

Community Reputation Communicates Change to the World

Joachim Kuss

Nationalstaaten, Regionen und Städte stehen wie Unternehmen im regionalen wie internationalen Wettbewerb. In solchen hoch komplexen gesellschaftlichen Institutionen eine das Wachstum fördernde Reputation aufzubauen, folgt im Wesentlichen den Regeln und Gesetzmäßigkeiten, welche auch die unternehmerische Reputation bestimmen. Doch Komplexität, Vielfältigkeit und die Notwendigkeit, eine Vielzahl an widersprüchlichen Interessen auszutariieren, lassen das Community Reputation Management, das Beeinflussen der öffentlichen Wahrnehmung und die aktive Prägung von Erwartungshaltungen, zu einer ganz besonderen Anforderung werden.

Reputation is People's Business

Mitten in der schärfsten, internationalen Wirtschaftskrise wird mit Barack Obama ein Kandidat zum 44. Präsidenten der Vereinigten Staaten gewählt, der explizit die moralische Erneuerung der USA und umfassenden Wandel in den Mittelpunkt gestellt seiner Politik gestellt hat. Ob seine Wahl nur eine Koinzidenz darstellt, oder kausale Zusammenhänge bestehen, kann hier nicht diskutiert werden.

Zwei überraschende Konsequenzen des Phänomens Obama können aber konstatiert werden: die erstaunlich hohe Wählermobilisierung,

während in allen entwickelten Demokratien die Gruppe der Nichtwähler wächst. Und die Welle der Hoffnung, der Euphorie, der Erwartungen und der Sympathie für die USA, die mit Obamas Sieg zumindest die okzidentale Welt erfasste.

Die hohe Wählermobilisierung zugunsten der Kandidatur des jungen und bis vor kurzem gänzlich unbekanntem Obama ist nicht allein durch ökonomische Probleme der USA zu erklären. Ursache ist vielmehr auch eine moralische Krise, die zu einem Vertrauensverlust in die amerikanische Regierung und in den Führungsanspruch der ältesten Demokratie der Welt geführt hat. Die Stichworte sind bekannt: Guantanamo, Folterskandal, Irak, Afghanistan, das Scheitern der Nah-Ost-Initiativen, die Demontage der Autorität von UNO und anderen Weltorganisationen.

Losgelöst von der Frage, welche Verantwortung die amerikanische Politik für die wirtschaftlichen Verwerfungen trägt und inwieweit die genannten Beispiele die tatsächliche gesamte „gelebte“ Verantwortung der USA wiedergeben: Die USA, so konnte man es unter der Präsidentschaft von George W. Bush, in Leitmedien aus allen Regionen der Welt lesen, schienen die in die USA gesetzten Erwartungen weder in Hinblick auf ihre Rolle als Weltwirtschaftslokomotive noch in Hinblick auf ihren Führungsanspruch bei Demokratie und Menschenrechten zu erfüllen. Dieser Eindruck wurde zusätzlich verstärkt durch die sehr klar gezeichnete Identität der USA, häufig bezeichnet als der „American Way of Life“ oder der „American Dream“. Das scheinbare Missverhältnis hoher Ansprüche und nicht erfüllter Erwartungen erlaubte es Medien, Pressure Groups und Stakeholdern ein besonders grelles Bild des

Landes zu entwerfen. Ein Bild, das aus Sicht des Community Reputation Management umso faszinierender wurde, als es nach dem Amtsantritt Barack Obamas gleichsam über Nacht grundlegend revidiert wurde, obwohl die Pläne für die strukturellen Veränderungen der neuen Administration waren noch nicht finalisiert und Ministerposten unbesetzt waren. Faktisch hatte sich zu diesem Zeitpunkt an den harten Fakten – auf die sich die Medien normaler Weise gern berufen – nichts verändert. Nur die Erwartungshaltungen der Menschen in großen Teilen der Welt richteten sich neu aus und gewährten dem 44. Präsidenten seine erste wichtige Transaktion: den Eintausch von Reputation Capital in einen enormen Vertrauensvorschuss.

