

prmagazin

DAS MAGAZIN DER KOMMUNIKATIONSBRANCHE



DIE GEISTER, DIE ICH RIEF...

*Die digitale Welt wächst
ohne Werte und Strukturen*

„LUST AM SKANDAL“

*Für DSGVO-Mann Achilles ist Kritik
an Präsident Fahrenschon verfehlt*

DIREKT UND PRIVAT

*Messenger wie WhatsApp eröffnen
neue Wege zu den Zielgruppen*

AUS DEM SCHATTEN

*Burson-Marsteller-Chef Fink grenzt
sich von Vorgänger Heuser ab*

IN DER ZUFRIEDENHEITS- FALLE?

Bürger sehen Kommunikation von Unternehmen und Organisationen unverändert kritisch – Ergebnisse des Deutschen Kommunikations-Index „Com-X“ 2015

TEXT: Michael Bürker*

1 Einleitung

Zwei äußerst dynamische Jahre liegen hinter den Kommunikationsmanagern. Social Media ist in vielen Unternehmen und Organisationen angekommen. Content Marketing verändert das Verständnis von Mar-

ketingkommunikation und Corporate Publishing. Digitalisierung, Multimedialität, Interaktivität und die Messbarkeit der Kommunikation in Internet und Social Web bieten Chancen, verlangen Kommunikationsmanagern aber auch neue Qualitäten ab. Die Zahl der Kommunikationskanäle sowie die Transparenzanforderungen der Öffentlichkeit haben weiter zugenommen. Unternehmen sollen ihre gesellschaftlichen Wertbeiträge verdeutlichen. Die Erwartungen waren und sind hoch. Der Anspruch einer 24/7-Kommunikation ohne Reaktionsverzögerung bei gleichzeitigem Wunsch nach Kontrolle der Kommunikation zur Aufrechterhaltung einer

One-Voice-Policy setzt Kommunikationsmanager massiv unter Druck.

Transparenz, aktives Publikum, CSR, Social Media und Evaluation? Glaubt man den Kommunikationsmanagern, sind die Hausaufgaben weitgehend gemacht. So legt es das Ergebnis des European Communications Monitor 2015 nahe (vgl. Zerfass u.a. 2015). Bei der Frage nach den drei größten Herausforderungen der kommenden drei Jahre sind die genannten Aufgaben von ihren Höchstwerten mindestens zehn Prozentpunkte entfernt.

Doch kommt das auch in der Bevölkerung an? Wie nehmen die Bürger die Kommunikation von Unternehmen und Orga-

* **Michael Bürker** verantwortet das Lehr- und Forschungsgebiet PR und Kommunikationsmanagement an der Hochschule Macromedia in München. Er ist Gründer und Inhaber der ComMenDo Agentur für Unternehmenskommunikation und stellvertretender Vorsitzender der DPRG Bayern.

nisationen wahr? Welche Ansprüche haben sie? Wie zufrieden sind sie? Wem vertraut die Bevölkerung, wenn es um Unternehmen und Organisationen geht? Zum zweiten Mal nach 2013 hat die GfK Marktforschung bundesweit rund 1.000 repräsentativ ausgewählte Bürger befragt.

2 Deutliche Gaps zwischen Ansprüchen und Zufriedenheit der Bürger

Ansprüche und Zufriedenheit der Bürger wurden in vier Kategorien gemessen: Sachinformation/Wissen, Anregung/Unterhaltung, Empfehlung/Orientierung, Zuhören/Dialog. Dabei zeigen sich – wie bereits 2013 – zum Teil erhebliche Abweichungen zwischen den Ansprüchen und der Zufriedenheit der Bürger (siehe **Abbildung 1**):

■ Sachinformation und Wissen:

Für die Bevölkerung ist sachliche Information die wichtigste Funktion der Unternehmenskommunikation. Knapp mehr als zwei Drittel der Befragten sind der Meinung, Unternehmen und Organisationen sollten mit ihrer Kommunikation sachlich informieren und relevantes Wissen vermitteln. Darauf legen vor allem Personen mit Abitur oder höherem Abschluss Wert (77 Prozent). Doch nur rund ein Drittel

fühlt sich auch tatsächlich zuverlässig informiert. Die Zufriedenheit bleibt deutlich hinter dem Anspruch zurück (-33 Prozentpunkte).

■ Emotionale Ansprache:

Knapp jeder dritte Befragte wünscht sich eine anregende beziehungsweise unterhaltende Ansprache. Vor allem in Haushalten mit einem Nettoeinkommen von mehr als 3.500 Euro wird dies als wichtig erachtet (41 Prozent). Doch nur rund ein Fünftel empfindet den Auftritt von Unternehmen tatsächlich als sympathisch. Die Zufriedenheit liegt unter dem Anspruch der Bevölkerung (-9 Prozentpunkte).

■ Empfehlungen und Orientierungsleistung:

Ebenfalls rund ein Drittel der Befragten möchte, dass Unternehmen Empfehlungen aussprechen und Orientierung geben. Aber nur knapp ein Fünftel vertraut deren Informationen und entscheidet tatsächlich danach (-16 Prozentpunkte). Mit knapp 30 Prozent ist das Vertrauen nur bei Selbstständigen und in Haushalten mit einem Nettoeinkommen über 3.500 Euro weiter verbreitet.

