikation?*
Wichtig ist, dass jeder Betrieb für sich ein geeignetes Instrument findet, um eine strukturierte Kommunikation aufzubauen. In unserem Betrieb findet seit einigen Jahren jeden Dienstagmorgen um 7.00 Uhr eine Teamsitzung statt, aufgeteilt nach den Traktanden Werkstatt / Verkauf / Administration und Personal. In der Anfangsphase wurde diese Sitzung immer wieder verschoben, da wir keine Zeit hatten, oder das Tagesgeschäft uns überrollte. Wir hatten einige Startschwierigkeiten, doch jetzt ist diese Teambesprechung Teil unseres Wochenprogramms. Letzte Woche wusste sogar ein Aussendienstmitarbeiter eines Lieferanten, dass wir immer am Dienstagmorgen Teambesprechung haben…

er damit umgehe, dann heisst das ganz einfach, dass er offensichtlich nicht genügend oder nicht zum richtigen Zeitpunkt oder nicht mit den richtigen Personengruppen kommuniziert hat – oder vielleicht ist er auch nicht mit der ganzen Wahrheit herausgerückt (taz.de vom 3.1.2012).
Wenn der Velorennfahrer Fabian Cancellara sagt, er habe in der Zeitung gelesen, dass sein Team Leopard mit demjenigen von Radio-Shack fusioniert, oder gar von diesem geschluckt werde, dann haben die Verantwortlichen ganz offensichtlich vergessen, im Strudel der Fusionsereignisse ihre Mitarbeiter, und damit ihre nächsten Angehörigen, zu informieren (NZZ vom 20.9.2011).
In beiden Fällen können wir davon ausgehen, dass die Verantwortlichen nicht nichts kommuniziert haben, aber nicht genügend und nicht überlegt. Und vor allem: Bei den Betroffenen hinterbleibt ein schlechter Eindruck, und die Verantwortlichen haben nachhaltig einen Tolggen im Reinheft.

**Zunehmende Bedeutung der Unternehmenskommunikation**

Die oben erwähnten – negativen – Beispiele deuten es an: Kommunikation findet in einem komplexen Umfeld statt. Nicht nur Geschäftspartner sind involviert, sondern Mitarbeiter, Medien, Angehörige, die Konkurrenz... Im besten Fall nicht alle gleichzeitig, aber die Beispiele zeigen, dass es sich lohnt, sich rechtzeitig Gedanken über die Kommunikation zu machen und die entsprechenden Mittel bereitzustellen.
Klar kann man auch sagen: Es ging ja auch so, was solls? Der Schweizerische Public Relations Verband SPRV*, zu dessen Aufgaben unter anderem die Unterstützung der Aus- und Weiterbildung der Kommunikationsfachleute gehört, schreibt: «Die Bedeutung der Kommunikation im Alltag wächst. Über das Ansehen von privatwirtschaftlichen Unternehmen, Institutionen, Non-Profit-Organisationen (NPO) und der öffentlichen Hand wird künftig noch häufiger die Fähigkeit entscheiden, komplexe Kommunikationsprozesse bewältigen zu können. Integrierte, vernetzte Kommunikation entwickelte sich in den letzten Jahren zum Kern erfolgreichen Managements.»

**Ganz normale hohe Anforderungen**

Ein paar Beispiele sollen zeigen, dass es beim Lösen von Aufgaben und Problemen immer auch um die entsprechende Kommunikation geht. Das ist wohl keine neue Erkenntnis – zunehmend ist aber die Komplexi-

*s. Seite 37

tion des problèmes. Ce n'est pas une nouveauté. En revanche, la complexité et la charge de travail normale d'une entreprise augmentent, si bien que les mesures de communication sont négligées au profit du cœur de métier.

Recherche d'un collaborateur ou d'un apprenti
- Où chercher ?
- Dois-je passer une annonce dans un journal ? Lequel ? Comment la présenter et la formuler ? Quel en sera le coût ?
- Quelles sont les autres possibilités ?
- Comment présenter mon entreprise aux candidats ?