Das hier grob skizzierte Beispiel der USA verdeutlicht ein charakteristisches Spannungsverhältnis der drei Dimensionen, in denen Reputation entwickelt wird bzw. sie entsteht lässt:

- Die Funktionale Reputation setzt eine kompetente Erfüllung funktionaler Rollenanforderungen voraus (Kompetenz). Und offensichtlich gelang es dem Team um Obama auf den Kompetenzgebieten, die letztendlich für die Wahl entscheidend waren, ihren Kandidaten überzeugend zu positionieren.
- Die Soziale Reputation erfordert die Befolgung sozialmoralischer Ansprüche (im Sinne konstruierter Integrität) und wurde durch Obama vor allem mit seiner scharfen Abgrenzung von all dem, was die Wähler mit „Washington“ verbinden, überzeugend verkörpert.
- Schließlich kommuniziert die Expressive Reputation das Individuelle und emotional Verbindliche (Identität), in diesem Wahlkampf durch den Ruf nach „Hope“ und „Change“ und die

Rückbesinnung auf den amerikanischen Traum eindrucksvoll in Szene gesetzt.

Dabei handelt es sich um die drei Grundkonstanten der Konstitution von Reputation in der modernen Mediengesellschaft, welche die öffentliche Wahrnehmung und Beurteilung von Staaten, aber auch von Personen des öffentlichen Lebens oder Unternehmen bestimmen.

Wer diese Treiber für die Reputation einer Community versteht, kann hier zwei wichtige Lehren ziehen. Veränderungen von Reputation werden durch „Verhalten der Organisation“ ausgelöst – unabhängig von ihrer Tiefe und zeitlichen Wirkung. Sie können nicht allein durch Kommunikation bewerkstelligt werden. Die Kommunikation der Bush-Regierung spiegelte die grundsätzliche Negierung der Reputationsbedeutung durch diese Präsidentschaft wider. Einer die Bedeutung von Reputation reflektierenden Kommunikation durch die Bush-Regierung hätte ein aufrichtiger Dialog mit den Stakeholdern in aller Welt zugrunde liegen müssen. Selbstkorrektur und faktische Konsequenzen hätten eingestandenen Fehlern folgen müssen und so die Change geboten, Vertrauen zurückzugewinnen.

Zweitens: Expressive Reputation ist „People’s Business“. Authentische, kommunikationsstarke Persönlichkeiten können – auch wenn die wirtschaftliche und soziale Reputation noch unverändert ist – auf der expressiven Ebene „Wunder bewirken“ und die Wahrnehmung schnell und tiefgreifend verändern. Eine Einschränkung ist unbedingt zu erwähnen: Folgen „den Worten keine Taten“, verkehrt sich dieser Trend ebenso schnell in negative Werte.

„Community Reputation ist ein Globalisierungsphänomen“

Die Globalisierung bestimmt auch das Geschäft mit der Reputation und der Wahrnehmung von Städten, Regionen und Ländern. Investoren, Studierende, Hochqualifizierte, Kongressveranstalter, Unternehmer, Fördermittelgeber sind überwiegend international orientiert. Das verschärft den Wettbewerb – vor allem nivelliert Globalisierung die Unterschiede, etwa hinsichtlich der Sprache, Infrastruktur, Fördermittel und Finanzierungsbedingungen, Handelspolitik – selbst bei der Kultur im Management. Und so wächst die Rolle reputativer Faktoren – entscheidende Unterschiede werden zunehmend kommunikativ erzeugt.

Bricht allerdings zum Beispiel ein finanzieller Faktor aus dem Nivellierungstrend aus – siehe den Subventionswettbewerb in der Halbleiterindustrie, den Europa verloren hat – entscheiden weder Forschungscluster, Infrastruktur noch Image den Wettbewerb um Investoren und Hochqualifizierte. Dann werden harte Fakten geschaffen, der Vorwurf der Abschottung der Märkte und das drohende Ende des freien Welthandels machen die Runde.

Dennoch: Die Kommunikationsaufgabe „Reputation für Städte und Regionen im 21. Jahrhundert“ gewinnt in den letzten Jahren an Bedeutung.

