

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Herausgeber:** Hochparterre  
**Band:** 12 (1999)  
**Heft:** [4]: 1. Industrie Design Tag : Arbeit sichern - Arbeit gestalten, 1. Juli 1999

**Artikel:** Wir verkaufen Wissen statt Produkte : Interview mit Fiona McKerrow  
**Autor:** McKerrow, Fiona / Widmer, Ruedi  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-121142>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 28.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# Wir verkaufen Wissen statt Produkte

**Die gelernte Grafikerin Fiona McKerrow arbeitet seit Anfang 1999 als Assistant Vice President Corporate Communications der ABB. Unter anderem koordiniert sie das Design dieses Weltkonzerns. Ruedi Widmer besuchte sie zwischen An- und Abflug im ABB-Sitz von Zürich-Oerlikon.**

*Frau McKerrow, was hat Sie motiviert, vom Art Directing zur Corporate Communication zu wechseln?*

Mich interessierte, wie Design aufgewertet werden kann. Wenn man traditionellerweise die Erfolgsfaktoren in einem Unternehmen sucht, kommt Design immer unter ferner liefen. Ich habe lernen müssen, wie das Business funktioniert, um mir als Designerin bei den ausschlaggebenden Leuten Gehör zu verschaffen. Um argumentieren zu können, wo und weshalb Design eine Rolle spielt. Um Design strategisch einzusetzen.

*An welche Aspekte von Design denken Sie?*

Jeden. Industrial Design, Grafik Design, Multimedia; aber auch das Design von Arbeitsprozessen. Das Interessante an uns Designerinnen ist doch, dass wir Probleme lösen können. Wir denken permanent daran, wie man die Dinge auf verschiedene Arten angehen kann.

*Welchen Einfluss haben Sie auf Alltagsentscheide im Industrial Design?*

Damit haben wir recht wenig zu tun. Es gibt via Corporate Design-Richtlinien einen gewissen formalen Einfluss auf die Farben von Produkten, die Verwendung des Logos und dergleichen.

*Ihre Arbeit macht aber keinen Sinn, wenn sie nicht beanspruchen kann, der gesamten Firma ein Gesicht zu geben. Worin bestehen die wesentlichen Grundsätze Ihrer Corporate Communication-Doktrin?*

Der wichtigste Grundsatz heisst: Auf jeder Ebene die gleiche Botschaft vermitteln. Es beginnt im Inneren des Unternehmens und es beginnt ganz oben. Die Verantwortlichen sagen: «Das ist unsere prinzipielle Botschaft, das sind unsere Werte, das ist unsere Mission.» Dieses Gedankengut sollte sich dann bei allen Angestellten verbreiten. Sie können es wiederum nach aussen kommunizieren. Wir von der Corporate Communication sind die Überbringer der grossen ABB-Botschaft.

*Ist das die aktuelle Auffassung von Corporate Communication?*

Ich denke schon. Früher operierte man mit einem schmalen Instrumentarium. Die Bosse verfassten Werte-Statements. Und wir hatten das Logo möglichst effektiv zu platzieren. Nun beginnen die Verantwortlichen zu realisieren, dass die Wirkung nach aussen bei der Wirkung nach innen anfängt.

*Gibt es etwas an dieser Philosophie, was für die Firma ABB spezifisch wäre?*

Nein. Doch der Ansatz, wie ich ihn geschildert habe, soll die Menschen zum Überlegen bringen: Was tun wir eigentlich, worin besteht unsere Arbeit? Was ist ABB, was ist Coca Cola? Wir tun alle gewisse Dinge, und wir müssen uns dessen bewusst werden. Dadurch gelangen wir zu einem spezifischen Selbstverständnis. Wir können dann zu andern Menschen gehen und sagen: Ich tue das und das.

