



# TEXT. MACHT. REPUTATION.

## HANDOUT ZUM WEBINAR VOM 27. 2. 2024

**CEOs und Führungskräfte sind unablässig damit beschäftigt, über sich, ihre Erfolge, ihr Unternehmen, ihre Ambitionen und über ihre Herausforderungen zu kommunizieren. So machen sie mit ihren Texten Reputation. Und Reputation ist, wie wir wissen, die Grundvoraussetzung für Macht. Und Macht ist wichtig. Ohne Macht ist jede Führungskraft im wahrsten Sinne des Wortes machtlos. Und eine Führungskraft ohne Macht ist eine Führungskraft ohne Reputation.**

Darum stellt sich die Frage: Wie macht Text Reputation? Auf diese Frage hat das fög, das Institut für Öffentlichkeit und Gesellschaft der Universität Zürich, eine Antwort, die ihre Gültigkeit nie verlieren wird. Denn diese Antwort ist sowohl tief in unserer Kultur verwurzelt als auch x-fach wissenschaftlich erprobt. Das fög definiert drei Vektoren, die für die Reputation einer Führungskraft entscheidend sind:

- 1 Performance**
- 2 Verantwortung**
- 3 Stil**

### **Performance: Basis der funktionalen Reputation**

Hier geht es um Leistung. Es geht darum, dass eine Führungskraft die Erwartungen, die an sie gestellt werden, erfüllt. Für CEO-Text bedeutet dies, dass wir die Leistung der Führungskraft konsequent kommunizieren. Klipp, klar und wahr.

### **Verantwortung: Basis der sozialen Reputation**

Hier geht es um Nachhaltigkeit. Es geht darum, dass die Führungsperson alles dafür tut, die gesellschaftlichen Erwartungen zu erfüllen. Für CEO-Text bedeutet dies, dass wir ein faktenbasiertes, personenbezogenes Storytelling fahren, welches Verantwortungsbewusstsein beweist.

### **Stil: Basis der expressiven Reputation**

Hier geht es um Eigenständigkeit. Eine überzeugende Führungskraft zeigt Charakter, hat Charisma, Mut und vermittelt Vertrauen. Für CEO-Text bedeutet dies, dass wir einen Kommunikationsstil entwickeln, der die Einzigartigkeit der Führungskraft erlebbar macht.

**Toolbox Reputation**

Die Toolbox Reputation zeigt auf, welche Faktoren auf welche Art und Weise in einen reputationswirksamen Text eingewoben werden müssen.

	1	2	3
<b>Dimensionen</b>	funktionale Reputation	soziale Reputation	expressive Reputation
<b>Bezug</b>	objektive Welt der Funktion	soziale Welt der Normen	subjektive Welt der Identität
<b>Indikatoren</b>	Kompetenz Performance	Integrität Verantwortung	Einzigartigkeit Stil
<b>Bewertung</b>	rational objektiv	moralisch normativ	emotional subjektiv

# VERNÜNFTIG IST, WER MIT DEM BAUCH DENKT.

**Reputation ist beides: Analyse und Gefühl. Wobei das Gefühl überwiegt. Denn was am Ende des Tages bleibt, wenn Sie an eine Person oder ein Unternehmen denken, ist Ihr gutes oder eben nicht so gutes Gefühl. Letztlich, und das ist erwiesen, entscheiden Sie zum Beispiel bei der Neubesetzung einer Führungsposition trotz aller Tests und Assessments nach Gefühl. Oder so: **Wenn der Verstand "Ja" sagt, das Bauchgefühl aber "Nein", folgt jeder vernünftige Mensch seinem Bauchgefühl. Dieses Gefühl ist mach- und messbar.****



Quellen:



## Managen, was man messen kann

Wir wissen nicht nur, worauf eine gute Reputation beruht. Wir wissen auch, wie Reputation gemessen wird. **Merke: Nur was wir messen können, können wir auch managen.** Wir kennen die Messgrößen des Swiss Reputation Ranking von GfK (GfK BUSINESS REFLECTOR), um die Reputation des Absenders zu bewerten: die rationale Wertschätzung (Performance), die sozialmoralische Wertschätzung (Verantwortung) und die emotionale Wertschätzung (Stil).