Städte und Regionen, die auf institutioneller Basis regelmäßig externe Kommunikation betreiben, um ihre Chancen und Wahrnehmung im

internationalen wie regionalen Wettbewerb zu verbessern, werden als hier „Public Communities“ verstanden. Das setzt eine gewisse Größe und ein Mindestmaß an Ressourcen für externe Kommunikation voraus. Zugleich ist mit diesem Begriff impliziert, dass von Außen eine Stadt oder Region als Einheit wahrgenommen wird. Die sich oft schnell entwickelnden internen Unterschiede – Bevölkerungsschichten, Cluster, Teilzentren, Bewegungen, unternehmerisch oder wissenschaftlich vernetzte Gruppen – stehen in der externen Wahrnehmung hinter dem meist langlebigen Image einer Public Community zurück. Community Reputation Management geht über bisherige klassische Kommunikation für Public Communities hinaus, indem es die politischen, wirtschaftlichen und sozialen Beziehungen und Veränderungen nicht nur reflektiert – etwa im Sinne einer Werbebotschaft – sondern in den Dialog mit den entsprechenden Akteuren tritt.

Angesichts der Weltwirtschaftskrise ist nur ein Aspekt neu: Institutionen und Nationalstaaten, regionalen Verbänden und Kommunen wird schlicht das Geld knapp. Damit werden die Ressourcen knapp, um eine entscheidende Voraussetzung für gelingendes Reputation Management zu erfüllen: Nämlich Fakten zu schaffen, welche die soziale wie wirtschaftliche Reputation positiv stimulieren. Die Stellung als Bildungsnation wird schwer zu festigen sein, wenn die geplanten zusätzlichen Investitionen für Schulen und Universitäten plötzlich für die Stützung des Finanzsystems gebraucht werden.

Welchen starken Einfluss Reputationsmanagement weltweit gewonnen hat und welche Faktoren wesentlich hineinspielen, lässt sich für jeden aufmerksamen Beobachter an zahlreichen Beispielen ablesen. Dubai

unternimmt massive Anstrengungen, um seine Zukunft im Post-Öl-Zeitalter zu sichern. Und immer ist in Berichten zur Errichtung einer Weltmetropole im nahöstlichen Wüstensand vom Image der Stadt und den meinungsbildenden Prozessen die Rede, welche in wenigen Jahrzehnten mit Dubai verbunden werden sollen: Kulturzentrum, Tourismusmagnet, Finanzmetropole. Jetzt verhagelt die Weltwirtschaftskrise hier nicht nur die Baubilanz, sondern eben auch die Investitionen in eine neue Reputation. Mit dem Einbruch der Bauinvestitionen gerät auch die Imagestrategie ins Wanken.

In jeder Berlin-Debatte ist von der Ausstrahlung auf kommunikative Zielgruppen die Rede. In der Berichterstattung und Wahrnehmung der XXIX. Olympischen Sommerspiele in China dominierten reputationale Dimensionen die sportlichen Aktivitäten; und nicht zuletzt war es erklärtes Ziel der chinesischen Regierung, den internationalen Ruf des Landes langfristig und aktiv zu verändern. Immer sind Reputationsziele Teil der erklärten Politik, fast immer melden sich hierzu zahlreiche Akteure aus Gesellschaft, Wirtschaft, Kultur zustimmend oder kritisch zu Wort.

Aktivitäten in Sachen Community Reputation Management lassen sich ebenso aus Norilsk, Kapstadt, Sao Paolo, St. Moritz, Boulder (Co.) oder Hoyerswerda vermelden. Die einen legen Programme zur Gestaltung schrumpfender Städte auf und diskutieren, welche harten und weichen Faktoren die kommunale Entwicklung künftig günstig beeinflussen könnten. Die anderen kämpfen mit den Reputationsrisiken der Megacities, von ausufernder Gewalt, Umweltzerstörung bis hin zu Massenarmut. Reputationsmanagement für Kommunen und Länder,

Cluster und Metropolen gilt als Allheilmittel gegen Einwohnerschwund und Investorenmangel, politische Krisen, Touristenschwund oder Mangel an bürgerschaftlichem Engagement.

Die besondere Herausforderung liegt nun darin, dass eine vielfältige Gruppe an Stakeholdern jedes Land, jede Stadt- oder Region prägen. Einwohner, Politiker, Unternehmer, Künstler, Journalisten und viele andere sind aktiv, reaktiv, partizipativ oder mittelbar an der Ausprägung nationaler oder regionaler Reputation beteiligt. Wo immer das Management von Reputation als Aufgabe begriffen wird, ist der erste gemeinsame Nenner die Marke also das expressive Gesicht einer komplexen und vielschichtigen Community. Im Unterschied zu weitgehend zentral gesteuerten Unternehmens- und Produktmarken zeichnet sich diese Art der Markenkommunikation dadurch aus, dass sie im letzten Sinne unbeherrschbar ist und mit einer Fülle an Ereignissen und Meinungsbildungsprozessen rechnen muss.

