

KOMMUNIKATION IM MITTELSTAND

MEHR ALS POLNISCHE IMAGEBROSCHÜREN

DIE KOMMUNIKATIONSEXPERTEN THOMAS LÜDEKE UND HOLGER SIEVERT HABEN IN MEHREREN AKTUELLEN STUDIEN DIE INTERNATIONALE KOMMUNIKATION IM MITTELSTAND UNTERSUCHT. WARUM SIE IMMER WICHTIGER WIRD, ABER TROTZDEM OFT NICHT FUNKTIONIERT.



AGENDA

TEXT

THOMAS LÜDEKE

DR. HOLGER SIEVERT

Lüdeke ist Junior Berater für die Agentur Cohn & Wolfe in Frankfurt am Main. Seine Diplomarbeit beschäftigte sich mit internationaler Kommunikation im Mittelstand. Sievert ist Visiting Research Fellow beim European Journalism Observatory in Lugano/Schweiz. Seit 1997 forscht er zu Themen internationaler Kommunikation.



► „Die deutschen Mittelständler haben sich auf die zunehmende Globalisierung der Wirtschaft eingestellt und sind im europäischen Vergleich stark international engagiert“, lobte noch im Februar dieses Jahres eine große öffentlich-rechtliche Bankengruppe in einer breit angelegten Studie den deutschen Mittelstand. Das fordert naturgemäß auch die Kommunikation der kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) heraus. Doch an vielen Stellen gibt es noch Nachholbedarf gibt. Aussagen wie „Unsere Imagebroschüre erscheint auch auf polnisch“ zeichnen ein deutliches Bild der Situation.

Mit Konzepten zur internationalen Kommunikation ist es in vielen KMU nicht weit her. Zu häufig wird zurückhaltend und reaktiv gehandelt. Dabei mangelt es oft an

der Einsicht, dass eine strategische Ausrichtung der Kommunikation notwendig wäre. Untersuchungen zeigen aber, dass es Beispiele gibt, die bereits Schritte in die richtige Richtung gegangen sind.

DER GLOBALE MITTELSTAND

Viel zu oft verbindet gerade die PR-Fachpresse den Gedanken an grenzüberschreitende Kommunikation mit der Tätigkeit großer multinationaler Konzerne. Dabei kommt ein großer Teil der international tätigen Pressesprecher aus dem Mittelstand. In einer umfassenden Studie aus dem Sommer 2004 gab von 255 antwortenden PR-Professionals rund ein Viertel an, weltweit für die Kommunikation ihres Unternehmens zuständig zu sein. Weitere 20 Prozent hatten

zumindest eine Zuständigkeit im europäischen Kontext. Fast die Hälfte dieser erwähnten „Global Communicators“ waren dabei für Unternehmen mit weniger 200 Mitarbeitern tätig. Bei den Europaverantwortlichen waren es sogar mehr als zwei Drittel. Das Thema internationale Kommunikation hält also massiv Einzug in den Mittelstand.

Laut einer aktuellen Studie der KfW Bankengruppe und des Verbands der Vereine Creditreform sind fast ein Viertel der KMU im Exportgeschäft aktiv, zwei Drittel der mittelständischen Exporte fließen dabei in Länder der EU. Eine Untersuchung im Auftrag des Bundesverbandes Deutscher Banken (BDB) aus dem vergangenen Jahr ergab, dass nahezu jeder

zweite mittelständische Betrieb aus Deutschland heute schon in Ländern Osteuropas oder Südasiens produziert, und knapp jedes dritte Unternehmen in diesen Regionen ein eigenes Marketing- und Vertriebsnetz aufbaut.

PUNKTUELLE ERFOLGE

Die Kommunikation muss sich auf diese Entwicklungen einstellen – und hat damit noch immer Schwierigkeiten. In einer regionalen Interviewstudie eines der Verfasser, die nach der Bedeutung der internationalen Kommunikation für die Unternehmen fragte, überwogen Antworten wie „Wir schicken unseren Newsletter in viele Länder“ oder „Internationale Videokonferenzen sind bei uns an der Tagesordnung“. Häufig sind die Beschreibungen der Aktivitäten eher technischer Natur: „Die aktuelle Kommunikationstechnik ermöglicht uns eine leichter und schneller zu realisierende Kommunikation mit ausländischen Standorten“, sagte etwa der PR-Verantwortliche eines Systemtechnikunternehmens. Ein mittelständischer Medienunternehmer hält fest: „Das Internet bietet uns die Möglichkeit, mehrsprachige Informationen für unsere Zielgruppen zur Verfügung zu stellen.“