■ Wunsch nach zweiseitiger Kommunikation:

Rund einem Drittel der Befragten ist es wichtig, dass ihre Meinung gehört wird.

Besonders hoch sind die Werte bei Befragten mit einem Einkommen von mehr als 3.000 Euro (47 Prozent). Aber weniger als zehn Prozent haben den Eindruck, auch tatsächlich gehört zu werden (-26 Prozentpunkte).

3 Trend: Index für Gesamtzufriedenheit mit der Unternehmenskommunikation geht leicht zurück

Im Vergleich zu den Werten von 2013 ist die Zufriedenheit in drei von vier Kategorien zurückgegangen, während die Ansprüche in drei von vier gestiegen sind. Lediglich bei der vermittelten Sachinformation hat der Anteil der zufriedenen Bürger zugenommen (+5 Prozentpunkte).

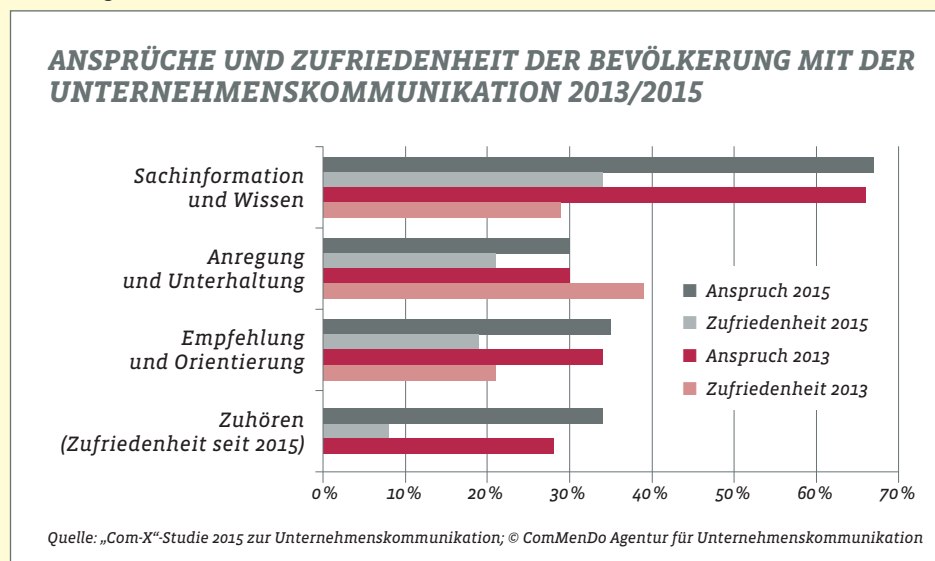
In den drei anderen Kategorien haben sich die Gaps zwischen Anspruch und Zufriedenheit vergrößert. In der Zusammenfassung – Ansprüche gestiegen, Zufriedenheit zurückgegangen, starke Gaps – deutet das auf deutlichen Handlungsbedarf in der Kommunikation von Unternehmen und Organisationen hin. Indizien für Kurskorrekturen liefern die Ergebnisse zur Mediennutzung und zu den Informations- und Wissensquellen über Unternehmen und Organisationen.

4 Unternehmenskommunikation punktet bei täglichen Internetnutzern und Social-Media-Usern

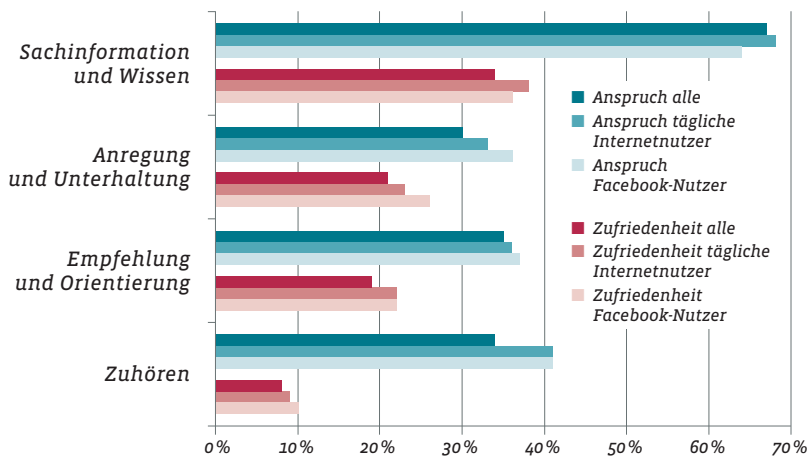
Bei der Mediennutzung der Bürger hat sich die Demokratisierung von Internet und Social Web weiter fortgesetzt: Knapp vier von fünf Deutschen sind online. Der Anteil der täglichen Internetnutzer ist auf 40 Prozent gestiegen. Mehr als die Hälfte von ihnen nutzt das Netz täglich.

