



Das aktive Management von Kommunikation ist Chefsache

Wer die Marktentwicklung der letzten Jahre aufmerksam verfolgt hat, der stellt fest, dass sich Produkte und Dienstleistungen als Folge der fortschreitenden Globalisierung immer stärker angleichen: Sie sind zu einem hohen Grad beliebig und damit austauschbar geworden. Was in den Köpfen der Menschen als «einzigartig» wahrgenommen wird, sind bestimmte Marken. Kunden kaufen heute viel weniger Produkte denn Marken. Um als Unternehmen erfolgreich zu sein, bedeutet dies, dass sie mit ihrer Marke eine Monopolstellung in der Psyche des Menschen erreichen müssen.

Erreicht wird dieses Ziel in erster Linie durch Kommunikation in den verschiedensten Ausprägungen. Sie ist es, die den Angeboten Identität, Glaubwürdigkeit und Mehrwerte verleiht, die Markenwerte schafft – oder auch vernichtet. Dazu ein anschauliches Beispiel aus der ausgesprochen emotionalen Welt der Automobilindustrie: Autos haben immer mehr technisch identische Komponenten. Selbst optisch werden sie sich immer ähnlicher. Trotzdem sind Image und Wertschätzung und damit der Preis unterschiedlich. Diese Unterschiede werden durch die langjährigen Positionierungen von Marken und Modellen auf emotionaler Ebene durch die Hersteller und Distributionskanäle erzielt.

Ganzheitliche Kommunikation umfasst verschiedene Bereiche. Dazu zählen Public Relations, Marketing, Corporate Identity und Corporate Design, um nur einige zu nennen. Know-how für Konzeption, Strategien und Implementierung in sämtlichen erwähnten Bereichen ist für effizientes und effektives Management sowie rentables Wirtschaften in Unternehmen zur absoluten Notwendigkeit geworden. Ein hoher Stellenwert muss dabei der kundenorientierten Kontinuität der Kommunikation beigemessen werden, die aber gleichzeitig oftmals sträflich vernachlässigt wird. Fest steht nämlich, dass die unverwechselbare Differenzierung durch die kommerzielle Kommunikation in Zukunft zweifellos noch marktentscheidender und somit bedeutender werden wird.

In den vergangenen Jahren spielte das Finanzmanagement auf Führungsebene die zentrale Rolle. Die Resultate sind ernüchternd, wie uns die aktuelle wirtschaftliche Situation schmerzlich

vor Augen führt. In vielen Unternehmen geraten gewohnte Abläufe ins Stocken, Routineaufträge bleiben plötzlich aus, nie diskutierte Mindestvolumina bei den Umsätzen werden auf einmal unterschritten. Mancherorts fallen stabile Geschäftsbeziehungen in sich zusammen, Entlassungen sind an der Tagesordnung. Krisen an vielen Stellen, und die Öffentlichkeit bohrt unbarmherzig in den Wunden.

Darum ist es an der Zeit, dass das aktive Management von Kommunikation wieder vermehrt in den Vordergrund gerückt und als Chefsache angesehen wird. Die Rolle von Kommunikation in der Chefetage und im Verwaltungsrat darf nicht länger bloss als «Budgetmanövrier-masse» und «Sparpotenzial» oder als nach unten auf operative Stufe delegierbare Massnahme betrachtet werden. Bisher war die Kommunikation in sehr vielen Unternehmen in Public-Relations- und Marketingbereiche strukturiert. Erfolgreiche Firmen haben die Notwendigkeit erkannt, die Verantwortung für sämtliche Belange der Kommunikation einem Chief Communications Officer (CCO) zu übertragen, der Mitglied der Geschäftsleitung sein muss. Damit wird erreicht, dass die Unternehmens- und die Marktkommunikationsmassnahmen klarer, einheitlicher und verständlicher werden, von der Belegschaft mitgetragen und von den Kunden besser wahrgenommen werden.

In vielen Fällen kann das Beiziehen von Dritten hilfreich sein. Neben dem Know-how, das sich ein Unternehmen durch den Einbezug eines externen Beraters sichern kann, garantiert diese Lösung auch eine Unabhängigkeit, was «betriebsblinde» Entscheide unwahrscheinlicher macht. Daher wird empfohlen, mindestens einmal jährlich die Kommunikationsstrategie durch unabhängige Experten gründlich zu hinterfragen und zu beurteilen. Auch zeitlich befristete Einsätze oder ein vorübergehendes Coaching beziehungsweise Training junger Manager und neuer Teams durch externe, erfahrene Kommunikationsprofis helfen Fehler durch Erfolg zu ersetzen. ■■■■

Erhard Rüttimann ist CEO der Kommunikationsagentur Communication Partners AG in Baar (ZG).

Die unverwechselbare Differenzierung durch die kommerzielle Kommunikation wird in Zukunft noch marktentscheidender und somit bedeutender.»

Erhard Rüttimann,
Kommunikationsexperte