

SERVICE

Nr. 7 Eine Publikationsreihe des
Bundesverbandes deutscher Pressesprecher

HEADHUNTER

YOUR CAREER →



Bundesverband
deutscher
Pressesprecher

Inhaltsübersicht

I. Einführung

II. Anforderungen an die Kommunikationsmanager und Pressesprecher

III. Der Umgang mit Headhuntern

IV. Der ideale Kandidat



Christian Löcker

GK Unternehmens- und Personalberatung GmbH

Christian Löcker ist Geschäftsführender Gesellschafter der GK Unternehmens- und Personalberatung GmbH, eine der führenden Adresse für Personalsuchen von Fach- und Führungskräften der Kommunikationsbranche im deutschsprachigen Raum.



Ulrich Schuhmann

Schuhmann Personalberatung

Seit 1993 ist Ulrich Schuhmann spezialisiert auf die Suche von Fach- und Führungspositionen aus dem Bereich der Kommunikation. Mit einem Team von acht Beratern werden jährlich bundesweit und branchenübergreifend bis zu 100 Positionen in diesem Segment besetzt.



Jörg Busenbender

Geschäftsführender Gesellschafter, Busenbender International

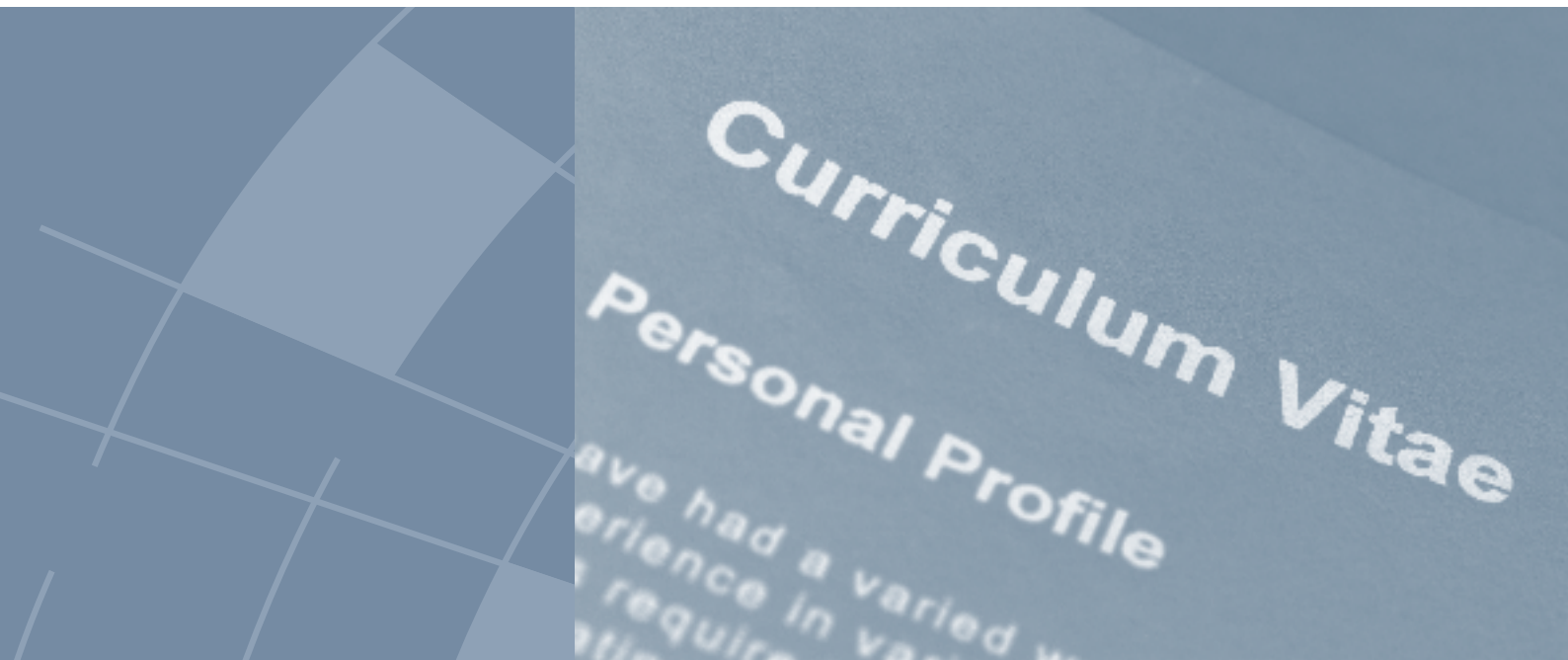
Busenbender International berät deutsche und internationale Unternehmen bei der Besetzung von Führungspositionen in Europa.