Die Social-Media-User sind bereits in der Mehrheit. Unter ihnen dominieren die Facebook-Nutzer mit knapp 80 Prozent. Das entspricht mehr als 40 Prozent der Bevölkerung. Das soziale Netzwerk ist >>

Abbildung 1



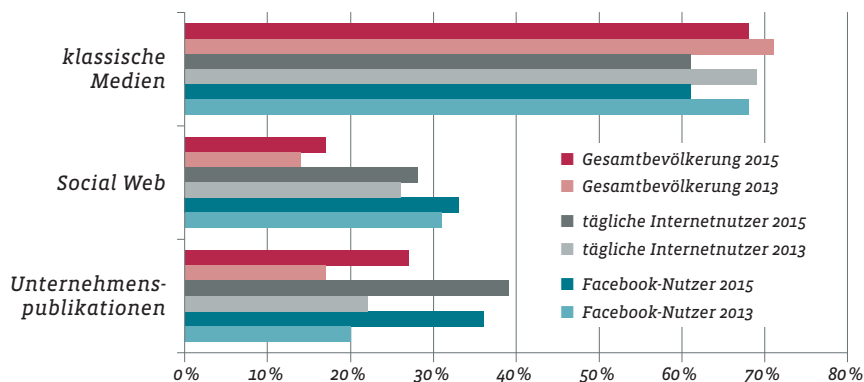
ANSPRÜCHE UND ZUFRIEDENHEIT MIT DER UNTERNEHMENSKOMMUNIKATION BEI TÄGLICHEN INTERNETNUTZERN UND FACEBOOK-NUTZERN



Quelle: „Com-X“-Studie 2015 zur Unternehmenskommunikation; © ComMenDo Agentur für Unternehmenskommunikation

Abbildung 2

INFORMATIONEN- UND WISSENSQUELLEN ÜBER UNTERNEHMEN UND ORGANISATIONEN 2013/2015



Quelle: „Com-X“-Studie 2015 zur Unternehmenskommunikation; © ComMenDo Agentur für Unternehmenskommunikation

Abbildung 3

also längst kein Jugendmedium mehr. Alle Werte sind gegenüber 2013 leicht gestiegen. Deutlich zurückgegangen ist der Anteil der Bevölkerung, der das Internet ohne Social Media nutzt – er beträgt noch etwas mehr als ein Viertel (27 Prozent; - 13 Prozentpunkte).

Im Internet zählen Online-Shopping und Nachrichten zum Weltgeschehen mit jeweils mehr als 70 Prozent der Nutzer zu

den Top-vier-Aktivitäten (vgl. Arbeitsgemeinschaft Onlineforschung 2015a). In der mobilen Welt zählen beide mit rund 50 Prozent der Nutzer immerhin noch zu den Top-zehn-Anwendungen (vgl. Arbeitsgemeinschaft Onlineforschung 2015b). Bei den Top-zehn-Produktgruppen suchen mehr als 40 Prozent der Onliner zunächst Informationen im Netz. Bei den Mobilnutzern sind es über 20 Prozent.

Mit Blick auf die vergleichsweise höheren Zufriedenheitswerte mit der Unternehmenskommunikation sind es vor allem Abiturienten/Akademiker, Selbstständige und Besserverdiener, die für die Marketing-, Finanz- und Personalkommunikation von herausragender Bedeutung sind.

Mit der zunehmenden Nutzung von Internet und Social Media haben deren User für die Unternehmenskommunikation an strategischer Bedeutung gewonnen. Darauf scheinen sich die Kommunikationsmanager gut eingestellt zu haben. Der Anteil der Zufriedenen unter den täglichen Internetnutzern ist in allen vier Kategorien höher als bei allen Bürgern (siehe **Abbildung 2**). Allerdings sind auch die Werte bei den Ansprüchen fast durchgängig höher.

Damit gewinnen sämtliche Online-Kanäle an zusätzlicher Relevanz. Insbesondere die Scheu vor Social-Media-Plattformen müssen die Unternehmen ablegen. Sorgen vor kritischen Stimmen und Shitstorms sollten Kommunikationsmanager gelassen entgegnet werden. Eine empirische Studie der Hochschule Macromedia zu mehr als 40 prominenten Shitstorm-Fällen hat gezeigt, dass es in keinem der untersuchten Fälle zu wirtschaftlichen Konsequenzen gekommen ist (vgl. Spiller/Hintzen 2014).

Insbesondere die „Mehrwert“-Funktionen des Social Web – Vernetzung (Shares), Bewertung (Likes), Kommentierung und Interaktion – müssen systematisch genutzt werden. In wenigen Jahren wird es für Unternehmen und Organisationen zum Standard gehören, zum Beispiel Facebook-Pages als Kundendienst-Center zu nutzen. Deutsche Telekom und Deutsche Bahn zählen hier zu den Vorreitern.

Digital Natives sind schon heute gewohnt, nicht zum Telefon zu greifen, wenn sie ein Problem lösen möchten. Für viele Unternehmen erscheint es noch problematisch, wenn Stakeholder-Dialoge in der Öffentlichkeit stattfinden – für viele Social-Media-Nutzer ist es selbstverständlich.

