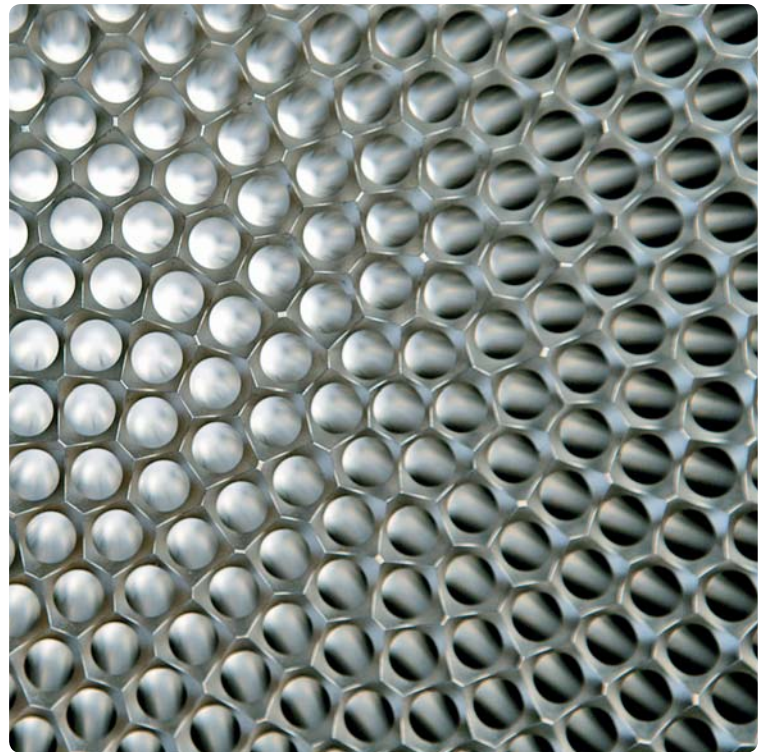




Kommunikation –
die verkaufte Ressource

