

Führungskräfte als Influencer: Wie Firmenchefs ihre Reichweite aufbauen

Chefs geben ihren Unternehmen ein Gesicht nach innen wie außen. Nicht alle mögen das Rampenlicht. Aber es gehört zum Job. Vier Firmenchefs erzählen, wie man Sichtbarkeit und Reichweite aufbaut. Und wie viel Arbeit das bedeutet.

 Artikel anhören [Mehr dazu](#)

 Artikel verschenken



Der Influencer in der Chefetage

Chefs geben ihren Unternehmen ein Gesicht nach innen wie außen. Nicht alle mögen das Rampenlicht. Aber es gehört zum Job. Vier Firmenchefs erzählen, wie man Sichtbarkeit und Reichweite aufbaut. Und wie viel Arbeit das bedeutet.

VON ALOYSIUS WIDMANN

Die Fußstapfen waren riesig. Und die Zweifel groß, dass Tim Cook sie ausfüllen kann. 2011 starb Steve Jobs, den Cook als Apple-Chef beerben durfte. Oder musste. Denn Jobs war nicht nur Mitgründer und Chef des iPhone-Herstellers aus Cupertino, Jobs war auch eine Marke. In immer gleicher Uniform aus schwarzem Rollkragenpullover, Levi's Jeans und New Balance Sneakers gab Jobs den Tech-Visionär, der er ja auch war. Jobs, berüchtigt für seine Wutausbrüche, hat den Computer zum Lifestyle-Objekt gemacht, mit dem iPod die Musik in jedermanns Hosentasche gebracht und mit dem iPhone das Smartphone-Zeitalter angestoßen. Cook ist anders, ruhiger, pragmatischer und ohne Nimbus des Visionärs. Aber nicht minder erfolgreich. In den 14 Jahren, die er den Tech-Riesen bereits lenkt, hat er den Konzern breiter aufgestellt, die Lieferketten optimiert und den Börsenwert vervielfacht.

Ein Firmenchef ist mehr als der Chef einer Firma. Er oder sie gibt dem Unternehmen ein Gesicht, ist selbst auch eine Marke, deren Reputation auf das Unternehmen abfärbt. Welches Bild will ein Firmenchef von sich vermitteln? Und wie wirkt dieses Bild auf die Mitarbeitenden, Kunden, Investoren und die Öffentlichkeit? Diese Frage stellen sich auch in Österreich unzählige Unternehmenslenker. Gezwungenermaßen. Denn zumindest dem Blick der Mitarbeiter und Kunden kann sich kein Firmenchef entziehen. Wobei es viele heimische Entscheidungsträger auch ins öffentliche Rampenlicht drängt.

LinkedIn als Verstärker. So auch Christoph Monschein. Fast 11.000 Menschen folgen ihm auf der Karriereplattform LinkedIn. Monschein ist Österreich-Chef bei Edenred. Der börsennotierte Gutscheinkonzern ist in 45 Ländern aktiv, Österreich ist einer der kleinsten Märkte. „Aber ich habe als Österreich-Chef von allen Geschäftsführern im Konzern die drittmeisten Follower auf LinkedIn“, sagt Monschein zur „Presse am Sonntag“. Die digitale Sichtbarkeit öffne Türen. „Ich werde durch mein öffentliches Auftreten als Experte für New Work und Arbeitsmarkt wahrgenommen, als Speaker engagiert, auf Podiumsdiskussionen eingeladen. Und zwar als Christoph Monschein und nicht als Edenred-Chef.“

Topmanager sind das Gesicht eines Unternehmens – nach innen und nach außen.

Monschein betreibt CEO Positioning. Übersetzt bedeutet das so viel wie: Monschein arbeitet an seiner eigenen Marke. Viele Firmenchefs tun dies, zumindest unbewusst tut es jeder. Denn Führungskräfte sind Menschen, die für etwas stehen, für Themen, Führungsstile und Überzeugungen. Im Idealfall profitieren sowohl das Unternehmen als auch sein Chef von einer Führungskraft mit starker Positionierung. Wie Topmanager auftreten, wirkt sich auf die Per-



Accenture-Chef Michael Zettel zieht es eigentlich nicht ins Rampenlicht. Aber Sichtbarkeit ist Teil seines Jobs. *Clemens Faltay*

„Wer sich selbst stärker öffentlich positionieren will, sollte sich zuerst überlegen, welche Themen man kompetent und authentisch bespielen kann.“