5

Überraschungen im Medienmix der Bürger

Mit dem Aufstieg des Content Marketing als Kommunikationsansatz und -strategie

kam es zu einem Revival von Corporate Publishing (Owned Media) und bezahlten Kommunikationsformen (Paid Media). Insbesondere die eigenen Medien gewinnen im Kommunikationsmix an Bedeutung (vgl. Zerfass u.a. 2015).

Dennoch bleiben die klassischen Medien für zwei Drittel der Befragten die mit deutlichem Abstand wichtigste Quelle für Informationen und Wissen über Unternehmen und Organisationen (siehe **Abbildung 3**). Selbst bei Social-Media-Nutzern beträgt der Anteil über 60 Prozent.

Mehr als ein Viertel der Befragten informiert sich über unternehmenseigene Publikationen wie Broschüren, Website und Werbung. Ihr Anteil ist gegenüber 2013 spürbar gestiegen (+ 10 Prozentpunkte). Häufiger genutzt werden Unternehmenspublikationen von Trendaffinen, 20- bis 29-Jährigen, Selbstständigen sowie Befragten mit Abitur/Studium und aus Haushalten mit einem Nettoeinkommen von mehr als 3.000 Euro. Hier liegen die Werte zwischen 35 und 43 Prozent.

Überraschend gering ist nach wie vor die Bedeutung der sozialen Medien als Informations- und Wissensquelle über Unternehmen und Organisationen. Weniger als jeder fünfte Befragte nutzt dafür Facebook, Twitter und Co. Größer ist ihr Anteil mit Werten zwischen 25 und 39 Prozent bei den 20- bis 29-Jährigen, Singles, Trendaffinen und Abiturienten/Akademikern. Selbst bei täglichen Internetnutzern und Social-Media-Usern geht der Wert nicht über 28 Prozent hinaus.

6

Gespräche mit Familie, Freunden und Kollegen spielen große Rolle

Eine große Rolle spielen – wie schon in der vorigen Untersuchung – Gespräche im persönlichen Umfeld. Fast 40 Prozent der Befragten tauschen sich in der Familie, mit Freunden oder Arbeitskollegen über Unternehmen und Organisationen aus. Noch höher sind die Werte mit 45 beziehungsweise 50 Prozent bei Abiturienten/Akademikern und in Haushalten mit einem Nettoeinkommen von mehr als 3.500 Euro.

In Verbindung mit der Mediennutzung wird deutlich, welch enormes Potenzial

Meinungsbildner im persönlichen Umfeld der Ziel- und Anspruchsgruppen von Unternehmen und Organisationen besitzen – insbesondere, wenn sie als Influencer meinstark in Internet und Social Web auftreten und gut vernetzt sind.

So spricht sich knapp ein Drittel der Bürger in den sozialen Medien für oder gegen Marken aus, fast die Hälfte davon weit über den Freundeskreis hinaus (vgl. Kolo/Borgstedt 2015).

7

Key Performance: Kommunikationskontakte, Gesamtzufriedenheit, Glaubwürdigkeit und Vertrauen

Als Schlüsselgrößen für die Akzeptanz der Kommunikation von Unternehmen und Organisationen wurden vier Kriterien zugrunde gelegt (siehe **Abbildung 4**). Alle vier sind aus dem Wirkungsstufen-Modell von DPRG und ICV abgeleitet (vgl. Huhn/Sass 2011): Glaubwürdigkeit (indirekter Outcome) und Vertrauen (Outflow) sowie die Fähigkeit, die Ansprüche der Stakeholder-Gruppen zu befriedigen (direkter Outcome), sind Wahrnehmungs- und Interpretationsfilter für die Kommunikation von Unternehmen und Organisationen. Sie entscheiden, ob Aussagen angenommen, akzeptiert und als Grundlage für Entscheidungen und Handlungen übernommen werden. Voraussetzung dafür sind Kommunikationskontakte mit Ziel- und Anspruchsgruppen in

klassischen Medien, Eigenpublikationen, Werbung, Internet und sozialen Netzwerken (Output).

Output:

2015 hat rund jeder siebte Befragte in den vergangenen drei Monaten Informations- und Kommunikationsangebote von Unternehmen und Organisationen wahrgenommen, gesucht beziehungsweise genutzt. Der Wert ist gegenüber 2013 leicht gestiegen (+ 5 Prozentpunkte). Höher ist der Anteil bei täglichen Internetnutzern, Abiturienten/Akademikern und Selbstständigen mit Werten zwischen 23 und 30 Prozent.

Direkter Outcome:

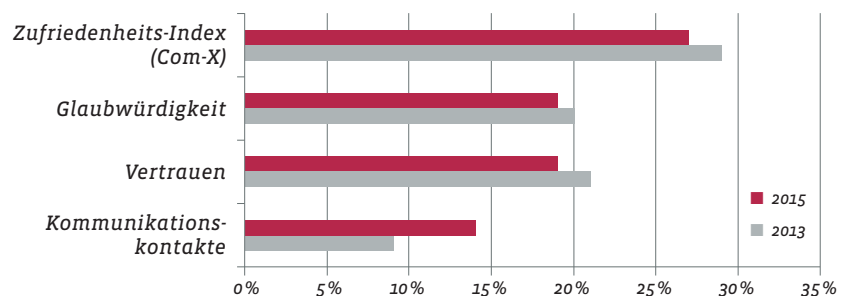
Die Gesamtzufriedenheit über alle vier Kategorien hinweg wurde mit den jeweiligen Ansprüchen gewichtet und im Kommunikations-Index „Com-X“ zusammengefasst. 2015 liegt er bei 27 von maximal 100 möglichen Punkten. Er ist gegenüber dem Jahr 2013 leicht zurückgegangen und rangiert weiter im unteren Drittel der 100-Punkte-Skala.

