

IV.21 Unternehmenskommunikation im mittelständischen Unternehmen – Tendenzen und Perspektiven in der Ortenau

Prof. Dr. Thomas Breyer-Mayländer

Abstract:

Integrated communication is a necessary concept to make sure that different types of communication like e.g. Public Relations and advertising are heading in the same direction by coordinating content and graphic structures. Small and medium sized companies in the Ortenau are using the Internet for internal and external communication. The necessity to improve the communication process on the one hand and the limited resources for information and communication in enterprises on the other hand shows that the communication activities of the companies could still be improved.

Bei der Analyse der dominierenden Einflussfaktoren auf Wirtschaft und Gesellschaft wird ausgehend von der Agrargesellschaft der Aufstieg der Industriegesellschaft und deren Wandel von über die Dienstleistungsgesellschaft zur Informationsgesellschaft beschrieben¹.

Geht man von dieser Grundlage aus, ist der Schluss nahe liegend, dass die dominierenden „Rohstoffe“ Information, Kommunikation und die sich daran anschließende Aufbereitung von Wissen in allen Unternehmen als wettbewerbsrelevanter Faktor erkannt worden sind. Ein Blick auf die in Unternehmen derzeit praktizierte Realität zeigt jedoch eine ganze Reihe von Problemen auf, die nicht das Soft- und Hardware-gestützte Informationsmanagement allein betreffen, sondern auch bereits bei der Kommunikation im Unternehmen beginnt. Anspruch und Wirklichkeit liegen bei der Umstellung auf ein informations- und kommunikationsgetriebenes Unternehmen meist noch ein Stück auseinander.

Wie wird Unternehmenskommunikation im Unternehmen umgesetzt?

Kaum ein Unternehmen wird bei der Frage nach dem Stellenwert der Unternehmenskommunikation nicht betonen,

Das Vier-"Sektoren"-Modell 1882 - 2010

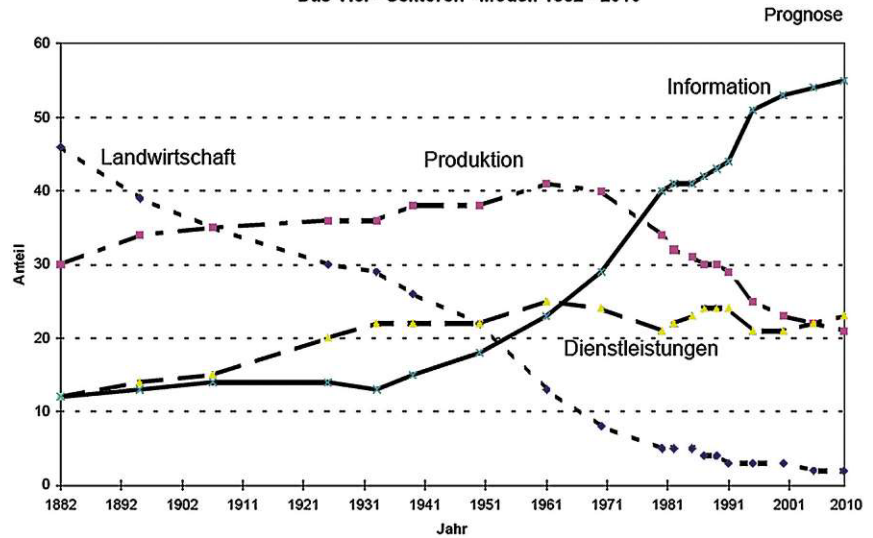


Abb. IV.21-1: Der Aufstieg des Informationssektors

Quelle: IAB-Daten nach: Dostal, Werner; Arbeit und Lernen in der Informationsgesellschaft; Manuskript der Heinrich Böll Stiftung; o.J.; S. 2