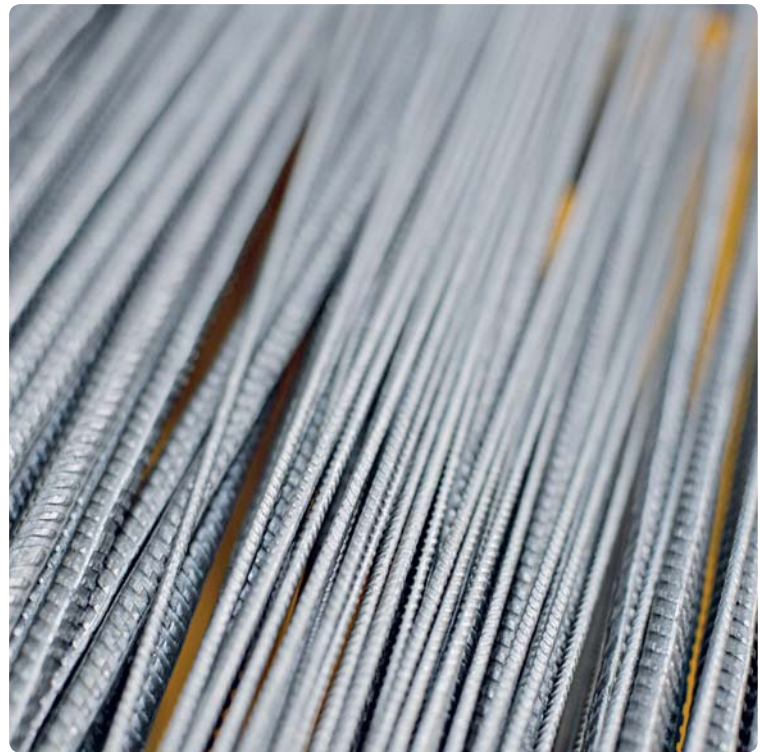
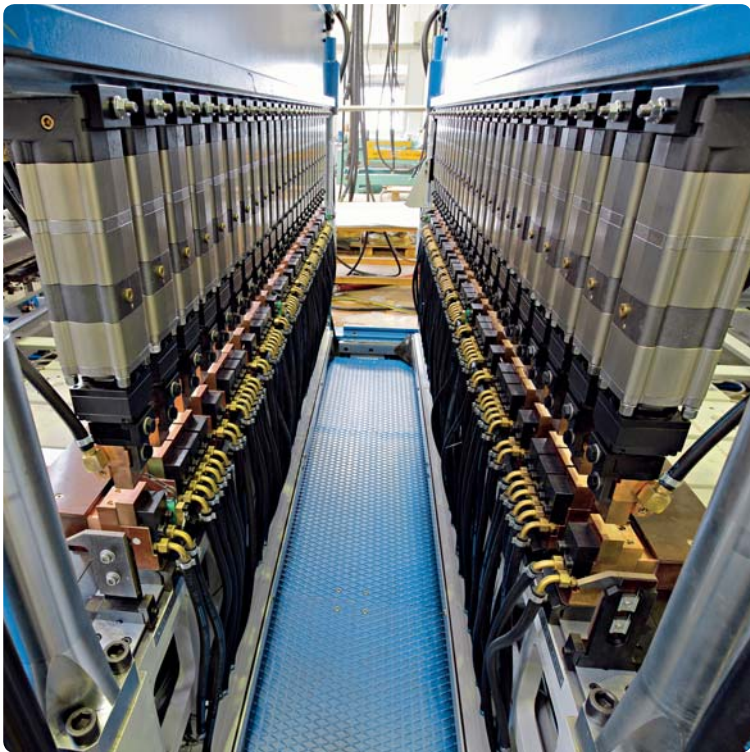
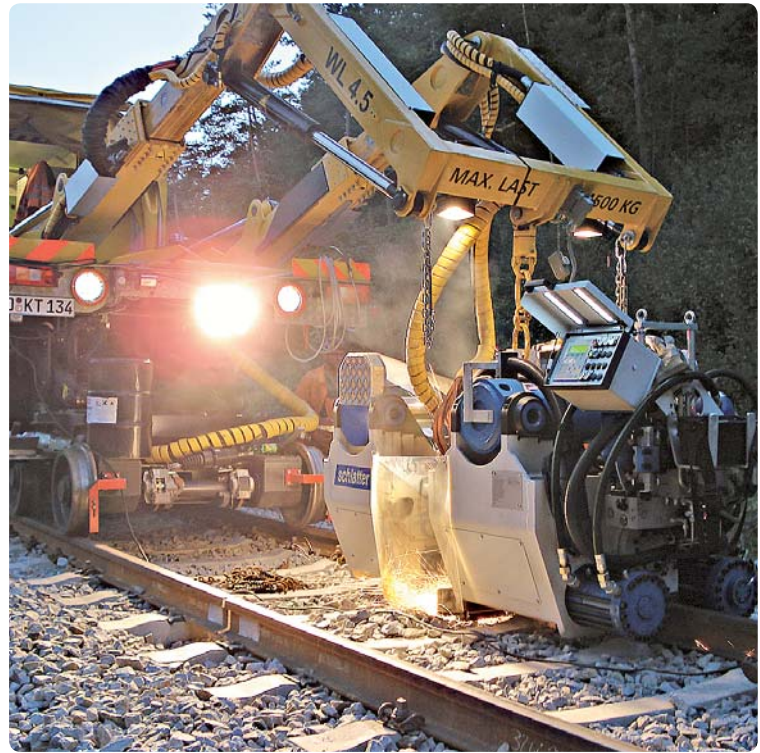