I. Einführung

Der Headhunter oder Personalberater – gerade in der PR ist er häufig der Schlüssel zum spannenderen Job, zum besseren Gehalt, zu mehr Verantwortung. Viele Unternehmen, Verbände und Agenturen haben die Personalplanung an diese Männer und Frauen mit der feinen Nase für Talente outgesourct. Zu wissen, worauf sie achten, wen sie suchen und was sie fordern, wird daher immer wichtiger für die persönliche Karriere. Denn das Berufsbild von PR-Fachleuten ist genau deswegen so reizvoll, weil es die unterschiedlichsten Talente und Fähigkeiten erfordert und täglich grundverschiedene Anforderungen an den Profi stellt. Aber so facettenreich der Beruf, so diffus ist der Weg auf der Karriereleiter nach oben. Gleichwohl gilt: Wer

es in der Kommunikation ganz nach oben schafft, der hat es geschafft. Denn Kommunikation wird in Unternehmen und Institutionen immer stärker als strategische Funktion gesehen; diese Entwicklung wird sich in den nächsten Jahren weiter verstärken. Es lohnt sich also, die Karriere in der PR sorgfältig zu planen, sich gefragtes Know-how zu erwerben und die richtigen Netzwerke zu knüpfen – und sich im Umgang mit Headhuntern zu üben, die beim Erklimmen der Karriereleiter behilflich sein können. Die vorliegende Broschüre soll Ihnen helfen, Ihre wichtigsten Fragen zu beantworten. Drei Szenekenner umreißen hier die wichtigsten Themenfelder: Welche Entwicklungen hat die Branche genommen, welche aktuel-

len Trends gibt es? Welche Anforderungen stellt das Top-Management? Wie mache ich Headhunter auf mich aufmerksam? Wie trete ich mit ihnen in Kontakt? Welche stilistischen und kommunikativen Richtlinien gibt es dabei? Welche Chancen und Einschränkungen bietet die Globalisierung, wie international muss sich ein Pressesprecher heutzutage orientieren? Die Experten Christian Löcker, Geschäftsführender Partner der GK Unternehmens- und Personalberatung, Ulrich Schuhmann, Inhaber der Schuhmann Personalberatung und Jörg G. Busenbender, Geschäftsführer von Busenbender International, weisen den Weg durch das Labyrinth der Karriereplanung.



Curriculum Vitae
Personal Profile
ave had a varied w...
erience in var...
t require...
ation...

Anforderungen an die Kommunikationsmanager und Pressesprecher

Christian Löcker

Die Unternehmenskommunikation hat im letzten Jahrzehnt eine signifikant erhöhte Wahrnehmung auf Top-Entscheider-Level erfahren. Die richtige organisatorische Verankerung ist dafür eine wesentliche Ursache und ermöglicht die erfolgreiche Gestaltung von Unternehmenskommunikation. Der Kommunikationschef ist heute verantwortlich für die Konzeption, Steuerung, Koordination der integrierten Kommunikation, also aller internen und externen Aktivitäten im Blick auf die relevanten Dialoggruppen. Er ist idealerweise eingebunden in der Entwicklung der Unternehmensstrategie auf Boardlevel.

Die Planbarkeit solcher Karrieren ist eine kontrovers diskutierte Frage. Grund dafür ist, dass sich Lebenswege aufgrund der vielen Variablen nicht durchplanen lassen. Dennoch gibt es gewisse Grundvoraussetzungen, um unter den aktuellen Gegebenheiten und den sich daraus ergebenden Trends sinnvolle Schritte in seiner Kommunikationskarriere zu unternehmen.