## Managen, wie man kommunizieren will

Es ist entscheidend, seine Reputation frühzeitig, gezielt und konsequent aufzubauen. Die folgenden drei Grundregeln geben die Richtung vor. **Regel Nr. 1: No Bullshit!** Auch den besten Ruf kann man ruinieren, wenn die Performance nicht stimmt oder wenn es sich nachweisen lässt, dass gegen das Prinzip der Verantwortung verstossen wird. **Regel Nr. 2: Walk the Talk!** Kommunizieren Sie mit Bedacht. Lügen Sie nicht. Über- und untertreiben Sie nicht. Tun Sie, was Sie sagen und sagen Sie, was Sie tun. **Regel Nr. 3: Be Yourself!** Nehmen Sie keine Rolle ein, die nicht zu Ihnen passt. Spielen Sie nichts vor. Wahren Sie in jeder Situation ihr Gesicht. Bleiben Sie professionell.



# MESSEN SIE DIE REPUTATIONSSTÄRKE IHRER TEXTE MIT 15 KRITERIEN.

Überlassen Sie in Ihrer Kommunikation nichts dem Zufall. Testen Sie Ihre Texte auf Herz und Nieren. Die Fragen sind immer die gleichen: "Zahlen meine Texte auf meine Reputation ein? Wo sind sie gut? Wo besteht Verbesserungspotenzial?" Denken Sie immer daran, dass Sie nicht für Ihre Eitelkeit, sondern für Ihr Publikum schreiben. Vergessen Sie nicht: Der Text macht aus, was andere von Ihnen halten.

Die folgenden 15 Fragen ersetzen keine wissenschaftliche Analyse durch das fög, das Forschungsinstitut Öffentlichkeit und Gesellschaft der Universität Zürich oder durch den GfK BUSINESS REFLECTOR. Aber Sie helfen, die Reputationskraft Ihrer Texte schnell und gut einzuschätzen. Beantworten Sie die Fragen selber, ziehen Sie aber auch Vertrauenspersonen bei. Liegt der Durchschnitt Ihrer Bewertung über 4, ist der Text schon mal gar nicht schlecht. Alles unter 4 hingegen ist Alarm.

## 1 Bewertung funktionale Reputation

1. Stellt der Text die Sachlage realistisch und verständlich dar?	1	2	3	4	5	6
2. Transportiert der Text alle strategisch relevanten Inhalte?	1	2	3	4	5	6
3. Ist der Text auf allen entscheidenden Kanälen mediengerecht?	1	2	3	4	5	6
4. Erfüllt der Text die Erwartungen Ihrer Interessengruppen?	1	2	3	4	5	6
5. Hält der Text einer juristischen Prüfung stand?	1	2	3	4	5	6

## 2 Bewertung soziale Reputation

1. Sind die Themen Ihres Textes für Ihre Zielgruppe relevant?	1	2	3	4	5	6
2. Treffen die Inhalte die Herausforderungen unserer Zeit?	1	2	3	4	5	6
3. Bieten Ihre Texte Antworten auf die Fragen Ihrer Märkte?	1	2	3	4	5	6
4. Machen Ihre Texte die Bedeutung Ihrer Aussage deutlich?	1	2	3	4	5	6
5. Wird Ihre Botschaft durch Ihren Text nachvollziehbar?	1	2	3	4	5	6

## 3 Bewertung expressive Reputation

1. Repräsentiert Ihr Text Ihre Ambition und Ihren Stil?	1	2	3	4	5	6
2. Halten Sie Ihren Text selber für attraktiv?	1	2	3	4	5	6
3. Ist Ihr Text strukturiert, übersichtlich und lesefreundlich?	1	2	3	4	5	6
4. Formuliert Ihr Text klare Eindrücke Ihres Engagements?	1	2	3	4	5	6
5. Vermittelt Ihr Text neben Facts & Figures auch Vertrauen?	1	2	3	4	5	6



Holen Sie eine qualifizierte Zweitmeinung ein. Schicken Sie uns Ihre Texte und wir prüfen sie auf ihre Reputationswirksamkeit.

# The Boss is the Message. Oder: Der Text macht aus, was andere von Ihnen halten.



Dr. Martin Fritsche ist gelernter Kommunikationswissenschaftler und ECA-zertifizierter Systemic Leadership Coach. An der Fachhochschule Nordwestschweiz doziert er das Fach «Brand Management». Er ist spezialisiert auf Marken- und CEO-Kommunikation.

**Der Text ist das Grundmedium jeder Kommunikation. Es gibt keine Kommunikation ohne Text. Darum entscheidet der Text, was andere von einem halten. Dies gilt insbesondere für Führungskräfte. Denn Führungskräfte vermitteln nicht nur Botschaften, sie sind die Botschaft. Oder, frei nach dem Kommunikationstheoretiker Marshall McLuhan: The Boss is the Message.**

Tatsächlich sind Führungskräfte ständig damit beschäftigt zu kommunizieren. Darum ist der Text essenziell für deren Reputation. Der amerikanische Wirtschaftsjournalist Ivan Pollard bringt es in seinem Artikel «The Role of the CEO in Communications» auf den Punkt: «Das Management der CEO-Wahrnehmung sowohl nach innen als auch nach aussen ist keineswegs ein Projekt der Eitelkeit. Wird die Kommunikation des CEO nicht proaktiv geführt, übernehmen dies die Stakeholder automatisch – ob es einem passt oder nicht.»

