

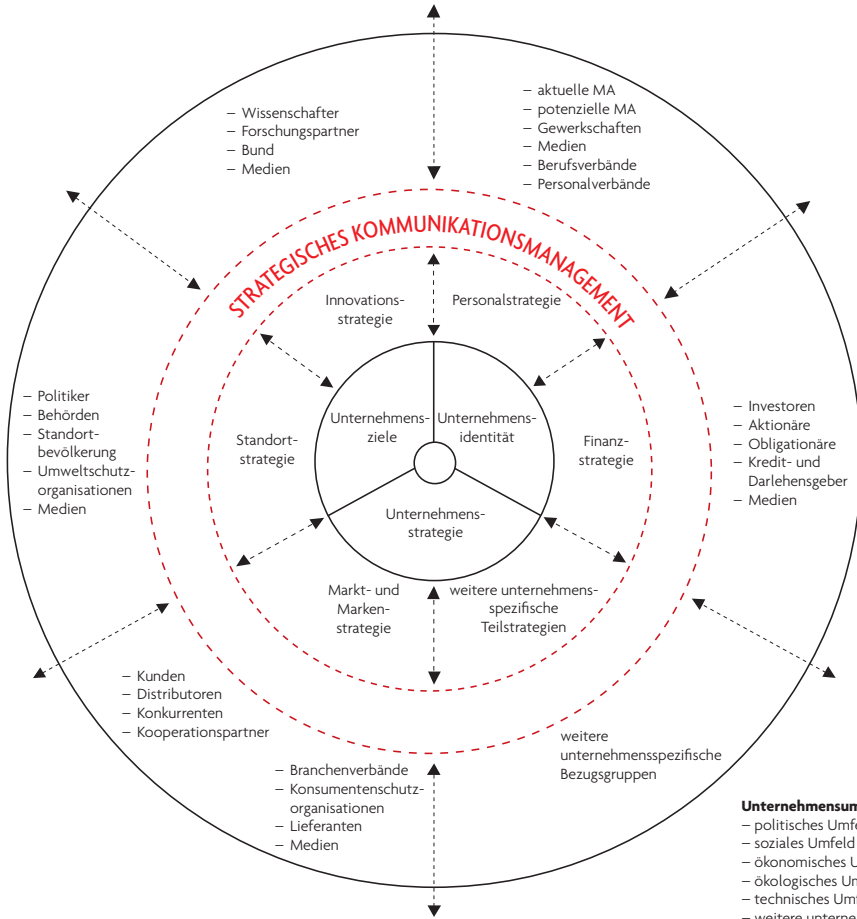
1 Wie kommunizieren Schweizer KMU?

Das gemeinsame Forschungsprojekt der Fachhochschule Nordwestschweiz und der Hochschule Luzern – Wirtschaft beinhaltete eine quantitative Befragung von 712 Schweizer KMU, zwanzig qualitative Interviews mit Best-Practice-Unternehmen sowie zwei Expertenworkshops. Dabei zeigte sich, dass ein klarer Zusammenhang zwischen dem Integrationsgrad der Kommunikation und dem Unternehmenserfolg besteht, nur ein perfektes Zusammenspiel aller Kommunikationsfaktoren zu Spitzenleistungen führt und sich erfolgreiche Kommunikation an der Unternehmensstrategie ausrichtet sowie vom Management mitgetragen werden muss. Diese Erkenntnisse flossen in die Entwicklung eines integrierten Kommunikationsmodells und eines Online-Analyse-Werkzeugs ein. Beide Tools ermöglichen KMU, ganzheitlicher, effizienter und wirkungsvoller zu kommunizieren.

Prof. Dr. Michael Boenigk, Hochschule Luzern – Wirtschaft
Prof. Dr. Sabine Einwiller, Fachhochschule Nordwestschweiz
Prof. Norbert Winistöfer, Fachhochschule Nordwestschweiz

1. Modellebene: Unternehmensstrategischer Rahmen

Die erste Modellebene basiert auf dem unternehmensstrategischen Rahmen. Dieser zeigt, in welchem politischen, sozialen, ökologischen, ökonomischen und technischen Umfeld ein Unternehmen eingebettet ist. Die Unternehmensleitung muss im Umfeld die strategischen Ziele, die Strategie und die gewünschte Identität des Unternehmens definieren. Davon leiten sich die Teilstrategien ab, etwa die Markt- und Markenstrategie, die Standort-, Innovations-, Personal- und Finanzstrategie – und die Kommunikationsstrategie. Da sich sämtliche Unternehmensaktivitäten nur mit Hilfe kommunikativer Massnahmen realisieren lassen, ist die Kommunikationsstrategie nicht isoliert zu betrachten, sondern als ein mit allen Teilstrategien verzahnter und verwobener Strategiebereich. Deshalb wird auf der ersten Modellebene nicht der Begriff «Kommunikationsstrategie» verwendet, sondern «Strategisches Kommunikationsmanagement». Dessen Aufgabe ist die Steuerung aller Kommunikationsprozesse zur Verwirklichung der Teilstrategien. Das gelingt aber nur, wenn die Kommunikationsstrategie auf die für das Unternehmen relevanten Bezugsgruppen abgestimmt ist.