Der Anfang: die universitäre Ausbildung

Eine akademische Ausbildung ist heute die Grundvoraussetzung für den Start in den Kommunikationsberuf. Nur noch selten finden Kandidaten allein durch ein Volontariat im Agentur- oder Medienbereich Zugang zu diesem Berufsfeld. Die Nachfrage nach Wirt-

schafts- und Kommunikationswissenschaftlern steigt.

Dennoch wird dieses Berufsfeld immer offen für vielfältige akademische Qualifikationen bleiben. Dies folgt unter anderem daraus, dass es sich hier nicht um eine berufsständige Ausbildung wie beispielsweise bei Ärzten oder Juristen handelt. Hinzu kommt, dass angelsächsische Bildungsmodelle die deutschen Universitäten zunehmend beeinflussen, wodurch eine größere Vielfalt entsteht. Überdies gibt es Branchen wie beispielsweise die Pharmaindustrie, in denen spezifische Fachstudien vorausgesetzt werden.

Gute Noten sind immer ein guter Einstieg, wobei bei Kommunikationsberufen die Abschlussnoten nie die entscheidende Rolle spielen, sondern auch Praktika, Hospitanzen und gesellschaftliches Engagement.

Internationalität wird ebenfalls zu einem entscheidenden Selektionskriterium. Es empfiehlt sich, wenn möglich, Auslandserfahrung zu sammeln oder während des Studiums in internationalen Projekten mitzuarbeiten und seine Sprachkenntnisse (namentlich der englischen Sprache) auf ein arbeitsfähiges Level zu bringen.

Die ersten Jahre

Wer sich aktuell in den ersten Berufsjahren befindet, sollte die unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente kennenlernen. Nach wie vor steht dabei die Medienarbeit im Zentrum. Darüber hinaus gibt es aber viele Disziplinen, die für die spätere Entwicklung wichtig sind, z. B. Interne Kommunikation, Markenkommunikation, Public Affairs, Corporate Social Responsibility, Krisenkommunikation, Managementpositioning etc. Wer später eine Managementaufgabe in der Kommunikation übernehmen möchte, sollte sich ein breites Spektrum erarbeiten.

In den ersten Jahren werden die Weichen für eine Spezialisten- oder Managementkarriere gestellt. Unternehmen bemühen sich heute sehr viel mehr – neben der klassischen Managementkarriere – auch um den Karriereweg eines hoch qualifizierten „Spezialisten“, um diesen durch inhaltliche und inhaltliche Entwicklungsperspektiven attraktiv zu gestalten.

Der Professional

Nach den ersten Berufsjahren sollte die selbständige Übernahme von Projekten z. B. der eigenverantwortliche Kontakt mit den Medien, d. h. Sprecherfunktion bzw. im internen Kommunikationsmanagement die selbständige redaktionelle und inhaltliche

Betreuung interner Kommunikationsprozesse, gegeben sein. Hier wird die Grundlage für eine mögliche spätere Übernahme von Führungsverantwortung gelegt. Interne Förderprogramme, Trainings und koordinative Führung im Rahmen von Projektmanagement schaffen die Voraussetzung für Führungsverständnis und –fähigkeit.

Das mittlere Management

Zumeist beginnt spätestens jetzt der Kontakt mit dem Topmanagement der Unternehmen und Organisationen. Hier gilt es einen kommunikativen Mehrwert zu erbringen. Auf dieser Ebene wird die fachliche Qualifikation vorausgesetzt; die Leistungsbeurteilung bezieht sich nun stärker auf Managementfähigkeiten und Führungsverhalten.

Das Toplevel

Für die Top-Ebene sind die Eingangsvoraussetzungen eine umfassende Berufserfahrung möglichst mit internationalem Background, die Führung von standortübergreifenden Teams sowie die Fähigkeit, auf Entscheiderlevel souverän zu agieren. Das Topmanagement erwartet heute von seinem Kommunikationsmanager einen Sparringspartner in allen strategischen Fragen der Unternehmensführung, einen Ansprechpartner, der einen gesamthaften Blick auf das Unterneh-

men hat und die Anforderung des gesellschaftlichen wie wirtschaftlichen Umfeldes übersetzen kann.

Der Kommunikationschef muss in der Lage sein, Prioritäten und Ziele zu setzen, Risiken und Chancen zu erkennen und die Ergebnisse seines Bereiches innerhalb der Gesamtorganisation schlüssig zu vertreten. Seine Aufgabe besteht in der Sicherstellung einer effizienten Ergebnisführung.

