



10/2002, S. 126



Die M@rketingseite

www.absatzwirtschaft.de/marketing-strategie/wissen

Professionelle Kommunikation steigert den Unternehmenserfolg



Was denken eigentlich Kunden, Mitarbeiter und Partner über Ihr Unternehmen? Die Antwort auf diese Frage hängt eng mit dem Ruf zusammen, den ein Unternehmen bei Mitarbeitern und in der Öffentlichkeit hat und diese ist ein wesentlicher Faktor für den mittel- und langfristigen Unternehmenserfolg. Das Image bestimmt den Grad der Kundentreue, der Wertschätzung der Produkte, des Vertrauens zu den Partnern und den Grad der Identifikation der Mitarbeiter und Führungskräfte mit deren Unternehmenszielen. Autor Perry Reisewitz zeigt, wie wesentliche Unternehmensziele mit professioneller Unternehmenskommunikation erreicht werden können.

Man muss nur mit den Leuten reden

Professionelle Unternehmenskommunikation steigert den Unternehmenserfolg

Von Dr. Perry Reisewitz

Was denken eigentlich Kunden über Ihr Unternehmen? Kennen Sie die wichtigsten Eigenschaften und Besonderheiten Ihrer Produkte? Halten Ihre Partner Ihr Unternehmen für seriös und vertrauenswürdig? Fühlen sich Ihre Mitarbeiter wohl an Ihrem Arbeitsplatz und sind deshalb motiviert und leistungsfähig? Oder haben – wie es dem durchschnittlichen deutschen Unternehmen geht – rund 30 Prozent schon innerlich gekündigt und kommen nur, um abends wieder zu gehen? Und welches Ansehen genießt Ihr Unternehmen in der Region? Fällt es Ihnen leicht, Stadt- und Gemeinderäte zu überzeugen, wenn Sie zum Beispiel eine bestimmte Genehmigung für Umbau oder Erweiterung Ihres Unternehmens benötigen?

Wichtig für den Erfolg: der Grad der Akzeptanz Die Antwort auf diese Fragen hängt eng mit dem Ruf oder Image zusammen, den ein Unternehmen bei Mitarbeitern und in der Öffentlichkeit hat. Und dieser Ruf oder Grad der Akzeptanz, den es bei seinen Zielgruppen erfährt, ist ein wesentlicher Faktor für den mittel- und langfristigen Unternehmenserfolg. Das Image eines Unternehmens bestimmt den Grad der Kundentreue, der Wertschätzung der Produkte, des Vertrauens zu den Partnern und den Grad der Identifikation seiner Mitarbeiter und Führungskräfte mit deren Unternehmenszielen. Mit professioneller Unternehmenskommunikation können Sie wesentliche Unternehmensziele stützen, indem Sie zielgruppengerecht informieren und motivieren. Professionelle Unternehmenskommunikation kann einen wesentlichen Beitrag leisten zu:

- Markenaufbau und –attraktivität,
 - Verbreitung von Produkt- und Dienstleistungsinformationen
 - Partnerbindung,
 - Kundenbindung,
 - Imagegewinn,
 - Mitarbeitermotivation,
 - und Führungskräftebindung und
- sie vermittelt:
- ein einheitliches Bild des Unternehmens,
 - Vertrauen in Management und Produkte,
 - Verständnis für die aktuelle Lage – auch in Krisenzeiten,
 - regionales Ansehen,
 - und Attraktivität für potenzielle Mitarbeiter.

Die Erhöhung der Akzeptanz, die ein Unternehmen mit seinen Produkten und Dienstleistungen bei seinen (potenziellen) Zielgruppen erfährt, sollte also zu den vordringlichen Aufgaben der Geschäftsführung gehören. Wie ist dies zu erreichen? Die Konsequenz scheint einfach: Man muss mit den Leuten reden. Wohlgedemert: ‚mit‘, nicht nur ‚zu‘ ihnen. Wichtig ist also, dass der Begriff Kommunikation als ein ‚miteinander ins Gespräch kommen‘ verstanden wird.

