

ComMenDo Agentur für UnternehmensKommunikation GmbH

Hofer Straße 1 • D-81737 München

Telefon: (089) 67 91 72-0 • Fax: (089) 67 91 72-79

Ansprechpartner für die Medien: Michael Bürker

Geschäftsführender Gesellschafter

E-Mail: michael.buerker@commendo.de

Medien: Neues PR-Portal

Kolumne: „Trends & Agenda Unternehmenskommunikation 2010“ (10 Folgen)

Datum: 07. Dezember 2005(Folge 8)

Zeichen (inkl. Leerzeichen): 5.724 (ohne Zusatzinformationen)

Fachbeitrag

1 **Das Ende des Briefings – von Top-** 2 **down zu Bottom-up**

3 **Trend 8: Strategie (Folge 8 der Serie zu Medien-Trends und**
4 **langfristigen Anforderungen an Public Relations)**

5 **München (07. Dezember 2005) – PR-Strategen und -**
6 **konzeptioner denken nicht in Zielgruppen. Seit Grunig**
7 **und Hunt (mehr schlecht als recht) ins Deutsche über-**
8 **setzt wurden, reden sie von Teilöffentlichkeiten. Ein**
9 **schönes deutsches Wort für Sprachartisten. Doch ge-**
10 **handelt wird in den meisten Unternehmen immer noch**
11 **nach dem Prinzip Zielgruppe: Wir reden – die hören**
12 **zu (häufiger: die Zielgruppe lernt). Im Zeitalter immer**
13 **schnellerer, mobiler und vor allem interaktiver Kom-**
14 **munikation ein Hasardeurspiel. Zugleich behindern**
15 **Aktionismus und fehlende Einbindung in strategische**
16 **Unternehmensplanungen das Erreichen von Zielen.**
17 **Sind Kommunikations-Strategien tot? Und was kommt**
18 **danach?**

19 Unternehmen haben schon immer in – und nicht mit –
20 verschiedenen Öffentlichkeiten kommuniziert. Doch die
21 wichtigsten PR-Ziele für Pressestellen sind nach dem „PR-
22 Trendmonitor“ immer noch zielgruppen-orientiert: Be-
23 kanntheit (49,5%), Imageprofil (46,7%) und Sichtbarkeit

24 in den Medien (39,4%) (news aktuell/Mummert Consul-
25 ting, 2005).

26 Der Grad der Zielerreichung liegt nach Ergebnissen der-
27 selben Studie bei 58,2% für Bekanntheit, 58,0% für
28 Imageprofil und 60,8% für Sichtbarkeit in den Medien.
29 Den wesentlichen Grund, dass PR-Ziele nicht vollständig
30 erreicht werden, sehen 48,9% der Pressestellen in „Ein-
31 zelmaßnahmen statt Strategie“.

32 Zu einem ähnlichen Ergebnis kommt die Studie „Wertkre-
33 ation mit Kommunikation“ (2003) der Unternehmensbera-
34 tung Booz Allen Hamilton: Danach sind „mangelnde Ein-
35 bindung in strategische Planung“ und „mangelnde Mit-
36 wirkung der Unternehmensleitung“ die Haupthindernisse
37 für wertsteigernde Kommunikation.

38 **Trends: Von taktischer zu strategischer Kommunikation**

39 Dabei erfordern gravierende Umbrüche in Märkten, Me-
40 dien und Gesellschaft Nejustierungen in Strategie- und
41 Konzeptionstechnik: Echte Alleinstellungsmerkmale gibt
42 es – aus Sicht von Kunden und Öffentlichkeit – in Zeiten
43 weitgehend homogener Produkte und unübersichtlicher
44 Märkte kaum noch.

45 Kommunikation gewinnt an Bedeutung, ist aber vielfach
46 nur taktisch im Marketing-Mix integriert. Sie ist noch zu
47 wenig in Unternehmensstrategien eingebunden und strate-
48 gisch ausgerichtet. Die Frage nach längerfristigen Folgen
49 für Unternehmensimage, -marke und -wert bleibt unbe-
50 rücksichtigt.

51 Zugleich vollzieht sich unternehmerisches Handeln mehr
52 und mehr im öffentlichen Raum. Latenz und Wahrschein-
53 lichkeit von Unternehmens- und Kommunikations-Krisen
54 steigen.

55 Im Gegensatz dazu definieren 94% der Unternehmen ihre
56 Zielgruppen zwar nicht mehr über soziodemographische
57 Merkmale, aber mit Einstellungen bzw. Verhalten halten
58 sie weiterhin an Merkmalen der Zielgruppe fest, so das

59 Experten-Panel „Lage und Zukunft der Kommunikations-
60 wirtschaft“ im Jahr 2000 (w&v/Infas).

61 **Szenario: Mit Interaktion zu Selbstveränderung**

62 Dagegen wandelt sich das passive, atomisierte Zielgrup-
63 pen-Publikum zu multiplen, interagierenden Öffentlichkei-
64 ten. Mit der Vielfalt der Medien verschwinden Soziotope,
65 in denen Unternehmen unbehelligt von einer interessierten
66 Öffentlichkeit wirtschaften konnten.

