

PR 2009: Fokussierung, Rückschritt, Expansion?
Herausforderungen in Zeiten von Kommunikationswandel
und Rezession

Thesen und Statements von Entscheidern
aus der Unternehmenskommunikation in Deutschland

Prof. Dr. Ansgar Zerfaß | Lisa Dühning, M.A.

März 2009

Inhalt

| | |
|---|----|
| 1. Die Studie..... | 3 |
| 1.1 Methodik | 3 |
| 1.2 Einordnung der Ergebnisse..... | 4 |
| 2. Public Relations während und nach der Krise: Zwei Szenarien..... | 5 |
| 3. Einflussfaktoren von Kommunikationswandel und Rezession..... | 6 |
| 4. Sechs Thesen zu Herausforderungen und Chancen für die PR 2009 | 8 |
| 4.1 Interne Kommunikation als Katalysator für Vertrauen und Visionen nutzen | 8 |
| 4.2 Konzentration auf wertschöpfende Zielgruppen und Konzepte | 10 |
| 4.3 Fokussierung der CSR-Kommunikation auf Legitimation statt Image | 11 |
| 4.4. Employer Branding als Schutzschild für Unternehmensmarken einsetzen | 13 |
| 4.5. Erschließung neuer Plattformen: Communities und Bewegtbild im Netz..... | 14 |
| 4.6. Differenzierte Priorisierung der Instrumente anhand klarer Erfolgskriterien..... | 15 |
| 5. Die Thesen im Überblick | 17 |
| 6. Anhang..... | 18 |
| 6.1 Literatur | 18 |
| 6.2. Teilnehmer der Fokusgruppe..... | 19 |
| 6.3 Über die Autoren | 20 |
| 6.4 Über die Kooperationspartner | 20 |

Herausgeber:
 Universität Leipzig | Abteilung Kommunikationsmanagement und Public Relations
 Burgstr. 21 | D-04109 Leipzig | www.communicationmanagement.de

© 2009 bei den Verfassern. Zitationen und die Wiedergabe von Auszügen sind mit Quellenangabe und Verweis auf die Website www.communicationmanagement.de gestattet. Die in Abbildungen und im Text wiedergegebenen Markenzeichen, Grafiken und Namen unterliegen ggf. den Rechten anderer Urheber und Markeninhaber. Nicht zulässig ist die digitale Veröffentlichung dieses Ergebnisberichts oder von Auszügen im Internet, insbesondere in kostenpflichtigen oder nur für beschränkte Nutzergruppen zugänglichen Angeboten. Die PDF-Version dieses Berichts kann unter www.gpra.de und www.communicationmanagement.de heruntergeladen werden.

1. Die Studie

Die Universität Leipzig ist in Kooperation mit der Gesellschaft Public Relations Agenturen e. V. (GPRA) der Frage nachgegangen, wie sich die wirtschaftliche Rezession und die Krise der klassischen Massenmedien auf die Unternehmenskommunikation auswirken. Die qualitative Kurzstudie identifiziert sechs Handlungsfelder der Unternehmenskommunikation, die in besonderer Weise von der Krise betroffen sind, und entwickelt dazu jeweils Leitthesen: Change- und Mitarbeiterkommunikation, Communication Performance, Corporate Social Responsibility, Employer Branding, Medienmix und Leitinstrumente sowie Ressourcenverteilung. Die Studie stellt Trends sowie Chancen und Risiken in diesen Bereichen zur Diskussion und zeigt aktuelle Anforderungen an die Unternehmenskommunikation auf.

1.1 Methodik

Um die vielfältigen Veränderungen im Umfeld der PR-Praxis zu systematisieren, wurden auf der Basis von Vorgesprächen mit Unternehmen und Agenturen zunächst zwei alternative Entwicklungspfade für die Public Relations skizziert (Szenarienbildung) und die Einflussfaktoren von Wirtschaftskrisen und Medienwandel systematisiert, um die vorrangig betroffenen Handlungsfelder zu identifizieren (Strukturierung). In diesen Bereichen wurden empirische Erkenntnisse recherchiert und aufbereitet, die in den letzten zwölf Monaten in Deutschland bzw. Europa erhoben wurden (Studien). Die daraus abgeleiteten Einsichten und Thesen wurden dann leitenden Kommunikationsmanagerinnen und -managern aus



Abb. 1: Teilnehmende Unternehmen

verschiedenen Branchen zur Verfügung gestellt und in einer moderierten Diskussion qualitativ erörtert (Fokusgruppe). Das Sample wurde aus einer gemeinsamen Unternehmensliste der Universität Leipzig und der GPRA generiert; die Responserate der persönlich eingeladenen Teilnehmer betrug rund 60 Prozent. Beteiligt waren letztlich Entscheider von 15 Industrie- und Dienstleistungsunternehmen aus ganz Deutschland, die sich hinsichtlich ihrer Geschäftsfelder, der dominanten Kundenbeziehungen (Business to Business bzw. Business to Consumer) sowie der Eigentümer- und Unternehmensstruktur unterscheiden (vgl. Abbildung 1). Gemeinsam ist allen Unternehmen, dass sie in ihren jeweiligen Segmenten ebenso wie in der publizistischen Öffentlichkeit zu den Marktführern gehören und die jeweiligen Kommunikationsverantwortlichen fundierte Kenner der Entwicklungen sind.

Die Teilnehmer der Fokusgruppe (eine detaillierte Aufstellung findet sich auf S. 19) diskutierten am 25. Februar 2009 in Frankfurt am Main die auf der Basis von elf aussagekräftigen nationalen und internationalen Studien (siehe Anhang, S. 18) erarbeiteten Aussagen und Thesen. Die Teilnehmer wurden gebeten, diese Trends im Hinblick auf die Situation in ihrer Branche und ihre eigenen Arbeitsbereiche einzuordnen, zu kommentieren und spezifische Herausforderungen in Deutschland zu skizzieren. Im Schwerpunkt ging es dabei um Strategien und Instrumente der Kommunikation, um Prozesse und Strukturen einschließlich der Zusammenarbeit mit Agenturen sowie um den Wertbeitrag und die Evaluation von Kommunikation. Das Protokoll unterliegt der Vertraulichkeit und ist nur den Forschern zugänglich; es wird nicht veröffentlicht. Alle in diesem Bericht zitierten Aussagen wurden gesondert autorisiert.

1.2 Einordnung der Ergebnisse

Die Ergebnisse können als Tendaussagen für die deutschsprachige Kommunikationsbranche gewertet werden. Sie erheben keinen Anspruch auf Repräsentativität. Die Aussagen sind sinngemäße Zusammenfassungen von Einzelmeinungen; zu Illustrationszwecken werden zudem einzelne Zitate wiedergegeben.

Mit der vorliegenden Kurzstudie soll eine fachlich fundierte Einschätzung der momentanen Situation gegeben sowie eine vertiefte Diskussion über die Chancen und Risiken angestoßen werden, die der derzeitige ökonomische und technologische Strukturwandel in der Medienlandschaft für die Unternehmens- und Produktkommunikation zeitigt. Sie wendet sich an Kommunikationsverantwortliche in Wirtschaft, Politik und im Non-Profit-Bereich sowie an Entscheider in Beratungsfirmen und Kommunikationsagenturen.