Indirekter Outcome/Outflow:

Die Werte für Glaubwürdigkeit und Vertrauen liegen gleichauf. Jeweils knapp 20 Prozent der Befragten halten Information und Kommunikation von Unternehmen und Organisationen für glaubwürdig (indirekter Outcome). Genauso viele Bürger vertrauen ihr und berücksichtigen dies bei ihren Entscheidungen über Einkäufe, Investitionen oder Bewerbungen (Out- >>

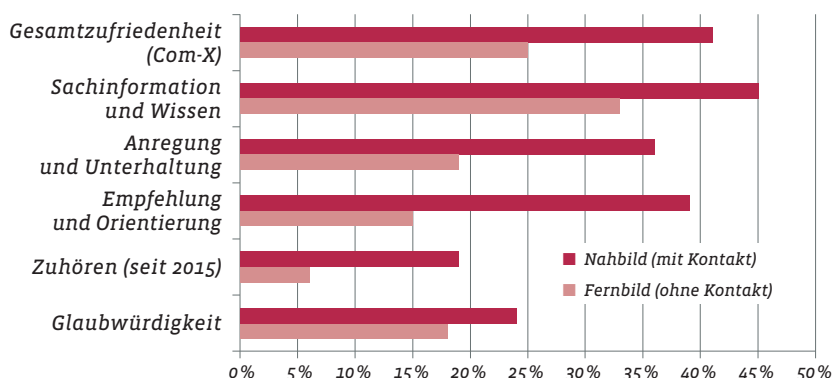
Abbildung 4

ZENTRALE SCHLÜSSELGRÖSSEN DER KOMMUNIKATION VON UNTERNEHMEN UND ORGANISATIONEN 2013/2015



Quelle: „Com-X“-Studie 2015 zur Unternehmenskommunikation; © ComMenDo Agentur für Unternehmenskommunikation

KOMMUNIKATIONSLEISTUNG – NAH- UND FERNBILD



Quelle: „Com-X“-Studie 2015 zur Unternehmenskommunikation; © ComMenDo Agentur für Unternehmenskommunikation

Abbildung 5

flow). Beide Werte sind gegenüber 2013 leicht zurückgegangen.

Das ist in zweifacher Hinsicht problematisch. Einerseits ist Vertrauen Voraussetzung dafür, dass Informations- und Kommunikationsangebote ausgewählt und angenommen werden. Andererseits hat Kommunikation Einfluss darauf, ob Vertrauen bestätigt und gemehrt wird oder nicht. Weiter verbreitet ist das Vertrauen bei Selbstständigen und Befragten in Haushalten mit einem Nettoeinkommen über 3.500 Euro mit jeweils knapp 30 Prozent.

8 Journalisten und Verbraucherverbänden wird öfter vertraut, Aussagen in Internetforen und sozialen Netzwerken weniger

Größer ist das Vertrauen in Journalisten und Verbraucherverbände. Rund ein Drittel der Befragten vertraut ihnen mehr als Unternehmen und Organisationen. Doch auch das Vertrauen in Journalisten und Verbraucherverbände ist gegenüber 2013 zurückgegangen (-4 Prozentpunkte). Am höchsten ist es bei Abiturienten und Akademikern mit knapp 50 Prozent.

2015 wurde erstmals nach der Vertrauenswürdigkeit des Social Web gefragt, wenn es um Unternehmen und Organisationen

geht. Jeder zehnte Befragte vertraut Aussagen anderer Personen in Internetforen und sozialen Netzwerken. Höher ist der Anteil bei 20- bis 29-Jährigen, Ledigen und Trendaffinen (zwischen 16 und 20 Prozent). Selbst bei den Social-Media-Nutzern unter den Befragten vertrauen nur 15 Prozent Aussagen im Social Web.

Damit wird nochmals deutlich, wie strategisch relevant die Medienarbeit im Kommunikationsmix von Unternehmen und Organisationen – allen Unkenrufen zum Trotz – nach wie vor ist: Die vergleichsweise höhere Glaubwürdigkeit der Medien ist einer der wesentlichen Gründe für ihre Dominanz als Informations- und Wissensquelle über Unternehmen und Organisationen.

9 Kommunikationsleistung: mehr Zufriedene bei Kommunikationskontakten

Die „eigentliche“ Leistung der Kommunikation wird deutlich, wenn sie höhere Zufriedenheit und Glaubwürdigkeit erzielt und dies auf Kommunikationskontakte mit dem eigenen Unternehmen beziehungsweise der eigenen Organisation zurückgeführt werden kann. 2015 war das bei knapp 15 Prozent der Befragten der Fall. Sie haben in den vergangenen drei Mona-

ten entsprechende Informations- und Kommunikationsangebote wahrgenommen, gesucht beziehungsweise genutzt.