JULIAN MALY
Personalberater

formance ihrer Mitarbeiter aus, und wenn CEOs öffentlich sichtbar sind, bedeutet das im Umkehrschluss auch Reichweite fürs Unternehmen. „Wenn ich Top-Führungskräfte für einen Kunden suche, dann achte ich auch auf die öffentliche Sichtbarkeit von Kandidaten“, sagt Personalberater Julian Maly zur „Presse am Sonntag“. Unternehmen wollen oft nicht nur Führungskräfte, sie wollen auch Opinion Leader. Sie wollen von der Sichtbarkeit ihrer Topmanager profitieren. „CEO Positioning bedeutet bei Weitem nicht nur, regelmäßig auf LinkedIn zu posten“, weiß Maly: „Es geht zum Beispiel auch darum, persönliche Kontakte zu knüpfen, Veranstaltungen zu besuchen, auf Podien mitzudiskutieren und entsprechende Coverage in den Medien zu erhalten.“



Martina Sennebogen führt die Beratungsfirma Capgemini. *Barbara Aichinger*

Kleinere Unternehmen profitieren schon allein dadurch, dass sie weniger Geld in Werbung stecken müssen. „Wenn wir als Unternehmen auf LinkedIn etwas posten, erreicht das nicht annähernd so viele Menschen, wie wenn ich als Christoph Monschein poste“, sagt der Edenred-Chef: „Da liegt mindestens ein Faktor 100 dazwischen.“ Und auch Maly, der selbst eine mehr als 14.000 Personen große LinkedIn-Followerschaft hat, bestätigt: „Inzwischen sparen wir uns durch die generische Sichtbarkeit einen Großteil unseres Werbebudgets.“

Sichtbarkeit bedeutet Arbeit. Doch Sichtbarkeit muss auch gepflegt werden – und sie macht Arbeit. „Es ist klar, dass Sichtbarkeit zum Job gehört“, weiß Michael Zettel, Country Managing Director beim Beratungsunternehmen Accenture: „Aber der Umfang der Sichtbarkeit, den kann man natürlich selbst bestimmen und der hängt auch vom eigenen Geschick ab. Und auch von guter Beratung“, ergänzt Zettel, der eigentlich nicht sonderlich gern im Rampenlicht steht.

„Ich habe viel Kommunikationstraining gemacht, um Botschaften zielgruppengerecht präsentieren zu können“, sagt Zettel. Am Anfang floss viel Zeit in die Vorbereitung von Vorträgen oder Podien, mit der Zeit werde man aber routinierter, sagt der Accenture-Chef, der während der Coronapandemie auch ein Buch veröffentlicht hat. Auf die Frage, ob er mit seiner Sichtbarkeit zufrieden sei, sagt Zettel: „Die ehrliche Antwort ist: Es ist mir manchmal immer noch zu viel.“

Die digitale Präsenz ist das eine, Vorträge, Podiumsdiskussionen und Veranstaltungen sind das andere. Wobei sich bei letzteren für Firmenchefs weniger die Frage stellt, ob man sich blicken lässt, sondern wie. Also ob man bei Netzwerktreffen im Publikum sitzen möchte, oder doch lieber eine Keynote hält. Wer sein Unternehmen nicht nur mit Anwesenheit repräsentieren will, nimmt jedenfalls einiges an Arbeit auf sich. Auftritte vorbereiten, möglichst

reichweitenstarke LinkedIn-Posts absetzen, an einer Kommunikationsstrategie feilen: Das alles frisst Zeit. „Etwa die Hälfte meiner Abende geht jeden Monat für unsichtbare Vorbereitungsarbeit drauf“, verrät Martina Sennebogen, Österreich-Chefin der Beratungsgesellschaft Capgemini, der „Presse am Sonntag“.

Sichtbarkeit entsteht nicht auf Knopfdruck, sondern bedarf oft jahrelanger Arbeit.

Ob LinkedIn-Post oder Vortrag: Der Beraterin ist wichtig, dass ihre Botschaften auch von ihr selbst stammen. „Ich schreibe meinen Content selbst – mit aller Imperfektion, die dazugehört“, sagt sie. Andere Führungskräfte lagern einen Teil ihrer Arbeit aus. „Bis vor wenigen Monaten habe ich die Hälfte meiner Posts selbst geschrieben, inzwischen ist es ungefähr ein Drittel“, sagt etwa Edenred-Geschäftsführer Monschein: „Eine Mitarbeiterin im PR-Team redigiert die Posts, manche schreibt sie auch selbst. Und wir arbeiten auch mit einer Agentur zusammen, mit der wir bestimmte Themen öffentlich bearbeiten.“ Wobei freilich nicht nur Firmenchefs ihr Unternehmen nach außen repräsentieren. Überhaupt vertragen Unternehmen oft auch mehr als ein Gesicht. Viele Betriebe setzen etwa auch auf Corporate Influencer, also Mitarbeiter mit großer Reichweite. „Das Gesicht eines Unternehmens muss nicht der CEO sein“, weiß Monschein, „der CEO kann aber zu mehr Themen glaubwürdig Stellung beziehen. Wenn ein Head of People & Culture zur aktuellen Wirtschaftslage postet, ist das weniger glaubwürdig, als wenn ein CEO das tut.“