„Wer sich zu sehr auf sein Image konzentriert, gefährdet seine Reputation“

Die Zahl der Studien zur Bedeutung von Imagefaktoren auf Investorenentscheidungen ist beeindruckend. „Denier cri“ ist das Konzept der „Creative Cities“, welches darauf baut, dass Städte und Regionen mit hohen Clustern an Kreativen, Unangepassten, Querdenkern etc. sich besser entwickeln als Hochburgen des Konservatismus und Mittelmasses. Die Studien und Rankings zu Einflüssen der vielschichtigen Faktoren, die auf die expressive Reputation von Communities einzahlen, werden jedoch bisher der

Komplexität der Fragestellung kaum gerecht. Andererseits lassen sich nur durch eine bis zur Unzulässigkeit getriebene Vereinfachung medial wirksame Ergebnisse erzielen, die in der These „X ist das investorenfreundlichste Land Europas“ oder „Z die attraktivste Stadt Deutschlands“ zugespitzt werden können.

Basis für die expressive Reputation einer Community ist die Erarbeitung und Kommunikation einer attraktiven Marke, die für zukunftsrelevante Zielgruppen anziehend ist: für Unternehmer und Investoren, für junge Familien und Studierende, für Wissenschaftler und Künstler.

Klassisches Marketing genügt nicht, sowenig wie Markenkampagnen oder Presse- und Medienarbeit. Das Einzige, was im Sinne des Community Reputation Managements wirklich zählt und sich auch auszahlt ist: Die im Zusammenspiel der Akteure und faktischen Begebenheiten einer Community entstehenden Erwartungshaltungen zu erkennen, zu entschlüsseln und mit diesen Erwartungshaltungen auf Basis des Community Brandings zu arbeiten. Es sind diese Erwartungshaltungen, die von Millionen gelebt und täglich auf's neue repliziert werden, die Touristen anlocken, von Investoren und Studierenden analysiert und von der Troika Wirtschaft-Politik-Kultur maßgeblich mit beeinflusst werden, es sind diese Erwartungshaltungen, welche den wichtigsten Rohstoff des Community Brandings und damit der Expressiven Reputation ausmachen.

Reputation Management widmet sich zuallererst den Tatsachen. Diese Spannung zwischen Erwartungshaltungen und nachprüfbaren Fakten ist selbstverständlich auch für Communities bestimmend. Das tatsächliche

Verhalten der Akteure einer Community muss auch für die Kommunikation stilprägend sein. Die Untersetzung mit konkreten Marketingmaßnahmen ist ein sekundärer Aspekt – beispielsweise die Reputation einer Metropole entsteht auch ohne Werbekampagne oder Messeauftritt.

Metropolen wie New York oder Berlin stehen seit Jahrzehnten im Fokus der Aufmerksamkeit des Weltbürgertums und verlieren durch die mehrdimensionalen und widersprüchlichen Erwartungsmuster, die sie provozieren, nicht an Attraktivität - im Gegenteil. Und, oft sind es nicht Werbeagenturen, die diese Multidimensionalität auf den Punkt bringen, sondern Künstler oder Politiker mit einem sicheren Gespür für den genetischen Code ihrer Stadt. Frank Sinatra bringt es mit seiner Hymne auf New York auf den Punkt: „If you can make it there, you can make it everywhere.“ Klarer kann man auf einen harten Verdrängungswettbewerb und das raue Wirtschaftsklima New Yorks nicht hinweisen. Oder Klaus Wowereits Statement zu Berlin „Arm, aber sexy“, weltweit der Ausdruck für die Geburt des neuen Berlins, einer Metropole, die gerade in kreativen und künstlerischen Milieus ihre Sogwirkung entfaltet.

Wer die genannten Beispiele Revue passieren lässt, bemerkt sofort: – Jede Public Community wird über kurz oder lang mit kommunikativen Outperformern in Verbindung gebracht. It's people's business! Das Beispiel Barack Obama zeigt das ebenso wie jedes beliebige andere: Menschen brauchen konkrete Menschen, die für sie eine Community vertreten, ihr ein Gesicht geben.