Die Gesamtzufriedenheit mit der Kommunikation von Unternehmen und Organisationen („Com-X“) beträgt bei Befragten, die sich an Kommunikationskontakte erinnern haben („Nahbild“), knapp mehr als 40 Prozent (siehe **Abbildung 5**). Ohne Kommunikationskontakte („Fernbild“) sind es lediglich 25 Prozent. Der „Mehrwert“, die Leistung der Kommunikation, beträgt mehr als 15 Prozentpunkte.

Besonders deutlich wird die Kommunikationsleistung bei der Akzeptanz der Empfehlungen und der emotionalen Komponente. Fast 40 Prozent der Befragten, die sich an Kommunikationskontakte erinnern können, vertrauen den Empfehlungen von Unternehmen und Organisationen (Nahbild). Ohne Kommunikationskontakte sind es nur 15 Prozent (Fernbild). Hier beträgt die Kommunikationsleistung fast 25 Prozentpunkte. Mehr als ein Drittel der Befragten mit Kommunikationskontakten erlebt die Kommunikation als anregend und unterhaltsam, ohne sind es fast 20 Prozentpunkte weniger.

Bei der Glaubwürdigkeit ist die Kommunikationsleistung geringer. Beim Nahbild beträgt sie fast 25 Prozent, beim Fernbild knapp 20 Prozent. Das lässt zwei Folgerungen zu: Kommunikation vermag die Glaubwürdigkeit nicht stärker zu erhöhen, oder generelle Vorbehalte gegenüber der Kommunikation von Unternehmen und Organisationen wirken sich negativ aus.

Damit bleiben zwei zentrale Wahrnehmungsfiler und Werttreiber der Unternehmensreputation hinter fast allen Zufriedenheitswerten zurück. Mehr als vier von fünf Unternehmen und Organisationen nehmen letztlich in Kauf, dass ihnen ihre Botschaften als Voraussetzung für den Aufbau und die Profilierung von Image und Reputation nicht abgenommen werden.

10 Auswege aus der Zufriedenheitsfalle – Rebalancing in den Beziehungen mit Stakeholdern

Wie ist das eher ernüchternde Ergebnis der „Com-X“-Studie 2015 zu verstehen, wenn

man ihm die Resultate des „European Communication Monitor“ (vgl. Zersch u.a. 2015) gegenüberstellt? Und welche Schlüsse lassen sich daraus ziehen?

Kommunikationsmanager von Unternehmen und Organisationen unterschätzen möglicherweise immer noch das Ausmaß der Veränderungen, die stattgefunden haben und auf sie zukommen werden. Das betrifft alle relevanten Stellgrößen des Kommunikationsmanagements: Strategie, Themenmix, Kommunikationskanäle, Meinungsbildner und Multiplikatoren, Glaubwürdigkeit, Monitoring und Controlling.

■ Themenmix:

Die Themenauswahl von Unternehmen und Organisationen muss sich stärker an den Interessen ihrer Ziel- und Anspruchsgruppen ausrichten. Mehr als die Hälfte der Bürger möchte, dass Unternehmen Position beziehen zu Themen, die Konsumenten am Herzen liegen. Doch nur rund jeder Zehnte (11 Prozent) erlebt das auch so (vgl. Edelman 2014). Wenn zum Beispiel mehr als die Hälfte der Bürger Informationen auf Facebook als zu viel, uninteressant oder schlecht empfindet, ist es kein Wunder, dass mehr als ein Viertel keiner Marke folgt (vgl. Schwaiger 2014).

Dabei lassen sich etwa Geschäftszahlen, Innovationen und Umweltverantwortung gut kommunizieren, meinen mehr als 70 Prozent der Kommunikationsverantwortlichen der 500 umsatzstärksten Unternehmen in Deutschland (vgl. Mast 2015). Immerhin 31 Prozent geben an, neue Themenschwerpunkte setzen zu wollen, zum Beispiel zu Kernkompetenzen des Unternehmens, Unternehmensstrategie oder Themen mit Gesellschaftsbezug und Nachhaltigkeit.

■ Stakeholder Value:

Unternehmen und Organisationen müssen ernst nehmen, dass sie ihre strategischen und ökonomischen Ziele nur erreichen können, wenn auch ihre Ziel- und Anspruchsgruppen die eigenen Bedürfnisse befriedigen können. Das gilt auch für die Kommunikation. Das Ausnutzen von Informationsasymmetrien mag kurzfristig Vorteile schaffen, längerfristig führen solche Asymmetrien zu Einbußen bei Glaubwürdigkeit und Vertrauen mit entsprechenden

Folgen bei der Unterstützungsbereitschaft der Stakeholder – bis hin zum Verlust dieser Bereitschaft.