Départ d'un collaborateur ou d'un partenaire
- Quelle formulation adopter pour que les deux parties expriment la même chose et qu'aucune fausse rumeur ne circule ?
- Qui doit être informé, quand et dans quel ordre ?

L'exploitation entraîne des émissions, par exemple parce que le travail doit se poursuivre jusque tard le soir en été.
- Comment susciter la compréhension des riverains, éventuellement citadins à l'origine ?
- Comment et quand prévoir de telles mesures ?

Le deuxième et le troisième exemple montrent l'importance d'une planification dans les temps. Si un incident survient, l'urgence empêche de réfléchir aux fondamentaux. Il faut donc agir : il convient de se préparer aux intempéries tant que le soleil brille encore.

**Organisation réduite, communication réduite**

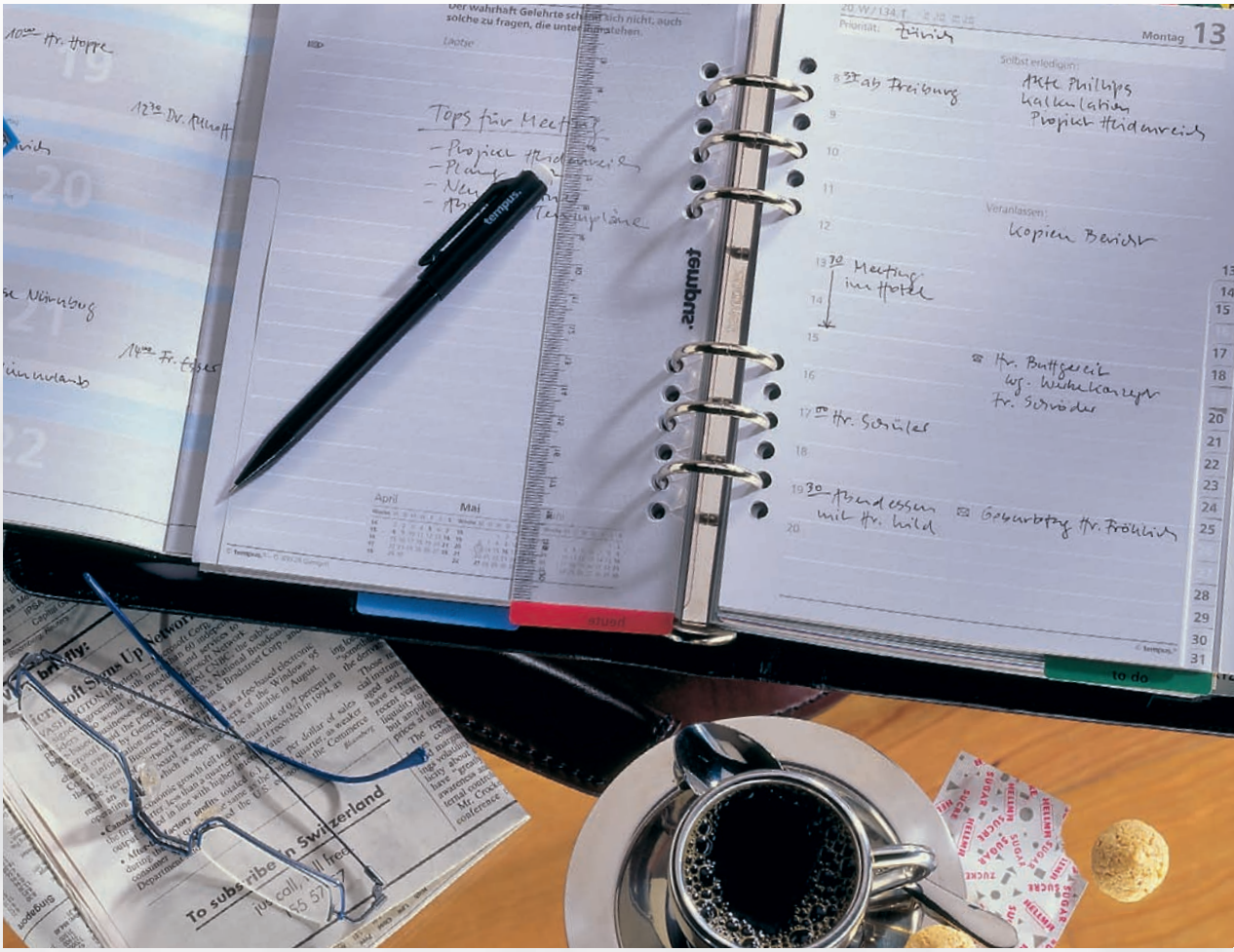
Les PME disposent d'une organisation simplifiée. Elles ne peuvent pas se permettre une administration surdimensionnée et exécutent toujours leurs missions de manière ciblée. Il est d'autant plus important qu'elles organisent leur communication de façon à pouvoir « dégainer » au moment voulu.

