

Die Wahrheit hinter der Marke

Zukunftsvision für die Kommunikation von Familienunternehmen

Familienunternehmen gelten in ihrer Kommunikation, intern wie extern, als eher zugeknöpft. Doch die zunehmende Transparenz der Märkte und der Zugang zu fast jeder Information, quasi in Echtzeit, provoziert eine Änderung dieses tradierten Verhaltens. Gleichzeitig wird qualifizierter Nachwuchs knapp, dessen Meinungen und Präferenzen sich immer häufiger online, in Foren und Blogs, bilden.

Wesentliche Daten eines Unternehmens lassen sich heute mit wenigen Klicks abfragen.

Die dynamische Entwicklung der digitalen Medienlandschaft in Richtung eines semantischen Webs und der Wertewandel in Richtung Authentizität und Echtheit bietet gerade Familienunternehmen und -marken große Differenzierungschancen.

Miteinander vernetzte Medien machen die Welt immer transparenter. Die online zur Verfügung gestellten Datenmengen verdoppeln sich Jahr für Jahr, weil Kunden und Konsumenten selbst zu Publizisten werden.

Pro Minute werden auf dem Videoportal Youtube 24 Stunden Videomaterial hochgeladen, eine halbe Million facebook-Einträge vorgenommen oder vier Millionen Suchanfragen bei google gestartet. Durch die Interaktion mit anderen werden minütlich Unmengen an neuen Daten produziert, persönliche Verhaltensspuren und Profile hinterlassen.

Informationen werden in Social Communities durch Erfahrungen angereichert, bewertet und erhalten dadurch Bedeutung. An andere weitergegeben, werden sie zu Empfehlungen. Damit liegt die Macht über Produkte und Marken zunehmend beim Konsumenten. Ihm geht es beim Kauf nicht mehr nur um Markenimages oder Markenoptik, sondern um Auswahl, Empfehlungen und um bewusste Entscheidung.

Ein Großteil der Hidden Champions im Land sind Familienunternehmen.

Während früher die Hersteller Informationen produzierten und vertrieben, werden heute Kommunikation und Interaktion von Konsumenten und Nutzern selbst erzeugt. Sie schenken denjenigen Unternehmen ihre Aufmerksamkeit, die sie interessieren, die ihnen zuhören, sie einbeziehen und ihnen mit Interesse begegnen. In deren Angebot erkennen sie sich wieder und bezahlen für Markenerlebnisse, bestimmen aber auch die Konditionen. Dies gilt nicht nur für den Endkonsumenten, sondern auch für das B2B-Geschäft.

Preissuchmaschinen schaffen weltweit Transparenz über Produktangebot, Leistung und Preis. Mit wenigen Klicks gelangt man zur letzten Bilanz eines Unternehmens und erfährt, was Geschäftsführer oder Inhaber verdienen.

Diese Transparenz macht es für Unternehmen immer schwieriger, die Hoheit über das eigene Tun zu bewahren. Längst schon geht es der Kundschaft nicht mehr nur um Produkte, Images, Funktionen oder Preise alleine – sie interessiert sich mehr und mehr für die Produktionsbedingungen.

Es geht um die Leistung dahinter, um das Wertesystem, für das ein Unternehmen steht und um die Frage, ob man ihm vertrauen kann. Weil man darüber in den meisten Fällen wenig erfährt und weltweite Skandale das Vertrauen strapaziert haben, vernetzen sich die Konsumenten zunehmend, sowohl im B2B- als auch im B2C-Bereich. Im Internet geben sie Erfahrungen weiter, hier wird über Unternehmen, Marken und Produkte gesprochen, egal ob ein Unternehmen selbst viel oder auch gar nicht kommuniziert.