Wie wird man sichtbar? Sichtbarkeit gehört für Firmenchefs dazu, sie kommt aber nicht von selbst. Zumindest für die meisten Topmanager. Denn wer beispielsweise einen Riesenkonzern wie Apple führt, steht natürlich viel stärker im Scheinwerferlicht als Chef von Unternehmen, die den

breiten Massen unbekannt sind. Jedenfalls ist es keine Selbstverständlichkeit, wenn Firmenchefs weit über ihr Netz aus Mitarbeitern, Kunden und Investoren hinaus sichtbar sind. „Das ist ein Mehrjahresprozess“, sagt Accenture-Chef Zettel auf die Frage, wie lang es dauere, bis man als Firmenchef entsprechend wahrgenommen wird. Und ein Prozess, der nur mit entsprechender Strategie zum Erfolg führt.

Wie frei Firmenchefs kommunizieren können, hängt vom Unternehmen ab.

„Eine Community und einen Ruf als Experte baut man sich nur auf, wenn man einen klaren thematischen Fokus setzt und nicht versucht, Experte für alles zu sein“, weiß Personalberater Maly. Firmenchefs müssen wissen, welche Zielgruppe sie mit welchen Themen erreichen wollen. Er selbst etwa versuche, seine Themen aus dem Alltag heraus zu generieren. „Auf LinkedIn poste ich oft ad hoc, wenn sich im Berufsalltag eine spannende Frage auftut“, sagt Maly. Mit der Zeit entwickle man ein Gefühl dafür, welche Themen funktionieren und welche nicht.

Wobei es mit einem Plan, wann man wo und wie welche Themen kommuniziert, freilich noch nicht getan ist. Die Inhalte, der Tonfall, die Kanäle – all das muss auch zur Person passen. „Wer sich selbst stärker öffentlich positionieren will, sollte sich zuerst überlegen, welche Themen man kompetent und authentisch bespielen kann“, so Maly: „Dann ist Disziplin sehr wichtig. Es dauert nämlich, Reichweite aufzubauen.“

Wobei gerade authentisch zu sein auch für die Positionierung nach innen sehr wichtig sei, sagt Caggemini-Chefin

Sennebogen: „Nur wenn ich authentisch bin, wissen Mitarbeiterinnen, dass das keine Fassade ist und dass sie sich auf meine Botschaften verlassen können.“ Das gelte auch für Kunden.

Was alles misslingen kann. So sehr das Rampenlicht Führungskräften hilft, Themen zu setzen und an ihrer eigenen Marke zu feilen – es birgt auch Gefahren. Denn Fehlritte bleiben nicht verborgen. Und schlimmstenfalls richten sie großen Schaden an. Beispiele gibt es zuhauf. Mike Jeffries etwa, einst Chef der Modekette Abercrombie & Fitch, sagte 2006 in einem Interview: „Wir sind hinter den coolen Kids her. Wir haben es auf den attraktiven amerikanischen Jungen mit einer tollen Einstellung und vielen Freunden abgesehen. Viele Leute gehören nicht in unsere Kleidung. Sind wir ausgrenzend? Auf jeden Fall.“ Die Aussagen stießen auf Befremden, die bis dahin angesagte Modekette verlor an Marktanteilen und wurde von Konkurrenten wie H&M überholt. Seit Jeffries, der 2024 wegen Sexualverbrechen verhaftet wurde, 2014 als Chef zurückgetreten ist, sind die Umsätze gewachsen, die Aktie hat um 400 Prozent zugelegt. Ein anderes Beispiel ist Elon Musk. Dass sich die Tesla-Aktie seit Mitte Dezember halbiert hat, liegt auch am politischen Engagement des Firmenchefs. In Europa ist die Nachfrage nach Teslas – einst ein Lifestyle-Produkt – zuletzt massiv eingebrochen.

