

Kapitel 2

Konzeption und Planung von PR

Der Kommunikationsprozess der PR-Arbeit wird vom PR-Verantwortlichen sorgfältig geplant, umgesetzt und kontrolliert. Ein PR-Konzept bildet die Grundlage für eine strategisch sinnvolle Kommunikationsarbeit. Bei der Erstellung eines solchen Konzeptes geht der PR-Profi in ganz typischen Schritten vor.¹ Er analysiert sehr eingehend die Ausgangslage der Organisation, um zur eigentlichen Aufgabenstellung für die PR zu gelangen. Davon abgeleitet legt er die Kommunikationsziele für die zukünftige PR-Arbeit fest, definiert die Bezugsgruppen und die Botschaften der geplanten PR-Aktionen. Die taktische Maßnahmenplanung beschäftigt sich damit, welche PR-Maßnahmen ergriffen werden müssen, um die festgelegte PR-Strategie umzusetzen. Die abschließende Erfolgskontrolle zeigt dem PR-Verantwortlichen, wie seine Maßnahmen gewirkt haben und ob er seinen Zielen durch die PR-Aktionen näher gekommen ist.

In diesem Kapitel werden Sie Schritt für Schritt lernen, wie Sie eine kleine PR-Konzeption selbst anfertigen. Die hier gezeigte Vorgehensweise ist für nahezu alle Aufgaben, die in der PR auf Sie zukommen könnten, geeignet. Ob für eine kleine Presseaktion zur Einführung eines neuen Produktes, ob für die zukünftige Planung von Sponsoring-Projekten, ob für die grundsätzliche Neuausrichtung Ihrer Mitarbeiterkommunikation oder für ein ganzheitliches, organisationsübergreifendes internationales Kommunikationskonzept – Sie werden die folgenden Einzelschritte der PR-Konzeption dafür anwenden können. Und Sie werden durch die logische, strategische Vorgehensweise zu einer zielgerichteten, qualitativ besseren Kommunikationsarbeit gelangen.

¹Die hier aufgezeigte Vorgehensweise orientiert sich im Kern an der von Klaus Dörrbecker entwickelten Konzeptionslehre der AFK Akademie Führung und Kommunikation, wie sie seinem Grundlagenwerk „Wie Profis PR-Konzeptionen entwickeln“ (IMK, Frankfurt 1997) dargestellt wird, und wurde durch eigene Erfahrungen ergänzt.

2.1 Die PR-Analyse

Die eingehende Analyse der Ausgangssituation einer Organisation ist die wichtigste Grundlage für eine gelungene PR-Konzeption. Auf der vollständigen Sammlung aller relevanten Fakten und ihrer Interpretation beruht die gesamte Strategie der späteren PR-Arbeit. In der Fachliteratur wird oft von der Erhebung der „IST-Situation“ gesprochen. Dieser wird die „SOLL-Situation“ – also der Zustand, der für die Organisation wünschenswert ist bzw. erreicht werden soll – gegenübergestellt. Aus den Unterschieden zwischen dem, was ist und dem, was sein sollte (der so genannte „IST-SOLL-Vergleich“) werden dann die Kommunikationsaufgaben abgeleitet. Dörrbecker und Fissenewert-Goßmann (1997) sprechen von der Erstellung einer „Faktenplattform“, die eine Fülle von Symptomen aufzeigt. Diese werden nach Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken geordnet. Aus der Analyse der Ursachen für diese Symptome – der so genannten „Diagnose“ – ergibt sich die genaue Problembeschreibung für die Kommunikationssituation einer Organisation. Ist das eigentliche Kommunikationsproblem erst einmal erkannt, kann eine eindeutige Aufgabenstellung für die PR-Arbeit formuliert werden.

2.1.1 Zusammenstellung der Fakten

Welche Fakten muss der PR-Verantwortliche über die Organisation und ihr Umfeld sammeln, um eine sinnvolle Analyse zu ermöglichen? Die Antwort lautet: So viele wie nötig, um ein gesamthafes Bild zu erhalten. Es müssen Daten, Zahlen, Meinungen, Einstellungen und Umfrageergebnisse, die für die PR-Arbeit wichtig sein könnten, zusammengetragen werden. Über die Organisation sollten alle relevanten Informationen, wie beispielsweise Struktur, Management, Mitarbeiter, Corporate Identity, Unternehmensziele und die bisherigen PR-Maßnahmen, bekannt sein. Zudem sollten Sie alle relevanten Marktdaten erheben: Produkte, Dienstleistungen, Distributionsstruktur, Märkte und Wettbewerber. Wichtig sind vor allem Ergebnisse von Markt-, Meinungs- und Imagebefragungen für alle wichtigen Bezugsgruppen der Organisation.