2. Public Relations während und nach der Krise: Zwei Szenarien

Welchen Einfluss die derzeitige Wirtschafts- und Finanzkrise auf die PR haben wird, ist nicht vorhersagbar. Dass Unternehmen in der Aufmerksamkeitsökonomie immer mehr auf Kommunikation angewiesen sind, ist unumstritten. Lange bestand kein Zweifel daran, dass dies auch zu einer unaufhaltsamen Professionalisierung der Kommunikationsfunktion, steigenden Budgets, und vor allem einer stärkeren Bedeutung von Public Relations für Unternehmen führt. In vielen Konzernen ist die Kommunikation inzwischen ganzheitlich aufgestellt. Kommunikationsmanager haben sich mit Issues Management, Corporate Publishing, Innovationskommunikation und CSR-Projekten neue Zuständigkeiten erobert. Auch in Krisenzeiten scheint PR nichts an Bedeutung einzubüßen: Change- und Krisenkommunikation sind derzeit gefragter denn je. Zudem haben PR-Verantwortliche im Vergleich mit ihren Marketingkollegen den vermeintlichen Vorteil, dass an ihren ohnehin kleineren Budgets wenig zu kürzen ist. Während teure Werbemaßnahmen aller Voraussicht nach in vielen Unternehmen eingespart werden, profitiert die PR unter Umständen von einer Umschichtung von Kommunikationsetats nach dem Motto „PR ist die billigere und bessere Werbung“. Doch ob sich PR wirklich nachhaltig unverzichtbar gemacht hat, wird sich erst zeigen, wenn wieder Licht am Horizont der weltweiten Wirtschaftskrise erscheint. Zugespitzt sind zwei Entwicklungen denkbar (Zerfaß 2009):

Szenario 1: Das PR-Management geht gestärkt aus der Krise hervor. Zwar werden Budgets gekürzt, doch dies führt zum Abstoßen von operativem Ballast und zur Konzentration auf zukunftssträchtige Konzepte und Kommunikationskanäle. Der Wandel von Print zu Online und Bewegtbild wird forciert. Um effektiver und effizienter arbeiten zu können, werden die Zielsysteme geschärft. Das Top-Management erfährt den direkten Wert der Kommunikation, weil professionelle Veränderungskommunikation und der Aufbau eines Schutzschildes für Marken und Reputation in schwierigen Zeiten unverzichtbar sind. Dadurch kann die Profession sich endlich vom überkommenen Image der „Presse-Handwerker“ lösen und in der Breite das einlösen, was ihre Vordenker seit langem fordern.

Szenario 2: Die Rezession führt dazu, dass das PR-Management auf seine Wurzeln zurückgeworfen wird. Statt hochtrabender CSR-Projekte ist Produktkommunikation gefragt. Kostspielige Broschüren und Events werden ebenso gestrichen wie Experimente im Internet. Die Budgets gehen in die klassische Pressearbeit, da die Massenmedien für Kooperationen und Koppelgeschäfte in schwierigen Zeiten offener sind als je zuvor. Reputationsmessungen und Scorecards werden eingepackt, der Erfolg wird wieder pragmatisch an der Zahl der Zeitungsabdrucke gemessen.

3. Einflussfaktoren von Kommunikationswandel und Rezession

Die aktuelle Wirtschafts- und Finanzkrise sowie der sich schon länger vollziehende Strukturwandel der Medien stellen Entscheider in der Unternehmenskommunikation vor große Herausforderungen (vgl. Abbildung 2). Bisherige PR-Strategien und -Instrumente werden auf den Prüfstand gestellt und müssen neu durchdacht und adaptiert werden. Eine sich verändernde ökonomische Umwelt sowie einbrechende (Finanz-) Märkte und schrumpfende Kundensegmente erfordern von Unternehmen eine Restrukturierung und Neupositionierung. Das führt unmittelbar zu kommunikativen Herausforderungen: Der Wandel im Unternehmen muss durch *Change- und Mitarbeiterkommunikation* intensiv begleitet werden. Obwohl dies prima facie einen Aufgabenzuwachs für PR-Verantwortliche mit sich bringt, machen die generellen Budgetkürzungen und Ressourceneinsparungen auch vor den Kommunikationsbudgets nicht halt. Im Zuge dieser Entwicklungen gewinnt der Nachweis von Effektivität und Effizienz der eingesetzten PR-Instrumente und -Maßnahmen eine neue Bedeutung. Der Beitrag zur unternehmerischen Wertschöpfung ist nicht länger nur ein „Nice-to-have“, sondern wird zum ausschlaggebenden Kriterium für die Aufteilung und den Einsatz von Ressourcen. Die *Communication Performance* spielt eine zentrale Rolle.



Abb. 2: Kommunikationswandel und Rezession als multivariable Herausforderung

Die Wirtschaftskrise äußert sich in den Kommunikationsabteilungen jedoch nicht nur durch neue Anforderungen der (internen) Auftraggeber, sondern auch unmittelbar durch die Einstellungen und das Kommunikationsverhalten wichtiger Dialoggruppen. Bei vielen Konsumenten und Mitarbeitern führt die Krise zu Vertrauensverlusten, Verunsicherung und Reaktanzen. Dementsprechend steigt die Intensität der Informationssuche. Konsumenten wie Mitarbeiter stellen gesteigerte Erwartungen an die kommunikative Transparenz von Organisationen. Angesichts des öffentlich diskutierten Versagens von Führungseliten der Wirtschaft verliert jedoch die organisationseigene Kommunikation auch in unbeteiligten Unternehmen an Glaubwürdigkeit. Das stellt insbesondere die in den letzten Jahren deutlich ausgebauten *Corporate Social Responsibility-Kommunikation* und Sponsoringkonzepte auf den Prüfstand. Die Gefahr, dass die entsprechenden Aktivitäten hinterfragt und als Feigenblatt gesehen werden, steigt – CSR könnte zur Glaubwürdigkeitsfalle werden. Dies insbesondere deshalb, weil interne und externe Stakeholder sich immer weniger auf Unternehmensbotschaften verlassen und verstärkt nach unabhängigen, persönlichen Erfahrungen und Informationen suchen. Dafür bieten unabhängige Verbraucherplattformen, Internet-Communities und andere Social-Media-Angebote inzwischen vielfache Möglichkeiten. Bedeutsam ist dies einerseits für Marken, die im anstehenden Preiswettbewerb nicht beschädigt werden sollten. Vor allem aber ist der in der jüngsten Vergangenheit ebenfalls stark gewachsene Bereich des *Employer Branding* betroffen. Positive Selbstdarstellungen gegenüber Nachwuchskräften können angesichts der neuen Transparenz von Arbeitgeber-Bewertungsplattformen im Internet und im Licht der vielfach anstehenden Personalreduzierungen und schwierigen wirtschaftlichen Prognosen zum Bumerang werden.

