

## **bernard esche partner: Architekturkommunikation als Mehrwert**

Kommunikation als Wertschöpfungsprozess

Jochen Paul im Gespräch mit Christine Bernard und Dr. Jan Esche

J.P: „Marketing und Öffentlichkeitsarbeit für Architekten und Planer“, seit annähernd zehn Jahren ein Thema. Wie ist der aktuelle Stand der Diskussion?

Christian Marquard hat der Branche die Augen geöffnet für die sich verschärfenden Konkurrenzverhältnisse im Dienstleistungssektor, und Strategien für den Markt der Architekten und Planer aufgezeigt. Pionieren wie Meinhard von Gerkan, Christoph Ingenhoven und Stephan Braunfels kommt das Verdienst zu, die Notwendigkeit von Marketing und Public Relations ein für alle Mal im Bewusstsein der Kollegen und der Öffentlichkeit verankert zu haben. Was sich seitdem durch die Omnipräsenz der neuen Medien - Stichwort analog/digital - verändert hat, ist die Geschwindigkeit: Das Tempo hat sich dramatisch erhöht, wir sind gezwungen, in Echtzeit und in Netzwerken zu arbeiten.

Echtzeit, analog/digital - wie muss man sich das konkret vorstellen?

Die Schlüsselbegriffe für Architektur- und Dienstleistungsunternehmen sind Geschwindigkeit, Globalität und Transparenz. Der Erfolg und damit auch der Wert international aufgestellter Architekturbüros werden mehr und mehr von kommunikativen Faktoren wie der Schnelligkeit von Informationsgenerierung, -weitergabe und der Transparenz gegenüber ihren Bauherren abhängen.

Auch wenn die Literatur zum Thema „Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für Architekten und Planer“ prosperiert: Weiß der interessierte Architekt, was zu tun wäre?

Was die seitdem erschienenen Bücher verbindet, ist der theoretisch-konzeptionelle Konsens der Notwendigkeit von Kommunikation in und über Architektur. Für den Einsteiger liefern sie wertvolles - und die Investition lohnendes - Rüstzeug, bleiben aber in Bezug auf Übersichtlichkeit, Struktur und Praxisbezug manchmal etwas in der Etappe stecken: Publicity-süchtige Mitarbeiter sind keine Seltenheit, medienbewusste Bürohäber und missgünstige Kollegen sind eher die Regel als die Ausnahme - das „Fegefeuer der Eitelkeiten“ lässt grüßen. Wie man damit umgeht, kommt jedoch meist ebenso wenig vor wie Kostenbeispiele und Budgetplanung.

Bisher haben sich mit dem Thema in erster Linie Architekturkritiker und Fachjournalisten beschäftigt. Was unterscheidet Euren Ansatz davon, wo sind die „weißen Flecken“, die es noch zu besetzen gilt?

Bei aller Bescheidenheit denken wir, dass wir einerseits über unsere Lehrveranstaltungen, Jurytätigkeiten und Vortragsaktivitäten und andererseits über unsere Stationen in renommiertesten Architekturbüros Deutschlands Theorie und Praxis abdecken: Da ein hohes Erfahrungspotenzial im Umgang mit bundesweit beachteten, unabhängigen und mit hoher Fachautorität ausgestatteten Architekten besteht, verfügen wir damit gleichzeitig über eine Innen- und eine Außensicht, beherrschen modulare, sequentielle und serielle Vorgehensweisen, und sind es gewohnt, sowohl zu agieren als auch zu reagieren. Wobei reagieren die höhere Kunst von beiden ist: Eine falsche Reaktion kann den Erfolg auch der sorgfältigst geplanten Aktion zunichte machen.

Wodurch unterscheidet sich der modulare vom sequentiellen und seriellen Ansatz?

Riesige Datenmengen zur Verfügung zu stellen, ist sinnlos. Es geht darum zu wissen, wo man die entscheidenden Informationen findet, und: wann eine Information für wen relevant wird - und darum, direkt miteinander zu kommunizieren, face to face.

Apropos riesige Datenmengen: Ist Kommunikation von Architektur nicht eher ein Thema für große Büros?