67 Kommunikation wird zugleich multidimensional: Kun-
68 denkommunikation ist auch gesellschaftliche Kommuni-
69 kation – Interne Kommunikation zugleich extern. Medien-
70 arbeit ist stets interne, Wirtschafts- und Gesellschafts-
71 Kommunikation in einem. Das wechselseitige Durchdrin-
72 gen der Lebensbereiche macht vor der Unternehmens-
73 kommunikation nicht Halt.

74 In dieser Situation werden Veränderungen bei der „Ziel-
75 gruppe“ – zumal wenn sie auf Handeln zielen – immer
76 aufwändiger. Höhere Effizienz verspricht die Bereitschaft
77 zur Selbstveränderung. Letztlich zielen beide Strategien
78 (Zielgruppen- bzw. Selbstveränderung) auf eine (homöo-
79 statische) Balance zwischen Unternehmen und ihrer Um-
80 welt – nur mit unterschiedlichem Vorzeichen.

81 In zwingender Konsequenz erwacht die Interne Kommu-
82 nikation aus ihrem Dornröschenschlaf und erblüht zum
83 Leader im Kommunikations-Mix. Sie hilft Wandel zu
84 meistern und Reibungsverluste zu begrenzen.

85 Wo Interne Kommunikation als Change-Management auf-
86 tritt, hat sie diesen Stellenwert schon heute erreicht. Er ist
87 in 22,0% der 60 größten deutschen Unternehmen „sehr
88 hoch“, in 52,5% „hoch“ (Master Media: „Unternehmens-
89 wandel erfolgreich gestalten – Wie deutsche Unternehmen
90 den Wert ihrer internen Kommunikation beurteilen“,
91 2000). Der Bedeutungszuwachs ist für 17,5% der Kom-
92 munikationsverantwortlichen „sehr deutlich“, für 63,0%
93 „deutlich“.

94 **Agenda: Balance-Ziele für Instabilität und Flexibilität**

95 Was also wird kommen? Die Bezugsgröße von PR-Zielen
96 wird sich von der Zielgruppe auf die Balance zwischen
97 Unternehmen und Anspruchsgruppen verschieben.
98 Zugleich werden Ziele von rein taktischen marketing-
99 bzw. kommunikationsbezogenen Größen auf Erfolgsbei-
100 träge zur Steigerung des Unternehmenswerts umgestellt.

101 Das strategische Denken wird sich von der Absender- zur
102 Empfänger-Orientierung wandeln. Push-orientierte Kom-
103 munikation wird durch Pull-Aktivitäten ergänzt – der
104 Schwerpunkt kann sich sogar dorthin verlagern.

105 An die Stelle langfristig fixierter PR-Ziele treten Meta-
106 Strategien für gezielte Instabilität und flexible Planung
107 zum situativen Ausbalancieren von Unternehmen und
108 Umwelt(en). Lernen im Unternehmen (= Selbst-
109 /Verhaltensänderung) wird wichtiger als die Wahrneh-
110 mung der Zielgruppe (= Image). Identität und Stabilität
111 von Unternehmen werden nur noch auf Ebene strategi-
112 scher Meta-Regeln gewährleistet.

113 Die Strategie, in der dies am nachhaltigsten zum Tragen
114 kommt, ist das klassische Markenkonzept. Nirgendwo
115 sind Erfahrungen der Zielgruppen (Kaufverhalten ist auch
116 Feedback) sowie Inhalt und Stil der Kommunikation so
117 eng verzahnt wie dort.

118 *Nächste Folge: Trend 9: „Steuerung. Das Ende der Kon-
119 trolle – vom Controlling zur Führung.“*

120 **Über die Studie**

121 41 Studien zu den Themen Medien, Marketing und Kom-
122 munikation aus den letzten fünf Jahren hat ComMenDo
123 Agentur für Unternehmenskommunikation, München, für
124 „Trends & Agenda Unternehmenskommunikation 2010“
125 ausgewertet.

126 Autor der Studie ist Michael Bürker, Medien- und Kom-
127 munikationsberater sowie Geschäftsführender Gesell-
128 schafter. Er begleitet Lehraufträge an der Ludwig-
129 Maximilians-Universität München, der Akademie der

130 Bayerischen Presse sowie am FAZ-Institut. Er ist zugleich
131 stellvertretender Vorsitzender der Deutschen Public-
132 Relations-Gesellschaft (DPRG), Landesgruppe Bayern.

133 Die Studie kann gegen eine Schutzgebühr von 250 Euro
134 bestellt werden per Telefon (089) 67 91 72-0 oder via E-
135 Mail unter info@commendo.de.

136 * * *

137 Die Bearbeitung, Verwertung, Vervielfältigung und Verbreitung –
138 auch in Auszügen – ist nur mit ausdrücklichem schriftlichem Einver-
139 ständnis der ComMenDo Agentur für UnternehmensKommunikation
140 GmbH zulässig.

141 * * *

142 ComMenDo Agentur für UnternehmensKommunikation GmbH bietet
143 unternehmerische Medien- und Kommunikationsberatung. Sie beglei-
144 tet und betreut Unternehmen, Organisationen und Verbände in allen
145 Fragen der internen und externen Kommunikation. Kernkompetenz ist
146 die strategisch ausgerichtete Medien- und Öffentlichkeitsarbeit in den
147 beiden Branchen-Schwerpunkten „Banken & Versicherungen“ sowie
148 „Bauen & Wohnen“.