Ziel ist ein widerspruchsfreier Unternehmensauftritt

Grundlage der Corporate Identity ist ein Leitbild, das die zentralen Werte eines Unternehmens festhält. Diese Werte werden mit der Ausgestaltung ihrer Teilbereiche mit Leben gefüllt. So definiert die Corporate Behaviour, wie sich das Unternehmen seinen Anspruchsgruppen gegenüber grundsätzlich verhält. Dazu gehört beispielsweise, wie das Unternehmen seine Mitarbeitenden anspricht oder wie es mit Beanstandungen seitens der Kunden umgeht. Mit dem Corporate Design wird die visuelle Identität festgelegt. Am offensichtlichsten tritt diese mit dem Logo in Erscheinung; sie spiegelt sich aber etwa auch in der Farb- und Schriftwahl oder in der Ausgestaltung der gedruckten und elektronischen Unternehmenspublikationen. Corporate Communications schliesslich legt dar, mit welchen Kommunikationsmassnahmen und -instrumenten die gesetzten Ziele und Zielgruppen erreicht werden sollen.

Heterogenität der Zielgruppen berücksichtigen

Die mit der Definition der Unternehmensidentität angestrebte Unité de doctrine ist in der Praxis nicht immer einfach zu erreichen. Zum einen ist es die Heterogenität der Zielgruppen, die nicht zulässt, alles über den selben Leisten zu schlagen. Anders als bei der Marketingkommunikation, mit der ausschliesslich der Absatzmarkt angesprochen wird, müssen bei der Unternehmenskommunikation die Bedürfnisse sämtlicher Anspruchsgruppen berücksichtigt werden – vom Mitarbeitenden über Kunden und Geschäftspartner bis hin zu Aktionären, Medien, Behörden oder Anwohner. Eine saubere Definition der Anspruchsgruppen und ihrer spezifischen Bedürfnisse schafft hier die Voraussetzung, allfällige Widersprüche in den Aussagen frühzeitig zu erkennen und zu eliminieren. Ein weiteres Hilfsmittel, um Stringenz in der Unternehmenskommunikation zu erreichen, ist der kaskadenförmige Aufbau von Botschaften und Kommunikationsinstrumenten. Dieses Vorgehen beinhaltet, die zentralen Botschaften des Unternehmens zu definieren, diese zielgruppengerecht zu verfeinern und in geeignete Kommunikationsinstrumente umzusetzen. Eindrücklichstes Beispiel dieser anspruchsvollen Aufgabe ist wohl die Website des Unternehmens, die vom Unternehmensprofil bis hin zu einzelnen Produktspezifikationen sämtliche Informationsbedürfnisse abdecken muss.



Vermitteln und vernetzen – ein Muss

Zum ändern ist es die Vielzahl der in die Kommunikation involvierten Stellen, welche die Aufgabe, das Unternehmen einheitlich auftreten zu lassen, anspruchsvoll gestaltet. Abgesehen davon, dass die verschiedenen Abteilungen mit ihren Aktivitäten oft Partikularinteressen verfolgen, fehlt es manchmal auch daran, dass die zu kommunizierenden Botschaften nicht bekannt sind oder aufgrund des fehlenden Gesamtbilds schlicht nicht verstanden werden können. Der Kommunikationsgrundsatz «intern vor extern» hat deshalb nach wie vor Gültigkeit.

Wirkungsvolle Kommunikation beginnt in einem ersten Schritt, allen mit der Kommunikation beauftragten Stellen die übergeordneten Ziele der Unternehmenskommunikation näher zu bringen, den Informationsfluss untereinander zu institutionalisieren und die Mitarbeitenden für das gemeinsame Ziel zu motivieren.

Mit der stringenten Umsetzung der Unternehmensbotschaften allein ist es jedoch noch nicht getan. Der Corporate-Communications-Abteilung kommt auch die Aufgabe zu, sich und die unternehmensinternen Fachspezialisten sowie externe Kommunikationsdienstleister untereinander zu vernetzen. Dazu sind Kommunikationsprozesse und Zuständigkeiten festzulegen und Informationsplattformen für die Kommunikation zu schaffen. Für jede involvierte Stelle muss klar sein, wer was macht, wer über welches Know-how verfügt, welche Dokumente wo abgelegt sind und wie die Entscheidungswege laufen.

