

24 Stunden Dauerkommunikation

Hersteller sorgen sich verstärkt um den guten Ruf ihrer Unternehmen und Marken, denn im Zeitalter des Internets brodelt die Gerüchteküche täglich. Die Kommunikationsabteilungen sehen sich einer tausendstimmigen Kakophonie an Meinungen gegenübergestellt, die sich in Blogs und auf Bewertungsplattformen, in Social Communitys oder auf Messenger-Plattformen wiederfinden. Der klassische Medienrezipient ist in der Web-Welt längst zum Content Provider, vom Consumer zum Prosumer geworden. Die Anwender stehen beständig im sozialen Austausch mit anderen und entscheiden täglich neu darüber, ob sich eine Marke oder ein Unternehmen noch im persönlichen Wertefokus befindet.

Wer sich als Hersteller in einer kommunikativ eng verbundenen Welt nicht dafür interessiert, ob der berühmte Sack Reis in China umfällt oder nicht, geht ein großes Risiko ein: Vielleicht steht der Sack vor der eigenen Fertigungshalle in Zentralchina und verletzt gerade eine 21-jährige Arbeiterin schwer, die an sechs Tagen in der Woche 12 Stunden am Tag für einen kleinen Monatslohn von 40 Euro arbeitet. Was beim Management schnell als »unglücklicher Zufall« abgehakt ist, beschäftigt intensiv weltweit agierende Non-Profit-Organisation wie ATTAC und mit ihr Tausende von meinungsfreudigen Mitgliedern. Eine Vertreterin der Organisation hört von dem Unglück, berichtet darüber auf der eigenen Webseite. Sofort fließt die Information von dort in zahlreiche Communitys. Die Süddeutsche Zeitung greift das Thema auf und setzt ihre China-Korrespondentin auf die Geschichte des Mädchens mit dem Reissack an und diese berichtet nicht nur in der Tageszeitung; geteilt im Social Web diskutieren plötzlich zahlreiche Menschen in diversen Communitys und Netzwerken über die Hintergründe. Schon ist aus dem »unglücklichen Zufall« eine richtige Story rund um die Themen Sklavenarbeit, Arbeitsschutz, Mindestlöhne und ethische Verantwortung von Firmen geworden.

Monitoring in Zeiten von LOHAS

Für Unternehmen bedeutet das: Organisationsstrukturen müssen heute so angelegt sein, dass Themen rund um die Uhr beobachtet und Entscheidungen bei Kommunikationskrisen schnell gefällt werden können. Dies zeigt, welche hohe Bedeutung das Thema Monitoring gewonnen hat.

Mit dem Akronym LOHAS (Lifestyle of Health and Sustainability) werden Menschen bezeichnet, die auf Konsumgenuss nicht verzichten wollen, diesen Konsum aber mit ethischen Aspekten und Nachhaltigkeitsaspekten verbinden. Diese Gruppe zeigt, dass die »Moralisierung der Märkte« voranschreitet. Unternehmen müssen sich an veränderte Umfeldbedingungen anpassen, wollen sie diesen neu entstehenden Kundengruppen ethisch morgen noch auf Augenhöhe begegnen. Gerade große Kapitalgesellschaften versuchen, durch die Einhaltung von Corporate-Governance- und CSR-Richtlinien eine größere Transparenz ins eigene Handeln zu bringen und die Ziele nicht nur am Unternehmenswert, sondern auch an ethischen Werten zu orientieren.

Die schon länger schwelende Diskussion, welche Verantwortung Hersteller für ihre Lieferketten haben, zeigt, wie schwer es ist, solche Themen glaubwürdig zu bearbeiten. Heutzutage hat manch global agierendes Unternehmen weit mehr als 1.000 Lieferanten. Ein Teil dieser Lieferanten beschäftigt wieder Subunternehmen und diese erneut Sub-sub-Unternehmen. Schnell wird das Thema Verantwortung endlos. Eine Kontrolle dieser komplexen Lieferwege ist nur noch mit großen Anstrengungen möglich.