Aktuelle Trends

1. Gesellschaftspolitische Kommunikation:

Corporate Social Responsibility hat durch die rechtlichen Auflagen für börsennotierte Unternehmen und durch die Erwartungshaltung der Bezugsgruppen, nicht zuletzt aufgrund des wachsenden Einflusses der NGO's, deutlich an Relevanz gewonnen. Hier gilt es, relativ rasch Expertise aufzubauen.

2. Interne Kommunikation

Interne Kommunikation bewegt sich heute auf einem strategischen Niveau. Es gilt, das Unternehmen interkulturell dialogfähig, veränderungsbereit und integrativ zu machen. Im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter werden sich Unternehmen nicht nur als attraktive Marke für Kunden, sondern auch für potenzielle Mitarbeiter positionieren.

3. Umgang mit Macht

Der Anspruch an die klassischen Managementfähigkeiten wird nicht nur formuliert, sondern auch in der Realität abgefragt. Manager im Bereich Unternehmenskommunikation können heute auf Augenhöhe mit den Kollegen aus anderen Bereichen agieren und im Unternehmen eine wichtige Schlüsselstellung einnehmen.

Dies bedeutet umgekehrt aber auch, dass der Umgang mit Macht – wenngleich auch nur abgeleiteter Macht – gelernt werden muss. Kommunikation wird als strategischer Faktor in der Unternehmensführung durch den Leiter Unternehmenskommunikation repräsentiert und durch den Dialog mit dem Management in der Unternehmensführung verankert. Wenn die Wirksamkeit im Unternehmen nachhaltig sein soll, müssen jedoch gleichzeitig die Grenzen kommunikativer Steuerung deutlich sein und benannt werden.

4. Outsourcing

Der Trend zur Auslagerung interner Dienstleistungen erfasst auch die Unternehmenskommunikation. Die effiziente Auswahl und Steuerung externer Dienstleister gehört heute zu den geforderten Managementqualitäten.

Der Umgang mit Headhuntern

Ulrich Schuhmann

Wie arbeiten Headhunter und warum werden sie eingeschaltet?

Personalberater – dieser Begriff beschreibt die Tätigkeit besser als Headhunter – werden von Organisationen (Unternehmen, Verbände, Parteien, Agenturen) beauftragt, sie bei der Besetzung vakanter Positionen zu unterstützen. Die Dienstleistungspalette ist sehr breit und reicht von der klassischen Unterstützung im Rekrutierungsprozess bis zur Organisationsberatung.

Mit dem Auftraggeber werden die exakten Anforderungen der Stelle abgesprochen; oft ist der Personalberater dabei gleichzeitig auch Organisationsberater. Man unterscheidet grundsätzlich zwischen einer anzeigengestützten Suche und der Direktansprache, in der der Personalberater gezielt geeignete Bewerber kontaktiert. Grundlage dafür sind eine gut gepflegte Datenbank mit allen relevanten Informationen über den Personalmarkt sowie ein gutes Netzwerk.

Personalberater werden meist aus einem der folgenden Gründe konsultiert: (1) Man vermutet für die freie Stelle zu viele Bewerber oder (2) zu wenige oder (3) die Suche erfordert Diskretion.

Im ersten Fall sind Personalberater in der Lage, innerbetriebliche Ressourcen zu schonen und eine präzise Vorauswahl zu treffen. Im zweiten Fall können sie als Spezialisten

nicht nur zusätzlich den gesamten Personalmarkt abdecken, sondern neben den aktiven Jobsuchern auch diejenigen Kandidaten, die gerade nicht pro-aktiv auf der Suche sind, für eine neue Aufgabe motivieren. Besonders höher qualifizierte Kandidaten oder Spezialisten in gefragten Feldern der Kommunikation reagieren auf Anzeigen nur selten.

Ein „Headhunter“ bringt also Fachkräfte, die keine Zeit zur Stellensuche haben, mit suchenden Arbeitgebern zusammen, die keine Zeit oder Veranlassung haben, die Stelle öffentlich auszuschreiben. Zusätzlich nehmen Personalberater eine wichtige Rolle in der Objektivierung von Rekrutierungsprozessen ein.

