

HarbourClub

Den Unterschied machen. Mit guten Geschichten, die begeistern und Orientierung geben

Die Welt wird schneller, mobiler, persönlicher und transparenter. Das fordert Unternehmen heraus und hat Auswirkungen auf die Kommunikation. Die Digitalisierung von Informations- und Kommunikationsmedien ist dabei Chance und Herausforderung zugleich. Sie ermöglicht den direkten und ungefilterten Kontakt zu Kunden und anderen Anspruchsgruppen, sorgt aber auch für schnellere Kommunikation und hohe Transparenz unter diesen. Dabei besteht die wichtigste Aufgabe darin, ein klares Profil zu entwickeln und sich nachhaltig zu differenzieren. Hier sind Kommunikationsverantwortliche gefordert. Die Kommunikation wird immer schneller und muss deutlich besser gesteuert werden, um die Chancen der Differenzierung nutzen und die Risiken angemessen antizipieren zu können. Die Lösung ist so einfach, dass sie häufig nicht erkannt wird. Die Kommunikationsverantwortlichen müssen sich auf ihre ureigene Aufgabe konzentrieren: gute Geschichten erzählen.

Text: **Kathrin Amacker***



Kathrin Amacker.

Die Digitalisierung von Informations- und Kommunikationsmedien hat die Realitäten der Kommunikationsabteilungen radikal verändert. Sowohl aufseiten der Sender wie auch aufseiten der Empfänger.

Sender sind bei Weitem nicht mehr nur die Kommunikationsabteilungen selber, es sind alle Mitarbeitenden eines Unternehmens. Bei den SBB sind dies über 31 000 Kolleginnen und Kollegen, die wir bis Ende des Jahres vollständig mit Smartphones und Tablets ausgerüstet haben. Auch die Empfänger sind deutlich breiter gefächert und weit mehr als nur

Medien. Es sind vielfältige Anspruchsgruppen, die sich je nach Geschäftsbereich auch noch substantiell unterscheiden: Kunden, Öffentlichkeit, Politik, Verbände, um nur die wichtigsten zu nennen. Diese Anspruchsgruppen kommunizieren miteinander. 24 Stunden täglich und 365 Tage im Jahr, egal, ob wir es wollen oder nicht. Die Hoheit über diese Kommunikation haben wir schon lange verloren. Diesem komplexen Umfeld müssen sich Kommunikationsverantwortliche anpassen und viel mehr zulassen. Ihre Aufgabe wird zukünftig nicht mehr das originäre Senden von Botschaften sein, sondern das geschickte Orchestrieren eines nutzenstiftenden Dialogs mit allen relevanten Anspruchsgruppen.

Weil Kommunikation immer schneller und die Steuerung anspruchsvoller wird und weil in gesättigten Märkten die Reputation der Marke den entscheidenden Unterschied macht, sind die Einflussmöglichkeiten der Kommunikation auszuweiten.

Hier braucht es eine stärkere Führungsrolle der Kommunikation. Wie ist dies möglich? Mit konsistenten Geschichten, die Orientierung geben und mit denen wir begeistern können. So machen wir den Unterschied und stärken die Reputation des Unternehmens.

Dafür braucht es den Schulterschluss mit Marketingkommunikation und Marketing ebenso wie das gezielte Über-die-Bande-Spielen mit anderen Konzernfunktionen wie der Unternehmensentwicklung, IT und HR. Am entscheidendsten aber ist der direkte Einfluss auf Businessentscheide in den einzelnen Geschäftseinheiten.

Zum Beispiel mag die Einführung der Billettspflicht Ende 2011 für die SBB wirtschaftlich sinnvoll gewesen sein, für die Reputation der SBB war es ein Problem. Das Verständnis der Kunden war begrenzt, und die bestehenden Kulanzregelungen waren so eingeschränkt, dass negative Reaktionen auf breiter Front vorprogrammiert waren. Wir haben für die SBB den Anspruch entlang von klar festgelegten Tophemen zu steuern. Diese sind mit einfachen Kernbotschaften und aussagekräftigen Kennzahlen hinterlegt und werden von einzelnen Kommunikationsverantwortlichen end-to-end konzernweit gesteuert. Sämtliche Geschichten, die von uns und über uns erzählt werden, sollen auf unsere Tophemen referenzieren. So entsteht Orientierung nach innen und aussen. Damit positionieren wir die SBB.

Unsere Geschichten sollen bei Kunden Begehrlichkeit wecken und Präferenz für unsere Leistungen und Angebote bilden. Nach innen müssen sie motivieren und energetisieren. Gute Geschichten bündeln dabei die wichtigsten strategischen Leitlinien aus den Geschäftsbereichen und geben diese übergreifend, einfach und verständlich weiter. Sie richten alle Mitarbeitenden auf ein gemeinsames Ziel aus und sorgen für Synergien in der Zusammenarbeit.

Unsere wichtigste Geschichte: Unsere Kunden sollen sich bei uns «unterwegs zu Hause» fühlen. Bis 2016 wollen wir zu den Topunternehmen bei der Kundenzufriedenheit gehören und Verantwortung für die Schweiz übernehmen.

* Kathrin Amacker ist Leiterin Kommunikation bei der SBB und Mitglied der Konzernleitung.