Wie macht man das – mit den Leuten reden?

Doch wie macht man das – mit den Leuten reden? Gerade kleine und mittelständische Unternehmen sind in der Regel kaum in der Lage, sich kurzfristig in geeigneter Form zu den von innen wie außen an sie herangetragenen Fragen (oder Vorwürfen) zu äußern oder selbst die Ziele der Unternehmenskommunikation zu bestimmen und zu verfolgen. Hinzu kommt, so die Einstellung vieler Unternehmen, dass man sich doch zunächst ums Geschäft kümmern müsse. Vertrieb und Produktion haben absoluten Vorrang. Reden könne man ja dann, wenn beides problemlos laufe. Die Folge: Durch fehlende oder mangelnde Kommunikation kann sogar beträchtlicher wirtschaftlicher Schaden entstehen.

Hier setzt die professionelle Unternehmenskommunikation ein. Die folgenden fünf Faktoren bilden das Grundgerüst dafür, dass Unternehmen mit einer klar strukturierten Kommunikation Mehrwert erwirtschaften:

- *Produktplatzierung:* Die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens hängt wesentlich davon ab, welchen Preis Kunden für Produkte zu zahlen bereit sind. Bei dem hohen Maß an Vergleichbarkeit vieler Produkte liegen die Entscheidungsfaktoren oft wesentlich im Vertrauensvorschuss, den Produkte und Dienstleistungen oder das Unternehmen selbst genießen, zudem in den Produktargumenten, die der Kreis potenzieller Kunden wahrgenommen hat. Kann das Unternehmen seinen Kunden die wesentlichen USPs (Unique Selling Propositions, also die emotionalen wie rationalen Alleinstellungsmerkmale) vermitteln und verbindet man mit dem Namen von Produkt oder Unternehmen ein gutes Image?
- *Partnerbindung:* Die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens hängt wesentlich davon ab, welchen Spielraum es bei seinen Partnern hat, seien es Banken, Lieferanten oder Partner bei Entwicklung und Vertrieb. Je mehr Vertrauen einem Unternehmen entgegen gebracht wird, umso mehr Freiraum wird man ihm zubilligen.
- *Mitarbeitermotivation:* Die Wirtschaftlichkeit eines Betriebes hängt wesentlich davon ab, wie stark das Engagement seiner Mitarbeiter ausgeprägt ist. Das beginnt beim betrieblichen Vorschlagswesen, geht über die Bereitschaft, bei Bedarf (den der Mitarbeiter selbst erkennt) auch einmal (unbezahlte) Überstunden zu leisten, für einen Kunden einen zusätzlichen Service bereit zu stellen oder sich (auch gegen Widerstände) im Unternehmen für eine gute Idee stark zu machen.
- *Bindung qualifizierter Arbeitskräfte:* Die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens hängt wesentlich davon ab, wie stark sich wichtige Mitarbeiter dem Betrieb wirklich verbunden fühlen. Je höher der Anteil an qualifizierten Fachkräften und an Dienstleistungen, desto wichtiger wird diese Komponente. Bei jeglicher Art von Beratungsleistung gilt: Das Kapital geht abends nach Hause. Jeder Verlust eines qualifizierten und leistungsstarken Mitarbeiters schädigt das Unternehmen nachhaltig.
- *Stärkung des regionalen Ansehens:* Die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens hängt auch wesentlich davon ab, welchen Stellenwert es in der regionalen Wirtschaft einnimmt. Dazu gehört etwa die Frage, mit welchen Auflagen oder Förderungen durch Gemeinde oder Region das Unternehmen rechnen kann.