Ein dritter Komplex, der die Strategien und Instrumente der PR nachhaltig beeinflusst, ist der Strukturwandel der Medien. Diese seit einigen Jahren nachweisbare Entwicklung (Zerfaß/Buchele 2008) wird durch die momentane Wirtschaftskrise noch beschleunigt und verschärft. Insbesondere sind die Qualitätsprintmedien auf einem Abwärtskurs. In den ersten beiden Monaten des Jahres 2009 sind bereits einige namhafte Zeitschriften eingestellt worden. Ökonomische Schwierigkeiten bei der Wirtschaftspresse sowie Anpassungen der Redaktionsstrukturen bei Tageszeitungen sind weitere, unübersehbare Signale. Unter Umständen werden in naher Zukunft traditionelle Partner der Kommunikationsabteilungen wegbrechen. Dies hat entscheidenden Einfluss auf die Presse- und Medienarbeit sowie Medienkooperationen als zentrale Maßnahmen der PR. Online-medien werden, von der Krise vermutlich sogar noch gefördert, an Bedeutung gewinnen. Damit wird die etablierte Rangordnung der Massenmedien und Gatekeeper, die in Reichweiten, der zugeschriebenen Glaubwürdigkeit und dem Status im intermedialen Agenda-setting zum Ausdruck kommt, in Frage gestellt. Zwar müssen sich neue Meinungsmacher erst noch behaupten. Doch dass sie in Zukunft eine zentrale Rolle in der öffentlichen

Meinungsbildung spielen werden, steht außer Frage. Damit sind zwei Handlungsfelder der PR-Praxis angesprochen. Einerseits muss intensiv über einen zukunftsorientierten *Medienmix und Leitinstrumente* im Spannungsfeld von Medienwandel, Budgetkürzungen, verändertem Rezipientenverhalten und den jeweiligen branchenspezifischen Anforderungen nachgedacht werden. Zugleich hat dies Auswirkungen auf die *Ressourcenverteilung* in Kommunikationsabteilungen. Das Wegbrechen der klassischen Pressearbeit könnte sowohl zu Personalreduzierungen in diesem Bereich als auch gegenläufig zu verstärkten Investitionen in bezahlte Verlagsbeilagen oder in den Aufbau qualitativ hochwertiger, eigener Print- und Onlinemedien führen.

4. Sechs Thesen zu Herausforderungen und Chancen für die PR 2009

Durch eine Auswertung nationaler und internationaler Studien zu den im Rahmen der Strukturierung herausgearbeiteten Handlungsfeldern konnten Statusbeschreibungen und Trends identifiziert werden, die zusammen mit daraus abgeleiteten Thesen im Rahmen des Fokusgruppen-Workshops zur Diskussion gestellt wurden. Die Analyse wurde von den Experten durchgehend bestätigt und untermauert, vielfach auch weiter expliziert und fokussiert. Die nachfolgend festgehaltenen Kernergebnisse und Einschätzungen der PR-Entscheider vermitteln einen Einblick in die interne Sicht der Kommunikationsbranche.

4.1 Interne Kommunikation als Katalysator für Vertrauen und Visionen nutzen

Interne Kommunikation und Change Management wurden bereits vor der Wirtschaftskrise als die am stärksten wachsenden Aufgabenbereiche der Unternehmenskommunikation identifiziert. Europaweit vertreten sieben von zehn befragten Kommunikationsverantwortlichen die Meinung, dass dieser Bereich bis 2011 stark an Bedeutung gewinnen wird (Zerfass et al. 2008). Dennoch mangelt es an Konzepten und Kompetenzen. Wenn Change-Kommunikation nicht wirkt oder ihr Potenzial nicht ausschöpft, liegt dies gemäß einer Studie bei DAX-Unternehmen vor allem an einer diffusen oder nicht vorhandenen Strategie, einer nicht zielgruppengerechten Kommunikation und mangelhaften Organisationsstrukturen (Mast 2008). Die vielfach geforderte Intensivierung der internen Kommunikation mündet jedoch in neue Probleme. Durch die wachsende Anzahl interner Medien und insbesondere auch durch die Zunahme der Unternehmensberichterstattung in externe Plattformen werden die Mitarbeiter mit Informationen überflutet. Dies führt zu einem „Information Overload“ und zu Verunsicherung (Frenzel et al. 2008). Gleichzeitig fühlen sich

viele Mitarbeiter fühlen sich gerade in Krisenzeiten nicht ausreichend und umfassend informiert. Die Berichterstattung der Medien sowie Meldungen über Kurzarbeit, Arbeitsplatzabbau und Werkschließungen verunsichern und bedrohen unter Umständen die Glaubwürdigkeit des Managements, besonders bei inkonsistenten Informationen. Die Konsequenzen liegen auf der Hand: *„PR muss sich mit anderen Abteilungen, insbesondere mit Human Resources, noch besser vernetzen und mit einer Sprache sprechen. Nur so kann ein glaubwürdiges, konsistentes Bild entstehen“* (Bernadette Tillmanns-Estorf, B. Braun Melsungen). In Krisenzeiten und Change-Situationen ist eine gezielte, direkte und dialogische Mitarbeiterkommunikation wichtiger denn je. *„Simple, klare, strukturierte und ehrliche Botschaften sind gefragt, die Orientierung geben. Mitarbeiter wollen beim Management Führungskraft, eine pragmatische Vision und Zuversicht erkennen. Dies gelingt eher über face to face-Kommunikation und Auftritte des Vorstands als über Medienvielfalt und die ewige Buchstabensuppe“* (Heinrich Hüntelmann, Ravensburger). Vorgesetzte müssen als Vertrauensmittler und Visionäre in Bezug auf die eigene Unternehmensstrategie und -marke sowie den Unternehmenserfolg fungieren. *„In Krisenzeiten müssen vor allem Führungskräfte als Opinion Leader und Vertraute der Mitarbeiter eingesetzt werden“* (Martina Rauch, Heraeus). Ein entscheidender Faktor ist demnach die Information und Motivation von Führungskräften. Diese müssen entsprechend vorbereitet und geschult werden: *„Ich erlebe oft und höre dies auch von anderen Unternehmen, dass Führungskräfte gerade in schwierigen Zeiten zum Abtauchen neigen, weil sie es nicht gelernt haben, mit einem kritischen Publikum umzugehen“* (Eckhard Marten, Allianz Deutschland). Die persönliche und direkte Ansprache der Mitarbeiter wirkt als Katalysator für Vertrauen und Visionen. Geschieht dies nicht, sind direkte Reputationsrisiken die Folge. Die Möglichkeiten enttäuschter und frustrierter Mitarbeiter, ihre Meinung in Blogs oder Foren im Internet zu äußern, sind vielfältig und unkontrollierbar. Dies wird derzeit noch stark unterschätzt. Gemäß einer internationalen Studie zu Reputationsrisiken im Internet beurteilen in der Geschäftsleitung nur 18 Prozent der Befragten negative Äußerungen von aktuellen und früheren Mitarbeitern als riskant, während „an der Basis“ bereits jeder Dritte das Phänomen erkannt hat (Weber Shandwick 2009). Eine frühzeitige Prävention erscheint hier unerlässlich und wichtiger als eine nachlaufende Krisenkommunikation, die bei Gerüchten im Netz ohnehin häufig auf verlorenem Posten steht. Reputationsmanagement beginnt bei fortschrittlichen Unternehmen bereits in den Anstellungsverträgen: *„Jeder Mitarbeiter unterschreibt mit dem Arbeitsvertrag und zusätzlichen sogenannten Nutzungsbestimmungen Regeln für das Verhalten bezüglich des unternehmenseigenen Blogs und anderer Veröffentlichungen wie privater Blogs oder Onlineforen“* (Ira Reckenthäler, simyo).

