

„Glaubwürdigkeit ist der wichtigste Wirtschaftsfaktor der Zukunft“

Adidas, AXA, Bayer, BMW, Unilever – die Liste der Unternehmen, die CSR und unternehmerische Wertsteigerung erfolgreich verbinden, ist lang. Doch die Skepsis der Konsumenten steigt. Die Politik- und Wirtschaftsberaterin **Kerstin Plehwe** sieht verantwortliches Handeln und glaubwürdige Kommunikation von Unternehmen vor dem Hintergrund eines gesellschaftlichen Paradigmenwechsels, auf den sich Kommunikationsprofis einstellen müssen – „Leadership“ fragte nach.

Frau Plehwe, in ihrem Buch „Das Pinocchio-Paradox“ (s. S. 19) beschreiben Sie, wie eng Glaubwürdigkeit und wirtschaftlicher Erfolg zusammenhängen. Was ist für Sie glaubwürdige Kommunikation und was erfahren wir in Ihrem aktuellen Buch dazu?

Plehwe: Glaubwürdigkeit ist, wenn Worte zu Taten passen, und umgekehrt, hier liegt sowohl in Wirtschaft als auch Politik Vieles im Argen. „Das Pinocchio-Paradox“ leistet am Beispiel vieler gelungener und weniger gelungener Kampagnen einen Beitrag zum Thema Kommunikation von Institutionen und Unternehmen nach Innen und Außen. Das steigendes Misstrauen bei Bürgern und Kunden schädigt alle, die falsch oder gar nicht kommunizieren. Politik und Wirtschaft müssen die Chancen einer neuen Form des Dialogs mit ihren Zielgruppen erkennen und nutzen.

Was sind die Hauptursachen für diesen Vertrauensverlust?

Plehwe: Zunächst führt der mediale Wandel zu einer schnellen Transparenz und massenhafter Verbreitung. Viele Studien

zeigen, dass Marken und politische Parteien den Dialog mit Bürgern und Konsumenten immer noch als Einbahnstraße betrachten. Das hat sich aber durch Internet und Web 2.0 definitiv geändert. Flotte Werbesprüche, Pfanne-rein-sauber-Spots und platte Wahlkampfparolen werden von mündigen Bürgern nicht ernst genommen. Etwas besser sieht es mit dem Vertrauen in den Mittelstand aus, aber auch hier, und selbst bei NGOs, sind bereits erste Schatten am Horizont sichtbar – siehe Unicef.

Welche Kommunikation wünschen mündige Kunden und Konsumenten?

Plehwe: Es ist ein neuer Kundentypus entstanden, den ich den 360-Grad-Kunden nenne. Er richtet seinen Blick rundum, ist ganzheitlich informiert und will auch so wahrgenommen werden. Er ist zwischen all den austauschbaren Werbe- und Informationshäppchen auf der Suche nach Themen, die ihn betreffen und interessieren. Marketing-Blabla und fehlende Glaubwürdigkeit sind ihm zutiefst zuwider.

Was bedeutet das für die bisherigen Zielgruppendefinitionen?

Plehwe: Auch hier muss umgedacht werden. Mit klassischen Zielgruppenanalysen stoßen wir an Grenzen. Ich denke, es war noch nie richtig, anzunehmen dass, wer A und B mag, die richtige Zielgruppe für C ist – aber es gab bislang wenige Möglichkeiten für Verbraucher, dies zu kommunizieren. Für Prospekte die uns nicht interessieren, gibt es in den meisten Hausfluren eine Papiertonne, bei Werbespots, die langweilen, zappen die Menschen weg oder nutzen die willkommene Pause. Der gläserne Kunde ist eine Illusion, die gerade mit lautem Knall zerspringt.

Politik und Wirtschaft müssen also radikal umdenken?

Plehwe: Mit Denken fängt es an und dann muss konsequentes Handeln folgen. Werbung und Wahlkampfparolen glaubt

nachweislich niemand mehr. Was Kunden wirklich wollen, kriegt man auch oft mit klassischen Marktforschungstools nicht mehr analysiert. Meines Erachtens wurden Authentizität, Emotionalität und Individualität des einzelnen Menschen zu lange außer Acht gelassen. Auch wurde dem Kunden viel zu lange nicht gut zugehört.

Was können oder müssen Unternehmen heute ganz konkret tun?

Plehwe: Alle Kommunikationskanäle öffnen, nach Innen wie Außen; Mitarbeitern, Kunden und Wählern zuhören, genauer nachfragen. Und begreifen: Was ihnen mitgeteilt wird, sind keine lästigen Einzelmeinungen, sondern hilfreiche Anregung für stetige Weiterentwicklung. Hier muss jede einzelne Stimme wahrgenommen und geschätzt werden. Riesige Konzerne wie Mattel oder Vattenfall haben durch ihr Schweigen ihren Unternehmenswert innerhalb von Tagen um Millionen gesenkt, eine fast schon in der Versenkung verschwundene Marke wie Dove ist durch eine authentische und mutige Kampagne innerhalb kürzester Zeit in aller Munde. Das spiegelt sich auch in der Bilanz deutlich wider.