dass es ein wichtiges Aufgabenfeld des Managements darstellt, genau hier aktiv zu werden. Doch in den meisten Fällen ist bereits unklar, wer aus dem eigenen Betrieb denn bei der Unternehmenskommunikation in welchem Maße eingebunden werden muss. Üblicherweise führt dies beim Thema der externen Unternehmenskommunikation zu heftigen Rangfolgekämpfen und Zuständigkeitsdebatten zwischen den Verantwortlichen für die Öffentlichkeitsarbeit/PR und den Marketingleuten. Die Aktualität dieser Auseinandersetzung hat dazu geführt, dass das Fachmagazin „Presse-sprecher“ 2004 sich mit einer Titelgeschichte dieses Themas angenommen hat². Dabei war aus der Marketingtheorie die Antwort jahrzehntelang eindeutig. Generationen von Betriebswirten und Diplom-Kaufleuten lernten eine klare Zuordnung der Themen im Rahmen des Marketing-Mix. Schließlich wurde hier zwischen den vier Komponenten Produkt-Mix, Kontrahierungs-Mix, Distributions-Mix und Kommunikations-Mix unterschieden³. Der Kommunikations-Mix gliedert sich nach diesem Ansatz in folgende vier Unterbereiche:

- Public Relations.
- Persönlicher Verkauf.
- Verkaufsförderung.
- Werbung.

In der Unternehmenspraxis hat sich die PR-Abteilung jedoch keineswegs als Unterabteilung der Marketingabteilung

etabliert⁴. Meist gibt es auf Vorstandsebene oder der Unternehmensführung zugeordnet einen Bereich Kommunikation, der die PR-Arbeit und teilweise auch den Marketingpart umfasst. Wie lässt sich diese Integration der unterschiedlichen Kommunikationsfunktionen, die sich offensichtlich entgegen der Marketingtheorie in der Praxis entwickelt und bewährt hat, theoretisch begründen? Die Lösung liegt im Managementansatz des Bezugsgruppen-Managements⁵. Entgegen dem früher üblichen Ansatz, der in erster Linie die Interessen der eigenen Gesellschafter als Maxime vorsah und damit den so genannten „Shareholder Value“ in den Vordergrund rückte, hat sich seit den neunziger Jahren ein strategischer Ansatz durchgesetzt, der die Unternehmensumwelt stärker in den Vordergrund gerückt hat⁶. Dieser so genannte „Stakeholder Value“-Ansatz bezieht alle relevanten Bezugsgruppen der Unternehmensumwelt wie Arbeitnehmer, Gläubiger, Kunden, Lieferanten, Staat und Gesellschafter mit ein. Durch eine Gewichtung der Bezugsgruppen wird dabei sichergestellt, dass die Kunden einen besonderen Stellenwert bekommen. Statt sich nur auf die Shareholder zu konzentrieren, sind grundsätzlich alle Stakeholder von Interesse. Dabei ist es eine der Aufgaben im Rahmen der Unternehmenskommunikation, den Bedarf der Bezugsgruppen nach Information und Kommunikation zu definieren. Hierzu werden mit Hilfe der so genannten „Empfangenden Instrumente“, d. h.

mit Marktforschung im Sinne von Primär- und Sekundäranalyse, Informationen über die Zielgruppe erhoben und systematisiert. Mit Hilfe der „interaktiven Instrumente“, d. h. elektronischer Kommunikation und direktem Austausch mit den Bezugsgruppen, können die gewonnenen Erkenntnisse noch weiter verfeinert werden, die den Teilbereichen der Kommunikationspolitik im klassischen Marketing-Mix entsprechen.