Woher Sie diese Informationen erhalten? Durch intensive Briefing-Gespräche mit Vertretern der Organisation und durch eigene Recherche.

Im Briefing-Gespräch erhalten Sie viele der oben angesprochenen Informationen über die Organisation. Lassen Sie sich alle verfügbaren Dokumente, Publikationen, Organigramme, Prospekte und Broschüren aushändigen und studieren Sie diese intensiv. Besichtigen Sie das Werk und lassen Sie sich den Produktionsweg des Produktes genau erklären. Wichtig ist, dass Sie auch die Vorstellungen und Anliegen der PR-Auftraggeber – die PR-Verantwortlichen in Vorstand oder Geschäftsführung – genau hinterfragen. Wie sehen sie die derzeitige Kommunikationssituation? Was möchten sie verändern? Welche Probleme sehen sie? Welche Erwartungen setzen sie in Ihre PR-Arbeit? Bis wann sollten positive Ergebnisse vorliegen? Und welches Budget steht Ihnen zur Verfügung? Mit welcher Unterstützung können Sie

Tabelle 2.1 Diese Informationen sollten Sie für Ihre PR-Analyse sammeln**Auftrag**

- Welches Problem sieht der Auftraggeber?
- Welche Erwartungen an Ihre PR-Arbeit hat der Auftraggeber?
- Welche Vorstellungen bezüglich möglicher Lösungsansätze liegen vor?

Organisation

- Wie heißt die Organisation genau (Rechtsform)?
- Wem gehört die Organisation (Eigentümer, Gesellschafter, Aktionäre etc.)?
- Welche organisatorischen Gegebenheiten liegen vor (Strukturen, Rollen, Verantwortlichkeiten, Prozesse, Management)?
- Wie viele Mitarbeiter hat das Unternehmen (Innen-/Außendienst, Produktion, Verwaltung, freie Mitarbeiter etc., Alter, Qualifikation, Motivation, Aus- und Weiterbildung)?
- Welche Standorte gibt es (Niederlassungen, Zweigstellen, Repräsentanzen, Produktionsstätten)?
- Welche Produkte, Dienstleistungen und sonstige Services bietet die Organisation an?
- Welche Kunden hat die Organisation? Wie sind die Verbrauchs- und Kaufgewohnheiten (Kaufkraft, Einkommen)?
- Welche Vertriebswege gibt es?
- Gibt es wichtige Lieferanten?
- Welche historische Entwicklung liegt vor (Kerndaten)?
- Welche Unternehmenskultur wird gelebt?
- Welches Corporate Identity hat die Organisation? Welche Leitsätze oder Unternehmensphilosophie?
- Welche Corporate Design-Richtlinien gibt es?
- Welche übergeordneten Unternehmensziele und -strategien gibt es?
- Welche Marketing- und Produktionsziele und welche personellen Vorgaben müssen erreicht werden?
- Wie sieht die Rechtslage aus? Gibt es rechtliche Einschränkungen in der Kommunikation zu berücksichtigen?
- Wie ist die finanzielle Lage des Unternehmens (Umsatzentwicklung, Investitionsvolumen, Einsparungen, Gewinne/Verluste, Aktienkurs)?
- Welche Innovationsfähigkeit hat das Unternehmen und welche Bedeutung haben Forschung und Entwicklung?
- Wie ist die Marktposition (Branche, Wettbewerber)?
- Welche rechtlichen Rahmenbedingungen bestimmen das Branchengeschehen?

