

Wer richtig kommuniziert, wird reich

Was unterscheidet die grossen Stars aus Wirtschaft, Hochschule und Politik von den vielen „grauen Mäusen“, die höchstens ein Bundesverdienstkreuz am Revers tragen? Sie kommunizieren. Sie gelten als Stars und werden wie Stars honoriert und gefeiert. Erstmals liegt nun in Europa ein PR-Fachbuch vor, das modernste Theorie mit globaler Praxis verbindet. Auf Oeckl und Avenarius folgt Stöhlker, ein Schweizer Autor, Mitglied des PEN Clubs, erfolgreicher PR-Berater mit deutschen Wurzeln.

Bescheidenheit ist keine Zier – das gilt mehr denn je für die Erfolgreichen dieser Welt. Die grössten Stars der Gegenwart sind die Regierungschefs der OECD-Staaten, die Spitzenmanager der Banken und der Automobilindustrie, der IT- und der Medienbranche. Von Karajan bis zu den „Drei Tenören“, einschliesslich des Papstes, zieht sich ein Band des Erfolges durch alle case histories: die Öffentlichkeitsarbeit wird professionell gestaltet, nichts wird dem Zufall überlassen. Die Heimlichtuer und die Ängstlichen verlieren an Marktwert, die offensiven Unternehmer und Top-Manager vergolden ihre Erfolge mit Image. Sie verdienen das Zehn- bis Hundertfache ihrer zurückgebliebenen Kollegen.

Öffentlichkeitsarbeit (Public Relations) darf nicht mehr mit Medienarbeit verwechselt werden. Der professionelle Umgang mit den Journalisten gehört zwar dazu, aber der Erfolg in der Öffentlichkeit setzt sich aus vielen Faktoren zusammen. Daraus entstehen virtuelle Bilder, die das Leitmedium der Gegenwart, das TV-Bild, unbedingt benötigt, um Milliarden von Menschen an den Bildschirm zu fesseln. Was dort zu sehen ist, deckt sich immer weniger mit der Wirklichkeit des täglichen Daseins. Menschen, Firmen, Parteien und Regierungen, Religionen und Hochschulen erhalten dramaturgisch gestaltete Images, die stärker sind als jede Institution und Person. Der Mensch, von seinem Image überhöht, wird zum Star. Das Unternehmen und seine Produkte werden zu Marken, denen die Weltbevölkerung folgt wie einst dem christlichen Kreuz oder der grünen Fahne des Islam. Auch dabei handelt es sich um über Jahrhunderte aufgebaute Marken, deren Wirkungsgrad schwankt.

Die Kommunikationspraxis des 21. Jahrhunderts ist nicht mehr von den Printmedien und der Presse geprägt, die jedoch vor allem in den deutschsprachigen Ländern noch immer über grossen Einfluss verfügen,

sondern von den virtuellen Bildern der Fernsehanstalten und globalen Medienkonzerne. Sie sind die Instrumente globaler Kommunikationsgenies, die ihre Praxis, wie schon ihre Vorgänger auch, am Beispiel des modernen Krieges gelernt haben. Der Golfkrieg und der Kosovo-Krieg waren insofern die beiden bedeutendsten Kriege des ausgehenden 20. Jahrhunderts als sie nicht mehr real erlebt wurden, sondern nur noch in Form von Aufzeichnungen am Bildschirm, die nicht mehr den wirklichen Krieg zeigten, sondern das Bild des Krieges, wie er an Mischpulten gesteuert wurde. Es waren die beiden ersten virtuellen Kriege der Welt. Während der Vietnamkrieg noch real aufgezeichnet und via TV vermittelt wurde, galt dies nicht mehr für die beiden ersten virtuellen Kriege der Neuzeit. Vor die Wirklichkeit trat deren Anschein.