*Wenn es ausser den Bossen jemanden gibt, der sich solche Fragen ganz besonders konsequent stellen müsste, sind Sie es. Sagen Sie mir: Was tut ABB?*

Unsere Produkte gründen zunehmend auf Wissen. Wir zielen auf smarte Lösungen. Dynamisch. Schnell. Und, ich denke, nahbar. Insofern, als wir unsere Inhalte vereinfachen und so zugänglich machen können. ABB will immer mehr Dienstleistungen anbieten. Wir wollen nicht bloss Dinge auf den Markt werfen, sondern den Leuten sagen: Wie wäre es, einmal anders an die Dinge heranzugehen?

*Sie malen ein ABB-Porträt, in dem die produktiven Tugenden mit den kommunikativen verschmelzen. Wenn ich Sie nun darum bitten würde, dieselbe Frage noch einmal ohne Werbe-Absicht zu beantworten, was würden Sie sagen?*

Sie meinen, ich soll den Inhalt aus der Werbebotschaft herauschälen. Dann müsste ich sagen: Wir helfen den Menschen dorthin zu kommen, wo sie hin wollen. Das tun wir innerhalb gewisser Kernkompetenzen. Ein Beispiel ist die Papiermühle, die wir in China bauten. Weil es eine Reihe von notwendigen Rücksichten politischer, ökonomischer

und ökologischer Art gab, wurden unsere Automationsspezialisten weitgehend zu Projektmanagern.

*Das hört sich an wie Entwicklungspolitik. Sie würden zugestehen, dass Sie dieses Beispiel ausgewählt und so geschildert haben, weil es die ABB-Botschaft in ihren positiven Punkten unterstreicht. Ich schliesse daraus: Die Kommunikatoren werden intern vorzugsweise mit positiver Information versorgt.*

Kann sein. Doch ich werde mich selber darum kümmern, mir ein vollständiges Bild zu verschaffen.

*Kommt es vor, dass die Botschafter zur Quelle der Botschaft gehen, weil sie zu unvollständig, zu wenig überzeugend ist?*

Wir versuchen, eine Zweiwegkommunikation aufrechtzuerhalten, in jeder Richtung. Sonst verlieren wir hier in Zürich den Kontakt zu den übrigen Teilen des Unternehmens. Ein Beispiel: Einer unserer Werbeslogans lautet «Ingenuity at work». Wenn man das in lateinische Sprachen übersetzt, drückt eine andere Bedeutung des Wortes durch, nämlich Naivität.

*Mit «Quelle» meinte ich die Chefetage. Wird die Botschaft von Ihnen irgendwie gespiegelt oder analysiert, so dass sie an Konsistenz gewinnen kann?*

Der Punkt ist, eine ausreichend einfache Botschaft als Ausgangspunkt zu haben. Auf dieser Ebene wird nicht weiter analysiert.

*Die Frage «Was tun wir hier?» muss dann nicht mehr beantwortet werden.*

Wenn Sie damit den ständigen Evaluationsprozess meinen, dann muss ich präzisieren: Das tun wir allerdings. Wenn wir uns als Unternehmen weg von der Schwerindustrie und der Stromerzeugung hin zur Automation bewegen, dann ist es angebracht, die Werte in der Botschaft laufend zu überprüfen.

*Wir sind beim Bewirtschaften der Marke, Ihrer persönlichen Haupttätigkeit. Was heisst «Branding» für eine Firma, die sich durch Hinzukaufen neuer Firmen wandelt?*





Bild: Regula Bearth

Fiona McKerrow, Assistant Vice President Corporate Communications der ABB:  
«Ich habe lernen müssen, wie das Business funktioniert, um mir als Designerin bei den ausschlaggebenden Leuten Gehör zu verschaffen. Um argumentieren zu können, wo und weshalb Design eine Rolle spielt.»

Branding dreht sich immer um das Entwickeln einer Beziehung. Wir rufen mit der Marke ein Bedürfnis ab, das auch befriedigt werden muss, um den Gehalt der Marke aufrecht zu erhalten. Das Bedürfnis, das die Marke ABB abrufen hat, hat immer mit Projekten zu tun. Jemand hat ein Projekt und sucht einen Partner.