Der Fachkräftemangel und die Zukunftsfähigkeit von Familienunternehmen

Ein Großteil der Hidden Champions im Land sind Familienunternehmen, die über eine herausragende Innovationsfähigkeit verfügen. Ähnlich wie Konzerne agieren sie größtenteils international oder sogar global. Sie besetzen besondere Nischen oder verfügen über einzigartige Spezialitäten, Technologien oder Qualitäten, die ihresgleichen im Wettbewerb suchen. Deshalb sind gerade Familienunternehmen sehr stark abhängig von bestens ausgebildetem Nachwuchs. Dieser wird jedoch knapp. Wachsen in den kommenden Jahren und Jahrzehnten keine ausreichend qualifizierten Fachkräfte für die Hid-

den Champions nach, riskieren sie ihre Marktposition und Zukunftsfähigkeit.

Communities, Netzwerke und Foren sind die Jobbörsen der Zukunft. In ihnen ist der dringend benötigte Nachwuchs längst vernetzt. Speziell Foren und Blogs dienen jungen, medienaffinen Menschen immer häufiger zur Meinungs- und Präferenzbildung über und für ein Unternehmen, etwa in Form von Austauschprozessen innerhalb eigener Peergroups.

Große Konzerne oder Unternehmen haben in der Regel nicht nur professionellere HR-Strukturen, sondern häufig bereits so genannte Social Media- oder Community-Manager. Sie versorgen Jobportale wie monster.de oder Online Communities wie facebook.de mit Informationen. Sie wirken als Kuratoren ihrer Kommunikationsstrategien, beliefern die Medien mit Content und initiieren Dialoge mit potenziellen Kunden oder dem Nachwuchs von morgen.

Werte und Haltung als Chance im Wettbewerb um qualifizierten Nachwuchs

Weite Teile der Bevölkerung hegen zunehmendes Misstrauen gegenüber Informationen aus Industrie und Politik. Sie lehnen das teils rücksichtslose und ausschließlich auf Profit ausgerichtete Agieren von Banken und Konzernen immer stärker ab.

Legt man die Erkenntnisse aus aktuellen Studien zugrunde, dass die Menschen in einer hoch verunsicherten Gesellschaft nach dem Sinn und der Wahrheit hinter Produkten und Leistungen suchen, nach echten Werten, nach Glaubwürdigkeit und Authentizität also, dann verwundert es nicht, dass sie sich in Communities zusammenschließen, Erfahrungen und Mundpropaganda kollektive Bedeutung zumessen

und damit eine eigene Meinungsbildungs- und Empfehlungsstruktur aufbauen. Wenn sich Unternehmen und Marken diesen Prozessen nicht schutzlos aussetzen wollen, ist die Frage nicht mehr, ob, sondern wie sie am Dialog, in den sie ohnehin gezwungen werden, sinnvoll teilnehmen können.

Jean-Claude Parent



Jean-Claude Parent
Geschäftsführer und Mitinhaber Schindler Parent in Meersburg und der Tochteragentur Schindler Parent Identity in Berlin und Dozent am Institut für Familienunternehmen der Zeppelin University Friedrichshafen

Warum bietet die dynamische Entwicklung der digitalen Medienlandschaft in Richtung eines semantischen Web 3.0 gerade Familienunternehmen und -marken große Chancen? Weil diese – im Unterschied zu managementgeführten Unternehmen und Konzernen – in der Regel kein Werte- und Leitbilddesign betreiben, sondern im Sinne von Vorbild und Vorleben authentisch agieren. Sie übernehmen in allerletzter Konsequenz die unternehmerische und persönliche Haftung für das, was sie versprechen. Und können sich dadurch nicht aus der Verantwortung stehlen, wie man es aus Politik und Wirtschaft gemeinhin kennt.

Agieren im Social Web: Storytelling und -listening

Markenbilder sind komplexe, facettenreiche kognitive Strukturen. Es gibt empirische Belege dafür, dass das Einbetten von Informationen in Erzählungen einen signifikanten Einfluss auf Verständnis, Entscheidungen und Urteilsverhalten hat.

Daher wird Storytelling auch als „preferred sensemaking currency of human relationships“ oder als Kultursignatur in verkapselter Form beschrieben. Geschichten sind der Frame, über den sich Werte und Haltungen eines Unternehmens oder einer Marke erschließen lassen.