En d'autres termes :
- vous savez qui sont vos interlocuteurs et comment les joindre,
- vous vous êtes préparés en vue de vos futurs besoins en communication,
- vous avez clarifié les responsabilités,
- vous avez mis au point vos différents moyens de communication,
- vous avez prévu des check-lists pour ne rien oublier dans l'urgence du moment.

**À suivre :**

Le prochain article sera plus concret. Il évoquera la large palette des moyens de communication, du panneau d'affichage à Facebook.

*Rob Neuhaus*




tät und ebenfalls zunehmend ist die ganz normale Belastung in einem Betrieb, so dass neben dem Kerngeschäft die Kommunikationsmassnahmen vernachlässigt werden.

Ein Mitarbeiter oder Lehrling wird gesucht
- Wo suche ich?
- Schalte ich ein Inserat in der Zeitung? In welcher? Wie soll es aussehen, und was soll darin geschrieben sein? Was kostet das?
- Welche Möglichkeiten gibt es sonst noch?
- Wie stelle ich meinen Betrieb den Kandidaten dar?

Trennung von einem Mitarbeiter oder Partner
- Wie formulieren wir das, so dass beide Parteien das Gleiche sagen und keine falschen Gerüchte entstehen?
- Wer muss informiert werden, zu welchem Zeitpunkt, in welcher Reihenfolge?

Der Betrieb verursacht Immissionen, weil zum Beispiel im Sommer bis spät abends gearbeitet werden muss
- Wie kann ich erreichen, dass die Nachbarn, vielleicht zugezogene Städter, Verständnis dafür aufbringen?
- Wie und wann plane ich solche Massnahmen?

Das zweite und dritte Beispiel zeigen, dass die rechtzeitige Planung wichtig ist – ist einmal etwas passiert, bleibt oft nicht mehr viel Zeit, um sich grundlegende Gedanken zu machen. Dann muss gehandelt werden – man muss sich bei schönem Wetter für's schlechte vorbereiten.

**Schlanke Organisation, schlanke Kommunikation**

KMU sind schlank organisierte Organisationen. Sie können sich keine überdimensionierten Administrationen leisten und lösen ihre Aufgaben immer zielorientiert. Umso wichtiger ist es, dass sie ihre Kommunikation so organisieren, dass sie sie in den entscheidenden Momenten quasi aus der Schublade ziehen können. Das heisst:
- Sie wissen, wer ihre Dialogpartner sind und wie sie diese erreichen können.
- Sie haben sich darauf vorbereitet, welcher Kommunikationsbedarf auf sie zukommt.
- Sie haben die Verantwortlichkeiten geklärt.
- Sie haben ihre verschiedenen Kommunikationsmittel bereitgestellt.
- Sie haben sich mit Checklisten so vorbereitet, dass in einer hektischen Phase nichts vergessen wird.