Kooperative Kommunikationsgestaltung

Die strategische Kommunikationsführung durch die Corporate-Communications-Abteilung kann nicht von Erfolg gekrönt sein, erfolgt sie nur nach dem Top-Down-Prinzip. Die Rolle des Sparring-Partners, die ihr beim Management zukommt, sollte sie ebenso beim Austausch mit den in- und externen Fachspezialisten in den anverwandten Kommunikationsdisziplinen einnehmen. Das heisst, dass sie deren Bedürfnisse ernst nimmt, sie aktiv in den Gestaltungsprozess der Kommunikation einbezieht und als Dienstleistungs-Center Hilfsmittel zur Verfügung stellt.

Je mehr es gelingt, isolierte Aktivitäten zu vermeiden, gemeinsam und koordiniert zu handeln, desto kraftvoller wird die Kommunikation als Ganzes. Die Kommunikationsabteilung ist also gefordert – von der Prozessdefinition, zur Sicherstellung des Know-hows bis zur Kommunikationsführung. Und insofern hat die gezielte Steuerung der Kommunikationsaktivitäten sehr viel mit Ressourcenmanagement gemein.





Prozessgestaltung und -steuerung in der Unternehmenskommunikation unterscheiden sich kaum von den Führungsaufgaben anderer Tätigkeitsbereiche eines Unternehmens.

Mit den Vorgaben, Ressourcen zu optimieren, Synergieeffekte zu nutzen und die Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen besteht auch hinsichtlich Zielen mehrheitlich Übereinstimmung. In vielen Fällen kommt der Unternehmenskommunikation jedoch nicht die Stellung zu, die sie zur Erfüllung ihrer Aufgaben einnehmen sollte. Es lohnt sich deshalb ein Blick auf die Spezialressource Kommunikation.

Kommunikation in strategische Entscheide einbinden

Entscheide auf Stufe Verwaltungsrat und Geschäftsleitung werden nicht selten unter Ausschluss des Kommunikationsverantwortlichen gefällt. Das ist insofern nachvollziehbar, da die Definition der Unternehmensstrategie nicht in den Kompetenzbereich der Unternehmenskommunikation fällt. Dennoch ist es sinnvoll, die Aspekte der Kommunikation in den Entscheidungsprozess miteinzubeziehen. Aufgabe der Kommunikation ist es nämlich, dem Führungsgremium frühzeitig aufzuzeigen, welche Auswirkungen eine Entscheidung auf die Kommunikation mit in- und externen Zielgruppen mit sich bringen kann.

Kommunikation als zentrales Führungsinstrument einsetzen

Unternehmen, die ihren Kommunikationsleiter zum reinen Ausführer degradieren und ihn nicht als Berater einsetzen, vergeben viel Potenzial. Strategische Unternehmenskommunikation heisst, sie als zentrales Führungsmittel einzusetzen. Das schliesst unter anderem ein, dass der Verantwortliche in die Geschäftsleitung eingebunden ist und über die nötigen Kompetenzen verfügt, Kommunikationsmassnahmen firmen- oder gruppenübergreifend umzusetzen.

Mit der Eingliederung der Unternehmenskommunikation in die Führungsstufe eines Unternehmens wird auch klar, dass sie von einer zentralen Stelle aus gelenkt werden muss – und nicht von der Marketingabteilung, quasi als Nebengeschäft, übernommen werden kann. Die Unternehmenskommunikation als zentrales Kompetenzzentrum koordiniert die umfangreichen Kommunikationsaktivitäten auf Gruppenstufe. Ihre Aufgabe ist es, das Management zu beraten, die Unternehmensstrategie verständlich darzulegen, dem Unternehmen mit geeigneten Kommunikationsinstrumenten ein Gesicht zu geben und die Unternehmensidentität (Corporate Identity) für alle Anspruchsgruppen rund um den Globus erlebbar zu machen.

Corporate Identity

Branding

Communications

Design

Publishing

stier
communications

Stier Communications AG

Grossächerstrasse 25
CH-8104 Weiningen
www.stier.ch

T +41 44 752 52 52
F +41 44 750 42 24
stier@stier.ch