Bezugsgruppen

- Welche Bezugsgruppen sind für die PR-Aufgabe wichtig?
- Wie lassen sich diese Bezugsgruppen soziodemographisch, psychographisch oder verhaltens-typologisch definieren?
- Wie lassen sich die Bezugsgruppen erreichen?
- Welche Interessenlage haben die Bezugsgruppen?
- Welche Bekanntheit und welches Image hat die Organisation bei den Bezugsgruppen? Wie sollte die Situation eigentlich sein?
- Was wissen, meinen und fühlen die Bezugsgruppen hinsichtlich der Organisation? Wie sollte die Situation eigentlich sein?
- Welche Personen oder Gruppen stehen der Organisation kooperativ, neutral oder negativ gegenüber?
- Welche sozialen Netzwerke sind bereits vorhanden?
- Welche Multiplikatoren gibt es?
- Welche, für das Anliegen Ihrer Organisation relevanten politischen oder gesellschaftlichen Meinungsführer gibt es?

Tabelle 2.1 (Fortsetzung)**PR-Infrastruktur**

- Wie sind die organisatorischen Voraussetzungen für PR-Arbeit (Mitarbeiter, Rollen, Verantwortlichkeiten, Prozesse, Einordnung der PR-Abteilung in der Organisationsstruktur)?
- Gibt es eine Sprecherfunktion?
- Welches Budget und welcher Zeitrahmen stehen zur Verfügung?
- Wie ist der Informationsfluss geregelt (Zugang auch zu vertraulichen Informationen)?
- Ist die Zusammenarbeit mit externen PR-Dienstleistern vorgesehen?
- Welche Medien liegen im Haus vor bzw. werden abonniert?
- Welche Informationstechnologie wird genutzt (PC-Netzwerke, Intranet, Videokonferenztechnik, Internet/Extranet)?

Kommunikationsmaßnahmen

- Mit welchen Bezugsgruppen wird/wurde bereits kommuniziert?
- Welche Kommunikationsmaßnahmen gab es, mit welcher Häufigkeit und für welche Zielgruppen wurden diese eingesetzt und wie erfolgreich waren diese?
- Gibt es spezielle Kontakte zu Journalisten?
- Gibt es einen aktuellen Presseverteiler?
- Gibt es Medienberichte bzw. einen Pressespiegel zur Auswertung (welche Medien haben berichtet, welche Tendenz)?
- Gibt es eine ständige Medienbeobachtung?
- Wie werden die bisherigen Maßnahmen und Medien von den relevanten Bezugsgruppen nach Form und Inhalt beurteilt?
- Wie werden das Kommunikationsverhalten und die Kommunikationskompetenz der Führungskräfte beurteilt?
- Welche Einstellung hat die Organisation zur Kommunikation, wie wird mit Kommunikation im Unternehmen umgegangen?
- Gibt es anerkannte Experten in der Organisation?
- Welche Sponsoring-Maßnahmen bestehen (Sport, Kultur, Soziales, Wissenschaft und Forschung)?
- Besteht Kontakt zu wichtigen Meinungsführern oder Prominenten?
- Wie wird für die Organisation geworben?

Gesellschaftliches Umfeld

- Gibt es Probleme mit den Mitarbeitern oder der Tarifpolitik (Entlohnung, Lehrstellen, Teilzeitangebote, Kinderbetreuung etc.)?
- Gibt es Standortprobleme (Lärm, Emissionen, Umweltschutz, Verkehrsaufkommen etc.)?
- Wie ist das Verhältnis zu wichtigen Behörden, Kirchen, Ämtern?
- Gibt es Probleme mit Bürgerinitiativen, Verbraucherschützern oder Umweltgruppen?
- Gibt es sensible Themenfelder bei der Produktion (z.B. Rohstoffgewinnung, Produktverarbeitung, Abfallentsorgung)?
- Gibt es Probleme im Bereich der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung?
- Gibt es wirtschaftliche, politische, rechtliche oder gesellschaftliche Veränderungsprozesse, die Auswirkungen auf die Organisation haben könnten (auch Wertewandel)?

Evaluation

- Welche Instrumente zur Erfolgskontrolle wurden bisher eingesetzt?
- Welche regelmäßigen Befragungen oder Imagestudien werden genutzt oder selbst durchgeführt?
- Welche Befragungsergebnisse liegen bereits vor?

rechnen? Mit diesen Informationen gehen Sie zwar an Ihre Konzeptionsarbeit. Es liegt jedoch nach wie vor an Ihnen, im Rahmen der PR-Analyse die eigentlichen Probleme zu entdecken. Es können sich durchaus im Verlauf Ihrer ausführlichen Ursachenforschung andere, bis dato noch nicht erkannte Kommunikationsprobleme der Organisation ergeben. Auch kann sich herausstellen, dass die Erwartungen der PR-Auftraggeber nicht realistisch sind, da sich ein entdecktes Problem nur mit einem umfangreichen, langfristigen und kostenintensiven Maßnahmen-Paket bearbeiten lässt. Also Vorsicht: Im Verlauf der Analyse müssen Sie letztendlich auch prüfen, ob die Voraussetzungen für die Erfüllung der PR-Aufgabe gegeben sind! Deshalb sollten Sie Ihre Analyse-Ergebnisse unbedingt noch einmal in einem Re-Briefing mit den PR-Auftraggebern diskutieren und hinterfragen.