Die bedeutendsten und meist fortschrittlichsten Unternehmen der Welt haben diese Praxis sofort begriffen und umgesetzt. Entscheidend wurde es, in den Köpfen der Empfänger, der Zielpublika, ein Bild des Geschehens zu entwickeln, das dem Unternehmen, seinen Produkten und Dienstleistungen dienlich ist. Dazu einige Beispiele:

- Jack Welsh, der legendäre Vorsitzende der Konzernleitung des weltgrößten Industrie- und Finanzkonzerns, der GE Group, hat kein Interview mehr gegeben, auch nicht den grössten Zeitungen und Magazinen der Welt, ohne es vorher Korrektur lesen zu können. Er trat nur vollständig kontrolliert und nur bei den besten Anlässen auf. So wurde er zur absoluten Nr. 1.
- Helmut Maucher, der nicht minder legendäre Chairman der Nestlé-Gruppe, sagte von sich: „Ich führe meine Mitarbeiter besser über Interviews als über interne Mitteilungen, die ohnehin niemand liest.“ Nestlé kontrolliert noch heute alle Informationen, die nach aussen gehen, im Detail. Wer unüblich auffällt unter den Managern und sich übermässig profiliert, verlässt das Unternehmen meist bald.
- Percy Barnevik hat mit meisterhafter Kommunikation aus der schwedischen Asea und dem Schweizer BBC-Konzern den ABB-Konzern geschmiedet. Er nutzte vor allem die Instrumente der Corporate Communications und der Financial Relations, ganz ähnlich wie Nestlé, um einen neuen Unternehmensgeist zu formen. Sein Nachfolger Göran Lindahl war unternehmerisch und als Kommunikator wesentlich weniger erfolgreich und schied bald aus.

- Jürgen Schrempp, der nach einem kommunikativen Fehlstart auf der Spanischen Treppe in Rom bald Auftritt und Styling verbesserte, hat bis heute noch nicht die volle Glaubwürdigkeit erreicht, ob er wirklich der richtige Mann ist, den ersten wirklich globalen deutschen Grosskonzern zu schaffen. Bisher scheiterte er an den US-Amerikanern, die seinen Erfolg verhinderten. Seine Kommunikations-Performance hinkt seinem Ehrgeiz nach.
- Weniger auffällig aber mit noch viel grösserem Erfolg ist die Tiroler Familie Swarovski mit ihrer Familienfirma und -marke in den Weltmarkt vorgestossen. Der Hersteller von Schmucksteinen, Ferngläsern und Schleifplatten – die Verbindung schafft das geschliffene Glas, in dessen Herstellung die Tiroler Meister sind, wird von der Weltmode nicht nur getragen, sondern macht die modischen Trends gleich selbst. Im Petersdom und in der romanischen Kathedrale Monreale über Palermo steht das glitzernde Kristallkreuz der Swarovskis aufgerichtet. „Es muss glänzen“, so lautet das erste Gesetz der Herren von Wattens, die ihr Weltreich von der Schweiz aus aufgebaut haben.

Richtige Kommunikation bedeutet, Kommunikation als Produktionsfaktor zu begreifen, mit dem eine ganz ausserordentliche Wertschöpfung möglich wird. Professionelle Public Relations sind nicht mehr „below the line“, nicht mehr schleichwerbende Medienarbeit oder Instrument der Schönfärberei für marode Unternehmen. Sie sind ein Hebel, der nach dem von Klaus J. Stöhlker formulierten Gesetz funktioniert „Kommunikation ist Sachverstand plus Energie“. Was heisst das? Jeder Unternehmer und seine Führungskräfte müssen zuerst einmal das Unternehmen mit Sachverstand führen, dann aber das richtige Mass an Energie in ihre Tätigkeit einbauen, damit die Leistung auch multipliziert werden kann. Es gibt viele Fachleute mit grossem Sachverstand, aber wenig Energie; das bleiben die Sachbearbeiter und unteren Ebenen des Managements. Es gibt auch die Energiebündel mit geringem Sachverstand; daraus erwachsen die überall bekannten Chaoten. Richtige Kommunikation heisst, Sachverstand mit Energie zu verbinden und diese in die richtigen Kanäle zu den richtigen Zielpublika zu leiten.