4.2 Konzentration auf wertschöpfende Zielgruppen und Konzepte

„Die Medienwirkung wird bei vielen Unternehmen immer noch auf einem Heimtrainer beurteilt, auf dem sich der Vorstandsvorsitzende bewegt und auf dem die F.A.Z. liegt. Findet er sich dort abgebildet, war die PR-Abteilung gut“ (Dieter Weirich, Fraport). Diese Einschätzung verdeutlicht sehr plastisch, was sich auch empirisch zum Status Quo der Strategieranbindung und Evaluation der Kommunikation belegen lässt. Europaweit konzentriert sich die PR-Wirkungsmessung eindeutig auf die Ebene des Outputs, d.h. auf die Berichterstattung und Darstellung in den Medien oder auf die Reichweite von Internetangeboten (vgl. Abbildung 3). Die für eine gezielte Steuerung zentrale Inputebene (Personal- und Finanzressourcen) und die internen Leistungen (Workflow, Zufriedenheit interner Auftraggeber) werden ebenso wie der betriebswirtschaftliche Nutzen von weniger als einem Drittel der Kommunikationsverantwortlichen analysiert (Zerfass et al. 2008).

| Levels of communication controlling | |
|---|-------|
| Outflow (microeconomic effects) Enhancing business goals, reputation, brand value | 32.9% |
| Outcome (effects on stakeholders) Understanding, stakeholder attitudes, behaviour change | 38.7% |
| Output (availability of messages/offerings) Clippings and media response, internet/intranet usage | 72.5% |
| Input (initiation of communication) Process quality (internal workflow), media production costs | 27.7% |

Abb. 3: Praxis der PR-Evaluation in Europa (Zerfass et al. 2008, S. 40; n=1.524)

Dementsprechend steht die systematische Verknüpfung von Unternehmensstrategie und Kommunikation auf der Liste der wichtigsten (ungelösten) Themen des Kommunikationsmanagements unangefochten auf dem ersten Rang (ebd.). Die Herausforderung wächst, weil in der Krise alle Kommunikationsmaßnahmen verstärkt auf den Prüfstand gestellt werden. Der Beitrag zur betrieblichen Wertschöpfung muss klar nachgewiesen werden. Kommunikationsmanager werden auf die Frage der Effektivität, also welche Maßnahmen Leistungsprozesse unterstützen und dem Kapitalaufbau dienen, ebenso klar antworten müssen wie auf jene nach der Effizienz im Sinne eines optimalen Ressourceneinsatz.

Dabei lenkt der Ruf nach neuen Evaluations-Methoden von der eigentlichen Herausforderung ab. Gefordert sind intelligente und unternehmensspezifische Verknüpfungen der vorhandenen bzw. erhebaren Daten. Dabei eint Kommunikationsmanager aus allen Branchen ein Problem: *„Die vorliegenden Evaluationsmethoden erhöhen die Komplexität, statt sie zu reduzieren. Ich kann es mir nicht leisten, eine Vollzeitkraft nur dafür einzustellen“* (Nils Haupt, Lufthansa Cargo). Hier sind Dienstleister gefragt, die effektive, effiziente und vor allem einfach zu handhabende Methoden der PR-Evaluation anbieten. Zudem muss dem Top-Management verständlich gemacht werden, welche Werttreiber es gibt und welche Kennziffern aussagekräftig sind. *„Kommunikationscontrolling muss in einer Währung erfolgen, die der Vorstand versteht. Hier ist der Schulterchluss mit dem Controlling wichtig“* (Karin Koert-Lehmann, Central Krankenversicherung). Eine Grundvoraussetzung, um hier überzeugend agieren zu können, ist, dass PR-Entscheider selber verstehen, was sie tun. Der gesamte Themenbereich des Kommunikations-Controlling ist auch eine Frage der Generationen und der Professionalisierung. *„Der allergrößte Teil der heute Kommunikationsverantwortlichen kennt das Thema nicht aus dem Studium, sondern durch Weiterbildungsträger oder Präsentationen einschlägiger Dienstleister. Entsprechend groß sind die Unsicherheit und die Ablehnung, mit sozialwissenschaftlichen Methoden die eigene Arbeit zu beurteilen. Wenn man selbst nicht versteht, wie bestimmte Ergebnisse zustande kommen, kann man damit auch nicht vor das Top-Management ziehen“* (Frank Herkenhoff, Deutsche Börse). Im Umkehrschluss bedeutet das: gerade in schwierigen Zeiten ist ein stärkeres Eigenengagement und eine proaktive Auseinandersetzung mit Methoden der Steuerung und Evaluation gefordert. Anders als in rosigen Zeiten wird es immer weniger möglich sein, sich – auch angesichts einer neuen Generation im Top-Management – dem Denken in Prozessen, Wirkungsketten und Kennzahlen zu entziehen.

4.3 Fokussierung der CSR-Aktivitäten auf Legitimation statt Image

Corporate Social Responsibility (CSR) gilt seit einiger Zeit als Zauberwort für die Unternehmenskommunikation. Dies vor allem deshalb, weil es PR-Entscheidern großen Einfluss verspricht. Europaweit sind immerhin knapp 45 Prozent der Kommunikationsmanager für die übergreifende Steuerung von CSR-Strategien – und nicht nur die entsprechende Kommunikation – (mit) verantwortlich (Zerfass et al. 2008). Dies ist verständlich, da CSR bislang vorwiegend aus Imagegründen betrieben wird (ebd.). Wirtschaftliche Motive wie die Anforderungen von Konsumenten oder Investoren sind ebenso wie politische Erwartungen weniger relevant (vgl. Abbildung 4). Eine Konzentration auf ökonomisch relevante Aspekte in Krisenzeiten könnte dazu führen, dass die zarte Pflanze CSR und der damit verbundene Einflussbereich der Kommunikationsmanager im Keim erstickt wird. So wird