Umso wichtiger sind Ihre eigenen Recherchen, die Sie zusätzlich zum Briefing durch die Organisation betreiben müssen. Sie können beispielsweise – nach Absprache mit dem Auftraggeber bzw. Ihrem Vorgesetzten – eigene Meinungsumfragen bei Mitarbeitern, Kunden oder Händlern durchführen. Sie können mit Journalisten sprechen, Experten der Branche befragen, bei Ämtern, Pressestellen und Verbänden Auskünfte einholen. In Datenbanken und Archiven finden sich ebenfalls nützliche Informationen. Überhaupt ist das Internet zu einer wichtigen Quelle für die Eigenrecherche des PR-Verantwortlichen geworden. Die Websites von Verbänden, Interessengruppen, wissenschaftlichen Einrichtungen und Diskussionsforen sind eine Fundgrube für den Rechercheur. Gleiches gilt für die Archive von Online-Medien.

Was machen Sie nun mit den erforschten Fakten? In einer ersten Verdichtung der Faktenfülle komprimieren Sie die gefundenen Tatbestände, indem Sie aus Ihren Erkenntnissen kompakte, zusammenfassende Aussagen formulieren.

2.1.2 SWOT-Analyse

Die so genannte SWOT-Analyse (aus dem Englischen: „Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats“; auf Deutsch: „Stärken, Schwächen, Chancen, Risiken“) ist der nächste Schritt der Konzeption. Hier geht es darum, aus allen gesammelten Fakten die für die Kommunikation bedeutsamen Faktoren zu selektieren und nach dem folgenden Schema zuzuordnen: Welche Tatbestände deuten auf Schwächen oder Risiken der Kommunikation eines Unternehmens hin? Wo liegen Probleme, Defizite oder ein vernachlässigtes Verbesserungspotential? Welche Fakten zeigen Stärken der Kommunikationsarbeit auf? Wo ist das Unternehmen besonders kompetent und glaubwürdig? Wo liegen Chancen für die zukünftige Kommunikationstätigkeit? Wichtig dabei ist es, die Befunde so präzise wie möglich darzustellen, sie eindeutig bestimmten Bezugsgruppen zuzuordnen und möglichst mit genauen Zahlen zu arbeiten. Beispielsweise reicht es nicht aus, als Schwäche festzustellen, dass die Notfallmaßnahmen eines Produktionsbetriebes kaum bekannt sind. Besser ist es, auf der Basis einer Umfrage zu dokumentieren, dass die Notfallmaßnahmen nur bei 30% der Nachbarn am Produktionsstandort bekannt sind.

Am Ende der SWOT-Analyse wissen Sie genau, welche Stärken Sie ausbauen können, welche Schwächen bearbeitet werden müssen, welche Zukunftschancen Sie nutzen und auf welche Risiken Sie sich mit Ihrer Kommunikation einstellen sollten.

2.1.3 IST-SOLL-Vergleich und Aufgabenstellung

Sie haben nun die vorliegende IST-Situation erfasst, präzise formuliert und den Bezugsgruppen zugeordnet. Nun gilt es, jedem Befund die entsprechende, wünschenswerte und durch Kommunikation erreichbare Idealsituation gegenüberzustellen. In unserem obigen Beispiel könnte die SOLL-Situation wie folgt formuliert werden: „Alle Einwohner in den gefährdeten Stadtteilen unseres Produktionsstandortes kennen die Notfallmaßnahmen unseres Unternehmens sowie die Rufnummer unseres Notfall-Telefons.“ Aus der Gegenüberstellung der recherchierten IST-Situation mit der idealen SOLL-Situation lässt sich die spezifische Aufgabenstellung für die Kommunikation klar erkennen. Zum Beispiel: „Die Bekanntheit der Notfallmaßnahmen der Muster AG bei den Nachbarn muss erhöht werden.“