Ab wann bin ich für Headhunter interessant?

Wir müssen auf dem sehr heterogenen Markt der Personalberater unterscheiden nach großen, international tätigen Beratungsnetzwerken, nach solchen mit regionalen Schwerpunkten und nach jenen, die sich auf ein bestimmtes Themengebiet spezialisiert haben. Für die Kommunikation trifft letzteres in Deutschland nur auf sehr wenige zu. Für die großen Player ist ein Bewerber meist erst interessant, wenn es um die Top-Positionen der Branche geht. Spezialisierte Personalberatungen hingegen interessieren sich bereits für Bewerber, die erst

über ein bis zwei Jahre Erfahrung in dem entsprechenden Berufsfeld verfügen. Denn sie besetzen neben Führungsjobs durchaus auch Positionen auf Junior- bzw. Referentenlevel.

Wie mache ich Headhunter auf mich aufmerksam und wie trete ich mit ihnen in Kontakt?

In der Öffentlichkeitsarbeit passiert nur wenig im Verborgenen. Somit können Sie sich



durch einen guten Job leicht in den Blickpunkt bringen: erfolgreiche Kampagnen, gute Krisenkommunikation, Fachartikel oder -vorträge sind dabei hilfreich.

Personalberater sind gut vernetzt und reden, wenn sie spezialisiert sind, jeden Tag mit Personen aus der Branche – auf allen Ebenen und in allen Richtungen: mit Unternehmen über ihre Berater (und umgekehrt), mit Mitarbeitern über Kollegen und natürlich mit Journalisten. Aus diesen vielfältigen Puzzleteilen formt sich im Laufe der Zeit ein Kompetenzprofil von einer Person. Die PR-

Branche ist trotz der etwa 40.000 Akteure klein und überschaubar. Wichtig ist deshalb neben der Eigen-PR, einen guten Job zu machen und für eine gute fachliche und soziale Reputation der eigenen Person zu sorgen.

Wem dies zu sehr zufallsgesteuert ist, kann das Heft selbst in die Hand nehmen und sich direkt bei einem Personalberater „bewerben“. Ein Personalberater muss „seinen“ Markt kennen, will er erfolgreich sein. Je mehr wechselwillige Personen er mit ihren Lebensläufen kennt, desto besser kann er seinen Job machen. Im Gegensatz zu Initi-

ativbewerbungen beim Arbeitgeber sind sie beim Personalberater immer willkommen und führen, wenn nicht sofort, so doch mittel- oder langfristig, häufig zum Erfolg. Vorab sollten Sie allerdings recherchieren, ob der Personalberater mit seinem Schwerpunkt Ihr Profil abdeckt.

Welche Richtlinien gibt es beim Erstkontakt?

Werden Sie von einem „Headhunter“ angerufen, so verhalten Sie sich freundlich und professionell, vor allem aber authentisch. Wichtig ist eine ungestörte Umgebung. Ist die nicht gegeben, hilft der Hinweis auf eine Mobilnummer, eine andere Uhrzeit oder Sie fragen nach der Telefonnummer und rufen zurück. Dieser Erstkontakt dient in der Regel nur dem Austausch erster Informationen. Details über Firmenwagen und Boni sollten Sie für spätere Gespräche aufheben. Die Rückfrage, wie man denn auf Sie gekommen sei, ist meist zweck- und deshalb sinnlos. Lassen Sie sich auf jeden Fall bei Interesse ein detailliertes Stellenprofil zuschicken.

Die Anforderungen an die Bewerbungsunterlagen für Personalberater unterscheiden sich nur geringfügig von denen bei Direktbewerbungen. Der Lebenslauf sollte möglichst alle bisherigen Tätigkeiten und Qualifikationen in einem aussagekräftigen Detaillierungsgrad enthalten. Bei initiativen Zusendungen ist eine Beschreibung der



Karrierevorstellungen im nächsten Schritt hinsichtlich Jobinhalten, Branchen, Verantwortungsgrad, regionaler Flexibilität und Gehaltserwartungen, sehr hilfreich. Verzichten sollte man im ersten Schritt auf Arbeitsproben, umfassende Präsentationen oder hochwertige Mappen. Meist ist die elektronische Zustellung im Word- oder PDF-Format völlig ausreichend.