Dynamisierung der Märkte

Nicht nur die Kaufgewohnheiten haben sich verändert, auch die Märkte entwickeln sich dynamisch. Mit der Vielfalt der Produkte und Dienstleistungen wächst der Wettbewerbsdruck unter den Herstellern. In gesättigten Märkten konkurrieren Originale mit Nachahmerprodukten. Ihre Qualität, Beschaffenheit und technische Ausstattung unterscheidet sich kaum noch von denen großer Markenhersteller. Positivbeispiele wie der Hybridantrieb, der dem japanischen Autobauer Toyota lange Jahre echte Verkaufsvorteile für eine spezielle Nische geboten hat, bilden eher die Ausnahme.

Mit dem Verschwinden des einzigartigen Verkaufsvorteils kommt es der Produkt- und Markenkommunikation zu, den einzigartigen Kommunikationsvorteil immer wieder neu zu finden, um Produkten oder Unternehmen in der Wahrnehmung der Kunden unverwechselbare Eigenschaften, Qualitäten und Stimmungsbilder zu verleihen. Diese ständige Selbsterfindung und Selbstinszenierung muss gleichzeitig mit dem Markenkern des Produkts oder Unternehmens verbunden sein, damit die Wiedererkennbarkeit der Marke gesichert bleibt.

Steigende Kosten durch Innovationsspiralen

Die Globalisierung der Märkte führt dazu, sich die Branchenriesen in den westlichen Industrienationen mit neuen Marktakteuren auseinandersetzen müssen. Diese drängen auf die heimischen Märkte und machen ihnen mit attraktiven Preisangeboten oder spannenden Innovationen Marktanteile streitig. So sind die Erfolge südkoreanischer Hersteller wie Samsung oder Kia auf dem deutschen Markt längst nicht mehr Ausnahme. Und wer kennt schon chinesische Hersteller wie BAIC, NIO, Geely oder Brilliance, die schon morgen mit preisgünstigen E-Autos auf den Märkten Europas punkten wollen? In vielen Märkten kommt es durch neue Technologien zu Disruptionen. Wer sich hier nicht schnell genug anpasst, kann ernste Probleme bekommen.

Der wachsende Wettbewerb ist mit immer kürzeren Produktlebenszyklen verbunden. Der technische Fortschritt zwingt Hersteller, sich permanent auf veränderte Kundenwünsche einzustellen und in immer schnelleren Zeitzyklen neue Produkte auf den Markt zu werfen. Dauerte es bei Mobiltelefonen früher noch zwei bis drei Jahre, bis eine Modellgeneration die nächste ablöste, geschieht das heute alle sechs Monate, und ist ein neues Handy mit einer superscharfen 3-D-Kamera auf den Markt gebracht, dauert es nur kurze Zeit, bis ein Konkurrent ein gleichwertiges Produkt nachlegt. Die Innovationsspirale beginnt von Neuem. Zugleich steigen mit jedem Produktlaunch die Kosten für die Kommunikation. Schließlich entscheidet die professionelle

Produktkommunikation darüber, ob ein Produkt überhaupt die Chance hat, in den Wahrnehmungsfokus der Konsumenten zu gelangen.

Bedeutung der Kommunikation wächst

Welche Schlussfolgerungen lassen sich aus diesen vielfältigen Veränderungen ziehen? Wenn der Wettbewerb nicht mehr rein über Preis und Qualität entschieden wird, gewinnt die professionelle Unternehmens- und Produktkommunikation an Bedeutung. Gut aufgestellte Unternehmen haben ein komplexes und ausdifferenziertes Setting an Kommunikationsinstrumenten entwickelt. Sie nutzen offensiv alle ihnen zur Verfügung stehenden Kommunikationskanäle, um in die Wahrnehmung der Kunden zu gelangen und sich dort fest zu verankern. Wenn sich jedoch ein Produkt nicht mehr über seine originären Eigenschaften verkaufen lässt, muss es mit zusätzlichen Attributen – glaubhaft – aufgeladen werden, um für die Nutzer attraktiv zu sein.