Von besonderer Bedeutung ist hierbei, dass die Fülle der Erkenntnisse aus dem IST-SOLL-Vergleich nach ihrem Beitrag für den Unternehmenswert gewichtet wird. Welche Bezugsgruppen erfordern eine besondere Hinwendung, da sie existentiell für das Unternehmen sind? Welche Schwächen sollten möglichst schnell behoben werden, da sie ein hohes Risikopotential haben? Die Lösung welcher Probleme ist besonders wichtig für die Zukunft des Unternehmens? Die Beurteilung der Kommunikationsaufgaben nach Dringlichkeit und Wichtigkeit ist nicht zuletzt deshalb sinnvoll, da das Budget und die personellen Ressourcen einer Organisation schnell an ihre Grenzen gelangen können. Sie müssen also Schwerpunkte für Ihre PR-Arbeit setzen.

Aufgabe 1 (Teil I): Analysieren Sie eine Organisation, die Sie gut kennen!

In dieser Übung werden Sie die im vorigen Kapitel erläuterten Konzeptionsschritte selbstständig durchführen. Wählen Sie hierzu eine Organisation oder ein Unternehmen, das Sie gut kennen. Die Bearbeitung dieser Übung ist auch in einer kleinen Workshop-Gruppe sinnvoll. In PR-Agenturen werden Konzepte sehr oft in Workshops erarbeitet, an denen sowohl Mitarbeiter aus dem Agenturteam als auch Mitarbeiter des Kunden teilnehmen. Wichtig ist, dass die Teilnehmer das Know-how und die Erfahrung aus allen für die Organisation relevanten Dialogfeldern der PR mit einbringen!

Unser Musterbeispiel: Die Plakat AG

Damit Sie eine noch bessere Vorstellung davon erhalten, wie die Ergebnisse der einzelnen Schritte aussehen könnten, werden wir die Aufgaben in diesem

Buch jeweils mit einem fiktiven – jedoch aus dem tatsächlichen PR-Alltag abgeleiteten – Musterbeispiel begleiten. In diesem Fall ist dies die Plakat AG, ein Unternehmen, das Plakatwerbeträger auf Privatgrundstücken errichtet und diese als Werbefläche an Unternehmen und Werbeagenturen vermietet. Auch übernimmt die Plakat AG die Bewirtschaftung der Plakatflächen, das heißt, sie beklebt die Werbeflächen mit den Plakaten ihrer Kunden und achtet darauf, dass die Plakatwerbeträger in repräsentativem Zustand sind. Die Plakat AG bewegt sich also im Bereich der Customer Relations auf dem komplexen Werbe- und Medienmarkt. Um die Plakatwerbeträger errichten zu können, benötigt sie die Zustimmung der Grundstückseigner und eine Genehmigung der kommunalen Baubehörden. Hierfür sind gute Kontakte zu weiteren wichtigen Bezugsgruppen notwendig. Aus der Vielzahl an Bezugsgruppen und Dialogfeldern, in denen die Plakat AG aktiv sein muss, werden wir in unserem Musterbeispiel zur Verdeutlichung einige wenige exemplarisch herausgreifen.

1. Schritt: Sammeln Sie alle relevanten Fakten!

Zu Beginn der Analyse sollten Sie die Fragen der Checkliste in Tabelle 2.1 (s. Abschn. 2.1.1.) durchgehen und die für Ihr Unternehmen relevanten Fakten recherchieren.

- Wie beantworten Sie die Fragen aus der Analyse-Checkliste?

Formulieren Sie Ihre Erkenntnisse aus den Fragen der Checkliste in kurzen, prägnanten Sätzen!

2. Schritt: Strukturieren Sie die Fakten!

Nun sollten Sie Ihre Erkenntnisse weiter komprimieren und strukturieren. Zum Beispiel lassen sich Ihre Befunde nach übergeordneten Themen ordnen – nach „Produkte und Services“, „Marktsituation“, „Organisatorische Gegebenheiten“, „gesellschaftliches Umfeld“, „Externe und interne Kommunikation“, „Corporate Identity und Image“ und weiteren Kriterien. Die Strukturierung soll Ihnen helfen, den Überblick zu bewahren und Zusammenhänge besser zu erkennen. Zudem ist eine weitere Unterteilung nach Bezugsgruppen sinnvoll.