**Fortsetzung folgt:**

Im nächsten Artikel wird es konkreter, nämlich um die bunte Palette von Kommunikationsmitteln, vom Schwarzen Brett bis zu Facebook. ■

*Rob Neuhaus*

## Termes essentiels et précisions

Les domaines de la communication d'entreprise, du marketing et de la publicité se recoupent souvent. Essayons cependant de définir et de préciser certains termes. (Pourquoi y a-t-il autant de termes anglais en communication ? Pas seulement parce qu'ils sonnent mieux, mais parce que l'Angleterre est considérée comme le berceau des relations publiques.)

- **Corporate Communications = communication d'entreprise** désigne l'ensemble des mesures et outils de communication utilisés pour présenter une organisation et ses prestations aux parties prenantes (internes et externes) par le biais de l'information et de l'interaction. Elle a pour objectif d'entretenir l'image et les relations de l'entreprise sur le long terme.

- L'**événementiel** fait référence aux actions destinées au public, comme les anniversaires, les journées portes ouvertes, les salons professionnels.

- La **communication externe** consiste à informer et à dialoguer avec les partenaires extérieurs tels que les médias, mais aussi les autorités, les clients, les riverains, etc. (appelés « parties prenantes »).

- C'est sur la **crédibilité** que repose la confiance. L'entreprise suscite la confiance en communiquant honnêtement d'emblée dans toutes les situations (même en cas d'erreur, par exemple).

- La **communication interne** consiste à diriger, informer et motiver les collaborateurs. Ces derniers sont les plus importants vecteurs d'information vers l'extérieur (multiplicateurs).

- Le **marketing** désigne la planification et la mise en œuvre de concepts, de politique de prix, de promotion et de distribution de produits dans le but de satisfaire les besoins des fournisseurs et des clients.

- Les **relations publiques (RP)** se définissent comme la planification et la mise en œuvre de mesures de communication pour les entreprises face aux parties prenantes.

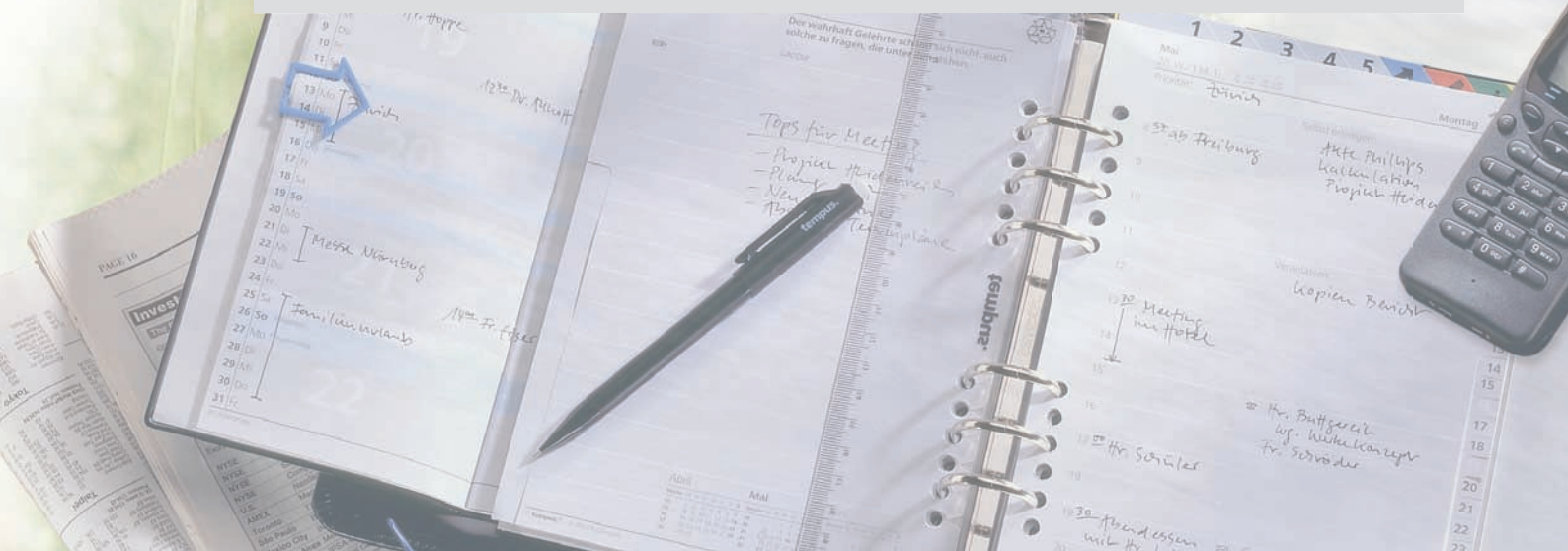
- Les **réseaux sociaux** désignent les groupes réunis autour d'intérêts semblables et qui échangent par le biais de plates-formes en ligne comme Facebook ou Xing. Comme les membres de ces groupes sont généralement membres d'autres groupes, il est possible de diffuser des informations au travers des réseaux sociaux.

