



## CEO-Positionierung – eine klare Meinung, bitte!

Michael Diegelmann, Vorstand, und Thorben Burbach, Senior Consultat, beide Cometis AG, Wiesbaden

Die Bankenwelt befindet sich in einem weitreichenden Wandel. Die Notwendigkeit zur Digitalisierung und Schaffung digitaler Bankangebote, Filialabbau, steigende Bankgebühren für den Verbraucher und nicht zuletzt eine strengere Finanzmarktregulierung stehen oben auf der öffentlichen Agenda und sind regelmäßig Thema in der Berichterstattung der einschlägigen Finanz- und Wirtschaftsmedien. Diese Entwicklungen stellen die hiesigen Banken vor große Herausforderungen. Für die Vorstände der Banken heißt das, dass sie mit derartigen kontroversen und kritischen Themen konfrontiert werden. Gleichzeitig ergibt sich daraus ein noch größerer Bedarf, dass Experten diese komplexen Entwicklungen einordnen und erklären. Die Vorstandschefs der Banken müssen ihre Stakeholder also informieren, moderieren und die Gemengelage in möglichst einfacher Sprache erklären.

Eine nachhaltige Vorstandspositionierung kann dabei nur funktionieren, wenn eine ganzheitliche Kommunikationsstrategie dahintersteht. Wer sich als Vorstand in den einschlägigen Medien positionieren möchte, der braucht eine klare Meinung zum Unternehmen, zum Markt, der aktuellen Finanzpolitik und den zentralen Regulierungsthemen der Branche. Wer dabei denkt, im Mainstream mitschwimmen zu können, der wird es schwer haben, medial Gehör zu finden. Denn wer nur allgemeine Plattitüden bedient, schwimmt mit dem Strom, aber positioniert sich nicht. Dazu ist eine klare Meinung gefragt, die im Idealfall den aktuellen medialen Diskurs um eine weitere Perspektive erweitert.

Damit ist keineswegs gemeint, eine gewisse Meinung populistisch vorzutragen. Eine Positionierung kann über ein Statement im Zuge eines Artikels zur

Branche geschehen, in Form eines Wortlautinterviews oder in einem Fachbeitrag zu einem spezifischen Thema. Auch eigene Forschungsarbeit und Studien zu relevanten Marktthemen können genutzt werden, um Themen in den Medien zu setzen und sich damit als Experte zu fachlichen Themen zu positionieren.

### Eigener Standpunkt gefragt

Wer sich in den Medien zu aktuellen Themenstellungen äußert, dem muss auch bewusst sein, dass ihm nicht nur Zustimmung und Lob widerfahren kann. Mit seiner Meinungsäußerung kann man anecken und es kann genauso öffentlichen Gegenwind zu dem geäußerten Standpunkt geben. Darauf sollte man sich entsprechend einstellen. Beispielsweise vor dem Hintergrund der Finanzkrise oder Skandalen werden Banken und ihre obersten Repräsentanten tendenziell kritisch gesehen. Formulierungen sind bei Kommentaren daher immer sorgfältig abzuwägen. Gleichwohl kann es nicht das Ziel sein, dass Kommunikationsabteilungen alles „glattbügeln“. Um sich in der Branche einen Namen zu machen und sich nachhaltig positionieren zu können, ist es essenziell, seinen Standpunkt authentisch zu vertreten.

Eine aktive Positionierung in den Medien bedeutet auch, dass man grundsätzlich bereit ist, dafür Zeit zu investieren und die Medienlogik verstanden hat. Es ist ein Überblick über die mediale Agenda sowie aktuelle Meinungen, über die berichtet wird, erforderlich. Dies kann im Rahmen eines professionellen Media Monitoring beobachtet werden. Daneben ist eine gewisse Flexibilität und Schnelligkeit gefragt. Man muss zur Stelle sein, wenn sich die Chance zur Positionierung ergibt und dazu

den Austausch mit den Medien suchen. Den Spruch: „Bringen Sie mich mal in die Medien“ können Vorstände also endgültig aus ihrem Wortschatz streichen. Positionierung bedeutet kontinuierliche Medienarbeit mit Augenmaß – und immer auch Eigeninitiative des Vorstands. Zugleich ist die gängige Erwartungshaltung, dass aus jedem Journalistengespräch zwingend ein Bericht eines Journalisten resultieren muss, falsch. Vielmehr sollten sich Vorstände auch als Sparringspartner für Journalisten verstehen, die die oft komplexen Themenstellungen der Finanzbranche erklären und „off the record“ Hintergrundinformationen geben können. Medienarbeit ist damit immer auch ein Geben und Nehmen und basiert auf einem konstruktiven Austausch.

Gerade neue Markttrends bieten die Chance, Stellung zu beziehen und sich zu neuen relevanten Branchenthemen als Experte zu positionieren. Zum Beispiel zum Thema ESG, das in der Finanzwelt in aller Munde ist. Grundsätzlich sollte sich jeder Vorstandschef gut überlegen, ob man wirklich dauerpräsent in den Medien sein will, wie es oft der Wunsch ist. Weniger ist in dieser Hinsicht oft mehr!

Neben einer Positionierung des Vorstands über die klassischen Leitmedien und die für die Branche relevanten Fachmedien können auch die sozialen Medien an dieser Stelle unterstützen. Über die unternehmenseigenen Kanäle können Banken gezielt Kampagnen umsetzen und ungefiltert ihre Positionen in die Öffentlichkeit tragen. Neben einer klaren Meinung wird es dabei in unserer „Entertainment-Gesellschaft“ für Vorstandschefs zunehmend wichtiger, sich in Szene zu setzen und die Spielarten der neuen Medien bedienen zu können.