- Wie lassen sich Ihre Erkenntnisse thematisch strukturieren?
- Für die Beziehung zu welcher Bezugsgruppe ist der jeweilige Sachverhalt relevant?

Beispielsweise könnten Sie herausfinden, dass die Produkte Ihres Unternehmens im Vergleich zum Wettbewerb besonders umweltfreundlich sind. Diese Erkenntnis könnte für die Beziehung zu mehreren Bezugsgruppen eine Rolle spielen: Bei den Verbrauchern können Sie mit Ihrer Umweltfreundlichkeit Sympathiepunkte erhalten. Gegenüber Ihren Händlern können

Sie sich damit ebenfalls profilieren. Ihre Mitarbeiter können stolz auf die Umwelt-Kompetenz ihres Unternehmens sein. Für Journalisten ist es interessant aufzuzeigen, dass Umweltfreundlichkeit und wirtschaftlicher Erfolg Hand in Hand gehen. Der Umwelt-Dezernent Ihres Firmenstandortes ist beeindruckt von der besonderen Leistung Ihres Unternehmens. Vielleicht gibt es noch weitere Bezugsgruppen, für die dieser Aspekt wichtig sein könnte? Wie sieht es zum Beispiel mit Ihren Kapitalgebern aus? Und eine wichtige Anschlussfrage in diesem Zusammenhang:

- Haben die relevanten Bezugsgruppen Kenntnis von diesem Sachverhalt?

Je nachdem, wie Ihre Antwort auf diese Frage lautet, können Sie diesen Sachverhalt im nächsten Schritt in die SWOT-Analyse einbringen. Ist die besondere Umweltfreundlichkeit Ihres Produktes beispielsweise bei Ihren Mitarbeitern noch gar nicht ausreichend bekannt, so liegt hier eine Schwäche, aber auch ein ungenutztes Potential für Ihr CI-Management.

3. Schritt: Arbeiten Sie die Stärken und Schwächen heraus!

In diesem Schritt bringen Sie Ihre komprimierten Erkenntnisse in eine SWOT-Analyse ein. Wichtig dabei: Beschränken Sie sich auf diejenigen Sachverhalte, die für Ihre Kommunikationsarbeit relevant sind! Die folgenden Fragen helfen Ihnen bei der Zuordnung zu Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken:

- Welche Faktoren begünstigen die Kommunikationsarbeit?
- Wo liegen die Stärken der Organisation?
- Welche besondere Kompetenz hat die Organisation?
- Wo sehen Sie Defizite oder Nachteile für die Kommunikation?
- Wo sind noch ungenutzte Verbesserungspotentiale?
- Welche positiven Entwicklungen werden in Zukunft neue Chancen für die Kommunikation bieten?
- Welche absehbaren oder möglichen Entwicklungen könnten in Zukunft die Kommunikation negativ beeinflussen oder einen Image-Schaden hervorrufen?

Erstellen Sie eine Tabelle mit vier Zellen und notieren Sie Ihre Kernaussagen in den jeweiligen SWOT-Abschnitten. Bei umfassenden Konzepten ist es sinnvoll, für jeden zuvor festgelegten thematischen Bereich eine eigene SWOT-Tabelle anzulegen. Vergessen Sie nicht, zu jeder Aussage die relevanten Bezugsgruppen zu benennen und – wo möglich – Ihre Aussagen mit konkreten Zahlen zu belegen! Einen Ausschnitt aus der SWOT-Analyse der Plakat AG sehen Sie in Abb. 2.1.

4. Schritt: Ordnen Sie die Stärken und Schwächen den Bezugsgruppen zu!

Um zu einer größeren Übersichtlichkeit zu gelangen und die Erkenntnisse weiter komprimieren zu können, erstellen Sie nun eine Tabelle, in der die SWOT-Aussagen stichpunktartig aufgegriffen und den einzelnen Bezugsgruppen zugeordnet werden. Die zentrale Frage lautet:

- Welche Aussagen zu Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken betreffen welche Bezugsgruppen?

Diese Tabelle stellt Ihre komprimierte IST-Analyse dar. Die ausführlichen Erkenntnisse können jederzeit in den einzelnen SWOT-Tabellen nachgelesen werden.