Ist eine kontinuierliche Kontaktpflege sinnvoll?

Die kontinuierliche Kontaktpflege zu einem Personalberater, besonders wenn er das eigene Berufsfeld abdeckt, ist immer sinnvoll. Geben Sie deshalb relevante Veränderungen aus Beruf oder privatem Umfeld zeitnah weiter (neue Aufgaben, Jobwechsel, wichtige Weiterbildungen, Umzugsbereitschaft). Ein Personalberater kommt auf Sie zu, so-

bald er einen konkreten Suchauftrag hat, der für Sie von Interesse sein könnte. Sich zu häufig „einfach mal so“ in Erinnerung zu bringen, ist weniger hilfreich.

Nimmt der Personalberater insbesondere den zweiten Teil seiner Berufsbezeichnung ernst, berät er nicht nur seinen Auftraggeber, sondern auch den Bewerber im Hinblick auf angestrebte Positionen. Er darf nicht Jobs empfehlen, für die dem Bewerber entscheidende Qualifikationen fehlen.



Voraussetzung für eine langfristige und vertrauensvolle Zusammenarbeit ist Offenheit und Ehrlichkeit im gegenseitigen Umgang. Vermeiden Sie deshalb die folgenden Fehler:

- Angaben über Inhalte des Lebenslaufes (Jobinhalte, Verantwortlichkeiten, Wechselabsichten), die sich später als unrichtig herausstellen (denken Sie daran: Personalberater sind gut vernetzt)
- Offensichtliches Vorgaukeln von Interesse an einer Position, nur um den eigenen Marktwert zu testen
- Dem potenziellen neuen Arbeitgeber im persönlichen Gespräch andere Eckdaten nennen als zuvor dem Personalberater (hinsichtlich Gehalt, Arbeitszeiten oder -inhalten, Karriere Wünsche)
- Nachträgliches Pokern beim Gehalt
- Sich nach dem ersten Gespräch mit dem Personalberater an ihm vorbei direkt beim Arbeitgeber ins Spiel bringen oder bereits bestehende Kontakte mit ihm nicht erwähnen.

Das Thema Diskretion

Die Sorgen, der eigene Arbeitgeber könnte hinter der Ansprache stehen oder mit den überlassenen Unterlagen werde nicht diskret umgegangen, sind unbegründet. Eine seriöse Personalberatung stellt immer sicher, dass Unterlagen oder das Wechselinteresse eines Bewerbers erst nach dessen ausdrücklicher Legitimierung an Dritte weitergegeben werden.

Wie finanzieren sich Headhunter?

Wichtig zu wissen ist, wie das Geschäftsmodell der Personalberater funktioniert. Es gibt unterschiedliche Varianten, die unter Umständen auch das Verhalten des Beraters und seine Interessenlage beeinflussen können.

Die Höhe des Honorars wird oftmals von der Seniorität der gesuchten Position und damit dem Gehaltspaket bestimmt, entweder in Form eines Prozentsatzes oder pauschal. Ein weiteres Unterscheidungskriterium ist der Grad der Abhängigkeit vom Erfolg. Dieser reicht von einem reinen Erfolgshonorar (was selten vorkommt und in der Branche eher als unseriös gilt), über eine Abrechnung nach Projektfortschritt (das am häufigsten praktizierte Modell ist eine Drittelung) bis zu einem Honorar, das erfolgsunabhängig auf jeden Fall fällig ist (meist bei großen Playern, ähnlich Unternehmensberatungen).

Eines haben alle Modelle gemein: Sie sind für den Kandidaten kostenfrei, denn bezahlt werden seriöse Personalberater immer von ihren Mandanten. Ein Personalberater, dessen Honorar nicht direkt an das Gehaltspaket gekoppelt ist, kann für beide Seiten leichter die neutrale Beraterrolle einnehmen, wenn es um die Frage geht, wer ideal auf die zu besetzende Stelle passt.

Der ideale Kandidat

Jörg Busenbender

Brauchen Kommunikationschefs spezifische Branchenerfahrung?