mancherorts schon der Abgesang auf das Thema angestimmt: *„Die Festigung des Unternehmensimages über CSR ist nur bei echten politischen Themen wirklich wirksam, und welcher Vorstand hängt sich bei politischen Themen wie Arbeitsbedingungen im Ausland und der Produktion in Deutschland gerne aus dem Fenster? Wenige! CSR ist meines Erachtens ein nicht mehr ganz frisches Thema der PR-Treibenden, von dem sie sich endlich mehr Einfluss erhoffen. Mit schrumpfenden Budgets wird sich das legen“* (Heinrich Hüntelmann, Ravensburger). Daran hat der leichtfertige Umgang mit dem Thema einen wesentlichen Anteil. Häufig wird der Verantwortungsbegriff so ausgedehnt, dass die dahinterstehenden strategischen Ziele immer vager werden. *„CSR wird kaputt geredet und verbrannt. Die Idee, dass ein Unternehmen eine gesellschaftspolitische Verantwortung trägt, ist nicht neu. Alle derartigen Aktivitäten unter dem Begriff CSR zu subsumieren, schadet dem Unternehmen wie auch dem Begriff“* (Martina Rauch, Heraeus). CSR umfasst im Verständnis der Unternehmenspraxis eine große Bandbreite von Aktivitäten, angefangen bei Sponsoring und Mäzenatentum über Global-Compact-Standards bis hin zu Social-Compliance-Verpflichtungen. Im Vordergrund steht häufig das Generieren von positiver Aufmerksamkeit.

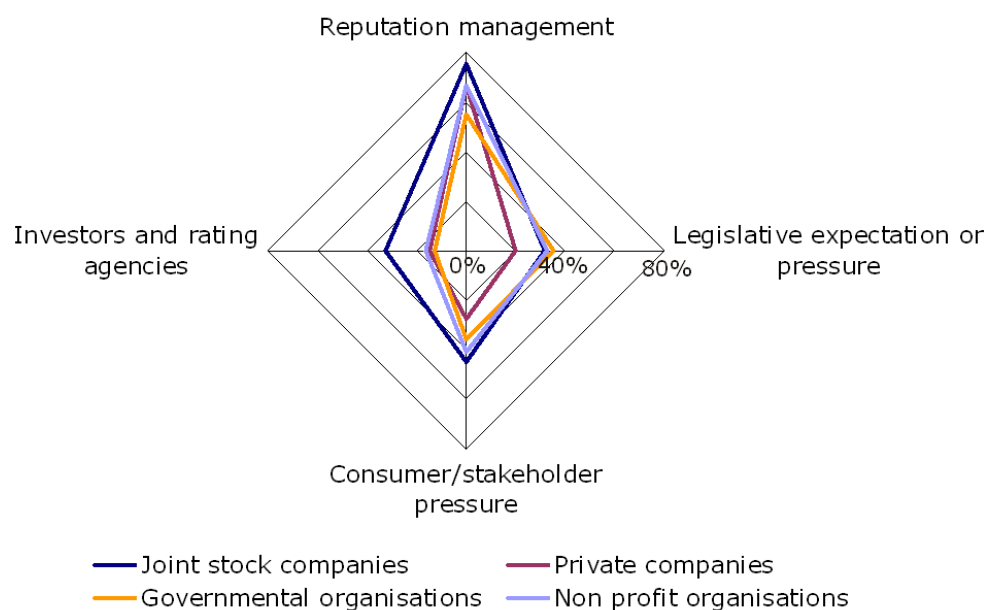


Abb. 4: Motivation für CSR-Aktivitäten in Europa (Zerfass et al. 2008, S. 40; n= 784)

In Krisenzeiten reicht das nicht aus. CSR muss neu begründet und legitimiert werden. Mäzenatentum und Sponsoring ohne Bezug zum Geschäftszweck sind nicht zukunftsträchtig. Stattdessen sollte CSR strategisch zur Legitimation der Unternehmensstrategie und des Unternehmenszwecks eingesetzt werden. *„CSR ist keine Kosmetik, sondern*

Verantwortung. Etablierte CSR-Aktivitäten, die sich bewährt haben, werden weiterlaufen, alles andere wird auf den Prüfstand gestellt" (Georg Sahren, Gigaset Communications). Stakeholder erwarten von CSR-Maßnahmen in erster Linie einen direkten Bezug zum Kerngeschäft des Unternehmens und den damit möglicherweise verbundenen Konfliktfeldern (PLEON 2009). Nur solche Maßnahmen sind langfristig glaubwürdig und nachhaltig. PR-Verantwortliche, die in den letzten Jahren das Feld erfolgreich für sich entdeckt und besetzt haben, erhalten nun die Möglichkeit, dieses zu fokussieren und auf die wesentlichen Funktionen zu konzentrieren. „Global Compact und Social Compliance gehört für viele noch zur ungeliebten Pflichtübung. Langfristig wird sich aber kaum ein größeres Unternehmen diesen bei uns schon gelebten Standards entziehen können“ (Dieter Weirich, Fraport).

4.4 Employer Branding als Schutzschild für Unternehmensmarken einsetzen

Viele PR-Abteilungen haben sich in der jüngsten Vergangenheit intensiv mit der kommunikativen Profilierung ihres Unternehmens im Arbeitsmarkt und bei hochqualifizierten Nachwuchskräften beschäftigt. Im Bereich des Employer Branding gibt es noch viel Potenzial: einer aktuellen Studie zufolge mangelt es im deutschsprachigen Raum 82 Prozent aller Unternehmen an guten Mitarbeitern, aber nur 50 Prozent sind im Wettbewerb um Talente mit einer klaren Arbeitgebermarke gewappnet (Hewitt Associates 2008). In Zeiten von Stellenabbau und Einstellungsstopps scheint diese Diskussion auf den ersten Blick hinfällig. Aber auch in der Wirtschaftskrise steht fest: Der Kampf um Talente bleibt. Unternehmen, die heute Mitarbeiter entlassen, werden nach durchstandener Krise erneut auf der Suche nach High Potentials sein. Dazu kommt der sich langsam bemerkbar machende demografische Wandel, der gut ausgebildete, qualifizierte Mitarbeiter überall zur Mangelware werden lässt. Das führt zu scheinbaren Paradoxien, die schwer vermittelbar sind: Einerseits Kurzarbeit und Entlassungen, gleichzeitig die Suche nach Reformern und Visionären. Aber gerade die braucht es in Krisenzeiten. Erfolgreiches Employer Branding meint eine konsequente Arbeitgeber-Positionierung im Spannungsfeld von aktuellem Handlungsbedarf und der Stärkung von Kernwerten wie Zukunftsfähigkeit, Visionen und Marktpositionierung (Index 2008). Diese sind momentan wichtiger als „soft factors“ wie Umwelt- und sozialverträgliches Verhalten oder Familienfreundlichkeit, auch wenn diese auf lange Sicht an Bedeutung zunehmen werden (Kamm et al. 2009). *„Ganz entscheidend ist hier eine enge Zusammenarbeit von PR und HR. Die beiden Abteilungen können so gegenseitig von ihrem Know-how profitieren und schaffen eine konsistentes Bild nach außen“ (Martina Rauch, Heraeus).* Offenheit und integrierte Kommunikation ist in Zeiten

