

# 40 Thesen zur Unternehmens- kommunikation

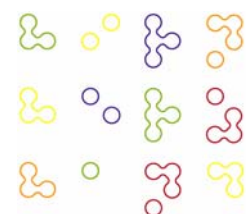
Autoren: Christian Cordes, Sabine Lobmeier, Johannes Friedemann,  
Dr. Volker Klenk

**Veröffentlicht in:**

PR Report  
Heft 09/05  
September 2005

Mit freundlicher Genehmigung von

Haymarket Media GmbH  
Hamburg



# 40 Thesen zur Unternehmenskommunikation

Deutschland steht vor fundamentalen gesellschaftlichen und wirtschaftspolitischen Herausforderungen. Unternehmen sind einem enormen Veränderungsdruck ausgesetzt. Unternehmenskommunikation war vor diesem Hintergrund noch nie so wichtig und mächtig. Ihre Aufgaben waren auch noch nie so komplex, strategisch bedeutsam und anspruchsvoll. Dieser

## Relevanz

**1** Restrukturierungen, Neu-Positionierungen, Übernahmen: In deutschen Unternehmen scheitern oder versanden wichtige Strategien, weil die begleitende Kommunikation nicht als Priorität erkannt wird. Viel zu häufig wird Kommunikation auf Führungsebene rein instrumentell gesehen.

**2** Immer mehr Unternehmen verkünden, Kommunikation sei wichtig und leiste einen entscheidenden Wertschöpfungsbeitrag, kommen aber nicht über Lippenbekenntnisse hinaus. Viele CEOs wollen – mithilfe der PR – glänzen, ihr aber nicht die entsprechende Priorität einräumen.

**3** Eigene Schwächen als Kommunikatoren verleiten Unternehmenslenker dazu, die Wichtigkeit der Unternehmenskommunikation herunterzuspielen, um sich nicht aktiv mit ihr auseinandersetzen zu müssen.

**4** Im globalen Wissenswettbewerb kann Unternehmenskommunikation zur zentralen Instanz werden und dadurch direkt und messbar zum Unternehmenserfolg beitragen.

**5** Unternehmen, die Unternehmenskommunikation nach innen und nach außen als Querschnittsfunktion begreifen und einsetzen, werden ihre Wettbewerber überflügeln.

**6** Künftig stehen nicht mehr nur Wissensvermittlung und Meinungsbildung oben auf der Agenda der Unternehmenskommunikation, sondern sehr oft die möglichst Ressourcen schonende Risiko- und Konfliktreduzierung.

Strukturwandel setze einen Wandel des Denkens und Handelns in der Kommunikation voraus, meinen die Leiter Unternehmenskommunikation Christian Cordes (Bacardi), Sabine Lobmeier (Cisco), Johannes Friedemann (comdirect bank) und Dr. Volker Klenk, Managing Partner von Klenk & Hoursch. Gemeinsam haben sie für den PR Report 40 Thesen erarbeitet.

## Qualität

**7** Um der faktischen Relevanz der strategischen Unternehmenskommunikation im Unternehmen gerecht zu werden, muss die Qualität der Arbeit stimmen. Doch es gibt mehr Profession als Professionalität. Mehr Quantität als Qualität. Das schadet der Reputation der PR-Funktion.

**8** Viele Unternehmen reden von nachhaltigem Wirtschaften. Nachhaltige Kommunikationskampagnen, langfristigen PR-Strategien mit laufenden Messungen über die Wirksamkeit sind parallel dazu jedoch oft Fehlanzeige.

**9** Das Erfahrungswissen für Profi-PR reicht gerade mal 40 Jahre zurück. Das strukturierte Wissen ist in der Breite kaum ausgebildet. Noch immer gibt es zu viele Quereinsteiger ohne PR-relevante Ausbildung. Die Angebote für exzellente PR-Ausbildung- und Weiterbildung sind ganz und gar unzureichend.

**10** Doch es gilt: Ohne wissenschaftlich fundiertes Wissen, methodisches Vorgehen, Qualitätsfanatismus und viel Liebe zum Detail bleibt alles nur Stückwerk.

**11** Unternehmenskommunikation muss sich methodisch weiter ausdifferenzieren und lernen, die Sprache von CFOs und CEOs zu sprechen – und umgekehrt.

## Wörter und Bilder

**12** Viele Unternehmen leiden unter mangelndem Sprachbewusstsein.

**13** Das Wort ist jedoch das Schwert des PR-Strategen. Alle strategisch wirklich wichtigen Themen müssen in geschliffenen Texten, wohl dosierten Botschaften, überlegten Schlagwörtern verständlich aufbereitet werden.

**14** Unternehmenskommunikation muss Wort für Wort Sinn stiften. Denn alles steht und fällt mit dem richtigen Wort: Positionierung, Rede des Vorstandsvorsitzenden, Präsentationen, Presstexte, Geschäftsbericht, Imagebroschüre, Website, Kundenbrief, Newsletter, Intranet.

**15** PR-Verantwortliche, die nicht virtuos mit dem Wort umgehen können, stehen nur auf einem Bein.

**16** Nur wer gute Sätze von weniger guten unterscheiden kann, wer prägnante, verständliche und merkfähige Botschaften von zu komplizierten oder irrelevanten Botschaften treffsicher unterscheiden kann, kann Exzellenz erreichen und Dinge bewegen.

**17** Schlecht geschriebene Texte gehen im allgemeinen und täglich lauter werdenden Palaver unter. Und das ist gut so.

**18** PR-Verantwortliche unterschätzen häufig die Kraft der Bilder. Doch Bildgestaltung und visuelle Elemente der Unternehmenskommunikation werden wichtiger, nicht nur bei emotionalen Themen.