Community Reputation Management gilt nicht ohne guten Grund als eine der anspruchsvollsten Kommunikationsaufgaben. Angebot und Strukturen sind schließlich nur geringfügig beeinflussbar. Doch auch hier müssen Erwartungshaltungen – der Touristen, Einwohner, Unternehmer, Studierenden – bestätigt werden oder Reputation baut auf einer ungläubwürdigen, über kurz oder lang kontraproduktiven Behauptung auf. Das heißt aber, Community Reputation Management muss berechnete Erwartungshaltungen sichtbar wie erlebbar machen und Stärken und Vorzüge in Kommunikation übersetzen. Jede in der Reputationskommunikation aufgestellte Behauptung, jede Botschaft muss in den Tatsachen verankert sein. Die Kampagne zur familienfreundlichen Stadt ohne Ausbau der Kinderbetreuung ist ebenso zum Scheitern verurteilt wie der Image shift eines Landes ohne reale, ernsthafte politische Veränderungen. Die Beitrittskandidaten der Europäischen Union demonstrieren dies deutlich: Ihr neuer Anspruch als Mitglied eines der führenden Wirtschaftsräume der Welt muss durch konkrete Fortschritte in der Legislative, Exekutive, ja in allen Bereichen des gesellschaftlichen Lebens, der Wirtschaft und Kultur bis hin zu Menschenrechten und dem Umgang mit der eigenen Geschichte verbunden sein.

„Die Fülle der Ereignisse nutzen und kommunizieren“

Die oben aufgeführten Beispiele zeigen auch, was Community Reputation Management zu einer so interessanten Aufgabe macht: Es ist vielfältig, äußerst komplex und kann nicht eins zu eins aus einer anderen Community importiert werden. In der Öffentlichkeit und den Medien spielen Ereignisse für die Wahrnehmung die entscheidende

Rolle, Reputation speist sich aus Tatsachen und der sie reflektierenden Meinungsbildung. Die Herausbildung der Meinungen wiederum wird erheblich und selbst referentiell durch die Meinungsbildner selbst getrieben. Dieser Zusammenhang ist bekannt und Arbeitsgrundlage jeder professionellen Public Relations.

Der Vielzahl der die Reputation einer Community prägenden Akteure entspricht ein – im Vergleich zur Unternehmensreputation – überproportionales Maß an Ereignissen und Tatsachen sowie Meinungsbildungsprozessen. Und diese Events sind beinahe ausschließlich nicht durch kommunikative Prozesse bedingt und nicht vollkommen steuerbar. Eine Nation, Region oder Stadt ist kein Produkt, das entwickelt und in seinen Facetten definierbar ist. Professionelles Community Reputation Management reflektiert genau diese Gegebenheit und bezieht bewusst schädliche oder negative Entwicklungen ein: Zu einer Industrieregion gehören Werksschließungen ebenso wie Investitionen, zu einer Millionenstadt Aufmärsche und Protestdemonstrationen, in einer Hauptstadt ist handfester politischer Streit an der Tagesordnung. Eine Kommunikationsstrategie, die auf „heile Welt“ setzt, funktioniert hier nicht. Selbst in einem beschaulichen Ski Resort wird es nicht nur positive News geben. In einer internationalen Metropole können etwa Liberalität und Kreativität durchaus Grundlage einer Reputationsstrategie sein, auch wenn die wirtschaftliche Ausgangslage eher ungünstig ist. Und zu einer Metropole gehören – Stichwort Negativa – eben Armut, Demonstrationen auch demokratiefeindlicher Gruppen dazu. Eine Community, die sich als Metropole kommuniziert, wird unerfreuliche Aspekte nicht leugnen, sondern zum Beispiel selbstironisch ansprechen. Nationen greifen

diesen Ansatz auf, indem sie etwa ihre Entwicklungspotenziale stärker als ihre Errungenschaften thematisieren und – frei nach „Der Weg ist das Ziel“ – öffentliche Debatten über Defizite aktiv in ihre Kommunikation einbeziehen.