Der Vorstandsvorsitzende kam schnell zum Punkt. Wir hatten uns getroffen, weil er seinen Kommunikationschef austauschen wollte. Nachdem er mir die Gründe dafür erklärt hatte, sprachen wir über seine Erwartungen an die Stabsabteilung Corporate Communications und darüber, wie sich die Qualität der Kommunikation verbessern müsste. Es fielen Stichworte wie Internationalisierung der Medienarbeit, Koordination von Investor und Public Relations sowie deutlichere Positionierung einzelner Vorstandsmitglieder. Er selbst werde immer häufiger ins Kanzleramt gerufen. Was er dort als Vertreter seiner Branche sage, müsse mit der Kommunikationsstrategie seines Hauses abgestimmt sein und sollte deshalb

noch systematischer vorbereitet werden. Apropos Branche: „Ich habe das Gefühl, das wir unserem Branchenverband einmal richtig Beine machen müssen. Gerade in Brüssel finden wir immer weniger Gehör. Unsere amerikanischen Freunde treten dort deutlich offensiver auf. Deren Kommunikationsprofis kennen sich in den spezifischen Regulierungsfragen extrem gut aus, verschaffen sich Zugang zu den Meinungsführern in der Politik und spielen gleichzeitig souverän auf der medialen Klaviatur. Dagegen wirken unsere Leute manchmal wie Laiendarsteller.“ Das Kandidatenprofil fasste er schließlich wie folgt zusammen: „Bringen Sie mir einen Kandidaten, der Mitte Vierzig oder älter ist, der zehn Jahre oder länger in unserer Branche gearbeitet hat, mindestens fünf davon im Ausland, möglichst in den USA. Und es wäre gut, wenn es sich um eine Frau handelt.“

Was ist von diesen Anforderungen an die idealen Kandidaten zu halten, insbesondere von der geforderten Branchenerfahrung?

Das richtige Alter für Chefpositionen in der Kommunikation gibt es nicht. Ein Blick in die großen Unternehmen zeigt, dass dort nahezu alle Altersklassen von Ende Dreißig bis Anfang Sechzig vertreten sind. Hier gilt das Gleiche, was auch für die Diskussion über ein Höchstalter für Vorstandsvorsitzende

gilt: Man ist so jung (frisch, dynamisch) wie man sich fühlt oder so alt (reif, erfahren) wie man sich gibt.

Wenn von Kommunikationsprofis heute Auslandserfahrung verlangt wird, geht es nicht mehr nur um interkulturelle Kompetenz oder Sensibilität für kulturspezifische Managementstile. Natürlich muss ein Kommunikationschef wissen, dass ein französischer CEO im Zweifel anders tickt und kommuniziert als ein amerikanischer oder japanischer Unternehmenslenker. Genauso wichtig sind aber die Kenntnisse über die Meinungsführermedien in den unterschiedlichen Märkten sowie die länderspezifischen Do's und Dont's hinsichtlich Transparenz, Offenheit oder Offensivcharakter in der Kommunikation. Ob ein Kommunikationsmanager tatsächlich im Ausland gelebt und gearbeitet haben muss, um erfolgreich international kommunizieren zu können, ist fraglich. Da Kenntnisse der angelsächsischen Medien (-märkte) wichtig bleiben und verstärkt Asien in den Blickpunkt rückt, fragt sich, wo und wie lange ein Kommunikationsmanager tatsächlich gelebt haben muss/kann, bis er genügend internationale Erfahrung gesammelt hat, um sich für eine Führungsverantwortung zu qualifizieren.

Über die spezifischen Stärken von Frauen oder Männern in der Kommunikation ist schon genug geschrieben worden. Während Frauen aber in Kommunikationsjobs



in unteren Rängen in der Regel eher in der Mehrheit sind, nimmt ihr Anteil mit steigender Hierarchieebene deutlich ab. In den Top-Funktionen findet sich in den großen, deutschen Unternehmen gerade einmal ein halbes Dutzend Frauen. Im Vergleich zu anderen Managementfunktionen ist dieses Missverhältnis bei den Kommunikationspositionen besonders krass.

„Unsere Branche ist etwas ganz Besonderes“, heißt es häufig von „Insidern“ wenn es darum geht, Kandidaten von außen abzulehnen. Sicherlich können Branchenkenntnisse nicht schaden. Trotzdem wechseln Kommunikationsprofis grundsätzlich erfolgreich von einer zur anderen Branche, wenn ihnen dabei folgendes bewusst ist: Es geht um sehr viel mehr als nur den Wechsel des Produktes oder des Marktumfeldes. Welche Aspekte spielen demnach noch eine Rolle?

