

## Reputation

# Wenn auf Taten Worte folgen

Genossenschaftsbanken stellen die starke Gemeinschaft ihrer Mitglieder über den schnellen Profit an der Börse – und gewinnen in Zeiten der Finanzkrise neue Kunden hinzu. Reputation fördert Wertschöpfung. Vorausgesetzt, Unternehmen stehen zu ihrem Wort und sind zu aufrichtigem Dialog bereit.

## Susanne Kleiner

In Zeiten gesättigter Märkte und austauschbarer Angebote kaufen Verbraucher Vertrauen. Deshalb wird das öffentliche Ansehen als strategischer Vermögenswert immer wichtiger: Banken definieren Leitwerte, entwickeln Führungsgrundsätze und realisieren Marketingkonzepte, um die Qualität ihrer Produkte und ihrer Beratung zu vermitteln. Finanzinstitute übernehmen gesellschaftliche Verantwortung und positionieren sich etwa als familienfreundliche Arbeitgeber. Und letztlich geben ihre Mitarbeiter dank ihrer Ausstrahlung ihrem Unternehmen ein menschliches Gesicht. Die Angestellten leben Kundennähe und überzeu-

gen Anleger – allen voran die Top-Führungskräfte der Filialen in den Regionen. Eindruck erweckt auch der Markenwert, der die emotionale Bindung an Produkte verstärkt und sich beim Kaufabschluss so oft als Zünglein an der Waage entpuppt.

### **Gefällt mir, gefällt mir nicht**

Konsumenten teilen ihre Erfahrungen und setzen so eine chancenreiche wie verflixte Dynamik in Gang. Zufriedene Kunden werden zu Fürsprechern und legen ihren Freunden begeistert ihre Favoriten ans Herz. Enttäuschte Verbraucher üben schonungslos Kritik. So schrecken sie potenzielle Neukunden ab oder verprellen begehrte Bewerber. Sobald Menschen, die selbst keinen Bezug zu einer Organisation oder Person haben, die Bewertungen anderer übernehmen und weiter streuen, entsteht Reputation.

Wer als vertrauenswürdig wahrgenommen wird, profitiert von wohlwollenden Multiplika-

toren. Im Umkehrschluss können sich schlechte Stimmen vernichtend auswirken. Negativschlagzeilen in den Medien oder mangelhafte Online-Kommentare können vermeintlich glanzvolle Fassaden genauso eintrüben wie der Plausch unter Kollegen oder die Diskussion im Sportverein. Daraus folgt: So elementar Reputation als Schlüsselgröße wirtschaftlichen Handelns ist, so verletzlich und schutzbedürftig ist sie in unserer Mediengesellschaft auch. Denn Reputation entsteht mit und ohne aktives Einwirken einer Organisation.

### **Authentizität zählt**

Reputation braucht Kommunikation, um Vertrauen aufzubauen. Vertrauen ist wiederum eine unverzichtbare Ressource. Denn Vertrauen macht Unternehmen berechenbar und stellt positive Zukunftserwartungen her. Wichtig: Kommunikation braucht Kompetenz. Die ureigene Geschäftstätigkeit darf folglich in



Susanne Kleiner ist selbstständige PR-Beraterin, zertifizierte Trainerin, freie Journalistin und Mediatorin in München.  
E-Mail: [sk@susanne-kleiner.de](mailto:sk@susanne-kleiner.de)

punkto Qualität keine Kompromisse dulden.

Professionalität in der internen und externen Kommunikation ist unabdingbar. Glaubhaft Werte zu transportieren setzt eine analytisch-konzeptionelle Arbeit voraus. Das heißt, reputationssensible Unternehmen nehmen sich selbst und ihre Position am Markt genau unter die Lupe. Sie definieren ihre Werte und bekennen sich auch dazu. Dann erarbeiten sie eine Strategie, entwickeln Maßnahmen und leiten Instrumente ab, um ihr Profil konkret auszugestalten.