CEOs führen also nicht nur ihr Unternehmen, sondern auch sich selbst. CEOs halten Reden, Referate und Präsentationen, eröffnen Jubiläumsfeiern, heissen neue Mitarbeitende willkommen, schreiben Artikel, sprechen Podcasts, publizieren Posts, liefern Vor- und Nachwörter, schreiben Editorials, bestreiten Medienkonferenzen, platzieren Medienmitteilungen, führen Meetings und networken sogar im Urlaub. Fazit: CEOs sind die wichtigsten Influencer Ihres Unternehmens.

## Der CEO-Texter als Sparringspartner für CEOs und Führungskräfte

Dass diese Rolle nicht allen CEOs auf den Leib geschrieben steht, liegt auf der Hand. Doch am Ende des Tages liegt es alleine an den CEOs, Entschiede zu fällen und die Richtung vorzugeben. Schon rein strukturell sind CEOs einsam an der Spitze.

Was CEOs in solchen Fällen fehlt, ist ein Coach, ein persönlicher Sparringspartner. «Warum nehmen KMU-CEOs nicht wie Sportlerinnen und Sportler einen Coach – als Selbstverständlichkeit?» Dies fragt Sabrina Huber in Ihrem Buch «CEO-Reputation für KMU» die Executive Coach Lisa Christen. Ihre Antwort: «Sie nehmen es als Schwäche wahr, wenn sie sich einen Coach nehmen. Die Realität ist jedoch, dass Leader wie KMU-CEOs schon heute fantastische Persönlichkeiten sind und mit einem Coach nochmals ein höheres Level erreichen können.»

Tatsächlich ist es nicht nur eine grosse Entlastung für KMU-CEOs, einen Sparringspartner für die CEO-Kommunikation zu haben, sondern auch eine Bereicherung: Der CEO-Texter schreibt, was CEOs brauchen, selber aber nicht schreiben können. Sie haben schlichtweg andere Prioritäten. Diese Lücke füllt der CEO-Texter. Der CEO-Texter wirkt im Hintergrund, schnell, effizient und mit direktem Draht zum CEO.

## Bei der richtigen Gelegenheit das Richtige in den richtigen Kanälen richtig kommunizieren

Mehr als das! Der CEO-Texter macht den persönlichen Brand Manager für den CEO. Er hilft, Themen sauber zu setzen und sowohl schlüssig als auch zielgruppengerecht zu kommunizieren. Entscheidend sind thematische Präzision und erzählerische Konsequenz. Die Themen sind gegeben durch die Positionierung des Unternehmens selbst, durch die gesellschaftliche Wetterlage, aktuelle Ereignisse und die persönlichen Ambitionen des CEO. Dabei geht es nicht darum, bei jeder Gelegenheit etwas Neues zu erzählen. Es geht darum, bei der richtigen Gelegenheit das Richtige richtig zu kommunizieren, so dass in den Köpfen des Publikums genau das Bild entsteht, das aus Sicht des CEO aufgebaut werden soll.

## Kein One Size Fits All

CEO-Kommunikation ist eine sehr persönliche Angelegenheit. Ob ein oder eine CEO eher im Stillen die Fäden zieht, gerne auf der Bühne steht, Management By Walking Around praktiziert oder lieber By Objectives, eher zu viel als zu wenig kommuniziert oder umgekehrt, ist eine Frage der Persönlichkeit. Darum gibt es in der CEO-Kommunikation kein One Size Fits All. Im Gegenteil: CEO-Kommunikation muss sowohl zum Branding des Unternehmens passen als auch zur Persönlichkeit des CEO, denn die Reputation des Unternehmens ist mit der Reputation des CEO eng verknüpft. Diese Brücke zwischen Corporate Brand und CEO Brand schlägt der CEO-Texter.

## Webinar für CEOs und Kaderleute

### «Text. Macht. Reputation.»

Ein Webinar für Leute mit Verantwortung, die Wert auf wirkungsvolle Texte legen. Scannen Sie diesen QR-Code und sichern Sie sich Ihre Teilnahme.



**Dr. Martin Fritsche · fritsche.txt**  
Schaffhauserstrasse 11 · 8006 Zürich  
Telefon 079 379 15 39  
martin.fritsche@martin-fritsche.ch  
www.martin-fritsche.ch