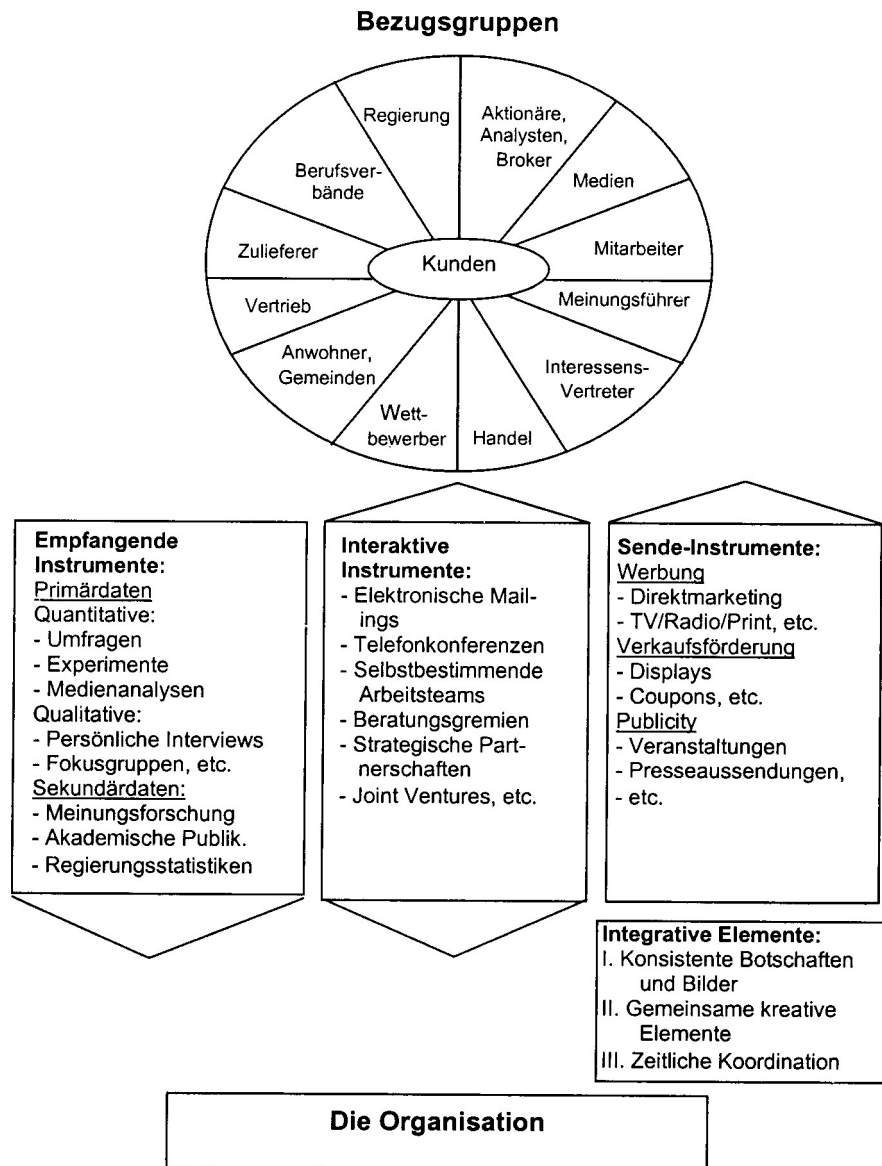
Im Rahmen der integrierten Unternehmenskommunikation geht es nun um die Aufgabe, bedarfsgerecht mit den Bezugsgruppen in Kontakt zu treten und dabei die gängigen Kommunikationsformen der Werbung und Öffentlichkeitsarbeit einzusetzen.

Für viele Mittelständler stellt sich die Frage, ob die Vielzahl der möglichen Kommunikationskanäle und Instrumente nicht nur etwas für die „Großen“ darstellt. Im Rahmen einer Untersuchung, die im Fachbereich Medien und Informationswesen von Sven Hammer unter Anleitung der Professoren Roloff und Breyer-Mayländer durchgeführt wurde, erhielten über 600 Unternehmen der Ortenau im Wintersemester 2004/2005 einen Fragebogen über den Einsatz des Internet im Rahmen der Unternehmenskommunikation.⁷ Mit einer Reaktionsquote von 30 Prozent und einer Rücklaufquote von 27,3 Prozent war die Akzeptanz der Befragung außerordentlich hoch, was sich mit der positiven Bekanntheit der Hochschule in der Region begründen lässt.

