


wirkungsvolles Instrumentarium für das Management seiner Unternehmensmarke sowie zur Steuerung seiner medienübergreifenden Kommunikation an die Hand gegeben.

Nicht minder hart ist der Wettbewerb der NGO/NPO, die um Aufmerksamkeit, Mitglieder und Spender werben. So rechnet beispielsweise das Deutsche Zentralinstitut für soziale Fragen mit rund 2.000 profilierten gemeinnützigen Organisationen, die im Milliarden schweren deutschen Spendenmarkt überregionales Fundraising betreiben. Auch in diesem Sektor gelang es dem IMD im Zuge von CI/CD-Projekten für die UNO Flüchtlingshilfe, für Ärzte ohne Grenzen und für die AWO Arbeiterwohlfahrt genau jene „Leistung auf Meta-Ebene“ sowie die daraus ableitbaren Geschichten herauszuarbeiten, die diese NGO unverwechselbar machen:

- die Ärzte ohne Grenzen kommunizieren weltweite Nothilfe „bedingungslos menschlich“
- die UNO Flüchtlingshilfe ist „Anwalt der Flüchtlinge im Auftrag der Weltgemeinschaft“
- die AWO positioniert sich nun noch entschlossener und emotionaler als „streitbarer Fürsprecher für sozialpolitische Anliegen“.

Zudem ermöglicht das Konzept der „5 Handlungsebenen strategischer Unternehmens-/Marken-Kommunikation“ durch Einbeziehung der Corporate oder Brand Story in das CI-Konzept eine narrative Konstante für die – vom Unternehmen kaum steuerbaren – Gespräche in Social Media/web2.0. Die Corporate Story/Brand Story bildet damit, eingebettet in ein umfassendes CI-Konzept, die gesuchte Klammer zwischen der klassischen Kommunikation und dem aktuellen Paradigma des web2.0.

Prof. Axel Kolaschnik
IMD Institut für Marke und Kommunikation
des Steinbeis-Transferzentrums an der
Hochschule Mannheim
Mannheim
su0027@stw.de

 www.stw.de → zu unseren Experten

Im Gespräch mit Helmut Bayer, Geschäftsführer des Steinbeis-Unternehmens TQU Business GmbH

„Allheilmittel gibt es nicht“

Herr Bayer, die Unternehmensberatung Bain & Company kommt aktuell zu dem Schluss, dass sich Führungskräfte von den Management-Tools, auf die sie sich verlassen, zunehmend verlassen fühlen. Hat diese Vorgehensweise ausgedient?

Ich bin prinzipiell der Meinung, dass Methoden oder Werkzeuge dazu dienen, Entscheidungen vorzubereiten, die von Führungskräften hinsichtlich Strategie, Produkte und Prozesse getroffen werden müssen. Nach meiner Erfahrung ist das Ziel beim Einsatz von Tools nicht immer ausreichend bewusst. Daher werden Werkzeuge häufig um des Werkzeugs Willen, ohne Gesamtkonzept und Kontext, eingesetzt. Nicht selten wird dann der ausbleibende Erfolg auf die eingesetzten Werkzeuge geschoben. Durch den wirtschaftlichen Zwang besteht aktuell die Möglichkeit, die Tool-Vielfalt zu reduzieren und den Einsatz hilfreicher Werkzeuge in ein Gesamtkonzept zu integrieren. Denn es kommt nicht alleine auf den Einsatz des richtigen Werkzeuges an, sondern vielmehr auf die Kompetenz, Herausforderungen zu bewältigen.

Benchmarking steht unangefochten an der Spitze des ermittelten Rankings der genutzten Tools, obwohl ein Großteil der befragten Manager mit dem Wirkungsgrad unzufrieden ist. Klingt paradox und lässt ein gewisses Maß an Hilflosigkeit vermuten?

Hinter Benchmarking steht immer auch die Hoffnung, den Stein der Weisen zu finden. Wenn Benchmarking den Ansatz verfolgt, aufgrund von Vergleichen mit anderen Unternehmen Impulse für das eigene Geschäft zu bekommen, erfordert das eine Menge Arbeit und viel Ressourcen. Weil viele Unternehmen davor zurückschrecken erhalten sie dann auch nur oberflächliche Ergebnisse.



Helmut Bayer

Bain & Company machen deutlich, dass manche Tools durchaus funktionieren und ein hohes Maß an Zufriedenheit erzeugen, sofern sie nicht nur partiell eingesetzt werden. Gibt es also ein Allheilmittel?

Mir ist in den 20 Jahren Berufserfahrung als Berater, Trainer und Geschäftsführer noch kein Werkzeug untergekommen, das man als Allheilmittel bezeichnen könnte. Was ich aber sagen kann, ist, dass weniger häufig mehr ist, wenn diese Werkzeuge im Gegenzug mit der notwendigen Konsequenz und Kontinuität genutzt werden.

Bernd Rindl
TQU Business GmbH
Ulm
su1103@stw.de

 www.stw.de → zu unseren Experten