

Beitrag für das Portal „Der NRW-Mittelstand“

Unternehmenskommunikation: Der Fall Nokia und die Lehren für den Mittelstand

Ob es sinnvoll ist, Handys statt im Ruhrgebiet in Rumänien fertigen zu lassen, sei dahingestellt. Wie die geplante Schließung des Bochumer Werkes in der Öffentlichkeit aufgenommen wurde und wie fatal die Strategie der Nicht-Kommunikation für das Unternehmen Nokia war, ist hingegen ein Lehrstück in Sachen Unternehmenskommunikation und lässt auch für den Mittelstand interessante Schlüsse zu.

1. Vereinfachung: Unternehmen sind auch nur Menschen

Der Mensch neigt dazu, Unternehmen wie Personen wahrzunehmen und zu bewerten. Als freundlich, sympathisch und verantwortungsbewusst – oder eben, siehe Nokia, als raffgierig, ausbeuterisch und egoistisch. Das vielbeschworene „Image“ ist in Wirklichkeit nichts weiter als genau die oberflächliche Meinung, die jeder von uns gegenüber den meisten seiner Mitmenschen hat.

Der eine ist ein verlässlicher Kumpeltyp, der andere etwas seltsam, aber kreativ - und manch einer liegt uns einfach nicht, weil er Dinge tut oder sagt, die uns nicht gefallen, und wir aus diesen Dingen auf sein Wesen und Charakter schließen.

Die meisten Firmen verfügen indes über kein ausgeprägtes Profil und sind damit, um bei der Typologie zu bleiben, der Langweiler, an den sich nie jemand erinnert und der alleine schon deshalb keine Sympathie-Punkte sammeln kann. Damit können diese Unternehmen in Krisenfällen auch kein Gegengewicht zu den negativen Bewertungen ins Feld führen, sie haben keinen Sympathiebonus und werden damit auch nie der Lausbub sein, dem man so schnell nichts übelnimmt.

Die Konsequenz für Sie: Malen Sie ein Bild von Ihrem Unternehmen! Wie möchten Sie gesehen werden? Welche Stärken unterstützen Ihr Wunschbild, welche Schwächen stehen ihm entgegen? Mit welchen Argumenten lassen sich aus Schwächen Stärken machen? Wie können Sie sich, im allerwörtlichsten Sinne, profilieren?

2. Der Beziehungsaspekt: Wie reden die denn mit mir!?!

Eine Botschaft, so die Theorie, transportiert neben dem vordergründigen Inhalt immer auch eine Information über die Beziehung zwischen Sender und Empfänger.

Anders ausgedrückt: jeder Mensch filtert aus dem, was er hört und sieht, immer auch heraus: wie sieht mich der andere? Nimmt er mich ernst oder will er mich für dumm verkaufen? Im Falle Nokia lehnte das Unternehmen zunächst jedes Gespräch ab – was für ein Signal! Mit Euch reden wir doch gar nicht, Ihr seid doch gar nicht wichtig genug! Kein Wunder, dass einige der auf diese Weise brüskierten Politiker sofort zur Handyentsorgung schritten.

Was hier die ganze Nation erzürnte gilt ebenso für mittelständische Maßstäbe. Wobei die allermeisten Unternehmen vor allem viel zu wenig kommunizieren und auch damit die Beziehung zur Öffentlichkeit belasten. Ein Blick auf etliche Internetseiten kleinerer Unternehmen und die Überprüfung des Datums der letzten Meldung oder Aktualisierung bezeugen den Mangel. Wer nichts sagt, sagt, dass er nichts zu sagen hat - weil es ihn nicht interessiert, weil er glaubt, es nicht nötig zu haben, weil er nicht weiß, wie er etwas sagen soll... Letzteres, das Unvermögen, ist noch das Netteste, was einem der Empfänger einer solchen Nicht-Botschaft unterstellen kann.

Die Konsequenz für Sie: Raus aus dem Schneckenhaus! In jedem Unternehmen spielen sich spannende Geschichten ab, die nur darauf warten, erzählt zu werden – auf Ihrer Homepage, in der Regionalpresse oder in einem Rundschreiben an Ihre Kunden. Suchen Sie das Gespräch, gehen Sie offensiv nach außen. So signalisieren Sie Offenheit, Ehrlichkeit und Dialogwillen und senden Ihrem Kunden eine Beziehungsbotschaft, die Wertschätzung und Akzeptanz signalisiert.

3. Die Kommunikationsstrategie in der Krise: Zurückrudern unerwünscht!

Das schrittweise Einknicken unter dem Druck der Öffentlichkeit, wie es bezüglich des Dialogwillens im Fall Nokia praktiziert wurde, ist letztlich das Verhalten, dass das öffentliche Bild eines Unternehmens am schwersten erschüttert. Es signalisiert nicht nur Schwäche, da dem Druck - ganz eindeutig gegen den Willen des Unternehmens - nachgegeben wird. Es lässt auch weiten Raum für Spekulationen: Was passiert wohl, wenn der Druck weiter aufrecht erhalten wird? Gibt es noch unentdeckte Leichen im Keller? Welche Zugeständnisse können noch herausgeholt werden?

Die Presse freut sich und wird umso länger bohren und damit das für das Unternehmen unangenehme Thema wach halten, je stärker sie annimmt, es wäre noch etwas für sie zu holen.

Um noch einmal zum Typen-Vergleich zurückzukommen: Derjenige, der auch für ihn unangenehme Themen offen ausspricht, Fehler zugibt und glaubhaft macht, an sich zu arbeiten, der gilt als charakterstark. Wer sich windet, Probleme aussitzt oder versucht, sich herauszureden, wird an diesem Verhalten gemessen und mit Sicherheit weniger positiv beurteilt.

Die Konsequenz für Sie: Seien Sie vorbereitet und ergreifen Sie die Initiative! Spielen Sie mögliche Krisenszenarien durch und überlegen Sie sich ganz genau, was Sie im Falle eines Falles tun werden. Bereiten Sie Ihrer Glaubwürdigkeit einen tragfesten Boden, indem Sie auch die Konsequenzen aus den ersten beiden Abschnitten beherzigen.

Utz Ortmann Ortmann und Kollegen Seyengasse 5 50678 Köln 0221-33 17 889 www.ortmann-kollegen.de