In der Realität sind Communities oft arm und hoffentlich auch ein wenig sexy. Der Versuch, die Negativa oder die Zielgruppen enttäuschende News auszuklammern, um durch falsche Versprechen Erwartungshaltungen aufzubauen, die zwangsweise enttäuscht werden, ist ebenso naiv wie auf lange Sicht wirtschaftlich unklug.

„Community Branding ist der Kern des Reputation Management“

Was heißt das für Kommunikationsverantwortliche? Getrieben wird Wahrnehmung einer Community durch die Menschen, die in ihr leben und ihre Aktivitäten, ihren zahlreichen Erlebnissen und Erzählungen. Die Reputation einer Community wird gelebt und gleichzeitig von der Lebenswirklichkeit genährt. Dazu bedarf es einiger wesentlicher Elemente: Um die expressive Reputation einer Community zu beeinflussen, müssen Identifikationsplattformen geschaffen werden, die von den Akteuren gern und aktiv genutzt werden. Eine solche Plattform ist meist das Community Branding – die aktive Arbeit der Akteure an der externen Darstellung der Stadt oder Region als Marke. Branding bietet zahlreiche Vorteile: Die Akteure können die Marke nutzen, um Tatsachen und Entwicklungen zu vermarkten. Eine Markenkommunikation ist langfristig und strategisch angelegt und professionell gemanagt. Zugleich ist die enge und unmittelbare Verbindung zur expressiven Reputation gegeben.

Reputationsprozesse sind in langen Zeiträumen angelegt und machen sich weitgehend von Partikularinteressen etwa der Politik oder der Bürgerschaft unabhängig. Die Marken-Positionierung muss selbstbewusst betrieben werden, um in guten wie in schlechten Zeiten mit Ironie und Selbstvertrauen im offenen Dialog mit allen Stakeholdern bestehen zu können. Mit Gespür für die politischen und wirtschaftlichen Zusammenhänge, können sie die Treiber der Reputationsentwicklung werden, indem sie Entwicklungen und Zukunftspläne strategisch kommunizieren. Strategisch heißt hier ganz klassisch: langfristig und mit konstanten Botschaften angelegt. Praktisch: Community Branding muss über Legislaturperioden hinaus denken und auf ausgewählte, relevante Zielgruppen fokussieren. Gerade angesichts der Anzahl der beteiligten Akteure bedeutet das, die Branding-Verantwortlichen müssen den Mut aufbringen, Botschaften und Themen auszuwählen, auch wenn nicht alle VIPs der Community damit berücksichtigt werden. Strategisch heißt auch: Die Einwohner sind nicht die Kernzielgruppe der Marke. Die Gründe dafür sind einfach. Verknappt gesagt: Sie wohnen, arbeiten, investieren ja schon in der Community. Wesentliche Veränderungseffekte für das Selbstbewusstsein etwa einer Stadt lassen speisen sich, das lehrt die Erfahrung und der Blick in jede Tageszeitung, zuallererst aus externen Veränderungen. Die Ansiedlung eines neuen Unternehmens nach einem strengen Auswahlverfahren, steigende Studierendenzahlen, Zuspruch der Touristen bewirken – immer vorausgesetzt, die wirtschaftlichen und infrastrukturellen Tatsachen stimmen – mehr für die Reputation als es jede auf die Einwohner zielende Aktion kann. Dieser Effekt ist auch beim Phänomen Barack Obama zu beobachten: Vor der Amtsübernahme, ja noch während der

Wahl, also bevor sich für die US-Amerikaner überhaupt etwas wirklich ändern konnte, bewirkte die international gehegte Hoffnung auf ein „neues Amerika“ bereits Entscheidendes: Die Amerikaner selbst engagierten sich, damit Obama ins Amt kommen konnte, damit „change happens.“

Branding prägt damit nicht allein die Identität der Community nach Innen und Außen. Zuerst schaffen es eine Plattform, auf der sich die politischen, unternehmerischen und gesellschaftlichen Akteure auf gemeinsame Ziele und Kommunikationen verständigen können. So wie Politik und Wirtschaft ebenso wie Kultur und Wissenschaft immer stärker die Wahrnehmungen ihrer selbst ins Kalkül ziehen, so kommen Experten ins Spiel, welche die Community Communication prozessorientiert beherrschen und in der Lage sind, die verschiedensten Interessen effizient und effektiv zu bündeln.