Es wird damit zur Aufgabe der Unternehmenskommunikation, ihr Selbstbild mit der Vorstellungswelt der Kunden zu verknüpfen. Imageaufbau und kontinuierliche Imagepflege werden in der Kommunikation zu zentralen Erfolgsfaktoren. Es geht nicht mehr ausschließlich darum, die eigenen Produkte unverwechselbar und einzigartig zu machen. Viel wichtiger ist es, dass Kunden, Investoren, Mitarbeiter und Journalisten die Informationen, die sie vom Unternehmen und aus den Medien erhalten, verstehen und diese für vertrauenswürdig bewerten. Dazu ist die inhaltliche Konsistenz von Botschaften ebenso wichtig wie die Konstanz ihrer Verbreitung: regelmäßig, zuverlässig, umfassend, seriös, glaubwürdig, nachvollziehbar, abwechslungsreich. Schließlich ist der Wettbewerb am Meinungsmarkt immer auch ein Wettbewerb der besten Informationen.

Eine Unternehmenskommunikation, die emotionalisiert

Der Vertrauenserwerb bei den Kunden ist ein emotionaler Prozess. Diese möchten eine Marke wertschätzen und sich mit ihr identifizieren, bevor sie sich an sie binden. Sie wollen die unterschiedlichen Seiten ihrer Persönlichkeit kennenlernen, mit ihr kommunizieren und sie anfassen. Nur so wird sie echt und authentisch wahrgenommen. Je technischer die Welt wird, umso wichtiger werden persönliche Ansprache und individuelles Erleben. Eine zeitgemäße Unternehmenskommunikation muss daher nicht nur informieren und Unterschiede herausarbeiten: Sie muss emotionalisieren, um dauerhaft die Loyalität ihrer Kundinnen zu sichern. Dies geschieht am Besten im Dialog mit ihnen und mit ihrer Beteiligung.

Innerhalb der Unternehmen und Institutionen sorgt die Dynamisierung der Märkte ebenfalls für tiefgreifende kommunikative Friktionen. Gerade bei Fusionen und Übernahmen müssen neue Kulturen integriert und das Team in komplizierte Change-Management-Prozesse eingebunden werden. Unter dem Stichwort »Employer Branding« arbeiten viele Personalverantwortliche bereits intensiv an kommunikativen Programmen, um sich als »Arbeitgebermarke« attraktiv für High Potentials zu machen. Auch sie bewerten zunehmend kritischer, ob eine Organisation eine attraktive Zukunftsperspektive bietet und einen guten Ruf besitzt. Dazu muss sie nicht nur

echte Vorzüge besitzen: Es muss diese Vorzüge ganzheitlich und professionell nach innen und außen vermitteln, um Reputation aufzubauen und zu erhalten.

Darum dieses Buch

In sich rasant verändernden Märkten und Gesellschaften warten also viele Herausforderungen auf Organisationen. Ein Schlüsselfaktor für eine erfolgreiche Begleitung dieses Prozesses ist der Einsatz passender und passgenauer Kommunikationsinstrumente. Genau bei der Auswahl und Bewertung der richtigen Tools will dieses Buch ansetzen. Dabei haben wir den Anspruch, dass »Public Relations – Leitfaden für ein modernes Kommunikationsmanagement« diese Kerninstrumente für eine moderne Unternehmenskommunikation nicht nur kompakt vorstellt, sondern sie mit der nun vorliegenden dritten, vollständig überarbeiteten Ausgabe aus heutiger Sicht in ihrer Bedeutung und ihren Einsatzchancen bewertet.