STRATEGISCHES KOMMUNIKATIONS-MANAGEMENT

- Wissenschaftler
- Forschungspartner
- Bund
- Medien
- aktuelle MA
- potenzielle MA
- Gewerkschaften
- Medien
- Berufsverbände
- Personalverbände

- Politiker
- Behörden
- Standortbevölkerung
- Umweltschutzorganisationen
- Medien

- Investoren
- Aktionäre
- Obligationäre
- Kredit- und Darlehensgeber
- Medien

- Kunden
- Distributoren
- Konkurrenten
- Kooperationspartner

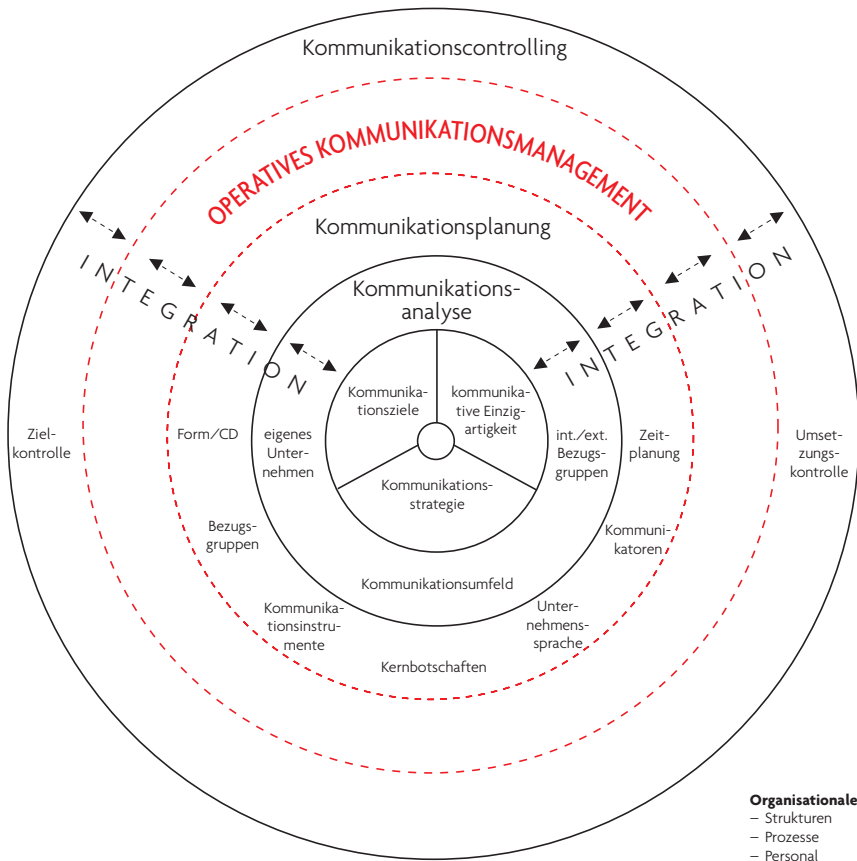
- Branchenverbände
- Konsumentenschutzorganisationen
- Lieferanten
- Medien

- Unternehmensumfeld**
- politisches Umfeld
 - soziales Umfeld
 - ökonomisches Umfeld
 - ökologisches Umfeld
 - technisches Umfeld
 - weitere unternehmensspezifische Umfeldbereiche

O = Unternehmensleitung

2. Modellebene: Strategisches Kommunikationsmanagement

Die zweite Modellebene zeigt die Hauptbereiche des strategischen Kommunikationsmanagements. Dieses ist eingebettet in einen organisationalen Rahmen, der die Kommunikationsstrukturen und -prozesse, die personellen und finanziellen Ressourcen sowie die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern umfasst. Im strategischen Kommunikationsmanagement steuert und koordiniert die Kommunikationsleitung alle internen und externen Kommunikationsaktivitäten. Sie definiert auf Basis der gewünschten Identität die kommunikative Einzigartigkeit des Unternehmens. Zudem leitet sie von den strategischen Zielen die Kommunikationsziele und von der Unternehmens- die Kommunikationsstrategie ab. Die Kommunikationsanalyse bezüglich der eigenen Kommunikationsarbeit, des Kommunikationsumfelds und der internen und externen Bezugsgruppen bildet die Grundlage für die strategische Kommunikationsplanung. Hier werden die Grundsätze der integrierten Kommunikation für die zentralen Abstimmungsbereiche festgelegt. Mit dem Controlling wird überprüft, wie die Prozesse abgelaufen sind und ob die Kommunikationsziele erreicht werden.