Banken feilen an ihren Produkten, bieten kreative Bonus-Varianten an oder sponsern Forschungsarbeiten. Hierzu zählen auch Projekte, die deren Einsatz für die Umwelt dokumentieren oder soziale Initiativen am Filialstandort unterstützen. Erst dann kann es grünes Licht für einen kontinuierlichen, wertschöpfenden Dialog nach innen und außen geben.

Wer Botschaften kundtut, ist gut beraten, sich in sein Gegenüber hineinzusetzen. Das Bewusstsein „Was brauchen Menschen?“ leitet genau wie das Versprechen „Wir hören zu“ jede Interaktion ein, die echten Austausch fördert und Beziehungen festigt. Nicht nur Mitarbeiter erwarten, dass Werte keine Worthülsen sind: „Was einer alleine nicht schafft, das schaffen viele zusammen“ gewinnt Kraft, wenn tragende Teamerlebnisse folgen und intern die Führung das Wir-Gefühl hebt. Im Umgang mit institutionellen Investoren ist Fachjargon gefragt. Größen aus Politik und Wirtschaft teilen den Anspruch, den Standort voranzubringen und möchten als Netzwerkpartner Respekt erfahren. Journalisten setzen auf klare und ungeschönte Informationen und schätzen einen Pressesprecher, der ihren Zeitdruck versteht.

### **Soziale Netze schöpfen Werte**

Internet-User entfalten sich fröhlich und frei und locken ihr Gegenüber aus der Reserve. Deshalb ist es wertvoll, auch online gekonnt präsent zu sein und das Herz auf dem rechten Fleck zu haben. Die internationale „Social CEOs“-Studie von Weber Shandwick (Mai 2013) offenbart: Führungskräfte, die aktiv in sozialen Netzwerken, Blogs oder auf der eigenen Webseite kommunizieren, tragen zu einer guten Reputation bei. Sie vermenschlichen das Unternehmen und verbessern die Mitarbeitermotivation.

„Social Customer Value Management“ heißt das Schlüsselwort der Zukunft. Unternehmen werden ihre Klientel nicht mehr nur managen. Sie schöpfen Werte, weil sie ihren Kunden zuhören und deren Ideen und Wünsche aufgreifen – und die Online-Reichweite ausschöpfen. Die Diskussion, Reputationswerte der Höhe von Managerboni zugrunde zu legen, ist also nicht aus der Luft gegriffen. Reputationsindizes sowie ausgefeilte Messmethoden und -verfahren helfen, den Status quo zu erkennen und Konsequenzen abzuleiten.

Kommunikation hinterlässt Eindrücke und befördert die Reputation. Entscheidend ist, dass

## *Drei Pfeiler der Reputation*

- *Glaubwürdigkeit entsteht, wenn das Bild einer Organisation in sich widerspruchsfrei und konsistent ist. Handlungen und die Kommunikation stimmen überein. Und das ist überprüfbar.*
- *Vertrauen beruht auf der Annahme, dass Handlungen und Kommunikation übereinstimmen, auch wenn es nicht überprüfbar oder kontrollierbar ist. Vertrauen ist eine riskante Vorleistung.*
- *Wohllollen ist dann gegenüber einer Organisation vorhanden, wenn Handlungen und Kommunikation – etwa in Krisenzeiten – voneinander abweichen, ohne dass die Glaubwürdigkeit und das Vertrauen Schaden nehmen.*

Anerkennung auf Tatsachen beruht und nicht dem schönen Schein folgt. Erschwerend kommt hinzu, dass Öffentlichkeitsarbeit und Werbung grundsätzlich dem Verdacht unterliegen, inszeniert zu sein. Reputationsbewusste Unternehmen stehen zu dem, was sie sagen und handeln auch danach. Professionelle Kommunikation beschränkt sich nicht darauf, gute Eindrücke erzeugen zu wollen. Wenn die Reputation intakt ist, kann Loyalität entstehen. Menschen, die sich verstanden und verbunden fühlen, setzen sich auch in Zukunft wohlwollend mit ihrer Bank auseinander – auch, wenn es einmal schwierig wird. BI