Dass wir in dem wachsenden Arbeitsfeld einer zeitgemäßen Unternehmens- und Marktkommunikation nicht allen Instrumenten ausreichend Platz einräumen können, ist mit dem begrenzten Umfang eines Buches zu begründen, das keine Enzyklopädie für das Bücherregal, sondern ein Leitfaden für die Praxis sein will. Gegenüber den beiden ersten Auflagen wurde besonders das Kapitel »Digitale Kommunikation« neu verfasst, da dieses Thema in den vergangenen Jahren besonders starke Veränderungsprozesse durchlaufen hat. Aber auch die anderen Kapitel wurden grundsätzlich überarbeitet und auf die veränderten heutigen Anforderungen ausgerichtet. In diesem Zuge wurden auch Gastbeiträge ersetzt, um aktuelle Einblicke in die Realität der Praxis aufzeigen zu können.

Es ist uns durchaus bewusst, dass wir hier ein Buch vorlegen, das auch in der dritten Auflage einen gewagten Spagat vollführt: Auf der einen Seite taucht es tief in die Themenfelder der PR ein, um ein Verständnis für Inhalte und Aufgaben zu erzeugen und um Werkzeuge in ihrer Bedeutung einzuordnen; auf der anderen Seite ist es ein Leitfaden für die Praxis, um die eigenen PR-Aktivitäten professionell und nachhaltig zu initiieren oder zu optimieren. Wir sind der Überzeugung, dass dieser Spagat eine wichtige, unabdingbare Voraussetzung für ein modernes, professionelles Kommunikationsmanagement ist, um auf einem guten Fundament gesicherte Entscheidungen im Tagesgeschäft überhaupt treffen zu können.

Ob uns dieser Spagat in der Neuauflage des Buches erneut gelungen ist, müssen Sie, liebe Leserinnen und Leser, entscheiden. Wir wissen gegenwärtig nicht, welche Auswirkungen die Corona-Krise auf die Kommunikation hat. Welche Formate künftig Events, Messen oder ein Tag der offenen Tür haben werden? Wird in Zukunft die Kommunikation komplett digital sein oder werden neue Hybridformate entstehen, die On- und Offline-Welt klug verknüpfen? Und wie werden diese ausgestaltet sein? Hier werden wir als Autoren geduldig abwarten und aufmerksam beobachten, was passiert.

In diesem Kontext wollen wir uns bei allen Beteiligten dieses Buches bedanken: Allen voran bei unseren 12 Gastautorinnen und -autoren, die trotz ihrer hohen beruflichen und privaten

Belastung in Pandemiezeiten erneut mit hervorragenden Praxisbeiträgen zum Gelingen der Neuauflage beigetragen haben. Bedanken wollen wir uns auch beim tollen Team um Frank Baumgärtner vom Schäffer-Poeschel Verlag für die erneut reibungslose und befruchtende Zusammenarbeit.

Allen ein großes und herzliches Dankeschön sagen

Dominik Ruisinger & Oliver Jorzik

Frei nach Apple-Ikone Steve Jobs: »Two more things«

Im Buch wird zur besseren Lesbarkeit oft auf die weibliche Schreibweise verzichtet. Die Verwendung der männlichen Form soll explizit als geschlechtsunabhängig verstanden werden – gerade in einer Kommunikationsbranche, die seit vielen Jahren stark weiblich dominiert ist. Um dies zu unterstreichen, wurde in Beiträgen immer wieder ganz bewusst die weibliche Schreibweise eingesetzt. Zudem wechseln wir im Verlauf des Textes immer wieder zwischen der männlichen und der weiblichen Schreibweise. Dabei sind beide Versionen auch hier geschlechtsunabhängig zu verstehen.

Viele längere Links zu Artikeln, YouTube-Videos, Social-Media-Posts, Blog-Beiträgen etc. wurden mit dem Link-Verkürzer bitly.com komprimiert, um die Nutzung und Nachverfolgung zu erleichtern. Auch dies zählt für uns zu einem Service und dem Praxisanspruch, den unser Buch allen Leserinnen und Lesern unbedingt bieten will.