Dieses Framing gewinnt durch die Peer-to-Peer-Konversationen im Social Web eine völlig neue Dimension. Zur Beobachtung, Kultivierung und strategischen Nutzung des internen Geschichtenpools kommen Sichtweisen und Externalitäten aus der Kundenwelt hinzu. Unternehmen sollten diese Interpretationen und Strömungen aufnehmen, sofern sie zur Identität passen.

Das Web bietet Familienunternehmen eine preiswerte Möglichkeit, die eigene Authentizität und „Famillyness“ als Wettbewerbsvorteil zu nutzen und wirkungsvoll zu inszenieren. Die zumeist starke Identifikation der Mitarbeiter in Familienunternehmen bietet Wettbewerbsvorteile für die Teilnahme an Konversationen im Web, die Publikumsgesellschaften nicht besitzen.

Die Erzählungen dieser Mitarbeiter – sofern das Unternehmen sie bevollmächtigt, als Markenbotschafter aufzutreten – werden aufgrund der starken organisationalen Bindung zu den offiziellen Geschichten passen. Dieses selbstähnliche Geschichtenmuster wiederum beeinflusst die öffentliche Verhandlung der Markenbedeutung nachhaltig.

Leuchttürme im Social Web

Familienunternehmen sollten sich trauen und möglichst rasch Erfahrungen mit der neuen Offenheit und Eigendynamik im Web sammeln. So mancher Konzern hat bereits seine Lektion zu konstruierten Inszenierungen gelernt bzw. reagiert inzwischen sehr professionell auf Einflüsse und Reaktionen aus der Blogosphäre.

Wer jetzt nicht die Grundlagen schafft und sich seinen Platz in den themenrelevanten Umfeldern und Communities verdient, ist später auf gekaufte und ineffiziente Werbeplätze im E-Recruiting angewiesen oder verpasst den Anschluss ganz. Wer hingegen heute schon zeigt, dass er offen ist, hinhört und einen echten Dialog anstrebt, gewinnt an Glaubwürdigkeit und kann die Präferenz-

bildung im Web 2.0 und im daraus entstehenden semantischen Web nachhaltig beeinflussen.

Dies wiederum ist attraktiv für jene anzuwerbenden High Potentials, die in Richtung einer „Social Web-Attitüde“ sozialisiert wurden. Gestützt auf diese Annahme sollten Familienunternehmen in den Dialog mit der „Transparenzgesellschaft“ treten und zum aktiven Kurator ihrer eigenen Mission werden, um Meinungen und Einstellungen zu beeinflussen und zu prägen.

Familienunternehmen haben die eindeutig authentischere Werte-Substanz. Und eine Kommunikationsstrategie, die aus dem Markenkern, der Haltung und dem Wertekanon eines Familienunternehmens hinaus agiert, ist loyalitätsstiftend. Sie bildet die Basis und den Korridor für ein Kommunikationsverhalten, welches der totalen Transparenz und ungeheuren Dynamik der heutigen Medienwirklichkeit standhalten kann. Sie gibt Mitarbeitern, Lieferanten und Kunden nicht nur Orientierung, sondern zieht sie an und bindet sie in einer zunehmend vagabundierenden Industriegesellschaft und flüchtigen Informationswirtschaft dauerhaft an sich.

Zu diesem Zweck müssen sie allerdings im Internet stärker agieren als bisher. Der zunehmende personelle Engpass könnte ein Impuls für Familienunternehmen sein, sich kommunikativ zu bewegen. So könnten sie zu sinnhaften Leuchttürmen im Web werden.

Jean-Claude Parent
Geschäftsführer und Mitinhaber Schindler Parent in Meersburg und der Tochtergesellschaft Schindler Parent Identity in Berlin

Unternehmen stehen vor der Aufgabe, am Dialog, in den sie ohnehin gezwungen werden, sinnvoll teilzunehmen.

Familienunternehmen sollten sich die neue Eigendynamik im Web möglichst schnell zunutze machen.