Für punktuelle Erfolge auf internationaler Ebene können dies erste Schritte sein, einen stra-

tegischen Ansatz sucht man oft vergeblich. Die Ergebnisse der insgesamt 20 exemplarischen Interviews in Zusammenarbeit mit der Bielefelder „Fachhochschule des Mittelstandes“ (FHM) zeigen, dass sich viele Mittelständler zwar generell mit dem Thema internationale Kommunikation konfrontiert sehen, anstatt einer strategischen Herangehensweise aber eher Intuition und Bauchgefühl im Vordergrund stehen. Mittelständler wollen das Thema für sich greifbar machen und warten oft erst einmal ab, mit welchen konkreten Herausforderungen sie konfrontiert werden. Das ist oft nur Ausdruck einer noch immer häufigen Vernachlässigung des Themas PR im Mittelstand insgesamt. In vielen Unternehmen übernehmen Personal- oder Marketing-Mitarbeiter die Aufgabe des Pressesprechers.

MEHR ALS FREMDSPRACHEN

Solche fachfremden Mitarbeiter sind jedoch höchstens durch Zufall auf wirklich internationale Kommunikationsanforderungen vorbereitet. Weltweit zu kommunizieren heißt nicht nur, mit Fremdsprachen zu beherrschen, sondern erfordert beispielsweise auch einen professionellen Umgang mit unterschiedlichen Mediensystemen. Themen und Aktionen können in verschiedenen Ländern völlig unterschiedliche Reaktionen auslösen, was eine gründliche Analyse der kulturellen Unterschiede und der damit verbundenen Anforderungen notwendig macht.

Dass eine strategische Orientierung aber auch für Mittelständler möglich ist, zeigen eine Reihe positiver Beispiele. Dabei geht es nicht notwendigerweise um bis ins letzte Detail ausgearbeitete Strategiepapiere, wie sie in Großkonzernen anzutreffen und notwendig sind. Auch gibt es kein Patentrezept für internationale Kommunikation im Mittelstand. Entscheidend ist, dass sich an oberster Führungsstelle der Notwendigkeit strategischer Kommunikation im internationalen Kontext bewusst gemacht wird und explizite Entscheidungen gefällt werden. Für einen kleinen Hersteller von Speziallacken mit Produktionsstandorten in Deutschland und China

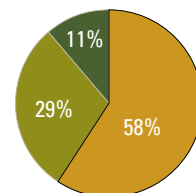
kann dies etwa bedeuteten, dass sich der „Chef“ selbst angemessen weiterbildet und dann die Aktivitäten koordiniert.

KEINE PAUSCHALLÖSUNG

Eine große mittelständische Messgesellschaft setzt auf einen eigenen Pressesprecher, der jedoch betont, dass „Aussteller und Besucher weltweit die gleichen Bedürfnisse haben“ und sein Haus deshalb „international die gleichen Inhalte adressiert“. Ein Möbelhersteller, der das Thema PR als Teil des Marketing betreibt, will vor allem „Großabnehmer im Ausland durch unterschiedliche Kommunikationsaktivitäten wie das Schalten von Beiträgen und Anzeigen in Fachmedien unterstützen“ und setzt dabei sehr stark auf eine Agentur mit internationalem Netzwerk. Ein mittelständischer Modefabrikant schließlich profitiert bereits seit einiger Zeit von der Trennung der Bereiche Marketing und PR: „Die PR wird markenübergreifend und in direkter Zusammenarbeit mit der Geschäftsführung organisiert, der Bereich Marketing ist wiederum auf die unterschiedlichen Marken unseres Hauses aufgeteilt.“

JOBS BEI KMU

Fast zwei Drittel aller weltweit interviewten PR-Profis arbeiten in kleinen und Mittelständischen Unternehmen, Nur elf Prozent in Großkonzernen.



Basis: n = 255

DIE STÄRKE DES MITTELSTANDS LIEGT IN SEINER FLEXIBILITÄT.

Die Herausforderung besteht in den nächsten Jahren darin, sich der Internationalisierung nicht nur in Bezug auf Märkte und Produktion, sondern auch auf Kommunikation zu stellen. Eine Pauschallösung, wie das am besten geschehen soll, gibt es nicht; die wirkliche Stärke des Mittelstandes liegt auch bei diesem Thema wieder in seiner Flexibilität. Wirkliche Weiterbildung bereits vorhandener Mitarbeiter – inklusive des Chefs –, gezielte Einstellung von PR-Experten oder gut durchgeführtes Outsourcing heißen die drei grundsätzlichen Modelle. Wie sie konkret ausgeformt werden, wird von Unternehmen zu Unternehmen anders zu entscheiden sein – unverzichtbar ist jedoch, dass die Frage gestellt und auch auf oberster Ebene konkret beantwortet wird. ■

IN DIE FERNE SCHWEIFEN

Weltweit agierende Kommunikationsprofis arbeiten vor allem in Bezug auf die USA und Kanada. In Europa überwiegt klar der Westen.