Wie frei Führungskräfte kommunizieren können, ist von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich. „Ich habe mich auch einmal in der Hofburg bei einer Podiumsdiskussion zum Thema Homeoffice geäußert und wurde dann zurechtgewiesen, weil das nicht der Konzern-Policy entsprach“, sagt



Christoph Monschein ist Österreich-Chef bei Edenred. ©: Leo Kaufmann



Die Hälfte meiner Abende im Monat geht für unsichtbare Vorbereitungsarbeit drauf.

MARTINA SENNEBOGEN
CEO Caggemini
Österreich

Edenred-Chef Monschein: „Das war mir ehrlicherweise völlig egal.“ Man müsse sich eben vorher überlegen, was das schlimmste Szenario ist. „Als Chef von einem in Österreich kleinen Unternehmen muss ich weniger aufpassen als ein Chef, der hierzulande Tausende Personen beschäftigt“, so Monschein: „Mein ehemaliger Vorgesetzter wollte ursprünglich, dass jeder meiner Posts von der PR-Abteilung in Paris freigegeben werden muss.“ Das sei ein No-Go.

Und es ist auch nicht üblich. Anstatt auf mühsame Freigabeschleifen zu setzen, achten besonders Konzerne darauf, dass Führungskräfte nicht nur fachlich qualifiziert sind, sondern auch die Werte und Inhalte des Unternehmens teilen. „Ein großer Teil des Assessments war Wertekompatibilität“, erin-

tert sich Caggemini-Chefin Sennebogen über ihren Bewerbungsprozess: „Es ging ganz stark auch um die Frage, ob meine Antworten zum Wertegerüst des Unternehmens passen.“ Jedenfalls profitieren alle, wenn Führungskraft und Unternehmen zusammenpassen. Die Führungskraft, weil sie größere Spielräume bekommt und authentisch auftreten kann. Das Unternehmen, weil es sich auf die Führungskraft verlassen kann und weniger Ressourcen in strategische Kommunikation stecken muss.

Neuer Chef, neuer Anfang? Doch bei allen Vorteilen, die ein stark auf die Führungskraft zugeschnittener Außenauftritt von Unternehmen bringt: Was ist, wenn der Chefsessel einmal vakant ist? Müssen Unternehmen dann wieder von null anfangen? Oder um zu Apple und seinem legendären Mitgründer zurückzukommen: Ist eine Ikone an der Unternehmensspitze auch ein Risiko? Auch österreichische Unternehmen, so vernimmt man von auf CEO Positioning spezialisierten Beratungsfirmen, stellen sich diese Frage. Und sind sich deshalb oft nicht sicher, wie stark sie ihren Auftritt auf den Firmenchef zuschneiden wollen.

Viele Firmen sind unsicher, ob sie ihren Auftritt auf eine Person zuschneiden wollen.

Ein starker CEO-Auftritt ist kein Handicap für den Nachfolger – im Gegenteil. Wenn ein Unternehmen mit einer profilierten Persönlichkeit in Verbindung gebracht wird, steigert das nicht nur die Markenbekanntheit. Es macht den Posten an der Spitze auch attraktiver für künftige Führungskräfte. Steve Jobs' Fußstapfen waren ja auch nicht zu groß.



Unglaublich, aber wahr.

Der Golf Rabbit
ab € 23.290,-*

Ei like it!



Frohe Ostern wünscht Volkswagen!

vw.at/rabbit

*Alle Preise und Boni sind unverbindl. empf., nicht kartell. Richtpreise/Nachlässe inkl. NoVA u. MwSt. und werden vom Listenpreis abgezogen, nur für Privatkunden. Preis bereits abzgl.: € 1.500,- Eintauschbonus bei Eintausch eines Gebrauchten und Kauf eines neuen VW PKW Modells (Verbrenner). Die Aktion ist limitiert u. kann pro Käufer nur einmal in Anspruch genommen werden. € 1.500,- Porsche Bank Bonus bei Finanzierung über die Porsche Bank (Verbrenner). € 1.000,- Versicherungsbonus bei Finanzierung und Abschluss einer KASKO Versicherung über die Porsche Bank Versicherung, sowie € 1.000,- Servicebonus bei Finanzierung und Abschluss eines Service- oder Wartungsproduktes über die Porsche Bank. Mindestlaufzeit 36 Monate, Mindest-Nettokredit 50 % vom Kaufpreis. Angebot gültig bis 30.06.2025 (Kaufvertrags-/Antragsdatum). Kraftstoffverbrauch: 0,3 – 6,6 l/100km. Stromverbrauch 14,7 – 19,3 kWh/100km. CO₂-Emissionen: 6 – 150 g/km. Symbolbild. Stand 04/2025.