Nicht unbedingt: Professionelle Öffentlichkeitsarbeit macht Anspruch und Arbeitsweise transparent. Ihr Ziel ist es, das Vertrauen in die Glaubwürdigkeit und den individuellen Nutzen der Arbeit zu stärken und öffentliche Akzeptanz zu schaffen. Insofern lässt sich Presse- und Öffentlichkeitsarbeit für große, etablierte Büros gleichermaßen konzipieren wie für junge, aufstrebende Büros in der Größenordnung zwischen drei und zwanzig Mitarbeitern. Sie setzt allerdings ein gewisses Abstraktionsvermögen ebenso voraus wie die mentale Disziplin, die Schere im Kopf - „kein Geld, keine Zeit,

kein Interesse, keine Erlaubnis, das war schon immer so, ...“ - nicht zuzulassen. Unsere Gesellschaft und Wirtschaft befinden sich im Übergang von der Informations- zur Wissensgesellschaft, und dabei verändern sich sowohl die Rolle als auch das Wesen der Kommunikation.

Geht es also darum, spannende Geschichten zu erzählen?

Das ist sicher ein ganz wesentlicher Teilaspekt, das übergeordnete Thema ist für uns jedoch der - materielle und immaterielle - Mehrwert: Für den Büroeigner drückt sich der in einer erhöhten Wertschöpfung aus, für den Bauherrn kann es der nachhaltige Informations- und Wissensaustausch sein, für den Leser einer Zeitung oder Zeitschrift der Input für anregende Gespräche im Freundes- und Bekanntenkreis oder die intellektuelle Bereicherung. Dazwischen stehen wir als Mittler.

Auf welchen Instrumenten baut Presse- und Öffentlichkeitsarbeit auf, welche Plattformen gilt es zu nutzen?

Da sind zuallererst Kompass- und Weichensteller, die Antworten auf die berühmten „W-Fragen“ (Wer? Was? Wann? Wo? Mit Wem? Für Wen? Wie? Warum? Mit Welcher Absicht?) geben müssen. Dabei steigt die Wahrscheinlichkeit, dass etwas „überkommt,“ mit der Aktualität des Themas, seiner Nähe zum Publikum, der Glaubwürdigkeit der Quelle, der öffentlichen Bedeutung des Themas und der Möglichkeit für den Leser, sich damit zu identifizieren. Mittel der Öffentlichkeitsarbeit wiederum sind Presse- und Medienarbeit, eigene Publikationen, Veranstaltungen, Networking und Soft Skills. Argumente und Botschaften sollen „Problembewusstsein“ schaffen, die Hintergründe der Arbeit des Büros beleuchten, ein „Produktbewusstsein“ herstellen, die eigene Arbeit bekannt machen und Akzeptanz dafür schaffen. Dabei hängt ein gezielter Auftritt nach außen entscheidend von professionellem Wissensmanagement und einer gezielten „Unternehmenspolitik“ ab. Reicht es, im Büro dafür jemanden abzustellen; können Marketing, Presse- und Öffentlichkeitsarbeit überhaupt noch eine One Man Show sein, oder - um einen Begriff von vornhin aufzugreifen: Braucht es dafür nicht ein funktionierendes Netzwerk und maßgeschneiderte Teams, um alle jeweils relevanten Kompetenzen in einer Hand zu bündeln?

Die „eierlegende Wollmilchsau“ gibt es natürlich nicht. Kommunikation ist kein „Mülleimer“, der schon alles richten wird. Es bedarf dafür eines „atmenden Teams“ - das Arbeiten in Netzwerken ist auch im Marketing für Architekten angekommen, wobei auch hier die allermeisten Innovationen auf „face-to-face-Kommunikation“ beruhen. Insofern muss jeder Knoten des Netzwerks seine Tools und Kompetenzen beisteuern, die Aufgabe des Verantwortlichen für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit ist es dabei eher, die diversen Aktivitäten zu koordinieren.