Pressesprecher finden selbstverständlich von Branche zu Branche unterschiedliche Ansprechpartner auf der Medienseite vor. Außer den Namen ändern sich aber auch die Erwartungshaltungen, Arbeitsstile oder die Gepflogenheiten beim Umgang mit vertraulichen Informationen. Ähnliches gilt für Investor Relations und die Arbeit mit Analysten und Finanzjournalisten. Die Bedeutung der Finanzmarktkommunikation ist aber nicht nur branchenabhängig, sondern hängt auch entscheidend von der Aktionärsstruktur ab. So hat die Rolle von Investor Relations bei

VW, Porsche und BMW weniger mit der Bedeutung von Investor Relations innerhalb der Automobilbranche zu tun als vielmehr mit der Höhe des Streubesitzes und der Anteile des Landes Niedersachsen, der Familien Porsche und Piech respektive der Quandt-Familie. Investor Relations heißt heute mehr als nur die Bewältigung der börsenrelevanten Pflichtkommunikation, sondern setzt auch die Beobachtung der Aktivitäten aktueller oder potentieller Aktionäre voraus, wozu auch Wettbewerbsunternehmen, Private Equity Firmen oder Hedgefonds gehören. Bei der internen Kommunikation wiederum werden die Mitarbeiter in klassischen Industrieunternehmen mit einem hohen Produktionsanteil mit anderen Medien und Inhalten angesprochen als in einem Telekom- oder IT-Unternehmen, in dem zum Beispiel die Ansprache über elektronische Medien möglicherweise einfacher fällt. Auch die Rolle von Gewerkschaften und Betriebsräten und die Kommunikation mit ihnen ist branchenabhängig unterschiedlich ausgeprägt. Innerhalb der Marketingkommunikation wiederum gelten für Firmen im B2B-Umfeld andere Gesetze als für solche im B2C-Umfeld. Für den Bereich Corporate und Public Affairs schließlich gilt, dass sich der Einfluss der Politik hinsichtlich allgemein rechtlicher oder Regulierungsfragen von Branche zu Branche deutlich unterscheidet. Dies gilt auch für den Einfluss von Verbänden und Interessengruppen wie Verbraucherschützer oder Nichtregierungsorganisationen.

Ein weiterer Aspekt kann branchenbedingt sein, muss er aber nicht: Rückenwind versus Gegenwind. Kommt der Kommunikationsmanager aus einem Unternehmen, das in der Öffentlichkeit eher positiv oder neutral wahrgenommen wird oder kennt er die Situation, in der die Öffentlichkeit seinem Unternehmen überwiegend mit Misstrauen oder gar mit Widerstand begegnet. Rückenwind und Gegenwind unterscheiden sich mitunter von Branche zu Branche, können sich aber auch innerhalb einer Branche über die Zeit hin verändern. Beispiel Automobilbranche – grob vereinfacht: Vom Rückenwind (Wohlstandssymbol) über Gegenwind (Ozonkiller) über Rückenwind (Innovationen, Exportschlager) zu Gegenwind (Arbeitsplatzvernichter, Korruption). Gleichwohl werden Vertreter der Energie- oder Pharmabranche ihre Kollegen aus der Automobilindustrie eher beneiden als umgekehrt.

All diese Aspekte stellen für einen intelligenten Kommunikationsmanager aber keine unüberwindbaren Hürden dar. Mit entsprechendem Engagement kann er sich schnell in die Besonderheiten einer Branche oder eines Unternehmens einarbeiten. Gerade das zeichnet einen guten Kommunikationsprofi aus.

Ach ja, der ideale Kandidat entpuppte sich schließlich als Ende dreißig Jahre alter Mann ohne Branchen-Know-how und ohne relevante Auslandserfahrung.



Bundesverband
deutscher
Pressesprecher

Friedrichstraße 209
D-10969 Berlin

Tel +49 (0)30 / 84 85 94 00
Fax +49 (0)30 / 84 85 92 00

info@pressesprecherverband.de
www.pressesprecherverband.de