■ Klassische Medien:

Der Aufstieg der sozialen Medien scheint beschwerlicher und länger zu sein als gedacht – der Abgang der klassischen Medien dagegen verfrüht. Letztere sind die mit Abstand wichtigste Informations- und Wissensquelle der Bürger, wenn es um Unternehmen und Organisationen sowie deren Produkte und Leistungen geht. Und Journalisten genießen trotz jüngster Verfehlungen und Kritik nach wie vor eine höhere Glaubwürdigkeit. Nur: Die Bürger sind eben auch ein kritischer Kommunikationspartner. Sie möchten vieles meist genauer wissen, wünschen sich konkretere Zahlen, Daten und Fakten, griffige Statements – und keine werblichen Aussagen.

■ Dialog und Zuhören:

Dialog ist für viele Kommunikatoren ein Zauberwort. 59 Prozent der Bürger erwarten von Unternehmen Möglichkeiten, Fragen zu stellen und Meinungen zu äußern. Doch nur 15 Prozent erhalten sie auch (vgl. Edelman 2014). Nicht jeder Call-to-Action-Button auf einer Kampagnen-Microsite oder jedes Response-Element in einem Gewinnspiel ist schon ein Dialog. Dazu gehört mehr – allem voran: Zuhören, Eingehen auf Themeninteressen, Fragen und Informationswünsche, auch das Zulassen von Bewertungen und Kommentaren auf Website und Social-Media-Plattformen sowie das zeitnahe Beantworten von Anfragen beziehungsweise Reagieren auf Kommentare. Und das alles in der Sprache und in den Medien der Ziel- und Anspruchsgruppen.

■ Glaubwürdigkeitsstrategie:

Die Bürger wollen das Gefühl haben, dass sie wahrhaftig informiert werden. Unternehmen und Organisationen müssen nicht über alles sprechen, aber was sie kommunizieren, muss nachprüfbar und zutreffend sein. Doch gerade diesen Wahrheitsgehalt nachzuprüfen, ist für Mediennutzer, anders als für Journalisten, meist nicht möglich. Umso wichtiger sind Kommunikationsstrategien, die auf sachliche, zeitliche und soziale Konsistenz setzen.

Das hat auch Konsequenzen für die Aufbereitung von Themen und Informationen. So finden es 69 Prozent der Bürger wichtig, dass Marken offen und transparent über die Herstellung und Ressourcen ihrer Produkte kommunizieren (vgl. Edelman 2014). Kommunikation nach dem Prinzip „zu schön, um wahr zu sein“ verfängt bei abgeklärten Bürgern nicht. Sich eigenen Schwächen gegebenenfalls nicht zu stellen, ist in der „Always on“-Öffentlichkeit keine erfolgversprechende Taktik. Im Gegenteil: Gerade das dosierte, situative Eingeständnis eigener Fehler kann die eigene Glaubwürdigkeit nachhaltig stärken.

Entsprechend zählen Glaubwürdigkeit, Vertrauen und Reputation für mehr als jeden dritten Kommunikationsmanager zu den drei größten Herausforderungen (vgl. Zersch et al. 2015; news aktuell/Faktenkontor 2014).

■ Meinungsbildner und Influencer:

Die Bürger unterhalten sich über Unternehmen und Organisationen in der Familie, mit Freunden und Arbeitskollegen. Ihrem Urteil wird mehr vertraut als professionellen Kommunikatoren. Insbesondere Abiturienten/Akademiker, Trendaffine, tägliche Internetnutzer, Social-Media-User, Selbstständige und Besserverdiener als gut informierte und vernetzte Bürger gilt es in die Unternehmenskommunikation einzubinden – als Meinungsbildner und Multiplikatoren im persönlichen Umfeld von Ziel- und Anspruchsgruppen.

Hier lässt sich eine Brücke schlagen zum Anspruch der Bürger auf klare Positionen, Empfehlungen und Orientierungsleistungen durch Unternehmen und Organisationen. Das reicht von Kompetenzstrategien bis zur Themen- oder Meinungsführerschaft bei strategisch relevanten Zielgruppenthemen mithilfe von Studien, Umfragen, White Papers, Ratgeberservices, Experten-Hearings, Vorträgen und Meinungsführerveranstaltungen.

■ Strategie und Alignment:

Die gleichzeitige Ausrichtung der Unternehmenskommunikation am Corporate- und Stakeholder-Value wird in den kommenden Jahren zum kategorischen Imperativ des Kommunikationsmanagements werden. Das erfordert Kommunikationsstrate- >>

gien, die über alle Ziel- und Anspruchsgruppen sowie Kommunikationskanäle hinweg Ziele und Botschaften definieren und daraus Themen und Maßnahmen ableiten. Dies wird künftig immer weniger top-down und inside-out funktionieren. Stakeholder werden zu Partnern von Unternehmen und Organisationen in der Co-Kreation von Produkten, Leistungen und Kommunikation.

Das gilt insbesondere für die Integration von Content Marketing und Social Media. Wenn nur 17 Prozent aller Unternehmen bei Social Media wirklich strategisch agieren (vgl. Roland Berger 2014) und 58 Prozent keine Social-Media-Strategie haben, ist wenig verwunderlich, dass sich für drei Viertel der Befragten die Erwartungen nur teilweise, kaum oder nicht erfüllt haben (vgl. news aktuell/Faktenkontor 2014).