5. Schritt: Definieren Sie den Idealfall!

Sehen Sie sich nun noch einmal die SWOT-Tabellen und Ihre Tabelle mit der IST-Situation an. Notieren Sie zu jeder dort erfassten Erkenntnis den Zustand, der im Idealfall vorliegen sollte.

- Wie sollte die Situation hinsichtlich der aufgezeigten Schwachpunkte im Idealfall aussehen?
- Wie könnte eine Situation aussehen, in der wir das Potential unserer Stärken noch besser ausschöpfen?
- Welche Situation müsste eintreten, damit wir die aufgezeigten Risiken abwenden oder minimieren können?
- Welche Situation müsste eintreten, um unsere Chancen optimal nutzen zu können?

Mit der Beantwortung dieser Fragen haben Sie den SOLL-Zustand skizziert. Sie können diese Erkenntnisse nun – zusammengefasst nach Themenbereichen – notieren und Ihre Tabelle mit der IST-Situation entsprechend ergänzen (s. Abb. 2.2).

6. Schritt: Leiten Sie die Aufgaben für Ihre PR-Arbeit ab!

Nun leiten Sie aus der Gegenüberstellung von IST- und SOLL-Situation die spezifischen Aufgaben für Ihre PR-Arbeit für die unterschiedlichen Bezugsgruppen ab.

- Welche Kommunikationsaufgabe lässt sich aus dem Vergleich zwischen der tatsächlich vorliegenden Situation und der für Sie optimalen Situation ableiten?

IST-SOLL-Analyse der Plakat AG						
	Werbeleiter	Mediaplaner	Kreative	Journalisten	Politiker / Behörden	Bezugsgruppe
Bekanntheit Plakat AG	gering / hoch	mittel / hoch	gering / hoch	gar nicht / hoch	gar nicht / hoch	
Genug Wissen* über...						IST / SOLL
• Leistungsdaten/Funktion	30% / 100%	65% / 100%	25% / 100%	1% / 100%		IST / SOLL
• Mediaplanung/Hilfsmittel	15% / 100%	45% / 100%	nicht relevant	1% / 100%		IST / SOLL
• Gestaltung	15% / 100%	nicht relevant	30% / 100%	5% / 100%		
• Innovative Werbeträger	10% / 100%	30% / 100%	10% / 100%	5% / 100%		
Akzeptanz des Mediums	gering / hoch	mittel / hoch	gering / hoch	gering / hoch	mittel / hoch	
Image von Plakaten**						
• sympathisch	6 / 10	6 / 10	7 / 10	7 / 10	5 / 10	
• hochwertig/repräsentativ	2 / 10	5 / 10	3 / 10	4 / 10	4 / 10	
• unterhaltsam/interessant	6 / 10	5 / 10	7 / 10	5 / 10	5 / 10	
• kreativ	3 / 10	5 / 10	2 / 10	5 / 10	7 / 10	
• aktuell/"trendy"	2 / 10	2 / 10	2 / 10	3 / 10	3 / 10	
• leistungsstark	6 / 10	8 / 10	4 / 10	5 / 10	8 / 10	
• transparent/einfach	2 / 10	2 / 10	2 / 10	2 / 10	2 / 10	
Risiko Werbeverbote	beobachtend / aktive Verbündete	beobachtend / aktive Verbündete	gleichgültig / aktive Verbündete	kritische Haltung / pro Plakat	kritisch / pro Plakat	
SWOT-Aspekt						

* Ergebnisse einer Befragung: Selbsteinschätzung der Befragten als „sehr gut“, „gut“ oder „befriedigend“.
 ** Ergebnisse einer Image-Befragung: Durchschnittswerte auf einer Skala von 1 bis 10.

Abb. 2.2 Die tabellarische Darstellung einer IST-SOLL-Analyse. Die Tabelle zeigt einen Ausschnitt der bisherigen Befunde der Analyse in übersichtlicher, zusammengefasster Form und zum größten Teil auf der Basis konkreter Zahlen aus Umfrage-Ergebnissen. Die idealen SOLL-Werte sind – getrennt durch einen Schrägstrich – den IST-Werten gegenübergestellt. Aus der Interpretation des Vergleichs lässt sich der Handlungsbedarf für die PR-Arbeit ableiten.

