

Deutscher PR-Manager-Tag 2009

Die Rolle eines externen Strategieberaters - Ein Podiumsgespräch zwischen Norbert H. Essing und Prof. Peter Szyszka

≡ 06.03.2009 16:17 Uhr

http://www.business-on.de/druckansicht/7_125_15239.html

Was sind die Aufgaben eines externen Strategieberaters? Wie sieht seine tägliche Arbeit aus? Welche Rolle nimmt er im Spannungsfeld zwischen Vorstand und Kommunikationsabteilung ein. Über diese und weitere Fragen sprachen Norbert H. Essing, Geschäftsführender Gesellschafter der Norbert Essing Kommunikation GmbH und ehemaliger Leiter Unternehmenskommunikation der Audi AG sowie der Deutsche Börse AG, und Prof. Dr. Peter Szyszka, Professor am Institut für Publizistik- und Kommunikationswissenschaften der Universität Wien.



Prof. Peter Szyszka: Seit wir uns vor ca. 20 Jahren kennen gelernt haben, hat sich einiges in der Kommunikationsbranche verändert.

Norbert H. Essing: Ja, die Kommunikationswelt, wie sie zu Albert Oeckls Zeiten bestand, existiert so nicht mehr.

Prof. Peter Szyszka: Was macht heute einen guten Kommunikationsberater aus?

Norbert H. Essing: Es ist zum einen für einen Berater unerlässlich, die Entscheidungsvorgänge und Strukturen in Konzernen zu kennen. Man muss diese Erfahrungen in der internen Sicht gesammelt haben. Auf der anderen Seite muss man eine tiefe Kenntnis der Medien und der redaktionellen Abläufe besitzen. Die Medien sind der entscheidende Teil der Konstruktion von Realität. Die Kommunikationsfachleute sind Interessensvertreter, die dazu beitragen, dass Unternehmen Gewinne erzielen. Sie sind an der Konstruktion von Realität beteiligt, einer Realität, in der Unternehmen profitabel arbeiten können. Als Strategieberater habe ich die Aufgabe, das Unternehmen zu beraten, welches Produkt akzeptiert wird, wie sich das Unternehmen platzieren bzw. positionieren muss.

Prof. Peter Szyszka: Erfahrung ist das eine, befähigt aber noch nicht zur Beratung. Hierzu benötigt man die fachliche Expertise. Wie kann man sich die Arbeit eines strategischen Kommunikationsberaters vorstellen? Ist er punktuell oder langfristig für ein Unternehmen tätig?

Norbert H. Essing: Ich arbeite als Berater grundsätzlich nicht punktuell und nicht auf Basis einer Projektarbeit. Ein Unternehmen habe ich mindestens ein Jahr als Mandant, und ich sage bewusst Mandant und nicht Kunde. Die meisten berate ich drei bis fünf Jahre, mit einigen arbeite ich auch seit Beginn meiner Selbständigkeit vor über 10 Jahren zusammen. Die langfristige Zusammenarbeit ist wesentlicher Faktor für eine effektive Beratungstätigkeit und vor allem für die sinnvolle und positive Einflussnahme auf das Unternehmen. Ganz wichtig ist es, in die Unternehmensprozesse eingebunden zu sein, und zwar nicht nur auf Vorstandsebene, sondern auf Ebene der Kommunikationsabteilung. Am Anfang einer Zusammenarbeit kann es durchaus zu Schwierigkeiten mit dem Kommunikationschef kommen, da er oder sie Sorge hat, der Berater würde ihn ersetzen wollen oder würde in seine Kompetenzen eingreifen. Es geht aber bei der Zusammenarbeit eines Unternehmens mit einem Kommunikationsberater nicht um einen Misstrauensausweis, sondern darum, einen Experten als Ergänzung ins Unternehmen zu holen.

Prof. Peter Szyszka: Sie arbeiten direkt mit dem Vorstand zusammen, d.h. doch auch, dass Sie im Unternehmen anwesend sein müssen. Ist das richtig?

Norbert H. Essing: Ja, ich bin ich den Unternehmen und ich telefoniere mit meinen Mandanten teilweise sechs bis acht Mal am Tag, wenn ich nicht vor Ort bin. Da ich in der Regel vom CEO oder CFO geholt werde, sind das auch meine Ansprechpartner, meine Vertrauten, aber das sind natürlich auch die Kommunikationsverantwortlichen. Daher ist es auch wichtig, die Kommunikationsabteilung von Anfang an einzubinden. Ein Kommunikationsberater, das möchte ich auch noch sagen, muss eine hohe Unabhängigkeit haben, auch eine wirtschaftliche. Er darf nicht zum Knecht eines Herrn werden, denn dann verliert er seinen Wert, der auf dieser Unabhängigkeit basiert. Der Kommunikationsberater ist Beobachter ebenso wie Akteur.