Das Intranet in der internen Unternehmenskommunikation bei Unternehmen der Region

Hier zeigte sich, dass knapp 60 Prozent der Unternehmen bereits ein Intranet betreiben, bei 4,6 Prozent ist der Aufbau eines Intranets schon im konkreten Planungsstadium. Dabei werden die Inhalte, wie in Tab. IV.21-1 zusammengestellt, im Intranet dargestellt:

Die Nutzung des Intranet ist dabei unterschiedlich intensiv. Bei knapp 30 Prozent aller Unternehmen mit Intranet nutzt über die Hälfte der Mitarbeiter täglich diesen Informationskanal. Allerdings geben auch 17,7 Prozent der Unternehmen mit Intranet an, dass bei ihnen weniger als 10 Prozent der Mitar-



AbbIV.21-2: Modell der Integrierten Kommunikation nach Gronstedt
Quelle: Gronstedt 1996; S. 291 nach Kirchner 2002; S. 140

Inhalt:	Häufigkeit:
Formulare	79,8%
Dokumentvorlagen	70,6%
Telefonliste	65,7%
Daten der einzelnen Abteilungen	64,7%
Organigramm	47,1%
Stellenausschreibungen	30,4%
Kostenstellenpläne	18,6%
Kantinen-/Essensplan	17,6%

Tab. IV.21-1: Inhalte des Intranets und deren Verbreitung unter den Befragten Firmen der Ortenau
Quelle: Hochschule Offenburg 2005

beiter täglich das Intranet nutzen. Neben dem Intranet stehen zahlreiche elektronische Datenbanken in den Unternehmen der Ortenau zur Verfügung. Kunden- und Vertriebsdaten dominieren dabei, wobei Produktdaten und technische Daten zwar weniger häufig vertreten sind, aber durchaus beim Großteil

der Unternehmen in zentralen Datenbanken angeboten werden. Ein zentrales Wissensmanagement wird jedoch nur von etwas über 30 Prozent der Unternehmen betrieben. Die elektronischen Kommunikationsmöglichkeiten werden durch elektronische Terminkalender, E-Mailfunktionen und v. a. die gemein-

same Nutzung von elektronischen Dokumenten (76,3 Prozent) abgerundet. Dabei zeigt sich, dass die Mitarbeiter in der Produktion allerdings bei lediglich 15,4 Prozent der Unternehmen sicher über elektronische Kommunikationskanäle erreicht werden können. Als ergänzende Medien der internen Unternehmenskommunikation dominieren Aushänge (93,7 Prozent), während nur 18,9 Prozent der Unternehmen eine Mitarbeiterzeitschrift herausgeben, was durch die Tatsache erklärbar ist, dass es sich primär um kleinere Unternehmen handelt.