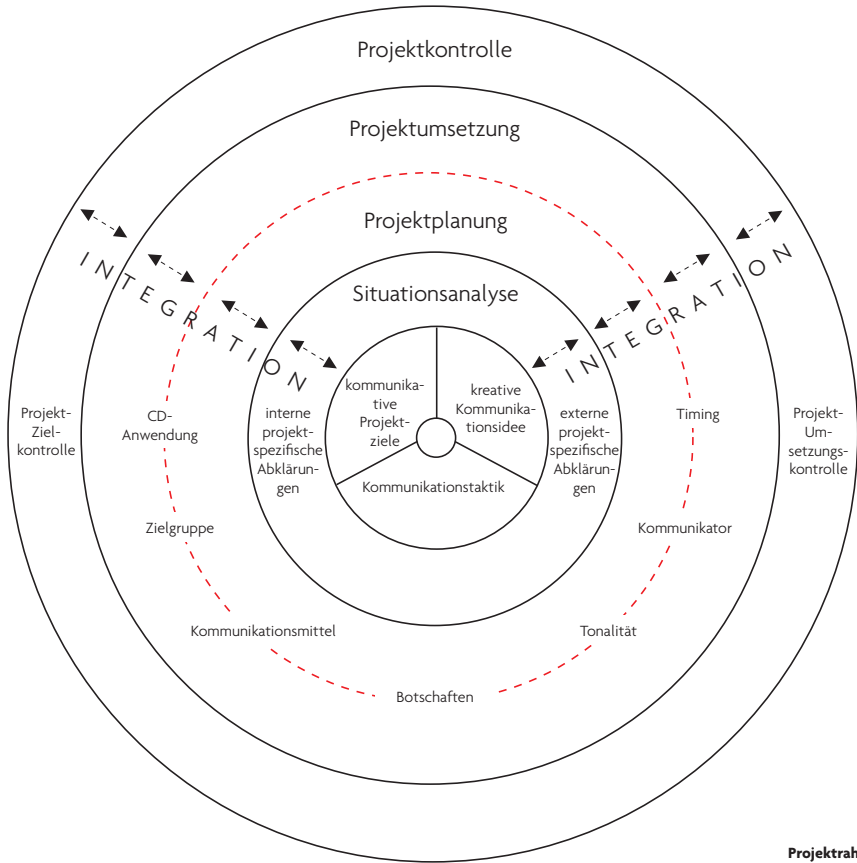


- Organisationaler Rahmen**
- Strukturen
 - Prozesse
 - Personal
 - finanzielle Ressourcen
 - externe Kommunikationsdienstleister

O = Kommunikationsleitung

3. Modellebene: Operatives Kommunikationsmanagement

Die dritte Modellebene beinhaltet das operative Kommunikationsmanagement. Hier legt die Projektleitung die einzelnen Kommunikationsaktivitäten auf Projektbasis fest und setzt sie um. Ein Projektrahmen zeigt Einschränkungen auf, etwa bezüglich des Projektteams, -managements und -budgets. Innerhalb dieser Rahmenbedingungen hat nun die Projektleitung mit Blick auf die strategischen Überlegungen für jedes Kommunikationsprojekt auf Basis der angestrebten kommunikativen Einzigartigkeit eine kreative Kommunikationsidee abzuleiten. Zudem muss sie die konkreten, von der übergeordneten Kommunikationsstrategie abgeleiteten Projektziele definieren und die Kommunikationstaktik bestimmen. Dann erfolgt auf der Grundlage einer projektspezifischen Situationsanalyse die Projektplanung und -umsetzung. Dabei wird etwa das im strategischen Kommunikationsmanagement entwickelte Corporate Design korrekt angewendet. Den Abschluss des operativen Kommunikationsmanagements bildet eine Projektkontrolle, in der die Projektumsetzung und die Zielerreichung analysiert werden.



O = Projektleitung

- Projektrahmen**
- Projektteam
 - Projektbudget
 - Projektmanagement

So kommen Sie zu den Studienresultaten

Die quantitativen und qualitativen Studienresultate mit den Erfolgsfaktoren und Entwicklungspotenzialen der integrierten Kommunikation fordern Sie bei der Wirtschaftspartnerin der KTI-Studie «Kommunikation in Schweizer KMU» an: www.infel.ch.