

## **Unternehmenskommunikation: 1. Teil**

# Kommunikation, nein danke!

**Eine professionelle Kommunikation wird in kleineren und mittleren Unternehmen oft sträflich vernachlässigt. Es fragt sich warum.**

**von Brigitte Müller\***

Wie oft habe ich schon den Satz gehört: «Wir machen unsere Kommunikation selber. Wir brauchen niemanden.» Genauso oft lag es mir auf der Zunge: «Man sieht es auch, dass Ihr Unternehmen die Kommunikation selber macht!» Aus lauter Anstand beisse ich mir jeweils auf die Zunge ...

Die nachfolgenden Fakten über die Notwendigkeit einer professionellen Unternehmenskommunikation sind allgemeines Wissen. Das Wichtigste doch in Kürze: Eine unternehmerische Tätigkeit ist ohne Kommunikation undenkbar. Das gilt auch für Verbände, Non-Profit-Organisationen, Institutionen. Wie ein Individuum kommuniziert eine Körperschaft andauernd. Und zwar sehr vielseitig: am Telefon und am Empfang, von der Visitenkarte bis zum Werbeprospekt, vom mürrischen Monteur bis zur freundlichen Verkäuferin, im Internet und als Sponsor beim Grümpelturnier, und so weiter. Ein Unternehmen kann gar nicht «nicht kommunizieren».

### **Wahr oder falsch?**

Für ein Unternehmen ohne Gesicht besteht die Gefahr, dass Kunden, Lieferanten, Behörden, Mitbewerber etc. Projektionen erfinden. Das Unternehmen wird deshalb – wenn überhaupt – falsch wahrgenommen. Damit dies nicht passiert, muss ein Unternehmen ein möglichst genaues Abbild seiner Identität in der Gesellschaft erzeugen. Nur mit einer klaren Corporate Identity kann sich ein Unternehmen gegenüber Mitbewerbern abgrenzen und seinen Platz in der Gesellschaft finden.

### **Kommunikation ist zwingend**

Erfolgreiche Kommunikation hat einen Einfluss auf Umsatz-, Absatz- oder Gewinnsteigerung. Allerdings erzielt nicht die Kommunikation alleine solche Erfolge. Wie die einzelnen Faktoren – Produkt, Preis, Verteilung, Konjunktur, Markt – mit den Kommunikationsmassnahmen zusammenspielen, ist kaum durchschaubar und noch viel schwerer kalkulier- und messbar. Trotzdem ist Kommunikation notwendig, weil es die einzige Möglichkeit ist, eine Unternehmensidentität zu entwickeln, seine Leistungen den Kunden zu präsentieren und seine Marktchancen zu verbessern.

### **Warum so lieblos?**

Kommunikationsmassnahmen werden meist nicht zusammenhängend geplant und realisiert. Ein unübersichtliches Flickwerk an Logos, Prospekten, Website etc. entsteht über die Jahre. Die Identität des Unternehmens bleibt im Unklaren, die Werbemittel vermissen sprachliche und gestalterische Qualitäten, haben weder Pfiff noch Eleganz. Anstelle eines modernen, innovativen Auftrittes leisten sich nur zu viele Unternehmen eine Kommunikation, die verstaubt und altmodisch wirkt. Dass dem so ist, darüber besteht in vielen Unternehmensleitungen kein Bewusstsein. Oft fehlt den Verantwortlichen ein sicheres Gespür für eine zeitgemässe Gestaltung, gutes Design, eine verständliche Sprache.

Warum wird die Kommunikation so vernachlässigt? Hier einige Thesen, die ich zur Diskussion stellen möchte:

*Wichtigkeit unterschätzt:* Die Bedeutung der Unternehmenskommunikation wird unterschätzt, besonders in Industriebetrieben als nicht wichtig eingestuft. Das Wissen über die Zusammenhänge rund um die Kommunikation ist mangelhaft.

*Hohe Kosten:* Kommunikation kostet, kann bei schlechter Planung und übertreibenen Wünschen und Vorstellungen sogar sehr viel kosten. Hohe Kosten einerseits, ein nicht garantierter Erfolg der realisierten Kommunikationsmassnahmen andererseits schrecken sicher viele ab, sich seriös mit dem Thema Kommunikation auseinander zusetzen.

*Enttäuschung:* Irgendwann haben viele Unternehmen mal mit einer Werbeagentur zusammengearbeitet – und sie wurden enttäuscht. Es wurde zwar ein toller Prospekt realisiert, der viel kostete: Aber, der Prospekt entsprach nicht dem Selbstverständnis, der Identität des Unternehmens, der Einsatz war nicht durchdacht und nach ein paar Monaten war das wertvolle Ding bereits veraltet. Werbemassnahmen wirken vielfach nur kurzfristig und sind zu wenig auf die anderen Werbemittel abgestimmt.