Externe Unternehmenskommunikation in der Ortenau

Hier dominierten im Rahmen der Studie Fragen nach dem Einsatz des Internet im Rahmen der externen Unternehmenskommunikation (PR und Werbung). Über 80 Prozent der Internet-Angebote der antwortenden Unternehmen werden zentral betrieben. Es wird nur in 27,2 Prozent der Fälle ein Content-Management-System eingesetzt, um die Webseiten mit geringem Aufwand pflegen zu können, und als Hauptzielgruppen stehen Endkunden und Handel im Vordergrund. Der PR-Wert des Internet mit der Zielgruppe der Medien wird nur von 12,5 Prozent der Unternehmen erkannt, und auch die Ansprache potenzieller Mitarbeiter wird nur von 17,9 Prozent der Unternehmen als Aufgabe der Internetpräsenz gesehen. Hier zeigt sich eine Dominanz der Marketing- und Vertriebskommunikation im Rahmen der Aufgabenstellung des Internet. Dem widersprechen jedoch die Funktionen der Websites, die überwiegend die Kontaktfunktion (knapp 90 Prozent) in den Vordergrund rücken und selten den direkten Abverkauf gestatten (23,1 Prozent). Die integrierte Unternehmenskommunikation setzt voraus, dass die Werbemittel und Corporate Design-Elemente der einzelnen Medien aufeinander abgestimmt werden. Briefbögen, Prospekte und Visitenkarten werden von über 80 Prozent aller Unternehmen dazu benutzt, den eigenen Internetauftritt bekannt zu machen. Bei Plakaten und Produkten wird darauf jedoch meist verzichtet. Das Internet als Werbemedium hat noch nicht in allen Unternehmen einen festen Stellenwert. Dabei ist es jeweils rund ein Drittel der Unternehmen, bei denen das Internet immer, bzw. ein

Drittel, bei denen es gelegentlich und rund ein Drittel bei dem es kein fester Bestandteil der Kampagnenplanung darstellt. Die Etats für die Internetaktivitäten kommen meist aus dem Bereich Marketing, Werbung oder Geschäftsführung, Vertrieb und IT-Abteilung sind hier seltener beteiligt. Organisatorisch sind meist ein bis zwei Mitarbeiter mit den Aufgaben der Website-Betreuung beauftragt, was auch die mittelständische Struktur der befragten Unternehmen widerspiegelt.

Fazit

Die Studie zeigt, dass sich die Unternehmen noch auf dem Weg befinden, den Erfordernissen der integrierten Unternehmenskommunikation gerecht zu werden. Dabei ist es eine der zentralen Aufgaben der nächsten Zeit, alle Kommunikationsinstrumente intern und extern aufeinander abzustimmen. Neben dem Internet als einer der jüngeren Kommunikationskanäle geht es dabei auch um Events⁸ als erlebnisorientierte Kommunikationsform, die in Verbindung mit den etablierten Medien sowie neuen Formen der Dialogkommunikation eine dauerhafte Beziehung zwischen den Unternehmen und den Hauptbezugsgruppen, insbesondere den Kunden, gestatten.

Referenzen

- ¹ vgl. Prognosen des IAB nach: Breyer-Mayländer, Thomas/Werner, Andreas; Handbuch der Medienbetriebslehre; Oldenbourg Verlag München 2003; S. 361ff.
- ² Gutzmer, Alexander; Der Bruderzwist; in: Pressesprecher 6/2004; S. 12-14.
- ³ vgl. Meffert, Heribert; Marketing: Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung; Gabler Verlag Wiesbaden 1997; S. 11ff.
- ⁴ vgl. Beutele, Günter; Das öffentliche bleibt; Interview in: Pressesprecher 6/2004; S. 18.
- ⁵ vgl. Kirchner, Karin; Integrierte Unternehmenskommunikation; Westdeutscher Verlag Wiesbaden 2002; S. 43; Gronstedt, Anders; Integrating Marketing Communication und Public Relations: A Stakeholders Relation Model. In: Torson, Esther/Moore, Jeri (Hrsg.); Integrated Communication – Synergy of Persuasive Voices; Lawerende Erlbaum Ass. Mahwal NJ.

⁶ vgl. Breyer-Mayländer, Thomas; Einführung in das Medienmanagement; Oldenbourg Verlag München 2004; S. 60ff.

⁷ Vgl. Hammer, Sven; Marktforschungsstudie: Das Internet als Teil der internen und externen Unternehmenskommunikation; Hochschule Offenburg 2005.

⁸ Vgl. Breyer-Mayländer; Thomas; Eventmanagement als Baustein der integrierten Unternehmenskommunikation; in: Haase, Frank/Mäcken, Walter (Hrsg.); Handbuch Event-Management; Kopaed Verlag München 2005; S. 97-130.