- Le **sponsoring** est l'engagement de prestations financières ou matérielles pour des personnes ou des organisations. Le sponsoring doit toujours comprendre une contrepartie, par exemple l'amélioration de la notoriété ou l'entretien de l'image.

- La **publicité** ne s'apparente pas aux relations publiques, qui visent un entretien de l'image à long terme. La publicité en revanche consiste à influencer des groupes de personnes dans l'objectif de déclencher directement des actes d'achat ; elle est généralement liée à des produits spécifiques.

***Déontologie des professionnels de la communication**

Les relations publiques (RP), aussi appelées communication institutionnelle, désignent la « gestion des processus de communication des organisations envers les parties prenantes ». pr suisse (l'Association Suisse des Relations Publiques ASRP) est l'organisation faîtière des professionnels des RP en Suisse. Elle s'engage pour la promotion des relations publiques ainsi que la formation initiale et continue dans un domaine d'activité spécialisé. Les associations de RP des États membres des Nations Unies ont convenu de principes communs et les ont définis dans le Code d'Athènes, obligatoire pour tous, et le Code de Lisbonne. L'article 2 du Code de Lisbonne énonce : « Dans la pratique de sa profession, le professionnel de relations publiques s'engage à respecter les principes énoncés dans la Déclaration universelle des droits de l'homme et en particulier la liberté d'expression et la liberté de la presse qui concrétisent le droit de chacun à l'information. Il s'engage également à agir conformément à l'intérêt général et à ne porter atteinte ni à la dignité ni à l'intégrité de l'individu. »



## Die wichtigsten Begriffe und Präzisierungen

Im Themenbereich Unternehmenskommunikation – Marketing – Werbung gibt es oft Überschneidungen. Trotzdem folgt hier der Versuch, einige Begriffe zu definieren und von den anderen abzugrenzen. (Warum gibt es in der Kommunikation so viele englische Begriffe? Nicht nur, weil das irgendwie besser tönt, sondern weil England als die Wiege der Public Relations gilt.)

- **Corporate Communications = Unternehmenskommunikation** bezeichnet die Gesamtheit der Kommunikationsmassnahmen und –instrumente, die eingesetzt werden, um eine Organisation und seine Leistungen gegenüber seinen Bezugsgruppen (interne und externe) mittels Information und Dialog darzustellen. Ziel der Unternehmenskommunikation ist die langfristige Beziehungs- und Imagepflege.

- **Events** sind öffentlichkeitswirksame Aktionen, zum Beispiel Jubiläum, Tag der offenen Tür, Gewerbeschau.