Ähnlich beim Content Marketing: Es ist wenig erfolgversprechend, wenn fast jedes fünfte Unternehmen in Deutschland und der Schweiz seine Budgets für Content Marketing um 20 bis 40 Prozent erhöhen möchte, aber nur 17 Prozent den Einfluss auf den Geschäftserfolg messen (vgl. Namics 2015). Entsprechend zählen Kommunikationsmanager in Unternehmen die mangelnde inhaltliche Strategie (40 Prozent) und das fehlende Konzept (38 Prozent) zu den drei größten Fehlern im Content Marketing (vgl. news aktuell/Faktenkontor 2015). Und jedes fünfte Unternehmen sieht in der Erfolgskontrolle die größte Herausforderung (vgl. Forum Corporate Publishing/zehnvier 2014).

Die Ausrichtung auf Corporate- und Stakeholder-Value ist aber nur möglich, wenn Ziele auf mehreren Wirkungsstufen als Sollgrößen vorgegeben und in regelmäßigen Abständen durch Messungen überprüft werden, um auf dieser Basis Kommunikationsstrategie und -taktik zu steuern. Der Königsweg wird dabei weniger in Medienresonanzanalysen als vielmehr in Stakeholder-Befragungen liegen.

Davon ist die Kommunikationspraxis allerdings noch weit entfernt. So werten zwar 82 Prozent der Unternehmen Medienveröffentlichungen und 69 Prozent Zugriffe auf ihre Internetseiten aus, aber nur rund jedes zweite prüft, ob seine Kernbotschaften verstanden wurden (vgl. Zer-

fass et al. 2015). Entsprechend gering sind die Werte für die Implementierung fortgeschrittener Mess- und Evaluationsmethoden (16 Prozent) sowie die Etablierung von Monitoring- und Listening-Strategien (13 Prozent).

Erforderlich ist ein Steuerungsmodell, das bei den relevanten Ziel- und Anspruchsgruppen ansetzt und sich auf wenige strategische Schlüsselkennzahlen wie Image, Glaub- und Vertrauenswürdigkeit sowie Unterstützungsbereitschaft beschränkt und die Kommunikationsleistung auf der Basis von Kommunikationskontakten bestimmt (vgl. Bürker 2012).

Literatur

Arbeitsgemeinschaft Onlineforschung e.V. (AGOF) (2015a): internet facts 2015-05. Frankfurt am Main.

Arbeitsgemeinschaft Onlineforschung e.V. (AGOF) (2015b): mobile facts 2015-I. Frankfurt am Main.

Bürker, Michael (2012): „Die unsichtbaren Dritten“ – Ein neues Modell zur Evaluation und Steuerung von Public Relations im strategischen Kommunikationsmanagement. In: prmagazin, Jg. 43, Nr. 10, S. 58-65.

Bürker, Michael (2015): Content Marketing. In: Lies, Jan (Hrsg.): Praxis des PR-Managements. Strategien – Instrumente – Anwendung. Wiesbaden, S. 429-444.

Edelman (2014): Markenstudie Brand-share. Bindungswilliger Konsument sucht Marke, die ihn wertschätzt. Hamburg.

Forum Corporate Publishing/zehnvier (2014): FCP-Barometer Herbst 2014. Content takes the lead. München.

Huhn, Julia/Sass, Jan (2011): Positionspapier Kommunikations-Controlling. Hrsg. v. Storck, Christopher/Deutsche Public Relations Gesellschaft e.V./Internationaler Controller Verein e.V. Bonn/Gauting.

Kolo, Castulus/Borgstedt, Anna-Lena (2015): Markenempfehlungen in sozialen Medien. Internationale Studie zu generellen Einflussfaktoren und spezifischen Motiven im Plattformvergleich. Hrsg. v. Webguerillas. München.

Mast, Claudia (2015): Die unterschätzte Freiheit der Stakeholder. Wie die Top-500-Unternehmen eine zukunfts-feste Kommunikationsinfrastruktur aufbauen und Aufmerksamkeit gewinnen wollen. In: prmagazin, Jg. 46, Nr. 4, S. 49-55.

Namics (2015): Content-Marketing-Studie 2014/2015. Wie organisieren Unternehmen ihr Content-Marketing? Frankfurt am Main.

news aktuell/Faktenkontor (2014): Social Media Trendmonitor. Hamburg.

news aktuell/Faktenkontor (2015): PR-Trendmonitor. Krisen-PR, Frustrationen und Content Marketing. Hamburg.

Roland Berger Strategy Consultants (2014): Wer teilt, gewinnt – Zehn Thesen, wie Digitalisierung und Social Media unsere Unternehmen verändern. München.

Schwaiger, Manfred (2014): Markenführung 2.0. Ein Social Media User Kompass. Hrsg. v. Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMM). München.

Spiller, Ralf/Hintzen, Thomas (2014): Der Shitstorm. Unternehmenskrise oder vernachlässigbares Web-2.0-Phänomen? In: prmagazin, Jg. 45, Nr. 5, S. 57-61.

Zerfass, Ansgar et al. (2015): European Communication Monitor. Results of a Survey in 41 Countries. Brussels.

<<