*Das ist so allgemein gesagt, dass man fast jede wirtschaftliche Aktivität darunter packen könnte. Haben Sie damit keine Schwierigkeiten?*

Wir müssen darauf reagieren. Unsere momentane Werbekampagne gründet auf konkreten ABB-Projekten. Aber alle verschiedenen Projekte ins Bewusstsein zu bringen, führt zu weit. So läuft es eben doch wieder darauf hinaus, eine allgemeine Formulierung zu finden: Leute kommen zu uns mit einem Bedürfnis, das wir – innerhalb unserer Kernkompetenzen – befriedigen.

*Die Beworbenen müssten doch Bilder im Kopf haben, wenn sie Ihr Logo sehen. Das war für ABB ursprünglich eine Turbine oder ein Kraftwerk, ein Ingenieur oder ein gewissenhafter Arbeiter in einer Fabrik.*

*Wollen Sie das fortan vermeiden, um markentechnisch beweglich zu bleiben?*

Das wäre nicht klug. Wir würden damit unser Erbe verleugnen. Ausserdem haben wir diese Arbeitsfelder ja nicht komplett verlassen. Ich denke, es ist besser, wenn wir die Turbine – oder neuerdings den Roboter – als ein Bild nehmen, das nicht nur einen physischen Gegenstand zeigt, sondern eine ganze Kette von Zusammenhängen, die heute für uns wichtig sind.

*Daraus kann leicht ein konturenloses Ineinander von überkommener Industrieästhetik und trendiger Werbesymbolik werden. Das Bild von ABB droht zu verschwimmen. Was tun Sie dagegen?*

Eine wichtige Möglichkeit ist das Engagement in verschiedenen Gemeinwesen. Wir versuchen, mit unserem Personal lokal möglichst gut verankert zu sein. Dann wollen wir auch direkt Verantwortung für gemeinschaftliche Belange übernehmen.

*Wie soll es gelingen, dass ein globalisiertes Unternehmen als lokal engagiertes Unternehmen wahrgenommen wird?*

Wichtige Mittel sind Werbung und Pressemitteilungen. Wir haben beispielsweise im Zusammenhang mit dem Bau einer grossen Stromleitung durch die peruanischen Anden diese Botschaft transportiert. Das heisst: Man kann sehen, wie Ingenieure und Arbeiter in ABB-Uniformen und ABB-Lastwagen an der elektrischen Erschliessung der Region beteiligt waren.

*Wer soll das sehen? Peruaner? Medienkonsumenten im Westen?*

Einer unserer Zielmärkte auf der globalen Ebene sind die Chefs, wichtige Entscheidungsträger und Investoren. Unsere globalen Werbekampagnen sind primär an sie gerichtet.

*Kommen wir zurück zu den ersten Abnehmern Ihrer Kommunikation: den eigenen Mitarbeitern, die Sie interne Kunden nennen. Wenn man mich als internen Kunden bezeichnen würde, würde ich der Presse mehr vertrauen als der internen Kommunikation.*

Sie dürfen nicht vergessen: Die Menschen lesen die Presse sowieso. Es ist also besser, wenn wir heikle Themen

aus unserer Sicht angehen. Natürlich haben wir ein Problem mit der Vertraulichkeit: Wenn Sie mit 220 000 Leuten zu tun haben, ist es nicht einfach, allen ein Gefühl zu geben, sie seien einbezogen. Gut, manchmal erfahren sie eine Neuigkeit zu einem späten Zeitpunkt. Sie sollen dennoch das Gefühl haben, dass wir für sie da sind.

**Ruedi Widmer**

Die Besuchte: Fiona McKerrow ist seit Anfang Jahr Assistant Vice President Corporate Communications der ABB. Sie ist 34 Jahre alt. Vorher war sie Art Director von Print-Magazinen in Kanada und Grossbritannien und liess sich zur Design Managerin ausbilden.

Der Besucher: Ruedi Widmer arbeitet als Journalist für Hochparterre, die Weltwoche und die NZZ. Er lehrt am Studienbereich Industrial Design der Hochschule für Gestaltung und Kunst Zürich Medien- und Designtheorie.