- **Externe Kommunikation** ist die Information und der Dialog mit Aussenstehenden, wie Medien, aber auch anderen Partnern, wie Behörden, Kunden, Nachbarn etc. (so genannte Stakeholder).

- **Glaubwürdigkeit** ist die Grundlage für Vertrauen. Indem ein Unternehmen in allen Situationen gleich authentisch kommuniziert – zum Beispiel auch, wenn Fehler passiert sind – schafft es Vertrauen.

- **Interne Kommunikation** heisst führen, informieren und motivieren der Mitarbeiter. Mitarbeiter sind die wichtigsten Informationsträger nach aussen (Multiplikatoren).

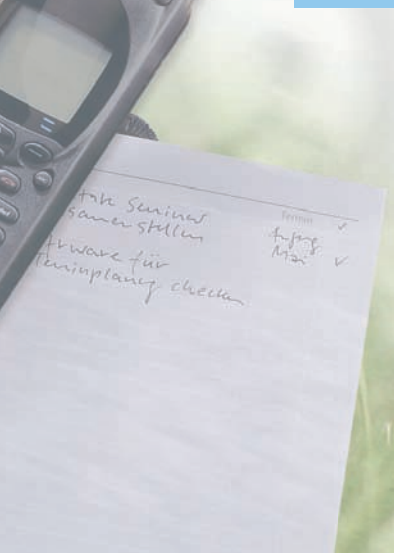
- **Marketing** ist die Planung und Durchsetzung von Konzeption, Preisgestaltung, Promotion und Distribution von Produkten mit dem Ziel, die Bedürfnisse von Anbieter und Kunden zu befriedigen.

- **Public Relations (PR),** deutsch auch Öffentlichkeitsarbeit genannt, wird definiert als Planung und Umsetzung von Kommunikationsmassnahmen für Unternehmen mit deren Bezugsgruppen.

- **Social Community oder Social Network** bezeichnet Gruppen, die gleiche Interessen haben und sich über eine Internetplattform, zum Beispiel Facebook oder Xing, austauschen. Da die Mitglieder dieser Gruppen in der Regel auch Mitglieder anderer Gruppen sind, können Informationen über Social Communities verbreitet werden.

**Sponsoring** ist das Engagement mittels Sach- oder Geldleistung für Personen oder Organisationen. Sponsoring soll immer eine Gegenleistung enthalten, also zum Beispiel Erhöhung der Bekanntheit, Imagepflege.

**Werbung** ist nicht PR – PR ist Dialog zur langfristigen Imagepflege, Werbung ist die Beeinflussung von Personengruppen mit dem Ziel, direkte Kaufhandlungen auszulösen – also in der Regel auf einzelne Produkte bezogen.

***Berufsethik der Kommunikationsfachleute**

Als Public Relations (PR), auch Öffentlichkeitsarbeit oder institutionelle Kommunikation genannt, bezeichnet man das «Management der Kommunikationsprozesse von Organisationen mit ihren Bezugsgruppen». pr suisse – der Schweizerische Public Relations Verband SPRV – ist die Dachorganisation der schweizerischen PR-Schaffenden und setzt sich für die Förderung der Public Relations sowie die Aus- und Weiterbildung in einem spezialisierten Tätigkeitsbereich ein. Die PR-Verbände der Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen haben sich auf gemeinsame Grundsätze geeinigt und diese im für alle verbindlichen «Kodex von Athen» und im «Kodex von Lissabon» definiert. Artikel 2 des «Kodex von Lissabon» lautet: «In der Ausübung ihres Berufsstandes respektieren die Public-Relations-Fachleute die Grundsätze der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, insbesondere die Grundsätze Freiheit der Meinungsäusserung und Unabhängigkeit der Medien, welche auch das Recht des Individuums auf Informationen festhalten. Sie handeln in Übereinstimmung mit den Interessen der Allgemeinheit und unternehmen nichts, was die Würde und Integrität des Individuums verletzen würde.»