der Transparenz, vor allem im Web, unverzichtbar. Arbeitgebermarken müssen innovativ und konsequent kommuniziert werden. Bewerber erwarten eine umfassende und klare Kommunikation über das Unternehmen und ihre individuellen Zukunfts- und Aufstiegschancen. Dabei können kleinere Unternehmen sogar von der Krise profitieren: *„Talente interessieren sich nun, da große internationale Firmen in die Krise geraten, auch für »low-interest«-Unternehmen, die weniger betroffen sind und jetzt die Chance erhalten, sich positiv zu positionieren“* (Thomas Strelow, Deutsche WertpapierService Bank). Dabei sind Intelligenz, Mut und Kreativität gefragt. *„Unternehmen stehen auch im Wettbewerb der Regionen. Insbesondere kleinere Unternehmen im Familienbesitz, die in speziellen B2B-Bereichen sehr erfolgreich tätig sind, aber über eine geringe Markenbekanntheit verfügen und an einem auf den ersten Blick unattraktiven Standort angesiedelt sind, müssen mehr leisten um im »War for Talents« erfolgreich zu sein“* (Bernadette Tillmanns-Estorf, B. Braun Melsungen). Eine erfolgreich positionierte Arbeitgebermarke kann so als Aushänge-, aber auch als Schutzschild für die gesamte Unternehmensmarke dienen.

4.5 Erschließung neuer Plattformen: Communities und Bewegtbild im Netz

Es ist zu erwarten, dass der seit einigen Jahren anhaltende Strukturwandel der Medien durch die Rezession beschleunigt wird. Die Krise macht auch vor großen, renommierten Verlagshäusern nicht halt: immer mehr Print-Titel werden eingestellt, Redaktionen zusammengelegt und performance-orientierte Werbung und E-Commerce-Angebote zur Refinanzierung eingeführt. Die Spielräume für klassische Pressearbeit und Medienkooperationen verkleinern sich. Verschiedene Studien sind sich einig: Das Internet wird als Gewinner aus der Krise hervorgehen. Interaktive, fragmentierte Kanäle gewinnen an Popularität. Durch Breitbandanschlüsse, Flatrates und Digital-Lifestyle-Geräte wird Multimedia für jeden konsumierbar. Das Kommunikationsverhalten von Konsumenten, Mitarbeitern und Meinungsführern ändert sich nachhaltig (Rolke/Höhn 2008). Die Kommunikation im Social Web wird professioneller. Hier trennt langsam die Spreu vom Weizen. Einzelne inhaltlich hochwertige Weblogs stechen aus der Masse heraus und immer mehr Unternehmen entdecken das Medium für sich. Dabei gilt es aber zu beachten: *„Die Geister, die ich rief, werde ich nicht mehr los. Wer einmal einen Unternehmens- oder CEO-Blog eingerichtet hat, trägt eine hohe Verantwortung dafür und muss mit einem enormen Arbeitsaufwand rechnen. Blogs sind keine Selbstläufer“* (Dieter Weirich, Fraport). Von großer Bedeutung für die Meinungsbildung und Vernetzung mit Stakeholdern sind zudem die ständig wachsenden Online-Communities. Hier sind eine differenzierte Zielgruppenansprache und intelligente Konzepte jenseits viraler Kampagnen und simpler Werbeformen gefragt. Chancen bieten

sich, wenn die Dialog-Kompetenzen der PR in neuem Gewand eingesetzt werden. Direkte, glaubwürdige und transparente Kommunikation ist im Netz von besonderer Relevanz, denn: *„Alles was passiert, ist potentiell öffentlich“* (Wolfram Schweickhardt, KfW-Bankengruppe). Insofern muss der Spagat zwischen Kontrolle und Reichweite sehr genau geplant werden. Nicht immer ist eine Beteiligung an öffentlichen Communities sinnvoll; vielfach kann das Prinzip auch genutzt werden, um selbst Onlineplattformen für den Dialog mit Mitarbeitern und Kunden aufzubauen.

Aktuelle Studien (Zerfaß et al. 2008, Universal McCann 2008) zeigen, dass sich im Netz ein Wandel von Print zu Videoformaten vollzieht. Bewegtbilder im Internet werden immer beliebter. Indikatoren dafür sind der starke Nutzerzuwachs bei Videoplattformen wie YouTube und MyVideo, der Einsatz von Videoclips in der Online-Werbung sowie die Integration von Webvideos in redaktionelle Angebote. Damit deutet sich ein tiefgreifender Strukturwandel der Kommunikation an: von vorwiegend textorientierten Angeboten, die mit Bildern illustriert werden, hin zu multimedialen Inhalten mit Bewegtbild, Ton und Begleittexten. Das stellt Pressestellen und Kommunikationsabteilungen, die derzeit stark textbasiert arbeiten und sich in Einzelfällen auf klassische TV/Hörfunk-Formate konzentrieren, vor große Herausforderungen. Neue Kompetenzen, Darstellungsformate und Formen der Zusammenarbeit sind gefragt. PR-Verantwortliche müssen künftig möglicherweise mehr leisten als Presseinformationen oder O-Töne zu versenden bzw. zielgruppenorientierte Texte für eigene Medien zu erstellen. Unternehmen werden sich auf diesen Wandel einstellen und trotz der Rezession in diesem Bereich technologisch und personell aufrüsten müssen. Dies wird vielfach nur über Budgetumschichtungen und eine Fokussierung der Gesamtstrategien möglich sein. Unbeantwortet bleibt allerdings noch eine Frage, die man sich zwangsläufig stellen muss: *„Wo kriegen wir die Leute her, die in der Lage sind, das zu leisten? PR-Abteilungen brauchen in der Zukunft entsprechend ausgebildete Mitarbeiter, die solche Kompetenzen mit ins Unternehmen bringen“* (Birgit Stocker, ING Investment Management). Die sich hier entwickelnden Chancen zu nutzen, ohne die Risiken dabei aus den Augen zu lassen, wird eine der zentralen Herausforderungen für das Jahr 2009.

4.6 Differenzierte Priorisierung der Instrumente anhand klarer Erfolgskriterien

Die meisten Kommunikationsabteilungen haben sich in den letzten Jahren immer mehr Kompetenzfelder angeeignet und ein beachtliches Arsenal neuer PR-Instrumente zugelegt. Doch sinkende Budgets in Verbindung mit einer wachsenden Anzahl von Kanälen und

Plattformen, die bedient werden müssen, und unklare Effizienz erfordern nun eine Schwerpunktsetzung. Dies ist auch deshalb erforderlich, weil die Schwerpunkte bislang nur sehr zögerlich verschoben wurden. Beispielsweise profitieren Zeitschriften und Zeitungen bei den Werbeausgaben trotz eines nachhaltigen Wachstums der Online-Kommunikation immer noch weit überdurchschnittlich (vgl. Abbildung 5). Eine Neuorientierung und Priorisierung liegt auf der Hand, muss aber sehr differenziert erfolgen und liegt nicht ausschließlich in den Händen der Kommunikationsabteilungen: „Eine solche Entscheidung kann nicht nur von der PR alleine getroffen werden, sondern ist eine Leadership-Herausforderung. Das Öffnen der Organisation nach außen und das Hineingehen in diese neuen Zielgruppen und Kanäle hat Konsequenzen für die gesamte Organisation und Organisationskultur“ (Wolfram Schweickhardt, KfW-Bankengruppe). Und: „Das Unternehmen muss sich vor einer solchen Entscheidung fragen: »Wer bin ich und was will ich?«“ (Thorsten Klein, MasterCard Europe). Hier ist es Aufgabe von Kommunikationsmanagern, die Geschäftsführung für die anstehenden Aufgaben zu sensibilisieren und ihnen fundierte Einschätzungen als Entscheidungsgrundlage zu bieten.