Noch einmal zu den Zielgruppen: Wie unterscheiden sich interne und externe Öffentlichkeit - Mitarbeiter, Kollegen/Wettbewerber, Bauherren/Entscheider, Journalisten und Leser - in der jeweiligen Ansprache, wie vermittelt man das Besondere des jeweiligen Projekts an ein Publikum außerhalb der „Baukulturdiskussion?“

Ziel dabei ist immer, den Bekanntheitsgrad des Büros zu erhöhen, die Akquise zu fördern, aber auch die eigene Kompetenz, Leistungsfähigkeit und Glaubwürdigkeit zu erhöhen. Dabei spielt Wissensmanagement eine zentrale Rolle: Es geht darum, Wissen als Wertschöpfung und Ressource zu begreifen, und Information ist eine Vorbedingung dafür. Wir sind Zeugen einer dramatischen Verschiebung von Wissen und davon abgeleiteter Macht: Der Siegeszug der elektronischen Medien und ihre interaktive Vernetzung im World Wide Web haben eine Informationslawine in Bewegung gesetzt, die alle bekannten Dimensionen sprengt. Die rund 45 Millionen Internetrechner tauschen tagtäglich eine Datenmenge aus, die dem gesamten Wissenstand des 19. Jahrhunderts entspricht. Doch damit nicht genug: Auch die Geschwindigkeit der Informationsübertragung und die Reichweite ihrer Übermittlung bedeuten eine neue Dimension der Kommunikationskultur, die in Öffentlichkeitsarbeit und Marketing von Unternehmen ihre Spuren hinterlässt. Kommunikation als Wissensmanagement erschließt Wissen - Erfahrungen, Best Practices - für alle, die es für ihre Arbeit benötigen, macht es am Ort und zur Zeit der Entscheidung verfügbar, erleichtert die effektive und effiziente Generierung von neuem Wissen, stellt sicher, dass jeder in der Organisation weiß, wo Wissen verfügbar und wann es abrufbar und einsetzbar ist, und setzt diese Komponenten in neue Dienstleistungen und Produkte um. Insofern stellt Wissen zunehmend einen strategischen Wettbewerbsfaktor dar, der ebenso wie Kapital und Arbeit zielführend bewirtschaftet werden muss, um Wachstums- und Kostenwirkungspotentiale effizient auszuschöpfen. Wissen wird also zum Motor und zur entscheidenden Größe von Wertschöpfungs- und Innovationsprozessen.

Welche Rolle spielen dabei Design, Graphik und Layout?

Ein einheitlicher Auftritt, wir sprechen dabei gerne von einem „Korridor“, ist kein Selbstzweck: Er verdeutlicht nicht nur die Haltung des Büros nach außen, er fördert auch die Kommunikation nach innen und kanalisiert den internen Wissensfluss - von Projekt zu Projekt, von Team zu Team, über Hierarchien hinweg. Der Nutzen liegt also im schnellen und direkten Zugriff auf interne und externe Informations- und Wissensquellen und der damit einhergehenden Produktivitätssteigerung, nicht zuletzt auch durch Vermeidung von Redundanz. Das Wissen liegt im Unternehmen, diesen Schatz gilt es zu heben!

Last not least: Gerade bei kleinen und „mittelständischen“ Büros ist das Internet immer noch das am stiefmütterlichsten behandelte und am meisten vernachlässigte Medium. Welchen Stellenwert hat es innerhalb eines zeitgemäßen Kommunikationsmix?

Natürlich kann auch die allerbeste Website keine Aufträge herbeizaubern. Sie ist jedoch - aktuell, kundenorientiert und vor allem einfach aufgebaut - ein zentraler Bestandteil einer ausgewogenen Marketing-strategie. Im Zusammenspiel von Bürobroschüre, klassischer Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Publikationen, Vorträgen und anderem ist die Website das Bindeglied und ermöglicht unverzichtbare Synergieeffekte: Nicht die lückenlose Werkschau, sondern das, wofür das Büro im Hier und Jetzt steht, sollte die inhaltliche Aussage eines Internetauftritts bestimmen: Benutzerfreundlichkeit, druckerfreundliche Seitengestaltung und der Verzicht auf Flash-Gimmicks sind an dieser Stelle zentral. Seine Funktion ist die einer digitalen Visitenkarte. Ein analoger Auftritt - zumal wenn originell in der Wahl des Formats, des Layouts, der Farbigkeit und der Typographie - aber ist präsent.