*Eigene Fähigkeiten falsch einschätzen:* Viele meinen, weil sie doch Briefe schreiben können und ein Gestaltungsprogramm auf dem Computer beherrschen, dass sie Kommunikationsmittel selber herstellen können. Oder ihr Schwager oder sonst eine liebe Bekannte. Dies ist zwar gut gemeint: Man ist sich bei diesem Vorgehen aber zu wenig bewusst, dass Zeit aufgewendet wird, die besser in die wirklichen Fähigkeiten – sprich Kernkompetenzen – eingesetzt werden sollte. Und dass mit einem unprofessionellen Auftritt viele gute Marktchancen vergeben werden. Nun gut: Auch von diesen verpassten

Chancen erfährt man meist genauso wenig wie über den Erfolg einer guten Kommunikation.

*Eigene Werbeabteilung:* Ein Unternehmen ist gross genug, um eine eigene Werbeabteilung zu betreiben und für diese Fachleute anzustellen. Trotzdem besteht die Gefahr der Betriebsblindheit. Die punktuelle Zusammenarbeit mit externen Kommunikationsfachleuten kann sich lohnen.

*Internationales Unternehmen:* Die Kommunikation wird in Deutschland oder Österreich gemacht, die Werbemittel werden übernommen. Auch hier kann es sich lohnen, teilweise mit lokalen externen Kommunikationsfachleuten zusammenzuarbeiten, denn man sollte die kulturellen Unterschiede vor allem bei der Sprache nicht unterschätzen.

### **Wertvolle Investition**

Bei der Zusammenarbeit mit meinen Kunden weise ich immer wieder daraufhin, dass die eigene Kommunikation Freude bereiten soll. Wenn jemand seine Visitenkarte mit einem guten Gefühl abgibt, hat dies einen Einfluss auf die Wahrnehmung des Unternehmens im Ganzen, seine Produkte und Dienstleistungen. Eine professionelle Kommunikation, die den Verantwortlichen, den Mitarbeitenden und den Kunden auch nach Jahren gefällt, ist immer eine wertvolle Investition in den Erfolg des Unternehmens. Wie diese Investition auch für kleinere Unternehmen möglich wird – siehe 2. Teil.

# Klug investieren

**Kommunikation ist gerade für kleinere und mittlere Unternehmen so teuer, dass sie deswegen oft darauf verzichten. Trotzdem gibt es Lösungen, die zahlbar sind.**

**von Brigitte Müller\***

Im Artikel «Kommunikation, nein danke» wurde die Frage gestellt, warum sich so viele Unternehmen so wenig gute Kommunikation leisten. Denn, man kann es drehen und wenden, wie man will: Kommunikation kostet Zeit und Geld.

Für jedes Unternehmen, jede Non-Profit-Organisation, jeden Verband lohnen sich Investitionen in die Unternehmenskommunikation: Sie erschliesst neue Märkte, findet neue Kunden, fördert die Kundentreue und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden, stärkt die eigene Marke und die Identität des Unternehmens. Die wichtigsten Massnahmen, damit diese Ziele erreicht werden, sind:

- Die Kommunikation orientiert sich an übergeordneten Zielen des Unternehmens.
- Die Kommunikation innerhalb des Unternehmens ist genauso wichtig wie jene mit externen Gruppen.
- Die Kommunikationsmassnahmen sind aufeinander abgestimmt und langfristig stabil.
- Die Umsetzung der Kommunikation wird von Profis ausgeführt.

## **1. Tipp: Integrierte Kommunikation**

Die folgenden Ausführungen über die Vorteile der Integrierten Kommunikation sind bekannt. Noch wird aber viel zu wenig nach den Prinzipien der Integrierten Kommunikation gearbeitet. Deshalb das Wichtigste in Kürze: Die Integrierte Kommunikation steht für eine konsequente Abstimmung aller Kommunikationsinstrumente der Werbung, Verkaufsförderung, Public Relations und Mitarbeiterkommunikation. Das Ziel ist, die Potenziale dieser Instrumente synergetisch zu nutzen und zu einem wirkungsvollen Gesamtauftritt zu gelangen. Ein einzigartiger, einheitlicher und verkaufsfördernder Unternehmensauftritt unterstützt die Position im Markt langfristig.