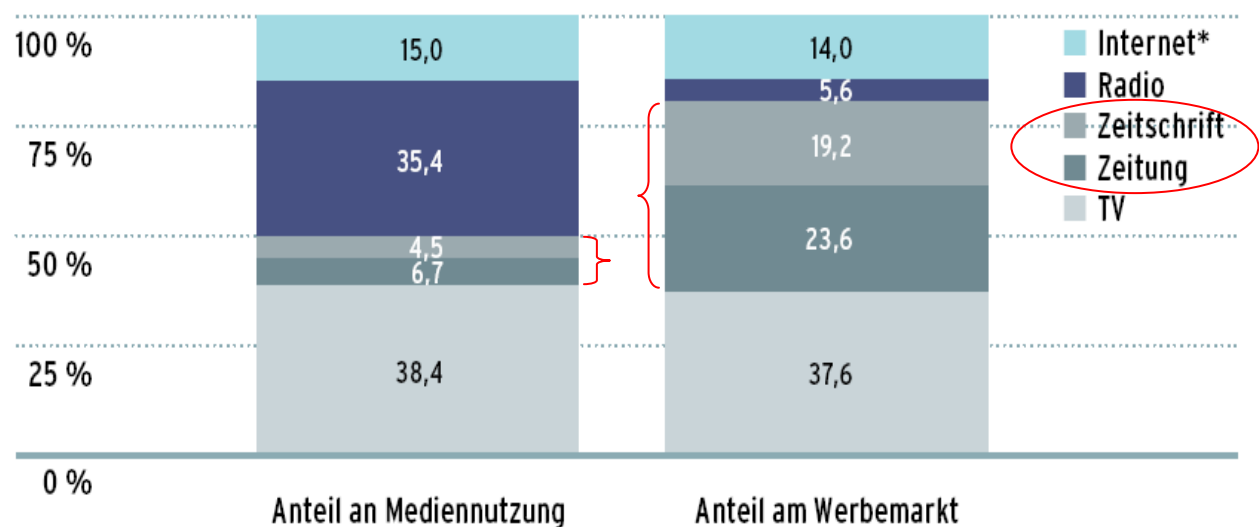


Abb. 5: Mediennutzung und Werbeausgaben in Deutschland (OVK 2008, S. 11)

Die Vielfalt der Plattformen macht eine Bewertung anhand übergreifender Kriterien erforderlich. Reichweite, Glaubwürdigkeit, Relevanz bei spezifischen Stakeholdern, Beeinflussbarkeit, Justierbarkeit usw. müssen medienübergreifend operationalisiert werden. Anstatt bei dem Versuch zu scheitern, alle Kanäle möglichst intensiv zu bedienen, macht eine Konzentration auf ausgewählte Kanäle und Zielgruppen Sinn. Klar ist: „Man kann nicht auf alles reagieren. PR-Leute werden in Zukunft mehr denn je damit leben müssen, dass sie nicht auf jeden Kommunikationsprozess einwirken können“

(Eckhard Marten, Allianz Deutschland). Dabei sind klassische Qualitätstitel im Printbereich oder TV nicht unbedingt erste Wahl. Vielmehr gilt es abzuwägen, mit welchem Instrument, über welchen Kanal was bzw. wer erreicht werden soll. Die konzentrierte, direkte Ansprache kleinerer Stakeholdergruppen ist genauso bedeutend, wie die breit gestreute massenmediale Kommunikation. „Viel hilft viel“ kann nicht länger Motto professioneller PR-Arbeit sein. „Entscheidend sind die Mediennutzungsmuster der wichtigsten Stakeholder. Töricht wäre es, blind auf innovative Formate um ihrer selbst Willen zu setzen. Mediennutzung ist zu einem guten Teil habitualisiert, sie ändert sich nicht im Wochenrhythmus. Hier ist erstmal nüchterne Analyse gefragt“ (Frank Herkenhoff, Deutsche Börse). Auch etablierte Bewertungskriterien werden nicht einfach überflüssig: „Neue Medien werden genauso wie alte nach A-, B- und C-Kriterien eingestuft“ (Ira Reckenthäler, simyo). Das führt zwangsläufig zu Selektionsentscheidungen und veränderten Budgetzuweisungen. „Dazu gehört auch, die eigene Arbeit kritisch zu hinterfragen und sich von Formaten, die im Zweifel nicht mehr zeitgemäß sind, zu verabschieden. So muss etwa die klassische Pressekonferenz nicht bei jedem Unternehmen Teil erfolgreicher Medienarbeit sein“ (Michael Finkbeiner, Pioneer Investments). Kommunikatoren suchen demnach weiter nach Orientierung und Anhaltspunkten in einer immer komplexer und dynamischer werdenden (Medien)-Welt. Doch nicht alles lässt sich rational berechnen. In turbulenten Zeiten sind gut überlegte Managemententscheidungen wichtiger denn je: wer die Krise gestärkt überstehen will, muss zugleich Mut und Kalkül beweisen.

5. Die Thesen im Überblick

Auf Grundlage der skizzierten Szenarienbildung, Strukturierung, Auswertung von Studien und qualitativen Diskussion in der Fokusgruppe können folgende Thesen für die Entwicklung der PR im Jahr 2009 aufgestellt und als Leitlinien für die individuelle Orientierung von Kommunikationsabteilungen zur Diskussion gestellt werden:

-
- [1] Interne Kommunikation als Katalysator für Vertrauen und Visionen nutzen
 - [2] Konzentration auf wertschöpfende Zielgruppen und Konzepte
 - [3] Fokussierung der CSR-Kommunikation auf Legitimation statt Image
 - [4] Employer Branding als Schutzschild für Unternehmensmarken einsetzen
 - [5] Erschließung neuer Plattformen: Communities und Bewegtbild im Netz
 - [6] Differenzierte Priorisierung der Instrumente anhand klarer Erfolgskriterien
-

