

# Kommunikation ist Kampf um die Macht

**D**ie Kommunikation ist das zweitwichtigste Instrument im Kampf um die Macht. Das wichtigste Instrument ist der Krieg, sei es als Fortsetzung der Politik oder als verschärfter Handelskrieg, wie wir ihn im eigenen Land oder in der Dritten Welt erleben.

Kommunikation, wie sie an unseren Universitäten und Fachhochschulen gelehrt wird, beschäftigt sich mit dem Handwerk, der Gestaltung der Websites, der Formulierung von Texten für die «Stakeholder», der Gestaltung von Geschäftsberichten, dem Umgang mit den für viele so unsäglich selbstbewussten Medien.

In der Schweiz stehen dem kommunikativen Talent des Teams Marcel Ospel/Peter Wuffli, welche beide den UBS-Konzern glanzvoll von der Konkurrenz abgehoben haben, einschliesslich HSBC und Citibank, die von kommunikativen Risiken behafteten Konzerne Adecco, Credit Suisse Group, Novartis und Nestlé gegenüber.

Der grösste Schweizer Konzern, Glencore, hüllt sich in völliges Schweigen und lässt nur ab und zu einen Informations-Brosamen von seinem Tisch fallen. Gut, französische PDGs haben nie gut kommuniziert, weil sie, mehr oder weniger erfolgreich, nach den Prinzipien der Machtausübung und der Begünstigung handelten. Aber Walter B. Kielholz gilt als Zürcher Sonnenschein, Oswald Grübel als sein

grimmiger Vollstrecker. Daniel Vassella, der sonst ein perfektes Interview-Management betreibt, lässt unternehmerisch wenig von sich hören. Peter Brabeck-Letmathé, der den gleichen Stil verkörpert, braucht dringend einen Befreiungsschlag, um sein sich verdüsterndes Image aufzuhellen. Wie unglücklich Kommunikation ge-

---

*Die höchste Form  
der Kommunikation  
ist das Schweigen.*

---

handhabt wird, zeigt auch die Migros: Unter Kyburz und Everts fiel sie ins Mittelmass zurück, das Kulturprozent, eine der grossen Erfindungen der Schweizer Wirtschaft, wirkt heute matt und glanzlos.

Das GDI, einer der ersten und erfolgreichsten Think Tanks der Schweizer Wirtschaft, ist schon lange zu einem Shop für modische Themen heruntergekommen. Coop, unkommunikativ wie eh und je, macht jetzt, wo sie den Tritt verloren hat, in der Kommunikation noch zusätzliche Fehler.

Unter Führung von Economie-suisse und Bankiervereinigung, gefolgt von zahlreichen Branchenverbänden, wird meine Spielregel «Die höchste Form der Kommunikation ist das Schweigen» angewendet. Es gibt Ausnahmen, wie Bruno Geh-

rig (SwissLife, Roche, Swiss). Auch Philipp Hildebrand, Mitglied des Direktoriums der Schweizer Nationalbank, zähle ich zu dieser jungen Schweizer Leistungselite, die nicht schweigen muss, weil sie nichts zu sagen hat. Sogar Peter Spuhler, SVP-Nationalrat, Unternehmer und UBS-VR, agiert erfolgreich in dieser kommunikativen Meisterklasse. Dort hat sich auch Fredmund Malik etabliert. Der Meisterdenker aus St. Gallen ist heute der einzige Europäer, der als Alternative zu den amerikanischen Star-Consultants, die unsere Seminare überfluten, gehandelt wird.

Wer sich Macht zuspricht, muss kommunizieren können. Er kann dies als Notbehelf tun, aber halbe Lösungen bedeuten auch hier die halbe Niederlage, manchmal auch die ganze. Zwei unverdächtige Herrscher, die ihre Reiche perfekt unter Kontrolle haben, mögen mir als Zeugen dienen: Fürst Hans-Adam von Liechtenstein und Klaus-Michael Kühne. Land wie Konzern prosperieren mit nicht nur starken, sondern auch klugen Chefs, welche die Kommunikation mit Augenmass betreiben.



**Klaus J. Stöhlker ist Unternehmensberater für Öffentlichkeitsarbeit in Zollikon ZH.**