**19** Wer Wahrnehmung effektiv beeinflussen will, muss Texte und Bilder sprechen lassen.

## Meinungsbildung

**20** Der redaktionelle Raum in den Medien ist Gold wert – wird bisher aber nur mit Kohle aufgewogen.

**21** Positive Medienberichterstattung über die Ideen, Maßnahmen, Pläne, Entwicklungen und Strategien von Unternehmen ist überlebenswichtig. Der Dialog mit immer anspruchsvolleren Stakeholdern wie Aktionären, Mitarbeitern, Kunden, Politikern, Anwohnern lässt sich ausgewogen nur über redaktionelle Medienberichterstattung pflegen und steuern. Und das setzt den Willen zum kritischen Dialog voraus.

**22** Die Erosion des Vertrauens in Institutionen und Unternehmen setzt sich fort. Die Kommunikation kann sie stoppen – richtiges Verhalten vorausgesetzt!

**23** Medienarbeit ist das wirkungsvollste Instrument für mediale Meinungsbildung, um dauerhaft Vertrauen und Glaubwürdigkeit massenmedial herzustellen und Meinungsführerschaft zu erobern. Hier liegen für Unternehmen Chance und Bedrohung zugleich.

**24** Das Dilemma: Auch die Glaubwürdigkeit vieler Medien sinkt. Die Anzahl der Qualitätsmedien, egal ob Fernsehen, Print, Online oder Radio, wird sich in den nächsten Jahren weiter verringern. Damit gibt es immer weniger vertrauenswürdige und vertrauensbildende Quellen für die Entscheider in Politik, Wirtschaft, Medien, Kultur und Sport.

**25** Eine der wichtigsten Aufgaben von Unternehmenskommunikation ist und bleibt es, in Qualitäts-Entscheidermedien das Zielimage zu hegen und zu pflegen und durch eigenes ethisches Verhalten dazu beizutragen, dass die Glaubwürdigkeit dieser Medien nicht untergraben wird.

## Spezialistentum

**26** Leiter Unternehmenskommunikation müssen immer primär die Media-Relations-Strategie im Griff haben. Sonst taugen sie nicht für höhere Aufgaben.

**27** Unternehmenskommunikation braucht Spezialisten. PR-Chefs sind Spezialisten. Das Gerede von PR-Chefs als Generalisten ist diesbezüglich irreführend.

**28** PR-Agenturen sind Spezialisten-Dienstleister. Wenn sie versuchen, Generalisten für jegliche Formen der Kommunikation zu spielen, werden sie scheitern.

**29** Ein Leiter Unternehmenskommunikation, der die Gesamtkommunikation eines Unternehmens verantwortet, wird auch künftig nicht profunder über Werbung, Sponsoring, Direktmarketing Bescheid wissen als die Spezialisten für diese Disziplinen. Aber er ist derjenige, der diese komplexen Interaktionen steuern kann, denn nur PR agiert nach innen und nach außen.

**30** Kommunikationskanäle werden sich künftig weiter zersplittern. Die Komplexität steigt dadurch. Multi-Channel-PR muss in der Lage sein, jede noch so kleine relevante Nische zu erreichen.

**31** Leistungsfähigere mobile Endgeräte machen Kommunikation ubiquitär – für Manager, PR-Macher, Medien. Das bringt nicht nur Freude, aber jammern hilft nicht.

## Verantwortung

**32** Unternehmenskommunikation strukturiert und schafft Wirklichkeit. Weil sie das so effektiv kann, müssen die Leiter Unternehmenskommunikation verantwortlich handeln. Unlauterkeit, Marktschreierei oder überzogene Versprechungen und Erwartungshaltungen schaden. Ethische Grundsätze und Stils sind gefragt.

**33** Leiter Unternehmenskommunikation müssen sich für eine bessere Welt einsetzen – sie müssen im positiven Sinne Weltverbesserer sein und bleiben wollen.

**34** Viele CEOs mögen das Glashaus-Axiom, wonach jedes unternehmerische Handeln öffentlich ist, am liebsten ignorieren. PR-Leute wissen es besser. Mauseleien kommen ans Licht und werden bestraft. Unethisches Verhalten mag kurzfristig durchgehen, langfristig schadet es dem Unternehmen.

**35** Transparenz wird neu definiert, weil die Grenzen zwischen Innerhalb und Außerhalb eines Unternehmens durch den Fortschritt der webbasierten Vernetzung verschwimmen.

**36** Nur ein robustes gesellschaftsorientiertes Wertesystem, Transparenz bei kritischen Themen und offene Kommunikation der partikularen Eigeninteressen sichern den nötigen Handlungsspielraum. Unternehmen, die diesen Prozess aktiv steuern, können langfristig und nachhaltig ihre Ziele erreichen.

**37** Unternehmenskommunikation muss die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmens steuern wollen. Mahnen und Machen sind gefordert.

**38** Nie war die Sinnfrage wichtiger als heute. Unternehmen, die als einziges Ziel Profitmaximierung sehen, werden künftig geächtet.

**39** Leiter Unternehmenskommunikation müssen genau so viel Wert auf die eigene Glaubwürdigkeit und Dialogfähigkeit legen wie auf die des Unternehmens.

**40** Die Loyalität gegenüber dem Auftraggeber und die legitimen Ansprüche unterschiedlicher Stakeholder stürzen PR-Verantwortliche regelmäßig in Interessenkonflikte. Die Abwägung, welches Interesse gerade höher einzustufen ist, gelingt nur wirklichen Profis. ■