Das Buch ist voller überraschender Ansätze zum Aufbau einer systematischen Kommunikation und macht damit deutlich, dass die heutige PR-Praxis, wie sie global ausgeübt wird, weiterhin unter grossen Theorie- und Praxisdefiziten leidet. Einer der hier vorstellten bedeutendsten

Schlüssel zur richtigen und damit erfolgreichen Kommunikation ist deren Hierarchiemodell nach Stöhlker. Es sagt aus:

- Die tiefste Stufe der Kommunikation, die aber meist mit den höchsten Budgets und den meisten Mitarbeitern ausgestattet ist, sind die Marketing Communications. Damit versuchen die Unternehmen ihre Umsätze zu steigern.
- An Komplexität eine Stufe höher und damit auch von normalen Marketing Managern weder zu bewältigen noch zu begreifen stehen die Corporate Communications, zu denen auch die Financial Relations und die Human Relations (Beziehungen zu den Mitarbeitern) sowie die Corporate Identity-Programme gehören. Hier wird das Firmenimage geformt und verträgt auch einmal eine Produktpanne; siehe „Elchtest“.
- Die höchste und damit anspruchsvollste Stufe der Kommunikation sind die Public Affairs, der Aufbau und die Gestaltung der Beziehungen eines Unternehmens zur Gesellschaft. Diese noch häufig unterbewertete und falsch gehandhabte Form der Kommunikation schützt, richtig aufgebaut, das Unternehmen mit einem Dach der Glaubwürdigkeit.

Wie verdient man nun mit richtiger Kommunikation mehr Geld als andere? Einige Beispiele:

- Der als erfolgreich anerkannte und gefeierte Unternehmer oder Manager verdient mehr und erzielt eine bessere individuelle Dividende.
- Das Unternehmen kann relativ einfache Produkte aufgrund seiner Imagewerte zu häufig sehr hohen Preisen verkaufen.
- Bei einem Börsengang erzielen Unternehmen mit hohen Imagewerten wesentlich bessere Ergebnisse als kaum bekannte oder falsch verstandene Firmen.
- Die Glaubensgemeinschaften können sogar Dienstleistungen verkaufen und via Kirchensteuer oder Spenden Milliarden einziehen, deren Gegenleistung absolut unsicher ist.
- Ärzte und Anwälte, die wohl zu den habgierigsten Berufsgruppen der Welt zählen, haben einen guten Ruf und weiterhin sehr hohe Honorare, weil sie Meister der Imagepflege sind.

- Hochschullehrer bilden gegenseitig Zitierkartelle, um in wissenschaftlichen Schriften möglichst häufig erwähnt zu werden und steigern damit ihren Markt- und Geldwert.
- Auf Auktionen erzielen bekannte Produkte wesentlich bessere Preise als unbekanntere qualitativ nicht schlechtere, weil Bekanntheit den Wert steigert.

Kommunikation, so Stöhlker, muss heute ganzheitlich verstanden werden. Die Unternehmen verlieren jedes Jahr Milliarden Mark, weil sie die klassische Insetrate- und Spotwerbung noch überbetonen. Ein gutes Beispiel dafür ist die deutsche Telecom, die mit einem riesigen Werbeaufwand ihre Anleger ins Unglück ritt und ihr Unternehmens-Image damit nachhaltig verdarb. Der Marketing-Aufwand war zu gross, die Corporate Communications und die Public Affairs waren zu schwach angelegt. Das führt zur Krise. Der Autor plädiert für eine genuin europäische Kommunikationspraxis, an deren Verwirklichung bisher auch die EU-Behörden in Brüssel gescheitert sind. Die geringe Liebe der Europäer zur Europäischen Union (EU) sei nicht zuletzt darauf zurückzuführen, dass in Brüssel noch niemand die Kraft der Kommunikation richtig einsetze. Diese Unprofessionalität in der Kommunikation mache uns alle nicht reich, wie es versprochen werde, sondern ärmer. Rasches Umlernen – am Beispiel des Schweizer Autors deutscher Herkunft – tue Not.

Klaus J. Stöhlker
Unternehmensberater für Öffentlichkeitsarbeit, Zollikon/Zürich