Zusammengefasst bedeutet dies: Professionelle Unternehmenskommunikation hilft, die wichtigsten Argumente für die Produkte des Unternehmens zu vermitteln, stellt sicher, dass die positive Wahrnehmung des Unternehmens bei Partnern und in der Region deutlich steigt, steigert die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter durch Motivation und Identifikation und erhöht somit die Verweildauer qualifizierter Mitarbeiter im Unternehmen. Kommunikation ist Sache der Geschäftsführung

Das heißt, dass das Unternehmen die spezifischen Informationsbedürfnisse der verschiedenen Zielgruppen ernst nehmen und darauf eingehen muss – dialogorientiert und argumentierend. Schließlich steht nicht nur die Glaubwürdigkeit des Unternehmens auf dem Spiel oder gegebenenfalls das Vertrauen in die Produkte des Hauses oder gar ins Management, sondern auch die wirtschaftliche Basis. Die Aufgabe der Unternehmenskommunikation muss es daher sein, auf diese Ziele hin die Interessen des Unternehmens zu vertreten und die notwendigen Informationen bedarfsgerecht aufzubereiten. Voraussetzung ist, dass die Kommunikationsabteilung von der Geschäftsführung ernst genommen wird und ihr direkt unterstellt ist, etwa in Form einer Stabsstelle. Denn der direkte Kontakt der Verantwortlichen für die Unternehmenskommunikation – sei es ein interner Mitarbeiter oder eine Agentur als ‚externe Pressestelle‘ - zu den Entscheidern ist zentral für die Festlegung von Strategie und Maßnahmen.

Erfolge messen und beurteilen

Wie beurteilt man, ob die eigene Öffentlichkeitsarbeit den gewünschten Erfolg bringt? Um es kurz zu machen: Die objektive Evaluierung der Öffentlichkeitsarbeit ist schwierig, weil die Ergebnisse von unterschiedlichsten Ausgangsfaktoren abhängen. Etwa von der Qualität der Produkte und Dienstleistungen oder von der allgemeinen Wirtschaftslage. Am einfachsten ist es, diejenigen zu fragen, an die die Nachrichten und Unternehmensbotschaften gerichtet sind. Tatsächlich lassen große Unternehmen oft regelmäßig Befragungen zu Markenstellung und Reputation durchführen – Faktoren, die durch gezielte Öffentlichkeitsarbeit beeinflusst werden können. Die Problematik hierbei: Der Aufwand ist nicht nur finanziell erheblich. Für kleine und mittelständische Unternehmen sprengt dies häufig den Rahmen des Machbaren.

Die Anzahl der Clippings: eine zweifelhafte Größe

Als indirektes Kriterium für den Erfolg der Unternehmenskommunikation führt man gerne die Anzahl der Medienveröffentlichungen an, die so genannten Clippings. Sie können tatsächlich ein Anhaltspunkt für die Effektivität der Kommunikationsaktivitäten sein. Aber Achtung: Auch diese Ergebnisse sind von diversen Faktoren abhängig. Je größer ein Unternehmen, desto eher steht es naturgemäß im Licht der Öffentlichkeit. Je kleiner, desto schwerer ist es meist, die Aufmerksamkeit der Medien auf sich zu ziehen. Sogar das Gegenteil ist möglich: Medienrummel kann kontraproduktiv sein. Zu den Aufgaben der Kommunikationsverantwortlichen gehört es daher ebenso, schädliche und lang anhaltende Diskussionen rund um das eigene Unternehmen zu vermeiden oder zu beenden, indem man das Gespräch – und den Ausgleich – mit den

Betroffenen sucht. Hier ist klare Informationspolitik gefordert, um eine Gerüchteküche gar nicht erst entstehen zu lassen.

Qualität ist wichtiger als Quantität

Auch die Qualität der Clippings spielt eine wesentliche Rolle. Handelt es sich um einen den Vertrieb unterstützenden Fachartikel, in dem das Unternehmen auf zwei oder drei Seiten die eigenen Produkte und Dienstleistungen erläutern kann? Oder berichtet die Regionalpresse über das neue flexible Arbeitszeitmodell und stützt damit das Image des Unternehmens als moderner und sicherer Arbeitgeber? Wird das eigene Unternehmen zusammen mit den großen Marktteilnehmern in Übersichtsartikeln erwähnt? Werden bei Produkterwähnungen die USPs hervorgehoben? Kurz: Wichtig ist, dass die Clippings das gesetzte Ziel (z.B. Markenaufbau, Verbreitung von Produktinformationen, Partner- und Kundenbindung, Mitarbeitermotivation) widerspiegeln. Die reine Anzahl ist nur eine scheinbare Größe.