## **2. Tipp: Fachleute**

Kommunikation muss sich auf den Ansprechpartner, den Kunden ausrichten. Was sind seine Bedürfnisse? Welche Argumente überzeugen ihn? Wo können Vorbehalte auftreten,

die es zu entkräften gilt? Dieses «Sich-in-den-Kunden-einfühlen» ist meist schwierig, wenn der tägliche Umgang mit einer Dienstleistung, mit Produkten zur Selbstverständlichkeit geworden ist. Argumente können als verkaufsentscheidend angeschaut werden, die aber nicht zu überzeugen vermögen. Gegen die Betriebsblindheit gibt es ein einfaches Rezept: die Zusammenarbeit mit Fachleuten. Kommunikationsfachleute beschäftigen sich täglich mit Sprache, Farben, Design, Trends und neuen Medien. Gleichzeitig bringen sie einen grossen Erfahrungsschatz mit, um Kommunikationsmittel auf ihre Wirksamkeit hin zu beurteilen.

### **3. Tipp: Netzwerk**

Damit die Kosten für Kommunikationsmassnahmen gerade für kleinere und mittlere Unternehmen tragbar sind, lohnt sich die Zusammenarbeit mit Fachleuten eines Kommunikationsnetzwerkes.

In der Kommunikationsbranche gibt es viele EinzelunternehmerInnen, die Grafik Text, Fotografie, Marketing oder Public Relations anbieten. Man kennt sich untereinander aus diversen gemeinsamen Projekten, kann sich deswegen schnell zu einem Netzwerk zusammenschliessen. Der Auftraggeber bestimmt einen Ansprechpartner, damit eine einfache und reibungslose Koordination des Auftrages möglich wird. Basierend auf der Idee der Integrierten Kommunikation werden Kommunikationsinstrumente langfristig, konsequent und nachhaltig konzipiert und realisiert.

Vorteile eines Kommunikationsnetzwerkes

- Die einzelnen Fachleute sind selber UnternehmerInnen: Sie setzen sich engagiert und motiviert für jeden Auftrag ein.
- Die beauftragten Fachleute sind Profis und schon jahrelang tätig auf ihrem Gebiet.
- Pro Auftrag wird nach Offerten gearbeitet.
- Die Kosten beschränken sich auf die Realisation einzelner Kommunikationsmassnahmen.

Neben dem Hinterfragen von festgefahrenen Meinungen und dem Bewusst machen von Betriebsblindheit kann die Zusammenarbeit mit Fachleuten wertvolle Zeit schenken. Warum werden in Unternehmen mühsam Werbetexte geschrieben, wenn jemand aus Erfahrung weiss, wie Kunden je nach Kommunikationsmittel angesprochen werden möchten. Unternehmen sollten ihre Zeit nutzen, um in ihrer Kernkompetenz die Muskeln spielen zu lassen. Zudem können Rechnungen von Kommunikationsfachleuten im Budget klar ausgewiesen werden, was bei internen Arbeitszeiten im Graubereich landet.

### **Zeit und Zuhören**

Bei der Zusammenarbeit mit Kunden und beim Erarbeiten eines Kommunikationskonzeptes, eines Corporate Designs im Sinne der Integrierten Kommunikation sind für mich zwei Faktoren wichtig: Zeit und Zuhören.

*Zeit:* Die Identifikation mit einem Kommunikationskonzept und den darin formulierten Kommunikationszielen sowie mit einem Corporate Design geschieht nicht innert zwei Wochen. Gut ist, wenn der Prozess der Selbstfindung etwa ein halbes Jahr dauert.

*Zuhören und verstehen:* Unternehmen und Organisationen wissen viel über ihre Produkte und ihre Dienstleistungen. Das Erkennen der Prioritäten ist jedoch schwierig. Anhand von vielen Fragen versuche ich, den Kunden und seine Situation zu verstehen. Beim intensiven Zuhören erkenne ich, wann der Kunde Wichtiges selber formuliert, was er aber auch vergisst und nicht beachtet. Zusammen finden wir heraus, wo seine Stärken und seine Schwächen liegen. Mit diesen Erkenntnissen können wir griffige Strategien entwickeln.

### **Stolz sein**

Es geht nicht darum, dass wir Fachleute das vermeintlich «schönste» Corporate Design verkaufen: Nein, der Kunde soll dasjenige Corporate Design und diejenigen Kommunikationsmassnahmen realisieren, die zum Unternehmen passen. Ganz wichtig ist mir, dass ein Unternehmen stolz ist auf seine Kommunikation - und dies langfristig.

*(\*) Brigitte Müller von Müllertext ist Texterin und Redaktorin. Ihr Anliegen ist eine spannende und klare Kommunikation. ([www.muellertext.ch](http://www.muellertext.ch), [info@muellertext.ch](mailto:info@muellertext.ch))*