Prof. Peter Szyszka: Gegenstand der Arbeit des Kommunikationsberaters ist u.a. die Positionierung des Unternehmens in der Öffentlichkeit. Welche Rolle spielen in dieser Arbeit die Medien?

Norbert H. Essing: Sie spielen einer sehr große Rolle. Wenn ein CEO am Morgen einen negativen Artikel über sein Unternehmen liest, dann ruft er sofort den Kommunikationsberater bzw. den Kommunikationschef an. Die Medien sind als wahrgenommene Multiplikatoren sehr wichtig.

Prof. Peter Szyszka: Die Mediensituation hat sich in den vergangenen 20 Jahren sehr verändert. Ist dadurch die Bedeutung von Kommunikationsberatern gewachsen?

Norbert H. Essing: Das, was wir in der politischen Kommunikation in den letzten 20 Jahren erlebt haben, die sehr viel personenbezogener und aggressiver geworden ist, hat sich mittlerweile auch in der Wirtschaftspresse vollzogen. Das bedeutet für die Unternehmen, dass sie sich vor dieser Art der Berichterstattung und der Medienmacht zu schützen versuchen. Hier muss und kann der Kommunikationsberater im Hinblick auf strategische Entwicklungen und Entscheidungen einen entscheidenden Beitrag leisten.

Prof. Peter Szyszka: Wie kann ein Kommunikationsberater als externer Anwalt das Unternehmen besser schützen als ein interner?

Norbert H. Essing: Als interner Kommunikator sieht man vor allem die Strukturen der eigenen Branche. Ein externer Berater spielt eine breitere Klaviatur. Er hat das Zusammenwirken der Dinge stärker im Blick.

Prof. Peter Szyszka: Sie sind ein besonderer Typus von Berater. Welche anderen Modelle gibt es?

Norbert H. Essing: Kommunikation ist immer People Business. Ich habe ungefähr 20 Mitarbeiter in meinem Unternehmen. Sie sind alle sehr stark auf mich zugeschnitten. Ich habe bisher noch nie akquiriert. Die Unternehmen kommen auf mich zu, wenn es um kritische Situationen geht – im positiven wie im negativen Sinne. Daraus entsteht ein tiefes Vertrauensverhältnis. Wenn der Vorstandsvorsitzende in einem Unternehmen wechselt, ist es auch ab und an so, dass ich dann nicht mehr für das Unternehmen arbeite. Zu der Spindoktor-Diskussion muss ich sagen: Meiner Meinung nach gibt es in der Kommunikationsbranche keine Spindoktors. Die Abbildung der gesamten Unternehmensrealität in der Öffentlichkeit ist nicht möglich. Der Kommunikationsmanager nimmt Einfluss auf die Öffentlichkeit, das stimmt – das hat aber mit Spindoktoring im amerikanischen Sinne nichts zu tun.

Frage eines Kongressteilnehmers: Beraten Sie die CEOs auch in menschlicher Hinsicht?

Norbert H. Essing: Bis zu einem gewissen Punkt schon, aber es muss immer Distanz gewahrt werden. Ich muss für den CEO, mit dem ich zusammenarbeite, Sympathie und Respekt empfinden, darf ihm aber nicht zu nahe kommen.

Frage eines Kongressteilnehmers: Wohin wird sich die Kommunikationsbranche in der nächsten Zeit entwickeln, auch noch einmal unter dem Stichwort Spindoktoring?

Norbert H. Essing: Die europäische Kommunikationsbranche ist viel stärker als die amerikanische. Ich hoffe, dass es weiterhin gute PR-Agenturen und -Berater geben wird. Hoffentlich wird eine weitere Professionalisierung in der institutionalisierten PR eintreten. Es wird im High End der Beratung eine weitere Spezialisierung geben. Meine Sorge ist, dass der Glaubwürdigkeitsverlust der Medien weiter zunimmt, dass eine Abstumpfung gegenüber Kommunikation durch die Skandalisierung von Themen in den Medien stattfindet.

Prof. Peter Szyszka: Herzlichen Dank, Herr Essing, für das Gespräch.

Der vorliegende Text ist ein Ausschnitt des Podiumsgesprächs zwischen Norbert H. Essing und Prof. Dr. Peter Szyszka im Rahmen des 1. Deutschen PR-Manager-Tags in Hamburg.

hamburg.business-on.de - Wirtschaft und Business aus der Metropolregion Hamburg
2013 © Favorit-Media-Relations GmbH. Alle Rechte vorbehalten.