Systematisch vorgehen

Ein weiteres Problem bei der Evaluierung: Die meisten Bereiche betreffen sehr individuelle Parameter und ‚weiche‘ Faktoren. Deshalb kommt sehr stark auf den jeweiligen PR-Spezialisten an. Er muss den Zugang zu den wirklich wichtigen Themen finden und entsprechend die Zielgruppen kennen. Ist Produkt-PR oder Image-Aufbau gefordert? Mitarbeiter-Bindung oder Investoren-Pflege? Zudem muss er in der Lage sein, die Unternehmenskommunikation systematisch zu planen und zu strukturieren. So werden klare Ziele für die Kommunikationsarbeit definiert, die regelmäßig überprüft werden können.

Bei der Umsetzung wichtig: wissen, wie Redaktionen arbeiten

Die Umsetzung der beschlossenen Maßnahmen erfordert wiederum andere Kenntnisse und Fähigkeiten. Wann und wie spricht man den richtigen Redakteur an? Wie schreibt man eine Pressemitteilung (und nicht einen Werbetext)? Welche Medien interessieren sich für welches Thema wirklich? Dazu kommen Organisationsgeschick (etwa für Pressekonferenzen oder Messe-Kommunikation) und gute Kontakte zu Redakteuren und Journalisten. Für kleine und mittelständische Unternehmen sind vier Journalisten auf einer Fachpressekonferenz durchaus ein Erfolg. In einem Satz: Redaktionelles Know-how, Text- und Stilsicherheit, Organisationsgeschick sowie eine fundierte Kenntnis der Medien und der Arbeitsweise von Redaktionen gehören zu den zentralen Fähigkeiten, die für erfolgreiche Kommunikationsarbeit unumgänglich sind.

Viele Möglichkeiten der Wertschöpfung

Zusammengefasst bedeutet das oben Gesagte: Öffentlichkeitsarbeit ist ein stark unternehmensspezifisches und langfristig wirkendes Instrument der Unternehmensteuerung. Dem entsprechend individuell fällt der Nutzen aus, den Unternehmen damit erreichen wollen. Der konkrete Anteil der Unternehmenskommunikation an der Mitarbeiterbindung oder am Imagegewinn lässt sich kaum direkt in Zahlen messen. Aber einen guten Mitarbeiter zu verlieren kann bei kleinen und mittelständischen Unternehmen schnell mehr Schaden verursachen als der Jahresetat für interne und externe Kommunikation umfasst. Professionelle Unternehmenskommunikation stützt viele weiche Erfolgsfaktoren im Unternehmen, schafft Klarheit über die Unternehmensziele und die Gruppen, mit denen das Unternehmen auf unterschiedlichsten Ebenen kommuniziert, benennt die Kommunikationsaufgaben und die dazugehörigen Maßnahmen und setzt diese um. Unternehmen und Produkte werden so für die Anspruchsgruppen transparenter und damit vertrauenswürdiger – langfristige Seriosität vorausgesetzt. Der Mehrwert im besten Fall: gesteigerte Absatzchancen, motivierte und leistungsbereite Mitarbeiter, engagierte Partner, zufriedene Kunden und wohl gesonnene Investoren.



Autor: [Dr. Perry Reisewitz](#) Gründer und Geschäftsführender Gesellschafter der [Compass Communications GmbH](#), Agentur für Unternehmenskommunikation, München, verfügt über langjährige Erfahrung in der Branchen- und Finanzmarktkommunikation, Corporate-PR und in der internen Kommunikation. Ein Schwerpunkt seiner Arbeit liegt in der Betreuung der PR-Arbeit für Unternehmen aus den Branchen IT, Dienstleistungen und Handel.