Die geeignete Plattform für den Community Reputation Management Prozess ist die Markenkommunikation. Branding für Public Communities nutzt die Erfahrungen und Methoden des Corporate und Product Brandings. Zusätzlich erfordert es die Beachtung der geschilderten Besonderheiten und Herausforderungen des Community Reputation Management. Professionell aufgestellt verbindet das Community Branding eine klare, nachvollziehbare Kommunikationsstrategie, die vor allem versucht, die expressive Dimension zu beeinflussen, mit den Unwägbarkeiten öffentlichen Lebens. Anders als eine Unternehmensreputation wurzelt eine solche Reputation in vielfältig miteinander vernetzten Milieus und ist nur dann authentisch, wenn sie ihr

Versprechen im komplexen Geflecht aus Infrastruktur, Wirtschaft, Politik, Bildung, Kultur und Einwohnerschaft einlösen können.

Praktische Regeln für das Community Reputation Management

1. „Der Arbeitskreis ist der frühe Tod jeder Strategie.“

Selbstverständlich sind die Verantwortlichen in Stadt oder Land einzubinden, von ihnen muss auch die Initiative für ein nachhaltiges Reputationsmanagement ausgehen. Das darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Entwicklung einer Strategie keine basisdemokratische Angelegenheit ist.

2. „Die Einwohner und Wähler sind nicht Kernzielgruppe der Kommunikationsstrategie.“

Eine community-interne Kommunikation des verfestigten Selbstbildes ist nicht zielführend. Die Mitglieder einer Community werden ihre Heimat unter grundsätzlich anderen Perspektiven wahrnehmen als Touristen und Investoren, Studierende oder Unternehmer. Der Drahtseilakt zwischen interner Akzeptanz und internationalem Kommunikationserfolg lässt sich nur meistern, wenn die Reputationsstrategie auf der Lebenswirklichkeit der Community aufbaut und zugleich ein visionäres Zukunftsbild vermittelt.

3. „Die harten Fakten müssen stimmen.“

Rankings sind die harte Währung: Kinderbetreuungsangebote, Arbeitslosenquote, Bildungsniveau, Infrastruktur, Abiturientenzahlen,

Lesefähigkeiten ... – alles wird gemessen und im internationalen Vergleich in Beziehung zu den Wettbewerbern gesetzt.

4. *„Die langfristigen Entwicklungsoptionen müssen verstanden werden.“*

Eine durchdachte Kommunikationsstrategie im öffentlichen Sektor setzt an der Agenda der Entscheider an und kommuniziert passgenau zu den langfristigen Perspektiven. Sie antizipiert künftige, für die wirtschaftliche oder soziale Reputation wichtige Impulse, seien es Investitionen, familien- oder umweltfreundliche Politiken, Bau- und Tourismusvorhaben oder das Engagement von Persönlichkeiten in Gesellschaft und Kultur. So wird die – strategisch kommunizierte – Umsetzung politischer, unternehmerischer, gesellschaftlicher, kultureller Masterpläne zum Verstärker der kommunikativ gesetzten Erwartungshaltungen: Versprechen werden eingelöst und erlebbar.

5. *„Eine Community Reputation muss sich unangreifbar für die Aufgeregtheiten des Tages machen.“*

Eine langfristige Strategie bindet sich an die politisch-wirtschaftliche Agenda der Community, ist aber von den im Tagesgeschäft verantwortlichen Gestaltern in einem hohen Maße unabhängig. Das gilt besonders im öffentlichen Bereich. Community Reputation Strategien haben sich vom aufgeregten Pulsschlag der Politik und Wirtschaft weitgehend zu lösen. Andernfalls würde jeder Regierungswechsel, jede Anwanderung des wirtschaftlichen Hauptsponsors zu Verwerfungen, Kehrtwendungen und damit zu einer Negation der bis dahin geleisteten Arbeit führen.

6. *„Der Bedarf an Selbstdarstellung der Beteiligten ist ein unverzichtbarer Treibstoff.“* – Jeder ist gerne Teil eines funktionierenden Plans. Und eine Community wird im öffentlichen Sektor zuerst von Persönlichkeiten geprägt. Wenn es gelingt, die Kommunikation in ihren Beteiligungsmöglichkeiten so zu gestalten, dass Multiplikatoren sie aktiv und hoch frequent nutzen, ist ein wesentliches taktisches Ziel erreicht.