Sie sehen den direkten Dialog mit dem Kunden als Chance?

Plehwe: Aber unbedingt. Miteinander sprechen ist ja auch nicht wirklich neu. Früher haben Politiker und Unternehmen lokaler agiert, Firmenchefs haben mit ihren Mitarbeitern diskutiert und waren näher dran an der Produktion.

In international agierenden Großkonzernen liefern externe Agenturen Konzepte und Strategien, die zuweilen auf Kunden und Mitarbeiter wie ein Bumerang wirken und das Unternehmen im Anschluss hart treffen. Es muss zur Chefsache werden, dass Kommunikation nicht eindimensional funktioniert, sondern zwischen Oben nach Unten und Innen und Außen ein echter Austausch entsteht. Und das nicht aus Imagegründen, sondern um voranzukommen. Unternehmen wie Apple oder IBM sind auch deshalb so erfolgreich und schnell in ihren Marktanpassungen, weil sie den Dialog ernst

nehmen und als echte Chance für den unternehmerischen Erfolg begreifen. Zudem nehmen sie ihre gesellschaftliche Verantwortung ernst.

Corporate Citizenship oder Corporate Social Responsibility lohnen sich also auch finanziell?

Plehwe: Wenn man sie in ihrer vollen Bedeutung ernst nimmt, in jedem Fall. Man muss aber Mut zum radikalen Wandel haben und diesen kommunizieren. Und die kritischen Stimmen aushalten, die immer kommen, wenn man Innovationen durchsetzt. Es ist erwiesen, dass Konsumenten sich bei vergleichbaren Produkteigenschaften eher für ein Produkt entscheiden dessen Hersteller glaubhaft zeigt, dass er sich gesellschaftlich engagiert.

Das gilt übrigens auch, wenn der Preis des Produktes höher ist. Doch nur wenn die Motivation eines Unternehmens klar wird, sind Kunden auch bereit, mehr Geld zu bezahlen. Firmen, die gesellschaftliche Verantwortung übernehmen, wie etwa American Apparel, die lokale Arbeitsplätze in Städten schaffen, können hier eine völlig neue Rolle einnehmen.

In England und USA ist das Thema CSR schon länger ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur. Ist die angelsächsische Kultur uns auch in der Kommunikation voraus?

Plehwe: Wir können hier viel lernen, vor allem was Dialog und Serviceorientierung angeht. Nicht nur wird proaktiv über CSR gesprochen, während das Thema bei uns eher noch im

Verborgenen blüht. Auch zeigt der Präsidentschafts-Vorwahlkampf wieder einmal große Innovationen in und mit allen Dialogformen. Die Kampagnen von Hillary Clinton und Barack Obama, die wir in unserem Wahlkampfblog bei der Initiative ProDialog sehr sorgfältig beobachten, zeigen deutlich, dass die direkte Ansprache, soziale Netzwerke und informative Diskussionsforen, in denen die Kandidaten ehrlich antworten, sehr wirksame Mittel zur Erzielung von Glaubwürdigkeit sind.

Auch hier ist es längst nicht mehr so, dass Deutsche, die 25 Jahre SPD gewählt haben, das auch im 26. Jahr tun – viele Frauen, aber auch junge Männer haben nach Schröder zum ersten Mal Merkel und damit CDU gewählt, weil ihr Handeln authentisch, glaubwürdig und langfristig wirkt.

Ihr Buch ist also ein Plädoyer für mehr Dialog, eine neue Glaubwürdigkeit und neues Handeln, bevor man den Anschluss an die Weltmärkte verliert?

Plehwe: Das klingt zwar drastisch, ist aber absolut richtig. Deutschland hat sich viel zu lange auf dem Ruhm der Vergangenheit ausgeruht. Wir haben hier keine Optionen mehr, sondern es ist in Zeiten der Globalisierung und der rasend schnellen Verbreitung von Informationen absolut notwendig, endlich moderne Formen der Kommunikation anzuerkennen oder neue zu entwickeln. Werte sind nicht nur gut für das Image, sondern bilden das Fundament neuen unternehmerischen Handelns. Glaubwürdigkeit ist wahrscheinlich der wichtigste Wirtschaftsfaktor der Zukunft. <<



Zur Person

Kerstin Plehwe arbeitet seit über 15 Jahren als Beraterin, Autorin und Rednerin für Politik und Wirtschaft. 2002 wurde Plehwe als erste Frau und zur jüngsten Präsidentin des Deutschen Direktmarketingverbandes gewählt. In dieser Funktion setzte sie sich intensiv für die Professionalisierung des Dialogmarketings und verbrauchernehe Nutzung integrierter Kommunikationskanäle ein. Seit 2005 ist Plehwe Vorsitzende der Initiative ProDialog, Berlin, deren Ziel die Förderung der Kommunikation zwischen Politik, Gesellschaft und Zivilgesellschaft ist. Seit 2007 moderiert sie außerdem die Sendung „Politik konkret“ des Hauptstadtseenders TV Berlin und ist Vorsitzende des Vereins ASTRAIA-Engagement für Deutschland e.V.