Dabei ist es wichtig, die Richtung, in die Ihre Kommunikationsarbeit gehen soll, zu benennen. Müssen vorhandene Widerstände gegenüber einer Umstrukturierung bei den Mitarbeitern reduziert werden? Muss die Bekanntheit der Umweltfreundlichkeit des Produktes bei politischen Entscheidern erhöht werden? Muss das umweltfreundliche Image des Unternehmens bei Geldgebern und Investoren gefestigt werden? Einige Aufgaben für die PR der Plakat AG sehen Sie in Abb. 2.3.

7. Schritt: Ordnen Sie Ihre PR-Aufgaben nach ihrer Bedeutung!

Je nachdem, wie komplex das Umfeld und die Tätigkeit Ihres Unternehmens sind, lassen sich an dieser Stelle mehrere Aufgaben für Ihre PR-Arbeit ableiten. Deshalb ist es nun wichtig, die PR-Aufgaben nach ihrer Bedeutung zu priorisieren. Am besten funktioniert dies, indem Sie die Bedeutung der jeweiligen Bezugsgruppen mit einbeziehen.

- Welche Aufgaben beziehen sich auf wichtige, einflussreiche Bezugsgruppen und haben ein großes Risikopotential für Ihre Organisation?

PR-Aufgaben für die Plakat AG

Bekanntheit erhöhen

- Die Bekanntheit der Plakat AG als Markt führender Qualitätsanbieter muss bei Mediaentscheidern und Journalisten erhöht werden.

Wissen erhöhen

- Die Wissensdefizite bei Mediaentscheidern, Kreativen und Journalisten müssen verringert werden.
 - Bei Werbeleitern sollte das Wissen über Funktion und Leistungsdaten, sowie über innovative Werbeträger erweitert werden.
 - Bei Mediaplanern sollte das Wissen über die zur Verfügung stehenden Mediadaten und Planungs-Hilfsmittel aufgebaut werden.
 - Kreative benötigen ein größeres Wissen über die Plakatgestaltung und deren Wirkung.
 - Journalisten müssen Grundwissen über alle Aspekte der Plakatwerbung erlernen und sich bei diesem Thema kompetent fühlen.

Akzeptanz steigern

- Die Bereitschaft, sich mit dem Plakat auseinanderzusetzen und es als relevantes Medium in die berufliche Tätigkeit mit einzubeziehen, muss bei allen Bezugsgruppen erhöht werden.

Image verbessern

- Das Image der Plakatwerbung bei Mediaentscheidern, Kreativen, Politikern und Behörden muss verbessert werden.
 - Dies betrifft insbesondere die Image-Dimensionen „hochwertig/repräsentativ“, „kreativ“, „aktuell/trendy“, „leistungsstark“ und „transparent/einfach“.
 - Hierzu können das positive Image und die hohe Aufmerksamkeit des Plakats bei der städtischen Bevölkerung – insbesondere beim jungen Publikum –, sowie die guten Leistungsdaten des Mediums genutzt werden.

Aktive Verbündete pro Plakat finden

- Unter den bisher beobachtenden, gleichgültigen oder teilweise kritischen Bezugsgruppen müssen einflussreiche, aktive Verbündete für den Kampf gegen Werbeverbote gewonnen werden.

Abb. 2.3 Die Aufgabenstellung für die PR der Plakat AG. Aus dem IST-SOLL-Vergleich lassen sich die PR-Aufgaben für die Plakat AG ableiten. Dabei gehört es zu den wichtigsten Aufgaben, die Image- und Wissensdefizite bei den Werbeleitern – die Kunden der Plakatwerbung – zu verringern. Auch die Kreativen spielen für das Plakat eine wichtige Rolle, da die Gestaltung von Plakaten sowohl für die Werbewirkung, als auch für das Image des Mediums entscheidend ist. Die Kommunikation mit Mediaplanern und Journalisten sollte ebenfalls zügig eingeplant werden. Die Aufgaben, die sich im Bereich „Umwelt“ und „Werbeverbote“ ergeben, liegen vor allem in der Beobachtung der Entwicklung und in der Vorbereitung von Aktions- und Argumentationsplänen. Auch sollte hier rechtzeitig ein Netzwerk aus Verbündeten aufgebaut werden.

Public Relations

Ein Wegweiser für die PR-Praxis

Grupe, S.

2011, XVI, 434 S. 71 Abb., Hardcover

ISBN: 978-3-642-17826-9