Abb. 6: Thesen zu den PR-Trends 2009 in Kommunikationswandel und Rezession

6. Anhang

6.1 Literatur

- Frenzel, Karolina/Müller, Michael/Sottong, Hermann (2008): Interne Kommunikation im Wandel. Eine Storytelling-Studie zu Problemen, Perspektiven und Lösungsversuchen aus der Sicht von IK-Verantwortlichen deutscher Großunternehmen; München.
- Hewitt Associates (2009): Talent Supply and Employer Branding 2008; Wiesbaden.
- Index (2008): Die index-Umfrage: Human-Resources-PR 2008. Employer Branding – ein Konzept auf dem Vormarsch; Berlin.
- Kamm, Susanne/Rademacher, Lars/Remus, Nadine (2009): Kein Kandidat in Sicht? Employer Branding vor dem Perspektivwechsel. Eine Untersuchung zur wechselseitigen Bezugnahme von Employer Branding-Kampagnen und Präferenzbildung bei Studierenden und Absolventen; München.
- Mast, Claudia (2008): Change Communication: Alles bleibt anders. Präsentation zur DAX-KOM-Studie 2008; Stuttgart.
- OVK Onlinevermarkterkreis im BVDW (2008): OVK Online-Report 2008/2; Düsseldorf.
- PLEON (2009): „Die 7 Gebote“. Pleon Studie zu den Erwartungshaltungen der Gesellschaft an die Wirtschaft; Düsseldorf.
- Rolke, Lothar/Höhn, Johanna (2008): Mediennutzung in der Webgesellschaft 2018. Wie das Internet das Kommunikationsverhalten von Unternehmen, Konsumenten und Medien in Deutschland verändern wird; Norderstedt.
- Universal McCann (2008): Power to the People Social Media Tracker Wave.3; New York.
- Weber Shandwick (2009): Risky Business. Reputations Online. 15 Realities & 15 Rules for Managing Reputation Online; New York.
- Zerfaß, Ansgar (2009): Fluch oder Segen? Institutionen und Institutionalisierung im Kommunikationsmanagement; in: Pressesprecher, Nr. 1/2009, S. 54-57.
- Zerfaß, Ansgar/Buchele, Mark-Steffen (2008): Wandel der Kommunikationslandschaft – Wandel der PR? Neue Herausforderungen für Kommunikationsagenturen. Eine Studie der Universität Leipzig und der GPRA; Leipzig/Frankfurt am Main.
- Zerfaß, Ansgar/Mahnke, Martina/Rau, Harald/Boltze, Alexander (2008): Bewegtbildkommunikation im Internet – Herausforderungen für Journalismus und PR. Ergebnisbericht der Bewegtbildstudie 2008; Leipzig (www.bewegtbildstudie.de).
- Zerfaß, Ansgar/Moreno, Angeles/Tench, Ralph/Verčič, Dejan/Verhoeven, Piet (2008): European Communication Monitor 2008. Trends in Communication Management and Public Relations – Results and Implications; Brüssel/Leipzig (www.communicationmonitor.eu)

6.2 Teilnehmer der Fokusgruppe

| <i>Teilnehmer</i> | <i>Funktion</i> | <i>Unternehmen</i> |
|-------------------------------------|---|--|
| Finkbeiner, Michael | Head of Corporate Communication | Pioneer Investments Kapital- anlagegesellschaft mbH |
| Haupt, Nils | Leiter Unternehmenskommunikation | Lufthansa Cargo AG |
| Herkenhoff, Dr. Frank | Leiter Media Relations | Deutsche Börse AG |
| Hüntelmann, Heinrich | Leiter Kommunikation | Ravensburger AG |
| Klein, Thorsten | Leiter Corporate Communications Germany, Austria & Switzerland | MasterCard Europa |
| Koert-Lehmann, Dr. Karin | Leiterin Unternehmenskommunikation, Pressesprecherin | Central Krankenversicherung AG |
| Marten, Dr. Eckard | Leiter Kommunikation | Allianz Deutschland AG |
| Rauch, Martina | Leiterin Konzernkommunikation | Heraeus Holding GmbH |
| Reckenthäler, Ira | Pressesprecherin | Simyo GmbH |
| Sahnen, Georg | Leiter Public Relations | Gigaset Communicatons GmbH |
| Schweickhardt, Wolfram | Stv. Pressesprecher Konzernkommunikation | KfW-Bankengruppe |
| Stocker, Birgit | Head of Public Relations Germany | ING Investment Management |
| Strelow, Thomas | Leiter Kommunikation | Deutsche WertpapierService Bank AG |
| Tillmanns-Estorf, Dr. Bernadette | Direktorin Kommunikation | B. Braun Melsungen AG |
| Weirich, Prof. Dieter | Leiter Unternehmenskommunikation | Fraport AG |

6.3 Über die Autoren

Ansgar Zerfaß, Dipl.-Kfm., Dr. rer. pol. habil., Jg. 1965, ist Professor für Kommunikationsmanagement an der Universität Leipzig sowie Executive Director der European Public Relations and Education Association, Brüssel. Zuvor zehnjährige Berufstätigkeit in leitenden Funktionen der Unternehmenskommunikation und Politikberatung, unter anderem für eine Landesregierung. Zahlreiche Publikationen, darunter bislang 17 Bücher und über 100 Fachbeiträge, sowie internationale Studien. Kontakt: zerfass@uni-leipzig.de

Lisa Dühning, M.A., Jg. 1982, ist wissenschaftliche Mitarbeiterin der Abteilung Kommunikationsmanagement und Public Relations der Universität Leipzig. Ihre Schwerpunkte in der Forschung liegen im Bereich Kommunikationsstrategie und Communication Performance Management. Kontakt: duehring@uni-leipzig.de

Ein besonderer Dank gilt:

- Astrid von Rudloff, Vize-Präsidentin der GPRA und Geschäftsführerin Weber Shandwick Deutschland, für die Moderation des Fokusgruppen-Workshops, die kritisch-konstruktive Begleitung des Projekts und die Unterstützung durch ihr Team.
- Gertrud Masuch, Leiterin der GPRA-Geschäftsstelle, für die organisatorische Unterstützung des Fokusgruppen-Workshops und des Gesamtprojekts.
- Horizont (Verlagsgruppe Deutscher Fachverlag) für Räume und Technik.

6.4 Über die Kooperationspartner

Die Universität Leipzig, Nr. 1 im Handelsblatt Karriere-Ranking 2006 der deutschen Medien-Studiengänge, gilt als einer der führenden Think Tanks für Kommunikationsmanagement und Public Relations in Europa. Dafür stehen zahlreiche Forschungsprojekte der Universitätsprofessoren Prof. Dr. Ansgar Zerfaß und Prof. Dr. Günter Bentele mit ihren Mitarbeitern, fundierte Lehrangebote wie der 2007 gestartete, erste Master-Studiengang Communication Management im deutschsprachigen Raum sowie innovative Formate des Praxistransfers. Mehr Infos: www.communicationmanagement.de

Die Gesellschaft Public Relations Agenturen e.V. (GPRA) ist der Wirtschafts-Verband führender Public Relations-Beratungsunternehmen Deutschlands. Die GPRA ist eine Gütegemeinschaft, deren Mitglieder gemeinsame Qualitätsstandards verbinden. Die GPRA entwickelt Services und Programme zur Unterstützung der Leistungsfähigkeit und der Qualität der GPRA-Mitgliedsunternehmen. Mehr Infos: www.gpra.de